

## สารบัญ

บทที่ 1 บทนำ .....	6
วัตถุประสงค์.....	7
กรอบแนวคิด ขอบเขต และแนวทาง การจัดทำแผนแม่บท.....	7
แนวทางการจัดทำแผนแม่บท.....	9
กระบวนการทบทวนแผนแม่บทการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า .....	10
การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	12
การจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย .....	13
การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	17
โครงสร้าง ภารกิจสำคัญ การดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า .....	19
หลักการและนโยบาย การดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย .....	22
รูปแบบการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	24
ช่องทางการติดต่อกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	29
บทที่ 2 การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า	
ประจำปีบัญชี 2564 -2566 .....	31
1. กรอบนโยบายภาครัฐ (State of direction).....	31
2. การเปลี่ยนแปลงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง.....	34
3. การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอก .....	35
4. การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายใน .....	39
5. โครงการให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชน ตามนโยบายของรัฐ.....	41
6. แผนยุทธศาสตร์ของ สธค.....	42
การวิเคราะห์เพื่อหาความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ สธค.....	45
ความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	53
การวิเคราะห์ สถานะภาพปัจจุบันการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	56
การวิเคราะห์โอกาส ความท้าทาย การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย .....	57

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่ 3 ยุทธศาสตร์การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ปีบัญชี 2564 - 2566	
และแผนปฏิบัติการปีบัญชี 2564 .....	58
วิสัยทัศน์ การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า.....	58
พันธกิจ การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า.....	58
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ .....	58
ยุทธศาสตร์การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ปีบัญชี 2564 -2566.....	58
ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic positioning) การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า .....	65
บทที่ 4 แผนงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าประจำปี 2564.....	67
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย .....	67
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	69
ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Engagement).....	70
บทที่ 5 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าสู่การปฏิบัติ.....	72
5.1 แนวทางการถ่ายทอด.....	72
5.2 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า .....	73
5.3 การเชื่อมโยงกับกรอบในการกำกับดูแล (Governance) และกระบวนการทำงานที่สำคัญ .....	73
5.4 การจัดสรรทรัพยากรบริหาร.....	73
5.5 การรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณชน .....	74
5.6 การบริหารความเสี่ยงการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า.....	74
5.7 แนวทางเรียนรู้ปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมขององค์กร.....	75
เอกสารอ้างอิง .....	77
ภาคผนวก .....	78



## สารบัญภาพ

แผนภาพที่ 1	กรอบแนวคิดที่ใช้ในการจัดทำแผนแม่บท การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าให้แก่ สชค.	11
แผนภาพที่ 2	วงจรการทบทวนแผนแม่บทการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า .....	13
แผนภาพที่ 3	แสดงหน้าที่ความรับผิดชอบการทบทวนแผนแม่บทการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า...	14
แผนภาพที่ 4	แสดงโครงสร้างการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า .....	24
แผนภาพที่ 5	ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี.....	41



## สารบัญตาราง

ตารางที่ 1	การจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	17
ตารางที่ 2	การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สหค. ในช่วงปี 2564 -2566.....	21
ตารางที่ 3	บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบเจ้าภาพการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า.....	25
ตารางที่ 4	รูปแบบ/มาตรการหลักที่ สหค. ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	31
ตารางที่ 5	แสดงช่องทางการติดต่อและการรับฟังเสียงสะท้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	38
ตารางที่ 6	สรุป ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อสหค. ปี 2563.....	64
ตารางที่ 7	สรุปผลการทำ SWOT Analysis การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สหค.....	68
ตารางที่ 8	ยุทธศาสตร์ที่ 1 เป้าประสงค์ แผนกลยุทธ์ และความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร.....	71
ตารางที่ 9	ยุทธศาสตร์ที่ 2 เป้าประสงค์ แผนกลยุทธ์ และความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร.....	73
ตารางที่ 10	ยุทธศาสตร์ที่ 3 เป้าประสงค์ แผนกลยุทธ์ และความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร.....	75
ตารางที่ 11	แสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (strategic positioning) การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า.....	78
ตารางที่ 12	แสดงปัจจัยเสี่ยง และมาตรการจัดการ ที่มีต่อการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	89



แผนแม่บทการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า  
สำนักงานธนานุเคราะห์ (สธค.)

## บทที่ 1

### บทนำ

สำนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย (สธค.) เป็นรัฐวิสาหกิจจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติโรงรับจำนำ พ.ศ. 2505 มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความช่วยเหลือทางการเงินด้วยการบริการรับจำนำแก่ผู้ต้องการเงินฉุกเฉิน มีวิสัยทัศน์ที่ต้องการเป็น “องค์กรชั้นนำด้านการบริการรับจำนำด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยโดยยึดหลักธรรมาภิบาล” ด้วยปรัชญาการดำเนินงาน “ที่ยึดหลัก บริการดี มีนวัตกรรม รับผิดชอบ เชื่อถือได้” และหนึ่งในสี่ของพันธกิจคือ “การสนองนโยบายในการสร้างโอกาสเข้าถึงการรับจำนำ เพื่อช่วยเหลือประชาชนที่เดือดร้อนทางการเงิน เฉพาะหน้า” จากวิสัยทัศน์ ปรัชญาการดำเนินงาน รวมทั้งพันธกิจ เป็นความท้าทายที่จะทำให้การดำเนินงานสามารถตอบสนองต่อความคาดหวัง ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะภายใต้สังคมยุคดิจิทัล (Digital society) ที่ลูกค้าผู้รับบริการต้องได้รับความสะดวก ได้รับประสบการณ์ ได้รับบริการที่ดี (Customer journey) รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่น อาทิ พนักงานของ สธค. ที่ต้องการมีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้รับผลตอบแทนและความมั่นคงในการทำงานที่ดี เจ้าของ (Shareholder) คือกระทรวงการคลัง ที่ต้องการให้ สธค. มีผลการดำเนินงานที่ดี มีการใช้เงินทุนของรัฐอย่างคุ้มค่า ผู้ดูแลกำกับ (Supervised) ได้แก่กระทรวงการพัฒนาศักยภาพและความมั่นคงของมนุษย์ (พม.) และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ที่ต้องการเห็น สธค. ได้ตอบสนองนโยบายและแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจของรัฐภายใต้กฎเกณฑ์และมาตรฐานที่กำหนด ผู้สอบทานและตรวจสอบภายนอก (Regulator & Compliance) ได้แก่สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) คณะกรรมการป้องกันปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (ปปท.) ฯลฯ ที่ต้องการให้ สธค. มีการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่เป็นกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ที่ทางการกำหนด และอาจรวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น เช่น คู่ค้า คู่สัญญา และชุมชนรอบข้างสถานที่ทำงาน เป็นต้น

ที่ผ่านมา สธค. ให้ความสำคัญการดูแลความพึงพอใจและความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาโดยตลอด เห็นได้จากผลการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการที่มีคะแนนในระดับที่ดีถึงดีมาก มีการตอบสนองนโยบายของรัฐ โดยเฉพาะนโยบายการรับจำนำด้วยอัตราดอกเบี้ยผ่อนปรนให้แก่ประชาชนผู้เดือดร้อนทางการเงินเฉพาะหน้าในหลากหลายโครงการ การไม่เคยมีประวัติที่มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฟ้องร้องหรือถูกกล่าวหา

ว่าละเมิดกฎเกณฑ์ของทางการ รวมทั้งมีผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่งที่สามารถสร้างผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้น (กระทรวงการคลัง) โดยการจัดส่งกำไรสุทธิเป็นรายได้ให้แผ่นดินได้ตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้ สค. มีจุดมุ่งเน้น กรอบและแนวทางการดำเนินงานการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าที่ชัดเจน บูรณาการและดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง จึงจัดให้มีแผนแม่บทยุทธศาสตร์การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าของ สค. ขึ้น

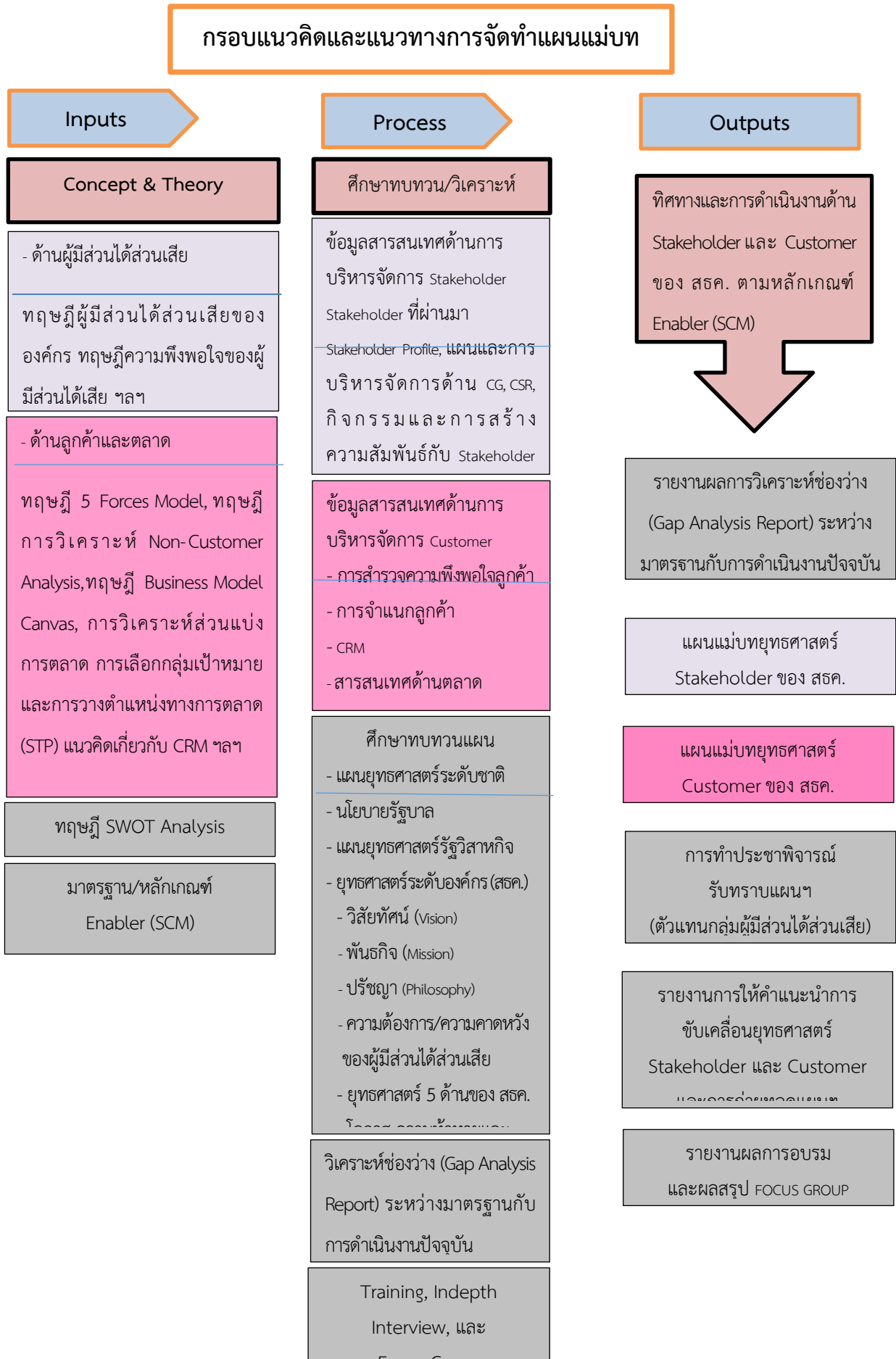
### วัตถุประสงค์

1. เพื่อใช้เป็นกรอบและแนวทางการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลเพิ่มขึ้น
2. เพื่อใช้สื่อสารสร้างความเข้าใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้รับรู้การให้ความสำคัญ และแนวทางในการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าของ สค.
3. เพื่อใช้บูรณาการกับแผนแม่บทขององค์กร และแผนแม่บทด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

### กรอบแนวคิด ขอบเขต และแนวทาง การจัดทำแผนแม่บท

**กรอบแนวคิด** การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า เป็นการจัดการคุณภาพที่ส่งเสริมองค์กรให้มีความเป็นธรรมาภิบาล เป็นพื้นฐานและกิจกรรมสำคัญตามกรอบกฎหมายว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งเป็นนโยบายที่กำหนดให้เป็นบทบาทหน้าที่ของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์กรของรัฐ ต้องดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ปรากฏอยู่ในแผนแม่บทวิสาหกิจและเป็นนโยบายของกระทรวงการคลังโดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ที่ใช้ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจในรอบปีบัญชี ทั้งนี้มีกรอบแนวคิดหลักในการจัดทำแผนแม่บทการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ตามแผนภาพที่ 1

แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการจัดทำแผนแม่บท การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าให้แก่ สธค.



## แนวทางการจัดทำแผนแม่บท

แนวทางการจัดทำแผนแม่บท จะประกอบด้วย

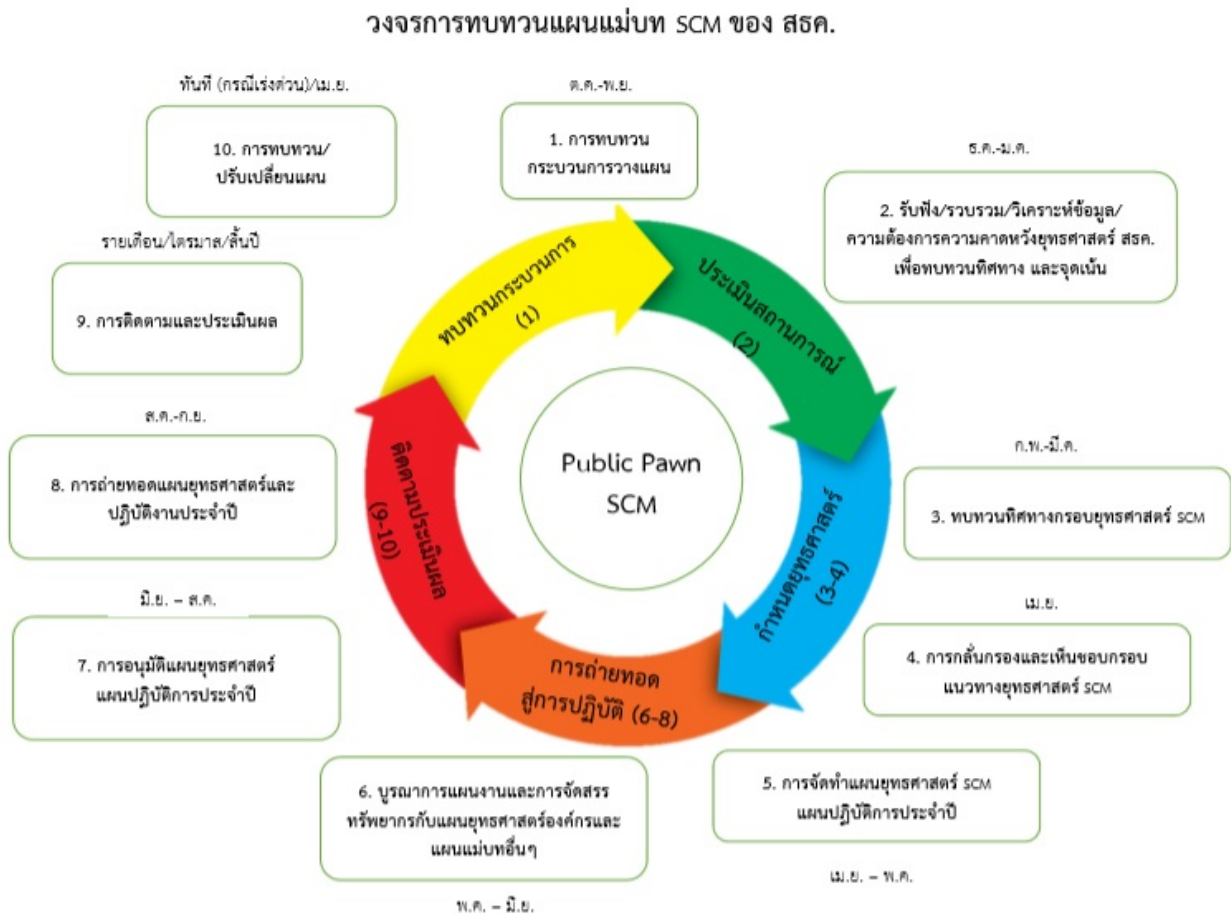
1. **Inputs** การสำรวจและทบทวนแนวคิดและทฤษฎี (Concept & Theory) (Review Literature) การจัดการเพื่อมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ตามหลักเกณฑ์ Enablers (SCM) เพื่อมากำหนดเป็นมาตรฐาน (Prudential standard) ตามกรอบและแนวทางในการจัดทำแผนแม่บทต่อไป
2. **Process** การศึกษาทบทวน/วิเคราะห์ ได้แก่ ข้อมูลสารสนเทศด้านการบริหารจัดการ Stakeholder ที่ผ่านมา Stakeholder Profile, แผนและการบริหารจัดการด้าน CG, CSR, กิจกรรมและการสร้างความสัมพันธ์กับ Stakeholder ที่ผ่านมา ข้อมูลสารสนเทศด้านการบริหารจัดการ Customer การสำรวจความพึงพอใจลูกค้า การจำแนกลูกค้า CRM สารสนเทศด้านตลาด ฐานข้อมูลกลุ่มลูกค้า
3. **Process** ศึกษาทบทวนแผน ด้วยวิธีการที่เหมาะสม จากข้อจำกัดที่มีอยู่ ได้แก่
  - แผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ
  - นโยบายรัฐบาล
  - แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ
  - ยุทธศาสตร์ระดับองค์กร (สธค.)
    - วิสัยทัศน์ (Vision)
    - พันธกิจ (Mission)
    - ปรัชญา (Philosophy)
    - ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
    - ยุทธศาสตร์ 5 ด้านของ สธค.
    - โอกาส ความท้าทายและจุดบอดของ สธค.
4. **Process** การใช้ข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ การฝึกอบรม (Training) การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) การประชุมกลุ่มย่อย (Focus group) ผู้บริหารและพนักงาน สธค.
5. **Process** การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) รวมทั้งการประเมินสภาพการดำเนินงานของสธค. จากข้อมูลในข้อ 2 ข้อ 3 และข้อ 4 กับมาตรฐานที่ดี ตามข้อ 1 และหลักเกณฑ์ Enablers เพื่อหาส่วนต่าง (Gap) และหาสาเหตุที่เกิดขึ้น (Root clause) ใช้เป็นข้อมูลในการออกแบบแผนแม่บทการจัดการเพื่อมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าต่อไป
6. **Outputs** นำผลที่ได้ทั้งหมดมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ ทิศทางและการดำเนินงานของ สธค. เพื่อจัดทำเป็นแผนแม่บทยุทธศาสตร์ว่าด้วยการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

7. **Outputs** นำแผนแม่บทยุทธศาสตร์ ที่จัดทำมาประชาพิจารณ์ โดยเชิญผู้แทนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มารับทราบ ให้ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงให้มีความสมบูรณ์
8. **Outputs** จัดทำรายงานโดยกำหนดแนวทางการขับเคลื่อนแผนแม่บทยุทธศาสตร์สู่การนำไปปฏิบัติ และถ่ายทอดให้ผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้องได้ทราบและเกิดความเข้าใจในแนวทางการดำเนินงาน ตามแผนแม่บทฯ ต่อไป
9. **Outputs** รายงานผลการอบรมและผลสรุป Focus Group ไว้ใน Final Report

**กระบวนการทบทวนแผนแม่บทการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า**

สธค. ได้กำหนดกระบวนการทบทวนแผนแม่บทการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าไว้ 5 กระบวนการหลัก ได้แก่ การทบทวนกระบวนการที่เกี่ยวข้อง การประเมินสถานการณ์ การกำหนดยุทธศาสตร์ การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ และการติดตามประเมินผล โดยมีขั้นตอนสำคัญจำนวน 10 ขั้นตอน มีช่วงเวลาในการดำเนินงาน ตามแผนภาพที่ 2

**แผนภาพที่ 2** วงจรการทบทวนแผนแม่บทการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า



ทั้งนี้กระบวนการทบทวนทั้ง 5 กระบวนการ มีผังการดำเนินงานของผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้อง  
ตามหลักการ SIPOC ตามแผนภาพที่ 3

แผนภาพที่ 3 แสดงหน้าที่ความรับผิดชอบการทบทวนแผนแม่บทการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

ผู้รับผิดชอบ	ปัจจัยนำเข้า	กิจกรรมการทำงาน	ผลลัพธ์	ผู้รับมอบ	ระยะเวลา
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> งานการตลาดและประชาสัมพันธ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> องค์ความรู้จากทางศึกษาดูงานการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากองค์กรภายนอก</li> <li><input type="checkbox"/> โอกาสในการปรับปรุงงานการตรวจสุขภาพการตรวจประเมิน (OSHA)</li> <li><input type="checkbox"/> ผลการทบทวนกระบวนการด้านสุขภาพอุตสาหกรรมที่ผ่านมา</li> </ul>	<p>เริ่มต้น</p> <p>ทบทวนคณะทำงานขับเคลื่อน</p> <p>ทบทวนกระบวนการประเมินและกระบวนการ</p> <p>คณะกรรมการขับเคลื่อนสุขภาพ</p> <p>Yes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> กระบวนการประเมิน</li> <li><input type="checkbox"/> กรอบเวลาการวางแผนเริ่มต้นและระยะเวลา</li> <li><input type="checkbox"/> คณะทำงานขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ สอ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> คณะทำงานขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์</li> <li><input type="checkbox"/> ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>	<p>ส.ค.บ.บ.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> คณะทำงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์</li> <li><input type="checkbox"/> ฝ่ายประชาสัมพันธ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> วิสัยทัศน์/พันธกิจ/วิสัยทัศน์ยุทธศาสตร์ที่ผ่านมา</li> <li><input type="checkbox"/> ข้อมูลและผลการวิเคราะห์</li> <li><input type="checkbox"/> แนวโน้มและทิศทางทางการดำเนินงานของ สอ.</li> <li><input type="checkbox"/> ความต้องการ ความคาดหวัง ข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ OSHA Enabler</li> </ul>	<p>ประชุมทบทวนวิสัยทัศน์/พันธกิจ/วิสัยทัศน์ยุทธศาสตร์</p> <p>การปรับปรุงวิสัยทัศน์/พันธกิจ/วิสัยทัศน์ยุทธศาสตร์</p> <p>การทบทวนและปรับปรุงวิสัยทัศน์/พันธกิจ/วิสัยทัศน์ยุทธศาสตร์</p> <p>การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล</p> <p>ประชุมทบทวนและวิเคราะห์ข้อมูล</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> วิสัยทัศน์/พันธกิจในการวางแผนยุทธศาสตร์</li> <li><input type="checkbox"/> วัตถุประสงค์/เป้าหมายการดำเนินงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li><input type="checkbox"/> จุดเด่น</li> <li><input type="checkbox"/> ข้อมูลผลการวิเคราะห์ - ภายนอก - ภายใน</li> <li><input type="checkbox"/> จุดเด่น</li> <li><input type="checkbox"/> ศึกษาดูงาน/งานการดำเนินงานจากกลุ่ม</li> <li><input type="checkbox"/> ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลภายนอก</li> <li><input type="checkbox"/> จุดเด่น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> คณะทำงานขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์</li> <li><input type="checkbox"/> ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง</li> <li><input type="checkbox"/> งานการตลาดและประชาสัมพันธ์</li> </ul>	<p>ส.ค.บ.บ.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> คณะทำงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์</li> <li><input type="checkbox"/> งานการตลาดและประชาสัมพันธ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> ศึกษาดูงาน/งานการดำเนินงานจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li><input type="checkbox"/> ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลภายนอก</li> <li><input type="checkbox"/> แผนยุทธศาสตร์องค์กร</li> <li><input type="checkbox"/> แผนธุรกิจบริษัท</li> <li><input type="checkbox"/> แผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>	<p>การประชุมทบทวนและวิเคราะห์ข้อมูล</p> <p>ทบทวนและปรับปรุงวิสัยทัศน์/พันธกิจ/วิสัยทัศน์ยุทธศาสตร์</p> <p>คณะกรรมการขับเคลื่อน ภายใน ภายนอก</p> <p>คณะกรรมการขับเคลื่อน</p> <p>คณะกรรมการขับเคลื่อน</p> <p>Yes</p> <p>คณะกรรมการขับเคลื่อน</p> <p>Yes</p> <p>นำเสนอคณะกรรมการแม่ข่าย</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> แผนแม่บทของวิสัยทัศน์/พันธกิจ/วิสัยทัศน์ยุทธศาสตร์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> คณะทำงานขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์</li> <li><input type="checkbox"/> ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง</li> <li><input type="checkbox"/> งานการตลาดและประชาสัมพันธ์</li> </ul>	<p>ส.ค.บ.บ.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> คณะทำงานขับเคลื่อน</li> <li><input type="checkbox"/> งานการตลาดและประชาสัมพันธ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> แผนแม่บท สอ.</li> <li><input type="checkbox"/> แผนปฏิบัติการ</li> </ul>	<p>ประชุมตามกำหนดแผน สอ.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> แผนปฏิบัติการ สอ.</li> <li><input type="checkbox"/> แผนปฏิบัติการงาน สอ. ประจำปี</li> <li><input type="checkbox"/> บันทึกการดำเนินงานการปฏิบัติการ สอ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง</li> <li><input type="checkbox"/> งานการตลาดและประชาสัมพันธ์</li> </ul>	<p>ส.ค.บ.บ.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง</li> <li><input type="checkbox"/> งานการตลาดและประชาสัมพันธ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> แผนปฏิบัติการ สอ.</li> <li><input type="checkbox"/> ข้อมูลผลการดำเนินงานและสถานการณ์</li> </ul>	<p>ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ</p> <p>นำปัจจัยภายในภายนอก สอ. มาพิจารณาในการปรับปรุงแผนแม่บท</p> <p>คณะกรรมการขับเคลื่อน</p> <p>คณะกรรมการขับเคลื่อน</p> <p>Yes</p> <p>คณะกรรมการขับเคลื่อน</p> <p>Yes</p> <p>สิ้นสุด</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> รายงานผลการดำเนินงาน สอ.</li> <li><input type="checkbox"/> รายงานการทบทวนแผน สอ. ประจำปี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> คณะกรรมการ</li> <li><input type="checkbox"/> ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>	<p>ส.ค.บ.บ.</p>

## การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ประกอบด้วย การจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โครงสร้างและส่วนงานผู้รับผิดชอบ

### การจำแนกและจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง บุคคล กลุ่มบุคคล องค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อกิจกรรม การให้บริการ และต่อการดำเนินงานของ สธค.

การจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค.ใช้ หลักการจาก AA 10000 Stakeholder engagement identification ซึ่งการจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรมีหลักการ 5 หลักการดังนี้ (AA1000 Stakeholder engagement standard pp 10 -11)

1. การพึ่งพา (Dependency) การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจที่ตั้งไว้ สธค. ต้องพึ่งพาคู่บุคคล กลุ่มบุคคล องค์กรเหล่านั้นในการนำพาความสำเร็จมาให้
2. ความรับผิดชอบ (Responsibility) สธค. มีความรับผิดชอบที่ต้องปฏิบัติตาม กฎเกณฑ์ นโยบาย แนวทางมาตรฐานในการดำเนินงาน ต่อบุคคล กลุ่มบุคคล องค์กร เหล่านี้
3. ความกังวล (Tension) บุคคล กลุ่มบุคคล องค์กร เหล่านี้ สามารถทำให้เกิดประเด็นทางสังคม ทางเศรษฐกิจ ทางการเงิน ที่ส่งผลกระทบต่อ สธค. ได้
4. ความมีอิทธิพล (Influence) บุคคล กลุ่มบุคคล องค์กร อิทธิพลในการโน้มน้าวให้ สธค. ตัดสินใจ ปรับทบทวนนโยบาย/ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ เพื่อก่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อตนเอง
5. การปรับเปลี่ยนแนวคิด/พฤติกรรม (Diverse perspectives) บุคคล กลุ่มบุคคล องค์กร เหล่านี้ เมื่อเปลี่ยนแปลงแนวคิด พฤติกรรมของตนเอง จะนำไปสู่ผลกระทบในเชิงโอกาส และหรือภัยคุกคามต่อการดำเนินงานของ สธค.

### การจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากหลักการดังกล่าวข้างต้น สหค. มีการจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ได้ 9 กลุ่ม ดังนี้

#### ตารางที่ 1 การจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การพึ่งพา	ความรับผิดชอบ	ความกังวล	ความมีอิทธิพล	การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม
1. ผู้ดูแลกำกับ (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ สคร.)	สูง : การให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์/ลงทุน/งบประมาณประจำปี	สูง : ต้องปฏิบัติตามแนวทางกฎเกณฑ์ที่กำหนด	สูง : หากปฏิบัติไม่ได้มีผลต่อคะแนนประเมินผล	สูง : ต่อ นโยบาย/การสนับสนุน การดำเนินงาน /การให้ผลตอบแทนแก่พนักงาน	น้อย : ทิศทางทางนโยบายเปลี่ยนแปลงน้อย
ผู้ดูแลกำกับ (กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ พม.)	สูง : การสนับสนุนทรัพยากรบริหาร /สถานที่	สูง : ต้องปฏิบัติตามนโยบาย และสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯของพม.	สูง : หากปฏิบัติไม่ได้มีผลต่อการบรรลุพันธกิจ	สูง : ต่อ การกำหนดนโยบาย/การสนับสนุน การดำเนินงาน	ปานกลาง : ผ่านทาง ประชามติ คณะกรรมการ สหค.
2. ผู้ถือหุ้น (กระทรวงการคลัง)	สูง : เป็นผู้กำหนดทิศทาง การดำเนินงาน/การบริหารเงิน	สูง : ต้องปฏิบัติตามนโยบาย	สูง : หากปฏิบัติไม่ได้มีผลต่อ	ค่อนข้างสูง : ต่อการ	ปานกลาง : ผ่านแผนแม่บท

		แนวทางการดำเนินงาน และ เป้าหมายการจ่ายปันผล	ฐานะทางการเงิน / การตอบแทนพนักงาน	ตัดสินใจเชิงการเงิน	วิสาหกิจภาคการเงิน
3. คณะกรรมการ	สูง : เป็นผู้กำหนดนโยบาย/ทิศทางการดำเนินงาน	สูง : ต้องปฏิบัติตามนโยบายแนวทางและแผนยุทธศาสตร์ ที่ให้ความเห็นชอบไว้ได้	สูง : หากปฏิบัติไม่ได้ มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ /เป้าหมายยุทธศาสตร์	สูง : ต่อการตัดสินใจ การกำหนด และติดตามกำกับนโยบาย/กลยุทธ์องค์กร	สูง : ผ่านมติที่ประชุม คณะกรรมการ

<p>4. ลูกค้า (ลูกค้าจํานำ)</p>	<p>สูง : เป็นผู้รับบริการ มีผลต่อความสำเร็จการ ดำเนินงาน/การบรรลุพันธกิจ</p>	<p>สูง : ต้อง ให้บริการให้ ครอบคลุม เข้าถึงและ ให้บริการ รับจํานำ ตามมาตรฐาน ที่กำหนดไว้ ใน พรบ. และ กฎหมาย/ กฎเกณฑ์ที่ เกี่ยวข้อง</p>	<p>สูง : หาก บริการไม่ดี ส่งผลต่อ ความกังวล สาธารณะ ภาพลักษณ์ ความสามารถ การแข่งขัน</p>	<p>สูง : เสี่ยง สะท้อน กลับมีผล ต่อการ ทบทวน ผลิตภัณฑ์ /ช่องทาง และ กระบวนการ การ ให้บริการ</p>	<p>สูง : ผ่าน ช่องทางที่ หลากหลาย และต้องนำ ประเด็นมา ปรับปรุง</p>
<p>ลูกค้า (ผู้ประกอบการ ผู้ประมุขทรัพย์ หุดจํานำ)</p>	<p>ปานกลาง : สธค. ยัง จําเป็นขายทรัพย์หุดจํานำ ให้พ่อค้ารายใหญ่</p>	<p>ค่อนข้างสูง : ต้องให้ข้อมูล ที่ถูกต้อง และโปร่งใส ในการ ดำเนินงาน</p>	<p>ค่อนข้างสูง: การฮั้วราคา การใช้ ภาพพจน์ชื่อ ของ สธค. ไปในทาง มิชอบ</p>	<p>ปานกลาง: ต่อการ ตัดสินใจ รับข้อเสนอ ราคา ประมูล</p>	<p>ปานกลาง : เสี่ยงสะท้อน ของคู่ค้า รายใหม่และ เก่า ต้องรับ ฟังและมา ปรับปรุง</p>

5. คู่ค้า (ผู้รับเหมา ที่ปรึกษา outsourcing)	ค่อนข้างสูง : จำเป็นต้อง จัดซื้อจ้าง ในกิจกรรมที่ สธค. ไม่สามารถดำเนินการเองได้ เพื่อให้ได้มาเพื่อสนับสนุน การดำเนินงาน	สูง : ต้อง ปฏิบัติตาม สัญญาที่ กำหนด กับ คู่สัญญา ต้องให้ข้อมูล ที่ถูกต้อง และโปร่งใส ในการ ดำเนินงาน	ค่อนข้างสูง : การคัดเลือก/ ควบคุมกำกับ ไม่เพียงพอ อาจได้สิ่งที่ ส่งมอบไม่ เป็นไป ตามที่ กำหนด/ มีผลต่อ ภาพลักษณ์ได้	ค่อนข้างสูง: มีกิจกรรม การลงทุน ก่อสร้าง การเป็น ที่ปรึกษา ในงาน ชับซ้อน/ งานการ พัฒนา ระบบ/ ICT ที่ยัง จำเป็นต้อง ขอรับการ สนับสนุน	ค่อนข้างสูง: จาก สภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว/ ข้อจำกัดจาก กระบวนการ จัดซื้อจ้าง
6. คู่ความร่วมมือ (ส่วนงานราชการ/ เอกชน ที่ทำ MOU)	ปานกลาง : หาก สธค. ต้องดำเนินเชิงรุก และ synergy ทรัพยากร กับ พันธมิตร	ค่อนข้างสูง : ต้องปฏิบัติ ตาม MOU/ ร่วมกัน ชับเคลื่อนให้ บรรลุ วัตถุประสงค์ MOU	ค่อนข้างสูง ความชัดเจน/ ความ ต่อเนื่อง/ เป็นแนวทาง ใหม่ ที่ต้อง ใช้เวลา เรียนรู้ เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ	น้อย : -	ปานกลาง: แต่ละแห่งมี แนวทางการ ดำเนินงานที่ แตกต่างกัน/ ความ ต่อเนื่อง ขึ้นอยู่กับผู้นำ ขององค์กร
7. พนักงาน (ระดับผู้บริหาร) (ผอ. รอง ผอ. และ ผอ.ฝ่าย.)	สูง : เป็นผู้ตัดสินใจ กำกับ ติดตามการนำนโยบาย กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ	สูง : ต้องจัดหา สภาพแวดล้อม การปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมแก่	สูง : มี ผู้บริหารจะ เกษียณ ในช่วงนี้	สูง : จากมี อำนาจในการ ตัดสินใจ เชิงบริหาร	สูง : ผู้อำนวยการ มาจาก กระบวนการ

		การปฏิบัติ ตาม	จำนวนมาก จะหาผู้ เหมาะสม มาทดแทน ยาก		สรรหา ที่อาจ นำนโยบาย ของตนมา ปรับเปลี่ยน องค์กร
8. พนักงาน (ระดับผู้ปฏิบัติ)	สูง : เป็นผู้นำนโยบาย กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติให้ ประสบความสำเร็จ	สูง : ต้องจัดหา สภาพแวดล้อม ระบบงาน/ เครื่องมือ/ ค่าตอบแทน ให้เหมาะสม แก่การปฏิบัติ	สูง : การ ปรับเปลี่ยน การทำงาน ให้รองรับ องค์กรในยุค digital	ปานกลาง : จากการ เป็นผู้ ปฏิบัติให้ บรรลุ เป้าหมาย	ค่อนข้างน้อย : ไม่ค่อยมี การ เปลี่ยนแปลง ทั้งจำนวน และ พฤติกรรม
9. ชุมชน (รอบข้าง สำนักงานใหญ่ และสาขา)	ปานกลาง : เป็นผู้ช่วย สนับสนุนให้เกิด ภาพลักษณ์ และ ประชาสัมพันธ์ให้แก่องค์กร	ปานกลาง : องค์กรจะมี ภาพลักษณ์ ที่ดี ควรให้ ชุมชนรอบ ข้างมีทัศนคติ เชิงบวกด้วย	ปานกลาง : หากมี ทัศนคติ เชิงลบ จะส่งผลต่อ ภาพลักษณ์	สูง : หาก ผู้นำชุมชน มีทัศนคติ ไม่ดี มีผล ต่อการ ดำเนินงาน ให้ประสบ ความสำเร็จ	ค่อนข้างน้อย : -

### การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

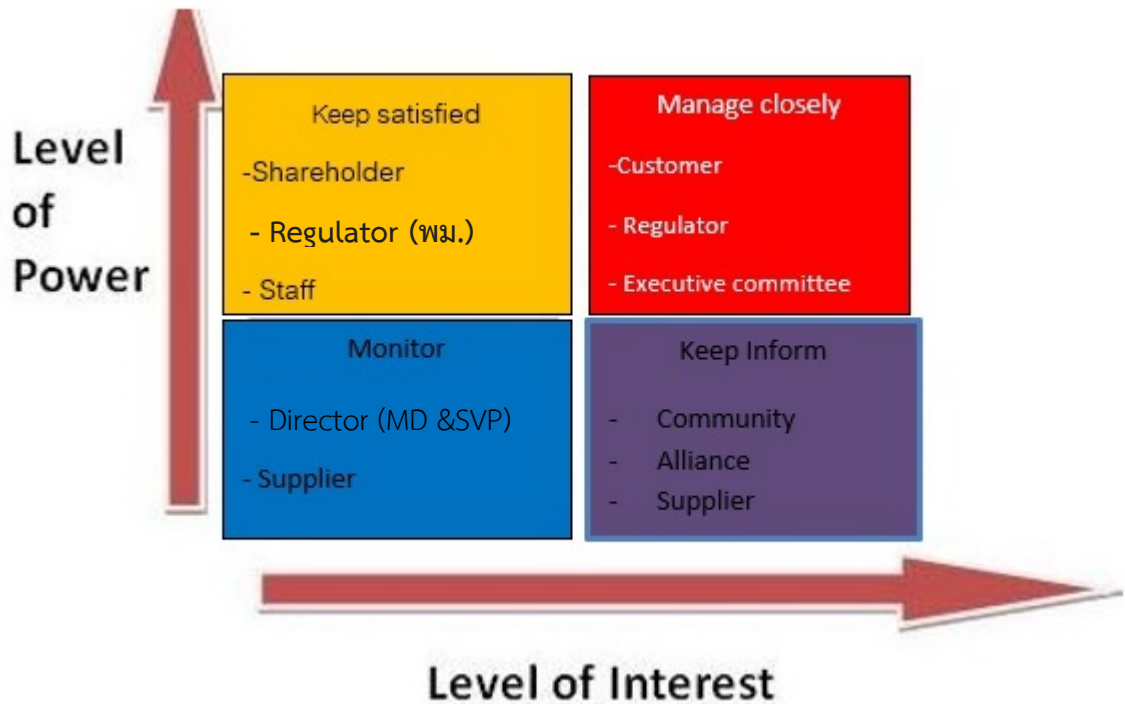
ได้นำแนวคิด Stakeholder prioritization matrix จาก Stakeholder Engagement Standard จาก  
หลักการ AA 1000 จะสามารถจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 9 กลุ่ม ได้ ตามตารางที่ 1

**ตารางที่ 2** การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สรค. ในช่วงปี 2564 -2566

Stakeholder	Main issues	Dependency	Responsibility	Tension	Influence	Perspective	Total	Priority
Regulator (สคร.)	ผู้ดูแลกำกับ กฎเกณฑ์	5	5	5	5	3	23	High
Regulator (พม.)	ผู้กำกับ นโยบาย/ยุทธ ศาสตร์	5	5	5	5	3	23	high
Shareholder (กค.)	เจ้าของ	5	5	5	4	3	22	High
Executive committee	ผู้กำหนด นโยบาย/ กำกับ/กลยุทธ์	5	5	5	5	5	25	High
Customer	ผู้ใช้บริการ	5	5	5	5	5	22	High
Supplier	ผู้สนับสนุนการ ดำเนินงาน	4	5	5	4	3	22	High
Alliance	คู่ความร่วมมือ	3	4	4	2	2	15	Medium
Director (MD &SVP)	ผู้กำกับ/ติดตาม งาน	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

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

โดยสรุปในปี 2564 -2566 สรค. จะมีกลุ่มบุคคลที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งสิ้น 11 กลุ่มที่ต้องดูแล  
โดยมีลำดับความสำคัญ และแนวทางการจัดการเบื้องต้นตามแผนภาพข้างล่าง



### คำนิยาม

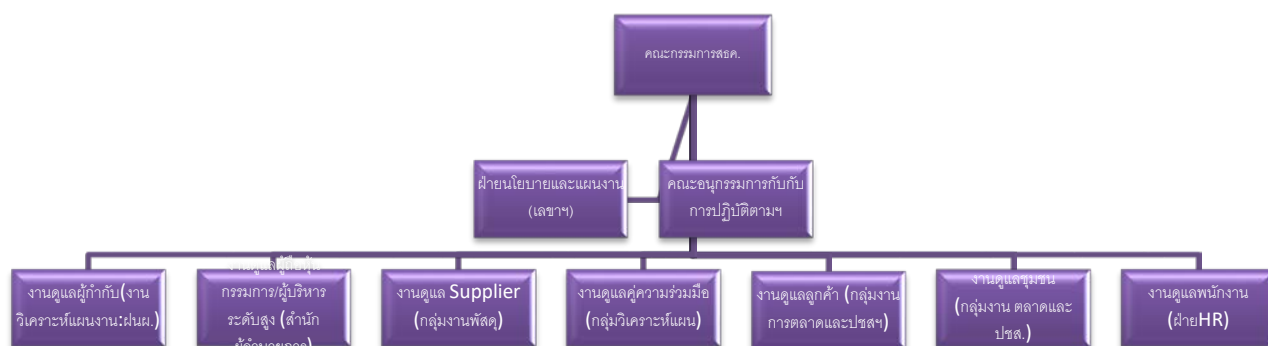
1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง บุคคล กลุ่มบุคคล องค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อ กิจกรรมการใช้บริการ และต่อการดำเนินงานของ สธค.
2. ผู้ดูแลกำกับ หมายถึง ส่วนงานที่ดูแลกำกับ การดำเนินงานของ สธค. ปัจจุบันได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการกำกับรัฐวิสาหกิจ (สคร.) และ กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงมนุษย์ (พม.)
3. ผู้ถือหุ้น หมายถึง เจ้าของเงินทุนของ สธค. ซึ่งได้แก่ กระทรวงการคลัง
4. กรรมการ สธค. หมายถึง คณะกรรมการที่กำกับดูแลงานของ สธค. ซึ่งได้รับการแต่งตั้งโดยกระทรวงการคลัง โดยผ่านความเห็นชอบ/รับทราบจากคณะรัฐมนตรี
5. ผู้บริหารระดับสูง หมายถึง ผู้อำนวยการ รองผู้ว่าการ และผู้อำนวยการฝ่ายของ สธค.
6. คู่ค้า หมายถึง บุคคล นิติบุคคล ที่มีธุรกรรมในฐานะคู่สัญญาจัดซื้อจัดจ้าง กับ สธค.
7. คู่ความร่วมมือ หมายถึง นิติบุคคล ที่เป็นทั้งภาคราชการ ภาควิสาหกิจ ที่มีข้อตกลง (MOU) ในความร่วมมือในการดำเนินงาน เพื่อประโยชน์ของกิจการทั้งสองฝ่าย
8. พนักงาน หมายถึง พนักงาน ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว ที่ได้รับเงินเดือน ค่าจ้าง และผลประโยชน์อื่น ๆ ตามระเบียบว่าด้วยการพนักงานของ สธค.
9. ชุมชน หมายถึง ชุมชนรอบข้างอาคารสำนักงานใหญ่สะพานขาว และชุมชนรอบข้างของสาขาในสังกัด สธค.

10. ลูกค้า หมายถึง ผู้ใช้บริการในการรับจํานำ และผู้ให้บริการในการซื้อทรัพย์สินที่หลุดจํานำจาก สธค. ซึ่งจําแนกออกเป็น 6 กลุ่มหลัก ได้แก่
- 10.1 กลุ่มผู้ให้บริการรับจํานำ ที่ถือบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ
  - 10.2 กลุ่มลูกค้าผู้ให้บริการรับจํานำ ระดับพรีเมียม ที่ใช้บริการรับจํานำทุกปี มากกว่า 4 ครั้ง เป็นระยะเวลา ติดต่อกัน 3 ปี
  - 10.3 กลุ่มลูกค้าผู้ให้บริการรับจํานำชั้นดี ที่ใช้บริการรับจํานำต่อเนื่อง ติดต่อกันทุกปี ในช่วง 3 ปี
  - 10.4 กลุ่มลูกค้าผู้ให้บริการรับจํานำทั่วไป ที่เคยใช้บริการรับจํานำ ในช่วง 3 ปี
  - 10.5 กลุ่มลูกค้าผู้ให้บริการรับจํานำใหม่ ที่เคยใช้บริการรับจํานำ ในช่วงปี 2563
  - 10.6 กลุ่มผู้ประกอบการ ทรัพย์สินหลุดจํานำ

#### โครงสร้าง ภารกิจสำคัญ การดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

สธค. กำหนดโครงสร้าง ภารกิจสำคัญ และส่วนงานที่รับผิดชอบ ในการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ไว้ตามแผนภูมิโครงสร้าง (Organization chart) ดังนี้

#### แผนภาพที่ 4 แสดงโครงสร้างการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า



ทั้งนี้ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของเจ้าภาพในการดูแลการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า สรุปลงได้ตามตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบเจ้าภาพการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

เจ้าภาพ/ส่วนงาน	กลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	บทบาทหน้าที่	หมายเหตุ
คณะกรรมการ สธค.	ทุกกลุ่ม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดนโยบาย ทบพทวนยุทธศาสตร์</li> <li>- สื่อสารเชิงนโยบายทั้งในและนอก</li> <li>- ติดตามกำกับ</li> </ul>	รับทราบ/เห็นชอบจากรายงานผลการทบทวนแผนแม่บท/แผนปฏิบัติการ และติดตามการดำเนินงานอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
คณะอนุกรรมการ กำกับดูแลกิจการที่ดี และความรับผิดชอบต่อสังคม	ทุกกลุ่ม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงานประจำปี</li> <li>- ติดตามกำกับการดำเนินงานตามแผนฯ</li> <li>- แก้ไขปัญหาข้อร้องเรียน</li> </ul>	รับทราบ/เห็นชอบจากรายงานผลการดำเนินงาน เห็นชอบเบื้องต้นแผนแม่บท/ปฏิบัติการ และติดตามการดำเนินงานอย่างน้อยไตรมาส ละครั้ง

ฝ่ายนโยบายและแผนงาน (เลขาก)	ทุกกลุ่ม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ติดตามการดำเนินงาน/รวบรวม</li> <li>- วิเคราะห์ประเมินผล สรุปผลการดำเนินงานจากเจ้าภาพแต่ละกลุ่ม</li> <li>- ทบทวนแผนแม่บทฯ/แผนปฏิบัติการประจำปี</li> <li>- การสื่อสารต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสาธารณชน</li> <li>- การจัดทำสรุปรายงานเสนอ คณะอนุกรรมการ/คณะกรรมการ สธค.</li> </ul>	จัดทำรายงาน เสนอ คณะอนุกรรมการ/กรรมการ สธค. อย่างน้อยไตรมาสละครั้ง
กลุ่มงานวิเคราะห์แผนงาน	กลุ่มดูแลผู้กำกับ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- งานจัดทำ/ทบทวนกลยุทธ์/แผนงาน ในการดูแลกลุ่มผู้ดูแลกำกับ</li> <li>- งานนำแผนงานสู่การปฏิบัติ</li> <li>- งานการติดตามกำกับ</li> <li>- การสื่อสาร</li> <li>- งานการประเมินความพึงพอใจ ความคาดหวัง</li> <li>- งานการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียน</li> <li>- การจัดทำรายงาน</li> </ul>	จัดทำรายงาน เสนอฝ่ายนโยบายและแผนในฐานะเลขานุการอย่างน้อยไตรมาสละครั้ง ตามระยะเวลาที่กำหนด
สำนักผู้อำนวยการ	กลุ่มผู้ถือหุ้น	<ul style="list-style-type: none"> <li>- งานจัดทำ/ทบทวนกลยุทธ์/แผนงาน ในการดูแลกลุ่มผู้ถือหุ้น</li> <li>- งานนำแผนงานสู่การปฏิบัติ</li> <li>- งานการติดตามกำกับ</li> <li>- การสื่อสาร</li> <li>- งานการประเมินความพึงพอใจ ความคาดหวัง</li> <li>- งานการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียน</li> <li>- การจัดทำรายงาน</li> </ul>	จัดทำรายงาน เสนอฝ่ายนโยบายและแผนในฐานะเลขานุการอย่างน้อยไตรมาสละครั้ง ตามระยะเวลาที่กำหนด
สำนักผู้อำนวยการ	กลุ่มกรรมการและผู้บริหารระดับสูง	-งานจัดทำ/ทบทวนกลยุทธ์/แผนงาน ในการดูแลกลุ่มกรรมการและผู้บริหารระดับสูง	จัดทำรายงาน เสนอฝ่ายนโยบายและแผนในฐานะเลขานุการอย่างน้อยไตรมาส

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำกับงานนำแผนงานสู่การปฏิบัติ</li> <li>- งานการติดตามกำกับ</li> <li>- การสื่อสาร</li> <li>- งานการประเมิน</li> </ul> <p>ความพึงพอใจ ความคาดหวัง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียน</li> <li>- การจัดทำรายงาน</li> </ul>	<p>ละครั้ง ตามระยะเวลาที่กำหนด</p>
กลุ่มงานจัดซื้อจ้าง ฝ่ายคลังและพัสดุ	กลุ่ม Supplier	<ul style="list-style-type: none"> <li>-งานจัดทำ/ทบทวนกลยุทธ์/แผนงานในการดูแลกลุ่ม supplier</li> <li>- กำกับงานนำแผนงานสู่การปฏิบัติ</li> <li>- งานการติดตามกำกับ</li> <li>- การสื่อสาร งานการประเมินความพึงพอใจ ความคาดหวัง</li> <li>- การแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียน</li> <li>- การจัดทำรายงาน</li> </ul>	<p>จัดทำรายงาน เสนอฝ่ายนโยบายและแผนในฐานะเลขานุการอย่างน้อยไตรมาสละรายงาน ตามระยะเวลาที่กำหนด</p>
งานนโยบายและแผนงาน	กลุ่มคู่ความร่วมมือและเครือข่ายพันธมิตร	<ul style="list-style-type: none"> <li>-งานจัดทำ/ทบทวนกลยุทธ์/แผนงานในการดูแลกลุ่มคู่ค้าและเครือข่ายพันธมิตร</li> <li>-งานนำแผนงานสู่การปฏิบัติ</li> <li>- งานการติดตามกำกับ</li> <li>- การสื่อสาร</li> <li>- งานการประเมินความพึงพอใจ ความคาดหวัง</li> <li>- การแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียน</li> <li>- การจัดทำรายงาน</li> </ul>	<p>จัดทำรายงาน เสนอฝ่ายนโยบายและแผนในฐานะเลขานุการอย่างน้อยไตรมาสละรายงาน ตามระยะเวลาที่กำหนด</p>
งานการตลาดและประชาสัมพันธ์	กลุ่มลูกค้าผู้ใช้บริการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- งานจัดทำ/ทบทวนกลยุทธ์/แผนงานในการดูแลกลุ่มลูกค้า</li> <li>- งานนำแผนงานสู่การปฏิบัติ</li> <li>- งานการติดตามกำกับ</li> <li>- การสื่อสาร</li> </ul>	<p>จัดทำรายงาน เสนอฝ่ายนโยบายและแผนในฐานะเลขานุการอย่างน้อยไตรมาสละครั้ง ตามระยะเวลาที่กำหนด</p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- งานการประเมินความพึงพอใจ ความคาดหวัง</li> <li>- การแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียน</li> <li>- การจัดทำรายงาน</li> </ul>	
ฝ่ายการพนักงาน	กลุ่มพนักงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>-งานจัดทำ/ทบทวนกลยุทธ์/แผนงานในการดูแลพนักงาน</li> <li>- งานนำแผนงานสู่การปฏิบัติ</li> <li>- งานการติดตามกำกับ</li> <li>- การสื่อสาร</li> <li>- งานการประเมินความพึงพอใจ ความคาดหวัง</li> <li>- การแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียน</li> <li>- การจัดทำรายงาน</li> </ul>	จัดทำรายงาน เสนอฝ่ายนโยบายและแผนในฐานะเลขานุการอย่างน้อยไตรมาสละรายงาน ตามระยะเวลาที่กำหนด
งานประชาสัมพันธ์และการตลาด	กลุ่มชุมชน	<ul style="list-style-type: none"> <li>-งานจัดทำ/ทบทวนกลยุทธ์/แผนงานในการดูแลกลุ่มชุมชนรอบข้าง สนง. และสาขา สธค.</li> <li>- งานนำแผนงานสู่การปฏิบัติ</li> <li>- งานการติดตามกำกับ</li> <li>- การสื่อสาร</li> <li>- งานการประเมินความพึงพอใจ ความคาดหวัง</li> <li>- การแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียน</li> <li>- การจัดทำรายงาน</li> </ul>	จัดทำรายงาน เสนอฝ่ายนโยบายและแผนในฐานะเลขานุการอย่างน้อยไตรมาสละครั้ง ตามระยะเวลาที่กำหนด

### หลักการและนโยบาย การดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เพื่อให้มีกรอบและแนวทางปฏิบัติที่ดี ในการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด สธค. จึงกำหนดหลักการและนโยบายในการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าแต่ละกลุ่มไว้ดังนี้

#### หลักการ การดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. ผู้มีส่วนได้เสีย จะได้รับการดูแลจาก สธค. ตามสิทธิที่มีตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ได้รับการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่าง สธค. กับผู้มีส่วนได้เสียในการสร้างผลประโยชน์ร่วมกัน
2. การกำกับดูแลผู้มีส่วนได้เสียได้แก่ ผู้ดูแลกำกับ ผู้ถือหุ้น กรรมการ ลูกค้า พนักงาน ผู้บริหารระดับสูง คู่ค้า คู่ความร่วมมือ และชุมชน สธค. จะดูแลและปฏิบัติตามความต้องการและความคาดหวังในแต่ละกลุ่มอย่างเต็มที่ เท่าเทียมกัน ภายใต้ทรัพยากรบริหารที่มีจำกัด
3. การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มโดยคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียดังกล่าวตามกฎหมายหรือตามข้อตกลงที่มีกับ สธค. จะไม่กระทำการใดๆ ที่เป็นการละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย และจะมีการชดเชยกรณีผู้มีส่วนได้เสียได้รับความเสียหายจากการละเมิดสิทธิ
4. จะพัฒนาทั่วโลก ระบบ ช่องทางการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อช่วยสร้างเสริมผลการดำเนินงาน ความมั่นคงอย่างยั่งยืนให้กับกิจการ และจะเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องให้ผู้มีส่วนได้เสียเหล่านั้นได้รับทราบอย่างเพียงพอ เพื่อให้สามารถทำหน้าที่ในการมีส่วนร่วมดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. มีมาตรการในการแจ้งเบาะแสดต่อคณะกรรมการในประเด็นเกี่ยวกับการทำผิดกฎหมาย ความถูกต้องของรายงานทางการเงิน ระบบควบคุมภายในที่บกพร่อง หรือการผิดจรรยาบรรณ และมีกลไกคุ้มครองสิทธิของผู้แจ้งเบาะแสดดังกล่าวด้วย
6. มีนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม โดยเฉพาะเรื่องที่มีผลกระทบต่อการทำงานโดยตรงให้ครบถ้วน เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องมั่นใจว่า การดำเนินงานของ สธค. ได้คำนึงถึงปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

### นโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย

1. ผู้ดูแลกำกับ : จะปฏิบัติตามและสนับสนุนการขับเคลื่อนดำเนินงานตามนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ กฎเกณฑ์ ข้อกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามที่ผู้ดูแลกำกับต้องการ คาดหวัง
2. ผู้ถือหุ้น : จะใช้ความพยายามให้เต็มศักยภาพและขีดความสามารถ เพื่อให้ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย มีฐานะทางการเงินที่มั่นคง ให้มีผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น ตามความคาดหวัง
3. กรรมการและผู้บริหารระดับสูง : จะนำนโยบาย และแนวทางที่กำหนด ไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย จะวิเคราะห์และประเมินข้อมูลเพื่อการบริหารและการตัดสินใจอย่างรอบด้าน มีความสมเหตุสมผล เพื่อให้การตัดสินใจเชิงนโยบาย และกลยุทธ์ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร
4. คู่ค้า : จะดำเนินการตามกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ตามระเบียบที่ สธค. กำหนด อธิบายขั้นตอนและวิธีปฏิบัติในการคัดเลือกคู่ค้า หรือผู้รับเหมาด้วยความเท่าเทียมกัน ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และปฏิบัติต่อคู่ค้าตามที่กำหนดไว้ในสัญญาการจ้างให้ครบถ้วน
5. คู่ความร่วมมือ : จะกำหนดเงื่อนไขของความร่วมมือที่เป็นธรรม เกื้อกูลการดำเนินงานร่วมกัน (Synergy) ภายใต้ผลประโยชน์ร่วมกัน ทั้งนี้จะจัดสรรทรัพยากรบริหารให้เพียงพอ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามพันธข้อตกลง (MOU) ที่กำหนด

## 6. ลูกค้า :

- 6.1 จะพัฒนาผลิตภัณฑ์/การบริการที่มีคุณภาพ กำหนดอัตราดอกเบี้ย/ราคาที่เป็นธรรม ให้เกิดความคุ้มค่า ประโยชน์สูงสุดต่อลูกค้าที่มารับบริการ
- 6.2 จะพัฒนาช่องทางการให้บริการ เพื่ออำนวยความสะดวกในการรับบริการ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
- 6.3 จะมีการให้บริการอย่างเป็นระบบ มีมาตรฐานที่ดี คำนึงถึงความคุ้มค่า ความปลอดภัย และการชดเชยจากการใช้บริการที่ไม่ได้คุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด
- 6.4 จะอธิบายขั้นตอนและวิธีปฏิบัติใช้บริการอย่างตรงไปตรงมา ให้ข้อมูลทั้งข้อดี ข้อเสีย ปราศจากการใช้อคติ การโน้มน้าวข่มขู่ เพื่อให้ลูกค้ามีข้อมูลที่ถูกต้อง เพียงพอในการใช้หรือไม่ใช้บริการ
- 6.5 จะมีช่องทางรับฟังเสียงสะท้อนหลากหลายช่องทางเพื่ออำนวยความสะดวกในการสะท้อนกลับ การรับฟังข้อเสนอแนะ ความคาดหวัง จากลูกค้าผู้ให้บริการ
- 6.6 จะมีระบบการจัดการข้อร้องเรียน พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของพนักงานผู้ให้บริการ อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ

## 7. พนักงาน

- 7.1 จะจัดให้มีค่าตอบแทน และสวัสดิการ ให้เพียงพอและเหมาะสมกับผลการดำเนินงานของแต่ละบุคคล
- 7.2 จะจัดให้มีสภาพแวดล้อม การทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้พนักงานสามารถนำศักยภาพ และขีดความสามารถ มาปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่รับผิดชอบ
- 7.3 จะมีระบบค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และระบบจูงใจ ที่ได้มาตรฐาน ได้รับการยอมรับ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงอย่างต่อเนื่อง
- 7.4 จะมีระบบเพื่อให้ความรู้ การฝึกทักษะ การพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานให้เหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน อย่างเพียงพอและต่อเนื่อง
- 7.5 จะมีระบบการสอนงาน การสื่อสารแบบสองทาง และมีจัดการร้องทุกข์ อย่างเป็นระบบ
- 7.6 การจัดให้มีโครงการ หรือแนวทางในการต่อต้านการทุจริต การคอร์รัปชั่น รวมถึงการสนับสนุนกิจกรรมที่ส่งเสริมและปลูกฝังให้พนักงานทุกคนปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

8. ชุมชน : จะสร้างปฏิสัมพันธ์อันดีกับชุมชนที่อยู่รอบบริเวณสำนักงานใหญ่และสาขาของ สศค. ตั้งอยู่ จะส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานทางสังคมของชุมชน

ทั้งนี้ สศค. จะเปิดเผยกิจกรรมต่าง ๆ ที่แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการตามนโยบายดังกล่าวข้างต้น โดยจัดทำเป็นรายงานแห่งความยั่งยืนด้านความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคม ของกิจการไว้ในรายงานประจำปี

## รูปแบบการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สธค. กำหนดรูปแบบ/มาตรการหลักในการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ตามตารางที่ 4.1

**ตารางที่ 4.1** รูปแบบ/มาตรการหลักที่ สธค. ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	รูปแบบ/มาตรการการสร้างความสัมพันธ์	แนวทาง/ความถี่
ผู้ดูแลกำกับ	<ul style="list-style-type: none"> <li>การรับมอบนโยบายและแนวทางการดำเนินงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>จากการประชุมคณะกรรมการ สธค. ที่มีการประชุมอย่างน้อยเดือนละครั้งผ่านประธานกรรมการ (ผู้แทน พม.) และกรรมการ (ผู้แทนกระทรวงการคลัง)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>การเข้ารับมอบนโยบายและทิศทางการดำเนินงานรัฐ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สคร. และกระทรวง พม. กำหนดให้ผู้บริหารระดับสูงรัฐวิสาหกิจในสังกัด เข้าร่วมรับทราบนโยบายและแนวทางการดำเนินงานอย่างน้อยปีละครั้ง</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดเกณฑ์ และตัวชี้วัดการประเมินผลการดำเนินงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สคร. โดย TRIS จัดประชุมเพื่อหารือประเด็น/กิจกรรมที่จะใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานประจำปีอย่างน้อยปีละครั้ง</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>การรายงานผลการดำเนินงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งรายงาน/ข้อมูลผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมินตัวชี้วัดผ่านระบบ Data set ให้ สคร. เป็นประจำทุกไตรมาส</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>การรับการตรวจประเมินผลการดำเนินงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สคร. โดย TRIS ส่งผู้ประเมินมาตรวจประเมิน/ให้คำแนะนำ การดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมินผลและตัวชี้วัด เป็นประจำทุกปี</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>การสำรวจความต้องการ ความคาดหวัง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สธค. มีการสำรวจความพึงพอใจ ความต้องการความคาดหวังโดยส่งเป็นแบบการประเมิน/การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เพื่อนำมาใช้ในการทบทวนมาตรการจัดการกลยุทธ์ในการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อไป</li> </ul>
ผู้ถือหุ้น	<ul style="list-style-type: none"> <li>การรับมอบนโยบายและแนวทางการและเสียงสะท้อนกลับ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>จากการประชุมคณะกรรมการ สธค. ที่มีการประชุมอย่างน้อยเดือนละครั้งผ่านกรรมการ (ผู้แทนกระทรวงการคลัง)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การเข้ารับมอบนโยบาย และทิศทางการดำเนินงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ กระทรวงการคลัง กำหนดให้ผู้บริหารระดับสูงรัฐวิสาหกิจ เข้าร่วมรับทราบนโยบายและแนวทางการดำเนินงาน อย่างน้อยปีละครั้ง</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การขออนุมัติ งบประมาณประจำปี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ งบประมาณประจำปีของ สธค. จะต้องได้รับการอนุมัติ ก่อนดำเนินงาน</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การรายงานผลการดำเนินงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ส่งรายงาน/ข้อมูลผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมิน ตัวชี้วัดผ่านระบบ Data set ให้ สธค. เป็นประจำทุกไตรมาส</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การประชุมใหญ่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ สธค. ต้องจัดให้มีการประชุมใหญ่สามัญประจำปี หลังจากปิดบัญชีไม่เกิน 120 วัน โดยมีวาระสำคัญคือ การรายงานผลการดำเนินงาน และการจัดสรรกำไร สุทธิ ให้ผู้ถือหุ้นให้ความเห็นชอบ</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การสำรวจความต้องการ ความคาดหวัง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ สธค. มีการสำรวจความพึงพอใจ ความต้องการความคาดหวังของผู้ถือหุ้นโดยส่งเป็นแบบการประเมิน/ การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เพื่อนำมาใช้ในการทบทวน มาตรการจัดการกลยุทธ์ในการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> </ul>
<p>กรรมการ และ ผู้บริหาร ระดับสูง</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การประชุม คณะกรรมการ และ คณะอนุกรรมการชุดต่างๆ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การประชุมคณะกรรมการ สธค. มีการประชุมอย่างน้อย เดือนละครั้ง และคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ อีกจำนวน 7 ชุด เพื่อกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ ติดตามกำกับ การดำเนินงาน ที่มีการประชุมอย่างน้อยไตรมาสละครั้ง</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การประชุมผู้บริหาร ระดับสูง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ มีการประชุมผู้บริหารระดับสูง โดยมีผู้อำนวยการเป็น ประธาน รองผู้อำนวยการ และผู้อำนวยการฝ่าย สำนัก เป็นกรรมการ เพื่อกำหนดทบทวนกลยุทธ์แนวทางการดำเนินงาน ติดตามกำกับ การดำเนินงาน เดือนละอย่างน้อยหนึ่งครั้ง</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การสื่อสารผ่านเวทีย และ ช่องทางที่จัดให้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การสื่อสาร เพื่อมอบนโยบาย แนวทางการดำเนินงาน รับ ฟังปัญหาเสียงสะท้อนกลับจากผู้ปฏิบัติ เป็นประจำอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การตรวจเยี่ยมส่วนงาน และสาขา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การกำหนดให้มีการตรวจเยี่ยมส่วนงานในสำนักงานใหญ่ เพื่อติดตามกำกับการดำเนินงาน รับฟังปัญหา/ ให้กำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างน้อย เดือนละหนึ่งครั้ง</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ กำหนดให้มีการดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเพิ่มวิสัยทัศน์ ในการบริหารงาน เพิ่มความสัมพันธ์เชิงบวกในหมู่กรรมการและผู้บริหารระดับสูง อย่างน้อยปีละครั้ง</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การสำรวจความต้องการ ความคาดหวัง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ สธค. มีการสำรวจความพึงพอใจ ความต้องการความคาดหวังโดยส่งเป็นแบบการประเมิน/การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เพื่อนำมาใช้ในการทบทวนมาตรการจัดการกลยุทธ์ในการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> </ul>
คู่ค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การสื่อสารการจัดซื้อจัดจ้าง อย่างเปิดเผย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ สธค. มีการเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้าง อย่างเปิดเผยผ่านช่องทางการติดประกาศ ณ สำนักงานใหญ่ สาขาที่เกี่ยวข้อง ผ่านช่องทาง <a href="http://www.pawn.or.th">www.pawn.or.th</a> และ web site กลางจัดซื้อจัดจ้างของกรมบัญชีกลาง</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การรับฟังเสียงสะท้อนผ่านช่องทางต่าง ๆ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ สธค. เปิดช่องทางการรับฟังเสียงสะท้อน ความกังวล ข้อเสนอแนะ ผ่านช่องทาง <a href="http://www.pawn.or.th">www.pawn.or.th</a> ผ่าน Facebook, Line group ผ่าน BOX mail ของ สธค. ฯลฯ</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ การชี้แจง แนวทางการจัดซื้อจัดจ้าง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ กำหนดให้มีการชี้แจงขอบเขต ขั้นตอน การจัดซื้อจัดจ้าง แก่ผู้สนใจทุกครั้งที่จัดหา และชี้แจงแนวทางปฏิบัติ ในฐานะคู่สัญญา หลังจากที่มีการคัดเลือกผู้รับจ้างได้แล้ว มีการปรึกษาหารือกับผู้รับจ้างในการดำเนินงานให้ได้ผลงานตามที่กำหนดไว้ในสัญญา เป็นระยะ</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ มีการสำรวจความพึงพอใจ ความหวัง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ สธค. มีการสำรวจความพึงพอใจ ความต้องการความคาดหวังของคู่ค้า หลังจากส่งมอบงานเสร็จสิ้น รวมทั้งส่งเป็นแบบการประเมินอย่างเป็นทางการ/การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เพื่อนำมาใช้ในการทบทวนมาตรการจัดการกลยุทธ์ในการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> </ul>
คู่ความร่วมมือ	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ มีการประชุมปรึกษาหารือ ก่อนจัดทำ MOU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ มีการประชุมผู้บริหารและจัดตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนร่วมกันเพื่อหาข้อสรุปเป้าหมายและแนวทางการร่วมมือกันในการดำเนินงาน</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ มีการขับเคลื่อนการทำงานร่วมกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ มีการจัดตั้งคณะทำงานร่วมเพื่อร่วมกันขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าประสงค์</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ศึกษาดูงานร่วมกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการใช้ การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ แชร์ประสบการณ์ ซึ่งกันและกัน</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>การสำรวจความต้องการ ความคาดหวัง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สธค. มีการสำรวจความพึงพอใจ ความต้องการความคาดหวังของผู้ร่วมมือ โดยส่งเป็นแบบการประเมินอย่างเป็นทางการ /การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เพื่อนำมาใช้ในการทบทวนมาตรการจัดการกลยุทธ์ในการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> </ul>
ลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>นโยบายการให้บริการลูกค้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีนโยบายการให้บริการ ที่กำหนดสิทธิ หน้าที่ของลูกค้า ที่พึงได้รับข้อมูลและการให้บริการจาก สธค. ระยะเวลาในการให้บริการ (SLA) รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญ อาทิ รูปแบบของผลิตภัณฑ์ ราคา/อัตราดอกเบี้ย เงื่อนไขการจำหน่าย ระยะเวลาในการให้บริการ เปิดเผยให้ลูกค้าทราบ โดยการติดประกาศที่สาขา และที่ Website ของ สธค.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการพัฒนาระบบผลิตภัณฑ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สธค. มีการพัฒนา/ทบทวนระบบ กระบวนการให้บริการ ผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในภาพรวม และแต่ละกลุ่มเป้าหมายตามแนวทางของ Customer journeys อย่างต่อเนื่อง</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการจัดทำเป็นฐานข้อมูล เพื่อนำมาทำกิจกรรม CRM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีระบบการจัดเก็บข้อมูล และประวัติการทำธุรกรรมกับ สธค. และมีการนำข้อมูลดังกล่าวมาทำ Data analytic เพื่อทบทวนผลิตภัณฑ์ กระบวนการให้บริการตอบสนองความต้องการ ให้มากที่สุด</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>ระบบการรับฟังความคิดเห็น การออกผลิตภัณฑ์ใหม่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการกำหนดให้มีการรับฟัง (Customer hearing) ก่อนจะออกผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการหลักๆ และนำข้อเสนอแนะของลูกค้ามาปรับปรุงให้เหมาะสมก่อนให้บริการต่อไป</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ระบบการประเมินความพึงพอใจการให้บริการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ มีแบบประเมินความพึงพอใจการให้บริการหน้า Counter สาขา เพื่อนำผลการประเมินมาทบทวนการให้บริการต่อไป</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ระบบ/ช่องทาง การสะท้อนกลับ ความกังวล ข้อขัดข้อง ไม่พึงพอใจในการให้บริการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ สธค. เปิดช่องทางการรับฟังเสียงสะท้อน ความกังวล ข้อเสนอแนะ ผ่านช่องทาง <a href="http://www.pawn.or.th">www.pawn.or.th</a> ผ่าน Facebook, Line group ผ่าน BOX mail ของ สธค. ฯลฯ</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ระบบการชดเชยความเสียหายให้แก่ลูกค้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ มีระบบ การชดเชย เยียวยาความเสียหายอันเกิดจากความบกพร่องในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานผู้ให้บริการ ที่ไม่ใช่ความผิดของลูกค้า</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ การจัดกิจกรรมลูกค้าสัมพันธ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ การจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับตัวแทนลูกค้า และลูกค้ารายใหญ่ ปีละอย่างน้อย 4 ครั้ง</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ การให้ความรู้ความเข้าใจ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ จัดให้มีกิจกรรม/โครงการ การให้ความรู้ความเข้าใจในการออม การเงินส่วนบุคคล การดูแลสังหาริมทรัพย์ เป็นประจำทุกปี</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ระบบการรักษาความลับความปลอดภัยข้อมูล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ มีระบบการรักษาความปลอดภัย และข้อมูลส่วนบุคคลของลูกค้า ตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนด</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ มีการสำรวจความพึงพอใจ ความคาดหวังของลูกค้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ สธค. มีการสำรวจความพึงพอใจ ความต้องการความคาดหวังของลูกค้า โดยส่งเป็นแบบการประเมินอย่างเป็นทางการ /การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เพื่อนำมาใช้ในการทบทวนมาตรการจัดการกลยุทธ์ในการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> </ul>
พนักงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ มีคู่มือการปฏิบัติงานว่าด้วยการพนักงาน และคู่มือการปฏิบัติงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ สธค. มีคู่มือว่าด้วยการพนักงาน คู่มือการปฏิบัติงานทุกกระบวนการทำงาน มีการทบทวนใหม่เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนไป เพื่อเป็นกรอบและแนวการดำเนินงาน รวมทั้งมีการซักซ้อมสื่อสารให้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงาน</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>มีระบบค่าตอบแทนและระบบประเมินผลการดำเนินงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สธค. มีโครงสร้างเงินเดือน ผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่ชัดเจน มีคู่มือและแนวทางปฏิบัติในการพิจารณาค่าตอบแทน และเกณฑ์/การวัดผลการดำเนินงาน เป็นรายส่วนงานและรายคน ที่ชัดเจน</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>มีระบบการพัฒนาบุคคลากร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการพัฒนาบุคลากร อย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การประเมินขีดความสามารถ การเลือกวิธีการพัฒนา ให้เหมาะสม การพัฒนา การประเมินผล ทั้งนี้กำหนดเป็นนโยบายที่ต้องมีการพัฒนา/อบรมพนักงาน อย่างน้อยคนละ 30 ชั่วโมงต่อคนต่อปี</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>มีระบบการสื่อสารสองทางระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการจัด Line group และ Facebook ระหว่างกลุ่มพนักงานในส่วนงาน เพื่อสื่อสารการปฏิบัติงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานด้วยกัน</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>มีระบบการสื่อสารสองทางกับผู้บริหารและผู้บังคับบัญชา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการจัดให้มีการประชุมพนักงานรวม เพื่อสื่อสารเชิงนโยบายและแนวทางการดำเนินงานก่อนเริ่มปีบัญชี และในภารกิจสำคัญ ร่วมทั้งกำหนดให้มีการประชุมพนักงานในส่วนงานเป็นประจำทุกเดือน</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการส่งเสริมให้มีชมรม/สหภาพพนักงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริมให้มีชมรมระหว่างกลุ่มพนักงาน ในแต่ละกลุ่ม เช่น ผู้จัดการสาขา พนักงานระดับบริหาร ระดับช่าง ฯลฯ เพื่อการประสานงาน รวบรวมปัญหา/ข้อเรียกร้อง เสนอต่อผู้มีอำนาจในการตัดสินใจต่อไป</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>มีช่องทางการร้องเรียน เมื่อไม่ได้รับความเป็นธรรมในการปฏิบัติงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีระบบการร้องเรียน โดยผ่านช่องทางการให้ข้อมูลเป็นหนังสือ หรือแบบไม่เป็นทางการกับผู้บังคับบัญชา ระดับสูง รวมถึงคณะกรรมการ รวมทั้งมีระบบอุทธรณ์กรณีที่ไม่ได้รับความเป็นธรรมจากการลงโทษทางวินัย</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ มีกิจกรรมร่วมกัน เพื่อการสร้างความสามัคคี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ จัดให้มีกิจกรรม เพื่อการสร้างความสามัคคีในหมู่พนักงาน เป็นประจำอย่างน้อยปีละสองครั้ง</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ มีการสำรวจความพึงพอใจ ความคาดหวัง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ สหค. มีการสำรวจความพึงพอใจ ความต้องการความคาดหวังของพนักงาน โดยส่งเป็นแบบการประเมินอย่างเป็นทางการ /การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เพื่อนำมาใช้ในการทบทวนมาตรการจัดการกลยุทธ์ในการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> </ul>
ชุมชน	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ มีกิจกรรมร่วมกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ จัดให้มีกิจกรรมระหว่างชุมชนรอบข้างสำนักงานใหญ่และสาขา เพื่อการสร้างความสามัคคี และความสัมพันธ์อันดี เป็นประจำอย่างน้อยปีละครั้ง</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ มีการพบปะกับผู้นำชุมชน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ กำหนดให้ผู้บริหารสาขา/สนง. ต้องลงไปพบปะผู้นำชุมชน เพื่อสอบถามความต้องการ ความคิดเห็น และสร้างความสัมพันธ์อันดี เป็นประจำอย่างน้อยปีละสองครั้ง</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ มีการสำรวจความพึงพอใจ ความคาดหวัง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ สหค. มีการสำรวจความพึงพอใจ ความต้องการความคาดหวังของชุมชน โดยส่งเป็นแบบการประเมินอย่างเป็นทางการ /การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เพื่อนำมาใช้ในการทบทวนมาตรการจัดการกลยุทธ์ในการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> </ul>

### รูปแบบการมีส่วนร่วมกับลูกค้าจำแนกแต่ละกลุ่ม

สหค. กำหนดรูปแบบ/มาตรการหลักในการสร้างการผู้มีส่วนร่วมกับลูกค้าจำแนกแต่ละกลุ่ม ตามตารางที่

กลุ่มลูกค้า	รูปแบบ/มาตรการการสร้างความสัมพันธ์								
	มีฐานข้อมูล	มี VOC	มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์	มีการสื่อสารทั่วไป	มีช่องทางสื่อสารเฉพาะ	มีกิจกรรมเฉพาะ	มีช่องทางบริการ	มีห้องรับรอง/สถานที่เฉพาะ	มีพนักงานดูแลเฉพาะ
1.กลุ่มลูกค้าระดับพรีเมียม	√	√	√	√	√	√	√	√	√
2.กลุ่มลูกค้าชั้นดี	√	√	√	√	√	√	-	-	-
3.กลุ่มลูกค้าทั่วไป	√	√	√	√					
4.กลุ่มลูกค้าผู้ใช้บัตรสวัสดิการแห่งรัฐ	√	√	√	√	-	√	-	-	-
5. กลุ่มลูกค้าใหม่	√	√	√		√	√			
6. กลุ่มผู้ประมูลทรัพย์สินหลุดจำนำ	√	√	√	√	√	√	√	√	√

### ช่องทางการติดต่อกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สค. กำหนดช่องทางการติดต่อและ รับฟังเสียงสะท้อนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไว้ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการทบทวน กระบวนการจัดการ และแผนยุทธศาสตร์ ในการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ซึ่งในรอบปี 2563 ได้พบข้อมูลสำคัญ และการเปลี่ยนแปลงจากที่ผ่านมา ตามตารางที่ 5

#### ตารางที่ 5 แสดงช่องทางการติดต่อและการรับฟังเสียงสะท้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ช่องทางการได้มาของข้อมูล	ข้อมูลสำคัญ	การเปลี่ยนแปลงในช่วงปี 2563
กฎ เกณฑ์ ระเบียบ ของทางการ	พรบ.โรงรับจำนำ/กฎเกณฑ์ของทางการที่เกี่ยวข้อง	ไม่เปลี่ยนแปลง
	กฎหมาย/ระเบียบ	การปฏิบัติตาม พรบ. การให้บริการประชาชนด้วยดิจิทัล/ พรบ. ข้อมูลส่วนบุคคล
	นโยบายของรัฐ	ไม่เปลี่ยนแปลง

	นโยบายของผู้ดูแลกำกับ	เปลี่ยนแนวการประเมินจากการประเมินคุณภาพ 6 หมวด เป็นแนว SE-AM 8 หมวด
สื่อมวลชน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การให้ความช่วยเหลือผู้มีรายได้น้อยที่ได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจถดถอยและโรคระบาดโควิด-19</li> <li>- การแข่งขันในระบบรับจํานํา</li> <li>- การใช้เทคโนโลยีในการให้บริการทางการเงิน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีโครงการให้ สธค. ช่วยเหลือผู้ได้รับผลกระทบจากโรคระบาดโควิด-19</li> <li>- สธค. ทบทวนยุทธศาสตร์ในการนำเทคโนโลยีมาเพื่ออำนวยความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการเพิ่มขึ้น</li> </ul>
Social media/web site	<ul style="list-style-type: none"> <li>- พฤติกรรมลูกค้าเปลี่ยนมาใช้บริการ digital platform มากขึ้น</li> <li>- ลูกค้า เรียกร้องให้ สธค. ปรับภาพลักษณ์ การเพิ่มประสิทธิภาพ และความโปร่งใสในการขายทรัพย์สินหลุดจํานําเพิ่มขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สธค. ทบทวนแผนกลยุทธ์ ในการปรับภาพลักษณ์</li> <li>- ปรับแนวทางในการขายทรัพย์สินหลุดจํานํา</li> <li>- พัฒนาช่องทางการชำระค่าเบี้ยประกันและการไถ่ถอนผ่าน Pawn Application</li> </ul>
การสำรวจความพึงพอใจ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ได้ข้อมูลความต้องการ/ความคาดหวังของกลุ่มลูกค้า และพนักงาน</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สธค. นำผลมาทบทวนแผนยุทธศาสตร์ เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า และพนักงาน</li> </ol>
การทำ Focus Group	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ได้ข้อมูลความต้องการ/ความคาดหวังของกลุ่มลูกค้า พนักงาน ผู้รับจ้าง(Supplier) คู่ค้า และตัวแทนชุมชนรอบข้างสธค.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. สธค. นำผลมาทบทวนแผนยุทธศาสตร์ เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า พนักงาน ผู้รับจ้าง (Supplier) คู่ค้า และ</li> </ol>

		ตัวแทนชุมชนรอบข้าง สธค.
การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก	3. ได้ข้อมูลความต้องการ/ ความคาดหวังของกลุ่ม กรรมการ/ผู้บริหาร ระดับสูง และตัวแทน ของผู้ดูแลกำกับ (กระทรวง พม.)	4. สธค. นำผลมาทบทวน แผนยุทธศาสตร์ เพื่อ ตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของ คณะกรรมการ/ผู้บริหาร ระดับสูง และผู้ดูแล กำกับ

## บทที่ 2

การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

ประจำปีบัญชี 2564 -2566

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมการดำเนินงาน

สธค. มีการนำหลักการวิเคราะห์ PEST analysis มาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน ดังนี้

นโยบายและทิศทางการภาครัฐ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

### 1. กรอบนโยบายภาครัฐ (State of direction)

#### 1.1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) เป็นนโยบายรัฐในการกำหนดกรอบและทิศทางการพัฒนาประเทศ เพื่อให้ส่วนงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ไปด้วยพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อความสุขของ

คนไทยทุกคน ประกอบด้วย 6 ด้าน ซึ่งเกี่ยวข้องกับ 5 ยุทธศาสตร์ของ สธค. ตามแผนภาพที่ 5

แผนภาพที่ 5 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี



กรอบแนวทางของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี มีประเด็นสำคัญที่ สธค. ต้องนำไปกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

**ประเด็นสำคัญในยุทธศาสตร์ความสามารถในการแข่งขัน** ได้แก่ การนำนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงและเพิ่ม และการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data) เพื่อนำมาวิเคราะห์พฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าในการใช้บริการรับจําตามแต่ละกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งการนำนวัตกรรมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

**ประเด็นสำคัญในยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์** ได้แก่ สธค. มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในงานที่เกี่ยวข้องให้รองรับการเปลี่ยนแปลงควบคู่กับการให้ความรู้ทางการเงิน(Financial Literacy) ให้แก่ลูกค้าของ สธค.

**ประเด็นสำคัญในยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม** คือ การขยายสาขา เพื่อเพิ่มช่องทาง การให้บริการเพื่อให้ประชาชนระดับฐานรากได้เข้าถึงการให้บริการเงินฉุกเฉิน หรือเมื่อขาดสถานการณ์เฉพาะหน้า โดยการมีโครงการ/มาตรการด้านอัตราดอกเบี้ยผ่อนปรนถูกกว่าโรงรับจําอื่น ให้แก่กลุ่มลูกค้าผู้มีรายได้น้อย และประชาชนทั่วไป

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

**ประเด็นสำคัญในยุทธศาสตร์ด้านด้านการปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารภาครัฐ**  
ได้แก่ ยกระดับกระบวนการให้บริการลูกค้าสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้เครื่องมือและช่องทางการให้บริการเป็นดิจิทัลให้เพิ่มขึ้น พัฒนาและปรับระบบวิธีการปฏิบัติงานให้ทันสมัยรองรับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี รวมทั้งยกระดับองค์กรให้มีความโปร่งใส มีการจัดการที่เป็นธรรมาภิบาล

## 1.2 แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสถาบันการเงิน

ตามแผนยุทธศาสตร์วิสาหกิจ 5 ปี (2560 - 2564) ในส่วนของวิสาหกิจสาขาสถาบันการเงิน มีกรอบมุ่งเน้นให้สถาบันการเงินเพื่อพัฒนาตนเองเพื่อสร้างโอกาสให้ประชาชนเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างทั่วถึง ควบคู่กับการให้ความรู้ทางการเงินเพื่อสนับสนุนความเข้มแข็งเศรษฐกิจฐานราก พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ภายใต้การบริหารจัดการองค์กรที่มั่นคง โปร่งใส และยั่งยืน โดยการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการและให้บริการทางการเงิน และยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินรูปแบบใหม่ที่หลากหลาย ตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม

ประเด็นสำคัญในแผนยุทธศาสตร์วิสาหกิจสาขาสถาบันการเงิน มีความสำคัญและเกี่ยวเนื่องเป็นประเด็นสำคัญในการทบทวนยุทธศาสตร์ของ สศค. คือ ต้องยกระดับการเข้าถึงและการให้บริการทางการเงิน ถูกฉฉิน หรือผู้ที่เดือดร้อนการเงินเฉพาะหน้า แก่ประชาชนระดับฐานรากในเมือง ด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพจากการนำเทคโนโลยีมาให้บริการ และการขยายสาขาและช่องทางการให้บริการให้เพิ่มขึ้น รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารเงิน รักษาฐานะความมั่นคงและความแข็งแกร่งทางการเงิน

## 1.3 แผนยุทธศาสตร์กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

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

มีประเด็นที่สำคัญและเกี่ยวเนื่องกับการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ของ สศค. ได้แก่ การยกระดับการเข้าถึงและการให้บริการทางการเงินถูกฉฉินแก่ประชาชนระดับฐานรากในเมืองเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ

ทางสังคม 2.การพัฒนาบุคคลากรของ สศค. ให้มีทักษะและขีดความสามารถให้บริการรับจํานำ ควบคู่กับการให้ความรู้ทางการเงินเพื่อสนับสนุนความเข้มแข็งเศรษฐกิจฐานราก โดยให้ความรู้ทางการเงินแก่ลูกค้าเพื่อเพิ่มความรู้อะและวินัยทางการเงินที่เป็นสาเหตุสำคัญของความยากจน รวมทั้งการมีแผนยกระดับให้ สศค. เป็นองค์กรที่มีการจัดการธรรมาภิบาล การเป็นส่วนงานเพื่อสังคม (Social enterprise: SE) อันจะส่งเสริมบทบาทของกระทรวงพัฒนาสังคมและทุนมนุษย์ให้เพิ่มขึ้น

#### 1.4 ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามป้องกันการทุจริต ระยะที่ 3

พ.ศ. 2560 2564

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) ได้พัฒนาเครื่องมือการประเมินเชิงบวกเพื่อเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตและเป็นกลไกในการสร้างความตระหนักให้หน่วยงานภาครัฐมีการดำเนินงานอย่างโปร่งใสและมีคุณธรรมโดยใช้ชื่อว่า “การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA)” ได้ถูกกำหนดเป็นกลไกการขับเคลื่อนและถูกกำหนดเป็นตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ตามยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 2564) ซึ่งถือเป็นการยกระดับให้การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐให้เป็น “มาตรการป้องกันเชิงรุก” ที่หน่วยงานภาครัฐทั่วประเทศจะต้องดำเนินการ โดยมุ่งหวังให้หน่วยงานภาครัฐที่เข้ารับการประเมินได้ผลการประเมินและแนวทางในการพัฒนาและยกระดับหน่วยงานในด้านคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้เกณฑ์การประเมินคุณธรรมความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment - ITA) ประกอบด้วย 10 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การปฏิบัติหน้าที่ 2) การใช้งบประมาณ 3) การใช้อำนาจ 4) การใช้ทรัพย์สินของทางราชการ 5) การแก้ไขปัญหาการทุจริต 6) คุณภาพการดำเนินงาน 7) ประสิทธิภาพการสื่อสาร 8) การปรับปรุงระบบการทำงาน 9) การเปิดเผยข้อมูล 10) การป้องกันการทุจริต

มีประเด็นสำคัญคือ สศค. เป็นหน่วยงานภาครัฐ โดยมีพันธกิจสำคัญในการป้องกันปราบปรามการทุจริต ตามยุทธศาสตร์ชาติและตามนโยบายของรัฐบาล โดยจะต้องยกระดับการนำองค์กรและการจัดการที่เป็นธรรมาภิบาล ตามมาตรฐานที่ ป.ป.ช. กำหนดการเข้าสู่ระบบการประเมินความโปร่งใสของส่วนงานภาครัฐ (TTA)

#### 1.5) SDGs: Sustainable Development Goals

เป็นกรอบและแนวทางการพัฒนาที่สหประชาชาติ (UN) กำหนดให้ทุกประเทศได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา เพื่อวัตถุประสงค์หลักมุ่งขจัดความยากจนในทุกมิติและทุกรูปแบบ สานต่อภารกิจ

ที่ยังไม่บรรลุผลสำเร็จภายใต้เป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ (MDGs) โดยดำเนินการพัฒนาที่สมดุลระหว่าง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน ใน 3 มิติที่เอื้อต่อกันและแบ่งแยก มีทั้งหมด 17 เป้าหมาย

ประเด็นสำคัญคือ เป้าหมายตาม SDGs ที่สำคัญ สศค. จะนำเป้าหมายที่สำคัญเป็นกรอบเพื่อ ทบทวนยุทธศาสตร์ 4 เป้าหมายหลักได้แก่ เป้าหมาย SDG ที่1 การขจัดความยากจน เป้าหมายSDG ที่ 2 การ ลดความหิวโหย และเป้าหมาย SDG ที่ 10 การลดความไม่เท่าเทียมกันของสังคม ด้วยการทบทวนการเพิ่มโอกาส ของประชาชนระดับฐานราก โดยการขยายสาขาการรับจำนำให้เพิ่มขึ้น ขยายหลักทรัพย์และวงเงินในการรับจำนำ ให้เพียงพอเพื่อแก้ไขความเดือดร้อนของลูกค้ำที่ต้องการเงินฉุกเฉิน และเป้าหมายที่ 17 ความร่วมมือในการพัฒนา ที่ยั่งยืน และยกระดับการนำองค์กรและการบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งปรับเปลี่ยนให้ สศค. เป็น องค์กรเพื่อสังคม ทั้ง 4 เป้าหมายการเติบโต อย่างยั่งยืน เป็นความท้าทายด้านกลยุทธ์ที่ สศค. จะต้องบริหาร จัดการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

## 2. การเปลี่ยนแปลงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

ในช่วงที่ผ่านมา มี พรบ. ที่ประกาศในราชกิจจานุเบกษาไปแล้ว และกำลังประกาศ อยู่ 4 พรบ. ได้แก่

### 2.1 พรบ. การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562

กฎหมายฉบับนี้เป็นกรอบและแนวทางยกระดับการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐให้อยู่ในระบบดิจิทัล อันจะนำไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่มีระบบการทำงาน และข้อมูลเชื่อมโยงกันระหว่างหน่วยงานของรัฐ อย่างมั่นคงปลอดภัย มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว เปิดเผยและโปร่งใส รวมทั้งประชาชนได้รับความสะดวกในการ รับบริการ และสามารถตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐได้ แม้ว่าพรบ. ได้ประกาศใช้ในปี 2562 ที่ผ่านมาแล้วก็ตาม แต่มีหลายกิจกรรมที่ สศค. จะต้องปรับปรุงกระบวนการรับจำนำเนื่องจากระบบเดิมบางส่วน ยังไม่รองรับ และเนื่องจากความซับซ้อนของมาตรฐาน จำเป็นที่ต้องใช้เวลาและสรรพกำลังในการพัฒนาให้เป็นไป ตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนด จึงมีความท้าทายทั้งด้านกลยุทธ์ และด้านปฏิบัติการ และด้านการปฏิบัติตาม กฎหมายที่ สศค. จะต้องปฏิบัติตาม

### 2.2 พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ.2562 มีวัตถุประสงค์เพื่อคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

ไม่ให้ถูกนำไปใช้ประโยชน์ด้านอื่นๆ ป้องกันและแก้ไขปัญหาการล่วงละเมิดสิทธิ และข้อมูลส่วนบุคคลที่หลายคน กังวล โดยกำหนดหลักเกณฑ์และมาตรการกำกับดูแลการเก็บรวบรวม การใช้ และเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคล ให้เป็นมาตรฐานสากล กำหนดให้ส่วนงานมีคณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลขึ้นเพื่อกำกับดูแลให้เป็นไป ตามกฎหมายฉบับนี้ แม้ว่า พรบ. ดังกล่าวล่าสุดจะมีการขยายบังคับใช้ไปอีก 1 ปี (จะบังคับวันที่ 27 พฤษภาคม 2564) เนื่องจากมีหลายกิจกรรมที่ สศค. ยังดำเนินการไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด ทั้งกระบวนการจัดการ ข้อมูลของลูกค้าและพนักงาน ตั้งแต่ในส่วนของรายได้มา การจัดเก็บรักษา การใช้ประโยชน์ ที่ต้องให้เป็นไป ตามที่กฎหมายกำหนด ขณะที่การพัฒนาระบบงานให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด จำเป็นที่ต้องใช้เวลาและ

สรรพกำลัง จึงมีความท้าทายทั้งด้านกลยุทธ์ และด้านปฏิบัติการ และด้านการปฏิบัติตามกฎหมายที่ สธค. จะต้องปฏิบัติตาม

**2.3 พ.ร.บ. การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562** วัตถุประสงค์ของการออกกฎหมายนี้เพื่อป้องกัน หรือรับมือกับภัยคุกคามทางไซเบอร์ได้อย่างทันท่วงที จึงกำหนดในลักษณะของภารกิจหรือบริการที่มีความสำคัญเป็นโครงสร้างพื้นฐานสำคัญทางสารสนเทศทั้งหน่วยงานของรัฐ และหน่วยงานเอกชน จะต้องมีการป้องกัน รับมือ และลดความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ มิให้เกิดผลกระทบต่อความมั่นคงในด้านต่าง ๆ พรบ. ดังกล่าวแม้จะมีการบังคับแล้ว แต่ สธค. ยังอยู่ระหว่างการปรับปรุงกระบวนการรักษาความปลอดภัยของระบบงานหลักและระบบงานสนับสนุนให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนดอยู่ และเนื่องจากความซับซ้อนของมาตรฐาน จำเป็นที่ต้องใช้เวลาและสรรพกำลังในการพัฒนาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนด ที่ สธค. ต้องปฏิบัติตาม

**2.4 พระราชกำหนด ว่าด้วยการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. ๒๕๖๓** โดยที่ปัจจุบันได้เกิดสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้รัฐบาลต้องใช้มาตรการที่เข้มข้นเพื่อควบคุมการระบาดของโรคตามคำแนะนำขององค์การอนามัยโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเว้นระยะห่างทางสังคม (social distancing) ทำให้การปฏิบัติงานของภาครัฐและการประกอบกิจกรรมในทางเศรษฐกิจของเอกชนเกือบทุกภาคส่วนซึ่งต้องมีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือกันเป็นปกติต้องดำเนินการด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ และเพื่อให้การประชุมของส่วนงานภาครัฐและเอกชน สามารถผูกพัน มีผลบังคับทางกฎหมาย จึงมีการออกพระราชกำหนดดังกล่าวขึ้น และเนื่องจากความใหม่ของการประชุมด้วยสื่อออนไลน์ที่ สธค. ไม่เคยดำเนินการมาก่อน ที่ สธค. ต้องปฏิบัติตาม

### 3. การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอก

**3.1 สภาวะเศรษฐกิจ** จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 ที่ทวีความรุนแรงขึ้นทั่วโลก ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2563 เป็นต้นมา เป็นปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่กดดันให้ดัชนีภาวะเศรษฐกิจและการครองชีพของครัวเรือนไทย และดัชนีภาวะเศรษฐกิจและการครองชีพของครัวเรือนไทยในปีหน้า (12-month Expected) ปรับตัวลดลงต่ำสุดในรอบ 20 ปี นับตั้งแต่วิกฤติเศรษฐกิจในปี 2540 โดยครัวเรือนมีความกังวลเพิ่มขึ้นในทุกมิติ การครองชีพ ผลกระทบจากวิกฤติการณ์โรคระบาดโควิด-19 รุนแรงกว่าที่คาด

ธนาคารแห่งประเทศไทยได้มีการปรับคาดการณ์ GDP ไทยปี 2563 โดยประเมินว่าเศรษฐกิจไทยปี 2563 จะติดลบ 5.3% เมื่อเทียบกับปีก่อน ซึ่งปรับลดลงจากก่อนหน้านี้มองว่าจะขยายตัว 2.8%

ทั้งนี้สาเหตุที่ปรับลดลงเพราะสถานการณ์โควิด-19 ยังมีความรุนแรงมากขึ้นและส่งผลกระทบต่อการท่องเที่ยวและการส่งออกของไทย อย่างไรก็ตาม คาดว่าปี 2564 GDP ไทยมีโอกาสขยายตัวได้ถึง 3.0% สอดคล้องกับกองทุนการเงินระหว่างประเทศหรือ IMF เผยแพร่ตัวเลขคาดการณ์ GDP ปี 2563 ของโลกจะติดลบ -3% ขณะที่คาด GDP ปี 2563 ของไทยจะลดลง -6.7% (ใกล้เคียงวิกฤติต้มยำกุ้งปี 2541 ที่ GDP ไทยติดลบราว -7.6%)

ภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำ และถดถอยลงอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อนส่งผลกระทบต่อการทำงานของ สศค. เนื่องจากส่งผลให้ประชาชนระดับฐานรากในชุมชนเมือง ให้เผชิญกับการตกงาน ขาดรายได้ มีค่าใช้จ่ายในครัวเรือนที่สูงขึ้น รวมทั้งมีความต้องการเงินทุนเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายฉุกเฉินมากขึ้น จะส่งผลให้จำนวนราย และจำนวนครั้ง การบริการการรับจํานำจาก สศค. จะเพิ่มขึ้น จึงเป็นโอกาสที่ สศค. ต้องไขว้คว้า และหากไม่สามารถทำได้ จะเป็นความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ได้

อย่างไรก็ตามประชาชนที่อยู่ในช่วงการขาดรายได้ และหรือมีรายได้ที่ลดลง จะส่งผลให้มีการตัดขายสินทรัพย์เพื่อการจํานำที่มีสภาพคล่องออกไปก่อน ได้แก่ ทองคำแท่ง ทองรูปพรรณ รวมทั้งเครื่องประดับมีค่า อาจมีผลทำให้ประชาชนกลุ่มดังกล่าว ไม่สามารถเข้าถึงการให้บริการของ สศค. ได้ หรือเข้าถึงแต่มีการนำของใช้ในครัวเรือนอื่นๆ มาจํานำ ซึ่งจะเป็นภัยคุกคาม ที่ทำให้ สศค. มีค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาทรัพย์จํานำ และเกิดการขายแล้วขาดทุน กรณีของหลุดจํานำได้

**3.2 พฤติกรรมการบริโภคในครัวเรือน** โครระบาดของโควิด-19 ทำให้เกิดพฤติกรรมของสังคมใหม่ (New normal) ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของผู้บริโภค การซื้อสินค้าและบริการของผู้บริโภคชาวไทย โดยจากการสำรวจ Wonder man & Thomson บริษัทสำรวจด้านการตลาดที่มีชื่อเสียงของโลก ได้เปิดพฤติกรรมของผู้บริโภค โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น 3 ประเภทตามประเภทของธุรกิจ ได้แก่ ธุรกิจสินค้าที่มีการจําหน่ายเร็วและมีต้นทุนต่ำ (FMCG) ธุรกิจสินค้าราคาแพงที่ต้องอาศัยการตัดสินใจซื้อซ้ำ และธุรกิจร้านค้าปลีกและบริการ พบว่า ธุรกิจสินค้าที่มีการจําหน่ายเร็วและมีต้นทุนต่ำ เป็นสินค้าประเภทอาหารและเครื่องดื่มมีแนวโน้มที่ผู้บริโภคจะซื้อสินค้าในปริมาณเท่าเดิมหรือมากขึ้น และซื้อด้วยแพคเกจใหญ่ขึ้น ธุรกิจสินค้าน่าราคาแพงที่ต้องอาศัยการตัดสินใจซื้อซ้ำ ธุรกิจร้านค้าปลีกและบริการ จะมีการใช้บริการที่ลดลง

ปัจจัยที่ทำให้ผู้บริโภคมีพฤติกรรมการลดการบริโภคลดการบริโภค เนื่องจากจำนวนเงินมีอยู่จํากัดหรือรายได้ลดลงจากผลกระทบจากเศรษฐกิจ ในช่วงภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอยและเผชิญกับสถานการณ์ของโรครระบาดส่งผลกระทบต่อ สศค. ที่ลูกค้าจะต้องมีการบริหารเงินที่รัดกุมมากขึ้น แม้ว่าลูกค้าส่วนหนึ่งจะมาใช้บริการเงินสดมากขึ้น เนื่องจากขาดเงินสดที่จะดำรงชีวิตในครัวเรือน แต่อีกส่วนหนึ่งที่อาจมาใช้บริการหากต้องการนำเงิน

ไปใช้ซื้อสินค้าบริการที่เกินความจำเป็นในชีวิตในครัวเรือน ซึ่งในอดีตที่ผ่านมากลุ่มนี้จะตัดสินใจนำทรัพย์สินมาจำหน่ายเพื่อการบริโภค/ลงทุน ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการบริโภค จึงเป็นทั้งโอกาสและ ความท้าทาย ที่สธค. ที่จะต้องมีการบริหารจัดการต่อไป

**3.3 ความผันผวนของราคาทองคำ** เนื่องจากทองคำเป็นหลักทรัพย์ที่มาใช้เป็นหลักประกันการจำหน่ายโรงรับจำหน่ายของสถานธนาคุณุเคราะห์สูงสุด คิดเป็นร้อยละ 99 ราคาทองในอดีตมีแนวโน้มทรงตัวและปรับตัวลดลง อย่างไรก็ตามตั้งแต่ช่วงปลายปี 2562 ตั้งแต่สถานการณ์ความตึงเครียดของสงครามการค้า ต่อเนื่องมาถึงความวิตกกังวลสถานการณ์ระบาดของโรคโควิด-19 ที่จะนำไปสู่ความถดถอยสู่ภาวะเศรษฐกิจของโลกครั้งใหญ่ ได้ส่งผลให้ราคาทองคำได้ปรับตัวเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว



สำหรับประเทศไทย ราคาทองแท่งมีราคาเพิ่มขึ้นจากบาทละ 20,100 บาทเมื่อต้นปี 2563 เป็นบาทละ 27,000 บาท ช่วงปลายเดือนมิถุนายน 2563 แสดงถึงความผันผวนที่สูง และคาดการณ์ได้ยากกว่าราคาทองจะเพิ่มขึ้นและลดลงจากปัจจุบันเล็กน้อยเพียงใด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์เศรษฐกิจโลก อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน และระดับความรุนแรงของภาวะวิกฤติต่างๆที่เกิดขึ้น

อย่างไรก็ตามจากการคาดการณ์ของนักวิเคราะห์พบว่า ราคาทองคำในช่วงปี 2563 จะมีความผันผวนสูงกว่าหลายปีที่ผ่านมา และจะทรงตัวต่อไปในระดับสูงมากกว่า 1,500 USD/ออนซ์ ซึ่งจะส่งผลทำให้เป็นราคาจูงใจให้ลูกค้าที่เคยมีทองคำที่ออม และบางช่วงที่ขาดเงินสดนำทองออกมาจำหน่าย นำมาขายออกไปก่อน ทำให้ไม่มีทองคำที่จำหน่าย รวมทั้งราคาทองคำที่สูง และเป็นที่ยากในภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันที่ประชาชนจะซื้อทองคำเพื่อการออม กลุ่มลูกค้าประเภทนี้จะลด ส่งผลให้การใช้บริการจากโรงรับจำหน่ายลดลงตามไปด้วย การที่ราคาทองคำมีราคาสูงขึ้น และมีความผันผวนสูงขึ้น ส่งผลให้มีความเสี่ยงต่อการกำหนดราคารับจำหน่าย และมีความเสี่ยงสูงที่ราคาทองคำจะลดลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้จำหน่ายไม่มาไถ่คืน ทำให้ขายทอดตลาดแล้วเกิดการขาดทุนขึ้น และเนื่องจากทรัพย์สินจำหน่ายมากกว่าร้อยละ 90 เป็นทองคำหรือทองรูปพรรณ จึงเป็นความท้าทายที่ สธค. ต้องมีการบริหารจัดการต่อไป

**3.4 อัตราดอกเบี้ยและแนวโน้มจากภาวะเศรษฐกิจของประเทศที่มีภาวะถดถอยตั้งแต่ต้นปี 2562** ทำให้คณะกรรมการนโยบายการเงิน (กนง.) มีมติลดอัตราดอกเบี้ยลงจากที่อยู่ระดับที่ 1.50%

ลงสามครั้งจากต้นปีบัญชี 2563 ลงเหลือ เหลือร้อยละ 0.50 ในช่วงกลางปี 2563 ทั้งนี้สำนักเศรษฐกิจหลาย สำนักคาดการณ์ ณ สิ้นปี 2563 อาจลดลงอีกร้อยละ 0.50 เหลือร้อยละ 0.25 เท่านั้น ซึ่งเป็นอัตราดอกเบี้ย ที่ต่ำที่สุดในประวัติศาสตร์ และอาจทรงตัวในระดับต่ำต่อไปถึงปีบัญชีหน้า

ผลของอัตราดอกเบี้ยที่ลดลงอย่างรวดเร็วและทรงตัวในระดับต่ำ ส่งผลให้แหล่งเงินทุน ที่เป็นภายนอกที่ สศค. ต้องกู้ยืมมาเพื่อใช้ดำเนินงานมีต้นทุนที่ลดลง เป็นโอกาสที่จะทำให้ สศค. มีส่วนต่าง อัตราดอกเบี้ย (Net Interest Margin : NIM ) เพิ่มขึ้น จึงเป็นโอกาสของ สศค. ที่ต้องมีการปรับโครงสร้าง การการเงินโดยเฉพาะการแสวงหาแหล่งเงินทุนที่มีอัตราดอกเบี้ยต่ำ มาใช้เป็นทุนดำเนินงาน และเฝ้าระวัง การเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคต ซึ่งหาก สศค. ไม่สามารถไขว่คว้าโอกาสดังกล่าวได้ จะเกิดเป็นความท้าทายกลยุทธ์ที่ต้องดำเนินการต่อไป

**3.5 คู่แข่งและภาวะการแข่งขัน** อุตสาหกรรมการรับจำนำในประเทศไทย มีผู้ให้บริการ ได้แก่ สำนักงานธนาคุณเคราะห์ สถานธนาคุณบาล และโรงรับจำนำเอกชน นอกจากนี้ ยังมีคู่แข่งทางอ้อมที่สามารถ ให้บริการได้ใกล้เคียงกับโรงรับจำนำ คือร้านค้าทองคำ ทั้งนี้หากเปรียบเทียบ ทั้งจำนวนสาขา ปริมาณธุรกรรม ศักยภาพการแข่งขัน ทั้งนี้ หากประเมินเชิงประสิทธิภาพในการดำเนินงานเปรียบเทียบมุมมองด้านกายภาพ ด้านโครงสร้างการให้บริการกับคู่แข่ง จะพบว่า ด้านอัตราดอกเบี้ยในการรับจำนำ การประเมินสินทรัพย์จำนำ การใช้นวัตกรรมการจำนำ และการให้บริการ สศค. มีความสามารถในการแข่งขัน แต่จำนวนสาขา รูปลักษณ์ อาคารและสถานที่การให้บริการ และระยะเวลาในการให้บริการ ยังสู้ของคู่แข่งไม่ได้

แม้ว่า สศค. จะมีศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันเมื่อเทียบกับสถานธนาคุณบาล และโรงรับจำนำเอกชน แต่มีบางประเด็นที่สำคัญ สศค. ยังมีจุดอ่อนหลายประเด็น เมื่อเทียบกับคู่แข่ง อาทิ วัฒนธรรมการให้บริการที่ยังให้บริการแก่ลูกค้าในเวลาทำการราชการ การมีสาขาที่ยังไม่ครอบคลุมชุมชนขนาดใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล รวมทั้งในต่างจังหวัด รวมทั้งการให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เพิ่ม ความสะดวกรวดเร็วเหมือนเช่นโรงรับจำนำเอกชนเริ่มมีการนำมาใช้ในการให้บริการ ซึ่งหาก สศค. ไม่มีการพัฒนา เร่งปรับปรุง จะสูญเสียความสามารถการแข่งขัน และส่วนแบ่งตลาดให้คู่แข่ง เพิ่มขึ้นได้ในอนาคต จึงเป็นความ ท้าทายที่ สศค. ต้องมีมาตรการจัดการกลยุทธ์ต่อไป

### 3.6 การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี

เทคโนโลยีที่ สศค. ต้องเผชิญและกระทบต่อการดำเนินงานของ สศค. มากคือเทคโนโลยีการบริการทางการเงิน (Fintech)



เทคโนโลยีการบริการทางการเงินเรียกอย่างย่อว่า “FinTech” มีที่มาจากคำว่า Finance ผสมกับคำว่า Technology เกิดขึ้นพร้อมๆ กับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว (Disruptive Technology)

โดยเป็นการนำเทคโนโลยียุคดิจิทัลมาเสนอผลิตภัณฑ์และการบริการทางการเงิน ทำให้การบริการทางการเงินมีประสิทธิภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าผู้รับบริการ จากการทำธุรกรรมทางการเงินที่ต้องทำแบบเผชิญหน้า ด้วยเอกสาร มาทำแบบเบ็ดเสร็จบนโทรศัพท์มือถือหรือคอมพิวเตอร์ได้ ปัจจุบัน FinTech ในโลกและในประเทศไทย มีการพัฒนาในหลากหลายรูปแบบ สามารถจำแนกเป็น ๗ ประเภทได้ Cryptocurrency, Block-chain ,Multiple Currency e-Wallet, Payment security, Machine Learning, Chat box, Big data analytic และ AI Robot advisors

เทคโนโลยีการบริการทางการเงินดังกล่าว จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรม การรับจํา นำ จําเป็นที่ สคค. ต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับเทคโนโลยีใหม่ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน รองรับกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมดิจิทัล จึงถือเป็นโอกาสให้ สคค. ต้องเร่งเสริมศักยภาพการแข่งขัน การจํา นำ ที่ต้องใช้เทคโนโลยี เพื่อลดต้นทุนทั้งตัวองค์กรและลูกค้า โอกาสและความท้าทายเพื่อสนับสนุนของ นโยบายภาครัฐ อาทิ แผน National e-Payment NDID การตอบสนองต่อลูกค้าภายใต้พฤติกรรมของสังคม Digital society ขณะเดียวกันเป็นความคุกคาม หาก สคค. สามารถเปลี่ยนแปลงทั้งโครงสร้าง ระบบงาน ผลิตภัณฑ์ และพฤติกรรมของพนักงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดังกล่าว จึงเป็นความท้าทายด้านกลยุทธ์ ด้านปฏิบัติการ และทางด้านการเงิน ที่จะต้องมีการบริหารจัดการต่อไป

#### 4. การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายใน

##### 4.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์

ณ 31 มีนาคม 2562 สคค. มีอัตรากำลังรวมทั้งสิ้น 556 คน อัตราการครองตำแหน่ง 419 อัตราพนักงานส่วนใหญ่ร้อยละ 75.89 เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการจำนวน 318 คน รองลงมาเป็นตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น ได้แก่ ผู้ช่วยผู้จัดการ และสมุหบัญชี จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 20.85 เป็นผู้จัดการสาขา(ผู้บริหารระดับกลาง) จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 2.63 ที่เหลือเป็นพนักงานระดับสูงและผู้เชี่ยวชาญการรับจํา นำ จำนวน 5 คน หรือร้อยละ 1.22

พนักงาน สคค. มีอายุเฉลี่ย 44 ปี ส่วนใหญ่อยู่ในวัยกลางคนเป็นรุ่น Gen X & Gen Y (อายุ 35 -50 ปี) ประมาณร้อยละ 40 เป็นวัยผู้สูงอายุเป็นรุ่น Baby boom (อายุมากกว่า50 ปี) ร้อยละ 32 และหนุ่มสาวเป็นรุ่น Gen Y และ Gen Z (อายุต่ำกว่า 35 ปีลงมา) มีร้อยละ 28 ตามลำดับ และเนื่องจากพนักงานมีสัดส่วนของ

ผู้สูงอายุค่อนข้างมาก ทำให้ในช่วงอีก 5 ปีข้างหน้า (ปี 2567) จะมีผู้เกษียณอายุซึ่งส่วนใหญ่เป็นตำแหน่งระดับผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญจำนวนถึง 68 คน คิดเป็นร้อยละ 16.22 โดยในปี 2563 จะมีผู้เกษียณรวม 15 คน จำเป็นที่ สธค. ต้องมีแผนทดแทนและพัฒนาบุคลากรตำแหน่งผู้บริหาร (Succession plan) เพื่อการทดแทนตำแหน่งที่ว่างให้การเปลี่ยนผ่านงานบริหารเป็นไปด้วยความต่อเนื่อง

จากการประเมินโดยสถาบันภายนอก พบหลายประเด็นสำคัญที่เป็นจุดบอด (Pain point) สำหรับการบริหารงานบุคลากรของ สธค. ที่สำคัญได้แก่

1. นโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล พบว่า การเปรียบเทียบการดำเนินงานด้าน HR ขาดการทบทวนอย่างต่อเนื่อง ทำให้ขาดกลยุทธ์ด้าน HR ที่จะตอบสนองการเปลี่ยนแปลงที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ
2. การสรรหาและการจัดการอัตรากำลัง พบว่า การดำเนินงานด้านการสรรหาและการจัดการอัตรากำลังยังไม่มีเปลี่ยนแปลงที่เป็นนัยสำคัญ ขาดการวิเคราะห์กระบวนการทำงานหรือการศึกษาเวลาทำงานให้ครอบคลุมในทุกกระบวนการที่สำคัญ
3. การบริหารผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ พบว่า ขาดการทบทวนค่าจ้างให้เป็นปัจจุบันและขาดความเป็นรูปธรรมในการนำค่าจ้างมาใช้ประโยชน์ในด้านอื่นๆ
4. การวัดและประเมินผลการดำเนินงาน พบว่า การถ่ายทอดตัวชี้วัดที่สำคัญ (KPIs) ขององค์กรลงสู่ระดับสายงาน (KPIs cascading) และกำหนด KPIs ระดับบุคคล ยังไม่สามารถดำเนินการตามแผนที่กำหนดได้ ขาดการทบทวนมาตรวัดให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานขององค์กร ไม่มีระบบที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กรในการติดตามผลการดำเนินงาน
5. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล พบว่า ขาดการทบทวนแผนสืบทอดตำแหน่งทั้งตำแหน่งผู้บริหารและตำแหน่งหลักที่สำคัญขององค์กร รวมถึง ควรมีแนวทางการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) และการจัดการความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career management) ที่มีความชัดเจนและเริ่มดำเนินงานให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม
6. ช่องทางการสื่อสารและแรงงานสัมพันธ์ พบว่า ขาดการวิเคราะห์ถึงกิจกรรมที่เหมาะสมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เพื่อสร้างประสบการณ์และความประทับใจ ควรมีการศึกษาอย่างเป็นระบบถึงแนวทางและปัจจัยที่เสริมสร้างความผูกพันองค์กร

7. หลักปฏิบัติและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง พบว่า ขาดการทบทวนรูปแบบการสื่อสารโดยให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นมากยิ่งขึ้น
8. ระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่า ไม่มีการเปลี่ยนแปลงที่เป็นนัยสำคัญและขาดข้อมูลพื้นฐานด้าน HR ที่จำเป็นครบถ้วน
9. ความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อม พบว่า ขาดการทบทวนแผนงานด้านความปลอดภัยฯ ให้มีระยะยาวขึ้น ควรสื่อสารและกิจกรรมรณรงค์ เพื่อส่งเสริมความปลอดภัยฯ และให้พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจ และตระหนักถึงภัยพิบัติที่อาจเกิดขึ้นเพิ่มขึ้น
10. การเพิ่มศักยภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่า ควรมีการเสริมสร้างบทบาทของตนเองให้ชัดเจนในการเข้าร่วมกำหนดกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร ควรจัดให้มีการพัฒนาทักษะทางด้าน HR ให้แก่ผู้บริหารสายงานอย่างต่อเนื่อง

โดยสรุป จากข้อมูลด้านทรัพยากรข้างต้นแสดงให้เห็นถึงประเด็นที่เป็นความท้าทายที่ สธค. ต้องปรับปรุงการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาประสิทธิภาพ และสรรหาบุคลากรให้สอดคล้องกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ด้านการออกแบบกระบวนการทำงานให้เหมาะสมตามช่วงวัย (Gen) พัฒนาระบบการเรียนรู้ของพนักงาน ลดการอบรม เพิ่มการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning) ด้วยวิธีการต่างๆ รวมทั้งพัฒนาระบบการติดตามความสามารถของพนักงาน เพื่อวางแนวทางการพัฒนาพนักงานได้ตรงตามความจำเป็น และจัดสรรพนักงานได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ เพื่อต่อยอดและสร้างมูลค่าทางธุรกิจเพิ่ม หรือพัฒนาตัวชี้วัดที่สะท้อนทั้ง Output และ Outcome

#### 4.2 ระบบงานและกระบวนการสนับสนุนการดำเนินงาน

ที่ปรึกษาภายนอก ได้มีการประเมินระบบงานและกระบวนการที่สนับสนุนในช่วงกลางปี 2563 พบว่า

4.2.1 สถานภาพด้านฮาร์ดแวร์ พบว่าเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในสำนักงานใหญ่ และสาขาต่างๆ ทั่วประเทศ มีจำนวนกว่า 200 เครื่อง เครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนใหญ่ถูกนำมาใช้งานสนับสนุนงานทั่วไป และใช้สำหรับงานระบบสารสนเทศของทางสำนักฯ ในปัจจุบันสถานภาพของเครื่องคอมพิวเตอร์ถือได้ว่ามีประสิทธิภาพเพียงพอและมีความสอดคล้องกับลักษณะของงาน

4.2.2 สถานภาพการใช้งานระบบเครือข่าย พบว่าระบบเครือข่ายของสำนักงานธนานุเคราะห์ ปัจจุบันใช้เป็นโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญที่ใช้ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานต่าง ๆ ยังสามารถรองรับความพร้อมใช้งาน (availability) แต่ควรเพิ่มประสิทธิภาพหรือความสามารถของเครือข่าย

4.2.3 วิเคราะห์สถานภาพการใช้งานด้านซอฟต์แวร์ ควรพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้ใช้งานที่เป็นบุคคลพิเศษก่อน โดยการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ เสริมสร้างทักษะในด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน อย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่าจุดแข็งของระบบงานของ สศค. สามารถจัดการงานต่างๆ ได้อย่างครบวงจร มีการปรับปรุงและดูแลรักษาระบบเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และมีการพัฒนาระบบเพื่อรองรับการออกรายงานตามรูปแบบของส่วนงานต่างๆ ที่ดูแลกำกับได้ อย่างไรก็ตาม สศค. มีจุดอ่อนที่จะต้องทำทลายในการปรับปรุงคือระบบยังไม่เสถียรเท่าที่ควร เนื่องจากมีการหลุดการเชื่อมต่อระหว่างการใช้งาน ทำให้เกิดความล่าช้า ระบบงานถูกพัฒนาขึ้นจากบริษัทผู้พัฒนาเพียงเจ้าเดียว ระบบยังไม่รองรับการทำธุรกรรมออนไลน์ได้อย่างสมบูรณ์ ระบบไม่มีการบันทึกรูปภาพของทรัพย์สิน ทำให้เกิดปัญหาความขัดแย้งกับลูกค้า ขาดรายงานที่สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งพนักงานยังขาดองค์ความรู้ และทักษะการใช้งานให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งพนักงานที่ดูแลและพัฒนาระบบ จะต้องมีความวิสัยทัศน์ และมีทักษะเชิงพัฒนาให้มากขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่ สศค. ต้องให้ความสำคัญและจัดการต่อไป

## 5. โครงการให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชน ตามนโยบายของรัฐ

ตาม พรบ. รับจํานํา ปี พ.ศ. 2505 กำหนดให้อัตราดอกเบี้ยที่โรงรับจํานํามีสิทธิเรียกจากผู้จํานํา ไม่เกินอัตราดังต่อไปนี้ ๑) เงินต้นไม่เกิน ๒,๐๐๐ บาท ร้อยละ ๒ ต่อเดือน ๒) เงินต้นส่วนที่เกิน ๒,๐๐๐ บาท ร้อยละ ๑.๒๕ ต่อเดือน อย่างไรก็ตามการเป็นโรงรับจํานําของรัฐ จำเป็นต้องให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชนที่ต้องการเงินฉุกเฉิน ด้วยเงื่อนไขและดอกเบี้ยผ่อนปรนที่ต่ำกว่าอัตราที่กฎหมายกำหนด โดยที่ผ่านมา สศค. กำหนดให้มีการใช้อัตราดอกเบี้ยผ่อนปรนในการจํานําทรัพย์สิน ต่ำกว่าอัตราดอกเบี้ยสูงสุดตามที่กฎหมายกำหนด โดยมีทั้งโครงการที่รัฐกำหนดให้จัดทําขึ้น หรือบางครั้ง สศค. ดำเนินโครงการขึ้นมาเองเพื่อส่งเสริมการตลาดให้มีปริมาณการรับจํานําที่เพิ่มขึ้น ซึ่งที่ผ่านมาโครงการลักษณะดังกล่าวมาอย่างต่อเนื่อง

สำหรับในปีบัญชี 2564 จากการคาดการณ์ของสถาบันเศรษฐกิจและการเงินหลายสำนัก เห็นพ้องต้องกันว่าสภาวะเศรษฐกิจยังอยู่ในช่วงตกต่ำต่อไป ส่งผลให้ประชาชนโดยเฉพาะระดับรากหญ้ามีความต้องการเงินฉุกเฉินเพิ่มขึ้นเป็นค่าใช้จ่ายในครัวเรือน และรัฐคงมีนโยบายที่ต้องให้ความช่วยเหลือ และเยียวยากลุ่มเป้าหมายดังกล่าวด้วยอัตราดอกเบี้ยและเงื่อนไขผ่อนปรนได้อีก

## 6. แผนยุทธศาสตร์ของ สศค.

สศค. ได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เพื่อเป็นกรอบและแนวทางการดำเนินงาน และมีการทบทวนให้เหมาะสมกับบริบทและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง สำหรับปีบัญชี 2564 โดยสรุป ดังนี้

## 6.1 ยุทธศาสตร์ระดับองค์กร (สธค.)

จากการทบทวนยุทธศาสตร์ระดับองค์กร ในปี 2563 สธค. มีกรอบแนวทางในการดำเนินงานตามแผนแม่บท 3 ปี คือปีบัญชี 2564 – 2566 ที่สำคัญดังนี้

### วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และคุณค่าองค์กร

**วิสัยทัศน์ (Vision)** “เป็นองค์กรชั้นนำด้านการบริการรับจํานำ ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยยึด หลักธรรมาภิบาล”

### พันธกิจ (Mission)

Mission 1. สนองนโยบายรัฐในการสร้างโอกาสการเข้าถึงการรับจํานำด้วยอัตราดอกเบี้ยที่เหมาะสมเพื่อช่วยเหลือประชาชนที่เดือดร้อนทางการเงินเฉพาะหน้า

Mission 2. ดำเนินธุรกิจการรับจํานำด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อเป็นผู้นำด้านการรับจํานำ

Mission 3. ยกระดับมาตรฐานการรับจํานำด้วยความเชี่ยวชาญ โปร่งใส และตรวจสอบได้

Mission 4. การบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการบริหารความเสี่ยงเพื่อสนับสนุนการเติบโตและสถานะการเงินที่มั่นคง

**ปรัชญา (Philosophy)** “บริการดี มีนวัตกรรม รับผิดชอบ เชื่อถือได้”

### ยุทธศาสตร์องค์กร ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการเงินของผู้มีรายได้น้อยและผู้ประสบปัญหาทางการเงินเฉพาะหน้า เพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจฐานรากของประเทศ

#### เป้าประสงค์ :

1. เพื่อให้ สธค. มีบทบาทและทิศทางที่ชัดเจนในการช่วยเหลือผู้มีรายได้น้อยและผู้ประสบปัญหาทางการเงินเฉพาะหน้า เพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจฐานรากของประเทศ
2. ยกระดับการให้บริการรับจํานำเหนือคู่แข่งขั้น เพื่อก้าวสู่การเป็นผู้นำด้านการรับจํานำ
3. เพื่อให้ สธค. จัดทำแผนและดำเนินงานตามบทบาทภารกิจและเป้าหมาย ที่กำหนดได้อย่างครบถ้วน

**กลยุทธ์ :**

- 1.1 การให้บริการทางการเงินเพื่อการเข้าถึงของผู้มีรายได้น้อยและผู้ที่มีประสบปัญหาการเงิน
- 1.2 ปรับการบริการให้เป็นเลิศสู่การเป็นผู้นำด้านการรับจำนำ
- 1.3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการรายสาขา (BU)

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ****เป้าประสงค์ :**

1. เพื่อให้ สคค. มีการบริหารต้นทุนเงินทุนที่เหมาะสมและการใช้ประโยชน์สินทรัพย์ที่มีอยู่
2. เพื่อให้ สคค. มีการวางแผนการลงทุนที่สอดคล้องกับบทบาทขององค์กร และยุทธศาสตร์ของประเทศ

**กลยุทธ์ :**

- 2.1 การสร้างความมั่นคงด้านรายได้และการควบคุมรายจ่ายให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม
- 2.2 การบริหารความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาทองคำ

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความมั่นคงทางการเงินเพื่อความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ในระยะยาว****เป้าประสงค์ :**

1. เพื่อให้ สคค. มีฐานะทางการเงินที่มั่นคง เพียงพอต่อการดำเนินงานตามบทบาทและภารกิจ
2. เพื่อให้ สคค. มีการบริหารความเสี่ยงทางการเงินจากความผันผวนของราคาทองคำ
3. เพื่อให้ สคค. สามารถแข่งขันได้ในอุตสาหกรรมเดียวกัน

**กลยุทธ์ :**

- 3.1 การสร้างความมั่นคงด้านรายได้และการควบคุมรายจ่ายให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม
- 3.2 การบริหารความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาทองคำ
- 3.3 การพัฒนาการตลาดเชิงรุก

**ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผนดิจิทัล**

**เป้าประสงค์ :**

1. เพื่อให้ สชค. นำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างยั่งยืน
2. เพื่อให้ สชค. เสริมสร้างวัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม

**กลยุทธ์ :**

- 4.1 การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาองค์กร
- 4.2 ส่งเสริมให้เกิดองค์ความรู้สู่นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล

**ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล และเป็นที่พึงของประชาชน****เป้าประสงค์ :**

1. เพื่อให้ สชค. มีระบบบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาลและเป็นองค์กรคุณธรรม (Good Governance) ทั้งในด้านบริหารจัดการควบคุม ดูแล กิจกรรมต่างๆ ให้เป็นไปในระบบธรรมาภิบาลและบริหารกิจการที่ดี
2. เพื่อให้ สชค. มีระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่ดีและสามารถทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย
3. เพื่อพัฒนาศักยภาพบทบาทคณะกรรมการอำนวยการ สชค. และเพิ่มศักยภาพการบริหารทุนมนุษย์ให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย

**กลยุทธ์ :**

- 5.1 การบริหารจัดการองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาลและส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรให้กับบุคลากรมีส่วนร่วม
- 5.2 การเพิ่มประสิทธิภาพระบบควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง
- 5.3 การพัฒนาศักยภาพบทบาทคณะกรรมการอำนวยการ สชค. และการบริหารทุนมนุษย์

**6.2 ยุทธศาสตร์ว่าด้วยการดูแลกำกับดูแลกิจการที่ดี ประกอบด้วย สามยุทธศาสตร์หลักคือ**

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี เป้าประสงค์. เพื่อให้พนักงานภายในองค์กรทุกระดับมีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม จริยธรรมและตามหลักธรรมาภิบาลในการให้บริการแก่ประชาชน และเสริมสร้างความรู้ ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล แก่พนักงานทุกระดับ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพกำกับดูแลกิจการที่ดีในการปฏิบัติงานตามกฎเกณฑ์ เป้าประสงค์ เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับปฏิบัติตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจเพื่อใช้เป็นกลไกสำคัญที่จะผลักดันให้เกิดความโปร่งใสในกิจการรัฐวิสาหกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การป้องกันและปราบปรามการทุจริต เป้าประสงค์ เพื่อให้พนักงานภายในหน่วยงานทุกระดับที่สามารถมีจิตสำนึกและพฤติกรรมที่ไม่ทนและไม่เพิกเฉยต่อปัญหาการทุจริต และร่วมต้านทุจริตในทุกรูปแบบ และให้หน่วยงานมีกลไกการป้องกันการทุจริตมีความเท่าทันต่อสถานการณ์การทุจริต รวมทั้งเพื่อยกระดับคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน (ITA) ของหน่วยงาน ให้มีระดับร้อยละ 65 ขึ้นไป

**การวิเคราะห์เพื่อหาความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ สธค.**

สธค. ใช้ CANVAS Model เป็นเครื่องมือเพื่อหาความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้ำกับ สธค. โดยมีประเด็นพิจารณา 9 องค์ประกอบ ได้แก่ ประเภทผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Segments) ช่องทางการติดต่อกับลูกค้ำ (Channels) แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ (Stakeholder Relationship) แหล่งรายได้ของธุรกิจ (Revenue Streams) คุณค่าที่ สธค. นำเสนอ (Value Proposition) กิจกรรมหลักของธุรกิจ (Key Activities) ทรัพยากรหลักของธุรกิจ (Key Resource) : พันธมิตรค้ำหลักของธุรกิจ (Key Partners) โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ตามแผนภาพดังนี้

1

1 Key Stakeholder : ผู้ดูแลกำกับ

Key activates 2	Value proposition 3	Relationship 4	Stakeholder segment 5
5. กำกับดูแลการดำเนินงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปฏิบัติตามนโยบาย ที่กำหนด</li> <li>-สนับสนุนการดำเนินงานตามแผนแม่บท</li> <li>- ปฏิบัติ ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ที่กำหนด</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การรับมอบนโยบายและแนวทางการดำเนินงาน</li> <li>- การนำเกณฑ์ประเมินผล/ตัวชี้วัดมาดำเนินการ</li> <li>- การรับการตรวจการประเมินของการดำเนินงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-สำนักงานนโยบายและกำกับรัฐวิสาหกิจ (สธค.)</li> <li>- กรมสวัสดิการ กระทรวงพัฒนาและความมั่นคงของมนุษย์</li> </ul>
6 Key Resources	7 Channels		
- พนักงานฝ่ายนโยบายและแผนงาน		- จากการประชุมคณะกรรมการ/การรับมอบนโยบาย	

- สำนักผู้อำนวยการ	- จากการประชุมเพื่อกำหนดตัวชี้วัด/การตรวจประเมิน - รายงานผลการดำเนินงาน
<b>8</b> Cost structure	<b>9</b> Revenue Stream
- ค่าใช้จ่ายดำเนินงานภาพรวม	- NA

**1** Key Stakeholder: ผู้ถือหุ้น

Key activates <b>2</b>	Value proposition <b>3</b>	Relationship <b>4</b>	Stakeholder segment <b>5</b>
6. เจ้าของกิจการ	- การดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ที่ต้องการ - สร้างผลตอบแทนให้ได้ไม่ต่ำกว่าตามที่คาดหวัง - ดูแลฐานะทางการเงินให้เติบโตอย่างยั่งยืน	- การรับมอบนโยบายและแนวทางการดำเนินงาน - การขออนุมัติแผนดำเนินงานและงบประมาณประจำปี - การรายงานผลการดำเนินงาน - การอนุมัติการจัดสรรกำไรสุทธิ	- กระทรวงการคลัง
<b>6</b> Key Resources	<b>7</b> Channels		
- พนักงานฝ่ายนโยบายและแผนงาน - สำนักผู้อำนวยการ - ฝ่ายคลังและพัสดุ	- จากการประชุมคณะกรรมการ/การรับมอบนโยบาย - จากการประชุมใหญ่ - รายงานผลการดำเนินงาน		
<b>8</b> Cost structure	<b>9</b> Revenue Stream		
- มีสัดส่วนของทุนต่อทุนดำเนินงานอยู่ที่ประมาณ 58%	- ROE 3 ปีย้อนหลัง เฉลี่ย 9.44%		

- กำหนดต้นทุนเงินของเจ้าของ Hurdle rate ในอัตรา 5.50% และต้องการให้ สธค. สร้างผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้นไม่ต่ำกว่า Hurdle rate	
---	--

1 Key Stakeholder: กรรมการและผู้บริหารระดับสูง

Key activates 2	Value proposition 3	Relationship 4	Stakeholder segment 5
7. ผู้กำหนดนโยบาย/ยุทธศาสตร์ดูแลกำกับการทำงาน	- กำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย/ตามยุทธศาสตร์ /เป้าประสงค์ /ตามนโยบาย - ดูแลและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้เป็นที่พึงพอใจสูงสุด	- การรับมอบนโยบายและแนวทางการดำเนินงานจากการประชุมคณะกรรมการ/ประชุมผู้บริหารระดับสูง - การขออนุมัติแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติงานประจำปี - การสื่อสารนโยบาย/ การตรวจเยี่ยม / การสัมมนาและดูงาน	- คณะกรรมการ สธค. 9 ท่าน (รวมผู้อำนวยการ สธค. ในฐานะกรรมการและเลขานุการ) และคณะผู้บริหาร สธค. ได้แก่ ผู้อำนวยการ 1 ท่าน รองผู้อำนวยการ 2 ท่าน หัวหน้าฝ่าย 3 ท่าน หัวหน้าสำนักผู้อำนวยการ 1 ท่าน
6 Key Resources		7 Channels	
- พนักงานในสำนักผู้อำนวยการ - เงินเดือน ค่าเบี้ยประชุม ค่าจัดประชุม ค่าใช้จ่ายในการศึกษาดูงาน ปีละประมาณ 5.6 ล้านบาท		- จากการประชุมคณะกรรมการ/การรับมอบนโยบาย - จากการประชุมใหญ่ - รายงานผลการดำเนินงาน	
8 Cost structure		9 Revenue Stream	
- ค่าเบี้ยประชุม - เงินเดือน - ค่าอบรมและศึกษาดูงาน		- ร่วมกันขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย - สธค. มีการเติบโตอย่างยั่งยืน กล่าวคือในรอบสามปีที่ผ่านมา มีอัตราการเติบโตทรัพย์สินประมาณ 3% ยอดขายเติบโตประมาณ 6% ROA ประมาณ 5.50% ROE ประมาณ 9.44%	

## 1 Key Stakeholder: พนักงาน

Key activates 2	Value proposition 3	Relationship 4	Stakeholder segment 5															
8. ผู้ขับเคลื่อน การ ดำเนินงาน ของ สธค. ให้บรรลุ เป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจ่ายค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน</li> <li>- การจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้เหมาะสม</li> <li>- การสื่อสารแบบสองทาง เพื่อสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน</li> <li>- การแก้ไข ข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน และการใช้อำนาจหน้าที่ไม่เหมาะสม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การสื่อสารเชิงนโยบายจากผู้บริหารระดับสูง/กรรมการ สธค.</li> <li>- การสื่อสารจากการประชุมประจำเดือน</li> <li>- การใช้การสอนงานจากผู้บังคับบัญชา</li> <li>- การมีช่องทางการร้องทุกข์</li> <li>- การมีกิจกรรมสัมพันธ์</li> <li>- การประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างส่วนงาน</li> </ul>	9. พนักงานจำแนกเป็น <table border="1" data-bbox="1034 629 1441 1115"> <thead> <tr> <th>ระดับตำแหน่ง</th> <th>จำนวน (คน)</th> <th>ร้อยละ</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ผู้บริหารระดับสูง</td> <td>2</td> <td>0.48</td> </tr> <tr> <td>ผู้เชี่ยวชาญการรับจํานำ</td> <td>3</td> <td>0.72</td> </tr> <tr> <td>ผู้บริหารระดับกลาง</td> <td>11</td> <td>2.63</td> </tr> <tr> <td>ผู้บริหารระดับต้น</td> <td>85</td> <td>20.28</td> </tr> </tbody> </table>	ระดับตำแหน่ง	จำนวน (คน)	ร้อยละ	ผู้บริหารระดับสูง	2	0.48	ผู้เชี่ยวชาญการรับจํานำ	3	0.72	ผู้บริหารระดับกลาง	11	2.63	ผู้บริหารระดับต้น	85	20.28
ระดับตำแหน่ง	จำนวน (คน)	ร้อยละ																
ผู้บริหารระดับสูง	2	0.48																
ผู้เชี่ยวชาญการรับจํานำ	3	0.72																
ผู้บริหารระดับกลาง	11	2.63																
ผู้บริหารระดับต้น	85	20.28																
6 Key Resources	7 Channels																	
เงินเดือน สวัสดิการต่างๆ	10. การสื่อสารแบบสองทาง <ul style="list-style-type: none"> <li>- จากการประชุมร่วม</li> <li>- Group line, Facebook สธค.</li> <li>- ผ่านตัวแทนสหภาพ</li> </ul>																	
8 Cost structure	9 Revenue Stream																	
- ค่าใช้จ่ายต่อพนักงาน 0.82 ล้านบาท/คน เพิ่มขึ้นปีละ 5%	- มีรายได้รวมต่อพนักงานที่ 1.72 ล้านบาทต่อคน เพิ่มขึ้นปีละ 6.0%																	

1 Key Stakeholder: คู่ค้า

Key activates 2	Value proposition 3	Relationship 4	Stakeholder segment 5
11.รับจ้างในการ จัดหาพัสดุ ตาม กระบวนการ จัดซื้อจ้าง 12.ผู้รับจ้างในการ ก่อสร้าง ปรับปรุงสาขา/ สถานที่ 13.ผู้ประมุลทรัพย์ หลุดจำนำ รายใหญ่	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบวิธีปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้าง</li> <li>- การปฏิบัติตามสัญญาจ้าง</li> <li>- การอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย</li> <li>- พึงพอใจสูงสุด</li> <li>- ร่วมกันแก้ไขปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การสื่อสารการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเปิดเผย</li> <li>- การรับฟังเสียงสะท้อนผ่านช่องทางต่างๆ</li> <li>- การชี้แจง แนวทางการจัดซื้อจัดจ้าง</li> <li>- กิจกรรมประมุลทรัพย์หลุดจำนำ ขายทอดตลาด</li> </ul>	14. คู่ค้าประกอบด้วย 15. ของใช้สำนักงาน 16. ที่ปรึกษา 17. ผู้ดูแลระบบงาน ICT 18. บริษัทรักษาความปลอดภัย 19. ที่ปรึกษา (ตามสัญญาจ้าง)
6 Key Resources		7 Channels	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- พนักงานในฝ่ายคลังและพัสดุ</li> <li>- ค่าจ้าง ตามสัญญาจ้าง</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- จากการประชุมร่วม</li> <li>- Group line, Facebook สชค.</li> </ul> Social media	
8 Cost structure		9 Revenue Stream	
- ไม่มี		- ลดค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อจ้าง คุณภาพงาน/สินค้า/ของใช้/พัสดุ ที่ส่งมอบ เป็นไปตามที่กำหนด	

1 Key Stakeholder: คู่ความร่วมมือ

Key activates 2	Value proposition 3	Relationship 4	Stakeholder segment 5
20.ให้ความร่วมมือในการขาย ทรัพย์สินหลุดจำนำ 21.ให้คำปรึกษาในการพัฒนา ระบบงาน 22.โครงการส่วนงานที่เลี้ยง รัฐวิสาหกิจ	- การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามบันทึกความร่วมมือ ข้อตกลงร่วมกัน (MOU) - ร่วมกันแก้ไขปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน	-มีการประชุมปรึกษาหารือก่อนจัดทำ MOU - ร่วมกันขับเคลื่อนการทำงาน การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ศึกษาดูงานร่วมกัน	คู่ความร่วมมือได้แก่ - ธนาคารออมสิน - ธนาคารกรุงไทย - ธอส - TOT - เคาน์เตอร์เซอร์วิส
6 Key Resources		7 Channels	
- พนักงานในฝ่ายนโยบายและแผนงาน - ค่าใช้ดำเนินงานในการจัดประชุม - ค่าใช้จ่ายในการจัดสัมมนาฯร่วมกัน		- จากการประชุมร่วม - Group line, Facebook สชค. Social media	
8 Cost structure		9 Revenue Stream	
- ไม่มี		- ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน - เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน	

1 Key Stakeholder: ลูกค้า

Key activates 2	Value proposition 3	Relationship 4	Stakeholder segment 5
--------------------	------------------------	-------------------	--------------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>- ใช้บริการรับ จำนำ</li> <li>- ชื่อทรัพย์สินที่ หลุดจำนำ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการพัฒนาระบบ ผลิตภัณฑ์</li> <li>- มีการจัดทำข้อมูล ประวัติ เพื่อนำมา ทำกิจกรรม CRM</li> <li>- ระบบการรับฟัง ความคิดเห็น การ ออกผลิตภัณฑ์ ใหม่</li> <li>- ระบบการประเมิน ความพึงพอใจการ ให้บริการ</li> <li>- ระบบ/ช่องทาง</li> <li>- การสะท้อนกลับ ความกังวล ข้อขัดข้อง</li> <li>- ไม่พึงพอใจในการ ให้บริการ</li> <li>- ระบบ การชดเชย ความเสียหายให้แก่ ลูกค้า</li> <li>- การจัดกิจกรรม ลูกค้าสัมพันธ์</li> <li>- มีการให้ความรู้</li> <li>- ความเข้าใจ</li> <li>- ระบบการรักษา ความลับความ ปลอดภัยข้อมูล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีกิจกรรมการ ประชุมร่วมเพื่อทำ Public hearing การออกผลิตภัณฑ์ ใหม่</li> <li>- มีช่องทาง การรับ ฟังความคิดเห็น การให้บริการ</li> <li>- มีการจัดกิจกรรม ลูกค้าสัมพันธ์อย่าง ต่อเนื่อง</li> <li>- มีช่องทางร้อง ทุกข์</li> <li>- มีกิจกรรมให้ความรู้ ความเข้าใจในการ ดูแลทรัพย์สินจำนำ ความรู้ทางการเงิน</li> </ul>	<p>กลุ่มลูกค้าจำนำ จำแนกเป็น</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.กลุ่มผู้ใช้บริการรับจำนำ ที่ถือบัตร สวัสดิการแห่งรัฐ</li> <li>2. กลุ่มลูกค้าผู้ใช้บริการรับจำนำ ระดับพรีเมียม ที่ใช้บริการรับจำนำทุก ปี มากกว่า 4 ครั้ง เป็นระยะเวลา ติดต่อกัน 3 ปี</li> <li>3. กลุ่มลูกค้าผู้ใช้บริการรับจำนำชั้นดี ที่ใช้บริการรับจำนำ ติดต่อต่อเนื่องทุก ปีในช่วง 3 ปี</li> <li>4 .กลุ่มลูกค้าผู้ใช้บริการรับจำนำทั่วไป ที่เคยใช้บริการรับจำนำ ในช่วง 3 ปี</li> <li>7. กลุ่มลูกค้าผู้ใช้บริการรับจำนำ ใหม่ ที่เคยใช้บริการรับจำนำ ในช่วงปี 2563</li> <li>8. กลุ่มลูกค้าที่มาประมูล จำแนก เป็น.....</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>6</b> Key Resources</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- พนักงานสาขาจำนวน 242 คน</li> <li>- พนักงานกลุ่มงานตลาดและ ประชาสัมพันธ์</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>7</b> Channels</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หน้า Counter การให้บริการที่สาขา</li> <li>- www. Public pawn .co.th</li> <li>- Facebook สถานธนาณูเคราะห์</li> <li>- Call center</li> </ul>		

<ul style="list-style-type: none"> <li>- งบประมาณการส่งเสริมการขาย 2.40 ล้านบาท</li> <li>- งบประมาณการทำ CSR 1.50 ล้านบาท</li> </ul>	
<p><b>8</b> Cost structure</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ค่าใช้จ่ายต่อพนักงาน 0.82 ล้านบาท/คน เพิ่มขึ้นปีละ 5%</li> </ul>	<p><b>9</b> Revenue Stream</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีรายได้การขายรวมต่อพนักงานที่ 1.72 ล้านบาทต่อคน เพิ่มขึ้นปีละ 6.0%</li> <li>- อัตราผลตอบแทนต่อยอดขายประมาณ 0.45%</li> <li>- มีการเติบโตของยอดขาย(จํานํา) ปีละประมาณ 4%</li> </ul>

**1** Key Stakeholder: ชุมชน

Key activates <b>2</b>	Value proposition <b>3</b>	Relationship <b>4</b>	Stakeholder segment <b>5</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- กิจกรรมชุมชนสัมพันธ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีกิจกรรมการแจกอาหาร ของใช้ที่จำเป็นบริเวณชุมชนรอบสำนักงานใหญ่ และสาขา</li> <li>- มีกิจกรรมจิตอาสา พัฒนา ทำความสะอาด รอบชุมชน</li> <li>- มีกิจกรรมให้ความรู้ทางการเงิน และการดูแลทรัพย์สินมีค่า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ชุมชนรอบที่ตั้งสำนักงานใหญ่</li> <li>- ชุมชนรอบที่ตั้งสาขา ทั้ง 39 สาขา</li> </ul>
<p><b>6</b> Key Resources</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- พนักงานสาขาจำนวน 242 คน</li> <li>- พนักงานกลุ่มงานตลาดและประชาสัมพันธ์</li> <li>- งบประมาณการทำ CSR 1.50. ล้านบาท</li> </ul>		<p><b>7</b> Channels</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บ้านผู้นำชุมชน</li> <li>- บริเวณชุมชน</li> <li>- www. Public prawn.co.th</li> <li>- Facebook สถานธนาฯนคราห้</li> </ul>	
<p><b>8</b> Cost structure</p>	<p><b>9</b> Revenue Stream</p>		

- ค่าใช้จ่ายด้าน CSR คิดเป็นร้อยละ 3.86 ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด	- มีการเติบโตของยอดขาย(จํานํา) ปีละประมาณ 4%
--	--

### ความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

ในปี 2563 สชค. ได้มีการสำรวจ ความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้ช่องทางหลากหลายช่องทาง อาทิ การใช้แบบสำรวจความพึงพอใจความคาดหวัง การประมวลผลจากผลการให้ความคิดเห็น การให้บริการที่หน้า counter สาขา การประมวลผลจากการประชุมร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ สชค. การประชุมคณะกรรมการ/ผู้บริหารระดับสูง การรับมอบนโยบาย การประชุมระหว่างผู้บริหารกับตัวแทนพนักงานระดับส่วนงาน และ Social media พบว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า มีความต้องการและความคาดหวังสรุปได้ตามตารางที่ 6

ตารางที่ 6 สรุป ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อสชค. ปี 2563

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง
1. หน่วยงานกำกับดูแล (Regulator)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน</li> <li>■ ยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการ</li> <li>■ ตอบสนองการช่วยเหลือเงินทุนระยะสั้น/ฉุกเฉินแก่ประชาชนให้ครอบคลุมและเพียงพอ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ เป็นผู้นำ และผู้กำหนดมาตรฐานและแนวทางในการให้บริการประชาชน ด้วยการรับจํานํา</li> <li>■ สนับสนุนกิจการเพื่อการสังคม เพิ่มขึ้น</li> </ul>
2. ผู้ถือหุ้น (Shareholder)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ มีประสิทธิภาพการดำเนินงาน</li> <li>■ ลดการพึ่งพาการสนับสนุนจากภาครัฐ</li> <li>■ ส่งเงินเข้าแผ่นดินอย่างต่อเนื่อง</li> <li>■ มีสาขาใกล้บ้าน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ เป็นรัฐวิสาหกิจ ที่มีการบริหารจัดการที่ดี</li> <li>■ มีฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่ง เติบโตอย่างยั่งยืน</li> <li>■ มีภาพลักษณ์ที่ดี สถานที่ให้บริการที่กว้างขวาง มีที่จอดรถ</li> </ul>
2.1 ลูกค้า (Customer)		

	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ได้วงเงินจำหน่ายที่สูง ดอกเบี้ยถูก ชำระหนี้ผ่อนปรน</li> <li>■ มีช่องทางการให้บริการรับจำหน่ายและการชำระเงินผ่านระบบ Mobile</li> <li>■ มีสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ประชาสัมพันธ์อธิบายขั้นตอนการรับจำหน่าย</li> <li>■ มี SMS แจ้งเตือน กำหนดชำระหนี้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ มีมาตรฐานการตีทรัพย์ที่ยุติธรรม</li> <li>■ จำนำทรัพย์ได้ทุกประเภท</li> <li>■ ได้รับคำแนะนำที่ดีจากพนักงานที่เข้าใจความรู้สึกของผู้ทุกยากเดือดร้อน</li> <li>■ ไม่มีความรู้สึกแปลกแยก ว่ามาโรงรับจำหน่ายแตกต่างจากมาสาขา สธค.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ มี Webpage เพื่อเปิดเผยการประมูลทรัพย์ที่หลุดจำหน่าย</li> <li>■ รับจำหน่ายทรัพย์ที่หลากหลายมากขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ มีมาตรฐานการตีทรัพย์ที่ยุติธรรม</li> <li>■ จำนำทรัพย์ได้ทุกประเภท</li> <li>■ ได้รับคำแนะนำที่ดีจากพนักงานที่เข้าใจความรู้สึกของผู้ทุกยากเดือดร้อน</li> <li>■ ไม่มีความรู้สึกแปลกแยก ว่ามาโรงรับจำหน่ายแตกต่างจากมาสาขา สธค.</li> </ul>
<p><b>3. คู่ค้า คู่ความร่วมมือ (Partners/Collaborator)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ให้มีการให้ข้อมูลการประมูล การจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส และเพียงพอ</li> <li>■ ปฏิบัติกับคู่ค้าอย่างเท่าเทียมกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ เป็นองค์กรที่โปร่งใส มีการจัดการที่เป็นธรรมาภิบาล</li> <li>■ มีความเอื้ออาทรกับคู่ค้าในการดำเนินงานต่างๆ ด้วยดี</li> <li>■ สนับสนุนให้การดำเนินงานของคู่ค้า/คู่ความร่วมมือด้วยดี</li> </ul>

<p>4. ผู้ส่งมอบ (Suppliers)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ตรวจรับงานด้วยความรวดเร็ว</li> <li>▪ งานเอกสารไม่ยุ่งยาก และการจ่ายเงินที่รวดเร็ว</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เป็นองค์กรที่โปร่งใส มีการจัดการที่เป็นธรรมาภิบาล</li> <li>▪ ได้รับงานอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>
<p>5. ชุมชนและสังคม (Social &amp; Community)</p>	<p>NA</p>	<p>NA</p>
<p>6. พนักงาน 6.1 ฝ่ายอำนวยการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ พัฒนานวัตกรรมบริการ (Service Innovation) ควบคู่กันกับเทคโนโลยี</li> <li>▪ มุ่งเน้นการให้บริการลูกค้า ตามแนวทาง Customer Journey</li> <li>▪ การบูรณาการการ ประชาสัมพันธ์และงาน ตลาดเข้าเป็นหนึ่งเดียวกัน</li> <li>▪ ปรับและแก้ไข พรบ. ที่เป็นอุปสรรคในการขยายธุรกิจ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เพิ่มความตระหนักและ ค่านิยมร่วมต่อองค์กร (Sense of belonging)</li> <li>▪ ให้ภาพลักษณ์ และ Brand ของ สศค. ให้ชัดเจนมากขึ้น</li> <li>▪ ทำให้ลูกค้ามีคุณค่า มากกว่าการให้เงินอุดหนุน</li> <li>▪ มี Succession plan ที่ชัดเจน</li> </ul>
<p>6.2 พนักงานผู้ปฏิบัติ (Workforce)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ อบรมความรู้ ทักษะ ในการใช้เทคโนโลยี ให้มากขึ้น</li> <li>▪ เพิ่มสวัสดิการให้พนักงาน และครอบครัว</li> <li>▪ พัฒนาช่องทางและ ผลิตภัณฑ์ หน้าเคาเตอร์ รับจําหน่ายให้ทันสมัย ใช้เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์</li> <li>▪ การประชาสัมพันธ์เชิงรุก</li> <li>▪ มีช่องทางการติดต่อ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ มีสายการเติบโตในอาชีพที่ชัดเจน</li> <li>▪ มีความเป็นมืออาชีพในการรับจําหน่าย</li> <li>▪ ลูกค้าพึงพอใจในการให้บริการ</li> <li>▪ ให้ได้รับการยอมรับ จากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา</li> </ul>

	สื่อสารจากผู้บริหาร โดยตรง	
<b>7. คณะกรรมการ สธค. (Board of Directors)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ให้ขับเคลื่อนให้การดำเนินงานตามนโยบาย และพันธกิจบรรลุเป้าหมาย</li> <li>■ ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการ เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้มารับจํานำและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>■ เตรียมข้อมูลเพื่อการตัดสินใจให้เพียงพอ</li> <li>■ ตอบสนองนโยบายอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ เป็นองค์กรที่เป็นผู้นำด้านการรับจํานำ</li> <li>■ เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี มีความเป็นธรรมาภิบาล</li> <li>■ ตอบสนองต่อนโยบายของภาครัฐ โดยเฉพาะการให้บริการรับจํานำแก่ประชาชนระดับฐานรากให้ครอบคลุม และเพียงพอ</li> </ul>
<b>8. ลูกค้ำ (จําแนกตามกลุ่ม)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ให้มีการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการให้บริการรับจํานำ เช่น การประชาสัมพันธ์ อธิบายขั้นตอนและขอบเขตการรับจํานำผ่านออนไลน์</li> <li>■ เพิ่มช่องทางการชำระเงินที่หลากหลายผ่านระบบออนไลน์</li> <li>■ ปรับปรุงสถานที่จอดรถ สาขา ค้บแคบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ เป็นแหล่งเงินฉุกเฉินด้วยอัตราดอกเบี้ยและเงื่อนไขต่ำของคนยากจน</li> <li>■ มีการให้บริการที่รวดเร็ว เข้าถึงได้ง่าย มีสาขาครอบคลุมทุกชุมชนเมืองทั่วประเทศ</li> <li>■ มีการให้ความช่วยเหลือด้านอื่นๆ นอกจากแหล่งเงินทุนระยะสั้น เช่นความรู้ทางการเงิน การแนะนำ</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ควรมีบริการแจ้งเตือนผ่าน SMS เมื่อใกล้ถึงกำหนดชำระ ดอกเบี้ย</li> <li>■ การเปิดเผยการประมูลทรัพย์สินที่ หลุดจําหน่ายให้สาธารณชนได้ ทราบมากขึ้น</li> <li>■ มีบรรทัดฐานการประเมินราคา ทรัพย์สินจําหน่าย</li> <li>■ ควรมีการปรับภาพลักษณ์ของ องค์กรให้ดีขึ้น ค่านิยมในการ รับจําหน่ายว่าการเข้าโรงจําหน่าย ไม่ใช่สิ่งที่น่ารังเกียจเสียหาย</li> </ul>	การทำมาหากิน
--	--	--------------

#### การวิเคราะห์ สถานะภาพปัจจุบันการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

สธค. มีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis) ของการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยนำข้อมูลจากการทบทวนนโยบายของรัฐ และการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานประจำปี 2564 ได้ผลการวิเคราะห์สรุป ได้ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 สรุปผลการทำ SWOT Analysis การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค.

จุดเด่น (S: Strength)	จุดอ่อน (W: Weak)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เป็นส่วนงานของรัฐ ที่มีการให้บริการจําหน่ายที่ ประชาชนระดับฐานรากเข้าถึง</li> <li>2. มีบุคลากรที่ชำนาญการรับจําหน่าย</li> <li>3. อัตราดอกเบี้ยจําหน่าย เงื่อนไขผ่อนปรนมากกว่า คู่แข่ง</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ขาดความรู้ การตระหนัก และให้ความสำคัญใน การจัดการ</li> <li>2. มีการประชาสัมพันธ์/การสร้างภาพลักษณ์ เชิงตั้งรับ</li> <li>3. มีการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่เป็นระบบ</li> <li>4. การจัดสรรทรัพยากรมีจํากัด</li> </ol>
โอกาส (O: Opportunity )	ภัยคุกคาม (T: Threat)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. นโยบายภาครัฐ ผลักดันให้ต้องมีการปรับปรุง ประสิทธิภาพ คุณภาพการบริการ และการ จัดการที่เป็นธรรมาภิบาล</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ที่ต้องจัดการที่ เป็นธรรม ดูแลข้อมูลและความลับลูกค้า การ เปิดเผยข้อมูล</li> </ol>

2. การที่ประเทศเข้าสู่สังคม Digital society	2. สภาพการแข่งขันที่สูง ส่งผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง
3. นโยบายสศค. ให้มีความสำคัญกับ กบการตลาดแบบสร้างสรรค์ การเป็นบริษัทสังคม และการดูแลสิ่งแวดล้อม	3. ความไม่เป็นนิติบุคคล ส่งผลให้มีข้อจำกัดในการดำเนินงาน

### การวิเคราะห์โอกาส ความท้าทาย การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

จากผลการทำ SWOT สศค. ได้วิเคราะห์ โอกาสและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ในการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวัง ได้โดยสรุปดังนี้

#### ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage SA)

SA1 การเป็นโรงรับจำนำของรัฐบาล ที่ได้รับความเชื่อถือจากลูกค้ามาอย่างยาวนาน และการระดมทุนที่ได้ดอกเบี้ยต่ำ

SA2 สศค. ต้องดำเนินงานเพื่อสนับสนุนนโยบายรัฐ ในการให้ความช่วยเหลือ ประชาชนระดับฐานราก ในชุมชนเมืองได้รับผลกระทบจากโรคระบาด COVID 19 และเศรษฐกิจถดถอย

SA3 สศค. ต้องดำเนินนโยบายรัฐ ในการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ และการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าให้ได้ตามมาตรฐานการประเมินรัฐวิสาหกิจ หมวด SEAM\_ - SCM

#### ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges : SC)

SC1 ข้อจำกัดการนำเทคโนโลยีมาปรับกระบวนการทำงานภายใน และการให้บริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

SC2 ข้อจำกัดในการเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน

SC3 ข้อจำกัดในการปรับตัวขององค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและพฤติกรรมของลูกค้าที่รวดเร็ว และการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น

### บทที่ 3

#### ยุทธศาสตร์การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

#### ปีบัญชี 2564 - 2566 และแผนปฏิบัติการปีบัญชี 2564

จากกรอบแนวทาง หลักการสำคัญ นโยบายของ สชค. ในการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจากการทบทวนนโยบายของรัฐ และการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานประจำปี 2564 การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า กับการดำเนินงานของ สชค. รวมทั้งผลจากการสำรวจความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า สชค. จึง กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ได้ดังนี้

#### วิสัยทัศน์ การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

“จะดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าทุกกลุ่ม เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด”

#### พันธกิจ การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

1. เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า เพื่อสร้างความพึงพอใจ

2. สร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย

### วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าทุกกลุ่ม ได้รับการตอบสนองจนเกิดความพึงพอใจสูงสุด
2. เพื่อให้การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า เกิดผลกระทบเชิงบวกในการสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย

### ยุทธศาสตร์การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ปีบัญชี 2564 -2566

จากผลการวิเคราะห์บริบทขององค์กร ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า แผนแม่บทยุทธศาสตร์องค์กร ปีบัญชี 2564 -2566 และแผนแม่บทธรรมาภิบาลปี 2564 -2566 สหค. ได้กำหนดยุทธศาสตร์การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าไว้ 3 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (Stakeholder & customer developing management system)
2. ยุทธศาสตร์การสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder engagement)
3. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการลูกค้า (Customer management)

### ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

มุ่งเน้นการปรับปรุงให้กระบวนการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ให้เป็นระบบ เป็นระบบงานสำคัญขององค์กร โดยมีโครงสร้าง กระบวนการปฏิบัติงาน ให้ได้ตามมาตรฐานเกณฑ์การประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (SEAM) หมวด SCM โดยมีเป้าประสงค์ กลยุทธ์ และความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร ตามตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ยุทธศาสตร์ที่ 1 เป้าประสงค์ แผนกลยุทธ์ และความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	แผนกลยุทธ์	ความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร

<p>ยุทธศาสตร์ ที่ 1 การพัฒนา ระบบการ บริหาร จัดการผู้มีส่วน ได้ ส่วนเสีย</p>	<p>1. มียุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวที่ได้ทบทวนให้มีความสอดคล้องกับแผนแม่บทองค์กรอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>จัดทำแผนแม่บทผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า เพื่อเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานของ สธค.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีฯ</li> <li>- ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล</li> </ul>
	<p>2. มีโครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าที่ชัดเจน</p>	<p>จัดโครงสร้าง และ กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ที่ 1 เพื่อให้ สธค. มีระบบบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาลและเป็นองค์กรคุณธรรมฯ</li> </ul>
	<p>3. มีกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าที่ครบวงจร สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>	<p>พัฒนาระบบ/เครื่องมือ/ช่องทางการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึง การวางแผน/การสร้าง ความพร้อม/การติดตามและรายงานผล</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลฯ เป้าประสงค์ที่ 1 มีระบบบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาลฯ</li> <li>- เป้าประสงค์ที่ 2 มีระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่ดี</li> </ul>

	4. มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูล เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ (Data Analytic) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ การติดตามกำกับ และการรายงาน ให้เกิดประสิทธิภาพ	พัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีฯ</li> <li>- กลยุทธ์ที่ 2 การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาองค์กร</li> <li>-</li> </ul>
	5. เพิ่มขีดความสามารถในการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า	พัฒนาบุคลากร การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ที่ 5</li> <li>- เพื่อพัฒนาศักยภาพและเพิ่มศักยภาพการบริหารทุนมนุษย์</li> </ul>

#### ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder engagement)

จัดให้มีกิจกรรมที่มอบคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์และทัศนคติเชิงบวก รวมทั้งจัดให้มีการสะท้อนกลับ ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ รวมทั้งการประเมินระดับความพึงพอใจ ความคาดหวัง เพื่อนำผลมาปรับทบทวนการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีประสิทธิภาพต่อไป โดยมีเป้าประสงค์ กลยุทธ์ และความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร ดังนี้

#### ตารางที่ 9 ยุทธศาสตร์ที่ 2 เป้าประสงค์ แผนกลยุทธ์ และความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	แผนกลยุทธ์	ความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. เพื่อระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและจัดทำฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	พัฒนาฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Profile) ทุก	ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ที่ 1. เพื่อให้สอดคล้อง มีระบบบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาลและเป็นองค์กรคุณธรรม

(Stakeholder engagement)	(Stakeholder Profile)	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง	ฯ
	2. การจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	การมีกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง	ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล
	3. มีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์เชิงรุก	มีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์งานของ สธค. ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านหลากหลายช่องทาง	ยุทธศาสตร์ที่ 1 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการเงิน เป้าประสงค์ที่ 1. เพื่อให้มีบทบาทและทิศทางการที่ชัดเจนในการช่วยเหลือผู้มีรายได้น้อยและผู้ประสบปัญหาทางการเงินเฉพาะหน้า
	4. มีการรับฟังเสียงสะท้อนกลับ และนำมาทบทวนการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มีการประเมินรับฟัง ความกังวล ความพึงพอใจ และความคาดหวังผ่าน	ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ที่ 1. เพื่อให้ สธค. มีระบบบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาลและเป็นองค์กรคุณธรรมฯ

		หลากหลาย ช่องทาง	
--	--	---------------------	--

### ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริหารจัดการลูกค้า (Customer Management)

มุ่งเน้นจัดให้มีผลิตภัณฑ์/การให้บริการ ที่มอบคุณค่าให้แก่ลูกค้าทุกกลุ่มเพื่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ และทัศนคติเชิงบวก รวมทั้งจัดให้มีการสะท้อนกลับ ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ รวมทั้งการประเมินระดับความพึงพอใจ ความคาดหวัง เพื่อนำผลมาปรับทบทวนการบริหารจัดการลูกค้าและตลาด เพื่อให้มีประสิทธิภาพต่อไป โดยมีเป้าประสงค์ กลยุทธ์ และความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร ดังนี้

ตารางที่ 10 ยุทธศาสตร์ที่ 3 เป้าประสงค์ แผนกลยุทธ์ และความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	แผนกลยุทธ์	ความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริหารจัดการลูกค้า (Customer Management)	1. มีกลยุทธ์แนวทางการจัดการลูกค้าและการตลาดของ สธค. ที่สอดคล้องกับแผนแม่บทของ	- ทบทวนแผนแม่บทว่าด้วยลูกค้าและการตลาด เพื่อใช้เป็นกรอบและแนวทางการดำเนินงาน	ยุทธศาสตร์ที่ 1 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการเงิน ยุทธศาสตร์ที่ 2 ปรับปรุงบริการให้เป็นเลิศสู่การเป็นผู้นำด้านการรับจำนำ

	องค์กร อย่าง ต่อเนื่อง		ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหาร จัดการองค์กรที่ดีตามหลัก ธรรมาภิบาล - แผนบริหารความเสี่ยง - แผนยุทธศาสตร์ด้าน HR - แผนยุทธศาสตร์ระยะยาว ด้าน DT เป็นต้น
	2. มีข้อมูลการ จำแนกกลุ่มลูกค้า และส่วนตลาด (Customer & Market Segmentation)	- การจัดทำ ฐานข้อมูลของกลุ่ม ลูกค้า - การสำรวจส่วน แบ่งทางการตลาด ของสธค.	ยุทธศาสตร์ที่ 1 การ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และ สร้างโอกาสในการเข้าถึง บริการทางการเงิน - ยุทธศาสตร์ด้านการกำกับ ดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG,CSR)
	3. การสำรวจ ความต้องการ/ ความคาดหวัง/ ความภักดีของ ลูกค้า เพื่อการรับ ฟังลูกค้า	- การสำรวจ VOC (Voice of Customer) - การสำรวจความพึง พอใจ/ไม่พึงพอใจ/ ความต้องการ/ความ คาดหวัง/ความภักดี ความผูกพันของลูกค้า ทุกกลุ่ม	ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหาร จัดการองค์กรที่ดีตามหลัก ธรรมาภิบาล - แผนงานด้าน KM และ นวัตกรรมองค์กร - แผนยุทธศาสตร์ด้าน HR - แผนยุทธศาสตร์ด้าน DT
	4. พัฒนา ผลิตภัณฑ์/บริการ ด้านนวัตกรรมให้ ลูกค้าพึงพอใจใน การให้บริการ สอดคล้องกับ ความต้องการ ลูกค้าและตลาด	- การทบทวน/ ผลิตภัณฑ์ /ช่อง ทางการให้บริการ - การจัดทำคู่มือการ ให้บริการ - การบูรณาการด้าน นวัตกรรมและนำ DT	ยุทธศาสตร์ที่ 1 การ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และ สร้างโอกาสในการเข้าถึง บริการทางการเงิน - แผนยุทธศาสตร์ด้าน KM และนวัตกรรมองค์กร - แผนยุทธศาสตร์ด้าน DT - แผนบริหารความเสี่ยง

		มาใช้ในการพัฒนาการให้บริการ	
	5. ทบทวนการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM & CEM)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดทำ กฎบัตรบริการ (Customer Service Charter) และมาตรฐานการให้บริการลูกค้า (Customer Service Standard) และสื่อสารถ่ายทอดไปยังลูกค้าทุกกลุ่ม</li> <li>- การจัดทำฐานข้อมูล CRM ของลูกค้า</li> <li>- การจัดทำกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ทุกกลุ่ม เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า (CRM &amp; CEM)</li> </ul>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ 1 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการเงิน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- แผนบริหารความเสี่ยง</li> <li>- แผนยุทธศาสตร์ด้าน DT</li> <li>- แผนยุทธศาสตร์ด้าน HR</li> <li>- แผนยุทธศาสตร์ด้าน KM และนวัตกรรมองค์กร</li> </ul>
	6. ทบทวนการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบและชัดเจน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำระบบและกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนให้มีประสิทธิภาพ</li> <li>- กำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการร้องเรียน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แผนยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลที่ดี</li> <li>- แผนยุทธศาสตร์ด้านการตรวจสอบภายใน</li> </ul>

		- กำหนดช่องทางการ รับซื้อโรงเรียนที่ หลากหลาย	
--	--	---	--

### ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic positioning) การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

สค. กำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัดในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในปีบัญชี 2564 – 2566 ในแต่ละยุทธศาสตร์ ไว้ดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 แสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (strategic positioning) การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย			
			ปีบัญชี 2563	ปีบัญชี 2564	ปีบัญชี 2565	ปีบัญชี 2566
1. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า	1. มีแผนแม่บทว่าด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและแผนปฏิบัติงานประจำปี	แผนยุทธศาสตร์มีการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	-	100%	ทบทวน	ทบทวน
	2. มีโครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบ	ทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีเจ้าภาพ มีบทบาทหน้าที่	-	100%	ทบทวน	ทบทวน
	3. มีกระบวนการสร้างความสัมพันธ์	ทุกกลุ่มผู้มีการะบวนการในการสร้างความสัมพันธ์	-	100%	ทบทวน	ทบทวน
	4. มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูล	มีระบบฐานข้อมูลครบถ้วนทุกกลุ่ม	-	ศึกษา ออกแบบ	9 กลุ่ม (ยกเว้น ลูกค้า)	10 กลุ่ม
	5. เพิ่มขีดความสามารถในการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	อบรมให้ความรู้ 12 ชั่วโมงต่อคนต่อปี	3 ชั่วโมง	6 ชั่วโมง	12 ชั่วโมง	12 ชั่วโมง
2. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. กิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	ระดับความสำเร็จตามแผน	-	100%	ทบทวน	ทบทวน

(Stakeholder engagement)	2. มีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์เชิงรุก	ระดับความสำเร็จตามแผน	-	100%	ทบทวน	ทบทวน
	3. มีการรับฟังเสียงสะท้อนกลับ	ไม่มีข้อกังวล ข้อร้องเรียน หากมีสามารถยุติได้โดยเร็ว	ไม่มีข้อกังวล หากมียุติได้ภายใน 7 วัน	ไม่มีข้อกังวล หากมียุติได้ภายใน 6 วัน	ไม่มีข้อกังวล หากมียุติได้ภายใน 5 วัน	ไม่มีข้อกังวล หากมียุติได้ภายใน 4 วัน
3. การบริหารจัดการลูกค้า (Customer Management)	1. มีแผนแม่บทและแผนปฏิบัติงานประจำปีว่าด้วยลูกค้าและการตลาด	ระดับความสำเร็จตามแผน	-	100%	ทบทวน	ทบทวน
	2. มีการทบทวนการจำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด (Customer & Market Segmentation)	ระดับความสำเร็จตามแผน	-	100%	ทบทวน	ทบทวน
	3. มีการสำรวจความต้องการ/ความคาดหวัง/ความภักดีของลูกค้า เพื่อการรับฟังลูกค้า	ระดับคะแนนจากผลสำรวจ VOC,VOS	-	> 80%	> 82%	> 85%
	4. พัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการด้านนวัตกรรมให้ลูกค้าพึงพอใจในการให้บริการสอดคล้องกับความต้องการลูกค้าและตลาด	มีผลิตภัณฑ์/บริการที่พัฒนาจากนวัตกรรมที่เหมาะสม	-	1 ผลิตภัณฑ์ /บริการ	1 ผลิตภัณฑ์ /บริการ	1 ผลิตภัณฑ์ /บริการ
	5. ทบทวนการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM & CEM)	ระดับคะแนนความพึงพอใจของลูกค้า	-	> 80%	> 82%	> 85%
	6. ทบทวนการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบและชัดเจน	ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบการจัดการข้อร้องเรียน	-	100%	ทบทวน	ทบทวน

## บทที่ 4

### แผนงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าประจำปี 2564

#### ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: มีโครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าที่ชัดเจน

จุดเน้น 1) กำหนดโครงสร้างความรับผิดชอบส่วนงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีคู่มือการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม


2) พัฒนาช่องทางการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย








3) พัฒนาฐานข้อมูลและเครื่องมือการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า



4) พัฒนาองค์ความรู้

5) การทบทวนแผนแม่บทและแผนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับบริบทและยุทธศาสตร์ของ

องค์กร

แผนงาน/ โครงการ/ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ ปีบัญชี 2564				งบ ประมาณ	ส่วนงาน ผู้รับผิดชอบ		ระดับความ เสี่ยง/ มาตรการ จัดการความ เสี่ยง
			ต.ค. ธ.ค.	ม.ค. มี.ค.	เม.ย. มิ.ย.	ก.ค. ก.ย.		หลัก	สนับสนุน	
1) แผนงาน จัดโครงสร้าง การจัดการ	เพื่อให้มี โครงสร้างและ หน้าที่ความ	1. กำหนดส่วน งานที่รับผิดชอบ					-	กลุ่ม งาน ปชส	ผนย	[REDACTED] มาตรการ เพิ่มเติม :

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	รับผิดชอบการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าที่ชัดเจน	2. มีคู่มือและแนวทางการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 10 กลุ่ม						และ การ ตลาด		ไม่มี	
2) พัฒนาช่องทาง การสร้าง ความสัมพันธ์ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	เพื่อให้มีช่องทาง การติดต่อที่เข้าถึง และอำนวยความสะดวก ในการสร้างความพึงพอใจ แก่ผู้ลูกค้า พนักงาน และ Supplier	1. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า 2 ช่องทาง 2. การจัดการความสัมพันธ์กับพนักงาน 1 ช่องทาง 3. การจัดการความสัมพันธ์กับ Supplier 1 ช่องทาง				50,000	-	-	กลุ่มงาน ปชส และ การ ตลาด	ฝ่าย IT ฝ่าย คลัง	 บุคลากรมี ภาระงานอื่น มาก  มาตรการ เพิ่มเติม : ติดตามอย่าง ใกล้ชิด
3) พัฒนาระบบฐานข้อมูล เพื่อจัดการลูกค้า และระบบงาน CRM	เพื่อให้มีฐานข้อมูล เพื่อจัดการลูกค้าให้มีประสิทธิภาพ และสร้างความพึงพอใจสูงสุด	1. ศึกษาการพัฒนาฐานข้อมูล เพื่อการจัดการลูกค้า และเครื่องมือในการนำข้อมูลลูกค้า มาใช้อย่างเหมาะสม 2. ออกแบบการจัดหาระบบงาน (TOR) ฐานข้อมูล และ CRM				50,000 (ค่า Work shop)	-	-	กลุ่มงาน ปชส และ การ ตลาด	ฝ่าย IT ฝ่าย ปชส.	 ความรู้ความ เข้าใจ  มาตรการ เพิ่มเติม : หาผู้รู้มาเป็น Facilator

4) พัฒนา ความรู้ การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	เพื่อให้ พนักงานที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ มีทักษะในการ จัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. อบรมความรู้ ในการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แก่ผู้บริหารและ พนักงานจำนวน 6 ชั่วโมง กลุ่มเป้าหมาย 30 คน  1. อบรมความรู้ ในการจัดการ ตลาด แก่ผู้บริหาร 6 ชั่วโมง กลุ่มเป้าหมาย 20 คน		↔		10,000  (ค่า อบรม)	กลุ่ม งาน ปชส และ การ ตลาด	ฝ่าย HR	 มาตรการ เพิ่มเติม :
5) ทบทวน แผนแม่บท การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า ประจำปี 2565	เพื่อทบทวน แผนแม่บท การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า ให้ สอดคล้องกับ บริบทและ ยุทธศาสตร์ ของ สธค.	แผนแม่บทผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า ประจำปี 2565 -2568 และแผน ปฏิบัติงาน ประจำปี 2565		↔		500,000  (ค่าจ้าง ที่ปรึกษา)	กลุ่ม งาน ปชส และ การ ตลาด	ฝ่าย IT ผนย.	 กระบวนการ จัดซื้อจ้าง ทักษะของ ที่ปรึกษา  มาตรการ เพิ่มเติม :  ติดตามกำกับ อย่างใกล้ชิด

#### ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: เพื่อสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อ สธค.  
มีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์เชิงรุก มีการรับฟังเสียงสะท้อนกลับ

จุดเน้น 1) สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันแก่ สธค.

2) มีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์เชิงรุก

3) พัฒนาช่องทางให้มีการรับฟังเสียงสะท้อนกลับที่มีประสิทธิภาพ

แผนงาน/ โครงการ/ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ ปีบัญชี 2564				งบ ประมาณ	ส่วนงาน ผู้รับผิดชอบ		ระดับความ เสี่ยง/ มาตรการ จัดการความ เสี่ยง
			ต.ค.	ม.ค.	เม.ย.	ก.ค.		หลัก	สนับสนุน	
			- ธ.ค.	- มี.ค.	.- มี.ย.	- ก.ย.				
6. โครงการ สื่อสารและ ประชาสัมพันธ์ เชิงรุกกับ พนักงาน ด้วย Official line	เพื่อให้ พนักงานสร้าง ทัศนคติ เชิงบวก กับ สรค.	1. พัฒนา Official line เพื่อการสื่อสาร และ ประชาสัมพันธ์ กับพนักงาน  2. มีระดับ คะแนนความ พึงพอใจ ไม่น้อยกว่า 4.25					ค่าเช่า ระบบ Line 100,000 บาท	ฝ่าย HR	ฝ่าย IT	 กระบวนการ จัดซื้อจ้างล่าช้า  Content ในการสื่อสาร มาตรการ เพิ่มเติม : ติดตามกำกับ อย่างใกล้ชิด , กำหนดความ รับผิดชอบ ที่ชัดเจน
7. โครงการ พัฒนาระบบ Call center	เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ ช่องทางการ สะท้อนกลับ ของลูกค้า ลดความกังวล	1. ระบบ Call center ประเภท 8* 1 ผลัด 1 ระบบ  2. ลดการ สอบถามหน้า Counter และ ข้อร้องเรียน ลดลงร้อยละ 50					ค่า พัฒนา ระบบ 50,000 บาท	กลุ่ม งาน ปชส และ การ ตลาด	ฝ่าย IT	 ความรู้ ความเข้าใจ เชิงระบบและ เทคนิค  มาตรการ เพิ่มเติม : ศึกษาดูงาน
8. กิจกรรม การเพิ่มความ ทัศนคติ	เพื่อให้สร้าง ทัศนคติ	มีกิจกรรมเพื่อ สร้างความ ผูกพันกับผู้มี					-ค่า กิจกรรม สำหรับ	Ow ner	กลุ่ม งาน ปชส	

ผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	เชิงบวกกับ สธค.	ส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม อย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี					พนักงาน/ผู้บริหาร/บอร์ด		และ การตลาด	บุคลากรที่รับผิดชอบมีจำกัด มาตรการเพิ่มเติม : ติดตามกำกับอย่างใกล้ชิด , Share ทรัพยากร บริหาร
							500,000 บาท			
							-CSR กับ			
							ชุมชน			
							1.0 ลบ			



### ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Engagement)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: เพื่อสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับลูกค้า ให้มีทัศนคติเชิงบวก และมาใช้บริการรับจํานำซื้ออย่างต่อเนื่อง

จุดเน้น 1) การมีกิจกรรมสร้างความผูกพัน

2) การมีกิจกรรมส่งเสริมการขาย

3) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และช่องทางการให้บริการรับจํานำ

แผนงาน/ โครงการ/ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ ปีบัญชี 2564				งบ ประมาณ	ส่วนงาน ผู้รับผิดชอบ		ระดับความ เสี่ยง/ มาตรการ จัดการความ เสี่ยง
			ต.ค. - ธ.ค.	ม.ค. - มี.ค.	เม.ย. - มิ.ย.	ก.ค. - ก.ย.		หลัก	สนับสนุน	
9. กิจกรรม สร้างความ ผูกพันเชิงรุก กับลูกค้า	เพื่อให้ลูกค้ามีความผูกพันและมีทัศนคติเชิงบวกกับ สธค.	1. มีกิจกรรมกับลูกค้า อย่างน้อยไตรมาสละครั้ง รวม 4 กิจกรรม  2. ระดับความพึงพอใจของ					กิจกรรมกับลูกค้า 100,000 บาท	กลุ่มงาน ปชส และ การตลาด	สาขา	 บุคลากรที่รับผิดชอบมีจำกัด มาตรการเพิ่มเติม :

		ลูกค้ามากกว่า ระดับ > 80%							ติดตามกำกับ อย่างใกล้ชิด , Share ทรัพยากร บริหาร
10. โครงการ ส่งเสริมการขาย	เพื่อให้สร้าง ทัศนคติ เชิงบวก กับ สธค. และ มาใช้บริการ รับจํานำ เพิ่มขึ้น	1. กิจกรรม ส่งเสริมการขาย 2 ครั้ง	↔	↔		ของ เข้าร่วม เพื่อ ส่งเสริม การจํานำ 50,000 บาท	กลุ่ม งาน ปชส. และ ตลาด	สาขา	ของเข้าร่วม อาจไม่ ประทับใจ ลูกค้า มาตรการ เพิ่มเติม : สำรวจความ ต้องการก่อน จัดหา
11. โครงการ พัฒนา ผลิตภัณฑ์ การรับจํานำ	เพื่อให้มี ผลิตภัณฑ์ และการบริการ รับจํานำ ที่หลากหลาย ตรงกับ ความ ต้องการของ ลูกค้าแต่ละ กลุ่ม	1. ผลิตภัณฑ์ และ 1ช่องทาง บริการการรับ จํานำ	↔	↔		ค่าพัฒนา ผลิตภัณฑ์ /ช่องทาง/ ระบบ บริการ 500,000 บาท	กลุ่ม งาน ปชส และ การ ตลาด	สาขา	องค์ความรู้ ในการ ปรับปรุง การจัดซื้อ จัดจํา มาตรการ เพิ่มเติม : ติดตามกำกับ อย่างใกล้ชิด

## บทที่ 5

### การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าสู่การปฏิบัติ

#### 5.1 แนวทางการถ่ายทอด

การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าสู่การปฏิบัติยึดหลักการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ แผนงาน ที่ศูนย์/สำนัก/กอง รับผิดชอบ โดยที่สำนักจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นผู้ประสาน รวบรวม วิเคราะห์ และสรุปในภาพรวมของแผนเสนอต่อผู้บริหารและคณะกรรมการ/คณะทำงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการให้ข้อคิดเห็นและกำหนดแนวทางปรับปรุงพัฒนาให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยสามารถกำหนดขอบเขตของการถ่ายทอด ติดตาม และการประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2564 -2566 ดังนี้

5.1.1 การถ่ายทอด กำหนดให้มีการถ่ายทอดยุทธศาสตร์การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าทั้งภายในและภายนอก สหค. ให้รับรู้และเข้าใจ เพื่อให้สามารถผลักดันผลการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีการสำรวจการรับรู้และความเข้าใจแผนฯ อย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี

5.1.2 การติดตามผล เป็นกระบวนการกำกับกับการปฏิบัติงานของแผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าของ สหค. ให้เป็นไปตามเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ เวลา และงบประมาณ โดยมีกระบวนการติดตามผลอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานของแต่ละแผนงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ที่กำหนดไว้

5.1.3 การประเมินผล (ตามแนวทาง PDCA) เป็นกระบวนการในการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่กำหนด การกำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน การศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นในทางปฏิบัติเพื่อแก้ไข/ปรับปรุงการดำเนินงานให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ที่ต้องการ และเป็นการประเมินผลกระทบทั้งทางตรง/ทางอ้อม เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการปรับปรุงแผนงาน/กิจกรรมให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้จะได้มีการทบทวนกระบวนการถ่ายทอด ติดตาม และการประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าเป็นประจำทุกปี เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สำหรับระยะเวลาที่จะใช้ในการติดตามผล เป็นดังต่อไปนี้

- ระยะเวลาตามไตรมาสเพื่อพิจารณาผลการดำเนินงานรายแผนงาน
- ระยะสิ้นสุดปี 2564 เพื่อทบทวนปรับแผนงานสำหรับการพัฒนาเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนด เพื่อประเมินผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาของแผนฯ และเพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำนโยบายเพื่อการจัดทำแผนฉบับต่อไป เสนอต่อผู้บริหารระดับสูง

แนวทางการติดตามและประเมินผลข้างต้น ทำให้ สศค. มีขอบเขต ระยะเวลา และกรอบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจน เพื่อประสาน เร่งรัด และดูแลให้หน่วยงาน คณะกรรมการ และคณะทำงานที่เกี่ยวข้องให้ปฏิบัติตามกิจกรรมต่าง ๆ ได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

## 5.2 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

สศค. ได้กำหนดแนวทางให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นปัจจัยนำเข้า (Input) ในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า พร้อมทั้งสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า รับทราบรายละเอียดสำคัญของแผนและโครงการสำคัญต่าง ๆ ผ่านการให้ข้อคิดเห็นผ่านช่องทางออนไลน์ อาทิ กล่องข้อความ (Inbox) ของ Facebook หลัของ สศค. และมีการกำหนดทีมงานโดยมีผู้รับผิดชอบหลัก คือ กลุ่มงานตลาดและประชาสัมพันธ์ ในการประเมินผล ความต้องการผู้มีส่วนได้เสียและลูกค้า และวิเคราะห์เพื่อปรับเปลี่ยนแผนงานที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าในกรณีจำเป็น อาทิ กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วม กระบวนการสื่อสาร เป็นต้น

## 5.3 การเชื่อมโยงกับกรอบในการกำกับดูแล (Governance) และกระบวนการทำงานที่สำคัญ

สค. มีการนำเสียงสะท้อนและความกังวลของผู้มีส่วนได้เสียและลูกค้า มาเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานด้าน Governance และกระบวนการทำงานที่สำคัญ (Key Work System) โดยพิจารณาจากเสียงสะท้อนและความกังวล ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ที่เข้ามาจากช่องทางการรับรู้ต่าง ๆ ที่องค์กรเปิดไว้ ในกรณีที่มีเหตุฉุกเฉิน หรือข้อร้องเรียน ทั้งในเรื่องความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน หรือ ความไม่โปร่งใสในการทำงาน จะกำหนดให้มีการหารือร่วมกันในการประชุมผู้บริหารระดับสูง และสายงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการดังกล่าว เพื่อแก้ไขปัญหาทั้งในระดับเฉพาะหน้า รวมถึงทบทวนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าและแผนปฏิบัติการประจำปีที่ถ่ายทอดลงในแต่ละส่วนงาน/สาขา รวมทั้งกำหนดแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานทั้งระดับองค์กร และระดับส่วนงาน/สาขาที่เกี่ยวข้องในกรณีที่จำเป็น ผู้บริหารระดับสูงจะเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าเพื่อสร้างความเข้าใจและสร้างความเชื่อมั่นในประเด็นที่กังวล

#### 5.4 การจัดสรรทรัพยากรบริหาร

สค. มีการจัดสรรทรัพยากรด้านผู้มีส่วนได้เสียไว้โดยกำหนดไว้ในงบประมาณที่กระจายลงสู่ส่วนงานที่รับผิดชอบ รวมทั้งระดับสาขาที่เกี่ยวข้องบนพื้นฐานการใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด ทั้งนี้ขึ้นกับประเด็นตามแผนงาน/กิจกรรมที่จะกำหนดในแต่ละปี พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบและเป้าหมายด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าที่ชัดเจน อาทิ จำนวนลูกค้าเก่าที่มาใช้บริการซ้ำ ลูกค้าใหม่ที่มาใช้บริการ ระดับการรับรู้ระดับความพึงพอใจของแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า เป็นต้น

ในกรณีที่จำเป็นต้องใช้ทรัพยากรเพิ่มเติมในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สค. จะมีการวิเคราะห์ความคุ้มค่า โดยนำงบประมาณอื่น ๆ เข้ามาช่วยสนับสนุน เพื่อลดช่องว่าง (Gap) ของการจัดหาทรัพยากรบริหาร

#### 5.5 การรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณชน

สค. กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในระดับองค์กร ระดับศูนย์/สำนักต่อสาธารณชนอย่างต่อเนื่องผ่านสื่อช่องทางออนไลน์ ได้แก่ Facebook , YouTube , Website เป็นประจำอย่างน้อยสัปดาห์ละครั้ง รวมถึงมีการรายงานไว้ในรายงานประจำปี โดยมีกลุ่มงานตลาดและประชาสัมพันธ์ เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการรวบรวมเนื้อหา ประเด็นความต้องการความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกลุ่มงานต่างๆ ตลอดจนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากกิจกรรม เพื่อนำมาสื่อสาร ทั้งนี้กำหนดให้มีการสำรวจความพึงพอใจเป็นประจำทุกปี เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมด้านการรายงานผลการสร้างความสัมพันธ์/การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## 5.6 การบริหารความเสี่ยงการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

สชค. มีการระบุ ประเมิน และการจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า โดยกำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี และมีการนำแผนความเสี่ยงนำไปเป็นวาระเข้าเสนอ ต่อที่ประชุมคณะกรรมการกำกับการดำเนินงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และต่อ คณะกรรมการสชค. เป็นประจำทุกไตรมาส

โดยปัจจัยเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า มีดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 แสดงปัจจัยเสี่ยง และมาตรการจัดการ ที่มีต่อการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย,	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	มาตรการจัดการ	ระดับความเสี่ยงที่รับได้
ผู้ดูแลกำกับ	มีผลดำเนินงานไม่เป็นไปตามบันทึกข้อตกลง	ค่อนข้างสูง	กำกับติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด เป็นปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร	ผลการประเมิน > 4.0 จากคะแนนเต็ม 5.0
ผู้ถือหุ้น	มีกำไรสุทธิ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	สูง	กำกับติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด	กำไรสุทธิปี 2564 > 370.4 ล้านบาท
กรรมการ/ผู้บริหารระดับสูง	ขาดการกำกับ และการนำองค์กรที่ดี	ปานกลาง	มีการกำหนดโครงสร้างกระบวนการ และการบูรณาการดำเนินงาน ด้านการกำกับและการนำองค์กรที่ดี	มีคะแนนหมวด CG > 2.50
คู่ค้า	การไม่ปฏิบัติตามพันธสัญญาที่มีต่อสชค.	ปานกลาง	มีความโปร่งใสในการจัดซื้อจ้าง สื่อสาร ติดตาม กำกับ ร่วมแก้ปัญหากับคู่ค้า	มีความล่าช้าในการส่งมอบงานน้อยกว่า 5%
คู่ความร่วมมือ	การขับเคลื่อนตาม MOU ไม่บรรลุเป้าหมาย	ปานกลาง	จัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม สื่อสาร ติดตาม กำกับ ร่วมแก้ปัญหากับคู่ความร่วมมือ	มีโครงการที่ทำ MOU ไม่บรรลุเป้าหมายน้อยกว่า 20%

พนักงาน	ขาดความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง	ค่อนข้างสูง	การทบทวนโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ การพัฒนา บุคลากรให้รองรับการปฏิบัติงานด้วย Digital based และ และการจัดทำ Succession plan	- ค่าใช้จ่ายพนักงานต่อรายได้<0.78 ล้านบาท - รายได้ต่อพนักงาน > 1.70 ล้านบาท
ลูกค้า	ประสบปัญหาเศรษฐกิจ ไม่มีทรัพย์สินมาจําหน่าย พฤติกรรมการบริโภคเปลี่ยนแปลง	สูง	การส่งเสริมการขาย/ การทบทวนประเภททรัพย์สิน และเงื่อนไขการจําหน่ายให้ผ่อนปรน การมีพัฒนาผลิตภัณฑ์/ ช่องทางการบริการด้วย Digital platform	- ระดับความพึงพอใจของลูกค้า > 80% - มีการเติบโตยอดขายจําหน่ายมากกว่า 5%
ชุมชน	ขาดความต่อเนื่องกิจกรรมที่มีคุณค่าต่อชุมชน	ปานกลาง	คัดเลือกชุมชน และกิจกรรมที่จะส่งเสริม ดำเนินการให้เกิดความต่อเนื่อง	ระดับความพึงพอใจของชุมชนเป้าหมาย > 4.00

### 5.7 แนวทางเรียนรู้ปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมขององค์กร

แนวทางเรียนรู้ปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมขององค์กรเพื่อพัฒนาการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า มีดังนี้

1) การดำเนินการทบทวนและวิเคราะห์ระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย โดยการวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานและเสียงสะท้อนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อระบุจุดอ่อน หรือข้อจำกัดของระบบการดำเนินงาน รวมทั้งการจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานทั้งในมิติกระบวนการ ผลผลิต ผลลัพธ์และผลกระทบในระบบฐานข้อมูล เทคโนโลยีดิจิทัลของ องค์กร สำหรับการประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงระบบงานต่อไป

2) การดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย โดยดำเนินการแก้ไข ประเด็นที่เป็นจุดอ่อนหรือข้อจำกัดของระบบการดำเนินงาน หรือการใช้ระบบดิจิทัลในการจัดการด้านการ ให้บริการ และด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ระบบการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้น

3) การประยุกต์การบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารจัดการงาน พัฒนาและนวัตกรรม โดยการใช้ ประโยชน์จากการวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อพิจารณาถึงปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อ การบรรลุเป้าหมายของการดำเนินงาน และกำหนดมาตรการหรือขั้นตอนดำเนินงานที่เหมาะสมเพื่อลดโอกาสและ ระดับผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงนั้น ๆ จากการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าสู่การ ปฏิบัติข้างต้น หากมีการดำเนินการและได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและบุคลากร วว. ในทุกระดับจะช่วย ขับเคลื่อนให้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า เกิดผลที่เป็นรูปธรรม สามารถสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีและยั่งยืนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนให้ สธค. เติบโตได้อย่าง มั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืนต่อไป

---



เอกสารอ้างอิง



## ภาคผนวก

### 1. รายการเอกสารเบื้องต้นที่จำเป็นสำหรับการประเมินผล Core Business Enablers

1. การกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership) รายงานหรือเอกสารหลักฐานที่จำเป็นและสำคัญต่อการประเมินผล
1. นโยบาย/คู่มือการกำกับดูแลที่ดี และแผนงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีระยะยาวและประจำปี
2. นโยบาย/คู่มือการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมและแผนงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมระยะยาวและประจำปี
3. หลักเกณฑ์การคัดเลือกชุมชนสำคัญของรัฐวิสาหกิจ และรายชื่อชุมชนสำคัญของรัฐวิสาหกิจ
4. แผนเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนสำคัญของรัฐวิสาหกิจระยะยาวหรือประจำปี พร้อมรายงานผลสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายของแผนการดำเนินงานดังกล่าว
5. รายงานหรือร่างรายงานประจำปี (ถ้ามี)
6. Skill Matrix ของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ
7. รายงานประชุมคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจทุกครั้งที่การประชุมของตลอดทั้งปี
8. ปฏิทินกำหนดการประชุมล่วงหน้าของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจที่ระบุวันที่ชัดเจนเป็นรายครั้ง
9. จดหมายเชิญประชุมและจดหมายนำส่งเอกสารประกอบการประชุมของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ
10. เอกสารแสดงจำนวนครั้งการเข้าร่วมกิจกรรมด้าน CG ของคณะกรรมการ
11. แผนพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจประจำปี
12. เอกสารแต่งตั้งและกฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการควบคุมภายใน
13. เอกสารแสดงช่องทางและกิจกรรมการเผยแพร่คู่มือจริยธรรมแก่พนักงานในรัฐวิสาหกิจ
14. รายงานผลประเมินการรับรู้ หรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจริยธรรมตามคู่มือจริยธรรมของพนักงาน
15. นโยบายการบริหารจัดการนวัตกรรม พร้อมแผนบริหารนวัตกรรมระยะยาวและประจำปี ของรัฐวิสาหกิจ
16. นโยบายการพัฒนาความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจ
17. รายงานการพัฒนาความยั่งยืนตามมาตรฐานสากล เช่น Global Reporting Initiative (GRI) เป็นต้น
18. เอกสารแต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานด้าน Compliance ของรัฐวิสาหกิจ

2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning : SP) รายงานหรือเอกสารหลักฐานที่จำเป็นและสำคัญต่อการประเมินผล
1. แผนวิสาหกิจขององค์กร ฉบับที่ใช้ปัจจุบัน
2. กระบวนการทำแผนวิสาหกิจโดยสรุป กระบวนการในการกำหนดและวิเคราะห์ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)
3. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่สำคัญของแผนระยะยาว (แผนระยะยาวที่จัดทำในปีที่ประเมิน)
4. กระบวนการในการวิเคราะห์และรวบรวมข้อมูลที่สำคัญในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์
5. การแสดงถึงการบูรณาการระหว่างแผนวิสาหกิจขององค์กรกับแผนแม่บทอื่นที่เกี่ยวข้องเช่น แผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น
6. แผนปฏิบัติการประจำปีขององค์กร
7. กระบวนการในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่พนักงานในองค์กร และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก
8. กระบวนการจัดสรรทรัพยากร และกระบวนการวิเคราะห์และพิจารณาโครงการเพื่อจัดสรรทรัพยากร
9. แผนการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร แผนการบริหารความเสี่ยงระดับสายงาน และผลการบริหารความเสี่ยงประจำปี
10. การกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญและผลการดำเนินงานของตัวชี้วัด (ใส่ชื่อตัวชี้วัดสำคัญที่ใช้วัดการบรรลุเป้าหมายในแต่ SO (Strategic Objective) อาจใช่หรือไม่ใช่ KPI ตาม PA และผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดนั้น)
11. กระบวนการในการคาดการณ์ตัวชี้วัดที่สำคัญและกระบวนการในการดำเนินงาน หากผลการคาดการณ์ไม่เป็นตามเป้าหมาย หรือดีกว่าเป้าหมายที่กำหนด

<p style="text-align: center;"><b>3. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management &amp; Internal Control : RM &amp;IC)</b></p> <p style="text-align: center;"><b>รายงานหรือเอกสารหลักฐานที่จำเป็นและสำคัญต่อการประเมินผล</b></p>
<p>1. แผนบริหารความเสี่ยงปัจจุบัน (เล่มแผนบริหารความเสี่ยงกรณีที่มีการปรับปรุงระหว่างปีต้องนำส่งเล่มแผนบริหารความเสี่ยงฉบับปรับปรุง พร้อมเอกสารที่แสดงถึงกระบวนการระบุความเสี่ยงที่เชื่อมโยงกับการประเมินการควบคุมภายใน และเอกสารที่แสดงถึงการวิเคราะห์ Cost-Benefit ในแต่ละทางเลือกของการจัดทำแผนจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) หรือความท้าทายของแผนบริหารความเสี่ยง (Challenge) ที่เพิ่มขึ้นจากแผนงานปกติ</p>
<p>2. คู่มือการบริหารความเสี่ยงองค์กร</p>
<p>3. รายงานผลการบริหารความเสี่ยงรายไตรมาส</p>
<p>4. รายงานประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) ทุกครั้ง</p>
<p>5. Risk Appetite และ Risk Tolerance ของระดับองค์กร และในแต่ละปัจจัยเสี่ยง</p>
<p>6. เอกสารแสดงความเชื่อมโยงของปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรกับแผนยุทธศาสตร์องค์กรและเอกสารที่ใช้สำหรับการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำหรับพิจารณาถึงความเชื่อมโยงในการวิเคราะห์ความเสี่ยง ที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์</p>
<p>7. ข้อสังเกตและการดำเนินงานตามข้อสังเกตของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง</p>
<p>8. Risk Correlation Map และ Portfolio View of Risk</p>

9. หลักสูตร/การฝึกอบรม การพัฒนา เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงให้กับบุคลากร
10. ผลการสำรวจระดับการรับรู้ /ความตระหนัก การบริหารความเสี่ยงองค์กร (ถ้ามี)
11. เอกสารผลการประเมินการควบคุมภายใน และหนังสือนำเสนอรายงาน

<b>4. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (Stakeholder &amp; Customer Management : SCM) รายงานหรือเอกสารหลักฐานที่จำเป็นและสำคัญต่อการประเมินผล</b>
<b>Module 1 Stakeholder Management</b>
1. แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฉบับปัจจุบัน พร้อมเอกสารที่แสดงการวิเคราะห์สารสนเทศต่าง ๆ เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ รวมถึงแผนปฏิบัติการภายใต้แผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว
2. รายงานการประชุมที่แสดงให้เห็นถึงการติดตามและการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ การบรรลุเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาวที่ระบุในแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. ข้อมูล (Profile) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทุกรายของรัฐวิสาหกิจ
<b>Module 2 Customer Management</b>
4. แผนยุทธศาสตร์/แผนกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาดฉบับปัจจุบัน พร้อมเอกสารที่แสดงการวิเคราะห์สารสนเทศต่างๆ เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ดังกล่าว รวมถึงแผนปฏิบัติการภายใต้แผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว
5. รายงานการประชุมที่แสดงให้เห็นถึงผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการภายใต้แผนยุทธศาสตร์ การบรรลุเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาวที่ระบุในแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด
6. รายงานสรุปการวิเคราะห์สารสนเทศเสียงของลูกค้า (VOC)

7. รายงานผลการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความภักดีลูกค้าปีล่าสุด พร้อมรายละเอียดระเบียบวิธีวิจัยและแบบสอบถามที่ใช้
8. คู่มือการพัฒนาหรือนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ และ/หรือรายละเอียดโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ (ทั้งที่เป็นการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการเดิม และพัฒนาขึ้นใหม่ 3 ปีย้อนหลัง พร้อมรายงานผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมายตามแผนงาน
9. กฎบัตรด้านบริการ (Service Charter) หรือ หลักการให้บริการลูกค้า (Service Principle) หรือ นโยบายที่มุ่งเน้น การบริการลูกค้า และมาตรฐานด้านบริการ (Service Standard) ทั้งบริการหลักและบริการสนับสนุนด้านสารสนเทศ ธุรกิจ และอื่น ๆ ตามบริบทรัฐวิสาหกิจ รวมถึงการให้ข้อเสนอแนะหรือการร้องเรียน
10. นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียน และรายงานสรุปผลการจัดการข้อร้องเรียน

### 5. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology & Cyber Security : DT)

#### รายงานหรือเอกสารหลักฐานที่จำเป็นและสำคัญต่อการประเมินผล

1. กรอบ/แนวทางการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลในปีบัญชี 2562 ของรัฐวิสาหกิจที่ครอบคลุมถึงการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเหมาะสม (Benefits Delivery and Resource Optimization Framework Setting) การกำกับดูแลด้านการดำเนินงานให้มี ประสิทธิภาพและมีความโปร่งใส (Performance Measurement and Stakeholder Transparency Framework Setting) และการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Risk Optimization Framework Setting) (คู่มือ/แนวทาง/นโยบาย/ระเบียบปฏิบัติ/ข้อกำหนด)

2. แผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะ 3- 5 ปี (Digital Roadmap) และแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) ประจำปีบัญชีของรัฐวิสาหกิจ
3. รายละเอียดสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) ของรัฐวิสาหกิจ <ul style="list-style-type: none"> <li>• Business Architecture</li> <li>• Data/Information Architecture</li> <li>• Application Architecture</li> <li>• Technology/Infrastructure Architecture</li> <li>• Security Architecture</li> </ul>
4. คู่มือ/แนวทาง/นโยบาย/ระเบียบปฏิบัติ/ข้อกำหนดในการบริหารจัดการโครงการ (Project Management) ที่สนองต่อความต้องการของการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลในระดับองค์กร
5. คู่มือ/แนวทาง/นโยบาย/ระเบียบปฏิบัติ/ข้อกำหนดในการสร้างระบบบริหารคุณภาพ (Quality Management System)
6. คู่มือ/แนวทาง/นโยบาย/ระเบียบปฏิบัติ/ข้อกำหนดในการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน (Government Integration) ของรัฐวิสาหกิจ
7. แผนงานที่เกี่ยวกับการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกัน
8. คู่มือ/แนวทาง/นโยบาย/ระเบียบปฏิบัติ/ข้อกำหนดในการกำกับดูแลข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ขององค์กร (Data Governance and Big Data Management)
9. คู่มือ/แนวทาง/นโยบาย/ระเบียบปฏิบัติ/ข้อกำหนดในการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (Information Security Management) ของรัฐวิสาหกิจ
10. คู่มือ/แนวทาง/นโยบาย/ระเบียบปฏิบัติ/ข้อกำหนดในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (Information Security Risk Management) ของรัฐวิสาหกิจ
11. คู่มือ/แนวทาง/นโยบาย/ระเบียบปฏิบัติ/ข้อกำหนดในการตรวจสอบการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศขององค์กร (ISMS Audit) ของรัฐวิสาหกิจ
12. คู่มือ/แนวทาง/นโยบาย/ระเบียบปฏิบัติ/ข้อกำหนดในการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยในการติดต่อสื่อสารและเครือข่ายขององค์กร (Communications and Network Security Management) ของรัฐวิสาหกิจ
13. คู่มือ/แนวทาง/นโยบาย/ระเบียบปฏิบัติ/ข้อกำหนดในการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยทรัพย์สินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลสารสนเทศ (IT Asset, Data and Information Security Management) ของรัฐวิสาหกิจ
14. มาตรการและระเบียบวิธีปฏิบัติการบริหารจัดการทรัพย์สินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

15. เอกสาร Minimum baseline standard และข้อมูลการจัดเก็บการเปลี่ยนแปลงของการตั้งค่าระบบของทุกอุปกรณ์ระบบและระบบงาน (system configuration version control)
16. แผน BCP ขององค์กร
17. แผน DRP ขององค์กรรวมทั้งผลการทดสอบตามแผน DRP หรือ Disaster Recovery Planning คือแผนดำเนินงาน ที่จะต้องเตรียมไว้ในการกู้ระบบในกรณีที่ระบบล่ม (System Down) โดยรายละเอียดจะกล่าวถึงEmergency Response Procedure, Extended Backup Operation, และ Restoring Computing Facilities นอกจากเรื่องของ Hot Site/Cold Site แล้วเราควรศึกษาอีก 3 เรื่อง ได้แก่ Electronic Vaulting, Mirror Processing และ HSM (Hierarchy Storage Management) ซึ่งก็เป็นทางเลือกในการ Backup ระบบเช่นกัน
18. คู่มือ/แนวทาง/นโยบาย/ระเบียบปฏิบัติ/ข้อกำหนดในด้านการบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม (Resource Optimization Management) ของรัฐวิสาหกิจ
19. คู่มือ/แนวทาง/นโยบาย/ระเบียบปฏิบัติ/ข้อกำหนดในการบริหารจัดการการเลือกใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green IT Management) ของรัฐวิสาหกิจ

<b>6. การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM) รายงานหรือเอกสารหลักฐานที่จำเป็นและสำคัญต่อการประเมินผล</b>
1. แผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์
2. แผนปฏิบัติด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ประจำปีบัญชี
3. แผนอัตรากำลังระยะยาว และแผนอัตรากำลังประจำปีบัญชี
4. แผนสรรหาอัตรากำลังประจำปีบัญชี
5. สรุปรายการประเมินช่องว่างสมรรถนะประจำปีบัญชี
6. แผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว (Development roadmap)
7. รูปแบบการพัฒนาบุคลากร (Development model)
8. รูปแบบการประเมินประสิทธิผลของการเรียนรู้ (Development assessment model)
9. รูปแบบการสืบทอดตำแหน่ง (Succession model) และแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession plan)
10. รูปแบบการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent model) แผนบริหารจัดการคนเก่ง (Talent management plan)
11. รูปแบบการจัดการความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career management model) และเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career path)
12. ผลสำรวจความผูกพันองค์กร (Employee engagement)
13. แผนการยกระดับ/ปรับปรุงความผูกพันองค์กรประจำปีบัญชี

14. แผนการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร
15. รูปแบบการจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change management model) และแผนการจัดการการเปลี่ยนแปลงประจำปีบัญชี
16. รูปแบบการบริหารความปลอดภัย สุวีตภาพ อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (SSHE model) และแผนงานด้านความปลอดภัยฯ ประจำปีบัญชี

<b>7. การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management &amp; Innovation Management: KM &amp; INNO) รายงานหรือเอกสารหลักฐานที่จำเป็นและสำคัญต่อการประเมินผล</b>
<b>การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM)</b>
1. แผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้
2. แผนปฏิบัติด้านการจัดการความรู้ ประจำปีบัญชี
3. รูปแบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management model)
<b>การจัดการนวัตกรรม (Innovation Management: INNO)</b>
1. นโยบายหลักด้านการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมของ รส. ในปีบัญชี และรายละเอียดบทบาท และการกระทำ (Action) ของผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระดับสูง ต่อการขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าว ในปีบัญชี
2. รายละเอียดองค์ประกอบและการกระทำ (Action) ของคณะกรรมการ/คณะทำงานด้านการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และการจัดการนวัตกรรม ในระดับองค์กร ระดับสายงาน ระดับฝ่าย และระดับอื่น ๆ (ถ้ามี) ในปีบัญชี
3. แผนแม่บทหรือรายละเอียดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ที่เกี่ยวกับการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การจัดการนวัตกรรม การสร้างวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของบุคลากรภายในองค์กร ระยะยาว (ฉบับล่าสุด) และรายละเอียดแผนปฏิบัติการ ประจำปีบัญชี ที่ถ่ายทอดจากแผนแม่บทหรือยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ดังกล่าว
4. รายละเอียดผลการดำเนินงานหรือผลสำเร็จตามแผนแม่บทหรือยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ ประจำปีบัญชี ตามข้อ 3.
5. รายละเอียดผลการดำเนินงาน/ผลลัพธ์ 5 ปีย้อนหลัง (ถ้าไม่ครบ 5 ปีขอแต่ละปีเท่าที่มีข้อมูล) ตาม KPIs ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม (เช่น ตัวชี้วัดร้อยละการดำเนินงานตามแผนนวัตกรรมขององค์กร ตัวชี้วัดความสำเร็จการสร้างระบบการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์จากทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตัวชี้วัดความสำเร็จการนำองค์ความรู้มาต่อยอดให้เกิดนวัตกรรมและสามารถนำไปใช้ได้จริง ตัวชี้วัดรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากผลิตภัณฑ์บริการใหม่ ของ รส. ตัวชี้วัดค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากการปรับปรุงกระบวนการ

ทำงานภายในองค์กร เป็นต้น) โดยเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายที่ รส. กำหนดไว้ในแต่ละปี หรือ เทียบกับค่ากลาง/ค่ามาตรฐาน ของคู่แข่ง/คู่เทียบ/อุตสาหกรรม (ถ้ามี)

<b>8. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit : IA) รายงานหรือเอกสารหลักฐานที่จำเป็นและสำคัญต่อการประเมินผล</b>
1. กฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบ
2. คู่มือของคณะกรรมการตรวจสอบ
3. Skill Matrix ของคณะกรรมการตรวจสอบ
4. แผนการปฏิบัติงาน/ปฏิทินการประชุม ของคณะกรรมการตรวจสอบ ประจำปี
5. แผนการพัฒนาของคณะกรรมการตรวจสอบ ประจำปี
6. ผลการดำเนินงานตามแผนของคณะกรรมการตรวจสอบ ประจำปี
7. วาระ และรายงานการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ ประจำปี
8. สรุปรายงานที่การนำเสนอวาระและเอกสารประกอบการประชุมให้แก่คณะกรรมการตรวจสอบในรอบปีบัญชี 2562
9. สรุปรายงานผลการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการตรวจสอบรายบุคคลในรอบปีบัญชี
10. ผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการตรวจสอบ ปีที่ผ่านมา
11. รายงานการประชุมคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ สำหรับวาระการรายงานผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ ประจำปี
12. กฎบัตรของหน่วยตรวจสอบภายใน
13. คู่มือปฏิบัติงานของหน่วยตรวจสอบภายใน
14. การประเมิน Competency ของบุคลากรในหน่วยตรวจสอบภายใน ประจำปี

15. แผนการพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ตาม Competency ที่กำหนด ประจำปี
16. ผลการพัฒนาบุคลากรตามแผน IDP ประจำปี
17. ประวัติของหัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน (ประวัติการทำงาน การฝึกอบรม วุฒิบัตรที่ได้รับ)
18. แผนการตรวจสอบภายในเชิงกลยุทธ์ และแผนการตรวจสอบประจำปีฉบับปัจจุบัน
19. สรุปรุ่นที่เปิด-ปิด การตรวจสอบ และการรายงานผลตรวจสอบภายในให้แก่ผู้บริหารหน่วยรับตรวจ ผู้บริหารสูงสุด และคณะกรรมการตรวจสอบ ประจำปี
20. แผนปรับปรุงการปฏิบัติงานงานตรวจสอบ และผลการดำเนินงานตามแผนปรับปรุงใน ประจำปี
21. เอกสารประกอบ ตัวอย่างแนวทางการตรวจสอบ (Audit Program) กระดาษทำการ (Working Paper) และรายงานผลการตรวจสอบ (การตรวจสอบด้าน S O F C IT)
22. การวัดผลการปฏิบัติงานด้านการให้ความเชื่อมั่น (Assurance Services) และการวัดผลงานการให้คำปรึกษา (Consulting Services) ประจำปี

## 2. การประเมินด้านที่ 4 การมุ่งเน้นด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ชื่อหน่วย รส. {ชื่อรัฐวิสาหกิจ} | [↔] Log Out

### การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SM : Stakeholder Management)

ชื่อผู้ให้ข้อมูล {ผู้รับผิดชอบ รส. }

ตำแหน่ง {ตำแหน่ง}

ฝ่าย {ฝ่าย}

โทรศัพท์ {โทรศัพท์}

e-mail {อีเมล}

#### คำชี้แจง

การตอบประเด็นคำถามหัวข้อ การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่รัฐวิสาหกิจต้องดำเนินการแนบเอกสาร/หลักฐานและกรอกข้อมูล ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่

1. “เอกสารประกอบ” หมายถึง เอกสาร/หลักฐานที่แสดงว่ารัฐวิสาหกิจดำเนินการตามกิจกรรมหรือมีผลการดำเนินงานตามที่ระบุไว้ โดยสามารถแนบไฟล์ได้  
 ข้อละ 1 ไฟล์ อย่างไรก็ตาม ในกรณีที่เอกสารประกอบที่ระบุในแต่ละข้อ มีเอกสารอ้างอิงเป็นจำนวนมาก และต้องการแนบไฟล์เอกสารเพิ่มเติม ขอให้รัฐวิสาหกิจพิจารณาคัดเลือกตัวอย่างรายงานส่งให้ตามความเหมาะสม และแนบไฟล์ (Word, Excel, PPT, PDF) ได้ที่เมนูเอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ
2. “เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ” หมายถึง เอกสาร/หลักฐาน ที่รัฐวิสาหกิจ ต้องการแนบเพิ่มเติมจากเอกสารประกอบในข้อ 1
3. “ประเด็นพิจารณา” หมายถึง ประเด็นพิจารณาในหัวข้อ การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งประกอบด้วย 3 ประเด็นพิจารณา ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 3) กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งในแต่ละประเด็นพิจารณา  
 จะมีประเด็นพิจารณาย่อย ซึ่งรัฐวิสาหกิจต้องอธิบายรายละเอียดเพิ่มเติมหรือสรุปในประเด็นที่สำคัญ และทำให้เกิดความชัดเจนหรือสร้างความเข้าใจได้มากขึ้นเกี่ยวกับการดำเนินงานดังกล่าวรวมถึงปัจจัยสนับสนุนในกรณีที่สามารถดำเนินการดังกล่าวได้บรรลุตามที่กำหนดไว้หรือปัญหาอุปสรรคหรือข้อจำกัด  
 ในกรณีที่  
 ไม่สามารถดำเนินการได้ตามที่กำหนดไว้หรือไม่ได้ดำเนินการ เพื่อเป็นการสะท้อนถึงผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจในเชิงคุณภาพ พร้อมแนบเอกสาร/  
 หลักฐานประกอบในแต่ละประเด็นย่อย ในกรณีที่ไม่มีกรดำเนินการให้รัฐวิสาหกิจ ระบุว่า “ไม่มี” ซึ่งที่ปรึกษาจะพิจารณาในประเด็นย่อยที่มีการเขียนอธิบายหรือแนบเอกสาร/หลักฐานอ้างอิงเท่านั้น ในกรณีที่ไม่มีเอกสารอ้างอิงหรือเอกสารไม่ครบถ้วน จะถือว่ารัฐวิสาหกิจไม่ได้ดำเนินการในกิจกรรมหรือไม่มีผลการดำเนินงานตามประเด็นย่อยนั้นๆ
4. “เอกสารเพิ่มเติม” หมายถึง เอกสาร/หลักฐาน เพิ่มเติมอื่นๆ รัฐวิสาหกิจต้องการบรรยายหรืออธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับการดำเนินงานในหัวข้อ การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกเหนือจาก ข้อ 1-3 เช่น ผลการดำเนินงานตาม KPI ที่เกี่ยวข้อง, ผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการต่างๆ เป็นต้น

#### ข้อควรระวัง:






- รัฐวิสาหกิจต้องดำเนินการแนบไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ ในรูปแบบ Word, Excel, PPT, PDF เท่านั้น และให้รัฐวิสาหกิจดำเนินการส่งข้อมูล/แนบเอกสารต่างๆ ให้ที่ปรึกษาผ่านทาง ระบบ SE-AM เท่านั้น
- ในหัวข้อประเด็นพิจารณา รัฐวิสาหกิจต้องดำเนินการกรอกข้อมูลให้ครบถ้วนทุกประเด็นย่อย ระบบจึงจะสามารถบันทึกว่าดำเนินการสำเร็จ

#### ข้อมูลติดต่อ


หากมีข้อสงสัยต้องการติดต่อสอบถามเพิ่มเติม หรือต้องการแจ้งปัญหาการใช้งานระบบกรุณาติดต่อที่ปรึกษาที่ดูแลหน่วยงานของท่าน

#### เอกสารประกอบ

หมายเหตุ: แนบไฟล์ได้ข้อละ 1 ไฟล์ หากต้องการแนบไฟล์เพิ่มสามารถเพิ่มได้ที่เมนูเอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

ระบุ		เอกสารประกอบ	ไฟล์แนบ (Word, Excel, PPT, PDF)
มี	ไม่มี		
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	1. แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฉบับปัจจุบัน พร้อมเอกสารที่แสดงการวิเคราะห์สารสนเทศต่างๆ เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ รวมถึงแผนปฏิบัติการภายใต้แผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว	 แนบเอกสาร
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	2. รายงานการประชุมของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ หรือคณะทำงานที่เกี่ยวข้องการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกี่ยวกับ การกำหนดทิศทาง นโยบาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง, การพิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ การดำเนินการที่เกี่ยวข้อง	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	3. ข้อมูลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Profile) ในระดับสายงาน หรือหน่วยธุรกิจของรัฐวิสาหกิจ	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	4. แผนบริหารความเสี่ยงและ/หรือแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน (Contingency Plans) ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	5. รายงานผลการดำเนินงานด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ปรากฏในรายงานประจำปี รายงานความยั่งยืน รายงานผ่านสื่อต่างๆ ฯลฯ	

#### เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

ชื่อเอกสารประกอบ	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

## ประเด็นพิจารณา

## 1. ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## 1.1 แนวทางการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของรัฐวิสาหกิจ

- เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
- ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่ใช่ข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<input type="checkbox"/>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<input type="checkbox"/>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

1.2 แนวทางการสื่อสาร ถ่ายทอดยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแก่บุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ค้า และ คู่ความร่วมมือ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

- เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
- ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

- เอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

1.3 แสดงความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการดำเนินงานด้านต่างๆ


- ยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

- เอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ


- ยุทธศาสตร์หรือแผนแม่บทอื่นๆ ของรัฐวิสาหกิจ ระบุ

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

- เอกสารประกอบ


แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- การกำกับดูแลกิจการที่ดี

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

 แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

 เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

 แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

 ระบบงานและกระบวนการทำงาน

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

 เอกสารประกอบ

 แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

 เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

 แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

อื่นๆ

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

สำหรับบันทึก ประเด็นพิจารณาเพิ่มเติม จากข้อเสนอแนะของที่ปรึกษา

คำอธิบายเพิ่มเติม

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ

			-
--	--	--	---

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

## 2. วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.1 แนวทางการกำหนดวัตถุประสงค์ (Purpose) และขอบเขต (Scope) ของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement)

- กำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขต และปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณา
  - เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
  - ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

## 2.2 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของรัฐวิสาหกิจ
  - ไม่มีการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นทางการ
  - มีการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
    - มีในระดับองค์กร
    - มีในระดับสายงานหรือหน่วยธุรกิจ

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่ใช่ข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

- เอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- แนวทางและหลักเกณฑ์ในการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
- ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่ใช่ข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

- เอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ

			-
--	--	--	---

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

### 2.3 การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับรัฐวิสาหกิจ

- การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับรัฐวิสาหกิจ
  - ไม่มีการระบุประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นทางการ
  - มีการระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับรัฐวิสาหกิจอย่างเป็นทางการ
    - มีแต่ไม่ครบถ้วนตามผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ระบุ
    - มีครบถ้วนตามผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ระบุ

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- แนวทางและปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับรัฐวิสาหกิจ รวมถึงการวิเคราะห์หาช่องว่าง (Gap) ระดับการดำเนินงานปัจจุบัน เทียบกับระดับคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
- ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

- เอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

หมายเหตุ : ประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับรัฐวิสาหกิจ หมายถึง ประเด็นความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจหรือกิจกรรมธุรกิจ ผลิตภัณฑ์หรือบริการ และการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องของรัฐวิสาหกิจ

สำหรับบันทึก ประเด็นพิจารณาเพิ่มเติม จากข้อเสนอแนะของที่ปรึกษา

คำอธิบายเพิ่มเติม

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

- เอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

**+** แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

### 3. กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

#### 3.1 การวางแผน

##### 3.1.1 การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- แนวทางและหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดลำดับความสำคัญ

- กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี

- ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่ใช่ข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

 เอกสารประกอบ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

 เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- ประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
- ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

 เอกสารประกอบ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

 เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- ผลการจัดลำดับความสำคัญกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับรัฐวิสาหกิจ
  - เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
  - ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

### 3.1.2 การกำหนดระดับของและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- แนวทางการกำหนดระดับ (Levels) และรูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
- ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

- เอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

หมายเหตุ : ระดับ (Levels) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง เกณฑ์ในการแบ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับรัฐวิสาหกิจ เพื่อแสดงถึงความแตกต่างเชิงเปรียบเทียบของผลประเมินการจัดลำดับความสำคัญในหัวข้อ 3.1.1

### 3.1.3 การจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ไม่มีแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นทางการ
- มีแผนการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นทางการ
  - มีแต่ไม่ครบถ้วนทุกสายงานหรือหน่วยธุรกิจ
  - มีครบถ้วนทุกสายงานหรือหน่วยธุรกิจ

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่ใช่ข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

- เอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

### 3.2 การเตรียมความพร้อม

#### 3.2.1 การยกระดับความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- แนวทางการจัดสรรและบริหารทรัพยากร เพื่อสามารถดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
- ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

- เอกสารประกอบ


 แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

 แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

### 3.2.2 การระบุและเตรียมความพร้อมการจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- แนวทางการบริหารความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
  - ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

### 3.3 การติดตามและรายงานผล

- แนวทางในการติดตาม รายงาน และประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
  - ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

 เอกสารประกอบ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

 เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- ช่องทาง รูปแบบการรายงานผลการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

 รายงานประจำปี

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

 เอกสารประกอบ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

**+**แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- รายงานความยั่งยืน

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

- เอกสารประกอบ

**+**แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

**+**แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- รายงานทาง Website


--

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ


แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

อื่นๆ


--

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ


แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- แนวทางในการการเรียนรู้และปรับปรุงกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
  - ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่ใช่ข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

สำหรับบันทึก ประเด็นพิจารณาเพิ่มเติม จากข้อเสนอแนะของที่ปรึกษา

คำอธิบายเพิ่มเติม

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

**+**แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารแนบเพิ่มเติม

- 1) เพิ่มเติมอื่น ๆ เพื่อประกอบการพิจารณา (ถ้ามี)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 1,000 ตัว

- 2) เอกสารแนบเพิ่มเติมอื่น ๆ เพื่อประกอบการพิจารณา (ถ้ามี)

**+**แนบเอกสาร

ชื่อเอกสารประกอบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ไฟล์แนบ	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

Menu สำหรับที่ปรึกษา


- 1) โปรดระบบข้อมูลเพิ่มเติม (ถ้ามี) (กรณีที่ไม่ใช่ข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

--

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 1,000 ตัว

2) เอกสารแนบเพิ่มเติม (ถ้ามี)

 แนบเอกสาร




ชื่อเอกสารประกอบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ไฟล์แนบ	ลบ
			

จำนวนรวมทั้งหมด ** รายการ
---------------------------

## สรุป

เอกสารประกอบ

หมายเหตุ: แนบไฟล์ได้ข้อละ 1 ไฟล์ หากต้องการแนบไฟล์เพิ่มสามารถเพิ่มได้ที่เมนูเอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

ระบุ		ชื่อเอกสารประกอบ	ไฟล์แนบ (Word, Excel, PPT, PDF)
มี	ไม่มี		
<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>		 แนบเอกสาร
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>		
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>		

ประเด็นพิจารณา

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 1,000 ตัว

### 3. การประเมินด้านที่ 4 การมุ่งเน้นด้านลูกค้า

ชื่อหน่วย รส. {ชื่อรัฐวิสาหกิจ} | [↔] Log Out

#### การมุ่งเน้นลูกค้า (CM : Customer Management)

ชื่อผู้ให้ข้อมูล {ผู้รับผิดชอบ รส. }

ตำแหน่ง {ตำแหน่ง}

ฝ่าย {ฝ่าย}

โทรศัพท์ {โทรศัพท์}

e-mail {อีเมล}

#### คำชี้แจง

การตอบประเด็นคำถามหัวข้อ การมุ่งเน้นลูกค้า ที่รัฐวิสาหกิจต้องดำเนินการแนบเอกสาร/หลักฐานและกรอกข้อมูล ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่

- “เอกสารประกอบ” หมายถึง เอกสาร/หลักฐานที่แสดงว่ารัฐวิสาหกิจดำเนินการตามกิจกรรมหรือมีผลการดำเนินงานตามที่ได้รับไว้ โดยสามารถแนบไฟล์ได้  
ข้อละ 1 ไฟล์ อย่างไรก็ตาม ในกรณีที่เอกสารประกอบที่ระบุในแต่ละข้อ มีเอกสารอ้างอิงเป็นจำนวนมาก และต้องการแนบไฟล์เอกสารเพิ่มเติม ขอให้รัฐวิสาหกิจพิจารณาคัดเลือกตัวอย่างรายงานส่งให้ตามความเหมาะสม และแนบไฟล์ (Word, Excel, PPT, PDF) ได้ที่เมนูเอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ
- “เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ” หมายถึง เอกสาร/หลักฐาน ที่รัฐวิสาหกิจ ต้องการแนบเพิ่มเติมจากเอกสารประกอบในข้อ 1
- “ประเด็นพิจารณา” หมายถึง ประเด็นพิจารณาในหัวข้อ การมุ่งเน้นลูกค้า ซึ่งประกอบด้วย 5 ประเด็นพิจารณา ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด 2) การจำแนกลูกค้า 3) การรับฟังลูกค้า 4) การพัฒนาและนวัตกรรม และ 5) การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งในแต่ละประเด็นพิจารณา จะมีประเด็นพิจารณาย่อย ซึ่งรัฐวิสาหกิจต้องอธิบายรายละเอียดเพิ่มเติมหรือสรุปในประเด็นที่สำคัญ และทำให้เกิดความชัดเจนหรือสร้างความเข้าใจได้มากขึ้นเกี่ยวกับการดำเนินงานดังกล่าวรวมถึงปัจจัยสนับสนุนในกรณีที่สามารถดำเนินการดังกล่าวได้บรรลุตามที่กำหนดไว้หรือปัญหาอุปสรรคหรือข้อจำกัดในกรณีที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามที่กำหนดไว้หรือไม่ได้ดำเนินการเพื่อเป็นการสะท้อนถึงผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจในเชิงคุณภาพ พร้อมแนบเอกสาร/หลักฐานประกอบในแต่ละประเด็นย่อย

ในกรณีที่ไม่มีกรดำเนินการดำเนินงานให้รัฐวิสาหกิจ ระบุว่า “ไม่มี” ซึ่งที่ปรึกษาจะพิจารณาในประเด็นย่อยที่มีการเขียนอธิบายหรือแนบเอกสาร/หลักฐานอ้างอิงเท่านั้น

ในกรณีที่

ไม่มีเอกสารอ้างอิงหรือเอกสารไม่ครบถ้วน จะถือว่ารัฐวิสาหกิจมิได้ดำเนินการในกิจกรรมหรือไม่มีผลการดำเนินงานตามประเด็นย่อยนั้นๆ

8. “เอกสารเพิ่มเติม” หมายถึง เอกสาร/หลักฐาน เพิ่มเติมอื่นๆ รัฐวิสาหกิจต้องการบรรยายหรืออธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับการดำเนินงานในหัวข้อ การมุ่งเน้นลูกค้า นอกเหนือจาก ข้อ 1-3 เช่น ผลการดำเนินงานตาม KPI ที่เกี่ยวข้อง, ผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการต่างๆ เป็นต้น

ข้อควรระวัง:

รัฐวิสาหกิจต้องดำเนินการแนบไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ ในรูปแบบ Word, Excel, PPT, PDF เท่านั้น และให้รัฐวิสาหกิจดำเนินการส่งข้อมูล/แนบเอกสารต่างๆ ให้ที่ปรึกษาผ่านทาง ระบบ SE-AM เท่านั้น








ในหัวข้อประเด็นพิจารณา รัฐวิสาหกิจต้องดำเนินการกรอกข้อมูลให้ครบถ้วนทุกประเด็นย่อย ระบบจึงจะสามารถบันทึกว่าดำเนินการสำเร็จ



### ข้อมูลติดต่อ

หากมีข้อสงสัยต้องการติดต่อสอบถามเพิ่มเติม หรือต้องการแจ้งปัญหาการใช้งานระบบกรุณาติดต่อที่ปรึกษาที่ดูแลหน่วยงานของท่าน


### เอกสารประกอบ

หมายเหตุ: แนบไฟล์ได้ข้อละ 1 ไฟล์ หากต้องการแนบไฟล์เพิ่มสามารถเพิ่มได้ที่เมนูเอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

ระบุ		เอกสารประกอบ	ไฟล์แนบ (Word, Excel, PPT, PDF)
มี	ไม่มี		
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	6. แผนยุทธศาสตร์/แผนกลยุทธ์ด้านลูกค้าและตลาดฉบับปัจจุบัน พร้อมเอกสารที่แสดงการวิเคราะห์สารสนเทศต่างๆ เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ดังกล่าว รวมถึงแผนปฏิบัติการภายใต้แผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว	 แนบเอกสาร
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	7. รายงานการประชุมคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ คณะทำงานด้านลูกค้า และตลาด ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดทิศทาง นโยบาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง, การพิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ การดำเนินการที่เกี่ยวข้องตามกระบวนการด้านลูกค้าและตลาด	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	8. ข้อมูลกลุ่มลูกค้า (Customer Segment Profile)	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	9. รายงานสรุปการวิเคราะห์สารสนเทศเสียงของลูกค้า (VOC) รายปี รายครึ่งปี รายไตรมาส รายเดือน	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	10. รายงานผลการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันลูกค้า ปีล่าสุด พร้อมรายละเอียดระเบียบวิธีวิจัย และแบบสอบถามที่ใช้	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	11. รายละเอียดโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ (ทั้งที่เป็นการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการเดิม และพัฒนาขึ้นใหม่ 3 ปีย้อนหลังพร้อมรายงานผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมายตามแผนงาน	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	12. กฎบัตรด้านบริการ (Service Charter) หรือ หลักการให้บริการลูกค้า (Service Principle) หรือ นโยบายที่มุ่งเน้นการบริการลูกค้า และมาตรฐานด้านบริการ (Service Standard) ทั้งบริการหลักและบริการสนับสนุนด้าน	

ระบุ		เอกสารประกอบ	ไฟล์แนบ (Word, Excel, PPT, PDF)
มี	ไม่มี		
		สารสนเทศ ชุรกรรม และอื่นๆ ตามบริบทรัฐวิสาหกิจ รวมถึงการให้ข้อเสนอแนะหรือการร้องเรียน	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	13. คู่มือการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องด้านลูกค้า ได้แก่ คู่มือการจำแนกลูกค้า คู่มือการรับฟังเสียงของลูกค้า คู่มือการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ คู่มือการให้บริการ (ทั้งบริการหลักและบริการสนับสนุนด้านสารสนเทศ ชุรกรรม และอื่นๆ)	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	14. นโยบาย ระเบียบวิธีปฏิบัติ คู่มือเกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียน และรายงานสรุปผลการจัดการข้อร้องเรียน	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	15. รายงานผลการดำเนินงานตามคุณภาพมาตรฐานด้านบริการ รายงานผลการตรวจสอบ/ สอบทานโดยหน่วยงานตรวจสอบภายใน หรือหน่วยงานที่ปรึกษาภายนอกที่ตรวจประเมินด้านคุณภาพบริการ	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	16. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้า และแผนปฏิบัติการประจำปีด้านลูกค้าและตลาด โดยแสดงให้เห็นถึงก้าวหน้า/ความสำเร็จในระดับยุทธศาสตร์ และตามแผนปฏิบัติการ ผลผลิต และผลลัพธ์ตามที่ระบุไว้ในแผนงาน/ โครงการ	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	17. ระบบสารสนเทศที่ใช้ในการสนับสนุนผู้ให้บริการทั้งภายในและภายนอกในการดำเนินการด้านลูกค้าและตลาด	

## เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

ชื่อเอกสารประกอบ	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

**ประเด็นพิจารณา****2. ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด**

- แนวทางการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของรัฐวิสาหกิจ
  - เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี

○ ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน


อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ


แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- แนวทางการกำหนดตัวชี้ระดับยุทธศาสตร์ และระดับแผนงานและโครงการภายใต้แผนยุทธศาสตร์  
ด้านลูกค้าและตลาด
  - เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
  - ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

- เอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- แนวทางการสื่อสาร ถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดแก่บุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ค้า และ คู่ความร่วมมือ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
  - เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
  - ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

+แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

+แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- แสดงความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ในการดำเนินงานด้านต่างๆ

- ยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

- เอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- ยุทธศาสตร์หรือแผนแม่บทอื่นๆ ของรัฐวิสาหกิจ ระบุ

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

 เอกสารประกอบ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

 เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

 อื่นๆ

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

 เอกสารประกอบ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

 เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- แนวทางการติดตาม รายงาน และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด
  - เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
  - ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

สำหรับบันทึก ประเด็นพิจารณาเพิ่มเติม จากข้อเสนอแนะของที่ปรึกษา

คำอธิบายเพิ่มเติม

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ

			-
--	--	--	---

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

 แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

2. การจำแนกลูกค้า

- แนวทางการจำแนกลูกค้า กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาด รวมถึงกำหนดลูกค้า กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาดเป้าหมายของรัฐวิสาหกิจ
  - เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
  - ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

- เอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- เครื่องมือ กลไกสำคัญที่ใช้ในการจำแนกลูกค้า กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาด รวมถึงกำหนดลูกค้า กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาดเป้าหมายของรัฐวิสาหกิจ

อธิบายรายละเอียดคุณสมบัติของเครื่องมือและการประยุกต์ใช้ของรัฐวิสาหกิจ

(กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- แนวทางประเมินประสิทธิผลของการจำแนกลูกค้า กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาด รวมถึงกำหนดลูกค้า กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาดเป้าหมายของรัฐวิสาหกิจ

เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี

ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

สำหรับบันทึก ประเด็นพิจารณาเพิ่มเติม จากข้อเสนอแนะของที่ปรึกษา

คำอธิบายเพิ่มเติม

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

### 3. การรับฟังลูกค้า

#### 3.1 การรับฟังลูกค้า

- แนวทางการรับฟังลูกค้า

- เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
- ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<input type="checkbox"/>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

 แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- โพรตระบุงช่องทาง วิธีการ หรือเครื่องมือสำคัญที่รัฐวิสาหกิจใช้ในการรับฟัง ค้นหา รวบรวม จัดเก็บ และ วิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าแต่ละกลุ่มลูกค้าหรือส่วนตลาดทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

(กรณีที่ไม่ม่ข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

คู่มือการปฏิบัติงานเพื่อรับฟังลูกค้า  
ตามช่องทาง วิธีการต่างๆ ที่ระบุ

- แนวทางติดตาม และประเมินผลการรับฟังลูกค้า

- เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
- ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน


อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่ม่ข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

 แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

 แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

### 3.2 การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

- แนวทางการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน
  - เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
  - ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

--

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- วิธีการ เครื่องมือในการวิเคราะห์เพื่อให้ได้ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

อธิบายรายละเอียดคุณสมบัติของเครื่องมือและการประยุกต์ใช้ของรัฐวิสาหกิจ

(กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

--

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- แนวทางในการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันลูกค้า
  - เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
  - ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

- เอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

- เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

สำหรับบันทึก ประเด็นพิจารณาเพิ่มเติม จากข้อเสนอแนะของที่ปรึกษา

คำอธิบายเพิ่มเติม

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

- เอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

#### 4. การพัฒนาและนวัตกรรม

- แนวทางการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

- เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
- ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- แนวทางการบริหารความเสี่ยงในกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการสมบัติของเครื่องมือและการประยุกต์ใช้ของรัฐวิสาหกิจ
  - เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
  - ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน


อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ


แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- แนวทางการบริหารจัดการความรู้ในกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

- เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
- ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน


อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- แนวทางการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ
  - เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
  - ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่ใช่ข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

 แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

 เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

 แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

สำหรับบันทึก ประเด็นพิจารณาเพิ่มเติม จากข้อเสนอแนะของที่ปรึกษา

คำอธิบายเพิ่มเติม

*หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร*

อ้างอิงจาก

 เอกสารประกอบ

 แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

 เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

 แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

## 5. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

### 5.1 การสนับสนุนลูกค้า

- แนวทางการกำหนดความต้องการการสนับสนุนที่สำคัญ และจุดสัมผัสบริการ (Touch Points) ของลูกค้า
  - เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
  - ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- โปรดระบุจุดสัมผัสบริการ (Touch Points) และมาตรฐานการให้บริการที่เกี่ยวข้อง

(กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

คู่มือการให้บริการ ณ จุดสัมผัสบริการ  
ตามที่ระบุ

- แนวทางการการถ่ายถอดมาตรฐานการให้บริการไปยังกระบวนการและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง คู่ค้า คู่ความร่วมมือ หรือผู้ส่งมอบของรัฐวิสาหกิจ
  - เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
  - ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

- เอกสารประกอบ

+ แแนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

+ แแนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

## 5.2 การสร้างความผูกพัน

- แนวทางการจัดการข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับลูกค้าปัจจุบันและผู้ที่เป็นลูกค้าในอนาคต
  - เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
  - ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- แนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับลูกค้าปัจจุบันและผู้ที่เป็นลูกค้าในอนาคตจากฐานข้อมูลของรัฐวิสาหกิจ และข้อมูลจากแหล่งอื่นๆ ที่อยู่ภายนอกรัฐวิสาหกิจ เพื่อจัดกลุ่มลูกค้าตามระดับความสำคัญของลูกค้า กำหนดรูปแบบและแผนงานการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

- เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
- ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

- เอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

● แนวทางในการติดตาม รายงาน และประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

- เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
- ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

- เอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<input checked="" type="checkbox"/>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

### 5.3 การจัดการข้อร้องเรียน

- แนวทางการจัดการข้อร้องเรียน

- เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
- ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<input checked="" type="checkbox"/>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- แนวทางการถ่ายทอดนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนทั้งภายในและภายนอกรัฐวิสาหกิจ
  - เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
  - ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			-

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- แนวทางการติดตาม รายงาน และประเมินผลกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน

- เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ /ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี
- ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน

อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

- เอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

- เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

+ แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			<span style="color: red;">-</span>

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

สำหรับบันทึก ประเด็นพิจารณาเพิ่มเติม จากข้อเสนอแนะของที่ปรึกษา


คำอธิบายเพิ่มเติม

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 2000 ตัวอักษร

อ้างอิงจาก

เอกสารประกอบ


แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

เอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

แนบเอกสาร

ชื่อเอกสาร	ไฟล์แนบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ลบ
			

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ


## เอกสารแนบเพิ่มเติม

- 3) เพิ่มเติมอื่น ๆ เพื่อประกอบการพิจารณา (ถ้ามี)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 1,000 ตัว

- 4) เอกสารแนบเพิ่มเติมอื่น ๆ เพื่อประกอบการพิจารณา (ถ้ามี)

 แนบเอกสาร

ชื่อเอกสารประกอบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ไฟล์แนบ	ลบ
			

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ


## Menu สำหรับที่ปรึกษา

- 3) โปรดระบบข้อมูลเพิ่มเติม (ถ้ามี) (กรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ใส่คำว่า "ไม่มี" ที่ช่องคำตอบ)

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 1,000 ตัว

- 4) เอกสารแนบเพิ่มเติม (ถ้ามี)

 แนบเอกสาร




ชื่อเอกสารประกอบ	คำอธิบาย เช่น หน้าที่, บรรทัดที่	ไฟล์แนบ	ลบ
			

จำนวนรวมทั้งหมด \*\* รายการ

สรุป

เอกสารประกอบ

หมายเหตุ: แนบไฟล์ได้ข้อละ 1 ไฟล์ หากต้องการแนบไฟล์เพิ่มสามารถเพิ่มได้ที่เมนูเอกสารนอกเหนือจากเอกสารประกอบ

ระบุ		ชื่อเอกสารประกอบ	ไฟล์แนบ (Word, Excel, PPT, PDF)
มี	ไม่มี		
<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>		 แนบเอกสาร
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>		
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>		

ประเด็นพิจารณา

หมายเหตุ: จำกัดจำนวนตัวอักษรไม่เกิน 1,000 ตัว

4. แบบฟอร์มแผนการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจใหม่ (Enablers) ด้าน SCM

แบบฟอร์มแผนการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจใหม่ (Enablers)  
 ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (SCM : Stakeholder and Customer Management)  
 (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ..... - พ.ศ.....)

สรุปผลการประเมินสถานการณ์ดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ (Core Business Enabler)				แผนการดำเนินงาน (ปีงบประมาณ พ.ศ..... - พ.ศ. ....)		
หัวข้อประเมิน	สิ่งที่ได้ดำเนินการแล้ว	สิ่งที่ต้องดำเนินการเพิ่มเติม	ระดับคะแนน	กระบวนการดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินงาน	ผลลัพธ์

