



**แผนปฏิบัติการ  
และแผนงบประมาณ  
ประจำปี 2565**

## สรุปการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ปี 2565

### วิสัยทัศน์

“มุ่งสู่การเป็นรัฐวิสาหกิจที่บริหารจัดการสินทรัพย์ด้วยคุณภาพเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน”

แผนยุทธศาสตร์ 5 ด้าน ของ บริษัท บริหารสินทรัพย์ ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย จำกัด

#### 1 เสริมสร้างรายได้เพื่อบรรลุภารกิจและสร้างโอกาสในการเติบโตอย่างยั่งยืน

- เรียกเก็บเงินชำระภาระหนี้เงินสดได้อย่างรวดเร็ว
- ชำระตัวสัญญาใช้เงินจากการโอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ
- เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการหนี้ควบคู่กับการเร่งรัดประนอมหนี้ ดำเนินคดี บังคับคดี เพื่อให้ได้ข้อยุติโดยเร็ว

#### 2 เสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการเติบโตอย่างยั่งยืน

- มีหลักเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ และกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ
- มีโครงสร้างองค์กรและการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสมรองรับการเติบโตอย่างยั่งยืน

#### 3 ยกระดับสู่องค์กรดิจิทัล

- ปรับปรุงศูนย์ข้อมูลสำรอง (DR) ให้มีประสิทธิภาพเทียบเท่าศูนย์ข้อมูลหลัก (DC) เพื่อให้สามารถใช้งานได้ต่อเนื่องในกรณีที่กรณีศูนย์ข้อมูลหลักไม่สามารถใช้งานได้
- จัดหาระบบ E-Mail เพื่อทดแทนของเดิม โดยในปัจจุบันทาง บสอ. ขอใช้ระบบ E-Mail ของ สพร.
- ปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพเครือข่าย (Network) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้สามารถใช้งานได้ต่อเนื่องในทันที กรณีเครือข่ายที่ใช้งานเกิดปัญหา ชำรุด หรือเสียหาย

#### 4 พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานอย่างมีธรรมาภิบาล

- มีหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- ส่งเสริมให้ผู้บริหารและพนักงานตระหนักถึงคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต
- การปฏิบัติตามกฎระเบียบองค์กรและกฎหมาย

#### 5 สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

- ดำเนินธุรกิจให้เติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน คุณภาพชีวิตที่ดี รักษาและฟื้นฟูฐานทรัพยากรที่มีความหลากหลายให้ดีขึ้น ด้วยการกำหนดและดำเนินแผนงาน/โครงการต่าง ๆ ให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม สนับสนุนกิจกรรมและสินค้าที่ได้จากเศรษฐกิจสีเขียว

## แผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปี 2565 จำแนกตามยุทธศาสตร์



### ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างรายได้เพื่อให้บรรลุภารกิจ และสร้างโอกาสในการเติบโตอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี 2565	ระยะเวลาดำเนินการ
<ul style="list-style-type: none"> <li>- เพื่อให้ลูกหนี้รายใหญ่ รายย่อย สิ้นเชื่อเช่าซื้อ รวมถึงการขายทรัพย์สินรอการขาย สามารถเรียกเก็บเงินจากยอดรับชำระหนี้</li> <li>- เพื่อสร้างรายได้จากการติดตามทวงถามหนี้ ควบคู่ไปกับการจำหน่ายทรัพย์สินรอการขาย</li> <li>- สามารถชำระตัวสัญญาใช้เงินให้กับธนาคารอิสลามฯ ได้ครบตามรอบสัญญา</li> </ul>	- เงินสดที่ได้รับจากการชำระหนี้ และการขายทรัพย์สินรอการขาย	2,519.70	ม.ค.-ธ.ค.65
	- อัตราการรับชำระหนี้ต่อสิทธิเรียกร้อง (Recovery Rate) (%)	81.47%	
	- รายได้จากการดำเนินงาน	695.40	
	- การชำระตัวสัญญาใช้เงิน (เงินต้น)	2,500	

โครงการ/แผนงาน/ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดและ เป้าหมาย	ไตรมาส			
			1	2	3	4
1.1 เรียกเก็บเงินชำระหนี้เงินสดได้อย่างรวดเร็ว	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริหารจัดการเอกสาร ข้อมูลให้ถูกต้องครบถ้วน</li> <li>- วิเคราะห์ศักยภาพของลูกหนี้ และเจตนาสมัครในการชำระหนี้</li> <li>- บริหารจัดการลูกหนี้ ติดตามการชำระหนี้ และติดตามการชำระหนี้โดยใช้บริษัท (Outsource) อย่างใกล้ชิด</li> </ul>	2,519.70 ล้านบาท	←	→		
1.2 ชำระตัวสัญญาใช้เงินจากการโอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปรับลดตัวสัญญาใช้เงินกรณีไม่ได้รับเอกสารสำคัญหรือสูญหาย</li> <li>- ติดตามการชำระหนี้หรือการขายทรัพย์สินจากการบังคับคดีของลูกหนี้รายใหญ่ ให้เพียงพอกับการชำระตัวสัญญาใช้เงินให้กับ รอท.</li> </ul>	2,500 ล้านบาท	←	→		
1.3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการหนี้ควบคู่กับการเร่งรัดประណหนี้ดำเนินคดี บังคับคดี เพื่อให้ได้ข้อยุติโดยเร็ว	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เร่งดำเนินคดีกับลูกหนี้ที่ประวิงเวลาและไม่ให้ความร่วมมือ</li> </ul>	ร้อยละ 100	←	→		



## ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขัน เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการเติบโตอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี 2565	ระยะเวลาดำเนินการ
เพื่อให้เกิดการบริหารทรัพยากร ต้นทุน และค่าใช้จ่ายอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อเร่งรัดให้ได้รับเงินสดในการชำระหนี้ที่เร็วขึ้น ส่งผลการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำไรสุทธิ (ล้านบาท)</li> <li>- กำไรสุทธิต่อสินทรัพย์รวมเฉลี่ย</li> <li>- ค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อรายได้จากการดำเนินงาน</li> </ul>	204.8 1.09% 63.19%	ม.ค.-ส.ค.65

โครงการ/แผนงาน/ กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดและ เป้าหมาย	ไตรมาส			
			1	2	3	4
2.1 โครงการประเมินสมรรถนะเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิเคราะห์แนวโน้มพฤติกรรม คุณลักษณะ และวิสัยทัศน์ เพื่อประกอบการพิจารณาการจ้างการแต่งตั้ง และเลื่อนตำแหน่ง</li> <li>- เพื่อกำหนดกลุ่มพฤติกรรมสำหรับการวางแผนการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมคล้องกับตำแหน่งหน้าที่เพื่อต่อยอดการพัฒนาพนักงานรายบุคคล</li> </ul>	ร้อยละ 100	←————→			
2.2 โครงการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทบทวนโครงสร้างองค์กรอัตรากำลัง ทบทวนและปรับปรุงระบบการวิเคราะห์งาน โครงสร้างตำแหน่ง โครงสร้างค่าตอบแทน ผลสำเร็จของโครงการ มีโครงสร้างองค์กร และโครงสร้างอัตรากำลัง และมี JD JS คล้องกับองค์กรและภารกิจเพื่อให้พนักงานสามารถเติบโตในสายอาชีพได้</li> <li>- ทบทวน ปรับปรุงและพัฒนาทฤษฎะเบียบด้านทรัพยากรบุคคล ผลสำเร็จของโครงการ มีแผนดำเนินการด้านทฤษฎะเบียบด้านทรัพยากรบุคคล</li> <li>- พัฒนาระบบสารสนเทศ (HRIS) ผลสำเร็จของโครงการ บสอ. มีระบบ HRIS ที่สอดคล้องกับ IT Master Plan</li> </ul>	ร้อยละ 100	←————→			
2.3 โครงการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทบทวนระบบสมรรถนะและพัฒนาสมรรถนะพนักงานทั้ง 3 ด้าน (Core / Managerial / Functional) ผลสำเร็จของโครงการมีแนวทางการทบทวนสมรรถนะที่ชัดเจน</li> <li>- ทบทวนเครื่องมือการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและนำมาใช้ในการพัฒนา ได้แก่ Coaching &amp; Mentoring, OJT, KM, IDP ผลสำเร็จของโครงการ</li> </ul>	ร้อยละ 100	←————→			
2.4 โครงการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพและหลักเกณฑ์การเติบโตในเส้นทางอาชีพ</li> <li>- วางแผนและพัฒนากการเติบโตในสายอาชีพรายบุคคล (Career Planning)</li> <li>- วางแผนและพัฒนา Talent</li> <li>- วางแผนและพัฒนา Successor</li> </ul>	ร้อยละ 100	←————→			



### ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับสู่องค์กรดิจิทัล

วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี 2565	ระยะเวลาดำเนินการ
เพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและโปรแกรมรองรับธุรกรรมการบริหารสินทรัพย์ และจัดทำระบบฐานข้อมูลกลางที่เป็นมาตรฐานเชื่อมโยงทั้งภายในและภายนอกองค์กร และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน	- ร้อยละของความสำเร็จของการดำเนินงานในการจัดให้มีการวิเคราะห์และทดสอบระบบการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางระบบสารสนเทศ	100	ม.ค.-ธ.ค.65
	- ร้อยละของความสำเร็จของการจัดหาระบบ E-Mailทดแทนของเดิม	100	
	- ร้อยละของความสำเร็จของการดำเนินงานปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพเครือข่าย (Network) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	100	
	- ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรสู่ระบบอัติโนมัติ Office Automation	100	

โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดและเป้าหมาย	ไตรมาส			
			1	2	3	4
3.1 โครงการจ้างวิเคราะห์พัฒนาระบบป้องกันความปลอดภัย	- วิเคราะห์และทดสอบระบบการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางระบบสารสนเทศ	ร้อยละ 100	←————→			
3.2 โครงการจัดหาระบบ Email	- จัดหาระบบ E-Mail เพื่อทดแทนของเดิมที่พื้นที่เต็มและไม่สามารถขยายพื้นที่เพิ่มเติมได้	ร้อยละ 100	←————→			
3.3 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพ Network	- ปรับปรุง และเพิ่มประสิทธิภาพเครือข่าย (Network) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับกระบวนการปฏิบัติงานองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัย และรองรับการใช้งานในอนาคตได้	ร้อยละ 100	←————→			
3.4 โครงการ Office Automation	- พัฒนาระบบการปฏิบัติงานขององค์กรสู่ระบบอัติโนมัติ Office Automation	ร้อยละ 100	←————→			



## ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรให้มีความพร้อม ในการปฏิบัติงานอย่างมีธรรมาภิบาล

วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี 2565	ระยะเวลาดำเนินการ
เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี(Good Corporate Governance) และการนำระบบบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการ รวมทั้งการส่งเสริมให้ บสอ. เป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	<ul style="list-style-type: none"> <li>ความสำเร็จของการจัดทำแผนการดำเนินงาน/นโยบายที่ได้รับอนุมัติและดำเนินการตามแผนได้ครบถ้วน                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- ตรวจสอบภายใน</li> <li>- บริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน</li> <li>- ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบองค์กรและกฎหมาย</li> <li>- ป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ</li> </ul> </li> <li>การนำส่งข้อมูลผลการดำเนินงานต่อกระทรวงการคลัง</li> <li>การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานสากล (COSO-ERM) และมีระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานที่กระทรวงการคลังกำหนด</li> </ul>	<p>จัดทำแผนการดำเนินงาน/นโยบาย ได้รับการอนุมัติ รวมทั้งการดำเนินงานได้ตามแผนฯ</p> <p>ครบถ้วน</p> <p>การบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการ</p>	ม.ค.-ธ.ค.65

โครงการ/ แผนงาน/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดและ เป้าหมาย	ไตรมาส			
			1	2	3	4
4.1 มีหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีแผนงานในการกำกับดูแลกิจการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ</li> <li>การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นไปตามหลักเกณฑ์มาตรฐาน</li> <li>แผนตรวจสอบภายใน</li> <li>จัดให้มีนโยบายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล</li> </ul>	ร้อยละ 100	←————→			
4.2 ส่งเสริมให้ผู้บริหารและพนักงานตระหนักถึงคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต	<ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริมให้เกิดคุณธรรมและจริยธรรมที่ดีภายในองค์กร</li> </ul>	ร้อยละ 100	←————→			
4.3 การนำส่งข้อมูลผลการดำเนินงานต่อกระทรวงการคลัง	<ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานงบการเงินตามเกณฑ์ของ สคร. รายงานประจำเดือนภายใน 15 วันหลังสิ้นงวด</li> <li>การเร่งปิดงบการเงิน และนำส่งรายงานทางการเงินให้หน่วยกำกับทันตามกำหนดภายใน 15 วันหลังสิ้นงวด</li> <li>รายงานการเงิน                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- รพท. รายไตรมาส</li> <li>- รายงานการเงิน TFRS9 FPT9(งบดุล)</li> <li>- รายงานการเงิน TFRS9 CIT9 (งบกำไรขาดทุน)</li> </ul> </li> </ul>	ครบถ้วน	←————→			



## ยุทธศาสตร์ที่ 5 สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี 2565	ระยะเวลาดำเนินการ
ดำเนินธุรกิจให้เติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน คุณภาพชีวิตที่ดี รักษาและฟื้นฟูฐานทรัพยากรที่มีความหลากหลายให้ดีขึ้น ด้วยการกำหนดและดำเนินแผนงาน/โครงการต่าง ๆ ให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม สนับสนุนกิจกรรมและสินค้าที่ได้จากเศรษฐกิจสีเขียว	• บริหารจัดการทรัพยากรด้านพลังงานไฟฟ้าและน้ำประปาภายในสำนักงาน โดยลดลงไม่น้อยกว่า (ร้อยละ)	10	ม.ค.-ธ.ค.65
	• ลดการใช้กระดาษภายในสำนักงาน ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการถ่ายสำเนาโดยไม่จำเป็นโดยใช้ไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ในการทำงาน โดยลดการใช้กระดาษลงไม่น้อยกว่า (ร้อยละ)	10	
	• จัดกิจกรรมสร้างสรรคเพื่อสังคม (Social Activities) เพื่อทำกิจกรรมสร้างสรรคตอบแทนกลับสู่สังคม เช่น การปลูกป่าเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อม การบริจาคเงินช่วยเหลือกรณีต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับความต้องการด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมในปี 2565 อย่างน้อย (ครั้ง)	1	
	• มีการจัดซื้อจัดจ้างสินค้า/บริการ ในกลุ่ม SME เพื่อยกระดับส่งเสริมและสนับสนุนผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม วิสาหกิจชุมชนอย่างน้อยร้อยละ 30 ของงบประมาณ (ร้อยละ)	30	

# แผนการดำเนินงานปี 2565

แผนงาน/โครงการ	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	
<b>1. งานมหกรรมใกล้เกลี่ยหนี้ กับกรมบังคับคดี</b> <u>ตัวชี้วัด/เป้าหมาย :</u> เพื่อเพิ่มโอกาสในการเจรจาปรับโครงสร้างหนี้กับลูกหนี้และจัดเก็บหนี้ได้เพิ่มขึ้นตลอดจนลดขั้นตอน ลดเวลา และลดค่าใช้จ่ายในการบังคับคดี หากมีการใกล้เกลี่ยได้สำเร็จ งบประมาณ : 0.4 ล้านบาท			ครั้งที่ 1			ครั้งที่ 2		ครั้งที่ 3		ครั้งที่ 4		ครั้งที่ 5	ครั้งที่ 6
<b>2. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพ Network</b> <u>ตัวชี้วัด/เป้าหมาย :</u> เพื่อปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพเครือข่าย (Network) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับกระบวนการปฏิบัติงานองค์กรให้มีประสิทธิภาพทันสมัย และรองรับการใช้งานในอนาคตได้ งบประมาณ : 3.00 ล้านบาท						จัดซื้อจัดจ้าง		ออกแบบและติดตั้ง				ทดสอบและเริ่มใช้งาน (go live)	
<b>3. โครงการ Office Automation</b> <u>ตัวชี้วัด/เป้าหมาย :</u> เพื่อให้สอดคล้องตามแนวทางการพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานอย่างมีธรรมาภิบาล โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับปรุงกระบวนการงานขององค์กร เพื่อยกระดับการทำงานสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สะดวกรวดเร็ว และลดการใช้กระดาษ			เริ่มใช้งาน e-saraban				จัดซื้อจัดจ้าง		ออกแบบและติดตั้ง				ทดสอบและเริ่มใช้งาน (go live)
<b>4. โครงการจัดหาระบบ Email</b> <u>ตัวชี้วัด/เป้าหมาย :</u> จัดหาระบบ E-Mail เพื่อทดแทนของเดิมที่พื้นที่เต็มและไม่สามารถขยายพื้นที่เพิ่มเติมได้	จัดหาระบบ		เริ่มใช้งาน										
<b>5. โครงการจ้างวิเคราะห์พัฒนาระบบป้องกันความปลอดภัย</b> <u>ตัวชี้วัด/เป้าหมาย :</u> วิเคราะห์และทดสอบระบบการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางระบบสารสนเทศ												จัดซื้อจัดจ้าง	วิเคราะห์และพัฒนาระบบ

