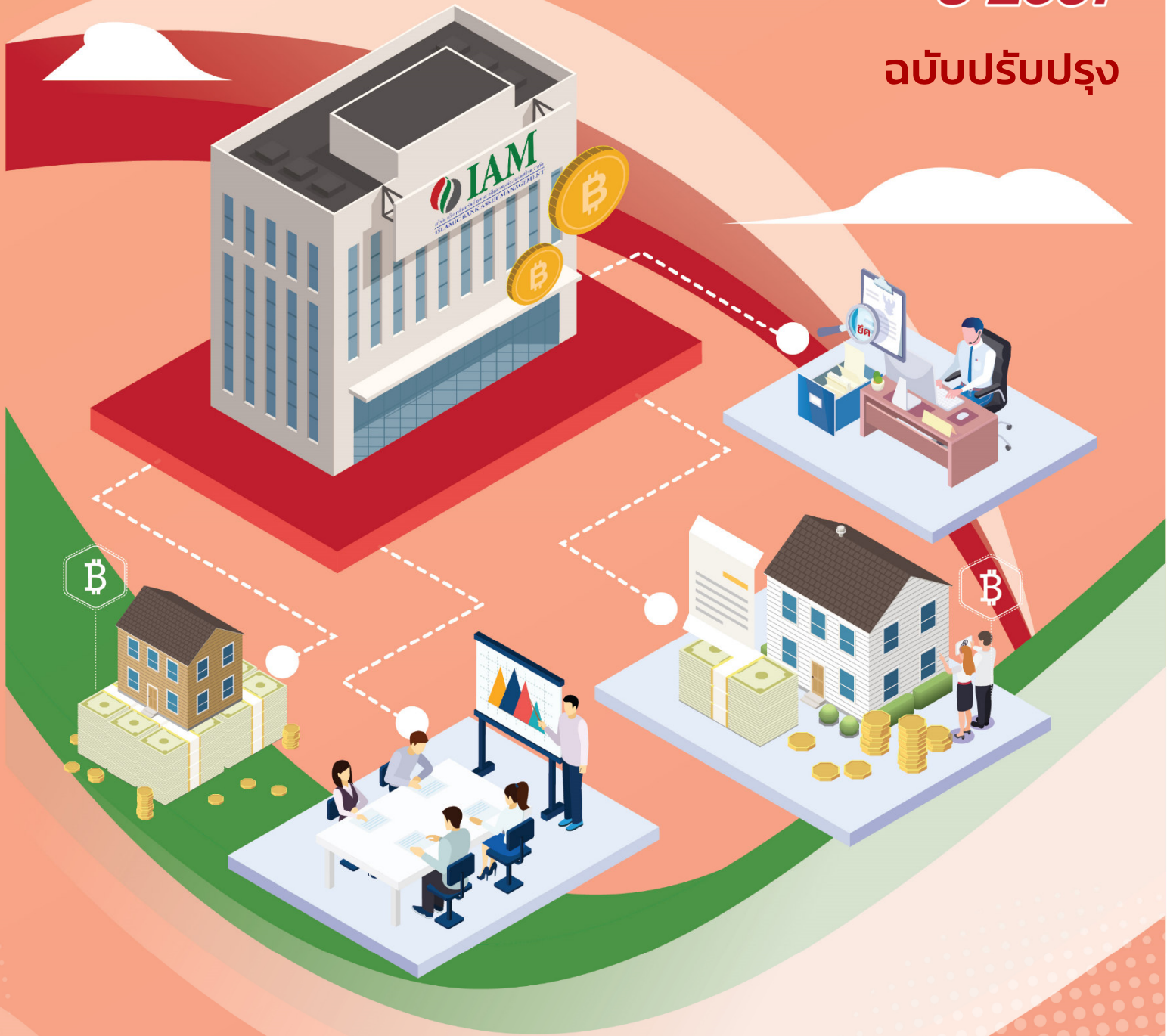


แผนปฏิบัติการ

บริษัท บริหารสินทรัพย์ ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย จำกัด

ปี 2567

ฉบับปรับปรุง



สารบัญ

หน้า

| | |
|--|-----|
| บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)..... | 1 |
| บทที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของบริษัท บริหารสินทรัพย์ ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย จำกัด..... | 3 |
| บทที่ 2 การกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดรายปี และแผนปฏิบัติการประจำปี 2567..... | 7 |
| 2.1 ทิศทางและตำแหน่งยุทธศาสตร์ (Strategic Direction)..... | 7 |
| 2.2 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์องค์กร..... | 8 |
| บทที่ 3 รายละเอียดแผนปฏิบัติการที่สำคัญรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์..... | 31 |
| รายละเอียดของแต่ละแผนปฏิบัติการ..... | 35 |
| SO1 ยกระดับกระบวนการสู่ดิจิทัล (Enforce Digitize Process)..... | 36 |
| AP1-1: แผนการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการลูกหนี้รายใหญ่..... | 37 |
| AP1-2: แผนเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการลูกหนี้รายย่อย..... | 43 |
| AP2-1: แผนการพัฒนา Pricing Model ในการประเมินมูลค่าการซื้อหนี้รายใหญ่ที่มีหลักประกัน ลูกหนี้รายย่อยที่มีหลักประกัน และลูกหนี้รายย่อยที่ไม่มีหลักประกัน..... | 52 |
| AP3-1: แผนการเพิ่มเครือข่ายในการบริหารจัดการลูกหนี้รายย่อย-ไม่มีหลักประกัน..... | 58 |
| AP4-1: แผนงานทบทวนกระบวนการในการบริหารจัดการ NPA..... | 64 |
| AP4-2: แผนงานเพิ่มช่องทางการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย..... | 68 |
| AP4-3: แผนงานเพิ่มมูลค่าทรัพย์สินรอการขาย..... | 73 |
| AP5-1: แผนงานการวิเคราะห์เพื่อเข้าถึงและกำหนดมาตรการส่งเสริมการขายต่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย..... | 77 |
| AP6-1: แผนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพในกระบวนการบริหารหนี้ NPL..... | 81 |
| AP6-2: แผนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพในกระบวนการบริหาร NPA..... | 86 |
| AP6-3: แผนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาระบบเตือนภัยล่วงหน้า ในกระบวนการกฎหมาย/ฟ้องร้องดำเนินคดี..... | 91 |
| AP7-1: แผนเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงานภายในกรอบระยะเวลาการทำงาน (SLA)..... | 99 |
| SO2 พัฒนาภาพลักษณ์องค์กรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Enterprise Image)..... | 104 |
| AP8-1: แผนงานการปรับภาพลักษณ์องค์กรและเทียบเคียงหน่วยงานอื่น..... | 105 |
| AP8-2: แผนงานการสร้างการรับรู้องค์กรต่อกลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย..... | 109 |
| AP9-1: แผนงานการส่งเสริมการดำเนินงานตาม ITA..... | 113 |
| AP10-1: แผนงานการวิเคราะห์ฐานลูกค้าและกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย..... | 119 |
| AP11-1: แผนงานการสร้างความสัมพันธ์และตอบสนองความต้องการลูกค้า..... | 124 |

| | |
|--|-----|
| AP11-2: แผนงานยกระดับการดำเนินงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 130 |
| SO3 ส่งเสริมศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร (Enhanced Core Business Enablers) | 137 |
| AP12-1: แผนงานทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และทิศทางการดำเนินงานในอนาคต..... | 138 |
| AP13-1: แผนงานทบทวนโครงสร้างองค์กร และการบริหารอัตรากำลัง ให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงาน | 144 |
| AP13-2: แผนงานทบทวนและพัฒนาระบบแรงจูงใจ ให้เชื่อมโยงกับระบบผลการดำเนินงาน (PMS) ของบุคลากร.... | 150 |
| AP14-1: แผนการพัฒนากระบวน Competency และประเมินผล ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล | 156 |
| AP15-1: แผนงานพัฒนาระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางเทคโนโลยีดิจิทัล..... | 162 |
| AP15-2: แผนงานเตรียมความพร้อมรองรับตามมาตรฐานการกำกับดูแล ด้านการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Governance) | 170 |
| AP16-1: แผนการพัฒนา (Data Warehouse) | 177 |
| AP16-2: แผนงานพัฒนาและบูรณาการฐานข้อมูลที่สำคัญกับหน่วยงานภายนอก | 184 |
| AP16-3: แผนเตรียมความพร้อมในการบริการความต่อเนื่องของการดำเนินงานในระบบ DMS..... | 193 |
| AP17-1: แผนงานพัฒนาการจัดการความรู้ (KM) เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงาน..... | 198 |
| AP18-1: แผนงานพัฒนาโครงสร้างและกระบวนการด้านนวัตกรรม | 203 |



บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

บริษัท บริหารสินทรัพย์ ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย จำกัด (บสอ.) มีภารกิจหลักในการแก้ไขปัญหาหนี้ด้วยคุณภาพเฉพาะธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย (ธอท.) โดยการรับโอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ (Non-Performing Financing : NPF) ในส่วนลูกหนี้ที่ไม่ใช่มุสลิม รวมถึงหลักประกันของสินทรัพย์จาก ธอท. เพื่อนำไปบริหารจัดการจำหน่าย เจรจาแก้ไข ปรับโครงสร้างหนี้ เรียกเก็บหนี้ด้วยมาตรการทางกฎหมาย หรือดำเนินการฟ้องร้องดำเนินคดีตามขั้นตอนทางกฎหมาย และเพื่อให้บริษัทฯ สามารถชำระผลตอบแทนการโอนสินทรัพย์คืนให้กับ ธอท. ตามสัญญาที่กำหนด ซึ่งในปี 2566 บสอ. ได้ทบทวนแผนวิสาหกิจ บสอ. เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และได้จัดทำเป็นแผนวิสาหกิจ บสอ. ปี 2567-2571 เพื่อกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร

แผนปฏิบัติการ บสอ. ปี 2566 ประกอบด้วยแผนงาน/โครงการ จำนวน 47 แผนงาน/โครงการ จากการติดตามวิเคราะห์ผลการดำเนินงานภายใต้แผนปฏิบัติการฯ ปี 2566 สิ้นสุดไตรมาส 2 พบว่า มีแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการแล้วเสร็จ จำนวน 13 แผนงาน/โครงการ คิดเป็นร้อยละ 27.65 มีแผนงาน/โครงการที่อยู่ระหว่างรอผลการดำเนินงาน ณ สิ้นปี จำนวน 22 แผนงาน/โครงการ คิดเป็นร้อยละ 46.80 และมีแผนงาน/โครงการที่อยู่ระหว่างดำเนินการและมีแนวโน้มที่ไม่บรรลุเป้าหมาย ณ สิ้นปี จำนวน 12 แผนงาน/โครงการ โดยมีแผนงาน/โครงการที่สำคัญ ได้แก่ 1) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการลูกหนี้รายใหญ่ 2) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการลูกหนี้รายย่อย – ไม่มีหลักประกัน 3) เพิ่มช่องทางการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย และ 4) พัฒนาบุคลากรและระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล อย่างไรก็ตามได้กำหนดไว้เป็นแผนปฏิบัติการต่อเนื่องในปี 2567

ในปี 2567 บสอ. ยังคงมุ่งเน้นการขับเคลื่อนองค์กรและเตรียมความพร้อมในการดำเนินงานเชิงรุก (Strive and Reform) โดยมีแผนงาน/โครงการ จำนวน 29 แผนงาน/โครงการ รองรับกลยุทธ์ ทั้ง 18 กลยุทธ์ ซึ่งมุ่งเน้นการแก้ไขประเด็นสำคัญต่างๆ เช่น การจัดการคุณภาพสินทรัพย์ในปัจจุบันที่ค่อนข้างต่ำ การขาดกลยุทธ์การบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพรายลูกหนี้ การบริหารจัดการ NPA และเทคนิคการบังคับใช้กฎหมายในการดำเนินงานยังไม่เพียงพอ หรือระบบฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจใช้งานได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ เป็นต้น โดยมุ่งเน้นการจัดทำแผนปฏิบัติการและกิจกรรมที่รองรับการประมาณการ Cash Collection กับ Credit Scoring Capability รายลูกหนี้กลยุทธ์ติดตามรายกลุ่มลูกหนี้ (ลูกหนี้ TDR ลูกหนี้ต้องการเร่งรัดบังคับดำเนินคดี และการปิดบัญชีลูกหนี้ที่อยู่ระหว่างนัดพิจารณาคดีของศาล ลูกหนี้ที่กระบวนการทางกฎหมายสิ้นสุดแล้ว) โครงการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้กับลูกหนี้ การประมาณการขายลูกหนี้สำหรับลูกหนี้ที่ไม่มีความสามารถในการชำระหนี้ การวิเคราะห์ข้อมูล (อัตราการใช้หนี้จากแบบจำลอง อัตราดอกเบี้ยระยะเวลาคงเหลือในการชำระหนี้) การสร้างและกำหนดตัวแปร โดยแบ่ง Model ให้ครอบคลุม 3 ประเภท ประกอบด้วย 1. ลูกหนี้รายใหญ่ 2. ลูกหนี้รายย่อยมีหลักประกัน และ 3. ลูกหนี้รายย่อยไม่มีหลักประกัน การทบทวนอำนาจหน้าที่ในการพิจารณา/อนุมัติ และกฎระเบียบข้อบังคับในการกำหนดราคาขาย การกำหนดหลักเกณฑ์ในการแบ่งกลุ่ม NPA และกำหนดกลยุทธ์ในการขาย NPA แยกรายกลุ่ม ทบทวนช่องทางการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย และผลตอบแทนที่เหมาะสมสำหรับแต่ละช่องทาง โครงการนำร่องการเพิ่มมูลค่าทรัพย์สินรอการขาย การกำหนดกลุ่มลูกค้าที่มี potential สำหรับทรัพย์สินรอการขายแต่ละประเภท การวิเคราะห์ Work Manual ในการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพแต่ละประเภท การกำหนดกระบวนการในการติดตามหนี้ ที่มี การวิเคราะห์ ประสิทธิภาพของ Outsource



ในการติดตามหนี้ การกำหนดแนวทางสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning System : EWS) เป็นเครื่องมือหนึ่งในมาตรการป้องกันและแก้ไขสถานการณ์ (Preventive and corrective measure) ซึ่งเป็น Core Business ของบริษัท บริหารสินทรัพย์ นอกจากนี้ จากสถานะเศรษฐกิจที่มีสินทรัพย์ด้อยคุณภาพที่เพิ่มขึ้น บสอ. ซึ่งมีความพร้อมในด้านระบบ และบุคลากร ได้จัดเตรียมแผนงานเพื่อเตรียมความพร้อม เช่น การวิเคราะห์ Real Demand ของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ ของ SFIs ที่จะออกสู่ตลาด และการจัดเตรียม Pricing Model ในการรับโอนสินทรัพย์ด้อยคุณภาพเพิ่มเติม การเร่งพัฒนา ระบบ DATA Warehouse เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงฐานข้อมูลของกระบวนการทำงานย่อยขององค์กร ข้อมูลที่สำคัญกับ หน่วยงานภายนอก การทบทวนระบบงาน /กระบวนการทำงานให้เห็นถึงความเชื่อมต่อของกระบวนการทำงาน เพื่อให้ สามารถทบทวนระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ให้รองรับทิศทางการดำเนินงาน และสามารถนำระบบเทคโนโลยีมาสนับสนุน กระบวนการต่างๆได้ เป็นต้น ซึ่งจากแผนปฏิบัติการดังกล่าว บสอ. มีความมั่นใจว่าจะสามารถผลักดันให้องค์กรสามารถ บรรลุเป้าหมายองค์กร วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อก้าวไปสู่การบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ต่อไป

ทั้งนี้ บสอ. ได้กำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy) ของบริษัท บริหารสินทรัพย์ ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย จำกัด ปี 2567-2571 ได้มีการระบุ/กำหนดเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ทั้ง 3 ประเด็น โดยมีการกำหนด ยุทธศาสตร์ในการดำเนินการเพื่อรองรับการดำเนินงานและสร้างความมั่นใจในการนำไปปฏิบัติ ซึ่งได้กำหนด ยุทธศาสตร์ (Strategy) ทั้งสิ้น 11 ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ (Tactic) 18 กลยุทธ์ โดยมีการกำหนดแผนปฏิบัติการ ที่สำคัญรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Initiatives) 29 แผนงาน



บทที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของบริษัท บริหารสินทรัพย์ ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย จำกัด

ความเป็นมาของบริษัท

บริษัท บริหารสินทรัพย์ ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย จำกัด (บสอ.) ก่อตั้งขึ้นตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 กันยายน 2559 มีภารกิจหลักในการแก้ไขปัญหาเฉพาะธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย (ธอท.) โดยการรับโอนสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ (Non-Performing Financing : NPF) ในส่วนลูกหนี้ที่ไม่ใช่มุสลิม รวมถึงหลักประกันของสินทรัพย์จาก ธอท. เพื่อนำไปบริหารจัดการ จำหน่าย เจรจาแก้ไข ปรับโครงสร้างหนี้ เรียกเก็บหนี้ด้วยมาตรการทางกฎหมาย หรือดำเนินการฟ้องร้องดำเนินคดีตามขั้นตอนทางกฎหมาย

บสอ. จัดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ว่าด้วยบริษัทจำกัด เมื่อวันที่ 29 กันยายน 2559 ด้วยทุนจดทะเบียน 25 ล้านบาท และเมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2561 ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 500 ล้านบาท โดยกระทรวงการคลังถือหุ้น 100% มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจอยู่ภายใต้สังกัดกระทรวงการคลัง โดยมีสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) เป็นหน่วยงานกำกับดูแล

เมื่อวันที่ 29 มิถุนายน 2560 บสอ. ได้ดำเนินการรับโอนสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ ตลอดจนหลักประกันของสินทรัพย์จาก ธอท. ตามสัญญาโอนสินทรัพย์และสัญญาที่เกี่ยวข้อง โดยมีจำนวนลูกหนี้ ณ วันรับโอน รวม 29,145 ราย มีสินทรัพย์ด้อยคุณภาพรับโอนรวม 49,318 ล้านบาท มีมูลค่าตามบัญชีสุทธิ 22,605 ล้านบาท และในฐานะผู้รับโอน บสอ. ตกลงชำระค่าตอบแทนการโอนสินทรัพย์โดยชำระเป็นตัวสัญญาใช้เงินจำนวน 5 ฉบับ มีมูลค่ารวม 22,605 ล้านบาท เท่ากับมูลค่าทางบัญชี (Net Book Value) ของสินทรัพย์ ณ วันโอนสินทรัพย์

ต่อมาเมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2561 บสอ. และ ธอท. ได้ตกลงร่วมกันปรับปรุงรายการสินทรัพย์ที่รับโอน โดยมีสินทรัพย์ด้อยคุณภาพมูลค่าทางบัญชีสุทธิลดลงเหลือ 22,381 ล้านบาท ประกอบด้วยสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ (NPF) จำนวน 22,126 ล้านบาท และทรัพย์สินรอการขาย (NPA) จำนวน 255 ล้านบาท รวมทั้งได้มีการปรับปรุงค่าตอบแทนตามตัวสัญญาใช้เงินฉบับที่ 5 ลดลงเหลือ 4,381 ล้านบาท โดยสรุป บสอ. มีข้อตกลงจ่ายค่าตอบแทนการโอนสินทรัพย์ให้กับ ธอท. เป็นตัวสัญญาใช้เงิน 5 ฉบับเป็นจำนวนเงินรวม 22,381 ล้านบาท

| | |
|--------------|--|
| ผู้ออกตัว | บริษัท บริหารสินทรัพย์ ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย จำกัด |
| ผู้รับเงิน | ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย (ธอท.) |
| วันที่ออกตัว | วันที่ 30 มิถุนายน 2560 |



วันกำหนดชำระตามตั๋วสัญญาใช้เงิน

| | | | |
|--------------|-------------------------|-------------|---------|
| ฉบับที่หนึ่ง | วันที่ 30 ธันวาคม 2566 | จำนวน 500 | ล้านบาท |
| ฉบับที่สอง | วันที่ 30 มิถุนายน 2567 | จำนวน 4,381 | ล้านบาท |
| ฉบับที่สาม | วันที่ 30 ธันวาคม 2568 | จำนวน 3,000 | ล้านบาท |

อัตราผลตอบแทน ต้นทุนเงินฝากเฉลี่ยรายวันของ ธอท.
กำหนดชำระผลตอบแทน ก่อน 7 วันทำการสุดท้ายของปี

บสอ. ได้ชำระหนี้ตั๋วสัญญาใช้เงินให้กับ ธอท. แล้ว เป็นจำนวนเงิน 14,500 ล้านบาท และชำระผลตอบแทนตั๋วสัญญาใช้เงินแล้ว จำนวน 1,446.59 ล้านบาท รวมชำระเงินต้นและผลตอบแทนตั๋วสัญญาใช้เงินแล้ว จำนวนเงินทั้งสิ้น 15,946.59 ล้านบาท โดยแหล่งที่มาของเงินในการชำระเงินต้นและผลตอบแทนตั๋วสัญญาใช้เงิน ดังนี้

- มาจากงบประมาณเงินอุดหนุนจากภาครัฐ จำนวน 7,546.17 ล้านบาท
- มาจากรายได้จากการดำเนินงานจำนวน 8,400.42 ล้านบาท

ทั้งนี้ บสอ. ยังคงมีภาระผูกพันในการชำระค่าตอบแทนตามตั๋วสัญญาใช้เงินคืนให้กับ ธอท. อีก จำนวน 3 ฉบับ เป็นจำนวนเงิน 11,381.17 ล้านบาท ดังนี้

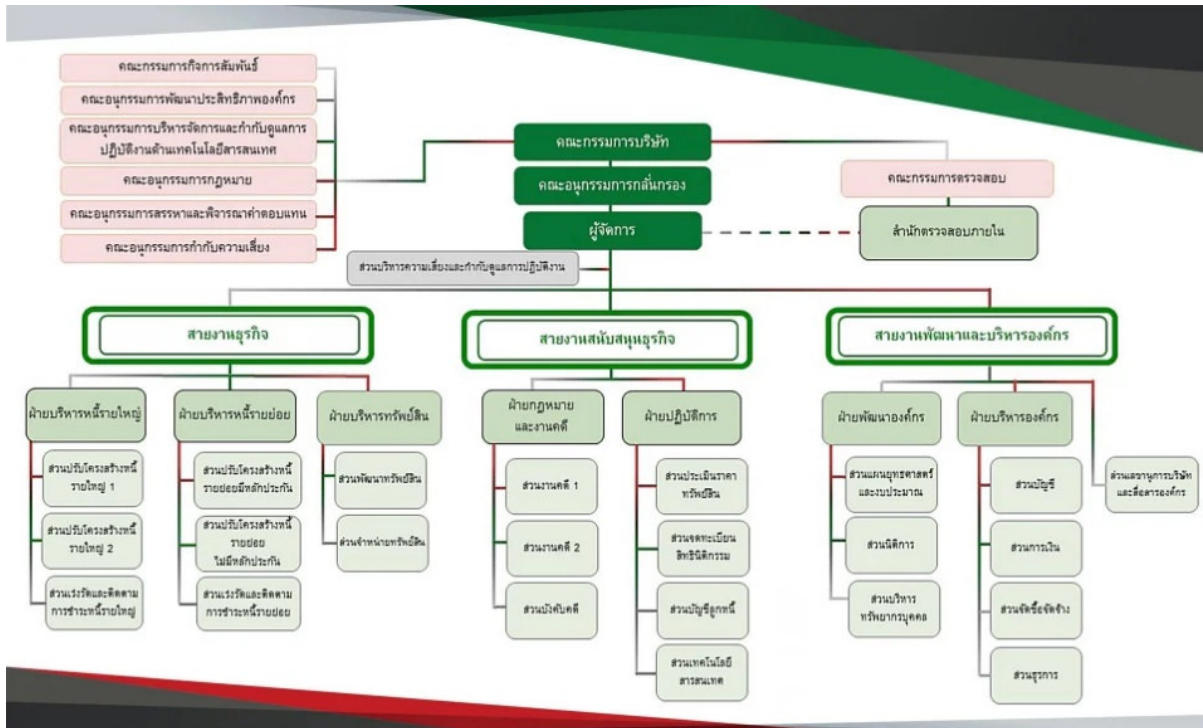
หน่วย : ล้านบาท

| รายการ | ครบกำหนด | คงเหลือจำนวนเงินหน้าตั๋ว |
|---------------------------|---------------|--------------------------|
| เลขที่ 3/2566 | 30 ธ.ค 2566 | 500.00 |
| เลขที่ 1/2561 | 30 มิ.ย. 2567 | 4,381.07 |
| เลขที่ 4/2566 | 30 ธ.ค 2568 | 3,000.00 |
| รวมมูลค่าตั๋วสัญญาใช้เงิน | | 7,881.07 |



บสอ. ได้รับอนุมัติอัตรากำลังในปี 2564 เป็นจำนวนทั้งสิ้น 123 อัตรา (ไม่รวมผู้จัดการบริษัท) แบ่งเป็น 3 สายงาน 7 ฝ่ายงาน และ 24 ส่วนงาน 1 สำนัก ดังนี้

โครงสร้างองค์กร



แผนการบริหารอัตรากำลัง ปี 2566-2567

| หน่วยงาน | อัตรากำลังปี 2566 | แผนอัตรากำลังปี 2567 |
|---|-------------------|----------------------|
| สำนักตรวจสอบภายใน | 4 | 4 |
| ส่วนบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน | 5 | 5 |
| สายงานธุรกิจ | 1 | 1 |
| ฝ่ายบริหารหนี้รายใหญ่ | 1 | 1 |
| ส่วนปรับโครงสร้างหนี้รายใหญ่ 1 | 3 | 3 |
| ส่วนปรับโครงสร้างหนี้รายใหญ่ 2 | 3 | 3 |
| ส่วนเร่งรัดการติดตามการชำระหนี้รายใหญ่ | 3 | 3 |
| รวมฝ่ายบริหารหนี้รายใหญ่ | 10 | 10 |
| ฝ่ายบริหารหนี้รายย่อย | 1 | 1 |
| ส่วนปรับโครงสร้างหนี้รายย่อยมีหลักประกัน | 5 | 5 |
| ส่วนปรับโครงสร้างหนี้รายย่อยไม่มีหลักประกัน | 9 | 9 |
| ส่วนเร่งรัดการติดตามการชำระหนี้รายย่อย | 1 | 1 |
| รวมฝ่ายบริหารหนี้รายย่อย | 16 | 16 |



แผนการบริหารอัตรากำลัง ปี 2566-2567

| หน่วยงาน | อัตรากำลัง ปี 2566 | แผนอัตรากำลัง ปี 2567 |
|-------------------------------------|-----------------------|--------------------------|
| ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | 1 | 1 |
| ส่วนพัฒนาทรัพย์สิน | 2 | 2 |
| ส่วนจำหน่ายทรัพย์สิน | 3 | 3 |
| รวมฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | 6 | 6 |
| รวมสายงานธุรกิจ | 33 | 33 |
| สายงานสนับสนุนธุรกิจ | 1 | 1 |
| ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | 2 | 2 |
| ส่วนงานคดี 1 | 3 | 3 |
| ส่วนงานคดี 2 | 5 | 5 |
| ส่วนบังคับคดี | 4 | 4 |
| รวมฝ่ายกฎหมายและงานคดี | 14 | 14 |
| ฝ่ายปฏิบัติการ | 1 | 1 |
| ส่วนประเมินราคาทรัพย์สิน | 5 | 5 |
| ส่วนจดทะเบียนสิทธินิติกรรม | 6 | 6 |
| ส่วนบัญชีลูกหนี้ | 7 | 7 |
| ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | 5 | 5 |
| รวมฝ่ายปฏิบัติการ | 24 | 24 |
| รวมสายงานสนับสนุนธุรกิจ | 39 | 39 |
| สายงานพัฒนาและบริหารองค์กร | 1 | 1 |
| ส่วนเลขานุการบริษัทและสื่อสารองค์กร | 9 | 9 |
| ฝ่ายพัฒนาองค์กร | 1 | 1 |
| ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ | 4 | 4 |
| ส่วนนิติการ | 3 | 3 |
| ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล | 5 | 5 |
| รวมฝ่ายพัฒนาองค์กร | 13 | 13 |
| ฝ่ายบริหารองค์กร | 1 | 1 |
| ส่วนบัญชี | 3 | 3 |
| ส่วนการเงิน | 4 | 4 |
| ส่วนจัดซื้อจัดจ้าง | 4 | 4 |
| ส่วนธุรการ | 7 | 7 |
| รวมฝ่ายบริหารองค์กร | 19 | 19 |
| รวมสายงานพัฒนาและบริหารองค์กร | 42 | 42 |
| รวมทั้งสิ้น | 123 | 123 |

หมายเหตุ : อาจมีการโอนย้ายภายในองค์กรตามความเหมาะสม



บทที่ 2 การกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดรายปี และแผนปฏิบัติการประจำปี 2567

2.1 ทิศทางและตำแหน่งยุทธศาสตร์ (Strategic Direction)

การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ได้ใช้การวิเคราะห์ทิศทางและตำแหน่งยุทธศาสตร์ (Strategic Direction) โดยมีการทบทวนวิสัยทัศน์ เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทาง และโอกาสในการดำเนินงานในอนาคต

วิสัยทัศน์ (Vision)

“มุ่งสู่การเป็นผู้นำในการบริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ”

พันธกิจ (Mission)

- เพื่อให้หนี้ด้วยคุณภาพที่ได้รับโอนมาจากธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยได้รับการบริหารจัดการ แก้ปัญหาและได้รับช้อยู่ตัวอย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพด้วยเครื่องมือที่ทันสมัย สมฤทธิ์ผลตามนโยบายที่กำหนด
- เพื่อให้บริษัทฯ สามารถชำระผลตอบแทนการโอนสินทรัพย์คืนให้กับธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย ตามสัญญาที่กำหนด
- เพื่อเสริมสร้างบุคลากรผู้เชี่ยวชาญด้านการแก้ไขปัญหาสินทรัพย์ด้วยคุณภาพการติดตามหนี้ทางกฎหมาย รวมทั้งการดำเนินคดีและบังคับคดีอย่างมีประสิทธิภาพ
- เพื่อเป็นเครื่องมือสำคัญของภาครัฐในการบริหารจัดการหนี้ด้วยคุณภาพ ช่วยปรับโครงสร้างหนี้ให้กับลูกหนี้ และแก้ไขปัญหาสถาบันการเงินเพื่อลดความสูญเสียให้คงเหลือน้อยที่สุด

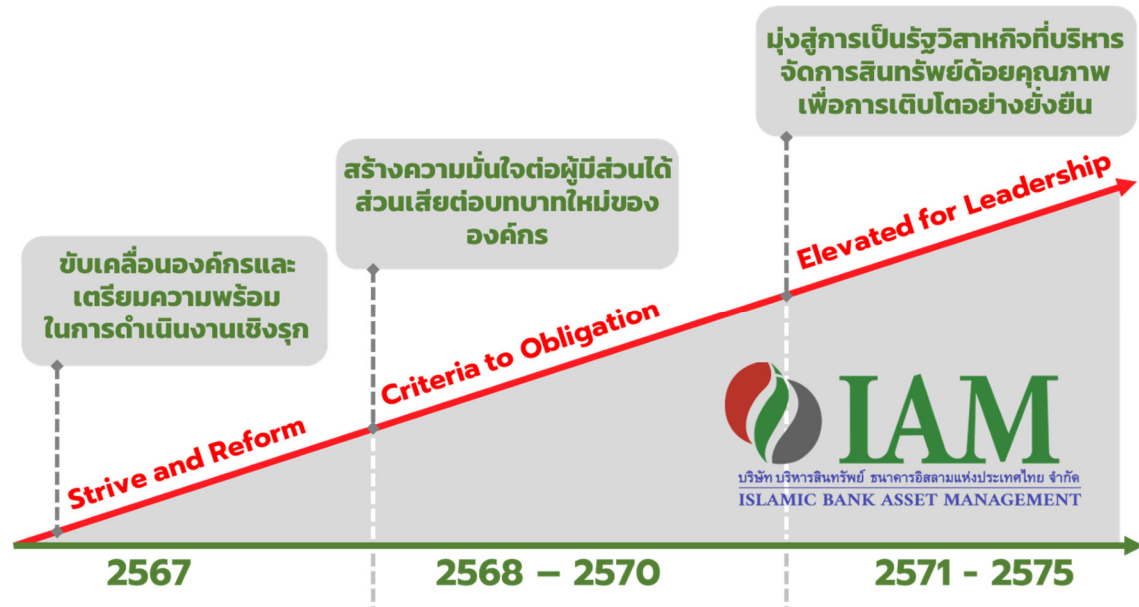
ค่านิยม (Core Value)

“ซื่อสัตย์ มุ่งมั่นทำงานอย่างมืออาชีพ เพื่อเป้าหมายองค์กร”

I Integrity ความซื่อสัตย์

A Achievement ความสำเร็จ

M Mastery ความรู้ ความเชี่ยวชาญ



2.2 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์องค์กร

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ของ บสอ. พ.ศ. 2567 – 2571 ได้ระบุเป็น 3 ประเด็น ดังนี้

1. Enforce Digitize Process ยกระดับกระบวนการสู่ดิจิทัล
2. Enterprise Image พัฒนาภาพลักษณ์องค์กรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. Enhanced Core Business Enablers ส่งเสริมศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 (SO1) ยกระดับกระบวนการสู่ดิจิทัล (Enforce Digitize Process)

องค์กรจะให้ความสำคัญในการยกระดับกระบวนการ ทั้งในส่วนของการเพิ่มประสิทธิภาพในการรับชำระหนี้ การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารทรัพย์สินรอการขาย ผ่านการยกระดับกระบวนการในการติดตามลูกหนี้รายใหญ่ และรายย่อยที่มีหลักประกัน และการบริการจัดการ Outsource อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อมุ่งเน้นผลลัพธ์จากการรับชำระหนี้ให้เป็นไปตามเป้าหมาย และการยกระดับการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารทรัพย์สินรอการขาย โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการ เพิ่มช่องทางในการจำหน่าย และการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าเพื่อให้มี Cash Collection จากการจำหน่ายสินทรัพย์รอการขายเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด นอกจากนี้ ยังมุ่งเน้นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพกระบวนการบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ และการพัฒนาระบบการบูรณาการกระบวนการสำคัญ โดยมุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมายการเพิ่มศักยภาพกระบวนการบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ การสร้างมาตรฐานการกำกับดูแลที่ดีและบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การบูรณาการกระบวนการสำคัญ เพื่อให้กระบวนการทำงาน



มีประสิทธิภาพ ลดความซ้ำซ้อน และลดการดำเนินงานในรูปแบบ Manual ทั้งนี้ในการดำเนินงานในวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 เพื่อบรรลุผลลัพธ์ผลประกอบการขององค์กรที่ดีขึ้น และสามารถใช้นวัตกรรมที่ทันสมัยได้ภายในระยะเวลาที่ บสอ. คาดการณ์

SO2

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 (SO2) : พัฒนาภาพลักษณ์องค์กรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Enterprise Image)

มุ่งเน้นการพัฒนาภาพลักษณ์องค์กรและสื่อสารต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเป็นการปรับปรุงภาพลักษณ์องค์กรใหม่เพื่อเป็นการสื่อสารถึงบทบาท และภารกิจของ บสอ. โดยสื่อสารภาพลักษณ์องค์กรไปยังช่องทางต่างๆ ที่เหมาะสมตรงกับพฤติกรรมการรับสารของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการตอบสนองต่อความต้องการความคาดหวังของกลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อีกทั้งการดำเนินการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลของลูกค้า รวมถึงการปรับปรุงฐานข้อมูลลูกค้าขององค์กรเพื่อพัฒนาสู่การวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า (Customer Analytics) และการออกแบบกลยุทธ์ที่เหมาะสมในแต่ละกลุ่มลูกค้า เพื่อพัฒนาต่อยอดและเพิ่มยอดขายจากกลุ่มลูกค้าที่มีศักยภาพ อีกทั้งให้ความสำคัญกับการพัฒนาผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA)

SO3

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 (SO3) : ส่งเสริมศักยภาพ การบริหารจัดการองค์กร (Enhanced Core Business Enablers)

เพื่อขยายการเติบโตทางธุรกิจ โดยองค์กรจำเป็นต้องปรับตัวรองรับทิศทางการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานในอนาคต เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี เป็นต้น อย่างไรก็ตาม Core Competency ที่เป็นข้อได้เปรียบคือ โครงสร้างการทำงาน ทักษะความรู้ ความเชี่ยวชาญของบุคลากร และความพร้อมด้านระบบดิจิทัลขององค์กรที่จะส่งผลให้ บสอ. มีโอกาสทางธุรกิจมากยิ่งขึ้น รวมถึงยังมุ่งเน้นให้ผู้บริหารและบุคลากรมีความพร้อมในการทำงาน และมีความสามารถในการนำองค์กรสู่ความสำเร็จและความเป็นเลิศ

นอกจากนี้ เพื่อส่งเสริมให้ บสอ. สามารถตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจทั้งปัจจุบันและในอนาคต การแข่งขัน ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ภายใต้การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยผ่านเครื่องมือการประเมินกระบวนการปฏิบัติงาน และการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ ประกอบด้วย 8 หลักเกณฑ์ ได้แก่ การกำกับดูแลที่ดี และการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning : SP) การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM & IC) การมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder & Customer : SCM) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology: DT) การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM) การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM&INNO) และการตรวจสอบภายใน (Internal Audit : IA)

โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยสำคัญที่เป็น Enablers ในการขับเคลื่อนและผลักดันองค์กร ซึ่งได้แก่ การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล การจัดการความรู้และนวัตกรรม และการบริหารทุนมนุษย์



ทั้งนี้ บสอ. ได้กำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy) ของบริษัท บริหารสินทรัพย์ ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย จำกัด ปี 2567-2571 ได้มีการระบุ/กำหนดเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ทั้ง 3 ประเด็น โดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินการเพื่อรองรับการดำเนินงานและสร้างความมั่นใจในการนำไปปฏิบัติ ซึ่งได้กำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy) ทั้งหมด 11 ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ (Tactic) 18 กลยุทธ์ โดยมีการกำหนดแผนปฏิบัติการที่สำคัญรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Initiatives) 29 แผนงาน ดังนี้

ตารางวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ยุทธศาสตร์ (Strategy) และกลยุทธ์ (Tactic) ของ บสอ.

| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ | เป้าประสงค์ | ยุทธศาสตร์ | กลยุทธ์ |
|--|---|---|---|
| SO1 ยกระดับกระบวนการสู่ดิจิทัล (Enforce Digitize Process) | 1. เพิ่มประสิทธิภาพการรับชำระหนี้ NPLs 2. เพิ่มประสิทธิภาพการจำหน่าย NPA 3. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการเพิ่มศักยภาพกระบวนการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ 4. การสร้างมาตรฐานการกำกับดูแลที่ดีและบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 5. บูรณาการกระบวนการสำคัญ 6. ผลประกอบการ และการจ่ายคืนหนี้ ร้อย. | S1 ยกระดับการเพิ่มประสิทธิภาพในการรับชำระหนี้ | T1 เร่งรัดการเรียกเก็บเงิน T2 พัฒนาตัวแบบในการวิเคราะห์ Margin ที่เหมาะสมในการตัดสินใจบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพในแต่ละประเภท T3 การบริหารจัดการ Outsource |
| | | S2 ยกระดับการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารทรัพย์สินรอการขาย | T4 ขยายช่องทางในการจำหน่าย NPA T5 กำหนดมาตรการส่งเสริมการขายที่เหมาะสมเพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย |
| | | S3 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพกระบวนการบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ | T6 การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพในกระบวนการบริหารหนี้ และการบริหารทรัพย์สินรอการขาย |
| | | S4 พัฒนาระบบการบูรณาการกระบวนการสำคัญ | T7 การทบทวนระบบงาน (Work System) และกระบวนการทำงานให้มีการเชื่อมโยงและส่งเสริมการทำงานร่วมกัน |



| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ | เป้าประสงค์ | ยุทธศาสตร์ | กลยุทธ์ |
|---|--|---|--|
| SO2 พัฒนาภาพลักษณ์องค์กรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Enterprise Image) | 1. การรับรู้ภาพลักษณ์องค์กร 2. ความพึงพอใจลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3. Corporate Brand Image 4. ผลประเมิน ITA | S5 การเสริมสร้างภาพลักษณ์และการรับรู้องค์กร | T8 การปรับภาพลักษณ์ และสร้างการรับรู้ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อบทบาท บสอ. |
| | | S6 การเสริมสร้างองค์กรเพื่อความโปร่งใส และยั่งยืน | T9 การส่งเสริมการดำเนินงานตาม ITA |
| | | S7 การยกระดับการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | T10 การวิเคราะห์ฐานลูกค้าและกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย T11 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |
| SO3 ส่งเสริมศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร (Enhanced Core Business Enablers) | 1. ยกระดับทบทวนกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน 2. ศักยภาพ (Competency) และผลิตภาพ (Productivity) ของบุคลากร 3. การทบทวนยกระดับแรงจูงใจและระบบประเมินผล 4. ยกระดับการจัดการความรู้ 5. เสริมสร้างระบบนวัตกรรมองค์กร 6. ระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการและเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอก | S8 ปรับปรุงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องให้มีความคล่องตัวและสามารถแข่งขันได้ | T12 การทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อรองรับการดำเนินงาน |
| | | S9 ยกระดับศักยภาพและผลิตภาพ (Productivity) ของบุคลากร | T13 ยกระดับระบบการบริหารทุนมนุษย์ (HRM) T14 พัฒนาระบบการเรียนรู้และพัฒนาในการเสริมสร้างและยกระดับสมรรถนะของบุคลากร (HRD) |
| | | S10 พัฒนาขีดความสามารถด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมี | T15 พัฒนาขีดความสามารถด้าน Cyber Security และการเตรียมความพร้อมสำหรับการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลสู่มาตรฐานสากล T16 พัฒนาฐานข้อมูลในการบริหารจัดการและ Data Warehouse รวมถึง |



| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ | เป้าประสงค์ | ยุทธศาสตร์ | กลยุทธ์ |
|----------------------------|-------------|---|---|
| | | ประสิทธิภาพ (Digital Transformation) | การเตรียมความพร้อมในการบริการความต่อเนื่องของการดำเนินงานในระบบ DMS |
| | | S11 การพัฒนาระบบการจัดการความรู้และนวัตกรรมองค์กร | T17 พัฒนาระบบการจัดการความรู้ ระบุและจัดเก็บองค์ความรู้ที่สำคัญ T18 พัฒนาโครงสร้างและกระบวนการด้านนวัตกรรม |

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO1 : Enforce Digitize Process ยกระดับกระบวนการสู่ดิจิทัล

| Strategy | | Tactics | | Initiatives | |
|----------|--|---------|---|-------------|--|
| S1 | ยกระดับการเพิ่มประสิทธิภาพในการรับชำระหนี้ | T1 | เร่งรัดการเรียกเก็บเงิน | AP1-1 | แผนการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการลูกหนี้รายใหญ่ (กระบวนการในการติดตาม และบังคับคดี tailor made รายลูกหนี้) |
| | | | | AP1-2 | แผนเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการลูกหนี้รายย่อย-มีหลักประกัน (กระบวนการในการติดตาม และบังคับคดี tailor made รายลูกหนี้) |
| | | T2 | พัฒนาตัวแบบในการวิเคราะห์ Margin ที่เหมาะสมในการตัดสินใจบริหารสินทรัพย์ ด้วยคุณภาพในแต่ละประเภท | AP2-1 | แผนการพัฒนา Pricing Model ในการประเมินมูลค่าการซื้อขายรายใหญ่ที่มีหลักประกัน ลูกหนี้รายย่อยที่มีหลักประกัน และลูกหนี้รายย่อยที่ไม่มีหลักประกัน |



| Strategy | | Tactics | | Initiatives | |
|----------|--|---------|--|-------------|---|
| | | T3 | การบริหารจัดการ Outsource | AP3-1 | แผนการเพิ่มเครือข่ายในการบริหารจัดการลูกค้าหนี้รายย่อย-ไม่มีหลักประกัน (Outsource Management) |
| S2 | ยกระดับการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารทรัพย์สินรอการขาย | T4 | ขยายช่องทางในการจำหน่าย NPA | AP4-1 | แผนงานทบทวนกระบวนการในการบริหารจัดการ NPA |
| | | | | AP4-2 | แผนงานเพิ่มช่องทางการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย |
| | | | | AP4-3 | แผนงานเพิ่มมูลค่าทรัพย์สินรอการขาย |
| | | T5 | กำหนดมาตรการส่งเสริมการขายที่เหมาะสมเพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย | AP5-1 | แผนงานการวิเคราะห์เพื่อกำหนดมาตรการส่งเสริมการขายต่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย |
| S3 | การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพกระบวนการบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ | T6 | การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพในกระบวนการบริหารหนี้ และการบริหารทรัพย์สินรอการขาย | AP6-1 | แผนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพในกระบวนการบริหารหนี้ NPLs |
| | | | | AP6-2 | แผนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพในกระบวนการบริหาร NPA |
| | | | | AP6-3 | แผนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาระบบเตือนภัยล่วงหน้า ในกระบวนการกฎหมาย/ฟ้องร้องดำเนินคดี |
| S4 | พัฒนาระบบการบูรณาการกระบวนการสำคัญ (การใช้ดิจิทัลเพื่อยกระดับกระบวนการภายในระหว่างกัน) | T7 | การทบทวนระบบงาน (Work System) และกระบวนการทำงานให้มีการเชื่อมโยงและส่งเสริมการทำงานร่วมกัน | AP7-1 | แผนเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงานภายในกรอบระยะเวลาการทำงาน (SLA) |



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO2 : Enterprise Image พัฒนาภาพลักษณ์องค์กรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

| Strategy | | Tactics | | Initiatives | |
|----------|--|---------|---|-------------|--|
| S5 | การเสริมสร้างภาพลักษณ์และการรับรู้องค์กร | T8 | การปรับภาพลักษณ์ และสร้างการรับรู้ต่อ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อบทบาท บสอ. | AP8-1 | แผนงานการปรับภาพลักษณ์องค์กรและเทียบเคียงหน่วยงานอื่น |
| | | | | AP8-2 | แผนงานการสร้างการรับรู้องค์กรต่อกลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |
| S6 | การเสริมสร้างองค์กรเพื่อความโปร่งใส และยั่งยืน | T9 | การส่งเสริมการดำเนินงานตาม ITA | AP9-1 | แผนงานการส่งเสริมการดำเนินงานตาม ITA |
| S7 | การยกระดับการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | T10 | การวิเคราะห์ฐานลูกค้าและกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย | AP10-1 | แผนงานการวิเคราะห์ฐานลูกค้าและกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย |
| | | T11 | การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | AP11-1 | แผนงานการสร้างความสัมพันธ์และตอบสนองความต้องการลูกค้า |
| | | | | AP11-2 | แผนงานยกระดับการดำเนินงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO3 : Enhanced Core Business Enablers ส่งเสริมศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร

| Strategy | | Tactics | | Initiatives | |
|----------|---|---------|--|-------------|---|
| S8 | ปรับปรุงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องให้มีความคล่องตัวและสามารถแข่งขันได้ | T12 | การทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อรองรับการดำเนินงาน | AP12-1 | แผนงานทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และทิศทางการดำเนินงานในอนาคต |
| S9 | ยกระดับศักยภาพและผลิตภาพ (Productivity) ของบุคลากร | T13 | ยกระดับระบบการบริหารทุนมนุษย์ (HRM) | AP13-1 | แผนงานทบทวนโครงสร้างองค์กร และการบริหารอัตรากำลัง ให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงาน |
| | | | | AP13-2 | แผนงานทบทวนและพัฒนาระบบแรงจูงใจให้เชื่อมโยงกับระบบประเมินผลการดำเนินงาน (PMS) ของบุคลากร |
| | | T14 | พัฒนาระบบการเรียนรู้และพัฒนา ในการเสริมสร้างและยกระดับสมรรถนะของบุคลากร (HRD) | AP14-1 | แผนการพัฒนาระบบ Competency และประเมินผลในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) |
| S10 | พัฒนาขีดความสามารถด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (Digital Transformation) | T15 | พัฒนาขีดความสามารถด้าน Cyber Security และการเตรียมความพร้อมสำหรับการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลสู่มาตรฐานสากล | AP15-1 | แผนงานพัฒนาระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางเทคโนโลยีดิจิทัล |
| | | | | AP15-2 | แผนงานเตรียมความพร้อมรองรับตามมาตรฐานการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Governance) |



| Strategy | | Tactics | | Initiatives | |
|----------|---|---------|---|-------------|---|
| | | T16 | พัฒนาฐานข้อมูลในการบริหารจัดการและ Data Warehouse รวมถึงการเตรียมความพร้อมในการบริการความต่อเนื่องของการดำเนินงานในระบบ DMS | AP16-1 | แผนพัฒนา Data Warehouse |
| | | | | AP16-2 | แผนงานพัฒนาและบูรณาการฐานข้อมูลที่สำคัญกับหน่วยงานภายนอก |
| | | | | AP16-3 | แผนเตรียมความพร้อมในการบริการความต่อเนื่องของการดำเนินงานในระบบ DMS |
| S11 | การพัฒนาระบบการจัดการความรู้และนวัตกรรมองค์กร | T17 | พัฒนาระบบการจัดการความรู้ระบบและจัดเก็บองค์ความรู้ที่สำคัญ | AP17-1 | แผนงานพัฒนาการจัดการความรู้ (KM) เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงาน |
| | | T18 | พัฒนาโครงสร้างและกระบวนการด้านนวัตกรรม | AP18-1 | แผนงานพัฒนาโครงสร้างและกระบวนการด้านนวัตกรรม |

ตามแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ กำหนดให้ บสอ. เป็นหน่วยงานสนับสนุนรองรับ หมายความว่า 12 และ 13 ซึ่ง บสอ. ได้กำหนดแผนงานรองรับ ผ่านยุทธศาสตร์ /แผนงาน/โครงการต่างๆ ที่ตอบสนองต่อ หมายความว่า 12 และ 13 ที่กำหนดให้ บสอ. เป็นหน่วยงานสนับสนุน ซึ่งปรากฏในยุทธศาสตร์ที่ 9 10 และ 11 ทั้งนี้ บสอ. ได้กำหนดยุทธศาสตร์และแผนงานเพื่อสนับสนุนและรองรับหมายความว่า 7 SMEs เพิ่มเติมจากที่ สคร. กำหนดเพื่อสนับสนุนความเข้มแข็งของ SMEs ผ่านยุทธศาสตร์ที่ 1 โดยสามารถสรุปแผนงานที่รองรับการดำเนินงานในแต่ละหมายความว่า ดังนี้

| หมายความว่า | ยุทธศาสตร์ | แผนปฏิบัติการ |
|----------------|-------------------------|---|
| หมายความว่า 7 | ยุทธศาสตร์ที่ 1 | AP 1-1 |
| หมายความว่า 12 | ยุทธศาสตร์ที่ 9 | AP13-1 AP13-2 AP14-1 |
| หมายความว่า 13 | ยุทธศาสตร์ที่ 10 และ 11 | AP15-1 AP15-2 AP16-1 AP16-2 AP16-3 AP18-1 |



รายละเอียดตัวชี้วัด และเป้าหมายรายปี

| แผนงาน/โครงการ | การวัดผล เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|------------------------------------|---|-------------------|-------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|-----------------------------|----------|----------|
| | | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| AP1 – 1 : แผนการเพิ่ม ประสิทธิภาพการ บริหารจัดการ ลูกหนี้รายใหญ่ | Leading Indicator | - ร้อยละของ Cash Collection ที่เป็นไปตามเป้าหมายรายเดือน | ร้อยละ | 117 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | | - ลูกหนี้ Class A สามารถเก็บหนี้ และรับเงินจากการขายทอดตลาด ได้ตามเป้าหมาย 80% | ล้านบาท | 1,839.00 | 2,101.00 | 2,536.00 | 2,867.00 | 2,946.00 | 2,277.00 |
| | Lagging Indicator | - เงินสดที่ได้รับจากการชำระหนี้ จากลูกหนี้รายใหญ่ (Cash Collection) | ล้านบาท | 2,299.67 | 2,499.75 | 3,108.24 | 3,524.71 | 3,683.38 | 2,559.31 |
| AP1 – 2 : แผน เพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ ลูกหนี้รายย่อย | Leading Indicator | - ร้อยละของ Cash collection ที่ เป็นไปตามเป้าหมายรายเดือน | ร้อยละ | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | | - ลูกหนี้ Class A สามารถเก็บหนี้ ได้ตามเป้าหมาย 80% | ร้อยละ | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | | - ความสำเร็จของการประมาณการ Cash Collection รายลูกหนี้สำหรับลูกหนี้รายย่อยที่ มีหลักประกัน | ร้อยละ ล้านบาท | N/A N/A | 5 ล้านขึ้นไป (43%) 330.30 | 3 ล้านขึ้นไป (70%) 346.81 | ทั้งหมด (100%) 364.15 | 382.36 | 401.48 |
| | Lagging Indicator | - เงินสดที่ได้รับจากการชำระหนี้ จากลูกหนี้รายย่อย (Cash Collection) | ล้านบาท | 314.57 | 310.30 | 326.82 | 344.15 | 362.36 | 381.48 |
| AP2 – 1 : แผนการพัฒนา | Leading Indicator | - การเก็บข้อมูลเพื่อทดสอบและ Run Pricing Model | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |



| แผนงาน/โครงการ | การวัดผล เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | | |
|---|------------------------------------|--|---------------------|-------------------------------|--|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | |
| Pricing Model ในการประเมิน มูลค่าการซื้อขาย รายใหญ่ที่มี หลักประกัน ลูกหนี้ รายย่อยที่มี หลักประกัน และ ลูกหนี้รายย่อยที่ไม่มี หลักประกัน | Lagging Indicator | - Pricing Model ที่สามารถ ประเมินราคาและกำหนด Margin ของสินทรัพย์ด้วยคุณภาพแต่ละ ประเภท | ระดับ ความสำเร็จ | - | มีการพัฒนา ระบบ และ สามารถ ดำเนินการได้ | สามารถ แข่งขันได้ | สามารถ แข่งขันได้ | สามารถ แข่งขันได้ | สามารถ แข่งขันได้ | สามารถแข่งขัน ได้ |
| AP3 - 1 : แผนการเพิ่ม เครือข่ายในการ บริหารจัดการ ลูกหนี้รายย่อย-ไม่ มีหลักประกัน | Leading Indicator | - ร้อยละของจำนวน Outsource ที่ ดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่ กำหนดจากลูกหนี้รายย่อยที่ไม่มี หลักประกัน | ร้อยละ | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | | - การจัดเก็บและวิเคราะห์ ฐานข้อมูลฐาน Outsource ใน รูปแบบ Performance based | ระดับ | มาตรฐาน | ดี | ดี | ดี | ดี | ดี | ดี |
| | | - ร้อยละความสำเร็จของการ ทบทวนฐานข้อมูลลูกหนี้ให้ได้ มาตรฐาน Outsource | ร้อยละ | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Lagging Indicator | - รายได้จากการจัดเก็บหนี้จาก ลูกหนี้รายย่อยที่ไม่มีหลักประกัน เป็นไปตามเป้าหมาย | ล้านบาท | 207.64 | 200.00 | 180.00 | 160.00 | 140.00 | 120.00 | |
| AP4 - 1 : แผนงานทบทวน | Leading Indicator | - จำนวนกระบวนการในการบริหาร จัดการ ทรัพย์สินรอการขายที่ | กระบวนการ | - | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | |



| แผนงาน/โครงการ | การวัดผล เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|------------------------------------|--|----------|-------------------------------|---------------|--------|--------|--------|--------|
| | | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| กระบวนการในการ บริหารจัดการ NPA | | ได้รับการทบทวนให้มี ประสิทธิภาพดีขึ้น (ขั้นตอน ลดลง/ระยะเวลาในการ ดำเนินงานลดลง) - กระบวนการกำหนดราคาขาย ทรัพย์สินรอการขาย - กระบวนการจำหน่ายทรัพย์สินรอ การขาย | | | | | | | |
| | | - มูลค่า NPA ที่สามารถนำเสนอ ขายต่อลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย/นัก ลงทุน ผ่านทั้งช่องทางออนไลน์ และออฟไลน์ | ล้านบาท | N/A | 440.00 | 480.00 | 500.00 | 500.00 | 500.00 |
| | Lagging Indicator | - จำนวนร้อยละของทรัพย์สินรอ การขายที่สามารถขึ้นประกาศขาย ตาม SLA ที่กำหนด (สอดคล้อง กับนโยบายบริษัท) | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | | - เงินสดรับที่ได้รับจากการขาย ทรัพย์สินรอการขาย | ล้านบาท | 150.00 | 165.00 | 185.00 | 210.00 | 230.00 | 250.00 |
| AP4 – 2 : แผนงานเพิ่มช่อง ทางการจำหน่าย | Leading Indicator | - ความสำเร็จในการทบทวน ช่องทางการจำหน่ายทรัพย์สินรอ การขาย | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |



| แผนงาน/โครงการ | การวัดผล เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|------------------------------------|---|-----------|-------------------------------|---------------|--------|--------|--------|--------|
| | | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ทรัพย์สินรอ การขาย | Lagging Indicator | - เงินสดรับที่รับจากการขาย ทรัพย์สินรอการขาย | ล้านบาท | 150.00 | 165.00 | 185.00 | 210.00 | 230.00 | 250.00 |
| AP4 - 3 : แผนงานเพิ่มมูลค่า ทรัพย์สินรอการ ขาย | Leading Indicator | - การดำเนินงานตามแผนการเพิ่ม มูลค่าทรัพย์สินรอการขาย | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Lagging Indicator | - จำนวนทรัพย์สินรอการขายที่ ได้รับการปรับปรุงได้ตาม เป้าหมายที่กำหนด (โครงการนำร่อง) | รายการ | - | 4 | 6 | 8 | 10 | 12 |
| AP5 - 1 : แผนงานการ วิเคราะห์เพื่อ เข้าถึงและกำหนด มาตรการส่งเสริม การขายต่อกลุ่ม ลูกค้าเป้าหมาย | Leading Indicator | - ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนา มาตรการส่งเสริมการขาย ราย กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย | ร้อยละ | - | 70 | 80 | 90 | 100 | 100 |
| | Lagging Indicator | - เงินสดรับที่รับจากการขาย ทรัพย์สินรอการขาย | ล้านบาท | 150.00 | 165.00 | 185.00 | 210.00 | 230.00 | 250.00 |
| - อัตรากำไรสุทธิเฉลี่ย | | ร้อยละ | | 15% | 20% | 20% | 25% | 30% | |
| AP6 - 1 : แผนการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเพิ่มศักยภาพ | Leading Indicator | - จำนวนกระบวนการที่สามารถใช้ เทคโนโลยีมาช่วยสนับสนุนการ ดำเนินงาน หรือทดแทนการ ทำงานแบบ Manual | กระบวนการ | - | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |



| แผนงาน/โครงการ | การวัดผล เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|------------------------------------|---|-----------|-------------------------------|---------------|------|------|------|------|
| | | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ในกระบวนการ บริหารหนี้ NPLs | Lagging Indicator | - ความสามารถในการดำเนินงานใน กระบวนการบริหาร NPLs ได้ตาม SLA ที่กำหนด หลังจากการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาสนับสนุน กระบวนการ | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| AP6 – 2 : แผนการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเพิ่มศักยภาพ ในกระบวนการ บริหาร NPA | Leading Indicator | - ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงาน ตามแผนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเพิ่มศักยภาพในกระบวนการ บริหาร NPA | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | | - จำนวนกระบวนการที่สามารถใช้ เทคโนโลยีมาช่วยสนับสนุนการ ดำเนินงาน หรือทดแทนการ ทำงานแบบ manual | กระบวนการ | - | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| | Lagging Indicator | - ความสามารถในการดำเนินงานใน กระบวนการบริหาร NPA ได้ตาม SLA ที่กำหนด หลังจากการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาสนับสนุน กระบวนการ | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| AP6 – 3 : แผนการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อพัฒนาระบบ | Leading Indicator | - ร้อยละความสามารถในการ ดำเนินงานพัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศที่สนับสนุนการเก็บ รวบรวมข้อมูล การรายงานผล | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |



| แผนงาน/โครงการ | การวัดผล เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|------------------------------------|---|----------|-------------------------------|--|--|---|---|--|
| | | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| เตือนภัยล่วงหน้า ในกระบวนการ กฎหมาย/ฟ้องร้อง ดำเนินคดี | | และระบบ Early Warning System | | | | | | | |
| | | - การแจ้งเตือนล่วงหน้า และมีการติดตามการดำเนินงานในทุกกิจกรรมที่กำหนด | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Lagging Indicator | - การดำเนินจากการแจ้งเตือนล่วงหน้าครบถ้วนทุกกิจกรรม | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| AP7 – 1 : แผน เพิ่มประสิทธิภาพ กระบวนการ ทำงานภายใน กรอบระยะเวลา การทำงาน (SLA) | Leading Indicator | - ร้อยละความสำเร็จของการปรับปรุงกระบวนการฯ | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Lagging Indicator | - ระยะเวลาในการทำงาน SLA เป็นไป ตามเป้าหมายที่กำหนด | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| AP8 – 1 : แผนงานการปรับ ภาพลักษณ์องค์กร และเทียบเคียง หน่วยงานอื่น | Leading Indicator | - ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Lagging Indicator | - ผลการศึกษาการเทียบ Competitive Advantage ของ บสอ. กับคู่แข่ง เพื่อปรับปรุงภาพลักษณ์องค์กร | ร้อยละ | - | - ผลการศึกษาการเทียบ Competitive Advantage ของ บสอ. กับคู่แข่ง เพื่อ | - ผลการศึกษาการเทียบ Competitive Advantage ของ บสอ. กับคู่แข่ง และ | - ผลการศึกษาการเทียบ Competitive Advantage ของ บสอ. กับคู่แข่งและ | - ผลการศึกษาการเทียบ Competitive Advantage ของ บสอ. กับคู่แข่งและ | - ผลการศึกษาการเทียบ Competitive Advantage ของ บสอ. กับคู่แข่ง |



| แผนงาน/โครงการ | การวัดผล เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|------------------------------------|--|----------|-------------------------------|--|--|--|--|---|
| | | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| | | - ภาพลักษณ์องค์กร | ระดับ | | ปรับปรุง ภาพลักษณ์ องค์กร | แนวทางการ ปรับปรุง | แนวทางการ ปรับปรุง | แนวทางการ ปรับปรุง | เทียบและแนว ทางการปรับปรุง |
| | | | | | -ผลสำรวจ ภาพลักษณ์ องค์กร | -ผลสำรวจ ภาพลักษณ์ องค์กรดีขึ้น | -ผลสำรวจ ภาพลักษณ์ องค์กรดีขึ้น | -ผลสำรวจ ภาพลักษณ์ องค์กรดีขึ้น | -ผลสำรวจ ภาพลักษณ์ องค์กรดีขึ้น |
| AP8 – 2 : แผนงานการสร้าง การรับรู้องค์กรต่อ กลุ่มลูกค้า และผู้มี ส่วนได้ ส่วนเสีย | Leading Indicator | - ความสำเร็จของการดำเนินงาน ตามแผน | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Lagging Indicator | - ผลคะแนนการรับรู้ภาพลักษณ์ องค์กร (Corporate Awareness) | ร้อยละ | - | - คะแนนผล สำรวจการรับรู้ องค์กร (Corporate Awareness) ร้อยละ 80 | - คะแนนผล สำรวจการรับรู้ องค์กร (Corporate Awareness) ร้อยละ 90 | - คะแนนผล สำรวจการรับรู้ องค์กร (Corporate Awareness : Brand Recognition Level) | - คะแนนผล สำรวจการรับรู้ องค์กร (Corporate Awareness : Brand Recall Level) | - คะแนนผล สำรวจการรับรู้ องค์กร (Corporate Awareness : Top of mind Level) |
| AP9 - 1 : แผนงานการ ส่งเสริมการ ดำเนินงานตาม ITA | Leading Indicator | - ร้อยละความสำเร็จตามกิจกรรม | ร้อยละ | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Lagging Indicator | - ผลประเมิน ITA | คะแนน | 95.08 (ลดลง ต่อเนื่อง) | ได้เกณฑ์ระดับ ผลการ ประเมินผล ITA ระดับผ่าน ดี และคะแนน | ได้เกณฑ์ระดับ ผลการ ประเมินผล ITA ระดับผ่าน ดี | ได้เกณฑ์ระดับ ผลการ ประเมินผล ITA ระดับผ่าน ดีเยี่ยมและ คะแนนต้องไม่ | ได้เกณฑ์ระดับ ผลการ ประเมินผล ITA ระดับผ่าน ดีเยี่ยมและ คะแนนต้องไม่ | ได้เกณฑ์ระดับ ผลการ ประเมินผล ITA ระดับผ่าน ดีเยี่ยมและ คะแนนต้องไม่ |



| แผนงาน/โครงการ | การวัดผล เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|------------------------------------|---|------------------------|-------------------------------|--|--|--|--|--|
| | | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| | | | | | ต้องไม่น้อยกว่าปี 2566 | และคะแนนต้องไม่น้อยกว่าปี 2567 | น้อยกว่าปี 2568 | น้อยกว่าปี 2569 | คะแนนต้องไม่น้อยกว่าปี 2570 |
| AP10 – 1 : แผนงานการวิเคราะห์ฐานลูกค้าและกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย | Leading Indicator | - ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Lagging Indicator | - กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย - ชุดข้อมูลที่สำคัญของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (เพื่อจัดเก็บในฐานข้อมูล โดยเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลลูกค้า) | กลุ่ม ชุดข้อมูล | - - | -กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย -ชุดข้อมูลที่สำคัญของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย | -กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย -ชุดข้อมูลที่สำคัญของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย | -กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย -ชุดข้อมูลที่สำคัญของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย | -กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย -ชุดข้อมูลที่สำคัญของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย | -กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย -ชุดข้อมูลที่สำคัญของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย |
| AP11 – 1 : แผนงานการสร้างความสัมพันธ์และตอบสนองความต้องการลูกค้า | Leading Indicator | - ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน | ร้อยละ | N/A | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Lagging Indicator | - ผลคะแนนความพึงพอใจลูกค้า | ร้อยละ | N/A | 4.5 | 4.59 (4.5+2%) | 4.68 (4.5+4%) | 4.77 (4.5+6%) | 4.86 (4.5+8%) |
| AP11 - 2 : แผนงานยกระดับการดำเนินงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | Leading Indicator | - ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Lagging Indicator | - ความพึงพอใจกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ระดับ | - | Baseline | Baseline + 0.1 | Baseline + 0.2 | Baseline + 0.3 | Baseline + 0.4 |



| แผนงาน/โครงการ | การวัดผล เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|------------------------------------|---|---------------------|-------------------------------|---|-------------------------------|-----------------------------------|------|------|
| | | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| | | - ความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ เช่น ผู้ให้บริการแหล่งเงินทุนสินเชื่อ เป็นต้น | จำนวนรายใหม่ (สะสม) | - | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| AP12 - 1 : แผนงานทบทวนกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และทิศทางการดำเนินงานในอนาคต | Leading Indicator | - ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานฯ | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Lagging Indicator | - แนวทางในการปรับปรุงระเบียบข้อบังคับ หลักเกณฑ์ คำสั่ง วิธีปฏิบัติ หรือกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานต่าง ๆ ใน บสอ. ที่มีผลกระทบหรือเป็นปัญหา อุปสรรค ในการปฏิบัติงาน | ระดับ | - | มีแนวทางและเริ่มปรับกระบวนการหลัก | มีการปรับกระบวนการหลักครบถ้วน | มีการปรับกระบวนการสนับสนุนครบถ้วน | | |
| AP13 - 1 : แผนงานทบทวนโครงสร้างองค์กร และการบริหารอัตรากำลังให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงาน | Leading Indicator | - ความสำเร็จของแผนงานทบทวนโครงสร้างองค์กร และการบริหารอัตรากำลังให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงาน | ร้อยละ | - | 100 | - | - | - | - |
| | | - ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนโครงสร้าง และอัตรากำลังระยะยาว | ร้อยละ | - | สามารถนำเสนอ สคร. กรอบโครงสร้างอัตรากำลัง และโครงสร้างเงินเดือน | 100 | - | - | - |



| แผนงาน/โครงการ | การวัดผล เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|------------------------------------|---|----------|-------------------------------|--|------|------|------|------|
| | | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| | Lagging Indicator | - Productivity Ratio | | | สอดคล้องกับเป้าหมายทางการเงิน โดยคงกรอบอัตรากำลังเท่าเดิม | | | | |
| AP13 - 2 : แผนงานทบทวน และพัฒนาระบบ แรงจูงใจให้ เชื่อมโยงกับระบบ ผลการดำเนินงาน (PMS) ของ บุคลากร | Leading Indicator | - ความสำเร็จของแผนงานฯ | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | - |
| | Lagging Indicator | - ร้อยละของความพึงพอใจในระบบ ประเมินผล | ร้อยละ | - | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 |
| | | - ร้อยละของความพึงพอใจในระบบ แรงจูงใจ | ร้อยละ | - | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 |
| | | - กรอบแรงจูงใจและการ ประเมินผลการดำเนินงาน ที่ จะต้องปรับปรุง | ระดับ | - | ประกาศใช้ระบบ ประเมินผลการ ปฏิบัติงานจริง และแรงจูงใจ | - | - | - | - |
| | | - ระดับความสำเร็จในการเชื่อมโยง ระบบแรงจูงใจได้ตามกรอบ แนวทางที่กำหนด | ร้อยละ | - | - | 100 | 100 | 100 | 100 |
| AP14 - 1 : แผนการพัฒนา ระบบ Competency และประเมินผล ใน การจัดทำ | Leading Indicator | - ความสำเร็จในการดำเนินงานตาม แผนการพัฒนาระบบ Competency และประเมินผล | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Lagging Indicator | - กลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนา ตาม Core Competency /Managerial Competency | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |



| แผนงาน/โครงการ | การวัดผล เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | | |
|--|------------------------------------|--|-----------------|-------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|-----|
| | | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | |
| แผนพัฒนา บุคลากรรายบุคคล | | และ Functional Competency ที่กำหนด ใน IDP | | | | | | | | |
| | | - ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่ผ่าน เกณฑ์ความรู้ความเข้าใจในเรื่อง ของ Competency (แบบทดสอบ) | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | | - ร้อยละของบุคลากรที่มีผลการ ประเมิน Functional Competency ผ่านเกณฑ์ที่ กำหนด | ร้อยละ | - | 80 | 80 | 90 | 90 | 90 | 90 |
| AP15 - 1 : แผนงานพัฒนา ระบบรักษาความ มั่นคงปลอดภัยทาง เทคโนโลยีดิจิทัล | Leading Indicator | - มีการทบทวน นโยบาย กฎหมาย และแผนการบริหารจัดการความ มั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ อย่าง น้อยปีละ 1 ครั้ง | จำนวนครั้ง | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 4 | |
| | Lagging Indicator | - มีการรายงานผลการติดตามการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน | จำนวนครั้ง | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 4 | |
| | | - ไม่มีการเจาะระบบ หรือการเจาะ ระบบ ไม่เกิด ความเสียหายต่อองค์กร | ความ เสียหาย | ไม่เกิด ความ เสียหาย | ไม่เกิดความ เสียหาย | ไม่เกิดความ เสียหาย | ไม่เกิดความ เสียหาย | ไม่เกิดความ เสียหาย | ไม่เกิดความ เสียหาย | |



| แผนงาน/โครงการ | การวัดผล เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|------------------------------------|---|------------------------------------|-------------------------------|---------------|------|------|------|------|
| | | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| AP15 - 2 : แผนงานเตรียม ความพร้อมรองรับ ตามมาตรฐานการ กำกับดูแลด้านการ บริหารจัดการด้าน เทคโนโลยี สารสนเทศ (IT Governance) | Leading Indicator | - การทบทวน นโยบายการกำกับ ดูแลการบริหารความเสี่ยงด้าน เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง | จำนวนครั้ง | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | Lagging Indicator | - มีการรายงานผลการติดตามการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน | จำนวนครั้ง | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| AP16 - 1 : แผนการพัฒนา Data Warehouse) | Leading Indicator | - ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนา ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ รองรับการรวบรวมและจัดเก็บ ฐานข้อมูล | ร้อยละ | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Lagging Indicator | - ร้อยละฐานข้อมูลที่สามารถ เชื่อมโยงภายในได้สมบูรณ์ และใช้ งานได้จริง | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| AP16 - 2 : แผนงานพัฒนา และบูรณาการ | Leading Indicator | - จำนวนชุดข้อมูลที่สามารถ เชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอกได้ | จำนวนชุด ข้อมูลที่ เชื่อมต่อ | - | 3 | 4 | 6 | 6 | 6 |



| แผนงาน/โครงการ | การวัดผล เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|------------------------------------|---|--------------------|-------------------------------|---------------|------|------|------|------|
| | | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ฐานข้อมูลที่สำคัญ กับหน่วยงาน ภายนอก | Lagging Indicator | - ร้อยละฐานข้อมูลที่สามารถ เชื่อมโยงกับหน่วยงานนอก | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| AP16 - 3 : แผน เตรียมความพร้อม ในการบริการความ ต่อเนื่องของการ ดำเนินงานใน ระบบ DMS | Leading Indicator | - ระดับความสำเร็จในการเตรียม ความพร้อมในการบริการความ ต่อเนื่องของการดำเนินงานใน ระบบ DMS | ร้อยละ | - | - | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Lagging Indicator | - ความพึงพอใจต่อระบบงาน DMS | ระดับ | - | - | 4 | 4 | - | - |
| AP17 - 1 : แผนงาน พัฒนาการจัดการ ความรู้ (KM) เพื่อ เสริมสร้าง ประสิทธิภาพใน การดำเนินงาน | Leading Indicator | - ร้อยละของความสำเร็จในการ พัฒนาระบบการจัดการความรู้ (KM) เพื่อรองรับและพร้อมต่อ การดำเนินธุรกิจ | ร้อยละ | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Lagging Indicator | - จำนวน KM ที่จัดทำสำเร็จตามผล การรวบรวมความรู้ที่จำเป็นได้ ตามเป้าหมาย | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | | - จำนวนกระบวนการที่มีการ ปรับปรุงที่เกิดจากการ กระบวนการ KM | จำนวน กระบวนการ | - | - | - | 1 | 2 | 3 |



| แผนงาน/โครงการ | การวัดผล เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|------------------------------------|--|----------|-------------------------------|---------------|------|------|------|------|
| | | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| AP18 - 1 : แผนงานพัฒนา โครงสร้างและ กระบวนการด้าน นวัตกรรม | Leading Indicator | - ร้อยละของความสำเร็จในการ พัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรม (IM) | ร้อยละ | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Lagging Indicator | - จำนวนนวัตกรรมที่มีการพัฒนา และนำไปใช้ได้จริง | ชิ้นงาน | N/A | - | - | 1 | 2 | 3 |



บทที่ 3 รายละเอียดแผนปฏิบัติการที่สำคัญรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO1 : Enforce Digitize Process ยกระดับกระบวนการสู่ดิจิทัล

| Strategy | | Tactics | | Initiatives | | | |
|----------|--|---------|--|-------------|---|-------|---|
| S1 | ยกระดับการเพิ่มประสิทธิภาพในการรับชำระหนี้ | T1 | เร่งรัดการเรียกเก็บเงิน | AP1-1 | แผนการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการลูกหนี้รายใหญ่ (กระบวนการในการติดตาม และบังคับคดี tailor made รายลูกหนี้) | | |
| | | | | AP1-2 | แผนเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการลูกหนี้รายย่อย-มีหลักประกัน (กระบวนการในการติดตาม และบังคับคดี tailor made รายลูกหนี้) | | |
| | | | | AP2-1 | แผนการพัฒนา Pricing Model ในการประเมินมูลค่าการซื้อหนี้รายใหญ่ที่มีหลักประกัน ลูกหนี้รายย่อยที่มีหลักประกัน และลูกหนี้รายย่อยที่ไม่มีหลักประกัน | | |
| S2 | ยกระดับการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารทรัพย์สินรอการขาย | T3 | การพัฒนาตัวแบบในการวิเคราะห์ Margin ที่เหมาะสมในการตัดสินใจบริหารสินทรัพย์ ด้วยคุณภาพในแต่ละประเภท | AP3-1 | แผนการเพิ่มเครือข่ายในการบริหารจัดการลูกหนี้รายย่อย-ไม่มีหลักประกัน (Outsource Management) | | |
| | | | | T4 | ขยายช่องทางในการจำหน่าย NPA | AP4-1 | แผนงานทบทวนกระบวนการในการบริหารจัดการ NPA |
| | | | | | | AP4-2 | แผนงานเพิ่มช่องทางการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย |
| | | T5 | กำหนดมาตรการส่งเสริมการขายที่เหมาะสมเพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย | AP4-3 | แผนงานเพิ่มมูลค่าทรัพย์สินรอการขาย | | |
| | | | | AP5-1 | แผนงานการวิเคราะห์เพื่อกำหนดมาตรการส่งเสริมการขายต่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย | | |



| Strategy | | Tactics | | Initiatives | |
|----------|--|---------|--|-------------|---|
| S3 | การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเพิ่มศักยภาพกระบวนการบริหารหนี้โดยคุณภาพ | T6 | การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพในกระบวนการบริหารหนี้ และการบริหารทรัพย์สินรอการขาย | AP6-1 | แผนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพในกระบวนการบริหารหนี้ NPLs |
| | | | | AP6-2 | แผนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพในกระบวนการบริหาร NPA |
| | | | | AP6-3 | แผนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาระบบเตือนภัยล่วงหน้า ในกระบวนการกฎหมาย/ฟ้องร้องดำเนินคดี |
| S4 | พัฒนาระบบการบูรณาการกระบวนการสำคัญ (การใช้ดิจิทัลเพื่อยกระดับกระบวนการภายในระหว่างกัน) | T7 | การทบทวนระบบงาน (Work System) และกระบวนการทำงานให้มีการเชื่อมโยงและส่งเสริมการทำงานร่วมกัน | AP7-1 | แผนเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงานภายในกรอบระยะเวลาการทำงาน (SLA) |

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO2 : Enterprise Image พัฒนาภาพลักษณ์องค์กรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

| Strategy | | Tactics | | Initiatives | |
|----------|---|---------|---|-------------|--|
| S5 | การเสริมสร้างภาพลักษณ์ และการรับรู้องค์กร | T8 | การปรับภาพลักษณ์ และสร้างการรับรู้ต่อ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อบทบาท บสอ. | AP8-1 | แผนงานการปรับภาพลักษณ์องค์กรและเทียบเคียงหน่วยงานอื่น |
| | | | | AP8-2 | แผนงานการสร้างการรับรู้องค์กรต่อกลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |



| Strategy | | Tactics | | Initiatives | |
|----------|--|---------|--|-------------|--|
| S6 | การเสริมสร้างองค์กรเพื่อความโปร่งใส และยั่งยืน | T9 | การส่งเสริมการดำเนินงานตาม ITA | AP9-1 | แผนงานการส่งเสริมการดำเนินงานตาม ITA |
| S7 | การยกระดับการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | T10 | การวิเคราะห์ฐานลูกค้าและกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย | AP10-1 | แผนงานการวิเคราะห์ฐานลูกค้าและกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย |
| | | T11 | การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | AP11-1 | แผนงานการสร้างความสัมพันธ์และตอบสนองความต้องการลูกค้า |
| | | | | AP11-2 | แผนงานยกระดับการดำเนินงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO3 : Enhanced Core Business Enablers ส่งเสริมศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร

| Strategy | | Tactics | | Initiatives | |
|----------|--|---------|---|-------------|--|
| S8 | ปรับปรุงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องให้มีความคล่องตัวและสามารถแข่งขันได้ | T12 | การทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อรองรับการดำเนินงาน | AP12-1 | แผนงานทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และทิศทางการดำเนินงานในอนาคต |
| S9 | ยกระดับศักยภาพและผลิตภาพ (Productivity) ของบุคลากร | T13 | ยกระดับระบบการบริหารทุนมนุษย์ (HRM) | AP13-1 | แผนงานทบทวนโครงสร้างองค์กร และการบริหารอัตรากำลัง ให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงาน |
| | | | | AP13-2 | แผนงานทบทวนและพัฒนาระบบแรงจูงใจให้เชื่อมโยงกับระบบประเมินผลการดำเนินงาน (PMS) ของบุคลากร |
| | | T14 | พัฒนาระบบการเรียนรู้และพัฒนา ในการเสริมสร้างและยกระดับสมรรถนะของบุคลากร (HRD) | AP14-1 | แผนการพัฒนา ระบบ Competency และประเมินผล ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) |



| Strategy | | Tactics | | Initiatives | |
|----------|---|---------|---|-------------|---|
| S10 | พัฒนาขีดความสามารถด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (Digital Transformation) | T15 | พัฒนาขีดความสามารถด้าน Cyber Security และการเตรียมความพร้อมสำหรับการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลสู่มาตรฐานสากล | AP15-1 | แผนงานพัฒนาระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางเทคโนโลยีดิจิทัล |
| | | | | AP15-2 | แผนงานเตรียมความพร้อมรองรับตามมาตรฐานการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Governance) |
| | | T16 | พัฒนาฐานข้อมูลในการบริหารจัดการและ Data Warehouse รวมถึงการเตรียมความพร้อมในการบริการความต่อเนื่องของการดำเนินงานในระบบ DMS | AP16-1 | แผนพัฒนา Data Warehouse |
| | | | | AP16-2 | แผนงานพัฒนาและบูรณาการฐานข้อมูลที่สำคัญกับหน่วยงานภายนอก |
| | | | | AP16-3 | แผนเตรียมความพร้อมในการบริการความต่อเนื่องของการดำเนินงานในระบบ DMS |
| S11 | การพัฒนาระบบการจัดการความรู้และนวัตกรรมองค์กร | T17 | พัฒนาระบบการจัดการความรู้ ระบุและจัดเก็บองค์ความรู้ที่สำคัญ | AP17-1 | แผนงานพัฒนาการจัดการความรู้ (KM) เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงาน |
| | | T18 | พัฒนาโครงสร้างและกระบวนการด้านนวัตกรรม | AP18-1 | แผนงานพัฒนาโครงสร้างและกระบวนการด้านนวัตกรรม |



รายละเอียดของแต่ละแผนปฏิบัติการ



SO1 ยกระดับกระบวนการสู่ดิจิทัล (Enforce Digitize Process)



AP1-1: แผนการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการลูกหนี้รายใหญ่

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการลูกหนี้รายใหญ่.....

หลักการและเหตุผล : เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียกเก็บหนี้จากลูกหนี้รายใหญ่ให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร.....

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO1) : SO1.ยกระดับกระบวนการผู้จัดหนี้.....

เป้าประสงค์ (Goal) : การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการเพิ่มศักยภาพกระบวนการบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ.....

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : S1.ยกระดับการเพิ่มประสิทธิภาพในการรับชำระหนี้.....

กลยุทธ์ (Tactic) : T1.เร่งรัดการรับชำระหนี้.....

ตัวชี้วัด (KPI) : เงินสดที่ได้รับจากการชำระหนี้จากลูกหนี้รายใหญ่ (Cash Collection).....

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : ฝ่ายบริหารหนี้รายใหญ่.....

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ฝ่ายกฎหมายและงานคดี และฝ่ายปฏิบัติการ.....

วัตถุประสงค์โครงการ : 1. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการลูกหนี้รายใหญ่ให้เป็นไปตามเป้าหมาย.....
2. เพื่อเพิ่มผลกำไรให้กับองค์กร และสามารถเก็บ Cash จ่ายคืนตัวสัญญาใช้เงินให้กับ ธอท. ได้ทันตามกำหนด.....
3. เพื่อให้ลูกหนี้สามารถดำเนินการต่อไปได้.....

ผลผลิต (Output) : เงินสดที่ได้รับจากการชำระหนี้จากลูกหนี้รายใหญ่ (Cash Collection).....

ผลลัพธ์ (Outcome) : ผลกำไร / สามารถเก็บ Cash จ่ายคืนตัวสัญญาใช้เงิน.....

ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|--|----------|-------------------------|---------------|----------|----------|----------|----------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ร้อยละของ Cash collection ที่เป็นไปตามเป้าหมายรายเดือน | ร้อยละ | 117 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | ลูกหนี้ Class A สามารถเก็บหนี้และรับเงินจากการขายทอดตลาดได้ตามเป้าหมาย 80% | ล้านบาท | 1,839.00 | 2,101.00 | 2,536.00 | 2,867.00 | 2,946.00 | 2,277.00 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | เงินสดที่ได้รับจากการชำระหนี้จากลูกหนี้รายใหญ่ (Cash Collection) | ล้านบาท | 2,299.67 | 2,499.75 | 3,108.24 | 3,524.71 | 3,683.38 | 2,559.31 |

หมายเหตุ: 1.เป้าหมายรวม ปี 2566 รวม 2,300 ลบ. เฉลี่ย 192 ลบ.ต่อเดือน เงินที่คาดว่าจะเก็บได้รวม 2,698 ลบ. เฉลี่ยประมาณ 225 ลบ.ต่อเดือน



2. สามารถเก็บหนี้ 1,806 ลบ. และรับเงินจากการขายทอดตลาด 493 ลบ. รวม 2,299 ลบ. ได้ตามเป้าหมาย 80% เท่ากับ 1,839 ลบ.

ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : ปี 2567 จำนวน 3,616,000 บาท รวมปี 2567-2571 จำนวน 10,080,000 บาท

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|---------|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | รวม |
| งบทำการ | Site Visit ทรัพย์หลักประกันและสถานประกอบการ ลูกหนี้ | 516,000 | 516,000 | 516,000 | 516,000 | 516,000 | 2,580,000 |
| งบลงทุน | 1. ระบบ Enlite | 1,100,000 | 1,100,000 | 1,100,000 | 1,100,000 | 1,100,000 | 5,500,000 |
| | 2. ค่ารักษาความปลอดภัยลูกหนี้ บจก. อีซีซีฯ | 2,000,000 | | | | | 1,900,000 |
| | รวมงบลงทุน | 3,100,000 | 1,100,000 | 1,100,000 | 1,100,000 | 1,100,000 | 7,500,000 |
| | รวมทั้งสิ้น | 3,616,000 | 1,616,000 | 1,616,000 | 1,616,000 | 1,616,000 | 10,080,000 |

2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|-------------|--|---|
| ระบบ DMS | ไม่เพียงพอ | 1. Cleansing ข้อมูลลูกหนี้ และหลักประกัน, สถานะคดีให้ถูกต้อง และครบถ้วน 2. ปรับปรุงรูปแบบ CA ให้สามารถใช้งานได้ครบกระบวนการ 3. ปรับปรุงใบแจ้งหนี้ให้มีข้อมูลครบถ้วนตามแบบฟอร์มและมี QR CODE |
| ระบบ Enlite | เพียงพอ | |



3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน (คน) | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|---|---------------|--|---|
| พนักงาน รวม 9 คน แบ่งเป็น 1.ปรับโครงสร้างหนี้รายใหญ่ 2.เร่งรัดและติดตาม 3.อำนวยการ | 7 1 1 | เพียงพอ | อบรมเพื่อ update ความรู้ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทักษะการเจรจาต่อรอง |
| ผู้จัดการฝ่าย | 1 | ไม่มี | - |

รายละเอียดของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|---|--|------------|------------------------------------|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | | | | |
| 1. ทบทวนการจัดกลุ่มลูกหนี้ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| การจัดกลุ่มลูกหนี้ (ราย) | 179 ราย | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> TDR ลูกหนี้อยู่ระหว่างปิดบัญชี เจรจาควบคุมบังคับคดี ลูกหนี้ปิดบัญชีแล้ว (รอ Cut/Waive) | 16 ราย 6 ราย 134 ราย 23 ราย | | - ฝ่ายบริหาร หนี้รายใหญ่ | - ฝ่ายกฎหมาย และงานคดี - ฝ่ายปฏิบัติการ - ส่วนบัญชี | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. บูรณาการการประมาณการ CC กับ Credit Scoring Capability รายลูกหนี้ | การกำหนด ปัจจัยในการ ประมาณการ - มูลค่าหนี้ คงเหลือ - ราคาของ หลักประกัน | | - ฝ่ายบริหาร หนี้รายใหญ่ | - ฝ่ายกฎหมาย และงานคดี - ฝ่ายปฏิบัติการ - ส่วนบัญชี | | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|--|--------------------------|-----------------------------|---|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | | | | |
| | <ul style="list-style-type: none"> - ศักยภาพของหลักประกัน - สถานะของการดำเนินคดี - การให้ความร่วมมือของลูกหนี้ - ความสามารถในการชำระหนี้ของลูกหนี้ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. วิเคราะห์กลยุทธ์ที่มีความแตกต่างในแต่ละกลุ่มประเภทลูกหนี้ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1 ลูกหนี้ TDR | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1.1 เข้า Visit และปรับปรุงฐานข้อมูลลูกหนี้ เพื่อเจรจาเงื่อนไขในการปรับโครงสร้างหนี้ที่เหมาะสม | | ลูกหนี้ไม่ให้ความร่วมมือ | - ฝ่ายบริหารหนี้รายใหญ่ | - ฝ่ายกฎหมายและงานคดี - ฝ่ายปฏิบัติการ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1.2 สำหรับลูกหนี้ Class A (High Potential) มีการกำหนด Key Account ในการติดตาม และผูกโยงกับ Incentive | 22 ราย - TDR 16 ราย - ปิดบัญชี 6 ราย (ปี 67) | | - ฝ่ายบริหารหนี้รายใหญ่ | - ฝ่ายกฎหมายและงานคดี - ฝ่ายปฏิบัติการ | | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|---|--|------------|--|---|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | | | | |
| 3.1.3 ใช้ระบบในการติดตามความคืบหน้าของ CC รายลูกหนี้ และแจ้งเตือนหากไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ต่ำกว่าเป้าหมายเกิน 10%) สำหรับลูกหนี้รายใหญ่ | | | - ส่วนปรับโครงสร้างหนี้รายใหญ่ | - ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.2 การเร่งรัดบังคับคดีและการปิดบัญชี | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.2.1 ดำเนินการคู่ขนานในการเร่งรัดบังคับคดี ควบคู่กับการเจรจากับลูกหนี้ | 156 ราย (ไม่รวมลูกหนี้ที่ปิดบัญชีแล้ว) | | - ฝ่ายบริหารหนี้รายใหญ่ - ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | - ฝ่ายปฏิบัติการ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.2.2 รับชำระจากกรมบังคับคดี /ขายทอดตลาดกรณียึดทรัพย์ | 14 ราย | | - ฝ่ายบริหารหนี้รายใหญ่ - ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | - ฝ่ายปฏิบัติการ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.2.3 หาแหล่งเงินทุนสำหรับลูกหนี้ที่มีความประสงค์ในการปิดบัญชี | 6 ราย | | - ฝ่ายบริหารหนี้รายใหญ่ | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. ประมาณการขายลูกหนี้สำหรับลูกหนี้ที่ไม่มีความสามารถในการชำระหนี้ | | | - ฝ่ายบริหารหนี้รายใหญ่ - ส่วนแผนยุทธศาสตร์ฯ | - ฝ่ายกฎหมายและงานคดี - ฝ่ายปฏิบัติการ | | | | | | | | | | | | | | | | |



รายละเอียดงบประมาณระยะยาว (ถ้ามี)

| กิจกรรม | กิจกรรมย่อย | รายละเอียดงบประมาณ (บาท) | | | | | | |
|---------|-------------|--------------------------|------|------|------|------|------|-----|
| | | ปีงบประมาณ | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | รวม |
| - | - | งบลงทุน | | | | | | |
| | | งบทำการ | | | | | | |
| | | รวม | | | | | | |

ความเสี่ยง

| ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเสี่ยงของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|---|--|--|-----------------------------------|---|
| 1. การเสนอเพื่อพิจารณาอนุมัติต้องผ่านการพิจารณา 2 คณะ (ประมาณ 1 เดือน) มีผลต่อการเก็บ Cash Collection ตามเป้าหมาย | กรณีมีความจำเป็น และเร่งด่วนในการนำเสนอวาระการประชุม ขอให้ส่วนเลขาฯ จัดการประชุม | เพียงพอ | น้อย | - กระจายอำนาจการอนุมัติ |
| 2. ข้อมูลในระบบ DMS ไม่เป็นปัจจุบัน (ภาระหนี้ หลักประกัน ค่าใช้จ่าย และสถานะกฎหมาย) | Cleansing ข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน | เพียงพอ | ปานกลาง | - ฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง Cleansing ข้อมูล |
| 3. ความยืดหยุ่นของเกณฑ์ปรับโครงสร้างหนี้ และขายทอดตลาดทรัพย์สินหลักประกัน | อยู่ระหว่างทบทวนหลักเกณฑ์ | เพียงพอ | ปานกลาง | - ทบทวนหลักเกณฑ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน |



AP1-2: แผนเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการลูกหนี้รายย่อย

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการลูกหนี้รายย่อย.....

หลักการและเหตุผล : เพื่อให้การเรียกเก็บหนี้จากลูกหนี้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร และเพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น.....

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO1) : SO1.ยกระดับกระบวนการสู่ดิจิทัล.....

เป้าประสงค์ (Goal) : การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการเพิ่มศักยภาพกระบวนการบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ.....

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : S1.ยกระดับการเพิ่มประสิทธิภาพในการรับชำระหนี้.....

กลยุทธ์ (Tactic) : T1. เร่งรัดการรับชำระหนี้.....

ตัวชี้วัด (KPI) : เงินสดที่ได้รับจากการชำระหนี้จากลูกหนี้รายย่อย.(Cash Collection).....

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : ฝ่ายบริหารหนี้รายย่อย.....

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ฝ่ายกฎหมายและงานคดี และฝ่ายปฏิบัติการ.....

วัตถุประสงค์โครงการ : 1. เพื่อเรียกเก็บเงินจากลูกหนี้ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ บสอ. ตั้งไว้.....

2. สร้างเครื่องมือในการทำงานให้กับ ฝ่ายบริหารหนี้รายย่อย ส่วนปรับโครงสร้างหนี้รายย่อยมีหลักประกัน.....

3. ช่วยเหลือลูกหนี้ให้เข้าถึงแหล่งเงินทุน.....

ผลผลิต (Output) : เงินสดที่ได้รับจากการชำระหนี้จากลูกหนี้รายย่อย.(Cash Collection).....

ผลลัพธ์ (Outcome) : กำไร./ สามารถเก็บ Cash และฟื้นฟูลูกหนี้สำเร็จ.....

ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|---|----------|-------------------------|---------------|------|------|------|------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | 1. ร้อยละของ Cash collection ที่เป็นไปตามเป้าหมายรายเดือน | ร้อยละ | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | 2. ลูกหนี้ Class A สามารถเก็บหนี้ได้ตามเป้าหมาย 80% | ร้อยละ | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |



| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|--|----------|-------------------------|--------------------|--------------------|----------------|--------|--------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| | 3. ความสำเร็จของการประมาณการ Cash Collection รายลูกหนี้สำหรับลูกหนี้รายย่อยที่มีหลักประกัน | ร้อยละ | (ประมาณการจาก Tris) | 5 ล้านขึ้นไป (43%) | 3 ล้านขึ้นไป (70%) | ทั้งหมด (100%) | | |
| | | ล้านบาท | (ประมาณการจาก กลยุทธ์) | 330.30 | 346.81 | 364.15 | 382.36 | 401.48 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | เงินสดที่ได้รับจากการชำระหนี้จากลูกหนี้รายย่อย (Cash Collection) | ล้านบาท | 314.57 | 310.30 | 326.82 | 344.15 | 362.36 | 381.48 |

ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : ปี 2567 จำนวน 155,400 บาท รวมปี 2567-2571 จำนวน 777,000 บาท

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | รวม |
|------------|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | |
| งบทำการ | งบดำเนินงานประจำ | | | | | | 777,000 |
| | - ผลประโยชน์เพิ่มพนักงาน (เบี้ยเลี้ยง) | 31,700 | 31,700 | 31,700 | 31,700 | 31,700 | |
| | - ค่าที่พักต่างจังหวัด (พนักงาน) | 51,000 | 51,000 | 51,000 | 51,000 | 51,000 | |
| | - ค่าใช้จ่ายเดินทาง | 72,700 | 72,700 | 72,700 | 72,700 | 72,700 | |
| งบลงทุน | | - | - | - | - | - | |
| รวม | | 155,400 | 155,400 | 155,400 | 155,400 | 155,400 | 777,000 |



2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|--------|--|------------------------------------|
| - | - | |

3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน (คน) | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|---------------------------------------|------------|---|---|
| หัวหน้าส่วนงาน | 1 | เพียงพอ | - ทักษะการเจรจาต่อรองกับลูกหนี้ |
| เจ้าหน้าที่ปรับโครงสร้างหนี้ | 5 | เพียงพอ | - ทักษะความรู้ขั้นตอนกระบวนการกฎหมายและการบังคับคดี |
| เจ้าหน้าที่ประสานงานและอำนวยความสะดวก | 1 | เพียงพอ | - ทักษะความรู้ด้านการประเมินหลักประกัน |

รายละเอียดของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|--|--|---|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | | | | |
| 1. ทบทวนการจัดกลุ่มลูกหนี้ จำนวน 454 ราย | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> TDR ลูกหนี้อยู่ระหว่างปิดบัญชี ลูกหนี้ปิดบัญชี | <ul style="list-style-type: none"> 137 ราย 287 ลบ. 4 ราย 5.65 ลบ 313 ราย 655 ลบ. | ปัจจัยภายนอก เช่น โรคระบาด/ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ | ส่วนปรับโครงสร้างหนี้ รายย่อยมีหลักประกัน | -ส่วนเร่งรัดฯ -ส่วนงานคดี -ส่วนบังคับคดี | | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|---|------------|--|---------------------------------|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| 2. บูรณาการการประมาณการ CC กับ Credit Scoring Capability รายตัวลูกหนี้ | การกำหนดปัจจัยในการประมาณการ - มูลค่าหนี้คงเหลือ - ราคาของหลักประกัน - ศักยภาพของหลักประกัน - สถานะของการดำเนินคดี - การให้ความร่วมมือของลูกหนี้ (เฉพาะลูกหนี้ที่ติดต่อได้) - ความสามารถในการชำระหนี้ของลูกหนี้ | | ส่วนปรับโครงสร้างหนี้รายย่อยมีหลักประกัน | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. วิเคราะห์กลยุทธ์ที่มีความแตกต่างในแต่ละกลุ่มประเภทลูกหนี้ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|--|----------------------------|--|---------------------------------|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| 3.1 ลูกหนี้ TDR | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1.1 เข้า Visit และปรับปรุงฐานข้อมูลลูกหนี้เพื่อเจรจาเงื่อนไขในการปรับโครงสร้างหนี้ที่เหมาะสม | เพื่อเจตตัวลูกหนี้และตรวจสอบหลักประกัน | ข้อมูลหลักประกันไม่ถูกต้อง | ส่วนปรับโครงสร้างหนี้รายย่อยมีหลักประกัน | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1.2 โครงการเพิ่มศักยภาพและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้กับลูกหนี้ (บูรณาการกับ SFI อื่น) | ได้ CC เพิ่มขึ้นและได้แลกเปลี่ยนข้อมูลข้อเสนอแนะจาก SFI อื่น | | ส่วนปรับโครงสร้างหนี้รายย่อยมีหลักประกัน | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1.3 ประมาณการ CC รายตัวลูกหนี้ สำหรับลูกหนี้สำหรับลูกหนี้รายย่อยที่มีหลักประกัน มูลหนี้ 5 ล้านบาทขึ้นไป | ข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์สำหรับกลุ่ม 5 ลบ.ขึ้นไปประมาณ 167 ราย | | ส่วนปรับโครงสร้างหนี้รายย่อยมีหลักประกัน | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1.4 สำหรับลูกหนี้ Class A (High Potential) มีการกำหนด Key Account ในการติดตาม สำหรับลูกหนี้สำหรับลูกหนี้รายย่อยที่มีหลักประกัน มูลหนี้ 5 ล้านบาทขึ้นไป | เพื่อให้ได้ CC ได้อย่างรวดเร็ว | | ส่วนปรับโครงสร้างหนี้รายย่อยมีหลักประกัน | - | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|---|------------|--|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | | | | |
| 3.1.5 ใช้ระบบในการติดตามความคืบหน้าของ CC รายลูกหนี้ และแจ้งเตือนหากไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ต่ำกว่าเป้าหมายเกิน 10%) สำหรับลูกหนี้รายย่อยที่มีหลักประกัน มูลหนี้ 5 ล้านบาทขึ้นไป | ปรับกลยุทธ์และเงื่อนไขเพื่อให้ได้รับ cc ได้อย่างรวดเร็วขึ้น | | ส่วนปรับโครงสร้างหนี้รายย่อยมีหลักประกัน | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.2 ลูกหนี้ที่มีความประสงค์จะปิดบัญชี | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| หาแหล่งเงินทุนที่จะช่วยเหลือลูกหนี้ในการปิดบัญชี | ได้รับ cc เพิ่มขึ้น | | ส่วนปรับโครงสร้างหนี้รายย่อยมีหลักประกัน | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.3 ลูกหนี้ที่อยู่ระหว่างนัดพิจารณาคดีของศาล | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.3.1 ฝ่ายกฎหมายติดตามความคืบหน้าโดยจัดทำรายงานประจำเดือนเพื่อเสนอต่อผู้บริหารระดับสูง | ลูกหนี้มีสถานะบังคับคดีเพิ่มมากขึ้น | | ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.3.2 ฝ่ายบริหารลูกหนี้รายย่อยมีประกัน ทราบ | สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วขึ้น | | ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | - | | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|---|------------|--|---------------------------------|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | | | | |
| สถานะทางกฎหมายของคดี โดยผ่านระบบที่นิติกรมีการบันทึกข้อมูล | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.4 ลูกหนี้ที่กระบวนการทางกฎหมายสิ้นสุดแล้ว | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.4.1 กรณีที่ศาลมีคำพิพากษาแล้วให้ บสอ. ยึดทรัพย์ได้ ประสานกับพนักงานบังคับคดีเพื่อยึดทรัพย์ / आयัด | เพื่อสามารถเรียกเก็บหนี้ได้เพิ่มขึ้นและได้รับเงินจากการขายทอดตลาด | | ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.4.2 รับชำระจากกรมบังคับคดี / ขายทอดตลาดกรณียึดทรัพย์ / आयัด | เพื่อได้รับ CC เพิ่มขึ้น | | ส่วนงานบังคับคดี | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.4.3 ฝ่ายบริหารลูกหนี้รายย่อยมีหลักประกันทราบสถานะทางกฎหมายของคดี โดยผ่านระบบที่นิติกรมีการบันทึกข้อมูล | สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วขึ้น | | ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. โครงการเพิ่มศักยภาพและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้กับ | ได้ CC เพิ่มขึ้นและได้แลกเปลี่ยนข้อมูลข้อเสนอแนะจาก SFI อื่น | | ส่วนปรับโครงสร้างหนี้รายย่อยมีหลักประกัน | - | | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|----------------------------|----------------------|---|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | | | | |
| ลูกหนี้ (บูรณาการกับ SFI อื่น) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. ประมาณการขายลูกหนี้สำหรับลูกหนี้ที่ไม่มีความสามารถในการชำระหนี้ | ได้รับเงิน cc อย่างรวดเร็ว | ไม่มีผู้สนใจซื้อหนี้ | ส่วนปรับโครงสร้างหนี้ รายย่อยมีหลักประกัน | ฝ่ายกฎหมายและงานคดี / ฝ่ายปฏิบัติการ ส่วน บัญชีลูกหนี้ / ฝ่ายบริหารองค์กร ส่วน การเงิน-บัญชี | | | | | | | | | | | | | | | | |

รายละเอียดงบประมาณระยะยาว (ถ้ามี)

| กิจกรรม | กิจกรรมย่อย | รายละเอียดงบประมาณ (บาท) | | | | | | |
|---------|-------------|--------------------------|------|------|------|------|------|-----|
| | | ปีงบประมาณ | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | รวม |
| | งบลงทุน | | | | | | | |
| | งบทำการ | | | | | | | |
| | รวม | | | | | | | |



ความเสี่ยง

| ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|--|--|---|-----------------------------------|---|
| 1.ไม่สามารถใช้งานจากระบบได้เต็มประสิทธิภาพเนื่องจากข้อมูลอาจไม่ถูกต้องครบถ้วน อาทิ ภาระหนี้ ค่าใช้จ่ายกฎหมาย | ขอข้อมูลที่จำเป็นจากหน่วยงานต่างๆ เพื่อใช้ประกอบในการทำงาน | เพียงพอ | ปานกลาง | ให้ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง จัดทำข้อมูลและบันทึกในระบบให้ถูกต้องครบถ้วน |



AP2-1: แผนการพัฒนา Pricing Model ในการประเมินมูลค่าการซื้อขายหุ้นรายใหญ่ที่มีหลักประกัน ลูกหนี้รายย่อยที่มีหลักประกัน และลูกหนี้รายย่อยที่ไม่มีหลักประกัน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนการพัฒนา Pricing Model ในการประเมินมูลค่าการซื้อขายหุ้นรายใหญ่ที่มีหลักประกัน ลูกหนี้รายย่อยที่มีหลักประกัน และลูกหนี้รายย่อยที่ไม่มีหลักประกัน.....

หลักการและเหตุผล : เพื่อยกระดับและสร้างมาตรฐานการประเมินมูลค่าของการซื้อหุ้นที่มีความแม่นยำเพิ่มมากขึ้น และสามารถแข่งขันกับบริษัทบริหารสินทรัพย์อื่นๆ ได้.....

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO1) : .SO1.ยกระดับกระบวนการสู่ดิจิทัล.....

เป้าประสงค์ (Goal) : .การพัฒนากระบวนการเทคโนโลยีดิจิทัลในการเพิ่มศักยภาพกระบวนการบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ.....

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : .S4. พัฒนาระบบการบูรณาการกระบวนการสำคัญ.....

กลยุทธ์ (Tactic) : T2. พัฒนาตัวแบบในการวิเคราะห์ Margin ที่เหมาะสมในการตัดสินใจบริหารหนี้ด้วยคุณภาพในแต่ละประเภท.....

ตัวชี้วัด (KPI) : Pricing Model ที่สามารถประเมินราคาและกำหนด Margin ของสินทรัพย์ด้วยคุณภาพแต่ละประเภท.....

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายกฎหมายและงานคดี ส่วนบัญชี.....

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ฝ่ายบริหารหนี้รายใหญ่ ฝ่ายบริหารหนี้รายย่อย ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน ส่วนการเงิน.....

วัตถุประสงค์โครงการ : เพื่อให้มีรูปแบบสูตรในการคำนวณราคาการรับซื้อสินทรัพย์ด้วยคุณภาพในแต่ละประเภทที่เหมาะสม.....

ผลผลิต (Output) : Pricing Model ที่สามารถประเมินราคาและกำหนด Margin ของสินทรัพย์ด้วยคุณภาพแต่ละประเภท.....

ผลลัพธ์ (Outcome) : Margin ที่สามารถแข่งขันได้.....

ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|---|-----------------|-------------------------|--------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | การเก็บข้อมูลเพื่อทดสอบและ Run Pricing Model | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | Pricing Model ที่สามารถประเมินราคาและกำหนด Margin ของสินทรัพย์ด้วยคุณภาพแต่ละประเภท | ระดับความสำเร็จ | - | มีการพัฒนาระบบ และสามารถดำเนินการได้ | สามารถแข่งขันได้ | สามารถแข่งขันได้ | สามารถแข่งขันได้ | สามารถแข่งขันได้ |



ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : - บาท

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | รวม |
|---------|--------|----------------|---------|---------|---------|---------|-----|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | |
| งบทำการ | - | - | - | - | - | - | - |
| งบลงทุน | - | - | - | - | - | - | - |
| รวม | - | - | - | - | - | - | - |

2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|--------|--|------------------------------------|
| - | - | - |
| - | - | - |

3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงาน หรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|---------------|-------|--|--------------------------|
| - | - | - | - |
| - | - | - | - |



รายละเอียดของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|---|--|------------------|--|---|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| 1. การเก็บรวบรวมข้อมูล (อัตราการเรียกเก็บหนี้จากแบบจำลอง อัตราดอกเบี้ย ระยะเวลาคงเหลือในการชำระหนี้ ฯลฯ) | ข้อมูลการเก็บหนี้ภายใน | ข้อมูลไม่ครบถ้วน | ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ/ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. การวิเคราะห์ข้อมูล (อัตราการเรียกเก็บหนี้จากแบบจำลอง อัตราดอกเบี้ย ระยะเวลาคงเหลือในการชำระหนี้ ฯลฯ) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ ข้อมูลอุตสาหกรรม (สภาพคล่องของตลาดและ market risk) ▪ สิทธิของเจ้าหนี้ (ลำดับการเรียกร้อง) ▪ ข้อมูลคุณภาพของลูกค้า ▪ มูลค่าหลักประกัน ▪ ความน่าจะเป็นในการเก็บคืนหนี้ ▪ ระยะเวลาที่คาดว่าจะสามารถเรียกเก็บได้ ▪ ค่าใช้จ่ายในการเรียกเก็บหนี้ ▪ ความคืบหน้าของการบังคับคดี (Status กฎหมาย) ▪ จำนวนคู่แข่งในการซื้อหนี้ | ข้อมูลไม่ครบถ้วน | ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ/ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | ผู้รับผิดชอบแผนงาน AP16-1 (แผนการพัฒนา Data Warehouse) และ AP16-2 (แผนงานพัฒนาและบูรณาการฐานข้อมูลที่สำคัญ) | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. การสร้างและกำหนดตัวแปร โดยแบ่ง Model อย่างน้อยให้ครอบคลุม 3 ประเภท ประกอบด้วย 1. ลูกหนี้รายใหญ่ 2. ลูกหนี้รายย่อยมีหลักประกัน และ 3. ลูกหนี้รายย่อยไม่มีหลักประกัน | มีตัวแปรที่ครอบคลุมลูกหนี้ทั้ง 3 ประเภท | | ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ/ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ/ฝ่ายบริหารหนี้รายใหญ่/ฝ่ายบริหารหนี้รายย่อย/ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความ เสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | |
|--|-------------------------------------|----------------|--|---|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | | ธ.ค. |
| 4. การสร้างสมมติฐานในการทดสอบ Model โดยกำหนดแนวคิดของสมมติฐาน ปัจจัยที่มีผลต่อการกำหนดราคา | ปัจจัยที่มีผลต่อการกำหนดราคา | | ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ/ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | บริหารหนี้รายใหญ่/ฝ่ายบริหารหนี้รายย่อย/ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. การวิเคราะห์คัดเลือกตัวแปรรายตัว ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อราคาสินทรัพย์ เช่น สภาวะทางเศรษฐกิจ ตำแหน่งทางภูมิศาสตร์ ฯลฯ | ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อราคาสินทรัพย์ | | ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ/ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | บริหารหนี้รายใหญ่/ฝ่ายบริหารหนี้รายย่อย/ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. การแปลงค่าตัวแปร นำปัจจัยต่างๆ ที่ได้กำหนด มาแปลงเป็นข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ตัวแปร | ผลการแปลงค่าตัวแปร | | ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ/ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | บริหารหนี้รายใหญ่/ฝ่ายบริหารหนี้รายย่อย/ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. การทดสอบ Model เพื่อหา Pricing Model ที่เหมาะสม | ผลการทดสอบ | | ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ/ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | บริหารหนี้รายใหญ่/ฝ่ายบริหารหนี้รายย่อย/ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. การปรับปรุงปัจจัยนำเข้าต่างๆ และปรับ Model | ผลการปรับปรุง | | ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ/ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9. การวิเคราะห์ผลและรายงาน | รายงานผลการวิเคราะห์ | | ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ/ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | - | | | | | | | | | | | | | | | | |



| ปัจจัยเสี่ยงของ แผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเพียงพอของ มาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|---|---|--|--------------------------------------|------------------------------|
| ความเสี่ยงจากความผิดพลาดในข้อมูล: ข้อมูลที่ใช้ในการประมาณการอาจมีความ ผิดพลาด ไม่แม่นยำ หรือไม่ครอบคลุม ทั้งหมด ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความถูกต้องและ ความน่าเชื่อถือของราคาที่กำหนด | - | เพียงพอ | - | - |

**AP3-1: แผนการเพิ่มเครือข่ายในการบริหารจัดการลูกหนี้รายย่อย-ไม่มีหลักประกัน**

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนการเพิ่มเครือข่ายในการบริหารจัดการลูกหนี้รายย่อย-ไม่มีหลักประกัน

หลักการและเหตุผล : เพื่อยกระดับการบริหารจัดการ Outsourcse ให้มีประสิทธิภาพ และมาตรฐานการดำเนินงานที่สูงขึ้น สร้างมาตรฐานการคัดเลือก Outsourcse ที่มีคุณภาพในการดำเนินงานให้กับ บสอ. ซึ่งจะส่งผลให้ บสอ. มีเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามทวงถามหนี้ และรับชำระเงินสดเข้า บสอ. ได้เร็วยิ่งขึ้น ทั้งยังมีมาตรฐานในการจัดสรรงานให้กับ Outsourcse ที่ยุติธรรมโดยอ้างอิงตามผลการดำเนินงาน รวมถึงการทบทวนหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO1) : SO1 ยกระดับกระบวนการยุติธรรม

เป้าประสงค์ (Goal) : เพิ่มประสิทธิภาพการรับชำระหนี้ NPLSs

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : S1. ยกระดับการเพิ่มประสิทธิภาพในการรับชำระหนี้

กลยุทธ์ (Tactic) : T3. การบริหารจัดการ Outsourcse

ตัวชี้วัด (KPI) : จำนวนเงินที่เรียกเก็บได้ตามเป้าหมายขององค์กร

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : ฝ่ายบริหารหนี้รายย่อย

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ฝ่ายกฎหมายและงานคดี และ ส่วนนิติการ

วัตถุประสงค์โครงการ : 1. เพื่อคัดเลือก Outsourcse ที่มีคุณภาพในการติดตามทวงถามหนี้ให้กับ บสอ.

2. เพื่อสร้างระบบ หรือกระบวนการจัดสรรงานให้กับ Outsourcse ที่มีประสิทธิภาพ และยุติธรรม

3. เพื่อให้ บสอ. สามารถเรียกเก็บชำระหนี้จากลูกหนี้รายย่อยบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

ผลผลิต (Output) : เพิ่มประสิทธิภาพในการเก็บหนี้ลูกหนี้รายย่อยที่ไม่มีหลักประกัน

ผลลัพธ์ (Outcome) : รายได้จากการจัดเก็บหนี้จากลูกหนี้รายย่อยที่ไม่มีหลักประกันเป็นไปตามเป้าหมาย

ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|--|----------|-------------------------|---------------|------|------|------|------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | 1. ร้อยละของจำนวน Outsourcse ที่ดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดจากลูกหนี้รายย่อยที่ไม่มีหลักประกัน | ร้อยละ | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | 2. การจัดเก็บและวิเคราะห์ฐานข้อมูลฐาน Outsourcse ในรูปแบบ Performance based | ระดับ | มาตรฐาน | ดี | ดี | ดี | ดี | ดี |
| | 3. ร้อยละความสำเร็จของการทบทวนฐานข้อมูลลูกหนี้ให้ได้มาตรฐาน Outsourcse | ร้อยละ | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |



| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|--|----------|-------------------------|---------------|--------|--------|--------|--------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | รายได้จากการจัดเก็บหนี้จากลูกหนี้รายย่อยที่ไม่มีหลักประกัน เป็นไปตามเป้าหมาย | ล้านบาท | 207.64 | 200.00 | 180.00 | 160.00 | 140.00 | 120.00 |

ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : ปี 2567 จำนวน 50,000,000 บาท รวม ปี 2567-2571 จำนวน 200,000,000 บาท

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|-----------|------------------|----------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | รวม |
| งบทำการ | งบดำเนินงานประจำ | 50,000,000 | 45,000,000 | 40,000,000 | 35,000,000 | 30,000,000 | 200,000,000 |
| งบลงทุน | | - | - | - | - | - | - |
| รวม (บาท) | | 50,000,000 | 45,000,000 | 40,000,000 | 35,000,000 | 30,000,000 | 200,000,000 |

2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|---|--|--|
| ระบบบริหารจัดการข้อมูล สำหรับ Outsource | ต้องการเพิ่มเติม | เพื่อเป็นช่องทางในการบริหารจัดการลูกหนี้ที่ Outsource ดูแลติดตาม รวมถึงช่องทางในการติดต่อสื่อสาร การนำเสนอเอกสารเพื่อขออนุมัติรับชำระ และช่องทางในการติดตามรายงานผลการดำเนินงานของ Outsource |



3.ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน (คน) | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุ แผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|--|---------------|--|--|
| หัวหน้างานปรับโครงสร้างหนี้ | 1 | เพียงพอ | 1.เพิ่มเติมทักษะการบริหารจัดการบริหารภายในส่วนงาน |
| เจ้าหน้าที่ปรับโครงสร้างหนี้และกำกับดูแล Outsource | 4 | เพียงพอ | 1.อบรมความรู้เกี่ยวกับ พรบ.ติดตามทวงถามหนี้ และ พรบ.คุ้มครองข้อมูลบุคคล |
| เจ้าหน้าที่บริหารงานข้อมูล และเบิกจ่ายค่าจ้าง Outsource | 2 | เพียงพอ | 1.เพิ่มเติมทักษะการใช้งานระบบปฏิบัติการ MS Office 2.เพิ่มเติมความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการข้อมูล Data Warehouse |
| เจ้าหน้าที่ประสานงานและอำนวยความสะดวกส่วนงาน | 2 | เพียงพอ | - |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|---|--|-----------------------|---|---|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|----------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| 6. กำหนดแนวทางในการทบทวนสัดส่วนในการจัดสรรลูกหนี้ให้แก่แต่ละ outsource (switch port) โดยขึ้นอยู่กับผลประกอบการของแต่ละ outsource ผ่านระบบเพื่อความโปร่งใสในการดำเนินงาน | หลักเกณฑ์การจัดสรรงาน ให้กับ Outsource ผ่านระบบ | | ส่วนปรับโครงสร้างหนี้รายย่อยไม่มีหลักประกัน | - | | | | | | | | | | | | | | | ผ่านระบบ |
| 7. กำหนดมาตรการส่งเสริมการปิดบัญชีสำหรับกลุ่มลูกหนี้พิเศษเช่น กลุ่มลูกหนี้ที่อยู่ในโครงการบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ เป็นต้น | เกณฑ์การปรับโครงสร้างหนี้ และรับชำระหนี้ตามกลุ่มลูกหนี้ที่ขาดความสามารถในการชำระหนี้ | | ส่วนปรับโครงสร้างหนี้รายย่อยไม่มีหลักประกัน | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7.1 วิเคราะห์และศึกษาถึงความเป็นไปได้ในการลดภาระหนี้ปิดบัญชีหรือขายหนี้ สำหรับลูกหนี้ที่ไม่มีการชำระตั้งแต่รับโอน | | | | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7.2 เสนอคณะกรรมการเพื่อพิจารณาอนุมัติหลักการ | | | | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7.3 ดำเนินการตามมาตรการลดภาระหนี้ปิดบัญชีหรือขายหนี้ สำหรับลูกหนี้ที่ไม่มีการชำระตั้งแต่รับโอน | | | | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. ประมาณการขายลูกหนี้สำหรับลูกหนี้ที่ไม่มีความสามารถในการชำระหนี้ | บสอ.ได้รับเงินรวดเร็วขึ้น | -ไม่มีผู้สนใจซื้อหนี้ | ส่วนปรับโครงสร้างหนี้รายย่อยไม่มีหลักประกัน | ฝ่ายงานกฎหมายและคดี ฝ่ายปฏิบัติการ ส่วนบัญชีลูกหนี้ ฝ่ายบริหารองค์การ ส่วนการเงิน-บัญชี | | | | | | | | | | | | | | | |



รายละเอียดงบประมาณระยะยาว (ถ้ามี)

| กิจกรรม | กิจกรรมย่อย | รายละเอียดงบประมาณ (บาท) | | | | | | |
|---------|-------------|--------------------------|------|------|------|------|------|-----|
| | | ปีงบประมาณ | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | รวม |
| | | งบลงทุน | | | | | | |
| | | งบทำการ | | | | | | |
| | | รวม | | | | | | |
| | | งบลงทุน | | | | | | |
| | | งบทำการ | | | | | | |
| | | รวม | | | | | | |

ความเสี่ยง

| ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|--|--|---|-----------------------------------|--|
| 1. ข้อมูลลูกค้าที่ได้รับไม่ถูกต้อง เช่น สถานะกฎหมาย ค่าใช้จ่ายกฎหมายที่ต้องรับชำระภาระหนี้ | ให้ส่วนงานที่เกี่ยวข้องทบทวนข้อมูลพร้อมลงนามรับรองข้อมูลก่อนนำเสนอ | ไม่เพียงพอ | สูง | ก่อนนำเสนอข้อมูลให้ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ให้เพิ่มการลงนามรับรองโดย ผู้จัดการฝ่ายที่เกี่ยวข้อง |



AP4-1: แผนงานทบทวนกระบวนการในการบริหารจัดการ NPA

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนงานทบทวนกระบวนการในการบริหารจัดการ NPA

หลักการและเหตุผล : เพื่อทบทวนกระบวนการในการบริหารจัดการ NPA ให้มีความสอดคล้อง รองรับกับการดำเนินงานในปัจจุบัน เช่น โครงสร้างองค์กร นโยบาย NPA แผนยุทธศาสตร์องค์กรทั้งระยะสั้น ระยะยาว และมีความเหมาะสมกับขั้นตอน แนวทางการปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงานในองค์กร เพียงพอ และมีประสิทธิผล เพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนด

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) : SO1. ยกระดับกระบวนการสู่ดิจิทัล

เป้าประสงค์ (Goal) : เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน NPA

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : S2. ยกระดับการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารทรัพย์สินรอการขาย

กลยุทธ์ (Tactic) : T7. การทบทวนระบบงาน (Work System) และกระบวนการทำงานให้มีการเชื่อมโยงและส่งเสริมการทำงานร่วมกัน

ตัวชี้วัด (KPI) : จำนวนกระบวนการในการบริหารจัดการ NPA ตามแผนภายในปี 2567

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ส่วนประเมินราคาทรัพย์สิน

วัตถุประสงค์โครงการ : เพื่อปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการ NPA ให้มีประสิทธิภาพต่อการดำเนินงาน NPA

ผลผลิต (Output) : กระบวนการในการบริหารจัดการ NPA ที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ผลลัพธ์ (Outcome) : ทรัพย์สินรอการขายที่รับซื้อจากการขายทอดตลาดรหัสใหม่ สามารถขึ้นประกาศขายได้เร็วขึ้นเป็นไปตาม SLA ที่กำหนด (สอดคล้องกับนโยบายบริษัท)

ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|--|-----------|----------------------------|---------------|--------|--------|--------|--------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่าง กระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | 1. จำนวนกระบวนการในการบริหารจัดการ ทรัพย์สินรอการขายที่ได้รับการทบทวนให้มี ประสิทธิภาพดีขึ้น (ขั้นตอนลดลง/ระยะเวลาใน การดำเนินงานลดลง) 1.1 กระบวนการกำหนดราคาขายทรัพย์สินรอ การขาย 1.2 กระบวนการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย | กระบวนการ | - | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| | 2. มูลค่า NPA ที่สามารถนำเสนอขายต่อลูกค้า กลุ่มเป้าหมาย/นักลงทุน ผ่านทั้งช่องทางออนไลน์ และออฟไลน์ | ล้านบาท | N/A | 440.00 | 480.00 | 500.00 | 500.00 | 500.00 |



| การวัดผลเป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|--|----------|----------------------------|---------------|--------|--------|--------|--------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | 1. จำนวนร้อยละของทรัพย์สินรอการขายที่สามารถขึ้นประกาศขายตาม SLA ที่กำหนด (สอดคล้องกับนโยบายบริษัท) | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | 2. เงินสดรับที่ได้รับจากการขายทรัพย์สินรอการขาย | ล้านบาท | 150.00 | 165.00 | 185.00 | 210.00 | 230.00 | 250.00 |

ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : - บาท

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|---------|--------|----------------|---------|---------|---------|---------|-----|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | รวม |
| งบทำการ | - | - | - | - | - | - | - |
| งบลงทุน | - | - | - | - | - | - | - |
| รวม | - | - | - | - | - | - | - |

2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|--------|--|------------------------------------|
| - | - | - |

3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน (คน) | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|----------------------|------------|---|--------------------------|
| เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ | 2 | เพียงพอ | - |



รายละเอียดของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | |
|---|-----------------------------------|----------------------|-----------------------------|---------------------------------|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | | ธ.ค. |
| 1. รวบรวมและวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานในอดีต | สรุปปัญหา | ความถูกต้องของข้อมูล | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. กำหนด/ทบทวน กระบวนการการกำหนดราคาขาย และการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย พร้อมขั้นตอนการปฏิบัติงานในปัจจุบัน | กระบวนการปฏิบัติงานที่ต้องปรับแก้ | | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. ทบทวนอำนาจหน้าที่ในการพิจารณา/อนุมัติ โดยแบ่งตามมูลค่าของทรัพย์สินรอการขาย และ ทบทวนระเบียบและคู่มือปฏิบัติงาน | ระเบียบที่เกี่ยวข้อง | | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. ปรับแก้นโยบาย กำหนดหลักเกณฑ์ อำนาจอนุมัติ ร่างระเบียบการกำหนดราคาขายทรัพย์สินรอการขาย และร่างคู่มือกระบวนการปฏิบัติงาน | ร่างคู่มือกระบวนการปฏิบัติงาน | | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. ปรับแก้นโยบาย กำหนดหลักเกณฑ์ อำนาจอนุมัติ ร่างระเบียบการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย และคู่มือกระบวนการปฏิบัติงาน | ร่างคู่มือกระบวนการปฏิบัติงาน | ความถูกต้องของข้อมูล | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. นำเสนอและผ่านการอนุมัติจากผู้บริหารของ บสอ. | มติอนุมัติจากผู้มีอำนาจ | | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. ดำเนินการตามกระบวนการในการบริหารจัดการ NPA ที่ได้รับการทบทวน | ระยะเวลาปฏิบัติงานที่ลดลง | | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. เชื่อมโยงรายละเอียดการดำเนินงานภายหลังจากการทบทวนเข้ากับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร | ดำเนินงานบนระบบได้ | | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9. ติดตาม และประเมินผลสำเร็จของกระบวนการภายหลังจากการทบทวน | ผลประเมิน | | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | | | | | | | | | | | | | | | | | |



รายละเอียดงบประมาณระยะยาว (ถ้ามี)

| กิจกรรม | กิจกรรมย่อย | รายละเอียดงบประมาณ (บาท) | | | | | รวม | |
|---------|-------------|--------------------------|------|------|------|------|-----|------|
| | | ปีงบประมาณ | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | | 2571 |
| - | - | งบลงทุน | - | - | - | - | - | |
| | | งบทำการ | - | - | - | - | - | |
| | | รวม | - | - | - | - | - | |

ความเสี่ยง

| ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเสี่ยงของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|--|---|--|-----------------------------------|---|
| การจำหน่ายทรัพย์สิน NPA ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด | 1) การติดตามประเมินผล 2) การจัดทำแผนการดำเนินงานสำรอง เพื่อให้ได้ยอดขายตามเป้าหมายที่กำหนด | เพียงพอ | - | การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เพื่อติดตามเก็บข้อมูล วิเคราะห์ แจ้งความข่าวสารและทำการตลาดกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง |



AP4-2: แผนงานเพิ่มช่องทางการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนงานเพิ่มช่องทางการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย

หลักการและเหตุผล : ทรัพย์สินรอการขายกลุ่มที่มีระยะเวลาถือครองและประกาศขายเป็นเวลานานแล้ว ลูกค้ำมีความสนใจแต่ปิดการขายไม่ได้เนื่องจากมีสภาพทรุดโทรม เช่น ฝ้า เพดานพังเสียหาย ตามผนังมีราเป็นคราบ ไม่พร้อมเข้าอยู่อาศัย แต่ด้วยทำเลที่ตั้งและสภาพแวดล้อมของทรัพย์มีศักยภาพในการจำหน่าย หากมีการซ่อมแซมตามความจำเป็น และค้ำค่าในการลงทุน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) : SO1 ยกระดับกระบวนการสู่ดิจิทัล

เป้าประสงค์ (Goal) : เพิ่มประสิทธิภาพการจำหน่ายทรัพย์ NPA

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : S2 ยกระดับการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารทรัพย์สินรอการขาย

กลยุทธ์ (Tactic) : T4 ขยายช่องทางในการขาย NPA

ตัวชี้วัด (KPI) : จำนวนทรัพย์สินรอการขายที่ได้รับการปรับปรุงได้ตามเป้าหมายที่กำหนด (โครงการนำร่อง)

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ และ ส่วนนิติกร (สัญญา)

วัตถุประสงค์โครงการ : ปรับปรุงทรัพย์เพื่อเพิ่มมูลค่าทรัพย์สินรอการขาย

ผลผลิต (Output) : เงินสดรับที่ได้รับจากการขายทรัพย์สินรอการขาย และ ROA

ผลลัพธ์ (Outcome) : ผลประกอบการของ บสอ. ที่เป็นไปตามเป้าหมาย และการจ่ายเงินหนี้ รอท. ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|---|----------|-------------------------|---------------|--------|--------|--------|--------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | 1. ความสำเร็จในการทบทวนช่องทางการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | 1. เงินสดรับที่ได้รับจากการขายทรัพย์สินรอการขาย | ล้านบาท | 150.00 | 165.00 | 185.00 | 210.00 | 230.00 | 250.00 |



ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : ปี 2567 จำนวน 1,350,000 บาท รวม ปี 2567-2571 จำนวน 6,750,000 บาท

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|---------|--------|----------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | รวม |
| งบทำการ | - | - | - | - | - | - | - |
| งบลงทุน | - | 1,350,000 | 1,350,000 | 1,350,000 | 1,350,000 | 1,350,000 | 6,750,000 |
| รวม | - | 1,350,000 | 1,350,000 | 1,350,000 | 1,350,000 | 1,350,000 | 6,750,000 |

2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|--------|--|------------------------------------|
| - | - | |
| - | - | |

3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุ แผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|---------------|-------|--|--------------------------|
| - | - | - | - |
| - | - | - | - |
| - | - | - | - |



รายละเอียดของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินการกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|--------|------------|--------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | | | | |
| 1. รวบรวมและวิเคราะห์ช่องทางการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย ในปัจจุบันของ บสอ. เปรียบเทียบกับคู่แข่งที่เป็นสถาบันการเงิน และบริษัทบริหารสินทรัพย์อื่น | | | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. ทบทวนช่องทางการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขายของ บสอ. ให้เทียบเคียงกับคู่แข่ง โดยคำนึงถึงความพร้อมในการดำเนินงานทั้งในมุมมองของทรัพยากรบุคคล และระบบสนับสนุน | | | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - การประมูลทรัพย์สิน (เปิด/ปิด) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - เว็บไซต์ของ บสอ. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - Social Media – Marketing Purpose (Facebook Line TikTok) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - งานแสดงสินค้า | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - ผ่านตัวแทนอสังหาริมทรัพย์ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - การเรียกเสนอราคา เชื่อมโยงฐานข้อมูลลูกค้า | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - การขายผ่านคู่มือที่เข้าร่วมมือที่เป็นรัฐวิสาหกิจ เช่นเดียวกับ บสอ. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. พิจารณาผลตอบแทนที่เหมาะสมในแต่ละช่องทาง ยกตัวอย่างเช่น ต้นทุนในการดำเนินงานผ่านการจัดประมูลทรัพย์สิน เว็บไซต์ Mobile Application และงานแสดงสินค้า รวมถึงค่านายหน้า (commission) สำหรับตัวแทนทั้งภายในและภายนอกองค์กร และการแบ่งกำไร (Profit Sharing) ในกรณีของการฝากขายผ่านคู่มือที่เข้าร่วมมือที่เป็นรัฐวิสาหกิจ | | | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|--------|------------|-----------------------------|---------------------------------|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| 4. เชื่อมโยงฐานข้อมูลลูกค้า (พฤติกรรมกรรมการค้นหาข้อมูล ช่องทางที่มีการงานเป็นประจำ แนวทาง/วิธีการในการติดต่อของลูกค้า) กับช่องทางการจำหน่ายทรัพย์สิน NPA เพื่อกำหนดแนวทางในการจำหน่าย NPA รายการกลุ่มลูกค้าที่เหมาะสมในแต่ละช่องทางการจำหน่าย NPA | | | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. สรุปผลการทบทวน และกำหนดแนวทางในการดำเนินงานของแต่ละช่องทาง โดยแบ่งตามความเหมาะสมของแต่ละทรัพย์สินรอการขายกับช่องทางจำหน่าย | | | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. ดำเนินการตามแนวทางการขาย NPA ของแต่ละช่องทาง | | | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. ติดตาม ประเมินผล และรายงานความคืบหน้าต่อผู้บริหารที่เกี่ยวข้องและประเมินประสิทธิผลของช่องทางแต่ละช่องทาง | | | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. พิจารณาผลตอบแทนที่เหมาะสมในแต่ละช่องทาง ยกตัวอย่างเช่น ผลตอบแทนจากการร่วมดำเนินการ | | | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9. วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของการดำเนินงานให้บริการหลังการขาย โดยร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจ | | | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | |



รายละเอียดงบประมาณระยะยาว (ถ้ามี)

| กิจกรรม | กิจกรรมย่อย | รายละเอียดงบประมาณ (บาท) | | | | | | |
|---------|-------------|--------------------------|------|------|------|------|------|-----|
| | | ปีงบประมาณ | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | รวม |
| | | งบลงทุน | | | | | | |
| | | งบทำการ | | | | | | |
| | | รวม | | | | | | |
| | | งบลงทุน | | | | | | |
| | | งบทำการ | | | | | | |
| | | รวม | | | | | | |

ความเสี่ยง

| ปัจจัยเสี่ยงของ แผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเสี่ยงของมาตรการ ควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|---|---|--|--------------------------------------|------------------------------|
| การพัฒนาจำนวนช่องทางการ จำหน่ายทรัพย์สินรอการขายมี ความล่าช้า | - | เพียงพอ | - | - |



AP4-3: แผนงานเพิ่มมูลค่าทรัพย์สินรอการขาย

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนงานเพิ่มมูลค่าทรัพย์สินรอการขาย

หลักการและเหตุผล : ทรัพย์สินรอการขายกลุ่มที่มีระยะเวลาถือครองและประกาศขายเป็นเวลานานแล้ว ลูกค้ามีความสนใจแต่ปิดการขายไม่ได้เนื่องจากมีสภาพทรุดโทรม เช่น ฝ่าฝืนค้ำประกันเสียหาย ตามแผนมีราคาเป็นคราบ เป็นต้น ไม่พร้อมเข้าอยู่อาศัย แต่ด้วยทำเลที่ตั้งและสภาพแวดล้อมของทรัพย์สินมีศักยภาพในการจำหน่าย หากมีการซ่อมแซมตามความจำเป็น และคุ้มค่าในการลงทุน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) : SO1 ยกระดับกระบวนการสู่ดิจิทัล

เป้าประสงค์ (Goal) : เพิ่มประสิทธิภาพการจำหน่ายทรัพย์สิน NPA

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : S2 ยกระดับการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารทรัพย์สินรอการขาย

กลยุทธ์ (Tactic) : T4 ขยายช่องทางในการขาย NPA

ตัวชี้วัด (KPI) : จำนวนทรัพย์สินรอการขายที่ได้รับการปรับปรุงได้ตามเป้าหมายที่กำหนด (โครงการนำร่อง)

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ ส่วนประเมินราคาทรัพย์สิน งานสื่อสาร ส่วนนิติการ

วัตถุประสงค์โครงการ : ปรับปรุงทรัพย์สินเพื่อเพิ่มมูลค่าทรัพย์สินรอการขาย

ผลผลิต (Output) : มูลค่าทรัพย์สินรอการขายภายหลังการปรับปรุงเพิ่มสูงขึ้น

ผลลัพธ์ (Outcome) : เงินสดรับที่ได้อาจจากการขายทรัพย์สินรอการขาย

ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|--|----------|-------------------------|---------------|------|------|------|------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | การดำเนินงานตามแผนการเพิ่มมูลค่าทรัพย์สินรอการขาย | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงานหรือผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | จำนวนทรัพย์สินรอการขายที่ได้รับการปรับปรุงได้ตามเป้าหมายที่กำหนด (โครงการนำร่อง) | รายการ | - | 4 | 6 | 8 | 10 | 12 |



ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : ปี 2567 จำนวน 600,000 บาท รวม ปี 2567-2571 จำนวน 11,400,000 บาท

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|---------|------------------------------|----------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | รวม |
| งบทำการ | - | - | - | - | - | - | - |
| งบลงทุน | โครงการปรับปรุงทรัพย์สิน NPA | 600,000 | 1,800,000 | 2,400,000 | 3,000,000 | 3,600,000 | 11,400,000 |
| รวม | | 600,000 | 1,800,000 | 2,400,000 | 3,000,000 | 3,600,000 | 11,400,000 |

2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|--------|--|------------------------------------|
| - | - | |
| - | - | |

3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน (คน) | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|---------------|------------|---|-------------------------------------|
| สถาปนิก | 1 | ไม่เพียงพอ | ออกแบบและควบคุมงานปรับปรุงทรัพย์สิน |



รายละเอียดของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินงานกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|---|-------------------------------------|------------|-----------------------------|---------------------------------|-------------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| 1. วิเคราะห์สภาพปัจจุบันของสินทรัพย์รอการขาย โดยการทำ การตรวจสอบและประเมินสภาพของสินทรัพย์รอการขาย | จำนวนทรัพย์สินที่ควรปรับปรุง | | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. สํารวจความต้องการและความสนใจของตลาดต่อสินทรัพย์รอการขาย ในแต่ละพื้นที่ (จำนวน 8 พื้นที่) | ความต้องการซื้อทรัพย์สินในพื้นที่ | | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. ประเมินและแบ่งกลุ่มสินทรัพย์รอการขายเพื่อกําหนดแนวทาง/วิธีการเพิ่มมูลค่า ตามสภาพปัจจุบันและความสนใจของตลาด | โครงการปรับปรุงทรัพย์สิน | | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. วิเคราะห์ความคุ้มค่าในการดำเนินการของโครงการนําร่อง โดยมีการกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการดำเนินงาน เช่น การกําหนด location ที่มี potential การวิเคราะห์มูลค่าของสินทรัพย์ในระยะยาว (ราคาเพิ่มขึ้น หรือลดลง) และความต้องการของตลาด เป็นต้น | | | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. ขออนุมัติผู้บริหารระดับสูง เพื่อดำเนินการโครงการนําร่อง | | | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. ซ่อมแซมส่วนที่เสียหายหรือสภาพไม่ดีของทรัพย์สิน หรือปรับปรุงเพื่อให้ทันสมัย หรือตอบสนองต่อความต้องการของตลาด | | | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. ตกแต่งภายนอกและภายใน หรือเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อเพิ่มความน่าสนใจ | | | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. ปรับปรุงฟังก์ชันการใช้งาน เพิ่มเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น ระบบเสียง ระบบแสง หรือระบบความปลอดภัย | | | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9. จัดทำการตลาดของสินทรัพย์รอการขายภายหลังการปรับปรุง | สื่อออนไลน์ของทรัพย์สินหลังปรับปรุง | | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | สื่อสารองค์กร | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | |
|---|--------|------------|-----------------------------|---------------------------------|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | | ธ.ค. |
| 10. ดำเนินการกำหนดมาตรการส่งเสริมการขาย สำหรับสินทรัพย์รอการขาย โดยการกำหนด โปรโมชัน หรือสร้างสิ่งปลูกสร้างเพิ่มเติมเพื่อดึงดูดความสนใจ | | | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 11. สรรหาพันธมิตรที่เหมาะสมเพื่อดำเนินการ บริการหลังการขาย เช่น การซ่อมบำรุง การรับประกัน และการตกแต่งภายใน เป็นต้น | | | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | | |

รายละเอียดงบประมาณระยะยาว (ถ้ามี)

| กิจกรรม | กิจกรรมย่อย | รายละเอียดงบประมาณ (บาท) | | | | | |
|---------|-------------|--------------------------|------|------|------|------|------|
| | | ปีงบประมาณ | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| | งบลงทุน | | | | | | |
| | งบทำการ | | | | | | |
| | รวม | | | | | | |
| | งบลงทุน | | | | | | |
| | งบทำการ | | | | | | |
| | รวม | | | | | | |

ความเสี่ยง

| ปัจจัยเสี่ยงของ แผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเพียงพอของมาตรการ ควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|---|--|--|-----------------------------------|------------------------------|
| ทรัพย์สินที่ปรับปรุงไม่สามารถขายได้เร็ว | มีการประเมินผลลัพธ์ที่ได้เป็นระยะ หากผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ให้มีการทบทวน | เพียงพอ | | |



AP5-1: แผนงานการวิเคราะห์เพื่อเข้าถึงและกำหนดมาตรการส่งเสริมการขายต่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนงานการวิเคราะห์เพื่อเข้าถึงและกำหนดมาตรการส่งเสริมการขายต่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย.....

หลักการและเหตุผล : การต่อยอดฐานข้อมูลผู้สนใจทรัพย์สินรอกการขายเพื่อกำหนดมาตรการส่งเสริมการขายที่เหมาะสมในการพัฒนาผู้สนใจทรัพย์สิน/นักลงทุน. เปลี่ยนเข้าสู่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายที่มุ่งหวัง. บริหารความสัมพันธ์ลูกค้าเดิมให้กลับมาซื้อซ้ำ มีความสำคัญต่อการสร้างยอดขายทรัพย์สินรอกการขาย. เพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนด.....

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) : SO1. ยกระดับกระบวนการผู้จัดการผู้ดิจิทัล.....

เป้าประสงค์ (Goal) : .เพิ่มประสิทธิภาพการจำหน่ายทรัพย์สิน. NPA.....

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : .S2. ยกระดับการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารทรัพย์สินรอกการขาย.....

กลยุทธ์ (Tactic) : .T5. กำหนดมาตรการส่งเสริมการขายที่เหมาะสมเพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย.....

ตัวชี้วัด (KPI) : ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนามาตรการส่งเสริมการขายรายกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย.....

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน.....

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ.....

วัตถุประสงค์โครงการ : เพื่อกำหนดมาตรการส่งเสริมการขายที่เหมาะสมต่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย.....

ผลผลิต (Output) : มาตรการส่งเสริมการขายรายกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย.....

ผลลัพธ์ (Outcome) : เงินสดรับที่ได้รับจากการขายทรัพย์สินรอกการขาย.....

ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|---|----------|-------------------------|---------------|--------|--------|--------|--------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนามาตรการส่งเสริมการขาย รายกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย | ร้อยละ | - | 70 | 80 | 90 | 100 | 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | 1. เงินสดรับที่ได้รับจากการขายทรัพย์สินรอกการขาย | ล้านบาท | 150.00 | 165.00 | 185.00 | 210.00 | 230.00 | 250.00 |
| | 2. อัตรากำไรสุทธิเฉลี่ย | ร้อยละ | - | 15% | 20% | 20% | 25% | 30% |



ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : ปี 2567 จำนวน 660,000 บาท รวม ปี 2567-2571 จำนวน 3,630,000 บาท

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|-----------|-----------------------------------|----------------|---------|---------|---------|---------|-----------|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | รวม |
| งบทำการ | รายการส่งเสริมการขายและการตลาด 3% | 660,000 | 720,000 | 750,000 | 750,000 | 750,000 | 3,630,000 |
| งบลงทุน | | | | - | - | | - |
| รวม (บาท) | | 660,000 | 720,000 | 750,000 | 750,000 | 750,000 | 3,630,000 |

2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|--|--|------------------------------------|
| 1) ระบบการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM) ในปี 2568 | -การจัดการข้อมูลลูกค้า (Contact and Account Management) -การบริการลูกค้า (Customer Service) -การบริหารการขายและตลาด (Marketing Automation) -การเชื่อมต่อกับระบบอื่น (Integration) | |

3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน (คน) | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|---------------------------------------|------------|---|--|
| เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ การขายและการตลาด | 2 | เพียงพอ | อบรมวิธีการใช้ระบบ-การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า |



3. รายละเอียดของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|---|---|-----------------------------|-----------------------------|---------------------------------|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | | | | |
| 1. รวบรวมจัดทำฐานข้อมูลลูกค้า ผู้สนใจทรัพย์สินรอกการขาย เพื่อจัดเก็บข้อมูลการติดต่อ การซื้อขาย ประวัติการสื่อสาร และพฤติกรรมการซื้อของลูกค้าทั้งในส่วนของลูกค้าในปัจจุบันของบสอ. และ ลูกค้าในอนาคต (potential customer) | ฐานข้อมูลลูกค้า | ความถูกต้องครบถ้วนของข้อมูล | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. จัดทำสรุปรายงานจัดกลุ่มลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย จัดสถานะลูกค้า | ฐานข้อมูลลูกค้า | ความถูกต้องครบถ้วนของข้อมูล | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. วิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า (Customer Data Analytics) เพื่อนำมากำหนดมาตรการส่งเสริมการขายรายกลุ่มลูกค้า | บทวิเคราะห์ลูกค้า | ความถูกต้องของข้อมูล | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1 วิเคราะห์ประวัติการซื้อ การเยี่ยมชมเว็บไซต์ การสื่อสาร | ฐานข้อมูล | ข้อมูล | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.2 แบ่งกลุ่มลูกค้าตามเกณฑ์ต่าง ๆ เช่น อายุ เพศ พื้นที่ที่อยู่อาศัย สถานะทางเศรษฐกิจ การซื้อสินค้าประเภทไหนบ่อยครั้ง | ฐานข้อมูล | ความถูกต้องของข้อมูล | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.3 วิเคราะห์ความคิดเห็นและความต้องการของลูกค้า เพื่อเข้าใจความต้องการและความสนใจที่แท้จริงของแต่ละกลุ่มลูกค้า | ความต้องการของลูกค้า | ความถูกต้องของข้อมูล | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. กำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ต้องการ ที่สอดคล้องกับประเภททรัพย์สินรอกการขายขององค์กร | กลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ต้องการ | ความถูกต้องของข้อมูล | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. จัดทำวาระนำเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติมาตรการส่งเสริมการขายให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละกลุ่มลูกค้า เช่น การเสนอลดราคา โปรแกรมผ่อนชำระ การสนับสนุนการขอสินเชื่อ และ บริการหลังการขาย เป็นต้น | มาตรการส่งเสริมการขายรายกลุ่มเพื่อขออนุมัติ | ความครบถ้วนถูกต้อง | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | | | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|------------------------|--|-----------------------------|---------------------------------|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| 6. ดำเนินการตามมาตรการส่งเสริมการขายที่ได้รับอนุมัติ | เงินสดรับตามเป้าหมาย | การเข้าถึงและการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมาย | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. วิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุนระบบ CRM | ผลวิเคราะห์ความคุ้มค่า | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. นำเสนอผู้บริหารพิจารณา | แนวทางดำเนินการ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

รายละเอียดงบประมาณระยะยาว (ถ้ามี)

| กิจกรรม | กิจกรรมย่อย | ปีงบประมาณ | รายละเอียดงบประมาณ (บาท) | | | | | รวม |
|---------|-------------|------------|--------------------------|------|------|------|------|-----|
| | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | |
| - | - | งบลงทุน | - | - | - | - | - | - |
| | | งบทำการ | - | - | - | - | - | - |
| | | รวม | - | - | - | - | - | - |

ความเสี่ยง

| ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|--|---|---|-----------------------------------|--|
| การจำหน่ายทรัพย์สิน NPA ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด | 1) การติดตามวิเคราะห์ผลการขาย 2) การจัดทำแผนการดำเนินงานสำรอง เพื่อให้ได้ยอดขายตามเป้าหมายที่กำหนด | เพียงพอ | ต่ำ | การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เพื่อติดตามเก็บข้อมูล ความต้องการของลูกค้า วิเคราะห์ แจ้งความข่าวสารและทำการตลาดกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง |



AP6-1: แผนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพในกระบวนการบริหารหนี้ NPL

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพในกระบวนการบริหารหนี้ NPL

หลักการและเหตุผล : (ใช้ข้อมูล ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลัก)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO1) : SO1.ยกระดับกระบวนการสู่ดิจิทัล

เป้าประสงค์ (Goal) : การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการเพิ่มศักยภาพกระบวนการบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : S3. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพกระบวนการบริหารหนี้ด้วยคุณภาพ

กลยุทธ์ (Tactic) : T6. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพในกระบวนการบริหารหนี้ และการบริหารทรัพย์สินรอการขาย

ตัวชี้วัด (KPI) : ความสามารถในการดำเนินงานในกระบวนการบริหารหนี้ NPLS ได้ตาม SLA ที่กำหนด หลังจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาสนับสนุนกระบวนการ

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ/ฝ่ายบริหารหนี้รายใหญ่/ฝ่ายบริหารหนี้รายย่อย

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ

- วัตถุประสงค์โครงการ :
1. มีระบบจัดการ CA อนุมัติปรับโครงสร้างหนี้ในระบบ เพื่อให้สามารถกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ได้รับอนุมัติ
 2. สามารถออกใบแจ้งหนี้ผ่านระบบบริหารสินทรัพย์ (DMS) โดยแจ้งค้างวัดได้ถูกต้อง และมี QR code
 3. เพื่อสร้างระบบจัดการข้อมูล สำหรับ Outsorce

ผลผลิต (Output) : ระบบบริหาร NPLS ที่มีประสิทธิภาพ

ผลลัพธ์ (Outcome) : ขั้นตอน ระยะเวลา และต้นทุนในการดำเนินงานลดลงจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการดำเนินงานด้าน NPLS และงานระบบ

ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|---|-----------|-------------------------|---------------|------|------|------|------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | จำนวนกระบวนการที่สามารถใช้เทคโนโลยีมาช่วยสนับสนุนการดำเนินงาน หรือทดแทนการทำงานแบบ Manual | กระบวนการ | - | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | ความสามารถในการดำเนินงานในกระบวนการบริหาร NPL ได้ตาม SLA ที่กำหนด หลังจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาสนับสนุนกระบวนการ | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |



ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : ปี 2567 จำนวน 0 บาท รวม ปี 2567-2571 จำนวน 2,000,000 บาท
(หมายเหตุ ใช้งบบำรุงรักษา โครงการระบบ DMS ของส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ)

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|---------|------------------------|----------------|-----------|---------|---------|---------|-----------|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | รวม |
| งบทำการ | บำรุงรักษา โครงการ DMS | - | 2,000,000 | - | - | - | 2,000,000 |
| งบลงทุน | - | - | - | - | - | - | - |
| รวม | | - | 2,000,000 | - | - | - | 2,000,000 |

2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|--------|--|------------------------------------|
| - | - | |
| - | - | |

3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน (คน) | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|---------------------------------|------------|---|---|
| System Analyst/Business Analyst | 2 | ไม่เพียงพอ | เพิ่มจำนวน เนื่องจาก บุคลากรส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการเก็บ รวบรวม วิเคราะห์ ความต้องการระบบไม่เพียงพอ ในการดำเนินแผนงาน เนื่องจากแผน AP6-1, AP6-2, AP6-3, AP7-1, AP10-1, AP16-1 และ AP16-2 |



รายละเอียดของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|---|-------------------------------|------------------|--|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| 1. หน่วยงานภายในรวบรวมความต้องการระบบงาน - ข้อมูล CA - การออกใบแจ้งหนี้ | ความต้องการระบบ | | ส่วนเทคโนโลยีฯ ฝ่ายบริหารหนี้รายใหญ่ ฝ่ายบริหารหนี้รายย่อย ฝ่ายกฎหมาย | ฝ่ายปฏิบัติการ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | |
| 2. สรุปความต้องการระบบร่วมกันระหว่างผู้ต้องการระบบกับส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | สรุปความต้องการระบบเพื่อพัฒนา | | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | ฝ่ายบริหารหนี้รายใหญ่/ฝ่ายบริหารหนี้รายย่อย | | | ■ | | | | | | | | | | | | |
| 3. พัฒนาระบบตามความต้องการ | ระบบงาน | | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | ฝ่ายบริหารหนี้รายใหญ่/ฝ่ายบริหารหนี้รายย่อย | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | |
| 4. ทดสอบระบบตามความต้องการ | ระบบงาน | | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | ฝ่ายบริหารหนี้รายใหญ่/ฝ่ายบริหารหนี้รายย่อย | | | | | | ■ | | | | | | | | | |
| 5. ทดลองใช้ระบบเพื่อเพิ่มศักยภาพในกระบวนการบริหาร NPL | ระบบงาน | | ฝ่ายบริหารหนี้รายใหญ่/ฝ่ายบริหารหนี้รายย่อย | - | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | |
| 6. ประเมินผลการทดสอบและนำผลการทดสอบมาปรับปรุงแก้ไขรายละเอียดการดำเนินงาน | | | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | ส่วนปรับโครงสร้างหนี้ไม่มีหลักประกัน | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | |
| 7. หน่วยงานภายในรวบรวมความต้องการระบบบริหารจัดการข้อมูลสำหรับ Outsource | ระบบงาน | ข้อมูลไม่ถูกต้อง | ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ/ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ/ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | |



ความเสี่ยง-ส่วนเทคโนโลยีฯ

| ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|--|---------------------------------------|---|-------------------------------------|-------------------------------------|
| บุคลากรส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการเก็บ รวบรวม วิเคราะห์ ความต้องการระบบไม่เพียงพอ ในการดำเนินแผนงาน เนื่องจากแผน AP6-1, AP6-2, AP6-3 ,AP7-1, AP10-1, AP16-1 และ AP16-2 มีบุคลากรส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ 2 อัตราในการดำเนินงานเท่านั้น ดังนั้นจะต้องปรับแผนงาน ให้ไม่ซ้อนทับกัน | ใช้ข้อมูลของ ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ) | ใช้ข้อมูลของ ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ) | ใช้ข้อมูลของ ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ) | ใช้ข้อมูลของ ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ) |
| รายละเอียดของความต้องการไม่ครบถ้วน เปลี่ยนแปลงบ่อย | | | | |
| การพัฒนาาระบบมีความล่าช้า เนื่องจาก บ.ผู้พัฒนา มีจำนวนบุคลากรจำกัด และมีงานเร่งด่วนเข้ามาก่อน | | | | |
| กรณีเจ้าหน้าที่ลาออก ไม่สามารถดำเนินการให้ต่อเนื่องได้ | | | | |

ความเสี่ยง-ฝ่ายบริหารหนี้รายใหญ่ / ฝ่ายบริหารหนี้รายย่อย

| ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|---------------------------------------|---|---|-----------------------------------|---|
| ข้อมูล CA ในระบบยังไม่ครบถ้วน | อยู่ระหว่างพัฒนาระบบ พร้อมกับ Cleansing ข้อมูล | เพียงพอ | ปานกลาง | กำหนดแผนงาน ระยะเวลา ในการตรวจสอบ และจัดการข้อมูล |
| การออกใบแจ้งหนี้ในระบบไม่เป็นปัจจุบัน | เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบตรวจสอบข้อมูลให้ถูกต้องก่อนการออกใบแจ้งหนี้ไปยังลูกค้า | เพียงพอ | น้อย | กำหนดแผนงาน ระยะเวลา ในการตรวจสอบ และจัดการข้อมูล |



AP6-2: แผนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพในกระบวนการบริหาร NPA

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพในกระบวนการบริหาร NPA

หลักการและเหตุผล : การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการบริหาร NPA เพื่อเพิ่มศักยภาพในกระบวนการบริหาร NPA ให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนด

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) : SO1.ยกระดับกระบวนการสู่ดิจิทัล

เป้าประสงค์ (Goal) : เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานทรัพย์สิน NPA

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : S4. พัฒนาระบบการบูรณาการกระบวนการสำคัญ

กลยุทธ์ (Tactic) : T6. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพในกระบวนการบริหารหนี้ และการบริหารทรัพย์สินรอการขาย

ตัวชี้วัด (KPI) : จำนวนกระบวนการที่สามารถใช้เทคโนโลยีมาช่วยสนับสนุนการดำเนินงาน หรือทดแทนการทำงานแบบ manual

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน และส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ

วัตถุประสงค์โครงการ : เพื่อเพิ่มศักยภาพในกระบวนการบริหาร NPA โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการบริหาร NPA

ผลผลิต (Output) : ระบบบริหาร NPA ที่มีประสิทธิภาพ

ผลลัพธ์ (Outcome) : ขั้นตอน ระยะเวลา และต้นทุนในการดำเนินงานลดลงจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการดำเนินงานด้าน NPA

ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|---|-----------|-------------------------|---------------|------|------|------|------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | 1. ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพในกระบวนการบริหาร NPA | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | 2. จำนวนกระบวนการที่สามารถใช้เทคโนโลยีมาช่วยสนับสนุนการดำเนินงาน หรือทดแทนการทำงานแบบ manual | กระบวนการ | - | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | ความสามารถในการดำเนินงานในกระบวนการบริหาร NPA ได้ตาม SLA ที่กำหนด หลังจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาสนับสนุนกระบวนการ | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |



ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : ปี 2567 จำนวน 4,000,000 บาท รวม ปี 2567-2571 จำนวน 4,000,000 บาท
(หมายเหตุ ใช้งบบำรุงรักษา โครงการบำรุงรักษาระบบ DMS ของส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ)

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|-------------|------------------------|----------------|---------|---------|---------|---------|-----------|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | รวม |
| งบดำเนินงาน | บำรุงรักษา โครงการ DMS | 4,000,000 | - | - | - | - | 4,000,000 |
| งบลงทุน | | - | - | - | - | - | - |
| รวม (บาท) | | 4,000,000 | - | - | - | - | 4,000,000 |

2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|---------------------------|--|--|
| ระบบบริหารสินทรัพย์ (DMS) | - | ปรับปรุงระบบงานปัจจุบัน ให้รองรับการทำงาน และมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ตามแผนยุทธศาสตร์ |

3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน (คน) | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|---------------------------------|------------|---|---|
| System Analyst/Business Analyst | 2 | ไม่เพียงพอ | เพิ่มจำนวน เนื่องจาก บุคลากรส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการ เก็บ รวบรวม วิเคราะห์ ความต้องการระบบไม่เพียงพอ ในการ ดำเนินแผนงาน เนื่องจากแผน AP6-1, AP6-2, AP6-3, AP7-1, AP10-1, AP16-1 และ AP16-2 มีจำนวน 2 อัตรา |



รายละเอียดของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|---|---------------|----------------------|-----------------------------|---------------------------------|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | | | | |
| 1. กำหนดความต้องการที่จำเป็นจากระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพในกระบวนการบริหาร NPA | ฐานข้อมูล NPA | ความถูกต้องของข้อมูล | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.1 การจัดเก็บข้อมูลทรัพย์สิน ประวัติกิจกรรมการดูแลทรัพย์สิน รวมถึงค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เกี่ยวกับการดูแลทรัพย์สินเป็นรายตัว | ฐานข้อมูล NPA | ความถูกต้องของข้อมูล | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.2 แผนงาน และ SLA ของแต่ละกิจกรรมการดูแลทรัพย์สิน รวมถึงรอบการชำระค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เช่น ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง ค่าส่วนกลาง เป็นต้น | ฐานข้อมูล NPA | ความถูกต้องของข้อมูล | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.3 รูปแบบรายงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับทรัพย์สินรอการขาย เช่น รายงานสรุปต้นทุนรายทรัพย์สิน รายงานนำส่ง BOT รายงานวิเคราะห์ทรัพย์สิน NPA รายงานการจำหน่ายทรัพย์สิน เป็นต้น | ฐานข้อมูล NPA | ความถูกต้องของข้อมูล | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. สรุป Requirement ร่วมกันระหว่าง user และ IT แบ่งเป็น 3 เฟส - ระบบบริหารงานสำรวจดูแลทรัพย์สิน NPA - ระบบการเตือนการสำรวจดูแลทรัพย์สิน การจ่ายภาษี ค่าส่วนกลาง - การจัดทำรายงาน NPA | Requirements | | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. พัฒนาระบบให้สอดคล้องกับความต้องการที่จำเป็น | ระบบงาน | | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | - | | | | | | | | | | | | | | | | |



รายละเอียดงบประมาณระยะยาว (ถ้ามี)

| กิจกรรม | กิจกรรมย่อย | | รายละเอียดงบประมาณ (บาท) | | | | | รวม |
|------------------------|-------------|-------------|--------------------------|------|------|------|------|-----------|
| | | | ปีงบประมาณ | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | |
| บำรุงรักษา โครงการ DMS | | งบลงทุน | | | | | | |
| | | งบดำเนินการ | 4,000,000 | - | - | - | - | 4,000,000 |
| | | รวม | 4,000,000 | - | - | - | - | 4,000,000 |
| | | | | | | | | |

ความเสี่ยง

| ปัจจัยเสี่ยงของ แผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเสี่ยงของมาตรการ ควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|---|--|--|--------------------------------------|------------------------------|
| บุคลากรส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการเก็บ รวบรวม วิเคราะห์ ความต้องการระบบไม่เพียงพอ ในการดำเนิน แผนงาน เนื่องจากแผน AP6-1, AP6-2, AP6-3, AP7-1 , AP10-1, AP16-1 และ AP16-2 มีบุคลากรส่วน เทคโนโลยีสารสนเทศ 2 อัตราในการดำเนินงานเท่านั้น ดังนั้นจะต้องปรับแผนงาน ให้ไม่ซ้อนทับกัน | 1. จัด Task งานไม่ให้ทับซ้อน และขยายเวลาดำเนินการ 2. แยก Task งานออกเป็น Task ย่อย เพื่อให้ IT เข้าดำเนินการได้ | | | |
| รายละเอียดของความต้องการไม่ครบถ้วน เปลี่ยนแปลงบ่อย | | | | |
| การพัฒนากระบวนการมีความล่าช้า เนื่องจาก บ.ผู้พัฒนา มีจำนวนบุคลากรจำกัด และมีงานเร่งด่วนเข้ามาก่อน | | | | |
| กรณีเจ้าหน้าที่ลาออก ไม่สามารถดำเนินการให้ต่อเนื่องได้ | | | | |



AP6-3: แผนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาระบบเตือนภัยล่วงหน้า ในกระบวนการกฎหมาย/ฟ้องร้องดำเนินคดี

ชื่อแผนงาน/โครงการ : AP6-3: แผนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาระบบเตือนภัยล่วงหน้า ในกระบวนการกฎหมาย/ฟ้องร้องดำเนินคดี

หลักการและเหตุผล : กระบวนการทางกฎหมายเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินการบริหารจัดการหนี้ด้วยคุณภาพ จึงต้องมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศแจ้งเตือนในพื้นที่ตอนต่าง ๆ เพื่อควบคุมกระบวนการทางกฎหมาย

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) : SO1. ยกระดับกระบวนการสู่ดิจิทัล

เป้าประสงค์ (Goal) : เพื่อเร่งกระบวนการรับชำระหนี้

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : S4. พัฒนาระบบการบูรณาการกระบวนการสำคัญ

กลยุทธ์ (Tactic) : T6. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มศักยภาพในกระบวนการบริหารหนี้ และการบริหารทรัพย์สินรอการขาย

ตัวชี้วัด (KPI) : การดำเนินการจากกรณีเตือนล่วงหน้าครบถ้วนทุกกิจกรรม

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายบริหารหนี้รายใหญ่ ฝ่ายบริหารหนี้รายย่อย และฝ่ายกฎหมายและงานคดี

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ

วัตถุประสงค์โครงการ : เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกระบวนการทางกฎหมายให้สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร

ผลผลิต (Output) : ระบบการเตือนภัยล่วงหน้า สำหรับกระบวนการกฎหมาย/ฟ้องร้องดำเนินคดี

ผลลัพธ์ (Outcome) : ผลการติดตามการดำเนินการในทุกกิจกรรมที่กำหนด

ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|--|----------|-------------------------|---------------|------|------|------|------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | 1. ร้อยละความสามารถในการดำเนินงานพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการเก็บรวบรวมข้อมูล การรายงานผล และระบบ Early Warning System | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | 2. การแจ้งเตือนล่วงหน้า และมีการติดตามการดำเนินงานในทุกกิจกรรมที่กำหนด | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | การดำเนินการจากการเตือนล่วงหน้าครบถ้วนทุกกิจกรรม | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |



ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : ปี 2567 จำนวน 1,000,000 บาท รวม ปี 2567-2571 จำนวน 3,000,000 บาท
(หมายเหตุ ใช้งบบำรุงรักษา โครงการบำรุงรักษาระบบ DMS ของส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ)

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | รวม |
|-------------|------------------------|----------------|-----------|---------|---------|---------|-----------|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | |
| งบดำเนินงาน | บำรุงรักษา โครงการ DMS | 1,000,000 | 2,000,000 | - | - | - | 3,000,000 |
| งบลงทุน | | | | - | - | - | - |
| รวม (บาท) | | 1,000,000 | 2,000,000 | - | - | - | 3,000,000 |

2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|---------------------------|--|--|
| ระบบบริหารสินทรัพย์ (DMS) | - | ปรับปรุงระบบงานปัจจุบัน ให้รองรับการทำงาน และมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ตามแผนยุทธศาสตร์ |
| - | - | |



3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน (คน) | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุ แผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|---|------------|--|---|
| System Analyst/Business Analyst | 2 | ไม่เพียงพอ | เพิ่มจำนวน เนื่องจาก บุคลากรส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการเก็บ รวบรวม วิเคราะห์ ความต้องการระบบไม่เพียงพอ ในการดำเนินแผนงาน เนื่องจากแผน AP6-1, AP6-2, AP6-3, AP7-1, AP10-1, AP16-1 และ AP16-2 มีจำนวน 2 อัตรา |
| งานคดี1 (รายใหญ่) พนักงานประจำ 3 คน พนักงานสัญญาจ้าง - คน | 3 | ไม่เพียงพอ | เพิ่มจำนวน 1 อัตรา เพื่อรองรับการกระบวนการ Legal Due Diligence การซื้อ หนี้/การฟ้องร้องดำเนินคดี/บังคับคดี ในปี 2567 และปีถัดไป ให้สอดคล้องกับ กลยุทธ์องค์กร โดยต้องมีทักษะคือ 1.มีความรู้ความเชี่ยวชาญกฎหมายที่เกี่ยวข้อง 2.มีความรู้เชิงลึกซึ่งในชั้นตอนคดี และงานคดีต่าง ๆ 3.มีความรู้เทคโนโลยี สารสนเทศและระบบงาน 4.มีทักษะในการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ 5.ระดับ Senior ขึ้นไป |
| งานคดี2 (รายย่อย) พนักงานประจำ 3 คน พนักงานสัญญาจ้าง 3 คน | 6 | ไม่เพียงพอ | เพิ่มจำนวน 1 อัตรา เพื่อรองรับการกระบวนการ Legal Due Diligence การซื้อ หนี้/การฟ้องร้องดำเนินคดี/บังคับคดี ในปี 2567 และปีถัดไป ให้สอดคล้องกับ กลยุทธ์องค์กร โดยต้องมีทักษะคือ 1.มีความรู้ความเชี่ยวชาญกฎหมายที่เกี่ยวข้อง 2.มีความรู้เชิงลึกซึ่งในชั้นตอนคดี และงานคดีต่าง ๆ 3.มีความรู้เทคโนโลยี สารสนเทศและระบบงาน 4.มีทักษะในการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ 5.ระดับ Senior ขึ้นไป |
| งานบังคับคดี พนักงานประจำ 3 คน พนักงานสัญญาจ้าง 3 คน | 6 | ไม่เพียงพอ | เพิ่มจำนวน 1 อัตรา เพื่อรองรับการกระบวนการ Legal Due Diligence การซื้อ หนี้/การฟ้องร้องดำเนินคดี/บังคับคดี ในปี 2567 และปีถัด ๆ ไป ให้สอดคล้องกับ กลยุทธ์องค์กร โดยต้องมีทักษะคือ 1.มีความรู้ความเชี่ยวชาญกฎหมายที่เกี่ยวข้อง 2.มีความรู้เชิงลึกซึ่งในชั้นตอนคดี และงานคดีต่าง ๆ 3.มีความรู้เทคโนโลยี สารสนเทศและระบบงาน 4.มีทักษะในการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ 5.ระดับ Senior ขึ้นไป |



| ประเภทบุคลากร | จำนวน (คน) | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุ แผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|---|------------|--|--|
| งานอำนวยการกฎหมาย พนักงานประจำ 4 คน พนักงานสัญญาจ้าง 2 คน | 6 | ไม่เพียงพอ | เพิ่มจำนวน 1 อัตรา เพื่อรองรับการกระบวนกร การพัฒนาระบบ จัดทำ requirement ทดสอบระบบ และวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดจากการใช้ระบบ และเพื่อรองรับกระบวนกร Legal Due Diligence การซื้อหนี้/การฟ้องร้อง ดำเนินคดี/บังคับคดี ในปี 2567 และปีถัดไป ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร โดยต้องมีทักษะคือ 1.มีความรู้ความเชี่ยวชาญกฎหมายที่เกี่ยวข้อง 2.มีความรู้ อย่างลึกซึ้งในขั้นตอนคดี และงานคดีต่าง ๆ 3.มีความรู้เทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบงานสามารถแจ้งความต้องการของฝ่ายงานให้ส่วน IT ได้เป็นอย่างดี 4.มีทักษะในการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ 5.ระดับ Senior ขึ้นไป |

รายละเอียดของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|--------------|---|------------------------------|----------------------------------|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | | | | |
| 1. ทบทวนรูปแบบฐานข้อมูลสำหรับ รายงานผลการติดตามหมายบังคับคดี | รูปแบบข้อมูล | 1.ข้อมูลเดิมที่ได้รับมาไม่ ครบถ้วน ทำให้การ แสดงผลไม่ครบถ้วน 2.พนักงานไม่เพียงพอ 3.พนักงานขาด ประสบการณ์และไม่ เชี่ยวชาญการพัฒนาาระบบ | ฝ่ายกฎหมายและ งานคดี | ส่วนเทคโนโลยี สารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. ทบทวนรูปแบบฐานข้อมูลสำหรับ รายงานผลการสืบทรัพย์ | รูปแบบข้อมูล | 1.ข้อมูลเดิมที่ได้รับมาไม่ ครบถ้วน ทำให้การ แสดงผลไม่ครบถ้วน 2.พนักงานไม่เพียงพอ 3.พนักงานขาด ประสบการณ์และไม่ เชี่ยวชาญการพัฒนาาระบบ | ฝ่ายกฎหมายและ งานคดี | ส่วนเทคโนโลยี สารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|--------------|--|-----------------------------|---------------------------------|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | | | | |
| 3. ทบทวนรูปแบบฐานข้อมูลสำหรับรายงานผลการยึดทรัพย์ | รูปแบบข้อมูล | 1.ข้อมูลเดิมที่ได้รับมาไม่ครบถ้วน ทำให้การแสดงผลไม่ครบถ้วน 2.พนักงานไม่เพียงพอ 3.พนักงานขาดประสบการณ์และไม่เชี่ยวชาญการพัฒนาระบบ | ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. ทบทวนข้อมูลประกาศขายทอดตลาด | รูปแบบข้อมูล | | ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. ทบทวนรูปแบบฐานข้อมูลสำหรับผลการขายทอดตลาด | รูปแบบข้อมูล | | ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. ทบทวนข้อมูลของการขอรับชำระหนี้ในคดีล้มละลาย | รูปแบบข้อมูล | | ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. ทบทวนข้อมูลการขาดอายุความบังคับคดี | รูปแบบข้อมูล | | ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. สรุป Requirement ร่วมกันระหว่าง user และ IT | Requirements | ไม่ชัดเจน ไม่ครบถ้วน มีการเปลี่ยนแปลง | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการเก็บรวบรวมข้อมูล การรายงานผล และระบบ Early Warning System สำหรับกระบวนการขายทอดตลาด โดยมีการกำหนด Trigger Point ของกระบวนการสืบทรัพย์ และการยึดทรัพย์ | ระบบงาน | ขาดงบประมาณ พัฒนาล่าช้า | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10. ทดสอบระบบก่อนใช้งาน | ระบบงาน | ขาดความร่วมมือ ทดสอบไม่ครบถ้วน ขาดความเข้าใจในการใช้งาน | ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 11. ใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีในการสนับสนุนการแจ้งเตือนล่วงหน้า โดยเชื่อมโยงกับกระบวนการทำงานของงานกฎหมาย/ฟ้องร้องดำเนินคดี กระบวนการติดตามผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการ | ระบบงาน | 1.พนักงานขาดความเชี่ยวชาญ 2.ระบบไม่เสถียร/ ชัดข้อง 3.การแสดงผลไม่ครบ | ฝ่ายกฎหมายและงานคดี | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | |



| ปัจจัยเสี่ยงของ แผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเพียงพอของมาตรการ ควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|--|---|---|--------------------------------------|------------------------------|
| การพัฒนาระบบมีความล่าช้า เนื่องจาก บ.ผู้พัฒนา มี จำนวนบุคลากรจำกัด และมีงานเร่งด่วนเข้ามาก่อน | | | | |
| ต้องเพิ่มงบประมาณในการพัฒนาระบบจากที่วางแผนไว้ | | | | |
| กรณีเจ้าหน้าที่ลาออก ไม่สามารถดำเนินการให้ต่อเนื่องได้ | | | | |
| ขาดความร่วมมือ ประสานงาน ในการดำเนินงานแต่ละ ขั้นตอน ให้เสร็จทันกำหนดเวลา | | | | |



AP7-1: แผนเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงานภายในกรอบระยะเวลาการทำงาน (SLA)

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงานภายในกรอบระยะเวลาการทำงาน (SLA).....

หลักการและเหตุผล : องค์การจำเป็นต้องมีการติดตาม (Monitor) การทำงาน และการทบทวนระบบงาน (Work System).....

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) : SQ1.ยกระดับกระบวนการสู่ดิจิทัล.....

เป้าประสงค์ (Goal) : เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงานที่สำคัญ.....

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : S4 พัฒนาระบบการบูรณาการกระบวนการสำคัญ.....

กลยุทธ์ (Tactic) : T7 การทบทวนระบบงาน (Work System) และกระบวนการทำงานให้มีการเชื่อมโยงและส่งเสริมการทำงานร่วมกัน.....

ตัวชี้วัด (KPI) : ความสำเร็จของการปรับปรุงกระบวนการทำงาน.....

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ/ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ/ส่วนบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน.....

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ทุกส่วนงาน.....

วัตถุประสงค์โครงการ : 1. เพื่อลดความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานของหน่วยงาน.....
2. เพื่อวิเคราะห์กระบวนการทำงานที่ต้องปรับปรุง (โอกาส/ปัญหา) ในการดำเนินงาน.....
3. เพื่อให้เกิดข้อกำหนดที่สำคัญของระบบงานและตัวชี้วัดของระบบงาน.....

ผลผลิต (Output) : แนวทางสรุปประเด็นที่ต้องการปรับปรุงและพัฒนา ข้อกำหนด และตัวชี้วัดของระบบงานผลลัพธ์และมีการทบทวนระบบงาน (Work System).....

ผลลัพธ์ (Outcome) : กระบวนการทำงานมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น.....

ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|--|----------|-------------------------|---------------|------|------|------|------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ร้อยละความสำเร็จของการปรับปรุงกระบวนการฯ | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | ระยะเวลาในการทำงาน SLA เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |



ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ - บาท

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|---------|--------|----------------|---------|---------|---------|---------|-----|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | รวม |
| งบทำการ | - | - | - | - | - | - | - |
| งบลงทุน | - | - | - | - | - | - | - |
| รวม | - | - | - | - | - | - | - |

2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|--------|--|------------------------------------|
| - | - | - |
| - | - | - |

3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุ แผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|---------------|-------|--|--------------------------|
| - | - | - | - |
| - | - | - | - |
| - | - | - | - |



ความเสี่ยง

| ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|---|---|---|-----------------------------------|--|
| กระบวนการทำงานบางอย่างอาจไม่ได้บันทึกอยู่ในระบบ | กระบวนการทำงานบางอย่างจัดเก็บอยู่ในรูป Microsoft Office | เพียงพอ | 1 x 1 | พัฒนาระบบให้รองรับกระบวนการทำงานภายในกรอบระยะเวลา โดยพิจารณาถึงความคุ้มค่าในการพัฒนา |



SO2 พัฒนาภาพลักษณ์องค์กรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Enterprise Image)



AP8-1: แผนงานการปรับภาพลักษณ์องค์กรและเทียบเคียงหน่วยงานอื่น

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนงานการปรับภาพลักษณ์องค์กรและเทียบเคียงหน่วยงานอื่น.....

หลักการและเหตุผล : ศึกษาการเทียบ Competitive Advantage ของ บสอ. กับคู่แข่ง เพื่อนำมาปรับปรุงภาพลักษณ์องค์กร.....

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) : SQ2.Enterprise Image.(พัฒนาภาพลักษณ์องค์กรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย).....

เป้าประสงค์ (Goal) : ...การรับรู้และภาพลักษณ์องค์กร.....

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : ...55. การเสริมสร้างภาพลักษณ์และการรับรู้องค์กร.....

กลยุทธ์ (Tactic) : T8. การปรับภาพลักษณ์ และสร้างการรับรู้ต่อ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อบทบาท บสอ.....

ตัวชี้วัด (KPI) : 2. Corporate Brand Image.....

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : งานสื่อสารองค์กร.....

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ.....

วัตถุประสงค์โครงการ : เพื่อทำการศึกษการเทียบ Competitive Advantage ของ บสอ. กับคู่แข่ง แล้วนำมาปรับปรุงภาพลักษณ์องค์กร.....

ผลผลิต (Output) : ผลการศึกษการเทียบ Competitive advantage ของ บสอ. กับคู่แข่ง.....

ผลลัพธ์ (Outcome) : การใช้ประโยชน์จาก Competitive advantage ของ บสอ. เพื่อปรับปรุงภาพลักษณ์องค์กรใหม่.....

ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|---|----------|-------------------------|--|--|--|--|--|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) Leading Indicator) | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจาก แผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | 1. ผลการศึกษการเทียบ Competitive Advantage ของ บสอ. กับคู่แข่ง เพื่อปรับปรุงภาพลักษณ์องค์กร | ร้อยละ | - | - ผลการศึกษการเทียบ Competitive Advantage ของ บสอ. กับคู่แข่ง เพื่อปรับปรุงภาพลักษณ์องค์กร | - ผลการศึกษการเทียบ Competitive Advantage ของ บสอ. กับคู่แข่ง และแนวทางการปรับปรุง | - ผลการศึกษการเทียบ Competitive Advantage ของ บสอ. กับคู่แข่ง และแนวทางการปรับปรุง | - ผลการศึกษการเทียบ Competitive Advantage ของ บสอ. กับคู่แข่ง และแนวทางการปรับปรุง | - ผลการศึกษการเทียบ Competitive Advantage ของ บสอ. กับคู่แข่ง และแนวทางการปรับปรุง |



| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|----------------------------|--------------------|----------|-------------------------|----------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| | 2. ภาพลักษณ์องค์กร | ระดับ | - | ผลสำรวจ ภาพลักษณ์องค์กร | ผลสำรวจ ภาพลักษณ์ องค์กรดีขึ้น | ผลสำรวจ ภาพลักษณ์ องค์กรดีขึ้น | ผลสำรวจ ภาพลักษณ์ องค์กรดีขึ้น | ผลสำรวจ ภาพลักษณ์ องค์กรดีขึ้น |

ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : ปี 2567 จำนวน 3,000,000 บาท รวม ปี 2567-2571 จำนวน 4,400,000 บาท

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|--------------|---|----------------|---------|---------|---------|---------|-----------|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | รวม |
| งบทำการ | จัดแถลงข่าว, จัดงานเปิดตัว, ซื้อสื่อ, เว็บไซต์, สื่อออนไลน์, จัดจ้างผู้ดำเนินการ (เอเจนซี, ออร์แกนไนซ์) | 3,000,000 | 500,000 | 300,000 | 300,000 | 300,000 | 4,400,000 |
| งบลงทุน | - | - | - | - | - | - | - |
| รวม (บาท) | | 3,000,000 | 500,000 | 300,000 | 300,000 | 300,000 | 4,400,000 |

2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|--------|--|------------------------------------|
| - | - | |
| - | - | |

3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบันมีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|---------------|-------|--|--------------------------|
| - | - | - | - |



รายละเอียดของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|--|------------|------------------------------------|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| 1. ดำเนินการศึกษาคำเปรียบเทียบ Competitive Advantage ของ บสอ. กับคู่แข่งเพื่อจัดทำภาพลักษณ์องค์กร | ผลการศึกษาเพื่อเทียบกับคู่แข่งในธุรกิจเดียวกัน (AMC) ว่า IAM อยู่ในสถานะใด | ต่ำ | งานสื่อสารองค์กร | ส่วนแผนยุทธศาสตร์ฯ | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลภาพลักษณ์องค์กร (จุดเด่น จุดด้อย โอกาสในการพัฒนา) จากผลการศึกษาการเทียบ Competitive Advantage ของ บสอ. กับคู่แข่ง) จัดทำภาพลักษณ์องค์กร | รวบรวมและวิเคราะห์ผลที่ได้ SWOT / Corporate Positioning เพื่อเตรียมการ | ต่ำ | งานสื่อสารองค์กร | ส่วนแผนยุทธศาสตร์ฯ | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. ผู้บริหารและทีมสื่อสารองค์กรร่วมระดมสมองเพื่อทบทวนภาพลักษณ์องค์กร | แนวทางสู่การตัดสินใจต่อการปรับภาพลักษณ์องค์กร | ต่ำ | งานสื่อสารองค์กร | ส่วนแผนยุทธศาสตร์ฯ | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. ประเด็นสำคัญที่จะจัดทำภาพลักษณ์องค์กร | นโยบายและทิศทางที่ชัดเจน | ต่ำ | งานสื่อสารองค์กร | ส่วนแผนยุทธศาสตร์ฯ | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. การปรับภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Brand Image) | ดำเนินโครงการและวัดผลลัพธ์ | ต่ำ | งานสื่อสารองค์กร | ส่วนแผนยุทธศาสตร์ฯ | | | | | | | | | | | | | | | |



รายละเอียดงบประมาณระยะยาว (ถ้ามี)

| กิจกรรม | กิจกรรมย่อย | รายละเอียดงบประมาณ (บาท) | | | | | | |
|---|-------------|--------------------------|-----------|---------|---------|---------|---------|-----------|
| | | ปีงบประมาณ | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | รวม |
| - จัดจ้างผู้ดำเนินการ (เอเจนซี, ออร์แกนไนซ์) - จัดงานแถลงข่าว, - จัดงานเปิดตัว - ซื้อสื่อ (เว็บไซต์, สื่อ ออนไลน์) | งบลงทุน | | - | - | - | - | - | - |
| | งบทำการ | | 3,000,000 | 500,000 | 300,000 | 300,000 | 300,000 | 4,400,000 |
| | รวม | | 3,000,000 | 500,000 | 300,000 | 300,000 | 300,000 | 4,400,000 |

ความเสี่ยง

| ปัจจัยเสี่ยงของ แผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเสี่ยงของมาตรการ ควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|--|---|--|--------------------------------------|------------------------------|
| ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามระยะเวลาที่ กำหนด | การติดตามทุกกิจกรรม | เพียงพอ | ต่ำ | - |



AP8-2: แผนงานการสร้างการรับรู้องค์กรต่อกลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนงานการสร้างการรับรู้องค์กรต่อกลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....

หลักการและเหตุผล : หลังจาก บสอ. ปรับปรุงภาพลักษณ์องค์กรแล้ว จึงต้องมุ่งเน้นสร้างการรับรู้องค์กรต่อกลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย. รวมทั้งสื่อสารภาพลักษณ์องค์กรใหม่ต่อกลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) : SO2.Enterprise Image (พัฒนาภาพลักษณ์องค์กรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย).....

เป้าประสงค์ (Goal) : การรับรู้และภาพลักษณ์องค์กร.....

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : S5. การเสริมสร้างภาพลักษณ์และการรับรู้องค์กร.....

กลยุทธ์ (Tactic) : T8 การปรับภาพลักษณ์ และสร้างการรับรู้ต่อ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อบทบาท บสอ.....

ตัวชี้วัด (KPI) : 2. Corporate Brand Image.....

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : งานสื่อสารองค์กร/ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ.....

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ทุกส่วนงาน.....

วัตถุประสงค์โครงการ : เพื่อสร้างการรับรู้องค์กรต่อกลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....

ผลผลิต (Output) : กลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้ภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Brand Image).....

ผลลัพธ์ (Outcome) : กลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้ภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Brand Image).....

ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|---|----------|-------------------------|---|---|---|--|---|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | ผลคะแนนการรับรู้ภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Awareness) | ร้อยละ | - | - คะแนนผลสำรวจการรับรู้องค์กร (Corporate Awareness) ร้อยละ 80 | - คะแนนผลสำรวจการรับรู้องค์กร (Corporate Awareness) ร้อยละ 90 | - คะแนนผลสำรวจการรับรู้องค์กร (Corporate Awareness : Brand Recognition Level) | - คะแนนผลสำรวจการรับรู้องค์กร (Corporate Awareness : Brand Recall Level) | - คะแนนผลสำรวจการรับรู้องค์กร (Corporate Awareness : Top of mind Level) |



ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : ปี 2567 จำนวน 150,000 บาท รวม ปี 2567-2571 จำนวน 550,000 บาท

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|--------------|---|----------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | รวม |
| งบทำการ | พัฒนาช่องทางสร้าง การรับรู้ต่อผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย | 150,000 | 100,000 | 100,000 | 100,000 | 100,000 | 550,000 |
| งบลงทุน | - | - | - | - | - | - | - |
| รวม (บาท) | - | 150,000 | 100,000 | 100,000 | 100,000 | 100,000 | 550,000 |

2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|--------|--|------------------------------------|
| - | - | - |

3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบันมีความเพียงพอในการทำให้บรรลุ แผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|---------------|-------|--|--------------------------|
| - | - | - | - |



รายละเอียดของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | | | |
|---|---|------------|---------------------------------------|---------------------------------|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|--|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | | | | | พ.ย. | ธ.ค. | |
| 1. ศึกษา รวบรวม วิเคราะห์ฐานข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อสร้างการรับรู้ | ผลสรุปการศึกษาข้อมูล Stake Holder ทุกกลุ่ม | ต่ำ | งานสื่อสารองค์กร / ส่วนแผนยุทธศาสตร์ฯ | ทุกส่วนงาน | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. กำหนดแนวทางการสร้างการรับรู้ | แนวทางการดำเนินงาน (Action Plan) ที่ชัดเจน รวมถึงการพัฒนาช่องทางสื่อสาร | ต่ำ | งานสื่อสารองค์กร / ส่วนแผนยุทธศาสตร์ฯ | ทุกส่วนงาน | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2.1 เนื้อหาที่ต้องการสื่อสารและสร้างการรับรู้แต่ละช่องทาง | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2.2 ช่องทางการสื่อสาร ความถี่ และช่วงเวลา | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. ดำเนินการตามแนวทางการสร้างการรับรู้ | สรุปเนื้อหาช่องทางในการสื่อสาร | ต่ำ | งานสื่อสารองค์กร / ส่วนแผนยุทธศาสตร์ฯ | ทุกส่วนงาน | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1 เนื้อหาที่ต้องการสื่อสารและสร้างการรับรู้แต่ละช่องทาง | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.2 ช่องทางการสื่อสาร ความถี่ และช่วงเวลา | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. ติดตามผลการดำเนินการ รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคเพื่อทบทวนแผนงาน | ผลดำเนินงาน พร้อมระบุปัญหาอุปสรรคแนวทางแก้ไข | ต่ำ | งานสื่อสารองค์กร / ส่วนแผนยุทธศาสตร์ฯ | ทุกส่วนงาน | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. ออกแบบข้อคำถามสำรวจการรับรู้ทั้งด้าน Awareness และด้าน Perception สำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม | ออกแบบชุดคำถามที่สร้างการรับรู้และตอบสนองกลุ่มเป้าหมาย | ต่ำ | งานสื่อสารองค์กร / ส่วนแผนยุทธศาสตร์ฯ | ทุกส่วนงาน | | | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | |
|---|--------------------------------|------------|--------------------------------------|---------------------------------|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | | | | | พ.ย. |
| 6. ดำเนินการสำรวจการรับรู้ทั้งด้าน Awareness และด้าน Perception สำหรับกลุ่มลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | สำรวจการรับรู้ และรวบรวมข้อมูล | ต่ำ | งานสื่อสารองค์กร / ส่วนแผนยุทธศาสตร์ | ทุกส่วนงาน | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. สรุปผลแบบสำรวจการรับรู้ เพื่อนำไปพัฒนาสู่การเป็น Top of Mind (Corporate Awareness) | รายงานสรุปผล และแนวทางการพัฒนา | ต่ำ | งานสื่อสารองค์กร / ส่วนแผนยุทธศาสตร์ | ทุกส่วนงาน | | | | | | | | | | | | | | | |

รายละเอียดงบประมาณระยะยาว (ถ้ามี)

| กิจกรรม | กิจกรรมย่อย | | รายละเอียดงบประมาณ (บาท) | | | | | รวม | |
|--|---|---------|--------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | | | ปีงบประมาณ | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | | 2571 |
| - ออกแบบชุดคำถาม - สำรวจออนไลน์ผ่านช่องทาง - พัฒนาช่องทางหลัก (Website) เพื่อประสิทธิภาพในการสื่อสาร และการเข้าถึง | - Facebook / Line OA - พัฒนาช่องทางหลักโดย การจัดจ้างผู้ให้บริการ ภายนอก | งบลงทุน | | - | - | - | - | - | |
| | | งบทำการ | | 150,000 | 100,000 | 100,000 | 100,000 | 100,000 | 550,000 |
| | | รวม | | 150,000 | 100,000 | 100,000 | 100,000 | 100,000 | 550,000 |

ความเสี่ยง

| ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|---|---|---|-----------------------------------|------------------------------|
| ผลคะแนนการรับรู้ภาพลักษณ์องค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย | การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการสร้างความรับรู้ | เพียงพอ | ต่ำ | - |



AP9-1: แผนงานการส่งเสริมการดำเนินงานตาม ITA

ชื่อแผนงาน/โครงการ : AP9-1 : แผนงานการส่งเสริมการดำเนินงานตาม ITA

หลักการและเหตุผล : เพื่อเป็นการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและธรรมาภิบาล ให้ผู้ปฏิบัติงานของบริษัท บริหารสินทรัพย์ ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย จำกัด หรือ บสอ. เป็นไปตามมาตรฐานจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่ต้องยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม. มีจิตสำนึกที่ดี. ซื่อสัตย์. สุจริต. ยึดถือประโยชน์ส่วนรวมเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน. สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มภาคภูมิ. โปร่งใสและตรวจสอบได้. อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานภารกิจของ บสอ. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ. เสริมสร้างจริยธรรมในองค์กร. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานของ บสอ. สร้างจิตสำนึกที่ดีในการดำรงตนเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ. ป้องกันการทุจริตและผลประโยชน์ทับซ้อนในรูปแบบต่าง ๆ. สร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร และความภาคภูมิใจในการปฏิบัติหน้าที่. ตลอดจนเป็นการสร้างเชื่อมั่นว่า บสอ. เป็นองค์กรแห่งความโปร่งใสและมีธรรมาภิบาล

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) : SO2. Enterprise Image. พัฒนาภาพลักษณ์องค์กรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เป้าประสงค์ (Goal) : ผลประเมิน ITA ระดับ ดีเยี่ยม

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : S6. การเสริมสร้างองค์กรเพื่อความโปร่งใส และยั่งยืน

กลยุทธ์ (Tactic) : T9. การส่งเสริมการดำเนินงานตาม ITA

ตัวชี้วัด (KPI) : ระดับคะแนนจากผลประเมิน ITA

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : ส่วนบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ทุกส่วนงาน

วัตถุประสงค์โครงการ : 1. เพื่อยกระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของ บสอ.

2. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานด้านคุณธรรมและความโปร่งใสของ บสอ.

ผลผลิต (Output) : ได้เกณฑ์ระดับผลการประเมินผล ITA ระดับ AA (95.00 - 100)

ผลลัพธ์ (Outcome) : สร้างความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรต่อการดำเนินงานของ บสอ.

ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|----------------------------|----------|-------------------------|---------------|------|------|------|------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ร้อยละความสำเร็จตามกิจกรรม | ร้อยละ | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |



| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 (ลดลงต่อเนื่อง) | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|---------------|----------|--|---|---|---|--|--|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | ผลประเมิน ITA | คะแนน | 95.08 (ลดลงต่อเนื่อง) | ได้เกณฑ์ระดับ ผลการ ประเมินผล ITA ระดับผ่านดี และคะแนนต้อง ไม่น้อยกว่าปี 2566 | ได้เกณฑ์ระดับ ผลการ ประเมินผล ITA ระดับผ่านดี และคะแนนต้อง ไม่น้อยกว่าปี 2567 | ได้เกณฑ์ระดับ ผลการ ประเมินผล ITA ระดับผ่านดีเยี่ยม และคะแนนต้อง ไม่น้อยกว่าปี 2568 | ได้เกณฑ์ระดับ ผลการ ประเมินผล ITA ระดับผ่านดีเยี่ยม และ คะแนนต้อง ไม่น้อยกว่าปี 2569 | ได้เกณฑ์ระดับ ผลการ ประเมินผล ITA ระดับผ่านดีเยี่ยม และ คะแนนต้อง ไม่น้อยกว่าปี 2570 |

ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : ปี 2567 จำนวน 200,000 บาท รวม ปี 2567-2571 จำนวน 1,000,000 บาท

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|---------|--|----------------|---------|---------|---------|---------|-----------|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | รวม |
| งบทำการ | 1.จัดกิจกรรมส่งเสริมสร้างความตระหนัก การรับรู้ ให้กับบุคลากรของ บสอ.รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานเพื่อการดำเนินงานอย่างโปร่งใส โดยเฉพาะด้านประสิทธิภาพการสื่อสารและการปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงานอย่างมีคุณธรรมในด้านการประเมินผลงาน และการคัดเลือกผู้รับการอบรม 2.จัดกิจกรรมส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับผู้ติดต่อภายนอกปรับปรุงประสิทธิภาพการบริการ การสำรวจความต้องการและความพึงพอใจ 3.ปรับปรุง Website ของบริษัทให้มีการใช้บริการอย่างสะดวกเพิ่มขึ้น ในช่องทางการร้องเรียนทุจริต ช่องทาง แสดงความคิดเห็นและคำแนะนำในการปรับปรุงการ ให้บริการ | 200,000 | 200,000 | 200,000 | 200,000 | 200,000 | 1,000,000 |
| งบลงทุน | - | - | - | - | - | - | - |



| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|------|--------|----------------|---------|---------|---------|---------|-----------|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | รวม |
| รวม | | 200,000 | 200,000 | 200,000 | 200,000 | 200,000 | 1,000,000 |

2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|----------------------------|---|--|
| การปรับปรุง website บริษัท | เพื่อให้สอดคล้องกับหัวข้อในการประเมิน ITA | พัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อให้บริการอย่างรวดเร็วและมี การสื่อสารสองทาง พัฒนาภาพลักษณ์องค์กรต่อผู้มีส่วนได้เสีย |

3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน (คน) | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|---|------------------|---|--------------------------|
| บุคลากรภายในส่วนงานบริหารความเสี่ยง และกำกับดูแลการปฏิบัติงาน | 3 คน (เต็มจำนวน) | เพียงพอ | - |



รายละเอียดของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | |
|---|--|------------|---|---|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | | | | | พ.ย. |
| 1. ชี้แจงผลประเมิน ITA ปี 2566 และเกณฑ์ ITA ปี 2567 ให้บุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ (ไตรมาส 4 ปี 2566) และลงทะเบียนประเมินผล ITA | จัดประชุมชี้แจงและลงทะเบียนในระบบ ITAS | ต่ำ | ส่วนบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน | ส่วนเลขานุการและสื่อสารองค์กร | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. จัดทำแผนยกระดับการดำเนินงานด้านคุณธรรมและความโปร่งใส 2.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องวิเคราะห์และกำหนดประเด็นพัฒนาฯ/ประเด็นที่เป็นข้อบกพร่องหรือจำเป็นต้องแก้ไข (Gap) และข้อเสนอแนะจากผลการประเมินปี 2566 และศึกษารูปแบบการประเมินปี 2567 ควบคู่กันเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงกระบวนการ และจัดทำแผนยกระดับฯ ระดับหน่วยงาน โดยแยกออกเป็น OIT IIT EIT โดยแผนยกระดับเป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นตัวชี้วัด 8 ตัวชี้วัดที่มีผลประเมินลดลงในปี 2566 ที่ผ่านมา ประกอบด้วย การปฏิบัติหน้าที่ การใช้งบประมาณ การใช้อำนาจ การใช้ทรัพย์สินของราชการ การแก้ไขปัญหาการทุจริต คุณภาพการดำเนินงาน ประสิทธิภาพการสื่อสาร และการปรับปรุงการทำงาน โดยเฉพาะแผนงานในส่วนของตัวชี้วัด ประสิทธิภาพการสื่อสาร และการปรับปรุงการทำงาน ที่ต้องเร่งดำเนินการเนื่องจากยังมีระดับคะแนนต่ำกว่า 90 คะแนน เมื่อเทียบกับตัวชี้วัดอื่นๆ | แผนยกระดับ | ปานกลาง | ส่วนบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน | 1.ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล 2.ส่วนแผนและงบประมาณ 3.ส่วนสื่อสารองค์กร 4. ส่วนจัดซื้อจัดจ้าง 5.ทุกส่วนงาน | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. ส่วนงานบริหารความเสี่ยงฯ รับฟังความคิดเห็น/จัดให้มีพื้นที่การมีส่วนร่วม และจัดทำแผนยกระดับฯ ระดับองค์กร พร้อมจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) กำหนดกิจกรรม ระบุหน่วยงานรับผิดชอบ และระยะเวลาแล้วเสร็จ นำเสนอผู้จัดการ | แผนยกระดับและแผนปฏิบัติการ | ปานกลาง | ส่วนบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน | ทุกส่วนงาน | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|--|------------|---|---------------------------------|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| 4. ดำเนินกิจกรรมเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจให้บุคลากรรับทราบเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานในรูปแบบการอบรมสัมมนา และสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ | จัดอบรม/พนักงานมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส | ปานกลาง | 1. ส่วนบริหารความเสี่ยง 2. ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล | ทุกส่วนงาน | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. ดำเนินงานตามแผนยกระดับ โดยในปี 2567 จะดำเนินการใน 2 ตัวชี้วัด เนื่องจากยังระดับคะแนนต่ำกว่า 90 คะแนน ได้แก่ ประสิทธิภาพการสื่อสาร และการปรับปรุงการทำงาน | รายงานติดตามผล | ปานกลาง | ส่วนบริหารความเสี่ยง | ทุกส่วนงาน | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. จัดเตรียมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้ารับการประเมิน ITA จากสำนักงาน ป.ป.ช. | ข้อมูลที่ใช้ประเมิน ITA | | ส่วนบริหารความเสี่ยง | ทุกส่วนงาน | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. สำนักงาน ป.ป.ช. เข้าเก็บข้อมูลการประเมิน ITA ปี 2567 และประกาศผล | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. ติดตามผลการตรวจประเมิน ITA จากสำนักงาน ป.ป.ช. เพื่อวิเคราะห์ และจัดทำแผนยกระดับในปีถัดไป | ผลคะแนนประเมินของสำนักงาน ป.ป.ช. | ต่ำ | ส่วนบริหารความเสี่ยง | - | | | | | | | | | | | | | | | |

รายละเอียดงบประมาณระยะยาว (ถ้ามี)

| กิจกรรม | กิจกรรมย่อย | รายละเอียดงบประมาณ (บาท) | | | | | | รวม |
|--|-------------|--------------------------|------|------|------|------|------|-----|
| | | ปีงบประมาณ | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | |
| 1. ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการดำเนินงานของ บสอ. ในผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | งบลงทุน | | | | | | | |
| | งบทำการ | | | | | | | |



| กิจกรรม | กิจกรรมย่อย | รายละเอียดงบประมาณ (บาท) | | | | | | |
|--|-------------|--------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | | ปีงบประมาณ | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | รวม |
| 2.จัดกิจกรรมและสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการติดต่อ/ใช้บริการเพื่อนำมาปรับปรุงการดำเนินงานของ บสอ. | งบลงทุน | | | | | | | |
| | งบทำการ | | | | | | | |
| | รวม | 100,000 | 100,000 | 100,000 | 100,000 | 100,000 | 100,000 | 500,000 |

ความเสี่ยง

| ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|--|--|---|-----------------------------------|---|
| 1. ผลประเมิน ITA ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย | 1.นำผลคะแนนทุกตัวชี้วัดมาวิเคราะห์สาเหตุที่ได้คะแนนน้อย และหาแนวทางปรับปรุงประสิทธิภาพดำเนินการให้ได้ผลคะแนนดีขึ้น 2.จัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) โดยกำหนดกิจกรรมและแนวทางการแก้ไข/ปรับปรุง กำหนดผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาแล้วเสร็จ 3.ติดตามผลการปฏิบัติตามแผนและรายงานต่อผู้จัดการ | ไม่เพียงพอ | ปานกลาง | 1.สร้างการรับรู้ถึงแนวทางบริหารทรัพยากรบุคคล โดยเฉพาะหลักเกณฑ์การประเมินผลงานอย่างมีคุณธรรมและการคัดเลือกผู้รับการอบรมอย่างมีคุณธรรมไม่เลือกปฏิบัติ |
| 2. การดำเนินการไม่เป็นไปตามแผนงาน/กิจกรรมที่กำหนดไว้ | 1.ประชุมร่วมกับผู้รับผิดชอบเพื่อจัดทำกิจกรรมที่สามารถตอบสนองการรับรู้ และความเข้าใจ กับบุคลากรภายใน บสอ.และผู้ติดต่อภายนอก เพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมาย | ไม่เพียงพอ | ปานกลาง | 1.ติดตามและรายงานผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการและความเพียงพอของกิจกรรมและมีการประเมินความรู้ความเข้าใจเบื้องต้นก่อนการประเมินจริง |
| 3. ข้อมูลไม่เพียงพอตามหลักเกณฑ์ของ ปปช. | ศึกษาคู่มือหลักเกณฑ์การเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะอย่างละเอียดและจัดประชุมชี้แจงผู้รับผิดชอบให้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์อย่างเคร่งครัด | ไม่เพียงพอ | ปานกลาง | 1.ประชุมชี้แจงและซักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมิน ITA ให้กับพนักงานทุกคน |



AP10-1: แผนงานการวิเคราะห์ฐานลูกค้าและกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ชื่อแผนงาน/โครงการ : AP.10-1 แผนงานการวิเคราะห์ฐานลูกค้าและกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

หลักการและเหตุผล : การต่อยอดฐานข้อมูลผู้สนใจทรัพย์สินรอกการขายเพื่อบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าเดิม สร้างความพึงพอใจให้กลับมาซื้อซ้ำ มีความสำคัญต่อการสร้างยอดจำหน่ายทรัพย์สินรอกการขาย เพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนด

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) : .SQ2.:Enterprise Image พัฒนาภาพลักษณ์องค์กรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เป้าประสงค์ (Goal) : ความพึงพอใจลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : S7.การยกระดับการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลยุทธ์ (Tactic) : T10.การวิเคราะห์ฐานลูกค้าและกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด (KPI) : ระดับความพึงพอใจลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ

วัตถุประสงค์โครงการ : เพื่อบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าเดิม สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า

ผลผลิต (Output) : กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ชุดข้อมูลที่สำคัญของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (รายกลุ่ม)

ผลลัพธ์ (Outcome) : Cash Collect เพิ่มขึ้นจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|--|--------------------|-------------------------|--|--|--|--|--|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจาก แผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | 1. กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 2. ชุดข้อมูลที่สำคัญของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (เพื่อจัดเก็บ ในฐานข้อมูล โดยเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลลูกค้า) | กลุ่ม ชุดข้อมูล | - - | -กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย -ชุดข้อมูลที่สำคัญของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย | -กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย -ชุดข้อมูลที่สำคัญของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย | -กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย -ชุดข้อมูลที่สำคัญของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย | -กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย -ชุดข้อมูลที่สำคัญของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย | -กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย -ชุดข้อมูลที่สำคัญของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย |



ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : - บาท

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|--------------|--------|----------------|---------|---------|---------|---------|-----|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | รวม |
| งบทำการ | - | - | - | - | - | - | - |
| งบลงทุน | - | - | - | - | - | - | - |
| รวม (บาท) | - | - | - | - | - | - | - |

2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|---|--|------------------------------------|
| ระบบการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM) ในปี 2568 | - การจัดการข้อมูลลูกค้า (Contact and Account Management) - การบริการลูกค้า (Customer Service) - การบริหารการขายและตลาด (Marketing Automation) - การเชื่อมต่อกับระบบอื่น (Integration) | - |



3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน (คน) | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุ แผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|---|---------------|--|--|
| เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ การขายและ การตลาด | 2 | เพียงพอ | อบรมวิธีการใช้ระบบ-การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า |

รายละเอียดของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ผลผลิต | ความ เสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|--------------------------------|----------------|------------------------------------|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | | | | |
| 1. รวบรวมฐานข้อมูลลูกค้าทั้งหมด | ฐานข้อมูล ลูกค้า | ต่ำ | ฝ่ายบริหาร ทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. วิเคราะห์ฐานข้อมูลลูกค้าทั้งหมด เพื่อ กำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Segmentation) | ฐานข้อมูล ลูกค้า | ต่ำ | ฝ่ายบริหาร ทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. การออกแบบชุดข้อมูลที่สำคัญของกลุ่ม ลูกค้าเป้าหมาย (รายกลุ่ม) เพื่อ จัดเก็บในฐานข้อมูล | ชุดข้อมูล สำคัญ รายกลุ่ม | ปาน กลาง | ฝ่ายบริหาร ทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1 กลุ่มลูกค้าเดิม - ข้อมูลที่ 1 - ข้อมูลที่ 2 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.2 กลุ่มลูกค้าใหม่ - ข้อมูลที่ 1 - ข้อมูลที่ 2 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|---|------------|------------------------------------|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| 3.3 กลุ่มลูกหนี้ ให้ความร่วมมือ - ข้อมูลที่ 1 - ข้อมูลที่ 2 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.4 กลุ่มลูกหนี้ ไม่ให้ความร่วมมือ - ข้อมูลที่ 1 - ข้อมูลที่ 2 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. สรุปผลการดำเนินงาน รวมทั้งปัญหา/ อุปสรรค และโอกาส เพื่อทบทวนการ ออกแบบชุดข้อมูล | สรุปผลการ ดำเนินงาน | ต่ำ | ฝ่ายบริหาร ทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. การเตรียมฐานข้อมูลเพื่อจัดทำ Data Analytic | ฐานข้อมูล เพื่อจัดทำ Data Analytic | ต่ำ | ฝ่ายบริหาร ทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. วิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุนระบบ CRM | ผลการ วิเคราะห์ | ต่ำ | ฝ่ายบริหาร ทรัพย์สิน | ส่วนเทคโนโลยี สารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. นำเสนอผู้บริหารพิจารณา | แผน ผ่านการ พิจารณา | ต่ำ | ฝ่ายบริหาร ทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | |



รายละเอียดงบประมาณระยะยาว (ถ้ามี)

| กิจกรรม | กิจกรรมย่อย | รายละเอียดงบประมาณ (บาท) | | | | | | |
|---------|-------------|--------------------------|------|------|------|------|------|-----|
| | | ปีงบประมาณ | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | รวม |
| | | งบลงทุน | | | | | | |
| | | งบทำการ | | | | | | |
| | | รวม | | | | | | |
| | | งบลงทุน | | | | | | |
| | | งบทำการ | | | | | | |
| | | รวม | | | | | | |

ความเสี่ยง

| ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเสี่ยงของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|--|---|--|-----------------------------------|---|
| ฐานข้อมูลไม่เพียงพอต่อการวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (ทั้งเชิงปริมาณ หรือ คุณภาพ) | จัดทำแบบรวบรวมข้อมูลด้วย Google form โดยระบุเงื่อนไขข้อมูลจำเป็นต้องกรอกเพื่อดำเนินการต่อ | ไม่เพียงพอ | ปานกลาง | ทบทวนคำถามและแบบจัดเก็บข้อมูลให้ครบถ้วน |
| ไม่สามารถจัดเก็บชุดข้อมูลที่สำคัญของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ครบถ้วน | เก็บข้อมูลโดยทำกิจกรรมส่งเสริมการตลาด | เพียงพอ | น้อย | - |



AP11-1: แผนงานการสร้างความสัมพันธ์และตอบสนองความต้องการลูกค้า

ชื่อแผนงาน/โครงการ : AP 11-1 แผนงานการสร้างความสัมพันธ์และตอบสนองความต้องการลูกค้า.....

หลักการและเหตุผล : การต่อยอดฐานข้อมูลผู้สนใจทรัพย์สินรอการขาย เพื่อบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าเดิม สร้างความพึงพอใจให้กลับมาซื้อซ้ำ มีความสำคัญต่อการสร้างยอดขายทรัพย์สินรอการขาย เพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนด.....

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) : SO2 Enterprise Image (พัฒนาภาพลักษณ์องค์กรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย).....

เป้าประสงค์ (Goal) : ความพึงพอใจลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : S7 การยกระดับการสร้างสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....

กลยุทธ์ (Tactic) : T11 การสร้างสัมพันธ์กับลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....

ตัวชี้วัด (KPI) : ระดับความพึงพอใจลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : งานสื่อสารองค์กร/ ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน.....

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ฝ่ายบริหารหนี้รายใหญ่/ ฝ่ายบริหารหนี้รายย่อย.....

วัตถุประสงค์โครงการ : การสร้างสัมพันธ์กับลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....

ผลผลิต (Output) : ความพึงพอใจลูกค้า.....

ผลลัพธ์ (Outcome) : ความพึงพอใจลูกค้า, Cash Collect เพิ่มขึ้น.....

ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|---------------------------------|----------|-------------------------------|---------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน | ร้อยละ | N/A | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจาก แผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | ผลคะแนนความพึงพอใจลูกค้า | ร้อยละ | N/A | 4.5 | 4.59 (4.5+2%) | 4.68 (4.5+4%) | 4.77 (4.5+6%) | 4.86 (4.5+8%) |



ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : - บาท

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|---------|--------|----------------|---------|---------|---------|---------|-----|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | รวม |
| งบทำการ | - | - | - | - | - | - | - |
| งบลงทุน | - | - | - | - | - | - | - |
| รวม | - | - | - | - | - | - | - |

2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|--------|--|------------------------------------|
| - | - | - |
| - | - | - |

3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน (คน) | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุ แผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|---------------------------------------|------------|--|--|
| เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ การขายและการตลาด | 2 | เพียงพอ | อบรมวิธีการใช้ระบบ-การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า |



รายละเอียดของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|---------------------|------------|--|---|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| 1. จัดตั้งคณะทำงาน | คณะทำงาน | ต่ำ | งานสื่อสาร องค์กร/ ฝ่ายบริหาร ทรัพย์สิน | ฝ่ายบริหารนี้ รายใหญ่/ ฝ่ายบริหารนี้ รายย่อย | ■ | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. ศึกษาและรวบรวม ข้อมูลลูกค้าแต่ละกลุ่ม เช่น ฐานข้อมูลลูกค้าในระบบ ข้อร้องเรียน และ ผลสำรวจความพึงพอใจ เป็นต้น | ฐานข้อมูล | ต่ำ | งานสื่อสาร องค์กร | - | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | |
| 3. วิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าแต่ละกลุ่ม เพื่อกำหนด กลยุทธ์/แนวทางการสร้างความสัมพันธ์และ ตอบสนองความต้องการ กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (รายกลุ่ม) | กลยุทธ์ รายกลุ่ม | ต่ำ | งานสื่อสาร องค์กร/ ฝ่ายบริหาร ทรัพย์สิน | - | | ■ | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1 กลุ่มลูกค้า 3.1.1 กลุ่มลูกค้าเดิม (NPA) : • Loyalty Program (ลูกค้าได้ discount จาก การกลับมาซื้อซ้ำ/บสอ.ได้ยอดขายเพิ่มและ ข้อมูลเพื่อจัดทำ CRM ในปีต่อไป) | | ต่ำ | งานสื่อสาร องค์กร/ ฝ่ายบริหาร ทรัพย์สิน | - | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| • พันธมิตรดูแลบริการหลังการขาย เพื่อเพิ่ม มูลค่าสินค้า | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| • Broadcast ข้อความผ่านกล่องข้อความบน ช่องทาง social media | | | | | ■ | | ■ | | ■ | | ■ | | ■ | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|--|------------|--------------------------------------|---|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> Roadshow by region - ภาคกลาง - ภาคเหนือ - ภาคใต้ - ภาคตะวันออก - ภาคตะวันตก - ภาคอีสาน | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1.2 กลุ่มลูกค้าใหม่ (NPA): <ul style="list-style-type: none"> ยิง Ads ช่องทาง Facebook | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ยิง Ads ช่องทาง Tik-Tok | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> Promote ผ่าน Website เสียเงิน เช่น DD Property | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> Promote ผ่าน Free Website เช่น เว็บไซต์ตลาดนัดบ้าน (ธอส.) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.2 กลุ่มลูกค้า | กลยุทธ์รายกลุ่ม | ต่ำ | งานสื่อสารองค์กร | ฝ่ายบริหารนี้ รายใหญ่/ฝ่ายบริหารนี้ รายย่อย | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. ขออนุมัติผู้มีอำนาจ | แผนงานที่ได้รับ การอนุมัติ | ต่ำ | งานสื่อสารองค์กร | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. ดำเนินการตามกลยุทธ์/แนวทางการสร้างความสัมพันธ์และตอบสนองความต้องการกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (รายกลุ่ม) | ดำเนินการตามกลยุทธ์/แนวทางการกลุ่มลูกค้า | ต่ำ | งานสื่อสารองค์กร/ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|--|------------|--|---|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| | เป้าหมายทุกกลุ่มแล้วเสร็จ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. ติดตามผลการดำเนินการ รวมทั้งรายงานปัญหา และอุปสรรค เพื่อทบทวนแผนงาน | ผลการดำเนินงาน | ต่ำ | งานสื่อสารองค์กร | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. ทบทวนการออกแบบข้อคำถามในแบบสำรวจความพึงพอใจลูกค้า | แบบสำรวจความพึงพอใจลูกค้า | ต่ำ | งานสื่อสารองค์กร | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจลูกค้า ● ปี 2567 ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจลูกค้าเฉพาะกลุ่ม NPA | ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจลูกค้าแล้วเสร็จ | ต่ำ | งานสื่อสารองค์กร/ ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| ● ปี 2568-2571 ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจลูกค้ากลุ่ม NPA และ NPLS | ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจลูกค้าแล้วเสร็จ | ต่ำ | งานสื่อสารองค์กร/ ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | ฝ่ายบริหารหนี้รายใหญ่/ ฝ่ายบริหารหนี้รายย่อย | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9. สรุปผลแบบสำรวจความพึงพอใจลูกค้า รวมทั้งเพิ่มช่องทาง/เครื่องมือที่ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์และตอบสนองความต้องการลูกค้า ตามการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและพฤติกรรมลูกค้าในอนาคต | ผลแบบสำรวจความพึงพอใจลูกค้า | ต่ำ | งานสื่อสารองค์กร | - | | | | | | | | | | | | | | | |



รายละเอียดงบประมาณระยะยาว (ถ้ามี)

| กิจกรรม | กิจกรรมย่อย | รายละเอียดงบประมาณ (บาท) | | | | | | |
|---------|-------------|--------------------------|------|------|------|------|------|-----|
| | | ปีงบประมาณ | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | รวม |
| - | - | งบลงทุน | - | - | - | - | - | - |
| | | งบทำการ | - | - | - | - | - | - |
| | | รวม | - | - | - | - | - | - |
| - | - | งบลงทุน | - | - | - | - | - | - |
| | | งบทำการ | - | - | - | - | - | - |
| | | รวม | - | - | - | - | - | - |

ความเสี่ยง

| ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเสี่ยงของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|--|---|--|-----------------------------------|---|
| ฐานข้อมูลไม่เพียงพอต่อการวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (ทั้งเชิงปริมาณ หรือ คุณภาพ) | จัดทำแบบรวบรวมข้อมูลด้วย Google form โดยระบุเงื่อนไขข้อมูลจำเป็นต้องกรอกเพื่อดำเนินการต่อ | ไม่เพียงพอ | ปานกลาง | ทบทวนคำถามและแบบจัดเก็บข้อมูลให้ครบถ้วน |



AP11-2: แผนงานยกระดับการดำเนินงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนงานยกระดับการดำเนินงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....

หลักการและเหตุผล : ในปัจจุบัน องค์กรขนาดใหญ่เกือบทุกแห่ง จำเป็นต้องบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานและเติบโตอย่างยั่งยืน.....

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) : SO2.Enterprise Image (พัฒนาภาพลักษณ์องค์กรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย).....

เป้าประสงค์ (Goal) : ความพึงพอใจลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : S7.การยกระดับการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....

กลยุทธ์ (Tactic) : T11.การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....

ตัวชี้วัด (KPI) : ระดับความพึงพอใจลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : ส่วนบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน/ งานสื่อสารองค์กร/ ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ.....

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ทุกส่วนงาน.....

วัตถุประสงค์โครงการ : เพื่อยกระดับการดำเนินงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม.....

ผลผลิต (Output) : แนวทางการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....

ผลลัพธ์ (Outcome) : ความพึงพอใจกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มขึ้น.....

ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|--|----------------------------|-------------------------------|---------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผล การดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | 1. ความพึงพอใจกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ระดับ | - | Baseline | Baseline + 0.1 | Baseline + 0.2 | Baseline + 0.3 | Baseline + 0.4 |
| | 2. ความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ เช่น ผู้ให้บริการ แหล่งเงินทุนสินเชื่อ เป็นต้น | จำนวน รายใหม่ (สะสม) | - | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |



ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : - บาท

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|---------|--------|----------------|---------|---------|---------|---------|-----|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | รวม |
| งบทำการ | - | - | - | - | - | - | - |
| งบลงทุน | - | - | - | - | - | - | - |
| รวม | - | - | - | - | - | - | - |

2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|--------|--|------------------------------------|
| - | - | - |
| - | - | - |

3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุ แผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|---------------|-------|--|--------------------------|
| - | - | - | - |



รายละเอียดของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|---|------------|--|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| 1. จัดตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | คณะทำงาน | ต่ำ | ส่วนบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแล การปฏิบัติงาน/งานสื่อสารองค์กร/ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ | ทุกส่วนงาน | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. วิเคราะห์และกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สอดคล้องตาม Ecosystem เช่น หน่วยงานกำกับ พันธมิตร/คู่ค้า ลูกค้า คณะกรรมการ พนักงาน ชุมชน/สังคม สื่อมวลชน เป็นต้น | กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สอดคล้องตาม Ecosystem | ต่ำ | ส่วนบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแล การปฏิบัติงาน/งานสื่อสารองค์กร/ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ | ทุกส่วนงาน | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. จัดลำดับความสำคัญกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร | ลำดับความสำคัญ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร | ต่ำ | ส่วนบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแล การปฏิบัติงาน/งานสื่อสารองค์กร/ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. กำหนดนโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม | นโยบาย | ต่ำ | ส่วนบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแล | - | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|---|-------------|---|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> - นิยาม - ขอบเขตการสร้างความสัมพันธ์ - การสื่อสารและการมีส่วนร่วม - ความต้องการ ความคาดหวัง - แนวทางการตอบสนอง | การปฏิบัติต่อ ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย แต่ละกลุ่ม | | การปฏิบัติงาน/ งานสื่อสารองค์กร/ ส่วนแผนยุทธศาสตร์ และงบประมาณ | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. รวบรวมความต้องการ ความ คาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ สำคัญเพื่อนำไปกำหนดแนวทาง ในการตอบสนอง/เสริมสร้าง ความ ต้องการความคาดหวังในแต่ละกลุ่ม รวมถึงการกำหนดช่องทางในการ เข้าถึงที่เหมาะสมของแต่ละกลุ่ม โดยหรือแนวทางร่วมกับหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง ที่เป็นผู้ติดต่อและ ประสานงานโดยตรงกับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม | ความต้องการ ความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ที่สำคัญ | ต่ำ | ส่วนบริหารความเสี่ยง และกำกับดูแล การปฏิบัติงาน/ งานสื่อสารองค์กร/ ส่วนแผนยุทธศาสตร์ และงบประมาณ | ทุกส่วนงาน | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. สร้างความร่วมมือกับพันธมิตร ทางธุรกิจ เช่น บริการหลังการขาย NPA เป็นต้น - ค้นหา/รวบรวมข้อมูลบริษัท ในตลาดให้บริการแหล่งเงินทุน สินเชื่อ | ความร่วมมือ กับพันธมิตร ทางธุรกิจ | ปาน กลาง | ส่วนบริหารความเสี่ยง และกำกับดูแล การปฏิบัติงาน/ งานสื่อสารองค์กร/ ส่วนแผนยุทธศาสตร์ และงบประมาณ | - | | | | | | | | | | | | | | |
| - จัดลำดับความสำคัญบริษัท ในตลาดที่น่าสนใจ เพื่อเตรียม Approach | | | | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|--------------------|------------|---|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | | | | |
| - วิเคราะห์/จัดเตรียมข้อมูล ผลประโยชน์ทางธุรกิจร่วมกัน เพื่อให้เกิดสถานการณ์ Win-Win ทั้ง บสอ. และพันธมิตร | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - เข้าร่วมหรือการเป็นพันธมิตร ร่วมกับพันธมิตร และตั้งเป้าหมาย การดำเนินงานร่วมกัน ทั้งในเชิงความต้องการ ความคาดหวัง กิจกรรม และผลประโยชน์ทางการเงิน/ มิใช่การเงิน | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - ดำเนินงานร่วมกับพันธมิตร | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| - สรุปผลการดำเนินงาน รวมทั้ง รายงานปัญหา/อุปสรรค และโอกาส การร่วมกับพันธมิตร แต่ละราย เพื่อเป็นแนวทาง การทบทวนการร่วมกับพันธมิตร แต่ละราย | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. ติดตามผลการดำเนินงาน การจัดการข้อร้องเรียน การสร้างร่วมมือกับพันธมิตร | ผลการ ดำเนินงาน | ต่ำ | ส่วนบริหารความเสี่ยง และกำกับดูแล การปฏิบัติงาน/ งานสื่อสารองค์กร/ ส่วนแผนยุทธศาสตร์ และงบประมาณ | - | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความ เสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|---|---|----------------|---|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. ออกแบบสำรวจความพึงพอใจ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | แบบสำรวจ ความพึง พอใจกลุ่มผู้มี ส่วนได้ส่วน เสีย | ต่ำ | ส่วนบริหารความเสี่ยง และกำกับดูแล การปฏิบัติงาน/ งานสื่อสารองค์กร/ ส่วนแผนยุทธศาสตร์ และงบประมาณ | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9. สื่อสารแผนยุทธศาสตร์องค์กร และ รับฟังความต้องการ ความคาดหวัง ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ | ความต้องการ ความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ที่สำคัญ | ต่ำ | ส่วนแผนยุทธศาสตร์ และงบประมาณ | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10. สำรวจความพึงพอใจ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ผลความ พึงพอใจ กลุ่มผู้มี ส่วนได้ ส่วนเสีย | ต่ำ | ส่วนบริหารความเสี่ยง และกำกับดูแล การปฏิบัติงาน/ งานสื่อสารองค์กร/ ส่วนแผนยุทธศาสตร์ และงบประมาณ | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 11. สรุปผลการดำเนินงานทั้งการ สร้างความร่วมมือกับพันธมิตร ทางธุรกิจ และความต้องการ ความคาดหวัง ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย รวมทั้งรายงานปัญหา/ อุปสรรค เพื่อเป็นแนวทางจัดทำ ในปีถัดไป | ผลการ ดำเนินงาน | ต่ำ | ส่วนบริหารความเสี่ยง และกำกับดูแล การปฏิบัติงาน/ งานสื่อสารองค์กร/ ส่วนแผนยุทธศาสตร์ และงบประมาณ | - | | | | | | | | | | | | | | | | |



รายละเอียดงบประมาณระยะยาว (ถ้ามี)

| กิจกรรม | กิจกรรมย่อย | รายละเอียดงบประมาณ (บาท) | | | | | | |
|---------|-------------|--------------------------|------|------|------|------|------|-----|
| | | ปีงบประมาณ | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | รวม |
| | | งบลงทุน | | | | | | |
| | | งบทำการ | | | | | | |
| | | รวม | | | | | | |

ความเสี่ยง

| ปัจจัยเสี่ยงของ แผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเสี่ยงของมาตรการ ควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|--|---|--|--------------------------------------|--|
| ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญได้ | ไม่มี | ไม่เพียงพอ | สูง | ทบทวนการดำเนินงานการตอบสนอง ต่อความต้องการ ความคาดหวังผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่สำคัญได้ |
| การดำเนินงานร่วมกับพันธมิตร ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย | ไม่มี | ไม่เพียงพอ | สูง | ติดตามผลการดำเนินงานร่วมกับพันธมิตร รายเดือน หากติดปัญหา/อุปสรรค ให้เร่งทบทวนแผนงาน |



SO3 ส่งเสริมศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร (Enhanced Core Business Enablers)



AP12-1: แผนงานทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และทิศทางการดำเนินงานในอนาคต

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนงานทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และทิศทางการดำเนินงานในอนาคต

หลักการและเหตุผล : การทบทวนกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ เป็นส่วนสำคัญในการรองรับและสนับสนุนการดำเนินงานในองค์กร โดยการทบทวนเป็นกระบวนการที่ทำเป็นประจำ เพื่อให้แน่ใจว่าองค์กรปฏิบัติตามกฎหมายและเข้าใจการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้นในสภาวะการตลาดและสังคม รวมถึงเป็นสิ่งสำคัญในการรองรับและเป็นไปตามความต้องการขององค์กร

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) : SO3 Enhanced Core Business Enablers ส่งเสริมศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร

เป้าประสงค์ (Goal) : ยกระดับทบทวนกฎหมาย กฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง เพิ่มเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : S8 ปรับปรุงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องให้มีความคล่องตัว และสามารถแข่งขันได้

กลยุทธ์ (Tactic) : T12 การทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อรองรับการดำเนินงาน

ตัวชี้วัด (KPI) : ระดับความสำเร็จในทบทวนกฎหมาย กฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : ส่วนนิติการ ส่วนบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ทุกส่วนงานที่มีระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย หลักเกณฑ์ คำสั่ง วิธีปฏิบัติ

วัตถุประสงค์โครงการ : 1.หลักเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ มีความกระชับ ทันสมัย และรองรับการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้สนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานของ บสอ. ให้มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล
2. หลักเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ สนับสนุนการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานภายใต้กฎหมาย กฎ ระเบียบภาครัฐ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ชัดเจน มีระเบียบแบบแผน และเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อน บสอ. ให้เป็นองค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืน
3. บุคลากรทราบและเข้าใจกฎหมาย กฎ ระเบียบภาครัฐ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ บสอ. รวมถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง ส่งผลให้การดำเนินงานของ บสอ. เป็นไปอย่างโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้

ผลผลิต (Output) : แนวทางในการปรับกฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ คำสั่ง วิธีปฏิบัติ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานต่าง ๆ ใน บสอ. ที่มีผลกระทบหรือเป็นปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

ผลลัพธ์ (Outcome) : 1. กฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ คำสั่ง วิธีปฏิบัติ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานต่าง ๆ ที่จะต้องปรับ เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานในอนาคต
2. การดำเนินงานตามกฎ ระเบียบได้อย่างครบถ้วน การมี กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ส่งเสริม และสนับสนุนต่อการดำเนินงาน และทิศทางในอนาคต



ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|---|----------|-------------------------|--------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------|------|------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานฯ | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับ จากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | แนวทางในการปรับกฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ คำสั่ง วิธีปฏิบัติ หรือกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานต่างๆ ใน บสอ. ที่มีผลกระทบหรือเป็นปัญหา อุปสรรค ในการปฏิบัติงาน | ระดับ | - | มีแนวทาง และเริ่มปรับ กระบวนการ หลัก | การปรับ กระบวนการ หลักครบถ้วน | มีการปรับ กระบวนการ สนับสนุน ครบถ้วน | - | - |

ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : ปี 2567 จำนวน 30,000 บาท รวม ปี 2567-2571 จำนวน 150,000 บาท

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|------------------|---|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | รวม |
| งบดำเนินงาน | - ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด - อากรแสดมปี - ค่าธรรมเนียม อื่น หมายเหตุ : งบประมาณใช้เพื่อ การดำเนินงาน ในส่วนของการจัดทำ เอกสารมอบอำนาจ การชำระ ค่าธรรมเนียมในการจดทะเบียนบริษัท | 30,000 | 30,000 | 30,000 | 30,000 | 30,000 | 150,000 |
| รวม (บาท) | | 30,000 | 30,000 | 30,000 | 30,000 | 30,000 | 150,000 |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | |
|---|--------------------------|-------------|--|---------------------------------|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | | | | | พ.ย. |
| 2. ศึกษาปัญหาและข้อจำกัดของกฎหมาย นโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ คำสั่ง วิธีปฏิบัติ หรือกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานต่างๆ ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยวิเคราะห์ตามระบบงาน (Work System) และกระบวนการทำงาน (Work Process) ทั้งกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน โดยแบ่งเป็นระยะจากกระบวนการหลัก ในปี 2567 และกระบวนการสนับสนุน ในปี 2568 รวมทั้งผลของการทบทวนฯ ในปี 2566 | - | - | ส่วนนิติการ ส่วนบริหาร ความเสี่ยง และกำกับดูแล การปฏิบัติงาน | ทุกส่วนงาน | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. ทำการทบทวนกฎหมาย ระเบียบฯ ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดเป็นแนวทางในการปรับ กฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ คำสั่ง วิธีปฏิบัติ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานต่างๆ โดยแบ่งเป็นระยะจากกระบวนการหลัก ในปี 2567 และกระบวนการสนับสนุน ในปี 2568 | ร่างแนวทาง ในการปรับฯ | ปาน กลาง | ส่วนนิติการ ส่วนบริหาร ความเสี่ยง และกำกับดูแล การปฏิบัติงาน | ทุกส่วนงาน | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|---|--|------------|--|---------------------------------|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. นำเสนอผู้บริหาร คณะอนุกรรมการ กฎหมาย และคณะอนุกรรมการ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อรับความเห็น ในการทบทวน | ร่างแนวทาง ในการปรับฯ | - | ส่วนนิติการ ส่วนบริหาร ความเสี่ยง และกำกับดูแล การปฏิบัติงาน | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. การรับฟังความคิดเห็นต่อ ร่างกฎระเบียบ ที่ทบทวน กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง | ร่าง กฎระเบียบ | ต่ำ | ส่วนนิติการ ส่วนบริหาร ความเสี่ยง และกำกับดูแล การปฏิบัติงาน | ทุกส่วนงาน | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. นำเสนอเพื่อขออนุมัติจาก คณะกรรมการ หรือหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง | กฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ คำสั่ง วิธีปฏิบัติ | - | ส่วนนิติการ ส่วนบริหาร ความเสี่ยง และกำกับดูแล การปฏิบัติงาน | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. สื่อสาร ถ่ายทอด กฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ คำสั่ง วิธีปฏิบัติ หรือกฎหมาย ที่เกี่ยวข้อง ในการดำเนินงานต่างๆ ที่ได้รับการปรับ | หรือ กฎหมาย ที่ได้รับการปรับ | ต่ำ | ส่วนนิติการ ส่วนบริหาร ความเสี่ยง และกำกับดูแล การปฏิบัติงาน | ทุกส่วนงาน | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. นำไปปฏิบัติใช้และประเมินผล | - | ต่ำ | ทุกส่วนงาน | - | | | | | | | | | | | | | | | |

รายละเอียดงบประมาณระยะยาว (ถ้ามี)



| กิจกรรม | กิจกรรมย่อย | รายละเอียดงบประมาณ (บาท) | | | | | | |
|---------|-------------|--------------------------|------|------|------|------|------|-----|
| | | ปีงบประมาณ | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | รวม |
| - | - | งบดำเนินงาน | - | - | - | - | - | - |
| | | งบลงทุน | - | - | - | - | - | - |
| | | รวม | - | - | - | - | - | - |
| | | งบดำเนินงาน | | | | | | |
| | | งบลงทุน | | | | | | |
| | | รวม | | | | | | |

ความเสี่ยง

| ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเสี่ยงของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|------------------------------|---------------------------------------|--|-----------------------------------|--|
| อัตราค่าจ้าง | บริหารจัดการตามลำดับความสำคัญ | ไม่เพียงพอ | ปานกลาง | เร่งพัฒนาศักยภาพบุคลากรลูกจ้างพร้อมกับบริหารจัดการงานให้เหมาะสมกับความถนัด |



AP13-1: แผนงานทบทวนโครงสร้างองค์กร และการบริหารอัตรากำลัง ให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนงานทบทวนโครงสร้างองค์กร และการบริหารอัตรากำลัง ให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงาน.....

หลักการและเหตุผล : บสอ.มุ่งเน้นกระบวนการที่มีความสำคัญในการสร้างองค์กร ที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืนในระยะยาว การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูงสามารถช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและประสบความสำเร็จขององค์กรได้ดีขึ้น.....

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) : SO3.Enhanced.Core.Business.Enablers.ส่งเสริมศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร.....

เป้าประสงค์ (Goal) : ศักยภาพ.(Competency) และผลิตภาพ.(Productivity) ของบุคลากร.....

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : S9.ยกระดับศักยภาพและผลิตภาพ.(Productivity) ของบุคลากร.....

กลยุทธ์ (Tactic) : T13.ยกระดับระบบการบริหารทุนมนุษย์.(HRM).....

ตัวชี้วัด (KPI) : ผลประเมิน.Competency.สำคัญ.....

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล.....

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ.....

วัตถุประสงค์โครงการ : 1. บสอ. มุ่งเน้นการทบทวนและปรับโครงสร้างองค์กร และการบริหารอัตรากำลังระยะยาวให้สอดคล้องและเพียงพอต่อทิศทางการดำเนินงานในอนาคต
2. การปรับปรุงกรอบแรงจูงใจและการประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้การดำเนินงานมีความคล่องตัว. รวดเร็ว. และสามารถจัดการอัตรากำลังได้อย่างเหมาะสม.....
3. การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรเพื่อเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนองค์กร. และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์. ยุทธศาสตร์. และเป้าหมายขององค์กร.....

ผลผลิต (Output) : 1. แผนโครงสร้าง. และอัตรากำลังระยะยาว.....
2. Productivity.Ratio.....

ผลลัพธ์ (Outcome) : มีการทบทวนโครงสร้างองค์กร. และอัตรากำลัง. ที่เพียงพอต่อทิศทางการดำเนินงานในอนาคต.....



ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|--|----------|-------------------------|--|------|------|------|------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ความสำเร็จของแผนงานทบทวนโครงสร้างองค์กร และการบริหารอัตรากำลังให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงาน | ร้อยละ | - | 100 | - | - | - | - |
| | ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนโครงสร้างและอัตรากำลังระยะยาว | ร้อยละ | - | สามารถนำเสนอ สคร. กรอบโครงสร้างอัตรากำลังและโครงสร้างเงินเดือน | 100 | - | - | - |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงานหรือผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | Productivity Ratio | ร้อยละ | - | สอดคล้องกับเป้าหมายทางการเงิน โดยคงกรอบอัตรากำลังเท่าเดิม | | | | |

หมายเหตุ: ในปี 2568 ร้อยละความสำเร็จขึ้นอยู่กับการอนุมัติจาก สคร.

ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : ปี 2567 จำนวน 500,000 บาท รวม ปี 2567-2571 จำนวน 1,000,000 บาท

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|------------|-------------------------------|----------------|----------|----------|----------|----------------|------------------|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | รวม |
| งบทำการ | จัดจ้างผู้เชี่ยวชาญ/ที่ปรึกษา | 500,000 | - | - | - | 500,000 | 1,000,000 |
| งบลงทุน | - | - | - | - | - | - | - |
| รวม | - | 500,000 | - | - | - | 500,000 | 1,000,000 |



2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|--------|--|------------------------------------|
| - | - | - |

3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน (คน) | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|---------------|------------|---|--------------------------|
| พนักงาน HR | 2 | เพียงพอ | การวิเคราะห์ข้อมูล |

รายละเอียดของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|--------|------------|------------------------------|----------------------------------|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| 1. ศึกษาและทำความเข้าใจ ทิศทางการดำเนินงานจากแผนงานยุทธศาสตร์ รวมถึง กรอบแนวทางของ สคร. ในแต่ละกลุ่มในการกำหนดโครงสร้าง อัตรากำลัง และโครงสร้างอัตราผลตอบแทนของบุคลากรของรัฐวิสาหกิจในแต่ละประเภท เพื่อเตรียมความพร้อมหรือศักยภาพ ในการดำเนินงานของ บสอ. รวมทั้งโครงสร้างของหน่วยงานอื่น ที่มีการดำเนินงานบริหารสินทรัพย์ เช่น บสก. หรือ บริษัทบริหารสินทรัพย์สุขุมวิท เป็นต้น | - | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากร บุคคล | ส่วนแผน ยุทธศาสตร์ และ งบประมาณ | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความ เสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|---|--------------------------|----------------|------------------------------------|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| 2. นำผลการศึกษาดำเนิน ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อวิเคราะห์ และทบทวนโครงสร้างองค์กร การกำหนดสายงาน ฝ่ายงาน ส่วนงาน รวมทั้งอัตรากำลังในตำแหน่งงานใหม่ ที่อาจมีการเพิ่ม/ทบทวน | - | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากร บุคคล | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. ประเมินความต้องการอัตรากำลัง ที่มีอยู่ในปัจจุบัน และแนวโน้มอนาคต สรุปอัตรากำลังในภาพรวม โดยระบุ ตำแหน่ง จำนวน สมรรถนะและ ช่วงเวลาที่ต้องการ รวมถึงประเมิน กรอบอัตราผลตอบแทน (โครงสร้างอัตราเงินเดือน) | - | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากร บุคคล | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. สื่อสารผลการสรุปภาพรวมผลกระทบ การประเมินความต้องการอัตรากำลัง เพื่อทบทวนโครงสร้างองค์กร และจัดทำแผนอัตรากำลัง รวมทั้ง รายละเอียดตำแหน่งงานในกรณี ที่มีการเพิ่มสายงาน ฝ่ายงาน ส่วนงาน รวมทั้งอัตรากำลังในตำแหน่งงานใหม่ ที่อาจมีการเพิ่ม/ทบทวน | ผลการ สรุป ภาพรวมฯ | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากร บุคคล | - | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | |
|--|----------------------------|------------|-----------------------------|---------------------------------|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | | | | | พ.ย. |
| 5. นำเสนอรายละเอียดโครงสร้างองค์กร อัตรากำลังที่ทบทวน เสนอต่อผู้บริหาร คณะอนุกรรมการ และคณะกรรมการ บสอ. | โครงสร้างองค์กร อัตรากำลัง | - | ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. นำเสนอรายละเอียดโครงสร้างองค์กร อัตรากำลังที่ทบทวน ต่อ สคร. กรอบโครงสร้างอัตรากำลัง และโครงสร้างเงินเดือน | ที่ทบทวน | - | ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. ดำเนินการปรับโครงสร้างองค์กร และสรรหาอัตรากำลังตามโครงสร้างองค์กรที่ได้รับการอนุมัติ | - | - | ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล | - | | | | | | | | | | | | | | | |

รายละเอียดงบประมาณระยะยาว (ถ้ามี)

| กิจกรรม | กิจกรรมย่อย | รายละเอียดงบประมาณ (บาท) | | | | | | |
|---------|-------------|--------------------------|------|------|------|------|------|-----|
| | | ปีงบประมาณ | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | รวม |
| | งบลงทุน | | | | | | | |
| | งบทำการ | | | | | | | |
| | รวม | | | | | | | |
| | งบลงทุน | | | | | | | |
| | งบทำการ | | | | | | | |
| | รวม | | | | | | | |



ความเสี่ยง

| ปัจจัยเสี่ยงของ แผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเพียงพอของ มาตรการควบคุม ภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|----------------------------------|---|--|--------------------------------------|------------------------------|
| - | - | - | - | - |



AP13-2: แผนงานทบทวนและพัฒนาระบบแรงจูงใจ ให้เชื่อมโยงกับระบบผลการดำเนินงาน (PMS) ของบุคลากร

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนงานทบทวนและพัฒนาระบบแรงจูงใจให้เชื่อมโยงกับระบบผลการดำเนินงาน (PMS) ของบุคลากร.....

หลักการและเหตุผล : บสอ. มุ่งเน้นการยกระดับสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร การสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุน การเรียนรู้และพัฒนาเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง.....

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) : SO3.Enhanced.Core.Business.Enablers.ส่งเสริมศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร.....

เป้าประสงค์ (Goal) : การทบทวนยกระดับแรงจูงใจและระบบประเมินผล.....

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : S9.ยกระดับศักยภาพและผลิตภาพ.(Productivity) ของบุคลากร.....

กลยุทธ์ (Tactic) : T14 พัฒนาระบบการเรียนรู้และพัฒนา ในการเสริมสร้างและยกระดับสมรรถนะของบุคลากร (HRD).....

ตัวชี้วัด (KPI) : ผลประเมิน Competency สำคัญ.....

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล.....

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ.....

วัตถุประสงค์โครงการ : เพื่อให้ได้ซึ่งระบบแรงจูงใจที่เชื่อมโยงกับระบบผลการดำเนินงาน (PMS) ของบุคลากร สำหรับผลักดันบุคลากรให้มีการพัฒนาและศักยภาพที่เพิ่มขึ้น.....

ผลผลิต (Output) : กรอบแรงจูงใจและการประเมินผลการดำเนินงาน ที่ต้องปรับปรุง.....

ผลลัพธ์ (Outcome) : ความสำเร็จในการพัฒนาระบบพัฒนาระบบแรงจูงใจ ให้เชื่อมโยงกับระบบผลการดำเนินงาน (PMS) ของบุคลากร และมีประสิทธิภาพให้เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนองค์กร.....



ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|--|----------|----------------------------|--|------|------|------|------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ความสำเร็จของแผนงานฯ | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | - |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับ จากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | 1. ร้อยละของความพึงพอใจในระบบ ประเมินผล | ร้อยละ | - | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 |
| | 2. ร้อยละของความพึงพอใจในระบบ แรงจูงใจ | ร้อยละ | - | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 |
| | 3. กรอบแรงจูงใจและการประเมินผลการ ดำเนินงาน ที่จะต้องปรับปรุง | ระดับ | - | ประกาศใช้ระบบ ประเมินผล การปฏิบัติงานจริง และแรงจูงใจ | - | - | - | - |
| | 4. ระดับความสำเร็จในการเชื่อมโยงระบบ แรงจูงใจได้ตามกรอบแนวทางที่กำหนด | ระดับ | - | - | 100 | 100 | 100 | 100 |

ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : ปี 2567 จำนวน 1,000,000 บาท รวม ปี 2567-2571 จำนวน 2,300,000 บาท

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|---------|---------------|----------------|---------|---------|-----------|---------|-----------|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | รวม |
| งบทำการ | ระบบประเมินผล | 1,000,000 | 100,000 | 100,000 | 1,000,000 | 100,000 | 2,300,000 |
| งบลงทุน | - | - | - | - | - | - | - |
| รวม | - | 1,000,000 | 100,000 | 100,000 | 1,000,000 | 100,000 | 2,300,000 |



2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|--------|--|------------------------------------|
| - | ระบบการประเมินผล | ใช่ สอดคล้องกับกลยุทธ์ T14 |
| - | ระบบพัฒนาบุคลากร (อบรม) | ใช่ สอดคล้องกับกลยุทธ์ T14 |

3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน (คน) | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|---------------|------------|---|--------------------------|
| พนักงาน HR | 2 | เพียงพอ | การวิเคราะห์ข้อมูล |

รายละเอียดของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|---|--------|------------|------------------------------|----------------------------------|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| 1. รวบรวมข้อมูลระบบแรงจูงใจ (Remuneration) และศึกษาข้อมูล โครงสร้างแรงจูงใจ ทั้งแรงจูงใจ ที่เป็นเงิน และมีไม่ใช่เงิน ทั้งกระบวนงานหลัก (Front) และกระบวนงานสนับสนุน (Back) และแรงจูงใจการในขายทรัพย์ รวมทั้งระบบประเมินผล การดำเนินงาน (Performance Management System: PMS) ในระดับตำแหน่งงานต่างๆ ของหน่วยงานคู่แข่ง | - | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากร บุคคล | ส่วนแผน ยุทธศาสตร์ และ งบประมาณ | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|---|----------------------------------|------------|------------------------------------|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| 2. วิเคราะห์ และเปรียบเทียบ ผลตอบแทน แรงจูงใจ รวมทั้งระบบ ประเมินผลการดำเนินงาน (Performance Management System: PMS) ของ บสอ. กับหน่วยงานอื่น (Gap Analysis) | - | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากร บุคคล | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. ทำการทบทวน /ปรับปรุงระบบ แรงจูงใจให้สอดคล้องกับผลการศึกษา และนำระบบแรงจูงใจมาเชื่อมโยง กับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากร โดยกำหนดเป็นระยะ (Phase ในระดับผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหาร ระดับปฏิบัติการ) เพื่อให้การเชื่อมโยงแรงจูงใจ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และเกิดการยอมรับของบุคลากร | - | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากร บุคคล | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. จัดทำร่างกรอบระบบแรงจูงใจ และระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของพนักงาน (PMS) และเชื่อมโยง กับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากร | ร่าง กรอบ ระบบ แรงจูงใจ | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากร บุคคล | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. รับฟังความเห็นเบื้องต้นของบุคลากร ต่อร่างกรอบระบบแรงจูงใจ | ร่าง กรอบ ระบบ | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากร บุคคล | - | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|---|--|------------|------------------------------------|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| และระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของพนักงาน (PMS) และเชื่อมโยง กับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากร เพื่อทบทวน/ปรับปรุง ให้เหมาะสม | แรงจูงใจ และ ระบบ PMS | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. นำเสนอกรอบแรงจูงใจ และการประเมินผลต่อผู้บริหาร และคณะกรรมการฯ และคณะกรรมการ บสอ. | กรอบ ระบบ แรงจูงใจ และ ระบบ PMS | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากร บุคคล | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. สื่อสารระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานต่อผู้เกี่ยวข้อง | - | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากร บุคคล | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. ประกาศใช้ระบบประเมินผล การปฏิบัติงานจริง และแรงจูงใจ | - | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากร บุคคล | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9. ประเมินผลการปฏิบัติการ และให้ผลตอบแทน และแรงจูงใจ ตามแนวทางที่กำหนด ในกลุ่มบุคลากร ที่กำหนดตามระยะ (Phase) ของการนำระบบประเมินผลไปใช้ | - | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากร บุคคล | - | | | | | | | | | | | | | | | |



รายละเอียดงบประมาณระยะยาว (ถ้ามี)

| กิจกรรม | กิจกรรมย่อย | ปีงบประมาณ | รายละเอียดงบประมาณ (บาท) | | | | | รวม |
|---------|-------------|------------|--------------------------|---------|---------|-----------|---------|-----------|
| | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | |
| - | - | งบลงทุน | 1,000,000 | 100,000 | 100,000 | 1,000,000 | 100,000 | 2,300,000 |
| | | งบทำการ | - | - | - | - | - | - |
| | | รวม | 1,000,000 | 100,000 | 100,000 | 1,000,000 | 100,000 | 2,300,000 |

ความเสี่ยง

| ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเสี่ยงของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|---|---------------------------------------|--|-----------------------------------|--|
| 1. ไม่สามารถออกแบบระบบให้สอดคล้องกับกระบวนการ/หลักเกณฑ์การประเมินของ บสอ. | - | ไม่เพียงพอ | ปานกลาง | เพิ่มความยืดหยุ่นการใช้งานของระบบเพื่อปรับตามข้อจำกัด/หลักเกณฑ์ในแต่ละปี |
| 2. มีข้อจำกัดของหลักเกณฑ์ระบบแรงจูงใจ | - | ไม่เพียงพอ | ต่ำ | มุ่งเน้นการสื่อสารให้พนักงานเข้าใจ |



AP14-1: แผนการพัฒนาระบบ Competency และประเมินผล ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนการพัฒนาระบบ Competency และประเมินผล ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล.....

หลักการและเหตุผล : บสอ. มุ่งเน้นการยกระดับสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร. การสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุน การเรียนรู้และพัฒนาเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง.....

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) : SO3 Enhanced Core Business Enablers ส่งเสริมศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร.....

เป้าประสงค์ (Goal) : การทบทวนยกระดับแรงจูงใจและระบบประเมินผล.....

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : S9 ยกระดับศักยภาพและผลิตภาพ (Productivity) ของบุคลากร.....

กลยุทธ์ (Tactic) : T14 พัฒนาระบบการเรียนรู้และพัฒนา ในการเสริมสร้างและยกระดับสมรรถนะของบุคลากร (HRD).....

ตัวชี้วัด (KPI) : ผลประเมิน Competency สำคัญ.....

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล.....

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ทุกส่วนงาน.....

วัตถุประสงค์โครงการ : 1. เพื่อทบทวนและปรับปรุงสมรรถนะของบุคลากรทั้ง 3 ด้าน (Core Competency /Functional Competency /Managerial Competency) ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร.....
2. เพื่อทบทวนเครื่องมือการพัฒนาที่เหมาะสม สำหรับการพัฒนาสมรรถนะต่างๆ ของบุคลากร.....

ผลผลิต (Output) : 1. มีแผนการพัฒนากุศลกรตาม Functional Competency ตามตำแหน่งงานที่กำหนดขององค์กร.....
2. กลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาตาม Competency ที่กำหนด ทั้ง Core Competency /Managerial Competency และ Functional Competency ร้อยละ 100.....
3. ร้อยละของบุคลากรที่มีผลการประเมิน Functional Competency ร้อยละ 80.....

ผลลัพธ์ (Outcome) : Productivity ratio.....



ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|---|----------|-------------------------------|---------------|------|------|------|------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนการพัฒนา ระบบ Competency และประเมินผล | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับ จากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | 1. กลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาตาม Core Competency/ Managerial Competency และ Functional Competency ที่กำหนด ใน IDP | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | 2. ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่ผ่านเกณฑ์ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของ Competency (แบบทดสอบ) | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | 3. ร้อยละของบุคลากรที่มีผลการประเมิน Functional Competency ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด | ร้อยละ | - | 80 | 80 | 90 | 90 | 90 |

ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : ปี 2567 จำนวน 200,000 บาท รวม ปี 2567-2571 จำนวน 1,000,000 บาท

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|---------|----------------------|----------------|---------|---------|---------|---------|-----------|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | รวม |
| งบทำการ | สัมมนาเชิงปฏิบัติการ | 200,000 | 200,000 | 200,000 | 200,000 | 200,000 | 1,000,000 |
| งบลงทุน | - | - | - | - | - | - | - |
| รวม | - | 200,000 | 200,000 | 200,000 | 200,000 | 200,000 | 1,000,000 |



2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|--------|--|------------------------------------|
| - | ระบบประเมินผลด้าน Competency | ใช้ ตามแผน AP13-2 |
| - | ระบบพัฒนาบุคลากร (อบรม) | สอดคล้องกับกลยุทธ์ T14 |

3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน (คน) | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุ แผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|---------------|------------|--|--|
| พนักงาน HR | 3 | ไม่เพียงพอ | การวิเคราะห์ข้อมูลและความรอบรู้ในด้าน Competency เชิงลึก |

รายละเอียดของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|--------|------------|------------------------------|----------------------------------|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| 1. ทบทวนระบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร (Competency) โดยทำการวิเคราะห์ Competency ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงความต้องการและความคาดหวังในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กรการขยายตัวทางธุรกิจ ทั้งในส่วนของ Core Competency Managerial Competency และ Functional Competency | - | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากรบุคคล | - | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|--------|------------|------------------------------------|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| 2. ทบทวนสมรรถนะ Core Competency Managerial Competency และ Functional Competency และทบทวนเครื่องมือการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบัน | - | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากร บุคคล | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. ทบทวนรายละเอียดของระดับสมรรถนะที่คาดหวัง รายละเอียดของระดับสมรรถนะ (Proficiency Level) และระดับสมรรถนะ (Proficiency Level) ที่คาดหวังของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง | - | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากร บุคคล | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. สื่อสารระดับสมรรถนะที่คาดหวัง รายละเอียดของระดับสมรรถนะ (Proficiency Level) และระดับสมรรถนะ (Proficiency Level) ที่คาดหวังของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง | - | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากร บุคคล | ทุกส่วนงาน | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. ทบทวนเครื่องมือในการประเมินสมรรถนะของบุคลากรตามตำแหน่งงาน | - | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากร บุคคล | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. ประเมินและวิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะของบุคลากรตามตำแหน่งงาน (Competency Gap Analysis) (สามารถกำหนดกลุ่มเป้าหมายเพื่อประเมินและทดสอบความแม่นยำ | - | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากร บุคคล | กลุ่มเป้าหมาย | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|-----------------------------|------------|------------------------------------|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| ของแบบประเมินก่อนขยาย ผลการประเมินในปีถัดไป) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. วิเคราะห์และกำหนดความจำเป็น ในการฝึกอบรม/พัฒนาตามกรอบ สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Competency-based Training Needs Analysis) | - | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากร บุคคล | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. นำผลการประเมินช่องว่างสมรรถนะ มาจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร รายบุคคล (IDP) และแผนการฝึกอบรม (Training Roadmap) เพื่อพัฒนา สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ให้กับบุคลากรแต่ละกลุ่ม ที่สอดคล้องตาม ระดับสมรรถนะ (Proficiency Level) ที่คาดหวังของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง | แผนการ พัฒนา บุคลากรฯ | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากร บุคคล | ทุกส่วนงาน | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9. สื่อสารแผนการพัฒนาบุคลากรฯ ให้พนักงานได้รับทราบผ่านช่องทางต่างๆ | | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากร บุคคล | ทุกส่วนงาน | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10. ดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรฯ | | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากร บุคคล | ทุกส่วนงาน | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|---|--------|------------|------------------------------------|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| 11. ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรและผู้นำ รวมถึงทบทวนค่าเป้าหมายต่างๆ ในอนาคต | - | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากร บุคคล | - | | | | | | | | | | | | | | | |

รายละเอียดงบประมาณระยะยาว (ถ้ามี)

| กิจกรรม | กิจกรรมย่อย | รายละเอียดงบประมาณ (บาท) | | | | | | |
|---------|-------------|--------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|-----------|
| | | ปีงบประมาณ | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | รวม |
| - | - | งบลงทุน | 200,000 | 200,000 | 200,000 | 200,000 | 200,000 | 1,000,000 |
| | | งบทำการ | - | - | - | - | - | - |
| | | รวม | 200,000 | 200,000 | 200,000 | 200,000 | 200,000 | 1,000,000 |

ความเสี่ยง

| ปัจจัยเสี่ยงของ แผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเพียงพอของ มาตรการควบคุม ภายใน (เพียงพอ/ไม่ เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|--|---|---|--------------------------------------|-----------------------------------|
| ไม่ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอาจไม่แล้วเสร็จตามกำหนดการ | ติดตามความคืบหน้าอย่างสม่ำเสมอ | ไม่เพียงพอ | ปานกลาง | กำหนดเป็นตัวชี้วัดในการปฏิบัติงาน |



AP15-1: แผนงานพัฒนาระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางเทคโนโลยีดิจิทัล

- ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนงานพัฒนาระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางเทคโนโลยีดิจิทัล.....
- หลักการและเหตุผล : เพื่อให้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของ บสอ. สามารถให้บริการและสนับสนุนการปฏิบัติงานของ บสอ. ได้อย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ และให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง ปลอดภัยจากภัยคุกคามทางไซเบอร์.....
- วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) : SO3.Enhanced Core Business Enablers ส่งเสริมศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร.....
- เป้าประสงค์ (Goal) : บริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานและความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ และบูรณาการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลสู่มาตรฐานสากล.....
- ยุทธศาสตร์ (Strategy) : S10 พัฒนาขีดความสามารถด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (Digital Transformation).....
- กลยุทธ์ (Tactic) : T15 พัฒนาขีดความสามารถด้าน Cyber Security และเตรียมความพร้อม สำหรับการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลสู่มาตรฐานสากล.....
- ตัวชี้วัด (KPI) : ความสำเร็จของแผนงานพัฒนาระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางเทคโนโลยีดิจิทัล.....
- ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ.....
- ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) :
- วัตถุประสงค์โครงการ : 1. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านสารสนเทศ ให้มีการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ ตามมาตรฐานสากล ISO/IEC 27001:2013.....
2. พัฒนานุคลากรให้มีความรู้ในบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ และมีความตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในการดำเนินการรักษาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ.....
3. บริหารความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ.....
4. บริหารจัดการระบบสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้งาน เพื่อส่งเสริมการดำเนินธุรกิจ.....
5. สร้างภาพลักษณ์ ความเชื่อมั่นให้ผู้ใช้ระบบสารสนเทศ เกิดความมั่นใจว่าระบบสารสนเทศ หรือส่วนสนับสนุนมีความมั่นคงปลอดภัย ตามมาตรฐานสากล.....
- ผลผลิต (Output) : โครงสร้างพื้นฐานและความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ.....
- ผลลัพธ์ (Outcome) : เสริมสร้างการบริหารจัดการ เพื่อปรับเปลี่ยนสู่องค์กรอัจฉริยะด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลตามแนวทางมาตรฐานสากล.....



ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|--|-------------|-------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | มีการทบทวนนโยบาย กฎหมาย และแผนการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง | จำนวนครั้ง | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 4 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับ จากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | 1. มีการรายงานผลการติดตาม การประเมินผลการปฏิบัติงาน | จำนวนครั้ง | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 4 |
| | 2. ไม่มีการเจาะระบบ หรือการเจาะระบบ ไม่เกิดความเสียหายต่อองค์กร | ความเสียหาย | ไม่เกิดความเสียหาย | ไม่เกิดความเสียหาย | ไม่เกิดความเสียหาย | ไม่เกิดความเสียหาย | ไม่เกิดความเสียหาย | ไม่เกิดความเสียหาย |

ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : ปี 2567 จำนวน 1,500,000 บาท รวม ปี 2567-2571 จำนวน 7,500,000 บาท

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | รวม |
|---------|--|----------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | |
| งบทำการ | - | - | - | - | - | - | - |
| งบลงทุน | โครงการจ้างเหมาบริการบุคคลภายนอก (Outsource) บริหารจัดการ ทดสอบการเจาะระบบ | 1,500,000 | 1,500,000 | 1,500,000 | 1,500,000 | 1,500,000 | 7,500,000 |
| รวม | | 1,500,000 | 1,500,000 | 1,500,000 | 1,500,000 | 1,500,000 | 7,500,000 |



2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|----------------|--|------------------------------------|
| Infrastructure | อุปกรณ์เครือข่ายและ security | เพื่อดำเนินงานตามแผน |

3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน (คน) | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|--|------------|---|--|
| Computer Network and Systems Operations Professional | 1 | ไม่เพียงพอ | - อบรมกำลังไม่เพียงพอ และที่มีอยู่ต้องพัฒนาให้มีความรู้ในการบริหารจัดการ ความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ - การสื่อสาร |
| DataBase Administrator | 1 | ไม่มี | - ปัจจุบันไม่มีเจ้าหน้าที่ดูแลด้านนี้ - การสื่อสาร |
| Information System Security Officer | 1 | ไม่มี | - ปัจจุบันไม่มีเจ้าหน้าที่ดูแลด้านนี้ - การสื่อสาร |
| Help Desk | 2 | เพียงพอ | - พัฒนาให้มีความรู้ในการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ |



รายละเอียดของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|---|--------|------------|------------------------------------|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| 1. ศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางเทคโนโลยีดิจิทัล (Cyber Security) ตามแนวปฏิบัติที่ดี และแผนแม่บทในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ของประเทศไทย และรองรับตามมาตรฐาน ISO 27001 | - | - | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. สรุป Gap แนวทางการพัฒนาระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางเทคโนโลยีดิจิทัล (Cyber Security) ของ บสอ. ตามแนวปฏิบัติที่ดี และแผนแม่บทในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ของประเทศไทย | - | - | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. พัฒนา/ปรับปรุงระบบรักษาความปลอดภัยและป้องกันการโจมตีจากภายนอกเพื่อป้องกัน รักษาความมั่นคงปลอดภัยทางเทคโนโลยีดิจิทัล (Cyber Security) | - | - | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. ทบทวนและปรับปรุงนโยบายหรือแผนการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศครอบคลุมประเด็น ดังนี้ - การบริหารจัดการทรัพย์สินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT asset management) | นโยบาย | - | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|---|--------|------------|------------------------------------|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> - การรักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ (Data and Information security) - การควบคุมการเข้าถึง (Access control) - การรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางกายภาพและสภาพแวดล้อม (Physical and environmental security) - การรักษาความมั่นคงปลอดภัยของระบบเครือข่ายสื่อสาร (Communications security) - การรักษาความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT operations security) - การจัดหาและการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (System acquisition and development) - การบริหารจัดการเหตุการณ์ผิดปกติและปัญหาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT incident and problem management) - การจัดทำแผนฉุกเฉินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Contingency Plan) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | |
|--|--------|------------|------------------------------------|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | | ธ.ค. |
| <ul style="list-style-type: none"> - การบริหารจัดการผู้ให้บริการภายนอก (Third party management) - การป้องกันโปรแกรมไม่ประสงค์ดี (Malicious Software Prevention) - การรักษาความมั่นคงปลอดภัยเว็บไซต์และการใช้งานอินเทอร์เน็ต (Website and Internet Security) - การรักษาความปลอดภัยในอุปกรณ์ที่ใช้ปฏิบัติงาน (Endpoint Security) - การบริหารจัดการการเข้ารหัสข้อมูลสารสนเทศ (Cryptography) และการบริหารจัดการกุญแจ (Key management) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. Implement ระบบบริหารจัดการในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ขอบเขตงานของระบบที่สำคัญ | - | - | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | ผู้รับจ้าง | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. ดำเนินการตามแผนและข้อกำหนด | - | - | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | ผู้รับจ้าง | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. ตรวจสอบประเมินภายในและรายงานผล | - | - | ส่วนกำกับฯ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. การตรวจประเมินเพื่อขอการรับรองมาตรฐานฯ และติดตามผล | - | - | หน่วยงานตรวจประเมินภายนอก | | | | | | | | | | | | | | | | | |



รายละเอียดงบประมาณระยะยาว (ถ้ามี)

| กิจกรรม | กิจกรรมย่อย | รายละเอียดงบประมาณ (บาท) | | | | | | |
|---------|-------------|--------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | | ปีงบประมาณ | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | รวม |
| - | - | งบลงทุน | 1,500,000 | 1,500,000 | 1,500,000 | 1,500,000 | 1,500,000 | 7,500,000 |
| | | งบทำการ | - | - | - | - | - | - |
| | | รวม | 1,500,000 | 1,500,000 | 1,500,000 | 1,500,000 | 1,500,000 | 7,500,000 |

ความเสี่ยง

| ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเสี่ยงของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|--|---|--|-----------------------------------|---|
| 1. พนักงาน บสอ. ขาดความรู้ ความเข้าใจเรื่อง แนวทางปฏิบัติที่ดีและกรอบมาตรฐานด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ | จัดทำแผนการทบทวนความรู้ | เพียงพอ | ต่ำ | - ประชาสัมพันธ์แนวทางปฏิบัติที่ดีอย่างสม่ำเสมอ - จัดการอบรมพนักงาน บสอ. ให้มีความรู้ในการใช้งานระบบความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ |
| 2. มาตรฐานด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ขาดการทบทวนล้ำสมัย | จัดทำแผนการทบทวนมาตรฐานด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ | เพียงพอ | ปานกลาง | ทบทวนมาตรฐานด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์อย่างสม่ำเสมอ |



AP15-2: แผนงานเตรียมความพร้อมรองรับตามมาตรฐานการกำกับดูแล ด้านการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Governance)

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนงานเตรียมความพร้อมรองรับตามมาตรฐานการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Governance).....

หลักการและเหตุผล : บสอ. มุ่งมั่นพัฒนาศักยภาพสู่สากล โดยนโยบายการกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ. นอกจากจะเป็นไปตามนโยบายตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดแล้ว. จะต้องมุ่งมั่นเพิ่มเติมมาตรฐานระดับสากล เช่น ISO 38500.....

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) : SO3. Enhanced Core Business Enablers. ส่งเสริมศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร.....

เป้าประสงค์ (Goal) : 1. เพื่อหลักการและแนวปฏิบัติที่ดี ในการกำกับดูแลและบริหารจัดการที่ดี ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศตามมาตรฐานสากล.....
2. เพื่อสร้างภาพลักษณ์ และความมั่นใจแก่ผู้มีส่วนได้เสียของ บสอ. ในด้านการกำกับดูแลและบริหารจัดการที่ดี ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ.....

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : S10. พัฒนาขีดความสามารถด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (Digital Transformation).....

กลยุทธ์ (Tactic) : T15. พัฒนาขีดความสามารถด้าน Cyber Security และเตรียมความพร้อม สำหรับการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลสู่มาตรฐานสากล.....

ตัวชี้วัด (KPI) : ความสำเร็จของการกำหนดนโยบายกำกับดูแล ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัล และกำกับติดตามให้ดำเนินการภายใต้กรอบที่กำหนด.....

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : ส่วนบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน/ ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ.....

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : -.....

วัตถุประสงค์โครงการ : 1. มีหลักการและแนวปฏิบัติที่ดี ในการกำกับดูแลและบริหารจัดการที่ดี ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศตามมาตรฐานสากล. เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด. การบริหารจัดการกับความเสี่ยงจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ. เป็นต้น เพื่อส่งเสริมการดำเนินงาน.....
2. สร้างภาพลักษณ์ และความมั่นใจแก่ผู้มีส่วนได้เสียของ บสอ. ในด้านการกำกับดูแลและบริหารจัดการที่ดี ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ.....
3. มีแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างความรู้ความสามารถ และทัศนคติของบุคลากรในด้านการกำกับดูแลและบริหารจัดการที่ดี ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้บุคลากรมีความริเริ่มสร้างสรรค์ที่ดี. การแก้ปัญหาที่ดี. เกิดการเรียนรู้. Good Practice หรือ Best Practice ที่นำไปสู่เป้าหมายขององค์กร.....

ผลผลิต (Output) : 1. นโยบายการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล. ตามแนวปฏิบัติที่ดี เช่น ISO 38500 และเกณฑ์การประเมินผลของ สคร.....
2. ดำเนินงานตามแนวทางการกำกับดูแลฯ ที่กำหนด.....

ผลลัพธ์ (Outcome) : บสอ. มีภาพลักษณ์ และความมั่นใจแก่ผู้มีส่วนได้เสียของ บสอ. ในด้านการกำกับดูแลและบริหารจัดการที่ดี ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ.....



ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|--|------------|----------------------------|---------------|------|------|------|------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | การทบทวนนโยบายการกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี ดิจิทัลอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง | จำนวนครั้ง | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจาก แผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | มีการรายงานผลการติดตามการประเมินผล การปฏิบัติงาน | จำนวนครั้ง | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |

ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ :- บาท

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|---------|--------|----------------|---------|---------|---------|---------|-----|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | รวม |
| งบทำการ | - | - | - | - | - | - | - |
| งบลงทุน | - | - | - | - | - | - | - |
| รวม | - | - | - | - | - | - | - |



2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|--------|--|------------------------------------|
| - | - | |

3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน (คน) | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|--|------------|---|---|
| ที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ | 1 | เพียงพอ | - |
| ผู้ดำเนินการกำหนดร่างแผน | 1 | เพียงพอ | - |
| ผู้กำกับติดตามการดำเนินงาน | 1 | ไม่เพียงพอ | - |
| Computer Network and Systems Operations Professional | 1 | ไม่เพียงพอ | - อัตรากำลังไม่เพียงพอ และที่มีอยู่ต้องพัฒนาให้มีความรู้ในการบริหารจัดการ ความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ - การสื่อสาร |
| Database Administrator | 1 | ไม่มี | ปัจจุบันไม่มีเจ้าหน้าที่ดูแลด้านนี้ |
| Information System Security Officer | 1 | ไม่มี | ปัจจุบันไม่มีเจ้าหน้าที่ดูแลด้านนี้ |
| Help Desk | 2 | เพียงพอ | พัฒนาให้มีความรู้ในการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ |
| IT Audit | 1 | ไม่มี | ปัจจุบันไม่มีเจ้าหน้าที่ดูแลด้านนี้ |



รายละเอียดของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|---|--------|------------|------------------------------------|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | | | | |
| 1. ศึกษาแนวทางการพัฒนากระบวนการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Governance) ตามแนวปฏิบัติที่ดี เช่น ISO 38500 และเกณฑ์การประเมินผลของ สคร. | - | - | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. วิเคราะห์ และร่างแนวทางการกำหนดกรอบการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสม (Benefits Delivery and Resource Optimization Framework Setting) ซึ่งควรครอบคลุม <ul style="list-style-type: none"> - การกำหนดความรับผิดชอบ (Responsibility) - กลยุทธ์ขององค์กรที่สอดคล้องกับความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Strategy) - การจัดหา (Acquisition) ที่มีประสิทธิภาพ และการประเมินประสิทธิภาพ/ความคุ้มค่าของการลงทุน - ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Evaluation of Investment and Services portfolios) - หลักการการจัดสรรทรัพยากร และขีดความสามารถขององค์กร และหลักเกณฑ์สำหรับการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Guiding principles for allocation of resources and capabilities and Enterprise architecture) | - | - | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความ เสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|--------|----------------|------------------------------------|---|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| - ความรู้ความสามารถด้านดิจิทัลของบุคลากร (Human Behavior) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. วิเคราะห์ และร่างแนวทางการกำกับดูแลด้าน การดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและมีความโปร่งใส - การปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ - ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Conformance) - การตรวจติดตามการนำไปปฏิบัติตาม กระบวนการ และการให้ความเป็นอิสระ ในการตรวจสอบ (Performance) | - | - | ส่วน เทคโนโลยี สารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. วิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงนโยบายกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล | ร่างฯ | - | ส่วน เทคโนโลยี สารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. นำเสนอร่างแนวทางฯ ต่อคณะกรรมการฯ และคณะกรรมการ บสอ. | นโยบาย | - | ส่วน เทคโนโลยี สารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. สื่อสารถ่ายทอดกระบวนการกำกับดูแลด้านการ บริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการอย่างครบถ้วน โดยมีการแสดงการวิเคราะห์ที่ชัดเจน และมีการประเมิน การรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการอย่างครบถ้วน | - | - | ส่วน เทคโนโลยี สารสนเทศ | ส่วนบริหาร ความเสี่ยง และกำกับดูแล การปฏิบัติงาน | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | |
|--|--------|------------|---|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | | ธ.ค. |
| 7. ดำเนินงานตามแนวทางการกำกับดูแลฯ ที่กำหนด | - | - | ส่วน เทคโนโลยี สารสนเทศ | ผู้รับจ้าง | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. ติดตามผลการดำเนินงาน และสรุปปัญหาอุปสรรค ในการดำเนินงาน เพื่อทบทวนแนวทางการกำกับดูแล ด้านการบริหารจัดการดิจิทัล /ทบทวนการจัดทำ แผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์กร (ระยะยาว) | - | - | ส่วนบริหาร ความเสี่ยง และกำกับดูแล การปฏิบัติงาน | | | | | | | | | | | | | | | | | |

รายละเอียดงบประมาณระยะยาว (ถ้ามี)

| กิจกรรม | กิจกรรมย่อย | ปีงบประมาณ | รายละเอียดงบประมาณ (บาท) | | | | | รวม |
|---------|-------------|------------|--------------------------|------|------|------|------|-----|
| | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | |
| - | - | งบลงทุน | - | - | - | - | - | - |
| | | งบทำการ | - | - | - | - | - | - |
| | | รวม | - | - | - | - | - | - |
| - | - | งบลงทุน | - | - | - | - | - | - |
| | | งบทำการ | - | - | - | - | - | - |
| | | รวม | - | - | - | - | - | - |



ความเสี่ยง

| ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|--|---------------------------------------|---|-----------------------------------|--|
| 1. พนักงาน บสอ. ขาดความรู้ความเข้าใจเรื่อง แนวทางการกำกับดูแลฯ | จัดทำแผนการทบทวนความรู้ | เพียงพอ | ต่ำ | ประชาสัมพันธ์แนวทางปฏิบัติที่ดีอย่างสม่ำเสมอ จัดการอบรมพนักงาน บสอ. ให้มีความรู้ในการใช้งานระบบความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ |
| 2. ขาดการติดตาม กำกับดูแล | - | เพียงพอ | - | - |



AP16-1: แผนการพัฒนา (Data Warehouse)

- ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนการพัฒนา (Data Warehouse).....
- หลักการและเหตุผล : บสอ. มุ่งเน้นการจัดการข้อมูลและเอกสารในระบบอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับการดำเนินงานขององค์กร โดยการพัฒนาฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการและ Data Warehouse พร้อมกับการเตรียมพร้อมในการบริการความต่อเนื่องของการดำเนินงานในระบบ Document Management System (DMS).....
- วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) : SO3.Enhanced Core Business Enablers.ส่งเสริมศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร.....
- เป้าประสงค์ (Goal) : ฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการ และเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอก.....
- ยุทธศาสตร์ (Strategy) : S10.พัฒนาขีดความสามารถด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (Digital Transformation).....
- กลยุทธ์ (Tactic) : T16.พัฒนาฐานข้อมูลในการบริหารจัดการและ Data Warehouse รวมถึงการเตรียมความพร้อม ในการบริการความต่อเนื่องของการดำเนินงานในระบบ DMS.....
- ตัวชี้วัด (KPI) : ความสำเร็จของระบบฐานข้อมูล เพื่อการบริหารจัดการ และการเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอก.....
- ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ.....
- ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ทุกส่วนงาน.....
- วัตถุประสงค์โครงการ : 1. เพื่อพัฒนาระบบคลังข้อมูลดิจิทัล (Data Warehouse) ของ บสอ. ให้เป็นมาตรฐาน และเพิ่มความปลอดภัยในการจัดเก็บข้อมูล การสนับสนุนในการบริหารงานของ บสอ. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องตามพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 ..
2. เพื่อบริหารข้อมูลระหว่างหน่วยงานทั้งภายใน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มมูลค่าของข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ ลดการทำงานในลักษณะ S.I.L.O.....
3. เพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับกระบวนการปฏิบัติของงานองค์กรสู่การให้ปฏิบัติงานผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....
- ผลผลิต (Output) : การมีระบบฐานข้อมูล เพื่อการบริหารจัดการและการเชื่อมโยงข้อมูลหน่วยงานภายใน มีข้อมูลและรายงาน เพื่อการบริหารและรายงานต่อบุคคลภายนอกในหลายมิติ.....
- ผลลัพธ์ (Outcome) : การใช้ประโยชน์จากการบูรณาการฐานข้อมูล เพื่อการบริหารจัดการ ลดระยะเวลาการดำเนินงาน และสร้างความน่าเชื่อถือ และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ บสอ.....



ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|--|----------|----------------------------|---------------|------|------|------|------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนา ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับ การรวบรวมและจัดเก็บฐานข้อมูล | ร้อยละ | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ ที่องค์กรได้รับจาก แผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | ร้อยละฐานข้อมูลที่สามารถเชื่อมโยง ภายในได้สมบูรณ์ และใช้งานได้จริง | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : ปี 2567 จำนวน 0 บาท รวม ปี 2567-2571 จำนวน 3,500,000 บาท

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|---------|----------------------------------|----------------|-----------|---------|---------|---------|-----------|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | รวม |
| งบทำการ | บำรุงรักษาระบบ Data Warehouse | - | - | 500,000 | 500,000 | 500,000 | 1,500,000 |
| งบลงทุน | พัฒนาระบบ Data warehouse | - | 2,000,000 | - | - | - | 2,000,000 |
| รวม | - | - | 2,000,000 | 500,000 | 500,000 | 500,000 | 3,500,000 |



2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|---------------------|--|---|
| ระบบ Data warehouse | ระบบงานใหม่ | พัฒนาระบบงานใหม่ให้รองรับการทำงานตามแผนยุทธศาสตร์ |

3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน (คน) | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|---------------|------------|---|-------------------------------------|
| Data analyst | 1 | ไม่มี | ปัจจุบันไม่มีเจ้าหน้าที่ดูแลด้านนี้ |

รายละเอียดของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|---|------------------|---|------------------------------|----------------------------------|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| 1. รวบรวมประเภทข้อมูลที่ต้องการ จากแต่ละหน่วยงานภายใน รวมทั้ง กระบวนการทำงานที่ต้อง มีการส่งต่อกระบวนการระหว่างกัน หรือเชื่อมโยงกัน เพื่อกำหนด รายละเอียดข้อมูลในการเชื่อมโยง ฐานข้อมูลที่ต้องทำการบูรณาการ การดำเนินงานร่วมกัน | ความต้องการ | ขาดความร่วมมือ ครอบคลุม ไม่ชัดเจน มีการเปลี่ยนแปลง บ่อย | ส่วน เทคโนโลยี สารสนเทศ | ทุกส่วนงาน | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. วิเคราะห์และระบุรายละเอียด เกี่ยวกับข้อมูล การเชื่อมโยง ระบบ | ความต้องการ ระบบ | ขาดทักษะ | ส่วน เทคโนโลยี สารสนเทศ | - | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|---|------------------|---|------------------------------------|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | | | | |
| ฐานข้อมูลของกระบวนการทำงานย่อยขององค์กร และการจัดโครงสร้างข้อมูล (Data Structure) เพื่อให้ครอบคลุมข้อมูลเบื้องต้น (Primitive Data Types) และ ข้อมูลโครงสร้าง (Structure Data Types) และกระบวนการจัดการข้อมูลในโครงสร้าง ซึ่งต้องครอบคลุมในการจัดทำมาตรฐานข้อมูล (Data Standardization) และคำอธิบายข้อมูล (Metadata) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. หารือร่วมกับแต่ละส่วนงาน เพื่อกำหนดรายละเอียด และสิทธิการเข้าถึงข้อมูล รูปแบบการเข้าถึงข้อมูล ความถี่ รวมทั้ง ชั้นความลับของข้อมูล ของบุคลากรภายในองค์กร | การกำหนด สิทธิ | ขาดความร่วมมือ ไม่ครบถ้วน ไม่ชัดเจน มีการเปลี่ยนแปลง บ่อย | ส่วนเทคโนโลยี สารสนเทศ | ทุกส่วนงาน | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. การทบทวน และออกแบบระบบ Data Warehouse โดยกำหนด (ควรพัฒนาร่วมกับระบบ DATA Warehouse ของหน่วยงานภายนอก) | ความต้องการ ระบบ | ขาดทักษะ | ส่วนเทคโนโลยี สารสนเทศ | - | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|---|-----------------|----------------------------|------------------------------------|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| 5. กำหนดรายละเอียดของระบบ Data Warehouse และเป้าหมายในการพัฒนาและใช้งานระบบฐานข้อมูล และรายละเอียดระบบงาน งบประมาณ รวมทั้งระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูล | ความต้องการระบบ | ขาดทักษะ | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. ขออนุมัติดำเนินการ และจัดจ้างเพื่อพัฒนาระบบ Data Warehouse | | ขาดทักษะ | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. ดำเนินการพัฒนาระบบ Data Warehouse (ระบบฐานข้อมูล ระบบบริหารจัดการข้อมูล และระบบการวิเคราะห์ข้อมูล) | ระบบงาน | พัฒนาล่าช้า | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | ผู้รับจ้าง | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. การทดสอบ UAT ในการทดสอบการใช้งานระบบ | ระบบงาน | ขาดความร่วมมือ ขาดทักษะ | ทุกส่วนงาน | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9. ปรับปรุงระบบตามผลการทดสอบการใช้งาน | | | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | ผู้รับจ้าง | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10. สื่อสาร/สร้างความเข้าใจต่อการใช้งานระบบ | | | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | ทุกส่วนงาน | | | | | | | | | | | | | | | |
| 11. เริ่มใช้งานโดยการรวบรวมข้อมูล และนำเข้าฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องสำหรับข้อมูลภายในองค์กร | - | - | ทุกส่วนงาน | - | | | | | | | | | | | | | | | |



ความเสี่ยง

| ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|--|--|---|-----------------------------------|---|
| 1. การพัฒนาระบบ Data Warehouse มีความล่าช้า | 1. จัดตาราง แผนกำหนดการให้ชัดเจน 2. ติดตามการทำงานสม่ำเสมอ | ไม่เพียงพอ | ปานกลาง | - |
| 2. การประสานงานกับหน่วยงานภายในในการเชื่อมโยงระบบ ข้อมูลไม่ได้รับความร่วมมือ | จัดตาราง แผนกำหนดการให้ชัดเจน และแจ้งผู้บังคับบัญชาแต่ละสายงานให้รับทราบ | เพียงพอ | ต่ำ | กำหนดแผนงาน |
| 3. รายละเอียดของข้อมูลไม่สามารถกำหนด และรวบรวมได้ตามที่กำหนด | 1. จัดทำเอกสารสรุปความต้องการระบบงาน 2. ได้รับการอนุมัติจะแต่ละสายงาน | เพียงพอ | ปานกลาง | 1. ทบทวน Requirement จากผู้พัฒนา 2. ผู้พัฒนานำเสนอ Prototype ก่อนพัฒนาระบบ |



AP16-2: แผนงานพัฒนาและบูรณาการฐานข้อมูลที่สำคัญกับหน่วยงานภายนอก

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนงานพัฒนาและบูรณาการฐานข้อมูลที่สำคัญกับหน่วยงานภายนอก.....

หลักการและเหตุผล : บสอ. มุ่งเน้นการจัดการข้อมูลและเอกสารในระบบอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับการดำเนินงานขององค์กร โดยการพัฒนากระบวนการจัดการและ Data Warehouse รวมถึง บสอ. มุ่งเน้นการบูรณาการข้อมูลภายในระหว่างหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มมูลค่าข้อมูล และลดกระบวนการทำงานที่เป็นปัญหาภายในองค์กร.....

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) : SO3.Enhanced Core Business Enablers.ส่งเสริมศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร.....

เป้าประสงค์ (Goal) : ระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการ และเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอก.....

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : S10.พัฒนาขีดความสามารถด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (Digital Transformation).....

กลยุทธ์ (Tactic) : T16.พัฒนาฐานข้อมูลในการบริหารจัดการและ Data Warehouse รวมถึงการเตรียมความพร้อมในการบริการความต่อเนื่องของการดำเนินงานในระบบ DMS.....

ตัวชี้วัด (KPI) : ความสำเร็จของระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการ และการเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอก.....

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : (ระบุส่วน ฝ่าย สายงาน) ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ.....

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ฝ่ายกฎหมายและงานคดี/ฝ่ายบริหารหนี้รายใหญ่/ฝ่ายบริหารหนี้รายย่อย/ส่วนบริหารความเสี่ยงและกำกับดูแลการปฏิบัติงาน.....

วัตถุประสงค์โครงการ : 1. เพื่อพัฒนาระบบคลังข้อมูลดิจิทัลของ บสอ. ให้เป็นมาตรฐาน และเพิ่มความปลอดภัยในการจัดเก็บข้อมูล การสนับสนุนในการบริหารงานของ บสอ. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องตามพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562.....
2. เพื่อบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงานทั้งภายใน และภายนอกองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มมูลค่าของข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่.....
3. เพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศ สำหรับกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรสู่การให้บริการให้ปฏิบัติงาน ผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....

ผลผลิต (Output) : การมีระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการ และการเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอก.....

ผลลัพธ์ (Outcome) : การใช้ประโยชน์จากดาตาบูรณาการฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการและการเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอก ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ บสอ.....



ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|--|-----------------------------|-------------------------|---------------|------|------|------|------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | จำนวนชุดข้อมูลที่สามารถเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอกได้ | จำนวนชุดข้อมูล ที่เชื่อมต่อ | - | 3 | 4 | 6 | 6 | 6 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจาก แผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | ร้อยละฐานข้อมูลที่สามารถเชื่อมโยงกับหน่วยงานนอก | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : - บาท

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|-------------|--------|----------------|---------|---------|---------|---------|-----|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | รวม |
| งบดำเนินงาน | - | - | - | - | - | - | - |
| งบลงทุน | - | - | - | - | - | - | - |
| รวม | - | - | - | - | - | - | - |

2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|---------------------------|--|------------------------------------|
| ระบบบริหารสินทรัพย์ (DMS) | - | ปรับปรุงระบบ DMS ให้ดำเนินตามแผน |
| ระบบเชื่อมโยงภายนอก | - | พัฒนาระบบใหม่ตามแผน |



3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน (คน) | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|--|---------------|--|---|
| System Analyst/Business Analyst/System Admin | 2 | ไม่เพียงพอ | จำนวน 1 ตำแหน่งที่มีทักษะด้าน System analysis Business Analysis หรือ System Admin |

รายละเอียดของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|---|-----------------|---|------------------------------------|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | | | | |
| 1. รวบรวมประเภทข้อมูล ที่ต้องการของหน่วยงาน ภายนอก (เช่น กรมการปกครอง ปง. กรมบังคับคดี และอื่นๆ) เพื่อเชื่อมโยงฐานข้อมูล ที่ต้องทำการบูรณาการ การดำเนินงานร่วมกัน ได้แก่ - ข้อมูลทะเบียนราษฎร - ข้อมูลใบมรณบัตร - ข้อมูลทะเบียนบ้าน - ข้อมูลข้อมูลบุคคลที่มี ความเสี่ยงสูงด้านการฟอกเงิน - ข้อมูลล้มละลาย - ข้อมูลประกาศขายทอดตลาด | ความ ต้องการ | ไม่ชัดเจน ไม่ครบถ้วน มีการ เปลี่ยนแปลง | ส่วน เทคโนโลยี สารสนเทศ | ส่วนงาน ที่เกี่ยวข้อง | | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|-----------------|----------------|------------------------------------|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| เชื่อมโยงฐานข้อมูลกรมการปกครอง | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. วิเคราะห์และระบุรายละเอียดเกี่ยวกับการเชื่อมโยงฐานข้อมูลของกระบวนการทำงานย่อยขององค์กร ข้อมูลที่สำคัญกับหน่วยงานภายนอก | ความต้องการ | ขาดทักษะ | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. ทารือร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดรายละเอียด และสิทธิการเข้าถึงชุดข้อมูล รูปแบบการเข้าถึงข้อมูล ความถี่รวมทั้งสิ้นความลับของข้อมูลเพื่อให้สอดคล้องไปตามกฎหมาย PDPA และการพัฒนาศูนย์กลางการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ Open Data Platform | สิทธิ | ขาดความร่วมมือ | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. การทบทวน และออกแบบระบบเชื่อมโยงฐานข้อมูลภายนอก | ความต้องการระบบ | ขาดทักษะ | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. กำหนดรายละเอียดของระบบเชื่อมโยงข้อมูลภายนอก และเป้าหมายในการพัฒนาและการใช้งานระบบฐานข้อมูล | ความต้องการระบบ | ขาดทักษะ | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | |
|--|---------|---|------------------------------------|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | | ธ.ค. |
| และรายละเอียดระบบงาน งบประมาณ รวมทั้งระบบ รักษาความปลอดภัยของข้อมูล | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. พัฒนาระบบเชื่อมโยงระบบ ภายนอก (กรมการปกครอง) | ระบบงาน | 1.Requirement - ไม่ชัดเจน - ไม่ครบถ้วน - มีการเปลี่ยนแปลง 2. พัฒนาลำช้า 3. ขาดบุคคลากร | ส่วน เทคโนโลยี สารสนเทศ | ผู้รับจ้างฯ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. ทดสอบระบบ | ระบบ | ขาดความร่วมมือ ทดสอบไม่ ครบถ้วน ขาดความเข้าใจ ในการใช้งาน | ส่วน เทคโนโลยี สารสนเทศ | ส่วนงานที่ เกี่ยวข้อง | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. ทดลองใช้ระบบ | ระบบ | | ส่วนงานที่ เกี่ยวข้อง | ส่วน เทคโนโลยี สารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9. ประเมินผลการทดสอบและ นำผลการทดสอบมาปรับปรุง แก้ไขรายละเอียด การดำเนินงาน | ระบบ | | ส่วนงานที่ เกี่ยวข้อง | ส่วน เทคโนโลยี สารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10. รวบรวมข้อมูล และนำเข้า ฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง สำหรับข้อมูลภายนอก | ระบบ | ล่าช้า | ส่วนงานที่ เกี่ยวข้อง | | | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|---|-------------------------|----------------|------------------------------------|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| องค์กรตามหน่วยงาน เป้าหมายที่กำหนด | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| เชื่อมโยงฐานข้อมูล ปง. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 11. วิเคราะห์และระบุ รายละเอียดเกี่ยวกับ การเชื่อมโยงฐานข้อมูล ของกระบวนการทำงานย่อย ขององค์กร ข้อมูลที่สำคัญ กับหน่วยงานภายนอก | ความ ต้องการ | ขาดทักษะ | ส่วน เทคโนโลยี สารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 12. ทหาร่วมกับหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนด รายละเอียด และสิทธิ การเข้าถึงชุดข้อมูล รูปแบบการเข้าถึงข้อมูล ความถี่ รวมทั้งชั้นความลับ ของข้อมูล เพื่อให้สอดคล้อง ไปตามกฎหมาย PDPA และการพัฒนาศูนย์กลาง การเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ Open Data Platform | สิทธิ | ขาดความร่วมมือ | ส่วน เทคโนโลยี สารสนเทศ | ส่วนงานที่ เกี่ยวข้อง | | | | | | | | | | | | | | | |
| 13. การทบทวน และออกแบบ ระบบเชื่อมโยงฐานข้อมูล ภายนอก | ความ ต้องการ ระบบ | ขาดทักษะ | ส่วน เทคโนโลยี สารสนเทศ | | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|--------|------------|------------------------------------|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| องค์กรตามหน่วยงาน เป้าหมายที่กำหนด | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 20. ดำเนินการเชื่อมโยงระบบ สำหรับกรมบังคับคดี | ระบบ | | ส่วน เทคโนโลยี สารสนเทศ | ส่วนงาน ที่เกี่ยวข้อง | | | | | | | | | | | | | | | |

รายละเอียดงบประมาณระยะยาว (ถ้ามี)

| กิจกรรม | กิจกรรมย่อย | | รายละเอียดงบประมาณ (บาท) | | | | | รวม |
|---------|-------------|-------------|--------------------------|------|------|------|------|-----|
| | | | ปีงบประมาณ | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | |
| - | - | งบลงทุน | - | - | - | - | - | - |
| - | - | งบดำเนินงาน | - | - | - | - | - | - |
| - | - | รวม | - | - | - | - | - | - |
| - | - | งบลงทุน | - | - | - | - | - | - |
| - | - | งบทำการ | - | - | - | - | - | - |
| - | - | รวม | - | - | - | - | - | - |

ความเสี่ยง

| ปัจจัยเสี่ยงของ แผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเพียงพอของ มาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|--|---|--|--------------------------------------|------------------------------|
| 1. การประสานงานกับหน่วยงานภายนอก ในการเชื่อมโยงระบบข้อมูลล่าช้า | 1. ติดตามอย่างสม่ำเสมอ | ไม่เพียงพอ | ปานกลาง | |



| ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|---|--|---|-----------------------------------|---|
| 2. การประสานงานกับหน่วยงานภายในในการเชื่อมโยงระบบข้อมูลล่าช้าขาดการร่วมมือ | จัดตาราง แผนกำหนดการให้ชัดเจน | เพียงพอ | ต่ำ | |
| 3. รายละเอียดของข้อมูลไม่สามารถกำหนด และรวบรวมได้ตามที่กำหนด ไม่ครบถ้วน เปลี่ยนแปลงบ่อย | 1. จัดทำเอกสารสรุปความต้องการระบบงาน 2. ได้รับการอนุมัติจะแต่ละสายงาน | เพียงพอ | ปานกลาง | 1. ทบทวน Requirement จากผู้พัฒนา 2. ผู้พัฒนานำเสนอ Prototype ก่อนพัฒนาระบบ |
| 4. การพัฒนาระบบมีความล่าช้า | 1. จัดตาราง แผนกำหนดการให้ชัดเจน 2. ติดตามการทำงานสม่ำเสมอ | ไม่เพียงพอ | ปานกลาง | การพัฒนาระบบมีความล่าช้า |
| 5. ระบบเชื่อมโยงภายนอกมีการเปลี่ยน version | | | | |
| 6. บุคลากรส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศในการเก็บ รวบรวม วิเคราะห์ความต้องการระบบสารสนเทศ ไม่เพียงพอ ในการดำเนินแผนงานทั้งหมดขององค์กร ซึ่งมีเพียง 2 อัตรา | 1. จัด Task งานไม่ให้ทับซ้อน และขยายเวลาดำเนินการ 2. แยก Task งานออกเป็น Task ย่อย เพื่อให้ IT เข้าดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง | ไม่เพียงพอ | สูง | เพิ่มอัตรากำลัง |
| 7. ต้องเพิ่มงบประมาณในการพัฒนาระบบจากที่วางแผนไว้ | จัดตาราง แผนกำหนดการให้ชัดเจน | ไม่เพียงพอ | ปานกลาง | |
| 8. กรณีเจ้าหน้าที่ลาออก ไม่สามารถดำเนินการให้ต่อเนื่องได้ | จัดตาราง แผนกำหนดการให้ชัดเจน และแจ้งผู้บังคับบัญชาแต่ละสายงานให้รับทราบ | เพียงพอ | ต่ำ | กำหนดแผนงาน |



AP16-3: แผนเตรียมความพร้อมในการบริการความต่อเนื่องของการดำเนินงานในระบบ DMS

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนเตรียมความพร้อมในการบริการความต่อเนื่องของการดำเนินงานในระบบ DMS.....

หลักการและเหตุผล : บสอ. มุ่งเน้นการจัดการข้อมูลและเอกสารในระบบอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับการดำเนินงานขององค์กร โดยการพัฒนาฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการและ Data Warehouse พร้อมกับการเตรียมพร้อมในการบริการความต่อเนื่องของการดำเนินงานในระบบ Document Management System (DMS).....

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) : SO3 Enhanced Core Business Enablers ส่งเสริมศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร.....

เป้าประสงค์ (Goal) : บุคลากรของ บสอ. สามารถดูแลระบบ DMS ในกรณีหมดสัญญาบำรุงรักษา (Maintenance) เพื่อให้สามารถใช้ระบบ DMS ได้อย่างต่อเนื่อง.....

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : S10 พัฒนาขีดความสามารถด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (Digital Transformation).....

กลยุทธ์ (Tactic) : T16 พัฒนาฐานข้อมูลในการบริหารจัดการและ Data Warehouse รวมถึงการเตรียมความพร้อมในการบริการความต่อเนื่องของการดำเนินงานในระบบ DMS.....

ตัวชี้วัด (KPI) : 1. สามารถแก้ไขและพัฒนาระบบงาน ตาม Change Request ได้เกินกว่า 50% ของงานที่ส่งให้ หรือ สรุปแนวทางในการเตรียมความพร้อมในการบริการความต่อเนื่องของการดำเนินงานในระบบ DMS.....
2. สามารถดูแลระบบงาน DMS ให้ทำงานเป็นปกติต่อเนื่อง.....

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : (ระบุส่วน ฝ่าย สายงาน) ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ.....

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ฝ่ายบริหารหนี้รายใหญ่/ ฝ่ายบริหารหนี้รายย่อย/ ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน/ ฝ่ายกฎหมายและงานคดี/ ฝ่ายปฏิบัติการ/ ฝ่ายบริหารองค์กร/ ส่วนแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ.....

วัตถุประสงค์โครงการ : 1. เพื่อเตรียมความพร้อมในการบริการความต่อเนื่องของการดำเนินงานในระบบ DMS.....
2. เพื่อบูรณาการข้อมูลระหว่างระบบ DMS เดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....

ผลผลิต (Output) : การเชื่อมต่อระบบงาน DMS เดิมได้อย่างสมบูรณ์.....

ผลลัพธ์ (Outcome) : ระบบ DMS ใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง และไม่เกิดอุปสรรคต่อการดำเนินงาน.....



ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|--|----------|----------------------------|---------------|------|------|------|------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ระดับความสำเร็จในการเตรียมความพร้อม ในการบริการความต่อเนื่องของการดำเนินงาน ในระบบ DMS | ร้อยละ | - | - | 100 | 100 | 100 | 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ ที่องค์กรได้รับจาก แผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | ความพึงพอใจต่อระบบงาน DMS | ระดับ | - | - | 4 | 4 | - | - |

ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : - บาท

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|---------|--------|----------------|---------|---------|---------|---------|-----|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | รวม |
| งบทำการ | - | - | - | - | - | - | - |
| งบลงทุน | - | - | - | - | - | - | - |
| รวม | - | - | - | - | - | - | - |

2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|--------|--|------------------------------------|
| - | - | |



3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน (คน) | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|--|------------|---|--|
| Programmer | 2 | ไม่มี | เพิ่ม Programmer 2 คน โดยให้มีทักษะในการพัฒนาโปรแกรม เช่น Delphi, PL/SQL, Power BI |
| System Analyst/Business Analyst/System Admin | 2 | ไม่เพียงพอ | จำนวน 1 ตำแหน่งที่มีทักษะด้าน System analysis Business Analysis หรือ System Admin |
| Database Admin | 1 | ไม่มี | ปัจจุบันไม่มีเจ้าหน้าที่ดูแลด้านนี้ |

รายละเอียดของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|---|--------|------------|------------------------------|----------------------------------|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | | | | |
| 1. วิเคราะห์และกำหนดรายละเอียดของระบบ DMS ที่ดำเนินงานในปัจจุบัน และข้อมูลที่มีอยู่ในระบบ DMS ถึงการสนับสนุนการดำเนินงานของส่วนงานต่างๆ | แนวทาง | - | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. ศึกษาผลที่จะเกิดขึ้นกรณี DMS จะหมดอายุ การดูแลระบบ ในช่วงเดือนมิถุนายน โดยทำการวิเคราะห์ผลกระทบทั้งระบบงาน กระบวนการทำงาน ระยะเวลาที่กระทบต่อการทำงาน รวมทั้งผลกระทบต่อ บสอ. หากระบบ DMS หยุดชะงักในการทำงาน | แนวทาง | - | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | - | | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|--------|------------|-----------------------------|---------------------------------|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| 3. กำหนดแนวทางในการบำรุงรักษา/ดูแลระบบการใช้งานระบบ DMS ถึงความคุ้มค่า (Benefit-Cost) ในการจ้างผู้ดูแลระบบ (Vender) ในการดูแลระบบเปรียบเทียบกับกรณีที่ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นผู้ดูแลระบบเอง เพื่อให้ระบบ DMS สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ไม่ส่งผลต่อการใช้ระบบ DMS โดยต้องมีการวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าและต้นทุน ในการดำเนินงานต่อระบบ DMS ระหว่างการจ้างหน่วยงานภายนอก (vender) และการบริหารจัดการเองของ บสอ. | แนวทาง | - | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. ทหาร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อรับฟังความเห็นต่อแนวทางในการบำรุงรักษา/ดูแลระบบการใช้งานระบบ DMS | แนวทาง | - | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. สรุปแนวทางในทางในการบริหารความต่อเนื่องของการดำเนินงานในระบบ DMS | แผนงาน | - | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. ขออนุมัติดำเนินการ | แผนงาน | - | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. ดำเนินการตามแนวทางการใช้งานระบบ DMS | แผนงาน | - | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | - | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. สรุปผลการดำเนินงานในการระบบ DMS เพื่อขอรับข้อสังเกต ข้อเสนอแนะในการทบทวน/ปรับปรุงระบบ DMS | แผนงาน | - | ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ | - | | | | | | | | | | | | | | | |



รายละเอียดงบประมาณระยะยาว (ถ้ามี)

| กิจกรรม | กิจกรรมย่อย | รายละเอียดงบประมาณ (บาท) | | | | | | |
|---------|-------------|--------------------------|------|------|------|------|------|-----|
| | | ปีงบประมาณ | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | รวม |
| - | - | งบลงทุน | - | - | - | - | - | - |
| | | งบทำการ | - | - | - | - | - | - |
| | | รวม | - | - | - | - | - | - |
| - | - | งบลงทุน | - | - | - | - | - | - |
| | | งบทำการ | - | - | - | - | - | - |
| | | รวม | - | - | - | - | - | - |

ความเสี่ยง

| ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเสี่ยงของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|--|--|--|-----------------------------------|--|
| 1. เกิดการหยุดชะงักของระบบ DMS ที่ไม่สามารถใช้งานได้ | 1. กำหนด Backup Version ล่าสุด ขึ้นใช้งาน | ไม่เพียงพอ | สูง | จัดซื้อ Service กับผู้พัฒนา DMS รายเดิม แบบเป็นรายครั้ง |
| 2. แผนบริหารความต่อเนื่องระบบ DMS ไม่สามารถดำเนินการได้ครบถ้วน | 1. แบ่งขอบเขตระบบงานเพื่อซื้อ การบำรุงรักษาระบบ (MA) 2. จัดซื้อ Service กับผู้พัฒนา DMS รายเดิม แบบเป็นรายครั้ง หรือเป็น Ticket | เพียงพอ | ปานกลาง | |
| 3. User มีความต้องการในการปรับปรุงระบบ DMS เพิ่มเติม | - | ไม่เพียงพอ | ปานกลาง | 1. จัดซื้อ Service กับผู้พัฒนา DMS รายเดิม แบบเป็นรายครั้ง หรือเป็น Ticket 2. จัดหาโปรแกรม Add-on ทดแทน |



AP17-1: แผนงานพัฒนาการจัดการความรู้ (KM) เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนงานพัฒนาการจัดการความรู้ (KM) เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

หลักการและเหตุผล : บสอ. มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับทิศทางในอนาคต โดยสนับสนุนให้เกิดการจัดเก็บและพัฒนานวัตกรรมขององค์กร ให้เกิดการต่อยอด การนำไปประยุกต์ใช้ และสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงาน ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) : SO3.Enhanced.Core.Business.Enablers.ส่งเสริมศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร

เป้าประสงค์ (Goal) : ระดับความสำเร็จในการเตรียมการเพื่อรองรับ Core Business Enablers

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : S11.การพัฒนากระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรมองค์กร

กลยุทธ์ (Tactic) : T17.พัฒนาระบบการจัดการความรู้ ระบุและจัดเก็บองค์ความรู้ที่สำคัญ

ตัวชี้วัด (KPI) : ระดับความสำเร็จในการเตรียมการ เพื่อรองรับ Core Business Enablers

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : (ระบุส่วน ฝ่าย สายงาน) ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล ฝ่ายพัฒนาองค์กร

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ทุกส่วนงาน

วัตถุประสงค์โครงการ : 1. เพื่อพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ที่สนับสนุนการปรับปรุงกระบวนการในการปฏิบัติงานและการดำเนินธุรกิจ
2. เพื่อให้องค์กรให้มีระบบการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ (KM) ที่เป็นมาตรฐานและรองรับการประเมินผลการดำเนินงานของ สคร.

ผลผลิต (Output) : ร้อยละของความสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ (KM) เพื่อรองรับและพร้อมต่อการดำเนินธุรกิจ

ผลลัพธ์ (Outcome) : จำนวนกระบวนการที่มีการปรับปรุงที่เกิดจากกรกระบวนการ KM

ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|--|----------|-------------------------|---------------|------|------|------|------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ร้อยละของความสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ (KM) เพื่อรองรับและพร้อมต่อการดำเนินธุรกิจ | ร้อยละ | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | จำนวน KM ที่จัดทำสำเร็จตามผลการรวบรวมความรู้ที่จำเป็นได้ตามเป้าหมาย | ร้อยละ | - | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |



| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|----------------------------|---|----------------|-------------------------|---------------|------|------|------|------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| | จำนวนกระบวนการที่มีการปรับปรุงที่เกิดจากการกระบวนการ KM | จำนวนกระบวนการ | - | - | - | 1 | 2 | 3 |

ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : ปี 2567 จำนวน 320,000 บาท รวม ปี 2567-2571 จำนวน 1,600,000 บาท

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|---------|--------------------|----------------|---------|---------|---------|---------|-----------|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | รวม |
| งบทำการ | จัดสรรรงค์ KM Days | 250,000 | 250,000 | 250,000 | 250,000 | 250,000 | 1,250,000 |
| งบลงทุน | อบรมศึกษาดูงาน | 70,000 | 70,000 | 70,000 | 70,000 | 70,000 | 350,000 |
| รวม | - | 320,000 | 320,000 | 320,000 | 320,000 | 320,000 | 1,600,000 |

2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|--------|--|------------------------------------|
| - | ช่องทางการเผยแพร่องค์ความรู้ | ใช่ ตามแผน Ap17-1 |

3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน (คน) | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|---------------|------------|---|--|
| พนักงาน HR | 2 | ไม่เพียงพอ | การวิเคราะห์ข้อมูลและความรอบรู้ในด้าน KM เชิงลึก |



รายละเอียดของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|---|--------|------------|-----------------------------|---------------------------------|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | | | | |
| 1. ทบทวน/แต่งตั้งกรรมการและคณะทำงาน พัฒนาระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) | - | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากรบุคคล | - | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. ศึกษาระบบ KM จากหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ และแนวปฏิบัติที่ดี เช่น ISO30401 เกณฑ์การประเมินผลการจัดการความรู้ ของ สคร. เป็นต้น | - | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากรบุคคล | - | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | |
| 3. การพัฒนาบุคลากรด้านการจัดการความรู้ | - | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากรบุคคล | - | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | |
| 4. พัฒนาระบบการจัดการความรู้ โดยกำหนด กระบวนการ ขั้นตอน วิธีการ และจัดทำ เป็นแนวทางการดำเนินงานพัฒนาระบบ KM | - | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากรบุคคล | - | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | |
| 5. พัฒนาและออกแบบระบบ KM ที่รองรับ และสนับสนุนการดำเนินธุรกิจ โดยครอบคลุม กระบวนการจัดการความรู้ที่ดี ตั้งแต่การระบุ ความรู้ที่จำเป็น การรวบรวมความรู้ การจัดเก็บความรู้ การแบ่งปันความรู้ การนำความรู้ไปใช้ และการติดตามผล การนำความรู้ไปใช้ | - | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากรบุคคล | - | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | |
| 6. จัดทำรายละเอียดแนวทางการระบุน้ำความรู้ ที่จำเป็น | - | - | ส่วนบริหาร ทรัพยากรบุคคล | - | | | | | | | | | | | | ■ | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | |
|---|--------|------------|-----------------------------|---------------------------------|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | | ธ.ค. |
| 7. จัดทำรายละเอียดแนวทางการรวบรวมความรู้ที่จำเป็น เครื่องมือในการรวบรวมความรู้ | - | - | ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. พัฒนาช่องทางในการจัดเก็บความรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้สามารถเข้าถึงความรู้ได้อย่างทั่วทั้งองค์กร | - | - | ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9. ติดตามประเมินผล ระบบการพัฒนาความรู้ เพื่อทบทวนแนวทางและยกระดับการพัฒนา ระบบการจัดการความรู้ ให้รองรับแนวทางการประเมินผลของ สคร. | - | - | ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล | - | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10. ศึกษาแนวทางการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (แผนระยะยาว) และนโยบายการจัดการความรู้ เพื่อจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ และแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องตามแนวทางการประเมินผลของ สคร. | - | - | ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล | - | | | | | | | | | | | | | | | | |



รายละเอียดงบประมาณระยะยาว (ถ้ามี)

| กิจกรรม | กิจกรรมย่อย | ปีงบประมาณ | รายละเอียดงบประมาณ (บาท) | | | | | รวม |
|---------|-------------|------------|--------------------------|---------|---------|---------|---------|-----------|
| | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | |
| - | - | งบลงทุน | - | - | - | - | - | - |
| | | งบทำการ | - | - | - | - | - | - |
| | | รวม | 320,000 | 320,000 | 320,000 | 320,000 | 320,000 | 1,600,000 |

ความเสี่ยง

| ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเสี่ยงของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|--|---------------------------------------|--|-----------------------------------|-----------------------------------|
| ไม่ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรเท่าที่ควร | - | ไม่เพียงพอ | | กำหนดเป็นตัวชี้วัดในการปฏิบัติงาน |



AP18-1: แผนงานพัฒนาโครงสร้างและกระบวนการด้านนวัตกรรม

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนงานพัฒนาโครงสร้างและกระบวนการด้านนวัตกรรม.....

หลักการและเหตุผล : บสอ. มุ่งเน้นให้เกิดการจัดการนวัตกรรมองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และสร้างความยั่งยืนของ
ความสามารถในการทำกำไรให้กับองค์กร. รวมถึงการสร้างนวัตกรรมใหม่. ที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า. และ/หรือเป็นโอกาสต่อทิศทาง. การดำเนินงาน
ในอนาคต.....

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) : SO3.Enhanced.Core.Business.Enablers. ส่งเสริมศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร.....

เป้าประสงค์ (Goal) : ระดับความสำเร็จในการเตรียมการ. เพื่อรองรับ Core.Business.Enablers.....

ยุทธศาสตร์ (Strategy) : S11. การพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมองค์กร.....

กลยุทธ์ (Tactic) : T18. พัฒนาโครงสร้างและกระบวนการด้านนวัตกรรม.....

ตัวชี้วัด (KPI) : ระดับความสำเร็จในการเตรียมการ. เพื่อรองรับ Core.Business.Enablers.....

ผู้รับผิดชอบ (หลัก) : (ระบุส่วน ฝ่าย สายงาน) ฝ่ายพัฒนาองค์กร.....

ผู้รับผิดชอบร่วม/สนับสนุน (สนับสนุน) : ทุกส่วนงาน.....

วัตถุประสงค์โครงการ : 1. เพื่อพัฒนากระบวนการจัดการนวัตกรรม.(Innovation Management: IM) เพื่อสนับสนุนการปรับปรุงกระบวนการในการปฏิบัติงานและการดำเนินธุรกิจ....
2. เพื่อให้องค์กรให้มีระบบการดำเนินการด้านการจัดการนวัตกรรม (IM) ที่เป็นมาตรฐานและรองรับการประเมินผลการดำเนินงานของ สคร.....

ผลผลิต (Output) : ร้อยละของความสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรม.(IM).....

ผลลัพธ์ (Outcome) : จำนวนนวัตกรรมที่มีการพัฒนาและนำไปใช้ได้จริง.....

ตัวชี้วัด (Leading & Lagging Indicator)

| การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2566 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|---|----------|-------------------------|---------------|------|------|------|------|
| | | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ร้อยละของความสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรม (IM) | ร้อยละ | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator) | จำนวนนวัตกรรมที่มีการพัฒนาและนำไปใช้ได้จริง | ชิ้นงาน | N/A | - | - | 1 | 2 | 3 |



ทรัพยากรที่ต้องการ

1. ด้านงบประมาณ

งบประมาณโครงการ : บาท

รายการงบประมาณ

| หมวด | รายการ | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|---------|--------|----------------|---------|---------|---------|---------|-----|
| | | ปี 2567 | ปี 2568 | ปี 2569 | ปี 2570 | ปี 2571 | รวม |
| งบทำการ | - | - | - | - | - | - | - |
| งบลงทุน | - | - | - | - | - | - | - |
| รวม | - | - | - | - | - | - | - |

2. ด้านเทคโนโลยี

| ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|--------|--|------------------------------------|
| - | - | |
| - | - | |

3. ด้านทรัพยากรบุคคล

| ประเภทบุคลากร | จำนวน | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|---------------|-------|--|--------------------------|
| - | - | ไม่เพียงพอ | - |



รายละเอียดของกิจกรรม/ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|--|------------|------------------------------------|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | |
| 1. แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management :IM) โดยการกำหนดให้มีผู้บริหารระดับสูง (ระดับ N-1 ขึ้นไป หรือระดับ C-suite) รวมทั้งผู้รับผิดชอบหลักด้านการจัดการนวัตกรรมอย่างชัดเจน และแต่งตั้งคณะทำงานด้านการจัดการนวัตกรรม ควรมีการกำหนดคุณสมบัติ/คุณลักษณะของบุคลากรที่อยู่ในหน่วยงานนวัตกรรมและคณะทำงานด้านการจัดการนวัตกรรมเพื่อใช้ในการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสม | คณะทำงานพัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรม | | ฝ่ายพัฒนาองค์กร | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. การกำหนดผู้รับผิดชอบหลักต้องมีการวิเคราะห์ภาระงาน ความจำเป็นของการจัดการนวัตกรรมของวิสาหกิจว่าควรเป็นในลักษณะใด เช่น หน่วยงาน ทีมงาน เป็นต้น | ผลการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดการนวัตกรรม | | ฝ่ายพัฒนาองค์กร | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. ศึกษาระบบ IM จากหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ และแนวปฏิบัติที่ดี เช่น ISO56000 เกณฑ์การประเมินผล การจัดการนวัตกรรม ของ สคร. เป็นต้น | ผลการศึกษาระบบ IM จากหน่วยงานอื่นๆ | | ฝ่ายพัฒนาองค์กร | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. พัฒนาและออกแบบระบบนวัตกรรมองค์กร ที่รองรับและสนับสนุน | - | - | ฝ่ายพัฒนาองค์กร | | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|---|--------|------------|------------------------------------|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | | | | |
| <p>การดำเนินธุรกิจ โดยการวิเคราะห์และออกแบบโครงสร้างในการขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรมขององค์กร เพื่อให้รองรับทิศทางการดำเนินงานด้านการนวัตกรรมขององค์กร การออกแบบระบบและกระบวนการจัดการนวัตกรรมในรูปแบบต่างๆ ที่ครอบคลุมกระบวนการนำความคิดสร้างสรรค์ไปสู่การสร้างนวัตกรรมทั้งในรูปแบบนวัตกรรมแบบปิด (Closed Innovation) และนวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation)</p> <p>▪ โดยระบบนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System: CIS) คือ กรอบแนวคิดของการทำงาน (Framework) ที่แสดงถึงความเป็นระบบและความเป็นเลิศของการจัดการนวัตกรรมองค์กร ซึ่งประกอบด้วย*</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 |
|--|--------|------------|------------------------------------|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | | | | |
| 1) บทบาทของผู้บริหาร (Leadership and Management) 2) การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) 3) ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Values and Culture) 4) องค์กรและบุคลากร (Corporate and People) 5) กระบวนการนวัตกรรม (Innovation Process) 6) การบริหารจัดการความรู้ และการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (Knowledge and Technology Management) 7) กลไกในการกำหนดเป้าหมาย กำกับ และติดตาม (Metric Mechanism) ซึ่งกำหนดแนวทางและออกแบบ ระบบนวัตกรรม เป็นแผนงาน ระยะยาว เพื่อวางแผนการดำเนินงาน ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับ ศักยภาพของ บสอ. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |



| กิจกรรม | ผลผลิต | ความเสี่ยง | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (หลัก) | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ (สนับสนุน) | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม 2567 | | | | | | | | | | | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | |
|---|--|------------|------------------------------------|--|----------------------------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | | | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | | | | | ธ.ค. |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. การพัฒนาบุคลากรด้านการจัดการ นวัตกรรม | บุคลากรมี ความรู้ความ เข้าใจ นวัตกรรม | | ฝ่ายพัฒนา องค์กร | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. ดำเนินการตามแนวทางการออกแบบ ระบบนวัตกรรมที่กำหนด | - | - | ฝ่ายพัฒนา องค์กร | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. ติดตามประเมินผล ระบบการพัฒนานวัตกรรม เพื่อทบทวนแนวทางและ ยกระดับการพัฒนาระบบการจัดการ นวัตกรรม ให้รองรับแนวทางการ ประเมินผลของ สคร. | - | - | ฝ่ายพัฒนา องค์กร | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. ศึกษาแนวทางการจัดทำแผน การจัดการนวัตกรรม (แผนระยะยาว) เพื่อจัดทำแผนแม่บทการจัดการ นวัตกรรม และแผนปฏิบัติการ ให้สอดคล้องตามแนวทางการประเมินผล ของ สคร. | - | - | ฝ่ายพัฒนา องค์กร | | | | | | | | | | | | | | | | | |



รายละเอียดงบประมาณระยะยาว (ถ้ามี)

| กิจกรรม | กิจกรรมย่อย | ปีงบประมาณ | รายละเอียดงบประมาณ (บาท) | | | | | รวม |
|---------|-------------|------------|--------------------------|------|------|------|------|-----|
| | | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | 2571 | |
| - | - | งบลงทุน | - | - | - | - | - | - |
| | | งบทำการ | - | - | - | - | - | - |
| | | รวม | - | - | - | - | - | - |
| - | - | งบลงทุน | - | - | - | - | - | - |
| | | งบทำการ | - | - | - | - | - | - |
| | | รวม | - | - | - | - | - | - |

ความเสี่ยง

| ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบ x โอกาส) | แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม |
|------------------------------|---------------------------------------|---|-----------------------------------|------------------------------|
| - | - | - | - | - |



บริษัท บริหารสินทรัพย์ ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย จำกัด

33/4 อาคารเดอะไนน์ ทาวเวอร์ส แกรนด์ พระรามเก้า ชั้น 18 ถ.พระราม 9 แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร 10310

 02 055 5999

 iam-asset@iam-asset.co.th