

ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปีงบประมาณ 2569



แผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 (ฉบับทบทวนปี 2568)

และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำนักงานธนานุเคราะห์ (สธค.)

แผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 (ฉบับทบทวนปี 2568)
และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
สำนักงานธนานุเคราะห์ (สธค.)

บทที่ 1

บทนำ

แผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569

ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำนักงานธนานุเคราะห์ (สธค.)

1.1 หลักการและเหตุผล

โครงการจัดทำแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำนักงานธนานุเคราะห์ (สธค.) โรงรับจำนำของรัฐ จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรภายในองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. บุคคล และกลุ่มอื่น ๆ ที่เพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร หรือสนใจหรือรับผลกระทบจากกิจกรรมขององค์กร (สำนักงาน กพร., 2566) การสอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ความต้องการและความคาดหวังของแต่ละผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีสนใจที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจขัดแย้งกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ หรือ สามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว การรู้ความจำเป็นและความคาดหวังและการทำให้สอดคล้องนี้ทำได้หลากหลายรูปแบบวิธี ไม่ว่าจะเป็นการร่วมมือต่อรอง เจรจา การจ้าง หรือการยกเลิก หรือการทำให้มีกิจกรรม ซึ่งต้องสอดคล้องกับหลักการและกระบวนการการดำเนินงานของ CoST (Construction Sector Transparency Initiative) (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.), 2566) ซึ่งทุกองค์กรมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่ม ซึ่งแต่ละกลุ่มต่างก็มีความต้องการและความคาดหวัง โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. ประกอบด้วย

- (1) ผู้ดูแลกำกับ
- (2) ผู้ถือหุ้น
- (3) กรรมการและผู้บริหารระดับสูง
- (4) คู่ค้า
- (5) คู่ความร่วมมือ
- (6) พนักงาน
- (7) ชุมชน
- (8) ลูกค้า
- (9) คู่แข่งขัน

ทั้งนี้ความคาดหวังจากการจัดทำแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำนักงานธนานุเคราะห์ (สธค.) โรงรับจำนำของรัฐ กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป

อนึ่งเพื่อการรองรับแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน สำนักงานธนานุเคราะห์ (สธค.) โรงรับจำนำของรัฐ จึงได้นำแนวทางในรูปแบบ BCG Model Thailand (สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, 2564) ซึ่งเป็นโมเดลเศรษฐกิจแบบใหม่ หรือ BCG โมเดล เป็นการพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม ที่จะพัฒนาเศรษฐกิจ 3 มิติไปพร้อมกัน ประกอบด้วย 3 เศรษฐกิจหลัก ได้แก่ B ย่อมาจาก Bio Economy คือ ระบบเศรษฐกิจชีวภาพ ซึ่งมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรชีวภาพอย่างคุ้มค่า C ย่อมาจาก Circular Economy คือ ระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน ที่คำนึงถึงการนำวัสดุต่าง ๆ กลับมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด และ G ย่อมาจาก Green Economy คือ ระบบเศรษฐกิจสีเขียว ซึ่งมุ่งแก้ไขปัญหามลพิษ เพื่อลดผลกระทบต่อโลกอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ภายใต้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี 2569 – 2572 เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน สำนักงานธนานุเคราะห์ (สธค.) โรงรับจำนำของรัฐ กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ระบบเศรษฐกิจแบบ BCG โมเดลนั้น จะพิจารณาการดำเนินงานมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อแสดงให้เห็นถึงข้อดี - ข้อเสียของการใช้ระบบเศรษฐกิจแบบ BCG โมเดล นอกจากนี้ การ

รวบรวมผลการประเมินในมิติ BCG index สามารถนำไปสู่การพัฒนา และปรับปรุงการดำเนินงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเข้าสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อทบทวนแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2568 – 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปี 2568 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใช้เป็นกรอบและแนวทางการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลเพิ่มขึ้น
- 2) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2569 – 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปี 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 3) เพื่อใช้สื่อสารสร้างความเข้าใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้รับรู้การให้ความสำคัญ และแนวทางในการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สรค.
- 4) เพื่อใช้บูรณาการกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร และแผนยุทธศาสตร์ด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.3 แนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงาน

การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2568 – 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปี 2568 และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2569 – 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปี 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำนักงานธนานุเคราะห์ (สรค. โรงจำนำเพื่อสังคม) มีขั้นตอนการศึกษา และดำเนินงาน 3 ขั้นตอน ได้แก่

□ ขั้นตอนที่ 1 : การศึกษา ทบทวนแผนงาน และการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย การศึกษา ทบทวนแผนวิสาหกิจ สำนักงานธนานุเคราะห์ (สรค.) การรวบรวมข้อมูล ประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของสำนักงานธนานุเคราะห์ (สรค.) (Analysis of the internal and external environment) เพื่อการจัดทำแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้สอดคล้องสอดคล้องกับแผนชาติ BCG Model และเป็นไปตามหลักวิชาการ ได้แก่ ข้อมูลทางกายภาพ นโยบาย เศรษฐกิจ สังคม สภาพปัญหา ผลกระทบ ข้อมูลทรัพยากรที่มีอยู่ ข้อมูลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และโครงสร้างองค์กร ข้อมูลหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพ และการปฏิบัติราชการ ข้อมูลกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งข้อมูลผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

□ ขั้นตอนที่ 2 : การสัมภาษณ์และสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Online/Offline) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2569–2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำนักงานธนานุเคราะห์ (สรค.) ได้ดำเนินการกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านการจัดกิจกรรมรูปแบบสัมภาษณ์และสัมมนาเชิงปฏิบัติการทั้งออนไลน์และออฟไลน์ (Online/Offline) เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2569–2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 โดยมุ่งเน้นประเด็นด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างรอบด้าน

กิจกรรมสำคัญประกอบด้วย :

- Workshop การระดมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สรค. เพื่อจัดกลุ่มและทำความเข้าใจบทบาทของแต่ละฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
- การสัมภาษณ์เชิงลึกคณะผู้บริหาร เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง และแนวทางยุทธศาสตร์ขององค์กร
- การสัมภาษณ์ผู้แทนหน่วยงานภายนอกและภายใน เพื่อรวบรวมความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และประเด็นเชิงยุทธศาสตร์จากหลากหลายมุมมอง
- การรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตาม 14 ปัจจัยหลัก
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร โดยใช้กรอบวิเคราะห์ Five Forces Model และ SWOT Analysis
- การพัฒนาแนวทางยุทธศาสตร์ ผ่านกระบวนการ TOWS Matrix เพื่อกำหนดประเด็นเชิงยุทธศาสตร์และจัดทำแผนงาน

ผลจากกระบวนการดังกล่าวนำไปสู่การร่างแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2569–2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปี พ.ศ. 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้นำเสนอและทบทวนในการประชุมกับคณะกรรมการพัฒนาธุรกิจและการตลาดของสำนักงานธนานุเคราะห์ เพื่อให้ได้แผนที่มีความสมบูรณ์ สอดคล้องกับบริบทองค์กร และสามารถนำไปสู่การดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมต่อไป

- ขั้นตอนที่ 3 : การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2569–2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2569–2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดำเนินการโดยยึดหลักเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) เป็นกรอบแนวทาง โดยได้กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดผลสำเร็จ อย่างเป็นระบบ ครอบคลุมมิติเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ในการนี้ ได้ดำเนินการจัดทำข้อเสนอแนวคิด กลยุทธ์ กระบวนการดำเนินงาน แผนงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ดังกล่าว พร้อมทั้งจัดประชุมรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสรุปข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการปรับปรุงแผนให้มีความครอบคลุมและเหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ได้รับจากกระบวนการมีส่วนร่วมดังกล่าว ได้นำมาวิเคราะห์และประมวลผล เพื่อนำไปสู่การจัดทำ แผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2569–2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ฉบับสมบูรณ์ ของสำนักงานธนานุเคราะห์ (สรค.) ซึ่งจะเป็นกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ภาพที่ 1. : แสดงขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2569 – 2572
และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2569 – 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วน

01 การศึกษา ทบทวนแผนงาน

การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ของ สรค. เริ่มจากการวิเคราะห์ข้อมูลบริบทภายใน และภายนอกองค์กร โดยใช้เครื่องมือเชิงกลยุทธ์ อาทิ SWOT และ PESTEL ผลการวิเคราะห์ถูกนำมาใช้ในการปรับปรุงแผนผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาองค์กร

02 การวิจัยและเก็บข้อมูล

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของ สรค. ดำเนินผ่านการเก็บข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึก ควบคู่กับการจัดสนทนากลุ่มเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่รอบด้านและสะท้อนความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริง



03 การจัดทำแผนแผนยุทธศาสตร์ ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วน

ด้านการมีส่วนร่วมในผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อเสนอผลการวิเคราะห์ และข้อคิดเห็น โดยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์พ.ศ. 2568-2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569

04 การนำเสนอแผนยุทธ ศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้ มีส่วนได้ส่วน

ยกย่อง และการนำเสนอแผนฯ ต่อคณะกรรมาธิการอำนาจการฯ

หมายเหตุ :

- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน 2 มิติ ได้แก่
 - 1) องค์กร/หน่วยงาน ที่สำคัญทั้งหมดในอดีตจนถึงปัจจุบัน ที่ได้รับผลกระทบทั้งเชิงบวก และเชิงลบ จาก กระบวนการดำเนินงานของ สธค. รวมทั้งองค์กร/หน่วยงาน ชุมชน กลุ่มบุคคล และบุคคล ที่สำคัญทั้งหมด ซึ่งมีโอกาสได้รับผลกระทบทั้งเชิงบวก และเชิงลบจากการดำเนินงานในอนาคต ตามทิศทางการดำเนินงานของ สธค.
 - 2) ชุมชน วิสาหกิจชุมชน กลุ่มบุคคล และบุคคล ที่สำคัญทั้งหมดในอดีตจนถึงปัจจุบัน ที่ดำเนินงาน และส่งผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ต่อ สธค. รวมทั้งองค์กร/หน่วยงาน ชุมชน กลุ่มบุคคล และบุคคล ที่สำคัญทั้งหมดในอนาคต ซึ่งมีโอกาสดำเนินงาน และส่งผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ต่อ สธค.

บทที่ 2

กรอบแนวคิดและหลักการ

แผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569

ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำนักงานธนานุเคราะห์ (สธค.)

การศึกษาและวิเคราะห์แนวทางในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2569–2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสำนักงานธนานุเคราะห์ (สธค.) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2569–2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ของสำนักงานธนานุเคราะห์ (สธค.) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดำเนินการภายใต้กระบวนการศึกษาวิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลอย่างเป็นระบบ โดยยึดหลักแนวคิดการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management) ร่วมกับการใช้ข้อมูลพื้นฐานด้านสถานการณ์การดำเนินงาน (Feedback Baseline) และผลการประเมินจากรายงานต่าง ๆ ขององค์กร

กระบวนการวิเคราะห์ประกอบด้วย

- ☐ การทบทวนแผนวิสาหกิจ และนโยบายที่เกี่ยวข้อง
- ☐ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (Internal and External Environment Analysis) โดยใช้เครื่องมือ เช่น SWOT Analysis และ Five Forces Model
- ☐ การประมวลผลข้อมูลเชิงบริบท ได้แก่ ข้อมูลด้านกายภาพ นโยบาย เศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรมนุษย์ โครงสร้างองค์กร กฎหมาย กฎ ระเบียบ รวมถึงข้อมูลด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กระบวนการนี้ยังประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญ ได้แก่

- ☐ การจัด Workshop ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค.
- ☐ การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับสูง เพื่อกำหนดทิศทางของแผน
- ☐ การสัมมนาร่วมกับผู้แทนจากหน่วยงานภายนอกและภายใน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
- ☐ การประมวลผลข้อมูลนำไปสู่การ กำหนดประเด็นเชิงยุทธศาสตร์ โดยใช้ TOWS Matrix
- ☐ การจัดทำ แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) เพื่อกำหนดกรอบแนวทางเชิงกลยุทธ์

ผลการศึกษาจะนำไปสู่การจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ และแผนปฏิบัติงานฯ ซึ่งได้รับการพิจารณาและสรุปร่วมกับคณะผู้บริหารและคณะทำงานอย่างเป็นทางการ พร้อมเชื่อมโยงกับ ระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (SE-AM: State Enterprise Assessment Model) เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแนวทางการพัฒนาของภาครัฐ โดยเฉพาะในกรอบ BCG Model และ แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 แนวคิดและแนวทางในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กรอบแนวคิด ขอบเขต และแนวทาง การจัดทำแผนยุทธศาสตร์

กรอบแนวคิด การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า เป็นการจัดการคุณภาพที่ส่งเสริมองค์กรให้มีความเป็นธรรมาภิบาล เป็นพื้นฐานและกิจกรรมสำคัญตามกรอบกฎหมายว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งเป็นนโยบายที่กำหนดให้เป็นบทบาทหน้าที่ของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์กรของรัฐ ต้องดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ปรากฏอยู่ในแผนยุทธศาสตร์วิสาหกิจและเป็นนโยบายของกระทรวงการคลังโดยสำนักงานคณะกรรมการ นโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ที่ใช้ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจในรอบปีบัญชี เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินงานสธค. ได้กำหนดกระบวนการทบทวนแผนยุทธศาสตร์การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าไว้ 5 กระบวนการหลัก ได้แก่ การทบทวนกระบวนการที่เกี่ยวข้อง การประเมิน

สถานการณ์ การกำหนดยุทธศาสตร์ การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ และการติดตามประเมินผล โดยมีขั้นตอนสำคัญ จำนวน 10 ขั้นตอน มีช่วงเวลาในการดำเนินงาน (พิจารณาภาพที่ 2.1)

1. การทบทวนระบบงานตามแผนแม่บท SCM
 - ตรวจสอบโครงสร้างและกระบวนการในแผนเดิม เพื่อระบุประเด็นที่ต้องปรับปรุง
2. จัดเก็บรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลจากผลการดำเนินงานของ สธค.
 - ใช้ข้อมูลการดำเนินงานจริงจากรอบปีที่ผ่านมาเพื่อประเมินความเหมาะสมของแผน
3. พิจารณารื้อกับหน่วยงานธุรกรรมหลัก SCM
 - รับฟังข้อเสนอแนะจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติงาน
4. วิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะแผนงานยุทธศาสตร์เดิม
 - วิเคราะห์ช่องว่างและประเด็นที่ยังไม่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร
5. จัดประชุมยุทธศาสตร์ SCM และแผนปฏิบัติงานรายปี
 - ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ใหม่
6. บูรณาการแผนงานของแต่ละฝ่ายเพื่อจัดทำร่างแผนแม่บท SCM
 - รวมข้อมูลจากทุกหน่วยเข้าด้วยกันเพื่อสร้างแผนที่มีความครอบคลุม
7. การมอบหมายแผนงานให้หน่วยงานปฏิบัติงานรับไปดำเนินการ
 - ส่งต่อแผนไปยังหน่วยงานภายในเพื่อให้เกิดการปฏิบัติจริง
8. การติดตามผลและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนฯ
 - ตรวจสอบความก้าวหน้าและความสอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้
9. การจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน
 - สรุปผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบเพื่อใช้ในการตัดสินใจเชิงนโยบาย
10. การทบทวนและปรับปรุงแผนแม่บท
 - นำผลลัพธ์ที่ได้กลับมาเข้าสู่วงจรการวางแผนรอบใหม่ เป็นการเรียนรู้แบบ Loop

ภาพที่ 2.1 วงจรการทบทวนแผนยุทธศาสตร์การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า



แนวคิดการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management)

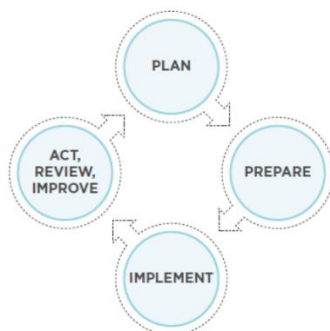
แนวคิดการพัฒนาความยั่งยืนของธุรกิจเป็นแนวคิดในการบริหารจัดการยุคใหม่ ซึ่งองค์กรที่ต้องการประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องในระยะยาว ไม่เพียงแต่มุ่งตอบสนองหรือรับผิดชอบต่อเจ้าของหรือผู้ถือหุ้น แต่ยังต้องรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่น ๆ กล่าวคือ การที่องค์กรให้ความสำคัญกับการเติบโตทางเศรษฐกิจ มีนโยบายและแผนธุรกิจภายใต้หลักธรรมาภิบาล และสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างผลตอบแทนที่ดีแก่ผู้ถือหุ้น ควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม อย่างไรก็ตามเนื่องจากความรับผิดชอบต่อสังคมมีขอบเขตที่กว้างมาก ซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มมีความต้องการ และความคาดหวังต่อองค์กรในด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่แตกต่างกัน ดังนั้น การศึกษาบริบทด้านความยั่งยืนขององค์กรเพื่อกำหนดนโยบายวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์องค์กร ตลอดจนกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม องค์กรต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ผ่านกระบวนการการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement) อย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถตอบสนองประเด็นต่าง ๆ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต้องรู้ว่าใครคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อะไรคือสิ่งที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการ ความสอดคล้องกันระหว่างคุณค่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับคุณค่าขององค์กร ผลกระทบต่อเนื่องกันระหว่างสิ่งที่องค์กรดำเนินการกับสิ่งที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดำเนินการ นอกจากนี้ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังส่งผลดีต่อองค์กรในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะสร้างให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ช่วยให้องค์กรสามารถพิจารณาครอบคลุมประเด็นที่เกี่ยวข้องและบริหารความเสี่ยงของธุรกิจได้ดียิ่งขึ้น ทำให้ปัจจุบันองค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศ จึงเริ่มให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามกระบวนการการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้น

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกิดขึ้นครั้งแรกในปี 1984 โดย R. Edward Freeman เป็นผู้กำหนด Stakeholder Theory ในหนังสือ "Strategic Management: A Stakeholder Approach" โดยให้คำจำกัดความกว้าง ๆ ไว้ว่า "ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย" คือ "คนหรือกลุ่มคนที่สามารถสร้างผลกระทบและ/หรือได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ " ซึ่งการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบบเดิม องค์กรมักจัดตั้งหรือมอบหมายหน่วยงานเฉพาะให้ทำหน้าที่บริหารจัดการและแสดงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับแต่ละส่วนงาน เช่น ฝ่ายทรัพยากรบุคคลทำหน้าที่บริหารจัดการพนักงาน ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ทำหน้าที่บริหารจัดการลูกค้า ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ทำหน้าที่บริหารจัดการผู้ลงทุน เป็นต้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดปัญหาข้อร้องเรียน ความเสี่ยง และอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ซึ่งการบริหารจัดการรูปแบบดังกล่าวขาดการเชื่อมโยง (Engagement) เพื่อให้องค์กรสามารถระบุตัวผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็นที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญได้อย่างถูกต้อง ตรงประเด็น อันจะนำไปสู่ความร่วมมือกันระหว่างองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในที่สุด ช่วยสร้างความเข้าใจและความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการสร้างภูมิคุ้มกันเมื่อเกิดปัญหา และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนั้น การตอบสนองต่อประเด็นที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ จึงต้องเป็นนโยบายและแผนกลยุทธ์ระดับองค์กร พร้อมบูรณาการเข้าสู่การดำเนินธุรกิจ

กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หลักการและเครื่องมือที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล และได้รับความนิยมในการนำมาใช้เพื่อช่วยในการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ AA1000 Stakeholder Engagement Standard โดย Account Ability หรือที่เรียกกันว่า "AA1000SES" ซึ่งเป็นมาตรฐานว่า ด้วยกระบวนการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย ขั้นตอนที่สำคัญตั้งแต่การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การระบุประเด็นระหว่างธุรกิจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดทำแผนที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดวัตถุประสงค์ของการสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวางแผนการตอบสนองต่อประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเสริมสร้างความสามารถในการตอบสนองต่อประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การนำแผนการสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลการสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (พิจารณาภาพที่ 2.2)

ภาพที่ 2.2 กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามมาตรฐาน AA1000 Stakeholder Engagement Standard



ที่มา: AA1000 Stakeholder Engagement Standard (2015)

Business for Social Responsibility (2012) กำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) การกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความผูกพัน (Engagement Strategy) เป็นขั้นตอนของการกำหนด วิสัยทัศน์ และขั้นตอนการดำเนินงานในอนาคต รวมทั้งการทบทวนการดำเนินงานในอดีตอีกด้วย
- 2) การจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Mapping) เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการแบ่งแยกประเภทผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งการเลือกวิธีการในการสร้างการมีส่วนร่วมให้เหมาะสมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม
- 3) การเตรียมการ (Preparation) เป็นการกำหนดเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาวการกำหนดวิธีการในการสร้างความผูกพันที่ยั่งยืน รวมทั้งการกำหนดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ
- 4) การดำเนินการสร้างความผูกพัน (Conduct) เป็นขั้นตอนในการสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยจะต้องคำนึงถึงความเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ซึ่งในบางครั้งอาจจะต้องผ่านกลไกการประเมินต่าง ๆ ลงบ้าง แต่ยังคงมีเป้าหมายในการดำเนินการที่ชัดเจน
- 5) การวางแผนปฏิบัติการ (ในอนาคต) (Action) เป็นขั้นตอนในการติดตาม และวิเคราะห์โอกาสต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากข้อมูลย้อนกลับหลังจากการดำเนินการ เพื่อนำมากำหนดแผนการดำเนินการในอนาคตต่อไป (พิจารณาภาพที่ 2.3)

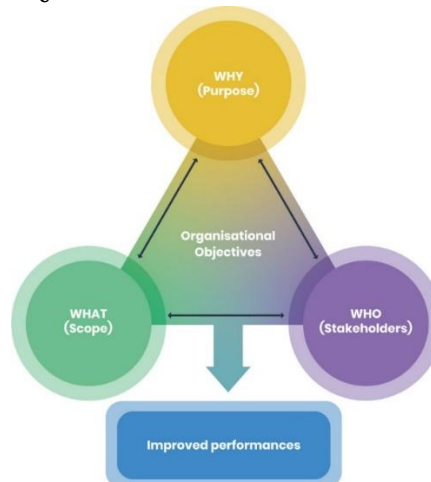
ภาพที่ 2.3 กลยุทธ์ในการสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ที่มา: Business for Social Responsibility (2012)

จากหลักการดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปเป็นขั้นตอนที่สำคัญสำหรับกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้ (พิจารณาภาพที่ 2.4)

ภาพที่ 2.4 ขั้นตอนที่สำคัญสำหรับกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ที่มา: AA1000 Stakeholder Engagement Standard (SES) (2015)

1) การกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความสัมพันธ์ (Engagement Strategy) เป็นขั้นตอนสำหรับการพัฒนาภาพรวมของประเด็นสำคัญและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง เป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถเข้าใจและตอบสนองต่อปัญหาประเด็นสำคัญ และความท้าทายที่เผชิญอยู่อย่างเป็นรูปธรรม โดยการกำหนด วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์การดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวให้มีความสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานองค์กรในอนาคต จากการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญ เช่น แผนยุทธศาสตร์/แผนวิสาหกิจ และแผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติการระยะยาวต่าง ๆ ขององค์กร ระบบงานหรือกระบวนการทำงานที่สำคัญ การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร รวมทั้งการทบทวนการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีต เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการดำเนินงาน และความท้าทายหรือความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ นำมากำหนดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงเป้าหมายที่ต้องการบรรลุในภาพรวมขององค์กร

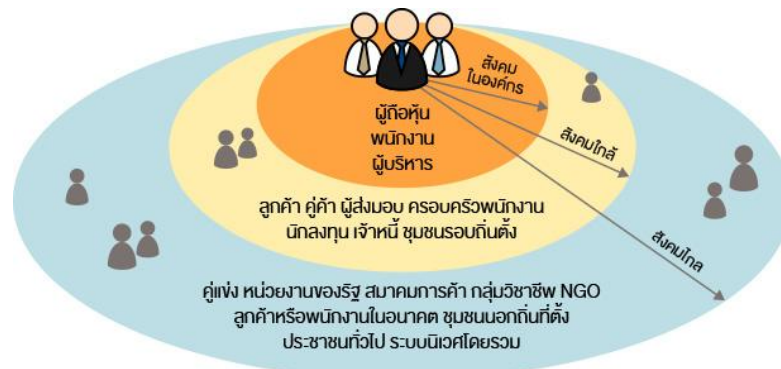
2) การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ก่อนที่องค์กรจะสามารถระบุได้ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรคือใคร องค์กรต้องเข้าใจและอธิบายได้ก่อนว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหมายถึงใคร และมีลักษณะอย่างไร ซึ่งตาม Freeman (1984) ได้ให้คำจำกัดความกว้าง ๆ ว่า "ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย" คือ "คนหรือกลุ่มคนที่สามารถสร้างผลกระทบและ/หรือได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ" ดังนั้น องค์กรจึงต้องวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ที่สร้างผลกระทบทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยบอกได้อย่างชัดเจนว่า ใครอยู่ในกลุ่มที่ "สร้างผลกระทบ" และใครอยู่ในกลุ่มที่ "ได้รับผลกระทบ" ทั้งทางตรงและทางอ้อม และผลกระทบดังกล่าว หมายถึง อะไรหรือเกิดขึ้นในรูปแบบใด เช่น มีผลในการจำกัดการเข้าถึงแหล่งเงินทุน หรือทรัพยากรขององค์กร ลดทอนความสามารถทางแข่งขันขององค์กร ทำลายหรือสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กร เป็นต้น เพื่อให้องค์กรมีกรอบความหมายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจน และทำให้คนในองค์กรเข้าใจตรงกันทั้งหมด ก่อนที่จะสามารถระบุหาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการต่าง ๆ ว่าใครบ้างเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบ และผู้สร้างผลกระทบในแต่ละกระบวนการทำงาน เพื่อให้เห็นภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ไม่ว่าในกระบวนการใด ๆ ก่อนจะพิจารณาคัดเลือกใครเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มที่องค์กรต้องให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก (พิจารณาภาพที่ 2.5 และภาพที่ 2.6)

ภาพที่ 2.5 แนวทางในการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ที่มา: สถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน

ภาพที่ 2.6 แนวทางและขอบเขตในการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ที่มา: www.setsustainability.com

ทั้งนี้การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกระบวนการธุรกิจมีวัตถุประสงค์ เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กรที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน 2 ลักษณะ คือ องค์กรต้องการปรับกระบวนการทางธุรกิจเพื่อสร้างผลกระทบเชิงบวกและลดผลกระทบเชิงลบที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหากองค์กรพิจารณาแล้วว่ากระบวนการทางธุรกิจดีอยู่แล้ว แต่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังมีความวิตกกังวลอยู่ องค์กรจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจเพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยองค์กรต้องมีแผนพัฒนาให้เห็นภาพรวมทั้งหมดของการปรับปรุงกระบวนการและการสื่อสารเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจน

นอกจากนี้ องค์กรต้องจัดทำ Stakeholder Profile ที่ระบุถึงรายชื่อ/สถานะ รูปแบบการทำงานผู้มีอิทธิพลในหน่วยงาน รายชื่อผู้ประสานงาน บริบทอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น รัฐบาล สังคม และลูกค้า เป็นต้น จุดประสงค์ในการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเด็นที่สำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน ระดับความสัมพันธ์ที่องค์กรคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสามารถ/ข้อจำกัดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ภาษา วัฒนธรรม และความสามารถในการสื่อสาร เป็นต้น เพื่อสื่อสารให้หน่วยงานต่าง ๆ เข้าใจเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มและสามารถวางแผนสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ได้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาวอย่างเหมาะสม (พิจารณาภาพที่ 2.7)

ภาพที่ 2.7 แนวทางการจัดทำ Stakeholder Profile

Stakeholder Profile		Last Updated:
Stakeholder group:		
Primary subject / issue of engagement with this group		
Stakeholder Objective		
Preferred level of engagement with this group		
Stakeholder group representative		
Specific representative / representing organisation		
Internal contact person		
Stakeholder's general view on the issue		
Expectations towards the business regarding the issue		
Engagement history & current highest level of and approaches to engagement	(fill in if you are already engaging)	
Stakeholders' usual or preferred highest level of and approaches to engagement		
Stakeholder's sources of funding		
Relationships/conflicts with other stakeholders		
Knowledge of the issue	☐ Leading Opinion ☐ Good Knowledge ☐ Medium Knowledge ☐ Lacking Knowledge ☐ No Knowledge Give details: _____	
Legitimacy or perceived legitimacy	☐ High Legitimacy ☐ Limited Legitimacy ☐ Low Legitimacy ☐ No Legitimacy Give details: _____ ☐ Conflict between perceived and actual legitimacy Give details: _____	
Willingness to engage	☐ Willing ☐ Moderately interested but friendly ☐ Uninterested ☐ Hostile	
Actual and/or potential impacts of stakeholder on business – associated risks and opportunities	Positive impacts / Opportunities: Negative impacts / Risks:	
Scale at which they operate	☐ Global ☐ Regional ☐ National ☐ Subnational ☐ Local Give details: _____	
Cultural issues to consider		
Practical issues to consider (e.g. the stakeholder's ability to engage given resources, staff, etc.) (see also Stage 3)		
Is it necessary to engage with this stakeholder?		
Other Comments		

ที่มา: AA1000 Stakeholder Engagement Standard (SES) (2015)

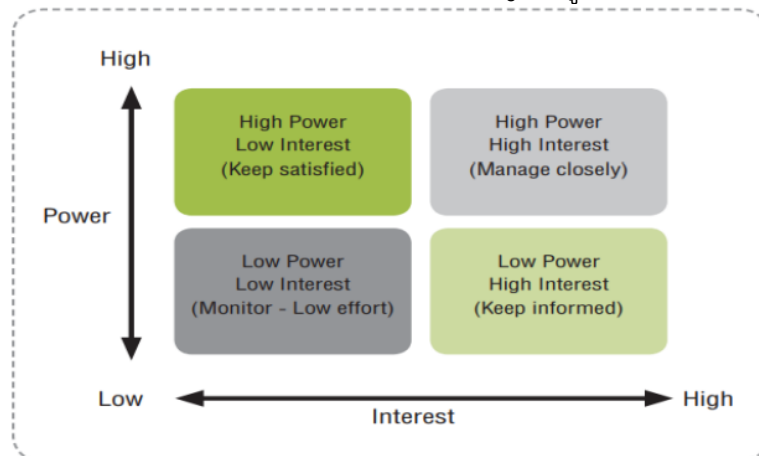
3) การระบุประเด็นระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์กรต้องวิเคราะห์ว่า องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มมีประเด็นอะไรที่เป็นผลกระทบระหว่างกันและมีประเด็นอะไรบ้างที่องค์กรต้องรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกระบวนการธุรกิจประเด็นที่องค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร ซึ่งปัจจุบันขอบเขตของการหาผลกระทบได้ขยายวงกว้างจากเดิมที่วิเคราะห์เพียงผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact Assessment) ครอบคลุมถึง SIA หรือ Social Impact Assessment และเรียกรวมเป็น ESA หรือ Environmental and Social Impact Assessment ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การดูแลสิ่งแวดล้อมการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ การปล่อยมลพิษ การใช้พลังงาน ความหลากหลายทางชีวภาพ ไปจนถึงประเด็นต่าง ๆ ทางสังคม เช่น คุณภาพชีวิต สุขอนามัย ความปลอดภัย เศรษฐกิจสังคม และความเท่าเทียม เป็นต้น โดยองค์กรควรใช้เครื่องมือที่สามารถวิเคราะห์ผลกระทบให้รอบด้าน โดยเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผลกระทบที่เกิดจากขั้นตอนการทำงานต่าง ๆ เพื่อให้สามารถมองหาผลกระทบที่เกิดขึ้นได้ในทุกมิติ และครอบคลุมทั้งผลกระทบเชิงบวกและผลกระทบเชิงลบ

4) การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็น

4.1) การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

นอกจากการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการศึกษาลักษณะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้ว องค์กรต้องจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยพิจารณาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มใน 2 มิติ ซึ่งชี้ให้เห็นมุมมองระหว่างอำนาจ/อิทธิพล (Power) และความสนใจ/ผลประโยชน์ (Interest) เพื่อระบุตำแหน่งของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มให้สะท้อนถึงน้ำหนักความสำคัญที่องค์กรควรปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม ในกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในรูปแบบเมตริกซ์ (Matrix) (พิจารณาภาพที่ 2.8)

ภาพที่ 2.8 แนวทางการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ที่มา: James B. Gardner et al. Handbook of Strategic Planning (1986)

นอกเหนือจากการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้ว องค์กรต้องทราบด้วยว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มมีลักษณะการตอบสนองต่อประเด็นต่าง ๆ อย่างไร กล่าวคือ เมื่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มเกิดประเด็นความไม่พึงพอใจต่อประเด็นต่าง ๆ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะมีรูปแบบหรือใช้วิธีการใด เพื่อกดดันให้องค์กรตอบสนองต่อประเด็นที่เรียกร้อง กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แก้ประเด็นปัญหาด้วยการกระทำที่รุนแรงมักต้องการสร้างความสนใจและการได้รับการสนับสนุนจากสังคม เพื่อให้้องค์กรมีการตอบสนองอย่าง

เร่งด่วน การเข้าใจลักษณะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะช่วยให้องค์กรสามารถจัดวิธีการเชื่อมโยงและตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มได้อย่างเหมาะสม

4.2) การจัดลำดับความสำคัญของประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์กรต้องจัดลำดับความสำคัญของประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เนื่องจากระดับความสำคัญของประเด็นมีส่วนสำคัญในการกำหนดว่าองค์กรควรตอบสนองต่อประเด็นนั้น ๆ อย่างเข้มข้นและรวดเร็วเพียงใด ซึ่งแนวทางการพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถพิจารณาจาก

- ☐ ความเชื่อมโยงกับการบรรลุเป้าหมายเชิงนโยบายขององค์กร
- ☐ ความมีผลต่อประสิทธิภาพทางการเงิน
- ☐ ความเกี่ยวข้องกับการบังคับใช้ตามกฎหมายที่มีผลโดยตรงกับองค์กร
- ☐ การได้รับการยอมรับว่าเป็นพฤติกรรมหรือข้อปฏิบัติมาตรฐานในธุรกิจ ซึ่งอาจมีผลเชิงลบ หากองค์กรไม่ยึดถือปฏิบัติตาม
- ☐ ประเด็นที่เป็นบรรทัดฐานทางสังคม
- ☐ ประเด็นที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ และมีผลต่อพฤติกรรมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์กรและเป็นความจำเป็นต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

นอกจากนี้ องค์กรต้องพิจารณาด้วยว่าประเด็นนั้น ๆ มีความชัดเจนมากน้อยเพียงใด เช่น Latent: ประเด็นที่ยังไม่ชัดเจน ยังไม่มีหลักฐานระบุแน่ชัด Emerging: ประเด็นที่กำลังเกิดขึ้นและองค์กรต้องเตรียมพร้อม Consolidating: ประเด็นที่เริ่มมีแนวปฏิบัติในบางส่วนหรือบางพื้นที่ และ Institution: ประเด็นที่มีการกำหนดเป็นบรรทัดฐานแล้ว ต้องมีการปฏิบัติอย่างแนบแน่น เป็นต้น ซึ่งจะช่วยให้องค์กรกำหนดแผนการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละประเด็นได้อย่างเหมาะสมมากยิ่งขึ้น (พิจารณาภาพที่ 2.9)

ภาพที่ 2.9 แนวทางการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ที่มา: The Stakeholder Engagement Manual volume 2 (AccountAbility, 2005)

5) การจัดทำแผนที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การจับคู่ประเด็นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกระบวนการดำเนินธุรกิจ เพื่อจัดลำดับความสำคัญ โดยการหาประเด็นที่มีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ นับเป็นสิ่งที่องค์กรต้องให้ความสำคัญเป็นลำดับต้น ๆ เพื่อป้องกันความเสียหายจากความเสี่ยงและสร้างคุณค่าให้กับธุรกิจ องค์กรจัดลำดับความสำคัญและจัดทำแผนที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นได้จากการวิเคราะห์ และเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น องค์กรต้องเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การสัมภาษณ์ จัดประชุมกลุ่ม สาน

เสวนา และจัดทำแบบสอบถาม เพื่อตรวจสอบว่าทั้งฝ่ายองค์กรและฝ่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีมุมมองและความเข้าใจเกี่ยวกับประเด็นที่เกิดขึ้น รวมถึงมีลำดับความสำคัญและความจำเป็นเร่งด่วนตรงกันหรือไม่ (พิจารณาภาพที่ 2.10)

ภาพที่ 2.10 แนวทางการจัดทำแผนที่และลำดับความสำคัญประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ที่มา: บมจ. ปตท.

6) ของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์กรกำหนดวัตถุประสงค์ของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเชื่อมโยงกลยุทธ์และการบริหารจัดการโดยรวมขององค์กรเข้าด้วยกัน ไม่ใช่เพียงเพื่อให้องค์กรสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเท่านั้น แต่ต้องตอบสนองต่อเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจขององค์กร ดังนั้น การกำหนดวัตถุประสงค์การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงควรเอาวัตถุประสงค์ทางธุรกิจขึ้นมาเป็นตัวตั้งและกำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้ตอบสนองวัตถุประสงค์ทางธุรกิจและประเด็นความท้าทายที่มีต่อธุรกิจ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถเลือกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะสร้างความสัมพันธ์ แนวทางและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ได้อย่างเหมาะสม (พิจารณาทารางที่ 2.1)

ตารางที่ 2.1 แนวทางการกำหนดวัตถุประสงค์ของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วัตถุประสงค์ของการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วัตถุประสงค์ทางธุรกิจขององค์กร
☐ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลย้อนกลับของลูกค้า	☐ เพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของลูกค้า
☐ เพื่อให้ชุมชนเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจขององค์กร	☐ เพื่อ license to operate ในระยะยาว
☐ เพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับวิถีชีวิตของคนในท้องถิ่น	☐ เพื่อ license to operate ในระยะยาว
☐ เพื่อพัฒนาแนวทางใหม่ในการออกแบบผลิตภัณฑ์	☐ เพื่อสร้างโอกาสใหม่ทางการตลาด
	☐ เพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของลูกค้า
	☐ เพื่อสร้างโอกาสใหม่ทางการตลาด

ตัวอย่างเช่น องค์กรมีวิสัยทัศน์เรื่องการสร้างห่วงโซ่อุปทานที่รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม อย่างไรก็ตาม องค์กรไม่อาจควบคุมประเด็นที่เกี่ยวข้องทั้งหมดได้เอง องค์กรจึงต้องร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นคู่ค้าใน

ห่วงโซ่อุปทาน ในการให้ข้อมูล ความรู้ สร้างการรับรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้คู่ค้ามีแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกัน

7) การวางแผนการตอบสนองต่อประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์กรต้องประเมินว่า การปฏิบัติต่อประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรในปัจจุบันอย่างไรในระดับใด เพื่อให้การวางแผนตอบสนองต่อประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีประสิทธิภาพ เช่น

- ☐ ยังไม่เคยตอบสนองต่อประเด็นนั้น ๆ
- ☐ ตอบสนองเป็นครั้งคราวหรือตอบสนองแบบเฉพาะกาล
- ☐ กำลังพัฒนากระบวนการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเด็นนั้น ๆ
- ☐ มีกระบวนการบริหารจัดการกับประเด็นนั้นแล้วโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- ☐ กำหนดเป็นกลยุทธ์ระดับองค์กรที่ต้องมีการปฏิบัติโดยทั่วกันทั้งองค์กรแล้ว

การประเมินหาระดับการดำเนินการดังกล่าว เพื่อให้องค์กรพิจารณาว่าต้องมีกระบวนการจัดการกับประเด็นต่าง ๆ อย่างไร ซึ่งการจัดการกับประเด็นต่าง ๆ หากมีน้อยเกินไป อาจทำให้องค์กรมีความเสี่ยงในขณะเดียวกัน หากองค์กรจัดการกับบางประเด็นจนทำให้สิ้นเปลืองทรัพยากรเกินจำเป็นก็เป็นสิ่งที่องค์กรต้องปรับปรุงต่อไป ดังนั้น องค์กรต้องกำหนดระดับ (Levels) ที่คาดหวัง และวิธีการ/รูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์ให้สามารถตอบสนองกับความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

8) การเสริมสร้างความสามารถในการตอบสนองต่อประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์กรต้องสำรวจความสามารถในการตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยพิจารณาจากความสามารถและข้อจำกัดในมุมมองต่าง ๆ เช่น พันธสัญญาจากผู้บริหารระดับสูง นโยบายการจัดการประเด็นนั้น ๆ กระบวนการลดความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง ระบบการสื่อสารที่มีอยู่ ฯลฯ ตลอดจนความสามารถและความพร้อมขององค์กร เช่น ความเพียงพอของทรัพยากรทางการเงินและเทคโนโลยี ความรู้ความเข้าใจของผู้รับผิดชอบที่มีต่อประเด็นนั้น ๆ และบริบททางสังคมที่เกี่ยวข้อง หรือแม้แต่ลักษณะเฉพาะตัวของผู้รับผิดชอบด้วย เช่น บุคลิกภาพและทักษะความสามารถที่จำเป็นต้องมี เป็นต้น รวมถึงองค์กรต้องประเมินความสามารถในการตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ครอบคลุมในมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะเข้ามาเชื่อมโยงกับองค์กรด้วยว่ามีปัจจัยที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการเชื่อมโยงอะไรบ้าง เช่น ความรู้ ความเข้าใจ ความเชื่อ ระบบการสื่อสาร บริบททางสังคมวิถีชีวิต ฯลฯ เมื่อองค์กรได้ประเมินแล้ว พบว่ามีช่องว่างหรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงหรือพัฒนา ก็ต้องมีแนวทางหรือแผนงานในการยกระดับความสามารถหรือพัฒนาปัจจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สามารถดำเนินการตามแผนการตอบสนองต่อประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้

นอกจากนี้ องค์กรต้องมีแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน (Contingency Plans) หรือแผนบริหารความเสี่ยงด้านการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร โดยมีการระบุความเสี่ยงของการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจนและเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงต้องวิเคราะห์ใน 2 มิติ ได้แก่ มิติความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมิติความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองตามความต้องการขององค์กร

9) การนำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปปฏิบัติ

องค์กรต้องนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างเป็นกระบวนการ โดยครอบคลุมถึงการมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบ การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนให้ผู้รับผิดชอบ การกำหนดตัวชี้วัดให้กับหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง การสนับสนุนการปฏิบัติตามแผน การกำหนดระยะเวลาการติดตามการปฏิบัติตามแผน และการสื่อสารในกรณีที่เกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติตามแผน

10) การประเมินผลการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์กรต้องประเมินผลการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำผลการประเมินไปทบทวน และรายงานต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสาธารณชน ซึ่งจะนำไปสู่การเรียนรู้และเริ่มต้นกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใหม่ในอนาคต เพราะเมื่อบริบทองค์กรเปลี่ยนไปผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางกลุ่ม อาจเปลี่ยนจากกลุ่มที่มีความสำคัญน้อยมาเป็นกลุ่มที่มีความสำคัญมาก หรือประเด็นระหว่างกันอาจเปลี่ยนไป หรือเปลี่ยนลำดับความสำคัญได้

สรุป

ในการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนการแสดงออกถึงความรับผิดชอบ ต่อสังคม องค์กรต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ผ่านการดำเนินการตามกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้สามารถตอบสนองประเด็นต่าง ๆ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งการที่องค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ก็จะทำให้การบริหารงานหรือการดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ที่ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ต้องดำเนินการอย่างมีวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ โดยมีการวิเคราะห์และจำแนก/ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดวัตถุประสงค์ การวางแผนการตอบสนอง การเสริมสร้างความพร้อมในการตอบสนอง การถ่ายทอดนำไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินและรายงานผลการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ และสามารถเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ครอบคลุมกลุ่มต่าง ๆ เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และทิศทางองค์กร ตลอดจนกำหนดเป็นแผนการปฏิบัติงานต่อไป

เกณฑ์ประเมินรัฐวิสาหกิจ "ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย" ของกระทรวงการคลัง

เกณฑ์ประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์ประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า โดยอ้างอิงหลักการแนวคิดที่เป็นสากลของกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย AA1000 Stakeholder Engagement Standard (AA1 000SES) และระบบประเมินผลคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal: SEPA) และเกณฑ์การประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ซึ่งมีพื้นฐานมาจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ที่เป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่าง ๆ หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์ใช้ โดยการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีเป้าหมายให้รัฐวิสาหกิจมีการจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ กล่าวคือให้รัฐวิสาหกิจรับทราบ เรียนรู้ คาดการณ์ ถึงความต้องการความคาดหวัง ข้อกังวล และทัศนคติของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและใช้สารสนเทศเหล่านี้ เพื่อกำหนดทิศทาง แนวทางหรือกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าแต่ละกลุ่มได้อย่างเหมาะสมรวมถึงสามารถติดตามและรายงานผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการประเด็นที่มีสาระสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การบริหารจัดการความเสี่ยงและภาพลักษณ์ ตลอดจนความโปร่งใสในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ เพื่อบรรลุผลลัพธ์ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่ดี และพัฒนาสู่ความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจ

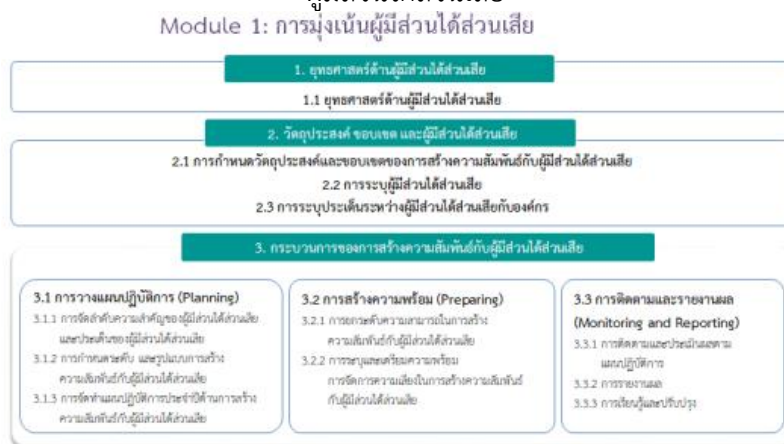
วัตถุประสงค์การประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1) เพื่อศึกษาและเรียนรู้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคต นำไปสู่การตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าทุกกลุ่ม สร้างโอกาสใหม่ทางการตลาด และสร้างผลกระทบในเชิงบวก ลดผลกระทบทางลบทางสังคม ภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

2) เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และก่อให้เกิดการบูรณาการเข้ากับการกำกับดูแลขององค์กร กลยุทธ์ และการบริหารจัดการในทุกระดับ เพื่อพัฒนาการดำเนินธุรกิจ ลดความเสี่ยง และเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร

การประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของรัฐวิสาหกิจ ประกอบด้วยหลักเกณฑ์สำคัญ 3 ข้อ โดยยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ถือเป็นข้อที่ 1 ใน 3 ข้อ ที่รัฐวิสาหกิจทุกแห่งจำเป็นต้องเร่งดำเนินการจัดทำขึ้นเป็นอันดับแรก เพื่อส่งผลให้การดำเนินงานใน 2 ข้อที่เหลือตามเกณฑ์การประเมิน ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งกระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของรัฐวิสาหกิจ มีความชัดเจนเป็นรูปธรรม เป็นระบบ เชื่อมโยงและบูรณาการกันในทุกสายงาน/ฝ่ายงาน รวมถึงสามารถขับเคลื่อนจนเกิดผลลัพธ์เชิงบวกด้านการบริหารจัดการหรือมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สอดคล้องตามทิศทางการดำเนินงานในภาพรวมองค์กร และตอบสนองต่อความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง (พิจารณาภาพที่ 2.11)

ภาพที่ 2.11 องค์ประกอบในการประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของรัฐวิสาหกิจ Module 1: การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

ซึ่งเนื้อหาการประเมินในข้อที่ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีสาระสำคัญตามประเด็นพิจารณา ตั้งแต่ระดับ 1 ถึงระดับ 5 ดังนี้

ประเด็นพิจารณา:

ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจมีการรวบรวมคัดเลือกข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวที่มีความสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานองค์กร โดยครอบคลุมข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญอย่างน้อย ได้แก่

- ☐ รายละเอียด Stakeholder ขององค์กรที่ผ่านมา
- ☐ รายละเอียด Stakeholder ของแต่ละสายงาน/ฝ่าย ที่ผ่านมา
- ☐ ฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Profile)
- ☐ ความต้องการ ความคาดหวังทั้งเชิงบวกและเชิงลบของ Stakeholder ที่มีต่อองค์กรและต่อสายงาน/ฝ่าย
- ☐ โอกาส และความเสี่ยงด้านการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ทั้งระดับองค์กร และสายงาน/ฝ่าย
- ☐ ผลการดำเนินงานและผลการเรียนรู้ขององค์กร และสายงาน/ฝ่าย ด้านมุ่งเน้น/บริหารจัดการ Stakeholder และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องที่ผ่านมา
- ☐ แผนยุทธศาสตร์/แผนวิสาหกิจ และแผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติการระยะยาวต่าง ๆ ขององค์กร
- ☐ การเปลี่ยนแปลงของนโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง
- ☐ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายนอกองค์กร (เช่น ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านเทคโนโลยี เป็นต้น)
- ☐ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)
- ☐ สมรรถนะหลักขององค์กร
- ☐ ความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง ทั้งงบประมาณ บุคลากร และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- ☐ กรอบหรือแนวทางการกำกับดูแล (Governance)
- ☐ ระบบงานและกระบวนการที่สำคัญ

ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจมีการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการดำเนินงานด้านมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder เพื่อสู่การระบุความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านบริหารจัดการ Stakeholder รวมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต และ Stakeholder ขององค์กร ประเด็นหรือความต้องการของแต่ละ Stakeholder และยุทธศาสตร์ด้าน Stakeholder รวมถึงเป้าหมายที่ต้องการบรรลุในภาพรวมขององค์กร

ระดับ 3 แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวต้องผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ และรัฐวิสาหกิจมีการแปลงหรือถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว สู่แผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด หรือคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง ตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ อีกทั้งมีการสื่อสารแผนปฏิบัติการประจำปี และถ่ายทอดตัวชี้วัด/เป้าหมาย ลงในระดับหน่วยงานและระดับบุคคล รวมทั้งในหน่วยงานภายนอก/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ/พันธมิตร ที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน

ระดับ 4 แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว ต้องผ่านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ รวมทั้งรัฐวิสาหกิจต้องทบทวน/ปรับปรุง/พัฒนา กรอบ Governance และ ระบบงาน (Work System) และกระบวนการทำงานที่สำคัญ (Key Work System) ขององค์กร ให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) รวมทั้งกำหนดแนวทางการวัด วิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงานทั้งระดับองค์กร และระดับสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)

ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจมีการเรียนรู้และจัดการความรู้ เพื่อนำไปปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวด้าน Stakeholder โดยมีการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมในระบบดิจิทัล

หมายเหตุ :

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน 2 มิติ ได้แก่

1) องค์กร/หน่วยงาน ชุมชน กลุ่มบุคคล และบุคคล ที่สำคัญทั้งหมดในอดีตจนถึงปัจจุบัน ที่ได้รับผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบจากบริบทการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งองค์กร/หน่วยงาน ชุมชน กลุ่มบุคคลและบุคคล ที่สำคัญทั้งหมด ซึ่งมีโอกาสได้รับผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบจากการดำเนินงานในอนาคตตามบริบททิศทางการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

2) องค์กร/หน่วยงาน ชุมชน กลุ่มบุคคล และบุคคล ที่สำคัญทั้งหมดในอดีตจนถึงปัจจุบัน ที่ดำเนินงานและส่งผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งองค์กร/หน่วยงาน ชุมชน กลุ่มบุคคล และบุคคลที่สำคัญทั้งหมดในอนาคต ซึ่งมีโอกาสดำเนินงานและส่งผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อรัฐวิสาหกิจ

ตามเกณฑ์ระบุให้ "แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวต้องผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ" ซึ่งเนื้อหาเกณฑ์ครอบคลุมถึง การที่รัฐวิสาหกิจนำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการ (ที่มีตัวแทนคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเป็นองค์ประกอบ) ซึ่งได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่การพิจารณาจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ และให้รัฐวิสาหกิจต้องรายงานผลความเห็นชอบดังกล่าวให้ คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ทราบโดยเร็ว

2.2 ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สธค. ได้รวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำมาจัดทำแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. โดยมีรายละเอียดข้อมูลสารสนเทศต่อไปนี้

- (1) รายละเอียด Stakeholder ขององค์กรที่ผ่านมา
- (2) รายละเอียด Stakeholder ของแต่ละสายงาน/ฝ่าย ที่ผ่านมา
- (3) ฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Profile)
- (4) ความต้องการ ความคาดหวังทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ของ Stakeholder ที่มีต่อองค์กร และต่อสายงาน/ฝ่าย
- (5) โอกาส และความเสี่ยงด้านการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ทั้งระดับองค์กร และสายงาน/ฝ่าย
- (6) ผลการดำเนินงานและผลการเรียนรู้ขององค์กร และสายงาน/ฝ่าย ด้านมุ่งเน้น/บริหารจัดการ Stakeholder และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องที่ผ่านมา

(7) แผนยุทธศาสตร์/แผนวิสาหกิจ และแผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติการระยะยาวต่างๆ ขององค์กร

(8) การเปลี่ยนแปลงของนโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง

(9) การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายนอกองค์กร (เช่น ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านเทคโนโลยี เป็นต้น)

(10) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)

(11) สมรรถนะหลักขององค์กร

(12) ความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง ทั้งงบประมาณ บุคลากร และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

(13) กรอบหรือแนวทางการกำกับดูแล (Governance)

(14) ระบบงานและกระบวนการที่สำคัญ

รายละเอียด Stakeholder ขององค์กรที่ผ่านมา

ในปีที่ผ่านมา สธค. จัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบ จากการทำดำเนินงานตามพันธกิจหลักของ สธค. ทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ดำเนินงานและส่งผลกระทบต่อ สธค. ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ที่สอดคล้องกับแผนงานโครงการตามแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค.

ทั้งนี้ สธค. ยังมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต ระดับ รูปแบบของการบริหารความสัมพันธ์ที่สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจน โดยมีการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ วิเคราะห์ประเด็นที่มีสาระสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ผ่านเกณฑ์คัดกรอง และบูรณาการข้อมูลร่วมกับระดับสายงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญและต้องมุ่งเน้นบริหารจัดการสร้างความสัมพันธ์ โดยแบ่งออกเป็น 9 กลุ่มประกอบด้วย

- (1) ผู้ดูแลกำกับ
- (2) ผู้ถือหุ้น
- (3) กรรมการและผู้บริหารระดับสูง
- (4) คู่ค้า
- (5) คู่ความร่วมมือ
- (6) พนักงาน
- (7) ชุมชน
- (8) ลูกค้า
- (9) คู่แข่งขัน

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น โดยสรุปในปี พ.ศ. 2569 -2572 สธค. จะมีกลุ่มบุคคลที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งสิ้น 9 กลุ่มที่ต้องดูแล โดยมีลำดับความสำคัญและแนวทางการจัดการเบื้องต้น ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

หลักการและนโยบายการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เพื่อให้มีกรอบและแนวทางปฏิบัติที่ดีในการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด สหค. จึงกำหนดหลักการและนโยบายในการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าแต่ละกลุ่มไว้ดังนี้

หลักการการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะได้รับการดูแลจาก สหค. ตามสิทธิที่มีตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ได้รับการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่าง สหค. กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการสร้างผลประโยชน์ร่วมกัน การกำกับดูแลผู้มีส่วนได้เสียได้แก่ ผู้ดูแลกำกับ ผู้ถือหุ้น กรรมการ ลูกค้า พนักงาน ผู้บริหารระดับสูง คู่ค้า คู่ความร่วมมือ และชุมชน สหค. จะดูแลและปฏิบัติตามความต้องการและความคาดหวังในแต่ละกลุ่มอย่างเต็มที่ เท่าเทียมกัน ภายใต้ทรัพยากรบริหารที่มีจำกัด

การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มโดยคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียดังกล่าวตามกฎหมายหรือตามข้อตกลงที่มีกับ สหค. จะไม่กระทำการใด ๆ ที่เป็นการละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย และจะมีการชดเชยกรณีผู้มีส่วนได้เสียได้รับความเสียหายจากการละเมิดสิทธิจะพัฒนากลไก ระบบ ช่องทางการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อช่วยเสริมผลการดำเนินงาน ความมั่นคงอย่างยั่งยืนให้กับกิจการ และจะเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องให้ผู้มีส่วนได้เสียเหล่านั้นได้รับทราบอย่างเพียงพอ เพื่อให้สามารถทำหน้าที่ในการมีส่วนร่วมดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีมาตรการในการแจ้งเบาะแสต่อคณะกรรมการในประเด็นเกี่ยวกับการทำผิดกฎหมาย ความถูกต้องของรายงานทางการเงิน ระบบควบคุมภายในที่บกพร่อง หรือการผิดจรรยาบรรณ และมีกลไกคุ้มครองสิทธิของผู้แจ้งเบาะแสดังกล่าวด้วย มีนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมในกระบวนการ (CSR in process) โดยเฉพาะเรื่องที่มีผลกระทบต่อการทำงานโดยตรงให้ครบถ้วน เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องมั่นใจว่า การดำเนินงานของ สหค. ได้คำนึงถึงปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

นโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย

ผู้ดูแลกำกับ : จะปฏิบัติตามและสนับสนุนการขับเคลื่อนดำเนินงานตามนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ กฎเกณฑ์ ข้อกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามที่ผู้ดูแลกำกับต้องการคาดหวัง

ผู้ถือหุ้น : จะใช้ความพยายามให้เต็มศักยภาพและขีดความสามารถ เพื่อให้ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย มีฐานะทางการเงินที่มั่นคง ให้มีผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น ตามความคาดหวัง

กรรมการและผู้บริหารระดับสูง : จะนำนโยบาย และแนวทางที่กำหนด ไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย จะวิเคราะห์และประเมินข้อมูลเพื่อการบริหารและการตัดสินใจอย่างรอบด้าน มีความสมเหตุสมผล เพื่อให้การตัดสินใจเชิงนโยบาย และกลยุทธ์ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

คู่ค้า : จะดำเนินการตามกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ตามระเบียบที่ สหค. กำหนด อธิบายขั้นตอนและวิธีปฏิบัติในการคัดเลือกคู่ค้า หรือผู้รับเหมาด้วยความเท่าเทียมกัน ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และปฏิบัติต่อคู่ค้าตามที่กำหนดไว้ในสัญญาการจ้างให้ครบถ้วน

คู่ความร่วมมือ : จะกำหนดเงื่อนไขของความร่วมมือที่เป็นธรรม เกื้อกูลการดำเนินงานร่วมกัน (Synergy) ภายใต้ผลประโยชน์ร่วมกัน ทั้งนี้จะจัดสรรทรัพยากรบริหารให้เพียงพอ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามพันธข้อตกลง (MOU) ที่กำหนด

ลูกค้า : การพัฒนาผลิตภัณฑ์/การบริการที่มีคุณภาพ กำหนดอัตราดอกเบี้ย/ราคาที่เป็นธรรม ให้เกิดความคุ้มค่า ประโยชน์สูงสุดต่อลูกค้าที่มารับบริการจะพัฒนาช่องทางการให้บริการ เพื่ออำนวยความสะดวกในการรับบริการ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด จะมีการให้บริการอย่างเป็นระบบ มีมาตรฐานที่ดี คำนึงถึงความคุ้มค่า ความปลอดภัย และการชดเชยจากการใช้บริการที่ไม่ได้คุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดจะอธิบายขั้นตอนและ

วิธีปฏิบัติให้บริการอย่างตรงไปตรงมา ให้ข้อมูลทั้งข้อดี ข้อเสีย ปราศจากการใช้อคติ การโน้มน้าวข่มขู่ เพื่อให้ลูกค้ามีข้อมูลที่ถูกต้อง เพียงพอในการใช้หรือไม่ใช้บริการจะมีช่องทางรับฟังเสียงสะท้อนหลากหลายช่องทาง เพื่ออำนวยความสะดวกในการสะท้อนกลับ การรับฟังข้อเสนอแนะ ความคาดหวัง จากลูกค้าผู้ให้บริการจะมีระบบการจัดการข้อร้องเรียน พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของพนักงานผู้ให้บริการ อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ

พนักงาน : ดำเนินการจัดให้มีค่าตอบแทน และสวัสดิการ ให้เพียงพอและเหมาะสมกับผลการดำเนินงานของแต่ละบุคคลจะจัดให้มีสภาพแวดล้อม การทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้พนักงานสามารถนำศักยภาพ และขีดความสามารถ มาปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่รับผิดชอบจะมีระบบค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และระบบจูงใจ ที่ได้มาตรฐาน ได้รับการยอมรับ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงอย่างต่อเนื่องจะมีระบบเพื่อให้ความรู้ การฝึกทักษะ การพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานให้เหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน อย่างเพียงพอและต่อเนื่องจะมีระบบการสอนงาน การสื่อสารแบบสองทาง และมีการจัดการร้องทุกข์ อย่างเป็นระบบการจัดให้มีโครงการ หรือแนวทางในการต่อต้านการทุจริต การคอร์รัปชัน รวมถึงการสนับสนุนกิจกรรมที่ส่งเสริมและปลูกฝังให้พนักงานทุกคนปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

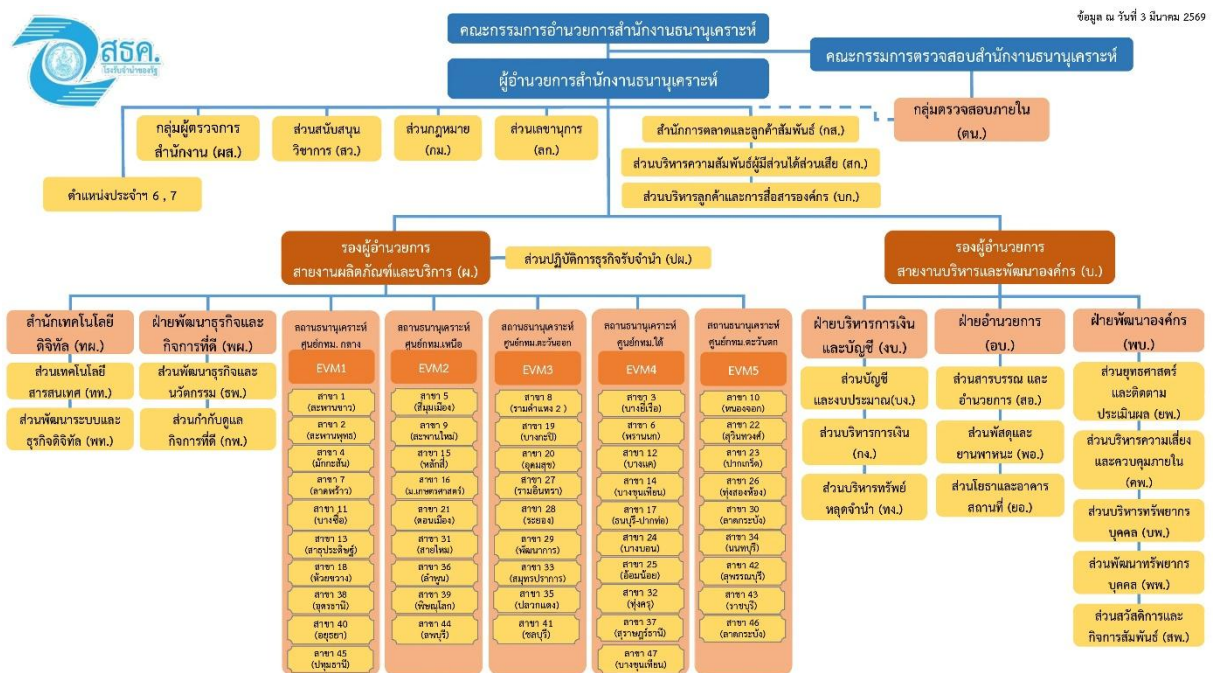
ชุมชน : จะสร้างปฏิสัมพันธ์อันดีกับชุมชนที่อยู่รอบบริเวณสำนักงานใหญ่และสาขาของ สศค. ตั้งอยู่ จะส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานทางสังคมของชุมชน ทั้งนี้ สศค. จะเปิดเผยกิจกรรมต่าง ๆ ที่แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการตามนโยบายดังกล่าวข้างต้น โดยจัดทำเป็นรายงานแห่งความยั่งยืนด้านความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคม ของกิจการไว้ในรายงานประจำปี

คู่แข่ง : ดำเนินการแข่งขันทางธุรกิจอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และเป็นไปตามกฎหมาย หลีกเลี่ยงการกระทำความผิดเป็นการจำกัดการแข่งขัน เช่น การฮั้วราคา การใช้ข้อมูลโดยมิชอบ และการสื่อสารที่อาจก่อให้เกิดความเข้าใจผิดเกี่ยวกับคู่แข่ง พร้อมกันนี้ สศค. ส่งเสริมการแข่งขันเชิงสร้างสรรค์เพื่อยกระดับคุณภาพบริการทางการเงินและเพิ่มการเข้าถึงของประชาชนอย่างทั่วถึง

รายละเอียดหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สศค. เชื่อมโยงกับสายงานภายในที่เกี่ยวข้อง

สศค. ได้จัดแบ่งโครงสร้างองค์กรตามลักษณะของภารกิจหลักในการดำเนินงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็น ผู้อำนวยการ 1 ท่าน รองผู้อำนวยการ 2 ท่าน และคณะกรรมการตรวจสอบฯ โดยพิจารณาจากโครงสร้างองค์กร ภาพที่ 2.12

ภาพที่ 2.12 โครงสร้างองค์กร สธค. และความรับผิดชอบด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ของแต่ละสายงาน/หน่วยงาน



ฐานข้อมูลเพื่่มุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ปัจจุบัน สธค. ได้มีการจัดทำระบบฐานข้อมูล เพื่อมุ่งเน้นในการจัดเก็บความรู้ และการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในรูปแบบดิจิทัล เพื่อใช้ในการสนับสนุนการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ สธค. ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการวางแผนทางพัฒนาระบบบริหารข้อมูลเพื่อสนับสนุนการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบถ้วน ให้แล้วเสร็จภายในปี 2569 โดยมีเป้าหมายการดำเนินการเพื่อพัฒนาระบบดังกล่าวให้สมบูรณ์ แบ่งออกเป็น 2 ระยะดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.2 : แนวทางดำเนินการด้านฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ระยะ	ระยะเวลาดำเนินการ	เป้าหมายดำเนินการ
ระยะ 1	ภายในปี 2568 (ดำเนินการแล้ว)	มีการจัดเก็บข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่ในความรับผิดชอบของส่วนงานยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบ (systematic) เป็นปัจจุบัน (update) และเข้าถึงได้ (accessible) โดยมีรายละเอียดการจัดเก็บข้อมูล ดังต่อไปนี้ - บันทึกกิจกรรม และการประชุมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ประวัติผู้บริหารของหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สรค.

ระยะ 2	ภายในปี 2569 (ปัจจุบัน) - 2569	มีฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่ในความรับผิดชอบของส่วนงานยุทธศาสตร์ โดยผู้เกี่ยวข้องภายใน สธค. สามารถเข้าถึงได้
		มีฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุมทั้ง สธค. โดยผู้เกี่ยวข้องภายใน สธค. สามารถเข้าถึงได้

ทั้งนี้ ข้อมูลสารสนเทศที่จัดเก็บในระบบการจัดการฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (พิจารณาภาพที่ 2.13)

ภาพที่ 2.13 ตัวอย่างรูปแบบในการจัดเก็บข้อมูล Stakeholder Profile ของ สรค.



การจัดการฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
สำนักงานธรรมาภิบาล (สรค.) วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น

การระบุและจัดลำดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ที่สำคัญของหน่วยงาน

ลำดับ	รายชื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง/ดำเนินการ	กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง	ผู้ประสานงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับอิทธิพล (1 ถึง 5)	ระดับความสนใจ (1 ถึง 5)	คะแนน (ระดับอิทธิพล x ระดับความสนใจ)

ข้อมูลเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. ชื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

.....

2. กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

.....

3. ลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง/ดำเนินการร่วมกับองค์กร

.....

4. ความต้องการ

.....

5. ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหน่วยงาน

.....

6. ผู้ประสานงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

.....

7. ผู้ประสานงานองค์กร

.....

สธค. ได้กำหนดแนวทางการพัฒนา Stakeholder Profile โดยการวิเคราะห์จากข้อมูล เอกสารที่เกี่ยวข้องต่างๆ ตลอดจนความจำเป็นของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการใช้งานเพื่อบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าในการกำหนดรูปแบบ Stakeholder Profile สำหรับการกำหนดรูปแบบ Stakeholder Profile ของ สธค. นั้น ได้ดำเนินการโดยมีการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) หน่วยงานภายใน ระดับสายงาน/ฝ่ายงาน และรับฟังความคิดเห็นจากผู้บริหารระดับสูงของ สธค.. ตั้งแต่ระดับ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ก่อนปรับเป็น Stakeholder Profile และดำเนินการสื่อสารเพื่อจัดเก็บ รวบรวม Stakeholder Profile ให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และดำเนินการในการกำหนดแนวทางในการจัดเก็บข้อมูล Stakeholder Profile ได้แก่

1. ผู้รับผิดชอบในการกรอกข้อมูล
2. แหล่งข้อมูล โดยอาจเป็นฐานข้อมูลเดิมของ สธค. ที่เคยจัดเก็บ, การซักถามอย่างเป็นทางการและ/หรือไม่เป็นทางการ, การสังเกต, การต่อยอดจากองค์ความรู้ของบุคคล
3. แนวทางการจัดเก็บข้อมูลผู้มีส่วนได้เสีย
4. ความถี่ในการอัปเดตข้อมูลผู้มีส่วนได้เสีย
5. ผู้รับผิดชอบผู้มีส่วนได้เสีย และผู้ตรวจสอบข้อมูล

ทั้งนี้ สธค. ได้จัดแบ่งกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียแบบ Stakeholder Profile จากความสัมพันธ์ภายใน ประกอบได้ด้วยส่วนงานที่รับผิดชอบ ลักษณะการดำเนินงาน กระบวนการ และผู้ประสานงาน เพื่อให้เกิดความชัดเจน ในการปฏิบัติงานในมิติต่างๆ ประกอบไปด้วย

ตารางที่ 2.3 : แสดง Stakeholder Profile กลุ่มงานผู้เชี่ยวชาญ

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง/ดำเนินการร่วมกับ สธค.	กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง	ผู้ประสานงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ลูกค้าผู้มาซื้อทรัพย์สินหลุดจำนำ	เป็นประธานกรรมการในการประเมินราคาทรัพย์สินหลุดจำนำ	การจำหน่ายทรัพย์สินจำนำหน้าร้าน	ผู้จัดการสาขา
ผู้มาประมูลทรัพย์สินหลุดจำนำ ณ สำนักงานฯ	เป็นประธานกรรมการในการประมูลทรัพย์สินหลุดจำนำ	การควบคุมการประมูลและการประเมินราคา	ผจก.ส่วนงานบริหารทรัพย์สินหลุดจำนำ
ผู้จัดการสาขา	ตรวจสอบการปฏิบัติงานการบริหารงานสาขาและประเมินราคารับจำนำ	ตรวจสอบราคาทรัพย์สินจำนำและการจัดเก็บทรัพย์สินจำนำตามระเบียบฯ	พนักงานเก็บรักษาทรัพย์สิน

ตารางที่ 2.4 : แสดง Stakeholder Profile กลุ่มตรวจสอบภายใน

พนง.สำนักงานธนานุเคราะห์	การบริหารให้ความเชื่อมั่น	กระบวนการตรวจสอบ	ผู้ตรวจสอบภายในแต่ละเขต
	การบริหารให้คำปรึกษา	(ตามแผนตรวจสอบประจำปี)	(ตามแผนตรวจสอบประจำปี)

ตารางที่ 2.5: แสดง Stakeholder Profile ส่วน CG CSR

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง/ดำเนินการร่วมกับ สธค.	กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง	ผู้ประสานงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลุ่มผู้กำกับดูแล ข้อ 1.2	ประกาศใช้บังคับ ระเบียบของสำนักงาน กำหนดนโยบาย แนวทางปฏิบัติและอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	1. เสนอหนังสือลงนามเห็นชอบ 2. สั่งการปฏิบัติตามนโยบาย/แนวทางของกท.พม.	เลขานุการ ปพม.
กลุ่มกรรมการและผู้บริหาร ระดับสูง ข้อ 3.1	บริหารจัดการกิจการขององค์กร	วางนโยบาย ระเบียบ ควบคุม ดูแล พิจารณาตาม บริบทและภารกิจของสธค.	ส่วนเลขานุการผู้บริหาร
กลุ่มคู่ความร่วมมือ ข้อ 5.1	กำกับดูแล ติดตาม ให้คำปรึกษาและความร่วมมือ ในด้านขับเคลื่อน ธรรมาภิบาลและบรรษัทภิบาล	1. ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริต ฯ 2. ดำเนินการประเมิน ITA 3. ดำเนินการสนับสนุนภาคเอกชนเพิ่มความโปร่ง กระบวนการจัดซื้อ 4. กำกับ ติดตาม ประเมินผลและทำรายงาน	กลุ่มภารกิจป้องกันการทุจริต
กลุ่มคู่ความร่วมมือ ข้อ 5.1	กำกับดูแล ติดตาม ให้คำปรึกษาและความร่วมมือ ในด้านขับเคลื่อน ธรรมาภิบาลและบรรษัทภิบาล	1. ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริต ฯ 2. ดำเนินการประเมิน ITA 3. ดำเนินการสนับสนุนภาคเอกชนเพิ่มความโปร่ง กระบวนการจัดซื้อ 4. กำกับ ติดตาม ประเมินผลและทำรายงาน	กลุ่มภารกิจป้องกันการทุจริต
กลุ่มพนักงาน ข้อ 6.2	1. บริหารจัดการและดำเนินกิจการของสำนักงานและสธ. 2. ออกคำสั่งและวางระเบียบในการปฏิบัติงานต่าง ๆ	1. กำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินการกิจ 2. พิจารณออนุมัติเห็นชอบนโยบาย แนวทางดำเนินการกิจ และแผนปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้อง 3. ติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงาน	ส่วนเลขานุการผู้บริหาร

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง/ดำเนินการร่วมกับ สธค.	กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง	ผู้ประสานงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลุ่มพนักงาน ข้อ 6.3	1. ควบคุม กำกับ ดูแล จัดการและติดตามภารกิจที่เกี่ยวข้อง 2. ปฏิบัติหน้าที่แทน ผอ. ตามที่ได้รับมอบหมาย	1. กำหนดกรอบแนวทางปฏิบัติ และแผนการดำเนินงานที่รับผิดชอบ 2. พิจารณานุมัติเห็นชอบตามภารกิจในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง 3. ติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงาน	พนักงานธุรการ (ธท.)
กลุ่มพนักงาน ข้อ 6.5	ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย ระเบียบ คำสั่งและอื่นที่เกี่ยวข้อง	1. ดำเนินการกิจหน้าที่ของบุคคลตามระเบียบที่กำหนด 2. ปฏิบัติงานตามนโยบาย คำสั่งและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง	ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล
กลุ่มลูกค้าทุก ข้อ 8.1-8.5	ผู้มาใช้บริการตามกฎหมายโรงพยาบาล	การรับจํานำ เฝ้าต้นไถ่ถอน และส่งดอกเบีย	ผู้จัดการ สธ.
กลุ่มชุมชน ข้อ 7.1	มีส่วนร่วมในกิจกรรมรับการสนับสนุนทักษะความรู้และทุนเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์	1. รับการถ่ายทอดองค์ความรู้ 2. เข้าร่วมกิจกรรมที่สธค.มอบ	ส่วนธรรมาภิบาลฯ
กลุ่มคู่ค้า ข้อ 4.1	ปฏิบัติงานตามข้อตกลงหรือสัญญาที่กำหนดไว้ทางกฎหมาย	1. การจัดซื้อจัดจ้าง 2. ทำสัญญาจ้าง 3. ดำเนินการตามสัญญา	ส่วนพัสดุและยาพาหนะ

ตารางที่ 2.6 : แสดง Stakeholder Profile ส่วนเทคโนโลยีดิจิทัล

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง/ดำเนินการร่วมกับ สธค.	กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง	ผู้ประสานงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลุ่มพนักงาน	ใช้งานระบบที่ใช้ในการให้บริการ	1. ให้บริการรับจำนำกับผู้ใช้บริการ 2. ออกรายงานเสนอผู้บริหาร	พนักงานสถานธนาณูเคราะห์
กลุ่มผู้กำกับดูแล	ดูแลบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับ สธค.	1. ใช้ข้อมูลสนับสนุนเพื่อประกอบการตัดสินใจ 2. ผู้กำกับดูแลเรื่องการใช้คอมพิวเตอร์ที่กฎหมายกำหนด 3. ใช้ระบบงานภายในกับระบบเครือข่าย	ผู้บริหารส่วนกลาง
กลุ่มพนักงาน	ใช้งานระบบภายในองค์กร	1. ข้อมูลสนับสนุนเพื่อประกอบการนำเสนอผู้บริหาร 2. ใช้ระบบงานภายในกับระบบเครือข่าย	พนักงานส่วนกลางทุกส่วน

ตารางที่ 2.7 : แสดง Stakeholder Profile ส่วนเลขานุการผู้บริหาร

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง/ดำเนินการร่วมกับ สธค.	กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง	ผู้ประสานงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลุ่มพนักงาน	การจัดทำวาระการประชุม	1. จัดส่งวาระการประชุมภายในระยะเวลาที่กำหนด 2. จัดทำวาระการประชุมคณะกรรมการอำนาจการฯ 3. จัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการอำนาจการฯ	พนักงานส่วนกลางทุกส่วน
กลุ่มผู้กำกับดูแล	วาระการประชุมคณะกรรมการ	จัดประชุมคณะกรรมการอำนาจการฯ	ส่วนเลขานุการผู้บริหาร
กลุ่มผู้กำกับดูแล	นโยบายและแนวทางในการปฏิบัติงาน	กำกับดูแลและวางนโยบายในการปฏิบัติงาน	ส่วนเลขานุการผู้บริหาร
กลุ่มผู้กำกับดูแล	นโยบายและแนวทางในการปฏิบัติงาน	กำกับดูแลและประเมินผลการปฏิบัติงาน	ส่วนเลขานุการผู้บริหาร

ตารางที่ 2.8 : แสดง Stakeholder Profile ส่วนโยธาฯ

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง/ดำเนินการร่วมกับ สธค.	กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง	ผู้ประสานงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลุ่มคู่ความร่วมมือ	หาทำเลจัดตั้งโรงรับจำนำ สธ.46	เสนอราคาค่าเช่าที่ดิน	คณะทำงานพิจารณาหาทำเลจัดตั้งสถานธนาณูเคราะห์
กลุ่มชุมชน	หาทำเลจัดตั้งโรงรับจำนำ สธ.47	เสนอราคาค่าเช่าที่ดินและอาคาร	คณะทำงานพิจารณาหาทำเลจัดตั้งสถานธนาณูเคราะห์
กลุ่มผู้ดูแลกำกับ	ขอใบอนุญาต เพื่อจัดตั้งโรงรับจำนำ	กระบวนการจัดตั้งโรงรับจำนำ	กรมการปกครอง
กลุ่มผู้ดูแลกำกับ	ขอใบอนุญาต เพื่อจัดตั้งโรงรับจำนำ	กระบวนการจัดตั้งโรงรับจำนำ	กรมการปกครอง
กลุ่มคู่ค้า	ออกแบบอาคาร สธ.46	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ตามระเบียบพัสดุภาครัฐ 2560	คณะกรรมการตรวจรับมอบพัสดุ
กลุ่มคู่ค้า	ก่อสร้างอาคาร สธ.45	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ตามระเบียบพัสดุภาครัฐ 2560	คณะกรรมการตรวจรับมอบพัสดุ

ตารางที่ 2.9 : แสดง Stakeholder Profile ส่วนการเงิน

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง/ดำเนินการร่วมกับ สธค.	กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง	ผู้ประสานงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลุ่มผู้ดูแลกำกับ	ดำเนินการการกู้เงินของ สธค.	นำเสนอเรื่องการกู้เงินของ สธค. เข้า คณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบ	ส่วนการเงิน
กลุ่มคู่ค้า	ธุรกรรมทางการเงิน	ทำการโอนเงินผ่านระบบ Corporate ทำธุรกรรมฝาก-ถอนเงินการกู้เงินเพื่อใช้ในกิจการ	ส่วนการเงิน
กลุ่มคู่ค้า	การเบิก -จ่าย รายงานแผนหนี้ของ สธค.	จ่ายค่าจ้างต่างๆ จัดทำรายงานหนี้ฯประจำเดือน	ส่วนการเงิน ส่วนการเงิน
กรรมการและผู้บริหารระดับสูง	การเบิก -จ่าย	การจ่ายค่าตอบแทน	ส่วนการเงิน

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง/ดำเนินการร่วมกับ สธค.	กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง	ผู้ประสานงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลุ่มพนักงาน	การเบิก -จ่าย	การจ่ายเงินเดือนการจ่ายสวัสดิการ	ส่วนการเงิน
กลุ่มลูกค้า	โอนเงินระหว่างสาขา	การโอนเงินผ่านระบบ Corporate เข้าบัญชี สถานธนาุเคราะห์	ส่วนการเงิน

ตารางที่ 2.10 : แสดง Stakeholder Profile ส่วนการตลาดและประชาสัมพันธ์

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง/ดำเนินการร่วมกับ สธค.	กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง	ผู้ประสานงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลุ่มลูกค้า	รวบรวมข้อมูล อบรมให้ความรู้ ให้คำแนะนำ	จัดทำกระบวนการตามขอบเขตงานที่ สธค. กำหนด	ส่วนการตลาดและ ประชาสัมพันธ์
กลุ่มผู้กำกับดูแล	กำกับดูแลหน่วยงานในรับผิดชอบ	กำหนดหลักเกณฑ์ ประเมินผล แนะนำรัฐวิสาหกิจใน การกำกับดูแลให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น	ส่วนยุทธศาสตร์ฯ
กลุ่มลูกค้า	เป็นตัวกลางประชาสัมพันธ์ให้ สธค.	จัดทำ ประสาน เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ	ส่วนการตลาดและ ประชาสัมพันธ์
กลุ่มชุมชน	ทำกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับ สธค.	ติดต่อ ประสานงาน กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อเข้าร่วมกิจกรรม	ส่วนการตลาดและ ประชาสัมพันธ์
กลุ่มคู่ความร่วมมือ	ประชุมหารือ สนับสนุน ระหว่างหน่วยงาน	จัดเตรียมระบบ ข้อมูล เชื่อมโยงระหว่างหน่วยงาน	ส่วนการตลาดและ ประชาสัมพันธ์/หน่วยงานอื่น ๆ
กลุ่มคู่แข่ง	จัดหาข้อมูลเพื่อการสำรวจเชิงกลยุทธ์	จัดทำกรข้อมูลด้านการตลาด เพื่อติดตามกลยุทธ์ การรับจำนำของคู่แข่ง	ส่วนการตลาดและ ประชาสัมพันธ์/หน่วยงานอื่น ๆ

ตารางที่ 2.11 : แสดง Stakeholder Profile ส่วนนิติการ

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง/ดำเนินการร่วมกับ สรค.	กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง	ผู้ประสานงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ผู้ดูแลกำกับ	ประกาศใช้บังคับ	การเสนอหนังสือ	เลขานุการ
	ระเบียบของสำนักงาน	ลงนาม	
ผู้ดูแลกำกับ	สรค. อาศัยอำนาจ	1. ผ่านเรื่องเสนอ ปพม.	เลขานุการ
	นิติบุคคลของ กรม พส.	2. ทำนิติกรรมในฐานะนิติบุคคล	
ผู้ดูแลกำกับ	1. ออกใบอนุญาตจัดตั้งโรงรับจำนำ	ยื่นคำขออนุญาต	ฝ่ายโรงรับจำนำ
	2. กำกับให้เป็นไปตาม กม.	จัดตั้งโรงรับจำนำ กทม.	กรมการปกครอง
ผู้ดูแลกำกับ	1. ออกใบอนุญาตจัดตั้งโรงรับจำนำ	ยื่นคำขออนุญาต	ปกครองจังหวัด
	2. กำกับให้เป็นไปตาม กม.	จัดตั้งโรงรับจำนำ ตจว.	
กรรมการหรือผู้บริหารระดับสูง	1. พิจารณาลงนามระเบียบ	การเสนอหนังสือ	เลขานุการ
	/ประกาศที่อยู่ในอำนาจ ผอ.		
	2. ลงนามเรื่องเสนอ อพส.	พิจารณาลงนาม	
	3. พิจารณา/รับทราบเรื่องร้องเรียน		
พนักงาน	พิจารณาเรื่องต่างๆ ที่เสนอ	การเสนอหนังสือ	รองผู้อำนวยการ
กรรมการหรือผู้บริหารระดับสูง	ผอ. หรือ ผอ. มอบปฏิบัติแทน		

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง/ดำเนินการร่วมกับ สธค.	กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง	ผู้ประสานงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
พนักงาน	ผู้ปฏิบัติตามระเบียบ ที่ส่วนนิติการเสนอ	- ทำสัญญาค่าประกัน - เสนอความเห็นแก้ไข	พนักงานทุกคน
ลูกค้า	ผู้ปฏิบัติตามกฎหมาย โรงรับจำนำ	ตอบข้อร้องเรียน	ผู้จัดการ สธ.

ตารางที่ 2.12 : แสดง Stakeholder Profile ส่วนบริการทรัพย์สินหลุดจำนำ

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง/ดำเนินการร่วมกับสธค.	กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง	ผู้ประสานงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
สำนักงานธนาคาเรหะ	ประมูลและจำหน่ายทรัพย์สินหลุดจำนำ	ทำการประมูลและจำหน่ายทรัพย์สินหลุดจำนำ	ส่วนบริการทรัพย์สินหลุดจำนำ

ตารางที่ 2.13 : แสดง Stakeholder Profile ส่วนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง/ดำเนินการร่วมกับ สธค.	กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง	ผู้ประสานงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ผู้ดูแลกำกับ	กำกับดูแลหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ	มีภารกิจเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาธุรกิจวิสาหกิจ และหลักทรัพย์ของรัฐ โดยการเสนอแนะนโยบายและมาตรการการกำกับดูแล การประเมินผลและการพัฒนาธุรกิจวิสาหกิจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพรัฐวิสาหกิจ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ทรัพย์สินของรัฐ	ส่วนยุทธศาสตร์ฯ
กลุ่มลูกค้า	ศึกษา วิเคราะห์ รวบรวมข้อมูลภารกิจ การดำเนินงานของ สธค. และสถานะขององค์กร ตลอดจนแนวนโยบายของรัฐบาล กระทรวงเจ้าสังกัด เพื่อสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีตามขอบเขตการจ้าง	จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปีตามขอบเขตการจ้าง	ส่วนบริหารความเสี่ยงฯ
กลุ่มกรรมการผู้บริหารระดับสูง	กำหนดแนวทางนโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในพร้อมติดตามรายงานสถานการณ์ดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร และพัฒนาการบริหารความเสี่ยงประเมินและอนุมัติแผนการจัดการความเสี่ยงปฏิบัติตามนโยบายและแนวทางการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร	พิจารณาอนุมัติแผนการจัดการความเสี่ยงปฏิบัติตามนโยบายและแนวทางการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร	ส่วนบริหารความเสี่ยงฯ
กลุ่มพนักงาน	หน่วยงานให้คำปรึกษาทำให้มั่นใจว่ามีการควบคุมภายในที่เหมาะสมเพื่อจัดการกับความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร พร้อมกำกับดูแลและติดตามการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นอิสระ สอบทานและให้การปรึกษาการบริหารความเสี่ยง สื่อสารกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสธค. เพื่อให้เข้าใจความเสี่ยงที่สำคัญและเชื่อมโยงกับระบบการควบคุมภายใน บุคคลหรือกลุ่มบุคคลซึ่งมีความรับผิดชอบโดยตรงต่อการบริหารความเสี่ยงใดความเสี่ยงหนึ่ง โดยเป็นผู้ระบุที่มาของความเสี่ยง (สาเหตุหรือปัจจัยเสี่ยง) รวมทั้งทำหน้าที่ตัดสินใจหรือให้ข้อเสนอแนะในการลดหรือควบคุมความเสี่ยง หรือปรับเปลี่ยนกิจกรรมการควบคุมตามความจำเป็น	กำกับดูแลและติดตามการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นอิสระ สอบทานและให้การปรึกษาการบริหารความเสี่ยง	ส่วนบริหารความเสี่ยงฯ
กลุ่มพนักงาน		จัดทำแผนฯ และรายงานผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำปีเดือน/ไตรมาส/ปี	ส่วนบริหารความเสี่ยงฯ

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง/ดำเนินการร่วมกับ สธค.	กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง	ผู้ประสานงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ภายใต้ขอบเขตความรับผิดชอบของตน เพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้			

ตารางที่ 2.14 : แสดง Stakeholder Profile ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง/ดำเนินการร่วมกับ สธค.	กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง	ผู้ประสานงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลุ่มผู้ดูแลกำกับ	พิจารณาจัดทำแผนบริหารทุนมนุษย์	การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อกำหนดแนวทางฯ	ฝ่ายพัฒนางานองค์กร ส่วนบริหารทรัพยากรฯ
กลุ่มกรรมการและผู้บริหาร	พิจารณากลับกรองงานการปรับปรุง		
กลุ่มพนักงาน	โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังเพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพงานของสธค.	การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อกำหนดแนวทางฯ	ฝ่ายพัฒนางานองค์กร ส่วนบริหารทรัพยากรฯ

ตารางที่ 2.15 : แสดง Stakeholder Profile ส่วนบัญชีและงบประมาณ

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง/ดำเนินการร่วมกับ สธค.	กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง	ผู้ประสานงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลุ่มผู้ดูแลกำกับ	สอบทานและตรวจสอบงบการเงินของ สธค.	นำส่งงบการเงิน สำหรับงวดไตรมาส/ ปี เพื่อรับรองงบการเงิน	เจ้าหน้าที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน
กลุ่มผู้ดูแลกำกับ	กำกับดูแลหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ (สธค.)	นำส่งงบการเงิน สำหรับงวดไตรมาส/ ปี รวมถึงการขออนุมัติจ่ายเงินนำส่งรายได้แผ่นดิน โบนัสกรรมการ และโบนัสพนักงาน	เจ้าหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
กลุ่มผู้ดูแลกำกับ	จัดสรร/อนุมัติงบประมาณลงทุนของ สธค.	จัดทำการขออนุมัติงบประมาณลงทุนประจำปีงบประมาณ	เจ้าหน้าที่สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
กลุ่มคู่ค้า	ใช้ข้อมูลจากงบการเงินของ สธค. เพื่อประกอบการดำเนินงานตามภารกิจของธนาคารแห่งประเทศไทย	นำส่งรายงานงบการเงินของ สธค. ประจำเดือน/ไตรมาส/ปี	เจ้าหน้าที่พนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย
กลุ่มคู่ค้า	ใช้ข้อมูลจากงบการเงินของ สธค. เพื่อประกอบการดำเนินงานตามภารกิจของ กองบัญชีประชาชาติ	นำส่งรายได้รายได้และค่าใช้จ่ายของ สธค. ประจำปี	เจ้าหน้าที่กองบัญชีประชาชาติ
กลุ่มคู่ค้า	ใช้ข้อมูลจากงบการเงินของ สธค. เพื่อประกอบการดำเนินงานตามภารกิจของกรมบัญชีกลาง	นำส่งรายงานงบการเงินของ สธค. ประจำเดือน/ไตรมาส/ปี	เจ้าหน้าที่ดูแลระบบ GFMIS-SOE และระบบ CFS
กลุ่มกรรมการและผู้บริหารระดับสูง	บริหาร/กำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินงาน รวมถึงกำกับดูแลการดำเนินงานและสถานะทางการเงินของ สธค.	รายงานผลการดำเนินงานและงบการเงิน ของ สธค. ประจำเดือน/ไตรมาส/ปี	ผู้จัดการส่วนบัญชีและงบประมาณ
กลุ่มกรรมการและผู้บริหารระดับสูง	กำกับดูแลและขับเคลื่อนกระบวนการทำงานในการปฏิบัติงานของพนักงาน	รายงานผลการดำเนินงานและงบการเงิน ของ สธค. ประจำเดือน/ไตรมาส/ปี	ผู้จัดการส่วนบัญชีและงบประมาณ
กลุ่มคู่ค้า	นำส่งข้อมูลงบการเงินของสถานธนาณุเคราะห์ ให้ส่วนบัญชีและงบประมาณ เพื่อนำไปจัดทำงบการเงินภาพรวมของ สธค.	นำส่งรายละเอียดประรับและงบวิเคราะห์การเงิน	สมุห์บัญชีสถานธนาณุเคราะห์

ตารางที่ 2.16 : แสดง Stakeholder Profile ส่วนพัสดุฯ

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง/ดำเนินการร่วมกับ สรค.	กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง	ผู้ประสานงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลุ่มกรรมการและผู้บริหารระดับสูง	อนุมัติแผนยุทธศาสตร์องค์กร/แผนปฏิบัติ (เชื่อมโยงมายังแผนการจัดซื้อจัดจ้าง)	อนุมัติแผนงานแผนให้ส่วนงานที่เกี่ยวข้องส่งเรื่องมาจัดซื้อจัดจ้าง	ส่วนเลขานุการฯ
กลุ่มพนักงาน	หัวหน้าหน่วยงาน (ในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้าง)	อนุมัติแผนการจัดซื้อจัดจ้าง/รายงานขอซื้อขอจ้าง/เบิกจ่ายค่าใช้จ่าย	เลขานุฯ ผอ.
กลุ่มพนักงาน	ตรวจสอบกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปอย่างถูกต้องตรงตาม พรบ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ,ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560, กฎกระทรวงฯ	อนุมัติแผนการจัดซื้อจัดจ้าง/รายงานขอซื้อขอจ้าง/เบิกจ่ายค่าใช้จ่าย	ส่วนงานเจ้าของเรื่อง
กลุ่มพนักงาน	หัวหน้าเจ้าหน้าที่ (ในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้าง)	เซ็นเสนอแผนการจัดซื้อจัดจ้าง/รายงานขอซื้อขอจ้าง/เบิกจ่ายค่าใช้จ่าย	ส่วนงานเจ้าของเรื่อง
กลุ่มพนักงาน	จัดทำขอบเขตงานให้ตรงตามเงื่อนไขตามพรบ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ,ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560, กฎกระทรวงฯ	จัดทำขอบเขตงาน	ส่วนงานเจ้าของเรื่อง
กลุ่มพนักงาน	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปอย่างถูกต้องตรงตาม พรบ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ,ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560, กฎกระทรวงฯ	ดำเนินการจ้างให้เป็นไปตาม พรบ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ,ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560, กฎกระทรวงฯ	ส่วนพัสดุฯ
กลุ่มพนักงาน	ตรวจรับพัสดุให้ตรงตามเงื่อนไขสัญญา	ตรวจรับพัสดุ	ส่วนพัสดุฯ
กลุ่มพนักงาน	ตรวจสอบการปฏิบัติงานในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างให้ถูกต้องตรงตาม พรบ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ,ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560, กฎกระทรวงฯ	ตรวจสอบ	กลุ่มงานตรวจสอบภายใน

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง/ดำเนินการร่วมกับ สธค.	กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง	ผู้ประสานงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลุ่มลูกค้า	ยื่นข้อเสนอให้กับ สธค. /ปฏิบัติงานตามที่ สธค. กำหนด	ยื่นข้อเสนอให้กับ สธค./ปฏิบัติงานตามที่ สธค. กำหนด	ผู้ประสานของแต่ละบริษัท

ตารางที่ 2.17 : แสดง Stakeholder Profile ส่วนยุทธศาสตร์และติดตามประเมินผล

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง/ดำเนินการร่วมกับ สธค.	กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง	ผู้ประสานงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลุ่มผู้ดูแลกำกับ	กำกับดูแลหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ	มีภารกิจเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนารัฐวิสาหกิจและ หลักทรัพย์ของรัฐ โดยการเสนอแนะนโยบายและ มาตรการการกำกับดูแล การประเมินผลและการ พัฒนารัฐวิสาหกิจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพรัฐวิสาหกิจ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ทรัพย์สินของรัฐ	ส่วนยุทธศาสตร์ฯ
กลุ่มลูกค้า	ศึกษา วิเคราะห์ รวบรวมข้อมูลภารกิจ การดำเนินงานของ สธค. และสถานะ ขององค์กร ตลอดจนแนวโน้มนโยบายของรัฐบาล กระทรวงเจ้าสังกัด เพื่อ สังเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์กรประจำปีตามขอบเขตการ จ้าง	จัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์กรประจำปีตามขอบเขตการ จ้าง	ส่วนยุทธศาสตร์ฯ
กลุ่มกรรมการผู้บริหาร ระดับสูง	กำหนดแนวทางนโยบายการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ประจำปีพร้อมติดตาม รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติ ตัวชี้วัดองค์กร และให้ความ เห็นชอบอนุมัติแผนยุทธศาสตร์ประจำปี	พิจารณาให้ความเห็นชอบอนุมัติแผนยุทธศาสตร์ ประจำปีตามนโยบายและแนวทางบริหารจัดการตาม ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่องค์กรกำหนด	ส่วนยุทธศาสตร์ฯ
กลุ่มพนักงาน	ผู้รับผิดชอบ Enablers ทั้ง 8 ด้าน	บูรณาการข้อมูล Enablers ทั้ง 8 ด้าน เพื่อยกระดับ คะแนนการประเมินผลองค์กรให้บรรลุเป้าหมายและ เป็นไปตามกรอบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (SE-AM)	ส่วนยุทธศาสตร์ฯ

ตารางที่ 2.18 : แสดง Stakeholder Profile ส่วนสารบรรณ

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง/ดำเนินการร่วมกับ สรค.	กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง	ผู้ประสานงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลุ่มพนักงาน	ลงทะเบียนรับ - ส่งหนังสือ	1. ลงทะเบียนรับหนังสือของสาขาจากระบบสารบรรณ 2. นำส่งส่วนงานผู้รับผิดชอบตามลักษณะงาน 3. ลงทะเบียนส่งหนังสือภายใน	พนักงานส่วนกลางทุกส่วน
กลุ่มพนักงาน	เสนอหนังสือภายนอก	1. ลงทะเบียนรับหนังสือหน่วยงานภายนอก 2. นำเสนอหนังสือต่อผู้อำนวยการ 3. แจ้งผู้เกี่ยวข้องตามข้อสั่งการท้ายหนังสือ 4. ลงทะเบียนเลขหนังสือส่งหน่วยงานภายนอก	1. เลขานุการผู้อำนวยการ 2. รองผู้อำนวยการ /ช.ช /หัวหน้า ต/ส 3. ผู้จัดการฝ่าย 4. ผู้จัดการส่วน
กลุ่มผู้ดูแลกำกับ	รับ - ส่ง หนังสือหน่วยงานภายนอก	1. รับหนังสือเวียนจากกลุ่มไลน์และ Mail 2. รับหนังสือจากตู้ส่งเอกสารกระทรวง พม. 3. นำเสนอหนังสือ สรค.ต่อ อพส.ปพม.และ รมว.	1. กลุ่มไลน์ สารบรรณ พม. (ทุกกรมในสังกัดกระทรวง พม.) 2. เลขานุการ อพส.ปพม. รมว.
กลุ่มลูกค้า	1. ส่งเอกสารทางไปรษณีย์ให้สาขา 2. ส่งเอกสารไปหน่วยงานภายนอก	1. นำส่งเอกสารระหว่างส่วนกลาง – สาขา 2. นำส่งเอกสาร สรค. - หน่วยงานภายนอกนำส่งโดย บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด	1. เจ้าหน้าที่บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด 2. หน่วยงานภายนอกผู้รับปลายทาง

ตารางที่ 2.19 : แสดง Stakeholder Profile ส่วนผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง/ดำเนินการร่วมกับ สรค.	กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง	ผู้ประสานงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลุ่มผู้กำกับดูแล	นโยบายและแนวทางในการปฏิบัติงาน	กำกับดูแลและวางนโยบายในการปฏิบัติงาน	ส่วนผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม
กลุ่มพนักงาน	ปฏิบัติตามแนวทางนโยบายที่ได้รับมอบหมาย	ทบทวนกระบวนการในการปฏิบัติงาน	ส่วนผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม
กลุ่มคู่แข่ง	ติดตาม และวิเคราะห์นโยบายและแนวทางในการปฏิบัติงาน	การถอดบทเรียนเชิงธุรกิจของการดำเนินงาน	ส่วนผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม

สำหรับฐานข้อมูล เพื่อการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Profile) ที่ สรค. ได้ดำเนินการในปัจจุบัน มีการจัดเก็บในรูปแบบต่าง ๆ ตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholder Profile โดยครอบคลุม ต้องมีองค์ประกอบตามที่เกณฑ์ SE-AM กำหนดอย่างน้อย ได้แก่ รายชื่อ/สถานะ/รูปแบบ การทำงาน/ผู้มีอิทธิพลในหน่วยงาน/รายชื่อผู้ประสานงาน/บริบทอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับ Stakeholders, ประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เช่น รัฐบาล สังคม ลูกค้า เป็นต้น), จุดประสงค์ในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, ประเด็นที่สำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, ระดับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน, ระดับความสัมพันธ์ที่องค์กรคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, ความสามารถ/ข้อจำกัดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 2.20 : แสดงฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Profile) ในปัจจุบัน

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย	รายละเอียด	การจัดเก็บ	หน่วยงานหลัก
1. ผู้ดูแลกำกับ	- มีการรวบรวมและจัดเก็บฐานข้อมูลผู้กำกับนโยบายและภาครัฐ โดยเน้นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ และผู้ประสานงานหลัก	1. ระบบ OC ของ สรค. 2. การจัดเก็บเป็น File ข้อมูล โดยหน่วยงานผู้รับผิดชอบ 3. การจัดเก็บข้อมูลในแฟ้มเอกสารของหน่วยงานผู้รับผิดชอบ	☐ สายงานบริหารและพัฒนาองค์กร ☐ สายงานผลิตภัณฑ์และบริการ
2. ผู้ถือหุ้น	- มีการรวบรวมและจัดเก็บฐานข้อมูลผู้ถือหุ้นภาครัฐ โดยเน้นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ และผู้ประสานงานหลัก	1. การจัดเก็บเป็น File ข้อมูล โดยหน่วยงานผู้รับผิดชอบ 2. การจัดเก็บข้อมูลในแฟ้มเอกสารของหน่วยงานผู้รับผิดชอบ	☐ สายงานบริหารและพัฒนาองค์กร ☐ สายงานผลิตภัณฑ์และบริการ
3. กรรมการและผู้บริหารระดับสูง	- มีการรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลของคณะกรรมการขององค์กร ตามวาระที่ดำรงตำแหน่ง	1. การจัดเก็บเป็น File ข้อมูล โดยหน่วยงานผู้รับผิดชอบ 2. การจัดเก็บข้อมูลในแฟ้มเอกสารของหน่วยงานผู้รับผิดชอบ	☐ สายงานบริหารและพัฒนาองค์กร ☐ สายงานผลิตภัณฑ์และบริการ
4. คู่ค้า	- มีการรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลของคู่ค้าที่สำคัญ (Key Supplier Profile) ขององค์กร	1. ระบบ OC ของ สรค. 2. การจัดเก็บเป็น File ข้อมูล โดยหน่วยงานผู้รับผิดชอบ	☐ สายงานบริหารและพัฒนาองค์กร ☐ สายงานผลิตภัณฑ์และบริการ
5. คู่ความร่วมมือ	- มีการรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลของคู่ความร่วมมือ MOU. ที่สำคัญ (Key Supplier Profile) ขององค์กร	1. ระบบ OC ของ สรค. 2. การจัดเก็บเป็น File ข้อมูล โดยหน่วยงานผู้รับผิดชอบ	☐ สายงานบริหารและพัฒนาองค์กร ☐ สายงานผลิตภัณฑ์และบริการ
6. พนักงาน	- มีการรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลพนักงานและลูกจ้างขององค์กร ครอบคลุมกลุ่มสภาพแรงงาน	1. ระบบ OC ของ สรค. 2. การจัดเก็บเป็น File ข้อมูล โดยหน่วยงานผู้รับผิดชอบ 3. การจัดเก็บข้อมูลในแฟ้มเอกสารของหน่วยงานผู้รับผิดชอบ	☐ สายงานบริหารและพัฒนาองค์กร

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย	รายละเอียด	การจัดเก็บ	หน่วยงานหลัก
7. ชุมชน	- มีการรวบรวมและจัดเก็บฐานข้อมูลผู้นำชุมชนสำคัญ	1. การจัดเก็บเป็น File ข้อมูล โดยหน่วยงานผู้รับผิดชอบ 2. การจัดเก็บข้อมูลในแฟ้มเอกสารของหน่วยงานผู้รับผิดชอบ	☐ สายงานผลิตภัณฑ์และบริการ
8. ลูกค้า	- มีการรวบรวมและจัดเก็บฐานข้อมูลลูกค้า ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าสำคัญ (Key Account)	1. ระบบ OC ของ สธค. 2. การจัดเก็บเป็น File ข้อมูล โดยหน่วยงานผู้รับผิดชอบ	☒ สายงานผลิตภัณฑ์และบริการ
9. คู่แข่งขัน	- มีการรวบรวมและจัดเก็บฐานข้อมูลลูกค้า ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าสำคัญ (Key Account)	1. ระบบ OC ของ สธค. 2. การจัดเก็บเป็น File ข้อมูล โดยหน่วยงานผู้รับผิดชอบ	☒ สายงานผลิตภัณฑ์และบริการ

ความต้องการ ความคาดหวังเชิงบวกและเชิงลบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ความพึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สรค. มีการรับฟังความเห็นของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีการรวบรวมความเห็นจากการสำรวจจากหน่วยงานภายนอก การสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ตลอดจนรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศจากช่องทางการรับฟังเสียงของลูกค้า (VOC) ในช่องทางต่าง ๆ มาสรุปและจัดลำดับความสำคัญ โดยจำแนกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นทั้งหมดจำนวน 9 กลุ่ม ได้แก่ ผู้ดูแลกำกับ ผู้ถือหุ้น กรรมการและผู้บริหารระดับสูง คู่ค้า คู่ความร่วมมือ ลูกค้า พนักงาน ชุมชน และคู่แข่ง ซึ่งในส่วนของลูกค้า ยังจำแนกออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มลูกค้าใหม่ กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน กลุ่มลูกค้าเก่า และกลุ่มผู้ประมวลทรัพย์สินลูกค้า สำหรับผลการประเมินความพึงพอใจและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยสรุปตามตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.21 สรุปความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มตัวอย่าง	ประเด็นสำคัญ/ข้อความการวิจัยเชิงคุณภาพ	แนวทางการดำเนินการ
ผู้ดูแลกำกับ	ต้องการของกลุ่มเปราะบางในเชิงบูรณาการ โดยมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพชีวิต สร้างความเข้มแข็ง และส่งเสริมการรวมตัวในสังคมอย่างเท่าเทียม ผ่านการขับเคลื่อนเชิงนโยบายและโครงการที่เป็นรูปธรรม ดังแสดงผลงานและมอบนโยบายต่อไป	1) ขยายบริการดูแลเด็ก ผู้สูงอายุ และคนพิการทั่วประเทศ
ผู้ถือหุ้น	- พม. จะขยายศูนย์ดูแลเด็กปฐมวัยแบบ High Scope ครอบคลุมทั่วประเทศ 462 แห่ง พร้อมพัฒนาการประเมินเด็กผ่านระบบ DSPM เพื่อส่งเสริมพัฒนาการครบทุกมิติ - ปรับโครงสร้างสวัสดิการผู้สูงอายุในชุมชน โดยเพิ่มเครือข่ายผู้รับบริการจาก 31 จังหวัดเป็น 76 จังหวัด ดูแลผู้สูงอายุได้รวม 34,200 คน - พัฒนาศักยภาพคนพิการผ่านโครงการ “Top 10” และร่วมกับสถานศึกษา จัดอบรมทักษะจนมีผู้เข้าทำงานแล้ว 296 คน - ปรับปรุงพ.ร.บ.สวัสดิการสังคม พ.ศ.2546 เพื่อสร้างหลักประกันทางกฎหมายในการคุ้มครองกลุ่มเปราะบาง อ่างอิง :	2) สร้างและฝึกอบรมเครือข่ายอาสาสมัครและพันธมิตรชุมชนเพื่อการดูแลระยะยาว 3) พัฒนาระบบจัดการข้อมูล (MIS) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจ่ายสวัสดิการ 4) ร่วมมือภาครัฐ-เอกชน-ภาคประชาสังคม จัดฝึกอาชีพและเชื่อมโยงสู่ตลาดแรงงาน 5) ปรับปรุงกฎหมายคุ้มครอง พร้อมส่งเสริมความเสมอภาคและป้องกันการเลือกปฏิบัติ

	- มีแผนช่วยเหลือผู้ได้รับผลกระทบจากภัยพิบัติในภาคใต้ จำนวน 45,192 คน พร้อมปรับปรุงมาตรการเบิกจ่ายฉุกเฉิน - เสริมการดูแลสุขภาพจิตใจ และเร่งให้ พม.จ.ชายแดนเข้มข้นยิ่งขึ้น - ร่วมมือกับกระทรวงแรงงานและกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เปิดโครงการฝึกอาชีพให้คนพิการและผู้ดูแล 4,328 คน ผ่าน 5 สาขาหลัก - ลงนาม MOU กับบริษัท 23 แห่ง เพื่อเชื่อมโยงคนพิการเข้าสู่ตลาดแรงงานจริง - เตรียมมาตรการช่วยคนเปราะบางที่หลุดจากโครงการรัฐเช่น “เราชนะ” ด้วยการประเมินรายครัวเรือนและจัดสวัสดิการเฉพาะบุคคล - ส่งเสริมเครือข่ายอาสาสมัครในระดับชุมชนเพื่อเสริมบทบาทการดูแลระยะยาว - ส่งเสริมการรวมกลุ่มพันธมิตรภาคประชาสังคมและสถาบันท้องถิ่นในการช่วยเหลือกลุ่มเปราะบาง - พัฒนาระบบ MIS เช่น ระบบ Child Support Grant เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการช่วยเหลือเด็ก - ใช้เทคโนโลยีในการเข้าถึงสิทธิสวัสดิการ เช่นการใช้ระบบ PromptPay จ่ายเงินดิจิทัลแก่กลุ่มเปราะบาง - ขับเคลื่อนร่าง พ.ร.บ.ต่อต้านการเลือกปฏิบัติ เพื่อคุ้มครองกลุ่มผู้ด้อยโอกาสจากการแบ่งแยกทางสังคม - จัดเวทีสัมมนาให้ความรู้ภาครัฐ เอกชน และอาสาสมัคร เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถเครือข่ายนโยบาย	
--	---	--

	- เชื่อมโยงข้อมูลต่างกระทรวง เช่น แรงงาน การเงิน สาธารณสุข เพื่อสร้างระบบบริหารข้อมูลกลาง - ให้ความสำคัญในงานส่งเสริมสุขภาพจิต โดยบูรณาการเข้าเป็นกิจกรรมประจำจังหวัดชายแดน - เพิ่มจำนวนชั่วโมงบริการฝึกอาชีพและการจ้างงานให้คนพิการให้มีเสถียรภาพในตลาดแรงงาน - เสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในโครงการช่วยเหลือ ผ่านกลไกคณะทำงานระดับท้องถิ่น - เน้นแนวทางขยายผลพัฒนากลุ่มเปราะบางแบบยั่งยืน เข้ากับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13	
กรรมการและผู้บริหารระดับสูง	สำนักงานธนาคุณเคราะห์ (สธค.) หรือ “โรงรับจำนำรัฐบาล” มีภารกิจสำคัญในการให้บริการทางการเงินสาธารณะเพื่อสนับสนุนกลุ่มคนรายได้น้อยและกลุ่มเปราะบาง โดยมุ่งมั่นช่วยลดความเหลื่อมล้ำและเสริมสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจในชุมชน นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเพื่อกลุ่มเปราะบาง มีแนวทางสำคัญ ดังนี้: 1. ดำเนินภารกิจในฐานะ “ธนาคุณออนไลน์” เพื่อผู้มีรายได้น้อย ส่งเสริมให้กลุ่มเปราะบางสามารถเข้าถึงวงเงินสินเชื่อฉุกเฉินด้วยหลักประกันไม่ซับซ้อน 2. เพิ่มช่องทางการเข้าถึงบริการจำนำรัฐในทุกจังหวัด โดยเฉพาะพื้นที่ชนบทและเขตเมืองรอง เพื่อช่วยเหลือในยามขาดสภาพคล่องด้านการเงิน 3. วางกรอบนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Governance, Risk, Compliance) เพื่อให้การบริหารเงินทุนของ สธค. มีความโปร่งใสปลอดภัย และตอบสนองต่อกลุ่มผู้ให้บริการอย่างยั่งยืน	1) เป็น “ธนาคุณออนไลน์” สินเชื่อฉุกเฉินเพื่อกลุ่มรายได้น้อย 2) ขยายบริการโรงรับจำนำรัฐสู่พื้นที่ห่างไกล 3) กำกับดูแลภายใต้นโยบาย GRC เพื่อความโปร่งใสมั่นคง 4) มีแผนบริหารความเสี่ยงระยะยาวเพื่อรับมือวิกฤติ 5) สร้างความเข้มแข็งองค์กรด้วยบุคลากรที่ใส่ใจกลุ่มเปราะบาง

	4. จัดทำแผนยุทธศาสตร์บริหารความเสี่ยงระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567–2571) เพื่อประเมินและลดผลกระทบทางเศรษฐกิจต่อผู้ที่ใช้บริการ โดยเฉพาะกลุ่มเปราะบางเมื่อเกิดวิกฤติหรือภาวะฉุกเฉิน 5. ตั้งคณะกรรมการคัดเลือกพนักงาน เพื่อให้การคัดกรองบุคลากรมีคุณภาพ เห็นถึงความละเอียดอ่อนของกลุ่มเปราะบาง และสร้างความเชื่อมั่นในบริการ	
คู่ค้า และ คู่ความร่วมมือ	สำนักงานธนาคุณุเคราะห์ (สค.) ได้สร้างความร่วมมืออย่างเข้มแข็งกับหน่วยงานภาครัฐที่สำคัญ เช่น กระทรวงการคลัง ซึ่งสนับสนุนงบประมาณและกำกับนโยบายทางการเงินเพื่อให้สอดคล้องกับเศรษฐกิจมหภาค รวมถึงสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินและสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการที่ช่วยส่งเสริมธรรมาภิบาลและการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ สค. ยังประสานงานกับกระทรวงมหาดไทยโดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อขยายการให้บริการไปยังพื้นที่ชนบทและเข้าถึงกลุ่มเปราะบางในระดับชุมชน รวมถึงร่วมมือกับกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในการเชื่อมโยงฐานข้อมูลกลุ่มเปราะบางและพัฒนาสวัสดิการแบบบูรณาการ ในภาคการเงิน สค. ได้ร่วมมือกับธนาคารออมสินและธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) เพื่อบริหารจัดการเงินทุนหมุนเวียนและสนับสนุนสินเชื่อเสริมรายได้แก่ลูกค้ากลุ่มเปราะบาง โดยใช้เครือข่ายสถาบันการเงินชุมชนเป็นช่องทางกระจายบริการถึงพื้นที่ห่างไกลอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกัน สค. ได้ร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและวิจัย เช่น มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และนิด้า ในการวิจัยพฤติกรรมลูกค้าและพัฒนานวัตกรรมการเงินชุมชน รวมทั้งประสานกับสำนักงานสถิติแห่งชาติเพื่อสนับสนุนข้อมูลประชากรเชิงพื้นที่สำหรับกำหนดเป้าหมายกลุ่มเปราะบางได้อย่างแม่นยำ	1) ความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ สค. ทำงานร่วมกับกระทรวงการคลัง พม. มหาดไทย และหน่วยงานควบคุมเพื่อกำหนดนโยบาย เสริมธรรมาภิบาล และขยายบริการสู่ชุมชน 2) พันธมิตรทางการเงิน สค. ร่วมมือกับธนาคารออมสิน ธ.ก.ส. และสถาบันการเงินชุมชน ในการจัดการเงินทุน สนับสนุนสินเชื่อ และเพิ่มการเข้าถึงทางการเงินแก่กลุ่มเปราะบาง 3) เครือข่ายการวิจัยและการศึกษา ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยและสถาบันวิจัย เพื่อพัฒนานวัตกรรมการเงิน การวิเคราะห์ข้อมูลประชากร และออกแบบบริการที่ตอบโจทย์ประชาชน 4) ภาคเอกชนและเทคโนโลยี ประสานงานกับบริษัทเทคโนโลยี FinTech และผู้ประเมินราคาทรัพย์สิน เพื่อยกระดับบริการดิจิทัล เช่น จ่านาออนไลน์ และระบบประเมินอัตโนมัติ 5) ภาคประชาสังคมและชุมชน เชื่อมโยงกับมูลนิธิ องค์กรอาสา และกลุ่มอาชีพในชุมชน เพื่อให้บริการเข้าถึงได้ง่าย เสริมทักษะอาชีพ และดูแลกลุ่มเปราะบางอย่างใกล้ชิด

	นอกจากนั้น สรค. ยังเปิดรับความร่วมมือจากภาคเอกชน โดยเฉพาะบริษัท พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและกลุ่ม FinTech เพื่อพัฒนาระบบบริการดิจิทัล เช่น ระบบจำหน่ายออนไลน์และการยืนยันตัวตน รวมถึงพันธมิตรด้าน ประเมินราคาทรัพย์สิน เพื่อช่วยให้บริการมีความรวดเร็วและแม่นยำมากขึ้น ในส่วนของภาคประชาสังคมและองค์กรชุมชน สรค. มีความร่วมมือกับมูลนิธิ เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก เครือข่ายอาสาสมัครพัฒนาชุมชน และกลุ่ม อาชีพในชุมชน เพื่อส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งทุนและพัฒนาทักษะอาชีพให้กับ กลุ่มลูกค้าเปราะบาง พร้อมทั้งประชาสัมพันธ์และให้คำแนะนำในการใช้บริการ อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ สรค. มีแผนขยายพันธมิตรในอนาคตด้วยการพัฒนาระบบจำหน่ายออนไลน์ ร่วมกับธนาคารและ FinTech การตั้งศูนย์ประเมินทรัพย์สินร่วมกับท้องถิ่น และกลุ่มอาชีพ ตลอดจนการสร้างระบบดูแลลูกค้ากลุ่มเปราะบางเชิงลึกโดย ความร่วมมือกับกระทรวงพัฒนาสังคมและนั้กสังคมสงเคราะห์ รวมถึงการ ส่งเสริมแนวคิด “Green Pawn” หรือโรงรับจำนำเพื่อสิ่งแวดล้อมผ่านเครือข่าย รีไซเคิล เพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนและตอบสนองต่อความต้องการของสังคมใน ภาพรวม	
พนักงาน	ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานธนานุเคราะห์ (สรค.) ความเข้าใจความต้องการของพนักงานและเจ้าหน้าที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการ เสริมสร้างองค์กรให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน โดยเฉพาะในยุคที่บทบาทของ องค์กรต้องตอบสนองต่อสังคม เศรษฐกิจ และกลุ่มเปราะบาง ความคาดหวัง ของพนักงานจึงมิใช่เพียงค่าตอบแทน แต่รวมถึงการเติบโตในสายอาชีพ บรรยากาศการทำงาน และคุณค่าที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน งานวิจัยและ บทความจากแหล่งที่เชื่อถือได้ แนวโน้มความต้องการของบุคลากรภาครัฐใน	1) เป้าหมายและการสื่อสารที่ชัดเจน — พนักงานต้องการเห็นวิสัยทัศน์และ วัตถุประสงค์ขององค์กรที่สื่อสารต่อเนื่อง 2) พัฒนาคนและเทคโนโลยี — การฝึกอบรม Reskill/Upskill และโครงสร้าง พื้นฐาน IT มีความสำคัญต่อการทำงานยุคใหม่ 3) ระบบประเมินและ Feedback ชัดเจน — HR ต้องมีแผน PIP/KPI ที่ลายลักษณ์ ครอบคลุมการพัฒนาระบบและสร้างแรงจูงใจ 4) Work-Life Balance และสุขภาพจิต — การเคารพเวลาส่วนตัว และดูแล สุขภาพกายใจสำคัญต่อกำลังใจพนักงาน

	รูปแบบใหม่อย่างชัดเจน ซึ่งข้อมูลเหล่านี้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการวางนโยบายบริหารบุคลากรของ สศค. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ. 1) พนักงานต้องการให้สศค.มีเป้าหมายองค์กรที่ชัดเจนและสื่อสารต่อเนื่องทุกระดับงาน 2) ต้องการช่องทางแสดงศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เช่น โครงการฝึกอบรมภายในและโอกาสนำเสนอผลงาน 3) เจ้าหน้าที่คาดหวังระบบติชมเชิงบวก แนะนำมากกว่าตำหนิ เพื่อสร้างแรงจูงใจ 4) พนักงานต้องการการเคารพเวลาส่วนตัว ลดการล่วงเวลาที่ไม่จำเป็นเพื่อสร้าง Work-Life Balance 5) มีความต้องการระบบประเมินผลงานชัดเจน (OKR/KPI) พร้อม Feedback-PIP เพื่อพัฒนาตนเอง 6) ต้องการ Job Analysis ชัดเจนเพื่อเข้าใจบทบาท ตำแหน่ง และความคาดหวังหน้าที่งาน 7) เจ้าหน้าที่คาดหวังโครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยี (IT, MIS) สนับสนุนการทำงานให้ลื่นไหล 8) ต้องการกระบวนการทำงาน (Process & System) มีระบบระเบียบ และลดงานซ้ำซ้อน 9) อยากร่วมจัดกระบวนการบริหารความเสี่ยงและ BCM เพื่อให้ทำงานได้ต่อเนื่องในสถานการณ์ฉุกเฉิน 10) เจ้าหน้าที่คาดหวัง HR เป็นสะพานสื่อสารองค์กร เปิดรับฟังความเห็นและจัดดูแลสุขภาพจิตกายใจ 11) ต้องการโครงการ Reskill/Upskill ด้านเทคโนโลยีให้ตามยุคสมัย และรองรับการทำงานแปรผัน	5) Employee Engagement และ Lean Process — ต้องสร้างความผูกพันองค์กร ลดงานที่ไร้คุณค่าและเปิดทางให้พนักงานมีส่วนร่วมในนโยบาย
--	--	---

	12) พนักงานต้องการระบบ Employee Engagement เพื่อสร้างความผูกพันและให้รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร 13) ต้องการระบบ Lean ลดงานกระบวนการที่ไม่จำเป็น ให้ทำงานสร้างคุณค่าได้จริง 14) อยากมีแผน Performance Improvement Plan ที่เป็นลายลักษณ์และขั้นตอนวัดผลชัดเจน 15) เจ้าหน้าที่ต้องการการพัฒนาศักยภาพต่อเนื่อง ด้วยการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับตำแหน่ง 16) ต้องการสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมแรงจูงใจ เช่น สวัสดิการ โบนัส และพื้นที่ทำงานที่ดี 17) เจ้าหน้าที่คาดหวังองค์กรมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นธรรมและโปร่งใส 18) ต้องการโครงการสร้างความแข็งแกร่งในภาวะเปลี่ยนผ่าน (Change Management) โดย HR จะเป็นผู้ขับเคลื่อน 19) ต้องการแนวทางประเมินความเสี่ยงงานส่วนบุคคลเพื่อให้ HR ปรับปรุงนโยบายรักษาพนักงาน 20) พนักงานคาดหวังการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและนโยบายงานอย่างจริงจังเพื่อสร้าง Ownership	
ชุมชน	สำนักงานธนานุเคราะห์ (สธค.) สามารถมีบทบาทสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนในระดับพื้นที่ผ่านการเข้าถึงแหล่งทุนดอกเบี้ยต่ำ การให้ความรู้ด้านการบริหารจัดการการเงิน และการส่งเสริมการออมควบคู่กับการใช้ทรัพย์สินอย่างมีมูลค่า สธค. สามารถจัดกิจกรรมให้ความรู้ร่วมกับหน่วยงานในท้องถิ่น เช่น สำนักงานพัฒนาชุมชน เทศบาล หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อพัฒนาศักยภาพของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน นอกจากนี้ยังสามารถให้คำปรึกษาด้านการนำทรัพย์สินไปใช้เป็นหลักประกันในการ	1) เข้าถึงแหล่งทุนที่ปลอดภัย – ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนสามารถใช้ทรัพย์สินเพื่อเป็นหลักประกันที่มีความเป็นธรรมและดอกเบี้ยต่ำ 2) การพัฒนาทักษะทางการเงิน – จัดอบรมและให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการรายได้-รายจ่าย และวางแผนธุรกิจ 3) สร้างช่องทางการตลาด – เปิดพื้นที่ให้แสดงสินค้าในกิจกรรมของ สธค. หรือร่วมมือกับตลาดชุมชน

	เข้าถึงแหล่งทุนเพื่อการพัฒนาอาชีพ และส่งเสริมระบบการเงินชุมชนอย่างยั่งยืน การจัดการหรือเปิดพื้นที่แสดงสินค้าร่วมกับเครือข่าย OTOP และตลาดนัดชนานุเคราะห์ ยังเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่ช่วยส่งเสริมรายได้ให้กับวิสาหกิจชุมชนโดยตรง ในระยะยาว สรค. อาจพัฒนาโครงการต้นแบบความร่วมมือในแต่ละภูมิภาค เพื่อเชื่อมโยงกลุ่มเปราะบางให้กลายเป็นแรงงานผลิตหรือเจ้าของกิจการชุมชนอย่างแท้จริง.	4) สนับสนุนกลุ่มเปราะบางในชุมชน – เปิดโอกาสให้กลุ่มผู้หญิง ผู้สูงอายุ และผู้ด้อยโอกาสเข้ามาเป็นสมาชิกวิสาหกิจชุมชน 5) ส่งเสริมความร่วมมือแบบบูรณาการ – ประสานกับหน่วยงานรัฐในระดับพื้นที่ เพื่อให้การสนับสนุนเกิดผลอย่างยั่งยืน
ลูกค้า	ลูกค้าของสำนักงานธรรมาชนา (สรค.) ต้องการสิ่งใด เพื่อการสร้างประสบการณ์ใหม่การสร้างประสบการณ์ใหม่ (Customer Experience) สำหรับลูกค้าของ สรค. จำเป็นต้องเข้าใจความต้องการเชิงลึกของผู้ใช้บริการ ทั้งในมิติของความสะดวก ความโปร่งใส และคุณค่าทางสังคม 1) ความรวดเร็วและง่ายในการใช้บริการ ลูกค้าคาดหวังกระบวนการที่ไม่ซับซ้อน ใช้เอกสารน้อย และใช้เวลาไม่นาน เช่น บริการรับจำนำออนไลน์หรือจองคิวล่วงหน้า 2) ความโปร่งใสและความเป็นธรรมด้านราคาและดอกเบี้ย ลูกค้าต้องการเข้าใจวิธีคิดดอกเบี้ยอย่างชัดเจน และมั่นใจได้ว่าไม่มีค่าธรรมเนียมแฝง 3) ช่องทางดิจิทัลที่ใช้งานง่าย ต้องการแอปพลิเคชันหรือเว็บไซต์ที่สามารถตรวจสอบสถานะ สอบถามข้อมูล หรือรับแจ้งเตือนครบวงจร 4) การให้ข้อมูลและคำแนะนำอย่างมืออาชีพ อยากได้รับคำแนะนำที่เข้าใจง่าย และมีเจ้าหน้าที่ให้คำปรึกษาในลักษณะเป็นมิตร และไม่กดดัน 5) บริการที่คำนึงถึงศักดิ์ศรีและความเป็นส่วนตัว	1) จัดระบบ “Pawn Experience Journey” ที่เป็นมิตรต่อผู้ใช้ 2) ใช้ AI หรือ Chatbot ตอบคำถามลูกค้าเบื้องต้น 3) เปิดโอกาสให้ลูกค้าประเมินบริการและเสนอความคิดเห็นแบบเรียลไทม์ 4) เชื่อมโยงการบริการกับ วิสาหกิจชุมชน/กลุ่มเปราะบาง เช่น การซื้อสินค้า OTOP ผ่านแพลตฟอร์มของ สรค.

	ลูกค้าหลายรายยังมีความรู้สึกอึดใจต่อการจำนำ จึงต้องการพื้นที่บริการที่ให้ความรู้สึกปลอดภัยและไม่ตึงเครียด 6) การเข้าถึงบริการในชุมชน อยากให้มีการขยายสาขาหรือรถรับจำนำเคลื่อนที่ เพื่อให้เข้าถึงง่ายในพื้นที่ชนบทหรือห่างไกล 7) การเพิ่มบริการที่ตอบโจทย์ชีวิตประจำวัน เช่น การซื้อขายทรัพย์สินหลุดจำนำแบบออนไลน์ การผ่อนชำระดอกเบี้ยผ่านแอป หรือบริการทางการเงินอื่นที่ไม่ต้องพึ่งพื้หน้้นอกระบบ 8) ความรู้และทักษะด้านการเงินส่วนบุคคล ลูกค้าต้องการเรียนรู้การวางแผนการเงิน การจัดการหนี้ และการออมผ่านกิจกรรมหรือคอนเทนต์จาก สศค.	
คู่แข่ง	ในภาวะเศรษฐกิจที่ยังฟื้นตัวไม่เต็มที่ โรงรับจำนำกลายเป็นหนึ่งในช่องทางทางการเงินที่ประชาชนเข้าถึงได้ง่ายและรวดเร็ว โดยเฉพาะกลุ่มครัวเรือนรายได้น้อยและผู้ประกอบการรายย่อย อย่างไรก็ตาม การแข่งขันในธุรกิจโรงรับจำนำกลับทวีความรุนแรงขึ้นจากทั้งภาครัฐ เอกชน และผลิตภัณฑ์ทางการเงินทางเลือกอื่น ๆ สถานการณ์ดังกล่าวผลักดันให้หน่วยงานอย่างสำนักงานธนาคาร (สศค.) ต้องปรับตัวเพื่อสร้างประสบการณ์ใหม่ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้ายุคใหม่ ทั้งในด้านความสะดวก ความมั่นใจ และความคุ้มค่าในการใช้บริการ. 1) การเติบโตอย่างรวดเร็วท่ามกลางภาวะเศรษฐกิจถดถอยจำนวนลูกค้าและมูลค่าการจำนำในปี 2566 เพิ่มขึ้นสูง—มีผู้ใช้บริการเกือบ 1.19 ล้านคน คิดเป็นมูลค่าทรัพย์สินจำนำกว่า 20,386 ล้านบาท ส่งผลให้ยอดคงค้างรวมกว่า 83,362 ล้านบาท ทั้งนี้เกิดขึ้นท่ามกลางภาวะเศรษฐกิจฟื้นตัวไม่เต็มที่	1) ตลาดเติบโตอย่างต่อเนื่องในช่วงเศรษฐกิจอ่อนแอ 2) มีคู่แข่งทั้งในระบบ (รัฐ/เอกชน) และนอกระบบ (ร้านทอง, non-bank) 3) ต้องแข่งขันด้านเงื่อนไขการให้กู้และความคล่องตัว 4) ผันผวนจากราคาทองคำที่มีผลต่อความเสี่ยงและรายได้ 5) กลุ่มเป้าหมายใหม่คือครัวเรือนหนี้สูงและธุรกิจ SME

	2) การแข่งขันรุนแรงจากคู่แข่งหลากหลายรูปแบบธุรกิจโรงรับจำนำต้องเผชิญการแข่งขันจากภาคเอกชนและรัฐ รวมถึงร้านทองที่ให้บริการรับจำนำทองคำ โดยปัจจุบันมีโรงรับจำนำรัฐและเอกชนรวมกว่า 843 แห่ง มีทั้งรัฐ 303 แห่งและเอกชน 540 แห่ง 3) แรงกดดันจากผลิตภัณฑ์ทางการเงินทางเลือกแม้ธุรกิจเติบโต ดอกเบี้ยประมาณ 8% ต่อปี แต่ต้องแข่งขันกับสินเชื่อบริษัทอื่นที่ไม่มีหลักประกันจากธนาคารพาณิชย์และ non-bank ที่เข้มงวดน้อยกว่า และมีความยืดหยุ่นมากกว่า 4) ราคาทองคำที่ขึ้นสูงช่วยลดความเสี่ยงแต่ก็มีความผันผวนทองคำเป็นทรัพย์สินที่นิยมจำนำกว่า 90% ซึ่งราคาทองคำที่สูงขึ้นช่วยเพิ่มวงเงินให้ลูกค้าและลดโอกาสของทรัพย์สินหลุดจำนำ แต่เมื่อตลาดทองผันผวนก็เป็นความเสี่ยงต่อธุรกิจ	
--	--	--

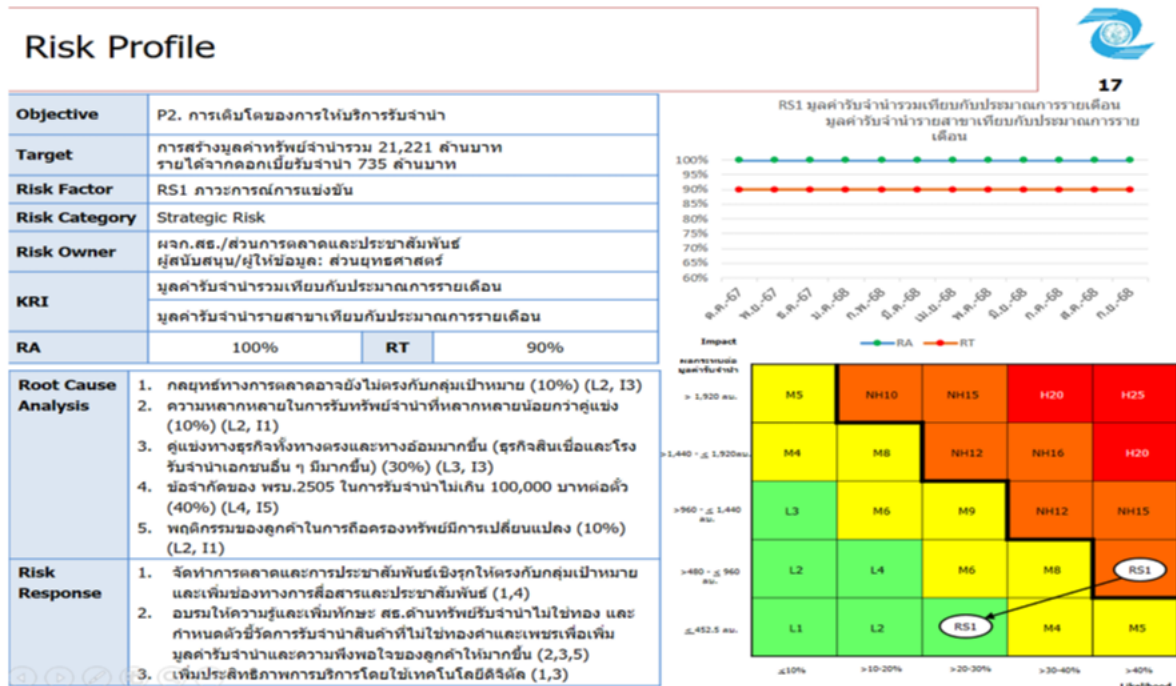
ความเสี่ยงด้านการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สศค.มีกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรที่สอดคล้องกับระบบการบริหารความเสี่ยงที่ถือเป็นมาตรฐานสากล COSO ERM 2017 โดยเป็นการบริหารความเสี่ยงลักษณะเชิงรุก มีการกำหนด นโยบายการบริหาร ความเสี่ยง วัตถุประสงค์ขององค์กร การระบุประเภทของความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงผ่านมุมมองของโอกาส และผลกระทบการกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง รวมถึงการติดตาม รายงานผลการบริหารความเสี่ยง

สศค.ได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างผู้บริหารและพนักงาน ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง (Risk Owner) โดยคณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อวิเคราะห์ และกำหนดสาเหตุของแต่ละ ปัจจัยเสี่ยง จากตารางการประเมินระดับความเสี่ยงและการตอบสนองความเสี่ยง (Risk Assessment & Risk Response) นำมาแสดงให้เห็นความเสี่ยงในการดำเนินการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามแผนปฏิบัติ รายละเอียดได้ ดังนี้

ภาพที่ 2.21: แสดงความเสี่ยงในการดำเนินการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามแผนปฏิบัติ

RS1 ภาพการณ์ การแข่งขัน



สธค. มีการระบุ และเตรียมความพร้อมการจัดการความเสี่ยงในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่สำคัญ รวมทั้งการดำเนินงาน เพื่อยกระดับในด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำหรับแผนปฏิบัติของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งในมิติความเสี่ยงที่การดำเนินงาน และผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมิติความเสี่ยงที่การดำเนินงาน และผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองตามความต้องการของ สธค. โดยมีรายละเอียดการดำเนินงานโดยสรุป ดังนี้

- ระบุปัจจัยเสี่ยงของแผนปฏิบัติ และมาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน
- ประเมินระดับความเสี่ยงของแผนปฏิบัติการ (ถ้าการควบคุมภายในไม่เพียงพอ)
- กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (ในกรณีที่ระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ คือ สูง และ สูงมาก)

สำหรับแผนปฏิบัติ ประจำปี 2569 สธค. มีการติดตามผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรคฯ เพื่อนำเสนอต่อคณะผู้บริหารระดับสูง คณะอนุกรรมการ ตามลำดับ ตามกรอบเวลาที่กำหนด ซึ่งจากการติดตามผลการดำเนินงานจนถึงปัจจุบัน ซึ่งครอบคลุมถึงความเสี่ยงของการบริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแผนปฏิบัติ พบว่า ระดับการแข่งขันในธุรกิจการจําหน่ายมีสูงขึ้น เนื่องจากการอนุญาตให้เปิดโรงรับจําหน่ายในกทม.เพิ่มขึ้น ทำให้สธค.มีคู่แข่งทางธุรกิจเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้ไม่สามารถขยายสาขาได้เท่าคู่แข่ง อีกทั้งคู่แข่งมีการสร้างภาพลักษณ์ด้านอาคารสถานที่และผ่านตัวพนักงานที่ชัดเจน ทำให้ สธค.ไม่สามารถสร้างการจดจําให้ประชาชนได้ ส่งผลให้ประชาชนรู้จักสธค.ไม่ชัดเจน อีกทั้ง พฤติกรรมลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงซึ่งลูกค้ามีช่องทางในการเลือกใช้บริการที่หลากหลาย อาจทำให้ไม่มาใช้บริการจําหน่ายที่ สธค. ส่งผลให้ยอดรับจําหน่ายไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และหากสธค.มีการส่งเสริมการขายของสธค.ยังไม่เพียงพอ ไม่มีการขยายสาขา และสร้างแบรนด์องค์กรให้ชัดเจนในการให้บริการ จะสูญเสียโอกาสในการแข่งขัน ส่งผลต่อรายได้จากการดำเนินงานและกำไรสุทธิ

สธค. มีการบริหารความเสี่ยงด้านการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2 มิติ ได้แก่

1) มิติความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(1) เหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ / ความเสี่ยง	(2) เป้าหมาย Output	(3) เป้าหมาย Outcome	(4) ปัจจัย/สาเหตุ	(5) ผลกระทบ	(6) ประเมินก่อนควบคุม			
					LI	IM	RS	RL
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่เกิดความสัมพันธ์ที่ดีกับ สธค.	ผลักดันให้เกิดการเข้าร่วมกิจกรรม / ความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ สธค. จัดขึ้น	ต้องการให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงาน และเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- สธค. ไม่ได้ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างทั่วถึงหรือไม่ได้รับตามที่ร้องขอ - ขัดแย้งหรือเงื่อนไขบางประการที่ สธค. และ/หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่สามารถดำเนินการได้	-สธค. ไม่สามารถดำเนินการตามแผนงานที่วางไว้ -ไม่เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงาน	4	2	8	L3
(7) ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicator : KRI)								
(7.1) Leading	ได้รับการปฏิเสธเรื่องการให้ความร่วมมือ/การเข้าร่วมกิจกรรมจากหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มากกว่า 60%							
(7.2) Logging	ส่งผลให้แผนของ สธค. มีความล่าช้ามากกว่า 50% ไม่ทันตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด							
(8) กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่				(9) ความเสี่ยงที่หลงเหลืออยู่	(10) ประเมินหลังควบคุม			
					LI	IM	RS	RL
- หน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลักดันให้เกิดกิจกรรมระหว่างหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งระดับองค์กร และระดับส่วนงาน - สร้างโอกาสในการส่งผู้แทนเข้าร่วมกิจกรรมที่หน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นผู้จัดเป็นประจำ				ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่เปิดโอกาสให้ สธค. สร้างความสัมพันธ์ด้วย	2	2	4	L2

ความเสี่ยง (R) : โอกาสการเกิด (LI) * ผลกระทบ (IM) - คะแนนความเสี่ยง (RS)

2) มิติต่อความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองตามความต้องการของ สธค.

(1) เหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ / ความเสี่ยง	(2) เป้าหมาย Output	(3) เป้าหมาย Outcome	(4) ปัจจัย/สาเหตุ	(5) ผลกระทบ	(6) ประเมินก่อนควบคุม			
					LI	IM	RS	RL
การไม่ได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานของหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ต้องการให้เกิดความร่วมมือในระดับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติของหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	แผนงานขององค์กรได้รับความสำเร็จ ลุล่วง เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่วางไว้	-ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีแผนการดำเนินงานที่ร่วมกับ สธค. ไม่ชัดเจน -หน่วยย่อยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีข้อมูลไม่เพียงพอ -หน่วยงานย่อยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชา -การสื่อสารระหว่างหน่วยงานภายในยังไม่มีความชัดเจน	-ทำให้การดำเนินงานระหว่าง สธค. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ -มีปัญหาด้านความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน	3	2	6	L3
(7) ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicator : KRI)								
(7.1) Leading	ได้รับข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะในภาพรวมเกี่ยวกับความสัมพันธ์การดำเนินงานระหว่างหน่วยงานที่ต่ำกว่าร้อยละ 70 จากจำนวนหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญระดับองค์กรทั้งหมด							
(7.2) Logging	ส่งผลให้ค่าคะแนนการสำรวจความพึงพอใจของหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปีต่ำกว่าร้อยละ 3 จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน							
(8) กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่				(9) ความเสี่ยงที่หลงเหลืออยู่	(10) ประเมินหลังควบคุม			
					LI	IM	RS	RL
-เพิ่มความถี่ในการประสานงานกับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง -เน้นการสื่อสารระหว่างผู้บริหารหน่วยงาน ผ่านกิจกรรมร่วมกันอย่างไม่เป็นทางการเพื่อกระชับความสัมพันธ์มากขึ้น				บางหน่วยงานไม่มีการประสานงานอย่างต่อเนื่องในระดับปฏิบัติ	2	2	4	L4

ความเสี่ยง (R) : โอกาสการเกิด (LI) * ผลกระทบ (IM) - คะแนนความเสี่ยง (RS)

โดยทั้ง 2 มิตี มีการระบุปัจจัยเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- (1) ศึกษาภารกิจหน่วยงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (2) ระบุความเสี่ยงด้านการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (3) ระบุความเสี่ยง 2 มิตี
- (4) ประเมินความเสี่ยงด้านโอกาสการเกิดและด้านผลกระทบ เพื่อหาระดับผลกระทบที่เกิดขึ้น
- (5) ประเมินผลการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงด้านการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(7) ประสานงานกับหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง โดยมีเป้าหมาย Output และ Outcome ประจำปี

ผลการดำเนินงานและผลการเรียนรู้ของ สธค.

สธค. ได้นำผลวิเคราะห์จากการดำเนินงานบริหารผลลัพธ์/ความสัมพันธ์ มาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยเรียนรู้จากผลประเมินกิจกรรมตามแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และผลประเมินผลความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงผลการผลักดันให้มีการแสดงบทบาทเชิงรุกในการพัฒนาอุตสาหกรรมการรับจำนำ เพื่อแสดงบทบาทถึงความป็นผู้นำระดับประเทศ รวมถึงได้มีการวิเคราะห์ผลการเรียนรู้จากกระบวนการการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2.6.1 การเรียนรู้จากผลการดำเนินงานบริหารผลลัพธ์/ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2.6.2 การเรียนรู้จากขั้นตอนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ขั้นตอนตามเกณฑ์ Enablers	การดำเนินการ	ปัญหา/อุปสรรค	แนวทางปรับปรุงแก้ไข
1. ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
1.1 แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มีการเชื่อมโยงข้อมูลจากฝ่ายยุทธศาสตร์ ในส่วนของข้อมูลแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2568 ของ สธค. ซึ่งแต่ละส่วนงานได้คัดกรองโครงการ/งาน เพื่อทำการกำหนดเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ลงในตารางแสดงการขับเคลื่อนประเด็นยุทธศาสตร์/วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/แผนงานโครงการ/งานแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ของ สธค.	ไม่มีแผนยุทธศาสตร์และยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ที่เกิดจากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบถ้วนและทบทวนให้เหมาะสม	หารือร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเรื่องการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ยุทธศาสตร์องค์กร เพื่อหาแนวทางบรรจุแผนยุทธศาสตร์และแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียลงในแผนยุทธศาสตร์ยุทธศาสตร์องค์กร
2. วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Propose) และขอบเขต (Scope)	มีการกำหนดขอบเขตของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จาก	ไม่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วน	หารือร่วมกับทุกสายงานเพื่อร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ขอบเขต

ขั้นตอนตามเกณฑ์ Enablers	การดำเนินการ	ปัญหา/อุปสรรค	แนวทางปรับปรุงแก้ไข
ของการมุ่งเน้นหรือ บริหารจัดการ Stakeholder	การคัดกรองผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่มีส่วน เกี่ยวข้องกับโครงการ/ งาน ภายใต้การ ดำเนินงานตามเป้าหมาย ที่สำคัญ ปี 2568 โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อลด ปัญหาข้อขัดข้องและ ผลักดันโครงการ/งาน ของ สรค. ให้เป็นไปตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้ของ สรค.	เสีย จากวิเคราะห์ Value Chain ซึ่งบูรณา การทั้งในระดับ ภาพรวม/ยุทธศาสตร์ องค์กรกับ Value Chain ในระดับส่วนงาน และฝ่าย อย่างเป็นระบบ	และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วน เสียที่ครอบคลุมทั่วทั้ง องค์กร
2.2 การระบุผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของปี 2568 โดยการคัด กรองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งหมดที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ โครงการ/งาน ภายใต้ การดำเนินงานตาม เป้าหมายที่สำคัญ ปี 2569	การระบุผู้มีส่วนได้ส่วน เสียบางโครงการ/งาน จากส่วนงาน ไม่มีความ สอดคล้องกับโครงการ/ งาน เนื่องจากผู้ให้ข้อมูล อาจจะไม่เข้าใจบทบาท ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ละกลุ่มอย่างเข้าใจ รวมถึงยังไม่มีการจัด อันดับความสำคัญของผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละ ส่วนงาน	ควรมีการออกแบบ ตารางการเก็บข้อมูล ร่วมกับฝ่าย โดยให้แต่ละ ส่วนงานให้คะแนน Influence และ Dependency ของแต่ละ โครงการ/งาน เพื่อจัด อันดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการจัด Workshop ร่วมระหว่างฝ่ายงานและ ส่วนงาน เพื่อให้ Project owner หรือผู้ กรอกข้อมูลเข้าใจ บทบาทของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียแต่ละกลุ่มอย่าง เข้าใจตั้งแต่ต้น
3. กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
3.1 การวางแผนปฏิบัติการ			
3.1.1. การจัดลำดับ ความสำคัญของผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย และประเด็น ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- ในการจัดอันดับ ประเด็นที่มีสาระสำคัญ ใน ปี 2568 นั้น สรค. จัดอันดับโดยวัดจากค่า ผลรวมคะแนนเต็ม 5 คะแนน ในประเด็น	พบปัญหาในการตั้งชื่อ ประเด็นที่มีสาระสำคัญ ซึ่งยังมีความไม่ สอดคล้องกับปัญหาที่ เกิดขึ้นในบางประเด็น รวมถึงข้อมูลที่ได้รับจาก	ควรมีการจัดลำดับ ความสำคัญของผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย และประเด็น ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามแนวทางของ สรค. และควรมีการถ่ายทอด

ขั้นตอนตามเกณฑ์ Enablers	การดำเนินการ	ปัญหา/อุปสรรค	แนวทางปรับปรุงแก้ไข
	1) Dependency 2) Responsibility 3) Tension 4) Influence และ 5) Perspective รวมเป็น 25 คะแนนเต็ม โดยคะแนน 1 – 8 ความสำคัญน้อย คะแนน 9 – 16 ความสำคัญปานกลาง และคะแนน 17 – 25 ความสำคัญมาก - ในการกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน ปี 2568 นั้น สธค. ได้จัดลำดับออกเป็น 3 กลุ่มได้แก่ 1. กลุ่มที่มีความสำคัญน้อย 2. กลุ่มที่มีความสำคัญปานกลาง 3. กลุ่มที่มีความสำคัญมาก โดยในปี 2569 กำหนดให้ สธค. กำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ คือ หน่วยงานที่อยู่ในกลุ่มสำคัญมาก ปานกลาง และน้อย ตามลำดับ	ส่วนงานมายังไม่ครอบคลุมทุกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 8 กลุ่มของ สธค.	การจัดอันดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นที่มีสาระสำคัญ ให้ทุกสายงานนำไปปฏิบัติ เพื่อให้ได้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุมทั้ง สธค.
3.1.2 การกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มีการกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มดังนี้ 1. กลุ่มสำคัญมาก เป็นกลุ่มหน่วยงานที่ต้องมีการจัดทำแผนบริหาร	ไม่มีการกำหนดกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่ม	หารือร่วมกับทุกสายงานเพื่อร่วมกันกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่ม

ขั้นตอนตามเกณฑ์ Enablers	การดำเนินการ	ปัญหา/อุปสรรค	แนวทางปรับปรุงแก้ไข
	ผลลัพธ์ เพื่อผลักดัน ประเด็นที่เกี่ยวข้อง ร่วมกับ สธค. เนื่องจาก เป็นหน่วยงานที่มีค่า คะแนนรวมในช่วง ความสำคัญมาก ซึ่ง หมายความว่าหน่วยงาน ในกลุ่มนี้มีประเด็นที่ต้อง ผลักดันอยู่ แต่เป็น ประเด็นที่ไม่ได้มี ข้อขัดข้องมากนักหรือไม่ มีเลย		
3.1.3 การจัดทำ แผนปฏิบัติการประจำปี ด้านการสร้าง ความสัมพันธ์/บริหาร จัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	มีการจัดทำแผนสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียที่สำคัญ โดย มีการระบุ เรื่อง ประเด็น ที่มีสาระสำคัญ หน่วยงานภายใน ภายนอกที่เกี่ยวข้องการ ดำเนินการ ผู้รับผิดชอบ และตัวชี้วัดของแผนใน บางส่วน	แผนสร้างความสัมพันธ์ ยังไม่มีการระบุการ ประเมินผล และยังไม่มี การวิเคราะห์เป้าหมาย ในภาพรวมองค์กร	ระบุการประเมินผล ของ แผนสร้างความสัมพันธ์ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ สำคัญ รวมถึงรวบรวม และวิเคราะห์แผนสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย จากทุกส่วน งานของ สธค.
3.2 การสร้างความพร้อม			
3.2.1 การยกระดับ ความสามารถในการ สร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	มีการระบุทรัพยากรด้าน งบประมาณและ อัตรากำลังในการสร้าง ความสัมพันธ์ลงในแผน วิสาหกิจ ในส่วนของ แผนสร้างความสัมพันธ์ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ สำคัญระดับองค์กร	มีการระบุทรัพยากร ด้านงบประมาณและ อัตรากำลัง ในการสร้าง ความสัมพันธ์ แค่ใน ระดับองค์กรเท่านั้น	ทุกส่วนงาน/ฝ่ายต้องมี การระบุทรัพยากรด้าน งบประมาณและ อัตรากำลัง ในการสร้าง ความสัมพันธ์ ตามแผน สร้างความสัมพันธ์ฯ ของแต่ละส่วนงาน/ฝ่าย เพื่อนำมาหาช่องว่าง (Gap) ที่ใช้ในการจัดทำ แผนยกระดับต่อไป
3.2.2 การระบุและ เตรียมความพร้อมการ จัดการความเสี่ยงในการ	มีการระบุความเสี่ยง เพียงมิติเดียว คือ มิติ ความเสี่ยงที่การ	ขาดการระบุความเสี่ยง ในมิติความเสี่ยงที่การ ดำเนินงานและผลลัพธ์	ต้องมีการหารือร่วมกับ คณะทำงานบริหารความ เสี่ยง เพื่อแจ้งความ

ขั้นตอนตามเกณฑ์ Enablers	การดำเนินการ	ปัญหา/อุปสรรค	แนวทางปรับปรุงแก้ไข
สร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ดำเนินงานและผลลัพธ์ไม่ตอบสนองตามความต้องการของ สรค.	ไม่ตอบสนองตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ต้องการเพิ่มเกณฑ์คำถามในการระบุความเสี่ยงในมิติความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ไม่ตอบสนองตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากส่วนงาน และฝ่ายต่าง ๆ
3.3 การติดตามและรายงานผล			
3.3.1 การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ	ประเมินผลดำเนินงานจากแบบประเมินกิจกรรมฯ และผลสำรวจความพึงพอใจความไม่พึงพอใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี	ทำการประเมินผลสำรวจความพึงพอใจความไม่พึงพอใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปีล่าช้า เนื่องจากการกระจายตัวของกลุ่มตัวอย่าง	จัดทำแบบประเมินในรูปแบบออนไลน์/แพลตฟอร์มดิจิทัล
3.3.2 การรายงานผล	รายงานผลผ่านการนำเสนอผลสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี ให้กับส่วนงาน/ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	ไม่มีการรายงานผลให้กับสาธารณชนได้รับทราบข้อมูลการสร้างความสัมพันธ์ของ สรค.	จัดทำแผนสื่อสาร เพื่อรายงานผลผ่านรูปแบบออนไลน์/สื่อดิจิทัลบน Website และ Social media ของ สรค.

ความเกี่ยวข้องของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์/แผนยุทธศาสตร์กับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	แผนวิสาหกิจ สธค.ปี 2569 – 2572	แผนยุทธศาสตร์ ด้านลูกค้า และตลาด	แผนยุทธศาสตร์ ด้าน นวัตกรรม	แผนยุทธศาสตร์ ทรัพยากร มนุษย์และ การจัดการ ความรู้	แผนปฏิบัติ การดิจิทัล	แผนยุทธศาสตร์ ด้าน ผู้มี ส่วนได้ ส่วนเสีย	แผนการดำเนินงาน ด้านการ กำกับดูแล กิจการที่ดี และความ รับผิดชอบต่อสังคม และ สิ่งแวดล้อม	แผนบริหาร ความ เสี่ยง และ ควบคุม ภายใน
1. ผู้ดูแลกำกับ	*	*	*	*	*	*	*	*
2. ผู้ถือหุ้น	*	*	*	*	*	*	*	*
3. กรรมการและผู้บริหารระดับสูง	*	*	*	*	*	*	*	*
4. คู่ค้า	*	*	N/A	N/A	N/A	N/A	*	N/A
5. คู่ความร่วมมือ	*	*	*	N/A	*	*	*	N/A
6. พนักงาน	*	*	*	*	*	*	*	*
7. ชุมชน	*	*	*	*	*	*	*	N/A
8. ลูกค้า	*	*	*	*	*	*	*	N/A
9. คู่แข่งขัน	*	*	*	*	*	*	*	*

นโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

สธศ. ได้มีการศึกษานโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำมาวางกรอบการพิจารณาภายในหน่วยงานในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ตลอดจนการทำกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งนโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะถูกรวบรวมและจัดเก็บไว้ในฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยประกอบเป็นหมวดหมู่ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1) กรอบนโยบายภาครัฐ (State of direction)

1.1) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) เป็นนโยบายรัฐ ในการกำหนดกรอบและทิศทางการพัฒนาประเทศ เพื่อให้ส่วนงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน ประกอบด้วย 6 ด้าน ซึ่งเกี่ยวข้องกับ 5 ยุทธศาสตร์ของ สธศ.

ภาพที่ 2.14 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี



กรอบแนวทางของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี มีประเด็นสำคัญที่ สธศ. ต้องนำไปกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ประเด็นสำคัญในยุทธศาสตร์ความสามารถในการแข่งขัน ได้แก่ การนำนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงและเพิ่ม และการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data) เพื่อนำมาวิเคราะห์พฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าในการใช้บริการรับจำนำตามแต่ละกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งการนำนวัตกรรมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการการบริหารจัดการองค์กร

ประเด็นสำคัญในยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ สธศ. มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในงานที่เกี่ยวข้องให้รองรับการเปลี่ยนแปลง ควบคู่กับการให้ความรู้ทางการเงิน(Financial Literacy) ให้แก่ลูกค้าของ สธศ.

ประเด็นสำคัญในยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม คือ การขยายสาขาเพื่อเพิ่มช่องทาง การให้บริการเพื่อให้ประชาชนระดับฐานรากได้เข้าถึงการให้บริการเงินฉุกเฉิน หรือเมื่อขาดทุนการเงินเฉพาะหน้า โดยการมีโครงการ/มาตรการด้านอัตราดอกเบี้ยผ่อนปรนมากกว่า โรงรับจำนำอื่น ให้แก่กลุ่มลูกค้าผู้มีรายได้น้อย และประชาชนทั่วไป

ประเด็นสำคัญในยุทธศาสตร์ด้านการเติบโตบนพื้นฐานคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม คือ การบริหารจัดการให้ สธค. มีการเติบโตอย่างยั่งยืน การปรับกระบวนการ เป็นธุรกิจสีเขียว (Green Business) รวมทั้งการปรับเปลี่ยนธุรกิจและการให้บริการเป็นการทำให้เกิดประโยชน์แก่สังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate Enterprise)

ประเด็นสำคัญในยุทธศาสตร์ด้านด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารภาครัฐ ได้แก่ ยกระดับกระบวนการให้บริการลูกค้าสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้เครื่องมือและช่องทางการให้บริการเป็นดิจิทัลให้เพิ่มขึ้น พัฒนาและปรับระบบวิธีการปฏิบัติงานให้ทันสมัยรองรับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี รวมทั้งยกระดับองค์กรให้มีความโปร่งใส มีการจัดการที่เป็นธรรมาภิบาล

1.2) แผนยุทธศาสตร์วิสาหกิจสาขาสถาบันการเงิน

ตามแผนยุทธศาสตร์วิสาหกิจ 5 ปี (2560 - 2564) ในส่วนของวิสาหกิจสาขาสถาบันการเงินมีกรอบมุ่งเน้นให้สถาบันการเงินเพื่อพัฒนาตนเองเพื่อสร้างโอกาสให้ประชาชนเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างทั่วถึง ควบคู่กับการให้ความรู้ทางการเงินเพื่อสนับสนุนความเข้มแข็งเศรษฐกิจฐานราก พัฒนาขีดความสามารถ ในการแข่งขันของประเทศ และลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ภายใต้การบริหารจัดการองค์กรที่มั่นคง โปร่งใส และยั่งยืน โดยการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการและให้บริการทางการเงิน และยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินรูปแบบใหม่ที่หลากหลาย ตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม

ประเด็นสำคัญในแผนยุทธศาสตร์วิสาหกิจสาขาสถาบันการเงิน มีความสำคัญและเกี่ยวเนื่อง เป็นประเด็นสำคัญในการทบทวนยุทธศาสตร์ของ สธค. คือ ต้องยกระดับการเข้าถึงและการให้บริการทางการเงิน ถูกเงิน หรือผู้ที่เดือดร้อนการเงินเฉพาะหน้า แก่ประชาชนระดับฐานรากในเมือง ด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพจากการนำเทคโนโลยีมาให้บริการ และการขยายสาขาและช่องทางการให้บริการให้เพิ่มขึ้น รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารเงิน รักษาฐานะความมั่นคงและความแข็งแกร่งทางการเงิน

1.3) แผนยุทธศาสตร์กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

แผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ มีวิสัยทัศน์ เพื่อให้คนไทยอยู่ดีมีสุขในสังคมคุณภาพ โดยมี 4 พันธกิจหลัก ได้แก่ พันธกิจ 1. พัฒนาคนและสังคมให้มีคุณภาพเต็มตามศักยภาพ และมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง 2. สร้างเสริมเครือข่ายจากทุกภาคส่วนในการมีส่วนร่วมพัฒนาสังคม 3. พัฒนาองค์ความรู้ขีดความสามารถ และระบบการบริหารจัดการด้านการพัฒนาสังคม 4. จัดระบบสวัสดิการที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย เพื่อให้ประชาชนมีหลักประกันและความมั่นคงในชีวิต การขับเคลื่อนมีเป้าประสงค์เพื่อ 1. ส่งเสริมโอกาสการเข้าถึงบริการทางสังคมบนพื้นฐานความพอเพียง 2. สร้างภูมิคุ้มกันและพัฒนาศักยภาพกลุ่มเป้าหมายและเครือข่าย 3. ผนึกกำลังทางสังคมเพื่อเป็นกลไกในการพัฒนาสังคม 4. บริหารจัดการองค์กรที่เป็นเลิศและเสริมสร้างธรรมาภิบาล

มีประเด็นที่สำคัญและเกี่ยวเนื่องกับการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ของ สธค. ได้แก่ 1.การยกระดับการเข้าถึงและการให้บริการทางการเงินถูกเงินแก่ประชาชนระดับฐานรากในเมืองเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม 2.การพัฒนาบุคลากรของ สธค. ให้มีทักษะและขีดความสามารถการให้บริการรับจำนำ ควบคู่กับการให้ความรู้ทางการเงินเพื่อสนับสนุนความเข้มแข็งเศรษฐกิจฐานราก โดยให้ความรู้ทางการเงินแก่ลูกค้าเพื่อเพิ่มความรู้อะไรและวินัยทางการเงินที่เป็นสาเหตุสำคัญของความยากจน รวมทั้งการมีแผนยกระดับให้ สธค. เป็นองค์กรที่มีการจัดการธรรมาภิบาล การเป็นร่วมงานเพื่อสังคม (Social enterprise: SE) อันจะส่งเสริมบทบาทของกระทรวงพัฒนาสังคมและทุนมนุษย์ให้เพิ่มขึ้น

1.4 ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามป้องกันการทุจริต ระยะที่ 3 - 4

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) ได้พัฒนาเครื่องมือการประเมินเชิงบวกเพื่อเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตและเป็นกลไกในการสร้างความตระหนัก หน่วยงานภาครัฐมีการดำเนินงานอย่างโปร่งใสและมีคุณธรรม โดยใช้ชื่อว่า “การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA)” ซึ่งถูกกำหนดให้เป็นกลไกการขับเคลื่อนและตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ตามยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 - 4 และต่อเนื่องใน แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566-2570) ประเด็นที่ 21 เรื่อง “การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ”

การประเมิน ITA ได้ถูกยกระดับให้เป็น “มาตรการป้องกันเชิงรุก” ที่หน่วยงานภาครัฐทั่วประเทศต้องดำเนินการ โดยมีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์คือ หน่วยงานภาครัฐมีผลการประเมินเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 89 คะแนน และภายในปี พ.ศ. 2570 หน่วยงานภาครัฐทุกแห่งต้องมีการประเมินผ่านเกณฑ์ (ตั้งแต่ 85 คะแนนขึ้นไป) ครบ 100% เพื่อสร้างความมั่นใจว่าการบริหารราชการเป็นไปอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้

ทั้งนี้ เกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) ประกอบด้วย 10 ตัวชี้วัด ได้แก่ การปฏิบัติหน้าที่ การใช้งบประมาณ การใช้อำนาจ การใช้ทรัพย์สินของทางราชการ การแก้ไขปัญหาการทุจริต คุณภาพการดำเนินงาน ประสิทธิภาพการสื่อสาร การปรับปรุงระบบการทำงาน การเปิดเผยข้อมูล และการป้องกันการทุจริต ในช่วงการดำเนินงานล่าสุด (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568) ป.ป.ช. ได้รายงานผลว่า ตัวชี้วัดหลายด้านมีคะแนนสูง เช่น การใช้อำนาจ เฉลี่ย 99.45 คะแนน, การใช้ทรัพย์สินราชการ 93.49 คะแนน, การแก้ไขปัญหาการทุจริต 96.70 คะแนน และคุณภาพการดำเนินงาน 96.56 คะแนน แสดงถึงความก้าวหน้าในการยกระดับคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ

นอกจากนี้ยังมีการเน้นย้ำมาตรการสำคัญที่ต้องดำเนินการ เช่น การประกาศนโยบาย No Gift Policy, การแสดงเจตจำนงสุจริตของผู้บริหาร, การประเมินความเสี่ยงการทุจริตประจำปี, การเปิดเผยข้อมูลเชิงรุกด้านงบประมาณและการให้บริการ รวมถึงการเสริมสร้างมาตรการภายในเพื่อส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส

ประเด็นสำคัญคือ สำนักงานธนานุเคราะห์ (สธค.) ในฐานะหน่วยงานภาครัฐ จำเป็นต้องขับเคลื่อนการดำเนินงานตามเกณฑ์ ITA อย่างเข้มข้น โดยยกระดับการนำองค์กรและระบบการจัดการที่เป็นธรรมาภิบาล เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลและมาตรฐานที่ ป.ป.ช. กำหนด อันจะนำไปสู่การสร้างความเชื่อมั่นแก่สังคม และเป็นกลไกสำคัญในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตเชิงรุกอย่างยั่งยืน

1.5) Sustainable Development Goals (SDGs)

Sustainable Development Goals (SDGs) เป็นกรอบและแนวทางการพัฒนาที่สหประชาชาติ (UN) กำหนดให้ทุกประเทศใช้เป็นแนวทางเพื่อบริหารจัดการความยากจนในทุกมิติและทุกรูปแบบ รวมทั้งสานต่อภารกิจที่ยังไม่บรรลุผลสำเร็จภายใต้เป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ (MDGs) โดยมุ่งเน้นการพัฒนาที่สมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนใน 3 มิติที่เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน มีทั้งหมด 17 เป้าหมาย

สำหรับประเทศไทย ปัจจุบันได้รับการจัดอันดับอยู่ในลำดับที่ 43 จาก 167 ประเทศใน SDG Index 2025 ด้วยคะแนนเฉลี่ยประมาณ 75.3 ซึ่งถือว่าเป็นอันดับ 1 ของภูมิภาคอาเซียน สะท้อนถึงความก้าวหน้าในการบรรลุเป้าหมายบางด้าน เช่น การขจัดความยากจนขั้นรุนแรงที่ลดลงเหลือศูนย์ การเข้าถึงไฟฟ้าและน้ำสะอาดที่ครอบคลุมทั่วประเทศ และความก้าวหน้าในด้านการศึกษามีคุณภาพ การพัฒนาอุตสาหกรรมและโครงสร้างพื้นฐาน อย่างไรก็ตาม ประเทศไทยยังคงเผชิญความท้าทายในหลายด้าน โดยเฉพาะ SDG ที่ 2 การลดความหิวโหย ซึ่งยังพบปัญหาด้านโภชนาการเด็ก SDG ที่ 8 การจ้างงานและการเติบโตทางเศรษฐกิจที่มี

คุณค่า โดยเฉพาะปัญหาการว่างงานของเยาวชน รวมทั้ง SDG ที่ 10 การลดความเหลื่อมล้ำ และ SDG ที่ 13 การรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ตลอดจนประเด็นด้านความเสมอภาคทางเพศและการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลและบนบกที่ยังต้องเร่งแก้ไข

ในส่วนของสำนักงานธรรมาภิบาล (สธค.) ได้กำหนดให้เป้าหมาย SDGs ที่สำคัญเป็นกรอบในการทบทวนยุทธศาสตร์ 4 ด้านหลัก ได้แก่ เป้าหมายที่ 1 การขจัดความยากจน เป้าหมายที่ 2 การลดความหิวโหย เป้าหมายที่ 10 การลดความไม่เท่าเทียมกัน และเป้าหมายที่ 17 ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดย สธค. มีแนวทางในการเพิ่มโอกาสให้ประชาชนระดับฐานรากเข้าถึงบริการทางการเงินที่เหมาะสม ผ่านการขยายจำนวนสาขาการรับจำนำ การเพิ่มประเภทหลักทรัพย์และวงเงินรับจำนำให้เพียงพอต่อความต้องการของประชาชนในยามฉุกเฉิน ตลอดจนการยกระดับการนำองค์กรและการบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาลเพื่อเสริมสร้างความโปร่งใสและความเชื่อมั่นของสังคม

ทั้งนี้ การบูรณาการ SDGs เข้ากับยุทธศาสตร์ของ สธค. ไม่เพียงแต่เป็นการตอบสนองต่อพันธกิจของสหประชาชาติและนโยบายรัฐบาล แต่ยังเป็นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการทำงานที่เป็น “องค์กรเพื่อสังคม” ที่มีบทบาทสำคัญในการลดความเหลื่อมล้ำ ขยายโอกาสทางเศรษฐกิจ และสร้างความมั่นคงทางการเงินแก่ประชาชนในระดับฐานราก อันเป็นการขับเคลื่อนการเติบโตอย่างยั่งยืนของประเทศให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

2) การเปลี่ยนแปลงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

ในช่วงที่ผ่านมา มี พรบ. ที่ประกาศในราชกิจจานุเบกษาไปแล้ว และกำลังประกาศ อยู่ 4 พรบ. ได้แก่

2.1) พรบ. การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 กฎหมายฉบับนี้เป็นกรอบและแนวทางยกระดับการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐให้อยู่ในระบบดิจิทัล อันจะนำไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่มีระบบการทำงาน และข้อมูลเชื่อมโยงกันระหว่างหน่วยงานของรัฐอย่างมั่นคงปลอดภัย มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว เปิดเผยและโปร่งใส รวมทั้งประชาชนได้รับความสะดวกในการรับบริการ และสามารถตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐได้ แม้ว่า พรบ. ได้ประกาศใช้ในปี 2562 ที่ผ่านมาแล้วก็ตาม แต่มีหลายกิจกรรมที่ สธค. จะต้องปรับปรุงกระบวนการรับจำนำเนื่องจากระบบเดิมบางส่วนยังไม่รองรับ และเนื่องจากความซับซ้อนของมาตรฐาน จำเป็นที่ต้องใช้เวลาและสรรพกำลังในการพัฒนาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนด จึงมีความท้าทายทั้งด้านกลยุทธ์ และด้านปฏิบัติการ และด้านการปฏิบัติตามกฎหมายที่ สธค. จะต้องปฏิบัติตาม

2.2) พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ.2562 มีวัตถุประสงค์เพื่อคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลไม่ให้ถูกนำไปใช้ประโยชน์ด้านอื่นๆ ป้องกันและแก้ไขปัญหาการล่วงละเมิดสิทธิ และข้อมูลส่วนบุคคลที่หลายคนกังวล โดยกำหนดหลักเกณฑ์และมาตรการกำกับดูแลการเก็บรวบรวม การใช้ และเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลให้เป็นมาตรฐานสากล กำหนดให้ส่วนงานมีคณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลขึ้นเพื่อกำกับดูแลให้เป็นไปตามกฎหมายฉบับนี้ แม้ว่า พรบ. ดังกล่าวล่าสุดจะมีการขยายบังคับใช้ไปอีก 1 ปี (จะบังคับวันที่ 27 พฤษภาคม 2564) เนื่องจากมีหลายกิจกรรมที่ สธค. ยังดำเนินการไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด ทั้งกระบวนการจัดการข้อมูลของลูกค้าและพนักงาน ตั้งแต่ในส่วนของการได้มา การจัดเก็บรักษา การใช้ประโยชน์ ที่ต้องให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด ขณะที่การพัฒนาระบบงานให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด จำเป็นที่ต้องใช้เวลาและสรรพกำลัง จึงมีความท้าทายทั้งด้านกลยุทธ์ และด้านปฏิบัติการ และด้านการปฏิบัติตามกฎหมายที่ สธค. จะต้องปฏิบัติตาม

2.3) พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 วัตถุประสงค์ของการออกกฎหมายนี้เพื่อป้องกัน หรือรับมือกับภัยคุกคามทางไซเบอร์ได้อย่างทันท่วงที จึงกำหนดในลักษณะของภารกิจหรือ

บริการที่มีความสำคัญเป็นโครงสร้างพื้นฐานสำคัญทางสารสนเทศทั้งหน่วยงานของรัฐ และหน่วยงานเอกชน จะต้องมีการป้องกัน รับมือ และลดความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ มิให้เกิดผลกระทบต่อความมั่นคงในด้านต่าง ๆ พรบ. ดังกล่าวแม้จะมีการบังคับแล้ว แต่ สธค. ยังอยู่ระหว่างการปรับปรุงกระบวนการรักษาความปลอดภัยของระบบงานหลักและระบบงานสนับสนุนให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนดอยู่ และเนื่องจากความซับซ้อนของมาตรฐาน จำเป็นที่ต้องใช้เวลาและสรรพกำลังในการพัฒนาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนด ที่ สธค. ต้องปฏิบัติตาม

2.4) พระราชกำหนด ว่าด้วยการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2563 โดยที่ปัจจุบันได้เกิดสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้รัฐบาลต้องใช้มาตรการที่เข้มข้นเพื่อควบคุมการระบาดของโรคตามคำแนะนำขององค์การอนามัยโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเว้นระยะห่างทางสังคม (social distancing) ทำให้การปฏิบัติงานของภาครัฐและการประกอบกิจกรรมในทางเศรษฐกิจของเอกชนเกือบทุกภาคส่วนซึ่งต้องมีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือกันเป็นปกติต้องดำเนินการด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ และเพื่อให้การประชุมของส่วนงานภาครัฐและเอกชน สามารถผูกพัน มีผลบังคับทางกฎหมาย จึงมีการออกพระราชกำหนดดังกล่าวขึ้น และเนื่องจากความใหม่ของการประชุมด้วยสื่อออนไลน์ที่ สธค. ไม่เคยดำเนินการมาก่อนที่ สธค. ต้องปฏิบัติตาม

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายนอกองค์กร

1) สภาวะเศรษฐกิจ

เศรษฐกิจไทยในปี 2567 ขยายตัวประมาณร้อยละ 2.5 โดยมีแรงขับเคลื่อนหลักจากการฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยว การส่งออกสินค้า และมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจในช่วงปลายปี ขณะที่ในปี 2568 เศรษฐกิจไทยมีแนวโน้มขยายตัวอยู่ในช่วงร้อยละ 1.8–2.3 หรือมีค่ากลางประมาณร้อยละ 2.0 ซึ่งชะลอลงจากปีก่อนหน้า โดยได้รับแรงสนับสนุนจากการบริโภคภาคเอกชนที่เริ่มฟื้นตัว การท่องเที่ยวที่ปรับตัวดีขึ้น และการส่งออกสินค้าที่แม้ยังเผชิญความเสี่ยงจากมาตรการภาษีนำเข้าของสหรัฐอเมริกาและความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจโลก แต่ก็ยังคงเป็นแรงหนุนสำคัญ

สำหรับปี 2569 แนวโน้มเศรษฐกิจไทยคาดว่าจะเติบโตต่อเนื่อง โดยมีแรงสนับสนุนจากสี่ปัจจัยหลัก ได้แก่ การบริโภคภาคเอกชน การส่งออกสินค้า การท่องเที่ยว และการลงทุนทั้งจากภาครัฐและเอกชน อย่างไรก็ตาม การขยายตัวยังเผชิญกับความท้าทายจากปัจจัยเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกประเทศ เช่น ภาระหนี้สินครัวเรือนที่อยู่ในระดับสูง ต้นทุนพลังงานและวัตถุดิบที่อาจเพิ่มขึ้น รวมทั้งความไม่แน่นอนของนโยบายการค้าระหว่างประเทศและมาตรการด้านภาษีส่งออก ซึ่งอาจกดดันต่อกำลังซื้อของประชาชนและการลงทุนในภาคเอกชน

ทั้งนี้ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้จัดทำสถิติผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศรายไตรมาส มูลค่าที่แท้จริงโดยวิธีปริมาณลูกโซ่ (Chain Volume Measures: CVM) โดยมีการเชื่อมโยงค่ารายปีด้วยวิธี Annual Overlap และอ้างอิงข้อมูลล่าสุดจากหลายแหล่ง พร้อมทั้งมีการปรับปรุงข้อมูลสำคัญ ได้แก่ การปรับพื้นที่เพาะปลูกและผลผลิตการเกษตรตามการพยากรณ์ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ การปรับดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมจากข้อมูลของสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม การปรับข้อมูล

รายจ่ายเพื่อการอุปโภคบริโภคขั้นสุดท้ายของภาคเอกชนตามข้อมูลที่เกี่ยวข้อง การปรับข้อมูลด้านสถาบันการเงินตามฐานข้อมูลล่าสุด และการปรับข้อมูลการนำเข้าและส่งออกสินค้าและบริการตามบัญชีดุลการชำระเงินของธนาคารแห่งประเทศไทย ณ เดือนมกราคม พ.ศ. 2569

2) ความผันผวนของราคาทองคำ

อัตราดอกเบี้ย จากค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการนำเข้าและส่งออกทองคำ รวมไปถึงค่าขนส่ง ดอกเบี้ยธนาคาร ค่าความเสี่ยง หรือค่าประกันภัยต่างๆ เนื่องจากนักลงทุนมีความต้องการซื้อทองคำเป็นจำนวนมาก และปริมาณทองคำที่มีอยู่ภายในประเทศไม่เพียงพอ จึงต้องอาศัยการนำเข้าทองคำจากต่างประเทศ จึงทำให้เกิดค่าใช้จ่ายต่างๆ ตามมา

ปัจจัยที่มีผลต่อราคาทองคำ ขึ้นอยู่กับราคาน้ำมัน

ปัจจัยที่มีผลต่อราคาทองคำยังคงขึ้นอยู่กับราคาน้ำมันเป็นสำคัญ เนื่องจากราคาน้ำมันเป็นตัวแปรที่กระทบต่อภาวะเงินเฟ้อ ซึ่งเมื่อเงินเฟ้อเพิ่มขึ้น ราคาทองคำก็มักจะปรับตัวสูงขึ้นตามไปด้วย และในทางกลับกัน หากราคาน้ำมันปรับลดลง ภาวะเงินเฟ้อก็จะลดลง ส่งผลให้ราคาทองคำมีแนวโน้มปรับลดลงเช่นเดียวกัน ทั้งนี้ ราคาน้ำมันยังมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับราคาทองคำอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม การศึกษาในช่วงหลังพบว่าในบางสถานการณ์ ความผันผวนของราคาน้ำมันอาจมีผลต่อราคาทองคำน้อยกว่าที่คาด หากเกิดวิกฤติเศรษฐกิจหรือความไม่แน่นอนทางการเงินร่วมด้วย

อีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อราคาทองคำคือ นโยบายอัตราดอกเบี้ย โดยหากธนาคารกลางปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ย จะสะท้อนถึงภาวะเศรษฐกิจที่เริ่มฟื้นตัว ค่าเงินดอลลาร์สหรัฐแข็งค่าขึ้น ความเชื่อมั่นของนักลงทุนเพิ่มขึ้น ทำให้ราคาทองคำปรับตัวลดลง ในทางตรงกันข้าม หากมีการปรับลดอัตราดอกเบี้ย จะสะท้อนถึงเศรษฐกิจที่อ่อนแอ ค่าเงินดอลลาร์ปรับตัวลง ความเชื่อมั่นลดลง และราคาทองคำก็จะปรับตัวสูงขึ้นตามไปด้วย นอกจากนี้ อัตราดอกเบี้ยจริง (Real Interest Rate) ยังเป็นปัจจัยสำคัญ เพราะเมื่ออัตราดอกเบี้ยจริงอยู่ในระดับต่ำหรือเป็นลบ การถือครองทองคำย่อมมีความน่าสนใจมากขึ้นในฐานะสินทรัพย์เพื่อการป้องกันความเสี่ยง

ราคาทองคำยังได้รับอิทธิพลจาก อัตราเงินเฟ้อและความคาดหวังเงินเฟ้อ ซึ่งมักจะเคลื่อนไหวไปในทิศทางเดียวกัน โดยทองคำถูกมองว่าเป็นสินทรัพย์ป้องกันมูลค่าในช่วงเงินเฟ้อสูง ขณะเดียวกัน ค่าเงินดอลลาร์สหรัฐเองก็มีบทบาทต่อราคาทองคำ เนื่องจากราคาทองคำอ้างอิงเป็นดอลลาร์ หากค่าเงินดอลลาร์แข็งค่าทองคำจะมีราคาลดลงสำหรับผู้ถือเงินสกุลอื่น แต่หากดอลลาร์อ่อนค่า ทองคำก็จะมีแนวโน้มราคาสูงขึ้น

นอกจากนี้ ความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจและความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์ ยังเป็นตัวแปรสำคัญ เมื่อตลาดการเงินผันผวน เกิดข้อพิพาททางการค้า หรือความตึงเครียดระหว่างประเทศ นักลงทุนมักจะหันมาถือครองทองคำในฐานะสินทรัพย์ปลอดภัย (Safe Haven) ส่งผลให้ราคาทองคำปรับตัวสูงขึ้น ปัจจัยอีกประการหนึ่งคือ การดำเนินงานของธนาคารกลางและนโยบายการเงิน ไม่ว่าจะเป็นการซื้อขายทองคำเพื่อสำรองเงินตรา หรือการปรับเปลี่ยนนโยบายที่เกี่ยวข้องกับสภาพคล่องในระบบการเงินโลก ซึ่งมีผลโดยตรงต่ออุปสงค์และอุปทานทองคำ

ท้ายที่สุด ความต้องการทองคำจาก นักลงทุนสถาบันและกองทุน ETF ก็มีส่วนสำคัญ หากมีกระแสเงินลงทุนไหลเข้าสู่กองทุนทองคำ ราคาทองคำก็จะได้รับแรงหนุนให้เพิ่มสูงขึ้น ในทางกลับกัน หากนักลงทุนปรับลดสัดส่วนการลงทุนในทองคำ ราคาอาจปรับลดลงได้เช่นกัน

ปัจจัยที่มีผลต่อราคาทองคำ ขึ้นอยู่กับราคาน้ำมัน

ปัจจัยที่มีผลต่อราคาทองคำยังคงขึ้นอยู่กับราคาน้ำมันอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากราคาน้ำมันเป็นตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อภาวะเงินเฟ้อ ซึ่งราคาทองคำมักเคลื่อนไหวไปในทิศทางเดียวกันกับภาวะเงินเฟ้อ หากราคาน้ำมันปรับเพิ่มสูงขึ้น ต้นทุนสินค้าและบริการก็จะเพิ่มขึ้น ก่อให้เกิดแรงกดดันด้านเงินเฟ้อ ส่งผลให้ราคาทองคำมีแนวโน้มปรับตัวสูงขึ้นตามไปด้วย ในทางตรงกันข้าม หากราคาน้ำมันปรับตัวลดลง ภาวะเงินเฟ้อก็จะลดลง และราคาทองคำก็มีแนวโน้มปรับตัวลดลงตามเช่นเดียวกัน

อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันราคาทองคำไม่ได้ขึ้นอยู่กับราคาน้ำมันเพียงอย่างเดียว แต่ยังได้รับอิทธิพลจากปัจจัยสำคัญอื่น ๆ ด้วย โดยเฉพาะนโยบายอัตราดอกเบี้ยของธนาคารกลางสหรัฐฯ (Fed) ซึ่งมีผลโดยตรงต่อค่าเงินดอลลาร์และความเชื่อมั่นของนักลงทุน หากดอกเบี้ยถูกปรับเพิ่มขึ้น ค่าเงินดอลลาร์จะแข็งค่าขึ้น ความเชื่อมั่นในเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ราคาทองคำมีแนวโน้มปรับตัวลดลง ในทางตรงกันข้าม หากดอกเบี้ยถูกปรับลดลง ค่าเงินดอลลาร์จะอ่อนค่า ความเชื่อมั่นในเศรษฐกิจลดลง และราคาทองคำก็จะปรับตัวสูงขึ้น

นอกจากนี้ อัตราเงินเฟ้อและความคาดหวังเงินเฟ้อยังคงเป็นปัจจัยสำคัญที่หนุนราคาทองคำ เนื่องจากทองคำถูกมองว่าเป็นสินทรัพย์ที่ช่วยป้องกันความเสี่ยงจากการด้อยค่าของเงินเมื่อเงินเฟ้ออยู่ในระดับสูง อีกทั้งความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจและความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์ ไม่ว่าจะเป็นความตึงเครียดระหว่างประเทศ ความผันผวนทางการค้า หรือวิกฤติการเงิน ก็ล้วนเป็นปัจจัยที่ผลักดันให้นักลงทุนหันมาถือครองทองคำมากขึ้น ในฐานะสินทรัพย์ปลอดภัย อีกส่วนหนึ่ง คือ ความต้องการทองคำจากนักลงทุนสถาบันและกองทุน ETF ตลอดจนการซื้อขายทองคำสำรองโดยธนาคารกลางหลายประเทศก็มีบทบาทสำคัญต่อราคาทองคำในตลาดโลก โดยในช่วงปี 2024-2025 หลายประเทศได้เพิ่มการถือครองทองคำสำรองเพื่อกระจายความเสี่ยงจากเงินดอลลาร์ ซึ่งเป็นอีกแรงหนุนให้ราคาทองคำปรับตัวสูงขึ้น

ดังนั้น แม้ว่าราคาน้ำมันยังคงเป็นปัจจัยหลักที่มีผลต่อราคาทองคำ แต่ในปัจจุบันราคาทองคำยังได้รับอิทธิพลจากนโยบายดอกเบี้ย ค่าเงินดอลลาร์ อัตราเงินเฟ้อ ความเสี่ยงทางเศรษฐกิจและภูมิรัฐศาสตร์ ตลอดจนพฤติกรรมการลงทุนของสถาบันการเงินและกองทุนในระดับโลก ซึ่งทำให้การเคลื่อนไหวของราคาทองคำซับซ้อนและเชื่อมโยงกับหลายปัจจัยมากขึ้นกว่าที่ผ่านมา

ปัจจัยที่มีผลต่อราคาทองคำ ขึ้นอยู่กับ Demand และ Supply หรือความต้องการ

Demand หรือ อุปสงค์ คือความต้องการในทองคำ ที่มาจาก 3 กลุ่มใหญ่หลักๆ ได้แก่ ภาคเครื่องประดับ ภาคการลงทุน และภาคอุตสาหกรรมการผลิตและการแพทย์ รวมไปถึงการที่ภาครัฐของแต่ละประเทศ มีการนำทุนสำรองไปซื้อทองคำมากขึ้น เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดจากการเกาะตัวอยู่ในพันธบัตรรัฐบาลสหรัฐ หากมีความต้องการที่จะซื้อทองคำสูง จะส่งผลให้ราคาทองคำปรับสูงขึ้นอีกด้วย และในทางกลับกัน หากมีความต้องการซื้อทองคำต่ำ ราคาทองคำก็จะถูกปรับลงด้วยเช่นกัน

Supply หรือ อุปทาน คือ ความต้องการขายทองคำ ที่มาจาก 3 กลุ่มใหญ่หลักๆ ได้แก่ ผลผลิตทองคำ ที่มาจากเหมืองทอง แรงขายจากธนาคารกลางของแต่ละประเทศ และสุดท้ายปริมาณทองคำเก่าๆที่มีการ หมุนเวียนอยู่ในระบบ

Demand และ Supply หรือความต้องการภายในประเทศไทย จะพิจารณาจากอัตรา Gold Spot และค่าเงินบาทของไทย ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้แล้วยังต้องคำนึงถึงความต้องการ ภายในประเทศเป็นหลัก เพื่อการที่จะตัดสินใจประกาศราคาทองคำภายในประเทศ ของแต่ละครั้ง

3) อัตราดอกเบี้ยและแนวโน้ม

ในการประชุมคณะกรรมการนโยบายการเงิน (กนง.) ของธนาคารแห่งประเทศไทยที่ผ่านมา คณะกรรมการเคยมีมติเป็นเอกฉันท์ให้ปรับขึ้นดอกเบี้ยนโยบายร้อยละ 0.25 สู่ระดับร้อยละ 2.25 ตามที่ตลาด คาดการณ์ไว้ โดยประเมินว่าเศรษฐกิจไทยยังคงฟื้นตัวต่อเนื่องจากแรงหนุนของภาคการท่องเที่ยวและการ บริโภคภาคเอกชน ขณะเดียวกันอัตราเงินเฟ้อมีแนวโน้มปรับลดลงและเคลื่อนไหวอยู่ในกรอบเป้าหมายของ ธปท. อย่างไรก็ตาม คณะกรรมการเห็นว่าอัตราเงินเฟ้อมีความเสี่ยงที่จะปรับสูงขึ้นในช่วงครึ่งหลังของปี จากผล ของฐานสูงในปีก่อนและการสิ้นสุดมาตรการช่วยเหลือค่าครองชีพ รวมถึงแรงกดดันจากการเติบโตของ เศรษฐกิจทั้งในและต่างประเทศ ต้นทุนอาหารที่อาจได้รับผลกระทบจากปรากฏการณ์เอลนีโญ และมาตรการ ของรัฐบาลใหม่ เช่น การปรับขึ้นค่าแรงขั้นต่ำหรือการกระตุ้นการลงทุนและการบริโภค ซึ่งล้วนส่งผลกระทบต่อทั้งอุปสงค์และต้นทุนของผู้ประกอบการ

อย่างไรก็ตาม ในการประชุมล่าสุดเมื่อเดือนสิงหาคม 2568 กนง. มีมติเป็นเอกฉันท์ให้ ลดอัตรา ดอกเบี้ยนโยบายลงร้อยละ 0.25 สู่ระดับร้อยละ 1.50 ต่อปี โดยให้เหตุผลว่าเศรษฐกิจไทยยังคงเผชิญความ เสี่ยงจากทั้งปัจจัยภายนอกและภายในประเทศ แม้การท่องเที่ยวและการใช้จ่ายเอกชนจะยังคงเป็นแรง ขับเคลื่อน แต่การเติบโตโดยรวมมีแนวโน้มชะลอตัว อัตราเงินเฟ้ออยู่ในระดับต่ำและใกล้เคียงกับกรอบ เป้าหมาย ทำให้การลดดอกเบี้ยช่วยเพิ่มความสามารถในการดำเนินนโยบายการเงินในอนาคตหากเศรษฐกิจ ชะลอตัวลงมากกว่าคาด

สำหรับแนวโน้มเศรษฐกิจไทย วิจัยกรุงศรีประเมินว่าอัตราการขยายตัวในครึ่งปีแรกของ 2568 อยู่ที่ ร้อยละ 3.0 แต่ครึ่งหลังจะชะลอตัวเหลือเพียงร้อยละ 1.3 ส่งผลให้ทั้งปีเติบโตเพียงร้อยละ 2.1 ซึ่งต่ำกว่าที่เคย คาดการณ์ไว้ ขณะที่การคาดการณ์ในระยะกลางระหว่างปี 2568–2570 เศรษฐกิจไทยมีแนวโน้มเติบโตเฉลี่ย เพียงร้อยละ 2.8 ต่อปี ซึ่งยังต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศในกลุ่มอาเซียน-5 ที่คาดว่าจะเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 4.5 ต่อปี

ทั้งนี้ ปัจจัยภายในประเทศที่ยังคงกดดันเศรษฐกิจไทย ได้แก่ หนี้ครัวเรือนที่อยู่ในระดับสูงซึ่งเพิ่มภาระ ต้นทุนทางการเงินของครัวเรือน ภัยแล้งที่อาจรุนแรงขึ้นและกระทบต่อรายได้เกษตรกร ปัญหาเชิงโครงสร้าง เช่น การเข้าสู่สังคมสูงวัย และการขาดแคลนแรงงานที่ทำให้ความสามารถในการแข่งขันของหลายอุตสาหกรรม ลดลง ขณะที่ปัจจัยภายนอก เช่น มาตรการภาษีนำเข้าของสหรัฐอเมริกาและความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจโลก ก็ยังเป็นความเสี่ยงสำคัญต่อแนวโน้มการเติบโต

4) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี

Digital Disruption เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล บริการ และรูปแบบธุรกิจใหม่ ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อมูลค่าและรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันของอุตสาหกรรมดั้งเดิม ทำให้องค์กรจำเป็นต้องเร่งประเมินตลาดและปรับปรุงสินค้าและบริการเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของ

ผู้บริโภคได้อย่างทันการณ์ ปัจจุบัน Digital Disruption ไม่ได้เป็นเพียงปรากฏการณ์เทคโนโลยี แต่ยังเป็นแรงผลักดันเชิงกลยุทธ์ที่กำหนดทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในอนาคต

องค์ประกอบที่ทำให้ Digital Disruption มีความชัดเจนยิ่งขึ้นในปัจจุบัน ได้แก่ AI และ Generative AI ที่เข้ามาช่วยเสริมศักยภาพการทำงานอัตโนมัติและสร้างคอนเทนต์ใหม่ ๆ ได้ในระดับที่ใกล้เคียงมนุษย์, Big Data และ Analytics ที่ช่วยให้ธุรกิจเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคและวิเคราะห์แนวโน้มตลาดอย่างแม่นยำ, Cloud และ Edge Computing ที่ทำให้การดำเนินงานยืดหยุ่นและขยายตัวได้รวดเร็ว รวมถึง Blockchain และ Web3 ที่สร้างมาตรฐานใหม่ด้านความโปร่งใส ความปลอดภัย และการทำธุรกรรมแบบไร้ตัวกลาง

ในด้าน กระบวนการเชิงนวัตกรรม (Innovation Process) ธุรกิจในยุคดิจิทัลต้องปรับการทำงานเป็นระบบที่เน้นความรวดเร็วและการเรียนรู้จากข้อผิดพลาดอย่างต่อเนื่อง เริ่มตั้งแต่ การค้นหาปัญหาและโอกาส (Problem & Opportunity Identification) การ สร้างสรรค์แนวคิดใหม่ (Ideation & Creativity) การ ทดสอบต้นแบบ (Prototyping & Experimentation) ไปจนถึงการ ขยายผลเชิงพาณิชย์ (Commercialization & Scaling) แนวทางนี้ทำให้องค์กรสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยืดหยุ่น พร้อมสร้างนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ผู้บริโภคยุคใหม่

อีกหนึ่งตัวอย่างของ Digital Disruption ที่สะท้อนชัดเจนคือ การเกิดขึ้นของบิตคอยน์ (Bitcoin) และคริปโตเคอร์เรนซี ซึ่งถือเป็นนวัตกรรมการเงินรูปแบบใหม่ที่เกิดจากเทคโนโลยี Blockchain ระบบนี้ทำให้เกิดการทำธุรกรรมแบบกระจายศูนย์ (Decentralized Transactions) โดยไม่ต้องพึ่งพาตัวกลางทางการเงินแบบดั้งเดิม เพิ่มทั้งความโปร่งใสและความปลอดภัย รวมถึงเปิดโอกาสให้เกิดโมเดลธุรกิจใหม่ในด้านการเงิน การลงทุน และสินทรัพย์ดิจิทัล (Digital Assets) ปัจจุบันบิตคอยน์ยังกลายเป็นสินทรัพย์ทางเลือก (Alternative Asset) ที่นักลงทุนใช้เป็นเครื่องมือกระจายความเสี่ยง ขณะที่หลายประเทศเริ่มวางกรอบกำกับดูแลเพื่อเชื่อมโยงกับระบบการเงินสากล

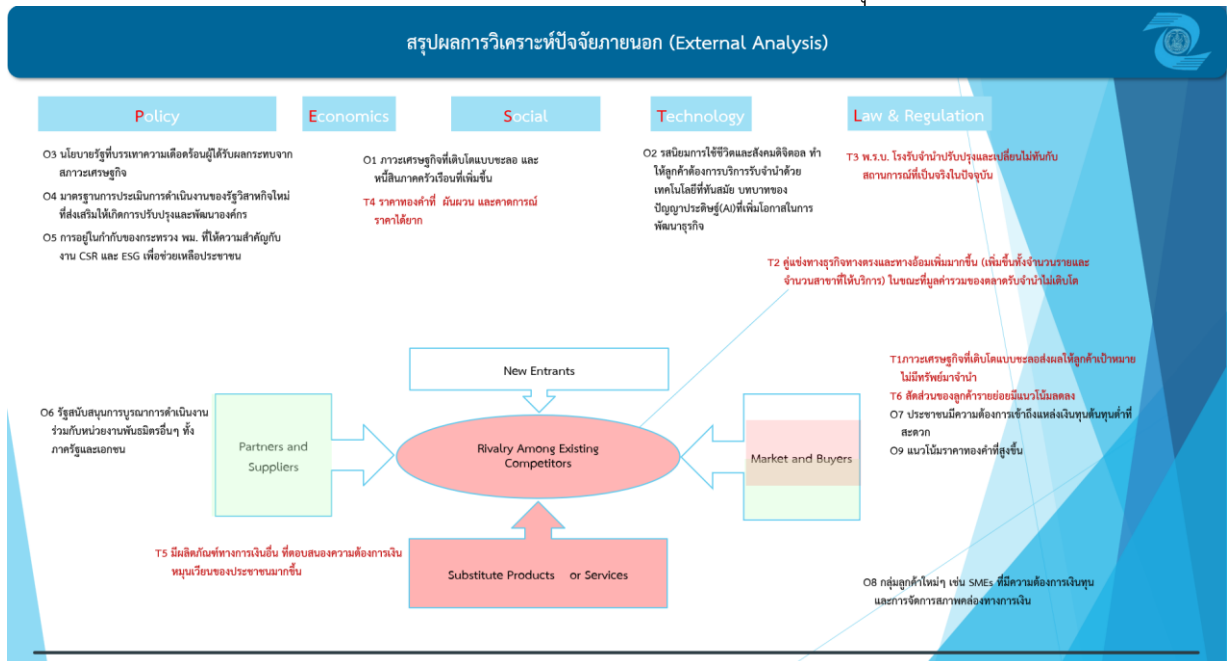
ดังนั้น Digital Disruption ในยุคปัจจุบันจึงไม่เพียงแต่สร้างแรงกดดันให้องค์กรต้องปรับตัว หากแต่ยังเปิดโอกาสให้ธุรกิจสร้างความได้เปรียบผ่านการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่มาประยุกต์ใช้ ไม่ว่าจะเป็นการยกระดับการให้บริการลูกค้า การสร้างรูปแบบธุรกิจใหม่ หรือการเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจดิจิทัลที่เชื่อมโยงกับโลกการเงินและการค้าระดับโลกในอนาคต

7) การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายใน

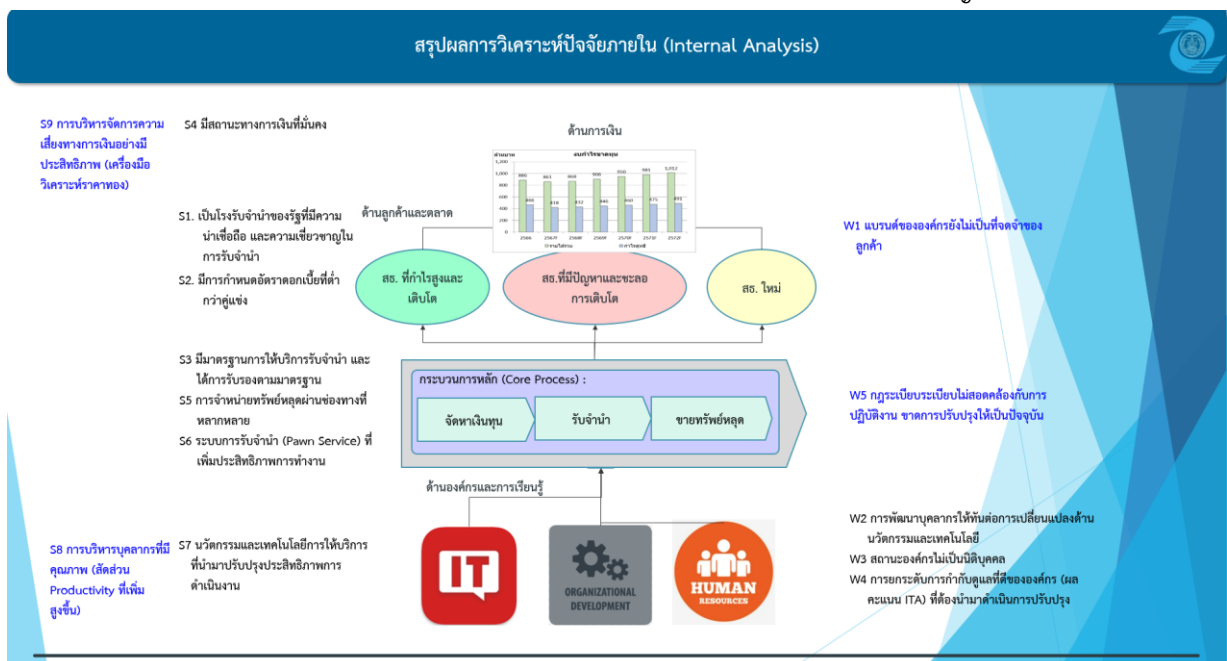
ปัจจุบัน สรค. มีอัตรากำลังรวมทั้งสิ้น 352 คน โดยพนักงานส่วนใหญ่ยังคงอยู่ในตำแหน่งระดับปฏิบัติการ ขณะที่ในด้านโครงสร้างการบริหารยังมีตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการ สมุห์บัญชี และผู้จัดการสาขาที่ทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงาน อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาข้อมูลจากการวิจัยจะพบว่าบุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 71.7 และเพศชายร้อยละ 28.3 โดยช่วงอายุส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 31-40 ปี จำนวน 267 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 75.85 รองลงมาเป็นผู้ที่มีอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 24.14 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มบุคลากรของ สรค. อยู่ในวัยทำงานตอนกลางถึงปลายเป็นหลัก

ในด้านการศึกษา บุคลากรส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 333 คน คิดเป็นร้อยละ 94.60 รองลงมาคือระดับปริญญาโท จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 5.39 ซึ่งสะท้อนว่าบุคลากรของ สรค. มีคุณวุฒิทางการศึกษาในระดับสูงเป็นส่วนใหญ่ ส่วนด้านสถานภาพ บุคลากรส่วนใหญ่มีสถานภาพ สมรส จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 53.12 ขณะที่บุคลากรที่มีสถานภาพ โสด มีจำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 46.87 และเมื่อพิจารณาด้านครอบครัว พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่มีบุตร 1-2 คน คิดเป็นร้อยละ 49.71 แสดงให้เห็นถึงความสมดุลระหว่างการทำงานและครอบครัวในกลุ่มบุคลากรขององค์กร

ภาพที่ 2.15 : ประเด็นการวิเคราะห์ภายนอกองค์กรจากแผนยุทธศาสตร์ สศค.



ภาพที่ 2.16 : แสดงประเด็นการวิเคราะห์ภายในองค์กร ภายใต้ปัจจัยสำคัญของ สศค.



เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)

จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก สศค. จำเป็นต้องเพิ่มช่องทางการเข้าถึงการบริการของ สศค. ให้กับผู้มีรายได้น้อยระดับฐานราก และผู้ที่ประสบปัญหาเฉพาะหน้าทางการเงิน รวมถึงการให้บริการลูกค้าในรูปแบบใหม่ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและเป็นผู้นำด้านการรับจำนำเหนือคู่แข่งหรือคู่แข่ง โดยกำหนดคู่แข่ง คือ สถานธนาภิบาล และ/หรือ โรงรับจำนำเอกชน สศค. มุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชนฐานราก และพัฒนาสังคมสู่ความยั่งยืน โดยเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานให้รองรับการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่การเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคมและในการเป็นที่ปรึกษาการแก้หนี้แก่ประชาชนระดับฐานราก เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของ สศค. และเพื่อมุ่งยกระดับให้ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สศค. มีอาชีพ มีรายได้ มีความมั่นคง มีคุณภาพชีวิตที่ดีและยั่งยืนเพื่อให้ชุมชนเข้มแข็ง และเป็นพลังสำคัญในการพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าอย่างมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ทั้งนี้ สศค. เป็นรัฐวิสาหกิจ มิได้มุ่งหวังกำไรสูงสุด และมีบทบาทสำคัญในการให้ความช่วยเหลือทางการเงินฉุกเฉินแก่ประชาชนระดับฐานรากอยู่แล้ว จึงควรเพิ่มบทบาทและทิศทางของ สศค. ทำให้องค์กรเป็น SE (Social Enterprise) โดยการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม Social Pawnshop Enterprise ให้บริการด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ซึ่งจะทำให้การให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชนฐานรากขยายบทบาทไม่ใช่เพียงทางการเงินอย่างเดียว ยังจะช่วยยกระดับคุณภาพชีวิต โดยเฉพาะองค์ความรู้ทางการเงิน การสร้างความตระหนักรู้ทางการเงิน การออม การส่งเสริมอาชีพเสริม เพื่อมีรายได้เพิ่ม เป็นการตัดวงจรของความยากจนให้หลุดพ้น ซึ่งเป็นเป้าหมาย(Outcome) ที่ สศค. ต้องการ และเป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล

ในการนี้ กรอบและแนวทางยุทธศาสตร์ระดับสากลของชาติของกระทรวงการพัฒนาสังคม และความมั่นคงของมนุษย์ ในฐานะส่วนงานต้นสังกัดที่ควบคุมการดำเนินงาน สศค. และเกณฑ์การประเมินผลรัฐวิสาหกิจ สศค. จึงกำหนด นโยบาย กรอบ และแนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างยั่งยืนไว้ดังนี้

1) นโยบายการพัฒนาอย่างยั่งยืน

- 1.1) สศค. ยึดมั่นในการดำเนินงานที่ยึดหลักธรรมาภิบาลที่ดีเพื่อสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กร/พนักงาน ลูกค้า รวมทั้งชุมชน และเครือข่ายพันธมิตร ใน 3 มิติ คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
- 1.2) มุ่งเน้นการเสริมสร้างความมั่นคง โดยการวางรากฐานการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม ให้องค์กรมีการเติบโตอย่างมั่นคง และมีภาพลักษณ์ที่ดี
- 1.3) สนับสนุนการนำนวัตกรรมมาพัฒนาผลิตภัณฑ์ และช่องทางการบริการที่มีคุณภาพ และส่งผ่านคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
- 1.4) ผลักดันให้ลูกค้าผู้ใช้บริการจำนำ มีภูมิคุ้มกันทางการเงินโดยมีการสำรองเงินสดหรือทรัพย์สินที่พร้อมแลกเปลี่ยนเป็นเงินสดด้วยการรับจำนำได้ เมื่อเหตุการณ์ฉุกเฉิน
- 1.5) ส่งเสริมความสุขของประชาชนระดับฐานรากในเมือง และดูแลสิ่งแวดล้อมที่ดีให้แก่ลูกค้า มีการพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความสามารถและมีความสุขในการทำงาน

2) องค์ประกอบการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals)

สามารถสรุปนิยามความยั่งยืน และแบบจำลองความยั่งยืนของ สศค. ได้ตามแผนภาพแสดงเป้าหมายความยั่งยืนของ สศค. และตารางแสดงองค์ประกอบการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ สศค.

3) นโยบายผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำนักงานธรรมาภิบาลที่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียการดูแลและคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มทั้งที่มีผลกระทบและได้รับผลกระทบจากกิจกรรม ผลิตภัณฑ์หรือบริการ และผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องของ สธค. มาโดยตลอด ไม่ว่าจะเป็นผู้มีส่วนได้เสียภายใน เช่น ผู้ถือหุ้นผู้บริหาร พนักงาน และผู้มีส่วนได้เสียภายนอก อาทิ ลูกค้า คู่ค้า และชุมชน เป็นต้น นอกจากนี้ สธค. ยังยึดมั่นในอุดมการณ์การดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม และเชื่อมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งการเป็นพลเมืองที่ดีการมีจรรยาบรรณเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานของพนักงาน มีหลักธรรมาภิบาลที่เป็นแนวทางในการบริหารองค์กร และมีแนวปฏิบัติการพัฒนาสู่ความยั่งยืน

ด้วยสภาวะทางสังคม สิ่งแวดล้อม และการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียมีความซับซ้อนมากขึ้น และมีความคาดหวังสูงขึ้นในการที่จะได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมและมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจและการดำเนินการในเรื่องที่มีผลกระทบ การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากขึ้น เพื่อให้มีแนวทางที่ชัดเจนในการดำเนินธุรกิจโดยการเพิ่มมูลค่าให้ผู้ถือหุ้นในระยะยาวพร้อมไปกับการคำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ ของ สธค. ด้วย จึงได้กำหนดนโยบายด้านผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติก่อให้เกิดความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ดังนี้

1. ผู้มีส่วนได้เสีย หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจของ สธค. โดยทางตรงหรือทางอ้อม หรือมีผลประโยชน์ใด ๆ กับการดำเนินธุรกิจของ สธค. หรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลใดที่อาจทำให้เกิดผลกระทบกับการดำเนินธุรกิจของ สธค. เช่น ลูกค้า คู่ค้า พนักงาน ชุมชนผู้ถือหุ้น ผู้มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจ หน่วยงานของรัฐ ผู้นำทางความคิด เป็นต้น

2. ให้ปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียของ สธค. ยึดมั่นในการปฏิบัติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคมโดยเฉพาะในชุมชนที่ สธค. เข้าไปดำเนินงานด้วยการเคารพสิทธิและปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเป็นธรรมรับฟังความคิดเห็นหรือความกังวล รวมทั้งสร้างความเข้าใจกับผู้มีส่วนได้เสีย ส่งเสริมความร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ในเรื่องที่ผู้มีส่วนได้เสียให้ความสนใจ รวมทั้งร่วมพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ สธค. สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

3. ให้เชื่อมโยงนโยบายรัฐ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน SDG กับยุทธศาสตร์ สธค. และยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้เสียเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย

4. ให้ปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ สธค. ตลอดจนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ภายใต้ระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนเพื่อให้กรรมการอำนวยการ ผู้บริหาร และพนักงานยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

5. แนวทางดำเนินการกำหนด จำแนก และวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย โดยการกำหนด จำแนกและจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียให้ชัดเจนตามความเกี่ยวข้องของแต่ละธุรกิจ เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมที่มีต่อผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มได้อย่างครบถ้วนและชัดเจนโดยตระหนักว่าผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มมีมุมมองและความคาดหวังที่แตกต่างกัน ดังนั้น จึงควรกำหนดกลยุทธ์และจัดลำดับขั้นตอนในการดำเนินการสำหรับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มแตกต่างกันด้วย

6. กำหนดประเด็นสำคัญด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน ที่มีบทบาทต่อการตัดสินใจการดำเนินงาน และประสิทธิผลการดำเนินงานของ สธค. หรือผู้มีส่วนได้เสีย ในการจัดทำกลยุทธ์ของธุรกิจระบุความสัมพันธ์และความสำคัญของประเด็นดังกล่าวที่มีต่อ สธค. และผู้มีส่วนได้เสีย

7. พัฒนาการระบุผู้มีส่วนได้เสียและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องใน สธค. และรับรู้มุมมองของผู้มีส่วนได้เสีย ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม เพื่อนำไปออกแบบแนวทางการตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย กลยุทธ์และการสื่อสารที่เหมาะสมซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืนของ สธค.

8. แผนสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้เสีย ต้องมีกระบวนการมีส่วนร่วมตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผนเพื่อให้สามารถปรับแผนหรือแก้ไขกระบวนการทำงานได้ทันเวลา สถานการณ์ และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย

9. ให้มีการสื่อสารและสร้างความเข้าใจอย่างสม่ำเสมอกับผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง อันจะนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ดีและได้รับความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้เสียโดยกำหนด วิธีการ รูปแบบ และลำดับขั้นตอนให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย สถานการณ์ ระยะเวลา

10. เปิดเผยข้อมูลที่ต้องการ ไม่คลุมเครือ โปร่งใส และทั่วถึง เพื่อให้เกิดความมั่นใจ ในการได้รับข้อมูลอย่างเพียงพอ สม่ำเสมอ และทันเหตุการณ์ เช่น เปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในเวลา ที่เหมาะสม เปิดเผยวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของข้อมูล และต้องมั่นใจได้ว่ามีกระบวนการที่โปร่งใสในการรายงานข้อมูลให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย

11. เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในเรื่องที่มีผลกระทบกับผู้มีส่วนได้เสีย จัดให้มีช่องทางในการรับข้อเสนอแนะ ปัญหา ข้อร้องเรียนจากผู้มีส่วนได้เสีย โดยให้ความสำคัญ รวมทั้งยินดีรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้มีส่วนได้เสียอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้ทราบความคิดเห็น ความคาดหวังและความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย

12. ให้มีการคาดการณ์ ระบุ และจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงจากการปฏิบัติ ต่อผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อเตรียมแผนรองรับและจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างสร้างสรรค์

13. ให้มีการตรวจสอบและประเมินผลของการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดการปรับปรุงการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างต่อเนื่อง พัฒนาแผนปฏิบัติงาน สร้างความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้เสียและผู้เกี่ยวข้องใน สธค. ติดตามกระบวนการสร้างความร่วมมือ และแจ้งผลการดำเนินงานต่อผู้มีส่วนได้เสีย นอกจากนี้ จะต้องรายงานผลการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียในภาพรวมสู่สาธารณชนที่ครอบคลุมถึงสิ่งที่ได้รับผลกระทบ และขอบเขตการดำเนินงาน รวมถึงการแสดงความเชื่อมโยงระหว่างประโยชน์ที่ได้จากการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียต่อผลการดำเนินงานของ สธค.

14. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นให้ความสำคัญกับผู้ถือหุ้น โดยให้กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานของ สธค. มีหน้าที่ต้องดำเนินธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาลและอุดมการณ์ของ สธค. เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและเพิ่มมูลค่าให้กับผู้ถือหุ้นอย่างต่อเนื่องในระยะยาว

15. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อพนักงาน โดยให้ปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรมบนหลักสิทธิมนุษยชน คำนึงถึงความต้องการของพนักงาน เพื่อมุ่งหวังให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างพนักงานและองค์กร ส่งเสริมการพัฒนาทักษะและเพิ่มพูนศักยภาพอย่างต่อเนื่อง พร้อมให้ความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพ

16. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อลูกค้า โดยให้ผู้ใช้สินค้าและบริการได้รับประโยชน์และความพึงพอใจอย่างสูงสุด ทั้งด้านคุณภาพและราคาที่เป็นธรรม ตลอดจนมุ่งพัฒนาและรักษาสัมพันธภาพที่ยั่งยืน

17. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อคู่ค้า โดยการปฏิบัติตามกรอบการแข่งขันทางการค้าที่สุจริตโดยยึดถือการปฏิบัติตามสัญญา จรรยาบรรณ ของ สธค. และค่านิยมที่ไว้ให้กับคู่ค้าอย่างเคร่งครัด

18. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อคู่ธุรกิจ โดยการดูแลคู่ธุรกิจทั้งในเรื่องมาตรฐานสิทธิมนุษยชน สภาพแวดล้อม ความปลอดภัยในการทำงาน และผลตอบแทนที่จะได้รับ นอกจากนี้ ยังส่งเสริมการพัฒนาขีดความสามารถและพัฒนาความรู้ทั้งในงานและนอกงานของคู่ธุรกิจให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

19. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อผู้ร่วมลงทุน โดยการเคารพซึ่งสิทธิของผู้ร่วมลงทุนและปฏิบัติต่อผู้ร่วมลงทุนทุกรายอย่างเป็นธรรม ส่งเสริมผู้ร่วมลงทุนให้เคารพสิทธิของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจตามนโยบายด้านสิทธิมนุษยชน รวมทั้งงบประมาณให้ความร่วมมืออย่างดีกับผู้ร่วมลงทุน

20. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่ โดยการปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่ด้วยความเสมอภาคเป็นธรรมและโปร่งใส โดยยึดมั่นในการปฏิบัติตามเงื่อนไขและสัญญาต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด

21. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อชุมชน โดยการเคารพต่อสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรมต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายและยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมุ่งสนับสนุนกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างความเข้มแข็ง ให้กับชุมชนสามารถช่วยเหลือตนเองได้อย่างยั่งยืน โดยใช้ความสามารถหลักของ สคค. เป็นกลไกหลักให้กับชุมชนและเสริมสร้างประโยชน์สุขของชุมชนโดยรอบ สคค.

22. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อหน่วยงานราชการในฐานะผู้มีส่วนได้เสีย โดยได้กำหนดแนวปฏิบัติในการทำธุรกรรมกับรัฐไว้ในจรรยาบรรณ สคค. เพื่อให้มีการดำเนินการอย่างถูกต้องและเหมาะสมรวมถึงการให้ความร่วมมือกับหน่วยงานราชการ ทั้งทางด้านวิชาการและการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ

23. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อสื่อมวลชน โดยการให้ความสำคัญของการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้สื่อมวลชน เพื่อให้สามารถสื่อสารต่อไปยังสาธารณชนได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

24. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อคู่แข่ง โดยมียุติธรรมในการปฏิบัติต่อคู่แข่งอย่างยุติธรรมตามกรอบการแข่งขันทางการค้าที่สุจริต โดยยึดมั่นการดำเนินธุรกิจด้วยความเป็นธรรมภายใต้กรอบของกฎหมายและจรรยาบรรณของ สคค. คำนึงถึงจริยธรรมในการประกอบการค้าและกฎหมายแข่งขันทางการค้า

25. ให้รายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายด้านผู้มีส่วนได้เสียต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม คณะกรรมการ สคค. อย่างสม่ำเสมอ

26. ให้ทบทวนนโยบายอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

ภาพที่ 2.17 องค์ประกอบการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ สธค.



ที่มา: สำนักงานธนานุเคราะห์ (สธค.)

มิติความยั่งยืน	สธค. และพนักงาน	ลูกค้า	ชุมชน และเครือข่าย
เศรษฐกิจ	- มีสถานะทางการเงินที่มั่นคง - การบริหารความเสี่ยง - การพัฒนาขีดความสามารถ พนักงาน	- ความรู้และความตระหนักในการมีวินัยทางการเงิน - การน้อมนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมาปฏิบัติ	- การยกระดับของการมีภูมิคุ้มกันทางการเงิน - การส่งเสริมระดับรายได้ชุมชนผ่านกลไก ที่ สธค. ได้ส่งเสริมทั้งการผลิต แปรรูป และตลาด - สร้างความเข้มแข็งให้เครือข่ายชุมชน
สังคม	- ระบบธรรมาภิบาลที่ดี - ส่งเสริมงานนวัตกรรม	- พัฒนา นักการเงินชุมชน - พัฒนาคอครัวเชิงพุทธ	- ส่งเสริมการรวมกลุ่มชุมชน - ส่งเสริมความรู้ทางการเงินสู่ชุมชน - ยกระดับสู่ชุมชนอุดมสุข
สิ่งแวดล้อม	- การเสริมสร้างจิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อม - เน้นธุรกิจที่ไม่กระทบต่อสิ่งแวดล้อม	- ส่งเสริมการรักษาโลก - ร่วมรณรงค์การไม่ใช้ถุงพลาสติก	- สนับสนุนการพัฒนาชุมชนเชิงนิเวศ/ท่องเที่ยว - ส่งเสริมการทำอาชีพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

3) แนวทางการดำเนินงาน

สธค. มีความมุ่งมั่นเพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม เพื่อเป็นการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน จึงกำหนดให้มีการบูรณาการกับการจัดการยุทธศาสตร์องค์กร สอดแทรกไว้ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย

ค่านิยม ปรัชญาการปฏิบัติงาน รวมทั้ง เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ รวมทั้งบูรณาการในแผนยุทธศาสตร์ที่สำคัญ อาทิ แผนยุทธศาสตร์การกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) แผนยุทธศาสตร์การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (SCM) แผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) ฯลฯ รวมทั้งมีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติงาน/กิจกรรมให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงขององค์กร มีการติดตาม ควบคุม กำกับ และมีการรายงานอย่างต่อเนื่อง โดยมีแนวปฏิบัติ ดังนี้

3.1) จัดให้มีนโยบาย และคู่มือการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนา สธค. ให้เกิดความยั่งยืน

3.2) มีการติดตามประเมินผลเป็นส่วนงานรับผิดชอบในการทำ และทบทวนนโยบาย และคู่มือฯ ให้สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์องค์กร นำเสนอให้คณะกรรมการกำหนดแผนวิสาหกิจการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในได้พิจารณาเบื้องต้น ก่อนนำเสนอให้คณะกรรมการอำนวยการของ สธค. ให้ความเห็นชอบก่อนเริ่มปีบัญชีติดตามประเมินผลกำกับติดตามให้ส่วนงานที่เกี่ยวข้องได้นำนโยบายและแนวทางไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งมีการประเมินคุณภาพ ทบทวน การปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ กระบวนการอย่างต่อเนื่อง เป็นประจำปี

สมรรถนะหลักขององค์กร

ความสามารถพิเศษในปัจจุบัน

CC1 พนักงานมีความเชี่ยวชาญในการประเมินราคาทรัพย์สินและการรับจำนำตลอดห่วงโซ่การจำนำ และพนักงานมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กร

CC2 ลูกค้ามีความเชื่อถือในการบริการอย่างยุติธรรม มีความผูกพัน และใช้บริการอย่างต่อเนื่อง

CC3 มีเครือข่ายสาขาครอบคลุมเขตกรุงเทพและปริมณฑล

ความสามารถพิเศษในอนาคต

CC4 บุคลากรมีความสามารถและทักษะที่รองรับการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม (Social Pawnshop Enterprise) และธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องในอนาคต

สมรรถนะหลักของ สธค. เป็นขีดความสามารถพิเศษที่สำคัญในเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ การกิจขององค์กร ตลอดจนสร้างความได้เปรียบและโอกาสอย่างต่อเนื่องใน การแข่งขัน ซึ่งประกอบด้วย สมรรถนะหลักในปัจจุบัน และอนาคต ดังนี้

ภาพที่ 2.22 : แสดงสมรรถนะหลักขององค์กร

Core Competency: CC

- ☐ CC1 พนักงานมีความเชี่ยวชาญในการประเมินราคาทรัพย์สินและการรับจำนำตลอด ห่วงโซ่การจำนำ และพนักงานมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กร
- ☐ CC2 ลูกค้ามีความเชื่อถือในการบริการอย่างยุติธรรม มีความผูกพัน และใช้บริการอย่างต่อเนื่อง
- ☐ CC3 มีเครือข่ายสาขาครอบคลุมเขตกรุงเทพและปริมณฑล

☐ CC4 บุคลากรมีความสามารถและทักษะที่รองรับ
การเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม (Social Pawnshop)
และธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องเนื่องในอนาคต

สมรรถนะหลักดังกล่าว เป็นสมรรถนะหลักในการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อยกระดับ ความผูกพัน และเป็นปัจจัยสำคัญในผลักดันให้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2569 – 2572 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2569 ให้บรรลุเป้าหมายการสร้าง ความผูกพัน และความร่วมมือกับพันธมิตรในการดำเนินงานธุรกิจหลัก และธุรกิจเกี่ยวเนื่อง รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกๆ กลุ่ม อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

ความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง ทั้งงบประมาณ บุคลากร และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

สามารถแบ่งออกได้ดังนี้

(1) การบริหารงบประมาณ องค์กรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบหลักที่รับผิดชอบเรื่องการบริหารงบประมาณในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในและต่างประเทศ ตามโครงสร้างองค์กร คือ ฝ่ายบริหารการเงินและบัญชี ส่วนบัญชีและงบประมาณ ซึ่งจะมีการใช้จ่ายงบประมาณในแต่ละกิจกรรมตามความเหมาะสม อาทิ กิจกรรมการประชุม กิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการ เป็นต้น โดยได้รับอนุมัติงบประมาณจากผู้บังคับบัญชาในสายงานตามประกาศ สชค. เรื่องการมอบอำนาจทางการเงิน ซึ่งมีแนวทางในการพิจารณาการจัดกิจกรรม ดังนี้

- ☐ การพิจารณากิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดย สชค. มีการทบทวนกิจกรรมที่ดำเนินการว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และความพร้อมขององค์กร
- ☐ การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยการกำหนดกิจกรรมที่ดำเนินการให้สามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อให้ได้มาซึ่งประสิทธิภาพของผลลัพธ์ในเชิงรูปธรรม ในการจัดกิจกรรมแต่ละครั้ง

การคำนึงถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่จะทำให้เกิดความร่วมมือในเชิงปฏิบัติต่อไป

(2) การจัดสรรทรัพยากรบุคคล/การจัดอัตรากำลัง การบริหารทรัพยากรบุคคลภายใน สชค. สำหรับการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพิจารณาอัตรากำลังภายในของฝ่ายพัฒนาองค์กร ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคลและส่วนพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยพิจารณาความรู้ ความสามารถและจัดสรรบุคลากรให้ครอบคลุมกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี (แผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญประจำปี) รวมทั้งพัฒนา Competency ตามมาตรฐานตำแหน่งงาน เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ (Capacity) และความเข้าใจในงานที่เป็น Core Business ของ สชค.

(3) การบริหารทรัพยากรด้านอื่น ๆ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสนับสนุนการบริหารกิจกรรมเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ เช่น นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดประชุม Online เพื่อลดต้นทุนงบประมาณในการบริหารผลลัพธ์ หรือการนำเทคโนโลยีอื่น ๆ มาบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น

กรอบและแนวทางกำกับดูแล (Governance)

การดำเนินการด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้นโยบายและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ สธค. เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 และพระราชบัญญัติว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 รวมทั้งสอดคล้องกับหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของ สธค. คือ สธค. เป็นหน่วยงานภาครัฐ โดยมีพันธกิจสำคัญในการป้องกันปราบปรามการทุจริต ตามยุทธศาสตร์ชาติและตามนโยบายของรัฐบาล โดยจะต้องยกระดับการนำองค์กรและการจัดการที่เป็นธรรมาภิบาล ตามมาตรฐานที่ ป.ป.ช. กำหนดการเข้าสู่ระบบการประเมินความโปร่งใสของส่วนงานภาครัฐ (ITA) ซึ่งมุ่งเน้นส่งเสริมให้ สธค. ตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ อันจะทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนเกิดความมั่นใจ ศรัทธา ไว้วางใจในการบริหารงานของ สธค. อีกทั้งช่วยสร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน และนำไปสู่และผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล ซึ่งอยู่ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ปีงบประมาณปี 2569 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 และแผนยุทธศาสตร์การกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ของ สธค. พ.ศ. 2566 – 2569 ของ สธค.

ระบบงานและกระบวนการที่สำคัญ

สธค. ได้มีการจัดทำคู่มือการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า แสดงถึงขั้นตอนของระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. และครอบคลุมหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานของ สธค. ให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้น ตลอดจนเป็นการตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และต่อทิศทางการพัฒนาของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการบริหารผลลัพธ์/บริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยคู่มือการดำเนินงานฯ ประกอบด้วย โครงสร้างผู้รับผิดชอบ ระบบการบริหารจัดการ ระบบการส่งเสริมการดำเนินงาน ระบบติดตามประเมิน และระบบรายงานผลการดำเนินงาน

สถานภาพด้านฮาร์ดแวร์ พบว่าเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในสำนักงานใหญ่ และสาขาต่างๆ ทั่วประเทศมีจำนวนกว่า 200 เครื่อง เครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนใหญ่ถูกนำมาใช้งานสนับสนุนงานทั่วไป และใช้สำหรับงานระบบสารสนเทศของทางสำนักฯ ในปัจจุบันสถานภาพของเครื่องคอมพิวเตอร์ถือได้ว่ามีประสิทธิภาพเพียงพอ และมีความสอดคล้องกับลักษณะของงาน

สถานภาพการใช้งานระบบเครือข่าย พบว่าระบบเครือข่ายของสำนักงานธรรมาภิบาลฯ ปัจจุบันใช้เป็นโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญที่ใช้ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานต่าง ๆ ยังสามารถรองรับความพร้อมใช้งาน (availability) แต่ควรเพิ่มประสิทธิภาพหรือความสามารถของเครือข่าย

วิเคราะห์สถานภาพการใช้งานด้านซอฟต์แวร์ ควรพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้ใช้งานที่เป็นบุคคลพิเศษก่อน โดยการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ เสริมสร้างทักษะในด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่าจุดแข็งของระบบงานของ สธค. สามารถจัดการงานต่าง ๆ ได้อย่างครบวงจร มีการปรับปรุง และดูแลรักษาระบบเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และมีการพัฒนาระบบเพื่อรองรับการออกรายงานตามรูปแบบของส่วนงานต่างๆ ที่ดูแลกำกับได้ อย่างไรก็ตาม สธค. มีจุดอ่อนที่จะต้องทำทลายในการปรับปรุงคือ ระบบยังไม่เสถียรเท่าที่ควร เนื่องจากมีการหลุดการเชื่อมต่อระหว่างการใช้งาน ทำให้เกิดความล่าช้า ระบบงานถูกพัฒนาขึ้นจากบริษัทผู้พัฒนาเพียงเจ้าเดียว ระบบยังไม่รองรับการทำธุรกรรมออนไลน์ได้อย่างสมบูรณ์ ระบบไม่มีการบันทึกรูปภาพของทรัพย์สิน ทำให้เกิดปัญหาความขัดแย้งกับลูกค้า ขาดรายงานที่สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งพนักงานยังขาดองค์ความรู้ และทักษะการใช้งานที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งพนักงานที่ดูแลและพัฒนาระบบ จะต้องมีความวิสัยทัศน์ และมีทักษะเชิงพัฒนาให้มากขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่ สธค. ต้องให้ความสำคัญและจัดการต่อไป

ภาพที่ 2.18 : แสดงกระบวนการงานที่สำคัญ ของ สธค.



ที่มา : อ้างอิงจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

2.3 ข้อมูลสำคัญอื่น ๆ

กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

นอกจากข้อมูลที่สำคัญที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร สธค. ได้มีการพิจารณาและให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎกระทรวง และระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น พ.ร.บ. วินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2561 พ.ร.บ. การบัญชี พ.ร.บ. ของกระทรวงต้นสังกัด และกระทรวงที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามบริบทของ สธค. เป็นต้น โดยมีกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง (พิจารณาภาพที่ 2.19)

ภาพที่ 2.19 กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง



เกณฑ์ Enablers 8 ด้าน

จากการที่ สธค. เห็นถึงความจำเป็นของการพัฒนาระบบประเมินผลเพื่อพัฒนาต่อยอดจากโครงการระบบประเมินผลเดิมที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจที่มีความเหมาะสม เป็นรูปธรรม และสามารถสะท้อนถึงควมมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้อย่างแท้จริง โดยได้พิจารณานำข้อดี/จุดแข็งของระบบปัจจุบันที่มีมาปรับปรุงข้อด้อยของระบบปัจจุบัน รวมทั้งปรับปรุงเพิ่มเติมประเด็นของการจัดการสมัยใหม่และ Update ให้เป็นปัจจุบัน และได้นำใช้ในการประเมินผลรัฐวิสาหกิจตั้งแต่ปี 2563

วัตถุประสงค์

เพื่อส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ/ธุรกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นต้น รวมถึงนโยบายสำคัญ เช่น ไทยแลนด์ 4.0 ที่ต้องการขับเคลื่อนประเทศด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมด้วยการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้กรอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) แบ่งออกเป็น 2 ส่วน (พิจารณาภาพที่ 2.20)

ภาพที่ 2.20 กรอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM)



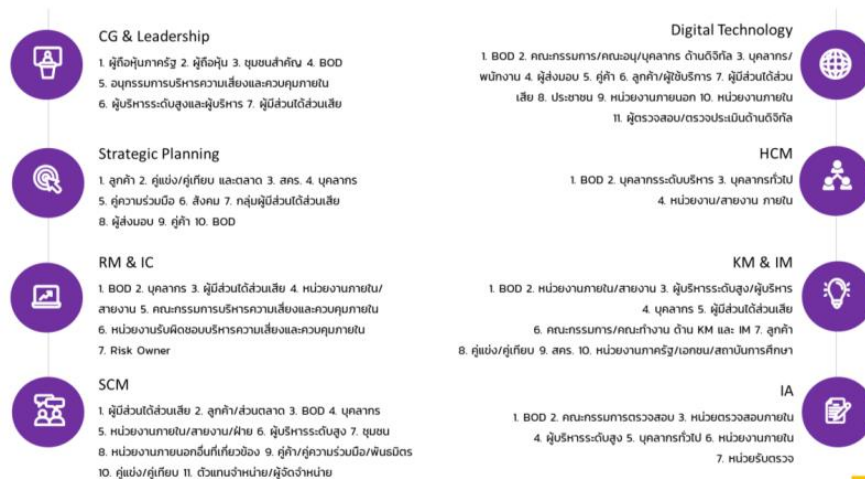
ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ ประกอบด้วย 8 หลักเกณฑ์ ได้แก่

- 1) การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership: CG & Leadership)
- 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning: SP)
- 3) การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control: RM & IC)
- 4) การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (Stakeholder & Customer Management: SCM)
- 5) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology: DT)
- 6) การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM)
- 7) การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM&IM)
- 8) การตรวจสอบภายใน (Internal Audit: IA)

โดยจากการวิเคราะห์ ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model : SE-AM พบว่า มีความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามเกณฑ์ประเมินผลทั้ง 8 เกณฑ์ ดังนี้ (พิจารณาภาพที่ 2.21)

ภาพที่ 2.21 ความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามเกณฑ์ประเมินผลทั้ง 8 เกณฑ์



ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

การสัมภาษณ์ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

การสัมภาษณ์เพื่อรับฟังความเห็นของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีการรวบรวมความเห็นจากการสำรวจจากหน่วยงานภายนอก การสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ตลอดจนรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศจากช่องทางการรับฟังเสียงของลูกค้า (VOC) ในช่องทางต่าง ๆ มาสรุปและจัดลำดับความสำคัญ โดยจำแนกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสำนักงานธนานุเคราะห์ และนำไปใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จุดแข็ง และจุดอ่อน/ช่องว่าง (Gap) ของแต่ละสายงานและระดับองค์กร เทียบกับเกณฑ์ประเมินผลใหม่ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management) ของ สคร. กระทรวงการคลัง โดยจากการสัมภาษณ์สามารถระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรได้ 9 กลุ่ม ดังนี้

- 1) ผู้ดูแลกำกับ
- 2) ผู้ถือหุ้น
- 3) กรรมการและผู้บริหารระดับสูง
- 4) คู่ค้า
- 5) คู่ความร่วมมือ
- 6) พนักงาน
- 7) ชุมชน
- 8) ลูกค้า ซึ่งจำแนกออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มลูกค้าใหม่ กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน กลุ่มลูกค้าเก่า กลุ่มเปราะบาง และกลุ่มผู้ประมุขทรัพย์หลุดจำนำ
- 9) คู่แข่งขัน

ภาพที่ 2.22 กระบวนการการสัมภาษณ์เพื่อรับฟังความเห็นของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



บทที่ 3

วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569

ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำนักงานธนานุเคราะห์ (สธค.)

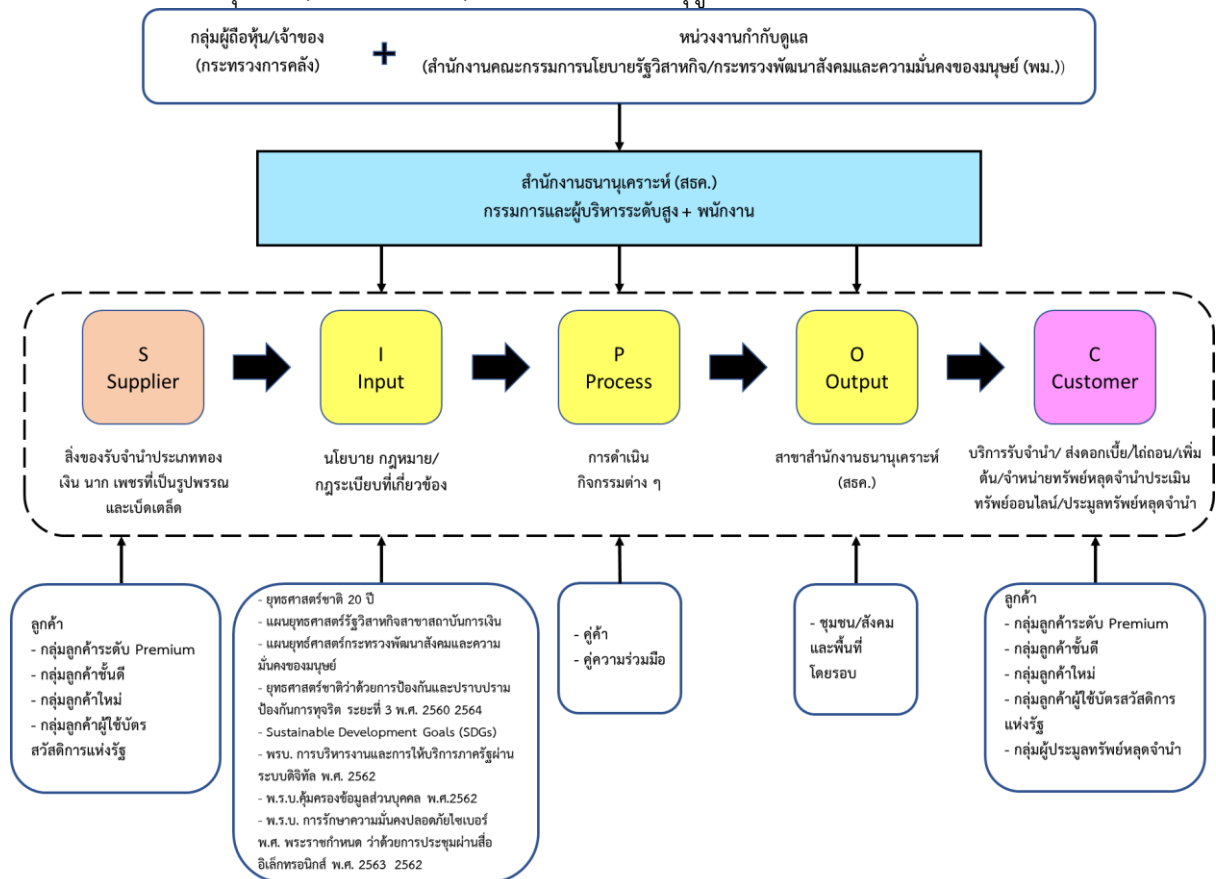
3.1 วัตถุประสงค์ (Purpose) การมุ่งเน้น/บริหารจัดการกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 1) เพื่อสามารถระบุ และจำแนกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความสัมพันธ์ต่อ สธค. ตามระดับความสำคัญให้ครอบคลุมภารกิจยุทธศาสตร์การดำเนินงานหรือห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของ สธค.
- 2) เพื่อสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ตรงตามความคาดหวังและประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ สธค. สอดคล้องกับระดับความสำคัญ และมีรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสม
- 3) เพื่อให้ สธค. มีแนวทางการปฏิบัติและกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจนและมีความต่อเนื่อง
- 4) เพื่อยกระดับความสามารถในการบริหารจัดการและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ มุ่งสู่มาตรฐาน และสอดคล้องกับธรรมาภิบาล

3.2 ขอบเขต (Scope) การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหลักเกณฑ์การกำหนด/ระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญของ สธค.

ขอบเขตของการมุ่งเน้น/บริหารจัดการกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. ให้ความสำคัญกับความต้องการที่สำคัญที่สุดของห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลในระดับ Bottom-up เพื่อวิเคราะห์การได้รับส่งมอบผลิตภัณฑ์/การให้บริการที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน ตรงเวลา และเป็นไปตามข้อกำหนด ซึ่งเป็นปัจจัยนำเข้าสู่กระบวนการหลักของ สธค. และสามารถระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญของ สธค. ได้ดังนี้

ภาพที่ 3.1 ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของ สรค. เพื่อระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



นอกจากนี้ จากการทบทวนพบว่า สรค. ยังมีประเด็นพิจารณาในการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย การพึ่งพา ความรับผิดชอบ ความกังวล ความมีอิทธิพล และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม โดยผลจากประเด็นพิจารณาในการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าวข้างต้น สามารถจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ 9 กลุ่ม ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ประเด็นพิจารณาในการระบุและจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การพึ่งพา	ความรับผิดชอบ	ความกังวล	ความมีอิทธิพล	การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม
ผู้ดูแลกำกับ (สำนักงาน คณะกรรมการนโยบาย รัฐวิสาหกิจ (สคร.))	สูง : การให้ความ เห็นชอบแผน ยุทธศาสตร์/ลงทุน/ งบประมาณประจำปี	สูง : ต้องปฏิบัติตาม แนวทางกฎเกณฑ์ที่ กำหนด	สูง : หากปฏิบัติ ไม่ได้มีผลต่อคะแนน ประเมินผล	สูง : ต่อนโยบาย/ การสนับสนุนการ ดำเนินงาน/การ ให้ผลตอบแทน แก่พนักงาน	น้อย : ทิศทาง ทางนโยบาย เปลี่ยนแปลง น้อย
ผู้ดูแลกำกับ (กระทรวงพัฒนา สังคมและความ มั่นคงของมนุษย์ พม.)	สูง : การสนับสนุน ทรัพยากรบริหาร / สถานที่	สูง : ต้องปฏิบัติตาม นโยบาย และ สนับสนุนการ ดำเนินงานตามแผน ยุทธศาสตร์ฯของ พม.	สูง : หากปฏิบัติ ไม่ได้มีผลต่อการ บรรลุพันธกิจ	สูง : ต่อการ กำหนดนโยบาย/ การสนับสนุนการ ดำเนินงาน	ปานกลาง : ผ่าน ทาง คณะกรรมการ อำนวยการ สธค.
ผู้ถือหุ้น (กระทรวง การคลัง)	สูง : เป็นผู้กำหนด ทิศทาง การ ดำเนินงาน/การบริหาร เงินปันผล	สูง : ต้องปฏิบัติตาม นโยบาย แนว ทางการดำเนินงาน และเป้าหมายการ จ่ายปันผล	สูง : หากปฏิบัติ ไม่ได้มีผลต่อฐานะ ทางการเงิน /การ ตอบแทนพนักงาน	ค่อนข้างสูง : ต่อ การตัดสินใจเชิง การเงิน	ปานกลาง : ผ่าน แผนยุทธศาสตร์ รัฐวิสาหกิจภาค การเงิน
คณะกรรมการ อำนวยการ	สูง : เป็นผู้กำหนด นโยบาย/ทิศทางการ ดำเนินงาน	สูง : ต้องปฏิบัติตาม นโยบาย แนวทาง และแผนยุทธศาสตร์ ที่ให้ความเห็นชอบไว้ ได้	สูง : หากปฏิบัติ ไม่ได้มีผลต่อการ บรรลุวัตถุประสงค์/ เป้าหมายยุทธ ศาสตร์	สูง : ต่อการ ตัดสินใจการ กำหนดและ ติดตามกำกับ นโยบาย/กลยุทธ์ องค์กร	สูง : ผ่านมติที่ ประชุม คณะกรรมการ
ลูกค้า (ลูกค้าจำนำ ชื่อ ทรัพย์สินหลุด)	สูง : เป็นผู้รับบริการ มีผลต่อความสำเร็จ การดำเนินงาน/การ บรรลุพันธกิจ	สูง : ต้องให้บริการ ให้ครอบคลุม เข้าถึง และให้บริการ รับ จำนำ ตามมาตรฐาน ที่กำหนดไว้ใน พรบ. และกฎหมาย/ กฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง	สูง : หากบริการไม่ ดี ส่งผลต่อความ กังวลสาธารณะ ภาพลักษณ์ ความสามารถการ แข่งขัน	สูง : เสี่ยงสะท้อน กลับมีผลต่อการ ทบทวนผลิตภัณฑ์ /ช่องทางและ กระบวนการ การ ให้บริการ	สูง : ผ่าน ช่องทางที่ หลากหลายและ ต้องนำประเด็น มาปรับปรุง
คู่ค้า (ผู้รับเหมาที่ปรึกษา Outsourcing)	ค่อนข้างสูง : จำเป็นต้องจัดซื้อจ้าง ในกิจกรรมที่ สธค. ไม่ สามารถดำเนินการ เองได้ เพื่อให้ได้มา	สูง : ต้องปฏิบัติตาม สัญญาที่กำหนด กับ คู่สัญญา ต้องให้ข้อมูลที่ ถูกต้อง และโปร่งใส ในการดำเนินงาน	ค่อนข้างสูง : การ คัดเลือก/ควบคุมกำกับ ไม่เพียงพออาจได้สิ่ง ที่ไม่ดีไม่เป็นไป ตามที่กำหนด/ มีผล ต่อภาพลักษณ์ได้	สูง : มีกิจกรรม การลงทุนก่อสร้าง การเป็น ที่ ปรึกษา ในงาน ซับซ้อน/งานการ พัฒนาระบบ/ ICT	ค่อนข้างสูง: จาก สภาพแวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลงอย่าง รวดเร็ว

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การพึ่งพา	ความรับผิดชอบ	ความกังวล	ความมีอิทธิพล	การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม
	เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน			ที่ยังจำเป็นต้องขอรับการสนับสนุน	
คู่ความร่วมมือ (ส่วนงานราชการ/เอกชน ที่ทำ MOU)	ปานกลาง : หาก สรค. ต้องดำเนินเชิงรุก และ synergy ทรัพยากร กับ พันธมิตร	ปานกลาง : ต้องปฏิบัติตาม MOU/ร่วมกันขับเคลื่อนให้บรรลุวัตถุประสงค์ MOU	ปานกลาง ความชัดเจน/ความต่อเนื่อง/เป็นแนวทางใหม่ ที่ต้องใช้เวลาเรียนรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ	น้อย : -	ปานกลาง: แต่ละแห่งมีแนวทางการดำเนินงานที่แตกต่างกัน/ความต่อเนื่องขึ้นอยู่กับผู้นำขององค์กร
พนักงาน (ระดับผู้บริหาร) (ผอ. รอง ผอ. และ ฝ่าย.)	สูง : เป็นผู้ตัดสินใจกำกับติดตามการนำนโยบายกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ	สูง : ต้องจัดหาสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานให้เหมาะสมแก่การปฏิบัติตาม	ปานกลาง : มีผู้บริหารจะเกษียณในช่วงนี้จำนวนมาก แต่สามารถหาผู้เหมาะสม มาทดแทนได้	สูง : จากมีอำนาจในการตัดสินใจ เชิงบริหาร	สูง : ผู้อำนวยการมาจากกระบวนการสรรหา ที่อาจนำนโยบายของตนมาปรับเปลี่ยนองค์กร
พนักงาน (ระดับผู้ปฏิบัติ)	สูง : เป็นผู้นำนโยบาย กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ	สูง : ต้องจัดหาสภาพแวดล้อมระบบงาน/เครื่องมือ/คำตอบแทนให้เหมาะสมแก่การปฏิบัติ	สูง : การปรับเปลี่ยนการทำงาน ให้รองรับองค์กรในยุค digital	ปานกลาง : จากการเป็นผู้ปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย	สูง : ไม่มีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทางความคิด และพฤติกรรม
ชุมชน (รอบข้างสำนักงานใหญ่ และสาขา)	ปานกลาง : เป็นผู้ช่วยสนับสนุนให้เกิด ภาพลักษณ์ และประชาสัมพันธ์ ให้แก่องค์กร	ปานกลาง : องค์กรจะมีภาพลักษณ์ ที่ดีควรให้ชุมชนรอบข้างมีทัศนคติเชิงบวกด้วย	ปานกลาง : หากมีทัศนคติ เชิงลบ จะส่งผลต่อภาพลักษณ์	สูง : หากผู้นำชุมชนมีทัศนคติไม่ดี มีผลต่อการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ	ค่อนข้างน้อย : การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมของชุมชน/การย้ายชุมชน/การขยายชุมชน
คู่แข่ง	ปานกลาง : ในเชิงการเทียบเคียงการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ด้านการรับจํานา	ปานกลาง : สรค. ต้องดำเนินการเข้าถึงข้อมูลการดำเนินงานบ่อยครั้ง เนื่องจากมีกลยุทธ์การทำงานใหม่ๆ อยู่เสมอ	ปานกลาง : การรับจํานาที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่มากกว่า	สูง : ทำให้ลูกค้าเปลี่ยนพฤติกรรม การรับจํานา	สูง : ทำให้ลูกค้าเปลี่ยนพฤติกรรม การรับจํานา

ตารางที่ 3.2 การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สรค. จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ (Bottom Up)

ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	แผน วิสาหกิจ สรค.ปี 2569 – 2572	แผน ยุทธศาสตร์ ด้านลูกค้า และตลาด	แผน ยุทธศาสตร์ ด้านการ บริหารจัดการ นวัตกรรม	แผน ยุทธศาสตร์ ด้าน ทรัพยากร มนุษย์และ การจัดการ ความรู้	แผนปฏิบัติ การดิจิทัล	แผน ยุทธศาสตร์ ด้าน ผู้มี ส่วนได้ ส่วนเสีย	แผนการ ดำเนินงานด้าน การกำกับ ดูแล กิจการที่ดี และความ รับผิดชอบต่อสังคม	แผน บริหาร ความ เสี่ยง และ ควบคุม ภายใน
1. ผู้ดูแล กำกับ	*	*	*	*	*	*	*	*
2. ผู้ถือหุ้น	*	*	*	*	*	*	*	*
3. กรรมการ และ ผู้บริหาร ระดับสูง	*	*	*	*	*	*	*	*
4. คู่ค้า	*	*	N/A	N/A	N/A	N/A	*	N/A
5. คู่ความ ร่วมมือ	*	*	N/A	N/A	N/A	*	*	N/A
6. พนักงาน	*	*	*	*	*	*	*	*
7. ชุมชน		*	*	*	*	*	*	*

ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	แผนยุทธศาสตร์					แผนการดำเนินงานด้าน การกำกับดูแลกิจการที่ดี และความรับผิดชอบต่อสังคม		
	แผนวิสาหกิจ สธ.ปี 2569 – 2572	แผนยุทธศาสตร์ ด้านลูกค้า และตลาด	แผนยุทธศาสตร์ ด้านการ บริหาร จัดการ นวัตกรรม	แผนยุทธศาสตร์ ด้านทรัพยากร มนุษย์และ การจัดการ ความรู้	แผนปฏิบัติ การดิจิทัล	แผนยุทธศาสตร์ ด้าน ผู้มี ส่วนได้ ส่วนเสีย		แผนบริหาร ความ เสี่ยง และ ควบคุม ภายใน
8. ลูกค้า	N/A	*	*	*	*	*	*	*
9. คู่แข่งขัน	*	*	*	*	*	*	*	*

เมื่อพิจารณากลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญจากทุกแหล่ง (Bottom Up) จึงได้มีการวิเคราะห์และกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สรค. ในระดับ Top Down และนำเสนอผู้บริหาร ซึ่งมีทั้งหมด 9 กลุ่ม สามารถแสดงได้ดังนี้

ตารางที่ 3.3 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สรค. (Top Down)

กลุ่ม Stakeholder	Stakeholder
1. กลุ่มผู้ดูแลกำกับ	1.1 สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) 1.2 กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (พม.)
2. กลุ่มผู้ถือหุ้น	2.1 กระทรวงการคลัง
3. กลุ่มกรรมการและผู้บริหารระดับสูง	3.1 คณะกรรมการอำนวยการสำนักงานธนานุเคราะห์ 3.2 ฝ่ายอำนวยการสำนักงานธนานุเคราะห์
4. กลุ่มลูกค้า	4.1 ผู้รับเหมาที่ปรึกษา outsourcing
5. กลุ่มคู่ความร่วมมือ	5.1 ส่วนงานราชการที่ทำ MOU 5.2 ส่วนงานเอกชนที่ทำ MOU
6. กลุ่มพนักงาน	6.1 พนักงานระดับผู้บริหาร 6.2 ผู้อำนวยการสำนักงานธนานุเคราะห์ 6.3 รองผู้อำนวยการสายงาน 6.4 ผู้อำนวยการฝ่าย 6.5 พนักงานระดับปฏิบัติการ
7. กลุ่มชุมชน	7.1 ชุมชนและผู้นำชุมชนรอบพื้นที่สำนักงานใหญ่และสาขา หรือที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ สรค.
8. กลุ่มลูกค้า	8.1 กลุ่มลูกค้าใหม่ 8.2 กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน 8.3 กลุ่มลูกค้าเก่า 8.4 กลุ่มเปราะบาง 8.5 กลุ่มผู้ประมลทรัพย์หลุดจำนำ
9. คู่แข่งขัน	9.1 โรงรับจำนำรัฐบาล 9.2 โรงรับจำนำเอกชน

จากการทบทวน พบว่า สรค. มีการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้แนวคิด Stakeholder prioritization matrix จาก Stakeholder Engagement Standard จากหลักการ AA1000 ซึ่งสามารถจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 9 กลุ่ม ได้ ตามตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สธค. ในช่วงปี พ.ศ. 2568 -2569

Stakeholder	Main issues	Dependency	Responsibility	Tension	Influence	Perspective	Total	Priority
Regulator สำนักงานคณะกรรมการนโยบาย รัฐวิสาหกิจ (สคร.)	กลุ่มผู้ดูแลกำกับ	5	5	5	5	3	23	High
Regulator กระทรวงการพัฒนาสังคมและ ความมั่นคงของมนุษย์ (พม.)	ผู้กำกับ นโยบาย/ยุทธศาสตร์	5	5	5	5	3	23	high
Shareholder กระทรวงการคลัง (กค.)	เจ้าของ	5	5	5	4	3	22	High
Executive committee	ผู้กำหนดนโยบาย/กำกับ/กลยุทธ์	5	5	5	5	5	25	High
Customer	ผู้ใช้บริการ	5	5	5	5	5	22	High
Supplier	ผู้สนับสนุนการดำเนินงาน	4	5	5	4	3	22	High
Alliance	คู่ความร่วมมือ	3	4	4	2	2	15	Medium
Director (MD &SVP)	ผู้กำกับ/ติดตามงาน	5	5	5	5	5	25	High
Staff	ผู้ปฏิบัติ	5	5	4	3	2	19	High
Community	ผู้สนับสนุน	3	3	3	4	2	15	Medium
Competitor	คู่แข่งชั้น	3	3	5	5	5	21	High

หมายเหตุ : คะแนน 1 – 8 ความสำคัญน้อย คะแนน 9 – 16 ความสำคัญปานกลาง และคะแนน 17 – 25 ความสำคัญมาก

อย่างไรก็ตาม เพื่อให้การกำหนดการจำแนกกลุ่มลูกค้าของ สธค. เป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ตามกรอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) หลักเกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มเติม ดังแสดงในตารางที่ 3.5

ตารางที่ 3.5 หลักเกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญและประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มิติ	ระดับคะแนน		
	1	3	5
อิทธิพล (Impact)			
I1 มีอำนาจสั่งการ/เปลี่ยนแปลง นโยบาย/ทิศทางการดำเนินงาน/แผนต่าง ๆ /วิธีหรือกระบวนการทำงาน	ไม่มีอำนาจ/ไม่สามารถดำเนินการได้หรือแทบไม่มี	มีอำนาจบ้าง/สามารถดำเนินการได้บ้าง	มีอำนาจมาก/สามารถดำเนินการได้อย่างชัดเจน
I2 มีอำนาจอนุมัติ/เปลี่ยนแปลง งบประมาณ/ทรัพยากรต่าง ๆ ที่ใช้ในการทำงาน			
I3 สามารถขัดขวางการทำงาน/การเข้าพื้นที่ในการทำงาน			
I4 สามารถดำเนินการอันส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง			
มีส่วนได้ส่วนเสีย (Dependency)			
D1 มีส่วนได้ส่วนเสียจากการทำงานประจำวัน/การดำเนินงานตามตัวชี้วัด	ไม่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือไม่ได้รับผลกระทบเชิงลบ	มีส่วนได้ส่วนเสียบ้าง หรือได้รับผลกระทบเชิงลบบ้าง	มีส่วนได้ส่วนเสียมาก หรือได้รับผลกระทบเชิงลบมาก
D2 มีส่วนได้ส่วนเสียจากผลประโยชน์ทางการเงินที่เพิ่มหรือลด			
D3 ได้รับผลกระทบเชิงลบจากการให้บริการ/ผลิตภัณฑ์			

การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พิจารณาจาก 2 มิติ ได้แก่

☐ **มิติที่ 1 Impact** เป็นการพิจารณามิติของการที่ สธค. ได้รับผลกระทบที่เกิดจากการดำเนินงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การกำหนดนโยบายหรือทิศทางของหน่วยงานกำกับที่ส่งผลกระทบต่อศาสตร์และการดำเนินงานของ สธค. การกำหนดกรอบงบประมาณและการจัดสรรทรัพยากรที่สำคัญ เช่น บุคลากร เวลา และงบประมาณ ตลอดจนการขีดขวางการทำงานหรือการเข้าพื้นที่เพื่อดำเนินการ เช่น กรณีผู้นำชุมชนหรือชุมชนที่มีการต่อต้านการให้บริการของ สธค. รวมถึงการกล่าวถึงหรือการสื่อสารต่อสาธารณะที่อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร

ทั้งนี้ เกณฑ์การพิจารณามิติ Impact ได้ถูกปรับให้ครอบคลุมมากขึ้น โดยมีองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน ได้แก่

- 1) อำนาจในการสั่งการหรือเปลี่ยนแปลงนโยบาย ทิศทาง แผนงาน หรือกระบวนการทำงาน หากไม่มีอำนาจจะไม่สามารถส่งผลได้ แต่หากมีอำนาจบางส่วนก็จะสามารถเปลี่ยนแปลงได้บางเรื่อง และหากมีอำนาจเต็มก็จะสามารถกำหนดทิศทางการทำงานได้อย่างชัดเจน
- 2) อำนาจในการอนุมัติหรือเปลี่ยนแปลงงบประมาณและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน หากไม่มีอำนาจย่อมไม่สามารถกำหนดทรัพยากรได้ แต่หากมีอำนาจบางส่วนก็จะสามารถจัดสรรได้บางโครงการ และหากมีอำนาจเต็มก็จะสามารถจัดสรรทรัพยากรสำคัญได้โดยตรง
- 3) ความสามารถในการขีดขวางการดำเนินงานหรือการเข้าพื้นที่ของ สธค. หากไม่มีอำนาจก็ไม่สามารถขีดขวางได้ แต่หากมีอำนาจบางส่วนก็อาจสร้างอุปสรรคบางกรณี เช่น การร้องเรียนหรือแรงต้านในชุมชน และหากมีอำนาจมากก็สามารถทำให้การดำเนินงานหยุดชะงักหรือไม่สามารถเข้าพื้นที่ได้เลย

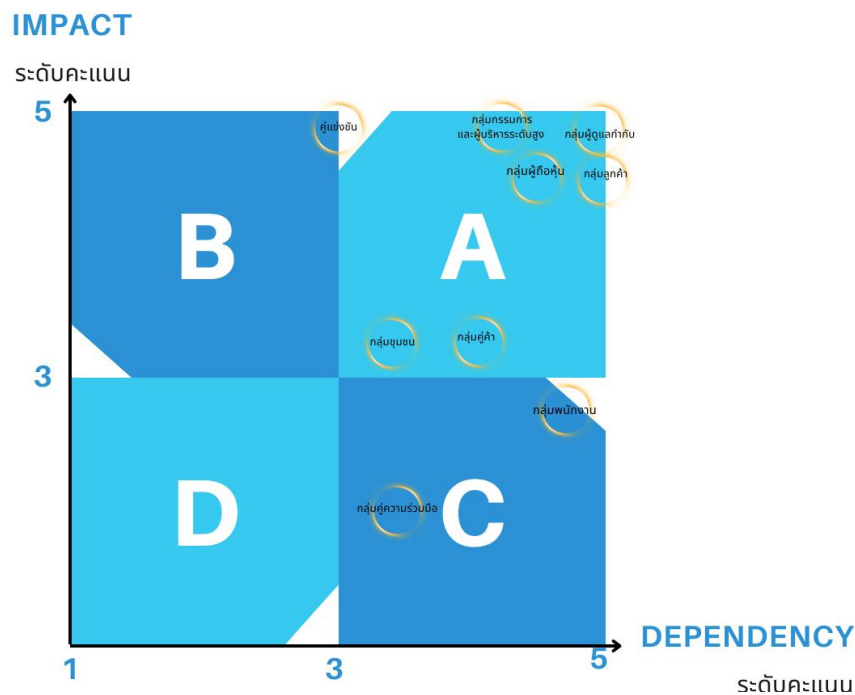
- 4) ความสามารถในการดำเนินการที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร หากมีอิทธิพลน้อยจะไม่ส่งผลมาก แต่หากมีอิทธิพลปานกลางอาจสร้างการวิพากษ์วิจารณ์หรือผลกระทบเชิงลบในบางส่วน และหากมีอิทธิพลสูงจะสามารถสร้างความเสียหายต่อชื่อเสียงหรือทำให้ความเชื่อมั่นในองค์กรลดลงได้อย่างชัดเจน

□ **มิติที่ 2 Dependency** เป็นการพิจารณามิติของการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับผลกระทบหรือมีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงจากการดำเนินงานของ สธค. เช่น การดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่อาจส่งผลกระทบต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผลประกอบการทางการเงินที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงการส่งมอบบริการหรือผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้คุณภาพ ซึ่งกลุ่มลูกค้าเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงต่อการดำเนินงานของ สธค. ทั้งนี้ เกณฑ์การประเมินมิติ Dependency ได้ถูกปรับให้ครอบคลุมมากขึ้น โดยพิจารณาตามองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

- 1) การมีส่วนได้ส่วนเสียจากการดำเนินงานประจำวันหรือการทำงานตามตัวชี้วัด หากไม่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือไม่ได้รับผลกระทบเชิงลบถือว่าอยู่ในระดับต่ำ แต่หากมีส่วนได้ส่วนเสียหรือได้รับผลกระทบบ้างถือว่าอยู่ในระดับปานกลาง และหากมีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมากหรือได้รับผลกระทบเชิงลบอย่างชัดเจนถือว่าอยู่ในระดับสูง
- 2) การมีส่วนได้ส่วนเสียจากผลประกอบการทางการเงินที่เพิ่มหรือลด หากไม่มีผลกระทบหรือมีผลเพียงเล็กน้อยถือว่าอยู่ในระดับต่ำ หากมีผลกระทบบางส่วนถือว่าอยู่ในระดับปานกลาง และหากมีผลกระทบอย่างมาก เช่น กำไรลดลง รายได้หายไป หรือค่าใช้จ่ายเพิ่มสูงขึ้น ถือว่าอยู่ในระดับสูง
- 3) การได้รับผลกระทบเชิงลบจากการให้บริการหรือผลิตภัณฑ์ หากการบริการหรือผลิตภัณฑ์ไม่มีปัญหาหรือมีข้อบกพร่องเล็กน้อยถือว่าอยู่ในระดับต่ำ หากมีข้อบกพร่องที่ผู้รับบริการรับรู้ได้ในบางส่วนถือว่าอยู่ในระดับปานกลาง และหากการบริการหรือผลิตภัณฑ์มีปัญหาชัดเจนจนกระทบต่อคุณภาพการให้บริการโดยรวม และสร้างผลกระทบเชิงลบอย่างรุนแรง ถือว่าอยู่ในระดับสูง

เมื่อวิเคราะห์กำหนดระดับคะแนนความสำคัญกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะพิจารณาผ่านรูปแบบเมตริกซ์ (Matrix)

ภาพที่ 3.6 รูปแบบเมตริกซ์ (Matrix) ที่ใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ซึ่งการพิจารณาระดับความสำคัญจะเลือกเฉพาะกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่ใน Zone AC เท่านั้น (A = สำคัญมาก, B = สำคัญปานกลาง และ C = สำคัญน้อย) ทั้งนี้ผลจากการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า

1. กลุ่มผู้ดูแลกำกับ
2. กลุ่มผู้ถือหุ้น
3. กลุ่มกรรมการและผู้บริหารระดับสูง
4. กลุ่มคู่ค้า
5. กลุ่มคู่ความร่วมมือ
6. กลุ่มพนักงาน
7. กลุ่มชุมชน
8. กลุ่มลูกค้า
9. คู่แข่งขัน

ถูกจัดอยู่ในกลุ่มที่มีความสำคัญมาก ในขณะที่กลุ่มคู่ความร่วมมือ และกลุ่มพนักงานถูกจัดอยู่ในกลุ่มที่มีความสำคัญน้อย โดยภายหลังจากที่แต่ละส่วนงาน วิเคราะห์ข้อมูลและจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้วนั้น ได้มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการของทุกส่วนงาน เพื่อทบทวนการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญที่แต่ละส่วนงานวิเคราะห์มาอีกครั้ง เพื่อให้มั่นใจว่าการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญดังกล่าวครอบคลุมและครบถ้วนตามบริบทการดำเนินงานของแต่ละส่วนงานในระดับฝ่ายงาน

3.3 ข้อมูลการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญ และกำหนดประเด็นความต้องการ/ความคาดหวังเชิงบวกและเชิงลบของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค.

สธค. ได้มีการรวบรวมประเด็น ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านทางแบบฟอร์มระบุจัดลำดับความสำคัญ และกำหนดบทบาท ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการประชุมเชิงปฏิบัติการ และได้มีการคัดเลือกประเด็นความต้องการ/ความคาดหวังจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่ในระดับสำคัญมาก เพื่อมาจัดลำดับความสำคัญ ประเด็นความต้องการ/ความคาดหวังของ สธค. โดยได้มีการกำหนดหลักเกณฑ์การจัดลำดับประเด็นความต้องการ/ความคาดหวังผ่านหลักเกณฑ์ 3 หลักเกณฑ์ ได้แก่ 1) KPI/ยุทธศาสตร์ 2) KRI และ GRI ดังนี้

หลักเกณฑ์การจัดลำดับประเด็น ความต้องการ/ความคาดหวัง

1) KPI/ยุทธศาสตร์ พิจารณาความเกี่ยวข้องของประเด็น ความต้องการ/ความคาดหวังกับ KPI/ยุทธศาสตร์ หลักเกณฑ์นี้จะพิจารณาภาพระยะยาวตามยุทธศาสตร์ของ สธค. หากเกี่ยวข้องโดยตรงกับ KPI ในระดับองค์กร KPI ตาม MOU ของ สธค. หรือเป็นยุทธศาสตร์โดยตรง เท่ากับระดับคะแนน 5 เนื่องจากการบริหารจัดการประเด็นดังกล่าวจะสนับสนุนการดำเนินงานต่อยุทธศาสตร์ สธค. หากมีผลต่อ KPI ในระดับองค์กร/MOU หรือมีผลต่อยุทธศาสตร์ เท่ากับ ระดับคะแนน 3 และหากเป็นเพียง KPI ในระดับสายงาน หรืออื่น ๆ เท่ากับ ระดับคะแนน 1

เกณฑ์	มิตีย่อย	ระดับคะแนน
KPI/ยุทธศาสตร์	KPI ระดับองค์กร/MOU/ยุทธศาสตร์	5
	มีผลต่อ KPI ระดับองค์กร/MOU/ยุทธศาสตร์ โดยตรง	3
	KPI ระดับสายงาน/อื่น ๆ	1

2) KRI พิจารณาความเกี่ยวข้องของประเด็น ความต้องการ/ความคาดหวังกับ KRI หลักเกณฑ์นี้จะพิจารณาภาพระยะสั้น โดยหากเกี่ยวข้องโดยตรงหรือเป็นความเสี่ยงในระดับองค์กรที่มีระดับความรุนแรงสูงมากและสูง จะถือว่าเป็นเรื่องเร่งด่วนที่ต้องรีบบริหารจัดการ เท่ากับระดับคะแนน 5 ระดับความรุนแรงปานกลาง เท่ากับระดับคะแนน 3 และระดับความรุนแรงต่ำ เท่ากับระดับคะแนน 1

เกณฑ์	มิตีย่อย	ระดับคะแนน
KRI	KRI ระดับองค์กร ระดับรุนแรงสูงมากและสูง	5
	KRI ระดับองค์กร ระดับรุนแรงปานกลาง	3
	KRI ระดับองค์กร ระดับรุนแรงต่ำ	1

3) GRI พิจารณาความเกี่ยวข้องของประเด็น ความต้องการ/ความคาดหวังกับประเด็นความยั่งยืนของ สธค. หลักเกณฑ์นี้จะพิจารณาภาพความยั่งยืนของ สธค. โดยหากเกี่ยวข้องโดยตรงกับประเด็นความยั่งยืนที่ตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในรายงานความยั่งยืนมาก จะถือว่าเป็นประเด็นความยั่งยืนที่ สธค. ให้ความสำคัญ เท่ากับระดับคะแนน 5 หากเกี่ยวข้องโดยตรงกับประเด็นความยั่งยืนที่ตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วน

เสียในรายงานความยั่งยืนปานกลาง เท่ากับระดับคะแนน 3 และเกี่ยวข้องโดยตรงกับประเด็นความยั่งยืนที่ตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในรายงานความยั่งยืนต่ำ เท่ากับระดับคะแนน 1

เกณฑ์	มิตีย่อย	ระดับคะแนน
GRI	Issue ที่ตอบสนองทั้ง Stakeholders และองค์กรมาก	5
	Issue ที่ตอบสนองทั้ง Stakeholders และองค์กรปานกลาง	3
	Issue ที่ตอบสนองทั้ง Stakeholders และองค์กร ต่ำ	1

เมื่อนำระดับคะแนนทั้ง 3 เกณฑ์มาคิดค่าเฉลี่ย หากระดับคะแนนเฉลี่ยมากกว่า 4.00 คะแนน จะถือว่าประเด็น ความต้องการ ความคาดหวัง อยู่ในระดับความเร่งด่วนสูงมาก (++++) ระดับคะแนน 3.00 - 3.90 (+++) ระดับความเร่งด่วนสูง ระดับคะแนน 2.00 - 2.90 ระดับความเร่งด่วนปานกลาง (++) และต่ำกว่า 2.00 คะแนน ระดับความเร่งด่วนต่ำ (+) โดยจะนำเฉพาะประเด็นความเร่งด่วนสูงมากและสูง เป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สศค. และระดับปานกลาง ต่ำ จะบริหารผ่านการดำเนินงานประจำวัน

ระดับคะแนน	ความเร่งด่วน
> 4.00 คะแนน	++++
3.00 - 3.90 คะแนน	+++
2.00 - 2.90 คะแนน	++
< 2.00 คะแนน	+

โดยสามารถระดับเร่งด่วนของประเด็น ความต้องการ ความคาดหวัง ในแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

ตารางที่ 3.7 สรุปกลุ่มผู้มีส่วนประเด็น ความต้องการ ความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สศค.

กลุ่ม Stakeholder	Stakeholder	Key Issue	Level ของ Key Issue
1. กลุ่มผู้ดูแลกำกับ	1.1 สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)	☐ ให้ สศค. เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน	++++
		☐ มีกลยุทธ์และการตลาดเชิงรุก เพื่อให้ความช่วยเหลือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ประสบปัญหาทางการเงินฉุกเฉินในสถานการณ์ที่เผชิญกับโรคระบาดโควิด-19	++

กลุ่ม Stakeholder	Stakeholder	Key Issue	Level ของ Key Issue
	1.2 กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (พม.)	☐ มีการวิเคราะห์และจัดการอัตรากำลังให้เหมาะสมกับปริมาณธุรกิจ	++
		☐ มีการสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามแนวทาง SDG ของกระทรวง พม.	+++
		☐ ให้ สศค. มีบทบาทในการให้ความช่วยเหลือ ประชาชนระดับฐานรากเพิ่มขึ้น	+++
		- ให้เป็นผู้นำมีมาตรฐานในการจำหน่าย ดูแลด้านการตลาดอย่างเป็นธรรมในอุตสาหกรรมจำหน่าย	++
		- มีฐานะทางการเงินที่มั่นคง เติบโตอย่างยั่งยืน	+++
		- มีการจัดการที่เป็นธรรมาภิบาล	+++
		- เป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม	++++
2. กลุ่มผู้ถือหุ้น	2.1 กระทรวงการคลัง	☐ ให้ สศค. เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน	++++
		☐ มีกลยุทธ์และการตลาดเชิงรุก เพื่อให้ความช่วยเหลือผู้มีรายได้น้อยที่ประสบปัญหาทางการเงินฉุกเฉินในสถานการณ์ที่เผชิญกับโรคระบาดโควิด-19	++
		☐ มีการวิเคราะห์และจัดการอัตรากำลังให้เหมาะสมกับปริมาณธุรกิจ	++
		☐ มีการสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามแนวทาง SDG ของกระทรวง พม.	+++
		☐ ให้ สศค. มีบทบาทในการให้ความช่วยเหลือ ประชาชนระดับฐานรากเพิ่มขึ้น	+++
		- ให้เป็นผู้นำมีมาตรฐานในการจำหน่าย ดูแลด้านการตลาดอย่างเป็นธรรมในอุตสาหกรรมจำหน่าย	++
		- มีฐานะทางการเงินที่มั่นคง เติบโตอย่างยั่งยืน	+++
		- มีการจัดการที่เป็นธรรมาภิบาล	+++
		- เป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม	++++
3. กลุ่มกรรมการและผู้บริหารระดับสูง	3.1 คณะกรรมการอำนวยการสำนักงานธนาคาเคราะห์ 3.2 ฝ่ายสำนักงานธนาคาเคราะห์	☐ มียุทธศาสตร์การเป็นโรงรับจำนำเพื่อช่วยเหลือประชาชนระดับฐานรากให้ชัดเจน	++++
		☐ มีแนวทางการก้าวสู่การเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม	++++
		☐ มีการแก้ไข พรบ. โรงรับจำนำ ให้เอื้อต่อการดำเนินงานให้เพิ่มขึ้น	+++
		☐ มีการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน	++
		☐ ยกระดับการบริหารจัดการคุณภาพ	+
		☐ เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรให้รองรับเทคโนโลยี	+++

กลุ่ม Stakeholder	Stakeholder	Key Issue	Level ของ Key Issue
		☐ เป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม	++++
		☐ มีขีดความสามารถในการให้ความช่วยเหลือ ประชาชนระดับฐานราก	+++
		☐ มีการเติบโต และฐานะทางการเงินที่มั่นคง	++
4. กลุ่มลูกค้า	4.1 ผู้รับเหมาที่ปรึกษา outsourcing	☐ ให้ สธค. ปรับปรุงประสิทธิภาพ กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง โดยกำหนดมาตรฐาน (SLA)	+++
		☐ มีคู่มือการจัดซื้อจัดจ้าง การเปิดเผยให้สาธารณชนที่ชัดเจน	++++
		☐ มีกิจกรรม CSR ร่วมกับลูกค้า	+
		☐ ให้ สธค. มีการจัดซื้อจัดจ้าง ที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส	+++
5. กลุ่มคู่ความร่วมมือ	5.1 ส่วนงานราชการที่ทำ MOU 5.2 ส่วนงานเอกชนที่ทำ MOU	☐ ให้ สธค. กำหนดเป้าประสงค์ที่ชัดเจน	++
		☐ มีส่วนงาน/ผู้รับผิดชอบที่สามารถตัดสินใจได้ ทำหน้าที่ผู้ประสานงาน	+++
		☐ มีความต่อเนื่องในการดำเนินงาน	++
		☐ มีการประชุมร่วมกัน เพื่อสรุปผล ปัญหา/อุปสรรค ในการดำเนินงานเป็นระยะ	++++
		☐ ให้ สธค. มีการดำเนินงานความร่วมมืออย่างเข้มแข็ง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ใน MOU	+++
6. กลุ่มพนักงาน	6.1 พนักงานระดับผู้บริหาร 6.2 ผู้อำนวยการสำนักงานธรรมาภิบาล 6.3 รองผู้อำนวยการสายงาน 6.4 ผู้อำนวยการฝ่าย 6.5 พนักงานระดับผู้ปฏิบัติการ	☐ ขอให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	+++
		☐ ให้ปรับเปลี่ยนองค์กรให้เป็นผู้นำด้านการรับจำนำ	++++
		☐ ปรับปรุงสิทธิประโยชน์ สภาพการจ้างให้เพิ่มขึ้น	++++
		☐ มีกิจกรรมเพื่อปรับปรุงสัมพันธภาพระหว่างพนักงานให้มากขึ้น	++
		☐ มีหลักสูตรฝึกอบรมที่พัฒนาศักยภาพในความเป็นมืออาชีพ	++
		☐ วางแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าเติบโตในสายงาน	+++
		☐ มีการสื่อสารเชิงไม่เป็นทางการมากขึ้น	++
		☐ ให้นำเทคโนโลยีมาให้บริการเพิ่มขึ้น	+++
		☐ มีการทำการตลาดเชิงรุก	++
		☐ มีโปรแกรมอย่างต่อเนื่อง	++
		☐ มีการปรับเปลี่ยนหน้าที่/ตำแหน่งให้มีความเหมาะสม	++
		☐ มีการปรับปรุงวิธีการทำงานโดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานมากขึ้น	+++

กลุ่ม Stakeholder	Stakeholder	Key Issue	Level ของ Key Issue
		☐ มีการสื่อสารแบบสองทางมากขึ้น	++
		☐ มีการมอบหมายงานให้มีแนวทาง และเป้าหมายให้ชัดเจน	++
		☐ มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างยุติธรรม	++++
		☐ การเติบโตอย่างยั่งยืน	++
		☐ ให้ สธค.มีสถานะเป็นนิติบุคคล	++
		☐ มีความมั่นคงในหน้าที่การงาน	++++
		☐ มีสภาพการจ้างที่ดี	++++
		☐ เกิดความร่วมมือกันปฏิบัติงานด้วยดี เพื่อบริการลูกค้า	++++
		☐ ผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา	++++
		☐ ต้องการให้ตนเองเป็นผู้เชี่ยวชาญในการรับจํานํา	+++
		☐ ต้องการให้ตนเองได้รับการพัฒนาจนมีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยดี	+++
		☐ ลูกค้า สธค. มีความประทับใจในการให้บริการ	++++
		☐ ลูกค้ามาใช้บริการซ้ำ/มีลูกค้าประจำเพิ่มขึ้น	++++
		☐ เป็นผู้นำในอุตสาหกรรมการรับจํานํา	++++
		☐ มีการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	+++
		☐ มีการกระจายปริมาณงานให้เหมาะสม	+++
		☐ มีบรรยากาศปฏิบัติงานที่ดี	+++
		☐ ให้ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่าง (Role model) การทำงาน/การดำเนินชีวิตที่ดี	++++
		☐ เป็นผู้ที่สามารถสอนงานให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	++
7. กลุ่มชุมชน	7.1 ชุมชนและผู้นำชุมชนรอบพื้นที่สำนักงานใหญ่และสาขา หรือที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ สธค.	☐ จัดสรรงบประมาณเพิ่มขึ้น	++
		☐ จัดทำกิจกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน	++++
		☐ มีส่วนร่วมในการประชุม/วางแผนในการพัฒนาชุมชน	++++
		☐ สธค. มีการความต่อเนื่องในการจัดกิจกรรม	+++
		☐ เพิ่มการให้ความรู้ความเข้าใจในการรับจํานํา/การดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สิน ความรู้การหา/ใช้เงินให้เป็น	++++
8. กลุ่มลูกค้า	8.1 กลุ่มลูกค้าระดับ Premium 8.2 กลุ่มลูกค้าชั้นดี	☐ ความหลากหลายการรับทรัพย์สินจํานําให้มากขึ้น เช่น สินค้า Brand name /เครื่องมือช่าง/การทำมาหากิน/เครื่องจักรกลการเกษตร	++++

กลุ่ม Stakeholder	Stakeholder	Key Issue	Level ของ Key Issue
	8.3 กลุ่มลูกค้าใหม่ 8.4 กลุ่มลูกค้าผู้ใช้บัตรสวัสดิการแห่งรัฐ 8.5 กลุ่มผู้ประกอบการจำหน่ายทรัพย์สินส่วนบุคคล	☐ ให้ลดอัตราดอกเบี้ย การจำนองเงินสูง ๆ	++
		☐ ลดอัตราดอกเบี้ยในช่วงโรคระบาดวิกฤติโควิด-19	++++
		☐ ควรลดดอกเบี้ยให้แก่ลูกค้าชั้นดี	++
		☐ พัฒนาช่องทางการจำหน่ายทางออนไลน์ มีสาขา/บูท ในแหล่งที่เป็นชุมชนขนาดใหญ่ /ห้างสรรพสินค้า	++
		☐ จัดทำกำรส่งเสริมการขาย/การประชาสัมพันธ์บนระบบออนไลน์มากขึ้น	++
		☐ มีการจัดกิจกรรมสื่อสารการตลาดให้เพิ่มขึ้น	++
		☐ มีโครงการช่วยเหลือผู้เดือดร้อนในสถานการณ์โรคระบาดโควิด	++++
		☐ มีการดูแลลูกค้าที่เป็นลูกค้าดี ลูกค้าระดับพรีเมียมเป็นพิเศษ	++++
		☐ มีการใช้โปรโมชั่นแนะนำบริการจำหน่าย/เงื่อนไขที่ ดุติสะดวก	++++
		☐ ปรับสภาพลักษณะภายใน และนอภายในให้ภาพดูทันสมัยยิ่งขึ้น มีมุมพักผ่อน นั่งเล่นสำหรับลูกค้ามาใช้บริการ	++++
		☐ ปรับปรุงระบบการจราจร	+
		☐ พัฒนาระบบด้วยการนำเทคโนโลยีมาให้บริการอย่างต่อเนื่องเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าให้มากที่สุด	+++++
		☐ มีมาตรฐานการประเมินทรัพย์ ที่ยุติธรรม รับทรัพย์จำหน่ายที่หลากหลาย และให้โอกาสในการไถ่คืนทรัพย์ที่ยึดหย่อน	+++++
		☐ สธค. มีอัตราดอกเบี้ยจำหน่ายที่ต่ำกว่าตลาด	++
		☐ ลูกค้าชั้นดีที่ใช้บริการอย่างต่อเนื่อง ควรมีอัตราดอกเบี้ยพิเศษให้	++++
		☐ การให้บริการครอบคลุมทั่วถึง	++
		☐ มีการนำมาเทคโนโลยีดิจิทัลมาให้บริการ แบบ one stop service โดยลูกค้าไม่ต้องไปติดต่อที่สาขา	++++
		☐ ให้ สธค. มีโปรโมชั่น ที่โดนใจ ต่อเนื่อง	++
		☐ สธค. เป็นที่รู้จัก /นิยมใช้บริการจำหน่ายเป็นลำดับแรก	++++
		☐ วัฒนธรรมบริการที่ดีอย่างต่อเนื่อง	++++
9.คู่แข่งขัน	9.1โรงรับจำนำรัฐบาล 9.2โรงรับจำนำเอกชน	☐ แนวทาง/ระบบการติดตามกลยุทธ์ของการรับจำนำ	++++
		☐ การปรับปรุงกลยุทธ์เพื่อการแข่งขัน	++++

ค่านิยมและการขยายความผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค.

การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management) ถือเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ภายใต้บริบทของสถานการณ์เศรษฐกิจ (สธค.) การระบุและทำความเข้าใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 9 กลุ่ม จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์และการสร้างคุณค่าร่วม งานวิจัยด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ชี้ให้เห็นว่า ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียส่งผลโดยตรงต่อความโปร่งใส ความน่าเชื่อถือ และความสามารถในการแข่งขันขององค์กร กลุ่มต่าง ๆ เช่น ผู้กำกับดูแล ผู้ถือหุ้น คณะกรรมการบริหาร พนักงาน ลูกค้า ชุมชน คู่ค้า คู่ความร่วมมือ และคู่แข่งต่างมีบทบาทและอิทธิพลต่อการขับเคลื่อนพันธกิจขององค์กร แนวคิดด้านการสร้างประสบการณ์ (Experience Management) ยังสะท้อนว่าการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นฐานสำคัญในการสร้างความพึงพอใจและความภักดีต่อองค์กร ดังนั้น การจัดทำกรอบนิยามและบทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงไม่เพียงเป็นการตอบสนองต่อข้อกำหนดด้านธรรมาภิบาล แต่ยังเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยให้ สธค. สามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือ พัฒนาภาพลักษณ์ และสร้างการเติบโตเชิงสังคมและเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. กลุ่มผู้ดูแลกำกับ

หน่วยงานรัฐที่มีอำนาจหน้าที่กำกับ ดูแล และออกกฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงการคลัง กรมการปกครอง สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ มีบทบาทกำหนดแนวนโยบายและอนุมัติการจัดตั้ง/ดำเนินการของ สธค.

2. กลุ่มผู้ถือหุ้น

ได้แก่ กระทรวงการคลังในฐานะผู้ถือหุ้นหลัก ทำหน้าที่สนับสนุนเชิงนโยบาย กำหนดทิศทาง และตรวจสอบผลการดำเนินงานของ สธค.

3. กลุ่มกรรมการและผู้บริหารระดับสูง

มีบทบาทกำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินงานขององค์กร กำกับดูแลด้านการเงิน การบริหารงานบุคคล และขับเคลื่อนกลยุทธ์องค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมาย

4. กลุ่มคู่ค้า

หน่วยงานหรือองค์กรที่มีการแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการกับ สธค. เช่น ผู้จัดการสินค้า วัสดุ อุปกรณ์ และบริการทางธุรกิจ มีบทบาทสนับสนุนงานด้านงบการเงินและพัสดุ

5. กลุ่มคู่ความร่วมมือ

หน่วยงานภาครัฐ เอกชน หรือชุมชน ที่ร่วมดำเนินกิจกรรมและโครงการ เช่น CSR หรือความร่วมมือทางวิชาการและบริการ เพื่อสร้างคุณค่าและเครือข่ายร่วมกับ สธค.

6. กลุ่มพนักงาน

ผู้ปฏิบัติงานใน สธค. มีบทบาทสำคัญในการให้บริการกับประชาชน ขับเคลื่อนนโยบาย และพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงเป็นผู้ถ่ายทอดภาพลักษณ์องค์กร

7. กลุ่มชุมชน

กลุ่มประชาชนและองค์กรในพื้นที่ที่เกี่ยวข้องกับสาขาของ สธค. ทำหน้าที่เป็นผู้มีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อสังคม และสะท้อนภาพลักษณ์/ความเชื่อมั่นขององค์กร

8. **กลุ่มลูกค้า**

ผู้ใช้บริการโรงรับจำนำของ สธค. ทั้งกลุ่มลูกค้าทั่วไป ลูกค้าสวัสดิการ และลูกค้าพรีเมียม มีบทบาทเป็นผู้รับบริการโดยตรง และเป็นผู้สะท้อนความพึงพอใจ/ความต้องการเพื่อการพัฒนาบริการ

9. **กลุ่มคู่แข่ง**

ผู้ประกอบการโรงรับจำนำอื่น ๆ ที่แข่งขันด้านกลยุทธ์การตลาดและอัตราดอกเบี้ย ทำให้ สธค. ต้องติดตาม วิเคราะห์ และวางกลยุทธ์เชิงรุกเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขัน

บทที่ 4

แผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569

ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำนักงานธนานุเคราะห์ (สธค.)

4.1 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

จากการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียข้างต้น สรุปประเด็นสำคัญที่ได้รับเป็นข้อค้นพบสำคัญผ่านการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) เพื่อระบุความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA) และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge: SC) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านเครื่องมือ TOWS Matrix ดังแสดงในตารางที่ 4.1-4.2 เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

ภาพที่ 4.1 อ้างอิงแผนยุทธศาสตร์ สธค. ด้าน SWOT และ ความสามารถพิเศษ

ความสามารถพิเศษ (Core Competency)	
SWOT	ความสามารถพิเศษ (Core Competency)
S1. เป็นโรงรับจำนำของรัฐที่มีความน่าเชื่อถือ และความเชี่ยวชาญในการรับจำนำ S5 การจำหน่ายทรัพย์สินผ่านช่องทางที่หลากหลาย O9 แนวโน้มราคาทองคำที่สูงขึ้น	<u>ความสามารถพิเศษในปัจจุบัน</u> CC1 พนักงานมีความเชี่ยวชาญในการประเมินราคาทรัพย์สินและกรรับจำนำตลอดห่วงโซ่การจำนำ และพนักงานมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กร
S1. เป็นโรงรับจำนำของรัฐที่มีความน่าเชื่อถือ และความเชี่ยวชาญในการรับจำนำ S3 มีมาตรฐานการให้บริการรับจำนำที่สะดวก รวดเร็ว โดยยึดหลักธรรมาภิบาล (ซื่อสัตย์และโปร่งใส) และได้รับการรับรองตามมาตรฐาน ISO9001:2015 ISO/IEC 27001:2022 ด้านการจัดการความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล O7 ประชาชนมีความต้องการเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่ต้นทุนต่ำ และสะดวก O9 แนวโน้มราคาทองคำที่สูงขึ้น	<u>ความสามารถพิเศษในปัจจุบัน</u> CC2 ถูกด้านมีความเชื่อถือในการบริการอย่างยุติธรรม มีความผูกพัน และให้บริการอย่างต่อเนื่อง
S3 มีมาตรฐานการให้บริการรับจำนำที่สะดวก รวดเร็ว โดยยึดหลักธรรมาภิบาล (ซื่อสัตย์และโปร่งใส) และได้รับการรับรองตามมาตรฐาน ISO9001:2015 ISO 27100 ด้านการจัดการความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล O7 ประชาชนมีความต้องการเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่ต้นทุนต่ำ และสะดวก O8 กลุ่มลูกค้าใหม่ๆ เช่น SMEs ที่มีความต้องการเงินทุนและการจัดการสภาพคล่องทางการเงิน	<u>ความสามารถพิเศษในปัจจุบัน</u> CC3 มีเครือข่ายสาขาสหกรณ์ชุมชนเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
S6. ระบบการรับจำนำ (Pawn Service) ที่เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และสามารถเชื่อมโยงกับช่องทาง on-line และองค์กรพันธมิตรในการให้บริการลูกค้า S7 นวัตกรรมและเทคโนโลยีการให้บริการที่นำมาปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน O2 รสนิยมการใช้ชีวิตและสังคมดิจิทัล ทำให้ลูกค้าต้องการการบริการรับจำนำด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยบทบาทของปัญญาประดิษฐ์(AI)ที่เพิ่มโอกาสในการพัฒนาธุรกิจ O5 การอยู่ได้กับของกระแหวง พม. ที่ให้ความสำคัญกับงาน CSR in process และ ESG เพื่อการช่วยเหลือประชาชน	<u>ความสามารถพิเศษในอนาคต</u> CC4 บุคลากรมีความสามารถและทักษะที่รองรับการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม (Social Pawnshop) และธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องในอนาคต

ตาราง 4.1 : แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน (SWOT Analysis)

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S1. เป็นโรงรับจำนำของรัฐที่มีความน่าเชื่อถือ และความเชี่ยวชาญในการรับจำนำ S2. มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าคู่แข่ง S3. มีมาตรฐานการให้บริการรับจำนำที่สะดวก รวดเร็ว โดยยึดหลักธรรมาภิบาล (ซื่อสัตย์และโปร่งใส) และได้รับการรับรองตามมาตรฐาน ISO9001:2015 ISO/IEC 27001:2022 ด้านการจัดการความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล S4. การจำหน่ายทรัพย์สินหลุดผ่านช่องทางที่หลากหลาย S5. นวัตกรรมและเทคโนโลยีการให้บริการที่นำมาปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน S6. มีสถานะทางการเงินที่มั่นคง S7 ระบบการรับจำนำ (Pawn Service) ที่เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และสามารถเชื่อมโยงกับช่องทาง on-line และองค์กรพันธมิตรในการให้บริการลูกค้า S8 การบริหารบุคลากรที่มีคุณภาพ (สัดส่วน Productivity ที่เพิ่มสูงขึ้น)	W1. แปรณคขององคกร ยังไมเป็นที่จิดจำของลูกค้ W2. การพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี พร้อมทั้งการทดแทนในอนาคต W3. สธ. ที่เริ่มเปิดดำเนินการในช่วงที่ผ่านมาที่ผลการดำเนินงานยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย W4 กฎระเบียบระเบียบไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน ขาดการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน เช่นระเบียบการเงินไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่เน้นใช้เลคทรอนิกส์
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threat)
O1 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวและหนี้สินภาคครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น O2 มาตรฐานการประเมินการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจใหม่ส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร O3 การอยู่ใต้กำกับของกระทรวง พม. ที่ให้ความสำคัญกับงาน CSR in process และการช่วยเหลือประชาชน O4 รัฐสนับสนุนการบูรณาการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานพันธมิตรอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน O5 ประชาชนมีความต้องการเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่ต้นทุนต่ำ และสะดวก O6 แนวโน้มราคาทองคำที่สูงขึ้น	T1 คู่แข่งทางธุรกิจทางตรงเพิ่มมากขึ้น (เพิ่มขึ้นทั้งจำนวนรายและจำนวนสาขาที่ให้บริการ) T2 พ.ร.บ. โรงรับจำนำปรับปรุงและเปลี่ยนไม่ทันกับสถานการณ์ที่เป็นจริงในปัจจุบัน T3 ราคาทองคำผันผวน และคาดการณ์ราคาได้ยาก T4 มีผลิตภัณฑ์ทางการเงินอื่น ที่ตอบสนองความต้องการเงินหมุนเวียนของประชาชนมากขึ้น T5 ผังเมือง การจัดระเบียบเมือง และเส้นทางคมนาคมในกรุงเทพฯ และปริมณฑลที่มีการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้เกิดการลดลงของปริมาณและกลุ่มลูกค้าในพื้นที่ของหลายสาขา T6 ภาวะเศรษฐกิจที่เติบโตแบบชะลอ ส่งผลกระทบให้ลูกค้าเป้าหมายไม่มีทรัพย์สินมาจำนำ ทำให้ปริมาณการรับจำนำลดลง T7 สัดส่วนของลูกค้ารายย่อยมีแนวโน้มลดลง

ตารางที่ 4.2 การวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อนำไปสู่การกำหนดแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

TOWS Matrix	S1. เป็นโรงรับจำนำของรัฐที่มีความน่าเชื่อถือ และความเชี่ยวชาญในการรับจำนำ S2. มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าคู่แข่ง S3. มีมาตรฐานการให้บริการรับจำนำที่สะดวก รวดเร็ว โดยยึดหลักธรรมาภิบาล (ซื่อสัตย์และโปร่งใส) และได้รับการรับรองตามมาตรฐาน ISO9001:2015 ISO/IEC 27001:2022 ด้านการจัดการความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล S4. การจำหน่ายทรัพย์สินหลุดผ่านช่องทางที่หลากหลาย S5. นวัตกรรมและเทคโนโลยีการให้บริการที่นำมาปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน S6. มีสถานะทางการเงินที่มั่นคง S7. ระบบการรับจำนำ (Pawn Service) ที่เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และสามารถเชื่อมโยงกับช่องทาง on-line และองค์กรพันธมิตรในการให้บริการลูกค้า S8. การบริหารบุคลากรที่มีคุณภาพ (สัดส่วน Productivity ที่เพิ่มสูงขึ้น)	W1. แบนด์ขององค์กร ยังไม่เป็นที่จดจำของลูกค้า W2. การพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี พร้อมทั้งการทดแทนในอนาคต W3. สร. ที่เริ่มเปิดดำเนินการในช่วงที่ผ่านมาที่ผลการดำเนินงานยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย W4. ภาวะเปรียบเทียบไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน ขาดการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน เช่นระบบการเงินไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่เน้นใช้อิเลคทรอนิกส์
O1 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวและหนี้สินภาคครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น O2 มาตรฐานการประเมินการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจใหม่ ที่ส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร O3 การอยู่ได้กับของกระทรวง พม. ที่ให้ความสำคัญกับงาน CSR in process และการช่วยเหลือประชาชน O4 รัฐสนับสนุนการบูรณาการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานพันธมิตรอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน O5 ประชาชนมีความต้องการเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่ต้นทุนต่ำและสะดวก O6 แนวโน้มราคาทองคำที่สูงขึ้น	กลยุทธ์เชิงรุก (SO) - การส่งเสริมความเชี่ยวชาญ - การส่งเสริมการออมเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืน - พัฒนาการตลาดเชิงรุก (BU) - เพิ่มความสามารถการแข่งขัน - นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาองค์กร - ส่งเสริมให้เกิดองค์ความรู้ - บริหารจัดการองค์กรอย่างยั่งยืน	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) - พัฒนาการตลาดเชิงรุก (BU) - นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาองค์กร - การพัฒนาศักยภาพบทบาทคณะกรรมการอำนวยการ สธค. และการบริหารทุนมนุษย์ - การกำหนดยุทธศาสตร์และการบริหารความเสี่ยงองค์กร
T1 คู่แข่งทางธุรกิจทางตรงเพิ่มมากขึ้น (เพิ่มขึ้นทั้งจำนวนรายและจำนวนสาขาที่ให้บริการ) T2 พ.ร.บ. โรงรับจำนำปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงไม่ทันกับสถานการณ์ที่เป็นจริงในปัจจุบัน T3 ราคาทองคำผันผวน และคาดการณ์ราคาได้ยาก T4 มีผลิตภัณฑ์ทางการเงินอื่น ที่ตอบสนองความต้องการเงินหมุนเวียนของประชาชนมากขึ้น T5 ผังเมือง การจัดระเบียบเมือง และเส้นทางคมนาคมในกรุงเทพฯ และปริมณฑลที่มีการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) - พัฒนาการตลาดเชิงรุก (BU) - นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาองค์กร	กลยุทธ์เชิงรับ (WT) - การปรับโครงสร้างกระบวนการทางธุรกิจ การออกแบบเพื่อรองรับธุรกิจในอนาคต

เกิดการลดลงของปริมาณและกลุ่มลูกค้าในพื้นที่ของหลายสาขา T6 ภาวะเศรษฐกิจที่เติบโตแบบชะลอ ส่งผลกระทบให้ลูกค้าเป้าหมายไม่มีทรัพยากรมาจําหน่ายทำให้ปริมาณการรับจําหน่ายลดลง T7 สัดส่วนของลูกค้ารายย่อยมีแนวโน้มลดลงT5 ผังเมือง การจัดระเบียบเมือง และเส้นทางคมนาคมในกรุงเทพฯ และปริมณฑลที่มีการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้เกิดการลดลงของปริมาณและกลุ่มลูกค้าในพื้นที่ของหลายสาขา		
---	--	--

4.2 ความเชื่อมโยงของแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

สำนักงานธรรมาภิบาล (สธค.) เป็นหนึ่งในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ภายใต้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (พม.) มีพันธกิจในการสนองนโยบายรัฐในการสร้างโอกาสในการเข้าถึงการรับจ่านำด้วยอัตราดอกเบี้ยที่เหมาะสม เพื่อช่วยเหลือประชาชนที่เดือดร้อนทางการเงินเฉพาะหน้ามุ่งเน้นการเป็นโรงรับจ่านำเพื่อสังคม ดำเนินธุรกิจการรับจ่านำด้วยการบริการด้วยใจ โดยมีนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อเป็นผู้นำด้านการรับจ่านำ ยกย่องมาตรฐานการรับจ่านำด้วยความเชี่ยวชาญ โปร่งใส และตรวจสอบได้ และบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล เพื่อสนับสนุนการเป็นโรงรับจ่านำเพื่อสังคมอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ยังถึงปัจจัยแวดล้อมภายนอกในการดำเนินภารกิจ เช่น สภาพการแข่งขันความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปแล้ว โดย สธค. ยังมีอำนาจและหน้าที่ตามข้อบังคับกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ว่าด้วยการบริหารงานสำนักงานธรรมาภิบาล กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ พ.ศ. 2545 มีอำนาจกระทำการ ดังต่อไปนี้

ข้อ 6 ให้สำนักงานมีฐานะเป็นองค์การประเภทที่วิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับการเงินขององค์การ พ.ศ. 2495 ออกตามความในมาตรา 13 แห่งพระราชบัญญัติเงินคงคลัง พ.ศ. 2491 และมีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

(1) ประกอบกิจการรับจ่านำ ชื่อ ชาย แลกเปลี่ยน โอน รับโอน เช่า ให้เช่า เช่าซื้อ ให้เช่าซื้อ ยืม ให้ยืม ซึ่งทรัพย์สินต่าง ๆ รวมทั้งการถือสิทธิ์ครอบครองที่ดินสิ่งปลูกสร้างและทรัพย์สินอื่น ๆ อันจำเป็นหรือยังประโยชน์แก่การจัดตั้งหรือการบริหารงานสำนักงานธรรมาภิบาล

(2) การกู้ยืมเงินเพื่อกิจการของสำนักงานธรรมาภิบาลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ

(3) ดำเนินการธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกันหรือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้น

ข้อ 7 เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ตามข้อ 6 ให้สำนักงานจัดตั้งสถานธรรมาภิบาลขึ้นตามที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ

ซึ่งทิศทางการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. ต้องมีความสอดคล้อง รองรับ และเป็นไปในทิศทางเดียวกับการขับเคลื่อนประเทศ ดังนั้น การจัดทำแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสำนักงานธรรมาภิบาล (สธค.) จึงคำนึงถึงความเกี่ยวข้อง เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ในทุกระดับทั้งในระดับชาติ ระดับกระทรวง และระดับหน่วยงาน (พิจารณาภาพที่ 4.1) ดังนี้

ยุทธศาสตร์ระดับชาติ



: เชื่อมโยงกับ ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมทางสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐ

: แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2569 - 2572) วัตถุประสงค์เพื่อพลิกโฉมประเทศไทยสู่ สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน เป้าหมายหลัก 5 ประการ

1. การปรับโครงสร้างการผลิตสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม
2. การพัฒนาคนสู่โลกยุคใหม่
3. การมุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม
4. การเปลี่ยนผ่านการผลิตและการบริโภคไปสู่ความยั่งยืน
5. การเสริมสร้างความสามารถของไทยในการรับมือกับความเสี่ยงและการเปลี่ยนแปลงภายใต้โรคอุบัติใหม่

ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง



: เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ระบบสวัสดิการสังคมที่สมบูรณ์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ประชาชนมีศักยภาพและพึ่งพาตนเองได้

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สังคมแห่งความรับผิดชอบ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 หันส่วนประชารัฐสังคมและระหว่างประเทศที่เข้มแข็ง

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ระบบบริหารจัดการทางสังคมที่เป็นเลิศ

แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ (พ.ศ 2560 - 2564) ขยายเวลาสิ้นสุดปี 2566

ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจน เพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (แผน DE)

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model)

ยุทธศาสตร์ระดับ รัฐวิสาหกิจรายสาขา สถาบันการเงิน



เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขาสถาบันการเงิน

เป็นสถาบันการเงินเพื่อการพัฒนาในการสร้างโอกาสให้ประชาชนเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างทั่วถึง ควบคู่กับการให้ความรู้ทางการเงิน เพื่อสนับสนุนความเข้มแข็งเศรษฐกิจฐานราก พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ภายใต้การบริหารจัดการองค์กรที่มั่นคง โปร่งใส และยั่งยืน โดยการนำเอาเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการและให้บริการทางการเงิน

บทบาท/เป้าหมายการดำเนินงาน

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

การลงทุน

- การใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างสถาบันการเงินเฉพาะกิจหรือหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้เกิดการลดต้นทุนในการดำเนินการ (ยุทธ 3 และ 6)

ฐานะการเงินที่มั่นคง

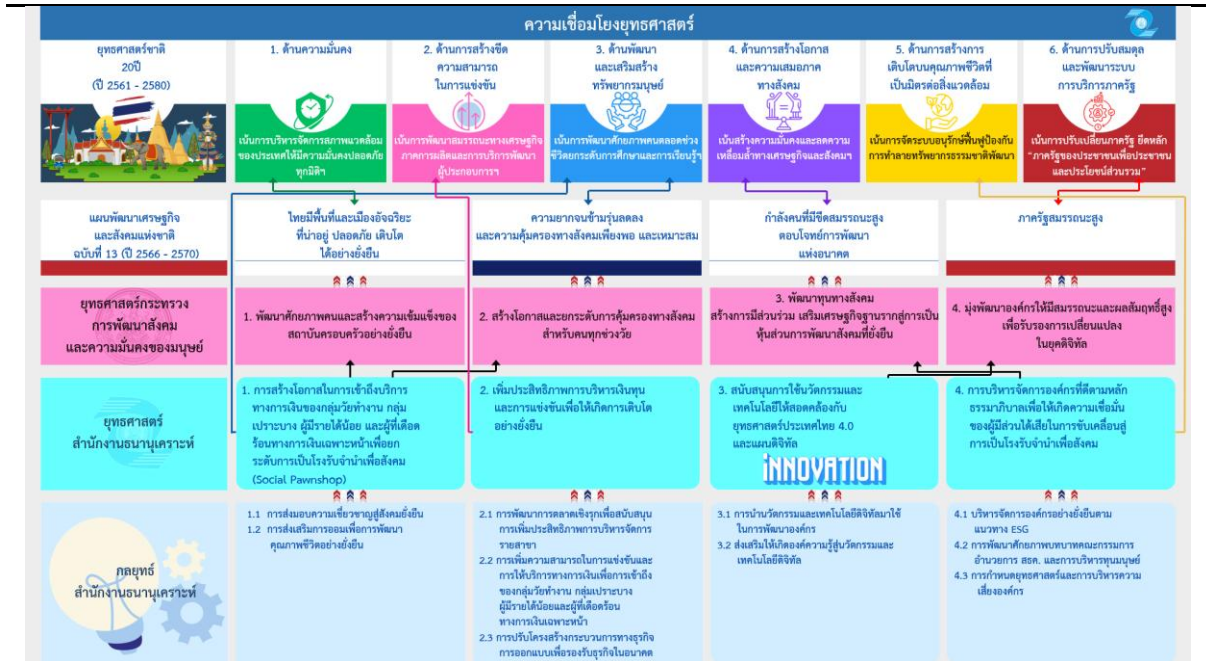
- รักษาระดับ BIS Ratio ให้เป็นไปตามเกณฑ์การกำกับดูแลของ ธปท. (ยุทธ 3)
- บริหารจัดการระดับคุณภาพทรัพย์สินให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร ทั้งในส่วนของภาพรวมองค์กร การดำเนินการตามพันธกิจ และการดำเนินการตามนโยบายรัฐ (ยุทธ 3)
- แก้ไขปัญหาคุณภาพทรัพย์สินเดิมและวางแผนป้องกัน (ยุทธ 3)

เทคโนโลยีและนวัตกรรม

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

ธรรมาภิบาล และการบริหารจัดการที่ดี

- ดำเนินการตามแนวทางพื้นฐานสำหรับทุกรัฐวิสาหกิจที่กำหนดในยุทธศาสตร์ภาพรวม



ยุทธศาสตร์ระดับ
หน่วยงาน



: เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ปีงบประมาณปี 2569 - 2572 และแผน
ปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ของ สศค.

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 (Strategic objective: SO 1)

การเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม

: แผนยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ ประจำปี 2569
- 2572 ของ สศค.

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการเงินของผู้มี
รายได้น้อยและผู้ที่มีปัญหาทางการเงินเฉพาะหน้า เพื่อการเป็นโรงรับจำนำ
เพื่อสังคม (Social Pawnshop Enterprise)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารเงินกู้และการแข่งขันเพื่อ
ให้เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับ
ยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผนดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้
เกิดความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขับเคลื่อนสู่การเป็นโรงรับ
จำนำเพื่อสังคม

ภาพที่ 4.2 ภาพรวมความเชื่อมโยงของแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสำนักงานธรรมาภิบาล (สธค.) กับแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง



ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อจัดทำแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสำนักงานธรรมาภิบาล (สธค.) ให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระดับต่าง ๆ รวมทั้งยุทธศาสตร์และแผนภายในของ สธค. ข้างต้น พบว่าจากการทำ SWOT Analysis สธค. ได้วิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC) และสมรรถนะหลักขององค์กร (CC) ให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวัง ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ดังนี้

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage : SA)	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge : SC)
SA1 การเป็นโรงรับจำนำของรัฐบาล ที่ได้รับความเชื่อถือจากลูกค้าอย่างยาวนาน SA2 การมีฐานะทางการเงินที่มั่นคงส่งผลให้ต้นทุนเงินลดลง และสามารถบริหารจัดการเงินทุน ด้วยดอกเบี้ยที่ต่ำ SA3 การดำเนินงานตามนโยบายภาครัฐ ที่ช่วยเหลือประชาชนที่เดือดร้อนทางการเงิน การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานภาครัฐ การจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และการรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล SA4 มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจจากภาครัฐ และการให้ความช่วยเหลือประชาชนที่เดือดร้อนจากภาวะเศรษฐกิจ SA3 สธค. ต้องดำเนินนโยบายรัฐ ในการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ และการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าให้	SC1 การบริหารจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาปรับกระบวนการทำงานภายใน และการให้บริการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร SC2 การปรับ Business Model เพื่อเพิ่มความสามารถในการให้บริการ และตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลง SC3 เพิ่มศักยภาพของพนักงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง SC4 การบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ หรือธุรกิจที่เกี่ยวข้อง SC5 การขยายสาขาใหม่และบริหารผลประกอบการให้เป็นไปตามเป้าหมาย



ได้ตามมาตรฐานการประเมินรัฐวิสาหกิจ ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า Module 1: การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency: CC)	
ความสามารถพิเศษในปัจจุบัน CC1 พนักงานมีความเชี่ยวชาญในการประเมินราคาทรัพย์สินและการรับจำนำตลอดห่วงโซ่การจำนำ และพนักงานมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กร CC2 ลูกค้ามีความเชื่อถือในการบริการอย่างยุติธรรม มีความผูกพัน และใช้บริการอย่างต่อเนื่อง CC3 มีเครือข่ายสาขาครอบคลุมเขตกรุงเทพและปริมณฑล	
ความสามารถพิเศษในอนาคต CC4 บุคลากรมีความสามารถและทักษะในการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม (Social Pawnshop) และธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องในอนาคต	

จากความเชื่อมโยงของแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสำนักงานธนานุเคราะห์ (สธค.) กับยุทธศาสตร์ในทุกระดับข้างต้น นำมาสู่การกำหนดแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสำนักงานธนานุเคราะห์ (สธค.) มีรายละเอียด ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision)

“มุ่งเน้นเสริมสร้างการบริการเพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
และการพัฒนาองค์กรสู่ สธค. โรงรับจำนำเพื่อสังคม”

พันธกิจ (Mission)

- 1) เพื่อให้ สธค. โรงรับจำนำเพื่อสังคม สามารถบริหารจัดการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) เพื่อสร้างความเชื่อมั่น ความสัมพันธ์อันดี และสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives)

- 1) สร้างความพึงพอใจให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าทุกกลุ่ม
- 2) การเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม

ยุทธศาสตร์การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า พ.ศ. 2569 -2572

จากผลการวิเคราะห์บริบทขององค์กร ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า แผนยุทธศาสตร์ยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ. 2569 -2572 และแผนยุทธศาสตร์ธรรมาภิบาลปี 2566 -2569 สธค. ได้กำหนดยุทธศาสตร์การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าไว้ 2 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. ยุทธศาสตร์การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder engagement)

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic positioning) การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

สธค. กำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัดในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปีบัญชี 2569 – 2572 ในแต่ละยุทธศาสตร์ ไว้ดังภาพที่ 4.2 – 4.3

ภาพที่ 4.3 : แสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ของ สธค.

		ปี 2568-2569			ปี 2570-2571		ปี 2572
		ยกระดับการให้บริการของ โรงรับจำนำเพื่อสังคม			ขยายบทบาทของ โรงรับจำนำเพื่อสังคม		Social and Smart Pawnshop
No	เป้าประสงค์ที่สำคัญ	ผลปี 2566	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	ปี 2572 (เสนอ)
	การเติบโตของการให้บริการรับ จำนำ	รักษาการเติบโต 3% ต่อปีอย่างต่อเนื่อง	รักษาการเติบโต 3% ต่อปีอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้าง โอกาสในการเข้าถึงบริการทางการเงินของผู้มี รายได้น้อยและประชาชนทั่วไป		รักษาการเติบโต 3% ต่อปีอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการเงินของผู้มีรายได้น้อย และผู้ที่เดือดร้อนทางการเงินเฉพาะหน้า		
1	จำนวนสาขา (จำนวน สธ ใหม่)	45 (เพิ่ม 2 สธ)	47 (-)	49 (เพิ่ม 2 สธ)	51 (เพิ่ม 2 สธ)	53 (เพิ่ม 2 สธ)	55 (เพิ่ม 2 สธ)
2	มูลค่าทรัพย์สินจำนำรวม	20,386 ลบ.	21,221 ลบ.	21,858 ลบ.	22,513 ลบ.	23,189 ลบ.	23,884 ลบ.
	การให้บริการ	พัฒนากระบวนการ บริการภายใน	การพัฒนานวัตกรรมบริการให้บริการและผลิตภัณฑ์ สำหรับลูกค้า		การพัฒนาบริการและการบริการและธุรกิจรองรับ New Business Model และเชื่อมโยงกับบทบาทการเป็นโรง รับจำนำเพื่อสังคม		Business Model ที่ ให้บริการได้หลากหลาย ขึ้น
3	จำนวนกระบวนการหรือนวัตกรรม	≥4	≥5	≥5	≥5	≥5	≥5
4	การปรับ Business Model	ศึกษา แล้วเสร็จ	นำระบบ IT มาปรับปรุง กระบวนการทางธุรกิจ	ศึกษากระบวนการธุรกิจ รองรับการเป็นนิติบุคคล	ดำเนินการตาม แผนพัฒนาช่องทาง สร้างรายได้เพิ่ม*	พัฒนาช่องทาง สร้างรายได้เพิ่ม* (ปาร์ก)	พัฒนาช่องทาง สร้างรายได้เพิ่ม* ต่อเนื่อง
5	Re-branding	-	ดำเนินการแนวทางการ Re-branding แล้วเสร็จตามแผน	ขับเคลื่อน และขยายผล การดำเนินการ Re-branding แล้วเสร็จตามแผน	เตรียมการ Re-branding รองรับ รูปแบบธุรกิจที่ พัฒนาขึ้นใหม่	เตรียมการ Re-branding รองรับ รูปแบบธุรกิจที่ พัฒนาขึ้นใหม่	Re-branding รองรับรูปแบบธุรกิจที่ พัฒนาขึ้นใหม่
	การเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม (Social Pawnshop)	สนับสนุนและพัฒนา ชุมชนเพื่อสร้างความ มั่นคงทางการเงิน	สร้างเครือข่ายและพันธมิตรในการขยายผลการส่งเสริม เผยแพร่ความรู้ และส่งต่อความช่วยเหลือ เพื่อการพัฒนา ชุมชนอย่างยั่งยืน		ดำเนินการพัฒนาชุมชนด้วยกิจกรรมตามบทบาทของ (Social Pawnshop) ที่ครอบคลุมพื้นที่การให้บริการ		โรงรับจำนำเพื่อสังคม ของ สธค.
6	จำนวนกลุ่มเป้าหมาย**ที่เข้าร่วม การพัฒนาจากการดำเนินกิจกรรม ตามบทบาทโรงรับจำนำเพื่อสังคม (Social Pawnshop)	จำนวนสะสม 15 ชุมชน	ประเมินกลุ่มเป้าหมาย เพื่อเข้าร่วมจำนวน 10 กลุ่มเป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมายใหม่ 1 กลุ่มเป้าหมายและ ยกระดับ 4 กลุ่มเป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมายใหม่ 1 กลุ่มเป้าหมายและ ยกระดับ 4 กลุ่มเป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมายใหม่ 1 กลุ่มเป้าหมายและ ยกระดับ 4 กลุ่มเป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมายใหม่ 1 กลุ่มเป้าหมายและ ยกระดับ 4 กลุ่มเป้าหมาย
7	คะแนน ITA ธรรมาภิบาลองค์กร	92.66	≥95	≥95	≥95	≥95	≥95

หมายเหตุ : *เป้าหมายตามตำแหน่งทางยุทธศาสตร์อาจมีการปรับเปลี่ยนตามการปรับสถานะองค์กรเป็นนิติบุคคลหรือการปรับ พรบ. โรงรับจำนำ
**กลุ่มเป้าหมาย = กลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อย และผู้ที่เดือดร้อนทางการเงินเฉพาะหน้า

ปรับสถานะองค์กร
เป็นนิติบุคคล

ภาพที่ 4.4 : แสดงวิสัยทัศน์ และพันธกิจด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสำนักงานธรรมาภิบาล (สธค.)

แผนยุทธศาสตร์ปีงบประมาณปี 2569 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ของ สธค.			
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 (Strategic objective: SO1) การเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม			
แผนยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อนกลยุทธ์ยุทธศาสตร์ที่ประสบความสำเร็จ ประจำปี 2569 – 2572 ของ สธค.			
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการเงินของกลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อย และผู้ที่เดือดร้อนทางการเงินเฉพาะหน้าเพื่อยกระดับการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม (Social Pawnshop)	ยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารเงินทุนและการแข่งขันเพื่อให้เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืน	ยุทธศาสตร์ที่ 3 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผนดิจิทัล	ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขับเคลื่อนสู่การเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม
 VISION	“มุ่งเน้นเสริมสร้างการบริการเพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการพัฒนาองค์กรสู่ สธค. โรงรับจำนำเพื่อสังคม”		
 MISSION	1) เพื่อให้ สธค. โรงรับจำนำเพื่อสังคม สามารถบริหารจัดการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ		
	2) เพื่อสร้างความเชื่อมั่น ความสัมพันธ์อันดี และสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน		
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives)			
1) สร้างความพึงพอใจให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าทุกกลุ่ม		2) การเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม	
ยุทธศาสตร์การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า พ.ศ. 2569 - 2572			
ยุทธศาสตร์ที่ 1. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ยุทธศาสตร์ที่ 2. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน	

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. ทั้งการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก การพิจารณาถึงทิศทาง เป้าหมายองค์กร รวมถึงการพิจารณากรอบความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี 2569 - 2572 กับแผนยุทธศาสตร์ในระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง นำมาสู่การระบุจุดแข็งจุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การระบุความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC) สมรรถนะหลักขององค์กร (CC) และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)

จึงได้กำหนดแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสำนักงานธรรมาภิบาล (สธค.) โดยครอบคลุมข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญข้างต้นมีรายละเอียดในข้อ 4.3 ซึ่งจะนำเสนอต่อไป

4.3 แผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสำนักงานธรรมาภิบาล (ส.ป.ค.) ตอบวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 (SO1) การเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม โดยมีเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ภายใต้แผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัดตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (พิจารณาตารางที่ 3.2 และตารางที่ 3.3) มีรายละเอียดดังนี้

จากผลการวิเคราะห์บริบทขององค์กร ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า แผนยุทธศาสตร์ยุทธศาสตร์องค์กร พ.ศ. 2566 -2569 และแผนยุทธศาสตร์ธรรมาภิบาลปี 2566 -2569 ส.ป.ค. ได้กำหนดยุทธศาสตร์การจัดการส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าไว้ 2 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

1. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

ในส่วนของทบทวนแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2569-2572และจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส.ป.ค. ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Strategic Objective : SO) เป็น 2 ประเด็น โดยมีแนวคิดหลัก ที่ว่า “ส.ป.ค. GO Together” ที่มุ่งเน้นในด้าน Stakeholders Management บริหารจัดการความสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม Value added innovation ยกกระดับความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ส.ป.ค. และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ด้วยนวัตกรรม และ Stakeholders Sustainability ขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม

ภาพที่ 4.5 : แสดงทบทวนแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2569 – 2572 และจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

		“มุ่งเน้นเสริมสร้างการบริการเพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการพัฒนาองค์กรสู่ สธค. ไร้รอยต่อเพื่อสังคม”			
		1) เพื่อให้ สธค. ไร้รอยต่อเพื่อสังคม สามารถบริหารจัดการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ			
		2) เพื่อสร้างความเชื่อมั่น ความสัมพันธ์อันดี และสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน			
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ศาสตร์ (Strategic Objectives)					
1) สร้างความพึงพอใจให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าทุกกลุ่ม		2) การเป็นไร้รอยต่อเพื่อสังคม			
 “สธค. GO Together”					
		ยุทธศาสตร์การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า พ.ศ. 2569 - 2572			
					
พ.ศ.2569		พ.ศ.2570 – 2571		พ.ศ.2572	
Value added innovation ยกระดับความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรด้วยนวัตกรรม - โดยเพิ่มมูลค่าสินค้า และบริการที่มีความสามารถเชิงการแข่งขัน ที่เป็นผลเชิงบวกต่อผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อลดขั้นตอน ลดการทำงานซ้ำซ้อน ลดความผิดพลาด		Stakeholders Management innovation บริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มด้วยนวัตกรรม - พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้สามารถบริหารจัดการเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อลดขั้นตอน ลดการทำงานซ้ำซ้อน ลดความผิดพลาดด้วยนวัตกรรม		Stakeholders Sustainability ขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นไร้รอยต่อเพื่อสังคม - โดยเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน	
ยุทธศาสตร์ที่ 1. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			ยุทธศาสตร์ที่ 2. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน		
เป้าประสงค์			เป้าประสงค์		
การพัฒนาบริหารจัดการ เน้นสร้างความสัมพันธ์เชิงประสบการณ์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าทุกกลุ่ม เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ “สูง”			ผลประเมินการรับรู้ต่อ สธค. ไร้รอยต่อเพื่อสังคม ของลูกค้าทุกกลุ่มอยู่ในระดับ “สูง”		
กลยุทธ์ : ยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กลยุทธ์ : พัฒนาศักยภาพบุคลากร	กลยุทธ์ : การเพิ่มคุณค่าด้วยนวัตกรรม	กลยุทธ์ : สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	กลยุทธ์ : การรับฟังเสียงสะท้อนกลับ	
แผนงาน 10 แผน					

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ☐ แผนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ แผนพัฒนาองค์ความรู้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ แผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ แผนพัฒนาศักยภาพผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ แผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ แผนการพัฒนานวัตกรรมสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : ยุทธศาสตร์การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

- ☐ กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ กิจกรรมการใช้ทรัพยากรร่วมกับหน่วยงานภายนอกเพื่อขยายเครือข่ายความร่วมมือ
- ☐ แผนพัฒนากระบวนการรับฟังเสียงลูกค้า
- ☐ แผนการบริหารจัดการสื่อเพื่อสร้างการรับรู้

การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์แผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2569-2572 ของ สธค. มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนที่ต้องการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง หรือ การปรับปรุงที่สำคัญ ความสามารถในการแข่งขัน หรือ ประเด็นทางสังคม และการได้เปรียบทางธุรกิจ/กิจการโดยทั่วไป วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์นี้จะมุ่งเน้นทั้งภายใน และภายนอกองค์กร และเกี่ยวข้องกับโอกาส และความท้าทายที่สำคัญในด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์ หรือ เทคโนโลยี (ความท้าทายเชิงกลยุทธ์) กล่าวอย่างกว้างๆ เป็นสิ่งที่องค์กรต้องบรรลุ เพื่อรักษาหรือทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน และทำให้มั่นใจถึงความยั่งยืนในระยะยาว วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์จะกำหนดทิศทางระยะยาวขององค์กร และชี้แนะในการจัดสรรทรัพยากรและปรับเปลี่ยนการจัดสรรทรัพยากร โดยมีองค์ประกอบต่อไปนี้

สำนักงานธรรมาภิบาล (สธค.) ให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับ เพื่อเสริมสร้างความโปร่งใส ความน่าเชื่อถือ และการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ในปีงบประมาณ 2568 ได้คัดเลือกส่วนงานหลัก 8 ส่วน ที่มีบทบาทโดยตรงในการดำเนินโครงการและแผนงานด้านนี้ อาทิ กลุ่มตรวจสอบภายใน ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำนักการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ส่วนกำกับดูแลกิจการที่ดี ส่วนนิติการ ส่วนเลขานุการ และส่วนสารบรรณ การจัดทำแผนของแต่ละส่วนงานจะสะท้อนมาตรการและกิจกรรมที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยธรรมาภิบาลและการป้องกันการทุจริต เพื่อผลักดันให้ สธค. เป็นองค์กรโปร่งใสที่ได้รับความไว้วางใจจากสังคม

ภาพที่ แสดงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์แผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2569 - 2572



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วัตถุประสงค์เชิง
ยุทธศาสตร์ SO1 สร้างความพึงพอใจให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าทุกกลุ่ม
ยุทธศาสตร์ SO2 การเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์(กลยุทธ์ศาสตร์)*

กลยุทธ์ที่ 1.1 ยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลยุทธ์ที่ 1.2 พัฒนาศักยภาพบุคลากร
กลยุทธ์ที่ 1.3 การเพิ่มคุณค่าด้วยนวัตกรรม
กลยุทธ์ที่ 2.1 สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
กลยุทธ์ที่ 2.2 การรับฟังเสียงสะท้อนกลับ

แผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปี

งบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

* หมายเหตุ : อ้างอิงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (กลยุทธ์) จากยุทธศาสตร์ และการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ 2569-2572 การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค.

นอกจากความเชื่อมโยงของ 2 ยุทธศาสตร์ (S1 – S2) ภายใต้แผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. กับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และตัวชี้วัด (KPI) สธค. แล้ว ในการจัดทำแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. ยังสอดคล้องกับกรอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของสำนักงานคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ (สคร.) โดยเน้นประเด็นความสำคัญในเกณฑ์การประเมินด้าน Core Business Enablers หมวดที่ 4 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า Module 1 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่

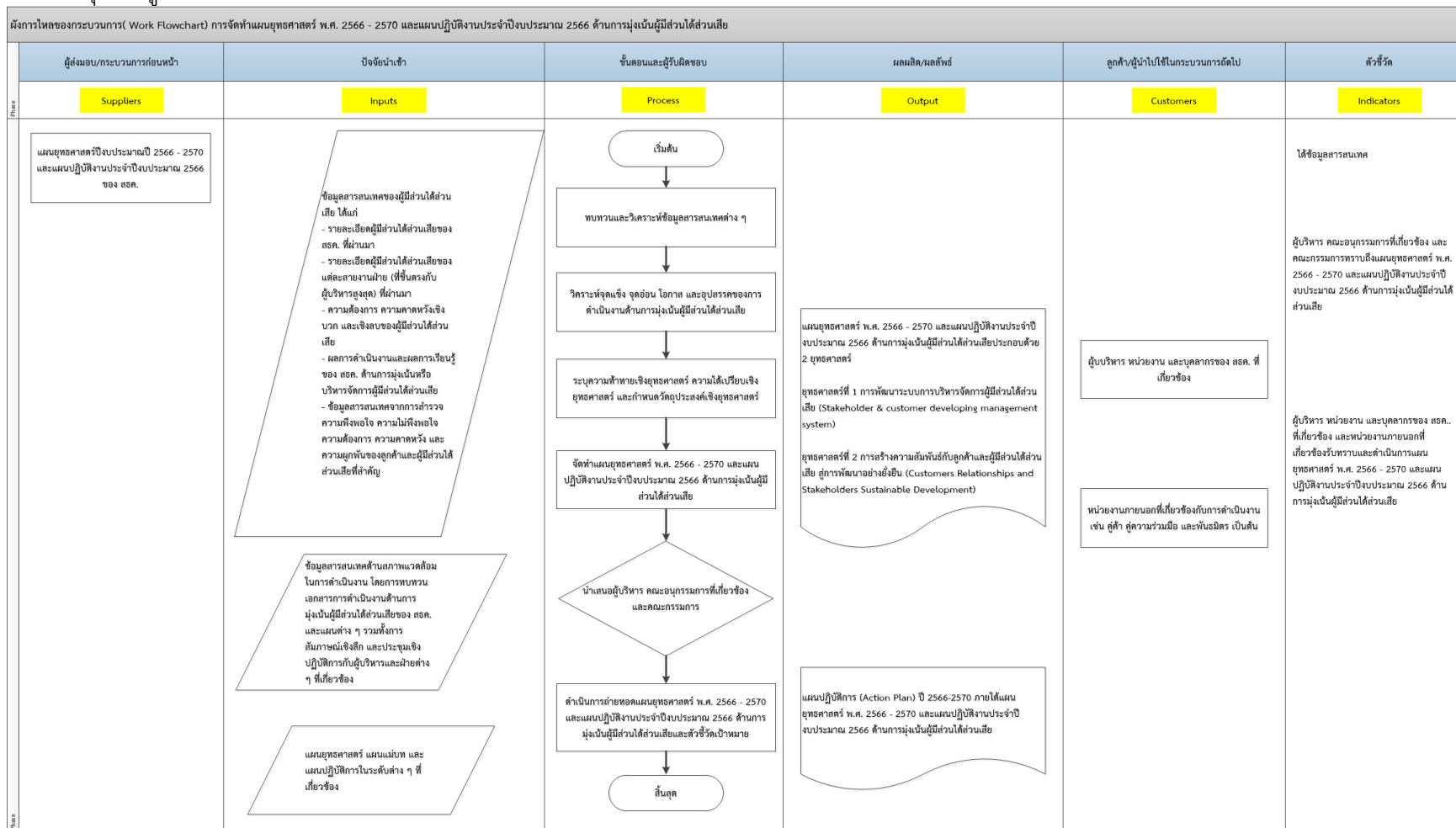
- (1) ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (พิจารณาการศึกษาทบทวนในบทที่ 4)
- (2) วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (พิจารณาการศึกษาทบทวน และแนวทางในบทที่ 3)
- (3) กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (พิจารณาการศึกษาทบทวน และแนวทางในบทที่ 5)

ทั้งนี้ ได้สรุปภาพรวมผังการไหลของกระบวนการจัดทำแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. ในรูปแบบ SIPOC (พิจารณาภาพที่ 4.4)

โดยนำเสนอ 2 ยุทธศาสตร์ ภายใต้แผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. ดังต่อไปนี้ (พิจารณาภาพรวมแผนแม่ยุทธศาสตร์ฯ ตารางที่ 4.4)



ตารางที่ 4.7 ผังการไหลของกระบวนการ (Work Flowchart) การจัดทำแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



สรุปความเชื่อมโยงของแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ สธค.

จากวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัด (KPI) ข้างต้น สามารถสรุปความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ทั้ง 2 ยุทธศาสตร์ ภายใต้แผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. ดังนี้ (พิจารณาทារ่างที่ 4.1)



ตารางที่ 4.3 สรุปความเชื่อมโยงของแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. กับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ สธค.

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	การเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม ของ สธค.				
	SO1 เพื่อสร้างความพึงพอใจให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าทุกกลุ่ม เกิดความพึงพอใจสูงสุด			SO2 เพื่อการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม	
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (กลยุทธ์ที่)	กลยุทธ์ที่ 1.1 ยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กลยุทธ์ที่ 1.2 พัฒนาศักยภาพบุคลากร	กลยุทธ์ที่ 1.3 การเพิ่มคุณค่าด้วยนวัตกรรม	กลยุทธ์ที่ 2.1 สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	กลยุทธ์ที่ 2.2 การรับฟังเสียงสะท้อนกลับ
ตัวชี้วัด (KPI)	☐ ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ☐ จำนวนองค์ความรู้	☐ จำนวนชั่วโมงการอบรมให้ความรู้ต่อคนต่อปี	☐ จำนวนนวัตกรรม	☐ มีระบบฐานข้อมูล ครบถ้วนทุกกลุ่ม ☐ ร้อยละความสำเร็จตามแผน ☐ ระดับความพึงพอใจ ☐ จำนวนหน่วยงาน	☐ จำนวนรายการข้อกังวล ☐ จำนวนข้อร้องเรียน (หากสามารถยุติได้โดยเร็ว) ☐ ร้อยละความสำเร็จตามแผน
ยุทธศาสตร์ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ฯ	แผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
S1 ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	แผนการ/กิจกรรมภายใต้ยุทธศาสตร์ S1A1 แผนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย KPI. : จำนวนผู้มีส่วนได้เสียของ สธค. OUTPUT : ระดับการสนับสนุนความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้เสียกับ สธค.	S1A3 แผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย KPI. : จำนวนบุคลากรที่มีทักษะความรู้ OUTPUT : ระดับการสนับสนุนความสัมพันธ์	S1A4 แผนการพัฒนา นวัตกรรมสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย KPI. : จำนวนนวัตกรรมที่มีต่อผู้มีส่วนได้เสีย OUTPUT : ระดับนวัตกรรมที่ใช้ในการพัฒนาความสัมพันธ์		

		OUTCOME : ความพึงพอใจในความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ สชค. มีดำเนินการอยู่ S1A2 พัฒนาการองค์ความรู้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย KPI. : จำนวนความรู้ที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย OUTPUT : ระดับความรู้ที่ใช้ในการพัฒนาความสัมพันธ์ร่วมกัน OUTCOME : ประโยชน์จากความรู้ที่ใช้สำหรับการพัฒนาความสัมพันธ์เครือข่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ สชค. OUTCOME : ความพึงพอใจในความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ สชค. มีดำเนินการอยู่	ร่วมกัน OUTCOME : ประโยชน์จากนวัตกรรมที่ใช้สำหรับการพัฒนาความสัมพันธ์เครือข่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
S2 ยุทธศาสตร์การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน					S2A1 แผนพัฒนาเครื่องมือและฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรูปแบบดิจิทัล KPI. : จำนวนเครื่องมือและฐานข้อมูลที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย OUTPUT : ระดับเครื่องมือและฐานข้อมูลที่ใช้ในการพัฒนาความสัมพันธ์ร่วมกัน OUTCOME : ประโยชน์จากเครื่องมือและฐานข้อมูลที่ใช้สำหรับการพัฒนาความสัมพันธ์เครือข่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	S2A4 แผนพัฒนากระบวนการรับฟังเสียงลูกค้า KPI. : จำนวนกระบวนการรับฟังเสียงลูกค้า OUTPUT : ระดับการสนับสนุนกระบวนการรับฟังลูกค้า OUTCOME: ความพึงพอใจในกระบวนการรับฟังลูกค้าของ สชค. มีดำเนินการอยู่

					S2A2 แผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย KPI. : จำนวนผู้มีส่วนได้เสียของ สธค. OUTPUT : ระดับการสนับสนุนความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้เสียกับ สธค. OUTCOME : ความพึงพอใจในความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้เสียกับ สธค. มีดำเนินการอยู่ S2A3 แผนการใช้ทรัพยากรร่วมกับพันธมิตรเพื่อขยายเครือข่ายความร่วมมือ KPI. : จำนวนทรัพยากรร่วมกับพันธมิตรที่มีต่อเครือข่ายผู้มีส่วนได้เสีย OUTPUT : ระดับทรัพยากรร่วมกับพันธมิตรที่ใช้ในการพัฒนาเครือข่ายความสัมพันธ์ร่วมกัน OUTCOME : ประโยชน์จากทรัพยากรร่วมกับพันธมิตรที่ใช้สำหรับการพัฒนาความสัมพันธ์เครือข่ายผู้มีส่วนได้เสีย	S2A5 แผนการบริหารจัดการสื่อเพื่อสร้างการรับรู้ KPI. : จำนวนเครื่องมือสื่อสารที่มีต่อผู้มีส่วนได้เสีย OUTPUT : ระดับการรับรู้เครื่องมือสื่อสารที่ใช้ในการพัฒนาความสัมพันธ์ร่วมกัน OUTCOME : ประโยชน์จากเครื่องมือสื่อสารที่ใช้สำหรับการพัฒนาความสัมพันธ์เครือข่ายผู้มีส่วนได้เสีย
--	--	--	--	--	---	---

ตารางที่ 4.4 : แสดงตัวชี้วัดตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (กลยุทธ์ที่)	ตัวชี้วัด (KPI)	หน่วยวัด
กลยุทธ์ที่ 1.1 ยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	☒ ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ☒ จำนวนองค์ความรู้	☒ ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ☒ จำนวนองค์ความรู้
กลยุทธ์ที่ 1.2 พัฒนาศักยภาพบุคลากร	☒ ชั่วโมงการอบรมให้ความรู้ต่อคนต่อปี	☒ จำนวนชั่วโมงการอบรมให้ความรู้ต่อคนต่อปี
กลยุทธ์ที่ 1.3 การเพิ่มคุณค่าด้วยนวัตกรรม	☒ ความพึงพอใจ	☒ ระดับความพึงพอใจ
กลยุทธ์ที่ 2.1 สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	☒ ระบบฐานข้อมูล ครบถ้วนทุกกลุ่ม ☒ ความสำเร็จตามแผน ☒ ความพึงพอใจ	☒ ระบบฐานข้อมูล ☒ ร้อยละความสำเร็จตามแผน ☒ ระดับความพึงพอใจ
กลยุทธ์ที่ 2.2 การรับฟังเสียงสะท้อนกลับ	☒ รายการข้อกังวล ☒ ข้อร้องเรียน (หากมีสามารถยุติได้โดยเร็ว) ☒ ความสำเร็จตามแผน	☒ จำนวนรายการข้อกังวล ☒ จำนวนข้อร้องเรียน (หากมีสามารถยุติได้โดยเร็ว) ☒ ร้อยละความสำเร็จตามแผน

ทั้งนี้ ภาพรวมของแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. ประกอบด้วย 2 ยุทธศาสตร์ภายใต้แผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแนวทางการดำเนินงานทั้ง 3 ด้าน ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา (สคร.) ได้แก่ (1) ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (2) วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ (3) กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ภาพรวมแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2569 - 2572

จาก 2 ยุทธศาสตร์ ภายใต้แผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสำนักงานธนานุเคราะห์ (สธค.) ข้างต้น ภาพรวมแผนปฏิบัติการในระยะเวลา 5 ปี ครอบคลุมการดำเนินงานในปี 2569 - 2572 เพื่อเป็นแนวทางภาพรวมของการดำเนินการภายใต้แผนแม่ยุทธศาสตร์ฯ

ตารางที่ 4.5 : แสดงภาพรวมแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ พ.ศ.2569 – 2572

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนปฏิบัติงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย(หน่วยนับ)							ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70	71	72	
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป้าประสงค์ การพัฒนาบริหารจัดการ เน้นสร้างความสัมพันธ์เชิงประสบการณ์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าทุกกลุ่ม เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ “สูง”	1.1 ยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. แผนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. แผนพัฒนาองค์ความรู้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวนองค์ความรู้	4.1	≥4.5	≥4.5	≥4.6	≥4.6	≥4.7	≥4.7	สำนักการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ สำนักการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์
	1.2 พัฒนา ศักยภาพบุคลากร	3. แผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4. แผนพัฒนาศักยภาพผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	จำนวนชั่วโมงการอบรมให้ความรู้ต่อคนต่อปี ระดับความพึงพอใจ	-	-	-	12	12	12	12	สำนักการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ สำนักการตลาด

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนปฏิบัติงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย(หน่วยนับ)							ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70	71	72	
											และลูกค้าสัมพันธ์
	1.3 การเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5. แผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับความพึงพอใจ	-	-	-	≥4.6	≥4.6	≥4.7	≥4.7	สำนักการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์
	1.4 การเพิ่มคุณค่าด้วยนวัตกรรม	6. แผนการพัฒนานวัตกรรมสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	จำนวนนวัตกรรม	≥2	≥2	≥2	≥2	≥2	≥2	≥2	สำนักการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน เป้าประสงค์ ผลประเมินการรับรู้ต่อ สธค. ใ้รองรับจํานาเพื่อสังคม ของลูกค้าทุกกลุ่มอยู่ในระดับ “สูง”	2.1 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	7. โครงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับความพึงพอใจ	-	-	-	≥4.6	≥4.6	≥4.6	≥4.6	สำนักการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์
		8. กิจกรรมการใช้ทรัพยากรร่วมกับหน่วยงานภายนอกเพื่อขยายเครือข่ายความร่วมมือ	ร้อยละความสำเร็จตามแผน/จำนวนหน่วยงาน	100	2	2	2	2	2	2	สำนักการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนปฏิบัติงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย(หน่วยนับ)							ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70	71	72	
	2.2 การรับฟังเสียงสะท้อนกลับ	9. แผนพัฒนากระบวนการรับฟังเสียงลูกค้า	จำนวนข้อร้องเรียน (หากสามารถยุติได้โดยเร็ว)/จำนวนแผนกระบวนการรับฟังเสียงลูกค้า	ไม่มีข้อกังกลและข้อร้องเรียน หากมียุติได้ภายใน 3 วัน	ไม่มีข้อกังกลและข้อร้องเรียน หากมียุติได้ภายใน 3 วัน	1	1	1	1	1	สำนักการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์
		10. แผนการบริหารจัดการสื่อเพื่อสร้างการรับรู้	ร้อยละความสำเร็จตามแผน	100	100	100	100	100	100	100	สำนักการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์

ตารางที่ 4.6 : แสดงแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนปฏิบัติงาน	ตัวชี้วัด	งบประมาณ	ค่าเป้าหมาย (หน่วยนับ)	ผู้รับ ผิดชอบ
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป้าประสงค์ การพัฒนาบริหารจัดการ เน้นสร้างความสัมพันธ์เชิงประสพการณ์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าทุกกลุ่ม เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ “สูง”	1.1 ยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. แผนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. แผน พัฒน่องค์ความรู้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวนองค์ความรู้	500,000 -	≥4.6 ≥5	สำนักการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ สำนักการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์
	1.2 พัฒนา ศักยภาพบุคลากร	3. แผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4. แผนพัฒนาศักยภาพผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	จำนวนชั่วโมงการอบรมให้ความรู้ต่อคนต่อปี ระดับความพึงพอใจ	200,000 100,000	12 ≥4.6	สำนักการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ สำนักการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์
	1.3 การเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5. แผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับความพึงพอใจ	900,000	≥4.6	สำนักการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์
	1.4 การเพิ่มคุณค่าด้วยนวัตกรรม	6. แผนการพัฒนานวัตกรรมสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	จำนวนนวัตกรรม	-	≥2	ส่วนนวัตกรรม / สำนักการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน	2.1 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	7. กิจกรรมการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับความพึงพอใจ จำนวนเครือข่ายความร่วมมือ	3,500,000 100,000	≥4.6 2	สำนักการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนปฏิบัติงาน	ตัวชี้วัด	งบประมาณ	ค่าเป้าหมาย (หน่วยนับ)	ผู้รับผิดชอบ
<u>เป้าประสงค์</u> ผลประเมินการรับรู้ต่อ สธค. โรงรับจำนำเพื่อสังคม ของ ลูกค้าทุกกลุ่มอยู่ในระดับ “สูง”		8. กิจกรรมการใช้ทรัพยากรร่วมกับหน่วยงานภายนอก เพื่อขยายเครือข่ายความร่วมมือ				สำนักการตลาดและ ลูกค้าสัมพันธ์
	22 การรับฟังเสียงสะท้อน กลับ	9. แผนพัฒนากระบวนการรับฟังเสียงลูกค้า 10. แผนการบริหารจัดการสื่อเพื่อสร้างการรับรู้	จำนวนแผนกระบวนการรับฟังฯ ร้อยละความสำเร็จตามแผน	50,000 -	1 100	สำนักการตลาดและ ลูกค้าสัมพันธ์ สำนักการตลาดและ ลูกค้าสัมพันธ์

โครงการที่ 1

แผนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. หน่วยงาน ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำนักการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์
2. ชื่อโครงการ แผนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. ผู้รับผิดชอบโครงการ ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำนักการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์
4. ระยะเวลาในการดำเนินงาน ตุลาคม 2568 – กันยายน 2569
5. สถานที่จัดโครงการ สำนักงานธนานุเคราะห์ และตามที่ตั้งสำนักงานธนานุเคราะห์กำหนด
6. ความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7. หลักการและเหตุผล

สำหรับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการดำเนินโครงการตามเป้าประสงค์ เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยกระดับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยังเป็นการกำหนดความชัดเจนในการดำเนินกิจกรรมทางด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. ให้สอดคล้องยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ 2569-2572 ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. และขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคมอีกด้วย

8. วัตถุประสงค์โครงการ

เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค.

9. เป้าหมายโครงการ

ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เท่ากับ 4.6 คะแนน จาก 5 คะแนนเต็ม

10. วิเคราะห์ ปัจจัย ภายในและภายนอก

จากการทบทวนปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของ สธค. รวมถึงผลการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ปีที่ผ่านมาและการศึกษาความต้องการ ข้อคิดเห็นและคำแนะนำของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ SWOT ได้ดังต่อไปนี้

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threat)
○1 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวและหนี้สินภาคครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น ○2 รสนิยมการใช้ชีวิตและสังคมดิจิทัล ทำให้ลูกค้าต้องการบริการรับจำนำด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย ○3 นโยบายของรัฐในการบรรเทาความเดือดร้อน ผู้ได้รับผลกระทบจากเศรษฐกิจที่ชะลอตัว ○4 มาตรฐานการประเมินการดำเนินงานของ รัฐวิสาหกิจใหม่ที่ส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร ○5 การอยู่ได้กำกับของกระทรวง พม. ที่ให้ความสำคัญกับงาน CSR in process และ ESG เพื่อการช่วยเหลือประชาชน (กลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อย และผู้ที่เดือดร้อนทางการเงินเฉพาะหน้า) ○6 รัฐสนับสนุนการบูรณาการดำเนินงานร่วมกับ หน่วยงานพันธมิตรอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ○7 ประชาชนมีความต้องการเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่ต้นทุนต่ำ และสะดวก ○8 กลุ่มลูกค้าใหม่ๆ เช่น SMEs ที่มีความต้องการเงินทุนและการจัดการสภาพคล่องทางการเงิน ○9 มูลค่ารับจำนำที่เพิ่มขึ้นจากแนวโน้มราคาทองคำที่สูงขึ้น	T1 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว ส่งผลกระทบต่อให้ลูกค้าเป้าหมายไม่มีทรัพยากรมาจำนำทำให้ปริมาณการรับจำนำลดลง T2 คู่แข่งทางธุรกิจทางตรงและทางอ้อมเพิ่มมากขึ้น (เพิ่มขึ้นทั้งจำนวนรายและจำนวนสาขาที่ให้บริการ) ในขณะที่มูลค่ารวมของตลาดรับจำนำไม่เติบโต T3 พ.ร.บ. โรงรับจำนำปรับปรุงและเปลี่ยนไม่ทันกับสถานการณ์ที่เป็นจริงในปัจจุบัน T4 ราคาทองคำผันผวน และคาดการณ์ราคาได้ยาก T5 มีผลิตภัณฑ์ทางการเงินอื่น ที่ตอบสนองความต้องการเงินทุนเวียนของประชาชนมากขึ้น T6 สัดส่วนของลูกค้ารายย่อยมีแนวโน้มลดลง

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S1 เป็นโรงรับจำนำของรัฐที่มีความน่าเชื่อถือ และความเชี่ยวชาญในการรับจำนำ S2 มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าคู่แข่ง S3 มีมาตรฐานการให้บริการรับจำนำที่สะดวก รวดเร็ว โดยยึดหลักธรรมาภิบาล (ซื่อสัตย์และโปร่งใส) และได้รับการรับรองตามมาตรฐาน ISO9001:2015 S4 มีสถานะทางการเงินที่มั่นคง S5 การจำหน่ายทรัพย์สินหลุดผ่านช่องทางที่หลากหลาย S6 ระบบการรับจำนำ (Pawn Service) ที่เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และสามารถเชื่อมโยงกับช่องทาง on-line และองค์กรพันธมิตรในการให้บริการลูกค้า S7 นวัตกรรมและเทคโนโลยีการให้บริการที่นำมาปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน	W1 ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรสูงเมื่อเทียบกับคู่แข่ง และการเชื่อมโยงผลตอบแทนตามผลงานยังไม่สู่การปฏิบัติ W2 การขับเคลื่อนแผนการตลาดไปสู่การปฏิบัติยังไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน W3 การพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี พร้อมทั้งการทดแทนในอนาคต W4 สถานะองค์กรไม่เป็นนิติบุคคล W5 สธ. ที่เริ่มเปิดดำเนินการในช่วงที่ผ่านมาผลตอบแทนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย W6 การยกระดับการกำกับดูแลที่ดีขององค์กร (ผลคะแนน ITA) ที่ต้องนำมาดำเนินการปรับปรุง W7 เครื่องมือสนับสนุนการตรวจสอบทรัพย์สินจำนำที่ยังไม่ทันสมัย

11.กลุ่มเป้าหมาย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

12. ผลผลิตและผลลัพธ์โครงการ

ผลผลิต

- ☐ มีแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุมทุกกลุ่ม
- ☐ มีการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ มีช่องทางรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่หลากหลาย
- ☐ มีการดำเนินกิจกรรมสร้างการมีส่วนร่วมตามแผน
- ☐ มีฐานข้อมูลและรายงานผลการดำเนินงาน

ผลลัพธ์

- ☐ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเชื่อมั่นและความพึงพอใจเพิ่มขึ้น
- ☐ เกิดความร่วมมือระหว่างองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้น
- ☐ ข้อเสนอแนะถูกนำไปใช้ในการปรับปรุงบริการอย่างเป็นรูปธรรม



☐ ลดข้อร้องเรียนและเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร

13. ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

14. งบประมาณ

500,000 บาท

15. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้



16. วิธีดำเนินงาน

1. ชื่อ : แผนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		5.สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์(SO): ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย																																
2.วัตถุประสงค์ : เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค.		6.ประเด็นกลยุทธ์ที่ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : ยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย																																
ขอบเขต : สำนักงานธนานุเคราะห์ และตามที่ตั้งสำนักงานธนานุเคราะห์กำหนด		วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : 1.เพื่อสร้างความสัมพันธ์และความเชื่อมั่นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน 2.เพื่อยกระดับคุณภาพบริการและการตอบสนองต่อความต้องการ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจ																																
3.เป้าหมาย: ระดับความพึงพอใจ เท่ากับ 4.6 คะแนน		7.ช่องทางการมีส่วนร่วมกับลูกค้า/การบริหารจัดการกับตลาดและลูกค้า 7.1 ระดับการร่วม (Levels) Involve (มีส่วนร่วม) ระดับที่ 3. 7.2 วิธีการ (Methods/ความถี่ Focus Group/Workshop ระหว่าง สธค. กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อออกแบบโครงการหรือบริการ (รายครึ่งปี)																																
4.ผู้รับผิดชอบ ส่วนการตลาดและสื่อสารองค์กร																																		
9.กิจกรรม	10.ระยะเวลาดำเนินการ										11.ตัวชี้วัดค่าเป้าหมาย	12.งบประมาณ		13.การวิเคราะห์ ระบุ และการประเมินความเสี่ยง						ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง			14การจัดสรรทรัพยากร						หมายเหตุ					
	ค.ค. 68	พ.ย. 68	ธ.ค. 68	ม.ค. 69	ก.พ. 69	มี.ค. 69	เม.ย. 69	พ.ค. 69	มิ.ย. 69	ก.ค. 69				งบทำการ	งบลงทุน	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่	ประเมินความเสี่ยง				Take	Treat	Terminate	ต้องการ	ไม่ต้องการ	ต้องการ		ไม่ต้องการ	ต้องการ	ไม่ต้องการ		
																			วันที่ประเมิน															
																			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ													
จัดทำขอบเขตงานจ้างที่ปรึกษา											ระดับความพึงพอใจ	500,000	-	ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่เพิ่มขึ้นตามเป้าหมาย	การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ทั่วถึง/ไม่ต่อเนื่อง	มีระบบรับฟังความคิดเห็นผ่านแบบสอบถาม เวทีประชุม และช่องทางออนไลน์	2	1	1	✓			✓	✓	✓									
ดำเนินการจ้างที่ปรึกษาตามระเบียบพัสดุ																																		
ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจ																																		
สรุปผล																																		

17. ปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ

เกิดข้อจำกัดในการดำเนินกิจกรรมในพื้นที่ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของกิจกรรม โดยมีระดับความรุนแรงของปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ ดังนี้

โอกาสเกิด (L) ระดับ 1

ผลกระทบ (I) ระดับ 1

ทั้งนี้ ได้ทำการประเมินระดับความรุนแรงปัจจัยเสี่ยงของโครงการนี้ในระดับ 1 (โอกาส x ผลกระทบ)
ระดับ Risk ต่ำ

18. มาตรการจัดการความเสี่ยง

ประเมินสถานการณ์ และวางแผนดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องกับสังคมและวัฒนธรรม
ชีวิตความเป็นอยู่ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตามมาตรการที่ภาครัฐกำหนด รวมทั้งประเมินสถานการณ์ และ
วางแผนดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องกับแนวทางการปฏิบัติงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

19. เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ

โดยมีระดับความรุนแรงของปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ ดังนี้

โอกาสเกิด (L) ระดับ 1

ผลกระทบ (I) ระดับ 1

โอกาสเกิด x ผลกระทบ = $1 \times 1 = 1$ ความเสี่ยงคงเหลือหลังบริหารอยู่ที่ระดับค่อนข้างต่ำ

โครงการที่ 2

แผนพัฒนาองค์ความรู้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. หน่วยงาน ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. ชื่อโครงการ แผนพัฒนาองค์ความรู้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. ผู้รับผิดชอบโครงการ. ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล / ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. ระยะเวลาในการดำเนินงาน ตุลาคม 2568 – กันยายน 2569
5. สถานที่จัดโครงการ สำนักงานธรรมาภิบาล และตามที่ตั้งสำนักงานธรรมาภิบาลกำหนด
6. ความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
7. หลักการและเหตุผล

สำหรับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการดำเนินโครงการตามเป้าประสงค์ เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยกระดับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยังเป็นกำหนดความชัดเจนในการดำเนินกิจกรรมทางด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. ให้สอดคล้องยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ 2569-2572 ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. และขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคมอีกด้วย

8. วัตถุประสงค์โครงการ

เพื่อพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค.

9. เป้าหมายโครงการ

ได้องค์ความรู้เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. จำนวน 5 องค์ความรู้

10. วิเคราะห์ ปัจจัย ภายในและภายนอก

จากการทบทวนปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของ สธค. รวมถึงผลการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ปีที่ผ่านมาและการศึกษาความต้องการ ข้อคิดเห็นและคำแนะนำของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ SWOT ได้ดังต่อไปนี้

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threat)
O1 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวและหนี้สินภาคครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น O2 รสนิยมการใช้ชีวิตและสังคมดิจิทัล ทำให้ลูกค้าต้องการบริการรับจํานําด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย O3 นโยบายของรัฐในการบรรเทาความเดือดร้อน ผู้ได้รับผลกระทบจากเศรษฐกิจที่ชะลอตัว O4 มาตรฐานการประเมินการดำเนินงานของ รัฐวิสาหกิจใหม่ส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร O5 การอยู่ได้กำกับของกระทรวง พม. ที่ให้ความสำคัญกับงาน CSR in process และ ESG เพื่อการช่วยเหลือประชาชน (กลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อย และผู้ที่เดือดร้อนทางการเงินเฉพาะหน้า) O6 รัฐสนับสนุนการบูรณาการดำเนินงานร่วมกับ หน่วยงานพันธมิตรอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน O7 ประชาชนมีความต้องการเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่ ต้นทุนต่ำ และสะดวก O8 กลุ่มลูกค้าใหม่ๆ เช่น SMEs ที่มีความต้องการ เงินทุนและการจัดการสภาพคล่องทางการเงิน O9 มูลค่ารับจํานําที่เพิ่มขึ้นจากแนวโน้มราคาทองคำที่สูงขึ้น	T1 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว ส่งผลกระทบต่อให้ลูกค้า เป้าหมายไม่มีทรัพยากรจํานําทำให้ปริมาณการรับจํานําลดลง T2 คู่แข่งทางธุรกิจทางตรงและทางอ้อมเพิ่มมากขึ้น (เพิ่มขึ้นทั้งจํานวนรายและจํานวนสาขาที่ให้บริการ) ในขณะที่มูลค่ารวมของตลาดรับจํานําไม่เติบโต T3 พ.ร.บ. โรงรับจํานําปรับปรุงและเปลี่ยนไม่ทันกับ สถานการณ์ที่เป็นจริงในปัจจุบัน T4 ราคาทองคำผันผวน และคาดการณ์ราคาได้ยาก T5 มีผลิตภัณฑ์ทางการเงินอื่น ที่ตอบสนองความต้องการเงินหมุนเวียนของประชาชนมากขึ้น T6 สัดส่วนของลูกค้ารายย่อยมีแนวโน้มลดลง

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S1 เป็นโรงรับจำนำของรัฐที่มีความน่าเชื่อถือ และความเชี่ยวชาญในการรับจำนำ S2 มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าคู่แข่ง S3 มีมาตรฐานการให้บริการรับจำนำที่สะดวก รวดเร็ว โดยยึดหลักธรรมาภิบาล (ซื่อสัตย์และโปร่งใส) และได้รับการรับรองตามมาตรฐาน ISO9001:2015 S4 มีสถานะทางการเงินที่มั่นคง S5 การจำหน่ายทรัพย์สินหลุดผ่านช่องทางที่หลากหลาย S6 ระบบการรับจำนำ (Pawn Service) ที่เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และสามารถเชื่อมโยงกับช่องทาง on-line และองค์กรพันธมิตรในการให้บริการลูกค้า S7 นวัตกรรมและเทคโนโลยีการให้บริการที่นำมาปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน	W1 ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรสูงเมื่อเทียบกับคู่แข่ง และการเชื่อมโยงผลตอบแทนตามผลงานยังไม่สู่การปฏิบัติ W2 การขับเคลื่อนแผนการตลาดไปสู่การปฏิบัติยังไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน W3 การพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี พร้อมทั้งการทดแทนในอนาคต W4 สถานะองค์กรไม่เป็นนิติบุคคล W5 สธ. ที่เริ่มเปิดดำเนินการในช่วงที่ผ่านมาผลตอบแทนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย W6 การยกระดับการกำกับดูแลที่ดีขององค์กร (ผลคะแนน ITA) ที่ต้องนำมาดำเนินการปรับปรุง W7 เครื่องมือสนับสนุนการตรวจสอบทรัพย์สินจำนำที่ยังไม่ทันสมัย

11.กลุ่มเป้าหมาย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

12. ผลผลิตและผลลัพธ์โครงการ

ผลผลิต

- ☐ มีระบบฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบบรวมศูนย์
- ☐ มีข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครบทุกกลุ่มเป้าหมาย
- ☐ มีรายงานและ Dashboard สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล
- ☐ มีคู่มือและแนวทางการใช้งานระบบ

ผลลัพธ์

- ☐ การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- ☐ ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้รวดเร็วและแม่นยำ
- ☐ เพิ่มความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์กร

13. ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

จำนวนองค์ความรู้

14. งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณ

15. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

จำนวนองค์ความรู้เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้



16. วิธีดำเนินงาน

1.ชื่อ : แผนพัฒนาองค์ความรู้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย										5.สนับสนุน วัสดุอุปกรณ์เชิงกลยุทธ์(SO): ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย																				
2.วัตถุประสงค์ : เพื่อพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สชค.										6.ประเด็นกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : ยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย																				
ขอบเขต : สำนักงานธนานุเคราะห์ และตามที่สำนักงานธนานุเคราะห์กำหนด										วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : 1.เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและความรู้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้เข้าใจบทบาท หน้าที่ และคุณค่าของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรและชุมชนอย่างยั่งยืน 2.เพื่อพัฒนากลไกการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสื่อสารความรู้ ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างความเข้าใจร่วม ลดความขัดแย้ง และเพิ่มความร่วมมือเชิงบวก																				
3.เป้าหมาย: องค์ความรู้ จำนวน 5 องค์ความรู้										7.ช่องทางการมีส่วนร่วมกับลูกค้า/การบริหารจัดการกับตลาดและลูกค้า 7.1 ระดับการร่วม (Levels) involve (มีส่วนร่วม) ระดับ 3. 7.2 วิธีการ (Methods/ความถี่ จัดอบรม เว็ทช็อป หรือ Focus Group เพื่อไปบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ (รายครึ่งปี)																				
4.ผู้รับผิดชอบ ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล/ด้านการตลาดและสื่อสารองค์กร																														
9.กิจกรรม		10.ระยะเวลาดำเนินการ								11.ตัวชี้วัดค่าเป้าหมาย		12.งบประมาณ		13.การวิเคราะห์ ระบุ และการประเมินความเสี่ยง						ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง			14.การจัดสรรทรัพยากร						หมายเหตุ	
		ประเภทความเสี่ยง		ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์																										
								งบทำการ	งบลงทุน					ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่	ประเมินความเสี่ยง						Take	Treat	Transfer	Terminate	ต้อง การ ร	ไม่ ต้อง การ ร		
					วันที่ประเมิน	ผลกระทบ	ระดับ																							
1.ทบทวนประกาศหลักเกณฑ์พร้อมกระบวนการคัดเลือกคนเก่ง										จำนวนองค์ความรู้		-	-	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาองค์ความรู้	ขาดแรงจูงใจ เวลาไม่สะดวก หรือมองว่าไม่เกิดประโยชน์	จัดกิจกรรมที่ตอบโจทย์ความต้องการจริง มีการประชาสัมพันธ์และสร้างแรงจูงใจ	1	1	1	✓			✓		✓		✓			
2.ดำเนินการคัดเลือกพร้อมแจ้งผลการคัดเลือก																														
3.ดำเนินการพัฒนาผู้ผ่านเกณฑ์ พร้อมคัดกรององค์ความรู้เพื่อต่อยอดนวัตกรรม																														
4.นำเสนอและพิจารณาองค์ความรู้ที่ผ่านเกณฑ์แก่คณะกรรมการเพื่อนำไปพิจารณาต่อยอดเป็นนวัตกรรม																														
5.ประเมินผลและนำเสนอผู้อำนวยการ																														

17. ปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ

เกิดข้อจำกัดในการดำเนินกิจกรรมในพื้นที่ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของกิจกรรม โดยมีระดับความรุนแรงของปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ ดังนี้

โอกาสเกิด (L) ระดับ 1

ผลกระทบ (I) ระดับ 1

ทั้งนี้ ได้ทำการประเมินระดับความรุนแรงปัจจัยเสี่ยงของโครงการนี้ในระดับ 1 (โอกาส x ผลกระทบ)
ระดับ Risk ต่ำ

18. มาตรการจัดการความเสี่ยง

วางแผนกระบวนการศึกษาวิจัย และการนำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์ เพื่อจัดยุทธศาสตร์หรือแผนด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

19. เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ

โดยมีระดับความรุนแรงของปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ ดังนี้

โอกาสเกิด (L) ระดับ 1

ผลกระทบ (I) ระดับ 1

โอกาสเกิด x ผลกระทบ = $1 \times 1 = 1$ ความเสี่ยงคงเหลือหลังบริหารอยู่ที่ระดับค่อนข้างต่ำ

โครงการที่ 3

แผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. หน่วยงาน ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. ชื่อโครงการ แผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. ผู้รับผิดชอบโครงการ. ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. ระยะเวลาในการดำเนินงาน ตุลาคม 2568 – กันยายน 2569
5. สถานที่จัดโครงการ สำนักงานธรรมาภิบาล และตามที่สำนักงานธรรมาภิบาลกำหนด
6. ความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7. หลักการและเหตุผล

สำหรับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการดำเนินโครงการตามเป้าประสงค์ เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยกระดับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยังเป็นกำหนดความชัดเจนในการดำเนินกิจกรรมทางด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. ให้สอดคล้องยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ 2569-2572 ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. และขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคมอีกด้วย

8. วัตถุประสงค์โครงการ

เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค.

9. เป้าหมายโครงการ

ได้จำนวนชั่วโมงการอบรมให้ความรู้ต่อคนต่อปี เท่ากับ 12 ชั่วโมง

10. วิเคราะห์ ปัจจัย ภายในและภายนอก

จากการทบทวนปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของ สธค. รวมถึงผลการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ปีที่ผ่านมาและการศึกษาความต้องการ ข้อคิดเห็นและคำแนะนำของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ SWOT ได้ดังต่อไปนี้

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threat)
○1 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวและหนี้สินภาคครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น ○2 รสนิยมการใช้ชีวิตและสังคมดิจิทัล ทำให้ลูกค้าต้องการบริการรับจำนำด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย ○3 นโยบายของรัฐในการบรรเทาความเดือดร้อน ผู้ได้รับผลกระทบจากเศรษฐกิจที่ชะลอตัว ○4 มาตรฐานการประเมินการดำเนินงานของ รัฐวิสาหกิจใหม่ที่ส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร ○5 การอยู่ได้กำกับของกระทรวง พม. ที่ให้ความสำคัญกับงาน CSR in process และ ESG เพื่อการช่วยเหลือประชาชน (กลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อย และผู้ที่เดือดร้อนทางการเงินเฉพาะหน้า) ○6 รัฐสนับสนุนการบูรณาการดำเนินงานร่วมกับ หน่วยงานพันธมิตรอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ○7 ประชาชนมีความต้องการเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่ต้นทุนต่ำ และสะดวก ○8 กลุ่มลูกค้าใหม่ๆ เช่น SMEs ที่มีความต้องการเงินทุนและการจัดการสภาพคล่องทางการเงิน ○9 มูลค่ารับจำนำที่เพิ่มขึ้นจากแนวโน้มราคาทองคำที่สูงขึ้น	T1 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว ส่งผลกระทบต่อลูกค้าเป้าหมายไม่มีทรัพยากรมาจำนำทำให้ปริมาณการรับจำนำลดลง T2 คู่แข่งทางธุรกิจทางตรงและทางอ้อมเพิ่มมากขึ้น (เพิ่มขึ้นทั้งจำนวนรายและจำนวนสาขาที่ให้บริการ) ในขณะที่มูลค่ารวมของตลาดรับจำนำไม่เติบโต T3 พ.ร.บ. โรงรับจำนำปรับปรุงและเปลี่ยนไม่ทันกับสถานการณ์ที่เป็นจริงในปัจจุบัน T4 ราคาทองคำผันผวน และคาดการณ์ราคาได้ยาก T5 มีผลิตภัณฑ์ทางการเงินอื่น ที่ตอบสนองความต้องการเงินทุนเวียนของประชาชนมากขึ้น T6 สัดส่วนของลูกค้ารายย่อยมีแนวโน้มลดลง
จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)

S1 เป็นโรงรับจำนำของรัฐที่มีความน่าเชื่อถือ และความเชี่ยวชาญในการรับจำนำ	W1 ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรสูงเมื่อเทียบกับคู่แข่งชั้น และการเชื่อมโยงผลตอบแทนตามผลงานยังไม่สู่การปฏิบัติ
S2 มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าคู่แข่ง	W2 การขับเคลื่อนแผนการตลาดไปสู่การปฏิบัติยังไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน
S3 มีมาตรฐานการให้บริการรับจำนำที่สะดวก รวดเร็ว โดยยึดหลักธรรมาภิบาล (ซื่อสัตย์และโปร่งใส) และได้รับการรับรองตามมาตรฐาน ISO9001:2015	W3 การพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี พร้อมทั้งการทดแทนในอนาคต
S4 มีสถานะทางการเงินที่มั่นคง	W4 สถานะองค์กรไม่เป็นนิติบุคคล
S5 การจำหน่ายทรัพย์สินหลุดผ่านช่องทางที่หลากหลาย	W5 สธ. ที่เริ่มเปิดดำเนินการในช่วงที่ผ่านมาผลตอบแทนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
S6 ระบบการรับจำนำ (Pawn Service) ที่เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และสามารถเชื่อมโยงกับช่องทาง on-line และองค์กรพันธมิตรในการให้บริการลูกค้า	W6 การยกระดับการกำกับดูแลที่ดีขององค์กร (ผลคะแนน ITA) ที่ต้องนำมาดำเนินการปรับปรุง
S7 นวัตกรรมและเทคโนโลยีการให้บริการที่นำมาปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน	W7 เครื่องมือสนับสนุนการตรวจสอบทรัพย์สินจำนำที่ยังไม่ทันสมัย

11.กลุ่มเป้าหมาย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

12. ผลผลิตและผลลัพธ์โครงการ

ผลผลิต

- ☐ มีหลักสูตรและแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ บุคลากรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตามแผน
- ☐ มีองค์ความรู้และคู่มือการปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลลัพธ์

- ☐ บุคลากรสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง
- ☐ คุณภาพการสื่อสารและการให้บริการขององค์กรดีขึ้น
- ☐ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจและความเชื่อมั่นเพิ่มขึ้น

13. ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

จำนวนชั่วโมงการอบรมให้ความรู้ต่อคนต่อปี

14. งบประมาณ

200,000 บาท

15. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

จำนวนชั่วโมงการอบรมให้ความรู้ต่อคนต่อปีเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้



แผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2568 - 2572 (ฉบับทบทวนปี 2568) และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569
ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำนักงานธนานุเคราะห์ (สธค.)

16. วิธีดำเนินงาน

1.ชื่อ : แผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย												5.สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์(SO): ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย																											
2.วัตถุประสงค์ : แผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย												6.ประเด็นกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : พัฒนาศักยภาพบุคลากร																											
ขอบเขต : สำนักงานธนานุเคราะห์ และตามที่สำนักงานธนานุเคราะห์กำหนด												วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : 1.เพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากรในการสร้างและบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ 2.เพื่อส่งเสริมทัศนคติและสมรรถนะในการสื่อสาร การมีส่วนร่วม และการแก้ไขปัญหา เพื่อลดความขัดแย้งและเพิ่มความร่วมมือเชิงบวก																											
3.เป้าหมาย: จำนวนชั่วโมงการอบรม เท่ากับ 12 ชั่วโมง												7.ช่องทางการมีส่วนร่วมกับลูกค้า/การบริหารจัดการกับตลาดและลูกค้า 7.1 ระดับการร่วม (Levels) Collaborate (ร่วมมือกัน) ระดับ 4. 7.2 วิธีการ (Methods/ความถี่ จัดทำโครงการพัฒนาศักยภาพร่วมกับสถาบันฝึกอบรม/มหาวิทยาลัยพันธมิตร (ปีละ 1 ครั้ง)																											
4.ผู้รับผิดชอบ ส่วนการตลาดและสื่อสารองค์กร																																							
9.กิจกรรม		10.ระยะเวลาดำเนินการ										11.ตัวชี้วัดค่าเป้าหมาย		12.งบประมาณ		13.การวิเคราะห์ ระบุ และการประเมินความเสี่ยง						ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง				14.การจัดสรรทรัพยากร						หมายเหตุ							
																ที่มาของความเสี่ยง		แผนด้านลูกค้าและตลาด								ประเภทความเสี่ยง		ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์						ด้านACC		ด้านHR		ด้านIT	
งบทำการ	งบลงทุน	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่	ประเมินความเสี่ยงวันที่ประเมิน		Take	Treat	Transfer	Terminate	ต้องการ	ไม่ต้องการ	ต้องการ	ไม่ต้องการ	ต้องการ	ไม่ต้องการ																							
โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	สูง	ต่ำ	สูง	ต่ำ					สูง	ต่ำ	สูง	ต่ำ	สูง	ต่ำ	สูง	ต่ำ	สูง	ต่ำ																			
1. พัฒนาศักยภาพและจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์												จำนวน	200,000	-	บุคลากรขาดทักษะที่จำเป็นในการบริหารความสัมพันธ์	ขาดการอบรมและพัฒนาต่อเนื่อง	มีหลักสูตรฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ และแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)	1	1	1	✓				✓		✓		✓										
ติดต่อ/จัดหาหลักสูตรการอบรม																																							
ดำเนินการอบรมตามแผน																																							
สรุปผล																																							
2. พัฒนาศักยภาพการเขียนข่าว																																							
ติดต่อ/จัดหาหลักสูตรการอบรม																																							
ดำเนินการอบรมตามแผน																																							
สรุปผล																																							

17. ปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ

เกิดข้อจำกัดในการดำเนินกิจกรรมในพื้นที่ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของกิจกรรม โดยมีระดับความรุนแรงของปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ ดังนี้

โอกาสเกิด (L) ระดับ 1

ผลกระทบ (I) ระดับ 1

ทั้งนี้ ได้ทำการประเมินระดับความรุนแรงปัจจัยเสี่ยงของโครงการนี้ในระดับ 1 (โอกาส x ผลกระทบ)
ระดับ Risk ต่ำ

18. มาตรการจัดการความเสี่ยง

วางแผนกระบวนการศึกษาวิจัย และการนำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์ เพื่อจัดยุทธศาสตร์หรือแผนด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

19. เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ

โดยมีระดับความรุนแรงของปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ ดังนี้

โอกาสเกิด (L) ระดับ 1

ผลกระทบ (I) ระดับ 1

โอกาสเกิด x ผลกระทบ = $1 \times 1 = 1$ ความเสี่ยงคงเหลือหลังบริหารอยู่ที่ระดับค่อนข้างต่ำ

โครงการที่ 4

แผนพัฒนาศักยภาพผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. หน่วยงาน ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. ชื่อโครงการ แผนพัฒนาศักยภาพผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. ผู้รับผิดชอบโครงการ. ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำนักการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์
4. ระยะเวลาในการดำเนินงาน ตุลาคม 2568 – กันยายน 2569
5. สถานที่จัดโครงการ สำนักงานธรรมาภิบาล
6. ความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7. หลักการและเหตุผล

สำหรับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการดำเนินโครงการตามเป้าประสงค์ เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยกระดับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยังเป็นกำหนดความชัดเจนในการดำเนินกิจกรรมทางด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. ให้สอดคล้องยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ 2569-2572 ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. และขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคมอีกด้วย

8. วัตถุประสงค์โครงการ

เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค.

9. เป้าหมายโครงการ

ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เท่ากับ 4.6 คะแนน จาก 5 คะแนนเต็ม

10. วิเคราะห์ ปัจจัย ภายในและภายนอก

จากการทบทวนปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของ สธค. รวมถึงผลการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ปีที่ผ่านมาและการศึกษาความต้องการ ข้อคิดเห็นและคำแนะนำของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ SWOT ได้ดังต่อไปนี้

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threat)
O1 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวและหนี้สินภาคครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น O2 รสนิยมการใช้ชีวิตและสังคมดิจิทัล ทำให้ลูกค้าต้องการบริการรับจํานําด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย O3 นโยบายของรัฐในการบรรเทาความเดือดร้อน ผู้ได้รับผลกระทบจากเศรษฐกิจที่ชะลอตัว O4 มาตรฐานการประเมินการดำเนินงานของ รัฐวิสาหกิจใหม่ส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร O5 การอยู่ได้กำกับของกระทรวง พม. ที่ให้ความสำคัญกับงาน CSR in process และ ESG เพื่อการช่วยเหลือประชาชน (กลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อย และผู้ที่เดือดร้อนทางการเงินเฉพาะหน้า) O6 รัฐสนับสนุนการบูรณาการดำเนินงานร่วมกับ หน่วยงานพันธมิตรอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน O7 ประชาชนมีความต้องการเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่ ต้นทุนต่ำ และสะดวก O8 กลุ่มลูกค้าใหม่ๆ เช่น SMEs ที่มีความต้องการ เงินทุนและการจัดการสภาพคล่องทางการเงิน O9 มูลค่ารับจํานําที่เพิ่มขึ้นจากแนวโน้มราคาทองคำที่สูงขึ้น	T1 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว ส่งผลกระทบต่อให้ลูกค้า เป้าหมายไม่มีทรัพยากรมาจํานําทำให้ปริมาณการรับจํานําลดลง T2 คู่แข่งทางธุรกิจทางตรงและทางอ้อมเพิ่มมากขึ้น (เพิ่มขึ้นทั้งจํานวนรายและจํานวนสาขาที่ให้บริการ) ในขณะที่มูลค่ารวมของตลาดรับจํานําไม่เติบโต T3 พ.ร.บ. โรงรับจํานําปรับปรุงและเปลี่ยนไม่ทันกับ สถานการณ์ที่เป็นจริงในปัจจุบัน T4 ราคาทองคำผันผวน และคาดการณ์ราคาได้ยาก T5 มีผลิตภัณฑ์ทางการเงินอื่น ที่ตอบสนองความต้องการเงินทุนเวียนของประชาชนมากขึ้น T6 สัดส่วนของลูกค้ารายย่อยมีแนวโน้มลดลง

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S1 เป็นโรงรับจำนำของรัฐที่มีความน่าเชื่อถือ และความเชี่ยวชาญในการรับจำนำ S2 มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าคู่แข่ง S3 มีมาตรฐานการให้บริการรับจำนำที่สะดวก รวดเร็ว โดยยึดหลักธรรมาภิบาล (ซื่อสัตย์และโปร่งใส) และได้รับการรับรองตามมาตรฐาน ISO9001:2015 S4 มีสถานะทางการเงินที่มั่นคง S5 การจำหน่ายทรัพย์สินหลุดผ่านช่องทางที่หลากหลาย S6 ระบบการรับจำนำ (Pawn Service) ที่เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และสามารถเชื่อมโยงกับช่องทาง on-line และองค์กรพันธมิตรในการให้บริการลูกค้า S7 นวัตกรรมและเทคโนโลยีการให้บริการที่นำมาปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน	W1 ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรสูงเมื่อเทียบกับคู่แข่ง และการเชื่อมโยงผลตอบแทนตามผลงานยังไม่สู่การปฏิบัติ W2 การขับเคลื่อนแผนการตลาดไปสู่การปฏิบัติยังไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน W3 การพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี พร้อมทั้งการทดแทนในอนาคต W4 สถานะองค์กรไม่เป็นนิติบุคคล W5 สธ. ที่เริ่มเปิดดำเนินการในช่วงที่ผ่านมาผลตอบแทนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย W6 การยกระดับการกำกับดูแลที่ดีขององค์กร (ผลคะแนน ITA) ที่ต้องนำมาดำเนินการปรับปรุง W7 เครื่องมือสนับสนุนการตรวจสอบทรัพย์สินจำนำที่ยังไม่ทันสมัย

11.กลุ่มเป้าหมาย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

12. ผลผลิตและผลลัพธ์โครงการ

ผลผลิต

- ☐ มีหลักสูตรและแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ บุคลากรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตามแผน
- ☐ มีองค์ความรู้และคู่มือการปฏิบัติงานด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลลัพธ์

- ☐ บุคลากรสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง
- ☐ คุณภาพการสื่อสารและการให้บริการขององค์กรดีขึ้น
- ☐ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจและความเชื่อมั่นเพิ่มขึ้น

13. ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ



ระดับความพึงพอใจ

14. งบประมาณ

100,000 บาท

15. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้



16. วิธีดำเนินงาน

1. ชื่อ : แผนพัฒนาศักยภาพผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย												5.สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์(SO): ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
2.วัตถุประสงค์ : แผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย												6.ประเด็นกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : พัฒนาศักยภาพบุคลากร																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
ขอบเขต : สำนักงานธรรมาภิบาล และตามที่สำนักงานธรรมาภิบาลกำหนด												วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : 1.เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีมาตรฐานและยั่งยืน 2.เพื่อส่งเสริมทัศนคติและศักยภาพการสื่อสาร การมีส่วนร่วม และการสร้างเครือข่าย เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นและความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
3.เป้าหมาย: ระดับความพึงพอใจ เท่ากับ 4.6 คะแนน												7.ช่องทางการมีส่วนร่วมกับลูกค้า/การบริหารจัดการกับตลาดและลูกค้า 7.1 ระดับการร่วม (Levels) Involve (มีส่วนร่วม) ระดับที่ 3. 7.2 วิธีการ (Methods/ความถี่ จัดเวิร์กช็อป ร่วมกิจกรรม และการประชุมกลุ่มย่อย เพื่อพัฒนาศักยภาพและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (รายครึ่งปี)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
4.ผู้รับผิดชอบ ส่วนการตลาดและสื่อสารองค์กร																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					
9.กิจกรรม		10.ระยะเวลาดำเนินการ										11.ตัวชี้วัดค่าเป้าหมาย		12.งบประมาณ		13.การวิเคราะห์ ระบุ และการประเมินความเสี่ยง					ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง		14การจัดสรรทรัพยากร						หมายเหตุ																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
		ที่มาของความเสี่ยง					แผนด้านลูกค้าและตลาด									ด้านACC		ด้านHR		ด้านIT																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
		ประเภทความเสี่ยง					ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
		งบทำการ		งบลงทุน		ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่	ประเมินความเสี่ยง		Take												Treat	Transfer	Terminate	ต้อง การ	ไม่ ต้อง การ	ต้อง การ			ไม่ ต้อง การ	ต้อง การ	ไม่ ต้อง การ																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																				

17. ปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ

เกิดข้อจำกัดในการดำเนินกิจกรรมในพื้นที่ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของกิจกรรม โดยมีระดับความรุนแรงของปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ ดังนี้

โอกาสเกิด (L) ระดับ 1

ผลกระทบ (I) ระดับ 1

ทั้งนี้ ได้ทำการประเมินระดับความรุนแรงปัจจัยเสี่ยงของโครงการนี้ในระดับ 1 (โอกาส x ผลกระทบ)
ระดับ Risk ต่ำ

18. มาตรการจัดการความเสี่ยง

วางแผนกระบวนการศึกษาวิจัย และการนำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์ เพื่อจัดยุทธศาสตร์หรือแผนด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

19. เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ

โดยมีระดับความรุนแรงของปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ ดังนี้

โอกาสเกิด (L) ระดับ 1

ผลกระทบ (I) ระดับ 1

โอกาสเกิด x ผลกระทบ = $1 \times 1 = 1$ ความเสี่ยงคงเหลือหลังบริหารอยู่ที่ระดับค่อนข้างต่ำ

โครงการที่ 5

แผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. หน่วยงาน ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำนักการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์
2. ชื่อโครงการ แผนการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. ผู้รับผิดชอบโครงการ ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำนักการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์
4. ระยะเวลาในการดำเนินงาน ตุลาคม 2568 – กันยายน 2569
5. สถานที่จัดโครงการ สำนักงานธนานุเคราะห์ และตามที่สำนักงานธนานุเคราะห์กำหนด
6. ความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
7. หลักการและเหตุผล

สำหรับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการดำเนินโครงการตามเป้าประสงค์ เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยกระดับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยังเป็นกำหนดความชัดเจนในการดำเนินกิจกรรมทางด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สอศ. ให้สอดคล้องยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ 2569-2572 ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สอศ. และขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคมอีกด้วย

8. วัตถุประสงค์โครงการ

เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สอศ.

9. เป้าหมายโครงการ

ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เท่ากับ 4.6 คะแนน จาก 5 คะแนนเต็ม

10. วิเคราะห์ ปัจจัย ภายในและภายนอก

จากการทบทวนปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของ สอศ. รวมถึงผลการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ปีที่ผ่านมาและการศึกษาความต้องการ ข้อคิดเห็นและคำแนะนำของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ SWOT ได้ดังต่อไปนี้

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threat)
О1 ภาพเศรษฐกิจชะลอตัวและหนี้สินภาคครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น О2 รสนิยมการใช้ชีวิตและสังคมดิจิทัล ทำให้ลูกค้าต้องการบริการรับจำนำด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย	T1 ภาพเศรษฐกิจชะลอตัว ส่งผลกระทบต่อให้ลูกค้าเป้าหมายไม่มีทรัพย์สินมาจำนำทำให้ปริมาณการรับจำนำลดลง

O3 นโยบายของรัฐในการบรรเทาความเดือดร้อนผู้ได้รับผลกระทบจากเศรษฐกิจที่ชะลอตัว O4 มาตรฐานการประเมินการดำเนินงานของรัฐบาลใหม่ที่จะเสริมให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร O5 การอยู่ได้กับของกระทรวง พม. ที่ให้ความสำคัญกับงาน CSR in process และ ESG เพื่อการช่วยเหลือประชาชน (กลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อย และผู้ที่เดือดร้อนทางการเงินเฉพาะหน้า) O6 รัฐสนับสนุนการบูรณาการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานพันธมิตรอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน O7 ประชาชนมีความต้องการเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่ต้นทุนต่ำ และสะดวก O8 กลุ่มลูกค้าใหม่ๆ เช่น SMEs ที่มีความต้องการเงินทุนและการจัดการสภาพคล่องทางการเงิน O9 มูลค่ารับจํานําที่เพิ่มขึ้นจากแนวโน้มราคาทองคำที่สูงขึ้น	T2 คู่แข่งทางธุรกิจทางตรงและทางอ้อมเพิ่มมากขึ้น (เพิ่มขึ้นทั้งจํานวนรายและจํานวนสาขาที่ให้บริการ) ในขณะที่มูลค่ารวมของตลาดรับจํานําไม่เติบโต T3 พ.ร.บ. โรงรับจํานําปรับปรุงและเปลี่ยนไม่ทันกับสถานการณ์ที่เป็นจริงในปัจจุบัน T4 ราคาทองคำผันผวน และคาดการณ์ราคาได้ยาก T5 มีผลิตภัณฑ์ทางการเงินอื่น ที่ตอบสนองความต้องการเงินหมุนเวียนของประชาชนมากขึ้น T6 สัดส่วนของลูกค้ารายย่อยมีแนวโน้มลดลง
จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S1 เป็นโรงรับจํานําของรัฐที่มีความน่าเชื่อถือ และความเชี่ยวชาญในการรับจํานํา S2 มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าคู่แข่ง S3 มีมาตรฐานการให้บริการรับจํานําที่สะดวก รวดเร็ว โดยยึดหลักธรรมาภิบาล (ซื่อสัตย์และโปร่งใส) และได้รับการรับรองตามมาตรฐาน ISO9001:2015 S4 มีสถานะทางการเงินที่มั่นคง S5 การจำหน่ายทรัพย์สินหลุดผ่านช่องทางที่หลากหลาย S6 ระบบการรับจํานํา (Pawn Service) ที่เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และสามารถเชื่อมโยงกับ	W1 ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรสูงเมื่อเทียบกับคู่แข่ง และการเชื่อมโยงผลตอบแทนตามผลงานยังไม่สู่การปฏิบัติ W2 การขับเคลื่อนแผนการตลาดไปสู่การปฏิบัติยังไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน W3 การพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี พร้อมทั้งการทดแทนในอนาคต W4 สถานะองค์กรไม่เป็นนิติบุคคล W5 สธ. ที่เริ่มเปิดดำเนินการในช่วงที่ผ่านมาผลตอบแทนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ช่องทาง on-line และองค์กรพันธมิตรในการให้บริการลูกค้า	W6 การยกระดับการกำกับดูแลที่ดีขององค์กร (ผลคะแนน ITA) ที่ต้องนำมาดำเนินการปรับปรุง
S7 นวัตกรรมและเทคโนโลยีการให้บริการที่นำมาปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน	W7 เครื่องมือสนับสนุนการตรวจสอบทรัพย์สินจำนำที่ยังไม่ทันสมัย

11.กลุ่มเป้าหมาย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

12. ผลผลิตและผลลัพธ์โครงการ

ผลผลิต

- ☐ มีแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี
- ☐ จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์และรับฟังความคิดเห็นตามแผน
- ☐ มีช่องทางการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ที่หลากหลาย
- ☐ มีฐานข้อมูลการเข้าร่วมกิจกรรมและข้อเสนอแนะ

ผลลัพธ์

- ☐ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเชื่อมั่นและความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น
- ☐ เกิดเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็ง
- ☐ ข้อเสนอแนะถูกนำไปใช้ในการพัฒนาการให้บริการ
- ☐ ภาพลักษณ์องค์กรด้านการมีส่วนร่วมและธรรมาภิบาลดีขึ้น

13. ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

ระดับความพึงพอใจ

14. งบประมาณ

900,000 บาท

15. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้



16. วิธีดำเนินงาน

1. ชื่อ : แผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย												5.สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์(SO): ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย																			
2.วัตถุประสงค์ : เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค.												6.ประเด็นกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : การเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย																			
ขอบเขต : สำนักงานธรรมาภิบาล และตามที่สำนักงานธรรมาภิบาลกำหนด												วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : 1.เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจต่อ สธค. ผ่านการสื่อสารและการมีส่วนร่วมอย่างโปร่งใสและต่อเนื่อง 2.เพื่อพัฒนาความร่วมมือและเครือข่ายกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อยกระดับคุณภาพบริการและสร้างคุณค่าเชิงสังคมร่วมกัน																			
3.เป้าหมาย: ระดับความพึงพอใจ เท่ากับ 4.6 คะแนน												7.ช่องทางการมีส่วนร่วมกับลูกค้า/การบริหารจัดการกับตลาดและลูกค้า 7.1 ระดับการร่วม (Levels) Collaborate (ร่วมมือกัน) ระดับที่ 4. 7.2 วิธีการ (Methods/ความถี่ จัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อสังคม (CSR) หรือโครงการพัฒนาชุมชนร่วมกับพันธมิตร (ปีละ 1 ครั้ง)																			
4.ผู้รับผิดชอบ ส่วนการตลาดและสื่อสารองค์กร																															
9.กิจกรรม		10.ระยะเวลาดำเนินการ										11.ตัวชี้วัดค่าเป้าหมาย		12.งบประมาณ		13.การวิเคราะห์ ระบุ และการประเมิน ความเสี่ยง						ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง		14การจัดสรรทรัพยากร						หมายเหตุ	
		ที่มาของความเสี่ยง			แผนด้านลูกค้าและตลาด			ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์																							
		งบทำการ		งบลงทุน		ปัจจัยเสี่ยง		สาเหตุความเสี่ยง		กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่				ประเมินความเสี่ยง		Take		Treat		Transfer		Terminate		ด้านACC		ด้านHR		ด้านIT			
														วันที่ประเมิน										ต้อง		ไม่		ต้อง			
												โอกาส		ผลกระทบ		ระดับ										ต้อง		การ			
กำหนดรูปแบบและกิจกรรมการจัดงาน												ระดับความพึงพอใจ	900,000	-	เกิดข้อจำกัดในการดำเนินกิจกรรมในพื้นที่ซึ่งอาจส่งผลต่อเป้าหมายของกิจกรรมโดยมีระดับความรุนแรงของปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ	ไม่สามารถจัดกิจกรรมได้	ประเมินสถานการณ์ และวางแผนดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ความสอดคล้องกับสังคมและวัฒนธรรมชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชนและตามมาตรการที่ภาครัฐกำหนด	1	1	1	✓		✓		✓						
ร่าง TOR จัดจ้างงาน																															
ดำเนินการตามระเบียบพัสดุ																															
ดำเนินกิจกรรมตามแผน																															
สรุปผล																															

17. ปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ

เกิดข้อจำกัดในการดำเนินกิจกรรมในพื้นที่ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของกิจกรรม โดยมีระดับความรุนแรงของปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ ดังนี้

โอกาสเกิด (L) ระดับ 1

ผลกระทบ (I) ระดับ 1

ทั้งนี้ ได้ทำการประเมินระดับความรุนแรงปัจจัยเสี่ยงของโครงการนี้ในระดับ 1 (โอกาส x ผลกระทบ)
ระดับ Risk ต่ำ

18. มาตรการจัดการความเสี่ยง

วางแผนกระบวนการศึกษาวิจัย และการนำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์ เพื่อจัดยุทธศาสตร์หรือแผนด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

19. เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ

โดยมีระดับความรุนแรงของปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ ดังนี้

โอกาสเกิด (L) ระดับ 1

ผลกระทบ (I) ระดับ 1

โอกาสเกิด x ผลกระทบ = $1 \times 1 = 1$ ความเสี่ยงคงเหลือหลังบริหารอยู่ที่ระดับค่อนข้างต่ำ

โครงการที่ 6

แผนการพัฒนานวัตกรรมสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. หน่วยงาน ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. ชื่อโครงการ แผนการพัฒนานวัตกรรมสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. ผู้รับผิดชอบโครงการ. ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. ระยะเวลาในการดำเนินงาน ธันวาคม 2568 – มิถุนายน 2569
5. สถานที่จัดโครงการ สำนักงานธรรมาภิบาล และตามที่สำนักงานธรรมาภิบาลกำหนด
6. ความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7. หลักการและเหตุผล

สำหรับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการดำเนินโครงการตามเป้าประสงค์ เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยกระดับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยังเป็นการกำหนดความชัดเจนในการดำเนินกิจกรรมทางด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. ให้สอดคล้องยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ 2569-2572 ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. และขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคมอีกด้วย

8. วัตถุประสงค์โครงการ

- เพื่อ สธค. มีองค์ความรู้ด้านนวัตกรรมขององค์กร
- เพื่อให้พนักงานของ สธค. เกิดการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน ทำให้เกิดองค์ความรู้สู่นวัตกรรม

9. เป้าหมายโครงการ

สธค. มีองค์ความรู้ด้านนวัตกรรม จำนวนไม่น้อยกว่า 2 องค์ความรู้/กระบวนการ

10. วิเคราะห์ ปัจจัย ภายในและภายนอก

จากการทบทวนปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของ สธค. รวมถึงผลการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ปีที่ผ่านมาและการศึกษาความต้องการ ข้อคิดเห็นและคำแนะนำของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ SWOT ได้ดังต่อไปนี้

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threat)
O1 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวและหนี้สินภาคครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น O2 รสนิยมการใช้ชีวิตและสังคมดิจิทัล ทำให้ลูกค้าต้องการบริการรับจํานําด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย O3 นโยบายของรัฐในการบรรเทาความเดือดร้อน ผู้ได้รับผลกระทบจากเศรษฐกิจที่ชะลอตัว O4 มาตรฐานการประเมินการดำเนินงานของ รัฐวิสาหกิจใหม่ที่ส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร O5 การอยู่ได้กำกับของกระทรวง พม. ที่ให้ความสำคัญกับงาน CSR in process และ ESG เพื่อการช่วยเหลือประชาชน (กลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อย และผู้ที่เดือดร้อนทางการเงินเฉพาะหน้า) O6 รัฐสนับสนุนการบูรณาการดำเนินงานร่วมกับ หน่วยงานพันธมิตรอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน O7 ประชาชนมีความต้องการเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่ ต้นทุนต่ำ และสะดวก O8 กลุ่มลูกค้าใหม่ๆ เช่น SMEs ที่มีความต้องการ เงินทุนและการจัดการสภาพคล่องทางการเงิน O9 มูลค่ารับจํานําที่เพิ่มขึ้นจากแนวโน้มราคาทองคำที่สูงขึ้น	T1 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว ส่งผลกระทบต่อให้ลูกค้า เป้าหมายไม่มีทรัพยากรมาจํานําทำให้ปริมาณการรับจํานําลดลง T2 คู่แข่งทางธุรกิจทางตรงและทางอ้อมเพิ่มมากขึ้น (เพิ่มขึ้นทั้งจํานวนรายและจํานวนสาขาที่ให้บริการ) ในขณะที่มูลค่ารวมของตลาดรับจํานําไม่เติบโต T3 พ.ร.บ. โรงรับจํานําปรับปรุงและเปลี่ยนไม่ทันกับ สถานการณ์ที่เป็นจริงในปัจจุบัน T4 ราคาทองคำผันผวน และคาดการณ์ราคาได้ยาก T5 มีผลิตภัณฑ์ทางการเงินอื่น ที่ตอบสนองความต้องการเงินหมุนเวียนของประชาชนมากขึ้น T6 สัดส่วนของลูกค้ารายย่อยมีแนวโน้มลดลง

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S1 เป็นโรงรับจำนำของรัฐที่มีความน่าเชื่อถือ และความเชี่ยวชาญในการรับจำนำ S2 มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าคู่แข่ง S3 มีมาตรฐานการให้บริการรับจำนำที่สะดวก รวดเร็ว โดยยึดหลักธรรมาภิบาล (ซื่อสัตย์และโปร่งใส) และได้รับการรับรองตามมาตรฐาน ISO9001:2015 S4 มีสถานะทางการเงินที่มั่นคง S5 การจำหน่ายทรัพย์สินหลุดผ่านช่องทางที่หลากหลาย S6 ระบบการรับจำนำ (Pawn Service) ที่เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และสามารถเชื่อมโยงกับช่องทาง on-line และองค์กรพันธมิตรในการให้บริการลูกค้า S7 นวัตกรรมและเทคโนโลยีการให้บริการที่นำมาปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน	W1 ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรสูงเมื่อเทียบกับคู่แข่ง และการเชื่อมโยงผลตอบแทนตามผลงานยังไม่สู่การปฏิบัติ W2 การขับเคลื่อนแผนการตลาดไปสู่การปฏิบัติยังไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน W3 การพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี พร้อมทั้งการทดแทนในอนาคต W4 สถานะองค์กรไม่เป็นนิติบุคคล W5 สธ. ที่เริ่มเปิดดำเนินการในช่วงที่ผ่านมาผลตอบแทนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย W6 การยกระดับการกำกับดูแลที่ดีขององค์กร (ผลคะแนน ITA) ที่ต้องนำมาดำเนินการปรับปรุง W7 เครื่องมือสนับสนุนการตรวจสอบทรัพย์สินจำนำที่ยังไม่ทันสมัย

11.กลุ่มเป้าหมาย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

12. ผลผลิตและผลลัพธ์โครงการ

ผลผลิต

- ☐ มีนวัตกรรมหรือระบบดิจิทัลเพื่อบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ มีคู่มือและแนวทางการใช้งาน
- ☐ มีการอบรมและถ่ายทอดองค์ความรู้แก่ผู้ใช้งาน
- ☐ มีรายงานผลการทดสอบและประเมินประสิทธิภาพของระบบ

ผลลัพธ์

- ☐ การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีประสิทธิภาพและรวดเร็วขึ้น
- ☐ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับประสบการณ์การให้บริการที่ดีขึ้น
- ☐ องค์กรสามารถใช้ข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจและพัฒนาบริการได้อย่างต่อเนื่อง
- ☐ ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

13. ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

จำนวนระบบ/นวัตกรรม/กระบวนการ

14. งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณ

15. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

จำนวนระบบ/นวัตกรรม/กระบวนการเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้



16. วิธีดำเนินงาน

1.ชื่อ : แผนการพัฒนาวัฒนธรรมสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย										5.สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์(SO): ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																															
2.วัตถุประสงค์ : แผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย										6.ประเด็นกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : การเพิ่มคุณค่าด้วยนวัตกรรม																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																															
ขอบเขต : สำนักงานธรรมาภิบาล และตามที่สำนักงานธรรมาภิบาลกำหนด										วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : 1.เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ 2.เพื่อส่งเสริมทัศนคติและทักษะการสื่อสาร การมีส่วนร่วม และการแก้ไขปัญหา เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความร่วมมือที่ยั่งยืน																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																															
3.เป้าหมาย: นวัตกรรม 2 นวัตกรรม										7.ช่องทางการมีส่วนร่วมกับผู้ลูกค้า/การบริหารจัดการกับตลาดและลูกค้า 7.1 ระดับการร่วม (Levels) Consult (รับฟังความคิดเห็น) ระดับ 2. 7.2 วิธีการ (Methods/ความถี่) สืบหาความคิดเห็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับนวัตกรรม ผ่านแบบสอบถามและสัมภาษณ์ (ปีละ 1-2 ครั้ง)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																															
4.ผู้รับผิดชอบ ส่วนนวัตกรรมและความยั่งยืน/ส่วนการตลาดและสื่อสารองค์กร																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
9.กิจกรรม		10.ระยะเวลาดำเนินการ								11.ตัวชี้วัดค่าเป้าหมาย		12.งบประมาณ		13.การวิเคราะห์ ระบุ และการประเมินความเสี่ยง						ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง		14การจัดสรรทรัพยากร						หมายเหตุ																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
														ที่มาของความเสี่ยง			แผนด้านลูกค้าและตลาด					ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
														ประเภทความเสี่ยง																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
														งบทำการ	งบลงทุน	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่	ประเมินความเสี่ยง						Take	Treat	Transfer			Terminate	ต้อง การ	ไม่ ต้อง การ	ต้อง การ	ไม่ ต้อง การ	ต้อง การ	ไม่ ต้อง การ																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					
วันที่ประเมิน			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																				
จัดประชุมส่วนที่เกี่ยวข้อง																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									

17. ปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ

ความชัดเจนของกระบวนการงานที่ได้รับการบูรณาการ และระเบียบการปฏิบัติงาน อาจทำให้กระบวนการไม่สามารถนำไปปฏิบัติจริงได้ โดยมีระดับความรุนแรงของปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ ดังนี้

โอกาสเกิด (L) ระดับ 1

ผลกระทบ (I) ระดับ 1

ทั้งนี้ ได้ทำการประเมินระดับความรุนแรงปัจจัยเสี่ยงของโครงการนี้ในระดับ 1 (โอกาส x ผลกระทบ)

ระดับ Risk ต่ำ

18. มาตรการจัดการความเสี่ยง

การบูรณาการกระบวนการงานต้องเป็นที่ยอมรับร่วมกัน ทำความเข้าใจและการสนับสนุนจากผู้บริหารทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้อง

19. เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ

โดยมีระดับความรุนแรงของปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ ดังนี้

โอกาสเกิด (L) ระดับ 1

ผลกระทบ (I) ระดับ 1

โอกาสเกิด x ผลกระทบ = $1 \times 1 = 1$ ความเสี่ยงคงเหลือหลังบริหารอยู่ที่ระดับค่อนข้างต่ำ

โครงการที่ 7

โครงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. หน่วยงาน ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. ชื่อโครงการ โครงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. ผู้รับผิดชอบโครงการ. ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. ระยะเวลาในการดำเนินงาน ตุลาคม 2568 – กันยายน 2569
5. สถานที่จัดโครงการ สำนักงานธรรมาภิบาล และในพื้นที่ต่างๆ
6. ความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

7. หลักการและเหตุผล

สำหรับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการดำเนินโครงการตามเป้าประสงค์ เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยกระดับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยังเป็นการกำหนดความชัดเจนในการดำเนินกิจกรรมทางด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. ให้สอดคล้องยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ 2569-2572 ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. และขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคมอีกด้วย

8. วัตถุประสงค์โครงการ

เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค.

9. เป้าหมายโครงการ

ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เท่ากับ 4.6 คะแนน จาก 5 คะแนนเต็ม

10. วิเคราะห์ ปัจจัย ภายในและภายนอก

จากการทบทวนปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของ สธค. รวมถึงผลการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ปีที่ผ่านมาและการศึกษาความต้องการ ข้อคิดเห็นและคำแนะนำของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ SWOT ได้ดังต่อไปนี้

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threat)
O1 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวและหนี้สินภาคครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น O2 รสนิยมการใช้ชีวิตและสังคมดิจิทัล ทำให้ลูกค้าต้องการบริการรับจํานำด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย O3 นโยบายของรัฐในการบรรเทาความเดือดร้อน ผู้ได้รับผลกระทบจากเศรษฐกิจที่ชะลอตัว O4 มาตรฐานการประเมินการดำเนินงานของ รัฐวิสาหกิจใหม่ส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร O5 การอยู่ได้กำกับของกระทรวง พม. ที่ให้ความสำคัญกับงาน CSR in process และ ESG เพื่อการช่วยเหลือประชาชน (กลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อย และผู้ที่เดือดร้อนทางการเงินเฉพาะหน้า) O6 รัฐสนับสนุนการบูรณาการดำเนินงานร่วมกับ หน่วยงานพันธมิตรอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน O7 ประชาชนมีความต้องการเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่ ต้นทุนต่ำ และสะดวก O8 กลุ่มลูกค้าใหม่ๆ เช่น SMEs ที่มีความต้องการ เงินทุนและการจัดการสภาพคล่องทางการเงิน O9 มูลค่ารับจํานำที่เพิ่มขึ้นจากแนวโน้มราคาทองคำที่สูงขึ้น	T1 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว ส่งผลกระทบต่อให้ลูกค้า เป้าหมายไม่มีทรัพยากรมาจํานำทำให้ปริมาณการรับจํานำลดลง T2 คู่แข่งทางธุรกิจทางตรงและทางอ้อมเพิ่มมากขึ้น (เพิ่มขึ้นทั้งจํานวนรายและจํานวนสาขาที่ให้บริการ) ในขณะที่มูลค่ารวมของตลาดรับจํานำไม่เติบโต T3 พ.ร.บ. โรงรับจํานำปรับปรุงและเปลี่ยนไม่ทันกับ สถานการณ์ที่เป็นจริงในปัจจุบัน T4 ราคาทองคำผันผวน และคาดการณ์ราคาได้ยาก T5 มีผลิตภัณฑ์ทางการเงินอื่น ที่ตอบสนองความต้องการเงินทุนเวียนของประชาชนมากขึ้น T6 สัดส่วนของลูกค้ารายย่อยมีแนวโน้มลดลง

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S1 เป็นโรงรับจำนำของรัฐที่มีความน่าเชื่อถือ และความเชี่ยวชาญในการรับจำนำ S2 มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าคู่แข่ง S3 มีมาตรฐานการให้บริการรับจำนำที่สะดวก รวดเร็ว โดยยึดหลักธรรมาภิบาล (ซื่อสัตย์และโปร่งใส) และได้รับการรับรองตามมาตรฐาน ISO9001:2015 S4 มีสถานะทางการเงินที่มั่นคง S5 การจำหน่ายทรัพย์สินหลุดผ่านช่องทางที่หลากหลาย S6 ระบบการรับจำนำ (Pawn Service) ที่เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และสามารถเชื่อมโยงกับช่องทาง on-line และองค์กรพันธมิตรในการให้บริการลูกค้า S7 นวัตกรรมและเทคโนโลยีการให้บริการที่นำมาปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน	W1 ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรสูงเมื่อเทียบกับคู่แข่ง และการเชื่อมโยงผลตอบแทนตามผลงานยังไม่สู่การปฏิบัติ W2 การขับเคลื่อนแผนการตลาดไปสู่การปฏิบัติยังไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน W3 การพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี พร้อมทั้งการทดแทนในอนาคต W4 สถานะองค์กรไม่เป็นนิติบุคคล W5 สธ. ที่เริ่มเปิดดำเนินการในช่วงที่ผ่านมาผลตอบแทนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย W6 การยกระดับการกำกับดูแลที่ดีขององค์กร (ผลคะแนน ITA) ที่ต้องนำมาดำเนินการปรับปรุง W7 เครื่องมือสนับสนุนการตรวจสอบทรัพย์สินจำนำที่ยังไม่ทันสมัย

11.กลุ่มเป้าหมาย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

12. ผลผลิตและผลลัพธ์โครงการ

ผลผลิต

- ☐ มีแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ☐ จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นตามแผน
- ☐ มีช่องทางสื่อสารและฐานข้อมูลการติดต่อที่เป็นปัจจุบัน
- ☐ มีรายงานผลการดำเนินงานและข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลลัพธ์

- ☐ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเชื่อมั่นและความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น
- ☐ เกิดเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็ง
- ☐ ข้อเสนอแนะถูกนำไปใช้ในการพัฒนาการดำเนินงาน
- ☐ ภาพลักษณ์องค์กรด้านธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วมดีขึ้น

13. ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

ระดับความพึงพอใจ

14. งบประมาณ

3,500,000 บาท

15. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้



แผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2568 - 2572 (ฉบับทบทวนปี 2568) และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569
ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำนักงานธนานุเคราะห์ (สธค.)

16. วิธีดำเนินงาน

1.ชื่อ : โครงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย										5.สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์(SO): ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้การพัฒนาอย่างยั่งยืน																									
2.วัตถุประสงค์ : เพื่อพัฒนาเครื่องมือและฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรูปแบบดิจิทัลของ สธค.□										6.ประเด็นกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม																									
ขอบเขต : สำนักงานธนานุเคราะห์ และตามที่สำนักงานธนานุเคราะห์กำหนด										วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : 1. เพื่อพัฒนาระบบฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบบดิจิทัลที่ถูกต้อง ทันสมัย และเข้าถึงได้ง่าย เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายและการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ 2. เพื่อส่งเสริมการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการบริหารความสัมพันธ์และการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเพิ่มความโปร่งใส ความรวดเร็ว และการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง																									
3.เป้าหมาย: ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เท่ากับ 4.6 คะแนน จาก 5 คะแนนเต็ม										7.ช่องทางที่มีส่วนร่วมกับลูกค้า/ทางบริการจัดการกับตลาดและลูกค้า 7.1 ระดับการร่วม (Levels) Involve (มีส่วนร่วม) ระดับที่ 3. 7.2 วิธีการ (Methods/ความถี่ จัด Workshop/Focus Group ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อออกแบบฟังก์ชันและการใช้งานฐานข้อมูล (รายครึ่งปี)																									
4.ผู้รับผิดชอบ ส่วนการตลาดและประชาสัมพันธ์																																			
9.กิจกรรม		10.ระยะเวลาดำเนินการ								11.ตัวชี้วัดค่าเป้าหมาย	12.งบประมาณ		13.การวิเคราะห์ ระบุ และการประเมินความเสี่ยง						ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง				14การจัดสรรทรัพยากร						หมายเหตุ						
													ที่มาของความเสี่ยง		แผนด้านลูกค้าและตลาด								ด้านACC			ด้านHR				ด้านIT					
												งบทำการ		งบลงทุน		ปัจจัยเสี่ยง		สาเหตุความเสี่ยง		กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่		ประเมินความเสี่ยง		วันที่ประเมิน		ต้องกา ร		ไม่ ต้องกา ร		ต้องกา ร		ไม่ ต้องกา ร		ต้องกา ร	
																				โอกาส		ผลกระทบ		ระดับ		Tale		Treat		Transfer		Terminate			
1. อพม.										ระดับความพึงพอใจ		300,000 -		บุคลากรไม่คุ้นเคยกับการใช้ระบบดิจิทัล		ขาดทักษะและการอบรมที่เพียงพอ		จัดอบรมการใช้ระบบและมีคู่มือ/เจ้าหน้าที่ให้คำปรึกษา		2 1 1		✓				✓				✓					
2. วันเด็กแห่งชาติ										200,000 -																									
3. โครงการสนับสนุนหน่วยงานภาครัฐ										2,000,000 -																									
- กิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (สนับสนุนหน่วยงานภาครัฐ) (500,000)																																			
- กิจกรรม CSR สนับสนุนสังคมร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ (500,000)																																			
- กิจกรรมการเสริมสร้างเครือข่ายพันธมิตรกับหน่วยงานท้องถิ่น (500,000)																																			
- กิจกรรมโครงการประชาสัมพันธ์และสื่อสารภาพลักษณ์ร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ (500,000)																																			
4. กิจกรรมสร้างสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย										1,000,000 -																									
- กิจกรรมสนับสนุน และการพัฒนาร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ (500,000)																																			
- กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ (500,000)																																			

17. ปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ

เกิดข้อจำกัดในการดำเนินกิจกรรมในพื้นที่ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของกิจกรรม โดยมีระดับความรุนแรงของปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ ดังนี้

โอกาสเกิด (L) ระดับ 1

ผลกระทบ (I) ระดับ 1

ทั้งนี้ ได้ทำการประเมินระดับความรุนแรงปัจจัยเสี่ยงของโครงการนี้ในระดับ 1 (โอกาส x ผลกระทบ)
ระดับ Risk ต่ำ

18. มาตรการจัดการความเสี่ยง

ประเมินสถานการณ์ และวางแผนดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องกับแนวทางการปฏิบัติงาน/สังคมและวัฒนธรรมชีวิตความเป็นอยู่ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/พื้นที่ และตามมาตรการที่ภาครัฐกำหนด

19. เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ

โดยมีระดับความรุนแรงของปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ ดังนี้

โอกาสเกิด (L) ระดับ 1

ผลกระทบ (I) ระดับ 1

โอกาสเกิด x ผลกระทบ = $1 \times 1 = 1$ ความเสี่ยงคงเหลือหลังบริหารอยู่ที่ระดับค่อนข้างต่ำ

โครงการที่ 8

กิจกรรมการใช้ทรัพยากรร่วมกับหน่วยงานภายนอกเพื่อขยายเครือข่ายความร่วมมือ

1. หน่วยงาน ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. ชื่อโครงการ กิจกรรมการใช้ทรัพยากรร่วมกับหน่วยงานภายนอกเพื่อขยายเครือข่ายความร่วมมือ
3. ผู้รับผิดชอบโครงการ. ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. ระยะเวลาในการดำเนินงาน ตุลาคม 2568 – กันยายน 2569
5. สถานที่จัดโครงการ สำนักงานธรรมาภิบาล

6. ความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

7. หลักการและเหตุผล

สำหรับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการดำเนินโครงการตามเป้าประสงค์ เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยกระดับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยังเป็นกำหนดความชัดเจนในการดำเนินกิจกรรมทางด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. ให้สอดคล้องยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ 2569-2572 ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. และขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคมอีกด้วย

8. วัตถุประสงค์โครงการ

เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค.

9. เป้าหมายโครงการ

จำนวนเครือข่ายความร่วมมือ จำนวน 2 หน่วยงาน

10. วิเคราะห์ ปัจจัย ภายในและภายนอก

จากการทบทวนปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของ สธค. รวมถึงผลการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ปีที่ผ่านมาและการศึกษาความต้องการ ข้อคิดเห็นและคำแนะนำของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ SWOT ได้ดังต่อไปนี้

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threat)
O1 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวและหนี้สินภาคครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น O2 รสนิยมการใช้ชีวิตและสังคมดิจิทัล ทำให้ลูกค้าต้องการบริการรับจํานําด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย O3 นโยบายของรัฐในการบรรเทาความเดือดร้อน ผู้ได้รับผลกระทบจากเศรษฐกิจที่ชะลอตัว O4 มาตรฐานการประเมินการดำเนินงานของ รัฐวิสาหกิจใหม่ส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร O5 การอยู่ได้กำกับของกระทรวง พม. ที่ให้ความสำคัญกับงาน CSR in process และ ESG เพื่อการช่วยเหลือประชาชน (กลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อย และผู้ที่เดือดร้อนทางการเงินเฉพาะหน้า) O6 รัฐสนับสนุนการบูรณาการดำเนินงานร่วมกับ หน่วยงานพันธมิตรอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน O7 ประชาชนมีความต้องการเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่ ต้นทุนต่ำ และสะดวก O8 กลุ่มลูกค้าใหม่ๆ เช่น SMEs ที่มีความต้องการ เงินทุนและการจัดการสภาพคล่องทางการเงิน O9 มูลค่ารับจํานําที่เพิ่มขึ้นจากแนวโน้มราคาทองคำที่สูงขึ้น	T1 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว ส่งผลกระทบต่อให้ลูกค้า เป้าหมายไม่มีทรัพยากรมาจํานําทำให้ปริมาณการรับจํานําลดลง T2 คู่แข่งทางธุรกิจทางตรงและทางอ้อมเพิ่มมากขึ้น (เพิ่มขึ้นทั้งจํานวนรายและจํานวนสาขาที่ให้บริการ) ในขณะที่มูลค่ารวมของตลาดรับจํานําไม่เติบโต T3 พ.ร.บ. โรงรับจํานําปรับปรุงและเปลี่ยนไม่ทันกับ สถานการณ์ที่เป็นจริงในปัจจุบัน T4 ราคาทองคำผันผวน และคาดการณ์ราคาได้ยาก T5 มีผลิตภัณฑ์ทางการเงินอื่น ที่ตอบสนองความต้องการเงินทุนเวียนของประชาชนมากขึ้น T6 สัดส่วนของลูกค้ารายย่อยมีแนวโน้มลดลง

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S1 เป็นโรงรับจำนำของรัฐที่มีความน่าเชื่อถือ และความเชี่ยวชาญในการรับจำนำ S2 มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าคู่แข่ง S3 มีมาตรฐานการให้บริการรับจำนำที่สะดวก รวดเร็ว โดยยึดหลักธรรมาภิบาล (ซื่อสัตย์และโปร่งใส) และได้รับการรับรองตามมาตรฐาน ISO9001:2015 S4 มีสถานะทางการเงินที่มั่นคง S5 การจำหน่ายทรัพย์สินหลุดผ่านช่องทางที่หลากหลาย S6 ระบบการรับจำนำ (Pawn Service) ที่เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และสามารถเชื่อมโยงกับช่องทาง on-line และองค์กรพันธมิตรในการให้บริการลูกค้า S7 นวัตกรรมและเทคโนโลยีการให้บริการที่นำมาปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน	W1 ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรสูงเมื่อเทียบกับคู่แข่ง และ การเชื่อมโยงผลตอบแทนตามผลงานยังไม่สู่การปฏิบัติ W2 การขับเคลื่อนแผนการตลาดไปสู่การปฏิบัติยังไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน W3 การพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี พร้อมทั้งการทดแทนในอนาคต W4 สถานะองค์กรไม่เป็นนิติบุคคล W5 สธ. ที่เริ่มเปิดดำเนินการในช่วงที่ผ่านมาผลตอบแทนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย W6 การยกระดับการกำกับดูแลที่ดีขององค์กร (ผลคะแนน ITA) ที่ต้องนำมาดำเนินการปรับปรุง W7 เครื่องมือสนับสนุนการตรวจสอบทรัพย์สินจำนำที่ยังไม่ทันสมัย

11.กลุ่มเป้าหมาย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

12. ผลผลิตและผลลัพธ์โครงการ

ผลผลิต

- ☐ มีบันทึกข้อตกลง (MOU) หรือกรอบความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก
- ☐ มีการจัดกิจกรรมและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ร่วมกัน
- ☐ มีฐานข้อมูลภาคีเครือข่ายและแผนความร่วมมือ
- ☐ มีรายงานผลการดำเนินงานร่วมกับภาคีเครือข่าย

ผลลัพธ์

- ☐ เครือข่ายความร่วมมือของสำนักงานขยายตัวเพิ่มขึ้น
- ☐ เกิดการใช้ทรัพยากรและองค์ความรู้ร่วมกันอย่างคุ้มค่า
- ☐ การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและลดความซ้ำซ้อน
- ☐ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับบริการที่มีคุณภาพมากขึ้น



13. ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

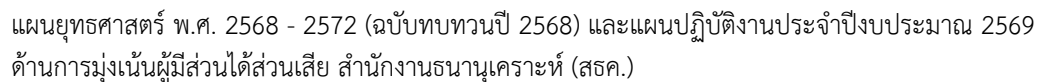
จำนวนเครือข่ายความร่วมมือได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

14. งบประมาณ

100,000 บาท

15. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่าง สธค. กับคู่ความร่วมมือ

[illegible]

17. ปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ

เกิดข้อจำกัดในการดำเนินกิจกรรมในพื้นที่ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของกิจกรรม โดยมีระดับความรุนแรงของปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ ดังนี้

โอกาสเกิด (L) ระดับ 1

ผลกระทบ (I) ระดับ 1

ทั้งนี้ ได้ทำการประเมินระดับความรุนแรงปัจจัยเสี่ยงของโครงการนี้ในระดับ 1 (โอกาส x ผลกระทบ)
ระดับ Risk ต่ำ

18. มาตรการจัดการความเสี่ยง

ประเมินสถานการณ์ และวางแผนดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องกับแนวทางการปฏิบัติงาน/สังคมและวัฒนธรรมชีวิตความเป็นอยู่ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/พื้นที่ และตามมาตรการที่ภาครัฐกำหนด

19. เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ

โดยมีระดับความรุนแรงของปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ ดังนี้

โอกาสเกิด (L) ระดับ 1

ผลกระทบ (I) ระดับ 1

โอกาสเกิด x ผลกระทบ = $1 \times 1 = 1$ ความเสี่ยงคงเหลือหลังบริหารอยู่ที่ระดับค่อนข้างต่ำ

โครงการที่ 9

แผนพัฒนาระบบการรับฟังเสียงลูกค้า

1. หน่วยงาน ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. ชื่อโครงการ แผนพัฒนาระบบการรับฟังเสียงลูกค้า
3. ผู้รับผิดชอบโครงการ. ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. ระยะเวลาในการดำเนินงาน มกราคม 2569 – กันยายน 2569
5. สถานที่จัดโครงการ สำนักงานธรรมาภิบาล และตามที่ตั้งสำนักงานธรรมาภิบาลกำหนด
6. ความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งเสริมพัฒนาอย่างยั่งยืน
7. หลักการและเหตุผล

สำหรับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการดำเนินโครงการตามเป้าประสงค์ เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยกระดับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยังเป็นกำหนดความชัดเจนในการดำเนินกิจกรรมทางด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. ให้สอดคล้องยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ 2569-2572 ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. และขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคมอีกด้วย

8. วัตถุประสงค์โครงการ

เพื่อศึกษาและพัฒนาระบบการรับฟังเสียงลูกค้า

9. เป้าหมายโครงการ

จำนวนแผนพัฒนาระบบการรับฟังฯ 1 แผน

10. วิเคราะห์ ปัจจัย ภายในและภายนอก

จากการทบทวนปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของ สธค. รวมถึงผลการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ปีที่ผ่านมาและการศึกษาความต้องการ ข้อคิดเห็นและคำแนะนำของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ SWOT ได้ดังต่อไปนี้

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threat)
O1 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวและหนี้สินภาคครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น O2 รสนิยมการใช้ชีวิตและสังคมดิจิทัล ทำให้ลูกค้าต้องการบริการรับจํานําด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย O3 นโยบายของรัฐในการบรรเทาความเดือดร้อนผู้ได้รับผลกระทบจากเศรษฐกิจที่ชะลอตัว O4 มาตรฐานการประเมินการดำเนินงานของรัฐบาลที่ใหม่ส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร O5 การอยู่ได้กำกับของกระทรวง พม. ที่ให้ความสำคัญกับงาน CSR in process และ ESG เพื่อการช่วยเหลือประชาชน (กลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อย และผู้ที่เดือดร้อนทางการเงินเฉพาะหน้า) O6 รัฐสนับสนุนการบูรณาการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานพันธมิตรอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน O7 ประชาชนมีความต้องการเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่ต้นทุนต่ำ และสะดวก O8 กลุ่มลูกค้าใหม่ๆ เช่น SMEs ที่มีความต้องการเงินทุนและการจัดการสภาพคล่องทางการเงิน O9 มูลค่ารับจํานําที่เพิ่มขึ้นจากแนวโน้มราคาทองคำที่สูงขึ้น	T1 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว ส่งผลกระทบต่อให้ลูกค้าเป้าหมายไม่มีทรัพยากรมาจํานําทำให้ปริมาณการรับจํานําลดลง T2 คู่แข่งทางธุรกิจทางตรงและทางอ้อมเพิ่มมากขึ้น (เพิ่มขึ้นทั้งจํานวนรายและจํานวนสาขาที่ให้บริการ) ในขณะที่มูลค่ารวมของตลาดรับจํานําไม่เติบโต T3 พ.ร.บ. โรงรับจํานําปรับปรุงและเปลี่ยนไม่ทันกับสถานการณ์ที่เป็นจริงในปัจจุบัน T4 ราคาทองคำผันผวน และคาดการณ์ราคาได้ยาก T5 มีผลิตภัณฑ์ทางการเงินอื่น ที่ตอบสนองความต้องการเงินหมุนเวียนของประชาชนมากขึ้น T6 สัดส่วนของลูกค้ารายย่อยมีแนวโน้มลดลง

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S1 เป็นโรงรับจำนำของรัฐที่มีความน่าเชื่อถือ และความเชี่ยวชาญในการรับจำนำ S2 มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าคู่แข่ง S3 มีมาตรฐานการให้บริการรับจำนำที่สะดวก รวดเร็ว โดยยึดหลักธรรมาภิบาล (ซื่อสัตย์และโปร่งใส) และได้รับการรับรองตามมาตรฐาน ISO9001:2015 S4 มีสถานะทางการเงินที่มั่นคง S5 การจำหน่ายทรัพย์สินหลุดผ่านช่องทางที่หลากหลาย S6 ระบบการรับจำนำ (Pawn Service) ที่เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และสามารถเชื่อมโยงกับช่องทาง on-line และองค์กรพันธมิตรในการให้บริการลูกค้า S7 นวัตกรรมและเทคโนโลยีการให้บริการที่นำมาปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน	W1 ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรสูงเมื่อเทียบกับคู่แข่ง และการเชื่อมโยงผลตอบแทนตามผลงานยังไม่สู่การปฏิบัติ W2 การขับเคลื่อนแผนการตลาดไปสู่การปฏิบัติยังไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน W3 การพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี พร้อมทั้งการทดแทนในอนาคต W4 สถานะองค์กรไม่เป็นนิติบุคคล W5 สธ. ที่เริ่มเปิดดำเนินการในช่วงที่ผ่านมาผลตอบแทนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย W6 การยกระดับการกำกับดูแลที่ดีขององค์กร (ผลคะแนน ITA) ที่ต้องนำมาดำเนินการปรับปรุง W7 เครื่องมือสนับสนุนการตรวจสอบทรัพย์สินจำนำที่ยังไม่ทันสมัย

11.กลุ่มเป้าหมาย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

12. ผลผลิตและผลลัพธ์โครงการ

ผลผลิต (Output)

- ☐ มีระบบและกระบวนการรับฟังเสียงลูกค้า (Voice of Customer : VOC) ที่ครอบคลุมทุกช่องทางการให้บริการ
- ☐ มีช่องทางรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และข้อร้องเรียนของลูกค้าที่สะดวกและเข้าถึงได้
- ☐ มีฐานข้อมูลความคิดเห็น ความต้องการ และข้อเสนอแนะของลูกค้าที่เป็นปัจจุบัน
- ☐ มีรายงานการวิเคราะห์ข้อมูลเสียงลูกค้า พร้อมข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน
- ☐ มีแนวทางหรือมาตรฐานการบริหารจัดการเสียงลูกค้าและการตอบสนองข้อเสนอแนะอย่างเป็นระบบ

ผลลัพธ์ (Outcome)

- ☐ สำนักงานธรรมาภิบาลสามารถนำข้อมูลเสียงลูกค้าไปใช้ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการทำงานได้อย่างเป็นรูปธรรม



- ☐ ลูกค้ามีความพึงพอใจ ความเชื่อมั่น และประสบการณ์ที่ดีต่อการใช้บริการเพิ่มขึ้น
- ☐ ข้อร้องเรียนลดลง และการตอบสนองต่อข้อร้องเรียนมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- ☐ ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลจากเสียงลูกค้าในการกำหนดนโยบายและพัฒนาคุณภาพการให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ☐ สนับสนุนการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer-Centric Organization)

13. ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

- จำนวนรายการข้อกังวล
- จำนวนข้อร้องเรียน (หากสามารถยุติได้โดยเร็ว)

14. งบประมาณ

50,000 บาท

15. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ไม่มีข้อกังวลและข้อร้องเรียนเกิดขึ้น จากกระบวนการรับฟังเสียงลูกค้า หากมียุติได้ภายใน 3 วัน



16. วิธีดำเนินงาน

1.ชื่อ : แผนพัฒนาระบบการรับฟังเสียงลูกค้า										5.สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์(SO): ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพัฒนาอย่างยั่งยืน															
2.วัตถุประสงค์ : เพื่อศึกษาและพัฒนาระบบการรับฟังเสียงลูกค้า										6.ประเด็นกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : การรับฟังเสียงสะท้อนกลับ															
ขอบเขต : สำนักงานธรรมาภิบาล และตามที่สำนักงานธรรมาภิบาลกำหนด										วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : 1.เพื่อศึกษาและพัฒนากระบวนการรับฟังเสียงลูกค้าอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและสะท้อนความต้องการที่แท้จริง 2.เพื่อใช้ข้อมูลจากเสียงลูกค้าในการปรับปรุงบริการและยกระดับคุณภาพ เพื่อตอบสนองความคาดหวังและเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า															
3.เป้าหมาย: จำนวนแผนกระบวนการรับฟังฯ 1 แผน										7.ช่องทางที่มีส่วนร่วมกับลูกค้า/การบริหารจัดการกับตลาดและลูกค้า 7.1 ระดับการรวม (Levels) Involve (มีส่วนร่วม) ระดับที่ 3. 7.2 วิธีการ (Methods/ความถี่ จัด Focus Group, เวิร์กช็อป หรือการประชุมกลุ่มย่อยกับลูกค้าเป้าหมาย (ปีละ 1-2 ครั้ง)															
4.ผู้รับผิดชอบ ส่วนการตลาดและสื่อสารองค์กร																									
9.กิจกรรม		10.ระยะเวลาดำเนินการ								11.ตัวชี้วัดค่าเป้าหมาย	12.งบประมาณ		13.การวิเคราะห์ ระบุ และการประเมินความเสี่ยง				ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง		14.การจัดสรรทรัพยากร						หมายเหตุ
		ที่มาของความเสี่ยง		แผนด้านลูกค้าและตลาด		ประเภทความเสี่ยง		ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์					ด้านACC		ด้านHR				ด้านIT						
งบทำการ	งบลงทุน	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่	ประเมินความเสี่ยง		Take	Treat	Transfer	Terminate	ต้อง	ไม่	ต้อง	ไม่	ต้อง	ไม่									
					โอกาส	ผลกระทบ					ระดับ	การ	ต้อง	การ	การ	การ	การ	การ							
แต่งตั้งคณะทำงาน																									
จัดกิจกรรมรับฟังเสียงลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย																									
สรุปผลการดำเนินงาน																									

17. ปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ

มีข้อจำกัดและอุปสรรคในการใช้ทรัพยากรร่วมกับพันธมิตรเพื่อเพิ่มช่องทางการบริการ เช่น พันธมิตรยังขาดความเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ และการทำงานของ สธค. รวมทั้งผลประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกัน โดยมีระดับความรุนแรงของปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ ดังนี้

โอกาสเกิด (L) ระดับ 1

ผลกระทบ (I) ระดับ 1

ทั้งนี้ ได้ทำการประเมินระดับความรุนแรงปัจจัยเสี่ยงของโครงการนี้ในระดับ 1 (โอกาส x ผลกระทบ)
ระดับ Risk ต่ำ

18. มาตรการจัดการความเสี่ยง

วางแผนกระบวนการศึกษาวิจัย และการนำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์ เพื่อจัดโครงการพัฒนาระบบการรับฟังเสียงลูกค้า

19. เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ

โดยมีระดับความรุนแรงของปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ ดังนี้

โอกาสเกิด (L) ระดับ 1

ผลกระทบ (I) ระดับ 1

โอกาสเกิด x ผลกระทบ = $1 \times 1 = 1$ ความเสี่ยงคงเหลือหลังบริหารอยู่ที่ระดับค่อนข้างต่ำ

โครงการที่ 10

แผนการบริหารจัดการสื่อเพื่อสร้างการรับรู้

1. หน่วยงาน ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. ชื่อโครงการ แผนการบริหารจัดการสื่อเพื่อสร้างการรับรู้
3. ผู้รับผิดชอบโครงการ ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. ระยะเวลาในการดำเนินงาน ตุลาคม 2567 – กันยายน 2569
5. สถานที่จัดโครงการ สำนักงานธรรมาภิบาล และตามที่สำนักงานธรรมาภิบาลกำหนด
6. ความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน
7. หลักการและเหตุผล

สำหรับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการดำเนินโครงการตามเป้าประสงค์ เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยกระดับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยังเป็นกำหนดความชัดเจนในการดำเนินกิจกรรมทางด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. ให้สอดคล้องยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ 2569-2572 ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. และขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคมอีกด้วย

8. วัตถุประสงค์โครงการ

เพื่อศึกษาและพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการสื่อเพื่อสร้างการรับรู้แก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค.

9. เป้าหมายโครงการ

ร้อยละความสำเร็จตามแผนโครงการการบริหารจัดการสื่อเพื่อสร้างการรับรู้ เท่ากับ ร้อยละ 100

10. วิเคราะห์ ปัจจัย ภายในและภายนอก

จากการทบทวนปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของ สธค. รวมถึงผลการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ปีที่ผ่านมาและการศึกษาความต้องการ ข้อคิดเห็นและคำแนะนำของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ SWOT ได้ดังต่อไปนี้

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threat)
O1 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวและหนี้สินภาคครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น O2 รสนิยมการใช้ชีวิตและสังคมดิจิทัล ทำให้ลูกค้าต้องการบริการรับจํานําด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย O3 นโยบายของรัฐในการบรรเทาความเดือดร้อนผู้ได้รับผลกระทบจากเศรษฐกิจที่ชะลอตัว O4 มาตรฐานการประเมินการดำเนินงานของรัฐบาลกิจใหม่ที่ส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร O5 การอยู่ได้กำกับของกระทรวง พม. ที่ให้ความสำคัญกับงาน CSR in process และ ESG เพื่อการช่วยเหลือประชาชน (กลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อย และผู้ที่เดือดร้อนทางการเงินเฉพาะหน้า) O6 รัฐสนับสนุนการบูรณาการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานพันธมิตรอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน O7 ประชาชนมีความต้องการเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่ต้นทุนต่ำ และสะดวก O8 กลุ่มลูกค้าใหม่ๆ เช่น SMEs ที่มีความต้องการเงินทุนและการจัดการสภาพคล่องทางการเงิน O9 มูลค่ารับจํานําที่เพิ่มขึ้นจากแนวโน้มราคาทองคำที่สูงขึ้น	T1 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว ส่งผลกระทบต่อให้ลูกค้าเป้าหมายไม่มีทรัพยากรมาจํานําทำให้ปริมาณการรับจํานําลดลง T2 คู่แข่งทางธุรกิจทางตรงและทางอ้อมเพิ่มมากขึ้น (เพิ่มขึ้นทั้งจํานวนรายและจํานวนสาขาที่ให้บริการ) ในขณะที่มูลค่ารวมของตลาดรับจํานําไม่เติบโต T3 พ.ร.บ. โรงรับจํานําปรับปรุงและเปลี่ยนไม่ทันกับสถานการณ์ที่เป็นจริงในปัจจุบัน T4 ราคาทองคำผันผวน และคาดการณ์ราคาได้ยาก T5 มีผลิตภัณฑ์ทางการเงินอื่น ที่ตอบสนองความต้องการเงินทุนเวียนของประชาชนมากขึ้น T6 สัดส่วนของลูกค้ารายย่อยมีแนวโน้มลดลง
จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)

S1 เป็นโรงรับจำนำของรัฐที่มีความน่าเชื่อถือ และความเชี่ยวชาญในการรับจำนำ	W1 ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรสูงเมื่อเทียบกับคู่แข่ง และการเชื่อมโยงผลตอบแทนตามผลงานยังไม่สู่การปฏิบัติ
S2 มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าคู่แข่ง	W2 การขับเคลื่อนแผนการตลาดไปสู่การปฏิบัติยังไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน
S3 มีมาตรฐานการให้บริการรับจำนำที่สะดวก รวดเร็ว โดยยึดหลักธรรมาภิบาล (ซื่อสัตย์และโปร่งใส) และได้รับการรับรองตามมาตรฐาน ISO9001:2015	W3 การพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี พร้อมทั้งการทดแทนในอนาคต
S4 มีสถานะทางการเงินที่มั่นคง	W4 สถานะองค์กรไม่เป็นนิติบุคคล
S5 การจำหน่ายทรัพย์สินหลุดผ่านช่องทางที่หลากหลาย	W5 สธ. ที่เริ่มเปิดดำเนินการในช่วงที่ผ่านมาผลตอบแทนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
S6 ระบบการรับจำนำ (Pawn Service) ที่เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และสามารถเชื่อมโยงกับช่องทาง on-line และองค์กรพันธมิตรในการให้บริการลูกค้า	W6 การยกระดับการกำกับดูแลที่ดีขององค์กร (ผลคะแนน ITA) ที่ต้องนำมาดำเนินการปรับปรุง
S7 นวัตกรรมและเทคโนโลยีการให้บริการที่นำมาปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน	W7 เครื่องมือสนับสนุนการตรวจสอบทรัพย์สินจำนำที่ยังไม่ทันสมัย

11.กลุ่มเป้าหมาย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

12. ผลผลิตและผลลัพธ์โครงการ

ผลผลิต

- ☐ มีแผนบริหารจัดการสื่อเพื่อสร้างการรับรู้
- ☐ มีการผลิตและเผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์ตามแผน
- ☐ มีช่องทางการสื่อสารทั้งออนไลน์และออฟไลน์ที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย
- ☐ มีรายงานผลการดำเนินงานด้านการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์

ผลลัพธ์

- ☐ ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีการรับรู้ข้อมูลข่าวสารของสำนักงานเพิ่มขึ้น
- ☐ ประชาชนมีความเข้าใจและความเชื่อมั่นต่อองค์กรเพิ่มขึ้น
- ☐ ภาพลักษณ์ของสำนักงานธรรมาภิบาลที่ได้รับการยอมรับมากขึ้น
- ☐ การสื่อสารสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

13. ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

ร้อยละความสำเร็จตามแผน

14. งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณ

15. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ร้อยละความสำเร็จตามโครงการการบริหารจัดการสื่อเพื่อสร้างการรับรู้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้



16. วิธีดำเนินงาน

1.ชื่อ : แผนการบริหารจัดการสื่อเพื่อสร้างการรับรู้												5.สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์(SO): ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งเสริมพัฒนาอย่างยั่งยืน																																																									
2.วัตถุประสงค์ : 1.เพื่อกำหนดแนวทางบริหารจัดการสื่อสารขององค์กรให้เป็นระบบ มีเอกภาพ และสอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และภาพลักษณ์องค์กร 2.เพื่อสร้างการรับรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง และความเชื่อมั่นต่อบทบาทภารกิจ และผลการดำเนินงานขององค์กรแก่กลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย												6.ประเด็นกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : การพัฒนาและบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบและเชิงรุก ผ่านการวิเคราะห์ การสื่อสาร และการมีส่วนร่วมที่สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละกลุ่ม เพื่อสร้างความเชื่อมั่น ความร่วมมือ และคุณค่าร่วมในระยะยาว วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ : 1.เพื่อยกระดับการสื่อสารขององค์กรให้เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร และสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายในระยะสั้นและระยะยาว 2.เพื่อเสริมสร้างการรับรู้เชิงบวก ความเชื่อมั่น และความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านการสื่อสารเชิงรุกที่สอดคล้องกับบริบทและความคาดหวังของแต่ละกลุ่ม																																																									
ขอบเขต : สำนักงานธรรมาภิบาล และตามที่สำนักงานธรรมาภิบาลกำหนด												7.ช่องทางการมีส่วนร่วมกับลูกค้า/การบริหารจัดการกับตลาดและลูกค้า 7.1 ระดับการร่วม (Levels) Involve (มีส่วนร่วม) ระดับที่ 3. 7.2 วิธีการ (Methods/ความถี่ จัด Focus Group, เว็กรับฟัง หรือการรับฟังความคิดเห็นและความต้องการ (ปีละ 1–2 ครั้ง)																																																									
3.เป้าหมาย: มุ่งสร้างจำนวนเพิ่มขึ้นร้อยละ 3																																																																					
4.ผู้รับผิดชอบ ส่วนการตลาดและสื่อสารองค์กร																																																																					
9.กิจกรรม												10.ระยะเวลาดำเนินการ												11.ตัวชี้วัดค่าเป้าหมาย		12.งบประมาณ		13.การวิเคราะห์ ระบุ และการประเมินความเสี่ยง								ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง				14การจัดสรรทรัพยากร						หมายเหตุ																							
																												ที่มาของความเสี่ยง				แผนด้านลูกค้าและตลาด								ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์				ด้านACC				ด้านHR		ด้านIT																			
																												ประเภทความเสี่ยง				ความเสียหายด้านกลยุทธ์								ประเมินความเสี่ยง		ต้อง		ไม่				ต้อง		ไม่																			
																												งบทำการ				งบลงทุน								ปัจจัยเสี่ยง				สาเหตุความเสี่ยง				กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่				วันที่ประเมิน		ต้อง		ไม่		ต้อง		ไม่									
1.สื่อสารประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อวิทยุ (งบประมาณ 500,000 บาท)																								มูลค่ารับจํานาเพิ่มขึ้น ร้อยละ 3		-		-		เกิดข้อจำกัดในการดำเนินกิจกรรมในพื้นที่ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของกิจกรรม โดยมีระดับความรุนแรงของปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ								ไม่สามารถจัดกิจกรรมได้				ประเมินสถานการณ์และวางแผนดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องกับสังคมและวัฒนธรรมชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน และตามมาตรการที่ภาครัฐกำหนด								1		1		1		✓				✓		✓		✓					
2.สื่อสารประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ facebook, Instagram (งบประมาณ 500,000 บาท)																																																																					
3.สื่อสารประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ Youtube (งบประมาณ 500,000 บาท)																																																																					
4.สื่อสารประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ Tiktok (งบประมาณ 500,000 บาท)																																																																					
5.สื่อสารประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ Line (งบประมาณ 500,000 บาท)																																																																					
6.การสื่อสารประชาสัมพันธ์อื่น ๆ เช่น โปสเตอร์, ป้ายไวนิล, แผ่นพับ ฯลฯ (งบประมาณ 300,000 บาท)																																																																					

17. ปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ

ความล่าช้าในการได้มาของข้อมูลการใช้บริการ พฤติกรรมการใช้สื่อของลูกค้าและความต้องการย้อนหลัง และแนวโน้มในอนาคต ทำให้ไม่สามารถนำมาใช้ประกอบการจัดทำยุทธศาสตร์หรือแผนด้านการตลาดและลูกค้า โดยมีระดับความรุนแรงของปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ ดังนี้

โอกาสเกิด (L) ระดับ 1

ผลกระทบ (I) ระดับ 1

ทั้งนี้ ได้ทำการประเมินระดับความรุนแรงปัจจัยเสี่ยงของโครงการนี้ในระดับ 1 (โอกาส x ผลกระทบ)
ระดับ Risk ต่ำ

18. มาตรการจัดการความเสี่ยง

วางแผนกระบวนการศึกษาวิจัย และการนำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์ เพื่อจัดโครงการการบริหารจัดการสื่อเพื่อสร้างการรับรู้

19. เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ

โดยมีระดับความรุนแรงของปัจจัยความเสี่ยงของโครงการ ดังนี้

โอกาสเกิด (L) ระดับ 1

ผลกระทบ (I) ระดับ 1

โอกาสเกิด x ผลกระทบ = $1 \times 1 = 1$ ความเสี่ยงคงเหลือหลังบริหารอยู่ที่ระดับค่อนข้างต่ำ

บทที่ 5

แผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

แผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569

ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำนักงานธรรมาภิบาล (สธค.)

แผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

สธค. จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยนำประเด็นที่มีสาระสำคัญที่ได้จากการดำเนินการทบทวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญระดับองค์กรเป็นประจำทุกปี ตามกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาจัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการที่สำคัญ (พิจารณาภาพที่ 5.1)

ภาพที่ 5.1 กระบวนการจัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ สธค.



การดำเนินการจัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ มีขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 รวบรวมข้อมูลความเชื่อมโยงของแผนงานโครงการงานตามแผนวิสาหกิจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับฝ่ายและส่วนงานต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ และการจัดลำดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ ซึ่งปัจจัยนำเข้าที่สำคัญประกอบด้วย

(1) แผนยุทธศาสตร์ปีงบประมาณปี 2569 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ของ สธค.

(2) รายงานผลประโยชน์ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ สธค.

(3) ข้อมูล Focus Group/Workshop ร่วมกับฝ่ายและส่วนงานต่าง ๆ

(4) รายงานประชุม ผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค.

ขั้นตอนที่ 3 รวบรวมข้อมูลความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและข้อมูลการดำเนินการตามประเด็นสำคัญ (Issues) ปัญหาข้อขัดข้อง และความเร่งด่วนของการดำเนินการเพื่อให้แผนงาน

โครงการของสายงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยการจัดทำ Focus Group ร่วมกับการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับฝ่ายและส่วนงานต่าง ๆ

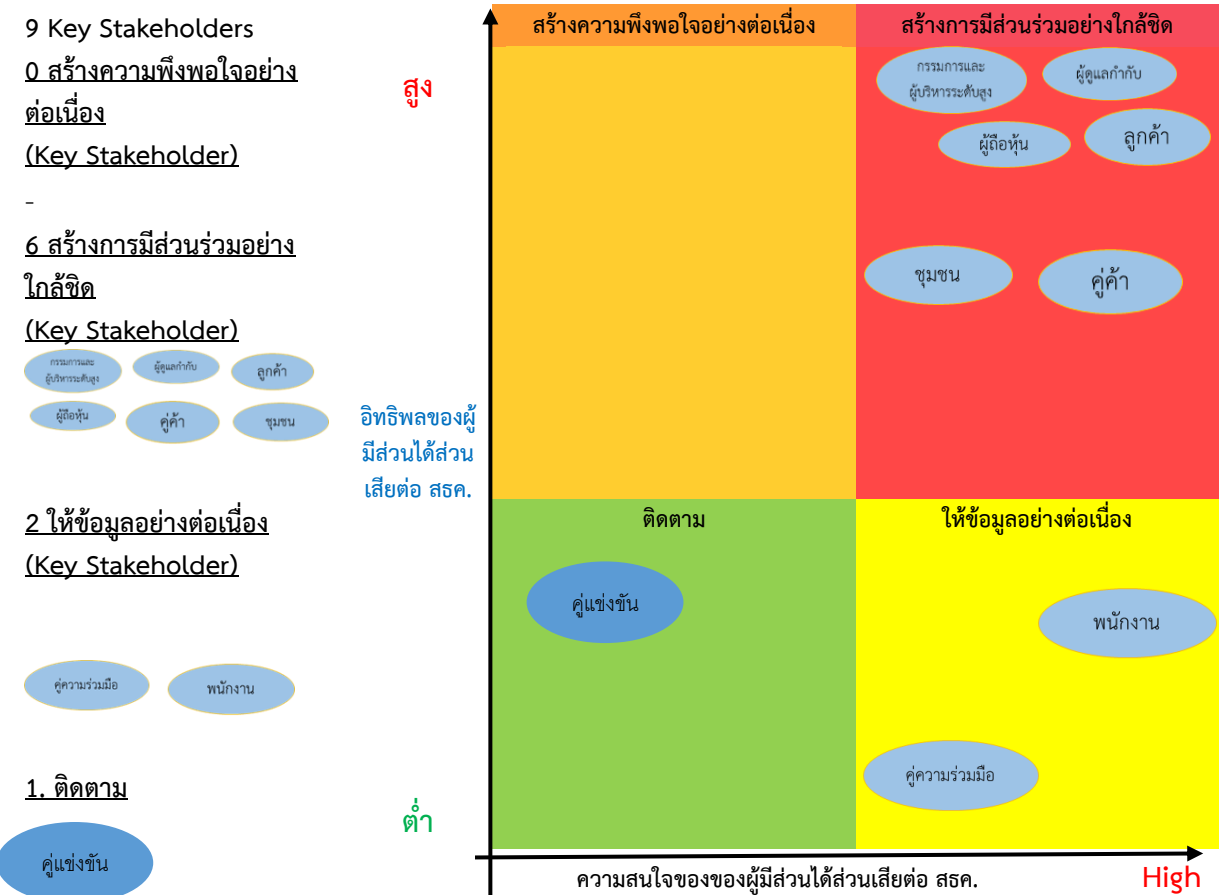
ขั้นตอนที่ 4 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการ Focus Group และการประชุมเชิงปฏิบัติการจากทุกฝ่ายและส่วนงาน เพื่อจัดทำตารางประเด็นที่มีสาระสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ขั้นตอนที่ 5 วิเคราะห์ข้อมูลประเด็นที่มีสาระสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ (Key Stakeholders) เพื่อนำมากำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ โดยจัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

5.1 การจัดลำดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

ในปีงบประมาณ 2569 สธค. ได้ดำเนินการตามกระบวนการจัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์ โดยได้มาซึ่งประเด็นที่มีสาระสำคัญ และหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ (9 Key Stakeholders) เพื่อจัดทำแผนสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญได้ดังต่อไปนี้

ภาพที่ 5.2 การเชื่อมโยงหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และรูปแบบการบริหารความสัมพันธ์



9 Key Stakeholders

(1) ผู้ดูแลกำกับ

(2) ผู้ถือหุ้น

(3) กรรมการและผู้บริหารระดับสูง
(4) คู่ค้า
(5) คู่ความร่วมมือ
(6) พนักงาน
(7) ชุมชน
(8) ลูกค้า
(9) คู่แข่งขัน

5.2 การจัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

การจัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ แบ่งออกเป็น 2 ระดับ ดังนี้

(1) **แผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ (ระดับองค์กร)** คือ แผนการบริหารผลลัพธ์และบริหารความสัมพันธ์ ที่นำประเด็นที่มีสาระสำคัญที่ได้จากแผนงาน/โครงการตามแผนยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณปี 2569 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ของ สธค. รวมทั้งประเด็นที่ต้องส่งเสริม แก้ไข และมุ่งเน้นให้เกิดความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน มากำหนดระดับ และรูปแบบการบริหารผลลัพธ์และบริหารความสัมพันธ์ให้บรรลุผลตามเป้าหมายของ สธค.

(2) **แผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ (ระดับฝ่าย/ส่วนงาน)** คือ แผนการบริหารผลลัพธ์และบริหารความสัมพันธ์ ที่นำประเด็นที่มีสาระสำคัญที่ได้จากแผนงานของฝ่าย/ส่วนงาน รวมทั้งประเด็นข้อขัดข้อง มากำหนดระดับและรูปแบบการบริหารผลลัพธ์และบริหารความสัมพันธ์ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งการจัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ดำเนินการโดยนำประเด็นที่มีสาระสำคัญ ที่ผ่านการคัดกรองจากเกณฑ์มาจำแนกลักษณะของประเด็น และนำมาเชื่อมโยงเข้ากับวิธีการ/รูปแบบการดำเนินกิจกรรม ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 5.1 รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามระดับความสำคัญ	ลักษณะของประเด็น	วิธีการ/รูปแบบ
สร้างการมีส่วนร่วมอย่างใกล้ชิด (สูง)	1. เพื่อให้มีการส่งเสริม/สนับสนุน/ผลักดันโครงการหรือแผนงานจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1) จัดทำบันทึกข้อตกลง 2) จัดประชุมผู้บริหารระดับสูง 3) จัดประชุมคณะกรรมการบริหารบันทึกข้อตกลง 4) จัดประชุมคณะทำงาน 5) จัดประชุมระดับผู้ปฏิบัติ 6) ส่งผู้แทนเข้าร่วมการประชุมและคณะทำงานในเวทีต่าง ๆ 7) ส่งผู้แทนเข้าร่วมเป็นผู้บรรยาย/ประธาน/ประธานร่วมในเวทีต่าง ๆ 8) สื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ 9) จัดบรรยายให้ความรู้(สร้างความเข้าใจ) 10) สื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจ 11) จัดกิจกรรม Lunch/Dinner Talk 12) จัดกิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์/กีฬา
สร้างความพึงพอใจอย่างต่อเนื่อง (ปานกลาง)	2. เพื่อปรับปรุงแก้ไขปัญหา/ข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน	1) จัดประชุมผู้บริหารระดับสูง 2) จัดประชุมคณะกรรมการบริหารบันทึกข้อตกลง 3) จัดประชุมคณะทำงาน 4) จัดประชุมระดับผู้ปฏิบัติ 5) สื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ 6) แสดงความยินดีในโอกาสต่าง ๆ 7) จัดกิจกรรม Lunch/Dinner Talk 8) จัดกิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์/กีฬา

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามระดับความสำคัญ	ลักษณะของประเด็น	วิธีการ/รูปแบบ
ให้ข้อมูลอย่างต่อเนื่อง (น้อย)	3. เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน	1) จัดทำบันทึกข้อตกลง 2) จัดประชุมผู้บริหารระดับสูง 3) จัดประชุมคณะกรรมการบริหารบันทึกข้อตกลง 4) จัดประชุมคณะทำงาน 5) จัดประชุมระดับผู้ปฏิบัติ 6) จัดบรรยายให้ความรู้/สร้างความเข้าใจ 7) แสดงความยินดีในโอกาสต่าง ๆ 8) สื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจ 9) จัดกิจกรรม Lunch/Dinner Talk 10) จัดกิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์/กีฬา
ติดตาม (เล็กน้อย)	4. เพื่อรักษาการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1) การแจ้งข้อมูล ข่าวสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบ ผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ โฆษณา การประชาสัมพันธ์ เว็บไซต์องค์กร และจดหมายข่าว เป็นต้น

หมายเหตุ: ระดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ้างอิงตามภาพที่ 4.1 การเชื่อมโยงหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และรูปแบบการบริหารความสัมพันธ์

5.3 การติดตามและรายงานแผน

สธค. ติดตามการดำเนินการตามแผนบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งกับหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก โดยแบ่งการรายงานผลออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ การรายงานผลจากแบบประเมินกิจกรรมที่ดำเนินการตามแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และการรายงานผลจากการสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ และนำผลลัพธ์ที่ได้มาประเมินผลเพื่อปรับปรุงและพัฒนาด้านการเรียนรู้ และจัดการความรู้เรื่องบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีขั้นตอนการติดตามและรายงานผล ดังนี้

1) การรายงานผลตามแผนสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ โดยรายงานแผนระบบติดตามโครงการ/งานของ สธค. เป็นประจำทุกเดือน และถูกกำกับการทำงานจากคู่มือการปฏิบัติงาน กระบวนการบริหารแผนความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเทศและผู้ให้บริการ

2) การรายงานผลการสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจประจำปี โดยสื่อสารผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ของ สธค. และช่องทางรายงานประจำปี

5.4 ตัวชี้วัดแผนการดำเนินการ

- ☐ แผนบริหารผลลัพธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และแผนบริหารความสัมพันธ์กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

ตัวชี้วัด : ระดับความสำเร็จของการได้รับความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบริหารประเด็นที่มีสาระสำคัญได้ตามที่กำหนด

- ☐ ประเด็นที่มีสาระสำคัญที่จัดการโดยหน่วยงานภายในรับผิดชอบอยู่แล้ว

ตัวชี้วัด : ระดับความพึงพอใจในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี

5.5 องค์ประกอบแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

แผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ประกอบด้วยแผนย่อย จำนวน 3 แผน ได้แก่

1) แผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ (แผนปฏิบัติการประจำปี) ซึ่งมีแผนบริหารภายใต้แผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ จำนวน 2 แผน ประกอบด้วย

- 1.1) แผนบริหารผลลัพธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
- 1.2) แผนบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

2) แผนยกระดับความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ (แผนปฏิบัติการระยะยาวปี 2569 – 2572 ซึ่งมีแผนงานภายใต้แผนยกระดับความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ จำนวน 2 แผน ประกอบด้วย

2.1) แผนงานการสร้างความร่วมมือและแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องกับหน่วยงานท่าอากาศยานภูมิภาคทั่วประเทศ

2.2) แผนงานพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้นบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเทศ

3) แผนสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ประเด็นสื่อสารที่สำคัญตามเกณฑ์ Enablers)



1) แผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ (แผนปฏิบัติการประจำปี)

1.1) แผนบริหารผลลัพธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

เรื่อง	ประเด็นที่มีสาระสำคัญ (ส่งเสริม/แก้ไข/ความร่วมมือ)	การดำเนินการระดับ/รูปแบบ	หน่วยงานผู้รับผิดชอบ ภายใน		Stakeholder	ตัวชี้วัด/ค่า เป้าหมาย
			หลัก	ร่วม		
ประเภทแผน : แผนบริหารผลลัพธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ						
1) การส่งเสริมและปลูกฝังให้พนักงานทุกระดับให้มีจรรยาบรรณที่ดีภายใต้หลักธรรมาภิบาลของการกำกับดูแลที่ดี	การส่งเสริมและผลักดันในการบริหารผลลัพธ์โครงการส่งเสริมและพัฒนาสู่การเป็นองค์กรคุณธรรมต้นแบบของกระทรวงวัฒนธรรม	ระดับปฏิบัติการ 1. จัดประชุมระดับผู้ปฏิบัติ 2. สื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ ขอบเขต: การประชุมหรือการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง ระยะเวลา ภายใน ก.ย. 2569 (ทั้งนี้อาจเปลี่ยนแปลงได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความเหมาะสม)	ส่วนการตลาดและสื่อสารองค์กร	ส่วนยุทธศาสตร์และติดตามประเมินผล	พนักงานคู่ค้า	มีผลงานนำเสนอโครงการส่งเสริมและพัฒนาสู่การเป็นองค์กรคุณธรรมต้นแบบของกระทรวงวัฒนธรรม
2) นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ของ สธค.	การส่งเสริมให้เกิดการผลักดันให้ผู้รับจ้างประเมิน ITA ของสำนักงาน ป.ป.ช. มีความเข้าใจ และสามารถเข้าถึงผลการประเมิน	ระดับปฏิบัติการ 1. จัดประชุมคณะทำงาน 2. จัดบรรยายให้ความรู้หรือสร้างความเข้าใจ 3. สื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ	ส่วนการตลาดและสื่อสารองค์กร	ส่วนยุทธศาสตร์และติดตามประเมินผล	สำนักงาน ป.ป.ช.	ผลการประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก และการ

เรื่อง	ประเด็นที่มีสาระสำคัญ (ส่งเสริม/แก้ไข/ความร่วมมือ)	การดำเนินการระดับ/รูปแบบ	หน่วยงานผู้รับผิดชอบ ภายใน		Stakeholder	ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย
			หลัก	ร่วม		
	การรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก รวมทั้งการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะของ สธค. ผ่านการเข้าถึงข้อมูลในเว็บไซต์หลักของ สธค. ได้อย่างแท้จริง	ขอบเขต: การประชุมหรือการบรรยาย เพื่อสร้างความเข้าใจ และ/หรือสื่อสารข้อมูลการดำเนินงานให้หน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง รับทราบกิจการ/แนวทางดำเนินธุรกิจของ สธค. ระยะเวลา ภายใน ก.ย. 2569 (ทั้งนี้ อาจเปลี่ยนแปลงได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความเหมาะสม)				เปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะของ สธค. อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม

1.2 แผนบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

เรื่อง	ประเด็นที่มีสาระสำคัญ (ส่งเสริม/แก้ไข/ความร่วมมือ)	การดำเนินการระดับ/รูปแบบ	หน่วยงานผู้รับผิดชอบ ภายใน		Stakeholder	ตัวชี้วัด/ค่า เป้าหมาย
			หลัก	ร่วม		
ประเภทแผน : แผนบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ						
สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	การส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกับพันธมิตร เพื่อขยายเครือข่ายความร่วมมือ	ระดับนโยบาย/ปฏิบัติการ 1. จัดประชุมคณะทำงาน 2. จัดบรรยายให้ความรู้หรือสร้างความเข้าใจ 3. สื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ ขอบเขต: การประชุมหรือการบรรยาย เพื่อสร้างความเข้าใจ และ/หรือสื่อสารข้อมูลการดำเนินงานให้พันธมิตรหรือเครือข่ายความร่วมมือ รับทราบกิจการ/แนวทางดำเนินธุรกิจของ สชค. ระยะเวลา ภายใน ก.ย. 2569 (ทั้งนี้อาจเปลี่ยนแปลงได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความเหมาะสม)	ส่วนการตลาด และ สื่อสารองค์กร	ส่วนยุทธศาสตร์ และ ติดตามประเมินผล	คู่ความร่วมมือ	ร้อยละความสำเร็จตามแผน โดยสามารถดำเนินการได้สำเร็จ 100% ตามค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้
การบริหารจัดการสื่อเพื่อสร้างการรับรู้	การส่งเสริมการบริหารจัดการสื่อ เพื่อสร้างการ	ระดับปฏิบัติการ 1. จัดประชุมคณะทำงาน	ส่วนการตลาด	ส่วนยุทธศาสตร์	ผู้ดูแลกำกับ ผู้ถือหุ้น	ร้อยละความสำเร็จตาม

เรื่อง	ประเด็นที่มีสาระสำคัญ (ส่งเสริม/แก้ไข/ความร่วมมือ)	การดำเนินการระดับ/รูปแบบ	หน่วยงานผู้รับผิดชอบ ภายใน		Stakeholder	ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย
			หลัก	ร่วม		
	รับรู้ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	2. จัดบรรยายให้ความรู้หรือสร้างความเข้าใจ 3. สื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ ขอบเขต: การประชุมหรือการบรรยาย เพื่อสร้างความเข้าใจ และ/หรือสื่อสารข้อมูลการดำเนินงานให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มรับทราบ กิจการ/แนวทางดำเนินธุรกิจของ สชค. ระยะเวลา ภายใน ก.ย. 2569 (ทั้งนี้อาจเปลี่ยนแปลงได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความเหมาะสม)	และ สื่อสาร องค์กร	และ ติดตาม ประเมินผล	กรรมการและผู้บริหาร ระดับสูง คู่ค้า คู่ความร่วมมือ พนักงาน ชุมชน ลูกค้า	แผน โดยสามารถ ดำเนินการได้สำเร็จ 100% ตามค่า เป้าหมายที่ กำหนดไว้

แผนสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ประเด็นสื่อสารที่สำคัญตามเกณฑ์ Enablers)						
ด้าน	ประเด็นการสื่อสาร	กลุ่มเป้าหมาย	ช่องทางการสื่อสาร	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด
1. การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	รายงานการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร	(1) ผู้ดูแลกำกับ (2) ผู้ถือหุ้น (3) กรรมการและผู้บริหารระดับสูง (4) คู่ค้า (5) คู่ความร่วมมือ (6) พนักงาน (7) ชุมชน (8) ลูกค้า (9) คู่แข่งขัน	- สื่อประชาสัมพันธ์ภายนอก (สื่อสิ่งพิมพ์, สื่ออิเล็กทรอนิกส์) - หนังสือถึงหน่วยงานภายนอก - Website ของ สชค.	ตลอดทั้งปี	ส่วนการตลาดและประชาสัมพันธ์	ผลประเมินการรับรู้การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ประเด็นสื่อสารที่สำคัญตามเกณฑ์ Enablers)						
ด้าน	ประเด็นการสื่อสาร	กลุ่มเป้าหมาย	ช่องทางการสื่อสาร	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์	วิสัยทัศน์ และแผนวิสาหกิจแผนปฏิบัติการฯ ของ สธค.	(1) ผู้ดูแลกำกับ (2) ผู้ถือหุ้น (3) กรรมการและผู้บริหารระดับสูง (4) คู่ค้า (5) คู่ความร่วมมือ (6) พนักงาน (7) ชุมชน (8) ลูกค้า (9) คู่แข่งขัน	- การประชุมเพื่อสื่อสารนโยบายและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารระดับสูง - หนังสือถึงหน่วยงานภายนอก - สื่อประชาสัมพันธ์ภายนอก(สื่อสิ่งพิมพ์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์) - Website ของ สธค.	มิ.ย. – ส.ค.	ส่วนการตลาดและประชาสัมพันธ์	ผลประเมินการรับรู้การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ประเด็นสื่อสารที่สำคัญตามเกณฑ์ Enablers)						
ด้าน	ประเด็นการสื่อสาร	กลุ่มเป้าหมาย	ช่องทางการสื่อสาร	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด
3. การมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด	(1) ผู้ดูแลกำกับ (2) ผู้ถือหุ้น (3) กรรมการและผู้บริหารระดับสูง (4) คู่ค้า (5) คู่ความร่วมมือ (6) พนักงาน (7) ชุมชน (8) ลูกค้า (9) คู่แข่งขัน	การประชุมเพื่อสื่อสารยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ - หนังสือถึงหน่วยงานภายนอก - สื่อประชาสัมพันธ์ภายนอก(สื่อสิ่งพิมพ์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์) - Website ของ สธค.	ตลอดทั้งปี	ส่วนการตลาดและประชาสัมพันธ์	ผลประเมินการรับรู้การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล	1. การกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์กร (Digital Governance and Roadmap)	(1) ผู้ดูแลกำกับ (2) ผู้ถือหุ้น (3) กรรมการและผู้บริหารระดับสูง (4) คู่ค้า (5) คู่ความร่วมมือ (6) พนักงาน	- หนังสือถึงหน่วยงานภายนอก - สื่อประชาสัมพันธ์ภายนอก(สื่อสิ่งพิมพ์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์)	ตลอดทั้งปี	ส่วนการตลาดและประชาสัมพันธ์	ผลประเมินการรับรู้การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ประเด็นสื่อสารที่สำคัญตามเกณฑ์ Enablers)						
ด้าน	ประเด็นการสื่อสาร	กลุ่มเป้าหมาย	ช่องทางการสื่อสาร	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด
	2. การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (Digital Transformation) 3. การบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน (Government Integration) 4. การกำกับดูแลข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ขององค์กร (Data Governance and Big Data Management) 5. การบริหารความมั่นคงปลอดภัยของสารสนเทศ	(7) ชุมชน (8) ลูกค้า (9) คู่แข่งขัน	- Website ของ สชค.			



แผนสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ประเด็นสื่อสารที่สำคัญตามเกณฑ์ Enablers)						
ด้าน	ประเด็นการสื่อสาร	กลุ่มเป้าหมาย	ช่องทางการสื่อสาร	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด
	(Information Security Management)					
5. การจัดการความรู้	1. การแลกเปลี่ยนสารสนเทศ/ความรู้ 2. แผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้	(1) ผู้ดูแลกำกับ (2) ผู้ถือหุ้น (3) กรรมการและผู้บริหารระดับสูง (4) คู่ค้า (5) คู่ความร่วมมือ (6) พนักงาน (7) ชุมชน (8) ลูกค้า (9) คู่แข่งขัน	- หนังสือถึงหน่วยงานภายนอก - สื่อประชาสัมพันธ์ภายนอก (สื่อสิ่งพิมพ์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์) - Website ของ สธค.	ตลอดทั้งปี	ส่วนการตลาดและประชาสัมพันธ์	ผลประเมินการรับรู้การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ประเด็นสื่อสารที่สำคัญตามเกณฑ์ Enablers)						
ด้าน	ประเด็นการสื่อสาร	กลุ่มเป้าหมาย	ช่องทางการสื่อสาร	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด
6. การจัดการ นวัตกรรมฯ	1. นโยบายด้านการ ส่งเสริมการใช้ความคิด สร้างสรรค์และการ จัดการนวัตกรรมฯ 2. แผนยุทธศาสตร์ ด้านนวัตกรรมฯ เป้าประสงค์ เป้าหมาย ระยะยาวและระยะสั้น	(1) ผู้ดูแลกำกับ (2) ผู้ถือหุ้น (3) กรรมการและ ผู้บริหารระดับสูง (4) คู่ค้า (5) คู่ความร่วมมือ (6) พนักงาน (7) ชุมชน (8) ลูกค้า (9) คู่แข่งขัน	- หนังสือถึง หน่วยงานภายนอก - สื่อประชาสัมพันธ์ ภายนอก(สื่อ สิ่งพิมพ์ และสื่อ อิเล็กทรอนิกส์) - Website ของ สชค.	ตลอดทั้งปี	ส่วนการตลาดและ ประชาสัมพันธ์	ผลประเมินการรับรู้การ สื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

บทที่ 6

การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติ

แผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569

ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำนักงานธนานุเคราะห์ (สธค.)

6.1 แนวทางการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติ

การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ ติดตาม ประเมินผลของแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยึดหลักการมีบทบาทหน้าที่ในการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ โดยที่ฝ่ายพัฒนาองค์กร ส่วนยุทธศาสตร์และติดตามประเมินผล/ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวบรวมวิเคราะห์ และสรุปในภาพรวมของแผนเสนอต่อผู้บริหาร คณะอนุกรรมการ/คณะทำงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการให้ข้อคิดเห็นและกำหนดแนวทางปรับปรุงพัฒนาให้แก่องค์กรที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถกำหนดขอบเขตของการถ่ายทอด ติดตาม และการประเมินผลแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

การถ่ายทอด โดยกำหนดให้มีการถ่ายทอดแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้รับรู้และเข้าใจ เพื่อให้สามารถผลักดันผลการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีการสำรวจการรับรู้ และเข้าใจแผนฯ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี

การติดตาม เป็นกระบวนการและวิธีการในการกำกับการปฏิบัติงานโครงการ/แผนงาน ภายใต้แผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. ให้เป็นไปตามเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ เวลาและงบประมาณ โดยมีกระบวนการติดตามผลอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุง กระบวนการทำงานของแต่ละแผนงานโครงการให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่กำหนดไว้

การประเมินผล (ตามแนวทาง PDCA : Plan Do Check Act) เป็นกระบวนการในการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่กำหนด การกำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน การศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นในทางปฏิบัติ เพื่อแก้ไข/ปรับปรุงการดำเนินงานให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ที่ต้องการ และเป็นการประเมินผลกระทบทั้งทางตรง/ทางอ้อม เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการปรับปรุงแผนงาน/โครงการให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้จะได้มีการทบทวนกระบวนการถ่ายทอด ติดตาม และการประเมินผลแผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นประจำทุกปี เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

รอบเวลาการติดตามและประเมินผล สำหรับระยะเวลาที่จะใช้ในการติดตามผล เป็นดังต่อไปนี้

- 1) ระยะเวลาตามไตรมาส เพื่อพิจารณาผลการดำเนินงานรายโครงการ
- 2) ระยะสิ้นสุดปี พ.ศ. 2569 เพื่อทบทวนปรับแผนงานโครงการสำหรับการพัฒนาเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนด
- 3) ระยะสิ้นสุดปีของแผนฯ (ปี พ.ศ. 2572) เพื่อประเมินผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาของแผนฯ และเพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำนโยบายเพื่อการจัดทำแผนฉบับต่อไปเสนอต่อผู้บริหารระดับสูง

6.2 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สธค. ได้กำหนดแนวทางให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นปัจจัยนำเข้า (Input) ในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พร้อมทั้งสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบรายละเอียดสำคัญของแผนและโครงการสำคัญต่าง ๆ ผ่านการให้ข้อคิดเห็นผ่านช่องทางออนไลน์ อาทิ ช่องทางการติดต่อองค์กรผ่านเว็บไซต์ <https://www.pawn.co.th/#/home> และกล่องข้อความ (Inbox) ของ Facebook และ LINE ของ สธค. และมีการกำหนดทีมงานโดยมีผู้รับผิดชอบหลัก คือ ฝ่ายพัฒนาองค์กร ส่วนยุทธศาสตร์และติดตามประเมินผล/ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการประเมินผลความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและวิเคราะห์เพื่อปรับเปลี่ยนแผนงานที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกรณีจำเป็น อาทิ กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วม และกระบวนการสื่อสาร เป็นต้น

6.3 ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกระบวนการขององค์กร

สธค. มีการนำเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานและกำกับกิจการที่ดี (Good Governance) และกระบวนการทำงานที่สำคัญ (Key Work System) โดยพิจารณาจากเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เข้ามาจากช่องทางต่าง ๆ ที่องค์กรเปิดไว้ ในกรณีที่มีเหตุฉุกเฉินหรือข้อร้องเรียน ทั้งในเรื่องความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน หรือความไม่โปร่งใสในการทำงาน จะกำหนดให้มีการหารือร่วมกันในการประชุมผู้บริหารระดับสูง และสายงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการดังกล่าว เพื่อแก้ไขปัญหาทั้งในระดับเฉพาะหน้า รวมถึงทบทวนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีที่ถ่ายทอดลงในแต่ละฝ่าย/ส่วนงาน รวมทั้งกำหนดแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานทั้งระดับองค์กรและระดับฝ่าย/ส่วนงานที่เกี่ยวข้องในกรณีที่จำเป็นผู้บริหารระดับสูงจะเข้าไป มีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างความเข้าใจและสร้างความเชื่อมั่นในประเด็นที่กังวล

6.4 แนวทางการจัดสรรและบริหารทรัพยากร

สธค. มีการจัดสรรทรัพยากรด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไว้โดยกำหนดไว้ในงบประมาณที่กระจายลงสู่ฝ่าย/ส่วนงานที่เกี่ยวข้องบนพื้นฐานการใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด ทั้งนี้ขึ้นกับประเด็นที่จะสื่อสารในแต่ละปี พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบและผลลัพธ์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจน อาทิ จำนวนสื่อที่จะเผยแพร่จำนวนกิจกรรมความร่วมมือที่จะขับเคลื่อนผลงานวิจัยให้เกิดผลเป็นรูปธรรม รายได้ที่จะเพิ่มขึ้นจากการสร้างความสัมพันธ์ รอบระยะเวลาเฉลี่ยในแต่ละกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น

6.5 การรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สธค. กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในระดับองค์กร ระดับฝ่าย/ส่วนงานต่อสาธารณชนอย่างต่อเนื่องผ่านสื่อช่องทางออนไลน์ ได้แก่ Facebook LINE

และ Website เป็นประจำอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง รวมถึงมีการรายงานไว้ในรายงานประจำปี โดยมี ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำนักงานตลาดและลูกค้าสัมพันธ์เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการรวบรวมเนื้อหาประเด็นความต้องการความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกลุ่มงานต่าง ๆ ตลอดจนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากกิจกรรม เพื่อนำมาสื่อสาร ทั้งนี้กำหนดให้มีการสำรวจความพึงพอใจเป็นประจำทุกปี เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาวัฒนธรรมด้านการรายงานผลการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

6.6 โอกาสและความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการและการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สธค. มีการระบุและเตรียมความพร้อมการจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยกำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี โดยมีการนำแผนความเสี่ยงนำไปเป็นวาระเข้าเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการที่รับผิดชอบ โดยประเด็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร จัดการและการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีดังนี้

ตารางที่ 6.1 แผนการบริหารความเสี่ยงปี 2569 ที่มุ่งเน้นด้านการบริหารจัดการและการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความเสี่ยงที่การดำเนินงานไม่ตอบสนองตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	โครงการ	เป้าหมาย	การดำเนินงาน
ผู้ดูแลกำกับ	การดำเนินงานที่อาจจะไม่สำเร็จตามยุทธศาสตร์และนโยบายที่กำหนดไว้	จำนวนโครงการสำคัญ	วิเคราะห์ยุทธศาสตร์/นโยบาย	- เผยแพร่ข้อมูลการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์/นโยบาย - จัดทำ/ทบทวน ยุทธศาสตร์/นโยบาย - ดำเนินงานตามโครงการและยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ - ติดตามผลกระทบของงาน/โครงการที่ระบุ - ประเมินผล
ผู้ถือหุ้น	การดำเนินงานที่อาจจะไม่สำเร็จตามยุทธศาสตร์และนโยบายที่กำหนดไว้	จำนวนโครงการสำคัญ	วิเคราะห์ยุทธศาสตร์/นโยบาย	- เผยแพร่ข้อมูลการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์/นโยบาย - จัดทำ/ทบทวน ยุทธศาสตร์/นโยบาย - ดำเนินงานตามโครงการและยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ - ติดตามผลกระทบของงาน/โครงการที่ระบุ - ประเมินผล
กรรมการและผู้บริหารระดับสูง	การดำเนินงานที่อาจจะไม่สำเร็จตามยุทธศาสตร์และนโยบายที่กำหนดไว้	จำนวนโครงการสำคัญ	วิเคราะห์ยุทธศาสตร์/นโยบาย	- เผยแพร่ข้อมูลการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์/นโยบาย - จัดทำ/ทบทวนยุทธศาสตร์/นโยบาย - ดำเนินงานตามโครงการและยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ - ติดตามผลกระทบของงาน/โครงการที่ระบุ - ประเมินผล
คู่ค้า	การขาดความเข้าใจที่ชัดเจนในกฎหมาย ข้อบังคับระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ สธค. ซึ่งอาจทำให้เกิดความผิดพลาดในกาปฏิบัติงาน	สร้างความรู้ ความเข้าใจและทัศนคติต่อการปฏิบัติงานตามกฎหมายข้อบังคับระเบียบ	ไม่พบกรณีที่ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานกับกฎหมายข้อบังคับระเบียบ	- จัดทำบัญชีของกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบที่สำคัญ - สรุปเนื้อหาสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน - จัดกิจกรรมสร้างความตระหนักในการปฏิบัติงาน - จัดทำ/ทบทวนคู่มือการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง - จัดอบรม/สัมมนาให้ความรู้ - ประเมินผล

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความเสี่ยงที่การดำเนินงานไม่ตอบสนองตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	โครงการ	เป้าหมาย	การดำเนินงาน
คู่ความร่วมมือ	รูปแบบที่เปลี่ยนแปลงขององค์กร ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของ สธค.	บูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานเครือข่ายเพื่อดำเนินงานที่สอดคล้องกับงบประมาณ	จำนวนโครงการความร่วมมือ	- ระบุหน่วยงานเครือข่ายความร่วมมือ - กำหนดแผนงาน - สร้างความร่วมมือตามแผน
พนักงาน	รูปแบบที่เปลี่ยนแปลงขององค์กร ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของ สธค.	บูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานเครือข่ายเพื่อดำเนินงานที่สอดคล้องกับงบประมาณ	จำนวนโครงการความร่วมมือ	- ระบุฝ่าย/ส่วนงานเครือข่ายความร่วมมือ - กำหนดแผนงาน - สร้างความร่วมมือตามแผน
ชุมชน	การดำเนินงานที่อาจส่งผลกระทบต่อเชิงลบต่อชุมชนและภาพลักษณ์ของ สธค.	สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและสังคม	ไม่มีข้อร้องเรียน/ไม่มีข่าวเชิงลบ	- กำหนดแผนงานและแนวทางการดำเนินงาน - ระบุงาน/โครงการ ที่อาจส่งผลกระทบต่อเชิงลบ - สร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและสังคมตามแผน - ติดตามผลกระทบของงาน/โครงการที่ระบุ - ประเมินผล
ลูกค้า	การดำเนินงานที่อาจส่งผลกระทบต่อเชิงลบต่อภาพลักษณ์ของ สธค.	สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า	ไม่มีข่าว/ภาพลักษณ์เชิงลบ	- กำหนดแผนงานและแนวทางการดำเนินงาน - ระบุงาน/โครงการ ที่อาจส่งผลกระทบต่อเชิงลบ - สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าตามแผน - ติดตามผลกระทบของงาน/โครงการที่ระบุ - ประเมินผล
คู่แข่ง	การดำเนินงานที่อาจส่งผลกระทบต่อเชิงลบต่อภาพลักษณ์ของ สธค.	สร้างการแข่งขันเชิงยุทธศาสตร์	ไม่มีข่าว/ภาพลักษณ์เชิงลบ	- กำหนดแผนงานและแนวทางการดำเนินงาน - ระบุงาน/โครงการ ที่อาจส่งผลกระทบต่อเชิงลบ - สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าตามแผน - ติดตามผลกระทบของงาน/โครงการที่ระบุ - ประเมินผล



บทที่ 7

รูปแบบ Stakeholder Profile ของสำนักงานธรรมาภิบาล (สธค.)

แผนแม่บทประจำปี พ.ศ. 2568 - 2572 และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2569

ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำนักงานธรรมาภิบาล (สธค.)

7.1 นิยาม/คำจำกัดความ Stakeholder Profile ตามเกณฑ์การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค.

Stakeholder Profile ต้องมีองค์ประกอบอย่างน้อย ได้แก่ รายชื่อ/สถานะ/รูปแบบการทำงาน/ผู้มีอิทธิพล ในหน่วยงาน/รายชื่อผู้ประสานงาน/บริบทอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับ Stakeholders ประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เช่น รัฐบาล สังคม ลูกค้า เป็นต้น) จุดประสงค์ในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเด็นที่สำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน ระดับความสัมพันธ์ที่องค์กรคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสามารถ/ข้อจำกัดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เช่น ภาษา วัฒนธรรม และความสามารถในการสื่อสาร เป็นต้น)

7.2 กระบวนการจัดทำ/ทบทวน Stakeholder Profile

แนวทางการพัฒนา Stakeholders Profile สธค. วิเคราะห์จากข้อมูลและเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

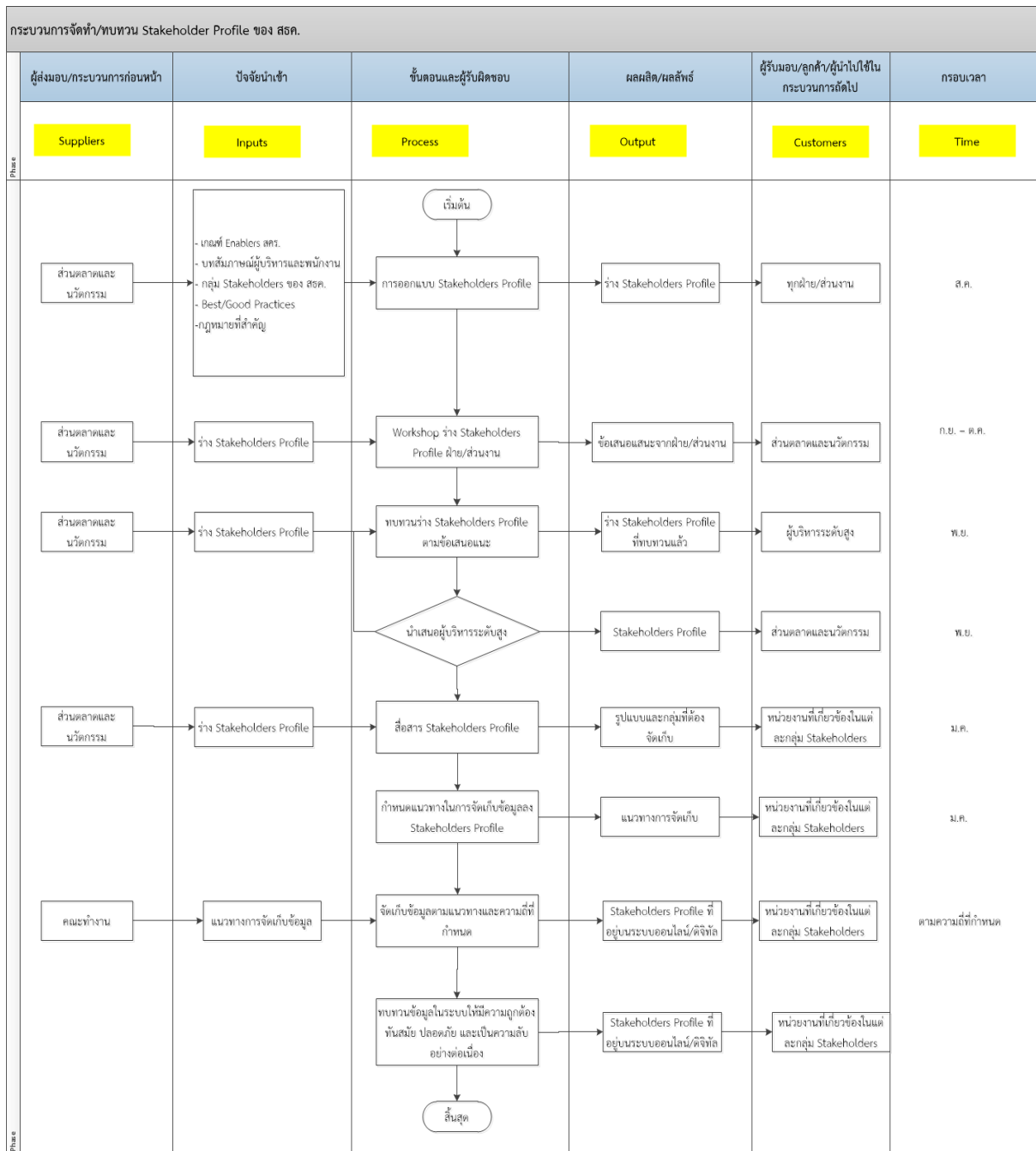
1. กรอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SEAM) ทั้ง 8 เกณฑ์ของ สธค.
2. บทสัมภาษณ์ผู้บริหาร พนักงาน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องของ สธค.
3. ตัวอย่าง Stakeholder Profile ตามมาตรฐาน AA10000 และอื่น ๆ
4. พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA)

เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าในการกำหนดรูปแบบร่าง Stakeholder Profile ซึ่งในการกำหนดรูปแบบ Stakeholder Profile จะต้องมีการดำเนินการในการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) หน่วยงานภายในระดับฝ่าย/ส่วนงานของ สธค. และรับฟังความคิดเห็นจากผู้บริหารระดับสูงของ สธค. ก่อนปรับเป็น Stakeholder Profile และดำเนินการสื่อสารเพื่อจัดเก็บ รวบรวม Stakeholder Profile ให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และดำเนินการในการกำหนดแนวทางในการจัดเก็บข้อมูล Stakeholder Profile ได้แก่

- 1) ผู้รับผิดชอบในการกรอกข้อมูล
- 2) แหล่งข้อมูล โดยอาจเป็นฐานข้อมูลเดิมของ สธค. ที่เคยจัดเก็บ การซักถามอย่างเป็นทางการและ/หรือไม่เป็นทางการ การสังเกต การต่อยอดจากองค์ความรู้ของบุคคล และแหล่งข้อมูลในสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เป็นต้น
- 3) แนวทางการจัดเก็บข้อมูล
- 4) ข้อกำหนดความครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูล
- 5) ความถี่ในการอัปเดตข้อมูล
- 6) ผู้รับผิดชอบในการสอบทาน
- 7) แนวทางการใช้ข้อมูล

และเพื่อให้ข้อมูลดังกล่าวอยู่บนชุดข้อมูลเดียวกันทั้ง สธค. จึงต้องมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อใช้ในการจัดเก็บข้อมูล โดยควรพิจารณาสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) มาตรฐานความมั่นคงปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (ISO 27001) กฎหมาย/กฎระเบียบต่าง ๆ โดยเฉพาะ PDPA เป็นองค์ประกอบ และควรมีการทบทวนการจัดเก็บข้อมูลบนระบบ ให้มีคุณลักษณะ ถูกต้อง ทันกาลปลอดภัย และเป็นความลับ

ภาพที่ 7.1 กระบวนการจัดทำ/ทบทวน Stakeholder Profile ของ สธค.



7.3 ตัวอย่าง Stakeholder Profile ตามมาตรฐาน AA10000 และอื่น ๆ

ภาพที่ 7.2 ตัวอย่าง Stakeholder Profile ของ AA1000 (1)

Stakeholder Profile - Key Issues	
Stakeholders' expectations	Stakeholders will have their own specific view regarding an issue, about potential problems, their causes and solutions. Furthermore, stakeholders investing time in engaging with you will expect a 'return on investment' in terms of action and response. Try and be as clear as possible about both, the stakeholders' general view on the issue, and their expectations towards you. Some stakeholders only expect you to have an open and honest conversation with them, others may expect you to make specific operational changes or adhere to a certain set of performance standards. Compare the expectations to what you think you can and want to actually do about an issue, given your resources and strategic objectives (these 'margins of movement' are further considered in the next step.)
Knowledge of the issue	Be clear about the representative's knowledge of the issue. Some stakeholders know as much or even more about an issue than you. In such cases, you may wish to learn from them. Others know far less, and you may want to inform or educate them. This may be particularly important if their actions can have a strong direct or indirect impact on you, for example when they influence public policy regarding the issue.
Legitimacy of stakeholder representative	When engaging with an individual or an organisation you are often seeking for them to stand as representative of a larger group or stakeholders. Be clear about any assumptions or claims about who a representative speaks for. Are they an elected or recognised representative? Do they have legitimacy in terms of broad support or acknowledged expertise? Or are you seeking a representative sample opinion from individuals who reflect the broader make-up of the community?
Willingness to engage	Successful engagement requires willingness on both sides. If there is unwillingness, it is advisable to investigate the reasons for this. Sometimes, this may be due to circumstances which you can control and change. In other times, it is important to acknowledge the stakeholders' right not to engage.
Possible impacts (negative or positive) of the representative	Be clear about the specific possible impacts of the stakeholder on your business. How can she contribute to your objectives? How can she stop you from achieving them? When doing this, you also need to consider her/his indirect impacts on you via other stakeholders. Some representatives' potential impacts on you or on the stakeholder engagement process may be so significant that there is a definite necessity to engage them.
Cultural context	Consider the specific cultural circumstances of the engagement, e.g. language, customs regarding social interaction, gender issues. This may be very relevant to the methods you choose for engagement, as well as to the resource implications. The consideration of cultural issues should ideally be undertaken together with someone familiar with that culture, whether from within or outside the organisation.
Geographical scale at which they operate	The geographical scale at which the representative operates, or is willing to operate, should match your engagement plans and objectives. Do you need someone who can engage on a global issue (e.g. climate change)? This would require that the representative organisation possesses a significant degree of credibility, legitimacy and oversight for this (e.g. WWF). An issue like the environmental considerations in the building of a new plant, however, is for example more competently addressed with the local administration and/or community.
Stakeholders' engagement capacity	Stakeholders must be treated as a scarce resource, which includes the respectful treatment of their attention and time. Smaller organisations may have very limited financial means and staffing capacity. See Stage 3 for further considerations on stakeholder capacities.
Relationships of stakeholders with each other	If you are intending to engage with different stakeholders at the same time, or maybe even involve them in the same activity or locality, it is important to understand their views of and relationships with each other. Tension between your stakeholders can, especially if they are not considered, have very negative influences on the outcomes of your engagements with them.

ภาพที่ 7.3 ตัวอย่าง Stakeholder Profile ของ AA1000 (2)

Stakeholder Profile		Last Updated:
Stakeholder group:		
Primary subject / issue of engagement with this group		
Stakeholder Objective		
Preferred level of engagement with this group		
Stakeholder group representative		
Specific representative / representing organisation		
Internal contact person		
Stakeholder's general view on the issue		
Expectations towards the business regarding the issue		
Engagement history & current highest level of and approaches to engagement	[fill in if you are already engaging]	
Stakeholders' usual or preferred highest level of and approaches to engagement		
Stakeholder's sources of funding		
Relationships/conflicts with other stakeholders		
Knowledge of the Issue	☐ Leading Opinion ☐ Good Knowledge ☐ Medium Knowledge ☐ Lacking Knowledge ☐ No Knowledge Give details: _____	
Legitimacy or perceived legitimacy	☐ High Legitimacy ☐ Limited Legitimacy ☐ Low Legitimacy ☐ No Legitimacy Give details: _____ ☐ Conflict between perceived and actual legitimacy Give details: _____	
Willingness to engage	☐ Willing ☐ Moderately interested but friendly ☐ Uninterested ☐ Hostile	
Actual and/or potential impacts of stakeholder on business – associated risks and opportunities	Positive impacts / Opportunities: Negative impacts / Risks:	
Scale at which they operate	☐ Global ☐ Regional ☐ National ☐ Subnational ☐ Local Give details: _____	
Cultural issues to consider		
Practical issues to consider (e.g. the stakeholder's ability to engage given resources, staff, etc.) (see also Stage 3)		
Is it necessary to engage with this stakeholder?		
Other Comments		

ภาพที่ 7.4 ตัวอย่าง Stakeholder Profile ของหน่วยงานในต่างประเทศ

STAKEHOLDER PROFILE TEMPLATE

Stakeholder name

● Could be a supporter
● Looks friendly
● Unlikely to be supportive

Organizational overview Mission: CEO/ED: Other senior mgrs: Annual budget: Date founded: Street address: Website: Twitter handle: FB page: Number of members/clients:	Major programs & positions * List organizations major programs with a brief description * Identify any policy/advocacy positions taken (e.g., op-eds written, campaigns underway)
Board members (list names) * Name One * Name Two	Upcoming events/announcements * Note any relevant upcoming activity
	Key takeaways for candidate & campaign * Note key takeaways and any ideas or implications of what your review told you (e.g., Candidate should meet with Jane Smith as soon as possible to discuss X)

DemocracyKit

Project Identifier	
Project Identifier	
Role	
Responsibilities	
Contact Information	

Major Requirements	Major Expectation	How to engage

Communication channel

7.4 ข้อมูลด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบันตามโครงสร้าง/รูปแบบ/เนื้อหาข้อมูลที่ สรค. ได้ออกแบบ (Stakeholder Profile)

ภาพที่ 7.5 ตัวอย่างรูปแบบในการจัดเก็บข้อมูล Stakeholder Profile ของ สรค.



การจัดการฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำนักงานธรรมาภิบาล (สรค.) โรงรับจำนำเพื่อสังคม

การระบุและจัดลำดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ที่สำคัญของส่วนงาน

ลำดับ	รายชื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง/ดำเนินการ	กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง	ผู้ประสานงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับอิทธิพล (1 ถึง 5)	ระดับความสนใจ (1 ถึง 5)	คะแนน (ระดับอิทธิพลXระดับความสนใจ)

ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. ชื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

.....

2. กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

.....

3. ลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง/ดำเนินการร่วมกับองค์กร

4. ความต้องการ

.....

5. ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อส่วนงาน

.....

6. ผู้ประสานงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

.....

7. ผู้ประสานงานองค์กร

.....

ข้อมูลด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบันของสำนักงานธนานุเคราะห์ (สธค.) ถูกพัฒนาให้อยู่ในรูปแบบ Stakeholder Profile เพื่อสะท้อนโครงสร้าง บทบาท และความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ที่องค์กรมีต่อกลุ่มที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลดังกล่าวครอบคลุมทั้งประวัติ รายละเอียดเชิงโครงสร้าง ความคาดหวัง โอกาส และความเสี่ยงของแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การออกแบบ Stakeholder Profile ของ สธค. มีเป้าหมายเพื่อให้การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนวิสาหกิจ และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยใช้ข้อมูลจากหลายมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการกำกับดูแล ข้อมูลนี้ยังช่วยให้องค์กรสามารถประเมินระดับความสำคัญของแต่ละกลุ่ม สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความสมดุลระหว่างผลประโยชน์ขององค์กรและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ Stakeholder Profile ยังทำหน้าที่เป็นฐานข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์สำหรับการจัดทำแผนงานในอนาคต สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง และเสริมสร้างความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว การจัดทำและทบทวนข้อมูล Stakeholder Profile อย่างต่อเนื่องจึงถือเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้ สธค. สามารถตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงและสร้างความเชื่อมั่นในฐานะสถาบันการเงินภาครัฐเพื่อสังคมได้อย่างแท้จริง