

คู่มือบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม

ฉบับทบทวนปี
2568



DAD
ASSET DEVELOPMENT

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด

คำนำ

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด (ธพส.) ได้ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม โดยแบ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ได้แก่ กลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการ, กลุ่มพนักงานและหน่วยงานภายใน, กลุ่มพันธมิตร, กลุ่มคณะกรรมการ, กลุ่มชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง ได้แก่ กลุ่มหน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ, กลุ่มสื่อมวลชน, บริษัทในเครือ และกลุ่มคู่แข่งหรือคู่แข่ง ธพส. มีพันธกิจ 4 ข้อ ได้แก่ (1) พัฒนาศูนย์ราชการให้ทันสมัย และบริหารจัดการให้เกิดความสมดุล (2) พัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ด้วยหลักธรรมาภิบาล (3) พัฒนารัฐกิจเพื่อเพิ่มช่องทางการหารายได้ที่หลากหลายและสร้างประโยชน์แก่รัฐ (4) พัฒนาองค์กรด้วยนวัตกรรมและบริหารจัดการสมัยใหม่

ในพันธกิจข้อ 2 พัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ด้วยหลักธรรมาภิบาล จึงทำให้ ธพส. ดำเนินโครงการที่รับผิดชอบในปัจจุบันเพื่อเพิ่มมูลค่าเชิงสังคมและสิ่งแวดล้อม ได้แก่

1. การก่อสร้างและบริหารโครงการ
2. การรับจ้างบริหารทรัพย์สิน
3. ที่ปรึกษาบริหารจัดการโครงการ

ดังนั้น จึงจัดทำคู่มือฉบับนี้ เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ภายใต้โครงการและการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันอย่างเป็นระบบถูกต้อง ครบถ้วน และสร้างความยั่งยืนให้กับ ธพส. ต่อไป

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด

พฤษภาคม 2568

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
สารบัญตาราง	ค
สารบัญภาพ	ง
สารบัญผังภาพ	จ
ส่วนที่	
01 การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1
1. วัตถุประสงค์	2
2. บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ	3
3. ขอบเขตดำเนินงาน	6
4. กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและขั้นตอนการปฏิบัติ	7
02 ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	44
1. บทนำ	45
2. วัตถุประสงค์	51
3. ขอบเขต	52
4. โครงสร้าง ความรับผิดชอบ	54
5. กรอบแนวทางดำเนินงาน	55
6. หลักการและแนวปฏิบัติ	57
7. ระบบการบริหารจัดการ	59
8. ระบบส่งเสริมการดำเนินงาน	62
9. ระบบติดตามและประเมินผล	63
ภาคผนวก	64
ภาคผนวก 1 นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	65
ภาคผนวก 2 นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน	71
ภาคผนวก 3 ประเด็นการสำรวจความต้องการ ความคาดหวังและความกังวลผู้มีส่วนได้	78
ส่วนเสียของบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด ประจำปี 2569	
ภาคผนวก 4 ตัวอย่าง Stakeholder Profile	91
ภาคผนวก 5 Work Process Analysis (SIPOC Model) ระบบบริหารจัดการกิจกรรมเพื่อ	98
สังคม CSR	
ภาคผนวก 6 ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	100

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ลักษณะการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อ ธพส.....	8
2	เกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	10
3	การจัดลำดับความสำคัญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	11
4	ตัวอย่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของรายฝ่าย/ส่วนงาน ประจำปี 2569	12
5	ตัวอย่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส. ประจำปี 2569	12
6	การระบุความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	12
	หลักของ ธพส.	
7	การระบุความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง..	16
	ของ ธพส	
8	หลักเกณฑ์ในการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	17
9	การจัดลำดับความสำคัญประเด็นความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวลของ	19
	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
10	แนวทางการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement.....	21
	Approaches)	
11	การกำหนดระดับความสัมพันธ์ตามเกณฑ์ระดับการสร้างความสัมพันธ์กับ	27
	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Different Levels and Approaches to Engagement)	
12	ตัวอย่างประเด็นความเสี่ยงที่อาจเกิดจากกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์.....	30
13	แสดงขอบเขตโครงการเพื่อดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	37
14	การสื่อสารและถ่ายทอดให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำแนกตามหัวข้อและช่องทาง	39
15	การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ธพส. ปี 2569.....	46
16	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส. ปี 2569.....	48
17	รายละเอียดและเป้าหมายที่กำหนด มิติเศรษฐกิจ	49
18	รายละเอียดและเป้าหมายที่กำหนด มิติสังคม.....	50
19	รายละเอียดและเป้าหมายที่กำหนด มิติสิ่งแวดล้อม	51
20	การเชื่อมโยงเป้าหมายการดำเนินงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมภายใต้กรอบยุทธศาสตร์	56
	ด้านมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
21	หลักการ (Principles) 7 ประการ	57
22	หัวข้อหลัก (Core Subjects) 7 ประการ.....	58
23	กรอบดำเนินกิจกรรมตามหลัก 5W 1H.....	60
24	แนวทางในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชนสัมพันธ์	61

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	Stakeholder Engagement Assessment Matrix	9
2	การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	10
3	ตัวอย่าง Stakeholder Profile.....	13
4	การกำหนดแนวทางและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	20
5	เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง	31
6	สมรรถนะหลักขององค์กรในปัจจุบันและอนาคต.....	45
7	ปัจจัยยั่งยืน ปี 2568	48
8	การดำเนินงานด้าน CSR รองรับแนวทางดำเนินธุรกิจ สมรรถนะหลักขององค์กร.....	52
	ในปัจจุบันและอนาคต	
9	แนวทางการดำเนินธุรกิจ (Business Model Canvas) ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว	53
10	SDGs 17 เป้าหมาย	56
11	กระบวนการกำหนดกิจกรรม	60



สารบัญแนงภาพ

แนงภาพที่	หน้า
1	โครงสร้างความรับผิดชอบด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4
2	กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7
3	กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 40
4	ขอบเขตสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 40
5	โครงสร้างความรับผิดชอบ 54
6	การกลั่นกรองงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม 62
7	การตั้งเป้าหมายในการดำเนินงาน 63



ส่วนที่ **01**

การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การบริหารจัดการธุรกิจที่มีประสิทธิภาพนั้น มีความเกี่ยวข้องกับห่วงโซ่คุณค่า ซึ่งประกอบด้วย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลากหลายกลุ่ม องค์กรจึงจำเป็นต้องพิจารณาให้ได้ว่ามีความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใดบ้าง แต่ละกลุ่มมีลักษณะเฉพาะอย่างไร มีความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลต่อการดำเนินกิจการขององค์กรหรือไม่ อย่างไร รวมถึงมีความสำคัญและสอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กรอย่างไร ที่สำคัญองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีคุณค่าร่วมกันอย่างไร ดังนั้น บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด (ธพส.) จึงให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม สอดคล้องตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่กำหนด โดยยึดมั่นการปฏิบัติอย่างมีธรรมาภิบาล และจริยธรรมทางธุรกิจ (Good Governance and Business Ethic) พร้อมทั้งคำนึงและตระหนักถึงความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในบทบาทของการเป็นพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Partner) ซึ่งมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนและผลักดันการดำเนินธุรกิจขององค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน

1. วัตถุประสงค์

เพื่อกำหนดการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างคุณค่าร่วมระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ ธพส. ในระยะยาว ธพส. จึงได้พัฒนาและทบทวนคู่มือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยอ้างอิงหลักการและแนวคิด ตาม AA1000 Stakeholder Engagement Standard (AA 1000SES) รวมทั้งมาตรฐานแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000 และเกณฑ์ประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้ระบบประเมินผลคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) โดยคู่มือฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นกรอบและแนวปฏิบัติในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำหรับให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้นำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริงเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถประเมินความเพียงพอของมาตรการการตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อกำหนดมาตรการเพิ่มเติมที่จะสนับสนุนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง ธพส. และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทุกกลุ่ม ซึ่งวิธีการที่ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง คือการรับฟังความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวล แล้วนำมาดำเนินการจัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เมื่อดำเนินการสร้างความสัมพันธ์แล้วจะดำเนินการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความภาคภูมิใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ จะนำข้อเสนอแนะจากการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจมาดำเนินการพัฒนา/ทบทวนแผนการดำเนินงานหรือกำหนดมาตรการเพิ่มเติม

แนวปฏิบัติในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย 6 หัวข้อ ดังนี้

- 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ และขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์
- 2) การจัดทำแผนผังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิเคราะห์/ระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรเพื่อจัดลำดับความสำคัญ จัดทำแผนผังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จัดทำ Stakeholder Profile และเลือกแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์
- 3) การเตรียมการ : วางแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างความพร้อม และการจัดการความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 4) การดำเนินกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 5) การติดตาม วัดผล/รายงาน และทบทวน
- 6) กลไกการร้องเรียน

2. บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส. ประกอบด้วย

2.1 ผู้ดูแลรับผิดชอบ : เป็นหน่วยงานหลักที่มีความรับผิดชอบโดยตรงในการดำเนินระบบบริหารจัดการและดูแลกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส. คือ ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม ฝ่ายธรรมาภิบาลและความยั่งยืน ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

1) กำหนดวัตถุประสงค์การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งกำหนดขอบเขตการสร้างความสัมพันธ์

2) ริเริ่ม ควบคุม/ดูแลกระบวนการระบุ วิเคราะห์ และจัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยพิจารณาจากการมีส่วนร่วมและความคิดเห็นของส่วน/ฝ่ายต่าง ๆ ใน ธพส. ซึ่งดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างกัน มีความสัมพันธ์ อิทธิพล และความสนใจต่อบริษัทในระดับที่แตกต่างกัน ซึ่งจะเป็นปัจจัยนำเข้าของการกำหนดแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3) ดำเนินการติดตาม ประเมินกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2 ผู้ดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัท : เป็นหน่วยงานดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส. โดยจะเป็นเจ้าของประเด็นที่เป็นความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวล หรือเป็นหน่วยงานรับผิดชอบกระบวนการตามห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

1) มีส่วนร่วมในการระบุ วิเคราะห์ จัดลำดับ และจัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์

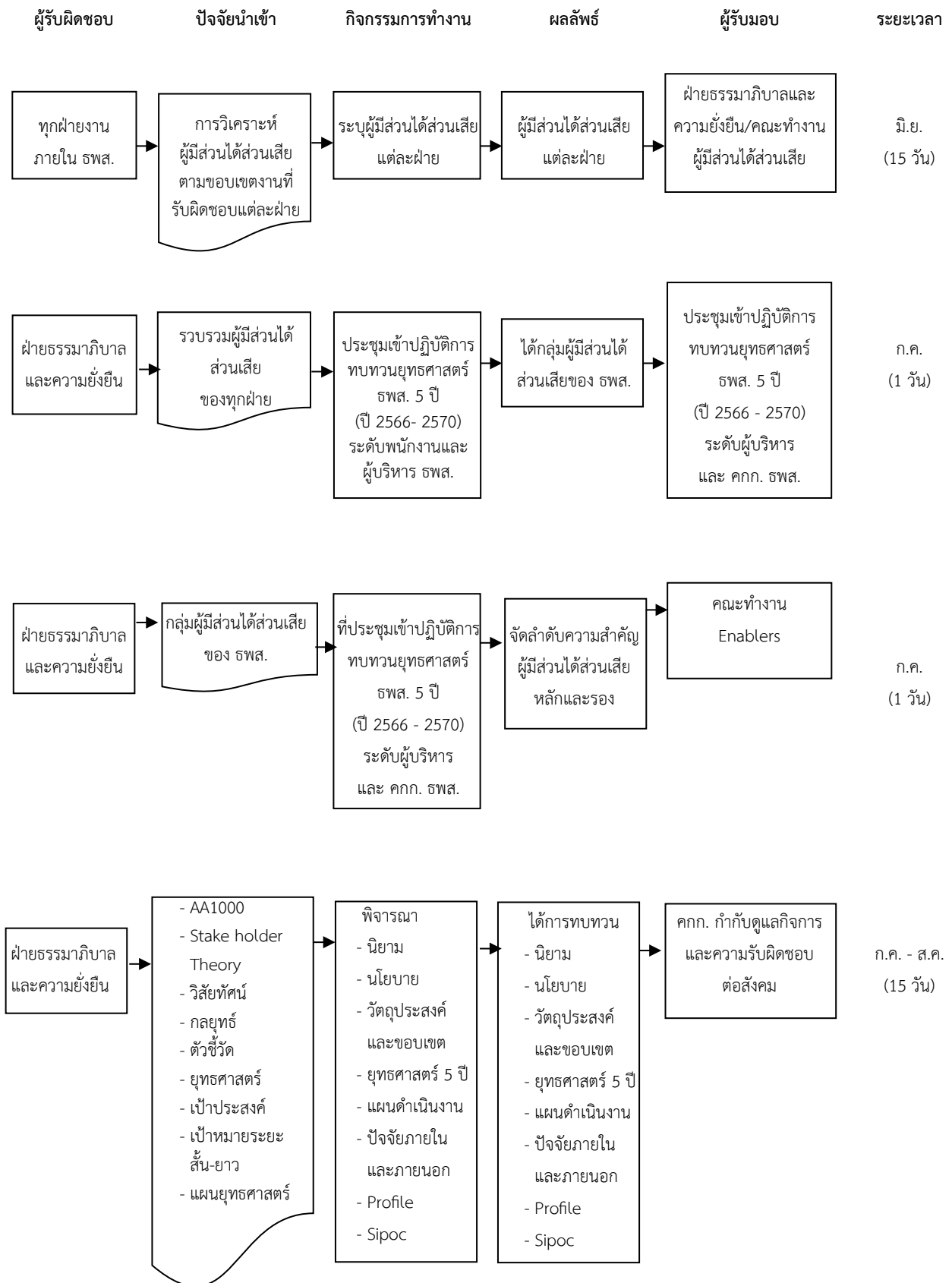
2) ดำเนินกระบวนการสร้างความสัมพันธ์

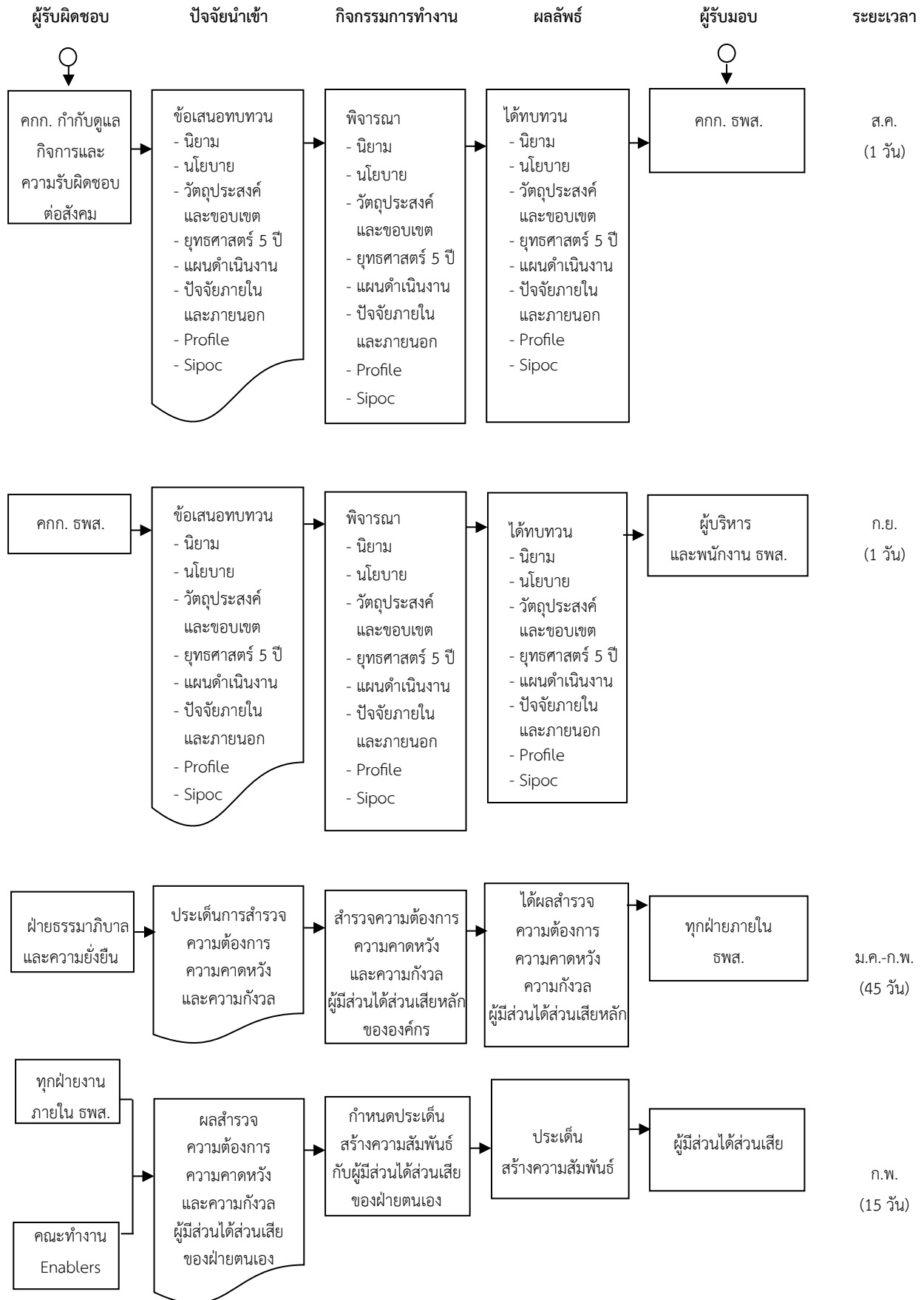
3) ดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปี และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนสร้างความสัมพันธ์ประจำปี

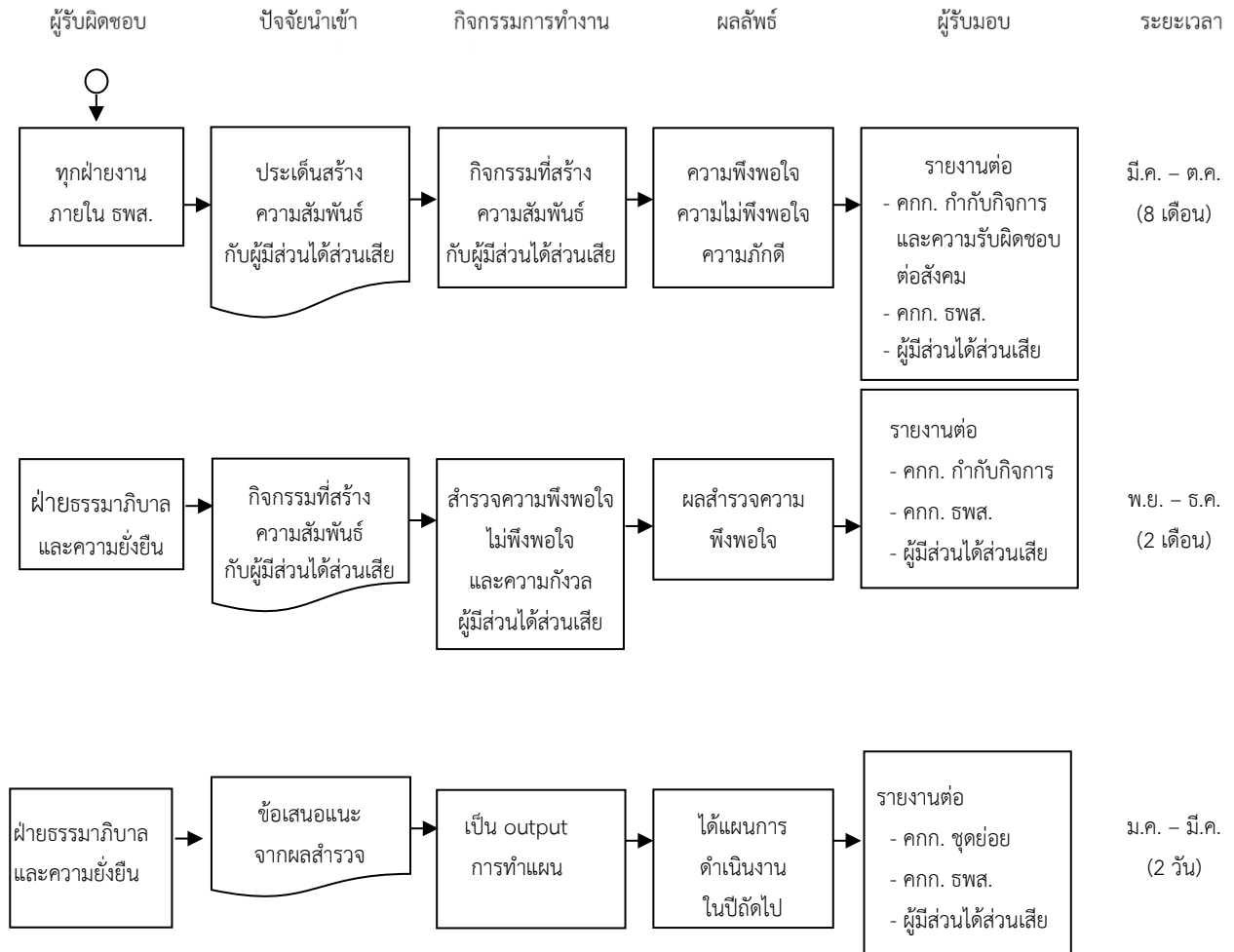
ทั้งนี้ ธพส. มีการแต่งตั้งคณะทำงานกำกับการดำเนินงานด้านกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ตามระบบ ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ซึ่งมีระดับผู้บริหารของทุกฝ่ายงานเป็นคณะทำงาน เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ โดยร่วมกันพิจารณา กลั่นกรอง เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านการประชุมสม่ำเสมอ ก่อนเสนอคณะกรรมการกำกับกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคมพิจารณาอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง

สามารถสรุปโครงสร้างความรับผิดชอบด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้ดังผังภาพที่ 1

ผังภาพที่ 1 โครงสร้างความรับผิดชอบด้านการมุ่งเห็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย







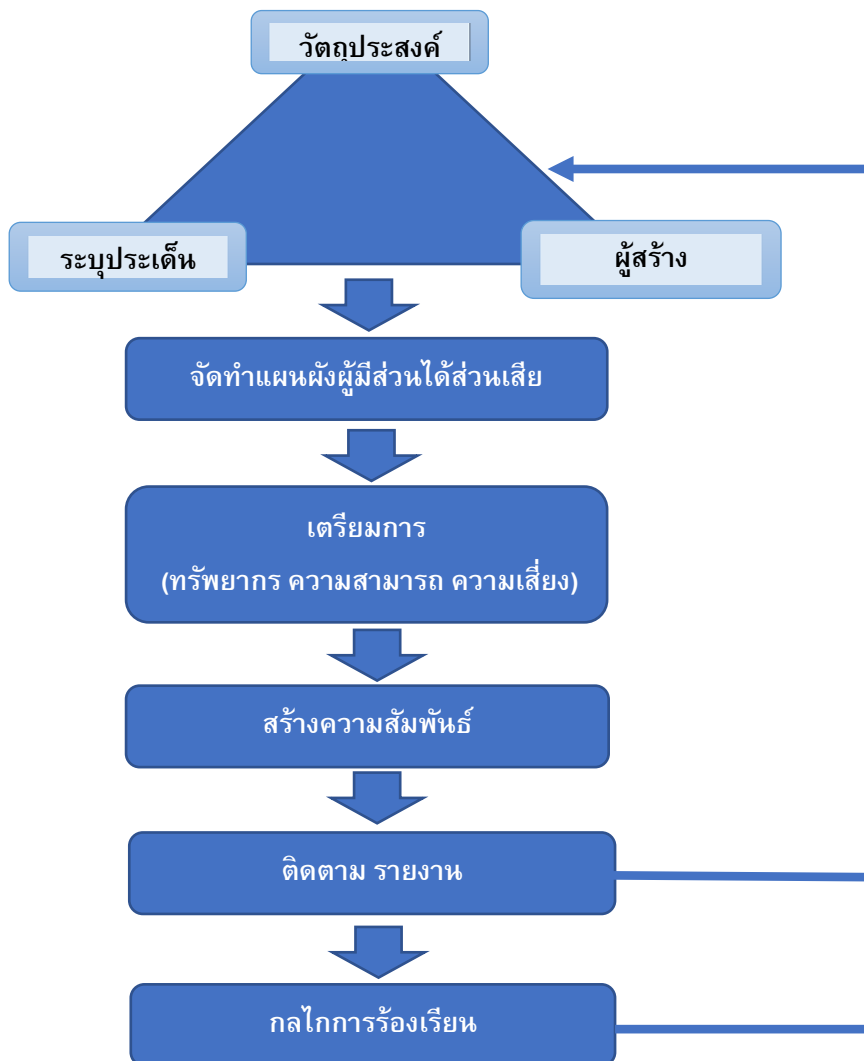
3. ขอบเขตดำเนินงาน

คู่มือฉบับนี้ เป็นแนวทางสำหรับการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ ธพส. เพื่อใช้ในการระบุ วิเคราะห์ จัดลำดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งที่มีผลกระทบต่อองค์กรและได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์กร ครอบคลุมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง

4. กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและขั้นตอนการปฏิบัติ

กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มี 6 ลำดับขั้นตอน ดังนี้

ผังภาพที่ 2 กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



4.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการสร้างความสัมพันธ์ ดำเนินการ ดังนี้

- (1) การกำหนดขอบเขตของกิจกรรมที่องค์กรดำเนินการ
- (2) การระบุกิจกรรมขององค์กร และประเด็นด้านต่าง ๆ จากการดำเนินงานขององค์กรที่อาจเกิดขึ้น
- (3) การระบุความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ตามสถานการณ์ภายนอก และปัจจัยภายใน
- (4) กำหนดวัตถุประสงค์การสร้างความสัมพันธ์ เช่น เพื่อชี้แจงข้อมูลการดำเนินงาน เพื่อรับฟังความคิดเห็น/ข้อร้องเรียนและหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน เพื่อรับฟังความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ เพื่อนำมาพัฒนาการดำเนินงาน เป็นต้น และกำหนดนิยามความสำเร็จ
- (5) กำหนดประเด็น/หัวข้อในการสร้างความสัมพันธ์
- (6) กำหนดหน่วยงาน และ/หรือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะเข้าร่วมในกิจกรรม

4.2 การจัดทำแผนผังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Mapping)

การทำแผนผังนี้ เป็นขั้นตอนสำคัญในการทำความเข้าใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด (ทั้งระดับประเทศ ระดับท้องถิ่น ระดับองค์กร และระดับสายงาน) ว่าใครเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ มาจากไหน และมีความสัมพันธ์อย่างไรกับ ธพส.

หน่วยงานที่เป็นเจ้าภาพจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ ต้องกำหนดวิธีการในการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จัดทำฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแผนผังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อประกอบการพิจารณาและจัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และควรมีการทบทวน ปรับปรุงแก้ไขฐานข้อมูลแผนผัง เป็นระยะ เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการดำเนินงานของ ธพส. ในช่วงเวลานั้น ๆ ทั้งนี้ การเก็บข้อมูลส่วนบุคคลให้เป็นไปตามนโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของ ธพส. (Privacy Policy) รวมถึงแนวทางอื่น ๆ ที่ ธพส. กำหนดสำหรับการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับกฎหมาย

การพัฒนาแผนผัง แบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้



1) การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (STAKEHOLDER IDENTIFICATION)

การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส. กำหนดให้พิจารณาจากผลการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของทุกฝ่าย/ส่วนงาน ที่บูรณาการกับยุทธศาสตร์/ทิศทางการดำเนินงานขององค์กร โดยดำเนินการภายใต้ การมีส่วนร่วมจากผู้บริหาร และพนักงานทุกฝ่าย/ส่วนงาน ผ่านการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การมีส่วนร่วม ในการนำเสนอข้อมูล/ความเห็นด้วยแบบสำรวจข้อมูล และการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละฝ่าย/ส่วนงานตามกรอบ Value Chain ตามเกณฑ์การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งพิจารณาจากขอบเขต/ลักษณะการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อ ธพส. ใน 5 ลักษณะ ดังนี้

ตารางที่ 1 ลักษณะการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อ ธพส.

ลักษณะการมีส่วนร่วม	ความหมาย
พึ่งอาศัยบริษัท (Dependency)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่พึ่งอาศัยจากกิจกรรม ผลิตภัณฑ์หรือบริการของ ธพส. ทั้งทางตรงและทางอ้อม หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ ธพส. ต้องพึ่งอาศัยเพื่อดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ
ความรับผิดชอบของบริษัท (Responsibility)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ ธพส. ต้องรับผิดชอบในการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต เช่น กฎหมาย ระเบียบ การค้า การดำเนินธุรกิจ จริยธรรม เป็นต้น
ความช่วยเหลือของบริษัท (Tension)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ต้องการความช่วยเหลือจาก ธพส. ทั้งในด้านธุรกิจ เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมอย่างใกล้ชิด
อิทธิพลต่อบริษัท (Influence)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอิทธิพลต่อ ธพส. ความคิดเห็นต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น หรือการตัดสินใจต่าง ๆ
มีความเห็นต่อบริษัท (Diverse Perspectives)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความคิดเห็นต่าง ๆ ที่ส่งผลไปสู่แนวคิดใหม่และสามารถระบุวิธีการใหม่ ที่ ธพส. ไม่เคยปฏิบัติมาก่อน

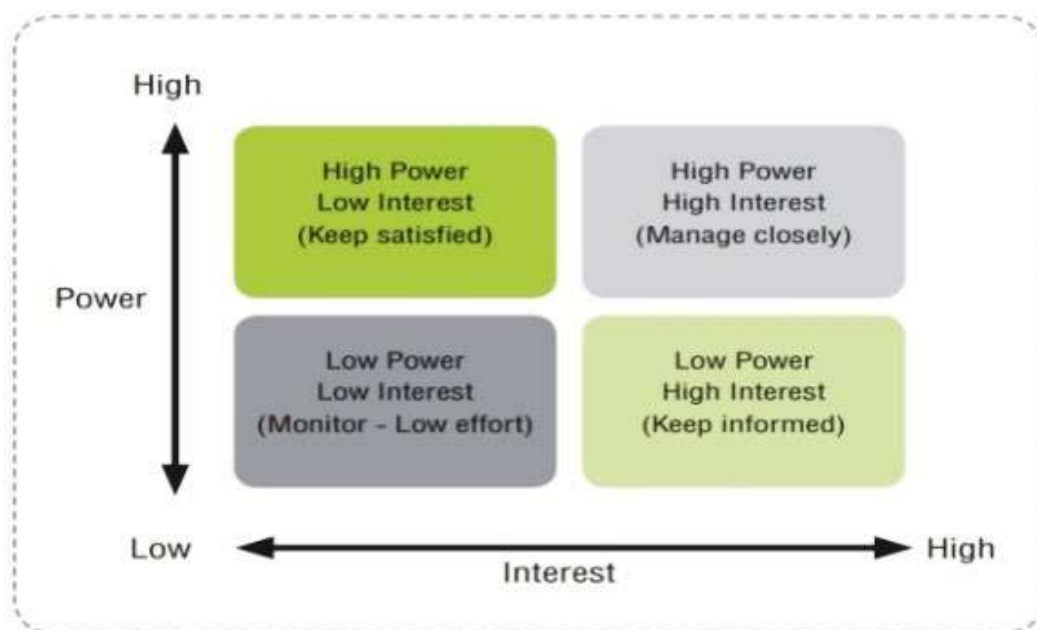
หมายเหตุ : จากเกณฑ์พิจารณาข้างต้น สามารถระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส. ประจำปี 2569 ได้ทั้งหมด 12 กลุ่ม คือ 6 กลุ่มหลัก ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารระดับสูง, กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง พนักงานและลูกจ้าง, กลุ่มคณะกรรมการ, กลุ่มหน่วยงานกำกับดูแลภาครัฐ (ภาครัฐ/องค์กรอิสระ ผู้กำหนด หรือกำกับนโยบายทิศทางการดำเนินงานของ ธพส.), กลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการ (ผู้เช่าภาครัฐและผู้เช่าเอกชน), กลุ่มพันธมิตร (Outsource) และ 6 กลุ่มรอง ได้แก่ กลุ่มหน่วยงานกำกับดูแลภาครัฐ (ผู้ถือหุ้น, ภาครัฐ/องค์กรอิสระ ผู้อนุมัติ อนุญาตเพื่อประโยชน์การดำเนินงานของ ธพส.), กลุ่มพันธมิตร (Supplier, คู่ความร่วมมือ, สถาบันการเงิน กองทุน แหล่งเงินทุน, พันธมิตรภาครัฐ), กลุ่มชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อม, บริษัทในเครือ, กลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการ (ผู้ให้บริการ), กลุ่มสื่อมวลชน (รายละเอียดปรากฏในรายงาน Stakeholder Profile ประจำปี 2569 ฉบับทบทวนปี 2568)

2) การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและจัดลำดับความสำคัญ (STAKEHOLDER PRIORITIZATION)

การวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นขั้นตอนสำคัญ ทั้งนี้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มมีความสำคัญที่แตกต่างกันตามบริบทการทำงาน นโยบายการดำเนินงาน ยุทธศาสตร์องค์กร รวมถึงโครงการ/กิจกรรมการดำเนินงานแต่ละช่วงเวลา โดยการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีผลต่อการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งพิจารณาความสำคัญจาก 2 ปัจจัย ดังนี้

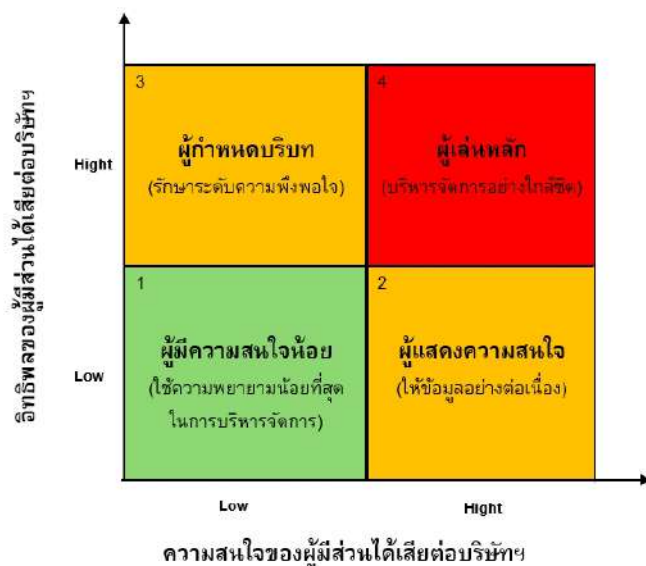
2.1) อิทธิพล (Influence) หมายถึง ระดับที่ผู้มีส่วนได้เสียมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของบริษัท โดยมีอำนาจเปลี่ยนแปลง หรือมีอิทธิพลในการตัดสินใจในด้านใดด้านหนึ่งของบริษัทฯ

2.2) ความสนใจ (Interest) หมายถึง ระดับที่ผู้มีส่วนได้เสียที่มีความสนใจในการดำเนินงานของบริษัท



ภาพที่ 1 Stakeholder Engagement Assessment Matrix

ที่มา: Jame B. Gardner et. Al. Handbook of Strategic Planning (1986)



ภาพที่ 2 การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โดยคะแนนความสำคัญแบ่งเป็น 4 ระดับ คือ 4 (สูง) 3 (ค่อนข้างสูง) 2 (ค่อนข้างน้อย) 1 (ต่ำ) ทั้งนี้กำหนดให้ทุกฝ่าย/ส่วนงาน นำเกณฑ์นี้ไปใช้ในการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญตามกรอบบริบท Value Chain ของแต่ละฝ่าย/ส่วนงาน โดยมีเกณฑ์จัดลำดับความสำคัญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

ตารางที่ 2 เกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ปัจจัย	ระดับความสำคัญ (คะแนน)			
	4 (สูง)	3 (ค่อนข้างสูง)	2 (ค่อนข้างน้อย)	1 (ต่ำ)
อิทธิพลของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่อองค์กร (แกน Y)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีอิทธิพลหรือ อำนาจในการ กำหนดผลลัพธ์ของ องค์กร ในระดับสูง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีอิทธิพลหรือ อำนาจในการ กำหนดผลลัพธ์ของ องค์กรในระดับ ค่อนข้างสูง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีอิทธิพลหรือ อำนาจในการ กำหนดผลลัพธ์ของ องค์กรในระดับ ค่อนข้างน้อย	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีอิทธิพลหรือ อำนาจในการ กำหนดผลลัพธ์ของ องค์กร ในระดับต่ำ
ความสนใจของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่อองค์กร (แกน X)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความสนใจ หรือมีความสำคัญ ในระดับสูง ต่อการกำหนด ผลลัพธ์ขององค์กร	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความสนใจ หรือมีความสำคัญ ในระดับค่อนข้างสูง ต่อการกำหนด ผลลัพธ์ขององค์กร	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความสนใจ หรือมีความสำคัญ ในระดับค่อนข้าง น้อย ต่อการ กำหนดผลลัพธ์ของ องค์กร	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความสนใจ หรือมีความสำคัญ ในระดับต่ำ ต่อการกำหนด ผลลัพธ์ขององค์กร

สำหรับการจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น จะนำผลการจัดลำดับความสำคัญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส. มาจัดกลุ่มความสำคัญเพื่อจำแนกเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง โดยกำหนดเกณฑ์พิจารณาดังนี้

(1) กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก มีลำดับคะแนนความสำคัญในการจัดลำดับจากค่าเฉลี่ยของแต่ละฝ่ายงาน / ส่วนงาน ในระดับ 3 ขึ้นไป ทั้ง 2 ปัจจัย คืออิทธิพล (Influence) และ ความสนใจ (Interest) หรือ ปัจจัยใด ปัจจัยหนึ่งอยู่ในระดับ 3 ขึ้นไป

(2) กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง มีลำดับคะแนนความสำคัญในการจัดลำดับจากค่าเฉลี่ยของแต่ละฝ่ายงาน / ส่วนงาน ในระดับ 2 ลงมา ทั้ง 2 ปัจจัย คืออิทธิพล (Influence) และ ความสนใจ (Interest)

3) จัดทำแผนผังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนผังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะช่วยในการวิเคราะห์ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มไหนมีความสำคัญและสามารถนำไปออกแบบแนวทางสร้างความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิผล

ตารางที่ 3 การจัดลำดับความสำคัญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อิทธิพลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อบริษัทฯ	สูง (4)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีอิทธิพลหรืออำนาจในการกำหนดผลลัพธ์ขององค์กรโดยตรง และมีความสนใจหรือมีความสำคัญต่อการกำหนดผลลัพธ์ขององค์กรในระดับค่อนข้างน้อยหรือน้อยมาก		ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีอิทธิพลหรืออำนาจในการกำหนดผลลัพธ์ขององค์กรโดยตรง และมีความสนใจหรือมีความสำคัญต่อการกำหนดผลลัพธ์ขององค์กรในระดับสูง	
	ค่อนข้างสูง (3)				
	ค่อนข้างน้อย (2)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีอิทธิพลหรืออำนาจในการกำหนดผลลัพธ์ขององค์กรในระดับหนึ่ง และมีความสนใจหรือมีความสำคัญต่อการกำหนดผลลัพธ์ขององค์กรเพียงเล็กน้อย		ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีอิทธิพลหรืออำนาจในการกำหนดผลลัพธ์ขององค์กรในระดับหนึ่ง แต่มีความสนใจหรือมีความสำคัญต่อการกำหนดผลลัพธ์ขององค์กรค่อนข้างสูง	
	น้อย (1)				
		น้อย (1)	ค่อนข้างน้อย (2)	ค่อนข้างสูง (3)	สูง (4)
ความสนใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อบริษัทฯ					

3.1 ทุกฝ่ายงาน/ส่วนงาน วิเคราะห์ ระบุ จัดลำดับความสำคัญและจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รายฝ่าย เพื่อระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอิทธิพล ความสนใจ ต่อการดำเนินงานของฝ่าย/ส่วนงาน

ตัวอย่าง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของรายฝ่าย/ส่วนงาน ประจำปี 2569

ตารางที่ 4 ตัวอย่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของรายฝ่าย/ส่วนงาน ประจำปี 2569

บทวนการระบุและจัดลำดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2569 ของฝ่ายบริหารศูนย์ราชการ 1

อิทธิพลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อ รพส. (Impact)	สูง (4)	ค่อนข้างสูง (3)	ค่อนข้างน้อย (2)	น้อย (1)
			- หน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ	- กลุ่มชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม
ความสนใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อ รพส. (Interest)				

3.2 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร เป็นการวิเคราะห์จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายฝ่าย/ส่วนงาน และนำผลการวิเคราะห์มาคำนวณ วิเคราะห์เชิงสถิติ เพื่อสรุปผลและได้มาซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ รพส.

ตัวอย่าง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ รพส. ประจำปี 2569

ตารางที่ 5 ตัวอย่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ รพส. ประจำปี 2569

การระบุและจัดลำดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2569 ขององค์กร

อิทธิพลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อ รพส. (Impact)	สูง (4)	ค่อนข้างสูง (3)	ค่อนข้างน้อย (2)	น้อย (1)
			กลุ่มหน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ	1. กลุ่มสื่อมวลชน 2. บริษัทในเครือ 3. กลุ่มคู่แข่ง คู่แข่ง
ความสนใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อ รพส. (Interest)				

3.3 Stakeholder Profile คือการจัดทำฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ และถูกจัดเก็บไว้ในรูปแบบข้อมูลดิจิทัล มีการเก็บข้อมูลการติดต่อ การประสานงาน และการดำเนินงานต่าง ๆ เช่น การสำรวจความพึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น และการเก็บข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีการเก็บข้อมูลสอดคล้องกับ PDPA และการรักษาความลับการเข้าถึงข้อมูล โดยรายละเอียด องค์ประกอบของ Stakeholder Profile มีองค์ประกอบได้แก่ รายชื่อ, สถานะ, รูปแบบการทำงาน, ผู้มีอิทธิพลในหน่วยงาน, รายชื่อผู้ประสานงาน, ประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, จุดประสงค์ในการสร้างความสัมพันธ์หรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, ประเด็นที่สำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, ระดับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน, ระดับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่คาดหวัง

ตัวอย่าง Stakeholder Profile

รายชื่อ :	คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม			
สถานะ :	พิจารณา กำหนด ทบทวนนโยบาย แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และด้านลูกค้าและตลาดของ ธพส. นำเสนอต่อคณะกรรมการ ธพส. อนุมัติ			
รูปแบบการทำงาน :	บริหารจัดการ ธพส. ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และมติที่ประชุม ผู้ถือหุ้น			
ประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย :	คณะกรรมการ			
ผู้มีอิทธิพลในหน่วยงาน :	ประธานกรรมการ			
รายชื่อผู้ประสานงาน :	สมาชิกคณะกรรมการ ธพส.			
ตำแหน่งผู้ประสานงาน :	เลขานุการ			
หมายเลขโทรศัพท์ :				
จุดประสงค์การสร้าง ความสัมพันธ์/บริหารจัดการ	ประเด็นที่สำคัญของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	ปัจจัยที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีต่อ องค์กร	ระดับความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียปัจจุบัน	ระดับความสัมพันธ์ที่องค์กร คาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
เพื่อให้กำกับดูแลหรือเสนอแนะให้การดำเนินกิจการของ ธพส. เป็นไปตามนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีด้านความรับผิดชอบต่อสังคมด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และด้านลูกค้าและตลาด	- จัดให้มีกิจกรรมเพื่อพัฒนาตนเองของคณะกรรมการ เช่น อบรม เยี่ยมชม ดูงาน - การบูรณาการระหว่างฝ่ายงานร่วมกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ ทิศทาง และเป้าหมาย - การจัดประชุม/สัมมนา ระหว่างกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เพื่อกำหนดเป้าหมายและทบทวนแผนงานร่วมกัน	- ทิศทางการดำเนินงาน - การเห็นชอบ อนุมัติ - การกำกับดูแลควบคุมการดำเนินงาน	ค่าระดับความพึงพอใจในระดับมากที่สุด (4.46)	มีความพึงพอใจต่อการให้บริการของ ธพส. ระดับมากที่สุด

ภาพที่ 3 ตัวอย่าง Stakeholder Profile

3.4 ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง เหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่เป็นความต้องการ ความคาดหวัง หรือความกังวล ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบทั้งในเชิงบวกและลบต่อองค์กร ซึ่งประเด็น/ความต้องการ อาจเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อพนักงานและลูกค้า ความรับผิดชอบต่อลูกค้า ความรับผิดชอบต่อคู่ค้า ความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ความปลอดภัย อาชีวอนามัย การแข่งขันอย่างเป็นธรรม การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน หรือประเด็นด้านอื่น ๆ รวมกัน ทั้งนี้ ประเด็น อาจเป็นประเด็นระยะสั้น หรือ ระยะยาว ขึ้นอยู่กับวิธีการบริหารจัดการ ขององค์กร หรือฝ่าย/ส่วนงาน

ที่มาของการระบุประเด็น/ความต้องการ

- 1) การสำรวจผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยฝ่าย/ส่วนงาน ที่ดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 2) ประสพการณ์การดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 3) การสำรวจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ Focus Group (โดยบริษัทภายนอก)

ตัวอย่าง การระบุประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักของ ธพส.

ตารางที่ 6 การระบุความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักของ ธพส.

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง	ความกังวล
กลุ่มลูกค้า และผู้ใช้บริการ	- การจัดระเบียบบริเวณพื้นที่จอดรถอย่างเคร่งครัด - การให้บริการถึงขยะแยกประเภทที่ชัดเจนและเหมาะสม - การซ่อมบำรุงระบบสาธารณูปโภคอย่างสม่ำเสมอพร้อมใช้งาน - การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อการรักษาความปลอดภัยในอาคาร - การดำเนินงานรูปแบบอาคารประหยัดพลังงาน	- การจัดทำป้ายบอกทางเข้า/ออก หรือบอกเส้นทางเพื่อเดินทางไปแต่ละอาคาร และติดตั้งป้ายในบริเวณที่สามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจน - มีเจ้าหน้าที่ประจำบริเวณทางเข้าออกพื้นที่จอดรถทุกชั้น - การจัดสรรรถรับ-ส่งภายในศูนย์ราชการฯ - การจัดทำแผนสำรองกรณีเกิดเหตุฉุกเฉินและการดำเนินการแก้ไขปัญหา - การได้รับข้อมูลหรือการประชาสัมพันธ์ที่ครบถ้วนถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน	ป้ายบอกทิศทางไม่ชัดเจน
กลุ่ม คณะกรรมการ	- ให้เกิดการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ - การดำเนินกิจกรรม Board Retreat รวมทั้งการศึกษาดูงาน	- ความสามารถในการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ขององค์กร - การศึกษาดูงานองค์กรด้านการบริหารสินทรัพย์และการจัดการสินทรัพย์ระดับโลก	การปรับเปลี่ยนนโยบายที่อาจส่งผลกระทบต่อแผนการดำเนินงาน

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง	ความกังวล
	• มีความสามารถในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับรัฐได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน • การจัดประกวดนวัตกรรม • การจัดทำ Compliance Checklist • การบริหารความเสี่ยงและการติดตามประเมินผล • การกำหนดแผนการดำเนินงานอย่างชัดเจน • การกำหนดให้มีการติดตามผลและปรับแผนปฏิบัติงาน • การมีแผนดำเนินงาน/โครงการ ตอบสนองกับวิสัยทัศน์ • การรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม และการตอบสนองต่อความคิดเห็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	• การกำหนด Strategic Positioning เป็นการส่งเสริมการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน • ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมทางความคิด สร้างสรรค์แก่งานเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน • การกำหนดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานที่ชัดเจนและปฏิบัติได้จริง • การมีกิจกรรมที่สร้างให้เห็นความสำคัญของหลักธรรมาภิบาล • การรับฟังข้อมูลจากพนักงานทุกระดับ • การปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้อง • การสร้างการรับรู้ที่โดดเด่นขององค์กร • นำเทคโนโลยีต่างๆ มาช่วยในการทำงาน เช่น AI, e-Sig, Paperless เป็นต้น	• การปลูกฝังเรื่องการพัฒนา ปรับปรุง สร้างนวัตกรรมกับบุคลากรเป็นเรื่องที่ไม่ง่าย และอาจจะต้องใช้เวลา แต่ผู้นำองค์กรต้องให้ความสำคัญ • ขาดการประเมินความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม
กลุ่มพนักงานและหน่วยงานภายใน	• การสื่อสารข้อมูลองค์กรไปยังพนักงานทุกระดับ • การจัดเวทีรับฟังปัญหา • การสร้างความสัมพันธ์กับพนักงานทุกคน ทุกระดับ • การจัดกิจกรรม CG Day • การพัฒนาและปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน • การเพิ่มพูนความรู้และทักษะให้แก่พนักงาน	• การให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กร • พนักงานทุกคน ทุกระดับตระหนักถึงการจัดการความรู้และนวัตกรรม	• การพัฒนาและปรับปรุง KPI • การมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม • ความรู้ความเข้าใจของพนักงานที่มีต่อนโยบาย • การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสื่อสาร

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง	ความกังวล
	• การมีระบบจัดเก็บข้อมูลส่วนกลางอย่างเป็นระบบ		
กลุ่มพันธมิตร	• การมีรายละเอียดการจัดซื้อจัดจ้างที่ชัดเจน • การอัปเดตแผนการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นปัจจุบัน • ความชัดเจนของ ข้อมูลขั้นตอนและเอกสารนิติกรรม	• ประสานงานและสร้างความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง (กลุ่มพันธมิตรภาครัฐ)	• ความชัดเจนในขั้นตอนการเตรียมเอกสารนิติกรรม
ชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อม	• การกำหนดมาตรการที่เกี่ยวข้องกับงานก่อสร้างหรือการปรับปรุงพื้นที่	• การจัดโครงการ/กิจกรรมด้านการสอนอาชีพชุมชน	-

ตัวอย่าง การระบุประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส.

ตารางที่ 7 การระบุความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส.

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง	ความกังวล
กลุ่มหน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ	• การรายงานผลการดำเนินงานทางการเงินและงบลงทุนเป็นรายไตรมาส • สามารถตอบสนองต่อนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ชาติ	-	-
กลุ่มสื่อมวลชน	-	• การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อมวลชน	-
บริษัทในเครือ	• การประสานงานที่มีความถูกต้องและชัดเจน	-	-
กลุ่มคู่แข่งหรือคู่เทียบ	• สื่อสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานต่างๆ ผ่านช่องทางต่างๆ (เว็บไซต์, แอปพลิเคชัน) เพิ่มเติม	-	-

สำหรับการจัดลำดับความสำคัญประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเหมาะสม เพื่อนำไปใช้เป็นปัจจัยนำเข้าของกระบวนการบริหารความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้แนวคิด Materiality Matrix

Materiality Matrix เป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการประเมินและจัดลำดับความสำคัญของความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรสอดคล้องกับความสนใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและนำไปสู่ความยั่งยืนในระยะยาว

แนวคิดหลักของ Materiality Matrix

1. การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย: ขั้นตอนแรกคือการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ซึ่งอาจรวมถึงพนักงาน คณะกรรมการ ลูกค้าและผู้ให้บริการ หน่วยงาน พันธมิตร ผู้ถือหุ้น ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม
2. การประเมินความสำคัญ: ประเมินความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มต่อองค์กร โดยพิจารณาจากอิทธิพลหรือผลกระทบที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีต่อองค์กรและความสนใจหรือความคาดหวังที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีต่อองค์กร
3. การประเมินความต้องการและความคาดหวัง: ประเมินความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มที่มีต่อองค์กร โดยพิจารณาจากประเด็นที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ เช่น ผลประกอบการ การให้บริการ ความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และธรรมาภิบาล
4. การสร้าง Materiality Matrix: นำข้อมูลที่ได้จากการประเมินความสำคัญและความคาดหวังมาสร้าง Materiality Matrix โดยแกนนอนแสดงความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและแกนตั้งแสดงความสำคัญต่อองค์กร แต่ละจุดใน Matrix จะแสดงถึงประเด็นที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญและมีความสำคัญต่อองค์กร
5. การจัดลำดับความสำคัญ: ใช้ Materiality Matrix ในการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นต่าง ๆ โดยประเด็นที่อยู่ในพื้นที่ที่มีความสำคัญสูงทั้งต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและองค์กรจะเป็นประเด็นที่มีความสำคัญสูงสุดที่องค์กรควรให้ความสนใจ

ตารางที่ 8 หลักเกณฑ์ในการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ระดับ	ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความสำคัญต่อ ธพส. หรือฝ่าย/ส่วนงาน
1 น้อย	ความต้องการ ความคาดหวัง ประเด็น หรือความกังวลนั้นส่งผลกระทบต่อทั้งในเชิงบวกหรือเชิงลบกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย น้อย โดยส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานที่สำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย น้อย ในมิติต่าง ๆ เช่น ด้านนโยบาย เศรษฐกิจ การเงิน สังคม สิ่งแวดล้อม ชีวิตความเป็นอยู่ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น	ความต้องการ ความคาดหวัง ประเด็น หรือความกังวลนั้นส่งผลกระทบต่อทั้งในเชิงบวกหรือเชิงลบกับฝ่ายงาน น้อย ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานที่สำคัญของฝ่ายงาน/ส่วนงาน น้อย ในประเด็นต่าง ๆ เช่น ตัวชี้วัด ผลการดำเนินงาน ผลประกอบการ การกิจ หรือกระบวนการปฏิบัติงานของฝ่ายงาน/ส่วนงาน เป็นต้น
2 ค่อนข้างน้อย	ความต้องการ ความคาดหวัง ประเด็น ความกังวลนั้นส่งผลกระทบต่อทั้งในเชิงบวกหรือเชิงลบกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ค่อนข้างน้อย โดยส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานที่สำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ค่อนข้างน้อย ในมิติต่าง ๆ เช่น ด้านนโยบาย เศรษฐกิจ การเงิน สังคม	ความต้องการ ความคาดหวัง ประเด็น หรือความกังวลนั้นส่งผลกระทบต่อทั้งในเชิงบวกหรือเชิงลบกับฝ่ายงาน ค่อนข้างน้อย ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานที่สำคัญของฝ่ายงาน/ส่วนงาน ค่อนข้างน้อย ในประเด็นต่าง ๆ เช่น ตัวชี้วัด ผลการดำเนินงาน ผลประกอบการ การกิจ หรือ

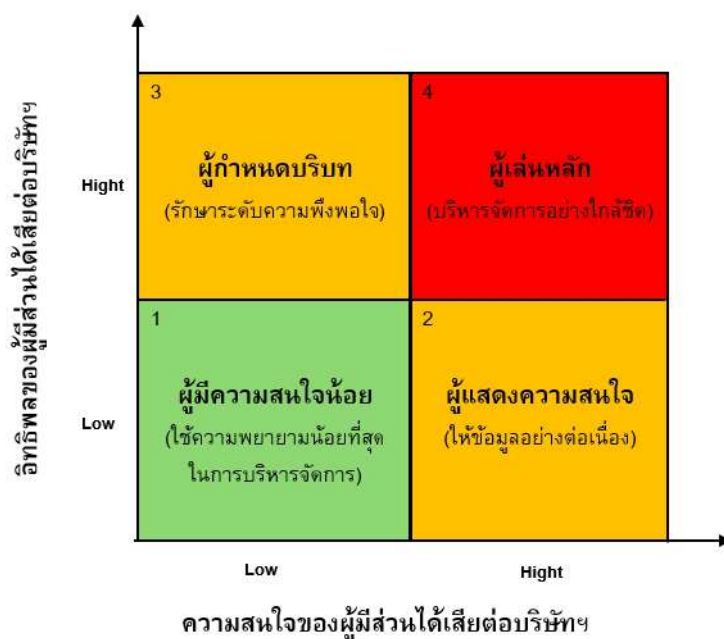
ระดับ	ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความสำคัญต่อ ธพส. หรือฝ่าย/ส่วนงาน
	สิ่งแวดล้อม ชีวิตความเป็นอยู่ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น	กระบวนการปฏิบัติงานของฝ่ายงาน/ส่วนงาน เป็นต้น
3 ค่อนข้างสูง	ความต้องการ ความคาดหวัง ประเด็น ความกังวลนั้นส่งผลกระทบต่อทั้งในเชิงบวกหรือเชิงลบกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ค่อนข้างสูง โดยส่งผลกระทบต่อ ผลการดำเนินงานที่สำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ค่อนข้างสูง ในมิติต่างๆ เช่น ด้านนโยบาย เศรษฐกิจ การเงิน สังคม สิ่งแวดล้อม ชีวิตความเป็นอยู่ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น	ความต้องการ ความคาดหวัง ประเด็น หรือความกังวลนั้นส่งผลกระทบต่อทั้งในเชิงบวกหรือเชิงลบกับฝ่ายงาน ค่อนข้างสูง ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานที่สำคัญของฝ่ายงาน/ส่วนงาน ค่อนข้างสูง ในประเด็นต่างๆ เช่น ตัวชี้วัด ผลการดำเนินงาน ผลประกอบการ ภารกิจ หรือกระบวนการปฏิบัติงานของฝ่ายงาน/ส่วนงาน เป็นต้น
4 สูง	ความต้องการ ความคาดหวัง ประเด็น ความกังวลนั้นส่งผลกระทบต่อทั้งในเชิงบวกหรือเชิงลบกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สูง โดยส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานที่สำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สูง ในมิติต่างๆ เช่น ด้านนโยบาย เศรษฐกิจ การเงิน สังคม สิ่งแวดล้อม ชีวิตความเป็นอยู่ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น	ความต้องการ ความคาดหวัง ประเด็น หรือความกังวลนั้นส่งผลกระทบต่อทั้งในเชิงบวกหรือเชิงลบกับฝ่ายงาน สูง ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานที่สำคัญของฝ่ายงาน/ส่วนงาน สูง ในประเด็นต่างๆ เช่น ตัวชี้วัด ผลการดำเนินงาน ผลประกอบการ ภารกิจ หรือกระบวนการปฏิบัติงานของฝ่ายงาน/ส่วนงาน เป็นต้น

ตารางที่ 9 การจัดลำดับความสำคัญประเด็นความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ/ความคาดหวังที่ Stakeholder มีต่อฝ่ายงาน	ประเด็น/อุปสรรค/ความกังวลที่ผ่านมาระหว่างการดำเนินงานร่วมกับ Stakeholder	ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (1-4 คะแนน)	ความสำคัญต่อฝ่ายงานของ ธพส. (1-4 คะแนน)	รวมคะแนน
กลุ่มลูกค้าและผู้ใช้บริการ	- บริหารจัดการขยะร่วมกับหน่วยงาน (ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ)		2	2	4
	- ความสะอาดพื้นที่ส่วนกลาง ภายในและภายนอกอาคาร (ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ)		3	3	9
	- ความสะอาดของพื้นที่ในส่วนต่างๆ ของอาคาร เช่น พื้นที่จอดรถ ห้องน้ำ (ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ)		3	3	9
		- ผู้ใช้บริการทิ้งขยะไม่เป็นระเบียบ	2	4	8

4) การกำหนดแนวทางและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ธพส. มีหลักในการกำหนดแนวทาง/รูปแบบดำเนินการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตอบสนองกับความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และครอบคลุมทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สอดคล้องตามหลัก AA1000 Stakeholder Engagement Standard รายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 4 การกำหนดแนวทางและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. ผู้เล่นหลัก (Key Player) คือ ผู้มีส่วนได้เสียที่มีอิทธิพลและความสนใจสูง ซึ่งอาจเป็นปัจจัยเชิงบวกหรือ เชิงลบต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ บริษัทฯ ควรให้ความสำคัญอันดับแรกกับผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มนี้ โดยคงความพึงพอใจสูงสุดของผู้มีส่วนได้เสียในกลุ่มนี้
2. ผู้กำหนดบริบท (Context Setters) คือ ผู้มีส่วนได้เสียที่มีอิทธิพลสูงแต่มีความสนใจน้อย เป็นกลุ่มที่มีอิทธิพล ในการเปลี่ยนแปลงบริบทให้เอื้อหรือขัดขวางการดำเนินงานของบริษัทฯ บริษัทฯ จึงควรสร้างความตระหนักรู้และพัฒนาให้ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มนี้มีมุมมองที่เป็นบวกต่อบริษัทฯ ซึ่งอาจพัฒนาความสนใจของกลุ่มนี้เพื่อปรับ ไปสู่กลุ่มผู้เล่นหลักต่อไป หรือบรรเทาผลกระทบด้านลบเพื่อคงความพึงพอใจต่อบริษัทฯ
3. ผู้แสดงความสนใจ (Subjects) คือ ผู้มีส่วนได้เสียที่มีอิทธิพลน้อยแต่มีความสนใจสูง โดยบริษัทฯ อาจสนับสนุนให้มีการรวมตัวของกลุ่มผู้แสดงความสนใจ เพื่อเพิ่มอำนาจและอิทธิพลที่เอื้อต่อการดำเนินงานของ บริษัทฯ และปรับไปสู่กลุ่มผู้เล่นหลัก
4. ผู้มีความสนใจน้อย (Crowd) คือ ผู้มีส่วนได้เสียที่มีอิทธิพลและความสนใจต่ำ บริษัทฯ อาจมองกลุ่มนี้เป็นกลุ่ม ที่มีศักยภาพในการพัฒนาความสนใจ หรืออิทธิพลต่อบริษัทฯ ได้ ซึ่งบริษัทฯ ไม่ควรเน้นความพยายามในการบริหารจัดการกลุ่มนี้มากนัก เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีความสำคัญต่ำที่สุด

4.1 แนวทางการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement Approaches)

ตารางที่ 10 แนวทางการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement Approaches)

#	รูปแบบและวิธีการ	ประโยชน์	ข้อจำกัด
1	Remain Passive (คงไว้/นิ่งเฉย)		
	ไม่มีการสื่อสารหรือสื่อสารแค่ข้อมูลทั่วไปในทิศทางเดียว	1. ไม่จำเป็นต้องใช้ทรัพยากรขององค์กรในการสื่อสาร เพราะเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ไม่มีความจำเป็นต้องสื่อสาร	- ไม่มีการสื่อสาร
2	Monitor (การติดตาม)		
	รับรู้อัปเดตผ่านสื่อต่างๆ ของ รพส. เช่น โฆษณา เว็บไซต์ ต่างๆ Social Media หน้าเว็บไซต์ของ รพส. เป็นต้น	1. เป็นการสื่อสารที่ไม่ได้เฉพาะเจาะจง ทำให้สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้หลายกลุ่ม	- เป็นการสื่อสารทางเดียวแบบไม่เฉพาะเจาะจง ทำให้ในบางครั้งเข้าไม่ถึงกลุ่มเป้าหมาย
3	การแจ้ง (Inform) สนับสนุน (Advocate): การสื่อสารทางเดียว		
3.1	Fact Sheets, Information Sharing: การให้ข้อมูลผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น จดหมายข่าว, แผ่นพับ, รายงานผ่านหน้าเว็บไซต์, อีเมล, การแถลงต่อสาธารณชน, การสัมภาษณ์ สื่อสารจาก รพส. แบบทางเดียวไปที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านการใช้กฎระเบียบ การเชิญชวนให้เข้าร่วมกิจกรรม	1. สามารถเข้าถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ง่ายและจำนวนมาก 2. ข้อมูลสามารถเข้าถึงง่าย โดยสามารถพัฒนาให้เจาะจงกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้	- เป็นการสื่อสารทางเดียว
4	การปรึกษา (Consultation) การทำธุรกรรม (Transact): การสื่อสารโต้ตอบอย่างจำกัด		
	มีการทำธุรกรรมร่วมกัน: การลงทุน การทำการตลาด	1. สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ รพส. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. ได้รับทราบความต้องการ ความคาดหวังในเชิงลึกของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. ใช้งบประมาณในการดำเนินงาน 2. อาจส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ในกรณีที่ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง
4.1	Survey: การทำแบบสำรวจแบบเฉพาะเจาะจงในประเด็นต่าง ๆ โดยคำถามแบบเปิดกว้าง	1. ตรงไปตรงมาและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายโดยตรง 2. สามารถให้ข้อมูลจำนวนมาก 3. สามารถนำมาปรับใช้ได้ง่าย	1. การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพอาจทำได้ยาก 2. คำตอบที่ได้อาจไม่ตรงประเด็น

#	รูปแบบและวิธีการ	ประโยชน์	ข้อจำกัด
4.2	Opinion polls: การทำผลสำรวจเพื่อคาดการณ์ผลลัพธ์โดยการสอบถามความคิดเห็น	1. ราคาถูกและรวดเร็ว 2. ให้ความคิดเห็น ณ ช่วงเวลาหนึ่ง 3. ตรงไปตรงมา และมีความถูกต้องสูง	- บางประเด็นอาจถูกปิดกั้นไม่สามารถแสดงความคิดเห็นทั้งหมดได้
4.3	Workshop: จัดกิจกรรมเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในประเด็นปัญหา	1. สามารถสื่อสาร วิเคราะห์ เสนอแนวทางในประเด็นที่ซับซ้อน 2. เป็นการทำงานร่วมกัน สร้างความเป็นเจ้าของในประเด็นความคิดต่าง ๆ	1. ใช้เวลาในการดำเนินการ 2. งบประมาณสูง 3. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องสละเวลามาพร้อมกัน
4.4	Expert panel: การรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญหลากหลายด้าน	1. มีความเฉพาะเจาะจงสูง 2. ได้ข้อมูลเชิงลึก	1. ต้องมีความระมัดระวังในประเด็นที่ต้องการความคิดเห็น 2. อาจต้องใช้พื้นที่รองรับหากเป็นกลุ่มใหญ่
4.5	Public Meeting: การพบปะสาธารณะแบบไม่เฉพาะเจาะจง	1. เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกล่าวถึงปัญหาหรือถามโต้ตอบ 2. สร้างโอกาสในการสร้างความคิดใหม่ ๆ และสร้างความสัมพันธ์ 3. สื่อสารกับกลุ่มใหญ่	- เกิดความเสี่ยงในการยึดอำนาจการพูด/เสนา
4.6	Interview: การสื่อสารแบบตัวต่อตัว สื่อสารทางโทรศัพท์	1. สามารถเข้าถึงข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative) จากบุคคล 2. ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือสูง 3. เห็นประเด็นในแต่ละบุคคล	1. อาจเกิดปัญหาสภาวะถูกบีบบังคับ 2. ต้องใช้ข้อมูลจำนวนมากเพื่อความถูกต้อง 3. ต้องมีการเตรียมการล่วงหน้า
4.7	Online: การทำแบบสำรวจผ่านทางอินเทอร์เน็ตกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. ได้ข้อมูลหลากหลาย และติดตามจำนวนผู้ที่ให้ความสนใจได้ 2. เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในวงกว้าง	1. ต้องเข้าผ่านสื่ออินเทอร์เน็ตเท่านั้น 2. ใช้งบประมาณสูงในการพัฒนาและดูแลบางครั้ง
5.	การมีส่วนร่วม (Involvement) เจรจา (Negotiate) : การสื่อสารสองทาง หรือ สื่อสารหลายทาง		
	Negotiate with Satkeholder: การเจรจาท่องในบางประเด็นเป็นกรณีพิเศษกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. ได้เข้าใจประเด็นความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเชิงลึก 2. สามารถช่วยแก้ไขประเด็นหรือความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มากกว่าวิธีอื่น 3. มีความยืดหยุ่นในการแก้ปัญหาและบริหารจัดการความสัมพันธ์	1. อาจใช้เวลาในการดำเนินงานมากเพื่อหาข้อสรุปร่วมกัน 2. ผลลัพธ์อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการ
5.1	Action Research: การทำการศึกษาค้นคว้า เพื่อช่วยให้องค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นถึงประเด็นต่าง ๆ	1. ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ 2. ให้ข้อมูลครอบคลุม 3. มีความยืดหยุ่น สามารถใช้เป็นข้อมูลในการแก้ไขปัญหา	1. ข้อมูลคุณภาพได้มาค่อนข้างยาก 2. คำตอบที่ได้อาจไม่ตรงประเด็น

#	รูปแบบและวิธีการ	ประโยชน์	ข้อจำกัด
5.2	Advisory Committees: การสื่อสารกับผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ได้รับมอบหมายจากหน่วยงาน	1. ได้ข้อมูลเฉพาะทาง 2. ข้อมูลสามารถส่งผ่านไปยังกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ	- ข้อมูลอาจได้รับไม่เต็มที่ เนื่องจากข้อจำกัดของกระบวนการ
5.3	Open Space Meeting: ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมหลักในการจัดกระบวนการมีส่วนร่วม ตั้งแต่การทำการระดม ประชุม การกำหนดเวลาการดำเนินการ	1. สร้างความมีส่วนร่วมในงาน 2. การดำเนินการ ดำเนินไปตามที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสนใจหรือได้รับผลกระทบโดยตรง	- อาจไม่สามารถใช้ได้กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีปัญหาการมองเห็น
6	การร่วมมือ (Collaboration): การสื่อสารสองทาง/การเพิ่มบทบาท (Empowering) : ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ		
6.1	การร่วมทุน (Joint Venture), การเป็นพันธมิตร (Partnership): การดำเนินธุรกิจร่วมกันระหว่าง ทรพส. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. ทำให้เกิดโอกาสทางธุรกิจและสามารถสร้างผลกำไรให้องค์กร 2. ความสัมพันธ์ที่เกิดจากวิธีการนี้จะมีระดับสูงกว่าวิธีการอื่นๆ	1. ต้องใช้งบประมาณและทรัพยากรขององค์กรค่อนข้างมากในการดำเนินงาน 2. มีความเสี่ยงที่ผลการดำเนินงานอาจจะไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง
6.2	Future Research Conference: วิธีการที่เน้นการมีส่วนร่วม ซึ่งใช้พัฒนาแผนการดำเนินการในอนาคต หรือ วิสัยทัศน์ร่วมกัน	1. ช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีแรงผลักดันพัฒนา และสนับสนุนข้อตกลงต่าง ๆ 2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความหลากหลาย	- ควรดำเนินการกระบวนการอย่างระมัดระวัง และประเมินความเสี่ยง
6.3	Participatory-editing: วิธีการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นส่วนหนึ่งในการจัดทำรายงานหรือเอกสารและรับรองเอกสาร	1. สร้างความรู้สึกในการเป็นเจ้าของ 2. สะท้อนถึงมุมมองและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. ต้องพิจารณาถึงองค์กร ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. อาจเกิดคำวิจารณ์หากพบรายงานไม่เป็นไปตามที่ได้จัดทำไว้ก่อนหน้า
6.4	Stakeholder Visioning: วิธีการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียถูกเสนอให้ร่างภาพในอนาคต รวมถึงแผนงานดำเนินการขององค์กร	1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวนมากและหลากหลาย สามารถมีส่วนร่วม 2. สานสัมพันธ์ 3. สร้างประสบการณ์และความรู้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4. สามารถสร้างแผนดำเนินการ	1. ใช้ผู้ดำเนินการมาก 2. เกิดข้อมูลที่ต้องรวบรวม และวิเคราะห์มาก 3. ต้องระมัดระวังในการสรุปประเด็นต่าง ๆ ที่เป็นรูปธรรม

4.2 การเตรียมการ

4.2.1 การวางแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (STAKEHOLDER ENGAGEMENT PLANNING)

หลังจากได้ระบุและจัดลำดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้ว ธพส. พิจารณาถึงประเด็นที่กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสนใจ มีข้อกังวล ประเด็น รวมถึงมีอิทธิพลต่อโครงการหรือการดำเนินงานนั้น ๆ เพื่อกำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ธพส. จึงได้จัดทำแนวทางการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามผลการวิเคราะห์ ระบุ จัดลำดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยสามารถแบ่งเป็น 3 กลุ่มหลัก ๆ ได้ดังนี้

(1) **กลยุทธ์และแผนการสร้างความสัมพันธ์ : การสร้างความสัมพันธ์ /การมีส่วนร่วมเชิงรุก** โดย ธพส. เข้าถึงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อขอความร่วมมือและขอทราบถึงข้อกังวล เพื่อที่จะตอบสนองต่อประเด็นต่าง ๆ ได้ก่อนที่จะเกิดปัญหา โดยกระบวนการนี้เป็นการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ผ่านการสำรวจและ การทำ Focus Group รวบรวมนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ภาคผนวก 1)

(2) **มาตรการลดผลกระทบ : การตอบสนองเชิงรับต่อข้อกังวลหรือข้อร้องเรียน** จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามมาตรการที่กำหนด แนวทางนี้จะดำเนินการตามนโยบาย และระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน (ภาคผนวก 2)

(3) **การลงทุนเพื่อสังคม :** ธพส. มีการลงทุนเพื่อสังคม ครอบคลุมทั้ง CSR in Process และ CSR after Process

ทั้งนี้ การดำเนินกิจกรรมในแต่ละกลยุทธ์ เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถใช้วิธีการที่แตกต่างกันตามความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4.2.2 กำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต ระดับ (Level) ที่คาดหวัง และวิธีการรูปแบบ (Method) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้สามารถตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวัง

การดำเนินการในส่วนนี้ เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต ระดับ (Level) ที่คาดหวัง และวิธีการรูปแบบ (Method) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละฝ่ายงาน/ส่วนงาน โดยมีรายละเอียดแยกตามรายฝ่ายงาน/ส่วนงาน ดังต่อไปนี้

วิธีการรูปแบบ (Method) ของการสร้างสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นหลักการและเครื่องมือที่ยอมรับในระดับสากล และได้รับความนิยมในการนำมาใช้เพื่อช่วยในการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ AA1000 Stakeholder Engagement Standard โดย Account Ability หรือที่เรียกกันว่า “AA1000SES” ซึ่งเป็นมาตรฐานว่าด้วยการกระบวนการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบไปด้วย ขั้นตอนที่สำคัญตั้งแต่การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การระบุประเด็นระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดทำแผนที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวางแผนการตอบสนองต่อประเด็นของผู้

มีส่วนได้ส่วนเสีย การเสริมสร้างความสามารถในการตอบสนองต่อประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการนำแผนการสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ระดับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Different Levels and Approaches to Engagement)

คือแนวคิดและทฤษฎีการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement) ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการจัดการองค์กรและโครงการต่างๆ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นกระบวนการที่ทำให้องค์กรมีการสื่อสารและรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างความเข้าใจ ความไว้วางใจ และสนับสนุนจากผู้ที่มีผลกระทบหรือได้รับผลกระทบจากกิจกรรมขององค์กร ดังนั้นจึงเป็นการมุ่งเน้นไปที่ประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่สอดคล้องกับการจัดลำดับและระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของส่วนงาน/ฝ่ายงาน และลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ซึ่งเป็นกระบวนการสื่อสารระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อรักษาความสัมพันธ์ ผ่านการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ ภายใต้มาตรฐาน AA1000SES, 2015 ที่เป็นมาตรฐานสากลที่ใช้เป็นเกณฑ์การประเมินและปรับปรุงการมีส่วนร่วมอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การสร้างระดับความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะพิจารณา 3 ปัจจัยหลักดังนี้

1. ระดับการสื่อสาร (Communication): พิจารณาว่าการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความหลากหลายและมี ความต่อเนื่องในระดับใด
2. ระดับความสัมพันธ์ (Level of Engagement): พิจารณาว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสัมพันธ์หรืออิทธิพลต่อ ส่วนงาน/ฝ่ายงาน หรือองค์กรในระดับใด
3. ธรรมชาติ/ลักษณะความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Nature of Relationship): พิจารณาว่าความสัมพันธ์กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีระยะเวลาเท่าใด ระยะสั้น, ระยะกลาง, ระยะยาว

รายละเอียดของระดับความสัมพันธ์ตามเกณฑ์ระดับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Different Levels and Approaches to Engagement)

ระดับการสื่อสาร (Communication)

ระดับ	รายละเอียด
None (ไม่มี)	การสื่อสารไม่มีการกระทำใดๆ เพื่อสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจเป็นเพราะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นกลุ่มที่มีความสำคัญหรือมีอิทธิพลต่อองค์กรน้อย

ระดับ	รายละเอียด
Limited (จำกัด)	มีการสื่อสารบางเรื่องหรือบางโอกาส แต่อาจไม่ต่อเนื่องหรือเป็นระบบ การสื่อสารในลักษณะนี้อาจเกิดขึ้นในรูปแบบของการส่งข้อมูลที่มีความจำเป็นเท่านั้น
Diverse (หลากหลาย)	การสื่อสารที่ครอบคลุมหลายรูปแบบ และหลายช่องทาง ทั้งการสื่อสารแบบดั้งเดิมและออนไลน์ และมีการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง การสื่อสารแบบนี้ช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับข้อมูลที่ครอบคลุม หลากหลาย ทันการณ์

ระดับความสัมพันธ์ (Level of Engagement)

ระดับ	รายละเอียด
Low (น้อย)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอิทธิพลหรือความสำคัญต่อองค์กรในระดับต่ำต่อการตัดสินใจหรือทิศทางขององค์กร และอาจไม่ได้มีบทบาทต่อการตัดสินใจ
Medium (ปานกลาง)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอิทธิพลปานกลาง มีบทบาทในการให้ข้อมูลหรือความคิดเห็นที่มีผลต่อการตัดสินใจขององค์กร
High (มาก)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอิทธิพลสูง มีบทบาทสำคัญในกระบวนการตัดสินใจ และสามารถกำหนดทิศทางหรือผลลัพธ์ขององค์กรได้

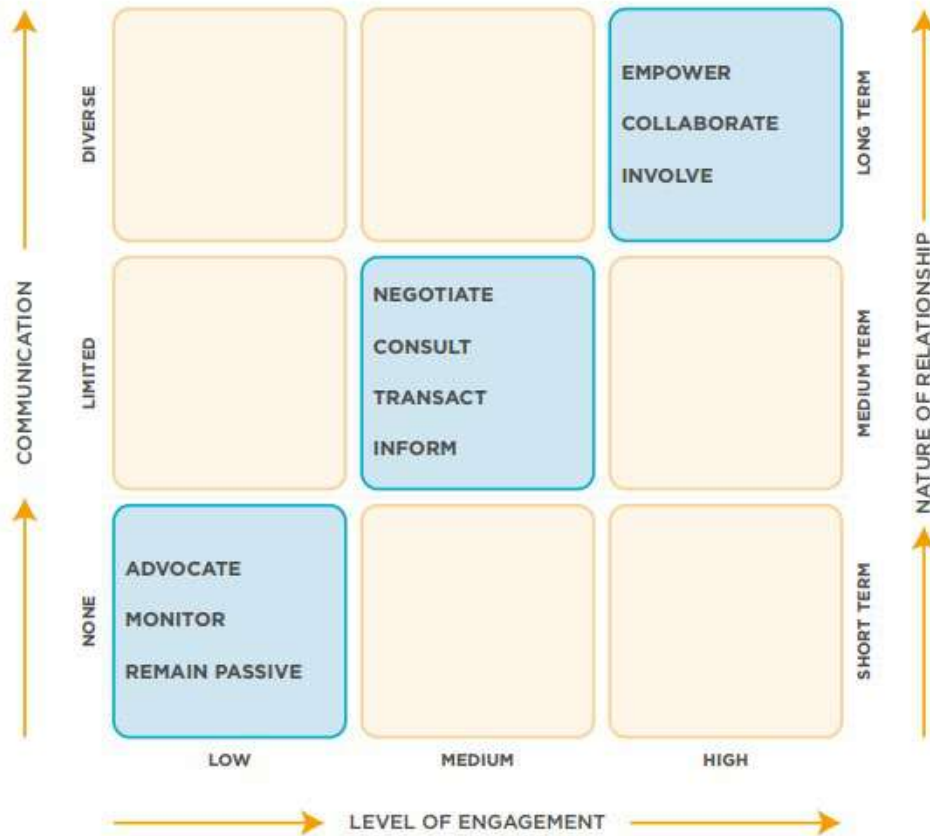
ธรรมชาติ/ลักษณะความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Nature of Relationship)

ระดับ	รายละเอียด
Short Term (ระยะสั้น)	ความสัมพันธ์ระยะสั้น ตามกรอบเวลาที่จำกัด อาจเป็นการทำงานร่วมกันในโครงการใด โครงการหนึ่ง หรือช่วงกิจกรรมที่มีระยะเวลาสั้นๆ
Medium Term (ระยะกลาง)	ความสัมพันธ์ระยะกลาง ที่มีความร่วมมือต่อองค์กร หรือโครงการที่มีระยะเวลาหลายเดือนถึงปี
Long Term (ระยะยาว)	ความสัมพันธ์ระยะยาว มีความสัมพันธ์อย่างยั่งยืนและมีความต่อเนื่องระยะยาว อาจเป็นความสัมพันธ์ในระดับนโยบาย

ตารางที่ 11 การกำหนดระดับความสัมพันธ์ตามเกณฑ์ระดับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
(Different Levels and Approaches to Engagement)

ระดับความสำคัญ	ระดับการสร้างความสัมพันธ์ (Level of Engagement)	วิธีการสร้างสัมพันธ์ (Method of Engagement)
ระดับสูง	Empower (ให้อำนาจ)	ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีบทบาทในการปกครอง การวางแผนกลยุทธ์ การดำเนินการในองค์กร
	Collaborate (ร่วมมือ)	การร่วมเป็นเจ้าของโครงการ, การร่วมทุน (Joint Venture), การเป็นพันธมิตร (Partnership) และการร่วมมือดำเนินกิจกรรมระหว่างผู้มีส่วนได้เสียหลายฝ่าย
	Involve (มีส่วนร่วม)	การให้คำปรึกษาแบบเฉพาะเจาะจงกลุ่ม และการสร้างความสัมพันธ์ในรูปแบบออนไลน์หรือรูปแบบอื่นๆ
ระดับปานกลาง	Negotiate (เจรจา)	การเจรจาทันทีกับกลุ่มผู้ทำงานหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	Consult (ปรึกษา)	ใช้แบบสำรวจ สัมภาษณ์ หรือประชุมรับฟังความคิดเห็น การสำรวจ, Focus Group, workshop, การพบปะ, เยี่ยมเยียน
	Transact (ทำธุรกรรม)	มีการทำธุรกรรมร่วมกัน เช่น การลงทุน การทำการตลาด
	Inform (แจ้ง)	จดหมายข่าว, แผ่นพับ, รายงานผ่านหน้าเว็บไซต์, อีเมล, การแถลงต่อสาธารณชน, การสัมมนา
ระดับต่ำ	Advocate (สนับสนุน)	สื่อสารจาก 3P. แบบทางเดียวไปที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านการใช้อิทธิพล การเชิญชวนให้เข้าร่วมกิจกรรม
	Monitor (การติดตาม)	รับรู้องค์กรผ่านสื่อต่างๆ ของ 3P. เช่น โฆษณา เว็บไซต์ต่างๆ Social Media หน้าเว็บไซต์ของ 3P. เป็นต้น
	Remain Passive (คงไว้/นิ่งเฉย)	ไม่มีการสื่อสารหรือสื่อสารแค่ข้อมูลทั่วไปในทิศทางเดียว

ระดับความสัมพันธ์ตามเกณฑ์ระดับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Different Levels and Approaches to Engagement)



ระดับของและรูปแบบความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2569

อิทธิพลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อ รพส. (Impact)	สูง (4)			- กลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการ # Collaborate (ร่วมมือ) - กลุ่มพนักงานและหน่วยงานภายใน # Collaborate (ร่วมมือ) - กลุ่มคณะกรรมการ # Empower (ให้อำนาจ)
	ค่อนข้างสูง (3)			- กลุ่มพันธมิตร # Collaborate (ร่วมมือ)
	ค่อนข้างน้อย (2)	- หน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ # Inform (แจ้ง)	- กลุ่มชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม # Advocate (สนับสนุน)	
	น้อย (1)			
	น้อย (1)	ค่อนข้างน้อย (2)	ค่อนข้างสูง (3)	สูง (4)
ความสนใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อ รพส. (Interest)				

4.2.3 การสร้างความพร้อม เตรียมทรัพยากร และเสริมสร้างศักยภาพ

ธพส. กำหนดให้มีการระบุทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้กระบวนการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสัมฤทธิ์ผล เช่น เงินทุน/งบประมาณ การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร เทคโนโลยีต่าง ๆ และกระบวนการเชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจเกี่ยวข้องกับคนหลากหลายระดับความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ต่างกัน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการประเมินความสามารถและศักยภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อทำความเข้าใจความรู้ความสามารถและข้อจำกัดต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของการสร้างความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้น หน่วยงานที่รับผิดชอบกิจกรรม การสร้างความสัมพันธ์จะต้องมีการเสริมศักยภาพที่จำเป็นเพื่อให้การประสานงาน และดำเนินกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์ ประสบผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ตลอดจนควรเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นต่อการบริหารจัดการความสัมพันธ์ ให้แก่ผู้บริหารและพนักงาน ธพส. อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.2.4 การจัดการความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (HANDLING STAKEHOLDER ENGAGEMENT RISKS)

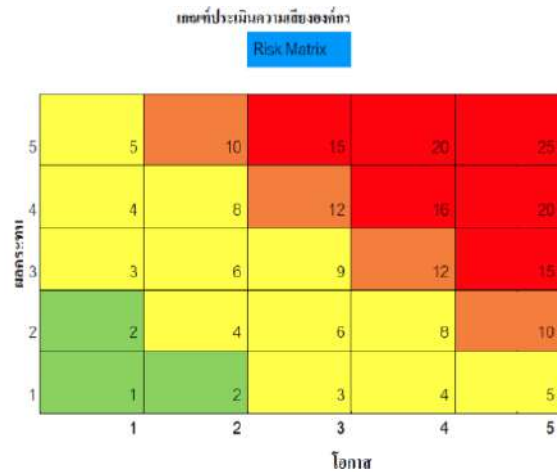
หน่วยงานที่รับผิดชอบกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์จะต้องระบุ ประเมิน และจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และวางแผนรับมือ เพื่อป้องกันมิให้เกิดผลลัพธ์เชิงลบที่อาจเกิดจากกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์

ตัวอย่างประเด็นความเสี่ยงที่อาจเกิดจากกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์

ตารางที่ 12 ตัวอย่างประเด็นความเสี่ยงที่อาจเกิดจากกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์

ความเสี่ยงจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความเสี่ยงต่อองค์กร
1. ความไม่เต็มใจเข้าร่วมงาน 2. ความเหนียวแน่นในการเข้าร่วม 3. ความคาดหวังไม่ได้รับการตอบสนอง 4. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ได้รับข้อมูล 5. ข้อจำกัดในการเข้าร่วม 6. ความขัดแย้งระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เข้าร่วม	1. ความเสียหายต่อชื่อเสียงองค์กร 2. การเสียเวลาและค่าใช้จ่าย 3. การควบคุมสถานการณ์ไม่ได้ 4. การวิพากษ์วิจารณ์ที่รุนแรง 5. การสร้างความขัดแย้งทางผลประโยชน์ 6. การเห็นต่างต่อแนวทางดำเนินการ 7. การปฏิบัติไม่สอดคล้องกับกฎหมายและนโยบายขององค์กร

ทั้งนี้ ธพส. มีการระบุและเตรียมความพร้อมการจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงทั้งมิติภายในและภายนอกขององค์กร ทำให้ได้แผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงแต่ละรูปแบบและได้กำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงไว้ดังนี้



Risk Index (ดัชนีวัดความเสี่ยง)

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
ต่ำ	1-2	ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุม/มีการจัดการเพิ่มเติม
ปานกลาง	3 - 9	ยอมรับได้ แต่ต้องมีการติดตาม ควบคุม/เฝ้าระวัง มิให้ระดับความเสี่ยงเพิ่มขึ้น ภายใต้การควบคุม ภายในตามฐานความเสี่ยง
สูง	10 - 12	ไม่สามารถยอมรับได้ ต้องมีการบริหารจัดการโดย กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้
สูงมาก	15 - 25	ไม่สามารถยอมรับได้ และจำเป็นต้องเร่งบริหารจัดการ โดยกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง อย่างใกล้ชิด และให้ความสำคัญในการ จัดการก่อน เพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับ ได้ และมั่นใจได้ว่าจะสามารถลดความเสี่ยงที่จะ สูญเสียโอกาสในการสร้างมูลค่าองค์กร

ภาพที่ 5 เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง

ตัวอย่างแผนจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 1 : ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพิ่มสูงขึ้นจากระเบียบ/กฎหมายใหม่

ส่วนที่ 1 ประเภทความเสี่ยง/วัตถุประสงค์

ความเสี่ยงด้าน ☒ ด้านกลยุทธ์ ☒ ด้านการดำเนินงาน
☒ ด้านการเงิน ☐ ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

ส่วนที่ 2 การระบุปัจจัยเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความ เสี่ยง
ปัจจัยภายใน (Internal)			
- ขาดการวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อพัฒนารูปแบบธุรกิจใหม่ ๆ ให้สามารถตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของตลาดและสร้างมูลค่าเพิ่มจากการบริหารพื้นที่เชิง พาณิชย์ให้ทันสมัย	2	4	ปานกลาง
- ขาดการวิเคราะห์และจัดทำสภาพัฒนาการมององค์กรโดยแสดงให้เห็นภาพ ในปัจจุบัน ก่อนนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (As is) และภาพในอนาคตในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุก ส่วนขององค์กร (To be)	3	3	ปานกลาง
- ขาดการกำหนดกระบวนการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกัน ระหว่างหน่วยงานที่มีแนวทางปฏิบัติอย่างเป็นระบบ จึงไม่สามารถ จำแนกลูกค้าให้มีความหลากหลายมิติ เพื่อตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความกังวลของ ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างครอบคลุม	3	4	สูง
ปัจจัยภายนอก (External)			
- การจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างทำให้ ธพส. มีภาระภาษีเพิ่มขึ้น	5	3	สูงมาก



ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
- โรคระบาดหรือภัยพิบัติรูปแบบใหม่ รวมทั้งภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว ส่งผลกระทบต่อภารกิจของ ธพส.	4	2	ปานกลาง
- แนวโน้มการแข่งขันจากภาคเอกชนมีมากขึ้น	3	2	ปานกลาง
- การอนุมัติให้ภาคเอกชนบริหารเช่นเดียวกับ ธพส. ตั้งแต่ พ.ศ. 2534	3	1	ปานกลาง
- การก่อสร้างโดยรอบศูนย์ราชการฯส่งผลต่อการจราจร และสิ่งแวดล้อม	3	2	ปานกลาง

ส่วนที่ 3 แผนการจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ/ ระยะเวลา	หมายเหตุ
ปัจจัยภายใน (Internal)			
- ขาดการกำหนดกระบวนการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่มีแนวทางปฏิบัติอย่างเป็นระบบ จึงไม่สามารถจำแนกลูกค้าให้มีความหลากหลายมิติ เพื่อตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความกังวลของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างครอบคลุม	- ปรับปรุงกระบวนการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานใน ธพส. ให้เป็นระบบเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสำหรับการพัฒนาสินทรัพย์ - จัดทำโครงการสำรวจความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวลของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ครอบคลุมทุกประเด็น - จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝสอ.	มิตความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ปัจจัยภายนอก (External)			
- การจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างทำให้ ธพส. มีภาระภาษีเพิ่มขึ้น	- เจริญขอลดอัตราภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง	ฝสอ.	มิตความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองความต้องการของ ธพส.

หมายเหตุ ส่วนที่ 3 นำเฉพาะปัจจัยที่มีความเสี่ยงสูงและสูงมากมาจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ 2 : ขาดบุคลากรที่เพิ่มขีดสมรรถนะในการดำเนินงานตามเกณฑ์ Enabler

ส่วนที่ 1 ประเภทความเสี่ยง/วัตถุประสงค์

ความเสี่ยงด้าน

☒ ด้านกลยุทธ์

☐ ด้านการเงิน

☒ ด้านการดำเนินงาน

☒ ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

ส่วนที่ 2 การระบุปัจจัยเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
<u>ปัจจัยภายใน (Internal)</u>			
- บุคลากร ธพส. ขาดความรู้ความเข้าใจตามเกณฑ์ของ สคร. ในหมวดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4	4	สูงมาก
- โครงสร้างองค์กรและกรอบอัตรากำลังระยะยาว ยังไม่สามารถรองรับยุทธศาสตร์และโครงการใหม่ ๆ ที่มีมากขึ้น	3	3	ปานกลาง
<u>ปัจจัยภายนอก (External)</u>			
- การก่อสร้างโดยรอบศูนย์ราชการส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่ในพื้นที่	2	3	ปานกลาง
- ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมจากการก่อสร้างโดยรอบศูนย์ราชการส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของ ธพส.	3	4	สูง

ส่วนที่ 3 แผนการจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง	มาตรการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ/ระยะเวลา	หมายเหตุ
<u>ปัจจัยภายใน (Internal)</u>			
- บุคลากร ธพส. ขาดความรู้ความเข้าใจตามเกณฑ์ของ สคร. ในหมวดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. จัดทำโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ Enablers ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. จัดทำโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผลสอ.	มิตความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองความต้องการของ ธพส.
<u>ปัจจัยภายนอก (External)</u>			
- ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมจากการก่อสร้างโดยรอบศูนย์ราชการส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของ ธพส.	1. จัดทำโครงการส่งเสริมสิ่งแวดล้อมโดยรอบศูนย์ราชการ 2. จัดทำโครงการสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผลสอ.	มิตความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมายเหตุ ส่วนที่ 3 นำเฉพาะปัจจัยที่มีความเสี่ยงสูงและสูงมากมาจัดการความเสี่ยง

4.3 การดำเนินกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (STAKEHOLDER ENGAGEMENT IMPLEMENTATION)

กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ ควรเริ่มจากการพิจารณาความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแนวทางพัฒนาความสัมพันธ์ที่มีอยู่ โดยการใช้วิธีที่เหมาะสมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความสำคัญลำดับต้นก่อน รวมทั้งใช้เวลาที่เหมาะสมในแต่ละกิจกรรม และต้องเปิดกว้างถึงข้อมูลอย่างจริงใจ เพื่อสร้างความไว้วางใจให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ ธพส. เลือกใช้วิธีการเน้นการสื่อสารโต้ตอบกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งกระบวนการสร้างความสัมพันธ์จะแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน คือ

1) การเชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าร่วมกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ ควรสื่อสารข้อมูลเบื้องต้น เช่น เป้าหมาย รูปแบบ การสร้างความสัมพันธ์/การมีส่วนร่วมที่คาดหวัง การเปิดเผยข้อมูล ขั้นตอนหลังจากกระบวนการ/กิจกรรมสิ้นสุดลง เพื่อให้การเข้าร่วมเกิดประสิทธิผลมากที่สุด

2) การสร้างความสัมพันธ์/การมีส่วนร่วม หน่วยงานรับผิดชอบควรกำหนดข้อปฏิบัติและขั้นตอนของกระบวนการ หรือกิจกรรม ซึ่งต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้เข้าร่วมทั้งหมด เช่น

- เคารพสิทธิของแต่ละฝ่ายในการส่งผ่าน หากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่พร้อม หรือเต็มใจพูด
- อนุญาตให้ผู้อื่นแสดงความเห็นอย่างสมบูรณ์
- กระจายโอกาสในการมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมกัน
- เคารพการรักษาความลับ หรือการไม่เปิดเผยชื่อ ตามที่ตกลงกัน
- มุ่งเน้นหัวข้อของการสร้างความสัมพันธ์/การมีส่วนร่วม

3) จัดทำบันทึกการมีส่วนร่วม /การสร้างความสัมพันธ์ เป็นลายลักษณ์อักษร สิ่งที่ต้องบันทึก ได้แก่

- วัตถุประสงค์ เป้าหมายการมีส่วนร่วม/สร้างความสัมพันธ์
- วิธีการที่ใช้
- รายชื่อผู้เข้าร่วม
- สรุปความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวล และการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- สรุปการสนทนา อภิปราย การมีส่วนร่วม
- ผลลัพธ์ที่ได้ (การตัดสินใจ การดำเนินการ ข้อเสนอแนะ และคำแนะนำ

(บันทึกการมีส่วนร่วม ควรสื่อสาร และส่งให้แก่ผู้เข้าร่วมทั้งหมด)

4) การพัฒนาแผนปฏิบัติการ โดยพิจารณา-ข้อเสนอแนะ ความคาดหวัง ความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดบูรณาการเพื่อพัฒนาแผนปฏิบัติการที่ครอบคลุมเสียงสะท้อนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากที่สุด โดยอาจเป็นแผนปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงนโยบาย แนวทางบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด หรือแนวปฏิบัติอื่น ๆ ขององค์กร เพื่อรับมือกับประเด็นสำคัญที่องค์กร แสวงหาแนวทางรับมือ ซึ่งแผนปฏิบัติการที่ได้ควรระบุหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ชัดเจนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และกรอบเวลาปฏิบัติงาน

5) การสื่อสารการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแผนปฏิบัติการ ควรสื่อสารผลสรุปของกระบวนการสร้างความสัมพันธ์/การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแผนปฏิบัติงานอย่างครบถ้วน รวดเร็ว โดยสื่อสารทุกราย ด้วยรูปแบบเดียวกัน เช่น รายงานส่งให้ทุกฝ่าย/ส่วนงาน เป็นต้น และ

ควรมีช่องทางติดต่อสื่อสารกลับ เพื่อแสดงความเห็น ข้อกังวลเพิ่มเติม โดยองค์กรควรติดตามว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับผลการหารือและแผนปฏิบัติการหรือไม่ และอาจพิจารณาเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชนตามที่กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นร่วมกันว่าเหมาะสม

ขั้นตอนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ ธพส.

1. การกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายฝ่าย
2. การกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก
3. การรวบรวมโครงการที่ดำเนินการในปัจจุบัน (ดังตารางแสดงขอบเขตโครงการสร้างความสัมพันธ์)
4. กำหนดประเด็นการรับฟังความคิดเห็น ความต้องการ ความคาดหวังและความกังวลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักทุกโครงการที่ดำเนินการในปัจจุบัน
5. เข้ารับฟังความคิดเห็น ความต้องการ ความคาดหวังและความกังวลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักทุกโครงการที่ดำเนินการในปัจจุบัน ด้วยวิธี Focus Group หรือ แบบสอบถาม หรือ สัมภาษณ์ หรือ QR Code
6. ได้ประเด็นจากการรับฟังความคิดเห็น ความต้องการ ความคาดหวังและความกังวลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักทุกโครงการที่ดำเนินการในปัจจุบัน
7. จัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และถ่ายทอดแผนสร้างความสัมพันธ์
8. ติดตามผลการดำเนินงานแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (รายไตรมาส)
9. รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการกำกับกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม คณะกรรมการ ธพส. ตามลำดับ
10. สำนวความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจและความภาคภูมิใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักทุกโครงการที่ดำเนินการในปัจจุบัน
11. นำผลสำรวจฯ เชิงคุณภาพได้แก่ ความไม่พึงพอใจ ข้อเสนอแนะ และเรื่องราวเรียนจากการดำเนินงานมาสอบถามผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักทุกโครงการที่ดำเนินการในปัจจุบัน ด้วยวิธี Focus Group หรือแบบสอบถาม หรือ สัมภาษณ์ หรือ QR Code
12. นำผลจากความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ จากการสำรวจประจำปี มาเป็นปัจจัยนำเข้าการจัดทำแผนการดำเนินการในปีถัดไป
13. จากการเชื่อมโยงการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกขององค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะนำมาจัดทำแผนการดำเนินงานในปีต่อไป

ตารางแสดงขอบเขตโครงการเพื่อดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 13 แสดงขอบเขตโครงการเพื่อดำเนินการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โครงการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	หน่วยงานภายใน ธพส. ที่สร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
1. โครงการบริหารศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐	ผู้เช่าภาครัฐ	ฝรย. ฝกง. ฝพธ. ฝบอ. ฝวค. ฝายดิจิทัล
	ผู้เช่าภาคเอกชน	ฝพธ. ฝตธ. ฝรย. ฝบอ. ฝายดิจิทัล
	ผู้ให้บริการ	ฝรย. ฝพธ. ฝบอ. ฝายดิจิทัล
	ลูกค้า	ฝบอ.
	ชุมชน	ฝรย. ฝวค.
2. โครงการพัฒนาพื้นที่ส่วนขยายศูนย์ราชการฯ โซน C	ผู้เช่าภาครัฐ	ฝรย. ฝวค.
	ลูกค้า	ฝวค.
	ชุมชน	ฝรย. ฝวค.
3. โครงการสนามกอล์ฟบางพระ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี	ผู้เช่าภาครัฐ (กรมธนารักษ์)	ฝพธ. ฝกต.
	ผู้ให้บริการ	ฝพธ. ฝกต.
	ลูกค้า	ฝพธ. ฝกต.
	ชุมชน	ฝรย. ฝกต.
4. โครงการศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่	ผู้เช่าภาครัฐ	ฝวค. ฝกต.
	ผู้เช่าภาคเอกชน	ฝวค. ฝกต.
	ผู้ให้บริการ	ฝกต. ศวบ.
	ลูกค้า	ฝกต.
	ชุมชน	ฝรย. ฝกต.
5. โครงการก่อสร้างอาคารอเนกประสงค์ กรมสรรพสามิต	ผู้เช่าภาครัฐ	ฝรย. ฝพธ. ฝวค.
	ลูกค้า	ฝวค. ฝพธ.
	ชุมชน	ฝรย. ฝพธ. ฝวค.
6. โครงการบูรณาการสวัสดิการที่พำนักอาศัยกับสถานที่ทำงานและศูนย์บริการของข้าราชการพลเรือนสามัญ	ลูกค้า	ฝวค. ฝพธ.
	ชุมชน	ฝรย. ฝพธ. ฝวค.
7. โครงการบ้านพักผู้สูงอายุ รามาย - ธนารักษ์ จังหวัดสมุทรปราการ	ลูกค้า	ฝวค. ฝพธ.
	ชุมชน	ฝรย. ฝพธ. ฝวค.
8. โครงการสวัสดิการที่พำนักอาศัยของข้าราชการในราชพัสดุ	ลูกค้า	ฝวค. ฝพธ.
	ชุมชน	ฝรย. ฝพธ. ฝวค.
9. โครงการก่อสร้างอาคารที่ทำการและสนามกีฬาของกรมพลศึกษา		ฝพธ.

โครงการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	หน่วยงานภายใน ธพส. ที่สร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
10. โครงการก่อสร้างอาคารที่พักอาศัยของบุคลากรทางการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข		ฝพธ.
11. สำนักงานชอยพหลโยธิน 11		ฝพธ.
12. พัฒนาพื้นที่บริเวณท่าเทียบเรือศุลกากร เกาะสีชัง จังหวัดชลบุรี ของกรมศุลกากร		ฝพธ.
13. อาคารสำนักงานและที่พักอาศัยของ กรมสรรพากร		ฝพธ.
14. อาคารที่พักศูนย์ฝึกอบรมสถาบันวิทยาการศุลกากร		ฝพธ.
15. คลังเอกสาร ที่จอดรถชั้น 5		ฝพธ.

แนวทางการจัดสรรและบริหารทรัพยากร

1. การใช้เครื่องมือ ได้แก่ กำลังคน งบประมาณ และเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. กำลังคน โดยกำหนดฝ่ายรับผิดชอบตามขอบเขตงานหน้าที่รับผิดชอบของฝ่ายนั้น ๆ โดยมีผู้อำนวยการฝ่ายเป็นผู้รับผิดชอบ

3. งบประมาณ ที่ใช้ดำเนินการจะต้องเป็นงบประมาณที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ธพส. ก่อนเริ่มปีดำเนินการ

4. เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นเครื่องมือในการสื่อสารและเก็บข้อมูล

หมายเหตุ: การใช้ทรัพยากร (Resources) ได้แก่ (1) เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานแต่ละฝ่ายงานและควบคุม โดยผู้อำนวยการแต่ละฝ่าย (2) งบประมาณที่ใช้ในแผนสร้างความสัมพันธ์ไม่ได้ใช้งบประมาณเพิ่มเติม เนื่องจากเป็นการปรับปรุงกระบวนการทำงาน (3) เครื่องมือด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร ได้แก่ www.dad.co.th เพื่อสร้างการรับรู้ความเข้าใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ความสามารถขององค์กร (Capacity) ของ ธพส. ตาม Key Activities การพัฒนาทรัพย์สินของภาครัฐ ประกอบด้วยการก่อสร้างและบริหารโครงการในปัจจุบัน การบริหารจัดการโครงการศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ และการบริหารจัดการโครงการที่ไม่ใช่ศูนย์ราชการฯ

4.4 การติดตาม วัดผล รายงาน และการปรับปรุงกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วน

ได้ส่วนเสีย (MONITORING, REVIEW AND IMPROVEMENT)

หลังจากดำเนินการตามกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานที่รับผิดชอบในกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์/การมีส่วนร่วม ต้องติดตามประเด็น ข้อมูลเชิงลึก หรือข้อตกลงใด ๆ ที่เกิดขึ้นจากกิจกรรม เพื่อติดตามและจัดทำแผนงาน กำหนดตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง เพื่อประเมินความสำเร็จ ความก้าวหน้า หรือ ระบุแนวทางสำหรับการปรับปรุงกระบวนการในอนาคต ที่บูรณาการความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่ได้จากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเด็นสำคัญของ ธพส.

ทั้งนี้ ฝ่ายธรรมาภิบาลและความยั่งยืน ของ ธพส. ได้รับมอบหมายให้บริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส. และตามเกณฑ์การประเมินกำหนดให้รัฐวิสาหกิจมีการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ ดังนั้นการติดตามและรายงานผลมีกระบวนการดังต่อไปนี้

การสื่อสารและถ่ายทอด

ทพส. ดำเนินการสื่อสารและถ่ายทอดให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำแนกตามหัวข้อและช่องทางดังนี้

ตารางที่ 14 การสื่อสารและถ่ายทอดให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำแนกตามหัวข้อและช่องทาง

หัวข้อ	ช่องทางการสื่อสารและถ่ายทอด
1. แผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 -2570	1.www.dad.co.th
2. แผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี 2568 - ตัวชี้วัดและเป้าหมาย	2. E- MAIL
3. แผนปฏิบัติการด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม	3. E-Sarabun
4. การระบุและวิเคราะห์ความสำคัญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.คู่มือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
5. ประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร	5.แบบรับทราบการถ่ายทอด
6. แผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	6.รายงานประจำปี

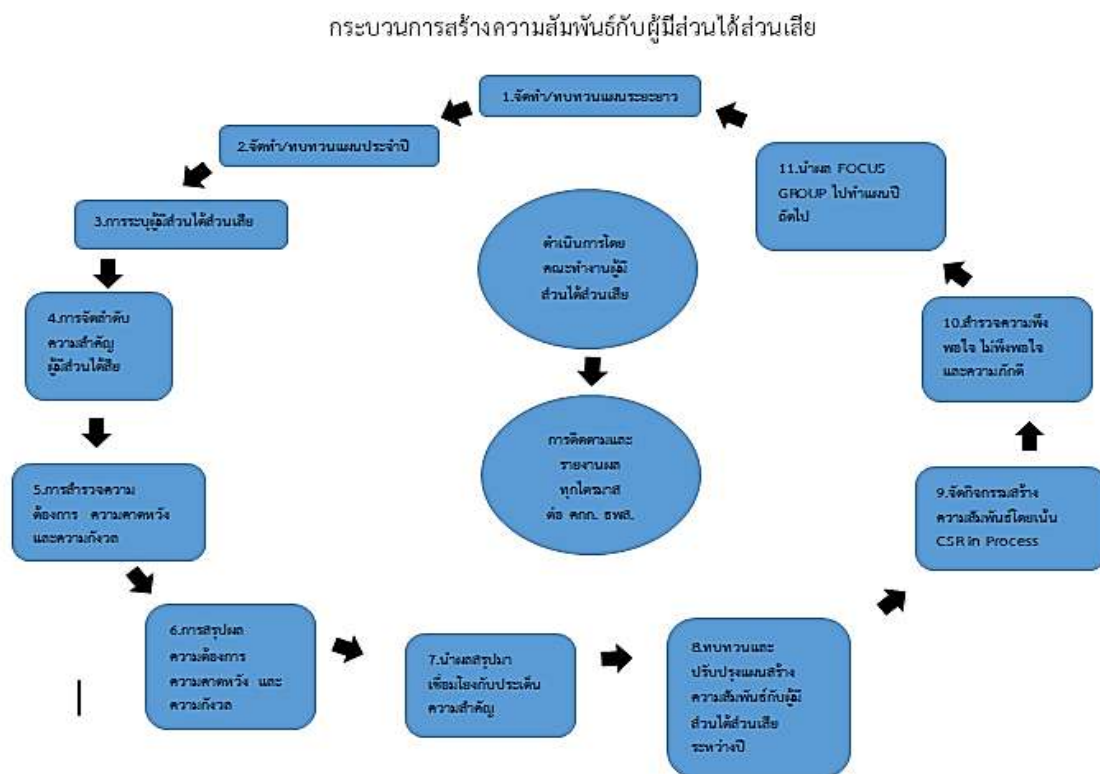
แนวทางการติดตามรายงานและการประเมินผลตามแผนปฏิบัติการประจำปีในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. การจัดส่งแผนสร้างความสัมพันธ์ให้กับผู้อำนวยการฝ่าย
2. การติดตามผลการดำเนินงานกับผู้อำนวยการฝ่ายรายไตรมาส
3. การติดตามผลการดำเนินงานในที่ประชุมคณะทำงาน Enablers
4. การรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม คณะกรรมการ ทพส. รายไตรมาส
5. เมื่อสิ้นปีจะรวบรวมผลการดำเนินงาน เพื่อประเมินผลการดำเนินงานแต่ละโครงการ กิจกรรม รวมถึงรายงาน และจัดทำสรุปและรายงานผลการประเมินต่อคณะทำงาน Enablers คณะกรรมการกำกับกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม คณะกรรมการ ทพส. ต่อไป

ช่องทางและรูปแบบการรายงานผลการสร้างความสัมพันธ์

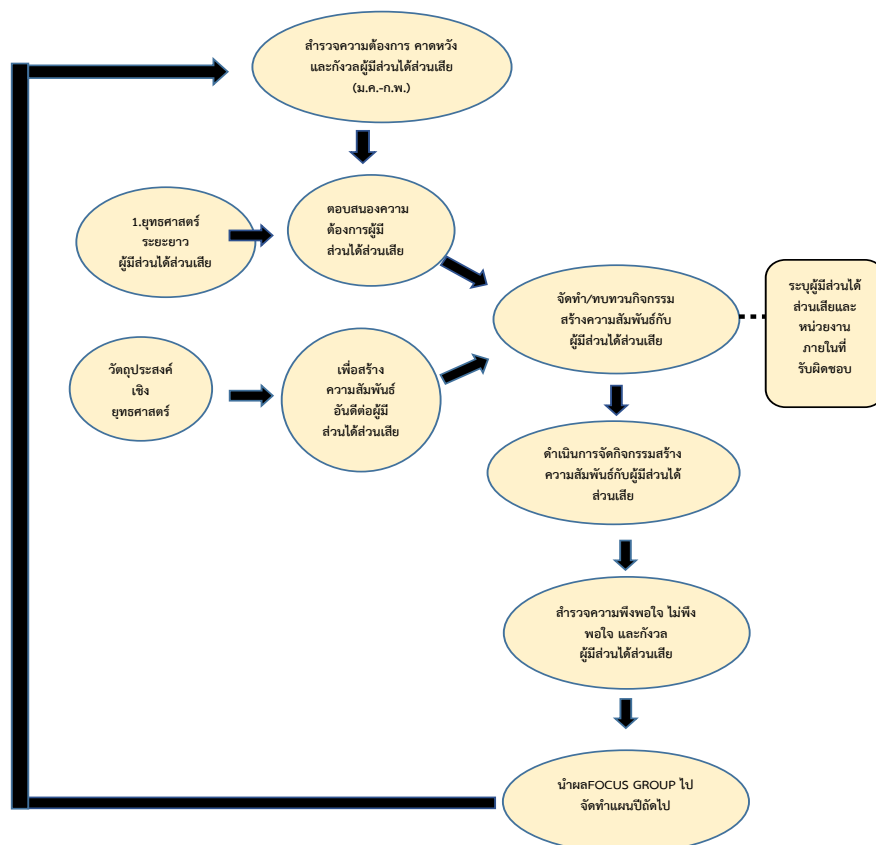
1. ที่ประชุมคณะทำงาน Enablers
2. คณะกรรมการกำกับกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม จัดประชุมทุกไตรมาส
3. คณะกรรมการ ทพส. จัดประชุมทุกไตรมาส
4. การรายงานผ่านรายงานประจำปี และรายงานผ่านเว็บไซต์ ทพส.

ผังภาพที่ 3 กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

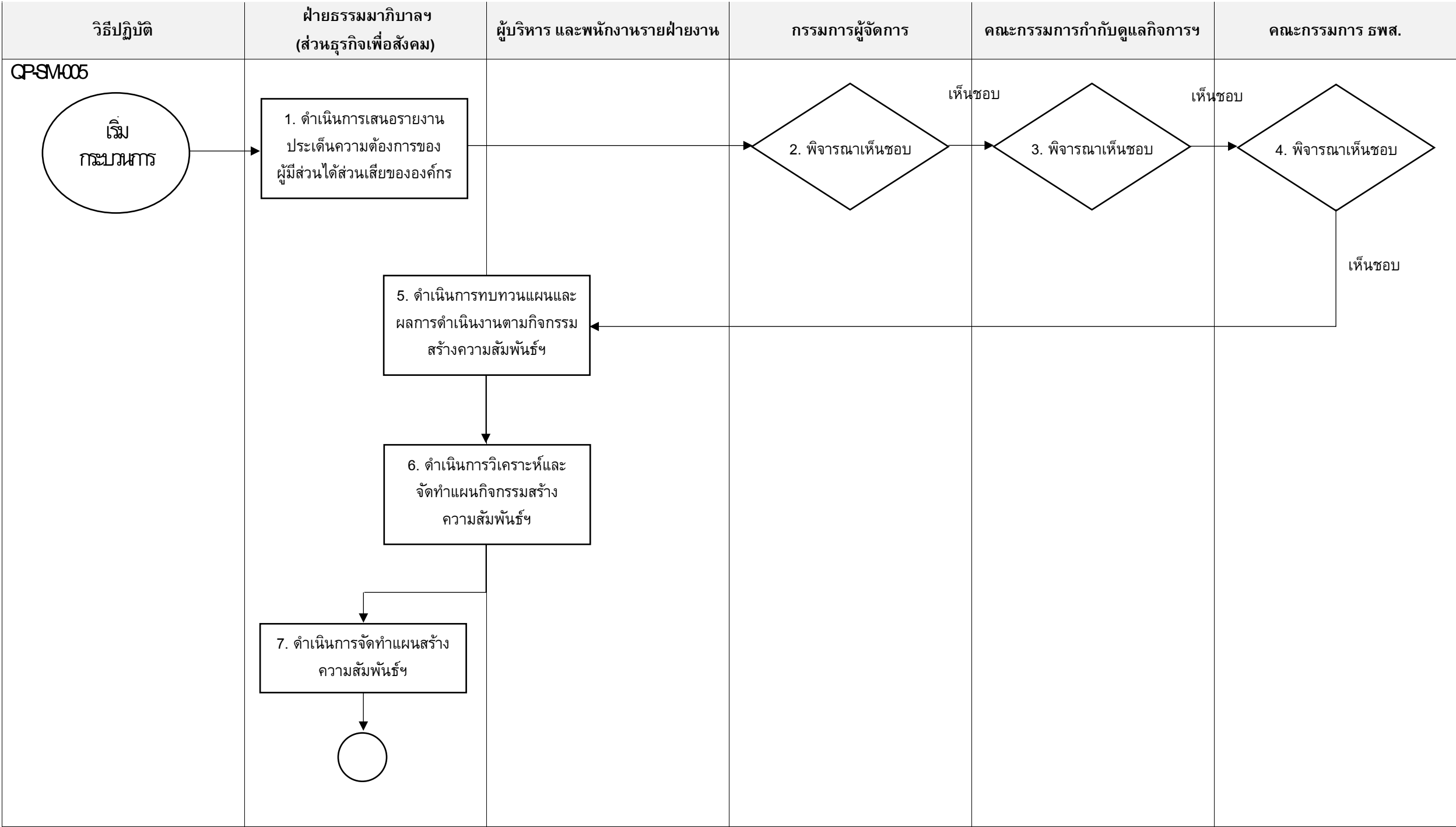


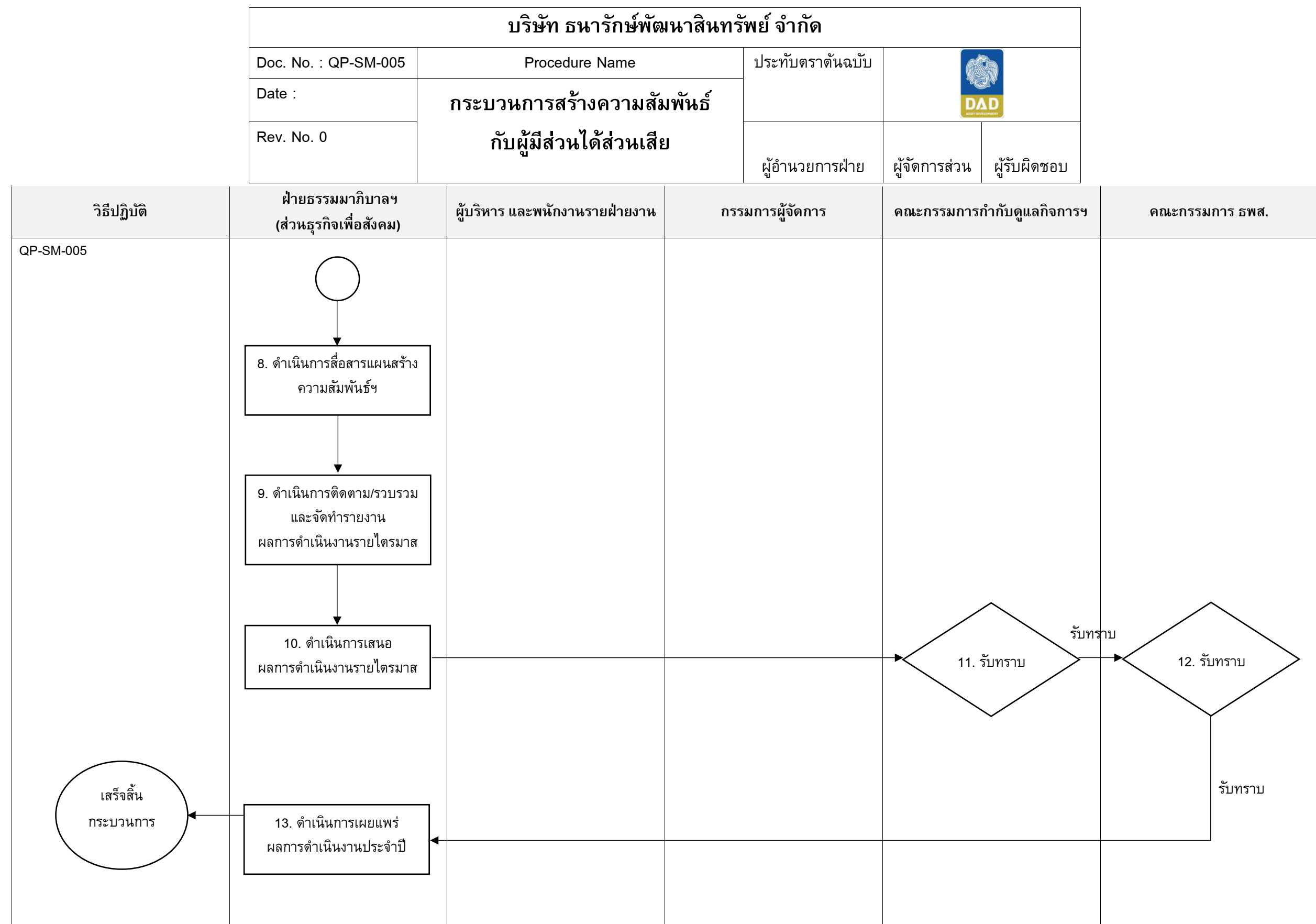
ผังภาพที่ 4 ขอบเขตสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ขอบเขตสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-005	Procedure Name	ประทับตราฉบับ		
Date :	กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ





4.5 กลไกการร้องเรียน

กลไกการร้องเรียน จำเป็นต่อการรับรู้ และตรวจสอบความพึงพอใจ ความคิดเห็น ความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานที่รับผิดชอบควรจัดให้มีช่องทางเฉพาะ ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงได้ เพื่อให้สามารถรายงานปัญหา และข้อร้องเรียน รวมถึงการกำหนดตัวชี้วัด และกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน เพื่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ ส่วนประชาสัมพันธ์ของ ธพส. ได้รับมอบหมายให้ดำเนินกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส. (รายละเอียด นโยบาย และระเบียบวิธีปฏิบัติ ดังภาคผนวก 2 และคู่มือการจัดการข้อร้องเรียนประจำปี)

ช่องทางแจ้งเรื่องร้องเรียน

กำหนดช่องทางที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงได้โดยสะดวก ทั้งช่องทางออนไลน์ และออฟไลน์ไว้ใน 11 ช่องทาง ได้แก่

ช่องทางออนไลน์

1. เว็บไซต์ ธพส. www.dad.co.th
2. เว็บไซต์ศูนย์ราชการฯ www.governmentcomplex.com
3. FB : Government Complex ศูนย์ราชการฯ แจ้งวัฒนะ
4. FB : Government Complex Zone C
5. FB : บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด
6. QR CORD แจ้งเรื่องร้องเรียน Information Counter
7. หน่วยงานภาครัฐ (1111)

ช่องทางออฟไลน์

8. Call Center ศูนย์ราชการฯ 0 2142 2233
9. Call Center ธพส. 0 2142 2222 0 2142 2203
10. Information Counter
11. หนังสือร้องเรียน (เรียน ประธานกรรมการตรวจสอบ หรือ เรียน ประธาน คณะทำงานศูนย์ป้องกันและปราบปรามการทุจริตภายในหน่วยงาน)



11 ช่องทาง รับเรื่องร้องเรียน
ภายใต้การบริหารงานของ บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด (ธพส.)

- Call Center swa. โทร. 0 2142 2222, 0 2142 2203 - Call Center ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ โทร. 0 2142 2233 - Information Counter	- Facebook - Government Complex ศูนย์ราชการฯ แจ้งวัฒนะ - Government Complex ศูนย์ราชการฯ แจ้งวัฒนะ โบบี - บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด
- เว็บไซต์ swa. www.dad.co.th - เว็บไซต์ ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ www.governmentcomplex.com - QR CODE แจ้งเรื่องร้องเรียน	- หนังสือราชการ - หน่วยงานภาครัฐ (กรมธนารักษ์, กระทรวงการคลัง, ศูนย์รับเรื่องร้องทุกข์ 1111)



ส่วนที่ **02**

ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

1. บทนำ

- **วิสัยทัศน์องค์กร** : องค์กรสมัยใหม่ในการพัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน
- **พันธกิจ** : 1. พัฒนาศูนย์ราชการให้ทันสมัย และบริหารจัดการให้เกิดความสมดุล
2. พัฒนาและบริหารทรัพย์สินของรัฐ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมด้วยหลักธรรมาภิบาล
3. พัฒนาธุรกิจใหม่ เพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับหน่วยงานภาครัฐ รวมทั้งเป็นการเพิ่มช่องทางการหารายได้ที่หลากหลาย และสร้างประโยชน์แก่รัฐ
4. พัฒนาองค์กรด้วยนวัตกรรมและการบริหารจัดการสมัยใหม่
- **ค่านิยม** : **C**ustomer Relation & Satisfaction ความสัมพันธ์ที่ดีและความพึงพอใจผู้รับบริการ
Unity ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว
Professionalism & Innovation ความเชี่ยวชาญในงาน และนวัตกรรม
Integrity ความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น
Dedication ความรับผิดชอบต่อค่านับสัญญา



ภาพที่ 6 สมรรถนะหลักขององค์กรในปัจจุบันและอนาคต

➤ การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ธพส. ปี 2569

ตารางที่ 15 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ธพส. ปี 2569

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	คำนิยาม
• กลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการ	1. ผู้เช่าภาครัฐ: หน่วยงานภาครัฐเช่าพื้นที่โครงการที่บริหารงานโดย ธพส. ได้แก่ 1) ส่วนราชการ 2) รัฐวิสาหกิจ 3) องค์การมหาชน 4) องค์การอิสระ 5) หน่วยงานรัฐรูปแบบใหม่ 2. ผู้เช่าภาคเอกชน: บุคคลหรือนิติบุคคล ผู้เช่าพื้นที่โครงการที่บริหารงานโดย ธพส. 3. ผู้ใช้บริการ: ผู้ที่เข้ามาใช้บริการและแจ้งความจำนงค์ในเรื่องการบริการต่าง ๆ เพื่อให้ ธพส. ตอบสนองความต้องการของตนเองและตนเองรู้สึกพอใจ
• กลุ่มพนักงานและหน่วยงานภายใน	1. ผู้บริหารระดับสูง: ผู้นำในองค์กรระดับบริหาร ได้แก่ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ , รองกรรมการผู้จัดการ, กรรมการผู้จัดการ 2. ผู้บริหารระดับกลาง: ผู้นำในองค์กรระดับกลาง ได้แก่ ผู้บริหารระดับกลาง (ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้อำนวยการ/ผู้อำนวยการอาวุโส/ผู้จัดการ/ผู้จัดการอาวุโส/ผู้ชำนาญการ/ผู้ชำนาญการอาวุโส) 3. พนักงานและลูกจ้าง: ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรระดับปฏิบัติการและชำนาญการ 4. หน่วยงาน หรือคณะทำงาน ใน ธพส.
• กลุ่มพันธมิตร	1. Supplier: ผู้จัดหา จัดส่ง ส่งมอบสินค้าและบริการให้แก่ ธพส. 2. Outsource: ผู้รับจ้างที่เป็นบุคคล กลุ่มคน หรือหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญด้านใดด้านหนึ่งที่ ธพส. จัดซื้อจัดจ้างเพื่อประโยชน์และบรรลุวัตถุประสงค์ด้านใดด้านหนึ่ง 3. สถาบันการเงิน กองทุน แหล่งเงินทุน: แหล่งที่มาของเงินทุนและธุรกรรมทางการเงินเพื่อใช้ในวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ของ ธพส. 4. คู่ความร่วมมือ: บุคคล กลุ่มคน หน่วยงาน หรือองค์กร ที่ให้ความร่วมมือสนับสนุนกิจกรรมการดำเนินงานของ ธพส. ที่มีเป้าหมายร่วมกัน 5. พันมิตรภาครัฐ (ลูกค้า): ภาครัฐที่ให้ความร่วมมือ สนับสนุนกิจกรรมการดำเนินงานของ ธพส. ที่มีเป้าหมายร่วมกัน
• กลุ่มชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม	1. ชุมชนที่กำหนด: ชุมชนที่ ธพส. กำหนดให้มีความสำคัญต่อโครงการหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด 2. หน่วยงานหรือบุคคลรอบโครงการ: บุคคล กลุ่มคน หรือหน่วยงานที่อยู่ในเขตบริเวณรอบพื้นที่โครงการที่บริหารงานของ ธพส. 3. ประชาชนทั่วไป: ที่ได้รับผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม จากการดำเนินงานของ ธพส. และมีอิทธิพลหรือความสำคัญต่อ ธพส. เช่นกัน
• กลุ่มคณะกรรมการ	1. คณะกรรมการ ธพส. ที่ถูกจัดตั้งหรือกำหนดขึ้นเพื่อดำเนินการด้านการบริหารหรือกระทำการบางอย่างตามเป้าหมายที่ส่งผลกระทบและอิทธิพลต่อองค์กร

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	คำนิยาม
	2. คณะกรรมการชุดย่อย ของ ธพส. ที่มีตัวแทนคณะกรรมการ ธพส. เป็นองค์ประกอบที่ถูกจัดตั้งหรือกำหนดขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ด้านใดด้านหนึ่ง, อนุกรรมการ
• กลุ่มหน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ	1. ผู้ถือหุ้น บุคคลหรือองค์กรที่มีความสำคัญ ผู้เป็นเจ้าของเงินลงทุนในกิจการที่มีบทบาทควบคุมองค์กรทางอ้อมโดยเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการฯ ในการกำกับดูแลการดำเนินงานขององค์กร 2. ภาครัฐ/องค์กรอิสระผู้กำหนดหรือกำกับนโยบายทิศทางการดำเนินงาน ที่มีอิทธิพลและผลกระทบต่อการดำเนินงานของ ธพส. ด้านนโยบายและการดำเนินกิจการ 3. ภาครัฐ/องค์กร อิสระผู้อนุมัติ อนุญาตเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงาน ที่มีผลกระทบเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานของ ธพส. เช่น การอนุมัติ อนุญาตให้กระทำการด้านใดด้านหนึ่ง
• กลุ่มสื่อมวลชน	1. สื่อดั้งเดิม: สื่อมวลชนเช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ ที่สามารถสื่อสารหรือสร้างจุดสนใจเรื่องใดเรื่องหนึ่งของ ธพส. ขึ้นมาได้ มีอิทธิพลที่สำคัญต่อการสื่อสารและถ่ายทอด (One way) 2. สื่อออนไลน์: สื่อดิจิทัลที่ใช้สื่อสารในเครือข่ายสังคม (Social Network) ที่สามารถสื่อสารได้รวดเร็วทุกสารทิศ ผู้รับข่าวสารสามารถมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ส่งสารได้ในทันที ที่สามารถสร้างจุดสนใจเรื่องใดเรื่องหนึ่งของ ธพส. ขึ้นมาได้ โดยมีอิทธิพลต่อคุณค่าด้านสินค้าและบริการ, ชื่อเสียง และความสัมพันธ์ของ ธพส. (Two way)
• บริษัทในเครือ	- บริษัทที่มีความสัมพันธ์กับ ธพส. ในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง อาจมีความเกี่ยวข้องของผู้ประกอบธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม มีกิจกรรมการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกัน ภายใต้กลุ่มบริษัทเดียวกัน
• กลุ่มคู่แข่งหรือคู่แข่ง	- องค์กรที่มีตัวเลือกด้านสินค้าและบริการที่มีคุณลักษณะใกล้เคียงกับ ธพส.

➤ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส. ปี 2569

ตารางที่ 16 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส. ปี 2569

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ปี 2569	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง ปี 2569
1. กลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการ	1. กลุ่มหน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ
2. กลุ่มคณะกรรมการ	2. กลุ่มสื่อมวลชน
3. กลุ่มพนักงานและหน่วยงานภายใน	3. บริษัทในเครือ
4. กลุ่มพันธมิตร	4. กลุ่มคู่แข่ง คู่แข่ง
5. กลุ่มชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม	

➤ ปัจจัยความยั่งยืนขององค์กร (ทบทวนปี 2568)

สำหรับในปี 2568 ธพส. ได้มีการทบทวนปัจจัยยั่งยืน โดยการดำเนินงานของ ธพส. ใน 3 มิติ 8 ปัจจัยยั่งยืน ประกอบด้วย

มิติเศรษฐกิจ

- 1) การลงทุนที่ยั่งยืน
- 2) การบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ
- 3) การดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อ

มิติสังคม

- 4) การบริหารทุนมนุษย์
- 5) สุขภาพและความปลอดภัยของลูกค้า
- 6) ความเป็นส่วนตัวของลูกค้า/ Cyber Security

มิติสิ่งแวดล้อม

- 7) การบริหารจัดการพลังงาน
- 8) การบริหารจัดการขยะ

โดยมีรายละเอียดและเป้าหมายที่กำหนด ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 7 ปัจจัยยั่งยืน ปี 2568

1. มิติเศรษฐกิจ

ตารางที่ 17 รายละเอียดและเป้าหมายที่กำหนด มิติเศรษฐกิจ

ลำดับ	ปัจจัย	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
1	การลงทุนที่ยั่งยืน	ร้อยละ 100 ของโครงการที่ส่งเสริมต่อผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ สังคม หรือสิ่งแวดล้อม	<u>ฝ่ายงานหลัก</u> - ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ <u>ฝ่ายงานสนับสนุน</u> - ฝ่ายแผนและบริหารความเสี่ยง
2	การบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ	ร้อยละ 100 หน่วยธุรกิจที่มีการบริหารความเสี่ยงด้าน ESG อย่างเป็นระบบ	<u>ฝ่ายงานหลัก</u> - ฝ่ายแผนและบริหารความเสี่ยง ส่วนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน - Risk Owner <u>ฝ่ายงานสนับสนุน</u> - ฝ่ายธรรมาภิบาลและความยั่งยืน ส่วนกำกับดูแลกิจการที่ดี
3	การดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
	1. ผลการดำเนินงานเชิงเศรษฐกิจ	ค่า EP องค์กร	<u>ฝ่ายงานหลัก</u> - ฝ่ายบัญชี - ฝ่ายการเงิน - ฝ่ายการตลาด - ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ - ฝ่ายทรัพยากรบุคคล <u>ฝ่ายงานสนับสนุน</u> - ฝ่ายแผนและบริหารความเสี่ยง
	2. การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน	ร้อยละ 100 ของคู่ค้าที่รับทราบนโยบาย/แนวปฏิบัติ/หลักเกณฑ์ การการจัดซื้อจัดจ้างที่ยั่งยืนที่ รพส. ประกาศ ภายในปี 2570	<u>ฝ่ายงานหลัก</u> - ฝ่ายจัดซื้อ <u>ฝ่ายงานสนับสนุน</u> - ฝ่ายงานที่ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง
	3. ผลการดำเนินงานเชิงเศรษฐกิจ	ค่า EP องค์กร	<u>ฝ่ายงานหลัก</u> - ฝ่ายบัญชี - ฝ่ายการเงิน - ฝ่ายการตลาด - ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ - ฝ่ายทรัพยากรบุคคล <u>ฝ่ายงานสนับสนุน</u> - ฝ่ายแผนและบริหารความเสี่ยง

2. มิติสังคม

ตารางที่ 18 รายละเอียดและเป้าหมายที่กำหนด มิติสังคม

ลำดับ	ปัจจัย	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
4	การบริหารทุนมนุษย์ ประกอบด้วย		
	1. การสร้างแรงจูงใจและการ รักษาพนักงานที่มี ความสามารถ	- ร้อยละ 90 ของพนักงาน รพส. มีความผูกพันที่มีต่อ องค์กร - ร้อยละ 90 ของพนักงาน รพส. มีประสบการณ์ที่ดีในการทำงาน	<u>ฝ่ายงานหลัก</u> - ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
	2. การจ้างงาน		<u>ฝ่ายงานหลัก</u> - ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
	3. การอบรมและการให้ความรู้	- ร้อยละ 100 ของพนักงาน ได้รับการอบรมตามแผน - ร้อยละ 90 ของผู้บริหาร ได้รับการพัฒนาตามแผน IDP - ร้อยละ 90 ของ Talent และ Successor ได้รับการพัฒนา ตามแผน	<u>ฝ่ายงานหลัก</u> - ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
5	สุขภาพและความปลอดภัย ของลูกค้า	ร้อยละ 100 ของโครงการ ทั้งหมด ที่มีการออกแบบ และติดตั้งอุปกรณ์ที่ส่งเสริม เรื่องความปลอดภัยของลูกค้า	<u>ฝ่ายงานหลัก</u> - ฝ่ายบริหารอสังหาริมทรัพย์ ส่วนอาชีวอนามัยและความ ปลอดภัย และส่วนบริหารโครงการ - ฝ่ายบริหารศูนย์ราชการ 1-2 - ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ <u>ฝ่ายงานสนับสนุน</u> - ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ส่วนจัดการความรู้และนวัตกรรม
6	ความเป็นส่วนตัวของลูกค้า/ Cyber Security	ปฏิบัติตาม พ.ร.บ. PDPA และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องคิด เป็นร้อยละ 100	<u>ฝ่ายงานหลัก</u> - ฝ่ายดิจิทัล - ฝ่ายกฎหมาย ส่วนกฎหมาย 2 (Compliance Unit) - PDO <u>ฝ่ายงานสนับสนุน</u> - ฝ่ายงานที่มีข้อมูลส่วนตัวของ ลูกค้า

3. มิติสิ่งแวดล้อม

ตารางที่ 19 รายละเอียดและเป้าหมายที่กำหนด มิติสิ่งแวดล้อม

ลำดับ	ปัจจัย	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
7	การบริหารจัดการพลังงาน	- ลดปริมาณการใช้ไฟฟ้าต่อพื้นที่ในโครงการศูนย์ราชการฯ และอาคารธนพิพัฒน์ - ลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากกิจกรรมการดำเนินงานได้ร้อยละ 15 ภายในปี 2570	<u>ฝ่ายงานหลัก</u> - ฝ่ายบริหารศูนย์ราชการ 1-2 - ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ <u>ฝ่ายงานสนับสนุน</u> - ฝ่ายบริหารอสังหาริมทรัพย์ - ส่วนบริหารโครงการ - ฝ่ายทรัพยากรบุคคล - ส่วนจัดการความรู้และนวัตกรรม
8	การบริหารจัดการขยะ	ลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากกิจกรรมการดำเนินงานได้ร้อยละ 15 ภายในปี 2570	<u>ฝ่ายงานหลัก</u> - ฝ่ายบริหารศูนย์ราชการ 1-2 - ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ <u>ฝ่ายงานสนับสนุน</u> - ฝ่ายบริหารอสังหาริมทรัพย์ - ส่วนบริหารโครงการ - ฝ่ายทรัพยากรบุคคล - ส่วนจัดการความรู้และนวัตกรรม

2. วัตถุประสงค์

1) เพื่อให้มีการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างต่อเนื่อง ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นไปตามบันทึกข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจเกี่ยวกับการส่งเสริมให้องค์กรแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)

2) เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินกิจการขององค์กร ให้สามารถตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง และสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3) เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

4) เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และการอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืนกับชุมชน สังคม

3. ขอบเขต

การดำเนินงานด้าน CSR รองรับแนวทางดำเนินธุรกิจ ดังนี้



ภาพที่ 8 การดำเนินงานด้าน CSR รองรับแนวทางดำเนินธุรกิจ สมรรถนะหลักขององค์กรในปัจจุบันและอนาคต

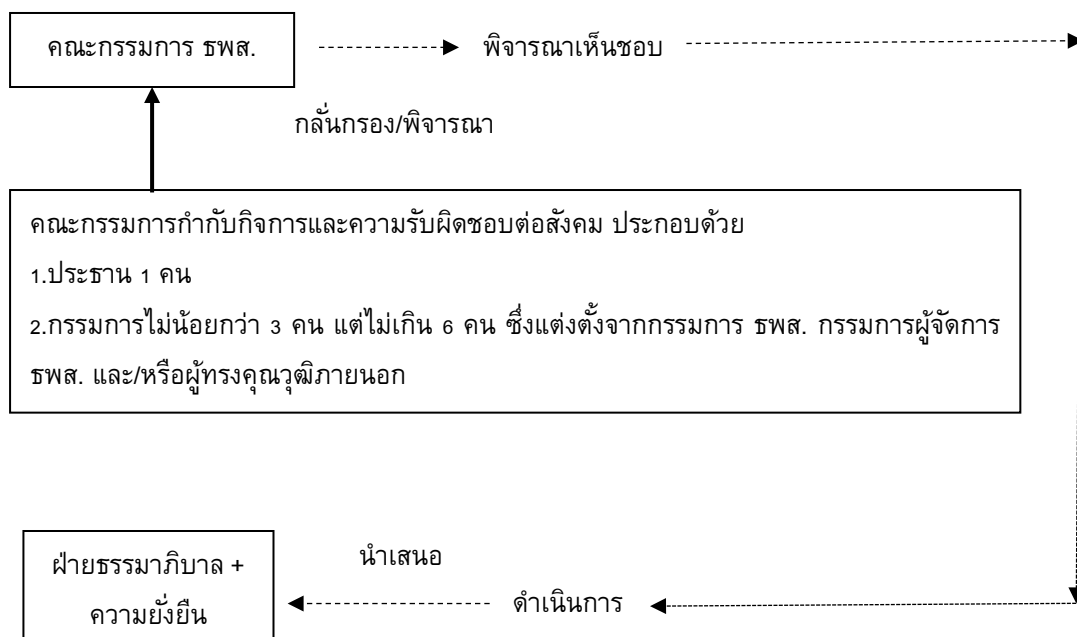
แนวทางการดำเนินธุรกิจ (Business Model)

ระยะสั้น 2569 – 2570 เพิ่มประสิทธิภาพในปัจจุบัน และวางรากฐานสู่อนาคต



4. โครงสร้างการรับผิดชอบ

ผังภาพที่ 5 โครงสร้างการรับผิดชอบ



➤ วัตถุประสงค์ในการปฏิบัติหน้าที่คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส.

1) เพื่อวางนโยบายและแนวทางปฏิบัติ ด้านกำกับดูแลกิจการที่ดีและส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม ให้มีแบบแผนและมาตรฐานสากลอย่างเป็นรูปธรรม

2) เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้แก่ คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของ ธพส. เพื่อสร้างให้เกิดจิตสำนึก และตระหนักถึงความสำคัญในการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมไปสู่การปฏิบัติ

3) เพื่อเสริมสร้างให้ ธพส. มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ภายใต้หลักความโปร่งใส น่าเชื่อถือ ตรวจสอบได้และมีคุณธรรม

4) เพื่อกำกับดูแลให้ คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ธพส. ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างถูกต้อง เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

➤ **หน้าที่และความรับผิดชอบคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส.**

- 1) กำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส. นำเสนอต่อคณะกรรมการ ธพส. อนุมัติ
- 2) พิจารณา กลั่นกรอง ทบทวนเกี่ยวกับนโยบาย แผนแม่บทและแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส. รวมทั้งสอบทานกฎบัตรให้ทันสมัยเป็นประจำทุกปี
- 3) ส่งเสริมเผยแพร่วัฒนธรรมในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนให้เป็นที่เข้าใจทั่วทุกระดับ และมีผลในทางปฏิบัติ
- 4) เสนอแนะข้อกำหนดเกี่ยวกับจรรยาบรรณ จริยธรรม และข้อพึงปฏิบัติของผู้บริหารและพนักงานของ ธพส. เพื่อให้การดำเนินงานของ ธพส. บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย
- 5) กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบในการกำกับดูแลและกำกับการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ นโยบาย และกระบวนการปฏิบัติที่ได้วางเอาไว้ (Compliance Unit)
- 6) ติดตามการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการ และความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสม่ำเสมอ โดยรายงานต่อคณะกรรมการ ธพส. อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส
- 7) กำกับดูแลหรือเสนอแนะให้การดำเนินงานของ ธพส. และการปฏิบัติงานของคณะกรรมการผู้บริหาร และพนักงาน เป็นไปตามนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 8) รายงานผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในรายงานประจำปีของ ธพส.
- 9) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่คณะกรรมการ ธพส. มอบหมาย

5. กรอบแนวทางดำเนินงาน

ธพส. กำหนดแนวทางดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) ในยุคปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก โดยมุ่งเน้นการดำเนินงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมที่อยู่ในกระบวนการธุรกิจ (CSR in Process) มากกว่าการจัดกิจกรรมเพื่อตอบแทนสังคม (CSR after Process) รวมทั้งให้ความสำคัญกับการนำเอาความเชี่ยวชาญหลักของธุรกิจมาสร้างคุณค่าร่วมให้กับสังคมไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งเรียกว่า CSV (Creating Shared Value) โดยได้กำหนดแนวทางการพัฒนางานไปสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals : SDGs) ทั้งนี้ ได้เลือก 3 เป้าหมาย จาก 17 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ขององค์การสหประชาชาติ มาเป็นกรอบในการดำเนินการขับเคลื่อนธุรกิจของบริษัทฯ (ภาพที่ 1 แผนภูมิ SDGs 17 เป้าหมาย) โดยมุ่งตอบสนองทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย

1) เป้าหมายที่ 11 Sustainable Cities and Communities ทำให้เมืองและการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์มีความปลอดภัยทั่วถึงพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างยั่งยืน

2) เป้าหมาย 13 Climate Action ดำเนินมาตรการเพื่อรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบ

3) เป้าหมาย 17 Partnerships for the Goals เสริมความเข้มแข็งให้แก่กลไกการดำเนินงานและฟื้นฟูหุ้นส่วนความร่วมมือระดับโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

(รายละเอียดการเชื่อมโยงภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ด้านมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังตาราง)

SDGs 17 เป้าหมาย



ภาพที่ 10 SDGs 17 เป้าหมาย

- การเชื่อมโยงเป้าหมายการดำเนินงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ด้านมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 20 การเชื่อมโยงเป้าหมายการดำเนินงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ด้านมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ความเชื่อมโยงนโยบายรัฐกับยุทธศาสตร์การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส.	
ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580)	ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านปรับสมดุลและพัฒนาบริหารจัดการภาครัฐ
แผนปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน	ด้านที่ 9 การปฏิรูปประเทศด้านสังคม
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)	หมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน
แผนพัฒนาวิสาหกิจ (พ.ศ. 2566 – 2570)	หมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน ข้อ 5 การบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ของภาครัฐให้มีความทันสมัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน SDGs	เป้าหมาย 11 Sustainable Cities and Communities เป้าหมาย 13 Climate Action เป้าหมาย 17 Partnerships for the Goals

หมายเหตุ : Corporate Social Responsibility (CSR) หมายถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กร คือ การดำเนินธุรกิจภายใต้หลักจริยธรรมและการจัดการที่ดี โดยรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งในระดับใกล้และไกลอันนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

➤ ประเภท

In Process หมายถึง กิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสิ่งแวดล้อมขององค์กร เช่น การดูแลสวัสดิการพนักงาน, การผลิตที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม, ความรับผิดชอบต่อลูกค้า

After Process หมายถึง กิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมที่ไม่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กรโดยตรง เช่น การปลูกป่า, การบริจาคทุนการศึกษา, การรณรงค์สร้างจิตสำนึก, การช่วยเหลือผู้ประสบภัย

As Process หมายถึง องค์กรที่จัดตั้งขึ้นเพื่อช่วยเหลือสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยไม่มุ่งหวังผลกำไร เช่น มูลนิธิ หรือ สมาคมการกุศลต่าง ๆ

➤ กรอบการพัฒนาที่ยั่งยืนของ ธพส. (Sustainability in Practices for DAD)

- People : Safety /Security ความปลอดภัย การรักษาความปลอดภัย
- Planet : Green Environment อาคารเขียว พื้นที่สีเขียวในโครงการ
- Profit : Service Standard มาตรฐานการบริการด้านต่าง ๆ

6. หลักการและแนวปฏิบัติ

ธพส. กำหนดแนวปฏิบัติที่ดีด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) สอดคล้องตามมาตรฐาน ISO 26000 ประกอบด้วย หลักการ (Principles) 7 ประการ และ หัวข้อหลัก (Core Subjects) 7 ประการ ดังนี้

➤ หลักการ (Principles) 7 ประการ

ตารางที่ 21 หลักการ (Principles) 7 ประการ

หลักการ (Principles)	ประเด็นสำคัญ
1. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability)	มีความรับผิดชอบต่อผลกระทบจากการตัดสินใจและการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กรต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ โดยเฉพาะผลกระทบด้านลบที่มีนัยสำคัญ รวมทั้งป้องกันผลกระทบด้านลบที่ถูกมองข้ามหรือเกิดขึ้นโดยไม่ตั้งใจเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำ
2. ความโปร่งใส (Transparency)	มีความโปร่งใสในการตัดสินใจและการดำเนินการต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม มีการเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานอย่างชัดเจน ถูกต้อง และครบถ้วน มีการจัดเตรียมความพร้อมด้านสารสนเทศเพื่อให้ผู้ที่ได้รับผลกระทบสามารถเข้าถึงได้โดยตรงและง่ายต่อการเข้าใจ
3. การปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Ethical Behavior)	ดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม เสริมสร้างพฤติกรรมองค์กรให้อยู่บนพื้นฐานของการมีค่านิยมที่เกี่ยวกับความซื่อสัตย์ ความเท่าเทียม และความยุติธรรม

หลักการ (Principles)	ประเด็นสำคัญ
4. การเคารพต่อผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Respect for Stakeholder Interests)	เคารพ พิจารณา และตอบสนองต่อผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ให้ความสำคัญเกี่ยวกับผลประโยชน์ รวมถึงสิทธิทางกฎหมายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตอบสนองต่อความคาดหวังและข้อกังวลต่าง ๆ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
5. การเคารพต่อหลักนิติธรรม (Respect for the Rule of Law)	ปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร โดยมีการแจ้งให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องในองค์กรได้ทราบถึงความรับผิดชอบในการเฝ้าติดตามและดำเนินการตามมาตรการต่าง ๆ ที่กำหนด
6. การเคารพต่อการปฏิบัติตามแนวทางของสากล (Respect for International Norms of Behavior)	เคารพต่อการปฏิบัติตามแนวทางของสากล ในขณะที่ยังคงยึดมั่นกับหลักของการเคารพต่อหลักนิติธรรมในสถานการณ์ที่การดำเนินการตามกฎหมายยังไม่เพียงพอต่อการปกป้องสิ่งแวดล้อมหรือสังคมได้ องค์กรควรผลักดันให้เกิดการเคารพต่อแนวปฏิบัติตามแนวทางสากล
7. การเคารพต่อสิทธิมนุษยชน (Respect for Human Rights)	เคารพต่อสิทธิมนุษยชน และให้การยอมรับถึงความสำคัญและความเป็นสากลของสิทธิมนุษยชน

➤ หัวข้อหลัก (Core Subjects) 7 ประการ

ตารางที่ 22 หัวข้อหลัก (Core Subjects) 7 ประการ

หัวข้อหลัก	ประเด็นสำคัญ
1. ธรรมาภิบาล (Organizational governance)	เป็นหลักการที่องค์กรใช้วินิจฉัยและดำเนินการตามข้อวินิจฉัยเพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยกลไกการกำกับดูแลทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ
2. สิทธิมนุษยชน (Human rights)	ประเด็นสำคัญ ได้แก่ การไต่ตรองอย่างรอบคอบ สถานการณ์ความเสี่ยงของสิทธิมนุษยชน การหลีกเลี่ยงการร่วมกระทำผิด การแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง การเลือกปฏิบัติและกลุ่มผู้ด้อยโอกาส สิทธิการเป็นพลเมืองและสิทธิทางการเมือง สิทธิทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม และหลักการพื้นฐานของสิทธิในการทำงาน
3. การปฏิบัติด้านแรงงาน (Labor practices)	ประเด็นสำคัญ ได้แก่ การจ้างงานและความสัมพันธ์การจ้างงาน สภาพการทำงานและการคุ้มครองทางสังคม สังคมเสนา สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน และการพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรมในสถานที่ปฏิบัติงาน
4. สิ่งแวดล้อม (The environment)	ประเด็นสำคัญ ได้แก่ การป้องกันมลพิษ การใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การลดผลกระทบ และการปรับตัว การปกป้องสิ่งแวดล้อม ความหลากหลายทางชีวภาพ และการฟื้นฟูสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ
5. การปฏิบัติที่เป็นธรรม (Fair Operating practices)	ประเด็นสำคัญ ได้แก่ การต่อต้านการทุจริต การมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างรับผิดชอบ การแข่งขันอย่างเป็นธรรม การส่งเสริมความ

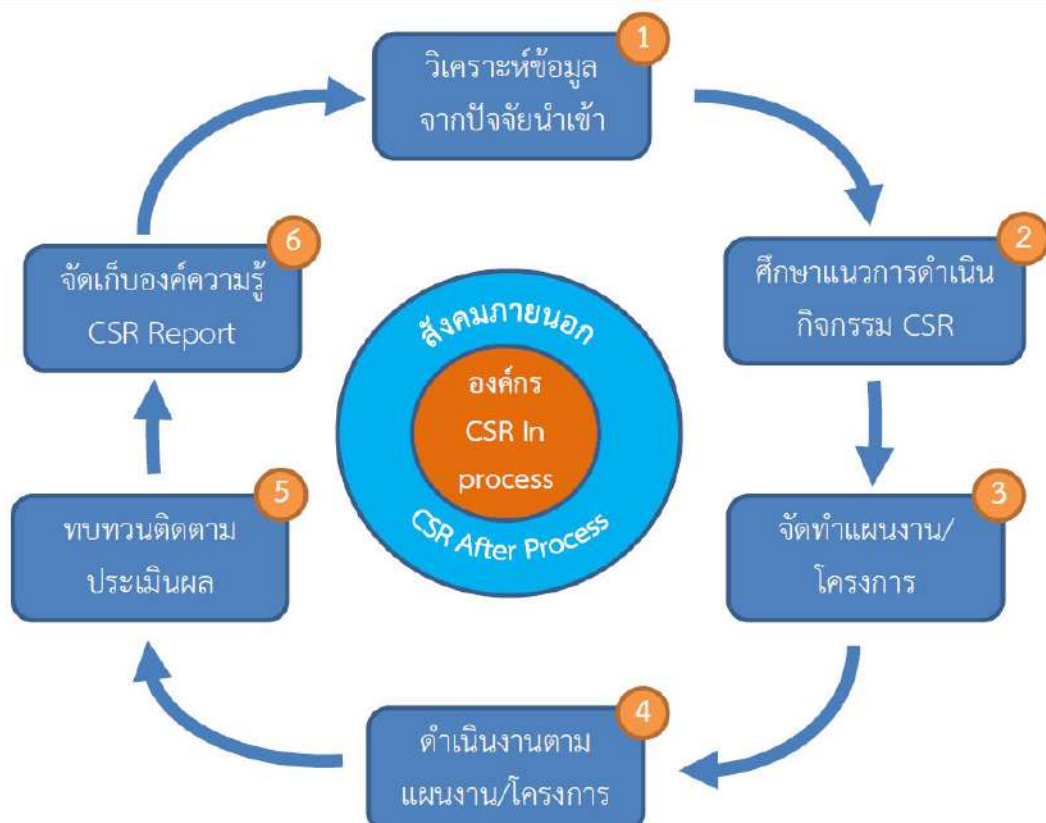
หัวข้อหลัก	ประเด็นสำคัญ
	รับผิดชอบต่อสังคมในห่วงโซ่คุณค่าและการเคารพต่อสิทธิในทรัพย์สิน
6. ประเด็นด้านผู้บริโภค (Consumer issues)	ประเด็นสำคัญ ได้แก่ การตลาดที่เป็นธรรม สารสนเทศที่เป็นจริงและไม่เบี่ยงเบน และการปฏิบัติตามข้อตกลงที่เป็นธรรม การคุ้มครองสุขภาพและความปลอดภัยของผู้บริโภค การบริโภคอย่างยั่งยืน การบริการ การสนับสนุน และการยุติข้อร้องเรียนและข้อโต้แย้งแก่ผู้บริโภค การเข้าถึงบริการที่จำเป็น และการให้ความรู้และการสร้างความตระหนัก
7. การมีส่วนร่วมของชุมชนและการพัฒนาชุมชน (Community involvement and development)	ประเด็นสำคัญ ได้แก่ การมีส่วนร่วมของชุมชน การศึกษาและวัฒนธรรม การสร้างการจ้างงานและการพัฒนาทักษะ การพัฒนาและการเข้าถึงเทคโนโลยี การสร้างความมั่งคั่งและรายได้ สุขภาพ และการลงทุนด้านสังคม

7. ระบบการบริหารจัดการ

ระบบการบริหารจัดการกระบวนการดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย การกำหนดนโยบายด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม และเสนอคณะกรรมการ ชปส. เพื่อให้ความเห็นชอบ หลังจากนั้นเป็นการแปลงสู่แนวปฏิบัติ และแผนปฏิบัติการด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะมีการรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการฯ เป็นรายไตรมาส เมื่อปฏิบัติตามแผนดังกล่าวแล้ว จะมีการประเมินความสำเร็จของแผนงาน โดยคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม หากการปฏิบัติตามแผนฯ ยังไม่แล้วเสร็จ หรือมีปัญหา/อุปสรรค ต้องนำแผนมาปรับปรุง หรือเปลี่ยนแผนการดำเนินงานตามความเหมาะสมของสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้การดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมสิ่งแวดล้อมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับกระบวนการกำหนดกิจกรรม ดังนี้

- 1) วิเคราะห์ข้อมูลจากปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ ความต้องการของชุมชน ประเด็นการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและสิ่งแวดล้อม ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 2) ศึกษาแนวการดำเนินกิจกรรม CSR ให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรและ มาตรฐานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ มาตรฐานแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000 และเกณฑ์ประเมิน SE-AM
- 3) จัดทำแผนงาน/โครงการ CSR (Action Plan) โดยกำหนดกรอบการดำเนินงานโครงการเป้าหมาย ระยะเวลาการดำเนินงาน งบประมาณที่ต้องใช้อย่างชัดเจน
- 4) ดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ที่กำหนดไว้ โดยมีการรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม และคณะกรรมการ ชปส. ทราบ
- 5) ทบทวน ติดตามและประเมินผลกิจกรรม/โครงการ CSR นำมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงในการดำเนินกิจกรรมครั้งต่อไป



ภาพที่ 11 กระบวนการกำหนดกิจกรรม

ทั้งนี้ กลยุทธ์ในการสร้างสรรค์กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของ ธพส. นั้นอยู่บนหลักการ 3 ประการ คือ

- 1) Relevance : เป็นกิจกรรมที่เชื่อมโยงกับภารกิจองค์กรและเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ
- 2) Expertise : เป็นการใช้ความเชี่ยวชาญ ทักษะและสมรรถนะหลักขององค์กร เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้และต่อยอดไปสู่การพัฒนาชุมชน
- 3) Social Needs : คำนึงถึงความต้องการและความคาดหวังของชุมชนและสังคม และมีกรอบดำเนินกิจกรรมตามหลัก 5W 1H ดังนี้

ตารางที่ 23 กรอบดำเนินกิจกรรมตามหลัก 5W 1H

#	การดำเนินงาน	ขั้นตอน
Who	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก	- ฝ่ายงานภายใน ธพส. สรุป ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอก - นำมาวิเคราะห์ตามกรอบ Value Chain - เสนอคณะกรรมการกำกับกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม พิจารณา - เสนอคณะกรรมการ ธพส. พิจารณา
What	ประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กับองค์กร	- การรับฟังความคิดเห็น ความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก - ได้ประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร

#	การดำเนินงาน	ขั้นตอน
Where	โครงการในความรับผิดชอบ ของ ธพส. - เช่าที่ดิน + ก่อสร้าง - บริหารทรัพย์สิน - บริหารงานก่อสร้าง	- การดำเนินงาน CSR in Process เพื่อลดผลกระทบจากการดำเนินงาน
When	ก่อนเริ่มต้น – สิ้นสุด แต่ละโครงการ	1. การประเมินผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะได้รับผลกระทบจากการดำเนินงาน 2. การดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - การการรับฟังความคิดเห็น ความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก - ดำเนินการกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ในรูปแบบ CSR in Process และ after Process - สำนวความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ฯ
Why	การได้รับผลกระทบเชิงบวก และเชิงลบจากการดำเนินงาน	- ประเมินผลกระทบเชิงลบและเชิงบวก จำแนกตามโครงการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
How	การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ได้ผลกระทบเชิงลบ	1. การกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบเชิงลบ 2. กำหนดผู้รับผิดชอบ 3. วางแผน 4. ดำเนินการตามแผน 5. รายงานแผน

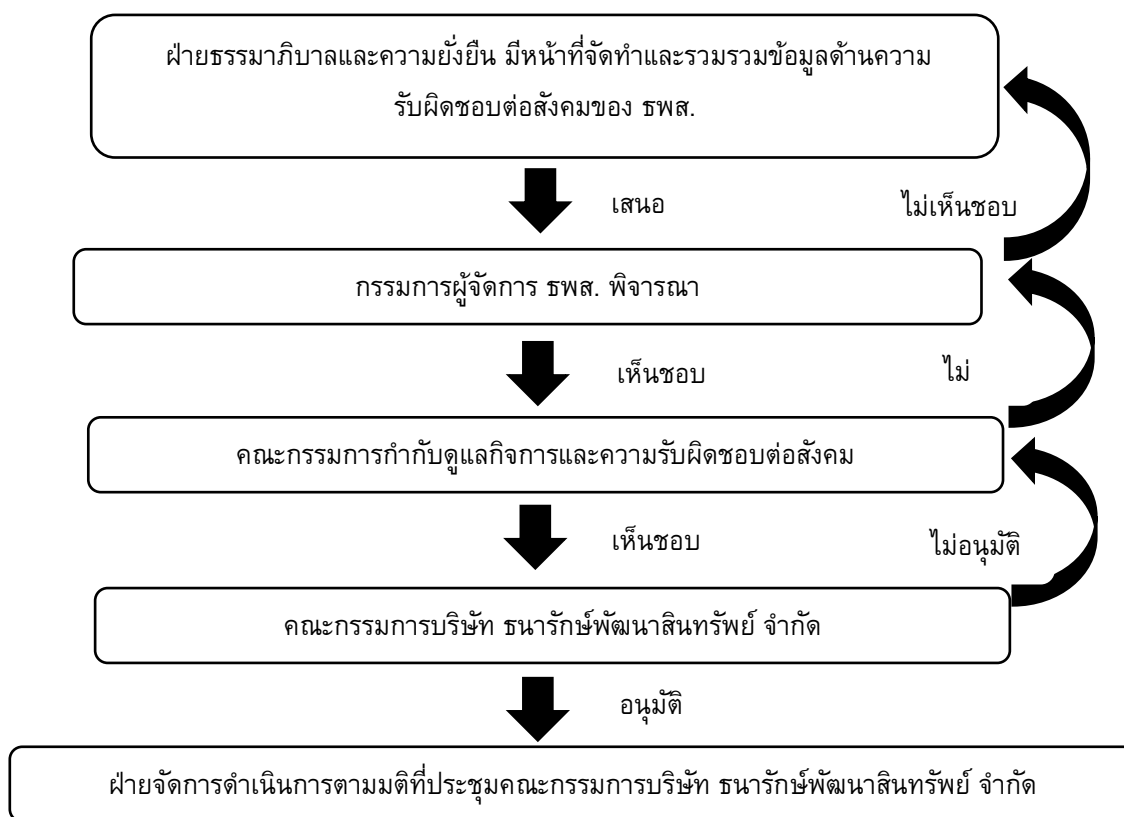
➤ แนวทางในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชนสัมพันธ์

ตารางที่ 24 แนวทางในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชนสัมพันธ์

สิ่งที่ควรปฏิบัติ (DO)	สิ่งที่ไม่ควรปฏิบัติ (Don't)
การมีสัมมาคารวะ การอ่อนน้อมถ่อมตน การแสดงความเคารพต่อคนในชุมชนตามความเหมาะสม	การทำให้ชุมชนรู้สึกว่าไร้ความสามารถ
ตั้งใจฟัง	การโต้เถียง หรือโต้แย้ง
พยายามมองในมุมมองของผู้อื่น	การประพฤติในเชิงขู่สาว ผิดศีลธรรม จาริตประเพณี
มีความอดทน	อบายมุขทุกประเภท ไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม
ถามคำถามและอธิบายอย่างชัดเจน	การเล่น Social media ในขณะที่พบปะชุมชน
คำนึงถึงเชื้อชาติ, สัญชาติ, ศาสนา , ประสพการณ์ ฯลฯ	การนัดหมาย หรือพบชุมชนในยามวิกาล (ยกเว้นกรณีจำเป็น)
การแต่งกาย ต้องมีความสุภาพ เหมาะสม ถูกต้องตามกาลเทศะ	การรับปากในสิ่งที่ทำไม่ได้ หรือนอกเหนืออำนาจตัดสินใจ
	การให้คำมั่นสัญญาว่าจะให้ทรัพย์สินเป็นการตอบแทน
	การพูดพาดพิงถึงบุคคลที่สาม
	นำข้อมูลความลับของบริษัทไปเปิดเผย หากยังไม่ได้รับอนุญาต

➤ การกลั่นกรองงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ผังภาพที่ 6 การกลั่นกรองงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม



8. ระบบส่งเสริมการดำเนินงาน

ด้วยความตระหนักและให้ความสำคัญในการสนับสนุนการส่งเสริมการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมและรวมทั้งใส่ใจและดูแลสิ่งแวดล้อมโดยรอบเพื่อให้เกิดชุมชนเข้มแข็ง สนับสนุนการดำเนินงานแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและการร่วมมือกัน ในเรื่องที่สำคัญ จึงกำหนดให้มีระบบสนับสนุนในการดำเนินงาน ดังนี้

1) การมีพี่เลี้ยง คือ มีที่ปรึกษาในการบริหารจัดการ การจัดกิจกรรม

2) การมีรางวัลสนับสนุนการดำเนินโครงการ

3) การมีเครือข่าย ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ประชาชน

4) การสร้างความร่วมมือกับเครือข่าย ทั้งภายในพื้นที่และนอกพื้นที่ เชิญเครือข่ายมาเข้าร่วมกิจกรรม ดำเนินการในลักษณะ สนับสนุนวิทยากร เอกสารเผยแพร่ วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือต่าง ๆ หรือการประสานร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันในรูปแบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การร่วมแรงร่วมใจทำกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างหน่วยงานและชุมชน

5) มีการเขียนโครงการเพื่อสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงาน

9. ระบบติดตามและประเมินผล

การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานมีวัตถุประสงค์ เพื่อช่วยให้มีข้อมูลและข้อเสนอแนะจากผลการประเมินในการทำหน้าที่กำกับ ดูแล ส่งเสริมและ สนับสนุนการบริหารและการจัดการขององค์กรต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล มีการพัฒนาอย่างทันการและต่อเนื่อง มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

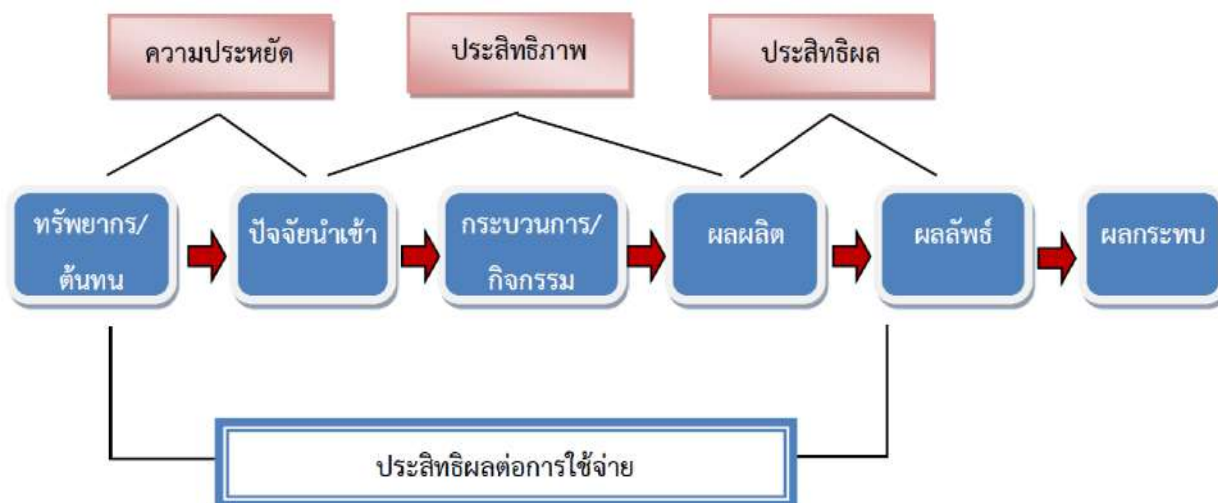
1) เพื่อติดตามการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ประจำปี ตามมติ/ข้อสั่งเกต/ ข้อเสนอแนะจากการประชุมคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และความรับผิดชอบต่อสังคม คณะกรรมการ ธพส. และข้อเสนอแนะจากการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงานในรอบปีของหน่วยตรวจสอบภายใน

2) การดำเนินงานตามตัวชี้วัดหลักที่ระบุในแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อประเมินผลของการปฏิบัติตามแผนงาน

3) มีการทำรายงานสรุป การติดตามและประเมินผลเป็นระยะ ๆ เพื่อดูความก้าวหน้าของโครงการหรือกิจกรรม และประเมินได้ว่าบรรลุตามเป้าประสงค์ที่ต้องการหรือไม่อย่างไร ทั้งนี้ เพื่อประเมินความคุ้มค่าในการลงทุนเท่าที่จะสามารถทำได้ นอกเหนือจากการประเมินผลในรูปแบบอื่น ๆ รวมถึงการสำรวจความพึงพอใจของชุมชนต่อการดำเนินกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์และโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท โดยให้องค์กรภายนอกเป็นผู้ดำเนินการเพื่อความเที่ยงตรงและโปร่งใส

4) มีการตั้งเป้าหมายในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและรายงานผลสอดคล้องตามกรอบการรายงานของ GRI ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลของการรายงานผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน

ผังภาพที่ 7 การตั้งเป้าหมายในการดำเนินงาน





ภาคผนวก



ภาคผนวก 1

นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ประกาศบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด
เรื่อง นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด (ธพส.) ให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่อง กับการปฏิบัติ และความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ทั้งที่มีผลกระทบต่อองค์กรและได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์กร ครอบคลุมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง โดยยึดมั่นการปฏิบัติอย่างมี ธรรมาภิบาลและจริยธรรมทางธุรกิจ (Good Governance and Business Ethic) พร้อมทั้งคำนึงและตระหนักถึง ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในบทบาทของการเป็นพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Partner) ซึ่งมี ส่วนร่วมในการขับเคลื่อนและผลักดันการดำเนินธุรกิจขององค์กรให้เติบโตยั่งยืน

เพื่อให้การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส. เป็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน ทั้งทั้งองค์กร ครอบคลุมทั้งระดับองค์กร ระดับฝ่าย/ส่วนงาน อย่างครบถ้วน ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ องค์กรและสนับสนุนการสร้างสรรค์และแบ่งปันคุณค่าร่วมกันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และสัมฤทธิ์ผล จึงได้กำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส. ดังนี้

1. นโยบายและขอบเขตการปฏิบัติ

1.1 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรได้รับการดูแลจากบริษัท ตามสิทธิที่มีภายใต้หลักกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องควบคู่กับการมีหลักคุณธรรมและจรรยาบรรณที่ดีในการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย หมายถึงบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจของ ธพส. โดยทางตรงหรือทางอ้อม หรือมีผลประโยชน์ใดๆ กับการดำเนินธุรกิจของ ธพส. หรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลใดที่อาจทำให้เกิดผลกระทบกับ การดำเนินธุรกิจของ ธพส. ซึ่งจำแนกเป็น

(1) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ใกล้ชิดองค์กรโดยตรงและ ได้รับประโยชน์หรือผลกระทบทางตรงจากการประกอบกิจการ เช่น พนักงาน ผู้บริหาร ลูกค้า คู่ค้า คู่ความร่วมมือ ผู้ส่งมอบ ผู้ร่วมลงทุน ชุมชนรอบถิ่นที่ตั้งองค์กร/โครงการ เป็นต้น

(2) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยอ้อม หรือเป็นสังคมไกลออกไป โดยได้รับประโยชน์หรือผลกระทบทางอ้อมจากการประกอบกิจการ เช่น รัฐบาล หน่วยงานกำกับ กลุ่มวิชาชีพ NGO ผู้ที่จะเป็นลูกค้าหรือพนักงานในอนาคต ชุมชนนอกถิ่นที่ตั้งองค์กร/โครงการ เป็นต้น

1.2 คณะกรรมการมีบทบาทในการกำกับดูแลที่ดี และให้ความเห็นชอบนโยบายและ แนวปฏิบัติการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี ตลอดจนสนับสนุนกลไกการบริหารจัดการ มีการติดตามและมอบข้อสังเกตและ ข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ รวมทั้งการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้รับทราบ อย่างเพียงพอ เหมาะสม เพื่อส่งเสริมการสร้างการมีส่วนร่วมและความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การร่วมมือ อย่างสร้างสรรค์ เพื่อสร้างสรรค์คุณค่าร่วมกัน ซึ่งส่งผลต่อความมั่นคงยั่งยืนให้กับองค์กรและกิจการ

/ 1.3 ผู้บริหารและ...

1.3 ผู้บริหารและพนักงานทุกคนของบริษัท และบริษัทลูก รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน มีหน้าที่บริหารจัดการให้การดำเนินการตามนโยบายและแนวปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยจัดให้มีทรัพยากรที่เหมาะสม กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน พร้อมทั้งจัดให้มีระบบการรับฟังข้อมูล ความคิดเห็นข้อเสนอแนะ/ข้อร้องเรียน/ความกังวล จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสามารถระบุประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กรอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม ตลอดจนมีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล การติดตาม ตรวจสอบ และการประเมินผล อย่างเป็นระบบ รวมทั้งนำข้อมูลจากการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปบูรณาการกับนโยบายรัฐ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาประเทศ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน SDG การกำกับดูแลขององค์กร ทิศทางการดำเนินงาน/ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ และการบริหารจัดการในทุกระดับของ ธพส. เพื่อให้เกิดความเข้าใจและความมุ่งมั่นร่วมกันในการจะพัฒนาแนวทางการตอบสนองและการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยดำเนินการตามลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยวิธีการรูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสมกับระดับ (Levels) ที่คาดหวัง และเหมาะสมกับขีดความสามารถขององค์กร รวมทั้งมีการสื่อสาร/เปิดเผยข้อมูลผลการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สุภาพและอย่างทั่วถึง ถูกต้อง เพียงพอ สม่าเสมอ และทันเหตุการณ์ ด้วยกระบวนการที่โปร่งใส พร้อมทั้งมีการระบุ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงจากการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสร้างสรรค์เป็นระบบเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างคุ้มค่า ภายใต้ความสมดุลระหว่างผลตอบแทนกับระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

1.4 ธพส. ดำเนินงานระบบบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีการบูรณาการกับทิศทางและยุทธศาสตร์ของ ธพส. ตลอดจนสอดคล้องตามหลักการมาตรฐานสากลที่เป็นที่ยอมรับ เช่น AA1000 Stakeholder Engagement Standard (AA1000SES) มาตรฐานแนวทางการรับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000 และระบบประเมินผลคุณภาพรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น อย่างเป็นระบบโดยมีการประยุกต์ใช้เพื่อการปฏิบัติเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร บนฐานการวิเคราะห์ และระบุประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีผลต่อองค์กรอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม ตลอดจนมีการทบทวนประเด็น/ความต้องการใน Stakeholder Profile อย่างสม่ำเสมอเป็นระบบ ด้วยการสื่อสารแบบสองทางเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ความต้องการ ความคาดหวังที่เกี่ยวข้องทั้งเชิงบวกและเชิงลบ สำหรับใช้เป็นปัจจัยนำเข้าของการกำหนดยุทธศาสตร์องค์กรและยุทธศาสตร์แผนแม่บทสำคัญที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและปรับปรุงการดำเนินงานของ ธพส. รวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานของ ธพส. และมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของ ธพส. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่องค์กรและการแบ่งปัน เพื่อสร้างสรรค์คุณค่าร่วมกัน (Create Share Value: CSV)

2. แนวปฏิบัติและความรับผิดชอบต่อ

2.1 กลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการ: โดยให้ผู้ใช้สินค้าและบริการ ได้รับประโยชน์และความพึงพอใจสูงสุด ทั้งด้านคุณภาพและราคาที่เป็นธรรม ด้วยการมุ่งเน้น Digital Transformation ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริการลูกค้าและการทำงาน โดยคำนึงถึงคุณค่าทางการเงินด้วย รวมทั้งจากการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ/รูปแบบธุรกิจ และพัฒนาช่องทางการรับฟัง/สื่อสารที่หลากหลายครอบคลุมทุกจุดสัมผัส (Touch Point) ภายใต้การกำหนดกฎบัตรบริการ และมาตรฐานบริการที่ชัดเจน พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการคุ้มครองข้อมูลลูกค้าและรักษาความลับของลูกค้าอย่างจริงจัง สม่าเสมอ ไม่นำมาใช้เพื่อประโยชน์ของตนเองและผู้ที่เกี่ยวข้องโดยมิชอบ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาและรักษาสัมพันธ์ที่ยั่งยืน

2.2 กลุ่มบุคลากร (ผู้บริหาร และพนักงาน): โดยปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเป็นธรรมบนหลักสิทธิมนุษยชน คำนึงถึงความต้องการของผู้บริหาร และพนักงาน เพื่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรทุกระดับกับองค์กร พัฒนาศักยภาพให้คิดเป็นระบบองค์รวม ส่งเสริมการพัฒนาทักษะและเพิ่มพูนศักยภาพอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้หน่วยงานคิดค้นนวัตกรรมใหม่ หรือแนวคิดใหม่ ในการพัฒนากระบวนการและปฏิบัติงาน โดยเฉพาะงานด้านภารกิจหลัก เพื่อร่วมประจักษ์รางวัลนวัตกรรมภายนอก พร้อมให้ความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพ ตลอดจนเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยผลตอบแทน สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการอย่างเหมาะสม และดูแลสุขภาพแวดล้อมในการทำงานให้ปลอดภัยตามหลักอาชีวอนามัย มีการเปิดรับฟังความเห็นของบุคลากรผ่านช่องทางและรูปแบบต่างๆ ในหลายมิติ

2.3 กลุ่มพันธมิตร (ผู้ส่งมอบ คู่ค้า คู่สัญญา ผู้รับจ้าง/รับเหมา คู่ความร่วมมือ สถาบันการเงิน/แหล่งเงินทุน): โดยปฏิบัติต่อพันธมิตรอย่างเสมอภาค เท่าเทียม เป็นธรรม ตามกรอบการแข่งขันทางการค้าที่สุจริตและยึดถือการปฏิบัติตามสัญญา จรรยาบรรณของ ธพส. และค่านิยมที่ไว้ให้กับพันธมิตรอย่างเคร่งครัด เพื่อการแข่งขันอย่างเป็นธรรม มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ พร้อมทั้งร่วมต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ตลอดจนดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง และร่วมสนับสนุนการดูแลสุขภาพแวดล้อมความปลอดภัย ตามหลักอาชีวอนามัยของพันธมิตร ตลอดจนสนับสนุนการพัฒนาความรู้ความสามารถของพันธมิตรให้สามารถร่วมกันปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลยิ่งขึ้น

2.4 กลุ่มชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม: โดยการเคารพต่อสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรมต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย และถ้อยมั่นในความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ด้วยการสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต กิจกรรมสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน ให้สามารถช่วยเหลือตัวเองได้อย่างยั่งยืน โดยใช้ความสามารถหลักของ ธพส. เป็นกลไกในการสนับสนุน ภายใต้การดำเนินงานตามหลัก CSR in Process อย่างเป็นระบบทั่วทั้งองค์กร โดยมุ่งเน้นการขับเคลื่อน CSR in Process ที่เน้นผลกระทบในวงกว้าง มากกว่ากิจกรรม และคำนึงถึงการลดผลกระทบทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม จากการดำเนินงานที่อาจเกิดต่อชุมชน ตลอดจนสนับสนุนการช่วยเหลือและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนทุกกลุ่มภายใต้การดำเนินงานตามหลัก CSV เพื่อให้เกิดคุณค่าร่วมกันระหว่าง ธพส. และสังคม

2.5 กลุ่มคณะกรรมการ: โดยปฏิบัติต่อคณะกรรมการตามหลัก Three lines of Defense ภายใต้กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับของ ธพส. ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นธรรม เพื่อตอบสนองนโยบาย และดำเนินงานสอดคล้องตามข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นที่เป็นสาระสำคัญ รวมทั้งรายงานผลการดำเนินงาน ให้พิจารณา/รับทราบอย่างสม่ำเสมอ เป็นระบบ และการดำเนินกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน ตลอดจนเก็บรักษาและคุ้มครองข้อมูลกรรมการ โดยไม่นำไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตนและผู้อื่น

2.6 กลุ่มหน่วยงานกำกับดูแล และภาครัฐ (ผู้กำหนด/กำกับนโยบายทิศทางการดำเนินงาน ผู้อนุมัติ/อนุญาต เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานของ ธพส. ผู้ถือหุ้น) : โดยให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ธพส. ดำเนินธุรกิจตามหลักบรรษัทภิบาลและอุดมการณ์ของ ธพส. เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และให้ความสำคัญกับการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการลงทุนใหม่ และการผลักดันโครงการดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติ เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผู้ถือหุ้นอย่างต่อเนื่องในระยะยาว รวมทั้งคำนึงถึงการตอบสนองต่อนโยบาย ยุทธศาสตร์รัฐ ด้วยการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย รายงานผลดำเนินงานอย่างถูกต้อง รวดเร็ว พร้อมทั้งกำหนดแนวปฏิบัติ ในการทำธุรกรรมกับรัฐไว้ในจรรยาบรรณ ธพส. เพื่อให้มีการดำเนินการอย่างถูกต้องและเหมาะสมรวมถึง ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานราชการ ทั้งด้านวิชาการและสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ

2.7 กลุ่มสื่อมวลชน (สื่อมวลชน สื่อสังคมออนไลน์): โดยให้ความสำคัญของการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้สื่อมวลชน และสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อให้สามารถสื่อสารสู่สาธารณชนได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน และทันการณ์ ตลอดจนเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และร่วมสนับสนุนโครงการต่างๆ ของสื่อมวลชนที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

2.8 กลุ่มบริษัทในเครือ (บริษัท ดีเอที เอสพี จำกัด): โดยให้บริษัทในเครือมีระบบควบคุมภายในที่เหมาะสมและรัดกุมเพียงพอ เพื่อป้องกันการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นกับบริษัทในเครือ รวมทั้งเป็นช่องทางให้คณะกรรมการและผู้บริหาร ของ ธพส. สามารถได้รับข้อมูลของบริษัทในเครือ เพื่อติดตามดูแลผลการดำเนินงาน ตลอดจนจัดให้มีระบบการตรวจสอบ และรายงานผลการตรวจสอบให้คณะกรรมการและผู้บริหารบริษัทในเครือ เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทในเครือ มีการปฏิบัติตามระบบควบคุมภายในที่เพียงพอ มีประสิทธิภาพอย่างสม่ำเสมอ

2.9 กลุ่มคู่แข่ง หรือคู่แข่ง: โดยมีนโยบายในการปฏิบัติต่อคู่แข่งอย่างยุติธรรมตามกรอบการแข่งขันทางการค้าที่สุจริต ยึดมั่นการดำเนินธุรกิจด้วยความเป็นธรรมภายใต้กรอบของกฎหมายและจรรยาบรรณของ ธพส. คำนึงถึงจริยธรรมในการประกอบการค้าและกฎหมายการแข่งขันทางการค้า ไม่แสวงหาข้อมูลของคู่แข่งทางการค้าด้วยวิธีการไม่สุจริต หรือไม่เหมาะสม รวมทั้งไม่พยายามทำลายชื่อเสียงของคู่แข่งทางการค้า ด้วยการกล่าวหาทางร้ายโดยปราศจากข้อมูลความจริง และจัดทำ MOU แลกเปลี่ยนแนวทางดำเนินธุรกิจ และการเยือนกับหน่วยงานคู่แข่ง

2.10 การแข่งขันอย่างเป็นธรรม: โดยต่อต้านการผูกขาดและการเลือกปฏิบัติทางการค้า ดำเนินธุรกิจตามกฎหมายการแข่งขันทางการค้าอย่างถูกต้องครบถ้วน ให้ความเป็นธรรมและเท่าเทียมในการคัดเลือกและการปฏิบัติต่อคู่ค้า คู่ความร่วมมือ และ/หรือเจ้าหนี้ทุกราย ตลอดจนดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใสเป็นธรรม ก่อให้เกิดความคุ้มค่าในการใช้จ่ายเงิน และทำให้มั่นใจว่าได้รับพัสดุที่มีคุณภาพ และคุณลักษณะตอบสนองวัตถุประสงค์ ในการใช้งานในราคาและระยะเวลาที่เหมาะสม ภายใต้เงื่อนไขที่ดีที่สุด พร้อมทั้งมีการติดตามรายงานผลต่อผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ

2.11 การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน: โดยกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ธพส. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส และไม่กระทำการใดๆ เพื่อแสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนเอง และบุคคลที่เกี่ยวข้องกันทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม รวมถึงต้องปฏิบัติตามกฎหมาย และนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างเคร่งครัด ตลอดจนส่งเสริมให้พนักงานรับรู้และเข้าใจในเรื่องธรรมาภิบาล และค่านิยมองค์กร (CUPID) มากขึ้น พร้อมกับการสนับสนุนหรือส่งเสริมลูกค้า คู่ค้า ผู้รับจ้าง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้เกี่ยวข้องอื่น ที่ดำเนินธุรกิจกับ ธพส. ให้มีแนวปฏิบัติเช่นเดียวกับ ธพส. เพื่อให้การดำเนินงานต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันบรรลุตามนโยบายที่กำหนด ตลอดจนมีการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชันในกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตคอร์รัปชัน โดยถือเป็นกระบวนการหนึ่งของแผนตรวจสอบภายในเพื่อให้มั่นใจว่ามาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันมีความเพียงพอ และมีประสิทธิภาพ

3. การรายงานผลการดำเนินงาน

กำหนดให้รายงานผลต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคมและคณะกรรมการ ธพส. อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

หน้า 5/5

การทบทวนนโยบาย : ให้มีการทบทวนนโยบายฉบับนี้ออย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

นโยบายฉบับนี้ ได้รับความเห็นชอบโดยมติคณะกรรมการ ธพส. ครั้งที่ 8/2568 เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2568 โดยให้มีผลใช้บังคับตั้งแต่บัดนี้ เป็นต้นไป

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน และขอให้ถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ 5 กันยายน พ.ศ. 2568



(นายเอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ)

ประธานกรรมการ
บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด



ภาคผนวก 2

นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน

ประกาศบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด
เรื่อง นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน

วัตถุประสงค์

เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด (ธพส.) มีกรอบแนวทางดำเนินการในการดูแลและคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ทั้งที่ได้รับผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมจากผลิตภัณฑ์ หรือบริการ ตลอดจนผลการดำเนินงานจากกระบวนการห่วงโซ่อุปทานของ ธพส. จึงเห็นสมควรกำหนด นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียนและนโยบายความเป็นส่วนตัวของผู้ร้องเรียนสำหรับเป็นแนวปฏิบัติของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้แสดงความคิดเห็น สะท้อนการปฏิบัติงานของ ธพส. ดังนี้

1. นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน

1.1 ผู้แจ้งข้อร้องเรียนและขอบเขต

ผู้บริหารหรือพนักงาน รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ของบริษัทสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียนได้เมื่อพบเห็นหรือทราบ หรือมีเหตุอันควรเชื่อว่า

1.1.1 พฤติกรรมที่เกี่ยวกับการกระทำใด ๆ เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบด้วยกฎหมายซึ่งรวมถึงการยักยอกทรัพย์สิน การทุจริต การคอร์รัปชัน การให้ และการรับสินบน พฤติกรรมที่เกี่ยวกับการฉ้อโกง หรือการตกแต่งงบการเงิน ซึ่งเป็นการตั้งใจ หลอกลวงผู้อื่นด้วยการแสดงข้อความเท็จหรือปกปิดข้อความจริงซึ่งควรบอก

1.1.2 พฤติกรรมที่เกี่ยวกับการดำเนินธุรกรรมที่ฝ่าฝืนกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ธพส. จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

1.2 การให้ความคุ้มครองปกป้องผู้ที่แจ้งข้อมูลหรือให้เบาะแส

บริษัทจะเก็บรักษาข้อมูลของผู้ร้องเรียนและผู้ให้ข้อมูลไว้เป็นความลับ โดยผู้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับข้อร้องเรียนมีหน้าที่เก็บรักษาข้อมูลดังกล่าวไว้เป็นความลับ รวมทั้งผู้ร้องเรียนจะได้รับความคุ้มครองตามแนวปฏิบัติคุ้มครองปกป้องผู้ที่แจ้งข้อมูลหรือให้เบาะแส ดังนี้

1.2.1 ผู้ร้องเรียนหรือผู้แจ้งเบาะแส สามารถเลือกที่จะไม่เปิดเผยตนเองได้หากเห็นว่าการเปิดเผยอาจทำให้เกิดความเสียหายกับตนเอง แต่ต้องระบุรายละเอียดข้อเท็จจริงหรือหลักฐานที่ชัดเจนเพียงพอที่แสดงให้เห็นว่ามีเหตุอันควรเชื่อว่าการกระทำที่เป็นการฝ่าฝืนกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ธพส. จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงการทุจริตคอร์รัปชันในรูปแบบต่างๆ เกิดขึ้น อย่างไรก็ตาม หากเลือกที่จะเปิดเผยก็จะทำให้ผู้รับข้อร้องเรียนสามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น

1.2.2 ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ธพส. ถือเป็นความลับและจะเปิดเผยเท่าที่จำเป็น โดยคำนึงถึงความปลอดภัย และความเสียหายของผู้ร้องเรียน ผู้แจ้งเบาะแส แหล่งที่มาของข้อมูลหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ผู้รับผิดชอบในทุกขั้นตอน จะต้องเก็บรักษาข้อมูลที่ได้รับรู้ไว้เป็นความลับและไม่เปิดเผยต่อบุคคลอื่น หากฝ่าฝืนถือเป็นการกระทำความผิดวินัยจะได้รับการพิจารณาโทษตามระเบียบของ ธพส.

/ 1.2.3 กรณีที่ ...

1.2.3 กรณีที่ผู้ร้องเรียนหรือผู้แจ้งเบาะแสเห็นว่าตนเองอาจได้รับความไม่ปลอดภัย หรืออาจเกิดความเดือดร้อนเสียหาย ผู้ร้องเรียนหรือผู้แจ้งเบาะแสสามารถร้องขอให้ อพส. กำหนดมาตรการคุ้มครองที่เหมาะสมก็ได้ หรือ อพส. อาจกำหนดมาตรการคุ้มครองโดยผู้ร้องเรียนหรือผู้แจ้งเบาะแสไม่ต้องร้องขอก็ได้หากเห็นว่าเป็นเรื่องที่มีแนวโน้มที่จะเกิดความเสียหายหรือความไม่ปลอดภัย

1.2.4 อพส. จะดำเนินการอย่างยุติธรรมต่อผู้แจ้งเบาะแสหรือผู้แจ้งข้อร้องเรียน หากเป็นพนักงาน อพส. จะไม่มีการปรับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบสถานที่ทำงาน พักงาน ชมเชย คุกคาม เลิกจ้าง หรือกระทำการอื่นใดที่เป็นการไม่ยุติธรรมต่อผู้แจ้งเบาะแสหรือผู้แจ้งข้อร้องเรียนและหากเป็นบุคคลภายนอก อพส. จะพิจารณาและสอบสวนด้วยความโปร่งใส โดยปฏิบัติต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจอย่างเท่าเทียมและเสมอภาค เพื่อให้ผู้แจ้งเบาะแสไว้วางใจและเชื่อมั่นในกระบวนการตรวจสอบที่เป็นธรรม

1.2.5 ผู้ร้องเรียนหรือผู้แจ้งเบาะแสที่ไม่ได้มีเจตนาสุจริตในการรายงาน และ/หรือ ต่อมาพิสูจน์ได้ว่าเป็นการกระทำที่ตั้งใจให้เกิดความเสียหาย หรือรายงานไม่ถูกต้อง หากเป็นพนักงานจะต้องรับโทษทางวินัยตามข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานของ อพส. หากเป็นบุคคลภายนอกซึ่งทำให้ อพส. ได้รับความเสียหาย อพส. จะพิจารณาดำเนินคดีตามกฎหมาย

1.3 ช่องทางแจ้งเรื่องร้องเรียน

กำหนดช่องทางที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงได้โดยสะดวก ทั้งช่องทางออนไลน์และออฟไลน์ไว้ใน 11 ช่องทาง ได้แก่

ช่องทางออนไลน์

- 1.3.1 เว็บไซต์ อพส. www.dad.co.th
- 1.3.2 เว็บไซต์ศูนย์ราชการฯ www.governmentcomplex.com
- 1.3.3 FB: Government Complex ศูนย์ราชการฯ แจ้งวัฒนะ
- 1.3.4 FB: Government Complex Zone C
- 1.3.5 FB: บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด
- 1.3.6 QR CODE แจ้งเรื่องร้องเรียน Information Counter
- 1.3.7 หน่วยงานภาครัฐ (1111)

ช่องทางออฟไลน์

- 1.3.8 Call Center ศูนย์ราชการฯ 0 2142 2233
- 1.3.9 Call Center อพส. 0 2142 2222 , 0 2142 2203
- 1.3.10 Information Counter
- 1.3.11 หนังสือร้องเรียน (เรียน ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ หรือ เรียน ประธานคณะทำงานศูนย์ป้องกันและปราบปรามการทุจริตภายในหน่วยงาน)

1.4 ประเภทของเรื่องร้องเรียน อพส. ได้จัดแบ่งเรื่องร้องเรียนเป็น 3 ประเภท

- 1.4.1 เรื่องร้องเรียนจากการปฏิบัติงานตามภารกิจของ อพส.
- 1.4.2 เรื่องร้องเรียนจากการทุจริตคอร์รัปชัน
- 1.4.3 เรื่องร้องเรียนกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.5 ผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการรับเรื่องร้องเรียน ได้แก่

1.5.1 ผู้แจ้งร้องเรียน : ผู้บริหารหรือพนักงาน รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ของบริษัท ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ที่ได้แจ้งเรื่องร้องเรียน

1.5.2 ผู้ประสานงาน : ส่วนประชาสัมพันธ์และคณะทำงานศูนย์ป้องกันและปราบปราม การทุจริตภายในหน่วยงาน ซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่รับเรื่อง และเก็บข้อมูลเบื้องต้น รวมทั้งเก็บผลสรุปของการ ดำเนินงาน กรณีมีการแจ้งข้อร้องเรียนต่อหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง ให้ส่งสำเนาเรื่องร้องเรียน ให้ผู้ประสานงานทุกครั้ง

1.5.3 ผู้ดูแลเรื่องร้องเรียน : ฝ่ายธรรมาภิบาลและความยั่งยืน ส่วนกำกับดูแลกิจการที่ดี

1.5.4 ผู้ดูแลเรื่องระเบียบวินัย : ได้แก่ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

1.5.5 ผู้บังคับบัญชาสูงสุด : กรรมการผู้จัดการ

1.6 การกำหนดระยะเวลาการแก้ไขเรื่องร้องเรียน จำแนกตามกลุ่มเรื่องร้องเรียน ดังนี้

1.6.1 กลุ่มเรื่องร้องเรียนที่อยู่นอกเหนือขอบเขตความรับผิดชอบของ ธพส. ธพส. จะต้องพิจารณาและดำเนินการตอบกลับหรือชี้แจงทำความเข้าใจกับผู้ร้องเรียน ภายในเวลา 1 วันทำการ นับจากวันที่ ธพส. ได้รับเรื่องร้องเรียน หากตอบกลับหรือชี้แจงเกินกว่าระยะเวลาที่กำหนด จะไม่นับเป็นผลสำเร็จ

1.6.2 กลุ่มเรื่องร้องเรียนที่สามารถแก้ไขได้ ภายใน 15 วันทำการ ธพส. จะต้อง ดำเนินการแก้ไขปัญหาให้ได้แล้วเสร็จ และแจ้งกลับผู้ร้องเรียน ภายใน 15 วันทำการ นับจากวันที่ ธพส. ได้รับเรื่อง ร้องเรียน หากแก้ไขเกินกว่า 15 วันทำการ จะไม่นับเป็นผลสำเร็จ

1.6.3 กลุ่มเรื่องร้องเรียนที่ไม่สามารถแก้ไขได้ภายใน 15 วันทำการ ธพส. จะนับ ผลสำเร็จก็ต่อเมื่อได้แจ้งแนวทางการแก้ไขปัญหา พร้อมระบุระยะเวลาที่ชัดเจนในการแก้ไขปัญหาต่อผู้ร้องเรียน ภายใน 15 วันทำการ นับจากวันที่ ธพส. ได้รับเรื่องร้องเรียน และสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาตามระยะเวลา ที่แจ้งต่อผู้ร้องเรียน

1.7 กระบวนการดำเนินการเมื่อได้รับแจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียน

คณะกรรมการ ธพส. กำหนดให้มีกระบวนการดำเนินการ เมื่อได้รับเรื่องร้องเรียนดังนี้

1.7.1 การรับข้อร้องเรียน และการตอบรับแก่ผู้ร้องเรียน

เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกเมื่อได้รับแจ้งข้อร้องเรียน ผู้ประสานงานเรื่อง ร้องเรียนต้องลงทะเบียนรับเรื่องร้องเรียนโดยระบุชื่อผู้ร้องเรียน วันที่ บุคคลและเหตุการณ์ที่ร้องเรียน และข้อมูลอื่น ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งกำหนดวันเพื่อที่จะแจ้งความคืบหน้าให้แก่ผู้แจ้งเรื่องร้องเรียนทราบ

จากนั้นให้ดำเนินการสรุปรายละเอียดข้อร้องเรียนไปยังกรรมการผู้จัดการโดยเร็ว ในกรณีที่ผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการขึ้นไปถึงกรรมการผู้จัดการหรือกรรมการของ ธพส. เป็นผู้ถูกร้องเรียน ให้นำเสนอเรื่องต่อคณะกรรมการ ธพส.

ทั้งนี้ หากเรื่องดังกล่าวมีผลกระทบต่อชื่อเสียงของบริษัทอย่างร้ายแรงให้ผู้เกี่ยวข้อง ดำเนินการอย่างเร่งด่วน

1.7.2 การตรวจสอบข้อเท็จจริงและการแก้ไข

มอบหมายให้กรรมการผู้จัดการเป็นผู้แต่งตั้งผู้ที่เหมาะสมเข้าร่วมเป็นกรรมการตรวจสอบข้อเท็จจริงเพื่อหาข้อสรุป ทั้งนี้คณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริง ต้องไม่มีส่วนได้เสียกับเรื่องร้องเรียน กรณีที่ผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการขึ้นไปถึงกรรมการผู้จัดการหรือกรรมการของ ธพส. เป็น ผู้ถูกร้องเรียน คณะกรรมการ ธพส. จะเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริง เพื่อทำหน้าที่ตามความเหมาะสม

1.7.3 การตอบกลับและการรายงานสรุปผลข้อร้องเรียน

กรณีที่ตรวจสอบแล้วพบว่าเรื่องที่ร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแสมีมูลให้คณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริงรายงานต่อกรรมการผู้จัดการ หรือคณะกรรมการ ธพส. ตามแต่กรณี เพื่อดำเนินการตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องต่อไป

กรณีที่ตรวจสอบแล้วไม่พบว่าเรื่องที่ร้องเรียนมีการกระทำที่เป็นความผิดตามข้อร้องเรียนให้ปิดเรื่องร้องเรียนดังกล่าว โดยให้คณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริง รายงานต่อกรรมการผู้จัดการเพื่อขอปิดเรื่องร้องเรียนและส่งสำเนาเรื่องให้ผู้ประสานงานเรื่องร้องเรียนทราบต่อไป

ให้ผู้ประสานงานเรื่องร้องเรียนแจ้งผลการดำเนินการให้กับผู้ร้องเรียนทราบ และบันทึกรายละเอียดดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน โดยสรุปเป็นรายงานข้อร้องเรียน เพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารสูงสุด และ คณะกรรมการ ธพส. เป็นรายไตรมาสรวมทั้งสรุปไว้ในรายงานการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท

1.7.4 การร้องเรียนโดยไม่สุจริต

การแจ้งเรื่องร้องเรียน หรือให้ข้อมูลใดๆ ที่ไม่เป็นความจริง เมื่อพิสูจน์ได้ว่าเป็นการกระทำโดยไม่สุจริต มีการจงใจให้ข้อมูลเพื่อใส่ร้าย หรือบิดเบือนข้อมูลเพื่อให้มีการดำเนินการใดๆ ที่เป็นผลร้ายต่อบุคคลอื่น หากเป็นผู้บริหารหรือพนักงานของบริษัท บุคคลนั้นจะได้รับโทษทางวินัยตามระเบียบบริษัท แต่หากเป็นบุคคลภายนอกบริษัทอาจพิจารณาดำเนินคดีให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

1.7.5 การรายงานผลให้ผู้ร้องเรียนทราบ คณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริงมีหน้าที่รายงานผลสรุปเรื่องร้องเรียนให้แก่ผู้แจ้งเรื่องร้องเรียนทราบ

1.8 การละเลยไม่ปฏิบัติตามนโยบาย

ในกรณีที่ผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการรับเรื่องร้องเรียน ละเลยหรือไม่ปฏิบัติตามนโยบายนี้ จะได้รับการพิจารณาโทษทางวินัย

2. นโยบายความเป็นส่วนตัวของผู้ร้องเรียน

2.1 การเปิดเผยตนเองผู้ร้องเรียนหรือผู้แจ้งเบาะแส สามารถเลือกที่จะไม่เปิดเผยตนเองได้ หากเห็นว่าการเปิดเผย อาจทำให้เกิดความเสียหายกับตนเอง แต่ต้องระบุรายละเอียดข้อมูลชื่อที่อยู่ ข้อเท็จจริง หรือหลักฐานที่ชัดเจนเพียงพอที่แสดงให้เห็นว่ามีเหตุอันควรเชื่อว่าการกระทำที่เป็นการฝ่าฝืนกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงการทุจริตคอร์รัปชันในรูปแบบต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม หากเลือกที่จะเปิดเผยก็จะทำให้ผู้รับข้อร้องเรียนสามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น

2.2 ข้อมูลของผู้ร้องเรียน ธพส. จะถือเป็นความลับและจะเปิดเผยเท่าที่จำเป็น โดยคำนึงความปลอดภัย และความเสียหายของผู้ร้องเรียน ผู้แจ้งเบาะแส แหล่งที่มาของข้อมูลหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ผู้รับผิดชอบในทุกขั้นตอน จะต้องเก็บรักษาข้อมูลที่ได้รับรู้ไว้เป็นความลับและไม่เปิดเผยต่อบุคคลอื่น หากฝ่าฝืนถือเป็นการกระทำความผิดวินัยจะได้รับการพิจารณาโทษตามระเบียบของ ธพส.

/ 2.3 กรณีที่ ...

2.3 กรณีที่ผู้ร้องเรียนหรือผู้แจ้งเบาะแสเห็นว่าตนเองอาจได้รับความไม่ปลอดภัย หรืออาจเกิดความเดือดร้อนเสียหาย ผู้ร้องเรียนหรือผู้แจ้งเบาะแสสามารถร้องขอให้ ธพส. กำหนดมาตรการคุ้มครองที่เหมาะสมก็ได้ หรือ ธพส. อาจกำหนดมาตรการคุ้มครองโดยผู้ร้องเรียนหรือผู้แจ้งเบาะแสไม่ต้องร้องขอก็ได้ หากเห็นว่าเป็นเรื่องที่มีแนวโน้มที่จะเกิดความเสียหายหรือความไม่ปลอดภัย

2.4 ธพส. จะดำเนินการอย่างยุติธรรมต่อผู้แจ้งเบาะแสหรือผู้แจ้งข้อร้องเรียน หากเป็นพนักงาน ธพส. จะไม่มีการปรับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบสถานที่ทำงาน พักงาน ชำนาญ คุกคาม เลิกจ้าง หรือกระทำการอื่นใดที่เป็นการไม่ยุติธรรมต่อผู้แจ้งเบาะแสหรือผู้แจ้งข้อร้องเรียนและหากเป็นบุคคลภายนอก ธพส. จะพิจารณาและสอบสวนด้วยความโปร่งใส โดยปฏิบัติต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการสุจริตอย่างเท่าเทียม และเสมอภาค เพื่อให้ผู้แจ้งเบาะแสไว้วางใจและเชื่อมั่นในกระบวนการตรวจสอบที่เป็นธรรม

2.5 ผู้ร้องเรียนหรือผู้แจ้งเบาะแสที่ไม่ได้มีเจตนาสุจริตในการรายงาน และ/หรือ ต่อมาพิสูจน์ได้ว่าเป็นการกระทำที่ตั้งใจให้เกิดความเสียหาย หรือรายงานไม่ถูกต้อง หากเป็นพนักงานจะต้องรับโทษทางวินัยตามข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานของ ธพส. หากเป็นบุคคลภายนอกซึ่งทำให้ ธพส. ได้รับความเสียหาย ธพส. จะพิจารณาดำเนินคดีตามกฎหมาย

เป้าหมาย : ระยะเวลาการตอบสนองเรื่องร้องเรียนเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และสร้างความพึงพอใจของลูกค้าและผู้ให้บริการที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการ

บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

คณะกรรมการ :

1. พิจารณาทบทวน ประเด็นสำคัญด้านข้อมูลและการตรวจสอบ
2. สนับสนุนให้มีการดำเนินธุรกิจของ ธพส. เป็นไปตามนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน

ผู้บริหาร :

1. สนับสนุน เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงาน โดยจัดให้มีกลยุทธ์ เป้าหมาย แผนงาน รวมถึงโครงสร้างผู้รับผิดชอบ เพื่อเป็นผู้แทนผู้บริหารในการดำเนินงานด้านการจัดการข้อร้องเรียน เช่น คณะกรรมการคณะทำงาน หน่วยงานรับผิดชอบ เป็นต้น
2. สื่อสาร ถ่ายทอดและเผยแพร่นโยบายอย่างทั่วถึง เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการนำไปปฏิบัติและปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
3. ส่งเสริมสนับสนุนความรู้ ปูทางจิตสำนึกและสร้างวัฒนธรรมด้านข้อมูลและการตรวจสอบ รวมถึงปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างแก่พนักงาน
4. ติดตามและทบทวนผลการดำเนินงาน รวมถึงพิจารณาการรายงานผลการดำเนินงานด้านการจัดการข้อร้องเรียน ก่อนนำเสนอคณะกรรมการ

พนักงาน :

1. ศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย และเป้าหมาย ด้านการจัดการข้อร้องเรียน
2. รับทราบและปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติตามนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน

/ หน่วยงานบุคคล ...

หน่วยงานบุคคลรับผิดชอบ : ส่วนประชาสัมพันธ์

1. สื่อสาร ให้คำปรึกษา แนะนำ จัดทำเอกสารสนับสนุน คู่มือ แนวปฏิบัติ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน
2. ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย สอบทานความถูกต้อง ประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูล พิจารณาวางแผนปรับปรุงการดำเนินงาน และจัดทำรายงานผลการดำเนินงานด้านการจัดการข้อร้องเรียน ต่อผู้บริหาร และคณะกรรมการ ธพส. อย่างสม่ำเสมออย่างน้อย ไตรมาสละ 1 ครั้ง
3. พัฒนาระบบการบริหารจัดการข้อร้องเรียน และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน

การทบทวนนโยบาย : ให้มีการทบทวนนโยบายฉบับนี้อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

นโยบายฉบับนี้ ได้รับความเห็นชอบโดยมติคณะกรรมการ ธพส. ครั้งที่ 8/2568 เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2568 โดยให้มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ เป็นต้นไป

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน และขอให้ถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ 5 กันยายน พ.ศ. 2568



(นายเอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ)

ประธานกรรมการ

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด

ภาคผนวก 3

ประเด็นการสำรวจความต้องการ ความคาดหวังและความกังวลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด ประจำปี 2569

ประเด็นการสำรวจความต้องการ ความคาดหวังและความกังวลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ
บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด ประจำปี 2569

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ปี 2569

1) ลูกค้าและผู้ให้บริการ ประกอบด้วย ผู้เช่าภาครัฐ ผู้เช่าภาคเอกชน และผู้ให้บริการ

1.1 ลูกค้าและผู้ให้บริการ : ผู้เช่าภาครัฐ (โครงการบริหารจัดการศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ
อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ อาคารรัฐประศาสนภักดีและอาคาร C)

1. ด้านระบบการจราจร

ลำดับ	ความต้องการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	ทบทวนความถี่ของรถโดยสาร รับ-ส่ง ภายในศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ	ผู้เช่าภาครัฐ	ฝบอ.(สอป.)
2	การประชาสัมพันธ์ตารางการเดินรถโดยสาร รับ-ส่ง ภายในศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ ให้องค์กรหน่วยงานต่างๆ ทราบ	ผู้เช่าภาครัฐ	สปส. / ฝธย./ ฝบอ.
ลำดับ	ความคาดหวัง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	ทบทวนความถี่ของรถโดยสาร รับ-ส่ง ภายในศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ	ผู้เช่าภาครัฐ	สปส. / ฝธย./ ฝบอ.
2	การประชาสัมพันธ์ตารางการเดินรถโดยสาร รับ-ส่ง ภายในศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ ให้องค์กรหน่วยงานต่างๆ ทราบ	ผู้เช่าภาครัฐ	สปส. / ฝธย./ ฝบอ.
ลำดับ	ความกังวล	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	การให้บริการรถโดยสาร รับ-ส่ง ภายในศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ ไม่เพียงพอ	ผู้เช่าภาครัฐ	สปส. / ฝธย./ ฝบอ.

2. ด้านการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม

ลำดับ	ความต้องการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	บริหารจัดการขยะร่วมกับหน่วยงาน (ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ)	ผู้เช่าภาครัฐ	ฝบศ.1 / ฝบศ.2
ลำดับ	ความคาดหวัง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	บริหารจัดการขยะร่วมกับหน่วยงาน (ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ)	ผู้เช่าภาครัฐ	ฝบศ.1 / ฝบศ.2

3. ด้านระบบรักษาความสะอาด

ลำดับ	ความต้องการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	ความสะอาดของพื้นที่ในส่วนต่างๆ ของอาคาร เช่น พื้นที่จอดรถ ห้องน้ำ	ผู้เช่าภาครัฐ	ฝบศ.1 / ฝบศ.2
2	ความสะอาดพื้นที่ส่วนกลาง ภายในและภายนอกอาคาร (ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ)	ผู้เช่าภาครัฐ	ฝบศ.1 / ฝบศ.2
3	บริหารจัดการขยะร่วมกับหน่วยงาน (ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ)	ผู้เช่าภาครัฐ	ฝบศ.1 / ฝบศ.2
ลำดับ	ความคาดหวัง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	บริหารจัดการขยะร่วมกับหน่วยงาน (ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ)	ผู้เช่าภาครัฐ	ฝบศ.1 / ฝบศ.2
ลำดับ	ความกังวล	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	ผู้ใช้บริการทิ้งขยะไม่เป็นระเบียบ	ผู้เช่าภาครัฐ	ฝบศ.1 / ฝบศ.2

4. ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

ลำดับ	ความต้องการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	การพัฒนาสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบออนไลน์	ผู้เช่าภาครัฐ	สปส.

1.2 ลูกค้าและผู้ให้บริการ : ผู้เช่าภาคเอกชน (โครงการบริหารจัดการศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ อาคารรัฐประศาสนภักดีและอาคาร C)

1. ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

ลำดับ	ความต้องการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	สื่อสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานต่างๆ ผ่านช่องทางต่างๆ (เว็บไซต์, แอปพลิเคชัน)	ผู้เช่าภาคเอกชน	ฝกต. / สปส.
ลำดับ	ความคาดหวัง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	สื่อสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานต่างๆ ผ่านช่องทางต่างๆ (เว็บไซต์, แอปพลิเคชัน)	ผู้เช่าภาคเอกชน	ฝกต. / สปส.

2. ด้านลูกค้าสัมพันธ์

ลำดับ	ความคาดหวัง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	เพิ่มจุดเคาน์เตอร์ประชาสัมพันธ์	ผู้เข้าภาคเอกชน	สปส.

1.3 ลูกค้าและผู้ให้บริการ : ผู้ให้บริการ (โครงการบริหารจัดการศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ อาคารรัฐประศาสนภักดีและอาคาร C)

1. ด้านลูกค้าสัมพันธ์

ลำดับ	ความต้องการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	เพิ่มจุดเคาน์เตอร์ประชาสัมพันธ์	ผู้ให้บริการ	สปส.

2. พันธมิตร ประกอบด้วย พันธมิตร และพันธมิตรหน่วยงานภาครัฐ

2.1 พันธมิตร (โครงการบริหารจัดการศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ อาคารรัฐประศาสนภักดีและอาคาร C)

1. ด้านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง

ลำดับ	ความต้องการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	การพัฒนาระบบจัดซื้อจัดจ้าง ให้เชื่อมโยงข้อมูลร่วมกันภายในองค์กร เพื่อลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	พันธมิตร	ฝ่ายดิจิทัล
2	การมีรายละเอียดการจัดซื้อจัดจ้างที่ชัดเจน	พันธมิตร	ฝจช.
3	การอัปเดตแผนจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ	พันธมิตร	ฝจช.
ลำดับ	ความคาดหวัง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	มีระบบที่แสดงถึงสถานะกระบวนการจัดซื้อ / จัดจ้าง	พันธมิตร	ฝจช.

2.2 พันธมิตรหน่วยงานภาครัฐ (โครงการปรับปรุงอาคารและพัฒนาพื้นที่เพิ่มเติม สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล จ.นนทบุรี)

1. ด้านการให้บริการ

ลำดับ	ความต้องการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	สรุปผลการรับฟังความคิดเห็นให้กับผู้บริหาร	พันธมิตรหน่วยงาน ภาครัฐ	ฝพธ.
2	รับฟังความคิดเห็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	พันธมิตรหน่วยงาน ภาครัฐ	ฝพธ.
ลำดับ	ความคาดหวัง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	ประสานงานและสร้างความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง	พันธมิตรหน่วยงาน ภาครัฐ	ฝพธ.

3. ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม (รอบ/ใกล้โครงการ)

3.1 ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม (รอบ/ใกล้โครงการ) (โครงการบริหารจัดการศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์ อาคารรัฐประศาสนภักดีและอาคาร C)

1. ด้านกิจกรรม

ลำดับ	ความต้องการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	มีการจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างชุมชน และ ธพส. เพื่อสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	ชุมชน สังคม และ สิ่งแวดล้อม (รอบ/ใกล้ โครงการ)	ฝชย.
ลำดับ	ความคาดหวัง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	การอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับอาชีพ	ชุมชน สังคม และ สิ่งแวดล้อม (รอบ/ใกล้ โครงการ)	ฝชย.

3.2 กลุ่มชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม (รอบ/ใกล้โครงการ) (โครงการปรับปรุงอาคารและพัฒนาพื้นที่เพิ่มเติม สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล จ.นนทบุรี)

1. ด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร

ลำดับ	ความต้องการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	รับฟังความคิดเห็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ชุมชน สังคม และ สิ่งแวดล้อม (รอบ/ใกล้ โครงการ)	ฝพธ.
2	การกำหนดมาตรการที่เกี่ยวข้องกับงาน ก่อสร้างหรือการปรับปรุงพื้นที่	ชุมชน สังคม และ สิ่งแวดล้อม (รอบ/ใกล้ โครงการ)	ฝบอ. / ฝธย.

4. พนักงานและหน่วยงานภายในบริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด ประกอบด้วย พนักงาน บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด และคณะทำงาน และหน่วยงานภายใน

4.1 พนักงาน บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด

1. ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร และทิศทางการดำเนินงานของ ธพส. (Strategic Positioning/Business Model)

ลำดับ	ความต้องการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	ติดตามและรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบาย ข้อสั่งการ และงานที่ได้รับมอบหมายจาก กรรมการผู้จัดการอย่างสม่ำเสมอ	พนักงาน บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด	ฝอก.

2. ด้านภาวะผู้นำองค์กร

ลำดับ	ความต้องการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	ผู้นำองค์กรรับฟังความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะ	พนักงาน บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด	สปส. / ฝธย.
2	กิจกรรมสื่อสารภายในองค์กร	พนักงาน บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด	สปส. / ฝธย.

ลำดับ	ความคาดหวัง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	การร่วมกิจกรรมกับผู้นำองค์กร	พนักงาน บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด	สปส. / ฝธย.

3. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ลำดับ	ความกังวล	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	ควรมีการทบทวนคู่มือการเบิกจ่ายวัสดุ	พนักงาน บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด	ฝบอ.
2	มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจนเกี่ยวกับการจัดทำ ประกันภัย	พนักงาน บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด	ฝจช.

4. ด้านการพัฒนาบุคลากรและการสร้างความก้าวหน้าในสายงาน

ลำดับ	ความต้องการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	มีการจัดกิจกรรมด้านสุขภาพกาย จิต และ การเงิน	พนักงาน บริษัท ธนารักษ์ พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด	ฝทบ.
2	การพัฒนาบุคลากรฝ่ายไอทีอย่างจริงจัง เพื่อ ส่งเสริมให้มีบทบาทในการเสนอแนวทางใน การใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ	พนักงาน บริษัท ธนารักษ์ พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด	ฝทบ.
3	ให้ความรู้ ให้คำแนะนำและคำปรึกษา	พนักงาน บริษัท ธนารักษ์ พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด	ฝตน.
4	ให้คำปรึกษาหรือให้ความรู้แก่ส่วนงานต่างๆ ในการปฏิบัติงานตามกฎหมาย (Compliance)	พนักงาน บริษัท ธนารักษ์ พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด	ฝกม. / ฝจช.

5. ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

ลำดับ	ความต้องการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	มีที่จัดเก็บข้อมูลพื้นฐานที่เป็นปัจจุบันสำหรับส่วนกลางภายในองค์กรซึ่งพนักงานทุกคนสามารถเข้าถึงได้	พนักงาน บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด	ฝ่ายดิจิทัล
2	นำเทคโนโลยีต่างๆ มาช่วยในการทำงาน เช่น AI, e-Sig, Paperless	พนักงาน บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด	ฝ่ายดิจิทัล
3	การจัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบภายในองค์กร	พนักงาน บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด	ฝทบ.

1.2 คณะทำงาน และหน่วยงานภายใน บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด

1. ด้านความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

ลำดับ	ความต้องการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	การสอบทานบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลแผนงาน/โครงการ	คณะทำงาน และ หน่วยงานภายใน บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด	ฝผส.
2	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์	คณะทำงาน และ หน่วยงานภายใน บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด	ฝทบ.
ลำดับ	ความคาดหวัง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	เข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์	คณะทำงาน และ หน่วยงานภายใน บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด	ฝทบ.

2. ด้านผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ลำดับ	ความต้องการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	การแลกเปลี่ยนแบ่งปันองค์ความรู้ ภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำไปปฏิบัติ	คณะทำงาน และหน่วยงานภายใน บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด	ฝทบ.
2	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์	คณะทำงาน และหน่วยงานภายใน บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด	ฝทบ.
3	ให้ความรู้ ให้คำแนะนำและคำปรึกษา	คณะทำงาน และหน่วยงานภายใน บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด	ฝตบ.

2) คณะกรรมการ บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด

1. ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร และทิศทางการดำเนินงานของ ธพส. (Strategic Positioning/Business Model)

ลำดับ	ความต้องการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	จัดให้มีกิจกรรมเพื่อพัฒนาตนเองของคณะกรรมการ เช่น อบรม เยี่ยมชม ดูงาน	คณะกรรมการ	ฝอก.
2	การบูรณาการระหว่างฝ่ายงานร่วมกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ ทิศทาง และเป้าหมาย	คณะกรรมการ	ฝผส.
3	สามารถตอบสนองต่อนโยบาย และแผนยุทธศาสตร์ชาติ	คณะกรรมการ	ฝผส.
4	การจัดประชุม/สัมมนา ระหว่างกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เพื่อกำหนดเป้าหมาย และทบทวนแผนงานร่วมกัน	คณะกรรมการ	ฝผส.
ลำดับ	ความคาดหวัง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	การจัดประชุม/สัมมนา ระหว่างกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เพื่อกำหนดเป้าหมาย และทบทวนแผนงานร่วมกัน	คณะกรรมการ	ฝผส.

ลำดับ	ความต้องการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
2	จัดให้มีกิจกรรมเพื่อพัฒนาตนเองของคณะกรรมการ เช่น อบรม เยี่ยมชม ดูงาน	คณะกรรมการ	ฟอก.

2. ด้านการดำเนินการตามนโยบายและแผน

ลำดับ	ความต้องการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	การจัดกิจกรรม Internal Activity เพื่อส่งเสริมหลักธรรมาภิบาล และความยั่งยืนที่ส่งเสริมพฤติกรรมภายในองค์กร	คณะกรรมการ	ฟกม./ ฝผส. / ฝธย.
2	ทบทวนแผนงานต่างๆ ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ	คณะกรรมการ	ฟกม./ ฝผส. / ฝธย.
3	มีการติดตามจากความก้าวหน้าของโครงการต่างๆ	คณะกรรมการ	ฝผส.
4	การดำเนินการครอบคลุม ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม	คณะกรรมการ	ฝผส.
5	เพิ่มการสื่อสารในองค์กรให้มากขึ้น ให้แต่ละฝ่ายเข้าใจบทบาทหน้าที่ และผลักดันงานให้เป็นไปตามนโยบายขององค์กร	คณะกรรมการ	ฝผส.
6	ความครบถ้วนของการดำเนินงานตามนโยบาย	คณะกรรมการ	ฝผส.
7	การมีแนวทางที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติได้ตามกำหนดเวลาและสัมฤทธิ์ผลตามแผนงาน	คณะกรรมการ	ฝผส.
ลำดับ	ความคาดหวัง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	เพิ่มการสื่อสารในองค์กรให้มากขึ้น ให้แต่ละฝ่ายเข้าใจบทบาทหน้าที่ และผลักดันงานให้เป็นไปตามนโยบายขององค์กร	คณะกรรมการ	ฝผส.
2	สามารถตอบสนองต่อนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ชาติ	คณะกรรมการ	ฝผส.
3	การจัดกิจกรรม Internal Activity เพื่อส่งเสริมหลักธรรมาภิบาล และความยั่งยืนที่ส่งเสริมพฤติกรรมภายในองค์กร	คณะกรรมการ	ฟกม./ ฝผส. / ฝธย.
4	ทบทวนแผนงานต่างๆ ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ	คณะกรรมการ	ฟกม./ ฝผส. / ฝธย.
5	มีการติดตามจากความก้าวหน้าของโครงการต่างๆ	คณะกรรมการ	ฝผส.

3. ด้านการจัดทำแผนงาน / แนวทาง Governance, Risk Management and Compliance (GRC)

ลำดับ	ความต้องการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	การสื่อสารให้ทุกฝ่ายเห็นความสำคัญของ GRC	คณะกรรมการ	ฝกม./ ฝผส. / ฝชย.
2	ทิมความเสี่ยงทำการประเมินและติดตาม GRC ภายในองค์กร	คณะกรรมการ	ฝกม./ ฝผส. / ฝชย.
3	ทบทวนแผนงานต่างๆ ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ	คณะกรรมการ	ฝกม./ ฝผส. / ฝชย.
4	ให้ความรู้และชี้ให้เห็นความสำคัญและประโยชน์ของ GRC	คณะกรรมการ	ฝกม./ ฝผส. / ฝชย.
5	การมีแผนงาน / แนวทาง Governance, Risk Management and Compliance (GRC) ที่ชัดเจน	คณะกรรมการ	ฝกม./ ฝผส. / ฝชย.
6	แผนงาน / แนวทาง Governance, Risk Management and Compliance (GRC) ครอบคลุมกับการดำเนินงาน และสามารถปฏิบัติได้จริง	คณะกรรมการ	ฝกม./ ฝผส. / ฝชย.
7	ความตระหนักถึงการบูรณาการตามแผนงาน/ แนวทาง Governance, Risk Management and Compliance (GRC)	คณะกรรมการ	ฝกม./ ฝผส. / ฝชย.
8	การจัดกิจกรรมแสดงผลการดำเนินงาน	คณะกรรมการ	ฝผส.
9	เนื้อหาสาระมีความน่าสนใจ และครบถ้วน	คณะกรรมการ	ฝผส.
10	มีการติดตามจากความก้าวหน้าของโครงการต่างๆ	คณะกรรมการ	ฝผส.
ลำดับ	ความคาดหวัง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	ความน่าเชื่อถือ และความเป็นปัจจุบัน	คณะกรรมการ	ฝผส.
2	การสื่อสารให้ทุกฝ่ายเห็นความสำคัญของ GRC	คณะกรรมการ	ฝกม./ ฝผส. / ฝชย.
3	การจัดกิจกรรม Internal Activity เพื่อส่งเสริมหลักธรรมาภิบาล และความยั่งยืนที่ส่งเสริมพฤติกรรมภายในองค์กร	คณะกรรมการ	ฝกม./ ฝผส. / ฝชย.
4	ความเพียงพอของกิจกรรมการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล และความยั่งยืนที่ส่งเสริมพฤติกรรมภายในองค์กร	คณะกรรมการ	ฝกม./ ฝผส. / ฝชย.
5	ให้ความรู้และชี้ให้เห็นความสำคัญและประโยชน์ของ GRC	คณะกรรมการ	ฝกม./ ฝผส. / ฝชย.

ลำดับ	ความกังวล	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	บุคลากรที่ดูแลเรื่อง Compliance	คณะกรรมการ	ฝกม./ ฝผส. / ฝธย.

4. ด้านผลกำไร/ผลประโยชน์

ลำดับ	ความต้องการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	การรายงานผลการดำเนินงานทางการเงินและงบลงทุนเป็นรายไตรมาส	คณะกรรมการ	ฝบช.
2	การมีผลกำไรตอบสนองความสำเร็จในการบริหารตามเป้าหมายที่กำหนด	คณะกรรมการ	ฝพธ.
3	การประสานงานที่มีความถูกต้องและชัดเจน	คณะกรรมการ	ฝกง.
ลำดับ	ความคาดหวัง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	เนื้อหาสาระมีความน่าสนใจ และครบถ้วน	คณะกรรมการ	ฝกง.
2	ความน่าเชื่อถือ และความเป็นปัจจุบัน	คณะกรรมการ	ฝกง.

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง ปี 2569

- 1) หน่วยงานกำกับและดูแลภาครัฐ
 1. ด้านประสิทธิภาพการดำเนินงาน

ลำดับ	ความกังวล	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	การรายงานผลการดำเนินงานทางการเงินและงบลงทุนเป็นรายไตรมาส	หน่วยงานกำกับและดูแลภาครัฐ	ฝบช.

- 2) สื่อมวลชน
 1. ด้านเจ้าหน้าที่ที่ดูแลการให้บริการข้อมูล

ลำดับ	ความกังวล	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อมวลชน	สื่อมวลชน	สปส.

- 3) บริษัทในเครือ
 1. ด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร

ลำดับ	ความต้องการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	การประสานงานที่มีความถูกต้องและชัดเจน	บริษัทในเครือ	ฝกง.
ลำดับ	ความคาดหวัง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	ความน่าเชื่อถือ และความเป็นปัจจุบัน	บริษัทในเครือ	ฝกง.
2	เนื้อหาสาระมีความน่าสนใจ และครบถ้วน	บริษัทในเครือ	ฝกง.

4) คู่เทียบหรือคู่แข่ง

1. ด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร

ลำดับ	ความต้องการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายงาน / ส่วนงาน
1	สื่อสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานต่างๆ ผ่านช่องทางต่างๆ (เว็บไซต์, แอปพลิเคชัน) เพิ่มเติม	คู่เทียบหรือคู่แข่ง	ฝกต.



ภาคผนวก 4

ตัวอย่าง Stakeholder Profile

92

คู่มือการใช้งาน Stakeholder Profile

➤ ส่วนที่ 1 หน้าจอแสดงผลข้อมูล

STAKEHOLDER PROFILE				
กลุ่ม :				
รายชื่อ :				
สถานะ :				
รูปแบบการทำงาน :				
ประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย :				
ผู้มีอิทธิพลในหน่วยงาน :				
รายชื่อผู้ประสานงาน :				
ตำแหน่งผู้ประสานงาน :				
หมายเลขโทรศัพท์ :				
จุดประสงค์การสร้าง ความสัมพันธ์/บริหารจัดการ	ประเด็นที่สำคัญของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	ปัจจัยที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีต่อ องค์กร	ระดับความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียปัจจุบัน	ระดับความสัมพันธ์ที่องค์กร คาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1A

1B

1C

- ส่วนที่ 1A แสดง “กลุ่ม” ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ส่วนที่ 1B แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอันได้แก่ รายชื่อ, สถานะ, รูปแบบการทำงาน, ประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, ผู้มีอิทธิพลในหน่วยงาน, รายชื่อผู้ประสานงาน, ตำแหน่งผู้ประสานงาน, และหมายเลขโทรศัพท์
- ส่วนที่ 1C แสดง “ปัจจัยและความคาดหวัง” ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอันได้แก่ จุดประสงค์การสร้าง ความสัมพันธ์/บริหารจัดการ, ประเด็นที่สำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, ปัจจัยที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีต่อ องค์กร, ระดับความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปัจจุบัน, และระดับความสัมพันธ์ที่องค์กรคาดหวังจากผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย

➤ ส่วนที่ 2 หน้าจอเครื่องมือค้นหาข้อมูล

[illegible]

2A

2B

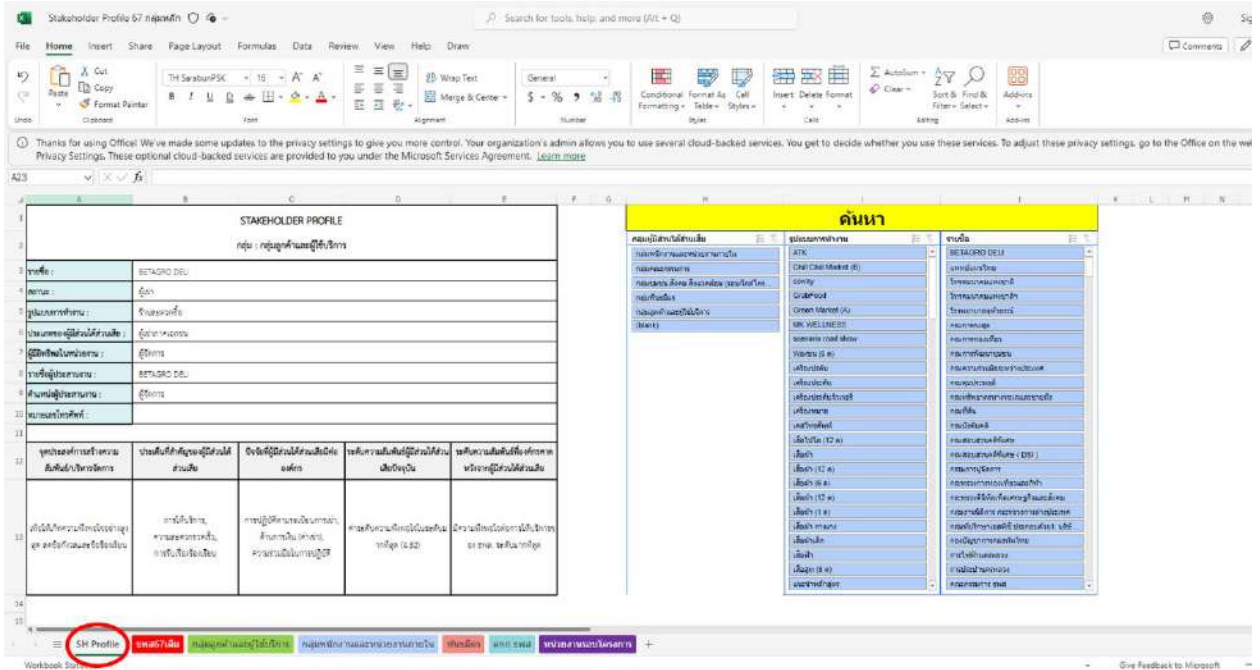
2C

- ส่วนที่ 2A แสดงเครื่องมือในการค้นหา “กลุ่ม” ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ส่วนที่ 2B แสดงเครื่องมือในการค้นหา “รูปแบบการทำงาน” ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ส่วนที่ 2C แสดงเครื่องมือในการค้นหา “รายชื่อ” ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

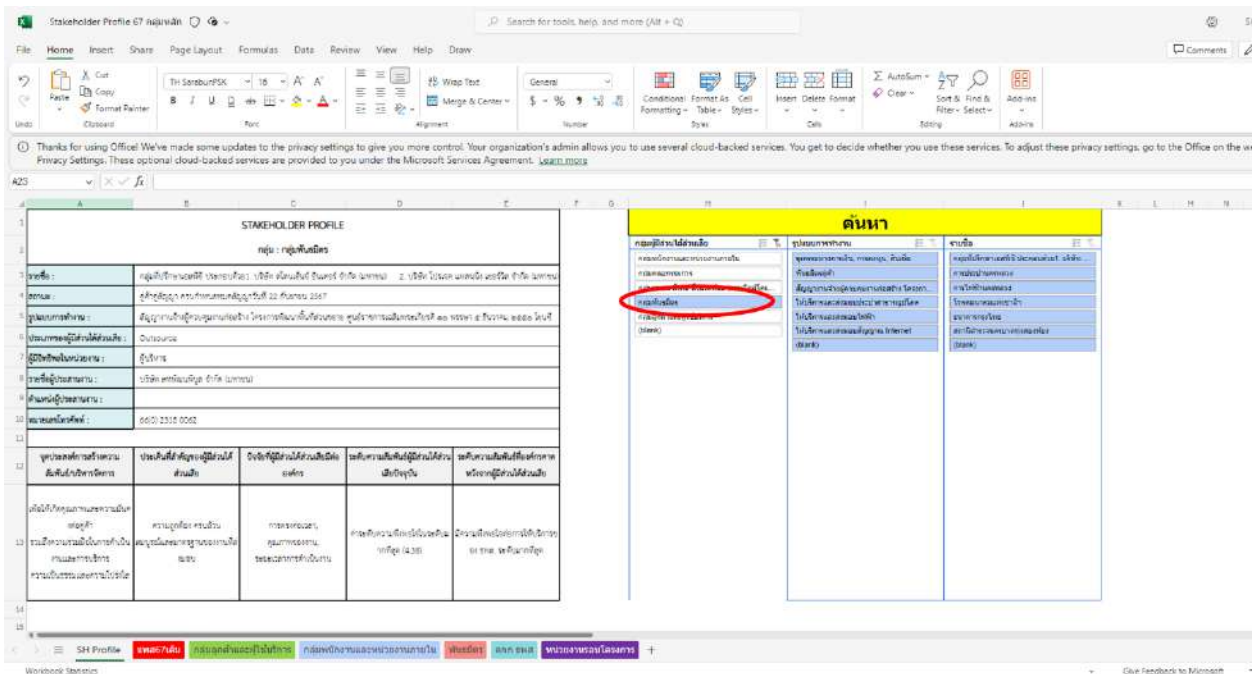
ตัวอย่างการใช้งานเครื่องมือเพื่อค้นหาข้อมูลใน Stakeholder Profile 2568

ตัวอย่างที่ 1: ต้องการทราบข้อมูลของ “การประปานครหลวง” โดยทราบว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายนี้อยู่ใน “กลุ่มพันธมิตร”

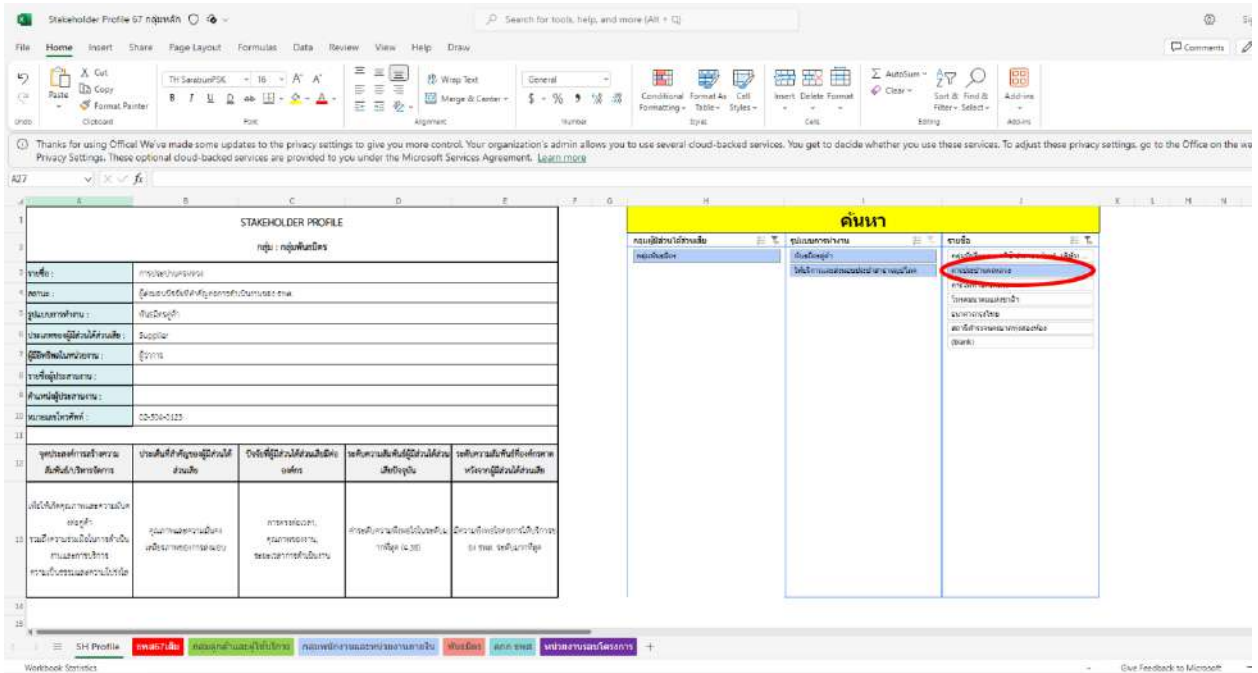
- ขั้นตอนที่ 1 ตรวจสอบว่าอยู่ใน Sheet “SH Profile” โดยสังเกตได้ที่บริเวณซ้ายล่างของหน้าจอ



- ขั้นตอนที่ 2 ในส่วนที่ 2A กดเลือกไปที่ “กลุ่มพันธมิตร” จะสังเกตได้ว่า ส่วนที่ 2B และ 2C จะถูกกรองให้มีจำนวนระเบียนน้อยลง



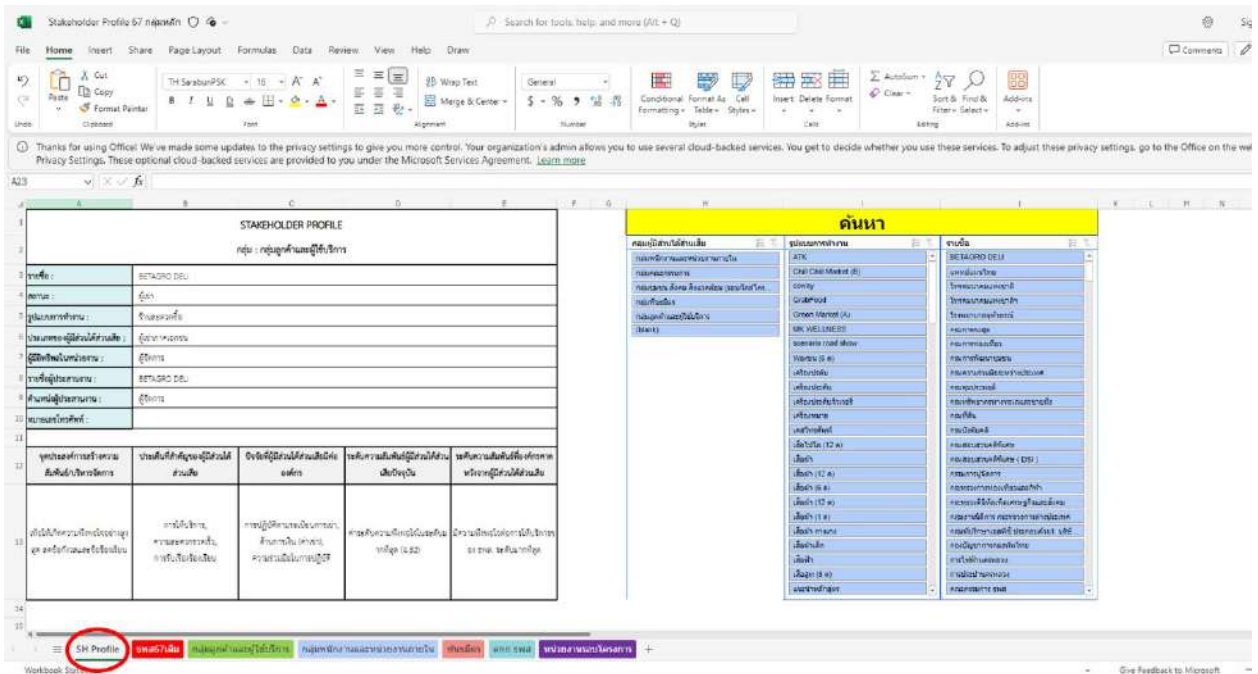
- ขั้นตอนที่ 3 ในส่วนที่ 2C กดเลือกไปที่ “การประสานครหลวง” ก็จะได้รับข้อมูลที่ต้องการแล้ว (ไม่จำเป็นต้องกดเลือกในส่วนที่ 2B)



The screenshot shows an Excel spreadsheet titled "Stakeholder Profile 67 กลุ่มองค์กร". The main table is titled "STAKEHOLDER PROFILE" and lists various stakeholders. To the right, there is a summary table titled "ค้นหา" (Find) which lists the same stakeholders in a more concise format. The "ค้นหา" table has columns for "ชื่อบริษัท/หน่วยงาน" (Company/Agency Name), "ตำแหน่ง" (Position), and "ข้อมูลติดต่อ" (Contact Information). The "ชื่อบริษัท/หน่วยงาน" column is circled in red.

ตัวอย่างที่ 2: ต้องการทราบข้อมูลของ “สำนักงานศาลปกครอง” โดยไม่ทราบว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายนี้อยู่ในกลุ่มใดและมีรูปแบบการทำงานแบบใด

- ขั้นตอนที่ 1 ตรวจสอบว่าอยู่ใน Sheet “SH Profile” โดยสังเกตได้ที่บริเวณซ้ายล่างของหน้าจอ



The screenshot shows the same Excel spreadsheet as before, but with the "SH Profile" tab highlighted in the bottom left corner. The "ค้นหา" table is also visible, showing the same data as before. The "SH Profile" tab is circled in red.



ภาคผนวก 5

Work Process Analysis (SIPOC Model) ระบบบริหารจัดการกิจกรรมเพื่อสังคม CSR

ผู้รับผิดชอบ	ปัจจัยนำเข้า	กิจกรรมการทำงาน	ผลลัพธ์	ผู้รับมอบ	ระยะเวลา
ผอ.ย.	- ISO 26000	แผนระยะยาว 5 ปี บริษัทฯ เศรษฐกิจพอเพียง และ ตามแนวทางของ ISO 26000 นโยบายด้านความรับผิดชอบต่อ สังคม	แผนงานด้านความรับผิดชอบต่อ สังคม /แผนระยะสั้นประจำปี	รายงานผล คกก.	ไตรมาสที่ 3
		จัดทำแผนประจำปีได้ไป	แผนประจำปีได้ไป	รายงาน นำเสนอ คกก.	ไตรมาสที่ 3
		กิจกรรมประจำปีได้ไป	ชื่อกิจกรรม งบประมาณดำเนินงาน	งบประมาณ คกก. CSR	ไตรมาสที่ 3
		กำหนดความต้องการกิจกรรม แบบมี TOR และไม่มี TOR	จัดจ้าง	ผอ.ย.	ทุกไตรมาส
		จัดกิจกรรม CSR ตามแผน ประจำปี	กิจกรรม CSR	ผู้ร่วม กิจกรรม	ทุกไตรมาส
		สำรวจความพึงพอใจกิจกรรม ตามแผนประจำปี	ผลสำรวจความพึงพอใจ จากการจัดกิจกรรม CSR ประจำปี	รายงาน นำเสนอ คกก.	รายกิจกรรม
		การตรวจรับงาน โดยคณะกรรมการตรวจรับ	ผลการตรวจรับกิจกรรม ต่างๆ	ผอ.ย. ผอ.บ. ผอ.ก.	รายกิจกรรม



ภาคผนวก 6

ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



**ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน
กระบวนการวิเคราะห์และจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
(QP-SM-001)**

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-001	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการวิเคราะห์และจำแนกผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ
Rev. No. 0				

**ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน
กระบวนการวิเคราะห์และจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

วัตถุประสงค์ (Objective)

1. เพื่อวิเคราะห์และจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรและของฝ่ายงานได้อย่างเหมาะสม
2. เพื่อวิเคราะห์ ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร
3. เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ที่รับผิดชอบ และบริหารจัดการดำเนินการตามกระบวนการ

คำนิยาม (Definition)

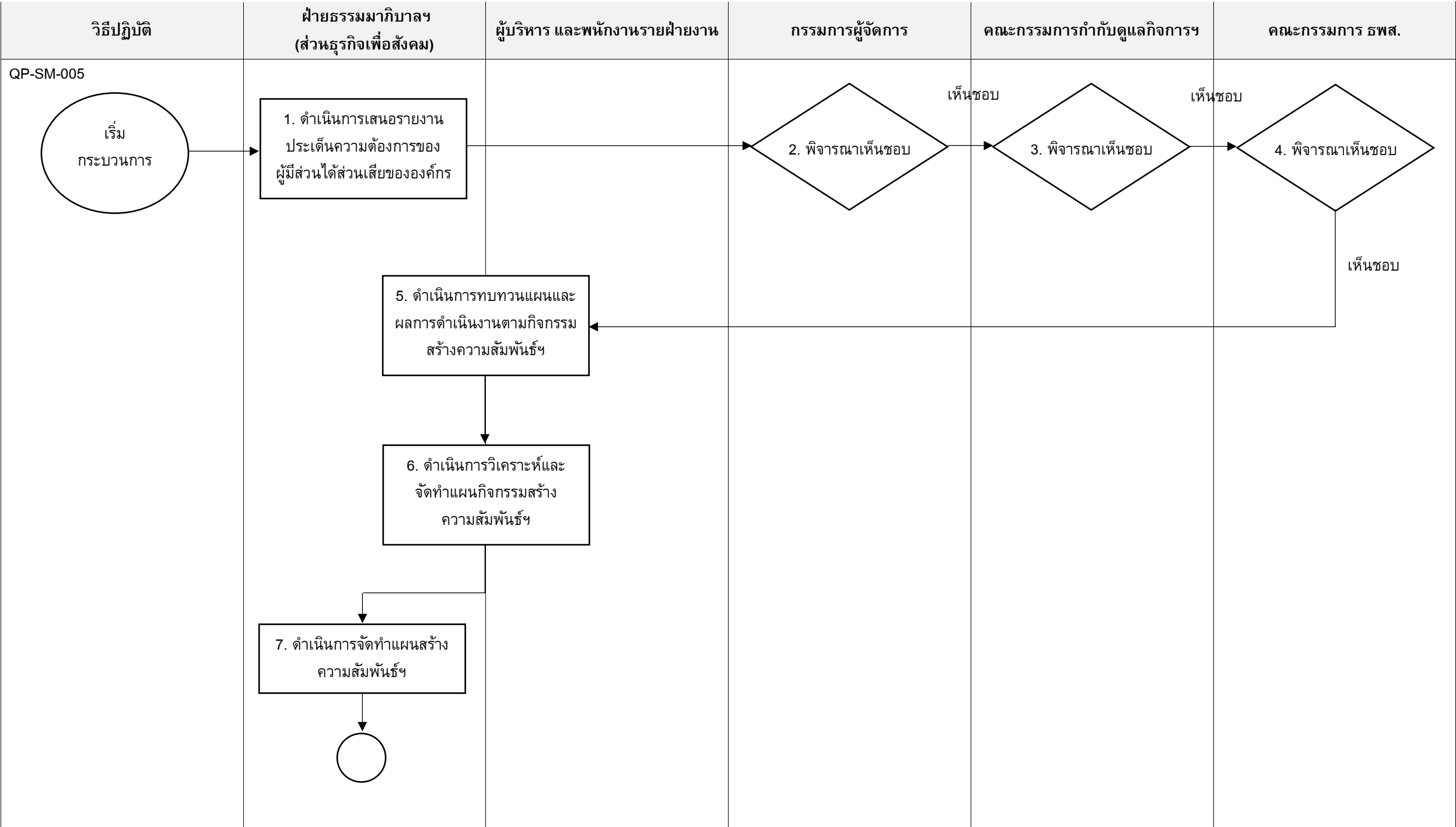
1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง บัณฑิตบุคคล หรือ กลุ่มบุคคล องค์กร สถาบัน หรือชุมชน ที่ได้รับผลกระทบทั้งทางบวกและลบจากการตัดสินใจ/นโยบาย/โครงการ
2. การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง เครื่องมือที่สำคัญในการศึกษาวิจัยที่มุ่งเน้นไปถึงการศึกษาถึงลักษณะของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ว่าจะเป็นจุดมุ่งหมาย จุดยืน ความต้องการ ความสนใจ องค์กรประกอบกลุ่ม อำนาจหน้าที่ อิทธิพลและความสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ เพื่อนำมาใช้ในการทำความเข้าใจในระบบหรือหน่วยงานต่าง ๆ การวางแผนพัฒนาองค์กร การวางแผนนโยบายและกลวิธีที่จะทำให้นโยบายดังกล่าวประสบผลสำเร็จ

ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope and Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)

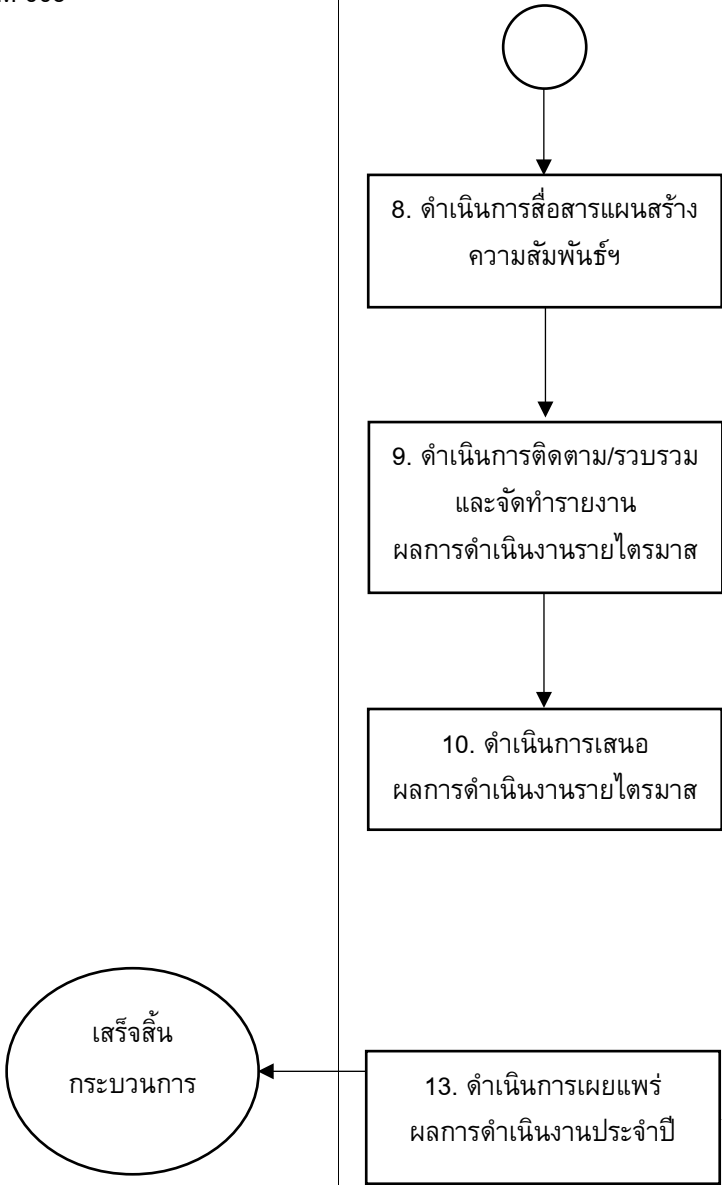
ระเบียบปฏิบัติงานนี้ครอบคลุม

หน่วยงาน/คณะทำงาน	บทบาทและความรับผิดชอบ
1. คณะกรรมการ ธพส.	พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ
2. คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการฯ	พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ
3. ผู้บริหารระดับองค์กร	พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ
4. ผู้บริหาร และพนักงานรายฝ่ายงาน	ทบทวน วิเคราะห์ และจัดทำแผนฯ
5. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม)	ทบทวน วิเคราะห์ และจัดทำแผนฯ

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด					
Doc. No. : QP-SM-001	Procedure Name		ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการวิเคราะห์และจำแนกผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย		ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ
Rev. No. 0					



บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด					
Doc. No. : QP-SM-001	Procedure Name		ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการวิเคราะห์และจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ
Rev. No. 0					

วิธีปฏิบัติ	ฝ่ายธรรมาภิบาล (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม)	ผู้บริหาร และพนักงานรายฝ่ายงาน	กรรมการผู้จัดการ	คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการฯ	คณะกรรมการ ธพส.
QP-SM-005	 <pre> graph TD Start(()) --> Step8[8. ดำเนินการสื่อสารแผนสร้าง ความสัมพันธ์] Step8 --> Step9[9. ดำเนินการติดตาม/รวบรวม และจัดทำรายงาน ผลการดำเนินงานรายไตรมาส] Step9 --> Step10[10. ดำเนินการเสนอ ผลการดำเนินงานรายไตรมาส] Step10 --> Step11{11. รับทราบ} Step11 -- รับทราบ --> Step12{12. รับทราบ} Step12 -- รับทราบ --> Step13[13. ดำเนินการเผยแพร่ ผลการดำเนินงานประจำปี] Step13 --> End((เสร็จสิ้น กระบวนการ)) </pre>				

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-001	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการวิเคราะห์และจำแนก	ผู้ดำเนินการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ
Rev. No. 0	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			

แนวทางปฏิบัติการวิเคราะห์และจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการทบทวนกระบวนการวิเคราะห์และจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปีที่ผ่านมา รวมถึงผลลัพธ์ของการวิเคราะห์และจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของปีที่ผ่านมา
- ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการกำหนดวัตถุประสงค์การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กรที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน 2 ลักษณะได้แก่
 - องค์กรต้องการปรับกระบวนการทางธุรกิจเพื่อสร้างผลกระทบเชิงบวก
 - ลดผลกระทบเชิงลบที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการกำหนดขอบเขต/ลักษณะการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์กรใน 5 ลักษณะดังนี้
 - พึ่งอาศัยบริษัทฯ (Dependency)
 - ความรับผิดชอบของบริษัทฯ (Responsibility)
 - ความช่วยเหลือของบริษัทฯ (Tension)
 - อิทธิพลต่อบริษัทฯ (Influence)
 - มีความเห็นต่อบริษัทฯ (Diverse Perspectives)

ลักษณะการมีส่วนร่วม	ความหมาย
พึ่งอาศัยบริษัทฯ (Dependency)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่พึ่งอาศัยจากกิจกรรม ผลิตภัณฑ์ หรือบริการของ ธพส. ทั้งทางตรงและทางอ้อม หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ ธพส. ต้องพึ่งอาศัยเพื่อดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ
ความรับผิดชอบของบริษัทฯ (Responsibility)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ ธพส. ต้องรับผิดชอบในการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต เช่น กฎหมาย ระเบียบ การค้า การดำเนินธุรกิจ จริยธรรม เป็นต้น
ความช่วยเหลือของบริษัทฯ (Tension)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ต้องการความช่วยเหลือจาก ธพส. ทั้งในด้านธุรกิจ เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมอย่างใกล้ชิด
อิทธิพลต่อบริษัทฯ (Influence)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอิทธิพลต่อ ธพส. ความคิดเห็นต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นหรือการตัดสินใจต่าง ๆ
มีความเห็นต่อบริษัทฯ (Diverse Perspectives)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความคิดเห็นต่าง ๆ ที่ส่งผลไปสู่แนวคิดใหม่และสามารถระบุวิธีการใหม่ ที่ ธพส. ไม่เคยปฏิบัติมาก่อน

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-001	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการวิเคราะห์และจำแนก	ผู้ดำเนินการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ
Rev. No. 0	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			

4. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ร่วมกับผู้บริหาร และพนักงานรายฝ่ายงาน ดำเนินการวิเคราะห์/ทำความเข้าใจนิยามของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดของบริษัทฯ จากนั้นดำเนินการกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องในแต่ละกลุ่ม

5. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ร่วมกับผู้บริหาร และพนักงานรายฝ่ายงาน ดำเนินการวิเคราะห์ และจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับฝ่าย/ส่วนงาน โดยใช้แผนผังการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Matrix) ที่พิจารณาจากปัจจัยดังต่อไปนี้

- อิทธิพล (Influence) หมายถึง ระดับที่ผู้มีส่วนได้เสียมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของบริษัท โดยมีอำนาจเปลี่ยนแปลง หรือมีอิทธิพลในการตัดสินใจในด้านใดด้านหนึ่งของบริษัท
- ความสนใจ (Interest) หมายถึง ระดับที่ผู้มีส่วนได้เสียที่มีความสนใจในการดำเนินงานของบริษัท

ปัจจัย	ระดับความสำคัญ (คะแนน)			
	4 (สูง)	3 (ค่อนข้างสูง)	2 (ค่อนข้างน้อย)	1 (ต่ำ)
อิทธิพลของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่อองค์กร (แกน Y)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีอิทธิพลหรือ อำนาจในการ กำหนดผลลัพธ์ของ องค์กร ในระดับสูง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีอิทธิพลหรือ อำนาจในการ กำหนดผลลัพธ์ของ องค์กรในระดับ ค่อนข้างสูง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีอิทธิพลหรือ อำนาจในการ กำหนดผลลัพธ์ของ องค์กรในระดับ ค่อนข้างน้อย	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีอิทธิพลหรือ อำนาจในการ กำหนดผลลัพธ์ของ องค์กร ในระดับต่ำ
ความสนใจของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่อองค์กร (แกน X)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความสนใจ หรือมีความสำคัญ ในระดับสูง ต่อการกำหนด ผลลัพธ์ขององค์กร	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความสนใจ หรือมีความสำคัญ ในระดับค่อนข้างสูง ต่อการกำหนด ผลลัพธ์ขององค์กร	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความสนใจ หรือมีความสำคัญ ในระดับค่อนข้าง น้อย ต่อการ กำหนดผลลัพธ์ของ องค์กร	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความสนใจ หรือมีความสำคัญ ในระดับต่ำ ต่อการกำหนด ผลลัพธ์ขององค์กร

ทั้งนี้ในการวิเคราะห์ และจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับฝ่าย/ส่วนงานจะต้องสอดคล้องกับห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ที่สร้างผลกระทบทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยบอกได้อย่างชัดเจนว่า ใครอยู่ในกลุ่มที่ “สร้างผลกระทบ” และใครอยู่ในกลุ่มที่ “ได้รับผลกระทบ” ทั้งทางตรงและทางอ้อม และผลกระทบดังกล่าว หมายถึงอะไรหรือเกิดขึ้นในรูปแบบใด

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-001	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการวิเคราะห์และจำแนก			
Rev. No. 0	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ

6. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการรวบรวมข้อมูลการจัดลำดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับฝ่าย/ส่วนงาน จากนั้นทำการวิเคราะห์ และจัดลำดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร โดยจำแนกเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรองดังนี้

- กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก (มีลำดับความสำคัญสูง - ปานกลาง) จะมีผลการจัดลำดับตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป ทั้ง 2 ปัจจัย หรือปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งระดับ 3 ขึ้นไป
- กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง (มีลำดับความสำคัญน้อย) จะมีผลการจัดลำดับตั้งแต่ระดับ 2 ลงมา ทั้ง 2 ปัจจัย

อิทธิพลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อ ธพส. (Impact)	สูง (4)				1. กลุ่มลูกค้าและผู้ใช้บริการ 2. กลุ่มคณะกรรมการ 3. กลุ่มพนักงานและหน่วยงานภายใน
	ค่อนข้างสูง (3)			กลุ่มพันธมิตร	
	ค่อนข้างน้อย (2)		กลุ่มหน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ	กลุ่มชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม	
	น้อย (1)	1. กลุ่มสื่อมวลชน 2. บริษัทในเครือ 3. กลุ่มคู่แข่ง			
		น้อย (1)	ค่อนข้างน้อย (2)	ค่อนข้างสูง (3)	สูง (4)
ความสนใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อ ธพส. (Interest)					

7. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการเสนอผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กรต่อผู้บริหารระดับองค์กร คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม และคณะกรรมการธพส. เพื่อพิจารณาเห็นชอบตามลำดับ

8. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการสื่อสารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กรตามช่องทางต่าง ๆ ของบริษัทฯ เช่น เว็บไซต์ธพส. รวมถึงช่องทาง Social Media เป็นต้น

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-001	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการวิเคราะห์และจำแนก			
Rev. No. 0	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ

9. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการจัดทำแบบตอบรับผลการถ่ายทอด/สื่อสารตามช่องทางต่าง ๆ ของบริษัทฯ เช่น เว็บไซต์ฯลฯ รวมถึงช่องทาง Social Media เป็นต้น
หมายเหตุ : ข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร จะเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์ของฝ่าย/ส่วนงาน แผนวิสาหกิจขององค์กร และแผนยุทธศาสตร์ระดับฝ่ายงาน)



ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน
กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
(QP-SM-002)

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-002	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบปฏิบัติงาน			
Rev. No. 0	กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ

ระเบียบปฏิบัติงาน
กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วัตถุประสงค์ (Objective)

1. เพื่อให้ได้มาซึ่งการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร
2. เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและบริหารจัดการดำเนินการตามกระบวนการ

คำนิยาม (Definition)

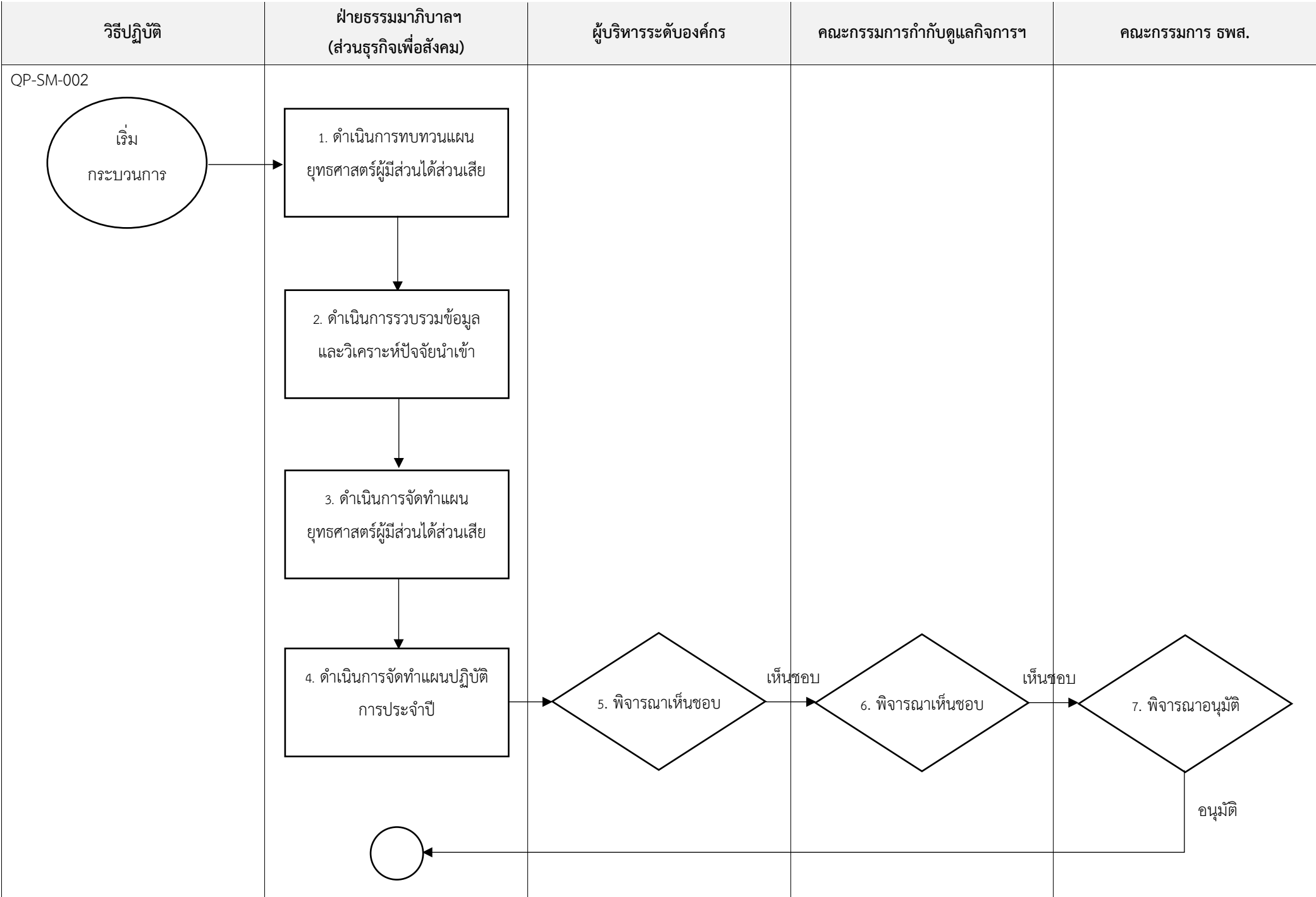
1. **ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** หมายถึง บัณฑิตบุคคลหรือกลุ่มบุคคล องค์กร สถาบัน หรือชุมชน ที่ได้รับผลกระทบทั้งทางบวกและลบจากการตัดสินใจ/นโยบาย/โครงการ
2. **แผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** หมายถึง แผนระยะยาวด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ที่ครอบคลุมภารกิจทุกด้าน เพื่อนำไปใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่องค์กรได้กำหนดไว้

ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope and Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)

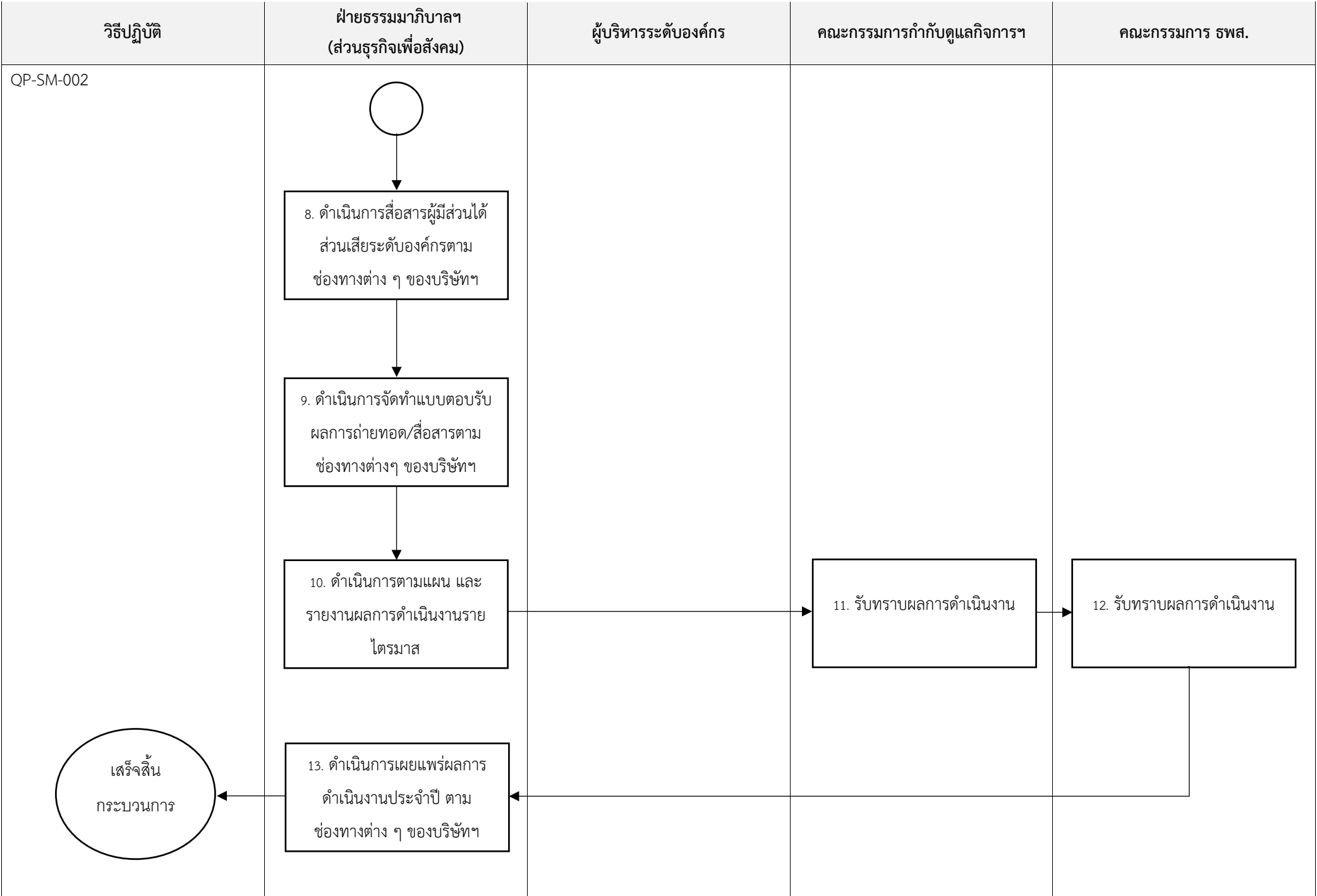
ระเบียบปฏิบัติงานนี้ครอบคลุม

หน่วยงาน/คณะทำงาน	บทบาทและความรับผิดชอบ
1. คณะกรรมการ ธพส.	พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ
2. คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการฯ	พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ
3. ผู้บริหารระดับองค์กร	พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ
4. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม)	ทบทวน วิเคราะห์ และจัดทำแผนฯ

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-002	Procedure Name	ประทับตราต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบปฏิบัติงาน			
Rev. No. 0	กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ



บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-002	Procedure Name	ประทับตราต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบปฏิบัติงาน			
Rev. No. 0	กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ



บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-002	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ

แนวทางปฏิบัติงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของปีที่ผ่านมา รวมถึงผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา รวมทั้งแสดงทิศทางนโยบายขององค์กร โดยผู้บริหาร รวมทั้งนโยบายและทิศทางในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีของ ธพส.

2. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าได้แก่

- 1) รายละเอียด Stakeholder ที่ผ่านมา
- 2) รายละเอียด Stakeholder ของแต่ละฝ่ายที่ผ่านมา
- 3) ฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Profile)
- 4) ความต้องการ ความคาดหวังทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ของ Stakeholder ที่มีต่อองค์กร และต่อสายงาน/ฝ่าย
- 5) โอกาส และความเสี่ยงด้านการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ทั้งระดับองค์กร และสายงาน/ฝ่าย
- 6) ผลการดำเนินงานและผลการเรียนรู้ขององค์กร และสายงาน/ฝ่าย ด้านมุ่งเน้น/บริหารจัดการ Stakeholder และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องที่ผ่านมา
- 7) แผนยุทธศาสตร์/แผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการระยะยาวต่างๆ ขององค์กร
- 8) การเปลี่ยนแปลงของนโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
- 9) การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายนอกองค์กร (เช่น ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านเทคโนโลยี เป็นต้น)
- 10) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)
- 11) สมรรถนะหลักขององค์กร
- 12) ความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง ทั้งงบประมาณ บุคลากร และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 13) กรอบหรือแนวทางการกำกับดูแล
- 14) ระบบงานและกระบวนการที่สำคัญ

3. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อันประกอบด้วย

- บริบทของ ธพส. กรอบนโยบายภายใต้แผนวิสาหกิจ
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน, การวิเคราะห์ SWOT ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC) และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA) ด้านบริหารจัดการ Stakeholder

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-002	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ

- การกำหนด Stakeholder การระบุ วิเคราะห์ และจัดลำดับความสำคัญ Stakeholder ประเด็น/ความต้องการของ Stakeholder (Stakeholder Profile) การกำหนดแนวทาง/รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับ Stakeholder
 - ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์เชิงกลยุทธ์
 - การบริหารความเสี่ยงด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กำหนดความเสี่ยง การระบุปัจจัยและการประเมินความเสี่ยง และแผนการจัดการความเสี่ยง
4. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยประกอบด้วย
- ชื่อแผนงาน/โครงการ
 - การเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และยุทธศาสตร์ขององค์กร
 - วัตถุประสงค์, กลยุทธ์, กลุ่มเป้าหมาย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และงบประมาณ
 - กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายเป้าหมาย ฝ่ายงานที่รับผิดชอบ
 - ปัจจัยเสี่ยงของโครงการ/แผนงาน
5. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการเสนอแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อผู้บริหารระดับองค์กร และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อพิจารณาเห็นชอบตามลำดับ จากนั้นเสนอแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อ คณะกรรมการ ธพส. เพื่อพิจารณาอนุมัติ
6. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการสื่อสารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กรตามช่องทางต่าง ๆ ของบริษัทฯ เช่น เว็บไซต์ธพส. รวมถึงช่องทาง Social Media เป็นต้น
7. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการจัดทำแบบตอบรับผลการถ่ายทอด/สื่อสารตามช่องทางต่าง ๆ ของบริษัทฯ
8. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และรายงานผลการดำเนินงานรายไตรมาส ต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม และคณะกรรมการ ธพส. เพื่อรับทราบผลการดำเนินงานตามลำดับ
9. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการเผยแพร่ผลการดำเนินงานประจำปีตามช่องทางต่าง ๆ ของบริษัทฯ เช่น เว็บไซต์ ธพส. รวมถึงช่องทาง Social Media เป็นต้น



ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน
กระบวนการสื่อสารแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ทั้งภายในและภายนอก
(QP-SM-003)

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-003	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการสื่อสารแผน			
Rev. No. 0	ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายในและภายนอก	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ

ระเบียบปฏิบัติงาน

กระบวนการสื่อสารแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก

วัตถุประสงค์ (Objective)

1. เพื่อสื่อสารถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแก่หน่วยงานภายในและเผยแพร่สู่ภายนอกหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ
2. เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและบริหารจัดการดำเนินการตามกระบวนการ

คำนิยาม (Definition)

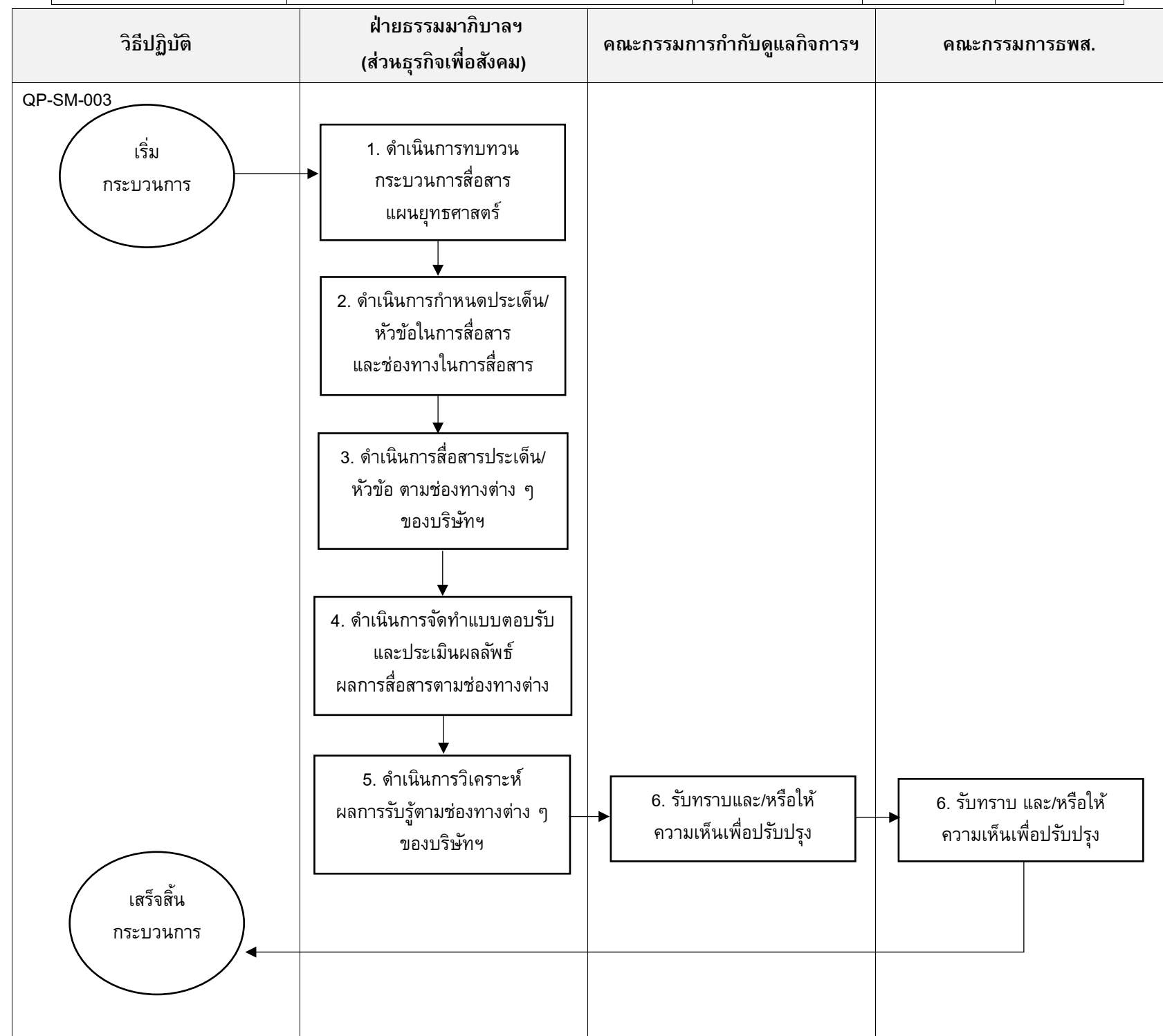
1. แผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง แผนระยะยาวด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ที่ครอบคลุมภารกิจทุกด้าน เพื่อนำไปใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่องค์กรได้กำหนดไว้
2. การสื่อสารแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง แนวทางการสื่อสาร ถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติ และเผยแพร่ให้แต่ละส่วนที่เกี่ยวข้องรับทราบและเข้าใจ ยึดหลักการมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ แผนงานที่หน่วยงานแต่ละฝ่าย/ส่วนงานต่าง ๆ รับผิดชอบ

ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope and Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)

ระเบียบปฏิบัติงานนี้ครอบคลุม

หน่วยงาน/คณะทำงาน	บทบาทและความรับผิดชอบ
1. คณะกรรมการ ธพส.	พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ
2. คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการฯ	พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ
3. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม)	ทบทวน วิเคราะห์ และจัดทำแผนฯ

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-003	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการสื่อสารแผนยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายใน และภายนอก	ผู้อำนวยความสะดวก	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ
Rev. No. 0				



บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-003	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการสื่อสารแผน ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายในและภายนอก			
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ

แนวทางปฏิบัติการสื่อสารแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก

1. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการทบทวนกระบวนการสื่อสารแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายใน และภายนอกของปีที่ผ่านมา รวมถึงผลลัพธ์ของการสื่อสารอันได้แก่

- หัวข้อที่สื่อสาร
- ข้อมูลหรือประเด็นที่จะสื่อสาร
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะสื่อสาร
- ช่องทางในการสื่อสาร
- ผู้รับผิดชอบในการสื่อสาร
- ความถี่ในการสื่อสาร
- ตัวชี้วัดการรับรู้จากการสื่อสาร

2. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการกำหนดประเด็น/หัวข้อในการสื่อสาร และช่องทางในการสื่อสาร โดยการกำหนดหัวข้อ/ประเด็น จะต้องคำนึงถึงผลการรับรู้ในแต่ละช่องทางการสื่อสาร

3. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการสื่อสารประเด็น/หัวข้อ ตามช่องทางต่าง ๆ และดำเนินการจัดทำแบบตอบรับ และประเมินผลรับผลการถ่ายทอด/สื่อสารตามช่องทางต่าง ๆ ของบริษัทฯ

4. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการรวบรวมแบบตอบรับผลการถ่ายทอด/สื่อสารตามช่องทางต่าง ๆ จากนั้นทำการวิเคราะห์ผลการรับรู้ตามช่องทางต่าง ๆ ของบริษัทฯ เช่น เว็บไซต์ ทรพส. รวมถึงช่องทาง Social Media เป็นต้น

5. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการเสนอผลการรับรู้ต่อ คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม และคณะกรรมการ ทรพส. เพื่อรับทราบ และ/หรือให้ความเห็นเพื่อปรับปรุงตามลำดับ

โดยมีแผนการสื่อสารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการประเมินการรับรู้ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามตาราง

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-003	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบปฏิบัติงานกระบวนการสื่อสาร			
Rev. No. 0	แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ

หัวข้อที่สื่อสาร	ข้อมูลหรือประเด็นที่จะสื่อสาร	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะสื่อสาร	ช่องทางในการสื่อสาร	ผู้รับผิดชอบในการสื่อสาร	ความถี่ในการสื่อสาร	ตัวชี้วัดการรับรู้จากการสื่อสาร
Module 1: การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
1. ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
1.1 แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการประจำปี ตัวชี้วัดและเป้าหมายด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - คู่มือการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสิ่งคมและสิ่งแวดล้อม	คณะกรรมการ ธพส.	สื่อสารผ่านการนำเสนอในที่ประชุม คณะกรรมการ ธพส.	- ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม)	ปีละ 1 ครั้ง	ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ธพส.
	- แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการประจำปี ตัวชี้วัดเป้าหมาย ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียลงในระดับหน่วยงานและระดับบุคคล	- ผู้บริหารและพนักงานทุกส่วนงาน/ฝ่ายงาน - หน่วยงานภายนอก เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือพันธมิตร	- การจัดประชุมสื่อสารทั้ง Online และ Offline - www.dad.co.th - E-Sarabun - สื่อสังคมออนไลน์	- ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม)	ปีละ 1 ครั้ง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องผ่านการทดสอบความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส. ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
2. วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Purpose) และขอบเขต (Scope) ของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement)	- วัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กร	คณะกรรมการ ธพส.	สื่อสารผ่านการนำเสนอในที่ประชุม คณะกรรมการ ธพส.	- ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม)	ปีละ 1 ครั้ง	ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ธพส.
	- วัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กร	- ผู้บริหารและพนักงานทุกส่วนงาน/ฝ่ายงาน - หน่วยงานภายนอก เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือพันธมิตร	- การจัดประชุมสื่อสารทั้ง Online และ Offline - www.dad.co.th - E-Sarabun - สื่อสังคมออนไลน์	- ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม)	ปีละ 1 ครั้ง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องผ่านการทดสอบความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส. ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด					
Doc. No. : QP-SM-003	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ 			
Date :	ระเบียบปฏิบัติงานกระบวนการสื่อสาร				
Rev. No. 0	แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ	

หัวข้อที่สื่อสาร	ข้อมูลหรือประเด็นที่จะสื่อสาร	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะสื่อสาร	ช่องทางในการสื่อสาร	ผู้รับผิดชอบในการสื่อสาร	ความถี่ในการสื่อสาร	ตัวชี้วัดการรับรู้จากการสื่อสาร
2.2 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับองค์กร พร้อมวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยแบ่งเป็นกลุ่มหลักและกลุ่มรอง	คณะกรรมการ ธพส.	สื่อสารผ่านการนำเสนอในที่ประชุม คณะกรรมการ ธพส.	- ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม)	ปีละ 1 ครั้ง	ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ธพส.
	- การระบุและจัดลำดับความสำคัญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร	ผู้บริหารและพนักงานทุกส่วนงาน/ ฝ่ายงาน	- การจัดประชุมสื่อสารทั้ง Online และ Offline - www.dad.co.th - E-Sarabun - สื่อสังคมออนไลน์	- ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม)	ปีละ 1 ครั้ง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องผ่านการทดสอบความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส. ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
2.3 การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร	- ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กร	คณะกรรมการ ธพส.	- สื่อสารผ่านการนำเสนอในที่ประชุม คณะกรรมการ ธพส.	- ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม)	ปีละ 1 ครั้ง	ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ธพส.
	- ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- ผู้บริหารและพนักงานทุกส่วนงาน/ฝ่ายงาน - หน่วยงานภายนอก เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือพันธมิตร	- การจัดประชุมสื่อสารทั้ง Online และ Offline - www.dad.co.th - E-Sarabun - สื่อสังคมออนไลน์	- ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม)	ปีละ 1 ครั้ง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องผ่านการทดสอบความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส. ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
3. กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
3.1 การวางแผนปฏิบัติการ						
3.1.1 การ จัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การจัดลำดับความสำคัญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับส่วนงาน/ฝ่ายงาน	- ผู้บริหารและพนักงานทุกส่วนงาน/ฝ่ายงาน - หน่วยงานภายนอก เช่น คู่ค้า คู่ความร่วมมือพันธมิตร	การจัดประชุมแบบสื่อสารทั้งแบบ Online และOffline - www.dad.co.th - E-Sarabun - รายงานประจำปี - สื่อสังคมออนไลน์	- ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม)	ปีละ 1 ครั้ง	แต่ละฝ่ายงานสามารถดำเนินการจัดลำดับความสำคัญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ครบถ้วน
3.1.2 การกำหนดระดับของและรูปแบบการ	-	-	-	-	-	-

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด					
Doc. No. : QP-SM-003	Procedure Name	ประทีปตรา ต้นฉบับ			
Date :	ระเบียบปฏิบัติงานกระบวนการสื่อสาร แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วน เสียทั้งภายในและภายนอก				
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ	

หัวข้อที่สื่อสาร	ข้อมูลหรือประเด็นที่จะสื่อสาร	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะสื่อสาร	ช่องทางในการสื่อสาร	ผู้รับผิดชอบในการสื่อสาร	ความถี่ในการสื่อสาร	ตัวชี้วัดการรับรู้จากการสื่อสาร
สร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
3.1.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- แผนปฏิบัติการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับฝ่ายงาน/ส่วนงาน ประจำปี 2569 - แนวทางแก้ไขกรณีที่เกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติตามแผนฯ - ขอความเห็นหรือข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปเป็นปัจจัยนำเข้าในการทบทวน/จัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปีถัดไป	- ผู้บริหารและพนักงานทุกส่วนงาน/ฝ่ายงาน	- การจัดประชุมแบบสื่อสารทั้งแบบ Online และ Offline - www.dad.co.th - E-Sarabun - รายงานประจำปี - สื่อสังคมออนไลน์	- ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม)	ปีละ 1 ครั้ง	ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการสร้างความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนเป็นไปตามแผนร้อยละ 100
3.2 การสร้างความพร้อม						
3.2.1 การยกระดับความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	-	-	-	-	-	-
3.2.2 การระบุและเตรียมความพร้อมการจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	-	-	-	-	-	-
3.3 การติดตามและรายงานผล						
3.3.1 การติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ	- รายงานติดตามและประเมินผล	คณะกรรมการ ธพส.	สื่อสารผ่านการนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการ ธพส.	- ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม)	รายไตรมาส/ปีละ 1 ครั้ง	ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ธพส.

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด					
Doc. No. : QP-SM-003	Procedure Name	ประทับตรา ตันฉบับ			
Date :	ระเบียบปฏิบัติงานกระบวนการสื่อสาร				
Rev. No. 0	แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วน เสียทั้งภายในและภายนอก	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ	

หัวข้อที่สื่อสาร	ข้อมูลหรือประเด็นที่จะสื่อสาร	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะสื่อสาร	ช่องทางในการสื่อสาร	ผู้รับผิดชอบในการสื่อสาร	ความถี่ในการสื่อสาร	ตัวชี้วัดการรับรู้จากการสื่อสาร
3.3.2 การรายงานผล	- รายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร/ระดับสายงาน/ฝ่าย	- สาธารณชน - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	- สื่อสังคมออนไลน์ - www.dad.co.th - E-Sarabun - รายงานประจำปี - สื่อสังคมออนไลน์	- ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม)	ปีละ 1 ครั้ง	สื่อสารได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด
3.3.3 การเรียนรู้และปรับปรุง	-	-	-	-	-	-

ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน
กระบวนการระบุและจัดลำดับประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
(QP-SM-004)

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-004	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการระบุและจัดลำดับ ประเด็น/ความต้องการของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ

ระเบียบปฏิบัติงาน

กระบวนการระบุและจัดลำดับประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วัตถุประสงค์ (Objective)

1. เพื่อให้ได้มาซึ่งกระบวนการระบุและจัดลำดับประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง และบริหารจัดการดำเนินการตามกระบวนการ
3. เพื่อการบริหารจัดการประเด็น ความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวล ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กร

คำนิยาม (Definition)

1. ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง เหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่เป็นความต้องการ ความคาดหวัง หรือความกังวล ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบทั้งในเชิงบวกและลบต่อองค์กร ซึ่งประเด็น/ความต้องการ อาจเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อพนักงานและลูกค้า ความรับผิดชอบต่อลูกค้า ความรับผิดชอบต่อคู่ค้า ความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ความปลอดภัย อาชีวอนามัย การแข่งขันอย่างเป็นธรรม การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน หรือประเด็นด้านอื่นๆ
2. การระบุและจัดลำดับประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง การวิเคราะห์และประเมินผลกระทบในการดำเนินธุรกิจ ตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เพื่อชี้บ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดทั้งประเมินความต้องการ ความคาดหวัง ทั้งเชิงบวก และเชิงลบ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อทราบถึงความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวล ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนและคัดกรองประเด็นที่มีนัยสำคัญให้ครอบคลุมในทุกๆ ด้าน
3. การจัดลำดับประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง ประเมินประเด็น ความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มที่มีต่อองค์กร โดยพิจารณาจากประเด็นที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ เช่น ผลประกอบการ การจัดการบริการ ความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และธรรมาภิบาล โดยพิจารณาใน 2 มุมมอง คือ ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความสำคัญต่อ ธพส. หรือฝ่ายงาน/ส่วนงาน

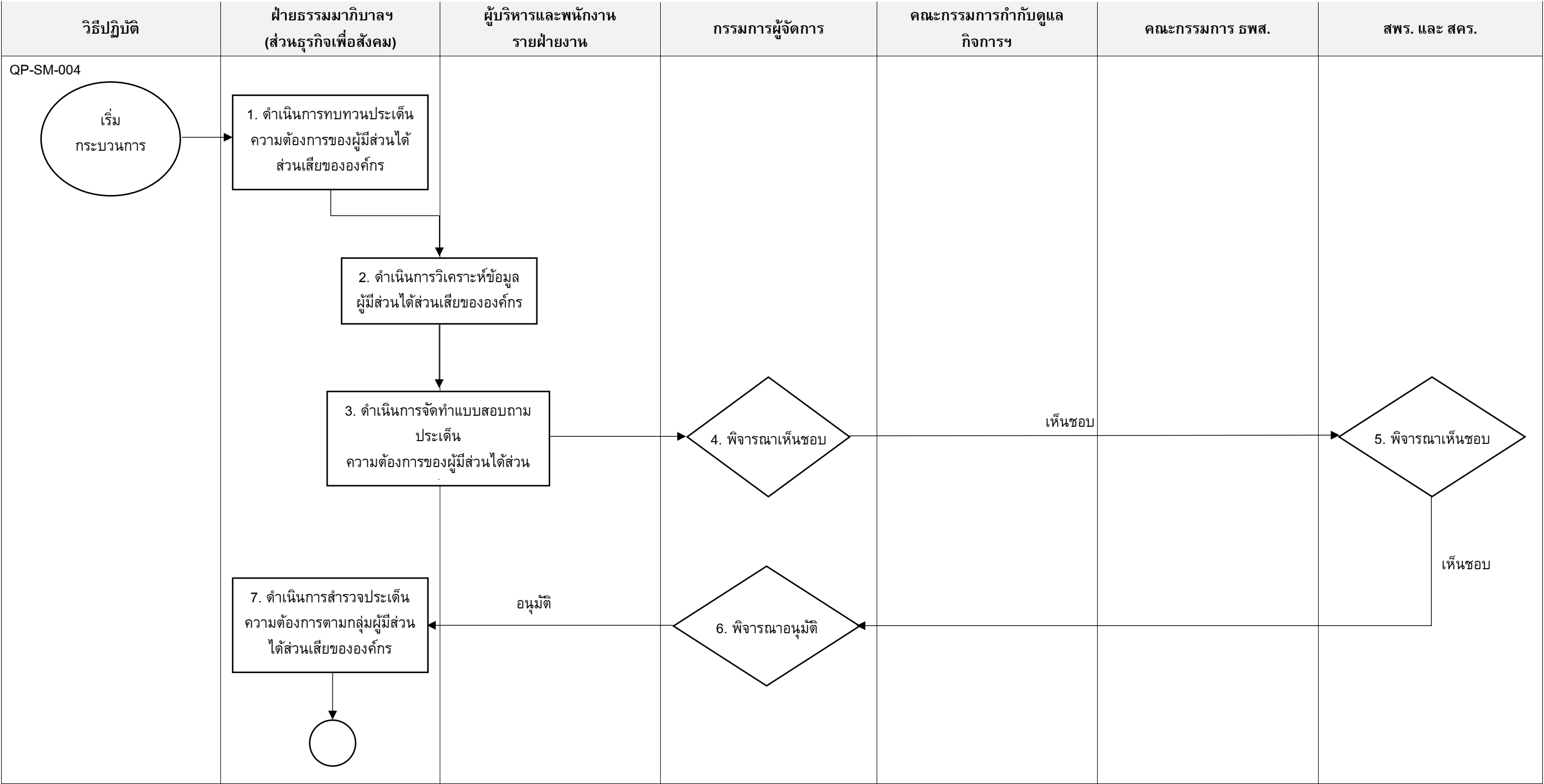
บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-004	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการระบุและจัดลำดับ ประเด็น/ความต้องการของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ

ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope and Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)

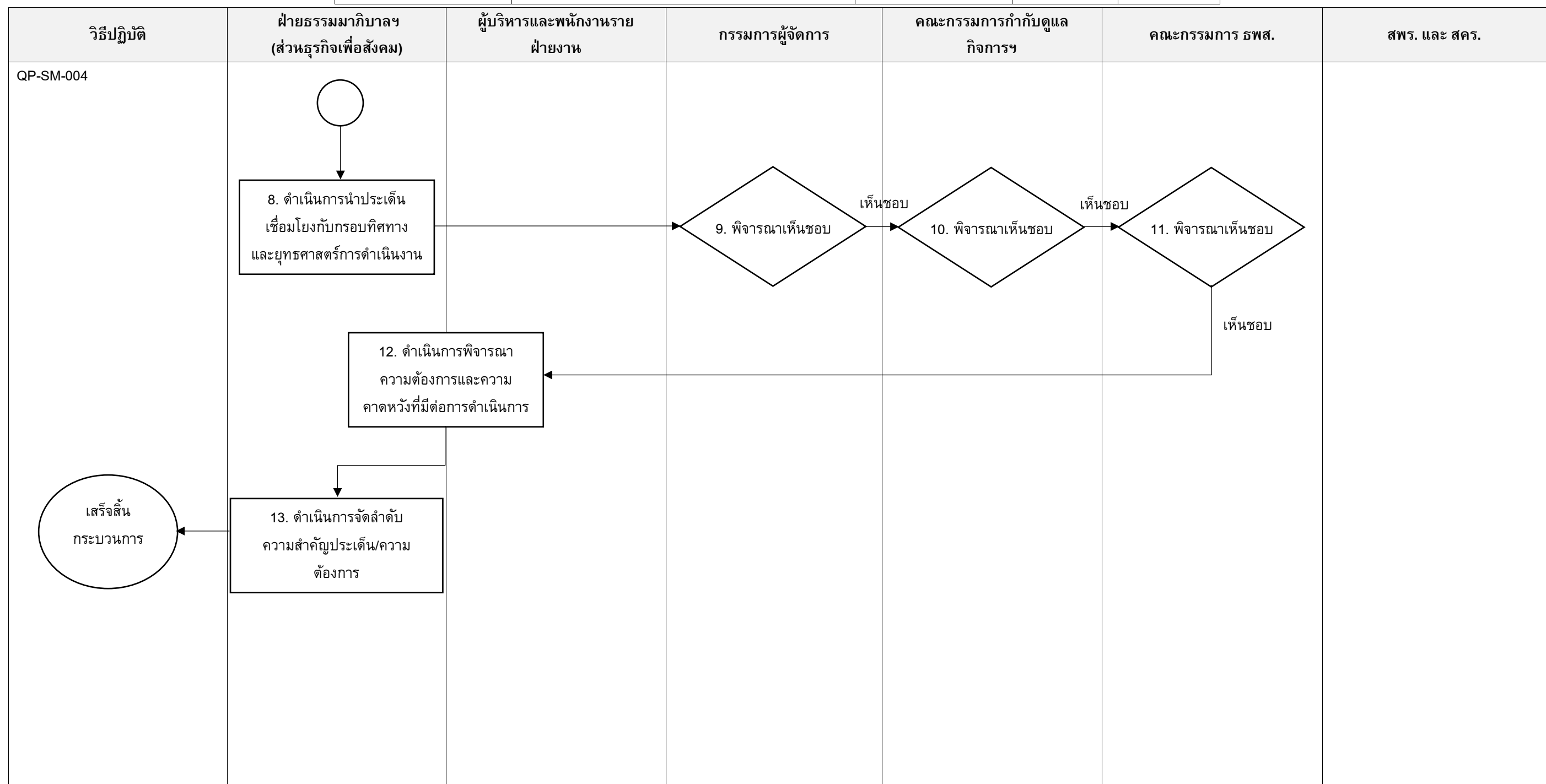
ระเบียบปฏิบัติงานนี้ครอบคลุม

หน่วยงาน/คณะทำงาน	บทบาทและความรับผิดชอบ
1. คณะกรรมการ ธพส.	พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ
2. คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการฯ	พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ
3. กรรมการผู้จัดการ	พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ
4. ผู้บริหาร และพนักงานรายฝ่ายงาน	ทบทวน วิเคราะห์ และจัดลำดับ ความสำคัญ
5. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม)	ทบทวน วิเคราะห์ และจัดลำดับ ความสำคัญ

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-004	Procedure Name	ประทับตราต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบปฏิบัติงานกระบวนการระบุและจัดลำดับประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ



บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-004	Procedure Name	ประทับตราต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบปฏิบัติงานกระบวนการระบุ และจัดลำดับประเด็น/ความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ



บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-004	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการระบุและจัดลำดับ ประเด็น/ความต้องการของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ
Rev. No. 0				

แนวทางปฏิบัติการระบุและจัดลำดับประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการทบทวนประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรของปีที่ผ่านมา รวมถึงแบบสอบถามประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรของปีที่ผ่านมา

2. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ร่วมกับผู้บริหาร และพนักงานรายฝ่ายงาน ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร และโครงการที่รับผิดชอบในปีที่สำรวจ จากนั้นจัดทำแบบสอบถามประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร โดยมีองค์ประกอบดังนี้

- การรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ประเด็นความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ประเด็นความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการเสนอแบบสอบถามประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรต่อ กรรมการผู้จัดการบริษัท, มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์กรภาครัฐ (สพร.) และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) เพื่อพิจารณาเห็นชอบตามลำดับ

4. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการเสนอแบบสอบถามประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรต่อ กรรมการผู้จัดการบริษัท เพื่อพิจารณาอนุมัติ

5. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการสำรวจประเด็นความต้องการตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

6. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการนำประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กร เชื่อมโยงกับกรอบทิศทางและยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ซึ่งครอบคลุมเป้าหมายการพัฒนาอย่างสมดุลใน 4 มิติดังนี้

- มิติด้านการเงินความมั่นคงยั่งยืนขององค์กร (Finance & Sustainability of The Organization)
- มิติด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer and Stakeholder)
- มิติด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective)
- มิติด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning Perspective and Growth)

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-004	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการระบุและจัดลำดับ			
Rev. No. 0	ประเด็น/ความต้องการของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ

7. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการเสนอรายงานประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรต่อกรรมการผู้จัดการ คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม และคณะกรรมการ ธพส. เพื่อพิจารณาเห็นชอบตามลำดับ

8. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการ ร่วมกับผู้บริหาร และพนักงานรายฝ่ายงาน เพื่อพิจารณาความต้องการ และความคาดหวังที่มีต่อการดำเนินการร่วมกันโดยแบ่งเป็น 1. ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อ ธพส. 2. ความต้องการของ ธพส. ที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบันทึกลงในแบบฟอร์มการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ความต้องการ/การจัดลำดับความสำคัญของแต่ละฝ่าย

9. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการจัดลำดับความสำคัญประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยพิจารณาจากเกณฑ์ดังนี้

ระดับ	ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความสำคัญต่อ ธพส. หรือฝ่ายงาน/ส่วนงาน
1 น้อย	ความต้องการ ความคาดหวัง ประเด็น หรือความกังวลนั้นส่งผลกระทบต่อทั้งในเชิงบวกหรือเชิงลบกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย น้อย โดยส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานที่สำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย น้อย ในมิติต่างๆ เช่น ด้านนโยบาย เศรษฐกิจ การเงิน สังคม สิ่งแวดล้อม ชีวิตความเป็นอยู่ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น	ความต้องการ ความคาดหวัง ประเด็น หรือความกังวลนั้นส่งผลกระทบต่อทั้งในเชิงบวกหรือเชิงลบกับฝ่ายงาน น้อย ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานที่สำคัญของฝ่ายงาน/ส่วนงาน น้อย ในประเด็นต่างๆ เช่น ตัวชี้วัด ผลการดำเนินงาน ผลประกอบการ ภารกิจ หรือกระบวนการปฏิบัติงานของฝ่ายงาน/ส่วนงาน เป็นต้น
2 ค่อนข้างน้อย	ความต้องการ ความคาดหวัง ประเด็น ความกังวลนั้นส่งผลกระทบต่อทั้งในเชิงบวกหรือเชิงลบกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ค่อนข้างน้อย โดยส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานที่สำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ค่อนข้างน้อย ในมิติต่างๆ เช่น ด้านนโยบาย เศรษฐกิจ การเงิน สังคม สิ่งแวดล้อม ชีวิตความเป็นอยู่ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น	ความต้องการ ความคาดหวัง ประเด็น หรือความกังวลนั้นส่งผลกระทบต่อทั้งในเชิงบวกหรือเชิงลบกับฝ่ายงาน ค่อนข้างน้อย ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานที่สำคัญของฝ่ายงาน/ส่วนงาน ค่อนข้างน้อย ในประเด็นต่างๆ เช่น ตัวชี้วัด ผลการดำเนินงาน ผลประกอบการ ภารกิจ หรือกระบวนการปฏิบัติงานของฝ่ายงาน/ส่วนงาน เป็นต้น
3 ค่อนข้างสูง	ความต้องการ ความคาดหวัง ประเด็น ความกังวลนั้นส่งผลกระทบต่อทั้งในเชิงบวกหรือเชิงลบกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ค่อนข้างสูง โดยส่งผล	ความต้องการ ความคาดหวัง ประเด็น หรือความกังวลนั้นส่งผลกระทบต่อทั้งในเชิงบวกหรือเชิงลบกับฝ่ายงาน ค่อนข้างสูง ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานที่

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-004	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบปฏิบัติงาน กระบวนการระบุและจัดลำดับ ประเด็น/ความต้องการของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ
Rev. No. 0				

ระดับ	ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความสำคัญต่อ ธพส. หรือฝ่ายงาน/ส่วนงาน
	กระทบต่อ ผลการดำเนินงานที่สำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ค่อนข้างสูง ในมิติต่างๆ เช่น ด้านนโยบาย เศรษฐกิจ การเงิน สังคม สิ่งแวดล้อม ชีวิตความเป็นอยู่ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น	สำคัญของฝ่ายงาน/ส่วนงาน ค่อนข้างสูง ในประเด็นต่างๆ เช่น ตัวชี้วัด ผลการดำเนินงาน ผลประกอบการ ภารกิจ หรือกระบวนการปฏิบัติงานของฝ่ายงาน/ส่วนงาน เป็นต้น
4 สูง	ความต้องการ ความคาดหวัง ประเด็น ความกังวลนั้นส่งผลกระทบต่อทั้งในเชิงบวกหรือเชิงลบกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สูง โดยส่งผลกระทบต่อ ผลการดำเนินงานที่สำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สูง ในมิติต่างๆ เช่น ด้านนโยบาย เศรษฐกิจ การเงิน สังคม สิ่งแวดล้อม ชีวิตความเป็นอยู่ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น	ความต้องการ ความคาดหวัง ประเด็น หรือความกังวลนั้นส่งผลกระทบต่อทั้งในเชิงบวกหรือเชิงลบกับฝ่ายงาน สูง ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานที่สำคัญของฝ่ายงาน/ส่วนงาน สูง ในประเด็นต่างๆ เช่น ตัวชี้วัด ผลการดำเนินงาน ผลประกอบการ ภารกิจ หรือกระบวนการปฏิบัติงานของฝ่ายงาน/ส่วนงาน เป็นต้น



**ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน
กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
(QP-SM-005)**

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-005	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับ			
Rev. No. 0	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ

**ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน
กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

วัตถุประสงค์ (Objective)

1. เพื่อให้ได้มาซึ่งกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง และบริหารจัดการดำเนินการตามกระบวนการ
3. เพื่อการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
4. เพื่อสามารถดำเนินการตอบสนองประเด็น ความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับองค์กรและระดับฝ่ายงาน

คำนิยาม (Definition)

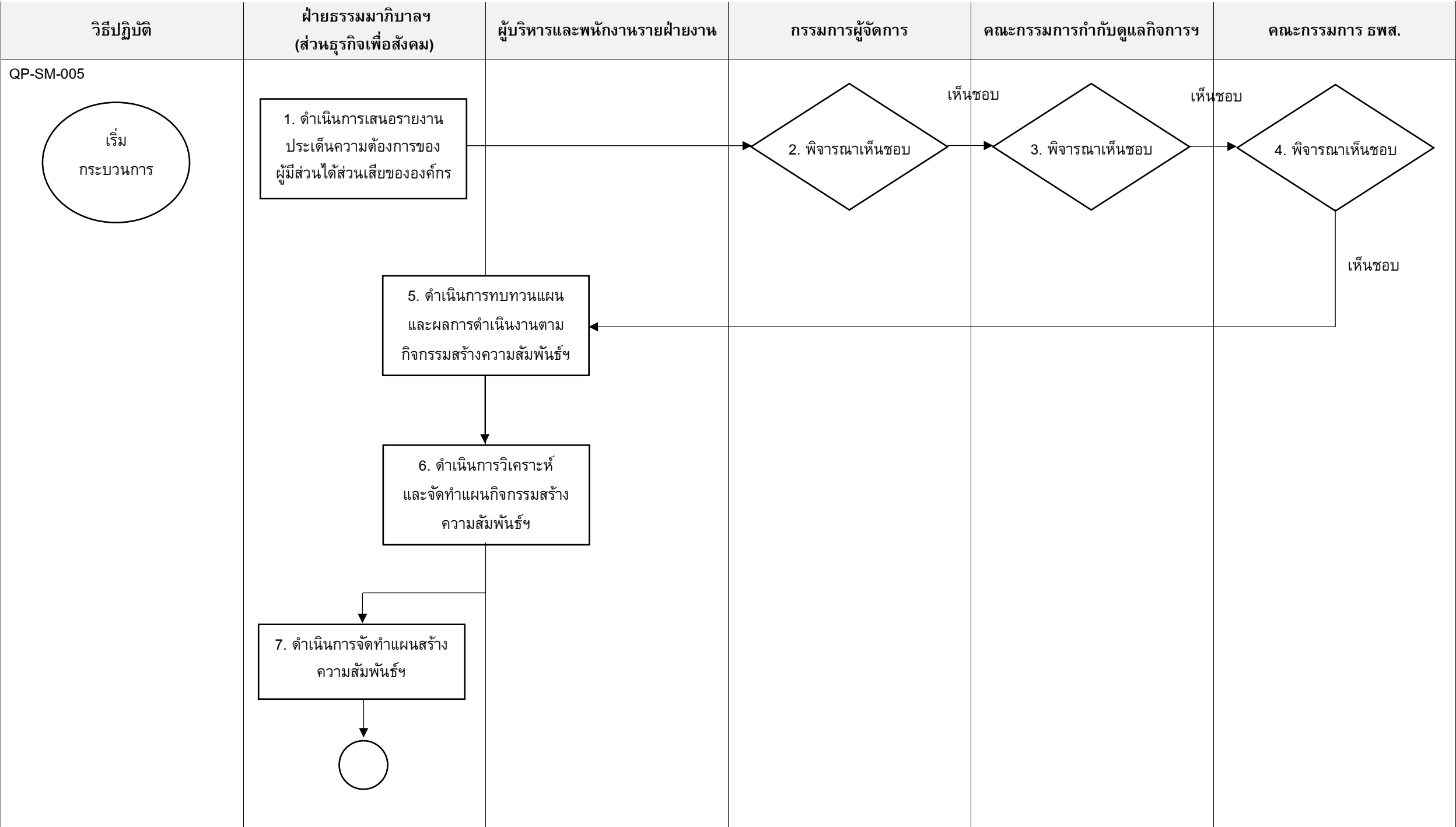
การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง การบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการช่วยสนับสนุนกิจการขององค์กร โดยอาจจะเป็นในเรื่องของการดำเนินงาน ดังนั้นการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงจำเป็นต้องมีการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และนำมาเป็นหนึ่งในกลยุทธ์

ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope and Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)

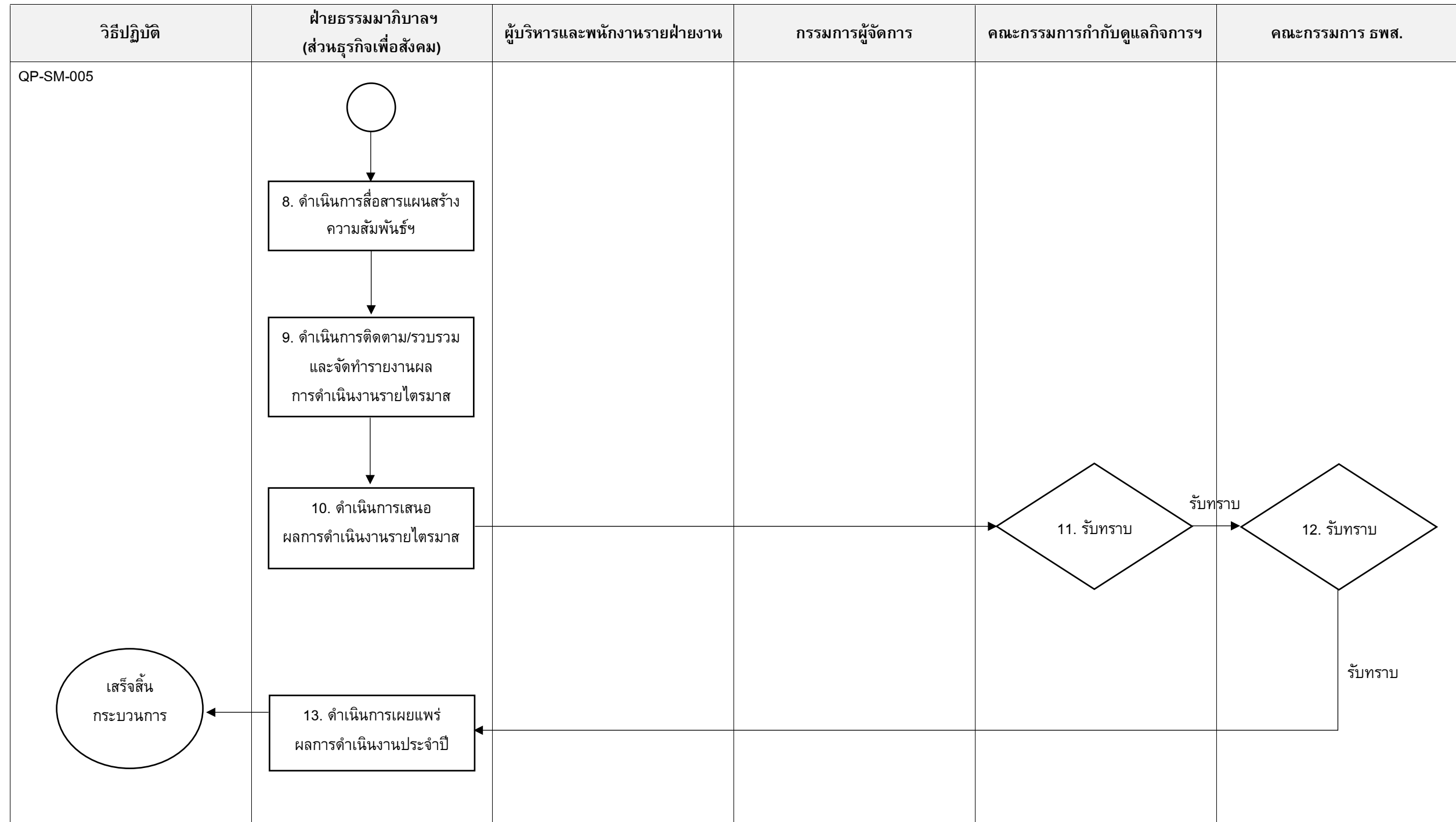
ระเบียบปฏิบัติงานนี้ครอบคลุม

หน่วยงาน/คณะทำงาน	บทบาทและความรับผิดชอบ
1. คณะกรรมการ ธพส.	พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ
2. คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการฯ	พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ
3. กรรมการผู้จัดการ	พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ
4. ผู้บริหาร และพนักงานรายฝ่ายงาน	ทบทวน วิเคราะห์ และจัดทำแผนฯ
5. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม)	ทบทวน วิเคราะห์ และจัดทำแผนฯ

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-005	Procedure Name	ประทับตราฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน			
Rev. No. 0	กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ



บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-005	Procedure Name	ประทับตราต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย			
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ



บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-005	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ

แนวทางปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ร่วมกับผู้บริหาร และพนักงานรายฝ่ายงาน ดำเนินการทบทวนแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรของปีที่ผ่านมา รวมถึงผลการดำเนินงานตามกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรของปีที่ผ่านมา

2. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ร่วมกับผู้บริหาร และพนักงานรายฝ่ายงาน ดำเนินการวิเคราะห์ และจัดทำแผนกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร จากข้อมูล ประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร โดยกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์มีองค์ประกอบดังนี้

- วัตถุประสงค์
- ตัวชี้วัด/เป้าหมาย
- กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับประโยชน์
- การประเมินความเสี่ยง
- การระบุทรัพยากรที่เป็นการเงินและไม่ใช้การเงิน
- การระบุความสามารถ (CAPACITY) และองค์ความรู้ที่ต้องการ
- ฝ่ายที่รับผิดชอบ และผู้รับผิดชอบภาพรวมกิจกรรมและขั้นตอนแต่ละกิจกรรม รวมถึงระยะเวลา การดำเนินงานแต่ละขั้นตอน

3. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการจัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร จำแนกตามกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ของแต่ละฝ่าย/ส่วนงาน โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

- หลักการและเหตุผล
- วัตถุประสงค์ของโครงการ/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับประโยชน์
- ระยะเวลาดำเนินงาน
- งบประมาณ
- ผู้รับผิดชอบโครงการ
- การบูรณาการความร่วมมือกันระหว่างฝ่ายงาน
- ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย
- แผนดำเนินงาน

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-005	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ

- ความเสี่ยงของโครงการ

4. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ร่วมกับผู้บริหาร และพนักงานรายฝ่ายงาน ดำเนินการประเมินความเสี่ยงรายการกิจกรรมโดยใช้แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Matrix) พิจารณาจาก 2 มิติ ได้แก่

- โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)
- ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)

ระดับการยอมรับความเสี่ยง (Degree of Acceptance)

โอกาส ผลกระทบ	เกิดขึ้นยาก (1)	เกิดขึ้นน้อย (2)	เกิดขึ้นบ้าง (3)	เกิดขึ้นสูง (4)	เกิดขึ้นสูงมาก (5)	
สูงมาก (5)	5	10	15	20	25	ระดับความเสี่ยงที่ไม่ สามารถยอมรับได้
สูง (4)	4	8	12	16	20	
ปานกลาง (3)	3	6	9	12	15	
น้อย (2)	2	4	6	8	10	มาตรการควบคุม ความเสี่ยง
น้อยมาก (1)	1	2	3	4	5	ยอมรับได้

1) ระดับความเสี่ยง 17 - 25 คะแนน (สูงมาก)	ต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด
2) ระดับความเสี่ยง 10 - 16 คะแนน (สูง)	ต้องเฝ้าระวัง
3) ระดับความเสี่ยง 6 - 9 คะแนน (ปานกลาง)	อาจจะยอมรับได้ใช้วิธีควบคุมปกติ
4) ระดับความเสี่ยง 1 - 5 คะแนน (ต่ำ)	ไม่ต้องมีการควบคุม

โดยในการประเมินความเสี่ยงมีการจำแนกตามปัจจัยเสี่ยงรายด้าน ด้านกลยุทธ์, ด้านการดำเนินงาน, ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติงานตามระเบียบ

5. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการสื่อสารแผนสร้างความสัมพันธ์ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรตามช่องทางต่าง ๆ ของบริษัทฯ เช่น เว็บไซต์ ธพส. รวมถึงช่องทาง Social Media เป็นต้น

6. ฝ่าย/ส่วนงาน ดำเนินการตามแผนสร้างความสัมพันธ์ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร และจะต้องทำการส่งผลการดำเนินงานให้แก่ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) รายไตรมาส

7. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการติดตาม/รวบรวมผลการดำเนินงานตามแผนสร้างความสัมพันธ์ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรรายไตรมาส จากนั้นจัดทำรายงานผลการดำเนินงานรายไตรมาส

8. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการเสนอรายงานผลการดำเนินงาน ต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม และคณะกรรมการธพส. เพื่อรับทราบผลการดำเนินงานรายไตรมาสตามลำดับ



บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-005	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับ			
Rev. No. 0	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ

9. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการเผยแพร่ผลการดำเนินงานประจำปี ตามช่องทางต่าง ๆ ของบริษัทฯ เช่น เว็บไซต์ ธพส. รายงานประจำปี รวมถึงช่องทาง Social Media เป็นต้น



**ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน
กระบวนการติดตามและรายงานผล
(QP-SM-006)**

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-006	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการติดตาม ประเมินผล			
Rev. No. 0	และรายงานผล	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ

**ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน
กระบวนการติดตาม ประเมินผล และรายงานผล**

วัตถุประสงค์ (Objective)

1. เพื่อให้ได้มาซึ่งกระบวนการติดตามและรายงานผลการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง และบริหารจัดการดำเนินการตามกระบวนการ
3. เพื่อการติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานของ ธพส. ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เกิดความพึงพอใจ และประสิทธิภาพสูงที่สุด

คำนิยาม (Definition)

การติดตามและรายงานผล หมายถึง การเปรียบเทียบ หรือตรวจสอบผลลัพธ์ของโครงการ/แผนงาน ที่เกิดขึ้นจริงกับผลลัพธ์ของโครงการ/แผนงานที่คาดว่าจะเกิดขึ้น การวัดและการตรวจสอบดังกล่าว ได้แก่ การวัดปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Outputs)

ประเมินผล หมายถึง การกำหนดตัวชี้วัดประเมินประสิทธิผลของการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และค่าเป้าหมาย Leading Indicator และ Lagging Indicator ตั้งแต่ระดับองค์กรถ่ายทอดลงสู่แผนปฏิบัติงานประจำปี รวมถึงแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับฝ่ายงาน/สายงาน

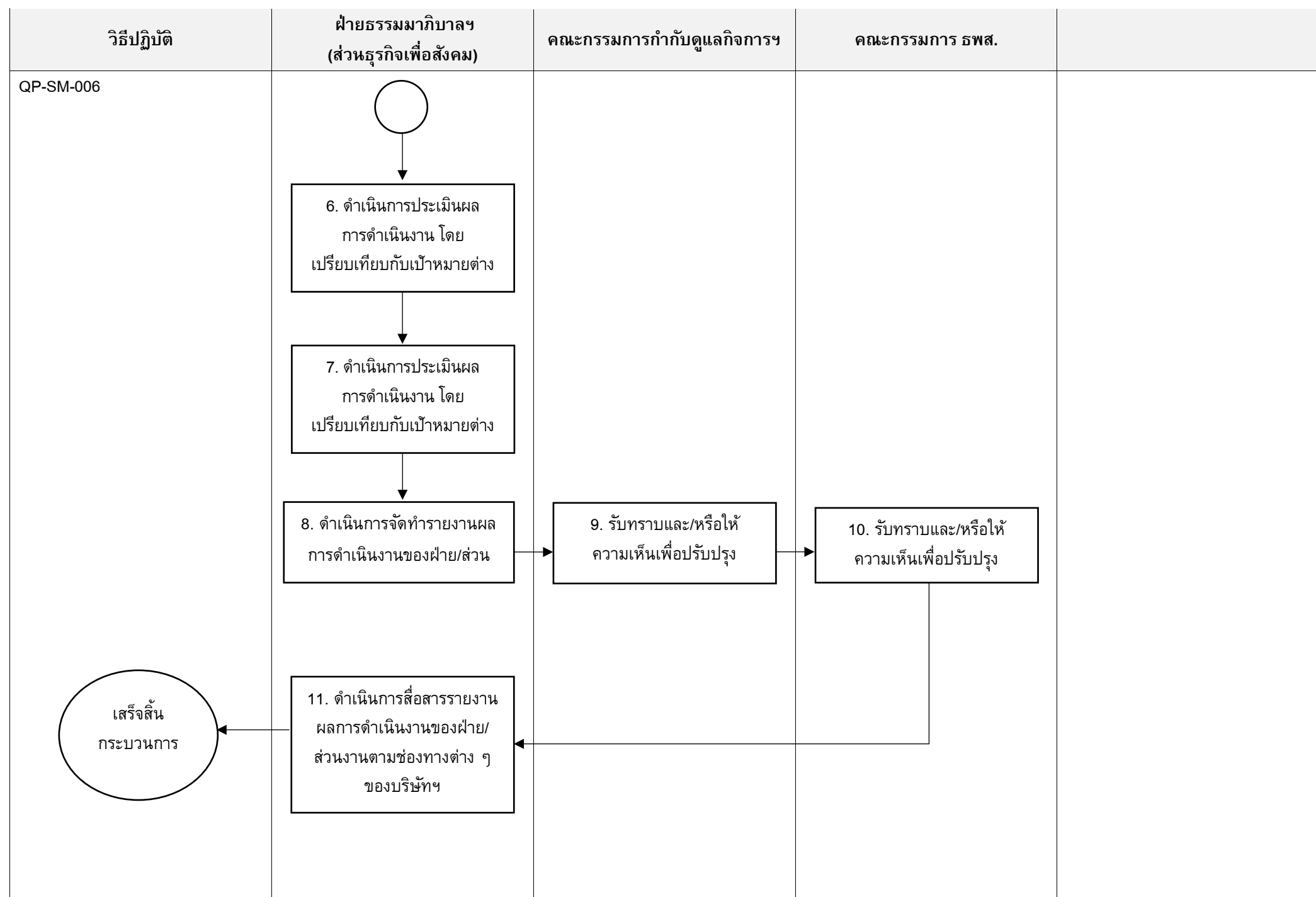
ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope and Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)

ระเบียบปฏิบัติงานนี้ครอบคลุม

หน่วยงาน/คณะทำงาน	บทบาทและความรับผิดชอบ
1. คณะกรรมการ ธพส.	พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ
2. คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการฯ	พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ
3. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม)	ทบทวน, วิเคราะห์ และจัดทำแผนฯ



บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-006	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน			
Rev. No. 0	กระบวนการติดตาม ประเมินผล และ รายงานผล	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ



บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-006	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการติดตาม ประเมินผล			
Rev. No. 0	และรายงานผล	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ

แนวทางปฏิบัติติดตามและรายงานผล

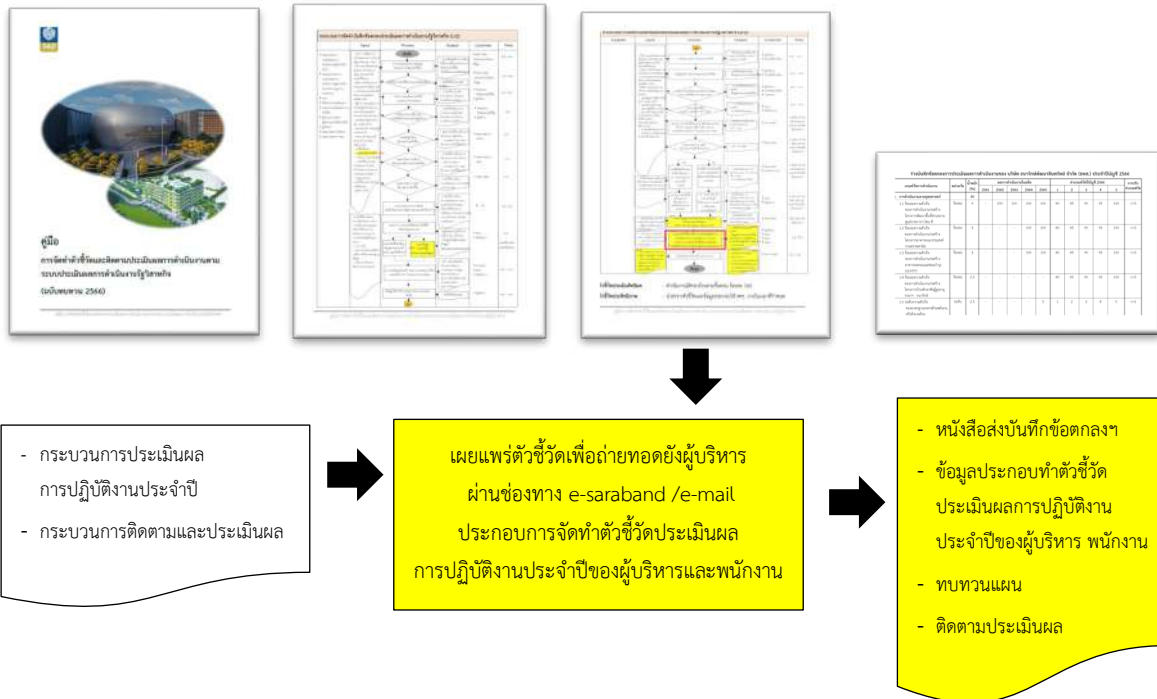
1) ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) การกำหนดตัวชี้วัด/เป้าหมาย Output Outcome ตั้งแต่ระดับองค์กรถ่ายทอดลงสู่แผนปฏิบัติงานประจำปี รวมถึงแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บัณฑิตนำเข้าจาก 2 แหล่งข้อมูลสำคัญ คือ

1.) คู่มือการจัดทำตัวชี้วัดและการติดตามประเมินผลดำเนินงานตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ซึ่งเป็นการกำหนดการวัด และประเมินผล เพื่อจัดทำบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจประจำปี ลงนามร่วมกับกระทรวงเจ้าสังกัด (กระทรวงการคลัง) ส่งให้สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) พิจารณาภายใน 2 เดือนก่อนเริ่มปีบัญชี และให้มีการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามบันทึกข้อตกลงฯ ตอนสิ้นปีบัญชีของรัฐวิสาหกิจ

2.) คู่มือจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของ บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด (ธพส.) ในหัวข้อการวัด และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจขององค์กร และเชื่อมโยงสู่การวัด วิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

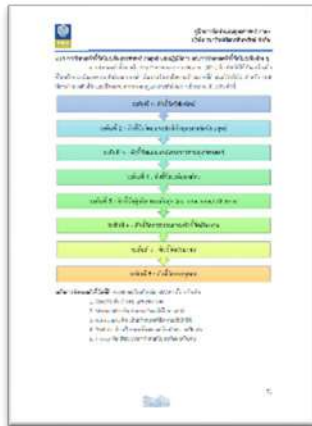
- นำบัณฑิตนำเข้าจากคู่มือการจัดทำตัวชี้วัดและการติดตามประเมินผลดำเนินงานตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ กระบวนการจัดทำบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ในการวัด ประกอบด้วย คุณลักษณะของตัวชี้วัดที่ดี ลักษณะสำคัญของตัวชี้วัดที่ดี ขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด ประเภทของตัวชี้วัด และกระบวนการย่อย “กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี” และ “กระบวนการติดตามและประเมินผล” โดยการประเมินผลจะแบ่งผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจออกเป็น 5 ระดับ และจะประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจตอนสิ้นปี

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-006	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการติดตาม ประเมินผล และรายงานผล	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ
Rev. No. 0				



■ คู่มือจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของ บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด การกำหนดตัวชี้วัดในระดับยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และการถ่ายทอดตัวชี้วัดในระดับต่าง ๆ การกำหนดตัวชี้วัดหรือ Key Performance Indicators (KPIs) คือ ดัชนีที่ใช้เป็นเครื่องมือ ชี้วัดหรือประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ สำหรับ ธพส. มีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายถ่ายทอดลงสู่แต่ละระดับได้ อย่างเป็นระบบ 8 ระดับ ควรสอดคล้องกับหลัก SMART 5 ข้อ ตัวชี้วัด หน่วยวัด เป้าหมาย 5 ปี และการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการซึ่งรายงานการติดตามประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับแผนวิสาหกิจ/แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการประจำปีที่สำคัญ ประกอบไปด้วย 4 รายงาน โดยมีองค์ประกอบ รายงานผลการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ เป้าหมายเพื่อรับทราบผลการดำเนินงาน ความถี่เป็นรายปี/รายไตรมาส และประเมินผลการดำเนินงานทุกไตรมาส เสนอคณะกรรมการ ธพส.

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-006	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการติดตาม ประเมินผล และรายงานผล			
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ





2) เสนอตัวชี้วัด/เป้าหมาย Output Outcome ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร ระดับแผนปฏิบัติงานประจำปี และแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการฯ เห็นชอบ

3) เสนอตัวชี้วัด/เป้าหมาย Output Outcome ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร ระดับแผนปฏิบัติงานประจำปี และแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้คณะกรรมการฯ เห็นชอบ

4) ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ถ่ายทอดสื่อสาร KPI จากผู้บริหารระดับสูงลงสู่ฝ่ายงานและส่วนงานตามลำดับ ถึงระดับบุคคล โดยกำหนดการวัดและประเมินผลการดำเนินงาน ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อ 3 กระบวนการของสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 35) ข้อ 3.1.3 ระดับ 3 แผนสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี มีการถ่ายทอดเป็น KPI และเป้าหมายของหน่วยงานระดับถัดลงมาจนถึงระดับบุคคล รวมทั้งมีการสื่อสารและสร้างการรับรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผน และ KPI / เป้าหมาย ให้ผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ต้องมีการสื่อสารและสร้างความรู้ความเข้าใจในกรณีที่เกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติตามแผน

1.) กำหนดการวัดมี 5 ระดับ ระดับ 1-2 ต่ำกว่าเป้าหมาย ระดับ 3 ตามเป้าหมาย ระดับ 4-5 สูงกว่าเป้าหมาย

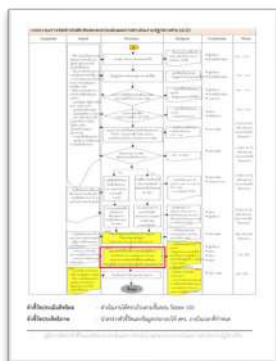
2.) กำหนดตัวชี้วัดแต่ละระดับระดับผู้อำนวยการ/ระดับผู้อำนวยการอาวุโส จะเป็นตัวชี้วัดระดับองค์กร ถ่ายทอดตัวชี้วัดลงสู่ระดับผู้จัดการ/ระดับผู้จัดการอาวุโส และระดับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ/เจ้าหน้าที่ชำนาญการ ตามลำดับ ทั้งนี้ ได้รับความเห็นชอบจากบริหารสูงสุดให้ฝ่ายงานรับผิดชอบตัวชี้วัดและถ่ายทอดลงสู่ระดับบุคคล ตามตาราง ดังนี้

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด					
Doc. No. : QP-SM-006	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ			
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการติดตาม ประเมินผล และรายงานผล				
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ	

ตัวชี้วัด	ต่ำกว่าเป้าหมาย		ตามเป้าหมาย	สูงกว่าเป้าหมาย	
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
ระดับผู้อำนวยการ/ระดับผู้อำนวยการอาวุโส					
การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (CSM)	- 0.2	- 0.1	เท่ากับปี 2566	+ 0.1	+ 0.2
ระดับผู้จัดการ/ระดับผู้จัดการอาวุโส					
กำกับและติดตาม การดำเนินงานตามแผนสร้าง ความสัมพันธ์	-	ร้อยละ 25	ร้อยละ 50	ร้อยละ 75	ร้อยละ 100
ระดับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ/เจ้าหน้าที่ชำนาญการ					
ดำเนินงานตามแผนสร้าง ความสัมพันธ์	ไม่ได้ ดำเนินการตาม แผน	ดำเนินการตาม แผนร้อยละ 25	ดำเนินการตาม แผนร้อยละ 50	ดำเนินการตาม แผนร้อยละ 75	ดำเนินการตาม แผนร้อยละ 100
รายงานผลการดำเนินงาน	ไม่ได้รายงาน ผล	1 ไตรมาส	2 ไตรมาส	3 ไตรมาส	4 ไตรมาส

3.) ประเมินผลการดำเนินงาน 2 ช่วง ช่วงที่ 1 รอบกลางปี ช่วงที่ 2 รอบ ปลายปี

ความเชื่อมโยงการวัดและประเมินผลการดำเนินงาน



คู่มือการจัดทำตัวชี้วัดและการติดตาม
ประเมินผลดำเนินงานตามระบบประเมินผล
การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ “รับตัวชี้วัดระดับ
ผู้บริหารและพนักงานตามลำดับ”



คู่มือจัดทำแผนยุทธศาสตร์
บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด
“รับตัวชี้วัดตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง
ฝ่ายงาน ส่วนงาน รายบุคคลตามลำดับ”



แนวทางการวัด วิเคราะห์และประเมินผล
การดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
“รับตัวชี้วัดตั้งแต่ผู้อำนวยการฝ่าย ผู้จัดการส่วน
เจ้าหน้าที่ตามลำดับ”

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-006	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการติดตาม ประเมินผล			
Rev. No. 0	และรายงานผล	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ

นอกจากนี้ แนวทางการติดตามวัดผล รายงาน และการปรับปรุงกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (MONITORING ,REVIEW AND IMPROVEMENT) หน่วยงานที่รับผิดชอบในกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์/การมีส่วนร่วม ต้องติดตามประเด็น ข้อมูลเชิงลึก หรือข้อตกลงใดๆ ที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมเพื่อติดตาม และจัดทำแผนงาน กำหนดตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง เพื่อประเมินความสำเร็จ หรือระบุแนวทางสำหรับการปรับปรุง แสดงให้เห็นถึงมูลค่าเพิ่มที่ได้จากการสร้างความสัมพันธ์/การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

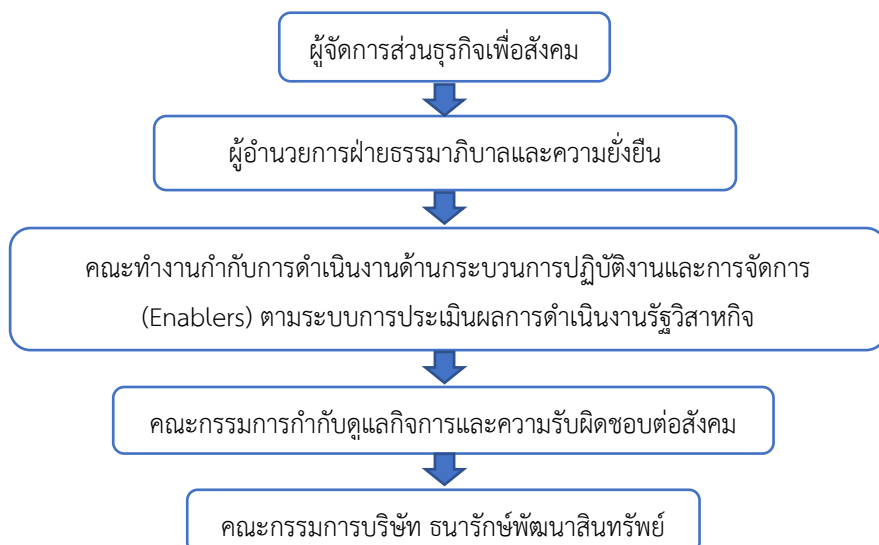
5) ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการจัดทำหนังสือติดตามผลการดำเนินงานรายไตรมาส โดยจะต้องกำหนดระยะเวลาการส่งผลการดำเนินงานให้กับฝ่ายธรรมาภิบาลฯ จากนั้นส่งหนังสือติดตามผลการดำเนินงานรายไตรมาสให้กับฝ่าย/ส่วนงาน โดยมีองค์ประกอบดังนี้

- แบบฟอร์มการติดตามผลการดำเนินงานรายไตรมาสด้านสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม

6) ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานรายไตรมาสผ่านช่องทาง E-mail ของบริษัทฯ และทำการรวบรวมผลการดำเนินงานของฝ่าย/ส่วนงานรายไตรมาส

7) ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการประเมินผลการดำเนินงาน โดยเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับตัวชี้วัด/เป้าหมายของ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงานประจำปี และแผนสร้างความสัมพันธ์

8) ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานของฝ่าย/ส่วนงาน โดยได้รับมอบหมายให้บริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ธพส. และตามเกณฑ์การประเมินกำหนดให้รัฐวิสาหกิจมีการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ ดังนั้นการรายงานผลการดำเนินงานมีขั้นตอน ดังนี้



บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-006	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการติดตาม ประเมินผล			
Rev. No. 0	และรายงานผล	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ

▪ สำหรับแนวทางการติดตามรายงานและการประเมินผลตามแผนปฏิบัติการประจำปีในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. การจัดส่งแผนสร้างความสัมพันธ์ให้กับผู้อำนวยการฝ่าย
2. การติดตามผลการดำเนินงานกับผู้อำนวยการฝ่ายรายไตรมาส
3. การติดตามผลการดำเนินงานในที่ประชุมคณะทำงาน Enablers
4. การรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม คณะกรรมการ ชพส. รายไตรมาส
5. เมื่อสิ้นปีจะรวบรวมผลการดำเนินงาน เพื่อประเมินผลการดำเนินงานแต่ละโครงการ กิจกรรม รวมถึงรายงาน และจัดทำสรุปและรายงานผลการประเมินต่อคณะทำงาน Enablers คณะกรรมการกำกับกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม คณะกรรมการ ชพส. ต่อไป

9) ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการเสนอรายงานผลการดำเนินงานของฝ่าย/ส่วนงานต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคมและคณะกรรมการ ชพส. เพื่อรับทราบและ/หรือให้ความเห็นเพื่อปรับปรุงตามลำดับ

10) ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการสื่อสารรายงานผลการดำเนินงานของฝ่าย/ส่วนงานตามช่องทางต่าง ๆ ของบริษัทฯ เช่น เว็บไซต์ชพส. รวมถึงช่องทาง Social Media เป็นต้น

หมายเหตุ : ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) มีหน้าที่ในการกำกับ/ติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณ, คุณภาพ, เวลา และงบประมาณ โดยมีกระบวนการติดตามผลอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงแผนงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสอดคล้องกับเป้าหมาย รวมทั้งศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นในทางปฏิบัติเพื่อแก้ไข/ปรับปรุง การดำเนินงานให้เกิดผลผลิต/ผลลัพธ์ที่ต้องการ



**ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน
กระบวนการปิดลดช่องว่าง (GAPs) ของการจัดหาทรัพยากร
(QP-SM-007)**

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-007	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการปิดลดช่องว่าง (GAPs)			
Rev. No. 0	ของการจัดหาทรัพยากร	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ

**ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน
กระบวนการปิดลดช่องว่าง (GAPs) ของการจัดหาทรัพยากร**

วัตถุประสงค์ (Objective)

1. เพื่อให้ได้มาซึ่งการจัดลำดับความสำคัญและสร้างความเข้าใจสิ่งที่ต้องพัฒนาและปรับปรุง
2. เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงาน/แผน
3. เพื่อให้สามารถจัดสรรทรัพยากรในองค์กรได้อย่างเหมาะสม

คำนิยาม (Definition)

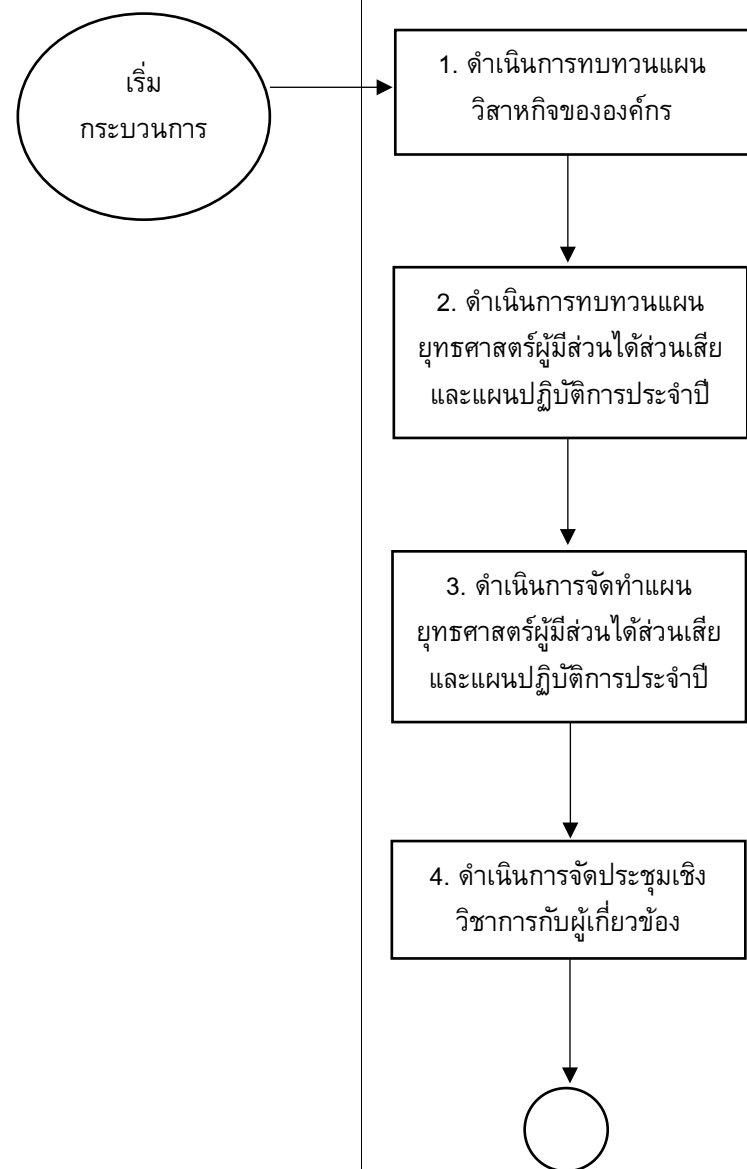
Gaps หมายถึง ช่องว่างหรือความแตกต่างระหว่างสิ่งที่มี สิ่งที่เป็น ที่เป็นปัจจุบันขององค์กร กับ มาตรฐานหรือสิ่งที่คาดหวังในอนาคต เป็นกระบวนการทบทวนองค์กรเพื่อให้ดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope and Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)

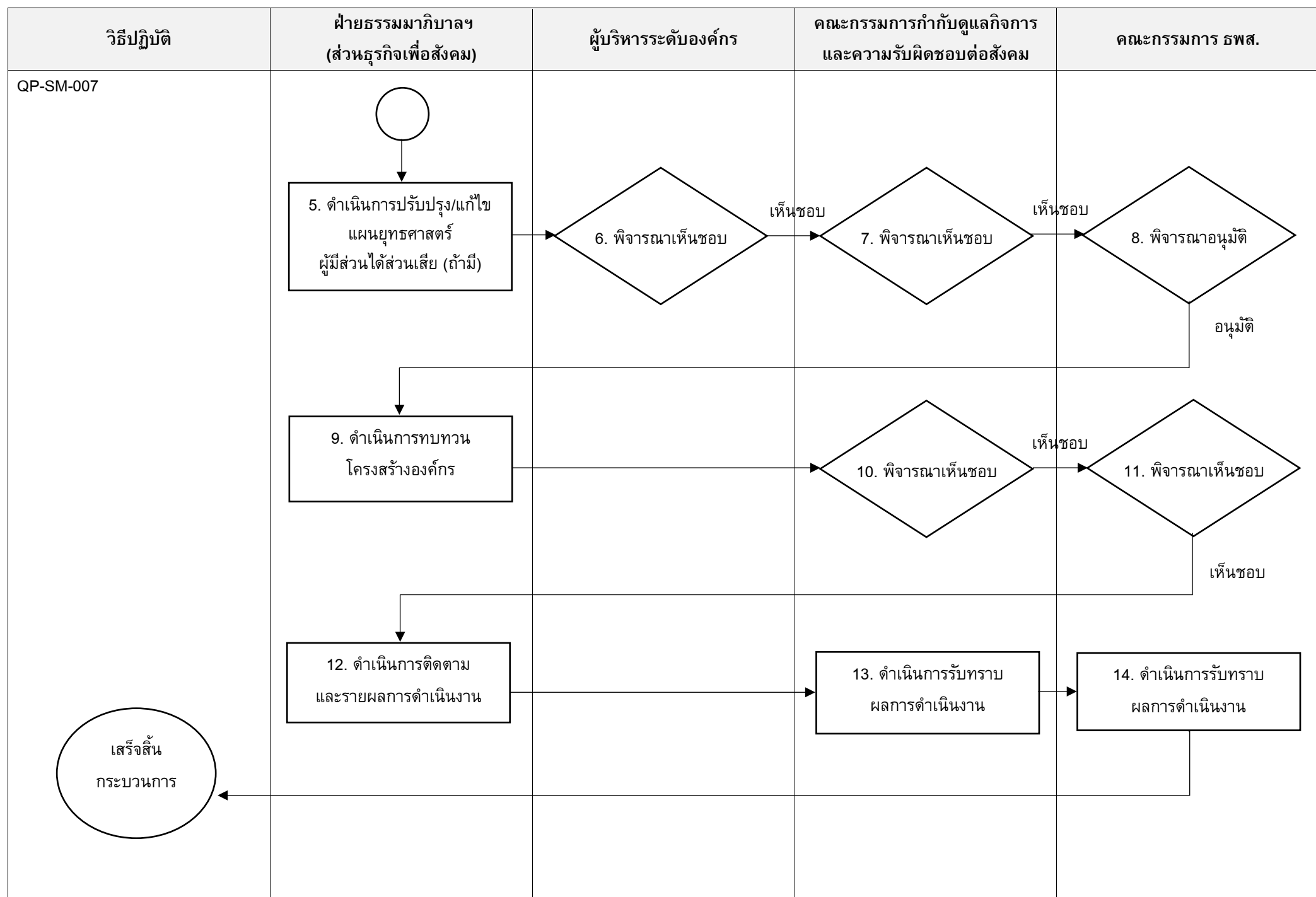
ระเบียบปฏิบัติงานนี้ครอบคลุม

หน่วยงาน/คณะทำงาน	บทบาทและความรับผิดชอบ
1. คณะกรรมการ ธพส.	พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ
2. คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการฯ	พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ
3. ผู้บริหารระดับองค์กร	พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ
4. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม)	ทบทวน วิเคราะห์ และจัดทำแผนฯ

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-007	Procedure Name	ประทับตราต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการปิดลดช่องว่าง (GAPs) ของการจัดหาทรัพยากร			
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ

วิธีปฏิบัติ	ฝ่ายธรรมาภิบาล (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม)	ผู้บริหารระดับองค์กร	คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ และความรับผิดชอบต่อสังคม	คณะกรรมการ ธพส.
QP-SM-007	 <pre> graph TD Start([เริ่ม กระบวนการ]) --> Step1[1. ดำเนินการทบทวนแผน วิสาหกิจขององค์กร] Step1 --> Step2[2. ดำเนินการทบทวนแผน ยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแผนปฏิบัติการประจำปี] Step2 --> Step3[3. ดำเนินการจัดทำแผน ยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแผนปฏิบัติการประจำปี] Step3 --> Step4[4. ดำเนินการจัดประชุมเชิง วิชาการกับผู้เกี่ยวข้อง] Step4 --> End(()) </pre>			

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-007	Procedure Name	ประทับตราต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการปิดลดช่องว่าง (GAPs) ของการจัดหาทรัพยากร			
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ



บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-007	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	กระบวนการปิดลดช่องว่าง (GAPs)			
Rev. No. 0	ของการจัดหาทรัพยากร	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ

แนวทางปฏิบัติการปิดลดช่องว่าง (GAPs) ของการจัดหาทรัพยากร

1. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการทบทวนแผนวิสาหกิจขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย

- คำแถลงนโยบาย
- วิสัยทัศน์
- พันธกิจ
- ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์
- ทิศทางยุทธศาสตร์

2. รวมทั้งทบทวนความสามารถ (Capacity) ของฝ่ายงานที่ต้องการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกับฝ่ายงาน/ส่วนงาน โดยมีแนวทาง ดังตาราง

การยกระดับความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
ทรัพยากร (Resources) ที่จำเป็นในการดำเนินงานสร้างความสัมพันธ์			ความสามารถ (Capacity) ที่จำเป็นในการดำเนินงานสร้างความสัมพันธ์			
งบประมาณ	ทรัพยากรบุคคล	ระบบ/เทคโนโลยีดิจิทัล	ทักษะ/ความสามารถของบุคลากร	องค์ความรู้/นวัตกรรม	ความเหมาะสมของกระบวนการหรือขั้นตอนการทำงาน	ความจำเป็นในการร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก

3. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแผนปฏิบัติการประจำปี ที่สอดคล้อง/เชื่อมโยงแผนวิสาหกิจขององค์กร

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-007	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	กระบวนการปิดลดช่องว่าง (GAPs)			
Rev. No. 0	ของการจัดหาทรัพยากร	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ

4. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยจะต้องมีองค์ประกอบในการจัดสรรทรัพยากรทั้งในด้านตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงิน ดังนี้

- งบประมาณ
- ความต้องการในการสนับสนุนทรัพยากร (อัตรากำลังคนปัจจุบัน และอัตรากำลังคนที่ต้องการเพิ่ม)
- องค์ความรู้ที่ต้องการสนับสนุน
- ความต้องการระบบสารสนเทศ
- ปัจจัยการขับเคลื่อน EP

5. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการจัดประชุมเชิงวิชาการร่วมกับ คณะกรรมการ ธพส. จากนั้นเสนอผู้บริหารระดับองค์กร และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อพิจารณาเห็นชอบตามลำดับ จากนั้นเสนอแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อ คณะกรรมการ ธพส. เพื่อพิจารณาอนุมัติ

6. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการทบทวนโครงสร้างองค์กร จากข้อมูลในข้อที่ 1. และ 2. จากนั้นเสนอต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม และ คณะกรรมการ ธพส. เพื่อพิจารณาเห็นชอบตามลำดับ

7. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการติดตาม และรายงานผลการดำเนินงาน รวมถึง ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขรายไตรมาสต่อ คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม และคณะกรรมการ ธพส. เพื่อรับทราบผลการดำเนินงาน



ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน
กระบวนการวัด ปรับปรุง และพัฒนากระบวนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
(QP-SM-008)

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-008	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการวัด ปรับปรุง และ พัฒนากระบวนการบริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ
Rev. No. 0				

ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน

กระบวนการวัด ปรับปรุง และพัฒนากระบวนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วัตถุประสงค์ (Objective)

1. เพื่อให้ได้มาซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. เพื่อบูรณาการข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่ได้จากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. เพื่อเข้าใจขอบเขตแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

คำนิยาม (Definition)

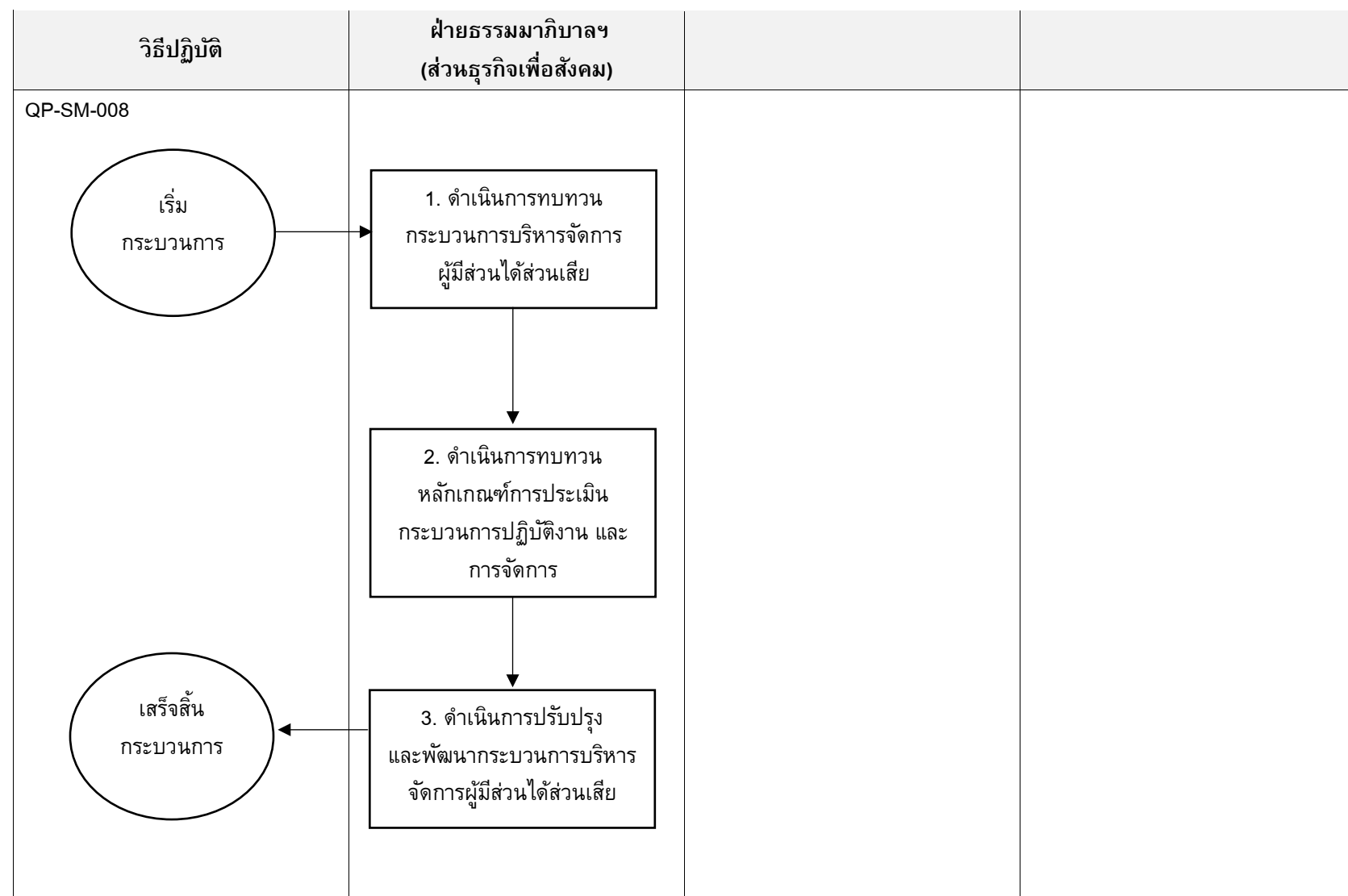
การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง การพัฒนาโดยพิจารณาข้อเสนอแนะ ความคาดหวัง ข้อกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด เพื่อนำมาบูรณาการพัฒนาแผนการสร้างความสัมพันธ์หรือการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ครอบคลุมทุกความเสี่ยงสะท้อนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope and Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)

ระเบียบปฏิบัติงานนี้ครอบคลุม

หน่วยงาน/คณะทำงาน	บทบาทและความรับผิดชอบ
1. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม)	ทบทวน วิเคราะห์ และจัดทำแผนฯ

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-008	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการวัด ปรับปรุง และพัฒนา กระบวนการบริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
Rev. No. 0		ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ



แนวทางปฏิบัติการวัด ปรับปรุง และพัฒนากระบวนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการทบทวนกระบวนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้เครื่องมือการทบทวนหลังการปฏิบัติงาน (After Action Review : AAR) จากการบริหารด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นกรอบเพื่อประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงกระบวนการรวมถึงเครื่องมืออื่น ๆ ที่เหมาะสม



2. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการทบทวนหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงาน และการจัดการ Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้แก่

- นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การระบุ และวิเคราะห์การจัดลำดับความสำคัญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การจัดทำ และจัดลำดับประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กร
- แผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ดำเนินการปรับปรุง และพัฒนากระบวนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักเกณฑ์ย่อย ในประเด็นหลัก ดังนี้

หัวข้อเกณฑ์ย่อย	เครื่องมืออื่น ๆ	การดำเนินงาน
1. นโยบายแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว แผนปฏิบัติการประจำปี	สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ ขององค์กร	ได้ทบทวน นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ระยะยาว แผนปฏิบัติการประจำปี เป็นประจำทุกปี โดยเสนอคณะกรรมการกำกับกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อขอความเห็นชอบ และเสนอคณะกรรมการ ธพส. เพื่อขออนุมัติ

หัวข้อเกณท์ย่อย	เครื่องมืออื่น ๆ	การดำเนินงาน
2. การระบุและวิเคราะห์ จัดลำดับความสำคัญ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	แนวทาง Value Chain	ได้ทบทวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ภายนอกของส่วนงาน/ฝ่ายงาน จะได้ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียขององค์กรมาวิเคราะห์และจัดลำดับ ความสำคัญ จะได้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญและผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียรอง โดยเสนอคณะกรรมการ กำกับกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อขอ ความเห็นชอบ และเสนอคณะกรรมการ ธพส. เพื่อขออนุมัติ
3. การจัดทำและจัดลำดับ ประเด็นระหว่างผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กร	การจัดลำดับประเด็นฯ พิจารณาจาก 2 ปัจจัย 1. ความสำคัญต่อ ธพส. หรือ องค์กร (ฝ่าย/ส่วนงาน) 2. ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแบ่งระดับความสำคัญเป็น 2 ระดับคือ สำคัญและสำคัญ มาก	ประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อ องค์กร มาจากการรับฟังความคิดเห็นความ ต้องการ ความคาดหวังและความกังวลผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย โดยเสนอคณะกรรมการกำกับกิจการ และความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อขอความ เห็นชอบ และเสนอคณะกรรมการ ธพส. เพื่อขอ อนุมัติ
4. แผนสร้างความสัมพันธ์ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		แผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาจากปัจจัยนำเข้า 2 ปัจจัย 1. จากประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ มีต่อองค์กร 2. จากหน้าที่รับผิดชอบตามขอบเขตงาน ของส่วนงาน/ฝ่ายงาน โดยเสนอคณะกรรมการกำกับกิจการและความ รับผิดชอบต่อสังคมเพื่อขอความเห็นชอบ และ เสนอคณะกรรมการ ธพส. เพื่อขออนุมัติ

ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน
กระบวนการบริหารความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
(QP-SM-009)

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-009	Procedure Name	ประทีปตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการบริหารความเสี่ยงของ			
Rev. No. 0	การสร้างความสัมพันธ์/บริหาร จัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ

ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน

กระบวนการบริหารความเสี่ยงของการสร้างสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วัตถุประสงค์ (Objective)

1. เพื่อโอกาสที่องค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์การสร้างสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. เพื่อให้ข้อมูลที่เชื่อถือได้เกี่ยวกับความเสี่ยงและโอกาสสำหรับการตัดสินใจในทุกๆระดับ ตั้งแต่การดำเนินงานประจำวันไปจนถึงการกำหนดกลยุทธ์ระยะยาว
3. เพื่อให้สร้างความมั่นใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่า ธพส. มีกำกับดูแลการจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและมีความรับผิดชอบ

คำนิยาม (Definition)

การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบ ต่อเนื่อง และเป็นวัฏจักร ในการจัดการกับความไม่แน่นอนที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็นการดำเนินงานเพื่อ ระบุ (Identify) ประเมิน (Assess) และ จัดการ (Treat) กับความเสี่ยงและโอกาส (Opportunities) ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในทุกๆระดับขององค์กร เพื่อให้แน่ใจว่าองค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

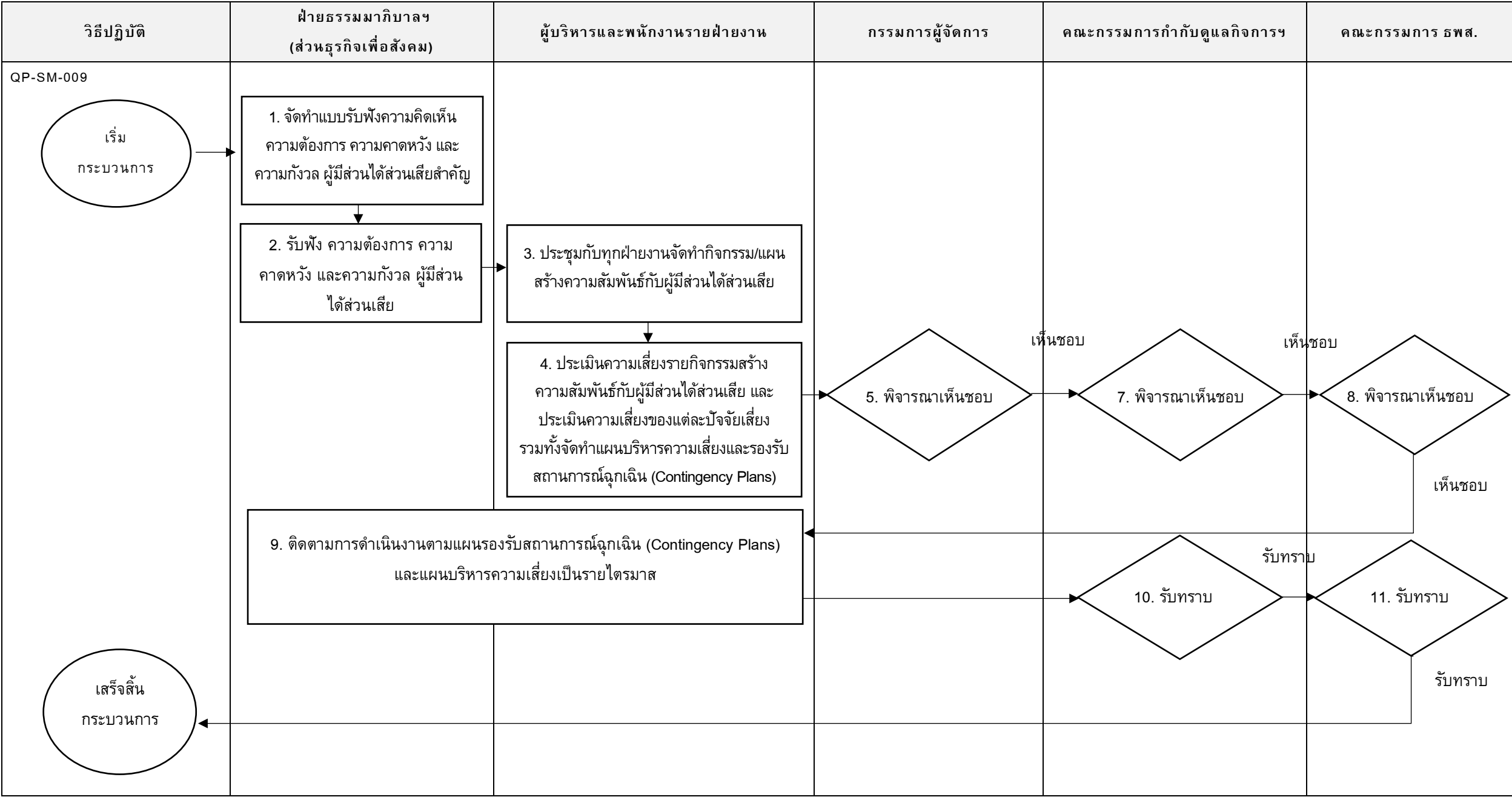
การบริหารความเสี่ยงของการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Risk Management of Stakeholder Engagement) หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดการกับความไม่แน่นอนหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope and Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)

ระเบียบปฏิบัติงานนี้ครอบคลุม

หน่วยงาน/คณะทำงาน	บทบาทและความรับผิดชอบ
1. คณะกรรมการ ธพส.	พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ
2. คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการฯ	พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ
3. กรรมการผู้จัดการ	พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ
4. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม)	ทบทวน วิเคราะห์ และจัดทำแผนฯ

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด					
Doc. No. : QP-SM-009	Procedure Name		ประทับตรา		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการบริหารความเสี่ยงของการสร้าง ความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ต้นฉบับ		
Rev. No. 0			ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ



บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-009	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการบริหารความเสี่ยงของ	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ
Rev. No. 0	การสร้างความสัมพันธ์/บริหาร จัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			

แนวทางการบริหารความเสี่ยงของการสร้างสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) จัดทำแบบรับฟังความคิดเห็น ความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวล ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญรายโครงการที่ดำเนินการในปัจจุบัน โดยการออกแบบรับฟังความคิดเห็น จากผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์กรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และอิทธิพลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานขององค์กร จึงได้แบบรับฟังความคิดเห็นความต้องการฯ จำแนกตามผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายโครงการที่ดำเนินการในปัจจุบัน

ทั้งนี้ แบบรับฟังความคิดเห็นฯ ต้องได้รับความเห็นชอบจาก สคร. และ IRDP และกรรมการผู้จัดการ ธพส. ก่อนเริ่มดำเนินการสำรวจ

2. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) รับฟังความคิดเห็น ความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กร

3. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ร่วมประชุมกับทุกฝ่ายงานจัดทำกิจกรรม/แผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประกอบด้วยวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด/เป้าหมาย กลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย การประเมินความเสี่ยง การระบุทรัพยากรที่เป็นการเงินและไม่ใช้การเงิน (งบประมาณ ความต้องการอัตรากำลังคน ความต้องการด้านสารสนเทศ) การระบุความสามารถ (CAPACITY) ระบุฝ่ายที่รับผิดชอบและผู้รับผิดชอบภาพรวมกิจกรรมและขั้นตอนแต่ละกิจกรรม รวมถึงระยะเวลาการดำเนินงานแต่ละขั้นตอน

4. ประเมินความเสี่ยงรายกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเมินความเสี่ยงของแต่ละปัจจัยเสี่ยง โดยวิเคราะห์จากผลกระทบและโอกาส จำแนกตามปัจจัยเสี่ยง ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ สาเหตุ ความเสี่ยง ก่อนการบริหารความเสี่ยง (โอกาส ผลกระทบ ระดับความรุนแรง) แนวทาง/มาตรการในการจัดการ เป้าหมายของระดับความเสี่ยงที่เหลือ (โอกาส ผลกระทบ ระดับความรุนแรง) และผู้รับผิดชอบเป็นรายกิจกรรมในรูปแบบตาราง ดังนี้

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ก่อนการบริหารความเสี่ยง			แนวทาง/ มาตรการในการจัดการ	เป้าหมายของ ระดับความเสี่ยงคงเหลือ		
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-009	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการบริหารความเสี่ยงของ การสร้างความสัมพันธ์/บริหาร จัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ
Rev. No. 0				

โดยระดับความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้จะดำเนินการจัดทำแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน (Contingency Plans) หรือแผนบริหารความเสี่ยงด้านการสร้างสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ดังตาราง ดังนี้

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ปี 2568	ปี 2569												ปี 2570	ผู้รับผิดชอบ
			ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
แผนรองรับสถานการณ์ ฉุกเฉินในการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย																
1)																
2)																
3)																
4)																

5. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) จัดทำแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน (Contingency Plans) และแผนบริหารความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงรายการกิจกรรมโดยใช้แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Matrix) พิจารณาจาก 2 มิติ ได้แก่ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)

6. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) เสนอแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน (Contingency Plans) และแผนบริหารความเสี่ยงต่อกรรมการผู้จัดการ คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการฯ และคณะกรรมการ ธพส. ตามลำดับ เพื่อพิจารณาเห็นชอบ

7. ฝ่ายธรรมมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) การติดตามการดำเนินงานตามแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน (Contingency Plans) และแผนบริหารความเสี่ยงเป็นรายไตรมาส

8. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน (Contingency Plans) และแผนบริหารความเสี่ยงและต่อคณะกรรมการกำกับกิจการฯ และคณะกรรมการ ธพส. ตามลำดับ

ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน
กระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต ระดับ (Levels) ที่คาดหวัง และวิธีการรูปแบบ
(Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
(QP-SM-010)

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-010	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต ระดับ (Levels) ที่คาดหวัง และวิธีการรูปแบบ (Methods) ของ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ
Rev. No. 0				

ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน

กระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต ระดับ (Levels) ที่คาดหวัง และวิธีการรูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วัตถุประสงค์ (Objective)

- 1) เพื่อกำหนดแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ที่ชัดเจนในแต่ละระดับความสัมพันธ์ที่คาดหวังของ ธพส. ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม
- 2) เพื่อกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการประเด็น ความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวล
- 3) เพื่อให้เป็นแนวทางในการกำหนดระดับความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่องค์กรคาดหวังว่าระดับ ความสำคัญจะเป็นไปตามเป้าหมาย

คำนิยาม (Definition)

วัตถุประสงค์ของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง จุดมุ่งหมายหลักที่ องค์กรต้องการบรรลุจากกิจกรรมหรือการทำงานร่วมกันกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบหรือมี อิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร โดยมุ่งเน้นที่การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่เป็นบวกและเป็น ประโยชน์ร่วมกัน เพื่อสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจและความยั่งยืน

ขอบเขตของการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง การกำหนดว่าองค์กรจะ ปฏิสัมพันธ์กับใคร (Who) เกี่ยวกับประเด็นอะไร (What) และภายใต้เงื่อนไขใด (When/Where) เพื่อให้มั่นใจ ว่าการมีส่วนร่วมนั้นมุ่งเน้นและมีประสิทธิภาพในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้ง กำหนดว่าการปฏิสัมพันธ์นั้นจะมุ่งเน้นไปที่หัวข้อใด ประเด็นเหล่านี้มักมาจาก การประเมินประเด็นสำคัญ (Materiality Assessment) ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและองค์กรให้ความสำคัญร่วมกัน

ระดับ (Levels) ของการสร้างความสัมพันธ์ หมายถึง ระดับของการสร้างสัมพันธ์เป็นมาตร วัดว่าองค์กรเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมและมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจขององค์กรมาก น้อยเพียงใด โดยระดับที่ได้รับความนิยม เช่น แจ้งให้ทราบ (Inform) คือ เพื่อให้ข้อมูลที่สมดุลและเป็นกลาง แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รับฟังความคิดเห็น (Consult) คือ เพื่อรวบรวมข้อมูล ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับประเด็นปัญหา ร่วมมือ (Collaborate) คือ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมโดยตรงในการสร้าง ทางเลือกและระบุทางออกที่ต้องการ มีส่วนร่วม (Involve) คือ เพื่อให้มั่นใจว่าประเด็นความกังวลและความ

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-010	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต ระดับ (Levels) ที่คาดหวัง และวิธีการรูปแบบ (Methods) ของ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ
Rev. No. 0				

ปรารถนาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียถูกนำมาพิจารณาอย่างสม่ำเสมอในกระบวนการตัดสินใจ มอบอำนาจตัดสินใจ (Empower) คือ มอบอำนาจในการตัดสินใจขั้นสุดท้ายให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

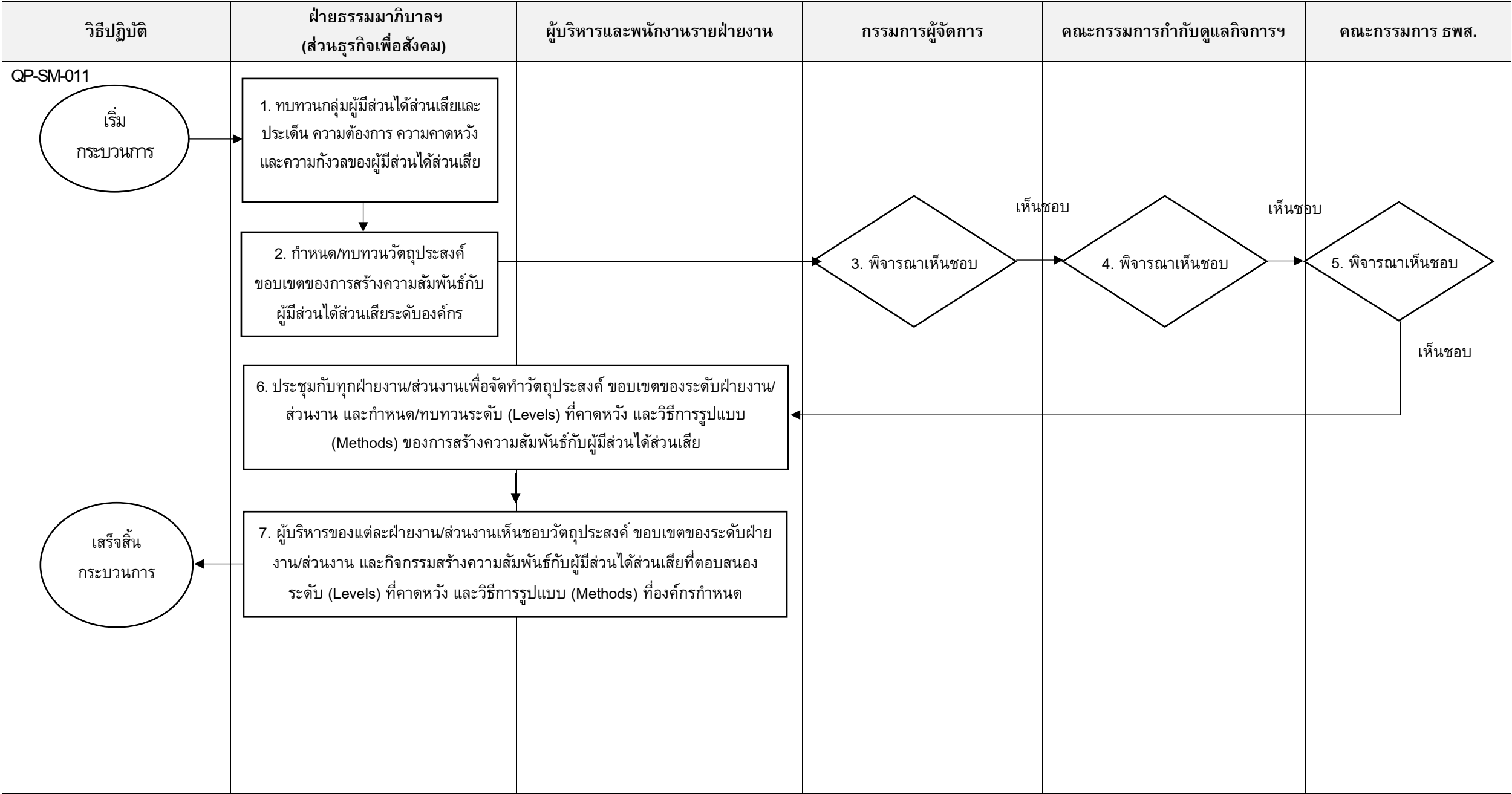
รูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์ หมายถึง รูปแบบหรือวิธีการคือเครื่องมือและกิจกรรมที่ใช้ในการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามระดับที่กำหนดไว้ วิธีการที่ใช้ควรปรับให้เหมาะสมกับระดับการมีส่วนร่วมที่ต้องการ โดยรูปแบบที่ได้รับความนิยม เช่น การสื่อสารทางเดียว (One-way Communication) เช่น จดหมายข่าว, รายงานประจำปี, การแถลงข่าว, เว็บไซต์ การสำรวจและรวบรวมข้อมูล (Surveys & Feedback) เช่น แบบสอบถาม, การสำรวจออนไลน์/ภาคสนาม, กล้องรับฟังความคิดเห็น, สายด่วน (Hotline) การประชุมเฉพาะกลุ่ม (Focus Groups & Workshops) เช่น การประชุมย่อยกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเฉพาะกลุ่ม เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลเชิงลึก คณะกรรมการร่วม (Joint Committees/Steering Groups) เช่น การจัดตั้งคณะกรรมการร่วมที่มีผู้แทนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ (เช่น ภาครัฐ ภาคธุรกิจ และชุมชน) เพื่อพิจารณาและชี้แนะโครงการ การเจรจาและการลงนามข้อตกลง (Negotiation & Agreements) เช่น การเจรจากับกลุ่มผู้มีอิทธิพลสูงเพื่อบรรลุข้อตกลงผูกพันร่วมกัน เช่น ข้อตกลงผลประโยชน์ร่วมกัน (Benefit-Sharing Agreements)

ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope and Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)

ระเบียบปฏิบัติงานนี้ครอบคลุม

หน่วยงาน/คณะทำงาน	บทบาทและความรับผิดชอบ
1. คณะกรรมการ ทพส.	พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ
2. คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการฯ	พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ
3. กรรมการผู้จัดการ	พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ
4. ผู้บริหารและพนักงานรายฝ่ายงาน	พิจารณาเห็นชอบ/อนุมัติ
5. ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม)	ทบทวน วิเคราะห์ และจัดทำแผนฯ

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-010	Procedure Name	ประเภทตรา ต้นฉบับ		
Date :	ระเบียบและแนวทางปฏิบัติงาน กระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต ระดับ (Levels) ที่คาดหวัง และวิธีการ รูปแบบ (Methods) ของการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ
Rev. No. 0				



บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-010	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	กระบวนการวัตถุประสงค์ ขอบเขต ระดับ (Levels) ที่คาดหวัง และ วิธีการรูปแบบ (Methods) ของ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ
Rev. No. 0				

แนวทางปฏิบัติการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต ระดับ (Levels) ที่คาดหวัง และวิธีการรูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ทบทวนกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็น ความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) กำหนด/ทบทวนวัตถุประสงค์ขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) เสนอวัตถุประสงค์ขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกรรมการผู้จัดการ คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการฯ และคณะกรรมการ ชพส. ตามลำดับ เพื่อพิจารณาเห็นชอบ
- ฝ่ายธรรมาภิบาลฯ (ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม) ประชุมกับทุกฝ่ายงาน/ส่วนงานเพื่อจัดทำ วัตถุประสงค์ ขอบเขตของระดับฝ่ายงาน/ส่วนงาน และกำหนด/ทบทวนระดับ (Levels) ที่คาดหวัง และวิธีการรูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ผู้บริหารของแต่ละฝ่ายงาน/ส่วนงานเห็นชอบวัตถุประสงค์ ขอบเขตของระดับฝ่ายงาน/ส่วนงาน และกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ตอบสนองระดับ (Levels) ที่คาดหวัง และวิธีการรูปแบบ (Methods) ที่องค์กรกำหนด โดยระดับความสัมพันธ์ตามเกณฑ์ระดับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Different Levels and Approaches to Engagement) ดังตาราง

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด				
Doc. No. : QP-SM-010	Procedure Name	ประทับตรา ต้นฉบับ		
Date :	กระบวนการวัตถุประสงค์ ขอบเขต ระดับ (Levels) ที่คาดหวัง และ วิธีการรูปแบบ (Methods) ของ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย	ผู้อำนวยการฝ่าย	ผู้จัดการส่วน	ผู้รับผิดชอบ
Rev. No. 0				

ระดับความสำคัญ	ระดับการสร้างความสัมพันธ์ (Level of Engagement)	วิธีการสร้างสัมพันธ์ (Method of Engagement)
ระดับสูง	Empower (ให้อำนาจ)	ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีบทบาทในการปกครอง การวางกลยุทธ์ การดำเนินการในองค์กร
	Collaborate (ร่วมมือ)	การร่วมเป็นเจ้าของโครงการ, การร่วมทุน (Joint Venture), การเป็นพันธมิตร (Partnership) และการร่วมมือดำเนินกิจกรรมระหว่างผู้มีส่วนได้เสียหลายฝ่าย
	Involve (มีส่วนร่วม)	การให้คำปรึกษาแบบเฉพาะเจาะจงกลุ่ม และการสร้างความสัมพันธ์ในรูปแบบออนไลน์หรือรูปแบบอื่นๆ
ระดับปานกลาง	Negotiate (เจรจา)	การเจรจาทันทีกับกลุ่มผู้ทำงานหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	Consult (ปรึกษา)	ใช้แบบสำรวจ สัมภาษณ์ หรือประชุมรับฟังความคิดเห็น การสำรวจ, Focus Group, workshop, การพบปะ, เยี่ยมเยียน
	Transact (ทำธุรกรรม)	มีการทำธุรกรรมร่วมกัน เช่น การลงทุน การทำการตลาด
	Inform (แจ้ง)	จดหมายข่าว, แผ่นพับ, รายงานผ่านหน้าเว็บไซต์, อีเมล, การแถลงต่อสาธารณชน, การสัมมนา
ระดับต่ำ	Advocate (สนับสนุน)	สื่อสารจาก ธพส. แบบทางเดียวไปที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านการใช้กฎระเบียบ การเชิญชวนให้เข้าร่วมกิจกรรม
	Monitor (การติดตาม)	รับรู้องค์กรผ่านสื่อต่างๆ ของ ธพส. เช่น โฆษณา เว็บไซต์ต่างๆ Social Media หน้าเว็บไซต์ของ ธพส. เป็นต้น
	Remain Passive (คงไว้/นิ่งเฉย)	ไม่มีการสื่อสารหรือสื่อสารแค่ข้อมูลทั่วไปในทิศทางเดียว



DAD
ASSET DEVELOPMENT

บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด