

นโยบายการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก

หลักการและเหตุผล

เนื่องด้วยองค์การตลาด (อต.) มี “นโยบายการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก (Outsourcing Policy)” ขึ้น เพื่อให้องค์การตลาดมีเครื่องมือในการปรับตัวเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร โดยนโยบายดังกล่าวได้ให้ความสำคัญกับการบริหารต้นทุนการดำเนินงาน และการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการเพิ่มคุณภาพบริการผ่านการจัดการห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ขององค์การตลาดอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะช่วยสร้างความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์และบริการให้กับลูกค้าและผู้รับบริการที่ดีขึ้น รวมถึงการสร้างประสิทธิผลการดำเนินงานที่ดี

องค์การตลาดได้กำหนด “นโยบายการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก (Outsourcing Policy)” เพื่อเป็นระบบและมีมาตรฐานเดียวกัน รวมถึงการนำไปสู่ประสิทธิภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์การตลาด อนึ่ง เป็นนโยบายพื้นฐานในการพิจารณาสำหรับดำเนินการใช้บริการจากบุคคลภายนอกในงานด้านต่างๆ ขององค์การตลาด อย่างไรก็ตาม หากงานในด้านใดมีรายละเอียดที่ต้องดำเนินการ และ/หรือ ครอบคลุมข้อกำหนดทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องเฉพาะเรื่องที่ต้องกำหนดสาระสำคัญมากกว่าหลักเกณฑ์ตามนโยบายนี้แล้ว องค์การตลาดจะกำหนดแนวนโยบายการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอกที่มีลักษณะงานพิจารณาเฉพาะเรื่อง เพื่อแสดงรายละเอียดและวิธีปฏิบัติขององค์การตลาด (เพิ่มเติม) ภายหลังจากต่อไป

คำจำกัดความ

๑. การใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก (Outsourcing) หมายความว่า การที่องค์การตลาดจ้างผู้ให้บริการภายนอก (Service Provider) ดำเนินการแทนสำหรับงาน โดยปกติองค์การตลาดต้องดำเนินการเองทั้งหมดหรือบางส่วน

๒. กลุ่มงานหลักที่มีความสำคัญต่อการดำเนินกิจการขององค์การตลาด (Material Function) ซึ่งประกอบด้วย

๒.๑ กลุ่มงานหลักที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Function) ซึ่งกำหนดลักษณะงานที่สำคัญ คือ

๑) งานที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจหรือการดำเนินกิจการที่กระทบต่อฐานะการดำเนินงานและความเสี่ยงขององค์การตลาด

๒) งานที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์เชิงลึก การตรวจสอบ หรือการสอบทานในขั้นตอนสุดท้ายก่อนการตัดสินใจทำธุรกรรม

๓) งานที่เกี่ยวข้องกับการติดตาม การตรวจสอบ หรือการสอบทานภายหลังการอนุมัติหรือการทำธุรกรรม ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อฐานะการดำเนินงานและความเสี่ยงขององค์การตลาดหากดำเนินการไม่เหมาะสม

๔) งานที่ผู้ให้บริการภายนอกไม่มีความเชี่ยวชาญที่จะดำเนินการได้ และ/หรือหลักเกณฑ์ทางการกำหนดให้้องค์การตลาดต้องดำเนินการเองเท่านั้น

๒.๒ กลุ่มงานหลักที่ไม่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Non - Strategic Function) ซึ่งกำหนดลักษณะงานที่สำคัญ คือ

๑) งานจัดหาหรือวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเพื่อประกอบการตัดสินใจ

๒) งานที่มีความเสี่ยงในระดับหนึ่ง เนื่องจากเกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคลของลูกค้า ข้อมูลและสินทรัพย์ขององค์การตลาด รวมถึงการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของทางการ

๓) งานที่มีข้อกังวลในเรื่องความเสียหายหากมีการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก
ในต่างประเทศ

๓. กลุ่มงานสนับสนุนธุรกิจขององค์การตลาด (Non - Material Function) ซึ่งกำหนด
ลักษณะงานที่สำคัญ คือ

๑) งานสนับสนุนการดำเนินกิจการที่ไม่ใช่การจัดเตรียมข้อมูลประกอบการตัดสินใจ

๒) งานที่ให้ผู้บริการภายนอกมีประสิทธิภาพหรือความเชี่ยวชาญมากกว่าองค์การตลาด

๓) งานที่มีความเสี่ยงในระดับที่จัดการได้ เนื่องจากงานหรือผู้ให้บริการภายนอกอยู่ภายใต้
หลักเกณฑ์หรือกำกับของทางการ

๔. กลุ่มงานที่ไม่ใช่เกี่ยวกับธุรกิจหลักขององค์การตลาด เช่น งานอำนวยความสะดวกทั่วไป
งานรักษาความปลอดภัย งานด้านธุรการ และงานอื่นๆ ที่มีความเสี่ยงต่ำ เป็นต้น

หลักการสำคัญของนโยบายบริการจากผู้ให้บริการภายนอก

การให้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก องค์การตลาดจะต้องรับผิดชอบต่อลูกค้าเสมือน
องค์การตลาด เป็นผู้ดำเนินการเอง โดยจะมีเกณฑ์ในการกำกับดูแลผู้ให้บริการภายนอกดำเนินการใน ๔ เรื่อง
สำคัญ ได้แก่

๑. การบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินการกิจการและการให้บริการลูกค้า (Business
Continuity) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่ให้บริการภายนอกมีแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business
Continuity Plan) เพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจในกรณีเหตุการณ์ไม่ปกติ

๒. การคุ้มครองลูกค้า (Consumer Protection) โดยเน้นให้มีระบบการรักษาความปลอดภัย
และข้อมูลของลูกค้า รวมทั้งการดูแลข้อร้องเรียนและแก้ปัญหาแก่ลูกค้า

๓. การบริหารความเสี่ยงจากการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก (Risk Management)
โดยให้ความสำคัญกับการประเมินและควบคุมดูแลความเสี่ยงที่เกิดจากการคัดเลือกและติดตามตรวจสอบ
กระบวนการทำงานของผู้ให้บริการภายนอกอย่างสม่ำเสมอ

๔. มีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการใช้บริการจากบุคคลภายนอก และการจัดการห่วงโซ่
การส่งมอบคุณค่าต่อลูกค้าและผู้ให้บริการ

นโยบายต่อการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก (Outsourcing Policy)

องค์การตลาดกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติให้มีการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก ดังนี้

๑. ต้องเป็นงานในกลุ่มงานหลักที่ไม่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Non - Strategic
Function) และสนับสนุนการดำเนินกิจการขององค์การตลาด (Non - Material Function)

๒. ต้องใช้กับการดำเนินกิจการขององค์การตลาดที่ทำให้องค์การตลาดได้ผลประโยชน์ หรือ
ประสิทธิภาพในการดำเนินงานมากขึ้น

๓. ต้องเป็นงานที่สามารถเพิ่มคุณภาพของสินค้าและบริการตามห่วงโซ่คุณค่าขององค์การ
ตลาดในการส่งมอบให้ลูกค้า

๔. ต้องเป็นงานที่สนับสนุนและขับเคลื่อนองค์กรสู่วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม รวมถึง
ยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ ขององค์การตลาด

แนวทางการดำเนินการเพื่อให้มีการใช้บริการจากภายนอก

องค์การตลาด ได้กำหนดเป็นแนวทางการดำเนินการสำหรับหน่วยงานภายในขององค์การตลาด ที่ใช้บริการจากผู้ให้บริการจากภายนอกต้องพึงนำไปปฏิบัติตามอย่างน้อยให้มีสาระสำคัญ ดังนี้

๑. เหตุและความจำเป็น

ต้องระบุหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับพิจารณาความจำเป็น ความเหมาะสม และความคุ้มค่า ในการใช้บริการจากบุคคลภายนอกสำหรับหน่วยงานใช้บริการจากบุคคลภายนอกขององค์การตลาด

๒. กำหนดขอบเขตและลักษณะของงานที่ต้องใช้บริการจากบุคคลภายนอก

ต้องกำหนดขอบเขตสำหรับงานที่ต้องการใช้บริการจากบุคคลภายนอกให้มีความชัดเจน ซึ่งเป็นงานที่ไม่ซ้ำซ้อนกับขอบเขตที่มีผู้ดำเนินการอยู่แล้ว และสอดคล้องกับนโยบายฉบับนี้ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อองค์การตลาด

๓. การคัดเลือกคุณสมบัติขั้นต่ำของผู้ให้บริการภายนอก และกระบวนการว่าจ้าง

ต้องมีแนวทางในการกำหนดคุณสมบัติและคัดเลือกผู้ให้บริการภายนอก โดยจะต้องพิจารณาให้ครอบคลุมประเด็นสำคัญ ดังต่อไปนี้ เป็นอย่างน้อย

๓.๑ ความสามารถทางด้านเทคนิค ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ในการดำเนินงาน

๓.๒ สถานะความมั่นคงทางการเงิน

๓.๓ ชื่อเสียงทางธุรกิจ ประวัติการถูกร้องเรียน หรือถูกฟ้องร้องดำเนินคดี

๓.๔ หลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการเลือกบุคคลภายนอกที่จะเข้ามาช่วยดำเนินการในงาน

ที่องค์การตลาดกำหนดให้มีการใช้บริการจากบุคคลภายนอก

๓.๕ วัฒนธรรมองค์กรและนโยบายการให้บริการที่มีความเหมาะสมกับองค์การตลาด

๓.๖ ความสามารถในการปรับตัวตอบสนองพัฒนาการใหม่ๆ

๔. การควบคุมและติดตามประเมินผล

ต้องกำหนดให้มีการควบคุม ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของผู้ให้บริการจากภายนอก

๔.๑ จัดให้มีระบบบริหารจัดการที่ชัดเจนในการกำกับดูแล ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานผู้ให้บริการภายนอกอย่างเหมาะสม เพื่อให้มีมาตรฐานการควบคุมในการควบคุมภายในและการให้บริการเช่นเดียวกับองค์การตลาดดำเนินการเอง รวมทั้งต้องตรวจสอบให้แน่ใจว่าทั้งองค์การตลาดและผู้ให้บริการจากภายนอกได้ปฏิบัติตามกฎหมาย มาตรฐานการบัญชี และกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับดารดำเนินงานขององค์การตลาดโดยเคร่งครัด

๔.๒ จัดให้มีการดำเนินการให้ผู้ให้บริการจากภายนอกจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและเอกสารที่เกี่ยวข้องรวมทั้งมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อประโยชน์ในการติดตามประเมินและการบริหารความเสี่ยงขององค์การตลาด

๔.๓ จัดให้มีพนักงานหรือหน่วยงานที่มีความเข้าใจในขอบเขต ลักษณะงานและกระบวนการทำงานของผู้ให้บริการจากภายนอก เพื่อให้สามารถติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ให้บริการภายนอกได้อย่างถูกต้องและน่าเชื่อถือ

๔.๔ จัดให้มีการบันทึกประเด็นปัญหาความเสี่ยง ข้อมูลความเสียหาย รวมทั้งคำสั่งการจากทางที่เกี่ยวกับ Outsourcse ด้วยวิธีการประเมินตนเอง (Self – assessment) เพื่อให้หน่วยงานกำกับตรวจสอบได้เมื่อร้องขอ พร้อมทั้งรายงานข้อมูลรายงานข้อมูลดังกล่าวต่อผู้บริหารขององค์การตลาดให้ทราบ

๔.๕ จัดให้มีการทบทวนหลักเกณฑ์ในการกำกับดูแลติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลบุคคลผู้ให้บริการจากภายนอกในแต่ละเรื่อง เพื่อให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

๔.๖ จัดให้มีกระบวนการติดตามประเมินผลเสียงของลูกค้าหรือผู้ให้บริการที่มีต่อผู้ให้บริการจากภายนอก (Outsource) เช่น ความพึงพอใจ ความต้องการ และความคาดหวัง เป็นต้น เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับใช้ประกอบการปรับปรุงระบบงาน และ/หรือ กระบวนการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

๔.๗ จัดให้มีการรวบรวมและจัดเก็บความรู้ รวมถึงถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบ ระหว่างองค์กรตลาดกับผู้ให้บริการจากภายนอก (Outsource) เพื่อให้สอดคล้องกับความพึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวังในแต่ละกลุ่มลูกค้าอย่างครบถ้วนและสม่ำเสมอ

๕. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน รวมถึงแผนรองรับการดำเนินการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan)

ต้องมีการกำหนดแนวทางการบริการความเสี่ยงที่เกิดจากการใช้บริการจากบุคคลภายนอกอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร ให้เหมาะสมกับสำคัญของงานที่ใช้บริการบุคคลภายนอก และสอดคล้องกับนโยบายความเสี่ยงโดยรวม รวมทั้งสื่อสารให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเข้าใจและปฏิบัติตามแนวดังกล่าวอย่างเคร่งครัด โดยต้องพิจารณาให้ครอบคลุมประเด็นสำคัญอย่างน้อยดังต่อไปนี้

๕.๑ จัดให้มีการประเมินความเสี่ยงในการใช้บริการจากบุคคลภายนอก

๕.๒ จัดให้มีการระบุความสำคัญของงานที่ใช้บริการจากบุคคลภายนอก โดยประเมินความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการหยุดชะงักของงานนั้น

๕.๓ จัดให้มีการกำหนดให้ผู้ให้บริการจากภายนอกทำแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan : BCP) พร้อมจัดสรรทรัพยากรรองรับการดำเนินงานอย่างเหมาะสม และเพียงพอโดยสอดคล้องกับนโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management : BCM) ขององค์กรตลาด โดยเฉพาะกรณีที่เกิดการหยุดชะงักของงานสำคัญ (Significant Activity) หรืองานที่มีผลกระทบต่อผู้ให้บริการวงกว้าง (Wide Impact) และต้องจัดให้มีการทดสอบแผนาร่วมกับ Outsource หลัก (Key Service Provider) อย่างสม่ำเสมอและมีการบันทึกการทดสอบด้วย

๖. การรักษาความปลอดภัยและคามลับของข้อมูลของลูกค้า และขององค์กรตลาด

ต้องกำหนดให้ผู้บริการจากภายนอกมีระบบรักษาความลับและความปลอดภัยในข้อมูลของลูกค้าและขององค์กรตลาด รวมถึงการดูแลลูกค้าอย่างเหมาะสม โดยเน้นเรื่องการดูแลเรื่องข้อร้องเรียนและแก้ปัญหาแก่ลูกค้า และรับผิดชอบแก่ลูกค้าเสมือนเป็นผู้ดำเนินการเอง ซึ่งควรมีประเด็นที่ให้ความสำคัญดังนี้

๖.๑ จัดให้มีระบบรักษาความลับและความปลอดภัยในข้อมูลของลูกค้า และขององค์กรตลาดเป็นอย่างดี รวมทั้งต้องตรวจสอบดังกล่าวอย่างเหมาะสม และควบคุมดูแลพนักงานในการรักษาความลับของข้อมูลลูกค้า และขององค์กรตลาดอย่างเข้มงวด

๖.๒ จัดให้มีระบบดูแลเรื่องร้องเรียนและแก้ปัญหาแก่ลูกค้าเหมาะสมและเพียงพอรวมทั้งรายงานต่อผู้บริหารระดับสูงขององค์กรตลาดให้ได้รับทราบเรื่องร้องเรียนและผลการแก้ปัญหาเรื่องร้องเรียนเป็นระยะ

๖.๓ จัดให้มีการรายงานข้อมูลที่มีผลกระทบต่อลูกค้าให้ธนาคารทราบล่วงหน้า (Information Disclosure) จากการมอบหมายให้ผู้ให้บริการจากภายนอกดำเนินการแทนองค์กรตลาด

๗. การลงโทษกรณีไม่สามารถดำเนินการตามสัญญาหรือข้อตกลง

กำหนดบทลงโทษที่ชัดเจนและเหมาะสมกับลักษณะงานที่มีการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก สำหรับกรณีผู้ให้บริการจากภายนอกไม่สามารถปฏิบัติตามข้อกำหนดในการดำเนินงาน การดูแลและความรับผิดชอบตามที่กำหนดในสัญญาหรือข้อตกลง

๘. การพิจารณาทบทวนความเหมาะสมของการใช้บริการจากบุคคลภายนอก

๘.๑ จัดให้มีการทบทวนการจัดจ้างหรือต่อสัญญาผู้ให้บริการจากภายนอกตามความเหมาะสมของผลการประเมินลักษณะงานที่องค์การตลาดได้กำหนดขึ้นในสัญญาหรือข้อตกลง

๘.๒ จัดให้มีการทบทวนเหตุผลและความจำเป็นของการใช้บริการจากบุคคลภายนอกในการดำเนินการ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์การตลาดในการดำเนินการจัดจ้างหรือต่อสัญญาหรือจัดทำข้อตกลงกับผู้ให้บริการจากบุคคลภายนอก

๙. การจัดทำสัญญาหรือข้อตกลง

ให้มีการทำสัญญาหรือข้อตกลงกับผู้ให้บริการจากภายนอกอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร โดยคำนึงถึงสาระสำคัญของแนวทางการดำเนินงานที่ได้กล่าวข้างต้น

๑๐. การรายงานข้อมูลต่อหน่วยงาน

๑๐.๑ องค์การตลาด ต้องรายงานข้อมูลการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอกตามแบบรายงานภาพรวมการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอกเป็นประจำทุกปีตามหน่วยงานกำกับร้องขอ

๑๐.๒ องค์การตลาด ต้องประเมินแนวทางและประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอกในภาพรวม โดยพิจารณาตามหลักเกณฑ์ที่หน่วยงานกำกับกำหนด

ข้อกำหนดพิเศษเพื่อการปฏิบัติตามนโยบาย

ในการนำนโยบายนี้มาใช้ อาจจะทำให้การใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก (Outsourcing) ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน อาจไม่มีเนื้อหาและดำเนินการที่เป็นไปตามข้อกำหนดตามนโยบายนี้ องค์การตลาด จึงกำหนดให้อนุโลมหน่วยงานที่มีการใช้บริการอยู่ในปัจจุบันให้ดำเนินการตามแนวทาง และวิธีปฏิบัติแบบเดิม ตราบเท่าที่จะหมดสัญญาได้ โดยเริ่มต้นการจัดหาให้ผู้บริการจากภายนอกจะต้องยึดถือตามแนวนโยบายนี้

สำหรับ หน่วยที่มีการใช้นโยบายการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Outsourcing) ขององค์การตลาด เนื่องจาก องค์การตลาดได้กำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติในการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก ด้านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Outsourcing) องค์การตลาด กำหนดให้ยึดตามหลักการ หลักเกณฑ์ และแนวนโยบายตามประกาศ องค์การตลาด

รวบรวมโดย

นางสาวกันยรัตน์ วัชรพิบูลย์ ร่าง/พิมพ์

นักบริหารงานทั่วไป ๕

นายศิริชัย แสงศรี ตรวจ

นิติกร ๔

นายสุภาโชติ มะหลิวแก้ว ทาน

หัวหน้าฝ่ายกฎหมาย