



แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว

ปี 2564-2568

และแผนปฏิบัติการประจำปี 2565

ของโรงงานไฟฟ้ ๑ กรมสรรพสามิต

โดย

สำนักงานบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

## สารบัญ

บทที่ 1 บทนำ .....	1
1.1 หลักการและเหตุผล.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว.....	1
1.3 ขอบเขตของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว .....	2
1.4 กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว.....	2
1.5 วิธีดำเนินการ .....	8
1.6 เกณฑ์ประเมินรัฐวิสาหกิจ “ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model: SE-AM.....	19
บทที่ 2 สถานการณ์ด้านการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟ .....	36
2.1 สถานการณ์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟ .....	36
2.2 ผลการประเมินคุณภาพการดำเนินงานของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ในปี 2564 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย .....	69
2.3 ผลการดำเนินการที่ผ่านมาตามเกณฑ์ Enablers.....	71
2.4 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค.....	95
2.5 การบริหารความเสี่ยงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	97
บทที่ 3 กระบวนการดำเนินงานด้านการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟ .....	102
3.1 การวิเคราะห์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	102
3.2 รายละเอียดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	105
3.3 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	110
3.4 การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร .....	113
3.5 การจัดลำดับความสำคัญและประเด็นความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย .....	116
บทที่ 4 กรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟ .....	122
4.1 ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	122
4.2 กลยุทธ์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย .....	130
4.3 การกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต ระดับที่คาดหวัง และวิธีการของรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย .....	135

บทที่ 5 การถ่ายทอดกรอบแนวทางการดำเนินงาน ด้านการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงาน ไฟฟ้สูการปฏิบัติ.....	143
5.1 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่แผนปฏิบัติการ.....	143
5.2 แนวทางการเรียนรู้ปรับปรุงและพัฒนาวัฒนธรรมขององค์กร .....	149

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 หลักการและเหตุผล

โรงงานไฟเป็นรัฐวิสาหกิจที่ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล สังกัดกรมสรรพสามิต เพื่อดำเนินการผลิตไฟ หรือนำเข้าไฟมาจำหน่ายในประเทศไทย รวมทั้งการดำเนินการผลิตสิ่งพิมพ์ทุกชนิดเพื่อหารายได้ให้รัฐ ต่อมาโรงงานไฟได้มีการปรับปรุงวิสัยทัศน์ เพื่อ “เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ” โดยมีภารกิจหลัก 2 ด้าน ได้แก่ การผลิตและให้บริการสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและสิ่งพิมพ์ทั่วไป และดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟ อย่างไรก็ตาม โรงงานไฟยังให้ความสำคัญในการผสานเทคโนโลยี นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์และให้บริการงานพิมพ์ครบวงจรแก่หน่วยงานภาครัฐ ให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้า และนอกเหนือจากการดำเนินงานเพื่อพัฒนาองค์กรและปรับภาพลักษณ์เพื่อมุ่งสู่การให้บริการผลิตภัณฑ์รูปแบบ Digital Printing Solution แล้ว โรงงานไฟ กรมสรรพสามิตยังต้องมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร และเป็นเสียงสะท้อนสำคัญที่ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ ทิศทาง แผนการดำเนินงาน และแนวทางในการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ได้จำแนกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ออกเป็น 8 กลุ่ม ประกอบด้วย (1) หน่วยงานกำกับดูแล (2) คณะกรรมการโรงงานไฟ (3) ลูกค้า (4) คู่แข่ง (5) พันธมิตร (6) คู่ค้า (7) ผู้บริหารและพนักงาน (8) ชุมชนและสังคมโดยรอบ และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิตเห็นควรดำเนินการจัดทำแผนแม่บท ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เกิดความพึงพอใจ และเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงองค์กร โรงงานไฟ กรมสรรพสามิตจึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฉบับนี้ขึ้น โดยมุ่งหวังให้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ เพื่อลดช่องว่างความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ลดลง อันนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เพิ่มขึ้น

#### 1.2 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว ปี 2564-2568 ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิตมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นกรอบแนวทางและการวางแผนสำหรับการดำเนินงานในด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต โดยเป็นไปตามเกณฑ์การประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ทั้งนี้ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวยังเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติการเพื่อวิเคราะห์การรับรู้ ความต้องการ และความคาดหวังในมุมมองของ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงทัศนคติที่มีต่อการบริการของโรงงานไฟ วมสรรพสามิตที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน และในอนาคต รวมทั้งตอบสนองต่อความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมไปถึงการสร้างโอกาส ใหม่ทางการตลาด เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและรายได้ให้กับโรงงานไฟในอนาคตต่อไป

### 1.3 ขอบเขตของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว

ขอบเขตในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว ปี 2564-2568 ของโรงงานไฟ วมสรรพสามิต ครอบคลุมประเด็นเกี่ยวกับแนวทางในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟในระยะเวลา 5 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2564 ถึง พ.ศ. 2568

### 1.4 กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว

โรงงานไฟเป็นรัฐวิสาหกิจที่ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล สังกัดกรมสรรพสามิต เพื่อดำเนินการผลิตไฟ หรือนำเข้าไฟมาจำหน่ายในประเทศไทย รวมทั้งการดำเนินการผลิตสิ่งพิมพ์ทุกชนิดเพื่อหารายได้ให้รัฐ ต่อมาโรงงานไฟได้มีการปรับปรุงวิสัยทัศน์ เพื่อ “เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ” โดยมีภารกิจหลัก 2 ด้าน ได้แก่ การผลิตและให้บริการสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและสิ่งพิมพ์ทั่วไป และดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟ อย่างไรก็ตาม โรงงานไฟยังให้ความสำคัญในการผสานเทคโนโลยี นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์และให้บริการงานพิมพ์ครบวงจรแก่หน่วยงานภาครัฐ ให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้า และนอกเหนือจากการดำเนินงานเพื่อพัฒนาองค์กรและปรับภาพลักษณ์เพื่อมุ่งสู่การให้บริการผลิตรูปแบบ Digital Printing Solution แล้ว โรงงานไฟ วมสรรพสามิตยังต้องมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร และเป็นเสียงสะท้อนสำคัญที่ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ ทิศทาง แผนการดำเนินงาน และแนวทางในการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

โรงงานไฟ วมสรรพสามิต ได้จำแนกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ออกเป็น 8 กลุ่ม ประกอบด้วย (1) หน่วยงานกำกับดูแล (2) คณะกรรมการโรงงานไฟ (3) ลูกค้า (4) คู่แข่ง (5) พันธมิตร (6) คู่ค้า (7) ผู้บริหารและพนักงาน (8) ชุมชนและสังคมโดยรอบ และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้โรงงานไฟ วมสรรพสามิตเห็นควรดำเนินการจัดทำแผนแม่บท ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เกิดความพึงพอใจ และเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงองค์กร โรงงานไฟ วมสรรพสามิตจึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฉบับนี้ขึ้น โดยมุ่งหวังให้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ เพื่อลดช่องว่างความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ลดลง อันนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เพิ่มขึ้น

แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้เสียฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อขับเคลื่อนนโยบายและแผนในระดับองค์กรของ บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด โดยมีแผนงานกรอบแนวคิด เป้าหมาย ในการกำหนดทิศทางกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้เสียและการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายเพื่อตอบสนอง (1) นโยบายรัฐบาลในด้านด้านการพัฒนาเศรษฐกิจและความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย และด้านการปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐ (2) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ด้านการสร้างเสริมความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน และด้านการบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ และธรรมาภิบาลในสังคมไทย (3) ยุทธศาสตร์ชาติ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และยุทธศาสตร์ที่ 6 การปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ (4) แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2561-2565 (ฉบับทบทวน 2563) โรงงานไฟ วมสรพสามิต ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทรัพย์สินภาครัฐ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับการให้บริการลูกค้าและการตอบสนองผู้มีส่วนได้เสียในเชิงรุก ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ และเกณฑ์ Enablers และ ยุทธศาสตร์ที่ 6 ตอกย้ำธรรมาภิบาลให้ทั่วทั้งองค์กร นอกจากนี้ ยังตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์องค์กร SO2 สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย และ SO6 ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งเพื่อตอบเกณฑ์ Enablers ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า Module I: การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ทั้งนี้ แผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้จะช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลอย่างมืออาชีพ เพื่อยกระดับการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย และการสร้างความสัมพันธ์อันดีในเชิงรุก และเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและนวัตกรรมบริการ

สำหรับแนวคิดและแนวทางในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กำหนดกรอบแนวคิดในการจัดทำ โดยอ้างอิงให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ด้าน Core Business Enablers เกณฑ์ประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในคู่มือ “ระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model: SE-AM” ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ประกาศให้ทุกรัฐวิสาหกิจดำเนินการตามเกณฑ์ประเมินตั้งแต่ปีบัญชี 2563 เป็นหลัก เนื่องจากเกณฑ์ดังกล่าวอ้างอิงหลักการแนวคิดที่เป็นสากลของกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาทิ AA1000 Stakeholder Engagement Standard (AA1000SES) ระบบประเมินผลคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal: SEPA) และเกณฑ์การประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) เพื่อมุ่งเน้นให้รัฐวิสาหกิจนำไปประยุกต์ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และให้รัฐวิสาหกิจมีเป้าหมายในการจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ ดังนั้น ใน

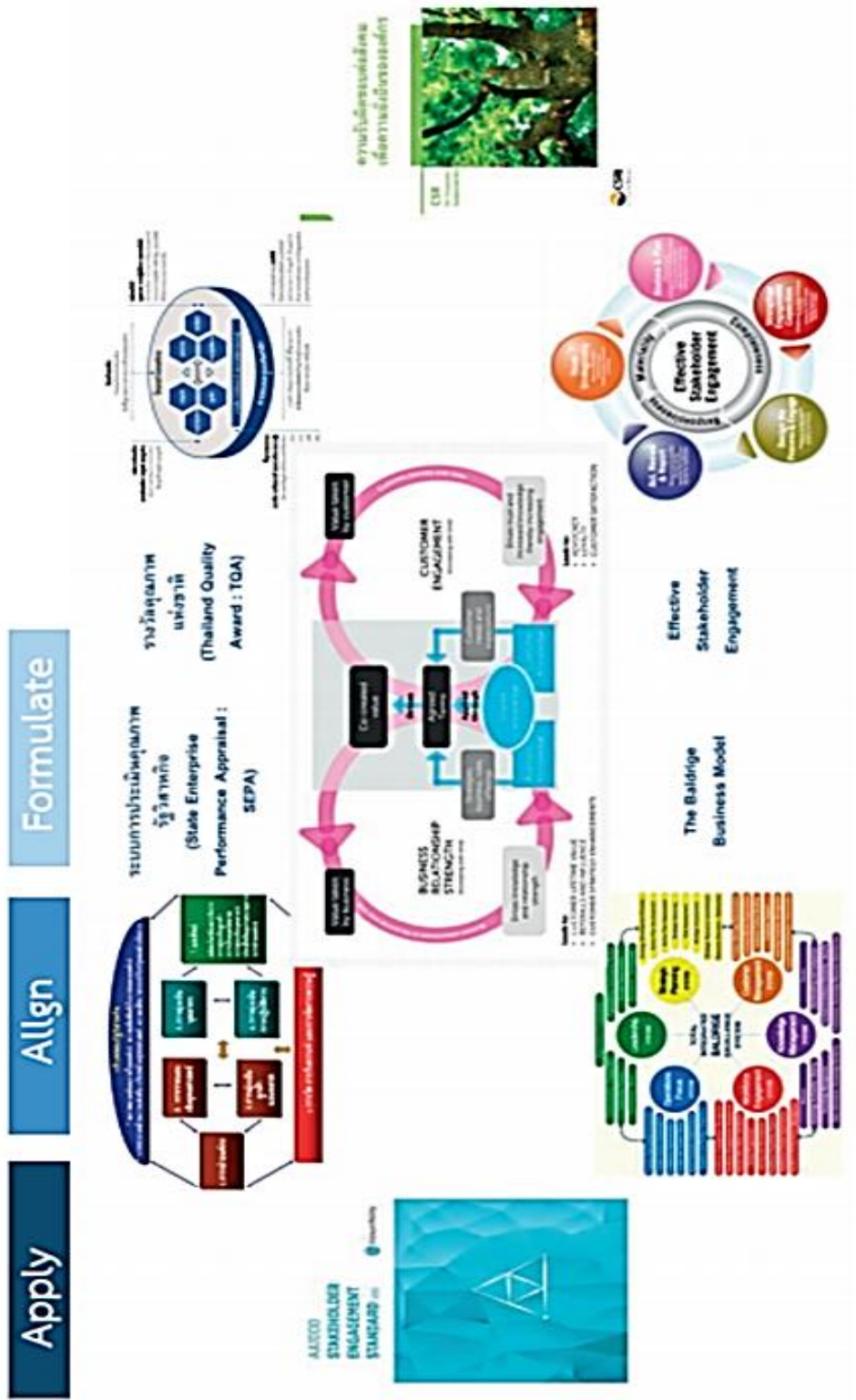
การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้เสียของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เป็นการบูรณาการแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีความครอบคลุมอย่างรอบด้าน

โดยแนวคิดทฤษฎีที่นำมาใช้มี ดังนี้

#### 1.4.1 แนวคิดการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management)

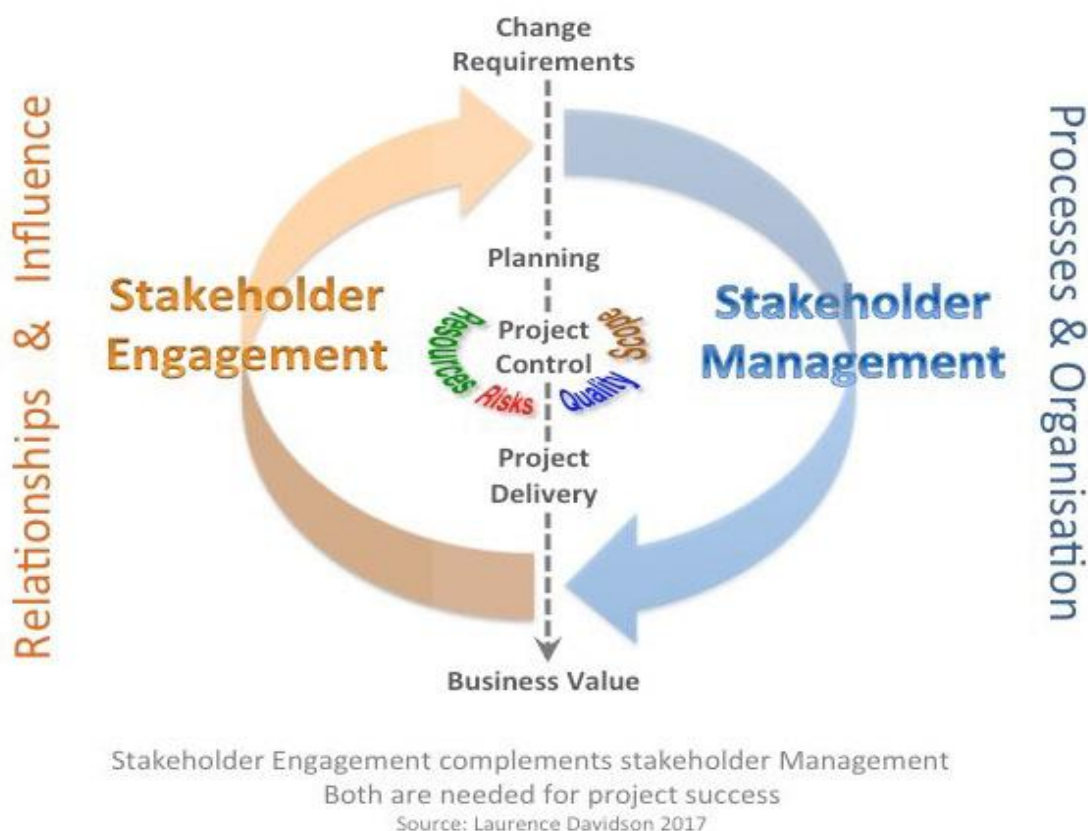
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกิดขึ้นครั้งแรกในปี 1984 โดย R. Edward Freeman เป็น ผู้กำหนด Stakeholder Theory ในหนังสือ “Strategic Management: A Stakeholder Approach” โดยให้คำจำกัดความกว้างๆ ไว้ว่า “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” คือ “คนหรือกลุ่มคนที่สามารถสร้างผลกระทบ และหรือได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ” ซึ่งการบริหาร

กรอบหลักการ/แนวคิดเพื่อการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า





จัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบบเดิม องค์กรมักจัดตั้งหรือมอบหมายหน่วยงานเฉพาะให้ทำหน้าที่บริหารจัดการ และแสดงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับแต่ละส่วนงาน เช่น ฝ่ายทรัพยากรบุคคลทำหน้าที่บริหารจัดการพนักงาน ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ทำหน้าที่บริหารจัดการลูกค้า ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ทำหน้าที่บริหารจัดการผู้ลงทุน เป็นต้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดปัญหาข้อร้องเรียน ความเสี่ยง และอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ซึ่งการบริหารจัดการรูปแบบดังกล่าวขาดการเชื่อมโยง (Engagement) เพื่อให้องค์กรสามารถระบุตัวผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็นที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญได้อย่างถูกต้อง ตรงประเด็น อันจะนำไปสู่ความร่วมมือกันระหว่างองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในที่สุด ช่วยสร้างความเข้าใจและความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการสร้างภูมิคุ้มกันเมื่อเกิดปัญหา และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนั้น การตอบสนองต่อประเด็นที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ จึงต้องเป็นนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ระดับองค์กร พร้อมบูรณาการเข้าสู่การดำเนินธุรกิจ



หลักการและเครื่องมือที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล และได้รับความนิยมนำมาใช้เพื่อช่วยในการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ AA1000 Stakeholder Engagement Standard โดย Accountability หรือที่เรียกกันว่า “AA1000SES” ซึ่งเป็นมาตรฐานว่าด้วยกระบวนการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย ขั้นตอนสำคัญตั้งแต่การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การระบุประเด็นระหว่างธุรกิจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดทำแผนที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดวัตถุประสงค์ของการสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวางแผนการตอบสนองต่อประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเสริมสร้างความสามารถในการตอบสนองต่อประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การนำแผนการสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลการสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Business for Social Responsibility (2012) กำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดย แบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) การกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความผูกพัน (Engagement Strategy) เป็นขั้นตอนของการกำหนด วิสัยทัศน์ และขั้นตอนการดำเนินงานในอนาคต รวมทั้งการทบทวนการดำเนินงานในอดีตอีกด้วย
- 2) การจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Mapping) เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการแบ่งแยกประเภทผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งการเลือกวิธีการในการสร้างการมีส่วนร่วมให้เหมาะสมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม
- 3) การเตรียมการ (Preparation) เป็นการกำหนดเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การกำหนดวิธีการในการสร้างความผูกพันที่ยั่งยืน
- 4) การดำเนินการสร้างความผูกพัน (Engagement) เป็นขั้นตอนในการสร้างความผูกพัน กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยจะต้องคำนึงถึงความเป็นธรรมต่อ ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ ซึ่งในบางครั้งอาจจะต้องผ่อนคลายเป็นระยะๆ ลงบ้าง แต่ยังคงมีเป้าหมายในการดำเนินการ ที่ชัดเจน
- 5) การวางแผนปฏิบัติการ (ในอนาคต) (action plan) เป็นขั้นตอนในการติดตาม และวิเคราะห์โอกาสต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากข้อมูลย้อนกลับหลังจากการดำเนินการ เพื่อนำมากำหนดแผนการดำเนินการในอนาคตต่อไป

#### 1.4.2 แนวคิดกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (AA1000SES)

กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญของกระบวนการโดยสรุป 10 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความสัมพันธ์ การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การระบุประเด็นระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็น การจัดทำแผนที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดวัตถุประสงค์ของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวางแผนการตอบสนองต่อประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเสริมสร้างความสามารถในการตอบสนองต่อประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ การประเมินผลแผน โดยแสดงรายละเอียดในส่วนต่อไป



BSR's Five-Step Approach

ที่มา: [www.bsr.org](http://www.bsr.org)

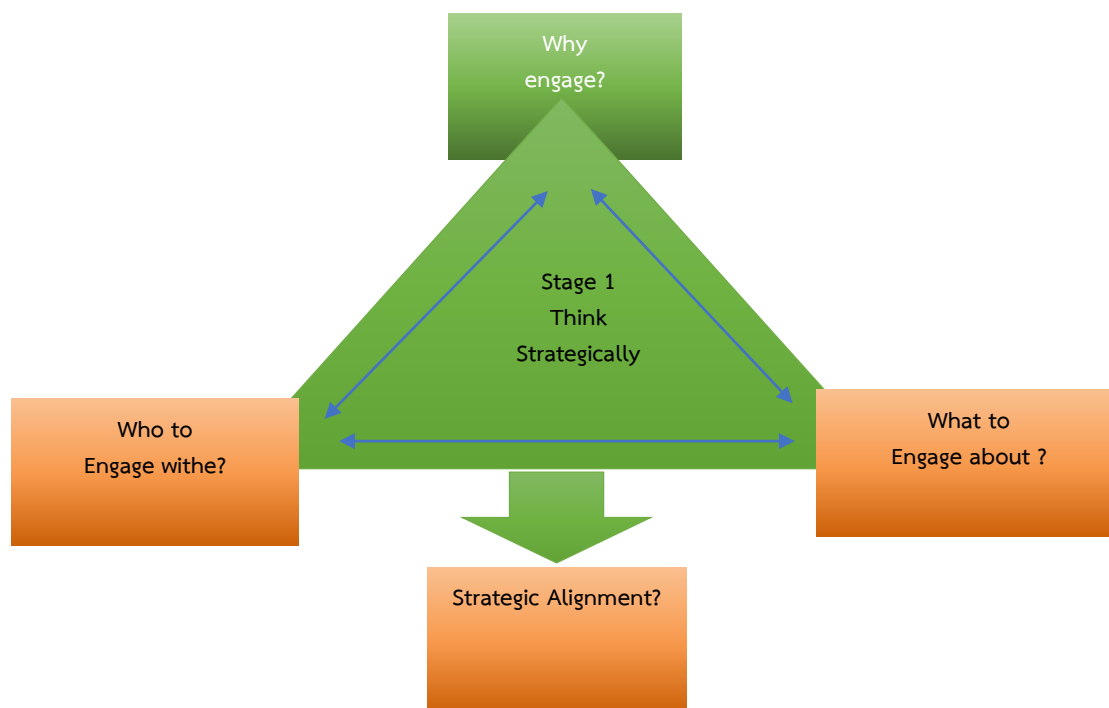
## 1.5 วิธีดำเนินการ

ในส่วนวิธีดำเนินการได้เป็นไปตามหลักวิชาการและสอดคล้องกับกรอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model: SE-AM รายละเอียดแสดงในส่วนต่อไปนี้

### 1.5.1 การกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความสัมพันธ์

การกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความสัมพันธ์ (Engagement Strategy) เป็นขั้นตอนสำหรับการพัฒนาภาพรวมของประเด็นสำคัญและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง เป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อช่วยให้องค์กร สามารถเข้าใจและตอบสนองต่อปัญหาประเด็นสำคัญ และความท้าทายที่เผชิญอยู่อย่างเป็นรูปธรรม โดยการกำหนด วิสัยทัศน์ และ

กลยุทธ์การดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวให้มีความสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานองค์กรในอนาคตจากการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญ เช่น แผนยุทธศาสตร์/แผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการระยะยาวต่าง ๆ ขององค์กร ระบบงานหรือกระบวนการทำงานที่สำคัญ



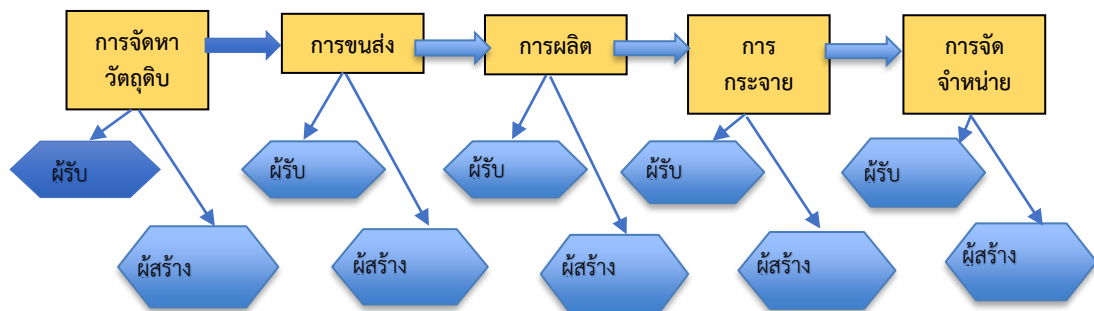
ที่มา: The Stakeholder Engagement Manual volume 2 (Accountability, 2005)

การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายในองค์กรและภายนอก รวมทั้งการทบทวนการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีต เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการดำเนินงาน และความท้าทายหรือความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ นำมากำหนดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงเป้าหมายที่ต้องการบรรลุในภาพรวมขององค์กร

### 1.5.2 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การที่องค์กรจะสามารถระบุได้ว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรคือใคร องค์กรต้องเข้าใจและสามารถอธิบายได้ก่อนว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหมายถึงใครและมีลักษณะอย่างไร โดย Freeman (1984) ได้ให้คำจำกัดความกว้าง ๆ ว่า “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” คือ “คนหรือกลุ่มคนที่สามารถสร้างผลกระทบและหรือได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ” ดังนั้น องค์กรจึงต้องวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ที่สร้างผลกระทบทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยบอกได้อย่างชัดเจนว่า ใครอยู่ในกลุ่มที่ “สร้างผลกระทบ” และใครอยู่ในกลุ่มที่ “ได้รับผลกระทบ” ทั้งทางตรงและทางอ้อม และผลกระทบดังกล่าว หมายถึงอะไรหรือเกิดขึ้นในรูปแบบใด

เช่น มีผลในการจำกัดการเข้าถึงแหล่งเงินทุนหรือทรัพยากรขององค์กร ลดทอนความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร ทำลายหรือสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กร เป็นต้น เพื่อให้องค์กรมีกรอบความหมายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจน และทำให้คนในองค์กรเข้าใจตรงกันทั้งหมด ก่อนที่จะสามารถระบุหาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการต่าง ๆ ว่าใครบ้างเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบและผู้สร้างผลกระทบในแต่ละกระบวนการทำงาน เพื่อให้เห็นภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ไม่ว่าจะในกระบวนการใด ๆ ก่อนจะพิจารณาคัดเลือกว่าใครเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มที่องค์กรต้องให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก



### แผนที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ที่มา: ประยุกต์จากสถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน

ทั้งนี้ การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกระบวนการธุรกิจ มีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กรที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน 2 ลักษณะ คือ องค์กรต้องการปรับกระบวนการทางธุรกิจเพื่อสร้างผลกระทบเชิงบวกและลดผลกระทบเชิงลบที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหากองค์กรพิจารณาแล้วว่ากระบวนการทางธุรกิจดีอยู่แล้ว แต่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังมีความวิตกกังวลอยู่ องค์กรจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจเพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยองค์กรต้องมีแผนพัฒนาให้เห็นภาพรวมทั้งหมดของการปรับปรุงกระบวนการและการสื่อสารเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจน นอกจากนี้ องค์กรต้องจัดทำ Stakeholder Profile ที่ระบุถึงรายชื่อ/สถานะรูปแบบการทำงานผู้มีอิทธิพลในหน่วยงาน รายชื่อผู้ประสานงาน บริบทอื่นๆ ที่เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เช่น รัฐบาล สังคม ลูกค้า เป็นต้น) จุดประสงค์ในการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเด็นที่สำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน ระดับความสัมพันธ์ที่องค์กรคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสามารถ/ข้อจำกัดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เช่น ภาษา วัฒนธรรมความสามารถในการสื่อสาร เป็นต้น) เพื่อสื่อสารให้หน่วยงานต่างๆ เข้าใจเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มและสามารถวางแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ได้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาวอย่างเหมาะสม



การระบุผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร

ที่มา: [www.setsustainability.com](http://www.setsustainability.com)

Stakeholder Profile	Last Updated:
Stakeholder group	
Primary subject / issue of engagement with this group	
Stakeholder Objective	
Preferred level of engagement with this group	
Stakeholder group representative	
Specific representative / representing organisation	
Internal contact person	
Stakeholder's general view on the issue	
Expectations towards the business regarding the issue	
Engagement history & current highest level of and approaches to engagement	[fill in if you are already engaging]
Stakeholders' usual or preferred highest level of and approaches to engagement	
Stakeholder's sources of funding	
Relationships/conflicts with other stakeholders	
Knowledge of the issue	<input type="checkbox"/> Leading Opinion <input type="checkbox"/> Good Knowledge <input type="checkbox"/> Medium Knowledge <input type="checkbox"/> Lacking Knowledge <input type="checkbox"/> No Knowledge Give details: .....
Legitimacy of perceived legitimacy	<input type="checkbox"/> High Legitimacy <input type="checkbox"/> Limited Legitimacy <input type="checkbox"/> Low Legitimacy <input type="checkbox"/> No Legitimacy Give details: ..... <input type="checkbox"/> Conflict between perceived and actual legitimacy Give details: .....
Willingness to engage	<input type="checkbox"/> Willing <input type="checkbox"/> Moderately <input type="checkbox"/> Interested but friendly <input type="checkbox"/> Uninterested <input type="checkbox"/> Hostile
Actual and/or potential impacts of stakeholder on business-associated risks and opportunities	Positive impacts / Opportunities: Negative impacts / Risks:
Scale at which they operate	<input type="checkbox"/> Global <input type="checkbox"/> Regional <input type="checkbox"/> National <input type="checkbox"/> Subnational <input type="checkbox"/> Local Give details: .....
Cultural issues to consider	
Practical issues to consider (e.g the stakeholder's ability to engage given resources, staff, etc.) (see also Stage 3)	
Is it necessary to engage with this stakeholder?	
Other Comments	

### Stakeholder Profile

ที่มา: The Stakeholder Engagement Manual volume 2 (Account Ability, 2005)

### 1.5.3 การระบุประเด็นระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์กรต้องวิเคราะห์ว่า องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มมีประเด็นอะไรที่เป็นผลกระทบระหว่างกันและมีประเด็นอะไรบ้างที่องค์กรต้องรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกระบวนการธุรกิจ ประเด็นที่องค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร ซึ่งปัจจุบันขอบเขตของการหาผลกระทบได้ขยายวงกว้างจากเดิมที่วิเคราะห์เพียงผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact Assessment) ครอบคลุมถึง SIA หรือ Social Impact Assessment และเรียกรวมเป็น ESIA หรือ Environmental and Social Impact Assessment ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การดูแลสิ่งแวดล้อมการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ การปล่อยมลพิษ การใช้พลังงาน ความหลากหลายทางชีวภาพ ไปจนถึงประเด็นต่างๆ ทางสังคม เช่น คุณภาพชีวิต สุขอนามัย ความปลอดภัย เศรษฐกิจสังคม ความเท่าเทียม เป็นต้น โดยองค์กรควรใช้เครื่องมือที่สามารถวิเคราะห์ผลกระทบให้รอบด้าน โดยเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผลกระทบที่เกิดจากขั้นตอนการทำงานต่างๆ เพื่อให้สามารถมองหาผลกระทบที่เกิดขึ้นได้ในทุกมิติ และครอบคลุมทั้งผลกระทบเชิงบวกและผลกระทบเชิงลบ

### 1.5.4 การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็น

การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็น แบ่งหัวข้อการพิจารณาออกเป็น 2 หัวข้อ ได้แก่ การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

#### 1) การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ในการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็น นอกจากการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการศึกษาลักษณะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้ว องค์กรต้องจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยหลักเกณฑ์หนึ่งที่น่าสนใจ คือ การพิจารณาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มใน 2 มิติ ซึ่งชี้ให้เห็นมุมมองระหว่างอำนาจ/อิทธิพล (Power) และความสนใจ/ผลประโยชน์ (Interest) เพื่อระบุตำแหน่งของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มให้สะท้อนถึงน้ำหนักความสำคัญที่องค์กรควรปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม ในกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในรูปแบบเมตริกซ์ (Matrix)





### การวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ที่มา: James B. Gardner et. al. Handbook of Strategic Planning (1986)

นอกเหนือจากการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้ว องค์กรต้องทราบด้วยว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มมีลักษณะการตอบสนองต่อประเด็นต่าง ๆ อย่างไร กล่าวคือ เมื่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียแต่ละกลุ่มเกิดประเด็นความไม่พึงพอใจต่อประเด็นต่าง ๆ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะมีรูปแบบหรือใช้วิธีการใดเพื่อกดดันให้องค์กรตอบสนองต่อประเด็นที่เรียกร้อง กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แก้ประเด็นปัญหาด้วยการกระทำที่รุนแรงมักต้องการสร้างความสนใจและการได้รับการสนับสนุนจากสังคมเพื่อให้องค์กรมีการตอบสนองอย่างเร่งด่วน การเข้าใจลักษณะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะช่วยให้ องค์กรสามารถจัดวิธีการเชื่อมโยงและตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มได้ อย่างเหมาะสม

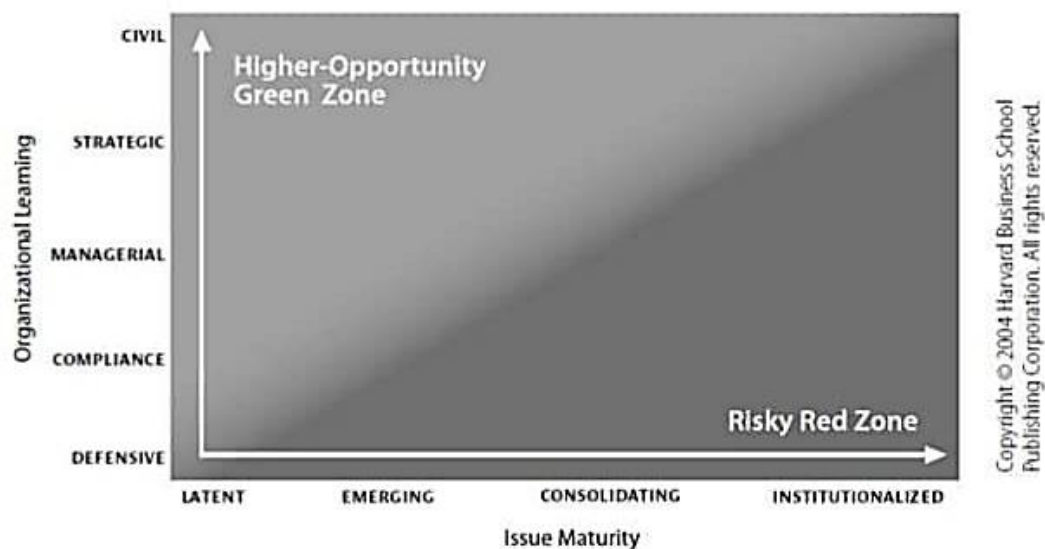
### 2) การจัดลำดับความสำคัญของประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์กรต้องจัดลำดับความสำคัญของประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เนื่องจากระดับ ความสำคัญของประเด็นมีส่วนสำคัญในการกำหนดว่าองค์กรควรตอบสนองต่อประเด็นนั้นๆ อย่าง เข้มข้นและรวดเร็วเพียงใดซึ่งแนวทางการพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของประเด็นของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย สามารถพิจารณาจาก

- ความเชื่อมโยงกับการบรรลุเป้าหมายเชิงนโยบายขององค์กร
- ความมีผลต่อประสิทธิภาพทางการเงิน

- ความเกี่ยวข้องกับการบังคับใช้ตามกฎหมายที่มีผลโดยตรงกับองค์กร
- การได้รับการยอมรับว่าเป็นพฤติกรรมหรือข้อปฏิบัติมาตรฐานในธุรกิจ ซึ่งอาจมีผลเชิงลบหากองค์กรไม่ยึดถือปฏิบัติตาม
- ประเด็นที่เป็นบรรทัดฐานทางสังคม
- ประเด็นที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ และมีผลต่อพฤติกรรมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์กรและเป็นความจำเป็นต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

นอกจากนี้ องค์กรต้องพิจารณาด้วยว่า ประเด็นนั้น ๆ มีความชัดเจนมากน้อยเพียงใด เช่น Latent: ประเด็นที่ยังไม่ชัดเจน ยังไม่มีหลักฐานระบุแน่ชัด Emerging: ประเด็นที่กำลังเกิดขึ้นและองค์กรต้องเตรียมพร้อม Consolidating: ประเด็นที่เริ่มมีแนวปฏิบัติในบางส่วนหรือบางพื้นที่ และ Institution: ประเด็นที่มีการกำหนดเป็นบรรทัดฐานแล้ว ต้องมีการปฏิบัติอย่างแน่นอน เป็นต้น ซึ่งจะช่วยให้องค์กรกำหนดแผนการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละประเด็นได้อย่างเหมาะสมมากยิ่งขึ้น



ที่มา: Journal of Cleaner Production

### 1.5.5 การจัดทำแผนที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

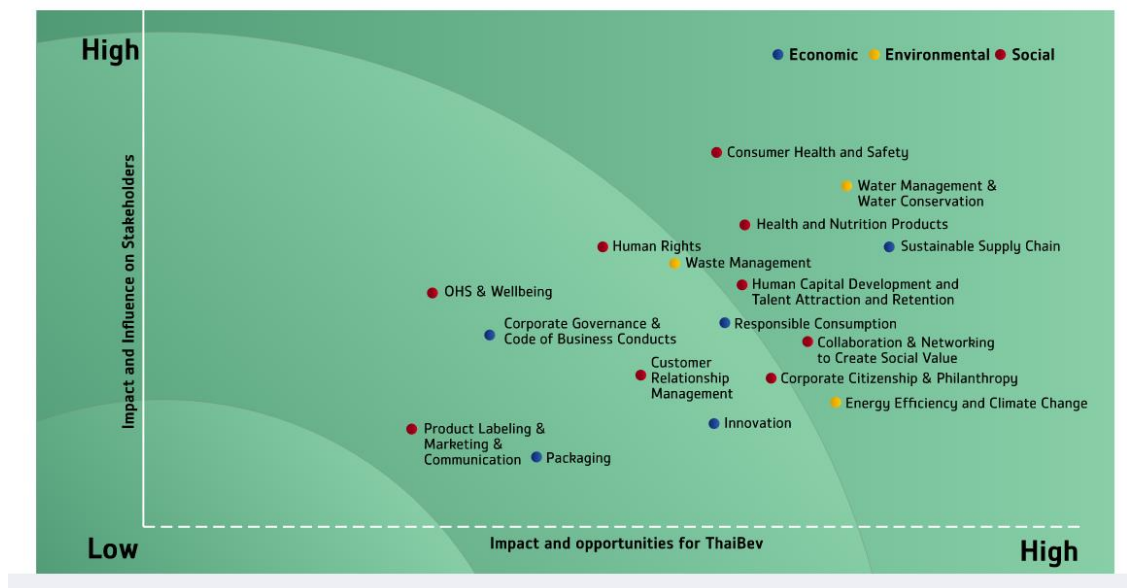
การจับคู่ประเด็นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกระบวนการดำเนินธุรกิจ เพื่อจัดลำดับความสำคัญ โดยหาประเด็นที่มีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ นับเป็นสิ่งที่องค์กรต้องให้ความสำคัญเป็นลำดับต้น ๆ เพื่อป้องกันความเสียหายจากความเสี่ยงและสร้างคุณค่าให้กับธุรกิจ องค์กรจัดลำดับความสำคัญและจัดทำแผนที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นได้ตามการวิเคราะห์และเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น องค์กรต้องเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม

ต่างๆ เช่น การสัมภาษณ์ จัดประชุมกลุ่ม สานเสวนา จัดทำแบบสอบถาม เพื่อตรวจสอบว่าทั้งฝ่ายองค์กรและฝ่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีมุมมองและความเข้าใจเกี่ยวกับประเด็นที่เกิดขึ้น รวมถึงมีลำดับความสำคัญและความจำเป็นเร่งด่วนตรงกันหรือไม่ โดยแนวทางหนึ่งที่สามารถนำมาวิเคราะห์ได้คือการเริ่มวิเคราะห์จากประเด็นความเสี่ยง

Probability / Likelihood						Action required by risk exposure	
Consequence / Impact	1 Rare	2 Unlikely	3 Possible	4 Likely	5 Almost	Risk Exposure	Action required
5 Catastrophic	H 5	H 10	H 15	E 20	E 25	Extremely High (E)	Immediate Action Required
4 Major	M 4	M 8	H 12	H 16	E 20	High (H)	Senior Management Attention Needed
3 Moderate	M 3	M 6	H 9	H 12	H 15	Moderate (M)	Management Responsibility Must Be Specified (Senior Vice President, Vice President)
2 Minor	L 2	L 4	M 6	M 8	H 10	Low (L)	Manage by Routine Procedures
1 Insignificant	L 1	L 2	L 3	M 4	M 5		

ตารางแผนภูมิความเสี่ยง

ที่มา: Sustainable Development Guidelines of ThaiBev



แผนภูมิความเสี่ยง

ที่มา: Sustainable Development Guidelines of ThaiBev

### 1.5.6 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์กรกำหนดวัตถุประสงค์ของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเชื่อมโยงกลยุทธ์และการบริหารจัดการโดยรวมขององค์กรเข้าด้วยกันไม่ใช่เพียงเพื่อให้องค์กรสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเท่านั้น แต่ต้องตอบสนองต่อเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจขององค์กร ดังนั้น การกำหนดวัตถุประสงค์การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงควรเอาวัตถุประสงค์ทางธุรกิจขึ้นมาเป็นตัวตั้งและกำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้ตอบสนองวัตถุประสงค์ทางธุรกิจและประเด็นความท้าทายที่มีต่อธุรกิจ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถเลือกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะสร้างความสัมพันธ์ แนวทางและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ได้อย่างเหมาะสม

วัตถุประสงค์ของการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้เสีย	วัตถุประสงค์ทางธุรกิจขององค์กร
เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลย้อนกลับของลูกค้า	เพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของลูกค้า
เพื่อให้ชุมชนเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจขององค์กร	เพื่อ license to operate ในระยะยาว
เพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับวิถีชีวิตของคนในสังคม	เพื่อสร้างโอกาสใหม่ทางการตลาด
เพื่อพัฒนาแนวทางใหม่ในการออกแบบผลิตภัณฑ์	เพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของลูกค้า

ตัวอย่างเช่น องค์กรมีวิสัยทัศน์เรื่องการสร้างห่วงโซ่อุปทานที่รับผิดชอบต่อความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักธรรมาภิบาล อย่างไรก็ตาม องค์กรไม่อาจควบคุมประเด็นที่เกี่ยวข้องทั้งหมดได้เอง องค์กรจึงต้องร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นคู่ค้าในห่วงโซ่อุปทาน ในการให้ข้อมูลความรู้ สร้างการรับรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้คู่ค้ามีแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกัน

### 1.5.7 การวางแผนการตอบสนองต่อประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์กรต้องประเมินว่า การปฏิบัติต่อประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรในปัจจุบันอย่างไร ในระดับใด เพื่อให้การวางแผนการตอบสนองต่อประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีประสิทธิภาพ

- ยังไม่เคยตอบสนองต่อประเด็นนั้นๆ
- ตอบสนองเป็นครั้งคราวหรือตอบสนองแบบเฉพาะกาล
- กำลังพัฒนากระบวนการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเด็นนั้นๆ

- มีกระบวนการบริหารจัดการกับประเด็นนั้นแล้วโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- กำหนดเป็นกลยุทธ์ระดับองค์กรที่ต้องมีการปฏิบัติโดยทั่วกันทั้งองค์กรแล้ว

การประเมินหาระดับการดำเนินการดังกล่าว เพื่อให้องค์กรพิจารณาว่า ต้องมีกระบวนการจัดการกับประเด็นต่างๆ อย่างไร ซึ่งการจัดการกับประเด็นต่างๆ หากมีน้อยเกินไป อาจทำให้องค์กรมีความเสี่ยง ในขณะเดียวกัน หากองค์กรจัดการกับบางประเด็นจนทำให้สิ้นเปลืองทรัพยากรเกินจำเป็นก็เป็นสิ่งที่องค์กรต้องปรับปรุงต่อไป ดังนั้น องค์กรต้องกำหนดระดับ (Levels) ที่คาดหวัง และวิธีการ/รูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์ให้สามารถตอบสนองกับความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

#### 1.5.8 การเสริมสร้างความสามารถในการตอบสนองต่อประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์กรต้องสำรวจความสามารถในการตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยพิจารณาจากความสามารถและข้อจำกัดในมุมมองต่าง ๆ เช่น พันธสัญญาจากผู้บริหารระดับสูง นโยบายการจัดการประเด็นนั้น ๆ กระบวนการลดความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง ระบบการสื่อสารที่มีอยู่ ฯลฯ ตลอดจนความสามารถและความพร้อมขององค์กร เช่น ความเพียงพอของทรัพยากรทางการเงินและเทคโนโลยี ความรู้ความเข้าใจของผู้รับผิดชอบที่มีต่อประเด็นนั้น ๆ และบริบททางสังคมที่เกี่ยวข้อง หรือแม้แต่ลักษณะเฉพาะตัวของผู้รับผิดชอบด้วย เช่น บุคลิกภาพและทักษะความสามารถที่จำเป็นต้องมี เป็นต้น รวมถึงองค์กรต้องประเมินความสามารถในการตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ครอบคลุมในมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะเข้ามาเชื่อมโยงกับองค์กรด้วยว่า มีปัจจัยที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการเชื่อมโยงอะไรบ้างเช่น ความรู้ ความเข้าใจ ความเชื่อ ระบบการสื่อสาร บริบททางสังคมวิถีชีวิต ฯลฯ เมื่อองค์กรได้ประเมินแล้วพบว่า มีช่องว่างหรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงหรือพัฒนา ก็ต้องมีแนวทางหรือแผนงานในการยกระดับความสามารถหรือพัฒนาปัจจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สามารถดำเนินการตามแผนการตอบสนองประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ นอกจากนี้ องค์กรต้องมีแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน (Contingency Plans) หรือแผนบริหารความเสี่ยงด้านการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร โดยมีการระบุความเสี่ยงของการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจนและเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงต้องวิเคราะห์ใน 2 มิติ ได้แก่ มิติความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมิติความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองตามความต้องการขององค์กร

#### 1.5.9 การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

องค์กรต้องนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างเป็นกระบวนการ โดยครอบคลุมถึงการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนให้ผู้รับผิดชอบ การกำหนดตัวชี้วัด

ให้กับหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง การสนับสนุนการปฏิบัติตามแผน การกำหนดระยะเวลา การติดตามการปฏิบัติตามแผน และการสื่อสารในกรณีที่เกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติตามแผน จะคำนึงถึงประเด็นที่สำคัญดังนี้

#### การประเมินผลแผน

องค์กรต้องประเมินผลการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำผลการประเมินไป ทบทวนและรายงานต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสาธารณชน ซึ่งจะนำไปสู่การเรียนรู้และเริ่มต้น กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใหม่ในอนาคต เพราะเมื่อบริบทองค์กรเปลี่ยนไป ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางกลุ่มอาจเปลี่ยนจากกลุ่มที่มีความสำคัญน้อยมาเป็นกลุ่มที่มีความสำคัญมาก หรือประเด็นระหว่างกันอาจเปลี่ยนไปหรือเปลี่ยนลำดับความสำคัญได้

กล่าวโดยสรุป ในการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนการ แสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อสังคม องค์กรต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ผ่านการดำเนินการตามกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้สามารถ ตอบสนองประเด็นต่างๆ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งการที่องค์กร มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ก็จะทำให้การบริหารงานหรือการดำเนินธุรกิจ ประสบความสำเร็จได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ที่ระหว่างองค์กรกับผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ต้องดำเนินการอย่างมีวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ โดยมีการวิเคราะห์ และ จำแนก/ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดวัตถุประสงค์ การวางแผนการตอบสนอง การเสริมสร้าง ความพร้อมในการตอบสนอง การถ่ายทอดนำไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินและรายงานผลการ ดำเนินการสร้างความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ และสามารถเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ครอบคลุม กลุ่มต่างๆ เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรไปใช้ในการกำหนด ยุทธศาสตร์และทิศทางองค์กร ตลอดจนกำหนดเป็นแผนการปฏิบัติการต่อไป

### 1.6 เกณฑ์ประเมินรัฐวิสาหกิจ “ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ตามระบบประเมินผล

#### รัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model: SE-AM

เกณฑ์การประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบไปด้วย 2 Module และมีหัวข้อ หลัก 3 หัวข้อ รายละเอียดดังแสดงต่อไปนี้

#### Module 1 : การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 50)

##### 1. ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 5)

##### 1.1 แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 5)

- ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจมีการรวบรวมคัดเลือกข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นหรือบริหาร จัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วน เสียระยะยาวที่มีความสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานองค์กรโดยครอบคลุมข้อมูล

สารสนเทศที่สำคัญอย่างน้อย ได้แก่

- รายละเอียด Stakeholder ขององค์กรที่ผ่านมา
- รายละเอียด Stakeholder ของแต่ละสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) ที่ผ่านมา
- ฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Profile)
- ความต้องการ ความคาดหวังทั้งเชิงบวกและเชิงลบของ Stakeholder ที่มีต่อองค์กรและต่อสายงาน /ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)
- โอกาส และความเสี่ยงด้านการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ทั้งระดับองค์กรและสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)
- ผลการดำเนินงานและผลการเรียนรู้ขององค์กร และสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)
- ด้านมุ่งเน้น/บริหารจัดการ Stakeholder และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องที่ผ่านมา
- แผนยุทธศาสตร์/แผนวิสาหกิจ และแผนแม่บท หรือแผนปฏิบัติการระยะยาวต่าง ๆ ขององค์กร
- การเปลี่ยนแปลงของนโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง
- การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายนอกองค์กร (เช่น ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านเทคโนโลยี เป็นต้น)
- สมรรถนะหลักขององค์กร
- ความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง ทั้งงบ ประมาณ บุคลากร และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- กรอบหรือแนวทางการกำกับดูแล (Governance)
- ระบบงานและกระบวนการที่สำคัญ

ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจมีการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการดำเนินงานด้านมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder เพื่อสู่การระบุความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านบริหารจัดการ Stakeholder รวมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์ขอบเขต และ Stakeholder ขององค์กรประเด็นหรือความต้องการของแต่ละ Stakeholder และยุทธศาสตร์ด้าน Stakeholder รวมถึงเป้าหมายที่ต้องการ บรรลุในภาพรวมขององค์กร

ระดับ 3 แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ และรัฐวิสาหกิจมีการแปลงหรือถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวสู่แผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) หรือคณะทำงานที่เกี่ยวข้องตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ อีกทั้งมีการสื่อสารแผนปฏิบัติการประจำปี และถ่ายทอดตัวชี้วัด/เป้าหมายลงในระดับ

- หน่วยงานและระดับบุคคล รวมทั้งในหน่วยงานภายนอก/คู่ค้า/ คู่ความร่วมมือ/  
พันธมิตรที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน
- ระดับ 4 แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวต้องผ่านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้  
ส่วนเสียที่สำคัญ รวมทั้งรัฐวิสาหกิจต้องทบทวน/ปรับปรุง/พัฒนา กรอบ Governance  
และระบบงาน (Work System) และกระบวนการทำงานที่สำคัญ (Key Work System)  
ขององค์กรให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวและ  
แผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) รวมทั้ง  
กำหนดแนวทางการวัดวิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงานทั้งระดับองค์กร และ  
ระดับสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)
- ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจมีการเรียนรู้และจัดการความรู้ เพื่อนำไปปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้าน  
แผนยุทธศาสตร์ ระยะยาวด้าน Stakeholder โดยมีการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมใน  
ระบบดิจิทัล

## 2. วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 10)

### 2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Purpose) และขอบเขต (Scope) ของการมุ่งเน้นหรือบริหาร จัดการ Stakeholder (น้ำหนักร้อยละ 3)

- ระดับ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่าง  
ไม่เป็นระบบ
- การกำหนดวัตถุประสงค์ของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับ  
องค์กร
  - การกำหนดขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กร
- ระดับ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  
อย่างเป็นระบบ
- การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder  
ในระดับองค์กรจากภาพระดับยุทธศาสตร์
  - การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder  
ในระดับองค์กรที่บูรณาการกับภาพระดับสายงาน/ฝ่าย
- ระดับ 3 วัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับความ  
เห็นชอบ
- คณะกรรมการ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ให้ความเห็นชอบวัตถุประสงค์และขอบเขต  
ของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กร



- การถ่ายทอดสื่อสารวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กรไปยังผู้บริหารและพนักงานทุกส่วนงานรวมถึงหน่วยงานภายนอกอื่นที่เกี่ยวข้อง
  - การถ่ายทอดสื่อสารวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ใน ระดับองค์กรไปยังผู้บริหาร
  - การถ่ายทอดสื่อสารวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กรไปยังพนักงานทุกส่วนงาน
  - การถ่ายทอดสื่อสารวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กรไปยังหน่วยงานภายนอกอื่นที่เกี่ยวข้อง
- ระดับ 4 การถ่ายทอดวัตถุประสงค์ ขอบเขตของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- วัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กรถูกถ่ายทอดอย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับสายงาน/ฝ่าย
  - วัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กรสอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวขององค์กร
  - วัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กรถูกบรรจุในแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวขององค์กร
- ระดับ 5 การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การเรียนรู้และจัดการความรู้เกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบดิจิทัล

## 2.2 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (นำหน้าร้อยละ 3)

- ระดับ 1 การระบุ Stakeholder ขององค์กรอย่างไม่เป็นระบบ
- การระบุ Stakeholder ของ โรงงานไฟ วมสรพสามิต
- ระดับ 2 การระบุ Stakeholder ขององค์กรอย่างเป็นระบบ
- การระบุ Stakeholder ของ โรงงานไฟ วมสรพสามิต โดยวิเคราะห์จาก Stakeholder ของทุกสายงาน /ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)

- การระบุ Stakeholder ของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิตโดยบูรณาการกับยุทธศาสตร์/ทิศทางการดำเนินงานของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต
  - การวิเคราะห์ Stakeholder ตามกรอบ Value Chain ของแต่ละสายงาน/ฝ่าย
  - การวิเคราะห์และจัดอันดับ Stakeholder ของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต อย่างเป็นระบบ
- ระดับ 3 Stakeholder ขององค์กรได้รับความเห็นชอบ
- คณะกรรมการโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ให้ความเห็นชอบ Stakeholder ขององค์กร
  - การถ่ายทอดสื่อสารเกี่ยวกับ Stakeholder ขององค์กรไปยังผู้บริหาร
  - การถ่ายทอดสื่อสารเกี่ยวกับ Stakeholder ขององค์กรไปยังพนักงานทุกส่วนงาน
  - การถ่ายทอดสื่อสารเกี่ยวกับ Stakeholder ขององค์กรไปยังหน่วยงานภายนอกอื่นที่เกี่ยวข้อง
- ระดับ 4 การถ่ายทอดเกี่ยวกับ Stakeholder ขององค์กร
- Stakeholder ของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ถูกถ่ายทอดและสอดคล้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของระดับสายงาน/ฝ่าย
  - Stakeholder ของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ถูกระบุและสอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวขององค์กร
  - การจัดทำ Stakeholder Profile ของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต
  - Stakeholder Profile ในระบบดิจิทัล
- ระดับ 5 การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การเรียนรู้และจัดการความรู้เกี่ยวกับการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - การนำองค์ความรู้มาปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมด้านการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบดิจิทัล
- ภายใต้เกณฑ์การประเมินนี้ การจัดทำ Stakeholder Profile ต้องมีความครบถ้วนและมีคุณภาพเพียงพอต่อการนำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานขององค์กร โดยอย่างน้อยต้องมีองค์ประกอบ ได้แก่
1. รายชื่อ/สถานะ/รูปแบบการทำงาน/ผู้มีอิทธิพลในหน่วยงาน/รายชื่อผู้ประสานงาน/บริบทอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับ Stakeholders
  2. ประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เช่น รัฐบาล สังคม ลูกค้า เป็นต้น)
  3. จุดประสงค์ในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  4. ประเด็นที่สำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  5. ระดับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน
  6. ระดับความสัมพันธ์ที่องค์กร คาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสามารถ/ข้อจำกัดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เช่น ภาษา วัฒนธรรม ความสามารถ ในการสื่อสาร เป็นต้น)

### 2.3 การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร (น้ำหนักร้อยละ 4)

- ระดับ 1 การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรอย่างไม่เป็นระบบ
- การระบุประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต
- ระดับ 2 การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรอย่างเป็นระบบ
- การระบุประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของทุกสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)
  - การระบุประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต บูรณาการกับยุทธศาสตร์/ทิศทางการดำเนินงานขององค์กร
  - การจำแนกประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มที่มีต่อ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต
- ระดับ 3 ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กรได้รับความเห็นชอบ
- คณะกรรมการโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ให้ความเห็นชอบประเด็น /ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต
  - การถ่ายทอดสื่อสารประเด็น /ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ไปยังผู้บริหาร
  - การถ่ายทอดสื่อสารประเด็น /ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ไปยังพนักงานทุกส่วนงาน
  - การถ่ายทอดสื่อสารประเด็น /ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ไปยังหน่วยงานภายนอกอื่นที่เกี่ยวข้อง
- ระดับ 4 การถ่ายทอดประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กร
- ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กรถูกถ่ายทอดและสอดคล้องกับประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญของสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)
  - ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กรสอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวขององค์กร
  - ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กรถูกระบุในแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวขององค์กร
- ระดับ 5 การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร
- การเรียนรู้และจัดการความรู้เกี่ยวกับการระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

- การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ โรงงานไฟ กทม. สรรพสามิต
- การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ โรงงานไฟ กทม. สรรพสามิต ในระบบดิจิทัล

### 3. กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย (หน้าทัก ร้อยละ 35)

#### 3.1 การวางแผนปฏิบัติการ (หน้าทัก ร้อยละ 15)

##### 3.1.1 การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (หน้าทัก ร้อยละ 5)

ระดับ 1 การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในบางส่วนขององค์กร

- การจัดลำดับความสำคัญและกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ โรงงานไฟ กทม. สรรพสามิต
- การสำรวจประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อบางสายงาน/ฝ่าย

ระดับ 2 การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั่วทั้งองค์กร

- การจัดลำดับความสำคัญและกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ โรงงานไฟ กทม. สรรพสามิต
- การสำรวจประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อทุกสายงาน/ฝ่ายใน โรงงานไฟ กทม. สรรพสามิต
- หลักเกณฑ์มาตรฐานในการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- หลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการสำรวจประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- หลักเกณฑ์มาตรฐานมีความสอดคล้องตามบริบทของสายงาน/ฝ่าย

ระดับ 3 การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับความเห็นชอบ

- ผู้บริหารสูงสุดให้ความเห็นชอบกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสายงาน/ฝ่าย
- ผู้บริหารสูงสุดให้ความเห็นชอบประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อสายงาน /ฝ่าย
- การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีการถ่ายทอดสื่อสารไปยังผู้บริหาร
- การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีการถ่ายทอดสื่อสารไปยังพนักงานทุกหน่วยงานในสายงาน/ฝ่าย
- การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีการถ่ายทอดสื่อสารไปยังหน่วยงานภายนอกอื่นที่เกี่ยวข้อง

ระดับ 4 ความสอดคล้องในการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสายงาน/ฝ่าย สอดคล้องเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ โรงงานไฟ กทม สรรพสามิต
- ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อสายงาน/ฝ่าย สอดคล้องเชื่อมโยงกับประเด็น /ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญของ โรงงานไฟ กทม สรรพสามิต

ระดับ 5 การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การเรียนรู้และจัดการความรู้เกี่ยวกับการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบดิจิทัล

### 3.1.2 การกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(นำหน้ากร้อยละ 5)

ระดับ 1 การกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในบางส่วน

- การกำหนดระดับ (Levels) ที่คาดหวังของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในบางสายงาน/ฝ่าย หรือบางกลุ่ม Stakeholders
- การกำหนดวัตถุประสงค์ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองระดับที่คาดหวังในบางสายงาน/ฝ่าย หรือบางกลุ่ม Stakeholders
- การกำหนดขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองระดับที่คาดหวังในบางสายงาน/ฝ่าย หรือบางกลุ่ม Stakeholders
- การกำหนดวิธีการรูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองระดับที่คาดหวังในบางสายงาน/ฝ่าย หรือบางกลุ่ม Stakeholders

ระดับ 2 การกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครอบคลุมทั้งองค์กร

- การกำหนดระดับ (Levels) ที่คาดหวังของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครอบคลุมทุกสายงาน/ฝ่าย และทุกกลุ่ม Stakeholders

- การกำหนดวัตถุประสงค์ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองระดับที่คาดหวังครอบคลุมทุกสายงาน/ฝ่าย และทุกกลุ่ม Stakeholders
- การกำหนดขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองระดับที่คาดหวังครอบคลุมทุกสายงาน/ฝ่าย และทุกกลุ่ม Stakeholders
- การกำหนดวิธีการรูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองระดับที่คาดหวังครอบคลุมทุกสายงาน/ฝ่าย และทุกกลุ่ม Stakeholders

ระดับ 3 และระดับ 4 การวิเคราะห์ระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การวิเคราะห์ระดับ (Levels) ที่คาดหวังและวิธีการ/รูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ ให้สามารถตอบสนองกับความต้องการ/ความคาดหวังของ Stakeholders ของแต่ละสายงาน/ฝ่าย
- การวิเคราะห์ระดับ (Levels) ที่คาดหวังและวิธีการ/รูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการให้สอดคล้องกับกรอบอัตรากำลังและขีดความสามารถของแต่ละสายงาน/ฝ่าย

หมายเหตุ หากดำเนินการได้เพียงบางข้อ จะได้ระดับ 3 และหากดำเนินการได้ครบทุกข้อ จะได้ระดับ 4

ระดับ 5 การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การเรียนรู้และจัดการความรู้เกี่ยวกับการกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบดิจิทัล

### 3.1.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในบางส่วน

- การจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปีในบางสายงาน/ฝ่าย

ระดับ 2 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร

- การจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี ครอบคลุมทุกสายงาน/ฝ่าย
- การระบุโครงการ/แผนงาน/กิจกรรมที่ตอบสนองต่อระดับ (Levels) ที่คาดหวัง
- การระบุโครงการ/แผนงาน/กิจกรรมสอดคล้องตามวิธีการ/รูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการที่ได้ออกแบบครบทุกประเด็น
- การกำหนดขั้นตอน ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ และ KPI ของโครงการ/แผนงาน/กิจกรรม
- ความสอดคล้องของขั้นตอน ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ และ KPI ของโครงการ/แผนงาน/กิจกรรมกับ KPI และเป้าหมายในภาพรวมองค์กร
- ความสอดคล้องของขั้นตอน ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ และ KPI ของโครงการ/แผนงาน/กิจกรรมกับ KPI และเป้าหมายในภาพรวมระดับสายงาน/ฝ่าย

ระดับ 3 การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- แผนการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี มีการถ่ายทอดเป็น KPI และเป้าหมายของหน่วยงานระดับถัดลงมา
- แผนการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี มีการถ่ายทอดเป็น KPI และเป้าหมายในระดับบุคคล
- การสื่อสารและสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผน และ KPI/เป้าหมายให้ผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้อง
- การสื่อสารและสร้างความรู้ความเข้าใจ กรณีเกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติตามแผน

ระดับ 4 การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสายงาน/ฝ่าย
- การนำความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสายงาน/ฝ่าย มาเป็นปัจจัยนำเข้า (Input) ในการจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบรายละเอียดสำคัญของแผน
- การกำหนดแนวทางการวัดวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานระดับสายงาน/ฝ่าย
- การวิเคราะห์เพื่อปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการในกรณีจำเป็น

ระดับ 5 การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การเรียนรู้และจัดการความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบดิจิทัล

### 3.2 การสร้างความพร้อม (น้ำหนักร้อยละ 10)

#### 3.2.1 การยกระดับความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการ/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 และระดับ 2 การระบุทรัพยากร (Resources) และความสามารถ (Capacity) ขององค์กร

หมายเหตุ หากมีการระบุทรัพยากรและความสามารถขององค์กรอย่างไม่เป็นระบบคะแนนที่ได้คือ

ระดับ 1 และหากมีการระบุทรัพยากรและความสามารถขององค์กรอย่างเป็นระบบคะแนนที่ได้คือ ระดับ 2

ระดับ 3 การกำหนดแนวทางในการปิด/ลดช่องว่าง (Gaps) ของทรัพยากรและระดับความสามารถของ องค์กร

- การกำหนดแนวทางในการปิด/ลดช่องว่าง (Gaps) ของทรัพยากรและระดับความสามารถของ

โรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิต ในระยะยาว

- การกำหนดแนวทางในการปิด/ลดช่องว่าง (Gaps) ของทรัพยากรและระดับความสามารถของ โรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิต ในระยะสั้น

ระดับ 4 การนำแนวทางในการปิด/ลดช่องว่าง (Gaps) ของทรัพยากรและระดับความสามารถขององค์กรสู่การปฏิบัติ

- ความสำเร็จในการปิด/ลดช่องว่าง (Gaps) ของการจัดหาทรัพยากร (Resources) ที่ต้องการได้ตามเป้าหมาย
- ทรัพยากรได้รับการอนุมัติและถูกบรรจุอยู่ในแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และ/หรือแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การยกระดับความสามารถของ โรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิตเพื่อปิด/ลดช่องว่าง (Gaps) ได้ตามเป้าหมายประจำปี



ระดับ 5 การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการปรับปรุงพัฒนาระดับความสามารถ (Capacity) และทรัพยากร (Resources) ขององค์กร

- การเรียนรู้และจัดการความรู้เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาระดับความสามารถ (Capacity) และทรัพยากร (Resources) ขององค์กร
- การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการปรับปรุงพัฒนาระดับความสามารถ (Capacity) และทรัพยากร (Resources) ขององค์กร
- การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาระดับความสามารถ (Capacity) และทรัพยากร (Resources) ขององค์กรในระบบดิจิทัล

### 3.2.2 การระบุและเตรียมความพร้อมการจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (นำหน้าร้อยละ 5)

ระดับ 1 การระบุและเตรียมความพร้อมการจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไม่เป็นระบบ

- การระบุความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ระดับ 2 การระบุและเตรียมความพร้อมการจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไม่เป็นระบบ

- การระบุความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การระบุความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองตามความต้องการของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

ระดับ 3 การประเมินและวางแผนบริหารความเสี่ยง

- การประเมินความเสี่ยงตามประเด็นระบุ
- การนำผลการประเมินความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ มาจัดทำแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน (Contingency Plans) หรือแผนบริหารความเสี่ยงด้านการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

ระดับ 4 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

- กรอบ/แผนการบริหารความเสี่ยงในระดับสายงาน/ฝ่าย/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ที่สอดคล้องกับแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน (Contingency Plans) หรือแผนบริหารความเสี่ยงด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร และรัฐวิสาหกิจ
- ผลการบริหารความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ตามเป้าหมาย Output ประจำปี ของสายงาน/ฝ่าย /หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

- ผลการบริหารความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ตามเป้าหมาย Outcome ประจำปี ของสายงาน/ฝ่าย /หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- ระดับ 5 การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การเรียนรู้และจัดการความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการบริหารความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบดิจิทัล

### 3.3 การติดตามและรายงานผล (น้ำหนักร้อยละ 10)

#### 3.3.1 การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (น้ำหนักร้อยละ 3)

- ระดับ 1 การติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไม่เป็นระบบ
- การติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ระดับ 2 การติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ
- การติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครอบคลุมทุกแผนปฏิบัติการประจำปีของสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)
  - การกำหนด KPI/เป้าหมาย ความถี่ ผู้รับผิดชอบในการติดตามและประเมินผล
  - การกำหนดแนวทางการติดตามประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - การวิเคราะห์เพื่อเทียบกับเป้าหมายตามวัตถุประสงค์/เป้าหมายของระดับองค์กรที่ระบุในแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว
- ระดับ 3 การดำเนินการติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การดำเนินการติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามแนวทางที่กำหนด
  - รายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การเสนอรายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/บริการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อคณะกรรมการของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

ระดับ 4 ผลการดำเนินการติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การดำเนินการได้ Output สำเร็จตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีทุกสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงต่อผู้บริหารสูงสุด)
- การดำเนินการได้ Outcome สำเร็จตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีทุกสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงต่อผู้บริหารสูงสุด)
- การดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมายตามวัตถุประสงค์/เป้าหมายของระดับองค์กร
- การนำผลลัพธ์ที่จากการติดตามและประเมินผลนำไปเป็นปัจจัยนำเข้าไปในกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต
- การนำผลลัพธ์ที่จากการติดตามและประเมินผลนำไปเป็นปัจจัยนำเข้าไปในกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

ระดับ 5 การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการติดตามและประเมินผลการสร้างสัมพันธ์/ บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การเรียนรู้และจัดการความรู้เกี่ยวกับการติดตามและประเมินผลการสร้างสัมพันธ์ /บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการติดตามและประเมินผลการสร้างสัมพันธ์ /บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการติดตามและประเมินผลการสร้าง ความสัมพันธ์ /บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบดิจิทัล

### 3.3.2 การรายงานผล (น้ำหนักร้อยละ 3)

ระดับ 1 การรายงานผลการดำเนินงานการสร้างสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชน อย่างไม่เป็นระบบ

- โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต มีการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างสัมพันธ์/ บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชน

ระดับ 2 และระดับ 3 การรายงานผลการดำเนินงานการสร้างสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชนอย่างครบถ้วนเป็นระบบ

- รายงานผลการดำเนินงานการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร/ระดับสายงาน/ฝ่ายต่อสาธารณชน
- รายงานภาพรวมของการสร้างสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- รายงานผลลัพธ์ (ทั้ง Output และ Outcome) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผ่านรายงานที่เกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainability-related report)
- รายงานผลลัพธ์ (ทั้ง Output และ Outcome) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผ่านรายงานประจำปี
- รายงานผลลัพธ์ (ทั้ง Output และ Outcome) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผ่านการรายงานในเว็บไซต์
- รายงานผลลัพธ์ (ทั้ง Output และ Outcome) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผ่านการรายงานในสื่อสังคมออนไลน์
- รายงานผลเกี่ยวกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีการสร้างความสัมพันธ์
- รายงานผลเกี่ยวกับแนวทางและรูปแบบที่ใช้ในการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- รายงานผลเกี่ยวกับสายงาน/ฝ่ายงานที่รับผิดชอบในการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- รายงานผลเกี่ยวกับความถี่ในการสร้างสัมพันธ์
- รายงานผลเกี่ยวกับประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- รายงานผลเกี่ยวกับประเด็นความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- รายงานผลเกี่ยวกับประเด็นความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- Output และ Outcome โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิตรายงานได้ไม่ครบถ้วน

หมายเหตุ หากมีการรายงานผลในบางประเด็น คะแนนที่ได้ คือ ระดับ 2 และหากสามารถรายงานผลได้ครบถ้วน 14 ประเด็น คะแนนที่ได้รับ คือ ระดับ 3

ระดับ 4 การประเมินความพึงพอใจต่อการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชน

- แบบประเมินความพึงพอใจต่อการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชน
- ผลการประเมินความพึงพอใจต่อการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชน

ระดับ 5 ความสำเร็จของการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชน

- ผลการประเมินความพึงพอใจต่อการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชนในระยะ 3 – 5 ปี
- แนวโน้มผลการประเมินความพึงพอใจต่อการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชนในระยะ 3 – 5 ปีที่สูงขึ้น

- การเรียนรู้และจัดการความรู้เกี่ยวกับการรายงานผลการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการรายงานผลการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการรายงานผลการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบดิจิทัล

### 3.3.3 การเรียนรู้และปรับปรุง (น้ำหนักร้อยละ 4)

ระดับ 1 กระบวนการเรียนรู้และปรับปรุงไม่เป็นระบบ

- กระบวนการในการเรียนรู้และปรับปรุงการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ระดับ 2 และระดับ 3 กระบวนการเรียนรู้และปรับปรุงครอบคลุมเกณฑ์ย่อยที่สำคัญ

- กระบวนการในการเรียนรู้และปรับปรุงการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางเกณฑ์ย่อยที่สำคัญ
- กระบวนการในการเรียนรู้และปรับปรุงการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครบถ้วนทุกเกณฑ์ย่อยที่สำคัญ

หมายเหตุ หากมีกระบวนการเรียนรู้และปรับปรุงในบางเกณฑ์ย่อยที่สำคัญ คะแนนที่ได้คือ ระดับ 2 และหากมีกระบวนการเรียนรู้และปรับปรุงครอบคลุมทุกเกณฑ์ย่อยที่สำคัญ คะแนนที่ได้คือ ระดับ 3

ระดับ 4 และระดับ 5 ผลสำเร็จของกระบวนการเรียนรู้และปรับปรุง

- คะแนนเกณฑ์ย่อยด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มขึ้นบางหัวข้อ
- คะแนนเกณฑ์ย่อยด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มขึ้นทุกหัวข้อ

หมายเหตุ หากคะแนนเกณฑ์ย่อยด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มขึ้นบางหัวข้อ คะแนนที่ได้ คือ ระดับ 4 และหากคะแนนเกณฑ์ย่อยด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มขึ้นทุกหัวข้อ คะแนนที่ได้ คือ ระดับ 5

**หมายเหตุ**

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน 2 มิติ ได้แก่

1) องค์กร/หน่วยงาน ชุมชน กลุ่มบุคคล และบุคคลที่สำคัญทั้งหมดในอดีตจนถึงปัจจุบันที่ได้รับผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบจาก บริบทการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งองค์กร/หน่วยงานชุมชน กลุ่มบุคคล และบุคคลที่สำคัญทั้งหมด ซึ่งมีโอกาสได้รับผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบ จากการดำเนินงานในอนาคตตามบริบททิศทางดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

2) องค์กร/หน่วยงาน ชุมชน กลุ่มบุคคล และบุคคลที่สำคัญทั้งหมดในอดีตจนถึงปัจจุบันที่ดำเนินงานและส่งผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ต่อรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งองค์กร/หน่วยงาน ชุมชน

กลุ่มบุคคล และบุคคล ที่สำคัญทั้งหมดในอนาคตซึ่งมีโอกาสดำเนินงานและส่งผลกระทบต่อทั้งเชิงบวก และเชิงลบต่อรัฐวิสาหกิจ

#### **ตามที่เกณฑ์ระบุ**

“แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวต้องผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ” ซึ่งเนื้อหาเกณฑ์ครอบคลุมถึง การที่รัฐวิสาหกิจนำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว ผ่านความเห็นชอบของคณะอนุกรรมการ (ที่มีตัวแทนคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเป็นองค์ประกอบ) ซึ่งได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่การพิจารณาจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ อย่างไรก็ตาม รัฐวิสาหกิจต้องรายงานผลความเห็นชอบดังกล่าวให้ คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ทราบโดยเร็ว

## บทที่ 2

### สถานการณ์ด้านการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟ

#### 2.1 สถานการณ์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟ

การวิเคราะห์ช่องว่าง (Gaps) การดำเนินงานของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ในภาพรวม จากการวิเคราะห์ช่องว่างในการดำเนินงานของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ในปัจจุบัน (As is) เปรียบเทียบกับผลการประเมินตามเกณฑ์ SE-AM ของปีที่ผ่านมาพบว่า

#### หัวข้อประเมินที่ 1 ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้เสีย (น้ำหนักร้อยละ 5)

คำว่า “ผู้มีส่วนได้เสีย” หรือ “Stakeholder” ภายใต้กรอบการประเมินผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model: SE-AM ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน 2 มิติ ประกอบด้วย

1. องค์กร/หน่วยงาน ชุมชน กลุ่มบุคคล และบุคคลที่สำคัญทั้งหมดในอดีตจนถึงปัจจุบันที่ **ได้รับผลกระทบ** ทั้งเชิงบวกและเชิงลบจากบริบทการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจรวมทั้งองค์กร/หน่วยงานชุมชน กลุ่มบุคคล และบุคคลที่สำคัญทั้งหมด ซึ่งมีโอกาสได้รับผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบจากการดำเนินงานในอนาคตตามบริบททิศทาง การดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

2. องค์กร/หน่วยงาน ชุมชน กลุ่มบุคคล และบุคคลที่สำคัญทั้งหมดในอดีตจนถึงปัจจุบันที่ ดำเนินงานและ **ส่งผลกระทบ** ทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งองค์กร/หน่วยงาน ชุมชน กลุ่มบุคคล และบุคคลที่สำคัญทั้งหมดในอนาคตซึ่งมีโอกาสดำเนินงานและส่งผลกระทบทั้งเชิงบวก และเชิงลบต่อรัฐวิสาหกิจ

โดยกรอบการประเมินในหัวข้อยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบไปด้วยประเด็นย่อย ดังนี้

#### 1.1 ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้เสีย (น้ำหนักร้อยละ 5)

##### ระดับ 1 การรวบรวมคัดเลือกข้อมูลสารสนเทศเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้เสีย

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. รายละเอียด Stakeholder ของโรงงานไฟ ที่ผ่านมา		ขาด รายละเอียด ในเรื่อง คู่แข่ง/คู่ เทียบ	0.8
2. รายละเอียด Stakeholder ของแต่ละสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) ที่ผ่านมา		แต่ขึ้นตรง กับ ผบ. หน่วยงาน	0.8

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
		ย่อยใน องค์การ	
3. ฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วน ได้เสีย (Stakeholder Profile)		ไม่มี หลักฐาน ทาง data base	0.8
4. ความต้องการ ความคาดหวังทั้งเชิงบวกและ เชิงลบของ Stakeholder ที่มีต่อโรงงานไฟ และต่อ สายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)	มีในรายงาน การรับฟัง ความคิดเห็น ความ ต้องการ ความกังวล ปี 64		1.0
5. โอกาสและความเสี่ยงด้านการมุ่งเน้นหรือ บริหารจัดการ Stakeholder ทั้งระดับองค์กรและ สายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)		มีอยู่ในแผน ระยะยาว (2563- 2565) หน้า 6 ใน SWOT การ เชื่อมโยง ยุทธศาสตร์ โรงงานไฟ กับ ยุทธศาสตร์ ของผู้มีส่วน ได้เสียและ ในฝ่าย SP แต่ไม่มีที่มา ที่ไป	0.5
6. ผลการดำเนินงานและผลการเรียนรู้ขององค์กร และสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) ด้าน มุ่งเน้น/บริหารจัดการ Stakeholder และอื่น ๆ ที่ เกี่ยวข้องที่ผ่านมา	มีในแผนฯ ระยะยาว		1.0



รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
7. แผนยุทธศาสตร์/แผนโรงงานไฟและแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการระยะยาวต่าง ๆ ของโรงงานไฟ		มี แต่ไม่ครบ	0.8
8. การเปลี่ยนแปลงของนโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง		มีแต่ สาระสำคัญ ไม่ตรง concept	0.5
9. การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายนอกโรงงานไฟ (เช่น ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านเทคโนโลยี เป็นต้น)		มีแต่ สาระสำคัญ ไม่ตรง concept	0.5
10. สมรรถนะหลักของโรงงานไฟ		มีแต่ สาระสำคัญ ไม่ตรง concept	0.5
11. ความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง ทั้งงบประมาณ บุคลากร และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง		มีแต่ สาระสำคัญ ไม่ตรง concept	0.5
12. กรอบหรือแนวทางการกำกับดูแล (Governance)		มี แต่ไม่ ชัดเจน	0.8
13. ระบบงานและกระบวนการที่สำคัญ		มีแต่ไม่มี รายละเอียด กระบวนการ	0.5
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>9/13</b>	<b>0.6923/1</b>

## ระดับ 2 การกำหนดทิศทางด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder	มีความ ครบถ้วน		1

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
2. การระบุความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ Stakeholder		มีแต่ไม่ตรงประเด็น	0.5
3. การกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต และ Stakeholder ของโรงงานไฟ		มีแต่ไม่ตรงประเด็น	0.5
4. การกำหนดประเด็นหรือความต้องการของแต่ละ Stakeholder		มีแต่ไม่ได้จัดหมวดหมู่แต่ละ stakeholders	0.8
5. การกำหนดเป้าหมายด้านการบริหารจัดการ Stakeholder ที่ต้องการบรรลุในภาพรวมของโรงงานไฟ		มี แต่ไม่ชัดเจน	0.8
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>3.6/5</b>	<b>0.7200/1</b>

### ระดับ 3 แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับความเห็นชอบ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้เสียระยะยาวผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการโรงงานไฟ		มี แต่ไม่พบหลักฐานการให้ความเห็นชอบ	0.5
2. การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้เสียระยะยาวสู่แผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) หรือ คณะทำงานที่เกี่ยวข้องตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ		มีแต่ไม่พบหลักฐานการถ่ายทอดฯ	0.5
3. การสื่อสารแผนปฏิบัติการประจำปี		มีแต่ไม่พบหลักฐานการสื่อสาร	0.5

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
4. การถ่ายทอดตัวชี้วัด/เป้าหมายลงในระดับหน่วยงานและระดับบุคคล รวมทั้งในหน่วยงานภายนอก/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ/พันธมิตรที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน		มีแต่ไม่พบ รายละเอียด	0.5
รวมทั้งสิ้น		2/4	0.5000/1

#### ระดับ 4 การปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวผ่านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ		ไม่พบ หลักฐาน การมีส่วนร่วม ของ แผนฯ ผู้มี ส่วนได้เสีย มีแต่ของ SP	
2. การทบทวน/ปรับปรุง/พัฒนากรอบ Governance ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)		ไม่พบ หลักฐาน	
3. การทบทวน/ปรับปรุง/พัฒนาและระบบงาน (Work System) ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)		ไม่พบ หลักฐาน	
4. การทบทวน/ปรับปรุง/พัฒนาและกระบวนการทำงานที่สำคัญ (Key Work System) ของโรงงานไฟให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)		ไม่พบ หลักฐาน	

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
5. การกำหนดแนวทางการวัดวิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงานทั้งระดับองค์กร และระดับสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)		มีแต่ไม่ชัดเจน	
รวมทั้งสิ้น		0.7/5	0.1400/1

#### ระดับ 5 การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การเรียนรู้และจัดการความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ไม่พบหลักฐาน	0
2. การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวด้าน Stakeholder		ไม่พบหลักฐาน	0
3. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบดิจิทัล		ไม่พบหลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น		0/3	0.0000/1

ทั้งนี้ภายใต้เกณฑ์ที่ระบุดังกล่าว “แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้เสียระยะยาวต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ” ซึ่งเนื้อหาเกณฑ์ครอบคลุมถึงการที่รัฐวิสาหกิจนำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการ (ที่มีตัวแทนของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเป็นองค์ประกอบ) ซึ่งได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่การพิจารณาจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ อย่างไรก็ตามรัฐวิสาหกิจต้องรายงานผลความเห็นชอบดังกล่าวให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจทราบโดยเร็ว

#### หัวข้อประเมินที่ 2 วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 10)

##### 2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Purpose) และขอบเขต (Scope) ของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder (น้ำหนักร้อยละ 3)

ระดับ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไม่เป็นระบบ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กร		มีไม่พบวัตถุประสงค์	0.5

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
2. การกำหนดขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กร		มีไม่พบ วัตถุประสงค์	0.5
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	1/2		0.5000/1

ระดับ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  
อย่างเป็นระบบ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กรจากภาพระดับยุทธศาสตร์		มีแต่ไม่พบ วัตถุประสงค์	0.5
2. การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กรที่บูรณาการกับภาพระดับสายงาน/ฝ่าย		มี แต่ไม่ ชัดเจน	0.5
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	1/2		0.5000/1

ระดับ 3 วัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับความ  
เห็นชอบ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. คณะกรรมการโรงงานไฟให้ความเห็นชอบวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กร		ไม่พบ หลักฐาน	0
2. การถ่ายทอดสื่อสารวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กรไปยังผู้บริหารและพนักงานทุกส่วนงานรวมถึงหน่วยงานภายนอกอื่นที่เกี่ยวข้อง		ไม่พบ หลักฐาน	0
3. การถ่ายทอดสื่อสารวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กรไปยังผู้บริหาร		ไม่พบ หลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
4. การถ่ายทอดสื่อสารวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือการจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กรไปยังพนักงานทุกส่วนงาน		ไม่พบ หลักฐาน	0
5. การถ่ายทอดสื่อสารวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือการจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กรไปยังหน่วยงานภายนอกอื่นที่เกี่ยวข้อง		ไม่พบ หลักฐาน	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>0/5</b>		<b>0.0000/1</b>

**ระดับ 4 การถ่ายทอดวัตถุประสงค์ ขอบเขตของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. วัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือการจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กรถูกถ่ายทอดอย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือการจัดการ Stakeholder ในระดับสายงาน/ฝ่าย		ไม่พบ หลักฐาน	0
2. วัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือการจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กรสอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวขององค์กร		ไม่พบ หลักฐาน	0
3. วัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือการจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กรถูกบรรจุในแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวขององค์กร		ไม่พบ หลักฐาน	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>0/3</b>		<b>0.0000/1</b>

ระดับ 5 การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การเรียนรู้และจัดการความรู้เกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ไม่พบหลักฐาน	0
2. การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ไม่พบหลักฐาน	0
3. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบดิจิทัล		ไม่พบหลักฐาน	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>0/3</b>		<b>0.0000/1</b>

2.2 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 3)

ระดับ 1 การระบุ Stakeholder ขององค์กรอย่างไม่เป็นระบบ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การระบุ Stakeholder ของโรงงานไฟ		ขาดคู่แข่ง/คู่เทียบ	0.8
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>0.8/1</b>		<b>0.8000/1</b>

ระดับ 2 การระบุ Stakeholder ขององค์กรอย่างเป็นระบบ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การระบุ Stakeholder ของโรงงานไฟ โดยวิเคราะห์จาก Stakeholder ของทุกสายงาน /ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)		มี แต่ขาดคู่แข่ง/คู่เทียบ	0.8
2. การระบุ Stakeholder ของโรงงานไฟ โดยบูรณาการกับยุทธศาสตร์/ทิศทางการดำเนินงานของโรงงานไฟ	มีความครบถ้วนโดยมีระบุในการทบทวน		1

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
	และ จัดลำดับ ความสำคัญ ST		
3. การวิเคราะห์ Stakeholder ตามกรอบ Value Chain ของแต่ละสายงาน/ฝ่าย		มีตารางสรุป ซึ่งน่าจะ นำมาปรับ ใช้ได้	0.8
4. การวิเคราะห์และจัดอันดับ Stakeholder ของโรงงานไฟฟ้เป็นระบบ	มีความ ครบถ้วน โดยมีตาราง สรุปการ วิเคราะห์		1
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>3.6/4</b>	<b>0.9000/1</b>

### ระดับ 3 Stakeholder ขององค์กรได้รับความเห็นชอบ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. คณะกรรมการโรงงานไฟฟ้ให้ความเห็นชอบ Stakeholder ขององค์กร		มีมาตรการ แต่ไม่พบ หลักฐาน	0.2
2. การถ่ายทอดสื่อสารเกี่ยวกับ Stakeholder ขององค์กรไปยังผู้บริหาร		มีมาตรการ แต่ไม่พบ หลักฐาน	0.2
3. การถ่ายทอดสื่อสารเกี่ยวกับ Stakeholder ขององค์กรไปยังพนักงานทุกส่วนงาน		มีมาตรการ แต่ไม่พบ หลักฐาน	0.2
4. การถ่ายทอดสื่อสารเกี่ยวกับ Stakeholder ขององค์กรไปยังหน่วยงานภายนอกอื่นที่เกี่ยวข้อง		มีมาตรการ แต่ไม่พบ หลักฐาน	0.2
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>0.2/4</b>	<b>0.2000/1</b>



#### ระดับ 4 การถ่ายทอดเกี่ยวกับ Stakeholder ขององค์กร

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. Stakeholder ของโรงงานไฟ ถูกถ่ายทอดและสอดคล้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของระดับสายงาน/ฝ่าย		มีมาตรการ แต่ไม่พบ หลักฐาน	0.2
2. Stakeholder ของโรงงานไฟ ถูกระบุและสอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวขององค์กร		มีระบุใน แผนแต่อาจ ไม่ สอดคล้อง	0.2
3. การจัดทำ Stakeholder Profile ของโรงงานไฟ		มีอยู่ในแผน ระยะยาว แต่ไม่มีที่มา ที่ไป	0.5
4. Stakeholder Profile ในระบบดิจิทัล		มีมาตรการ แต่ไม่พบ หลักฐาน	0.2
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>1.1/4</b>	<b>0.2750/1</b>

#### ระดับ 5 การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การเรียนรู้และจัดการความรู้เกี่ยวกับการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ไม่พบ หลักฐาน	0
2. การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนาวัฒนธรรมด้านการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ไม่พบ หลักฐาน	0
3. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบดิจิทัล		ไม่พบ หลักฐาน	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>0/3</b>	<b>0.0000/1</b>

ภายใต้เกณฑ์การประเมินนี้ การจัดทำ Stakeholder Profile ต้องมีความครบถ้วนและมีคุณภาพเพียงพอต่อการนำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานขององค์กร โดยอย่างน้อยต้องมีองค์ประกอบ ได้แก่

7. รายชื่อ/สถานะ/รูปแบบการทำงาน/ผู้มีอิทธิพลในหน่วยงาน/รายชื่อผู้ประสานงาน/บริบทอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับ Stakeholders
8. ประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เช่น รัฐบาล สังคม ลูกค้า เป็นต้น)

9. จุดประสงค์ในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
10. ประเด็นที่สำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
11. ระดับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน
12. ระดับความสัมพันธ์ที่องค์กร คาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
13. ความสามารถ/ข้อจำกัดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เช่น ภาษา วัฒนธรรม ความสามารถ ในการสื่อสาร เป็นต้น)

### 2.3 การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร (น้ำหนักร้อยละ 4)

#### ระดับ 1 การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรอย่างไม่เป็นระบบ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การระบุประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อโรงงานไฟ		มีแต่ไม่ละเอียด	0.5
รวมทั้งสิ้น	0.5/1		0.5000/1

#### ระดับ 2 การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรอย่างเป็นระบบ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การระบุประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของทุกสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)		มีแต่ไม่ละเอียด	0.5
2. การระบุประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟบูรณาการกับยุทธศาสตร์/ทิศทางการดำเนินงานขององค์กร		มีแต่ไม่ชัดเจนอย่างเป็นระบบ	.0.5
3. การจำแนกประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มที่มีต่อโรงงานไฟ	มีครบถ้วนในคู่มือผู้มีส่วนได้เสีย หน้า 50-82		1
รวมทั้งสิ้น	2/3		0.6667/1

#### ระดับ 3 ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กรได้รับความเห็นชอบ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. คณะกรรมการโรงงานไฟให้ความเห็นชอบประเด็น /ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อโรงงานไฟ		ไม่พบหลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
2. การถ่ายทอดสื่อสารประเด็น /ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อโรงงานไฟฟ้ายังผู้บริหาร		ไม่พบ หลักฐาน	0
3. การถ่ายทอดสื่อสารประเด็น /ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อโรงงานไฟฟ้ายังพนักงานทุกส่วนงาน		ไม่พบ หลักฐาน	0
4. การถ่ายทอดสื่อสารประเด็น /ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อโรงงานไฟฟ้ายังหน่วยงานภายนอกอื่นที่เกี่ยวข้อง		ไม่พบ หลักฐาน	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>0/4</b>	<b>0.0000/1</b>

**ระดับ 4 การถ่ายทอดประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กร**

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กรถูกถ่ายทอดและสอดคล้องกับประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญของสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)		ไม่พบ หลักฐาน	0
2. ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กรสอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวขององค์กร		ไม่พบ หลักฐาน	0
3. ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กรถูกระบุในแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวขององค์กร		ไม่พบ หลักฐาน	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>0/3</b>	<b>0.0000/1</b>

**ระดับ 5 การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร**

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การเรียนรู้และจัดการความรู้เกี่ยวกับการระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงงานไฟฟ้		ไม่พบ หลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
2. การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงงานไฟ		มี แต่ไม่ชัดเจน	0.5
3. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงงานไฟในระบบดิจิทัล		ไม่พบหลักฐาน	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>0.5/3</b>	<b>0.1667/1</b>

หัวข้อประเมินที่ 3 กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย (หน้าหนักร้อยละ 35)

3.1 การวางแผนปฏิบัติการ (หน้าหนักร้อยละ 15)

3.1.1. การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (หน้าหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในบางส่วนขององค์กร

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การจัดลำดับความสำคัญและกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟ		มีการจัดลำดับความสำคัญ แต่ขาดคู่แข่ง/คู่แข่งเทียบ	0.8
2. การสำรวจประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อบางสายงาน/ฝ่าย		ขาดคู่แข่ง/คู่แข่งเทียบ	0.8
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>1.6/2</b>	<b>0.8000/1</b>

ระดับ 2 การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั่วถึง  
ทั้งองค์กร

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การจัดลำดับความสำคัญและกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟ		มีการจัดลำดับความสำคัญแต่ขาดคู่แข่ง/คู่เทียบ	0.8
2. การสำรวจประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อทุกสายงาน/ฝ่ายในโรงงานไฟ		มีการจัดลำดับความสำคัญแต่ขาดคู่แข่ง/คู่เทียบ	0.8
3. หลักเกณฑ์มาตรฐานในการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		มีหลักเกณฑ์ในการจัดลำดับความสำคัญแต่ไม่ชัดเจน	0.5
4. หลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการสำรวจประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ไม่ชัดเจน	0.2
5. หลักเกณฑ์มาตรฐานมีความสอดคล้องตามบริบทของสายงาน/ฝ่าย		ไม่ชัดเจน	0.2
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>2.5/5</b>	<b>0.5000/1</b>

ระดับ 3 การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับความเห็นชอบ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. ผู้บริหารสูงสุดให้ความเห็นชอบกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสายงาน/ฝ่าย		ไม่พบหลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
2. ผู้บริหารสูงสุดให้ความเห็นชอบประเด็น/ ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อ สายงาน /ฝ่าย		ไม่พบ หลักฐาน	0
3. การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วน เสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีการ ถ่ายทอดสื่อสารไปยังผู้บริหาร		ไม่พบ หลักฐาน	0
4. การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วน เสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีการ ถ่ายทอดสื่อสารไปยังพนักงานทุกหน่วยงานในสาย งาน/ฝ่าย		ไม่พบ หลักฐาน	0
5. การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วน เสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีการ ถ่ายทอดสื่อสารไปยังหน่วยงานภายนอกอื่นที่ เกี่ยวข้อง		ไม่พบ หลักฐาน	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>0/5</b>	<b>0.0000/1</b>

**ระดับ 4 ความสอดคล้องในการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสายงาน/ฝ่าย สอดคล้องเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ของโรงงานไฟ	มีความ ครบถ้วนอยู่ ในการ จัดลำดับ ความสำคัญ ST & CM		1
2. ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วน เสียสำคัญที่มีต่อสายงาน/ฝ่าย สอดคล้องเชื่อมโยง กับประเด็น /ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำคัญของโรงงานไฟ		มีเพียงการ ระบุ ประเด็น สำคัญของผู้ มีส่วนได้ ส่วนเสีย	0.5
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>1.5/2</b>	<b>0.7500/1</b>

ระดับ 5 การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การเรียนรู้และจัดการความรู้เกี่ยวกับการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ไม่พบหลักฐาน	0
2. การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		มีการนำองค์ความรู้มาปรับปรุงพัฒนาการบริหารและการบริการ แต่ไม่มีด้านการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.5
3. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบดิจิทัล		ไม่พบหลักฐาน	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>0.5/3</b>	<b>0.1667/1</b>

3.1.2 การกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 การกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในบางส่วน

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การกำหนดระดับ (Levels) ที่คาดหวังของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วน		มีแต่ไม่มีรายละเอียด	0.5

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
ได้ส่วนเสียในบางสายงาน/ฝ่าย หรือบางกลุ่ม Stakeholders			
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อตอบสนองระดับที่คาดหวังในบางสายงาน/ฝ่าย หรือบางกลุ่ม Stakeholders		มี แต่ไม่มี วัตถุประสงค์	0.5
3. การกำหนดขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อตอบสนองระดับที่คาดหวังในบางสายงาน/ฝ่าย หรือบางกลุ่ม Stakeholders		มี แต่ไม่มี รายละเอียด	0.5
4. การกำหนดวิธีการรูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อตอบสนองระดับที่คาดหวังในบางสายงาน/ฝ่าย หรือบางกลุ่ม Stakeholders		มี แต่ไม่มี รายละเอียด	0.5
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>2/4</b>	<b>0.5000/1</b>

**ระดับ 2 การกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร**

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การกำหนดระดับ (Levels) ที่คาดหวังของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครอบคลุมทุกสายงาน/ฝ่าย และทุกกลุ่ม Stakeholders		มี แต่ไม่มี รายละเอียด	0.5
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อตอบสนองระดับที่คาดหวังครอบคลุมทุกสายงาน/ฝ่าย และทุกกลุ่ม Stakeholders		มี แต่ไม่มี รายละเอียด	0.5
3. การกำหนดขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อตอบสนองระดับที่คาดหวังครอบคลุมทุกสายงาน/ฝ่าย และทุกกลุ่ม Stakeholders		มี แต่ไม่มี รายละเอียด	0.5



รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
4. การกำหนดวิธีการรูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองระดับที่คาดหวัง ครอบคลุมทุกสายงาน/ฝ่าย และทุกกลุ่ม Stakeholders		มีแต่ไม่มี รายละเอียด	0.5
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>2/4</b>	<b>0.5000/1</b>

ระดับ 3 และระดับ 4\*\* การวิเคราะห์ระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การวิเคราะห์ระดับ (Levels) ที่คาดหวัง และวิธีการ/รูปแบบ (Methods) ของการสร้าง ความสัมพันธ์/บริหารจัดการ ให้สามารถ ตอบสนองกับความต้องการ/ความคาดหวังของ Stakeholders ของแต่ละสายงาน/ฝ่าย		มี แต่ไม่มี รายละเอียด	0.5
2. การวิเคราะห์ระดับ (Levels) ที่คาดหวัง และวิธีการ/รูปแบบ (Methods) ของการสร้าง ความสัมพันธ์/บริหารจัดการให้สอดคล้องกับ กรอบอัตรากำลังและขีดความสามารถของแต่ละ สายงาน/ฝ่าย		มี แต่ไม่มี รายละเอียด	0.5
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>1/2</b>	<b>0.5000/1</b>

\*\* หมายเหตุ หากดำเนินการได้เพียงบางข้อ จะได้ระดับ 3 และหากดำเนินการได้ครบทุกข้อ จะได้ระดับ 4

ระดับ 5 การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การเรียนรู้และจัดการความรู้เกี่ยวกับการ กำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		มี แต่ไม่มี รายละเอียด	0.2
2. การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนา นวัตกรรมด้านการกำหนดระดับและรูปแบบการ สร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		มี แต่ไม่มี รายละเอียด	0.2

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
3. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบดิจิทัล		มี แต่ไม่มีรายละเอียด	0.2
รวมทั้งสิ้น	0.6/3		0.2000/1

### 3.1.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 5)

#### ระดับ 1 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในบางส่วน

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การจัดทำแผนการสร้างสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปีในบางสายงาน/ฝ่าย	มีการจัดจ้างที่ปรึกษา		1
รวมทั้งสิ้น	1/1		1.0000/1

#### ระดับ 2 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การจัดทำแผนการสร้างสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปีครอบคลุมทุกสายงาน/ฝ่าย	มีการจัดจ้างที่ปรึกษา		1
2. การระบุโครงการ/แผนงาน/กิจกรรมที่ตอบสนองต่อระดับ (Levels) ที่คาดหวัง		มี แต่ไม่มีรายละเอียด	0.5
3. การระบุโครงการ/แผนงาน/กิจกรรมสอดคล้องตามวิธีการ/รูปแบบ (Methods) ของการสร้างสัมพันธ์/บริหารจัดการที่ได้ออกแบบครบทุกประเด็น		มีแต่ไม่มีรายละเอียด	0.5
4. การกำหนดขั้นตอน ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ และ KPI ของโครงการ/แผนงาน/กิจกรรม	มีการจ้างที่ปรึกษา		1

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ ครบถ้วน	ระดับคะแนน
5. ความสอดคล้องของขั้นตอน ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ และ KPI ของโครงการ/แผนงาน/กิจกรรมกับ KPI และเป้าหมายในภาพรวมองค์กร	มีการจ้างที่ ปรึกษา		1
6. ความสอดคล้องของขั้นตอน ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ และ KPI ของโครงการ/แผนงาน/กิจกรรมกับ KPI และเป้าหมายในภาพรวมระดับ สายงาน/ฝ่าย		ไม่ชัดเจน	0.2
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>4.2/6</b>		<b>0.7000/1</b>

ระดับ 3 การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มี  
ส่วนได้ส่วนเสีย

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. แผนการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี มีการถ่ายทอดเป็น KPI และเป้าหมายของหน่วยงานระดับถัดลงมา		ไม่ชัดเจน	0.2
2. แผนการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี มีการถ่ายทอดเป็น KPI และเป้าหมายในระดับบุคคล		ไม่ชัดเจน	0.2
3. การสื่อสารและสร้างความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับแผน และ KPI/เป้าหมายให้ผู้รับผิดชอบที่ เกี่ยวข้อง		ไม่ชัดเจน	0.2
4. การสื่อสารและสร้างความรู้ความเข้าใจ กรณีเกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติตาม แผน		ไม่ชัดเจน	0.2
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>0.8/4</b>		<b>0.2000/1</b>

ระดับ 4 การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหาร  
จัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสายงาน/ฝ่าย		มี แต่ไม่ได้ จัด หมวดหมู่	0.8
2. การนำความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสายงาน/ฝ่าย มาเป็นปัจจัยนำเข้า (Input) ในการจัดทำแผนการสร้าง ความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ไม่พบ หลักฐาน	0
3. การสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบรายละเอียดสำคัญของแผน		ไม่พบ หลักฐาน	0
4. การกำหนดแนวทางการวัดวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานระดับสายงาน/ฝ่าย		ไม่พบ หลักฐาน	0
5. การวิเคราะห์เพื่อปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการในกรณีจำเป็น		ไม่พบ หลักฐาน	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>0.8/5</b>	<b>0.1600/1</b>

**ระดับ 5 การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การเรียนรู้และจัดการความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		เป็นแผน จ้างที่ ปรึกษาฯ	0
2. การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		เป็นแผน จ้างที่ ปรึกษาฯ	0
3. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบดิจิทัล		เป็นแผน จ้างที่ ปรึกษาฯ	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>0/3</b>	<b>0.0000/1</b>

### 3.2 การสร้างความพร้อม (น้ำหนักร้อยละ 10)

#### 3.2.1 การยกระดับความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการ/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 และระดับ 2\*\* การระบุทรัพยากร (Resources) และความสามารถ (Capacity) ขององค์กร

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การระบุทรัพยากร (Resources) ของโรงงานไฟฟ้ (ครอบคลุมสายงาน/ฝ่ายที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) ที่ต้องการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มีความครบถ้วน		1
2. การระบุความสามารถ (Capacity) ของโรงงานไฟฟ้ (ครอบคลุมสายงาน/ฝ่ายที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) ที่ต้องการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		มี แต่ไม่ตรงประเด็น	0.5
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>1.5/2</b>		<b>0.7500/1</b>

\*\* หมายเหตุ หากมีการระบุทรัพยากรและความสามารถขององค์กรอย่างไม่เป็นระบบ คะแนนที่ได้คือระดับ 1 และหากมีการระบุทรัพยากรและความสามารถขององค์กรอย่างเป็นระบบ คะแนนที่ได้คือระดับ 2

ระดับ 3 การกำหนดแนวทางในการปิด/ลดช่องว่าง (Gaps) ของทรัพยากรและระดับความสามารถของ องค์กร

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การกำหนดแนวทางในการปิด/ลดช่องว่าง (Gaps) ของทรัพยากรและระดับความสามารถของ โรงงานไฟฟ้ในระยะยาว		ไม่พบหลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ ครบถ้วน	ระดับคะแนน
2. การกำหนดแนวทางในการปิด/ลดช่องว่าง (Gaps) ของทรัพยากรและระดับความสามารถของ โรงงานไฟในระยยะสั้น		ไม่พบ หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	0/2		0.0000/1

**ระดับ 4 การนำแนวทางในการปิด/ลดช่องว่าง (Gaps) ของทรัพยากรและระดับความสามารถขององค์กรสู่การปฏิบัติ**

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. ความสำเร็จในการปิด/ลดช่องว่าง (Gaps) ของการจัดหาทรัพยากร (Resources) ที่ต้องการได้ตามเป้าหมาย		ไม่พบ หลักฐาน	0
2. ทรัพยากรได้รับการอนุมัติและถูกบรรจุอยู่ในแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และ/หรือแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		มี แต่ไม่ ชัดเจน	0.5
3. การยกระดับความสามารถของโรงงานไฟเพื่อปิด/ลดช่องว่าง (Gaps) ได้ตามเป้าหมายประจำปี		ไม่พบ หลักฐาน	0
รวมทั้งสิ้น	0.5/3		0.1667/1

**ระดับ 5 การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการปรับปรุงพัฒนาระดับความสามารถ (Capacity) และทรัพยากร (Resources) ขององค์กร**

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การเรียนรู้และจัดการความรู้เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาระดับความสามารถ (Capacity) และทรัพยากร (Resources) ขององค์กร		มี แต่ไม่มี รายละเอียด	0.5

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
2. การนำองค์ความรู้มาปรับปรุงและพัฒนา นวัตกรรมด้านการปรับปรุงพัฒนาระดับ ความสามารถ (Capacity) และทรัพยากร (Resources) ขององค์กร		มี แต่ไม่มี รายละเอียด	0.5
3. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการ ปรับปรุงพัฒนาระดับความสามารถ (Capacity) และทรัพยากร (Resources) ขององค์กรในระบบ ดิจิทัล		ไม่พบ หลักฐาน	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>1/3</b>	<b>0.3333/1</b>

### 3.2.2 การระบุและเตรียมความพร้อมการจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 5)

#### ระดับ 1 การระบุและเตรียมความพร้อมการจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียอย่างไม่เป็นระบบ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การระบุความเสี่ยงของการสร้าง ความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มีอยู่ใน แผนฯ		1
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>1/1</b>	<b>1.0000/1</b>

#### ระดับ 2 การระบุและเตรียมความพร้อมการจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียอย่างไม่เป็นระบบ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การระบุความเสี่ยงที่การดำเนินงานและ ผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองตามความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		มีการ วิเคราะห์ SWOT แต่ ไม่ได้ระบุ ความเสี่ยง ที่ชัดเจน	0.5

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
2. การระบุความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองตามความต้องการของโรงงานไฟ		มีการวิเคราะห์ SWOT แต่ไม่ได้ระบุความเสี่ยงที่ชัดเจน	0.5
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>1/2</b>		<b>0.5000/1</b>

### ระดับ 3 การประเมินและวางแผนบริหารความเสี่ยง

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การประเมินความเสี่ยงตามประเด็นระบุ		มี แต่ไม่ตรงประเด็น	0.5
2. การนำผลการประเมินความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการมาจัดทำแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน (Contingency Plans) หรือแผนบริหารความเสี่ยงด้านการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟ	มีอยู่ในแผนฯ		1
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>1.5/2</b>		<b>0.7500/1</b>

### ระดับ 4 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. กรอบ/แผนการบริหารความเสี่ยงในระดับสายงาน/ฝ่าย/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ที่สอดคล้องกับแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน (Contingency Plans) หรือแผนบริหารความเสี่ยงด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรและรัฐวิสาหกิจ		มี แต่ไม่ชัดเจน	0.5
2. ผลการบริหารความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ตามเป้าหมาย Output ประจำปี ของสายงาน/ฝ่าย /หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง		ไม่พบหลักฐาน	0



รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
3. ผลการบริหารความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ตามเป้าหมาย Outcome ประจำปี ของสายงาน/ฝ่าย /หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง		ไม่พบหลักฐาน	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>0.5/3</b>	<b>0.1667/1</b>

**ระดับ 5 การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การเรียนรู้และจัดการความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ไม่พบหลักฐาน	0
2. การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการบริหารความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ไม่พบหลักฐาน	0
3. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบดิจิทัล		ไม่พบหลักฐาน	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>0/3</b>	<b>0.0000/1</b>

**3.3 การติดตามและรายงานผล (น้ำหนักร้อยละ 10)**

**3.3.1 การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (น้ำหนักร้อยละ 3)**

**ระดับ 1 การติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไม่เป็นระบบ**

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มีอยู่ในแผนฯ		1
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>1/1</b>	<b>1.0000/1</b>

ระดับ 2 การติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครอบคลุมทุกแผนปฏิบัติการประจำปีของสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)		ไม่พบหลักฐาน	0
2. การกำหนด KPI/เป้าหมาย ความถี่ ผู้รับผิดชอบในการติดตามและประเมินผล		ขาดความถี่	0.6
3. การกำหนดแนวทางการติดตาม ประเมินผลตามแผนการสร้างสัมพันธ์/ บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มีความครบถ้วนโดยการกำหนดแนวทางการติดตามรายงานและการประเมินผลตามแผนสร้างสัมพันธ์ในคู่มือผู้มีส่วนได้เสีย หน้า 103		1
4. การวิเคราะห์เพื่อเทียบกับเป้าหมายตามวัตถุประสงค์/เป้าหมายของระดับองค์กรที่ระบุในแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว		ไม่พบหลักฐาน	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>1.6/4</b>		<b>0.4000/1</b>

ระดับ 3 การดำเนินการติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การดำเนินการติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามแนวทางที่กำหนด		ไม่พบหลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
2. รายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/บริการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ไม่พบ รายงาน การติดตาม ประเมินผล	0
3. การเสนอรายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/บริการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อคณะกรรมการของโรงงานไฟ		ไม่พบ รายงาน การติดตาม ประเมินผล	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>0/3</b>	<b>0.0000/1</b>

ระดับ 4 ผลการดำเนินการติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การดำเนินการได้ Output สำเร็จตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีทุกสายงาน/ ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงต่อผู้บริหารสูงสุด)		มี แต่ไม่พบ หลักฐาน การขึ้นตรง ต่อผู้บริหาร สูงสุด	0.5
2. การดำเนินการได้ Outcome สำเร็จตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีทุกสายงาน/ ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงต่อผู้บริหารสูงสุด)		มีแต่ไม่ ชัดเจน	0.2
3. การดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมายตามวัตถุประสงค์/เป้าหมายของระดับองค์กร	มีความ ครบถ้วน		1
4. การนำผลลัพธ์ที่จากการติดตามและประเมินผลนำไปเป็นปัจจัยนำเข้าไปในกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟ		ไม่พบ หลักฐาน	0
5. การนำผลลัพธ์ที่จากการติดตามและประเมินผลนำไปเป็นปัจจัยนำเข้าไปในกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ		ไม่พบ หลักฐาน	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>1.7/5</b>	<b>0.3400/1</b>

ระดับ 5 การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการติดตามและประเมินผลการสร้างความสัมพันธ์/  
บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. การเรียนรู้และจัดการความรู้เกี่ยวกับการติดตามและประเมินผลการสร้างความสัมพันธ์ /บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ไม่พบหลักฐาน	0
2. การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และ พัฒนานวัตกรรมด้านการติดตามและ ประเมินผลการสร้างความสัมพันธ์ / บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ไม่พบหลักฐาน	0
3. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรม เกี่ยวกับการติดตามและประเมินผลการ สร้างความสัมพันธ์ /บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบดิจิทัล		ไม่พบหลักฐาน	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>0/3</b>		<b>0.0000/1</b>

3.3.2 การรายงานผล (น้ำหนักร้อยละ 3)

ระดับ 1 การรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  
ต่อสาธารณชนอย่างไม่เป็นระบบ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. โรงงานไฟมีการรายงานผลการดำเนินงานการ สร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่อสาธารณชน		มีแต่ไม่พบ รายงานผล ๓	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>0/1</b>		<b>0.0000/1</b>

ระดับ 2 และระดับ 3\*\* การรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชนอย่างครบถ้วนเป็นระบบ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. รายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร/ ระดับสายงาน/ฝ่ายต่อสาธารณชน		ไม่พบ หลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
2. รายงานภาพรวมของการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ไม่พบ หลักฐาน	0
3. รายงานผลลัพธ์ (ทั้ง Output และ Outcome) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผ่าน รายงานที่เกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainability-related report)		ไม่พบ หลักฐาน	0
4. รายงานผลลัพธ์ (ทั้ง Output และ Outcome) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผ่าน รายงานประจำปี		ควรจะมี แต่ไม่พบ หลักฐาน	0
5. รายงานผลลัพธ์ (ทั้ง Output และ Outcome) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผ่านการ รายงานในเว็บไซต์		ไม่พบ หลักฐาน	0
6. รายงานผลลัพธ์ (ทั้ง Output และ Outcome) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผ่านการ รายงานในสื่อสังคมออนไลน์		ไม่พบ หลักฐาน	0
7. รายงานผลเกี่ยวกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มี การสร้างความสัมพันธ์		ไม่พบ รายงาน	0
8. รายงานผลเกี่ยวกับแนวทางและรูปแบบที่ใช้ใน การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ไม่พบ หลักฐาน	0
9. รายงานผลเกี่ยวกับสายงาน/ฝ่ายงานที่ รับผิดชอบในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย		ไม่พบ รายงาน	0
10. รายงานผลเกี่ยวกับความถี่ในการสร้าง ความสัมพันธ์		ไม่พบ หลักฐาน	0
11. รายงานผลเกี่ยวกับประเด็นความต้องการของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ไม่พบ รายงาน	0
12. รายงานผลเกี่ยวกับประเด็นความคาดหวังของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ไม่พบ รายงาน	0
13. รายงานผลเกี่ยวกับประเด็นความกังวลของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย		ไม่พบ รายงาน	0
14. รายงานผลเกี่ยวกับ Output และ Outcome โรงงานไฟ		ไม่พบ รายงาน	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>0/14</b>	<b>0.0000/1</b>

\*\*หมายเหตุ หากมีการรายงานผลในบางประเด็น คะแนนที่ได้ คือ ระดับ 2 และหากสามารถรายงานผลได้ครบถ้วน 14 ประเด็น คะแนนที่ได้รับ คือ ระดับ 3

**ระดับ 4 การประเมินความพึงพอใจต่อการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชน**

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. แบบประเมินความพึงพอใจต่อการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชน		มีการสรุปวิเคราะห์ แต่ไม่พบแบบประเมิน	0.5
2. ผลการประเมินความพึงพอใจต่อการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชน		ไม่พบรายงานผล	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>0.5/2</b>	<b>0.2500/1</b>

**ระดับ 5 ความสำเร็จของการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชน**

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. ผลการประเมินความพึงพอใจต่อการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชนในระยะ 3 – 5 ปี		ไม่พบรายงานผล	0
2. แนวโน้มผลการประเมินความพึงพอใจต่อการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชนในระยะ 3 – 5 ปีที่สูงขึ้น		ไม่พบรายงานผล	0
3. การเรียนรู้และจัดการความรู้เกี่ยวกับการรายงานผลการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ไม่พบหลักฐาน	0
4. การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการรายงานผลการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ไม่พบหลักฐาน	0

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
5. การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการรายงานผลการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบดิจิทัล		ไม่พบหลักฐาน	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		0/5	0.0000/1

### 3.3.3 การเรียนรู้และปรับปรุง (น้ำหนักร้อยละ 4)

#### ระดับ 1 กระบวนการเรียนรู้และปรับปรุงไม่เป็นระบบ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. กระบวนการในการเรียนรู้และปรับปรุงการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มีแผนปรับปรุงคุณภาพการให้บริการฯ		1
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	1/1		1.0000/1

#### ระดับ 2 และระดับ 3\*\* กระบวนการเรียนรู้และปรับปรุงครอบคลุมเกณฑ์ย่อยที่สำคัญ

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. กระบวนการในการเรียนรู้และปรับปรุงการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางเกณฑ์ย่อยที่สำคัญ	มีความครบถ้วน		1
2. กระบวนการในการเรียนรู้และปรับปรุงการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครบถ้วนทุกเกณฑ์ย่อยที่สำคัญ		มีกระบวนการแต่ไม่ครบถ้วนทุกเกณฑ์ย่อยที่สำคัญ	0.8
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		1.8/2	0.9000/1

\*\* หมายเหตุ หากมีกระบวนการเรียนรู้และปรับปรุงในบางเกณฑ์ย่อยที่สำคัญ คะแนนที่ได้ คือ ระดับ 2 และหากมีกระบวนการเรียนรู้และปรับปรุงครอบคลุมทุกเกณฑ์ย่อยที่สำคัญ คะแนนที่ได้ คือ ระดับ 3

#### ระดับ 4 และระดับ 5\*\* ผลสำเร็จของกระบวนการเรียนรู้และปรับปรุง

รายการประเมิน	ครบถ้วน	ไม่ครบถ้วน	ระดับคะแนน
1. คะแนนเกณฑ์ย่อยด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มขึ้นบางหัวข้อ		เป็นการรอเปรียบเทียบปี 63	0
2. คะแนนเกณฑ์ย่อยด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มขึ้นทุกหัวข้อ		เป็นการรอเปรียบเทียบปี 63	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>0/2</b>	<b>0.0000/1</b>

\*\* หมายเหตุ หากคะแนนเกณฑ์ย่อยด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มขึ้นบางหัวข้อ คะแนนที่ได้คือ ระดับ 4 และหากคะแนนเกณฑ์ย่อยด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มขึ้นทุกหัวข้อ คะแนนที่ได้คือ ระดับ 5

## 2.2 ผลการประเมินคุณภาพการดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิต ในปี 2564 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากการประเมินเบื้องต้นถึงการดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิต ในด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ในปี 2564 พบว่า ผลการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management) ได้คะแนนอยู่ที่ระดับ 0.7256 ทั้งนี้คณะที่ปรึกษาได้ประเมินจากเอกสาร หลักฐาน และข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการดำเนินงานที่ปรากฏ ณ ปัจจุบัน (พฤศจิกายน 2564) ซึ่งหากโรงงานไฟฟ้ วมมีการปรับปรุงเอกสาร หลักฐานต่างๆที่เกี่ยวข้องให้สมบูรณ์ จะทำให้ระดับคะแนนผลการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟฟ้ วมปรับปรุงขึ้น

ประเด็นหลักสำคัญที่ต้องเร่งดำเนินการในด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ครบถ้วนและชัดเจน เนื่องจากเป็นหมวดเกณฑ์ย่อยที่ขาดเอกสาร รวมทั้งหลักฐานที่สำคัญที่ต้องใช้ประกอบมากที่สุด รายละเอียดของผลการวิเคราะห์ช่องว่างแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางแสดงผลการประเมินการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในรายประเด็นย่อย โดยพบว่าในหัวข้อประเมินที่ 1 ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย น้ำหนักคะแนนร้อยละ 5 ได้คะแนนอยู่ที่ระดับ 0.6923 เมื่อทำการถ่วงน้ำหนักคะแนนแล้ว คะแนนในภาพรวมอยู่ที่ 0.6923 ในส่วนของหัวข้อประเมินที่ 2 วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย น้ำหนักคะแนนร้อยละ 10 ได้คะแนนถ่วงน้ำหนักในภาพรวมอยู่ที่ 0.5900 โดยประเด็นย่อยเรื่องการกำหนดวัตถุประสงค์ (Purpose) และขอบเขต (Scope) ของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ได้คะแนนน้อยที่สุดอยู่ที่ 0.5000 เมื่อทำการถ่วงน้ำหนักแล้วได้คะแนนเท่ากับ 0.1500 ซึ่งต้องเร่งปรับปรุงโดยด่วน และในหัวข้อประเมินที่ 3 กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งมีน้ำหนัก



คะแนนสูงถึงร้อยละ 35 ในภาพรวมได้คะแนนอยู่ที่ระดับ 0.7691 ซึ่งประเด็นที่ต้องเร่งปรับปรุงคือ เรื่องการติดตามและรายงานผล ซึ่งได้คะแนนประเมินน้อยที่สุดอยู่ที่ 0.6667 เมื่อถ่วงน้ำหนักคะแนนแล้วได้คะแนนที่ระดับ 0.1905

สำหรับภาพรวมของผลการประเมินทั้ง 3 ด้าน คณะที่ปรึกษาได้แสดงให้เห็นในแผนภาพที่ 1 ซึ่งเปรียบเทียบให้เห็นระดับคะแนนในแต่ละหัวข้อย่อย ซึ่งในภาพรวมพบว่ายังมีช่องว่างอยู่อีกมาก และสามารถพัฒนาผลการประเมินได้อย่างต่อเนื่อง

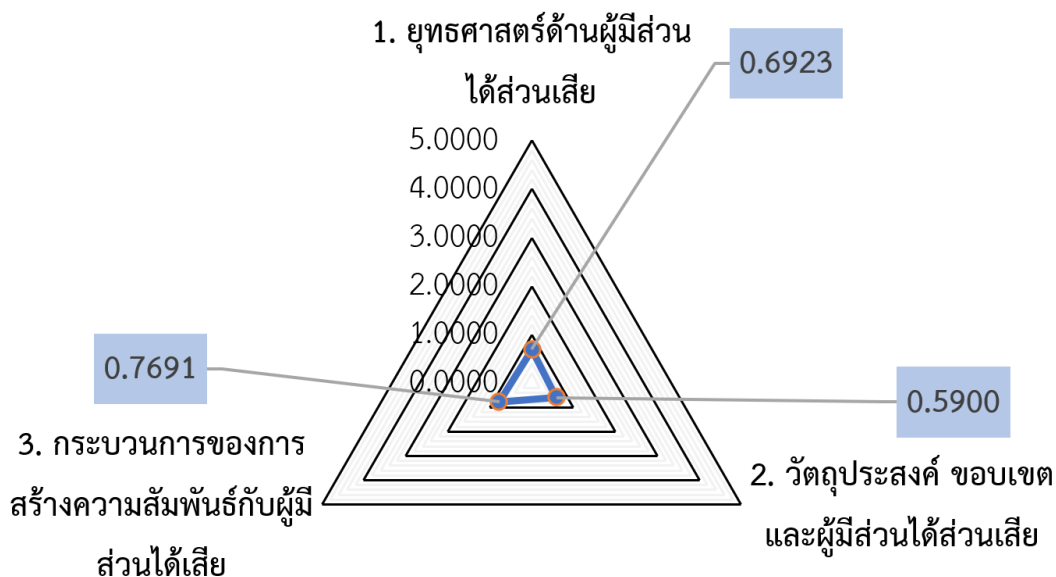
#### ตารางแสดงการวิเคราะห์ผลการประเมินตามเกณฑ์ (State Enterprise Assessment Model :SE-AM) ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ในด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หัวข้อ/ประเด็นการประเมิน	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ระดับคะแนน	คะแนน (ถ่วงน้ำหนัก)
<b>Module 1: การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>	<b>50</b>		
<b>1. ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>0.6923</b>
1.1 ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	0.6923	0.6923
<b>2. วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 10)</b>	<b>10</b>	<b>-</b>	<b>0.5900</b>
2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Purpose) และขอบเขต (Scope) ของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder	3	0.5000	0.1500
2.2 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3	0.8000	0.2400
2.3 การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร	4	0.5000	0.2000
<b>3. กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย (น้ำหนักร้อยละ 35)</b>	<b>35</b>	<b>-</b>	<b>0.7691</b>
3.1 การวางแผนปฏิบัติการ	15	0.7667	0.3286
3.2 การสร้างความพร้อม	10	0.8750	0.2500
3.3 การติดตามและรายงานผล	10	0.6667	0.1905
<b>รวม</b>	<b>50</b>	<b>-</b>	<b>0.7256</b>

จากการวิเคราะห์ผลการประเมินตามเกณฑ์ (State Enterprise Assessment Model :SE-AM) ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ในด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การดำเนินงานในภาพรวม

ยังอยู่ในระดับที่ต้องพัฒนา นอกจากนี้ หากพิจารณากับระดับคะแนนเต็มของเกณฑ์ประเมิน SE-AM ซึ่งอยู่ที่ระดับ 5.0000 ในทุกเกณฑ์ย่อย ยังพบว่ามีช่องว่างอยู่อีกมาก สำหรับข้อมูลรายละเอียดของระดับคะแนนในภาพรวมรายด้านซึ่งมีการถ่วงน้ำหนักแล้ว กับระดับคะแนนที่เป็นคะแนนดิบในรายละเอียดของเกณฑ์แต่ละด้านเมื่อจัดทำแผนภูมิเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินในปีปัจจุบันที่ประเมิน (As is) กับผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินในปีที่ผ่านมา (ระดับคะแนน SE-AM) และคะแนนเต็มสูงสุดของเกณฑ์การประเมิน SE-AM พบว่ายังสามารถพัฒนาได้อีกมาก เนื่องจากมีช่องว่าง (Gaps) อยู่อีกค่อนข้างสูง ดังแสดงในแผนภูมิข้างต้น

แผนภาพแสดงระดับคะแนนการประเมินตามเกณฑ์ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต ในด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



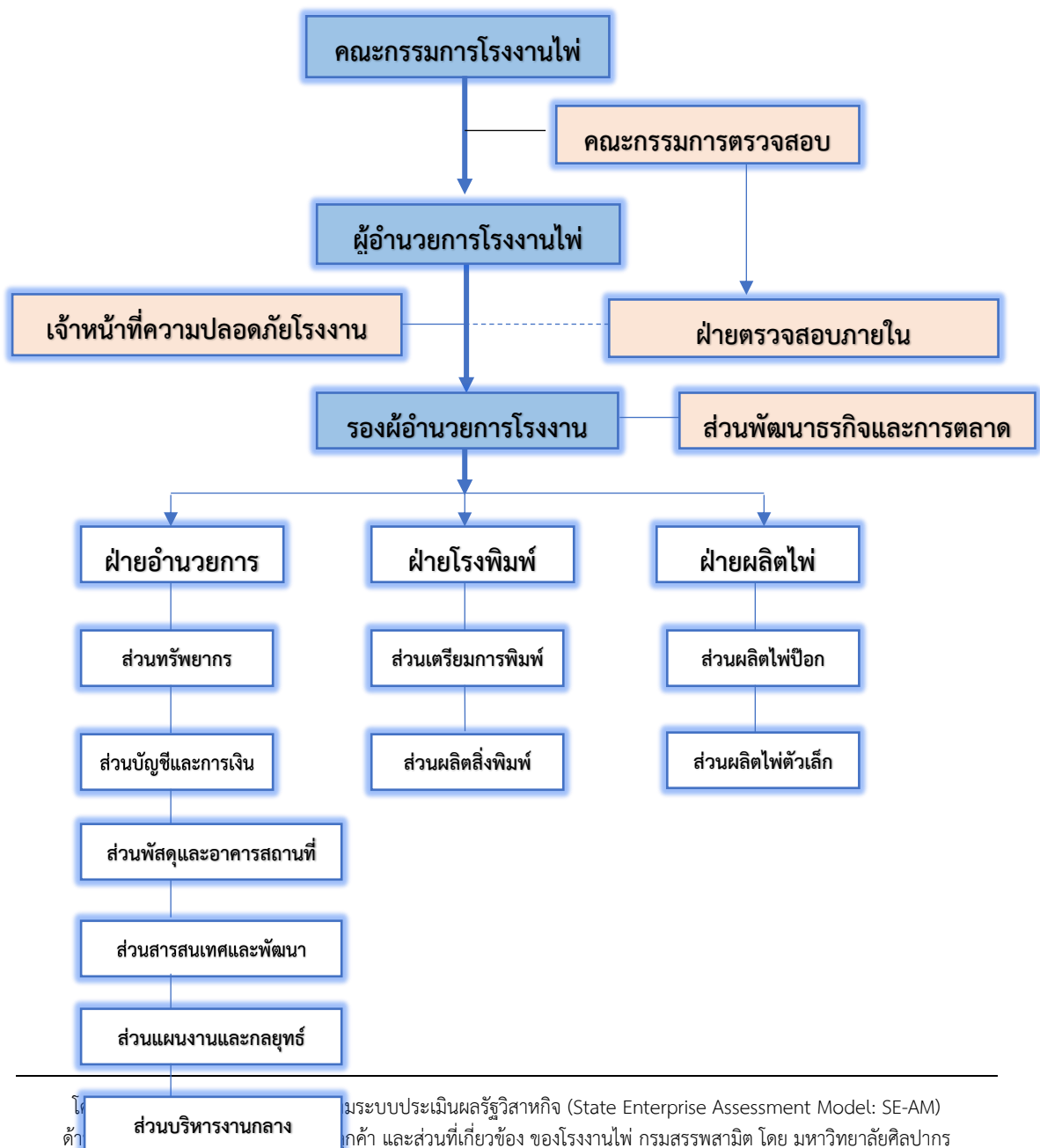
## 2.3 ผลการดำเนินการที่ผ่านมาตามเกณฑ์ Enablers

### 2.3.1 บริบทอำนาจหน้าที่ของ โรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต ในภาพรวม

โรงงานไฟฟ้เป็นรัฐวิสาหกิจที่ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล สังกัดกรมสรพสามิต จัดตั้งโดยระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดตั้งโรงงานไฟฟ้ วมสรพสามิต พ.ศ. 2535 โดยมีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินการผลิตไฟฟ้ หรือนำเข้าไฟฟ้มาจำหน่ายในประเทศไทย รวมทั้งการดำเนินการผลิตสิ่งพิมพ์ทุกชนิดเพื่อหารายได้ให้รัฐ ต่อมาโรงงานไฟฟ้ได้มีการปรับปรุงวิสัยทัศน์ เพื่อ “เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปรี้นตั้งโซลูชันภาครัฐ” โดยมีภารกิจหลัก 2 ด้าน ได้แก่ การผลิตและให้บริการสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและสิ่งพิมพ์ทั่วไป และดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟฟ้ อย่างไรก็ตามโรงงานไฟฟ้ยังให้ความสำคัญในการผสมผสานเทคโนโลยี นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์

เพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์และให้บริการงานพิมพ์ครบวงจรแก่หน่วยงานภาครัฐ ให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้า และนอกเหนือจากการดำเนินงานเพื่อพัฒนาองค์กรและปรับภาพลักษณ์ เพื่อมุ่งสู่การให้บริการผลิตภัณฑ์แบบ Digital Printing Solution แล้ว โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิตยังต้องมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร และเป็นเสียงสะท้อนสำคัญที่ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ ทิศทาง แผนการดำเนินงาน และแนวทางในการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### โครงสร้างการบริหารงานภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการโรงงานไฟฟ้า



โครงสร้างการบริหารงานภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการโรงงานไฟ ผู้อำนวยการโรงงานไฟ และรองผู้อำนวยการโรงงานไฟ มีการแบ่งสายงานออกเป็น 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายโรงพิมพ์ ฝ่ายผลิตไฟ และ ฝ่ายตรวจสอบภายใน ทั้งนี้ โรงงานไฟทำการแยกส่วนของกิจกรรมการตลาดออกไปเป็นหนึ่งส่วนงานเฉพาะ คือ ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด ซึ่งเป็นส่วนงานเฉพาะขึ้นตรงกับรองผู้อำนวยการ เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารจัดการด้านการตลาดได้มีประสิทธิภาพ และมีบทบาทสำคัญมากขึ้น เนื่องจากอนาคตโรงงานไฟอาจจะมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของโรงงานไฟ จากเดิมผ่านผู้รับผลประโยชน์ (ตัวแทน) มาเป็นรูปแบบการจัดจำหน่ายและการทำการตลาดด้วยตนเอง โดย 4 ฝ่ายมีรายละเอียดดังนี้

1. ฝ่ายอำนวยการ ที่ผ่านมามี 5 ส่วนงาน ภายใต้การกำกับดูแลของฝ่ายอำนวยการ ได้แก่ 1) ส่วนธุรการและทรัพยากรบุคคล 2) ส่วนบัญชีและการเงิน 3) ส่วนพัสดุและอาคารสถานที่ 4) ส่วนสารสนเทศและพัฒนาระบบ และ 5) ส่วนแผนงานและกลยุทธ์ ปัจจุบันปรับโครงสร้างใหม่เป็น 6 ส่วน โดยแยกส่วนธุรการและทรัพยากรบุคคลออกจากกัน เปลี่ยนเป็นส่วนทรัพยากรบุคคล และส่วนบริหารงานกลาง ซึ่งทุกส่วนร่วมกันทำหน้าที่ขับเคลื่อนและสนับสนุนกระบวนการทำงานภายในโรงงานไฟให้มีประสิทธิภาพและสนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักและธุรกิจสิ่งพิมพ์ควบคู่กันไป

2. ฝ่ายโรงพิมพ์ ประกอบด้วย 2 ส่วน ภายใต้การกำกับดูแลของฝ่ายโรงพิมพ์ ได้แก่ 1) ส่วนเตรียมการพิมพ์ และ 2) ส่วนผลิตสิ่งพิมพ์ มีหน้าที่ดูแลกระบวนการเตรียมการและผลิตสิ่งพิมพ์ เช่น แสตมป์ยาสูบในประเทศใช้แทนแสตมป์ราคาดวงละ 10 สตางค์ แสตมป์ยาสูบในประเทศให้ใช้ปิดบนซองบรรจุยาเส้น ยาเคี้ยว และบุหรี่อื่น

3. ฝ่ายผลิตไฟ ประกอบด้วย 2 ส่วน ภายใต้การกำกับดูแลของฝ่ายผลิตไฟ ได้แก่ 1) ส่วนผลิตไฟป็อก และ 2) ส่วนผลิตไฟตัวเล็ก มีหน้าที่ในการดูแลและควบคุมกระบวนการผลิตทั้งไฟป็อกและไฟตัวเล็กทุกประเภท

4. ฝ่ายตรวจสอบภายใน ไม่มีส่วนงานภายใต้การกำกับดูแลเป็นกรณีพิเศษ เนื่องจากมีอำนาจเป็นของตนเองในการตรวจสอบการดำเนินงานภายในองค์กรทุกส่วนงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินการควบคุมและตรวจสอบการดำเนินการภายในของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

ส่วนในส่วนที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบของหน่วยงานภายในโรงงานไฟ คือ การดำเนินธุรกิจเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโรงงานไฟ ซึ่งมีความสำคัญต่อการหารายได้เข้าภาครัฐ เพื่อนำไปบริหารประเทศ โรงงานไฟเป็นผู้ดำเนินการด้านการตลาดและการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไฟ สิ่งพิมพ์ และ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง โดยส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด เป็นหน่วยงานหลักของการบริหารจัดการรายได้สำหรับผลิตภัณฑ์ดังกล่าว ดังนั้นหากโรงงานไฟ จะเข้าสู่อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ แนวทางการดำเนินธุรกิจของโรงงานไฟจะต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ของตลาด โดยเฉพาะ

อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ ซึ่งอยู่ในตลาดผู้ขายมากมาย โดยคู่แข่งชั้นต่างมีความสามารถหลักขององค์กร โดยอาศัยนวัตกรรมและกลยุทธ์ทางการตลาด เป็นเครื่องมือสำคัญในการแข่งขันทางธุรกิจ เพื่อให้สามารถครองส่วนแบ่งทางการตลาดและเป็นผู้นำตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของลูกค้าในสภาวะการแข่งขันขั้นรุนแรงของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ในประเทศไทยในปัจจุบัน ซึ่งการดำเนินธุรกิจหลักของโรงงานไฟจำแนกออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ธุรกิจไฟ และธุรกิจสิ่งพิมพ์

**ธุรกิจไฟ** โรงงานไฟดำเนินการผลิตไฟจำหน่ายในประเทศไทย โดยจัดจำหน่ายไฟผ่านบริษัทเอกชนที่ได้รับสิทธิ์ในการเป็นผู้รับประโยชน์การจัดจำหน่ายไฟในประเทศไทยโดยโรงงานไฟไม่ได้นำเข้าไฟจากต่างประเทศ แต่ดำเนินการผลิตไฟเพื่อจำหน่ายเพียงรูปแบบเดียว ทั้งนี้ ผลิตภัณฑ์ไฟ ประกอบด้วย

1. ผลิตภัณฑ์ไฟระบบสัมปทาน ได้แก่ กลุ่มไฟตัวเล็ก (ไฟไทย ไฟผ่องจีน และไฟจีน 4 สี) กลุ่มไฟป๊อก (ไฟป๊อกพลาสติกขอบทอง ไฟป๊อกพลาสติก ไฟป๊อกกระดาษ)
2. ผลิตภัณฑ์ไฟนอกระบบสัมปทาน ได้แก่ ไฟป๊อกกระดาษที่ระลึกในโอกาสต่าง ๆ เช่น ชุดมวยไทย ชาย-หญิง รวมถึงไฟป๊อกเพื่อการจำหน่ายต่างประเทศ ทำให้โรงงานไฟมีรายได้จากการขายไฟและรายได้จากการประทับตราไฟป๊อกต่างประเทศ

**ธุรกิจสิ่งพิมพ์** โรงงานไฟประกอบธุรกิจรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ ได้แก่ สมุดทะเบียน สมุดเวชระเบียน ใบอนุญาต ใบเสร็จรับเงิน วุฒิบัตร กระดาษห้วงจดหมาย ซองจดหมาย ฉลากปิดสุรา เป็นต้น รวมทั้งธุรกิจรับจ้างด้านอื่น ๆ โดยลูกค้าหรือผู้จ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ รายใหญ่ของโรงงานไฟ คือ กรมสรรพสามิต ส่วนลูกค้าอื่น ๆ ได้แก่ หน่วยงานราชการของกระทรวงการคลัง กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงอุตสาหกรรม สมาคมข้าราชการพลเรือนแห่งประเทศไทย พรรคการเมือง เป็นต้น

**ธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง** เป็นการใช้นวัตกรรมระดับสูง รวมถึงการลงทุนเครื่องจักรราคาสูง เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่สร้างความเชื่อถือ สร้างมูลค่าในตัวเองให้สูงขึ้น และเป็นไปตามมาตรฐานสากล เช่น ธนบัตร สลาก แสตมป์ พาสปอร์ต ประกาศนียบัตร และบัตรประชาชน เป็นธุรกิจหนึ่งที่กำลังจะท้าทายให้กับโรงงานไฟอย่างมาก เนื่องจากธุรกิจสิ่งพิมพ์กำลังปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัล และทางโรงงานไฟกำลังปรับตัวเข้าสู่การตลาดเชิงรุก เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคสูงสุด ธุรกิจนี้เป็นการปรับตัวเชิงรุกของโรงงานไฟเพื่อเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงในรูปแบบต่าง ๆ เช่น Smart Printing, Smart card, Smart Office Platform, Smart Label อย่างไรก็ตาม แนวโน้มรายได้ที่เห็นชัดที่สุด ได้แก่ สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงประเภทแสตมป์สรรพสามิต ซึ่งที่ผ่านมากรมสรรพสามิตทำสัญญาจ้างโรงงานไฟผลิตแสตมป์สรรพสามิต ได้แก่ แสตมป์ เช่น แสตมป์บุหรี่ ยาสูบ ยาเส้น ชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักรนอกจากบุหรี่ซิการ์เรต ขนาดบรรจุต่ำกว่า 20 กรัม แสตมป์บุหรี่ ยาสูบ ยาเส้น ชนิดอื่นที่ผลิตในราชอาณาจักรนอกจากบุหรี่ซิการ์

แตร ขนาดบรรจุตั้งแต่ 20 กรัมขึ้นไป แสตมป์เครื่องดื่มน้ำที่ผลิตในราชอาณาจักรและที่นำเข้ามาในราชอาณาจักร เครื่องหมายแสดงการเสียภาษีไฟ และในอนาคตโรงงานไฟฟ้ามียโอกาสในการทำการตลาดเชิงรุก ตามเงื่อนไขแบบ G to G (Government to Government) ทำให้หน่วยงานทั้ง 2 แห่ง แนวโน้มที่จะเป็นคู่ค้าในการผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงประเภทแสตมป์ในอนาคต

ผลการดำเนินงานของโครงการ/แผนงาน/กิจกรรมการบริหารจัดการหรือสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีต ได้แก่ โครงการโรงงานไฟฟ้าน้ำใจป้องกันภัยโควิด โครงการสิ่งพิมพ์แทนใจโรงงานไฟพัฒนาสังคม โครงการจ้างที่ปรึกษา การปรับภาพลักษณ์องค์กร (Rebranding) เป็นองค์กรจัดการสิ่งพิมพ์และ Digital Solution แห่งรัฐ โดย

โครงการโรงงานไฟฟ้าน้ำใจ ป้องกันภัยโควิด มีวัตถุประสงค์เพื่อ จัดทำหน้ากากอนามัย เจลแอลกอฮอล์ หรือสิ่งของอื่นๆ เพื่อให้ประชาชนสามารถป้องกันตนเองจากเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานโรงงานไฟ มีส่วนร่วมในการช่วยเหลือและทำประโยชน์เพื่อสังคม เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต โดยมีเป้าหมาย คือ คณะกรรมการโรงงานไฟ ร่วมกับผู้บริหารโรงงานไฟ และคณะทำงานการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม CSR ลงพื้นที่นำหน้ากากอนามัย จำนวน 1,800 ชิ้น เจลแอลกอฮอล์ ขนาด 400 กรัม จำนวน 400 ขวด มอบให้โรงเรียนที่ขาดแคลน จำนวน 10 แห่ง ซึ่งผลการดำเนินงานสามารถ จัดส่งหน้ากากอนามัย จำนวน 1,800 ชิ้น เจลแอลกอฮอล์ จำนวน 400 ขวด ส่งมอบให้โรงเรียน จำนวน 10 แห่ง ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์เรียบร้อยแล้ว

โครงการสิ่งพิมพ์แทนใจ โรงงานไฟพัฒนาสังคม มีวัตถุประสงค์เพื่อให้พนักงานโรงงานไฟเกิดความตระหนักในการมีจิตอาสาด้วยการผลิตสิ่งพิมพ์และมอบเป็นสาธารณะประโยชน์แก่สังคม เพื่อสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างองค์กร กับโรงเรียน และชุมชน เพื่อสร้างสื่อประชาสัมพันธ์ และองค์กรให้เป็นที่รู้จัก เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานโรงงานไฟ ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมร่วมกัน โดยมีเป้าหมาย คือ คณะกรรมการโรงงานไฟ ร่วมกับผู้บริหารโรงงานไฟ และคณะทำงานการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม CSR ลงพื้นที่นำแบบฝึกหัดเสริมทักษะภาษาไทยและภาษาอังกฤษ จำนวน 600 เล่ม ไปมอบให้โรงเรียน จำนวน 3 แห่ง ซึ่งผลการดำเนินงานสามารถนำแบบฝึกหัดเสริมทักษะภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ไปมอบให้กับโรงเรียนพบว่า ทางโรงเรียนให้ความสนใจในแบบฝึกหัดเสริมทักษะภาษาไทย และ ภาษาอังกฤษ และในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทำให้เด็กๆ สามารถฝึกพัฒนาทักษะในด้านการเขียนจากแบบฝึกหัดเสริมทักษะภาษาไทย และอังกฤษได้ ทั้งนี้ การดำเนินโครงการสิ่งพิมพ์แทนใจ โรงงานไฟพัฒนาสังคม ได้ดำเนินการตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์เรียบร้อยแล้ว

โครงการจ้างที่ปรึกษา การปรับภาพลักษณ์องค์กร (Rebranding) เป็นองค์กรจัดการสิ่งพิมพ์และ Digital Solution แห่งรัฐ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ปรับภาพลักษณ์องค์กร (Rebranding) เป็นองค์กรจัดการสิ่งพิมพ์และ Digital Solution แห่งรัฐ เพื่อจัดทำแผนการตลาดการปรับภาพลักษณ์องค์กร (Rebranding) เป็นองค์กรจัดการสิ่งพิมพ์และ Digital Solution แห่งรัฐ เพื่อจัดทำแผนการ

ตลาดการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพและแผนการตลาดธุรกิจเพื่อสังคม เพื่อสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อผลิตภัณฑ์และองค์กร เพื่อสนับสนุนการสร้างคุณค่าหลักพันธกิจขององค์กรในการเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ เพื่อสนับสนุนยอดขายในปี 2564 สร้างยอดขายไม่ต่ำกว่า 400 ล้านบาท ผลการดำเนินงานได้ดำเนินงานไปแล้วบางส่วนคิดเป็นร้อยละ 50 โดยได้จัดทำขอบเขตการดำเนินงาน และดำเนินการตามระเบียบพัสดุ ทั้งนี้ ผู้รับจ้างได้ดำเนินการออกแบบอัตลักษณ์ Logo ส่งมอบ (อยู่ระหว่างการนำเสนอคณะกรรมการโรงงานไฟฟ้าพิจารณา จัดทำแบบร่างการ์ตูนสัญลักษณ์ Mascot ส่งมอบแล้ว (อยู่ระหว่างรอการพิจารณาแบบอัตลักษณ์) ส่งมอบชื่อเว็บไซต์ และ URL การออกแบบและจัดทำเว็บไซต์ใหม่แล้ว Video Clip การแนะนำองค์กร (อยู่ระหว่างการพิจารณาของโรงงานไฟ) (ตามรายงานการประชุมคณะอนุกรรมการพัฒนาธุรกิจและการตลาด ครั้งที่ 8/2564)

ส่วนที่จะดำเนินการในอนาคต ได้แก่ โครงการจ้างที่ปรึกษา การปรับภาพลักษณ์องค์กร (Rebranding) เป็นองค์กรจัดการสิ่งพิมพ์และ Digital Solution แห่งรัฐ

### 2.3.2 ผลการดำเนินการที่ผ่านมา ตามเกณฑ์ Enablers

#### 1. ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้เสีย

- โรงงานไฟมีการรวบรวมคัดเลือกข้อมูลสารสนเทศเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้เสีย โดยมีรายละเอียด Stakeholder ของแต่ละสายงาน/ฝ่าย แต่ขึ้นตรงกับ ผบ.หน่วยงานย่อยในองค์กร และขาดรายละเอียดในเรื่องคู่แข่ง/คู่เทียบ ในส่วนฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Profile) มีอยู่ในแผนระยะยาว (2563-2565) หน้า 3 แต่ไม่มีหลักฐานแสดงที่มาที่ไปของข้อมูล ในส่วนความต้องการ ความคาดหวังทั้งเชิงบวกและเชิงลบของ Stakeholder ที่มีต่อ โรงงานไฟและต่อสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) มีในรายงานการรับฟังความคิดเห็น ความต้องการ ความกังวล ปี 64 ส่วนโอกาสและความเสี่ยงด้านการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ทั้งระดับองค์กรและสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงต่อผู้บริหารสูงสุด) มีอยู่ในแผนระยะยาว (2563-2565) หน้า 6 ใน SWOT การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ โรงงานไฟ กับยุทธศาสตร์ของผู้มีส่วนได้เสียและในส่วนการวางแผนกลยุทธ์ แต่ไม่มีที่มาที่ไปของข้อมูลส่วนผลการดำเนินงาน และผลการเรียนรู้ขององค์กรและสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) ด้านมุ่งเน้น/บริหารจัดการ Stakeholder และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องที่ผ่านมา มีในแผนระยะยาว (2563-2565) หน้า 9 ในส่วนของแผนยุทธศาสตร์/แผนโรงงานไฟและแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการระยะยาวต่าง ๆ ของโรงงานไฟพบว่า มีในแผนระยะยาว (2563-2565) หน้า 9 แต่ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ ในส่วนของการเปลี่ยนแปลงของนโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายนอก โรงงานไฟ (เช่น ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านเทคโนโลยี เป็นต้น) สมรรถนะหลักของ โรงงานไฟ ความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง ทั้งงบประมาณ บุคลากร และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องพบว่า มีในแผนระยะยาว (2563-2565) ข้อ 8 หน้า 10, ข้อ 10 หน้า 11 และ ข้อ 11 หน้า 11

ตามลำดับ แต่สาระสำคัญไม่ตรงประเด็น ส่วน กรอบหรือแนวทางการกำกับดูแล (Governance) และระบบงานและกระบวนการที่สำคัญ มีในแผนระยะยาว (2563-2565) หน้า 11 แต่ไม่ชัดเจน และไม่มีรายละเอียดกระบวนการ

- การกำหนดทิศทางการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงงานไฟฟ้มีการระบุจุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ส่วนการระบุความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ Stakeholder มีอยู่ในแผนระยะยาว 3 ปี (2563-2565) หน้า 11 แต่ไม่ตรงประเด็น ส่วนการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต และ Stakeholder ของ โรงงานไฟฟ้ มีอยู่ในคู่มือผู้มีส่วนได้เสีย ปี 2563 หน้า 29 ส่วนการกำหนดประเด็นหรือความต้องการของแต่ละ Stakeholder มีในรายงานการรับฟังความคิดเห็นฯ แต่ไม่ได้จัดหมวดหมู่ แต่ละ stakeholders นอกจากนี้ การกำหนดเป้าหมายด้านการบริหารจัดการ Stakeholder ที่ต้องการบรรลุในภาพรวมของ มีอยู่ในคู่มือผู้มีส่วนได้เสีย ปี 2563 หน้า 20 ระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย แต่ไม่ชัดเจน

- โรงงานไฟฟ้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว แต่ไม่พบหลักฐานการให้ความเห็นชอบจากคณะกรรมการโรงงานไฟฟ้ ส่วนการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้เสียระยะยาวสู่แผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) หรือคณะทำงานที่เกี่ยวข้องตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ การสื่อสารแผนปฏิบัติการประจำปี การถ่ายทอดตัวชี้วัด/เป้าหมายลงในระดับหน่วยงานและระดับบุคคล รวมทั้งในหน่วยงานภายนอก/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ/พันธมิตรที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน มีแต่มาตรการ แนวทาง แต่ไม่พบหลักฐานหรือรายละเอียด การถ่ายทอดฯ การสื่อสาร การถ่ายทอดตัวชี้วัด/เป้าหมายฯ

- การปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นั้น ไม่พบหลักฐานการมีส่วนร่วมของแผนฯ ผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญ เช่นเดียวกับการทบทวน/ปรับปรุง/พัฒนากรอบ Governance ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) การทบทวน/ปรับปรุง/พัฒนาและระบบงาน (Work System) ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) การทบทวน/ปรับปรุง/พัฒนาและกระบวนการทำงานที่สำคัญ (Key Work System) ของ โรงงานไฟฟ้ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) ที่ไม่พบหลักฐานการดำเนินการ ส่วนการกำหนดแนวทางการวัดวิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงานทั้งระดับองค์กร และระดับสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) มีหัวข้ออยู่ในคู่มือผู้มีส่วนได้เสีย ปี 2563 แต่ไม่ชัดเจน

- การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวด้าน Stakeholder และการจัดเก็บ



ความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบดิจิทัล ไม่พบหลักฐานการดำเนินการ

## 2. วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### 2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Purpose) และขอบเขต (Scope) ของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder

- การกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไม่เป็นระบบนั้น โรงงานไฟมีระบบการบริหาร นโยบาย โครงสร้างการจัดการฯ การกำหนดขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในคู่มือผู้มีส่วนได้เสียมีระบบการบริหาร นโยบายฯ แต่ไม่พบวัตถุประสงค์ฯ

การกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบและขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กรจากภาพระดับยุทธศาสตร์ นั้น โรงงานไฟมีระบบการบริหาร นโยบาย ในคู่มือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ไม่พบวัตถุประสงค์ รวมทั้งการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กรที่บูรณาการกับภาพระดับสายงาน/ฝ่าย แม้ว่าจะมีในคู่มือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ไม่ชัดเจน

วัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับความเห็นชอบ นั้น ไม่พบหลักฐานที่คณะกรรมการ โรงงานไฟให้ความเห็นชอบวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กร ส่วนการถ่ายทอดสื่อสารวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กรไปยังผู้บริหารและพนักงานทุกส่วนงานรวมถึงหน่วยงานภายนอกอื่นที่เกี่ยวข้อง มีแต่แนวทาง หลักการ แต่ไม่พบหลักฐาน

การถ่ายทอดวัตถุประสงค์ ขอบเขตของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในระดับองค์กร ถูกถ่ายทอดอย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับสายงาน/ฝ่าย สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวขององค์กร รวมทั้งวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กรถูกบรรจุในแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวขององค์กร ไม่สามารถตรวจสอบได้

การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบดิจิทัล ไม่สามารถตรวจสอบได้ ส่วนการนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีแต่แนวทาง หลักการ แต่ไม่มีหลักฐานการดำเนินการ

## 2.2 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การระบุ Stakeholder ขององค์กรอย่างไม่เป็นระบบของ โรงงานไฟ ยังขาดเรื่องคู่แข่ง/คู่เทียบ
- การระบุ Stakeholder ขององค์กรอย่างเป็นระบบ ของโรงงานไฟ โดยวิเคราะห์จาก Stakeholder ของทุกสายงาน /ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) มีการระบุ stakeholders ไว้ในคู่มือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ขาดคู่แข่ง/คู่เทียบ (มี worksheet การวิเคราะห์ หน้า 42) ส่วนการระบุ Stakeholder ของ โรงงานไฟ โดยบูรณาการกับยุทธศาสตร์/ทิศทางการดำเนินงานของโรงงานไฟ มีความครบถ้วนโดยมีระบุในการทบทวนและจัดลำดับความสำคัญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนการวิเคราะห์ Stakeholder ตามกรอบ Value Chain ของแต่ละสายงาน/ฝ่าย การวิเคราะห์และจัดอันดับ Stakeholder ของ โรงงานไฟอย่างเป็นระบบ มีตารางสรุปการวิเคราะห์ หน้า 41-45
- ไม่พบหลักฐาน Stakeholder ขององค์กรได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการโรงงานไฟ เช่นเดียวกันกับ การถ่ายทอดสื่อสารเกี่ยวกับ Stakeholder ขององค์กรไปยังผู้บริหาร การถ่ายทอดสื่อสารเกี่ยวกับ Stakeholder ขององค์กรไปยังพนักงานทุกส่วนงาน และการถ่ายทอดสื่อสารเกี่ยวกับ Stakeholder ขององค์กรไปยังหน่วยงานภายนอกอื่นที่เกี่ยวข้อง มีเพียงมาตรการ
- ไม่พบหลักฐานการถ่ายทอดเกี่ยวกับ Stakeholder ขององค์กร ที่ถูกถ่ายทอดและสอดคล้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของระดับสายงาน/ฝ่าย มีเพียงมาตรการ ส่วน Stakeholder ของ โรงงานไฟ ถูกระบุและสอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวขององค์กร มีเพียงระบุในแผนแต่อาจไม่สอดคล้อง ส่วนการจัดทำ Stakeholder Profile ของ โรงงานไฟ มีอยู่ในแผนระยะยาว แต่ไม่มีแหล่งที่มารวมทั้ง Stakeholder Profile ในระบบดิจิทัล มีแต่มาตรการ แต่ไม่พบหลักฐาน
- การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบดิจิทัล ไม่มีหลักฐานการดำเนินการ

## 2.3 การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร

- การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรอย่างไม่เป็นระบบ มีแต่ไม่ละเอียดชัดเจนในคู่มือผู้มีส่วนได้เสีย หน้า 84
- การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรอย่างเป็นระบบ โรงงานไฟมีการระบุประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของทุกสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) แต่ไม่ละเอียดชัดเจนอย่างเป็นระบบ เช่นเดียวกันกับการระบุประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ โรงงานไฟบูรณาการกับยุทธศาสตร์/ทิศทางการดำเนินงานขององค์กร ส่วนการจำแนกประเด็น/

ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มที่มีต่อ โรงงานไฟ มีครบถ้วนในคู่มือผู้มีส่วนได้เสีย หน้า 50-82

- ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กรได้รับความเห็นชอบนั้น ไม่พบหลักฐานการให้ความเห็นชอบของคณะกรรมการโรงงานไฟ การถ่ายทอดสื่อสารประเด็น / ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อ โรงงานไฟไปยังผู้บริหาร การถ่ายทอดสื่อสารประเด็น / ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อ โรงงานไฟไปยังพนักงานทุกส่วนงาน รวมทั้งการถ่ายทอดสื่อสารประเด็น / ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อ โรงงานไฟไปยังหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง

- การถ่ายทอดประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กร ประเด็น/ ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กรถูกถ่ายทอดและสอดคล้องกับประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญของสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กรสอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว รวมทั้งประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กรถูกระบุในแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวขององค์กร ไม่พบหลักฐาน

- การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร และการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ โรงงานไฟในระบบดิจิทัล ไม่พบหลักฐาน ส่วนการนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ โรงงานไฟ มีในแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ (2563-2565) แต่ไม่ชัดเจน

### 3. กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย

#### 3.1 การวางแผนปฏิบัติการ

##### 3.1.1. การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในบางส่วนขององค์กร โรงงานไฟมีการจัดลำดับความสำคัญในคู่มือผู้มีส่วนได้เสีย หน้า 41-45 มีการสำรวจประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อบางสายงาน/ฝ่าย แต่ขาดคู่แข่ง/คู่เทียบ

- การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั่วถึงทั้งองค์กร โรงงานไฟมีการจัดลำดับความสำคัญและกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ โรงงานไฟ มีการจัดลำดับความสำคัญในคู่มือผู้มีส่วนได้เสีย การสำรวจประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อทุกสายงาน/ฝ่ายใน โรงงานไฟ ในคู่มือผู้มีส่วนได้เสีย หน้า 41-45 แต่ขาดคู่แข่ง/คู่เทียบ ส่วนหลักเกณฑ์มาตรฐานในการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการ

สำรวจประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหลักเกณฑ์มาตรฐานมีความสอดคล้องตามบริบทของสายงาน/ฝ่าย ขาดความชัดเจน

- การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับความเห็นชอบ ทั้งการให้ความเห็นชอบกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสายงาน/ฝ่าย และความเห็นชอบประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อสายงาน /ฝ่าย ไม่พบหลักฐานการให้ความเห็นชอบ ส่วนการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีการถ่ายทอดสื่อสารไปยังผู้บริหาร พนักงานทุกหน่วยงานในสายงาน/ฝ่าย และหน่วยงานภายนอกอื่นที่เกี่ยวข้อง ไม่พบหลักฐานการถ่ายทอด

- ความสอดคล้องในการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงงานไฟฟ้มีกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสายงาน/ฝ่าย ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ โรงงานไฟ ส่วนประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อสายงาน/ฝ่าย สอดคล้องเชื่อมโยงกับประเด็น /ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญของ โรงงานไฟ มีเพียงการระบุประเด็นสำคัญของผู้มีส่วนได้เสียในยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้เสีย ในคู่มือผู้มีส่วนได้เสียฯ หน้า 34

- การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบดิจิทัล ไม่พบหลักฐานส่วนการนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงงานไฟมีการนำองค์ความรู้มาปรับปรุง พัฒนาการบริหารและการบริการ แต่ไม่มีด้านการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### 3.1.2 การกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในบางส่วน โรงงานไฟมีการกำหนดระดับ (Levels) ที่คาดหวังของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในบางสายงาน/ฝ่าย หรือบางกลุ่ม Stakeholders และการกำหนดขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองระดับที่คาดหวังในบางสายงาน/ฝ่าย หรือบางกลุ่ม Stakeholders ในแผนสร้างความสัมพันธ์ฯ ปี 2564 แต่ไม่มีรายละเอียด ส่วนการกำหนดวัตถุประสงค์ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองระดับที่คาดหวังในบางสายงาน/ฝ่าย หรือบางกลุ่ม Stakeholders โรงงานไฟมีแต่การสร้างความสัมพันธ์ฯ ในคู่มือผู้มีส่วนได้เสีย หน้า 85 และแผนสร้างความสัมพันธ์ฯ ปี 64 แต่ไม่มีวัตถุประสงค์ ส่วนการกำหนดวิธีการรูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองระดับที่คาดหวังในบางสายงาน/ฝ่าย หรือบางกลุ่ม

Stakeholders มีแต่กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ฯ ในคู่มือผู้มีส่วนได้เสีย หน้า 88 และแผนสร้างความสัมพันธ์ฯ ปี 64 แต่ไม่มีรายละเอียด

- การกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครอบคลุมทั่วทั้งองค์กรนั้น โรงงานไฟฟ้มีการกำหนดระดับ (Levels) ที่คาดหวังของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครอบคลุมทุกสายงาน/ฝ่าย และทุกกลุ่ม Stakeholders การกำหนดวัตถุประสงค์ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองระดับที่คาดหวังครอบคลุมทุกสายงาน/ฝ่าย และทุกกลุ่ม Stakeholders การกำหนดขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองระดับที่คาดหวังครอบคลุมทุกสายงาน/ฝ่าย และทุกกลุ่ม Stakeholders รวมทั้งการกำหนดวิธีการรูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองระดับที่คาดหวังครอบคลุมทุกสายงาน/ฝ่าย และทุกกลุ่ม Stakeholders โดยมีแต่แผนสร้างความสัมพันธ์ฯ ปี 64 แต่ไม่มีรายละเอียด

- การวิเคราะห์ระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงงานไฟฟ้การวิเคราะห์ระดับ (Levels) ที่คาดหวังและวิธีการ/รูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ ให้สามารถตอบสนองกับความต้องการ/ความคาดหวังของ Stakeholders ของแต่ละสายงาน/ฝ่าย รวมทั้งสอดคล้องกับกรอบอัตรากำลังและขีดความสามารถของแต่ละสายงาน/ฝ่าย โดยมีแต่แผนสร้างความสัมพันธ์ฯ ปี 64 แต่ไม่มีรายละเอียด

- การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบดิจิทัล โรงงานไฟฟ้มีแต่แผนสร้างความสัมพันธ์ฯ ปี 2564 แต่ไม่มีรายละเอียด

### 3.1.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในบางส่วน โรงงานไฟฟ้ดำเนินการโดยการจ้างที่ปรึกษา

- การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร โรงงานไฟฟ้ดำเนินการโดยการจ้างที่ปรึกษา ส่วนการระบุโครงการ/แผนงาน/กิจกรรมที่ตอบสนองต่อระดับ (Levels) ที่คาดหวัง การระบุโครงการ/แผนงาน/กิจกรรมสอดคล้องตามวิธีการ/รูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการที่ได้ออกแบบครบทุกประเด็น โรงงานไฟฟ้มีแต่แผนสร้างความสัมพันธ์ฯ ปี 2564 แต่ไม่มีรายละเอียด ส่วนการกำหนดขั้นตอน ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ และ KPI ของโครงการ/แผนงาน/กิจกรรม มีในแผนสร้างความสัมพันธ์ฯ ปี 64 รวมทั้งความสอดคล้องของขั้นตอน ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ และ KPI ของโครงการ/แผนงาน/กิจกรรมกับ KPI และเป้าหมายในภาพรวมองค์กร โรงงานไฟฟ้มีในแผนสร้าง

ความสัมพันธ์ฯ ปี 2564 โดยการจ้างที่ปรึกษา ส่วนความสอดคล้องของขั้นตอน ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ และ KPI ของโครงการ/แผนงาน/กิจกรรมกับ KPI และเป้าหมายในภาพรวมระดับสายงาน/ฝ่าย ขาดความชัดเจน

- การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงงานไฟฟ้มีการถ่ายทอดเป็น KPI และเป้าหมายของหน่วยงานระดับถัดลงมา ในระดับบุคคลไม่ชัดเจน ส่วนการสื่อสารและสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนและ KPI/เป้าหมายให้ผู้มีส่วนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการสื่อสารและสร้างความรู้ความเข้าใจ กรณีเกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติตามแผน ขาดความชัดเจน

- การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงงานไฟฟ้การรับฟังความคิดเห็นและรายงานความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสายงาน/ฝ่าย แต่ไม่ได้จัดหมวดหมู่ ส่วนการนำความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสายงาน/ฝ่าย มาเป็นปัจจัยนำเข้า (Input) ในการจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความครบถ้วนโดยมีการวิเคราะห์และนำประเด็นจากการรับฟังความคิดเห็นมาเป็นปัจจัยนำเข้าในการทำแผนสร้างความสัมพันธ์ (คู่มือผู้มีส่วนได้เสีย หน้า 84) ส่วนการสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบรายละเอียดสำคัญของแผน การกำหนดแนวทางการวัดวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานระดับสายงาน/ฝ่าย การวิเคราะห์เพื่อปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการในกรณีจำเป็นของโรงงานไฟฟ้ ไม่พบหลักฐานการดำเนินการ

- การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบดิจิทัล โรงงานไฟฟ้ดำเนินการโดยการจ้างที่ปรึกษาฯ

## 3.2 การสร้างความพร้อม

### 3.2.1 การยกระดับความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการ/ บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การทรัพยากร (Resources) และความสามารถ (Capacity) ขององค์กร (ครอบคลุมสายงาน/ฝ่ายที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) ที่ต้องการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความครบถ้วนโดยระบุในแผนระยะยาวและคู่มือผู้มีส่วนได้เสีย หน้า 96 ส่วนการระบุความสามารถ (Capacity) ของ โรงงานไฟฟ้ (ครอบคลุมสายงาน/ฝ่ายที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) ที่ต้องการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีอยู่ในแผนยุทธศาสตร์การจัดการเรียนรู้และนวัตกรรม และในคู่มือผู้มีส่วนได้เสีย หน้า 96 แต่ไม่ตรงประเด็น

- การกำหนดแนวทางในการปิด/ลดช่องว่าง (Gaps) ของทรัพยากรและระดับความสามารถขององค์กร ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ไม่พบหลักฐานการดำเนินการ
- การนำแนวทางในการปิด/ลดช่องว่าง (Gaps) ของทรัพยากรและระดับความสามารถขององค์กรสู่การปฏิบัติ โดยความสำเร็จในการปิด/ลดช่องว่าง (Gaps) ของการจัดหาทรัพยากร (Resources) ที่ต้องการได้ตามเป้าหมาย ไม่พบหลักฐานการดำเนินการ ส่วนทรัพยากรได้รับการอนุมัติและถูกบรรจุอยู่ในแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และ/หรือแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แม้จะมีอยู่ในแผนระยะยาวแต่ไม่ชัดเจน ส่วนการยกระดับความสามารถของ โรงงานไฟเพื่อปิด/ลดช่องว่าง (Gaps) ได้ตามเป้าหมายประจำปี ไม่พบหลักฐานในการดำเนินการ
- การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการปรับปรุงพัฒนาระดับความสามารถ (Capacity) และทรัพยากร (Resources) ขององค์กร และการนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการปรับปรุงพัฒนาระดับความสามารถ (Capacity) และทรัพยากร (Resources) ขององค์กร มีอยู่ในแผนยุทธศาสตร์การจัดการการเรียนรู้และนวัตกรรม แต่ไม่มีรายละเอียด ส่วนการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาระดับความสามารถ (Capacity) และทรัพยากร (Resources) ขององค์กรในระบบดิจิทัล ไม่พบหลักฐานในการดำเนินการ

### 3.2.2 การระบุและเตรียมความพร้อมการจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การระบุและเตรียมความพร้อมการจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไม่เป็นระบบ โดยโรงงานไฟมีการระบุความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่ในแผนงานสร้างความสัมพันธ์ฯ ปี 2564 และคู่มือผู้มีส่วนได้เสีย หน้า 89
- การระบุและเตรียมความพร้อมการจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไม่เป็นระบบ โดยในส่วนการระบุความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความต้องการของโรงงานไฟมีการวิเคราะห์ SWOT แต่ไม่ได้รับระบุความเสี่ยงที่ชัดเจนอยู่ในคู่มือผู้มีส่วนได้เสีย หน้า 89-93
- การประเมินและวางแผนบริหารความเสี่ยง โดยโรงงานไฟมีการประเมินความเสี่ยงตามประเด็นที่ระบุ แต่ไม่ตรงประเด็นอยู่ในคู่มือผู้มีส่วนได้เสีย หน้า 89-93 ส่วนการนำผลการประเมินความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ มาจัดทำแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน (Contingency Plans) หรือแผนบริหารความเสี่ยงด้านการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ โรงงานไฟ มีอยู่ในคู่มือผู้มีส่วนได้เสีย หน้า 90
- การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โรงงานไฟมีกรอบ/แผนการบริหารความเสี่ยงในระดับสายงาน/ฝ่าย/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ที่สอดคล้องกับแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน (Contingency Plans)

หรือแผนบริหารความเสี่ยงด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร และรัฐวิสาหกิจ อยู่ในคู่มือผู้มีส่วนได้เสีย หน้า 90-94 แต่ไม่ชัดเจน ส่วนผลการบริหารความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ตามเป้าหมาย Output ประจำปี ของสายงาน/ฝ่าย /หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และผลการบริหารความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ตามเป้าหมาย Outcome ประจำปี ของสายงาน/ฝ่าย /หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ไม่พบหลักฐานการดำเนินการ

- การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการบริหารความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในระบบดิจิทัล ไม่พบหลักฐานการดำเนินการ

### 3.3 การติดตามและรายงานผล

#### 3.3.1 การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ

- การติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไม่เป็นระบบ มีความครบถ้วนโดยระบบการติดตามผลการดำเนินการและการติดตามและรายงาน ในคู่มือผู้มีส่วนได้เสีย หน้า 99, 103

- การติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบอย่างครอบคลุมทุกแผนปฏิบัติการประจำปีของสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) ไม่พบหลักฐานการดำเนินการ ส่วนการกำหนด KPI/เป้าหมาย ความถี่ ผู้รับผิดชอบในการติดตามและประเมินผล ขาดในเรื่องความถี่ ส่วนการกำหนดแนวทางการติดตามประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความครบถ้วนโดยการกำหนดแนวทางการติดตามรายงานและการประเมินผลตามแผนสร้างการสัมพันธ์ ในคู่มือผู้มีส่วนได้เสีย หน้า 103 แต่การวิเคราะห์เพื่อเทียบกับเป้าหมายตามวัตถุประสงค์/เป้าหมายของระดับองค์กรที่ระบุในแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว ไม่พบหลักฐานการดำเนินการ

- การดำเนินการติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามแนวทางที่กำหนด รวมทั้งการเสนอรายงานการติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อคณะกรรมการของ โรงงานไฟ ไม่พบรายงานการติดตามประเมินผล

- ผลการดำเนินการติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงงานไฟมี Output สำเร็จตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีทุกสายงาน/ฝ่าย แต่ไม่พบหลักฐานการขึ้นตรงต่อผู้บริหารสูงสุด ส่วนการดำเนินการได้ Outcome ที่สำเร็จตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีทุกสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงต่อผู้บริหารสูงสุด) มีแต่ไม่ชัดเจน



เช่นเดียวกันกับการดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมายตามวัตถุประสงค์/เป้าหมายของระดับองค์กร ส่วนการนำผลลัพธ์ที่ได้จากการติดตามและประเมินผลนำไปเป็นปัจจัยนำเข้าไปในกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟ และ การนำผลลัพธ์ที่ได้จากการติดตามและประเมินผลนำไปเป็นปัจจัยนำเข้าไปในกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของ โรงงานไฟ ไม่พบหลักฐานการดำเนินการ

- การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านการติดตามและประเมินผลการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการติดตามและประเมินผลการสร้างความสัมพันธ์ /บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการติดตามและประเมินผลการสร้างความสัมพันธ์ /บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบดิจิทัล ไม่พบหลักฐานการดำเนินการ

### 3.3.2 การรายงานผล

- การรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชนอย่างไม่เป็นระบบของโรงงานไฟ ไม่พบรายงานผลการดำเนินการ

- การรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชนอย่างครบถ้วนเป็นระบบ การรายงานภาพรวมของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การรายงานผลลัพธ์ (ทั้ง Output และ Outcome) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผ่านรายงานที่เกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainability-related report) และ รายงานผลลัพธ์ (ทั้ง Output และ Outcome) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผ่านรายงานประจำปี ผ่านการรายงานในเว็บไซต์ ผ่านการรายงานในสื่อสังคมออนไลน์ ไม่พบหลักฐานการดำเนินการ ส่วนรายงานผลเกี่ยวกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีการสร้างความสัมพันธ์ รายงานผลเกี่ยวกับแนวทางและรูปแบบที่ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รายงานผลเกี่ยวกับสายงาน/ฝ่ายงานที่รับผิดชอบในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รายงานผลเกี่ยวกับความถี่ในการสร้างความสัมพันธ์ รายงานผลเกี่ยวกับประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รายงานผลเกี่ยวกับประเด็นความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รายงานผลเกี่ยวกับประเด็นความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่พบรายงานการดำเนินการ รวมทั้ง Output และ Outcome โรงงานไฟรายงานได้ไม่ครบถ้วน

- การประเมินความพึงพอใจต่อการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชน โรงงานไฟมีการสุรภูวิเคราะห์การประเมินความพึงพอใจต่อการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชน แต่ไม่พบแบบประเมิน และไม่พบรายงานผลการประเมินความพึงพอใจต่อการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชน

- ความสำเร็จของการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชน เช่น ผลการประเมินความพึงพอใจต่อการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชนในระยะ 3 – 5 ปี แนวโน้มผลการประเมินความพึงพอใจต่อการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชนในระยะ 3 – 5 ปีที่สูงขึ้น การเรียนรู้และจัดการความรู้เกี่ยวกับการรายงานผลการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การนำองค์ความรู้มาปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการรายงานผลการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการรายงานผลการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบดิจิทัล ไม่พบรายงานหรือหลักฐานการดำเนินการ

### 3.3.3 การเรียนรู้และปรับปรุง

- กระบวนการเรียนรู้และปรับปรุงไม่เป็นระบบ โรงงานไฟมีกระบวนการในการเรียนรู้และปรับปรุงการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ยังไม่ชัดเจนตรงประเด็น
- กระบวนการเรียนรู้และปรับปรุงครอบคลุมเกณฑ์ย่อยที่สำคัญ โดยโรงงานไฟมีกระบวนการในการเรียนรู้และปรับปรุงการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางเกณฑ์ย่อยที่สำคัญ มีกระบวนการในการเรียนรู้และปรับปรุงการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ไม่ครบถ้วนทุกเกณฑ์ย่อยที่สำคัญ
- ความสำเร็จของกระบวนการเรียนรู้และปรับปรุง โรงงานไฟมีคะแนนเกณฑ์ย่อยด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มขึ้นบางหัวข้อ เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2563 ส่วนคะแนนเกณฑ์ย่อยด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มขึ้นทุกหัวข้อ ยังไม่สามารถดำเนินการได้

### 2.2.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

จากการวิเคราะห์พบว่า แผนวิสาหกิจระยะยาว ประจำปี 2564-2568 และแผนการดำเนินงานหลักของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ โดยวิสัยทัศน์ คือ “เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปรี้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ” ส่วนพันธกิจ ได้แก่

1. พัฒนานวัตกรรมและปรับภาพลักษณ์เพื่อมุ่งสู่การให้บริการผลิตภัณฑ์แบบ Digital Printing Solution
2. ผลิตและจัดหาเครื่องหมายการจดทะเบียนภาษีทุกประเภทเพื่อรองรับการจดทะเบียนรายได้ของกรมสรรพสามิต
3. ผสมผสานเทคโนโลยี นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์และให้บริการงานพิมพ์ครบวงจรแก่หน่วยงานภาครัฐ
4. ดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟเพื่อมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งตลาดไฟภายในประเทศ

5. บริหารจัดการทุนมนุษย์และองค์กรด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี

โดยวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์สำหรับแผนวิสาหกิจ ประจำปี 2564-2568 ประกอบด้วย 5 ประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้

1. เพื่อพัฒนาองค์กรและปรับภาพลักษณ์เพื่อมุ่งสู่การให้บริการผลิตภัณฑ์แบบ Digital Printing Solution
2. เพื่อผลิตและจัดหาเครื่องหมายความการจัดเก็บภาษีทุกประเภทเพื่อรองรับการจัดเก็บรายได้ของกรมสรรพสามิต
3. เพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์และให้บริการงานพิมพ์ครบวงจรแก่หน่วยงานภาครัฐ ด้วยการผลิตผสมผสานเทคโนโลยี นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์
4. เพื่อดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟเพื่อมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งตลาดไฟภายในประเทศ
5. เพื่อบริหารจัดการทุนมนุษย์และองค์กรด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี

จากการวิเคราะห์พบว่า วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ SO1 เพื่อพัฒนาองค์กรและปรับภาพลักษณ์เพื่อมุ่งสู่การให้บริการผลิตภัณฑ์แบบ Digital Printing Solution และ SO5 เพื่อบริหารจัดการทุนมนุษย์และองค์กรด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี

## 2.2.4 แผนวิสาหกิจระยะยาว ประจำปี พ.ศ. 2564-2568

จากกรอบยุทธศาสตร์ โรงงานไฟ 5 ปี ประจำปี 2564-2568 กรมสรรพสามิต มีวิสัยทัศน์สำคัญ “เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชัน” โดยมี 5 พันธกิจยุทธศาสตร์หลักสำคัญ 5 ยุทธศาสตร์ ซึ่งมี Core Activities Strategy ที่เป็นกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการ 3 ด้าน ภายใน 5 ยุทธศาสตร์หลักของแผน ได้แก่ ด้านที่ 1 กลยุทธ์ด้านการตลาดและการสร้างภาพลักษณ์ (Marketing & Rebranding) ด้านที่ 2 กลยุทธ์ด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) และด้านที่ 3 กลยุทธ์การขับเคลื่อนเทคโนโลยี (Technology Driven) กล่าวคือ

**ยุทธศาสตร์ 1** การยกบทบาทสู่ Digital Security Printing Solution ในธุรกิจงานพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงการจัดเก็บรายได้ภาครัฐ แบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

ด้านที่ 1 : กลยุทธ์ด้านการตลาดและการสร้างภาพลักษณ์ (Marketing & Rebranding) โดยมีกลยุทธ์การจัดตั้งศูนย์พัฒนาธุรกิจและวิจัยทางการตลาด เพื่อดำเนินการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ของผลิตภัณฑ์โรงงานไฟฯ เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการขยายธุรกิจและโอกาสทางการตลาด

ด้านที่ 2 กลยุทธ์ด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) โดยมีกลยุทธ์การพัฒนาและยกระดับการสื่อสารดิจิทัลเทคโนโลยี เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากรด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชันภาครัฐ

ด้านที่ 3 กลยุทธ์การขับเคลื่อนเทคโนโลยี (Technology Driven) โดยมีกลยุทธ์ปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการให้บริการอย่างต่อเนื่องกลยุทธ์การพัฒนาความมั่นคงปลอดภัยโครงสร้างพื้นฐานตามมาตรฐานสากล

**ยุทธศาสตร์ 2** การบริหารตลาดสื่อสิ่งพิมพ์ Digital Solution ในประเทศในฐานะ Regulator ของรัฐ อย่างเต็มประสิทธิภาพ แบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

ด้านที่ 1 : กลยุทธ์ด้านการตลาดและการสร้างภาพลักษณ์ (Marketing & Rebranding) โดยมีกลยุทธ์การให้บริการงานพิมพ์ครบวงจร เพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเป็นองค์การจัดการสิ่งพิมพ์และ Digital Solution แห่งรัฐ

ด้านที่ 2 กลยุทธ์ด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) โดยมีกลยุทธ์การปรับและพัฒนาโครงสร้างงานด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการพัฒนาสมรรถนะ PEOPLE Reskill & Up-skill ตามมาตรฐาน 4 HRs เพื่อเสริมฐานการบริหารตลาดสื่อสิ่งพิมพ์ Digital Solution ในประเทศในฐานะ Regulator ของรัฐ

ด้านที่ 3 กลยุทธ์การขับเคลื่อนเทคโนโลยี (Technology Driven) โดยมีกลยุทธ์การจัดการและพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล เพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของโรงงานไฟ กทมสรรพสามิตอย่างต่อเนื่องกลยุทธ์การนำเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เพื่อก้าวไปสู่ระบบอัจฉริยะ

**ยุทธศาสตร์ 3** การดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟเพื่อมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งตลาดไฟภายในประเทศ แบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่

ด้านที่ 1 : กลยุทธ์ด้านการตลาดและการสร้างภาพลักษณ์ (Marketing & Rebranding) โดยมีกลยุทธ์ครอบครองตลาดไฟในประเทศทั้งหมดและมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งทางการตลาดไฟ รวมถึงตัวสินค้ารูปลักษณ์อื่นๆ ภายในประเทศ

ด้านที่ 2 : กลยุทธ์ด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) กลยุทธ์การเสริมสร้างสมรรถนะแก่บุคลากรอย่างเชี่ยวชาญในการควบคุมและพัฒนาระบบการดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟเพื่อมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งตลาดไฟภายในประเทศ

ด้านที่ 3 กลยุทธ์การขับเคลื่อนเทคโนโลยี (Technology Driven) โดยมีกลยุทธ์เสริมสร้างความสามารถการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและสารสนเทศกลยุทธ์หลักด้านนโยบายด้านการจัดทำมาตรฐานและการบูรณาการข้อมูลกลยุทธ์การยกระดับการให้บริการประชาชนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

**ยุทธศาสตร์ 4** การบริหารจัดการทุนมนุษย์และองค์กรด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี แบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

ด้านที่ 1 : กลยุทธ์ด้านการตลาดและการสร้างภาพลักษณ์ (Marketing & Rebranding) โดยมีกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรองค์กรเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการตลาดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ด้านที่ 2 กลยุทธ์ด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) โดยมีกลยุทธ์การพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรโรงงานไฟ โดยการจัดทำระบบพัฒนาสมรรถนะ PEOPLE Reskill & Up-skill ตามมาตรฐาน 4 HRs ให้เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปรี้นติ้งโซลูชันภาครัฐ

ด้านที่ 3 กลยุทธ์การขับเคลื่อนเทคโนโลยี (Technology Driven) โดยมีกลยุทธ์ปรับเปลี่ยนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

**ยุทธศาสตร์ 5** การปรับภาพลักษณ์องค์กรเพื่อเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปรี้นติ้งโซลูชันภาครัฐ แบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่

ด้านที่ 1 : กลยุทธ์ด้านการตลาดและการสร้างภาพลักษณ์ (Marketing & Rebranding) โดยมีกลยุทธ์การปรับภาพลักษณ์องค์กร (Rebranding) เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปรี้นติ้งโซลูชันภาครัฐ”

ด้านที่ 2 กลยุทธ์ด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) โดยมีกลยุทธ์การพัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความสร้างสรรค์เพื่อการปรับสร้าง (Rebranding) ภาพลักษณ์องค์กรสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง สู่การเป็นผู้นำนวัตกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปรี้นติ้งโซลูชันภาครัฐ

ด้านที่ 3 กลยุทธ์การขับเคลื่อนเทคโนโลยี (Technology Driven) โดยมีกลยุทธ์การจัดการและพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล เพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิตอย่างต่อเนื่อง และกลยุทธ์การนำเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เพื่อก้าวไปสู่ระบบอัจฉริยะ

ทั้งนี้ มีกลยุทธ์สนับสนุนเชิงปฏิบัติการ (Supporting Activities Strategy) คือ งานออกแบบและปรับปรุงอาคารพร้อมทั้งศึกษาแนวทางการลงทุนที่เหมาะสมสำหรับโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ซึ่งคาดการณ์ว่า โรงงานไฟจะสามารถผลิตสินค้าและบริการในปี 2565 ไตรมาสที่ 4

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์สำหรับแผนวิสาหกิจ ประจำปี 2564-2568 ซึ่งเกี่ยวข้องกับด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ SO 1 เพื่อพัฒนาองค์กรและปรับภาพลักษณ์เพื่อมุ่งสู่การให้บริการผลิตภัณฑ์ Digital Printing Solution และ SO5 เพื่อบริหารจัดการทุนมนุษย์และองค์กรด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี และเกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ได้แก่

ยุทธศาสตร์ 1 การยกบทบาทสู่ Digital Security Printing Solution ในธุรกิจงานพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงการจัดเก็บรายได้ภาครัฐ โดยปรากฏอยู่ในกลยุทธ์ ด้านที่ 1 : กลยุทธ์ด้านการตลาดและการสร้างภาพลักษณ์ (Marketing & Rebranding) โดยมีกลยุทธ์การจัดตั้งศูนย์พัฒนาธุรกิจและวิจัยทางการตลาด เพื่อดำเนินการวิจัยและพัฒนาวัตกรรมใหม่ๆ ของผลิตภัณฑ์โรงงานไฟฯ เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการขยายธุรกิจและโอกาสทางการตลาด

ยุทธศาสตร์ 4 การบริหารจัดการทุนมนุษย์และองค์กรด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี โดยปรากฏอยู่ในกลยุทธ์ ด้านที่ 1 : กลยุทธ์ด้านการตลาดและการสร้างภาพลักษณ์ (Marketing & Rebranding) โดยมีกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรองค์กรเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการตลาดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (ซึ่งยังขาดความชัดเจนในเรื่องเป้าหมาย)

ทั้งนี้ ไม่ปรากฏแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องโดยตรงแต่ปรากฏอยู่ในแผนโครงการและกิจกรรมตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ด้านการตลาด 5 ปี ประจำปี 2564 – 2568 โครงการจ้างที่ปรึกษา การปรับภาพลักษณ์ องค์กร (Rebranding) เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ ปลอดภัยปลอดภัยและดิจิทัลปรีนติ้งโซลูชันภาครัฐ ซึ่งเป็นโครงการต่อเนื่อง 5 ปี (วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อจัดทำแผนการตลาดการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อจัดทำแผนการตลาดธุรกิจเพื่อสังคม เพื่อสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อผลิตภัณฑ์และองค์กร) โครงการจ้างที่ปรึกษา ครอบคลุม ตลาดไฟในประเทศทั้งหมดและมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งทางการตลาดไฟ รวมถึงตัวสินค้ารูปลักษณ์อื่นๆ ภายในประเทศ (วัตถุประสงค์ที่ 2 สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อรักษาลูกค้าและพันธมิตรทางการค้า) โครงการจ้างที่ปรึกษา เพื่อดำเนินการพัฒนาการสร้างการรับรู้อัตลักษณ์ใหม่ของโรงงานไฟฯ โดยการปรับภาพลักษณ์องค์กร (Rebranding) เป็นองค์การจัดการสิ่งพิมพ์และ Digital Solution แห่งรัฐ (วัตถุประสงค์ที่ 1 การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า วัตถุประสงค์ที่ 3 การหล่อหลอมแก่นแท้ของแบรนด์ เพื่อสร้างคุณค่าหลักที่แบรนด์มีส่วนร่วมกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วัตถุประสงค์ที่ 4 การสื่อสารแบรนด์องค์กร โดยให้แบรนด์เล่าเรื่องและสร้างการรับรู้จากภาพลักษณ์แบรนด์)

นอกจากนี้ แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ด้านทรัพยากรบุคคล 5 ปี ประจำปี 2564-2568 ยังมีความเกี่ยวข้องกับด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ โครงการหลักที่ 5 การส่งเสริมและพัฒนาระบบ Human Resource Innovation (HRI) ซึ่งเป็นโครงการที่จะดำเนินการในช่วงปี 2566-2568 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมของโรงงานไฟให้สามารถพัฒนาและยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศ เกิดความยั่งยืน สร้างศักยภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มได้ (รายละเอียดโครงการมีความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : การจัดการความรู้และนวัตกรรม เป็นกลไกหนึ่ง ที่ทำให้องค์กรมีมาตรฐาน และนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ เกิดความ ยั่งยืน สร้างศักยภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีการสนับสนุนและส่งเสริมการจัดการความรู้และนวัตกรรมในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทั้งขององค์กร ส่วนงาน และของบุคลากร ที่สามารถนำมาพัฒนาองค์กรได้อย่างแท้จริง พร้อมทั้ง พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรต้นแบบนวัตกรรมสิ่งพิมพ์สร้างสรรค์ปลอดภัยปลอดภัย และมีการจัดการความรู้เพื่อนวัตกรรม 4HRs ตาม AA-S-K โรงงานไฟ)

### การวิเคราะห์ข้อมูล ทบทวน ผลการดำเนินงานของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

ในส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูล ทบทวน ผลการดำเนินงานของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้เสีย มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับจากหน่วยงานซึ่งเป็นข้อมูลหลัก ได้แก่ แผนวิสาหกิจ 2564-2568 และนโยบายด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. ให้เชื่อมโยงนโยบายรัฐ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน SDGs กับยุทธศาสตร์ โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย

2. ให้ปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียภายใต้นโยบายกำกับกิจการที่ดีของ โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ตลอดจนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ และตลาดหลักทรัพย์ฯ ที่เป็นแนวทางของประเทศ เพื่อการสร้างความน่าเชื่อถือให้กิจการอย่างยั่งยืน ภายใต้ระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนเพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ดังนี้

2.1 คณะกรรมการ โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต กำกับดูแลกิจการให้นำไปสู่ผล (Governance Outcome) อย่างน้อย ได้แก่ (1) สามารถแข่งขันได้และมีผลประโยชน์ที่ดีโดย คำนึงถึงผลกระทบในระยะยาว (Competitiveness and performance with long-term perspective) (2) ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย (Ethical and responsible business) (3) เป็นประโยชน์ต่อสังคม และพัฒนาหรือลดผลกระทบด้านลบต่อสิ่งแวดล้อม (Good corporate citizenship) (4) สามารถปรับตัวได้ภายใต้ ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง (Corporate resilience)

2.2 คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน นำหลักสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดี 7 ประการ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ (1) รับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ (2) สำนึกในหน้าที่ด้วยการพัฒนาศักยภาพเพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กร (3) ปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียด้วยความเป็นธรรม (4) โปร่งใสในการดำเนินงานที่มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างครบถ้วนและตรวจสอบได้ (5) สร้างมูลค่าเพิ่มและคุณค่าแก่กิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (6) พัฒนาการกำกับดูแล ทั้งคู่มือ กระบวนการ และแนวปฏิบัติที่ดี (7) สร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานกับผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน

2.3 คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด

2.4 คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ประพฤติปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรมทางธุรกิจของ โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต จรรยาบรรณ ตลอดจนแนวปฏิบัติที่ดี ที่คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีกำหนดไว้

2.5 คณะกรรมการ โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ให้ความสำคัญต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม กลยุทธ์ และแผนงานระยะสั้นและระยะยาว โดยผู้บริหารและพนักงาน มุ่งมั่นปฏิบัติงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดไว้

2.6 คณะกรรมการ โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต กำกับให้มีระบบบริหารจัดการที่ดีใน โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต โดยแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยในระบบงานที่สำคัญ ได้แก่ การควบคุม ภายใน การตรวจสอบภายใน การบริหารความเสี่ยง การบริหารจัดการสารสนเทศ และการบริหาร

ทรัพยากรบุคคล เพื่อกำกับทิศทางการดำเนินงาน พิจารณากลับกรอง และให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน โดยผู้บริหารและพนักงาน ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระบบและกระบวนการ

2.7 คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ร่วมต่อต้านคอร์รัปชันและป้องกันการตัดสินใจหรือกระทำใดๆ ที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

2.8 คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน บริหารจัดการด้วยความเป็นธรรม คำนึงถึงผลกระทบต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญของ โรงงานไฟ วมสรพสามิต ทั้งในแง่สังคม สิ่งแวดล้อม ตลอดจน สิทธิมนุษยชนและการใช้แรงงานอย่างเป็นธรรม

3. การประเมินความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ (Risk Profiles) กับผู้มีส่วนได้เสียให้ครอบคลุมความเสี่ยงของผู้มีส่วนได้เสียให้สอดคล้องกับความเสี่ยงขององค์กร ทั้งนี้ ให้ยึดเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ดังนี้

3.1 ให้ความสำคัญกับการรักษาสมดุลระหว่างระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ กับผลตอบแทนจากการดำเนินธุรกิจ การบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ การตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของ โรงงานไฟ วมสรพสามิต

3.2 ศึกษา วิเคราะห์ ประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งควบคุมภายในทั่วทั้งองค์กรอย่างครอบคลุมทุกปัจจัยเสี่ยงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรในทุกด้าน ทันเวลา และครอบคลุมทุกสถานการณ์เพื่อก่อให้เกิดการกำกับดูแลองค์กรที่ดี

3.3 จัดให้มีกระบวนการ และมาตรการในการบริหารความเสี่ยงโครงการลงทุนที่สำคัญของ โรงงานไฟ วมสรพสามิต ติดตาม รายงาน ประเมินผล และสื่อสารให้ข้อมูลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

3.4 เน้นกำหนดกลยุทธ์จัดการความเสี่ยง และมาตรการควบคุมภายในครอบคลุมการปฏิบัติงานทุกกระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพ ให้สามารถลดโอกาสเกิดความเสี่ยง หรือลดผลกระทบของความเสี่ยง หรือสามารถใช้ประโยชน์จากรisk จากความเสี่ยงภายใต้มุมมองการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยรวมเชิงบูรณาการแบบ Portfolio View of Risk เพื่อสนับสนุนให้องค์กรดำเนินงานบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ ด้วยการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่ามีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน และมีการสร้างสรรค์มูลค่าองค์กรอย่างต่อเนื่อง

3.5 สนับสนุนให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน รวมทั้งการรายงาน/สื่อสาร/เผยแพร่ผ่านช่องทางต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องให้แก่ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ

3.6 เสริมสร้างให้พนักงานทุกระดับตระหนักรู้ เข้าใจ เห็นถึงประโยชน์และความสำคัญ ของระบบการบริหารความเสี่ยงและระบบควบคุมภายใน และยึดถือแนวทางปฏิบัติเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติเพื่อนำไปสู่การเสริมสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงในองค์กร

3.7 ปลูกฝังให้พนักงานมีวินัย และทัศนคติที่ดีในเรื่องการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจนในฐานะเป็น Risk Owner รวมทั้งกำหนด



บทบาทในการปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในเรื่องความซื่อสัตย์ ความมีคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหาร

4. ให้ปฏิบัติตามแนวทางเกณฑ์ AA1000 โดยการจัดการกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (stakeholder engagement) ด้วยวิธีการให้สิทธิ เคารพสิทธิ ยอมรับหน้าที่และความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ประกอบด้วยหลักการต่อไปนี้

4.1 การดำเนินงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม : CSR (materiality) ประเด็นที่องค์กรหรือผู้มีส่วนได้เสียเห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญเกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรตามกรอบการดำเนินงานด้าน CSR ที่คำนึงความสมดุลระหว่างมิติด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม ตามแนวทางมาตรฐาน ISO 26000 โดยมีหลักการพื้นฐานของความรับผิดชอบต่อสังคมทั้ง 7 หลักการ ประกอบด้วย (1) หลักความรับผิดชอบต่อที่สามารถตรวจสอบได้ (Accountability) (2) หลักความโปร่งใส (Transparency) (3) หลักการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Ethical Behavior) (4) หลักการเคารพต่อผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสีย (Respect for Stakeholder Interests) (5) หลักการเคารพต่อหลักนิติธรรม (Respect for the Rule of Law) (6) หลักการเคารพต่อการปฏิบัติตามแนวทางของสากล (Respect for International Norms of Behavior) (7) หลักการเคารพต่อหลักสิทธิมนุษยชน (Respect for Human Rights)

นอกจากนี้ ยังกำหนดแนวทางการปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมต่อผู้มีส่วนได้เสียให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กร ได้แก่ (1) การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Organizational Governance) (2) สิทธิมนุษยชน (Human Rights) (3) ข้อปฏิบัติด้านแรงงาน (Labor Practices) (4) การดูแลสิ่งแวดล้อม (Environment) (5) การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม (Fair Operating Practices) (6) ความใส่ใจต่อผู้บริโภค (Consumer Issues) (7) การมีส่วนร่วมและการพัฒนาชุมชน (Community Involvement and Development) ทั้งนี้ การกำหนดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ภายใต้ยุทธศาสตร์ 3E ได้แก่ ได้แก่ (1) ENGAGEMENT สร้างการมีส่วนร่วม และจิตสำนึก (CSR in mind) ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (2) ENVIRONMENT ส่งเสริมการนำหลัก CSR มาใช้ในกระบวนการทำงาน (CSR in Process) (3) EDUCATION ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อยกระดับสู่ความยั่งยืน

4.2 ความสมบูรณ์ครบถ้วน (completeness) ให้ทำความเข้าใจในมุมมอง ข้อห่วงใยทัศนคติ และผลการดำเนินงานของผู้มีส่วนได้เสียที่คาดหวังในประเด็นที่สำคัญ มาดำเนินงานตามกรอบด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

4.3 การตอบสนอง (responsiveness) ให้ดำเนินการตอบสนองที่สอดคล้องตามความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียตามกรอบด้านด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

5. หากการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียมีความเกี่ยวข้องกับกบนโยบายใดของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ให้ใช้นโยบายนั้น เป็นแนวทางปฏิบัติด้วย

6. ให้สร้างพันธมิตรในมิติเชิงสังคมกับผู้มีส่วนได้เสียของ โรงงานไฟ วมสรพสามิต ผ่านกิจกรรมด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

7. ให้มีการเปิดเผยสารสนเทศของ โรงงานไฟ วมสรพสามิต เพื่อสร้างการรับรู้ความเข้าใจให้ผู้มีส่วนได้เสียภายในและภายนอกได้รับสารสนเทศอย่างเท่าเทียมกัน ในช่องทางที่เหมาะสมของผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม

8. การใช้ยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้เสียเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อน ได้แก่ (1) Hearing ให้ ความสำคัญการรับฟังความคิดเห็นผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญขององค์กร (2) Important การจัดลำดับ ความสำคัญผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร (3) Participation ยกระดับการมีส่วนร่วมและสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญขององค์กร

9. ให้รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการกำกับกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม คณะกรรมการ โรงงานไฟ วมสรพสามิต อย่างสม่ำเสมอ

10. ให้ทบทวนการนโยบายอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ทบทวน ผลการดำเนินงาน

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ทบทวน ผลการดำเนินงาน พบว่า แผนวิสาหกิจ 2564-2568 และ นโยบายด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟ วมสรพสามิต มีหัวข้อสำคัญที่ควรนำไปกำหนดใน แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว เนื่องจากยังไม่เคยจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management) โดยแผนดังกล่าวต้องสามารถบ่ง บอกความเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจฯ และนโยบายที่เกี่ยวข้องขององค์กร (ซึ่งปัจจุบันเป็นปัญหาที่ โรงงานไฟ วมสรพสามิต ประสบอยู่) ทั้งนี้ หากมีการดำเนินการปรับปรุงเอกสาร หลักฐานต่างๆ ที่ เกี่ยวข้องให้สมบูรณ์ จะทำให้ระดับคะแนนผลการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ ลูกค้ำของ โรงงานไฟ วมสรพสามิต เพิ่มขึ้น

### 2.4 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ โรงงานไฟ วมสรพสามิต สามารถสรุปออกมาได้ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
S1 ผู้บริหารโรงงานไฟเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์อัน เป็นพลวัต เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ เข้าใจกระแสธุรกิจโลกอย่างมียุทธศาสตร์	W1. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนา และจัดทำแผนงาน นโยบายต่างๆ ขององค์กร ค่อนข้างน้อย

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>S2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเชื่อมั่นในโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต มีภาพลักษณ์ที่ดี</p> <p>S3. การดำเนินธุรกิจไฟฟ้เป็นธุรกิจแบบผูกขาดทำให้คู่แข่งหรือผู้ผลิตรายใหม่เกิดขึ้นยาก</p> <p>S4. หน่วยงานมีสภาพคล่องทางการเงินสูงเอื้อประโยชน์ต่อการลงทุนในอนาคต</p>	<p>W2. การสื่อสารภายในองค์กรยังไม่ทั่วถึง และไม่เอื้อให้ทุกส่วนได้เข้าใจในข้อมูลข่าวสารที่ส่งต่อมากนัก</p> <p>W3. ยังไม่มีระบบการพัฒนาการจัดการความรู้และนวัตกรรมที่เป็นรูปธรรม</p> <p>W4. การใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์และการบริหารจัดการดำเนินงานบริการยังไม่เพียงพอ</p>

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>O1. นโยบายภาครัฐสนับสนุนการพัฒนาระบบโรงงานไฟฟ้ โดยเฉพาะนโยบาย “สิ่งพิมพ์ปลดการปลดอมแปลง” ถือเป็นคุณลักษณะสำคัญที่จะทำให้โรงงานไฟฟ้ได้รับความเชื่อถือ เชื่อมั่น และปฏิบัติตามกฏภายในได้ครครลงที่ถูกต้อง</p> <p>O2. องค์กรมีนโยบายการพัฒนางค์กรต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้บุคลากรจะต้องปรับตัว โดยการพัฒนาดตนเอง ซึ่งงานพัฒนาทรัพยากรบุคคลจึงจะต้องรองรับการเปลี่ยนแปลงตามนโยบายดังกล่าว</p> <p>O3. แนวโน้มเทคโนโลยีปัจจุบันที่เอื้อต่อการพัฒนาระบบการนำเดินงานและระบบสนับสนุนการดำเนินงานด้านการบริการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น</p> <p>O4. รัฐบาลให้ความสำคัญและส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วยงานภาครัฐเพื่อเตรียมเข้าสู่ยุคดิจิทัล</p> <p>O5. โลกเข้าสู่ยุคดิจิทัล การเพิ่มช่องทางธุรกิจออนไลน์ จะช่วยเพิ่มช่องทางของรายได้ และฐานลูกค้า รวมถึงการลดต้นทุนในการดำเนินการ</p>	<p>T1. บุคลากรที่มีตำแหน่งหลากหลายสายงาน การพัฒนาที่ผ่านมามีอาจเข้าถึงเฉพาะบุคลากรบางตำแหน่ง ทำให้ส่งผลต่อการสื่อสารและการมีส่วนร่วมของบุคลากร องค์กรต้องปรับวิธีการบริหารจัดการให้เข้าถึงทุกกลุ่ม ทุกส่วนงานให้มากขึ้น</p> <p>T2. การเปลี่ยนแปลงรวดเร็วของเทคโนโลยี และการปรับตัวของหน่วยงานภาคเอกชนที่มีความคล่องตัว ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมในอนาคต</p> <p>T3. กฎระเบียบภาครัฐอย่างเคร่งครัดและต้องผ่านกระบวนการหลายขั้นตอน ทำให้ไม่สามารถปรับเปลี่ยนหรือดำเนินแผนงานได้ทันเทคโนโลยีหรือตลาดที่เปลี่ยนแปลง</p> <p>T4. ข้อจำกัดจากกฎระเบียบและนโยบายภาครัฐที่จำกัดการทำธุรกิจของรัฐวิสาหกิจ</p> <p>T5. พรบ.ภาษีสรรพสามิต ฉบับใหม่ (บังคับใช้ 16 กันยายน 2560) เปิดโอกาสทางการแข่งขันสูงขึ้น โดยเอกชนสามารถเข้ามาแข่งขันในธุรกิจ</p>

## 2.5 การบริหารความเสี่ยงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ปัจจัยความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำแนกแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน และด้านเทคโนโลยี สรุปรายละเอียดได้ดังตารางต่อไปนี้

ความเสี่ยงที่อาจเกิดในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผลกระทบ/ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
<p><b>1.ด้านทรัพยากรมนุษย์</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บุคลากรต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติในการทำงาน รวมถึงมีการพัฒนาทักษะด้านการวางกลยุทธ์และระบบการจัดการทางด้านแอปพลิเคชันใหม่</li> <li>• การเชื่อมโยงเทคโนโลยีสารสนเทศกับเทคโนโลยีปฏิบัติการและการวางแพลตฟอร์มเพื่อรองรับการเปิดเผยข้อมูลอาจมีผลกระทบในระยะเริ่มต้น เนื่องจากเจ้าหน้าที่ผู้ดูแลระบบอาจยังขาดความเชี่ยวชาญ</li> <li>• เนื่องจากแนวโน้มทางด้านเทคโนโลยีที่มีการปรับเปลี่ยนที่รวดเร็ว พนักงานจึงจำเป็นต้องเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ และพัฒนาความสามารถเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในอนาคต เช่น พัฒนาทักษะหรือเรียนรู้เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ Big Data เป็นต้น</li> <li>• บุคลากรต้องมีการเพิ่มทักษะในการเข้าใจความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสามารถออกแบบประสบการณ์ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับได้</li> <li>• บุคลากรต้องมีทักษะในการนำข้อมูลที่เก็บบันทึกมาทำการวิเคราะห์เชิงลึกเพื่อเป็นประโยชน์ในการสร้างความสัมพันธ์อันดีแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>• พนักงานต้องเปลี่ยนทัศนคติในการทำงานให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เข้าใจเส้นทางอาชีพและการพัฒนาของตนเองเป็นอย่างดี</li> </ul>
<p><b>2.ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• กระบวนการทำงานจะต้องมีการบริหารจัดการที่ดีดูแลกำกับอย่างต่อเนื่อง และอาจมีการปรับเปลี่ยนได้ในอนาคต เพื่อการบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสม</li> </ul>

ความเสี่ยงที่อาจเกิดในการบริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผลกระทบ/ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บุคลากรต้องมีการเพิ่มทักษะในการเข้าใจความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสามารถออกแบบประสบการณ์ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับได้</li> <li>• กระบวนการทำงานในการให้บริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะต้องมีการบูรณาการและสามารถเห็นประวัติการเข้ารับบริการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องทั้งจากมุมมองของผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>• กระบวนการทำงานอาจต้องเปลี่ยนแปลง โดยให้เกิดการเรียนรู้และประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความยืดหยุ่นและเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร</li> </ul>
3.ด้านเทคโนโลยี	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ต้องมีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอย่างเหมาะสมและดูแลโดยเจ้าของข้อมูล รวมถึงหน่วยงานผู้รับผิดชอบ</li> <li>• เครื่องมือ/ระบบ และเทคโนโลยีที่ใช้ในการเชื่อมโยงเทคโนโลยีสารสนเทศกับเทคโนโลยีปฏิบัติการและการวางแผนฟอร์มเพื่อรองรับการเปิดเผยข้อมูลอาจมีการปรับเปลี่ยนได้ในอนาคตเนื่องจากแนวโน้มทางด้านเทคโนโลยีที่มีการปรับเปลี่ยนที่รวดเร็ว</li> <li>• การสร้างมาตรฐานข้อมูลที่ที่จะต้องมีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ และจะต้องมีการทบทวนหรือตรวจสอบข้อมูลเพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลถูกต้องครบถ้วน</li> <li>• การจัดเก็บข้อมูลในแต่ละช่องทางต้องจัดทำอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสามารถรองรับปริมาณของข้อมูลที่เพิ่มขึ้นและมีการปรับปรุงสถานะบ่อยมากยิ่งขึ้น เพื่อเป็นประโยชน์ในการออกแบบประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>• ข้อมูลและโครงสร้างภาพรวมของสถาปัตยกรรมองค์กรจำเป็นต้องมีการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา</li> </ul>

ความเสี่ยงที่อาจเกิดในการบริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผลกระทบ/ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
	<ul style="list-style-type: none"> <li>เครื่องมือ ระบบที่ใช้ในการเรียนรู้ และการประเมินผลอาจมีการปรับเปลี่ยนตามโครงการที่ออกแบบไว้</li> </ul>

### การประเมินความเสี่ยง (risk assessment)

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟฟ้วิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง (Impact) ต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของส่วนงานหรือหน่วยงานภายในส่วนงาน โดยโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึงความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ผลกระทบ (Impact) หมายถึงขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

#### ตารางแสดงระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ในเชิงปริมาณ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
4	สูง	1-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง
2	น้อย	2-3 ปีต่อครั้ง
1	น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง

#### ตารางแสดงระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ในเชิงคุณภาพ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
2	น้อย	อาจมีโอกาสดังเกิดขึ้น
1	น้อยมาก	มีโอกาสดังเกิดขึ้น

#### ตารางแสดงระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงปริมาณ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	> 10 ล้านบาท
4	สูง	> 2.5 ล้านบาท - 10 ล้านบาท

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
3	ปานกลาง	> 50,000 – 2.5 ล้านบาท
2	น้อย	> 10,000 – 50,000 บาท
1	น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท

ตารางแสดงระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) เชิงคุณภาพ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	รุนแรงสูง	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่าง มหันต์มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
4	ค่อนข้างรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมากมี การบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
3	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมากมี การบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุด งาน
2	น้อย	การสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
1	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

ระดับความเสี่ยง (Risk Level) หมายถึงสถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงกำหนดเกณฑ์ไว้ 4 ระดับคือสูงมากสูงปานกลางและน้อยดังตารางแสดงระดับความเสี่ยงต่อไป

ผลกระทบจากความ เสี่ยง	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง						

1-2 มีโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงต่ำ

7-12 มีโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงสูง

3-6 มีโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงปานกลาง

13-25 มีโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงสูงมาก





### บทที่ 3

#### กระบวนการดำเนินงานด้านการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟ

##### 3.1 การวิเคราะห์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การวิเคราะห์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟเริ่มต้นจากการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยจากวิสัยทัศน์ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ที่มุ่งสู่การ “เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ” โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญใน 4 ประเด็นหลักที่ต้องมุ่งเน้น ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกยบทบาทสู่ Digital Security Printing Solution รองรับการจัดเก็บรายได้ภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารตลาดสิ่งพิมพ์ Digital Solution ในประเทศอย่างเต็มประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความโดดเด่นในธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ที่ 5 สื่อสารคุณค่าของภาพลักษณ์องค์กรตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี

ในส่วนของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงงานไฟเล็งเห็นถึงความสำคัญของการกำหนดทิศทางที่ชัดเจนเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันกับเป้าหมายขององค์กร จึงกำหนดวัตถุประสงค์ (Purpose) และขอบเขต (Scope) ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของโรงงานไฟ และสรุปให้เห็นที่มาและความสัมพันธ์กับทิศทางของโรงงานไฟในตารางแสดงการบูรณาการเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตในการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

##### ทิศทางการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นกลุ่มที่มีอิทธิพลและความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของโรงงานไฟรวมทั้งมีส่วนในการผลักดันให้โรงงานไฟเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ ดังนั้นทิศทางในการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงมุ่งไป

ตารางแสดงการบูรณาการเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตในการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วัตถุประสงค์ (Purpose)	ขอบเขต (Scope)	ฝ่าย/ส่วนงานในโรงงานไฟฟ้ที่เกี่ยวข้อง						การบูรณาการ กับ ยุทธศาสตร์ โรงงาน ไฟฟ้
		ฝ่ายผลิตไฟฟ้	ฝ่ายสิ่งพิมพ์	ส่วนพัฒนาธุรกิจ และองค์กรตลาด	เจ้าหน้าที่ความ ปลอดภัยโรงงาน	ฝ่ายอำนวยการ	ฝ่ายตรวจสอบ คณะกรรมการ	
1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสัมพันธ์ที่ดีและแข็งแกร่งกับโรงงานไฟฟ้กรมสรรพสามิต	1.1 บริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชิงรุกในการสนับสนุนการพัฒนาสิ่งพิมพ์ Digital Solution อย่างครบวงจร 1.2 ปรับปรุงระบบบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเสริมสร้างความโดดเด่นให้กับธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟฟ้			/		/		ยุทธศาสตร์ที่ 3 และ 5
2. สังคมเชื่อมั่นและไว้วางใจโรงงานไฟฟ้กรมสรรพสามิตในการเป็นมืออาชีพด้านสิ่งพิมพ์ Digital Solution	2.1 ส่งเสริมภาพลักษณ์โรงงานไฟฟ้ตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีสู่การรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	/	/	/	/			ยุทธศาสตร์ที่ 1,2,3
3. การดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้กรม	3.1 ยกระดับมาตรฐานการให้บริการสู่ประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			/		/	/	ยุทธศาสตร์ที่ 4 และ 5

วัตถุประสงค์ (Purpose)	ขอบเขต (Scope)	ฝ่าย/ส่วนงานในโรงงานไฟฟ้าที่เกี่ยวข้อง						การบูรณาการ กับ ยุทธศาสตร์ โรงงาน ไฟฟ้า
		ฝ่ายผลิตไฟฟ้า	ฝ่ายโรงพิมพ์	ส่วนพัฒนาธุรกิจ และบรรดาคัด	เจ้าหน้าที่ความ ปลอดภัยโรงงาน	ฝ่ายอำนวยการ	ฝ่ายตรวจสอบ คณะกรรมการ	
สรรพสามิต รับผิดชอบต่อ สาธารณะตาม หลักธรรมาภิ บาล								

ในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยมุ่งสู่การ “เป็นกลไกสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในบริการด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ”

### วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เพื่อที่จะเป็นกลไกสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในบริการด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ โรงงานไฟฟ้าจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้าและบูรณาการในระดับฝ่าย แบ่งออกเป็น 3 ประเด็นหลัก ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1: ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสัมพันธ์ที่ดีและแข็งแกร่งกับโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต

วัตถุประสงค์ที่ 2: สังคมเชื่อมั่นและไว้วางใจโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ในการเป็นมืออาชีพด้านสิ่งพิมพ์ Digital Solution

วัตถุประสงค์ที่ 3: การดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต รับผิดชอบต่อสาธารณะตามหลักธรรมาภิบาล

### ขอบเขตในการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 3 ประเด็นหลัก โรงงานไฟฟ้าได้กำหนดขอบเขตในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการวางแผนการดำเนินงานและสามารถถ่ายทอดสู่การปฏิบัติได้อย่างประสบผลสำเร็จดังนี้

1. เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสัมพันธ์ที่ดีและแข็งแกร่งกับโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต โรงงานไฟจึงได้กำหนดขอบเขตในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้
  - 1.1. บริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชิงรุกในการสนับสนุนการพัฒนาด้านสิ่งพิมพ์ Digital Solution อย่างครบวงจร
  - 1.2. ปรับปรุงระบบบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเสริมสร้างความโดดเด่นให้กับ ธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ
2. เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชื่อมั่นและไว้วางใจโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ในการเป็นมืออาชีพด้านสิ่งพิมพ์ Digital Solution โรงงานไฟจึงได้กำหนดขอบเขตในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้
  - 2.1. ส่งเสริมภาพลักษณ์โรงงานไฟตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีสู่การรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. เพื่อให้การดำเนินงานของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต รับผิดชอบต่อสาธารณะตามหลักธรรมาภิบาล โรงงานไฟจึงได้กำหนดขอบเขตในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้
  - 3.1. ยกระดับมาตรฐานการให้บริการสู่ประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### 3.2 รายละเอียดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง บุคคล กลุ่มบุคคล ชุมชน หน่วยงาน หรือ องค์กรที่ผลการดำเนินงานของโครงการหรือแผนงานนั้นสามารถส่งผล กระทบด้านบวกและผลกระทบด้านลบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยตัวอย่าง ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ เกษตรกร ผู้ประกอบการ ร้านค้า ชุมชน หน่วยงานภาครัฐ หรือองค์กรมูลนิธิที่ไม่แสวงหาผลกำไร (NGOs) เป็นต้น ซึ่ง เกณฑ์การแบ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

1. **ผู้มีส่วนได้เสียหลัก (Primary Stakeholders)** เป็นผู้ที่ใกล้ชิดกับโรงงานไฟโดยตรงและได้รับประโยชน์หรือผลกระทบทางตรงจากการประกอบกิจการของโรงงานไฟ เช่น ลูกค้า คู่ค้า คู่แข่ง หน่วยงานกำกับดูแล คณะกรรมการโรงงานไฟ พันธมิตร เป็นต้น

2. **ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง (Secondary Stakeholders)** เป็นกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงงานไฟโดยอ้อม โดยเป็นผู้ที่ได้รับประโยชน์หรือผลกระทบทางอ้อมจากการประกอบกิจการของโรงงานไฟ เช่น ผู้บริหารและพนักงาน ชุมชนและสังคมโดยรอบ

โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟประกอบด้วย 8 กลุ่มดังนี้

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	นิยาม
1. ลูกค้า	ผู้ที่ติดต่อกับโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ซึ่งเป็นผู้หวังพึ่ง หรือ ได้รับผลประโยชน์จากสินค้าหรือบริการของโรงงานไฟ

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	นิยาม
2. หน่วยงานกำกับดูแล	หน่วยงานที่มอบนโยบาย และกำกับติดตามการดำเนินงานตามนโยบาย ได้แก่ กระทรวงการคลัง, กรมสรรพสามิต สำนักงบประมาณ, สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ, สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน
3. พันธมิตร	องค์กรหรือกลุ่มบุคคลที่สำคัญ ที่ตกลงทำงานร่วมกับองค์กร เพื่อบรรลุเป้าประสงค์ ร่วมกัน หรือเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยทั่วไปมักเป็นความร่วมมือที่เป็นทางการ เพื่อจุดมุ่งหมายหรือ จุดประสงค์เฉพาะเจาะจง เช่น เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยปกติการเป็นพันธมิตรมักมีการกำหนดช่วงเวลา และมีความเข้าใจอย่างชัดเจนในบทบาทและผลประโยชน์ที่ทำร่วมกัน
4. คู่ค้า	การรวมกลุ่มเพื่อรักษาผลประโยชน์ร่วมกัน หรือเพื่อเจรจาทำความเข้าใจความตกลงกัน ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์สำหรับทั้ง 2 ฝ่าย ดังนั้นการค้ำก็เช่นเดียวกัน เราจำเป็นต้องมีพันธมิตรที่ดี ที่แข็งแกร่ง เพื่อช่วยส่งเสริมและผลักดันให้ธุรกิจของเราสามารถดำเนินการและประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย
5. คณะกรรมการโรงงานไฟ	ประกอบด้วยอธิบดีกรมสรรพสามิตหรือรองอธิบดีที่ได้รับมอบหมายเป็นประธานกรรมการ รองอธิบดีกรมสรรพสามิต เป็นรองประธานกรรมการโดยตำแหน่ง ผู้แทนกระทรวงการคลังหนึ่งคน เป็นกรรมการ และผู้อำนวยการเป็นกรรมการ และเลขานุการโดยตำแหน่ง และกรรมการอื่นอีกไม่น้อยกว่าสามคนเป็นกรรมการ แต่เมื่อรวมทั้งหมดแล้วต้องมีจำนวนไม่เกินสิบเอ็ดคน กรรมการอื่นให้รัฐมนตรีเป็นผู้แต่งตั้งและถอดถอน และให้มีการประชุมคณะกรรมการอย่างน้อยเดือนละครั้งตามแต่ประธานกรรมการจะได้นัดหมาย และกรรมการต้องมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด จึงจะถือเป็นองค์ประชุมในกรณีมีปัญหาเร่งด่วนซึ่งประธานกรรมการจำเป็นต้องเสนอคณะกรรมการพิจารณาก่อนกำหนดวันประชุมให้ผู้อำนวยการเสนอหนังสือเวียนขอมติไปยังกรรมการทุกคนได้การพิจารณาเรื่องต่างๆ ในที่ประชุมคณะกรรมการถ้ามีปัญหาให้วินิจฉัยโดยถือ มติตามเสียงข้างมากโดย กรรมการแต่ละคนมีหนึ่งเสียงถ้าคะแนนเสียงเท่ากันให้ ประธานที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีก

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	นิยาม
	เสียงหนึ่งเป็นการชี้ขาด โดยให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่วางนโยบายและควบคุมดูแลโดยทั่วไป ซึ่งกิจการของโรงงานไฟ  กรมสรรพสามิต
6. ชุมชนและสังคมโดยรอบ	ชุมชนในละแวกพื้นที่โรงงานไฟ โดยให้ความสำคัญกับชุมชน/สังคมที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของโรงงานไฟ  กรมสรรพสามิต
7. ผู้บริหารและพนักงาน	ผู้บริหารและพนักงาน ลูกจ้าง และเจ้าหน้าที่ทุกระดับขององค์กร
8. คู่แข่ง	กลุ่มบุคคล หรือสถาบันที่ดำเนินกิจการด้านธุรกิจอย่างเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน ซึ่งสามารถใช้แทนกันได้ โดยต้องแข่งขันกันด้านการขาย การผลิตทั้งปริมาณและคุณภาพ เพื่อเป็นกิจการที่ยืดครองตลาดให้มากที่สุด

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและพนักงานโรงงานไฟ สามารถแสดงรายละเอียดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟในแต่ละกลุ่มได้ดังนี้

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	รายชื่อหน่วยงาน
1. ลูกค้า	<p>1.1 ลูกค้าไฟสัมปทาน แบ่งเป็น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ <u>ลูกค้าเอกชน</u></li> <li>- บริษัท ซี เอส ไทย เทรตติ้ง จำกัด</li> </ul> <p>1.2 ลูกค้าไฟนอกสัมปทาน แบ่งเป็น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ <u>ลูกค้าเอกชน</u></li> <li>- บริษัท คิงเพาเวอร์ จำกัด</li> <li>- บริษัท แกรนด์อันทามัน จำกัด</li> <li>- บริษัท วิกเตอร์เรีย รีสอร์ท คลับ</li> <li>- บริษัท เวิลด์ คลับ การ์ด จำกัด</li> <li>- บริษัท ปัจฉลักษณ์ พาสูข จำกัด</li> <li>- บริษัท คิงเพาเวอร์ จำกัด</li> <li>+ <u>ลูกค้าภาครัฐ</u></li> <li>- สมาคมบริดจ์แห่งประเทศไทย</li> </ul> <p>1.3 ลูกค้าสิ่งพิมพ์ทั่วไปและสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง แบ่งเป็น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ <u>ลูกค้าเอกชน</u></li> <li>- บุคคลธรรมดา</li> <li>- บจก.ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์</li> <li>+ <u>ลูกค้าภาครัฐ</u></li> </ul>

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	รายชื่อหน่วยงาน
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กระทรวงการคลัง</li> <li>- กรมสรรพสามิต</li> <li>- สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง</li> <li>- กรมบัญชีกลาง</li> <li>- สมาคมข้าราชการพลเรือนแห่งประเทศไทย</li> <li>- มูลนิธิข้าราชการพลเรือนแห่งประเทศไทย</li> <li>- กรมศุลกากร</li> <li>- สหกรณ์สยามเคหะสถาน จำกัด</li> <li>- องค์การสุรา กรมสรรพสามิต</li> <li>- การประปานครหลวง</li> <li>- กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว</li> <li>- พรรคพลังท้องถิ่นไท</li> <li>- องค์การสะพานปลา</li> <li>- องค์การสวนสัตว์</li> <li>- โรงเรียนอนุบาลสามเสน</li> <li>- สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน</li> <li>- กรมกิจการเด็กและเยาวชน</li> <li>- สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน</li> </ul>
2. หน่วยงานกำกับดูแล	<p>หน่วยงานที่มอบนโยบาย และกำกับติดตามการดำเนินงานตามนโยบาย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- กระทรวงการคลัง</li> <li>- กรมสรรพสามิต</li> <li>- สำนักงบประมาณ</li> <li>- สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ</li> <li>- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ</li> <li>- สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน</li> </ul>
3. พันธมิตร	<p>หน่วยงานที่ใช้ทรัพยากรและความร่วมมือระหว่างกันของรัฐวิสาหกิจ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงพิมพ์ธนบัตร</li> <li>- โรงพิมพ์คุรุสภา</li> <li>- โรงพิมพ์สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล</li> <li>- โรงพิมพ์ตำรวจ</li> <li>- โรงพิมพ์สำนักการศึกษา</li> </ul>

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	รายชื่อหน่วยงาน
	<p>หน่วยงานที่จัดหาและวัตถุดิบ ให้กับโรงงานไฟ</p> <p>+ <u>บริษัทที่จัดซื้อวัตถุดิบ (กระดาษ)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทสวิตซเฟลคซ จำกัด</li> <li>- บริษัทที.พี.อินเตอร์ซัพพลาย จำกัด</li> <li>- บริษัทพรณรักษ์เปเปอร์จำกัด</li> <li>- บริษัทแอล พี พี จำกัด</li> </ul> <p>+ <u>บริษัทที่จัดซื้อวัตถุดิบ (พลาสติก)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัททอเกษตรไทย จำกัด</li> <li>- บริษัทเอสจีพีเทค</li> <li>- หจก.เอ็ม.แอล.มาร์เก็ตติ้ง เทรดดิ้ง</li> </ul> <p>+ <u>บริษัทที่จัดซื้อวัตถุดิบ (หมึกพิมพ์)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัททริโก้ ประเทศไทย จำกัด</li> <li>- บริษัทเอปสัน ประเทศไทย จำกัด</li> <li>- บริษัทโตโยอิงค์ ประเทศไทย จำกัด</li> <li>- บริษัทท.ไพบูลย์ จำกัด</li> </ul> <p>+ <u>บริษัทที่จัดซื้อวัตถุดิบ (เพลทพิมพ์)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทอินเตอร์เพลทจำกัด</li> </ul>
4. คู่ค้า	<p>การรวมกลุ่มเพื่อรักษาผลประโยชน์ร่วมกัน หรือเพื่อเจรจาทำ ความตกลงกัน ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์สำหรับทั้ง 2 ฝ่าย ดังนั้น การค้าก็เช่นเดียวกัน</p> <p>เราจำเป็นต้องมีพันธมิตรที่ดี ที่แข็งแกร่ง เพื่อช่วยส่งเสริมและ ผลักดันให้ธุรกิจของเราสามารถดำเนินการและ ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย</p>
5. คณะกรรมการโรงงานไฟ	คณะกรรมการโรงงานไฟ
6. ชุมชนและสังคมโดยรอบ	<p>ชุมชนในละแวกพื้นที่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนวัดสุคันธาราม</li> </ul>
7. ผู้บริหารและพนักงาน	ผู้บริหาร พนักงาน ลูกจ้าง และเจ้าหน้าที่ทุกระดับขององค์กร
8. คู่แข่ง	ผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วม หรือมีส่วนแบ่งทางการตลาดร่วมกับโรงงานไฟ



### 3.3 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การวิเคราะห์เพื่อระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟ กทม สรรพสามิตในปี 2565 จัดทำขึ้นโดยใช้ข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับฝ่ายและส่วนงานหลักตามโครงสร้างองค์กรซึ่งมีการสำรวจและรวบรวมจากทุกฝ่ายและส่วนงานในโรงงานไฟ โดยการวิเคราะห์เพื่อระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟเป็นไปตามกรอบ Value chain ของแต่ละฝ่ายตลอดจนภาพรวมขององค์กร ทั้งนี้ โรงงานไฟได้ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับทั้งกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุนของโรงงานไฟในห่วงโซ่มูลค่า

ในส่วนของกิจกรรมหลัก (Primary activities) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจในการเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชันภาครัฐ ซึ่งเกี่ยวข้องกับฝ่ายและส่วนงานหลักของโรงงานไฟ ประกอบด้วย

1. ฝ่ายผลิตไฟ ซึ่งมีส่วนงานภายในฝ่าย ได้แก่ ส่วนเตรียมการพิมพ์ และส่วนผลิตสิ่งพิมพ์
2. ฝ่ายโรงพิมพ์ ซึ่งมีส่วนงานภายในฝ่าย ได้แก่ ส่วนผลิตไฟป็อก และส่วนผลิตไฟตัวเล็ก
3. ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
4. เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยโรงงาน

สำหรับกิจกรรมสนับสนุน (Support activities) เป็นกิจกรรมที่มีส่วนช่วยขับเคลื่อนและผลักดันการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของโรงงานไฟให้เป็นไปอย่างราบรื่นและเกิดผลสัมฤทธิ์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับฝ่ายในโรงงานไฟต่อไปนี้

1. ฝ่ายอำนวยการ ซึ่งมีส่วนงานภายในฝ่าย ได้แก่ ส่วนทรัพยากรบุคคล ส่วนบัญชีและการเงิน ส่วนพัสดุและอาคารสถานที่ ส่วนสารสนเทศและพัฒนาระบบ ส่วนแผนงานและกลยุทธ์ ส่วนบริหารงานกลาง
2. ฝ่ายตรวจสอบภายใน
3. คณะกรรมการตรวจสอบ

ผลจากการสำรวจและรวบรวมข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากทุกฝ่ายและส่วนงานในโรงงานไฟ เมื่อนำมาประมวลและวิเคราะห์พบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภาพรวมของโรงงานไฟ มีจำนวนทั้งสิ้น 8 กลุ่มหลัก ประกอบด้วย

1. ลูกค้า ประกอบด้วยลูกค้า 2 ประเภทหลักดังนี้
  - 1.1. ลูกค้าเอกชน ได้แก่ บริษัทซี เอส ไทย เทรตติ้ง จำกัด, บริษัท คิงเพาเวอร์ จำกัด, บริษัท แกรนด์อันดามัน จำกัด, บริษัท วิกเตอร์เรีย รีซอร์ท คลับ, บริษัท เวิลด์

คลับ การ์ด จำกัด, บริษัท ปัจฉลักษณ์ พาสุข จำกัด, บริษัท คิงเพาเวอร์ จำกัด, บุคคลธรรมดา, บจก.ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์

- 1.2. ลูกค้าภาครัฐ ได้แก่ สมาคมบริดจ์แห่งประเทศไทย, กระทรวงการคลัง, กรมสรรพสามิต, สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง, กรมบัญชีกลาง, สมาคมข้าราชการพลเรือนแห่งประเทศไทย, มูลนิธิข้าราชการพลเรือนแห่งประเทศไทย, กรมศุลกากร, สหกรณ์สยามเคหะสถาน จำกัด, องค์การสุรา กรมสรรพสามิต, การประปานครหลวง, สำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, การยางแห่งประเทศไทย, องค์การสวนสัตว์, สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ, สำนักงานความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์กรมหาชน) สพพ., โรงเรียนอนุบาลสามเสน, องค์การสะพานปลา
2. หน่วยงานกำกับดูแล เช่น กระทรวงการคลัง กรมสรรพสามิต สำนักงานประมาณ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน
3. คู่ค้า เช่น บริษัทที่โรงงานไฟจัดซื้อกระดาษ พลาสติก หมึกพิมพ์ และเพลทพิมพ์
4. พันธมิตร เช่น โรงพิมพ์ธนบัตร โรงพิมพ์ตำรวจ โรงพิมพ์ในหน่วยงานภาครัฐ
5. คณะกรรมการโรงงานไฟ
6. ชุมชนและสังคมโดยรอบ เช่น โรงเรียนวัดสุคันธาราม
7. บุคลากรโรงงานไฟ ประกอบไปด้วย 2 ประเภทหลักดังนี้
  - 7.1. ผู้บริหารโรงงานไฟ เช่น ผู้อำนวยการโรงงานไฟ รองผู้อำนวยการโรงงานไฟ
  - 7.2. พนักงานโรงงานไฟ เช่น พนักงานในส่วนงานและฝ่ายต่างๆในโรงงานไฟ
8. คู่แข่ง ผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วม หรือมีส่วนแบ่งทางการตลาดร่วมกับโรงงานไฟ

#### ตารางแสดงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กรและฝ่ายของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

ฝ่าย/กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		หน่วยงาน	คณะ	ลูกค้าเอกชน	ลูกค้าภาครัฐ	คู่แข่ง	พันธมิตร	คู่ค้า	ผู้บริหาร	พนักงาน	ชุมชนและสังคม
ส่วนงานหลัก	ฝ่ายผลิตไฟ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
	ฝ่ายโรงพิมพ์	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/

ฝ่าย/กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		หน่วยงาน	คณะ	ลูกค้าเอกชน	ลูกค้าภาครัฐ	คู่แข่ง	พันธมิตร	คู่ค้า	ผู้บริหาร	พนักงาน	ชุมชนและสังคม
	เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยโรงงาน	/	/						/	/	
ส่วนงานสนับสนุน	ฝ่ายอำนวยการ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
	ฝ่ายตรวจสอบภายใน	/	/						/	/	
	คณะกรรมการตรวจสอบ	/	/						/	/	

โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด 8 กลุ่มข้างต้นมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับการดำเนินงานของโรงงานไฟ และส่งผลกระทบซึ่งกันและกันในระดับที่แตกต่างกัน เมื่อวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟ ทั้งในระดับองค์กรและระดับฝ่ายตามห่วงโซ่มูลค่า (Value chain) ของการดำเนินงาน ได้ผลดังแสดงในแผนภาพที่ 1 และสามารถจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสียออกเป็น 2 กลุ่มหลักตามระดับความสำคัญและความเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการดำเนินงาน ดังนี้

**1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก** หมายถึง กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความเกี่ยวข้องต่อทั้งกิจกรรมหลักและกิจกรรมรองของโรงงานไฟ และมีผลกระทบต่อการดำเนินงานในภาพรวมของโรงงานไฟ เป็นผู้ใกล้ชิดกับโรงงานไฟโดยตรงและได้รับประโยชน์หรือผลกระทบทางตรงจากการประกอบกิจการของโรงงานไฟ ประกอบไปด้วย

- 1.1 หน่วยงานกำกับดูแล
- 1.2 คณะกรรมการโรงงานไฟ
- 1.3 ลูกค้า
- 1.4 คู่แข่ง

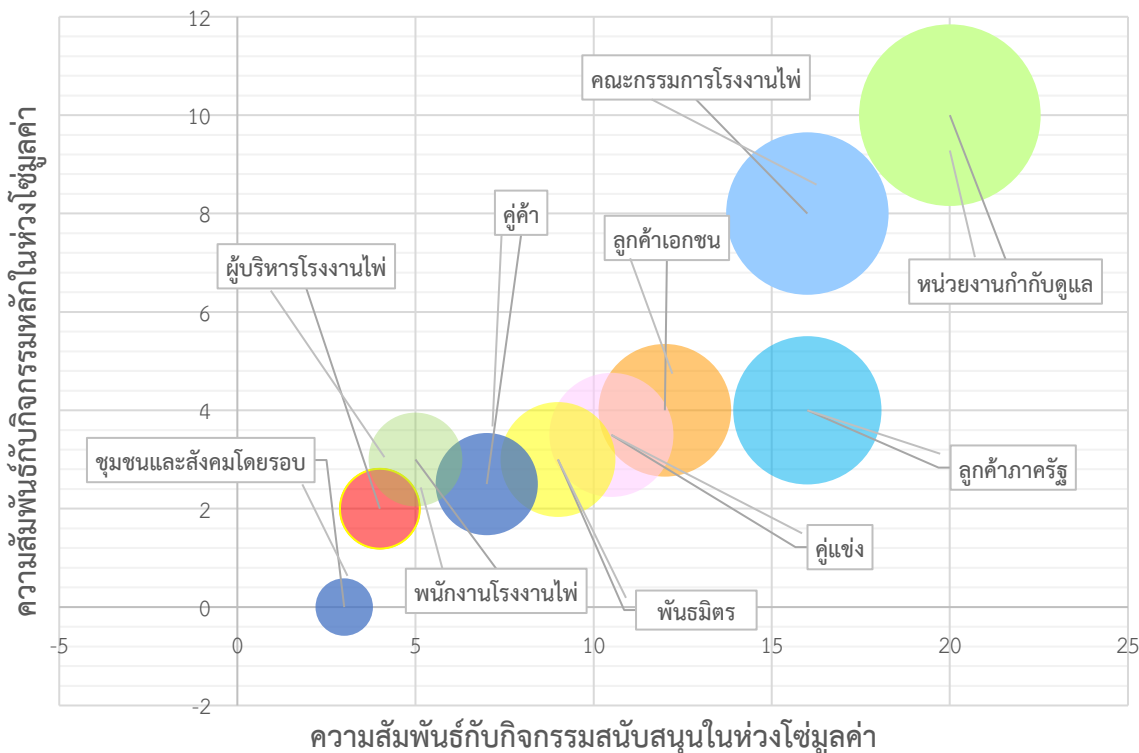
**2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง** หมายถึง กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความเกี่ยวข้องต่อทั้งกิจกรรมหลักและกิจกรรมรองของโรงงานไฟ และมีผลกระทบต่อการดำเนินงานในภาคการสนับสนุนและองค์ประกอบย่อยของโรงงานไฟ เป็นกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงงานไฟโดยอ้อม โดยเป็นผู้ที่ได้รับประโยชน์หรือผลกระทบทางอ้อมจากการประกอบกิจการของโรงงานไฟ ประกอบไปด้วย

- 2.1 พันธมิตร
- 2.2 คู่ค้า

2.3 ผู้บริหารและพนักงานโรงงานไฟ

2.4 ชุมชนและสังคมโดยรอบ

แผนภาพแสดงผลการวิเคราะห์เพื่อระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ประจำปี 2565



3.4 การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร

การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงงานไฟมีที่มาจาก การสำรวจประเด็นความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายและส่วนงานของโรงงานไฟ ผลการสำรวจดังกล่าวได้นำมาวิเคราะห์ร่วมกับวิสัยทัศน์ของโรงงานไฟในการมุ่งสู่การ “เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ” และแนวทางการดำเนินงานใน 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่

1. ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกบทบาทสู่ Digital Printing Solution รองรับการจัดเก็บรายได้ภาครัฐ
2. ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารตลาดสิ่งพิมพ์ Digital Solution ในประเทศอย่างเต็มประสิทธิภาพ
3. ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความโดดเด่นในธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ
4. ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรองค์กรอย่างต่อเนื่อง

5. ยุทธศาสตร์ที่ 5 สื่อสารคุณค่าของภาพลักษณ์องค์กรตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี ผลการประมวลและวิเคราะห์ข้างต้น ทำให้ได้ประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายและส่วนงานในโรงงานไฟ ดังแสดงในตารางที่ 2 ต่อไปนี้

**ตารางแสดงการระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต**

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	ประเด็นความต้องการ/ ความคาดหวัง
<ul style="list-style-type: none"> <li>- กระทรวงการคลัง</li> <li>- กรมสรรพสามิต</li> <li>- สำนักงบประมาณ</li> <li>- สคร.</li> <li>- สศช.</li> <li>- สตง.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฝ่ายผลิตไฟ</li> <li>- ฝ่ายโรงพิมพ์</li> <li>- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด</li> <li>- เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยโรงงาน</li> <li>- ฝ่ายอำนวยการ</li> <li>- ฝ่ายตรวจสอบภายใน</li> <li>- คณะกรรมการตรวจสอบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงงานไฟวางนโยบายการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับกฎหมาย (ยศ.1,2,3,5)</li> <li>- โรงงานไฟมีระบบการจัดการองค์กรที่ได้มาตรฐานและมีประสิทธิภาพ (ยศ.4)</li> <li>- โรงงานไฟดำเนินธุรกิจโดยยึดหลักธรรมาภิบาล (ยศ.5)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- กรมสรรพสามิต</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฝ่ายผลิตไฟ</li> <li>- ฝ่ายโรงพิมพ์</li> <li>- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด</li> <li>- เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยโรงงาน</li> <li>- ฝ่ายอำนวยการ</li> <li>- ฝ่ายตรวจสอบภายใน</li> <li>- คณะกรรมการตรวจสอบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงงานไฟมีการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (ยศ.5)</li> <li>- โรงงานไฟดำเนินธุรกิจโดยยึดหลักธรรมาภิบาล (ยศ.5)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>ลูกค้าเอกชน เช่น</li> <li>- ลูกค้าไฟสัมปทาน</li> <li>- ลูกค้าไฟนอกสัมปทาน</li> <li>- ลูกค้าสิ่งพิมพ์ทั่วไป</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฝ่ายผลิตไฟ</li> <li>- ฝ่ายโรงพิมพ์</li> <li>- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด</li> <li>- ฝ่ายอำนวยการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การปราบปรามไฟผิดกฎหมาย/ตรวจสอบการนำเข้าไฟ ทั้งในตลาดทั่วไปและในตลาดออนไลน์ (ยศ.1,3)</li> <li>- จัดสรรพื้นที่การติดต่อ สิ่งอำนวยความสะดวกในบริเวณโรงงานไฟให้ทั่วถึงและเพียงพอ (ยศ.2,4)</li> </ul>

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	ประเด็นความต้องการ/ ความคาดหวัง
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงงานไฟฟ้านิวเคลียร์มาเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ (ยศ.1,2,3)</li> <li>- โรงงานไฟฟ้านิวเคลียร์ดำเนินการอย่างเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม (ยศ.5)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>ลูกค้าภาครัฐ เช่น</li> <li>- ลูกค้าสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดสรรพื้นที่การติดต่อ สิ่งอำนวยความสะดวกในบริเวณโรงงานไฟฟ้านิวเคลียร์ให้ทั่วถึงและเพียงพอ (ยศ.2,4)</li> <li>- โรงงานไฟฟ้านิวเคลียร์ส่งมอบสินค้าได้อย่างรวดเร็ว (ยศ.3)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทจันวาณิชย์ ซีเคียวริตี้พรีนติ้ง</li> <li>- บริษัทไทยบริติชซีเคียวริตี้พรีนติ้ง จำกัด (มหาชน)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฝ่ายผลิตไฟ</li> <li>- ฝ่ายโรงพิมพ์</li> <li>- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด</li> <li>- ฝ่ายอำนวยการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงงานไฟฟ้านิวเคลียร์รับจ้างผลิตงานพิมพ์ร่วมกัน (ยศ.1,2,3)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงพิมพ์ธนบัตร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฝ่ายผลิตไฟ</li> <li>- ฝ่ายโรงพิมพ์</li> <li>- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด</li> <li>- ฝ่ายอำนวยการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ร่วมกันพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (ยศ.1,3)</li> <li>- ร่วมขยายธุรกิจ (ยศ.2,3)</li> <li>- สร้างความร่วมมือเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (ยศ.4)</li> <li>- ดำเนินธุรกิจอย่างมีเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจน (ยศ.3)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทที่จัดซื้อกระดาษ</li> <li>- บริษัทที่จัดซื้อพลาสติก</li> <li>- บริษัทที่จัดซื้อหมึกพิมพ์</li> <li>- บริษัทที่จัดซื้อเพลทพิมพ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฝ่ายผลิตไฟ</li> <li>- ฝ่ายโรงพิมพ์</li> <li>- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด</li> <li>- ฝ่ายอำนวยการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงงานไฟฟ้านิวเคลียร์ต้องการวัตถุดิบมีคุณภาพได้มาตรฐาน ส่งมอบทันเวลา (ยศ.4)</li> <li>- โรงงานไฟฟ้านิวเคลียร์มีระบบจัดซื้อจัดจ้างและเบิกจ่ายที่รวดเร็ว (ยศ.4)</li> </ul>

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	ประเด็นความต้องการ/ ความคาดหวัง
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริหาร</li> <li>- พนักงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฝ่ายผลิตไฟ</li> <li>- ฝ่ายโรงพิมพ์</li> <li>- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด</li> <li>- เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยโรงงาน</li> <li>- ฝ่ายอำนวยการ</li> <li>- ฝ่ายตรวจสอบภายใน</li> <li>- คณะกรรมการตรวจสอบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงงานไฟเพิ่มศักยภาพให้แข่งขันได้ และบริหารทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด (ยศ.4)</li> <li>- การเติบโตในสายอาชีพตามความสามารถ (ยศ.4)</li> <li>- ความปลอดภัยในการทำงาน (ยศ.4)</li> <li>- ความมั่นคงและสวัสดิการที่ดีเมื่อเทียบกับกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน (ยศ.4)</li> <li>- การให้ผลตอบแทนที่สมเหตุสมผลตามสถานะเศรษฐกิจ (ยศ.4)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนวัดสุคันธาราม</li> <li>- โรงเรียนวัดไพรงาม</li> <li>- โรงเรียนวัดพระธาระปิธธรรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฝ่ายผลิตไฟ</li> <li>- ฝ่ายโรงพิมพ์</li> <li>- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงงานไฟดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงความปลอดภัยของชุมชน (ยศ.5)</li> <li>- การสื่อสารอย่างรวดเร็วกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน (ยศ.5)</li> <li>- เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ (ยศ.5)</li> </ul>

### 3.5 การจัดลำดับความสำคัญและประเด็นความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงงานไฟมีที่มาจาก การสำรวจประเด็นความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายและส่วนงานของโรงงานไฟ ผลการสำรวจดังกล่าวได้นำมาวิเคราะห์ร่วมกับวิสัยทัศน์ของโรงงานไฟในการมุ่งสู่การ “เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดภัยปลอดภัยและดิจิทัลปรี้นติ้งโซลูชันภาครัฐ” และแนวทางการดำเนินงานใน 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกบทบาทสู่ Digital Printing Solution รองรับการจัดเก็บรายได้ภาครัฐ
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารตลาดสิ่งพิมพ์ Digital Solution ในประเทศอย่างเต็มประสิทธิภาพ
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความโดดเด่นในธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ที่ 5 สื่อสารคุณค่าของภาพลักษณ์องค์กรตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี

ผลการประมวลและวิเคราะห์ข้างต้น ทำให้ได้ประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายและส่วนงานในโรงงานไฟ ดังแสดงในตารางที่ 2 ต่อไปนี้

**ตารางแสดงการจัดลำดับความสำคัญและประเด็นความต้องการ/ความคาดหวังของ  
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	ประเด็นความต้องการ/ ความคาดหวัง	ลำดับ ความสำคัญ**
<b>1. หน่วยงานกำกับดูแล</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- กระทรวงการคลัง</li> <li>- กรมสรรพสามิต</li> <li>- สำนักงบประมาณ</li> <li>- สคร.</li> <li>- สศช.</li> <li>- สตง.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฝ่ายผลิตไฟ</li> <li>- ฝ่ายโรงพิมพ์</li> <li>- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด</li> <li>- เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยโรงงาน</li> <li>- ฝ่ายอำนวยการ</li> <li>- ฝ่ายตรวจสอบภายใน</li> <li>- คณะกรรมการตรวจสอบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงงานไฟวางนโยบายการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับกฎหมาย (ยศ.1,2,3,5)</li> <li>- โรงงานไฟมีระบบการจัดการองค์กรที่ได้มาตรฐานและมีประสิทธิภาพ (ยศ.4)</li> <li>- โรงงานไฟดำเนินธุรกิจโดยยึดหลักธรรมาภิบาล (ยศ.5)</li> </ul>	<p><b>ลำดับที่ 1</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีผลกระทบต่อองค์กรมากที่สุด</li> <li>- มีอิทธิพลต่อองค์กรระดับมากที่สุด</li> </ul>
<b>2. คณะกรรมการโรงงานไฟ</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- กรมสรรพสามิต</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฝ่ายผลิตไฟ</li> <li>- ฝ่ายโรงพิมพ์</li> <li>- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด</li> <li>- เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยโรงงาน</li> <li>- ฝ่ายอำนวยการ</li> <li>- ฝ่ายตรวจสอบภายใน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงงานไฟมีการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (ยศ.5)</li> <li>- โรงงานไฟดำเนินธุรกิจโดยยึดหลักธรรมาภิบาล (ยศ.5)</li> </ul>	<p><b>ลำดับที่ 2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีผลกระทบต่อองค์กรมากที่สุด</li> <li>- มีอิทธิพลต่อองค์กรระดับมากที่สุด</li> </ul>



ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	ประเด็นความต้องการ/ ความคาดหวัง	ลำดับ ความสำคัญ**
	- คณะกรรมการ ตรวจสอบ		
<b>3.ลูกค้า</b>			
ลูกค้าเอกชน เช่น - ลูกค้าไฟสัมปทาน - ลูกค้าไฟนอกสัมปทาน - ลูกค้าสิ่งพิมพ์ทั่วไป	- ฝ่ายผลิตไฟ - ฝ่ายโรงพิมพ์ - ส่วนพัฒนาธุรกิจและ การตลาด - ฝ่ายอำนวยการ	- การปราบปรามไฟผิด กฎหมาย/ตรวจสอบการ นำเข้าไฟ ทั้งในตลาด ทั่วไปและในตลาด ออนไลน์ (ยศ.1,3) - จัดสรรพื้นที่การติดต่อ สิ่งอำนวยความสะดวก ในบริเวณโรงงานไฟให้ ทั่วถึงและเพียงพอ (ยศ. 2,4) - โรงงานไฟนำนวัตกรรม มาเพิ่มประสิทธิภาพใน การให้บริการ (ยศ. 1,2,3) - โรงงานไฟดำเนินการ อย่างเป็นมิตรต่อ สิ่งแวดล้อมและสังคม (ยศ.5)	<b>ลำดับที่ 3</b> - มีผลกระทบ ต่อองค์กรมาก ที่สุด - มีอิทธิพลต่อ องค์กรระดับ มาก
ลูกค้าภาครัฐ เช่น - ลูกค้าสิ่งพิมพ์ปลอดภัย ปลอดภัย		- จัดสรรพื้นที่การติดต่อ สิ่งอำนวยความสะดวก ในบริเวณโรงงานไฟให้ ทั่วถึงและเพียงพอ (ยศ. 2,4) - โรงงานไฟส่งมอบ สินค้าได้อย่างรวดเร็ว (ยศ.3)	

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	ประเด็นความต้องการ/ ความคาดหวัง	ลำดับ ความสำคัญ**
<b>4. คู่แข่ง</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทจันทราวิชัย ซีเคียวริตี้พรีนติ้ง</li> <li>- บริษัทไทยบริติชซีเคียวริตี้ พรีนติ้ง จำกัด (มหาชน)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฝ่ายผลิตไฟ</li> <li>- ฝ่ายโรงพิมพ์</li> <li>- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด</li> <li>- ฝ่ายอำนวยการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงงานไฟรับจ้างผลิตงานพิมพ์ร่วมกัน (ยศ. 1,2,3)</li> </ul>	<b>ลำดับที่ 4</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีผลกระทบต่อองค์กรมาก</li> <li>- มีอิทธิพลต่อองค์กรปานกลาง</li> </ul>
<b>5. พันธมิตร</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงพิมพ์ธนบัตร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฝ่ายผลิตไฟ</li> <li>- ฝ่ายโรงพิมพ์</li> <li>- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด</li> <li>- ฝ่ายอำนวยการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ร่วมกันพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (ยศ.1,3)</li> <li>- ร่วมขยายธุรกิจ (ยศ. 2,3)</li> <li>- สร้างความร่วมมือเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (ยศ.4)</li> <li>- ดำเนินธุรกิจอย่างมีเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจน (ยศ.3)</li> </ul>	<b>ลำดับที่ 5</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีผลกระทบต่อองค์กรปานกลาง</li> <li>- มีอิทธิพลต่อองค์กรปานกลาง</li> </ul>
<b>6. คู่ค้า</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทที่จัดซื้อกระดาษ</li> <li>- บริษัทที่จัดซื้อพลาสติก</li> <li>- บริษัทที่จัดซื้อหมึกพิมพ์</li> <li>- บริษัทที่จัดซื้อเพลทพิมพ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฝ่ายผลิตไฟ</li> <li>- ฝ่ายโรงพิมพ์</li> <li>- ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด</li> <li>- ฝ่ายอำนวยการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงงานไฟต้องการวัตถุดิบมีคุณภาพได้มาตรฐาน ส่งมอบทันเวลา (ยศ.4)</li> </ul>	<b>ลำดับที่ 6</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีผลกระทบต่อองค์กรมาก</li> </ul>

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	ประเด็นความต้องการ/ ความคาดหวัง	ลำดับ ความสำคัญ**
		- โรงงานไฟฟ้ามีระบบ จัดซื้อจัดจ้างและ เบิกจ่ายที่รวดเร็ว (ยศ.4)	- มีอิทธิพลต่อ องค์กรระดับ น้อยที่สุด
<b>7.ผู้บริหารและพนักงาน</b>			
- ผู้บริหาร - พนักงาน	- ฝ่ายผลิตไฟ - ฝ่ายโรงพิมพ์ - ส่วนพัฒนารัฐกิจและ การตลาด - เจ้าหน้าที่ความ ปลอดภัยโรงงาน - ฝ่ายอำนวยการ - ฝ่ายตรวจสอบ ภายใน - คณะกรรมการ ตรวจสอบ	- โรงงานไฟฟ้าเพิ่ม ศักยภาพให้แข่งขันได้ และบริหารทรัพยากรให้ เกิดประโยชน์สูงสุด (ยศ. 4) - การเติบโตในสาย อาชีพตามความสามารถ (ยศ.4) - ความปลอดภัยในการ ทำงาน (ยศ.4) - ความมั่นคงและ สวัสดิการที่ดีเมื่อเทียบกับ กลุ่มอุตสาหกรรม เดียวกัน (ยศ.4) - การให้ผลตอบแทนที่ สมเหตุสมผลตามสถานะ เศรษฐกิจ (ยศ.4)	<b>ลำดับที่ 7</b> - มีผลกระทบต่อ องค์กร ระดับน้อย - มีอิทธิพลต่อ องค์กรระดับ น้อย
<b>8.ชุมชนและสังคมโดยรอบ</b>			
- โรงเรียนวัดสุคันธาราม - โรงเรียนวัดไพรงาม - โรงเรียนวัดประชา ระบือธรรม	- ฝ่ายผลิตไฟ - ฝ่ายโรงพิมพ์ - ส่วนพัฒนารัฐกิจและ การตลาด	- โรงงานไฟฟ้าดำเนินธุรกิจ โดยคำนึงถึงความ ปลอดภัยของชุมชน (ยศ.5) - การสื่อสารอย่าง รวดเร็วกรณีเกิดเหตุ ฉุกเฉิน (ยศ.5)	<b>ลำดับที่ 8</b> - มีผลกระทบต่อ องค์กร ระดับน้อยที่สุด

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	ประเด็นความต้องการ/ ความคาดหวัง	ลำดับ ความสำคัญ**
		- เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ (ยศ.5)	- มีอิทธิพลต่อองค์กรระดับน้อยที่สุด

\*\* การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มาจากการวิเคราะห์ตามกรอบ Value Chain

## บทที่ 4

### กรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟ

#### 4.1 ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พ.ศ. 2565-2570 ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิตอาศัยจุดแข็งในการช้อนโอกาส ในขณะเดียวกัน จำเป็นต้องลดจุดอ่อนและพลิกวิกฤติ เป็นโอกาส เพื่อให้ได้กรอบทิศทางที่ชัดเจนในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

##### 4.1.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

จากการที่โรงงานไฟ กรมสรรพสามิตเป็นหน่วยงานที่มีความรู้ความชำนาญในการผลิต สิ่งพิมพ์ ทั้งในรูปแบบของไฟ และสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงในรูปแบบต่างๆที่สอดคล้องกับยุคดิจิทัล ในปัจจุบัน รวมทั้งสามารถพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อรองรับตลาดสิ่งพิมพ์ Digital Solution ในภาครัฐได้ อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ โรงงานไฟยังมียุทธศาสตร์รองค้ำประกันการเป็นกรอบทิศทางหลักที่ชัดเจนสำหรับ ฝ่ายและส่วนงานภายในโรงงานไฟ ให้สามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายเดียวกัน จึงสามารถกำหนด เป็นวิสัยทัศน์ของแผนนี้ได้ว่า

วิสัยทัศน์ของแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวปี 2564-2568 ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต คือ

**“สร้างความเชื่อมั่นด้วยบริการที่เป็นเลิศให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในบริการด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ชิงโซลูชันภาครัฐ”**

##### 4.1.2 พันธกิจ (Mission)

จากหลักการเดียวกันกับการกำหนดวิสัยทัศน์ สามารถนำมาใช้ในการกำหนดพันธกิจที่ สนับสนุนวิสัยทัศน์ได้ดังนี้

พันธกิจ (Mission) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต	
บริหารจัดการ	1. บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ให้เกิดความสมดุล
สร้างความสัมพันธ์	2. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต
ส่งเสริมบทบาท	3. ส่งเสริมบทบาทผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการดำเนินงาน ของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

ทั้งนี้กลุ่มผลงานหลัก (Key Result Areas) ของยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พ.ศ. 2564 - 2568 ของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิต เป็นการส่งเสริมยุทธศาสตร์ระยะยาวขององค์กรทั้งในด้านการยกทบาทสู่การเป็นผู้ให้บริการสิ่งพิมพ์ Digital Solution ภาครัฐและความเป็นมืออาชีพในธุรกิจผลิตไฟฟ้ ด้วยมาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรแบบมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล

#### 4.1.3 เป้าประสงค์ (Goals)

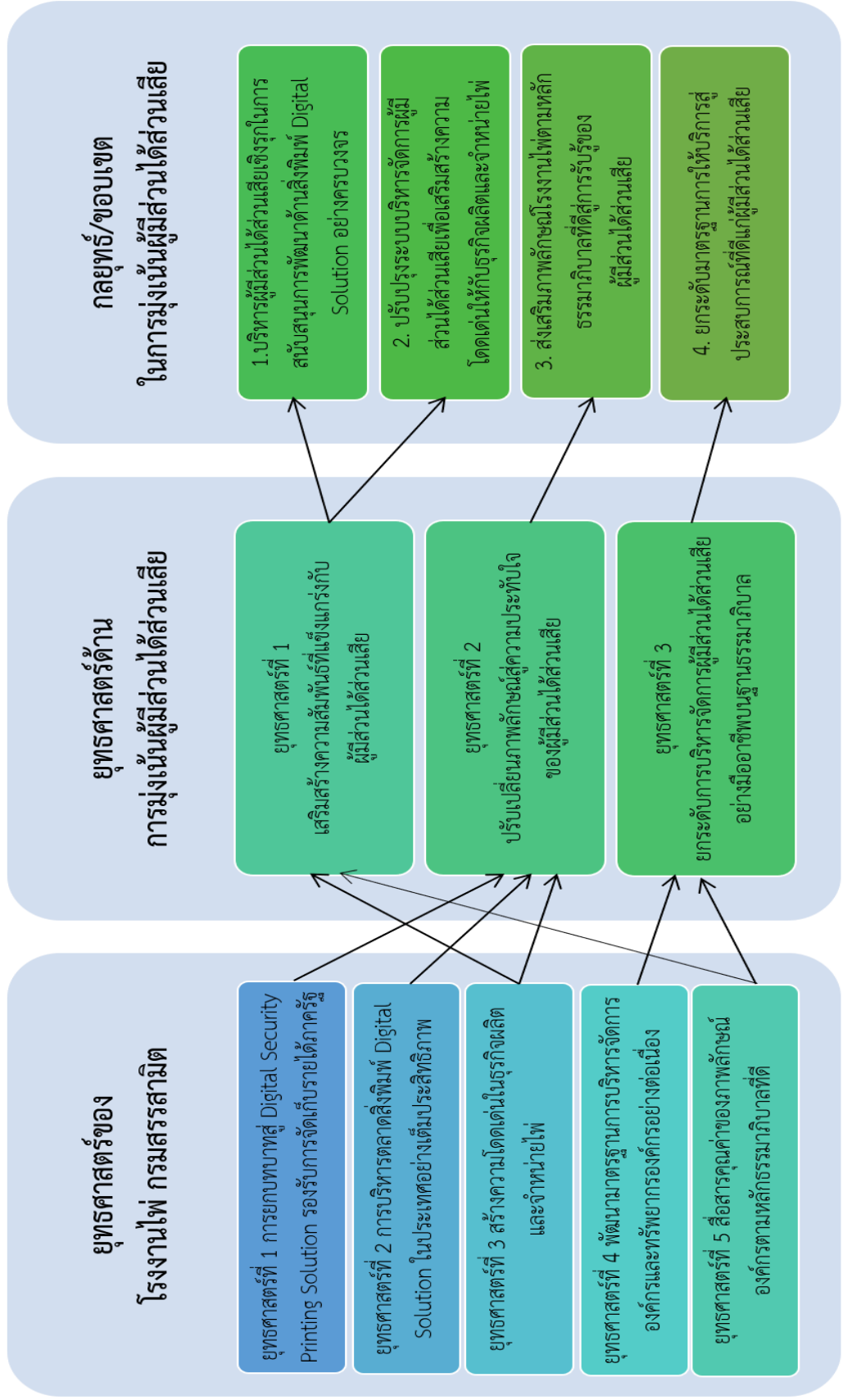
เป้าประสงค์ตอบสนองพันธกิจของแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พ.ศ. 2564-2568 ของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิตดังนี้

1. เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภาครัฐและภาคเอกชน มีส่วนร่วมในการพัฒนาและเติบโตไปพร้อมกับโรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิต นอกจากนี้ยังมุ่งสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงงานไฟฟ้ อันเป็นมติหนึ่งของการส่งเสริมบทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชิงรุกของโรงงานไฟฟ้

2. เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม ชุมชน เชื่อมั่นและไว้วางใจโรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิต ในการเป็นมืออาชีพด้านสิ่งพิมพ์ Digital Solution มีภาพลักษณ์ที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลและเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ มุ่งสู่การเป็นหน่วยงานที่สร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจในด้านสิ่งพิมพ์ของรัฐในหลากหลายรูปแบบ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจโดยรวมให้กับประเทศ

3. เพื่อให้การดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิต มีความรับผิดชอบต่อสาธารณะตามหลักธรรมาภิบาล ด้วยการให้บริการที่เป็นเลิศและอำนวยความสะดวกแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มา

แผนภาพแสดงความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต กับยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวปี 2564-2568



ติดต่อ/ใช้บริการโรงงานไฟ ผ่านระบบบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความน่าเชื่อถือ มีคุณภาพ โปร่งใส ส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่มีมาตรฐาน พร้อมสามารถตอบข้อซักถามและร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างทันท่วงที

#### 4.1.4 ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต กับยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวปี 2564-2568

การจัดทำยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต มีความสอดคล้องกับกรอบทิศทางตามยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟทั้ง 5 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกบทบาทสู่ Digital Security Printing Solution รองรับการจัดเก็บรายได้ภาครัฐ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารตลาดสิ่งพิมพ์ Digital Solution ในประเทศอย่างเต็มประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความโดดเด่นในธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการองค์กร และทรัพยากรองค์กรอย่างต่อเนื่อง และยุทธศาสตร์ที่ 5 สื่อสารคุณค่าของภาพลักษณ์องค์กรตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี โดยได้มีการถ่ายทอดเป้าประสงค์ระยะยาวของยุทธศาสตร์องค์กร สู่แนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบอันเป็นที่มาของยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 3 ประเด็น ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยุทธศาสตร์ที่ 2 ปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์สู่ความประทับใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมืออาชีพบนฐานธรรมาภิบาล

ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์หรือแนวทางกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟได้ถูกถ่ายทอดสู่การปฏิบัติผ่านกลยุทธ์ที่เป็นขอบเขตสำคัญในการดำเนินงานทั้ง 4 กลยุทธ์ รายละเอียดตามที่แสดงไว้ในแผนภาพแสดงความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต กับยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวปี 2564-2568

#### 4.1.5 ทิศทางการพัฒนา

กรอบทิศทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวปี 2564-2568 ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต อาศัยยุทธศาสตร์ที่มีความสมดุลตามหลัก Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟ ให้ “เป็นกลไกสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในบริการด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ดิจิทัลระดับชาติ” และเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนโรงงานไฟให้สามารถดำเนินการมุ่งสู่วิสัยทัศน์ของโรงงานไฟในการเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ดิจิทัลระดับชาติ รายละเอียดของทิศทางการพัฒนาแสดงในแผนภาพแสดงวิธีการบรรลุวิสัยทัศน์โดยอาศัยยุทธศาสตร์



## นโยบายด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

นโยบายด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต แสดงในส่วนต่อไปนี้



### ประกาศโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

#### เรื่อง นโยบายด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย การดูแลและคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มทั้งที่มีผลกระทบและได้รับผลกระทบจากกิจกรรม ผลิตภัณฑ์ หรือบริการและผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต มาโดยตลอด ไม่ว่าจะเป็นผู้มีส่วนได้เสียภายใน เช่น ผู้ถือหุ้น ผู้บริหาร และพนักงาน ผู้มีส่วนได้เสียภายนอก เช่น ลูกค้า คู่ค้า และชุมชน เป็นต้น นอกจากนี้ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ยังยึดมั่นในอุดมการณ์การดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม และถือมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งการเป็นพลเมืองที่ดี การมีจรรยาบรรณเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานของพนักงาน มีหลักบรรษัทภิบาลที่เป็นแนวทางในการบริหารองค์กร และมีแนวปฏิบัติการพัฒนาสู่ความยั่งยืน

ด้วยสภาวะทางสังคม สิ่งแวดล้อม และการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียมีความซับซ้อนมากขึ้น และมีความคาดหวังสูงขึ้นในการที่จะได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมและมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจและการดำเนินการในเรื่องที่มีผลกระทบ การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากขึ้น ที่ประชุมคณะกรรมการโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เมื่อวันที่ ..... จึงมีมติอนุมัติ “นโยบายด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” เพื่อให้มีแนวทางที่ชัดเจนในการดำเนินธุรกิจโดยการเพิ่มมูลค่าให้ผู้ถือหุ้นในระยะยาวพร้อมไปกับการคำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ ของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ด้วย โดยสาระสำคัญของการกำหนดนโยบายด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติก่อให้เกิดความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ดังนี้

1. ผู้มีส่วนได้เสีย หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต โดยทางตรงหรือทางอ้อม หรือมีผลประโยชน์ใด ๆ กับการดำเนินธุรกิจของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต หรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลใดที่อาจทำให้เกิดผลกระทบกับการดำเนินธุรกิจของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เช่น ลูกค้า คู่ค้า พนักงาน ชุมชน ผู้ถือหุ้น ผู้มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจ หน่วยงานของรัฐ ผู้นำทางความคิด เป็นต้น

2. นโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียของ โรงงานไฟ วมสรพสามิต ยึดมั่นในการปฏิบัติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม โดยเฉพาะในชุมชนที่อยู่โดยรอบ โรงงานไฟ วมสรพสามิต ด้วยการเคารพสิทธิและปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเป็นธรรม รับฟังความคิดเห็นหรือความกังวล รวมทั้งสร้างความเข้าใจกับผู้มีส่วนได้เสีย ส่งเสริมความร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ในเรื่องที่ผู้มีส่วนได้เสียให้ความสนใจ รวมทั้งร่วมพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ โรงงานไฟ วมสรพสามิต สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน
3. ให้เชื่อมโยงนโยบายรัฐ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน SDG กับยุทธศาสตร์ โรงงานไฟ วมสรพสามิต และยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้เสียเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย
4. ให้ปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ โรงงานไฟ วมสรพสามิต ตลอดจนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ และตลาดหลักทรัพย์ ที่เป็นแนวทางของประเทศ เพื่อการสร้างมูลค่าให้กิจการอย่างยั่งยืน ภายใต้ระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนเพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน
5. แนวทางดำเนินการกำหนด จำแนก และวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย โดยการกำหนด จำแนก และจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียให้ชัดเจนตามความเกี่ยวข้องของแต่ละธุรกิจ เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมที่มีต่อผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มได้อย่างครบถ้วนและชัดเจน โดยตระหนักว่าผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มมีมุมมองและความคาดหวังที่แตกต่างกัน ดังนั้น จึงควรกำหนดกลยุทธ์ และจัดลำดับขั้นตอนในการดำเนินการสำหรับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มแตกต่างกันด้วย
6. กำหนดประเด็นสำคัญด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน ที่มีบทบาทต่อการตัดสินใจ การดำเนินงาน และประสิทธิผลการดำเนินงานของ โรงงานไฟ วมสรพสามิต หรือผู้มีส่วนได้เสีย ในการจัดทำกลยุทธ์ของธุรกิจ ระบุความสัมพันธ์และความสำคัญของประเด็นดังกล่าวที่มีต่อ โรงงานไฟ วมสรพสามิต และผู้มีส่วนได้เสีย
7. พัฒนาการระบุผู้มีส่วนได้เสียและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องใน โรงงานไฟ วมสรพสามิต และรับรู้มุมมองของผู้มีส่วนได้เสีย ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม เพื่อนำไปออกแบบแนวทางการตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย กลยุทธ์และการสื่อสารที่เหมาะสมซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืนของ โรงงานไฟ วมสรพสามิต
8. แผนสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้เสีย ต้องมีกระบวนการมีส่วนร่วมตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผน เพื่อให้สามารถปรับแผนหรือแก้ไขกระบวนการทำงานได้ทันเวลา สถานการณ์ และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย

9. ให้มีการสื่อสารและสร้างความเข้าใจอย่างสม่ำเสมอกับผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง อันจะนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ดีและได้รับความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้เสียโดยกำหนด วิธีการ รูปแบบ และลำดับขั้นตอนให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย สถานการณ์ ระยะเวลา
10. การเปิดเผยข้อมูลที่ต้องการ ไม่คลุมเครือ โปร่งใส และทั่วถึง เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการได้รับข้อมูลอย่างเพียงพอ สม่ำเสมอ และทันเหตุการณ์ เช่นเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในเวลาที่เหมาะสม เปิดเผยวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของข้อมูล และต้องมั่นใจได้ว่ามีกระบวนการที่โปร่งใสในการรายงานข้อมูลให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย
11. เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในเรื่องที่มีผลกระทบกับผู้มีส่วนได้เสีย จัดให้มีช่องทางในการรับข้อเสนอแนะ ปัญหา ข้อร้องเรียนจากผู้มีส่วนได้เสีย โดยให้ความสำคัญ รวมทั้งยินดีรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้มีส่วนได้เสียอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้ทราบความคิดเห็น ความคาดหวังและความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย
12. ให้มีการคาดการณ์ ระบุ และจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงจากการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อเตรียมแผนรองรับและจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างสร้างสรรค์
13. ให้มีการตรวจสอบและประเมินผลของการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดการปรับปรุงการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างต่อเนื่อง พัฒนาแผนปฏิบัติงาน สร้างความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้เสียและผู้เกี่ยวข้องใน โรงงานไฟ ฟ้า กรมสรรพสามิต ติดตามกระบวนการสร้างความร่วมมือ และแจ้งผลการดำเนินงานต่อผู้มีส่วนได้เสีย นอกจากนี้ จะต้องรายงานผลการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียในภาพรวมสู่สาธารณชนที่ครอบคลุมถึงสิ่งที่ได้รับผลกระทบ และขอบเขตการดำเนินงาน รวมถึงการแสดงความเชื่อมโยงระหว่างประโยชน์ที่ได้จากการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียต่อผลการดำเนินงานของ โรงงานไฟ ฟ้า กรมสรรพสามิต
14. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นให้ความสำคัญกับผู้ถือหุ้น โดยให้กรรมการผู้บริหารและพนักงานของ โรงงานไฟ ฟ้า กรมสรรพสามิต มีหน้าที่ต้องดำเนินธุรกิจตามหลักบรรษัทภิบาลและอุดมการณ์ของ โรงงานไฟ ฟ้า กรมสรรพสามิต เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและเพิ่มมูลค่าให้กับผู้ถือหุ้นอย่างต่อเนื่องในระยะยาว
15. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อพนักงาน โดยให้ปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรมบนหลักสิทธิมนุษยชน คำนึงถึงความต้องการของพนักงาน เพื่อมุ่งหวังให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างพนักงานและองค์กร ส่งเสริมการพัฒนาทักษะและเพิ่มพูนศักยภาพอย่างต่อเนื่อง พร้อมให้ความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพ
16. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อลูกค้า โดยให้ผู้ใช้สินค้าและบริการได้รับประโยชน์และความพึงพอใจอย่างสูงสุด ทั้งด้านคุณภาพและราคาที่เป็นธรรม ตลอดจนมุ่งพัฒนาและรักษาสัมพันธภาพที่ยั่งยืน

17. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อลูกค้า โดยการปฏิบัติตามกรอบการแข่งขันทางการค้าที่สุจริต โดยยึดถือการปฏิบัติตามสัญญา จรรยาบรรณ ของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต และค้ำประกันที่ไว้กับลูกค้าอย่างเคร่งครัด
18. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อคู่ธุรกิจ โดยการดูแลคู่ธุรกิจทั้งในเรื่องมาตรฐานสิทธิมนุษยชน สภาพแวดล้อม ความปลอดภัยในการทำงาน และผลตอบแทนที่จะได้รับ นอกจากนี้ ยังส่งเสริมการพัฒนาขีดความสามารถและพัฒนาความรู้ทั้งในงานและนอกงานของคู่ธุรกิจให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
19. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อผู้ร่วมลงทุน โดยการเคารพซึ่งสิทธิของผู้ร่วมลงทุนและปฏิบัติต่อผู้ร่วมลงทุนทุกรายอย่างเป็นธรรม ส่งเสริมผู้ร่วมลงทุนให้เคารพสิทธิของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจตามนโยบายด้านสิทธิมนุษยชน รวมทั้งบให้ความร่วมมืออย่างดีกับผู้ร่วมลงทุน
20. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่ โดยการปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่ด้วยความเสมอภาคเป็นธรรม และโปร่งใส โดยยึดมั่นในการปฏิบัติตามเงื่อนไขและสัญญาต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด
21. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อชุมชน โดยการเคารพต่อสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรมต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายและถ้อยมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมุ่งสนับสนุนกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างความเข้มแข็ง ให้กับชุมชนสามารถช่วยเหลือตนเองได้อย่างยั่งยืน โดยใช้ความสามารถหลักของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เป็นกลไกหลักให้กับชุมชนและเสริมสร้างประโยชน์สุขของชุมชนโดยรอบ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต
22. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อหน่วยงานราชการในฐานะผู้มีส่วนได้เสีย โดยได้กำหนดแนวปฏิบัติในการทำธุรกรรมกับรัฐไว้ในจรรยาบรรณ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เพื่อให้มีการดำเนินการอย่างถูกต้องและเหมาะสม รวมถึงการให้ความร่วมมือกับหน่วยงานราชการ ทั้งทางด้านวิชาการและการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ
23. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อสื่อมวลชน โดยการให้ความสำคัญของการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้สื่อมวลชน เพื่อให้สามารถสื่อสารต่อไปยังสาธารณชนได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว
24. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อคู่แข่ง โดยมีนโยบายในการปฏิบัติต่อคู่แข่งอย่างยุติธรรมตามกรอบการแข่งขันทางการค้าที่สุจริต โดยยึดมั่นการดำเนินธุรกิจด้วยความเป็นธรรมภายใต้กรอบของกฎหมายและจรรยาบรรณของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต คำนึงถึงจริยธรรมในการประกอบการค้าและกฎหมายแข่งขันทางการค้า
25. ให้รายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายด้านผู้มีส่วนได้เสียต่อคณะกรรมการกำกับกิจการและความรับผิดชอบต่อสังคม คณะกรรมการ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต อย่างสม่ำเสมอ
26. ให้ทบทวนนโยบายอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

ประกาศ ณ วันที่

2564

(นายณัฐกร อุเทนสุต)  
ประธานกรรมการโรงงานไฟ

#### 4.2 กลยุทธ์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากวิสัยทัศน์และพันธกิจดังกล่าวข้างต้น ประกอบกับความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กับยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้เสียระยะยาวที่ต้องตอบสนอง จึงปรากฏเป็นทิศทางของแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้เสียระยะยาวปี 2564-2568 ทั้งในส่วนของประเด็นยุทธศาสตร์วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ โดยในส่วนของกลยุทธ์ด้านผู้มีส่วนได้เสียระยะยาวสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้

#### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ทิศทางการดำเนินงานแรกภายใต้กรอบแนวทางที่เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีเป้าหมายปลายทางอยู่ที่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสัมพันธ์ที่ดีและแข็งแกร่งกับโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต โรงงานไฟควรมีกลยุทธ์หรือวิธีการดำเนินการเพื่อให้เกิดผลเชิงรูปธรรมดังต่อไปนี้

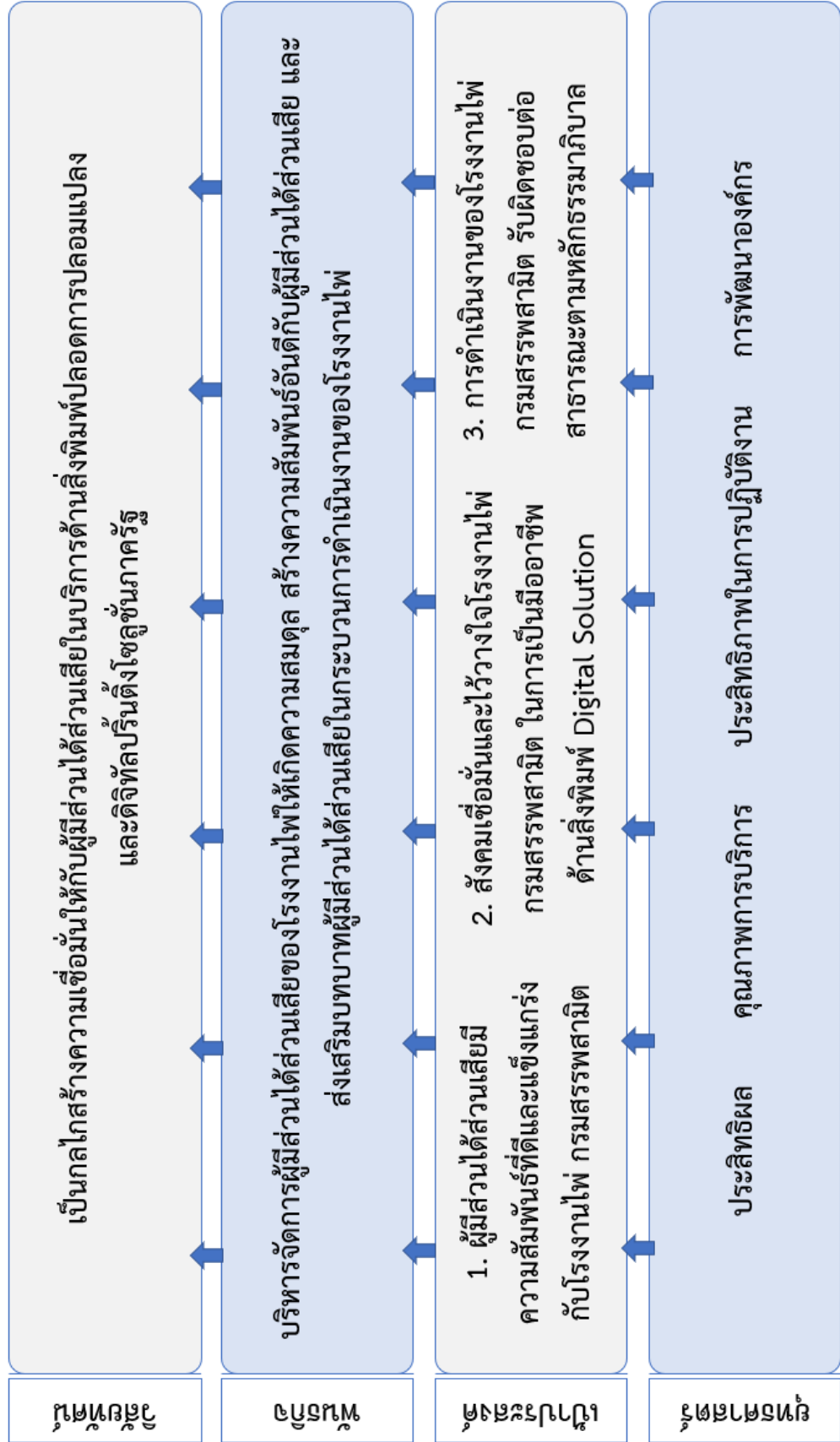
##### วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1

- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสัมพันธ์ที่ดีและแข็งแกร่งกับโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

##### กลยุทธ์ด้านผู้มีส่วนได้เสียระยะยาว

- บริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชิงรุกในการสนับสนุนการพัฒนาด้านสิ่งพิมพ์ Digital Solution อย่างครบวงจร
- ปรับปรุงระบบบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเสริมสร้างความโดดเด่นให้กับธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ

แผนภาพแสดงวิธีการบรรลุวิสัยทัศน์โดยอาศัยยุทธศาสตร์



## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : ปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์สู่ความประทับใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ทิศทางการดำเนินงานเพื่อปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต สู่ความประทับใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีเป้าหมายปลายทางอยู่ที่สังคมเชื่อมั่นและไว้วางใจโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต ในการเป็นมืออาชีพด้านสิ่งพิมพ์ Digital Solution โรงงานไฟฟ้ ควรมีกยุทธ์หรือวิธีการดำเนินการเพื่อให้เกิดผลเชิงรูปธรรมดังต่อไปนี้

### วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2

- สังคมเชื่อมั่นและไว้วางใจโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต ในการเป็นมืออาชีพด้านสิ่งพิมพ์ Digital Solution

### กลยุทธ์ด้านผู้มีส่วนได้เสียระยะยาว

- ส่งเสริมภาพลักษณ์โรงงานไฟฟ้ ตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีสู่การรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยกระดับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมืออาชีพบนฐานธรรมาภิบาล

ทิศทางการดำเนินงานเพื่อยกระดับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมืออาชีพบนฐานธรรมาภิบาล มีเป้าหมายปลายทางอยู่ที่การดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต มีความรับผิดชอบต่อสาธารณะตามหลักธรรมาภิบาลตลอดทั้งกระบวนการดำเนินงาน ทั้งนี้ โรงงานไฟฟ้ ควรมีกยุทธ์หรือวิธีการดำเนินการเพื่อให้เกิดผลเชิงรูปธรรมดังต่อไปนี้

### วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3

- การดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต รับผิดชอบต่อสาธารณะตามหลักธรรมาภิบาล

### กลยุทธ์ด้านผู้มีส่วนได้เสียระยะยาว

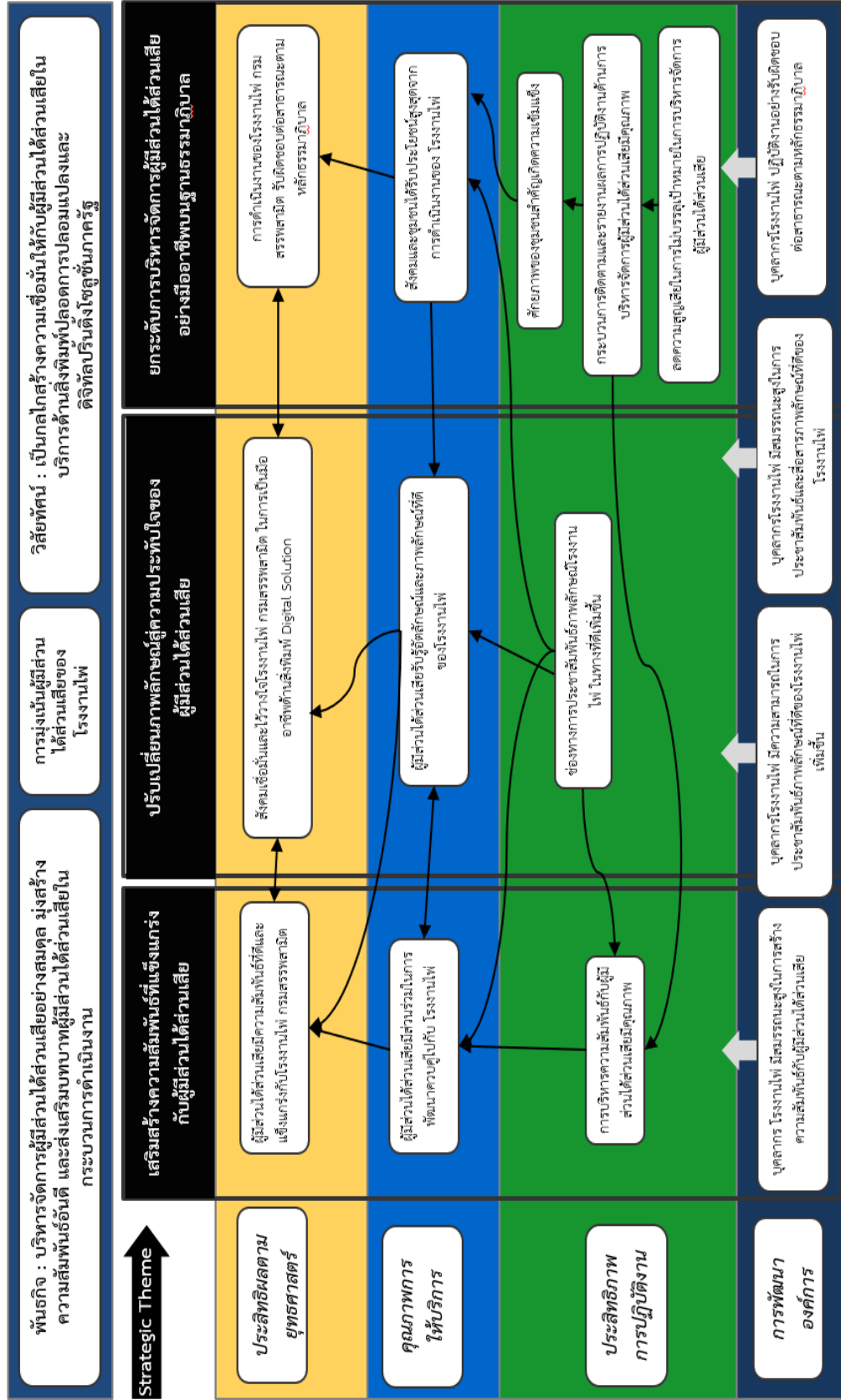
- ยกระดับมาตรฐานการให้บริการสู่ประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากประเด็นยุทธศาสตร์ดังกล่าว สามารถสรุปให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว ปี 2564-2568	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว ปี 2564-2568	กลยุทธ์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว ปี 2564-2568
<p><b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 :</b> เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>	<p>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสัมพันธ์ที่ดีและแข็งแกร่งกับโรงงานไฟ กทมสรวทสามิต</p>	<p>1. บริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชิงรุกในการสนับสนุนการพัฒนาด้านสิ่งพิมพ์ Digital Solution อย่างครบวงจร</p> <p>2. ปรับปรุงระบบบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเสริมสร้างความโดดเด่นให้กับธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ</p>
<p><b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 :</b> ปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์สู่ความประทับใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>	<p>สังคมเชื่อมั่นและไว้วางใจโรงงานไฟ กทมสรวทสามิต ในการเป็นมืออาชีพด้านสิ่งพิมพ์ Digital Solution</p>	<p>1. ส่งเสริมภาพลักษณ์โรงงานไฟตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีสู่การรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>
<p><b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 :</b> ยกระดับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมืออาชีพบนฐานธรรมาภิบาล</p>	<p>การดำเนินงานของโรงงานไฟ กทมสรวทสามิต รับผิดชอบต่อสาธารณะตามหลักธรรมาภิบาล</p>	<p>1. ยกระดับมาตรฐานการให้บริการสู่ประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>



แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) โดยการเชื่อมโยงเป้าประสงค์ตามแนวทางตัวแบบสปาเกตตี (Spaghetti Model)



#### 4.3 การกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต ระดับที่คาดหวัง และวิธีการของรูปแบบการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากวัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของ แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว ได้ถ่ายทอดสู่การกำหนดขอบเขต ระดับที่คาดหวัง และวิธีการของรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยถ่ายทอดในรูปของบัตร คะแนนสมดุล (Balanced Scorecard) ทั้งนี้ขอบเขตของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสะท้อน ออกมาในรูปของขอบเขตในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับที่คาดหวังสะท้อนให้เห็นในรูป ของตัวชี้วัด (KPI) ในรายปี และวิธีการการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสะท้อนให้เห็นผ่าน โครงการต่างๆ ดังแสดงในรายละเอียดของบัตรคะแนนสมดุลต่อไปนี้

ตัวอย่างแบบฟอร์มบัตรคะแนนสมดุล (Balanced Scorecard)

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูล	ค่าเป้าหมาย						หน่วยงานรับผิดชอบ		โครงการ
			ชว น	2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	หลัก	
ประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์												
คุณภาพการให้บริการ												
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน												
การพัฒนาองค์กร												

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลฐาน	ค่าเป้าหมาย					หน่วยงานรับผิดชอบ		โครงการ
				2565	2566	2567	2568	2569	2570	หลัก	
ประสิทธิภาพตามยุทธศาสตร์ (ปัจจัยความสำเร็จที่ตอบสนองสังคม/ประเทศชาติ)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสัมพันธ์ที่ดีและแข็งแกร่งกับโรงงานไฟฟ้ามหานคร	ระดับความเชื่อมั่นของโรงงานไฟฟ้ามหานครจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2564	≥ 3.00	≥ 3.50	≥ 3.75	≥ 4.00	≥ 4.25	≥ 4.50	ฝ่ายโรงงานไฟฟ้ามหานคร	- โครงการสำรวจความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
			N/A	50	60	70	80	90	100	ทุกฝ่ายและส่วนงาน	- โครงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในธุรกิจของโรงงานไฟฟ้ามหานคร
ประสิทธิภาพตามยุทธศาสตร์ (ปัจจัยความสำเร็จที่ตอบสนองสังคม/ประเทศชาติ)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสัมพันธ์ที่ดีและแข็งแกร่งกับโรงงานไฟฟ้ามหานคร	ระดับความเสร็จของกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ (ร้อยละ)	2564	70	75	80	85	90	95	ทุกฝ่ายและส่วนงาน	- โครงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในธุรกิจของโรงงานไฟฟ้ามหานคร
			N/A	70	75	80	85	90	95	ทุกฝ่ายและส่วนงาน	- โครงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในธุรกิจของโรงงานไฟฟ้ามหานคร

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลฐาน	ค่าเป้าหมาย						หน่วยงานรับผิดชอบ		โครงการ
				2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	หลัก	
คุณภาพการให้บริการ ให้บริการ (ปัจจัยความสำเร็จ ที่ตอบสนอง ผู้รับบริการ)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการ พัฒนาควบคู่ไปกับ โรงงานไฟ	ระดับความพึงพอใจ ของผู้มีส่วนได้ส่วน เสียในการมีส่วนร่วม ให้ความคิดเห็น	N/A	$\geq 3.00$	$\geq 3.50$	$\geq 3.75$	$\geq 4.00$	$\geq 4.25$	$\geq 4.50$	ทุกฝ่ายและ ส่วนงาน	- โครงการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้ มีส่วนได้ส่วน เสียในธุรกิจของ โรงงานไฟ	
				$\geq 3.00$	$\geq 3.50$	$\geq 3.75$	$\geq 4.00$	$\geq 4.25$	$\geq 4.50$	ทุกฝ่ายและ ส่วนงาน		
ประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงาน (ปัจจัยความสำเร็จ เกี่ยวกับ กระบวนการ ภายในองค์กร)	การบริหาร ความสัมพันธ์กับผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียมี คุณภาพ	ระดับความพึงพอใจ ของผู้มีส่วนได้ เสียสำคัญต่อการ ให้บริการของ โรงงาน ไฟ	N/A	$\leq 3.00$	$\leq 2.75$	$\leq 2.50$	$\leq 2.25$	$\leq 2.00$	$\leq 1.95$	ทุกฝ่ายและ ส่วนงาน	- โครงการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้ มีส่วนได้ส่วน เสียในธุรกิจของ โรงงานไฟ	
				$\leq 3.00$	$\leq 2.75$	$\leq 2.50$	$\leq 2.25$	$\leq 2.00$	$\leq 1.95$	ทุกฝ่ายและ ส่วนงาน		

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลฐาน	ค่าเป้าหมาย						หน่วยงานรับผิดชอบ		โครงการ
				2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	หลัก	
การพัฒนาองค์กร (ปัจจัยความสำเร็จ เกี่ยวกับคนและ เทคโนโลยีของ องค์กร)	บุคลากร ใช้งาน ไฟ มีสมรรถนะสูง ในการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย	จำนวนบุคลากรใน ส่วนงานผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่ได้รับบริการ พัฒนา (ร้อยละ)	2564 N/A	50	55	60	65	70	75	ฝ่าย อำนวยความสะดวก	ส่วนพัฒนา ธุรกิจและ การตลาด	- โครงการพัฒนา บุคลากรเพื่อ เพิ่มพูน Growth mindset สุ่การ ให้บริการเชิงรุก ให้บริการจัดการ - โครงการจัดการ ความรู้เชิง นวัตกรรมด้าน การบริหาร จัดการผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย
		จำนวนบุคลากรที่ได้ เกณฑ์สมรรถนะการ ปฏิบัติงานตามผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย (KPI ระดับบุคคล) ใน ระดับสูง (ร้อยละ)	N/A	50	55	60	65	70	75	ฝ่าย อำนวยความสะดวก	ส่วนพัฒนา ธุรกิจและ การตลาด	

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : ปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์สู่ความประทับใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลฐาน	ค่าเป้าหมาย						หน่วยงานรับผิดชอบ		กลยุทธ์/แผนงาน/ โครงการ
				2565	2566	2567	2568	2569	2570	หลัก	สนับสนุน	
ประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์ (ปัจจัยความสำเร็จ ที่ตอบสนอง สังคม/ ประเทศชาติ)	สังคมเชื่อมั่นและ ไว้วางใจโรงงานไฟ ฟ้ากรสมิตรสามัคคี ใน การเป็นมืออาชีพ ด้านสิ่งพิมพ์ Digital Solution	ระดับความเชื่อมั่น ของ โรงงานไฟ ฟ้า สายตาผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	N/A	≥ 3.00	≥ 3.50	≥ 3.75	≥ 4.00	≥ 4.25	≥ 4.50	ส่วนพัฒนา ธุรกิจและ การตลาด	ฝ่ายโรงพิมพ์, ฝ่ายผลิตไฟ	โครงการปรับ ภาพลักษณ์โรงงาน ไฟฟ้าได้ campaign “โรงงานไฟฟ้าอะไร มากกว่าที่คุณคิด”
คุณภาพการ ให้บริการ (ปัจจัยความสำเร็จ ที่ตอบสนอง ผู้รับบริการ)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รับรู้ต่อลักษณะและ ภาพลักษณ์ที่ดีของ โรงงานไฟ ฟ้า	ระดับความพึง พอใจต่อการ ประชาสัมพันธ์ สื่อสารภาพลักษณ์ ของโรงงานไฟ ฟ้า	N/A	≥ 3.00	≥ 3.50	≥ 3.75	≥ 4.00	≥ 4.25	≥ 4.50	ส่วนพัฒนา ธุรกิจและ การตลาด	ฝ่าย อำนวยความสะดวก อำนาจการ	- โครงการพัฒนา ช่องทาง ประชาสัมพันธ์ ภาพลักษณ์โรงงาน ไฟฟ้า
		ระดับการรับรู้และ ความเข้าใจของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียต่อ โรงงานไฟ	N/A	≥ 3.00	≥ 3.50	≥ 3.75	≥ 4.00	≥ 4.25	≥ 4.50	ส่วนพัฒนา ธุรกิจและ การตลาด	ฝ่าย อำนวยความสะดวก อำนาจการ	- โครงการปรับ ภาพลักษณ์โรงงาน ไฟฟ้าได้ campaign “โรงงานไฟฟ้าอะไร มากกว่าที่คุณคิด”

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลฐาน	ค่าเป้าหมาย						หน่วยงานรับผิดชอบ		กลยุทธ์/แผนงาน/ โครงการ
				2565	2566	2567	2568	2569	2570	หลัก	สนับสนุน	
ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน (ปัจจัยความสำเร็จเกี่ยวกับกระบวนการภายในองค์กร)	ช่องทางบริการ ประชาสัมพันธ์ ภาพลักษณ์โรงงาน ไฟ ในทางที่ดี เพิ่มขึ้น	จำนวนช่องทางบริการ สื่อสารที่ให้บริการ พัฒนา (ร้อยละ)	N/A	55	60	65	70	75	ฝ่าย ส่วนพัฒนา ธุรกิจและการตลาด	ฝ่าย ส่วนพัฒนา	- โครงการพัฒนาช่องทาง ประชาสัมพันธ์ ภาพลักษณ์โรงงาน ไฟ	
		จำนวนข่าวสารที่ ได้รับการ ประชาสัมพันธ์ (ร้อยละ)	N/A	55	60	65	70	75	ฝ่าย ส่วนพัฒนา ธุรกิจและการตลาด	ฝ่าย ส่วนพัฒนา		
การพัฒนาองค์กร (ปัจจัยความสำเร็จเกี่ยวกับคนและ เทคโนโลยีขององค์กร)	บุคลากร โรงงานไฟ มีความสามารถในการ ประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ที่ดีของโรงงานไฟ เพิ่มขึ้น	จำนวนบุคลากร ด้านการประชาสัมพันธ์ที่ได้รับ การพัฒนา (ร้อยละ)	N/A	55	60	65	70	75	ฝ่าย ส่วนพัฒนา ธุรกิจและการตลาด	ฝ่าย ส่วนพัฒนา	- โครงการพัฒนา บุคลากรเพื่อ เพิ่มพูน Growth mindset ผู้การ ให้บริการเชิงรุก - โครงการจัดการ ความรู้เชิง นวัตกรรมด้านการ บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
		จำนวนบุคลากร ด้านการประชาสัมพันธ์ที่ได้รับ การพัฒนา (ร้อยละ)	N/A	55	60	65	70	75	ฝ่าย ส่วนพัฒนา ธุรกิจและการตลาด	ฝ่าย ส่วนพัฒนา		
	บุคลากร โรงงานไฟ มีสมรรถนะสูงในการ ประชาสัมพันธ์และสื่อสาร ภาพลักษณ์ที่ดีของ โรงงานไฟ	จำนวนบุคลากร ด้านการ ประชาสัมพันธ์ที่ได้ เกณฑ์สมรรถนะ การปฏิบัติงาน ประชาสัมพันธ์ (KPI ระดับบุคคล) ระดับสูง (ร้อยละ)	N/A	55	60	65	70	75	ฝ่าย ส่วนพัฒนา	ฝ่าย ส่วนพัฒนา ธุรกิจและการตลาด		

โครงการการพัฒนาผลการประเมินตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า และส่วนที่เกี่ยวข้อง ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต โดย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยกระดับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีเอกภาพบนฐานธรรมาภิบาล

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลฐาน	ค่าเป้าหมาย						หน่วยงานรับผิดชอบ		กลยุทธ์/แผนงาน/โครงการ
				2565	2566	2567	2568	2569	2570	หลัก	สนับสนุน	
ประสิทธิภาพการให้บริการ (ปัจจัยที่ตอบสนองผู้รับบริการ)	การดำเนินงานของโรงไฟฟ้า กรมสรรพสามิต รับผิดชอบต่อ สาธารณะตาม หลักธรรมาภิบาล	จำนวน กระบวนการที่ ดำเนินการโดย คำนึงถึงหลัก CSR in Process (ร้อยละ)	N/A	50	55	60	65	70	75	ทุกฝ่ายและ ส่วนงาน	- โครงการ CSR in Process สนับสนุนความสัมพันธที่ดีกับชุมชนและ สังคม	
				≥ 3.00	≥ 3.50	≥ 3.75	≥ 4.00	≥ 4.25	≥ 4.50			ส่วน พัฒนา ธุรกิจ และ การตลาด
คุณภาพการให้บริการ (ปัจจัยที่ตอบสนองผู้รับบริการ)	สังคมและชุมชน ได้รับประโยชน์สูงสุดจากการดำเนินงานของ โรงงานไฟฟ้า	ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม ด้าน CSR in Process	N/A	50	60	70	80	90	100	ทุกฝ่ายและ ส่วนงาน	- โครงการ CSR in Process สนับสนุนความสัมพันธที่ดีกับชุมชนและ สังคม	
				≥ 3.00	≥ 3.50	≥ 3.75	≥ 4.00	≥ 4.25	≥ 4.50			ส่วน พัฒนา ธุรกิจ และ การตลาด



มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลฐาน	ค่าเป้าหมาย						หน่วยงานรับผิดชอบ		กลยุทธ์/แผนงาน/โครงการ
				2565	2566	2567	2568	2569	2570	หลัก	สนับสนุน	
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (ปัจจัยความสำเร็จเกี่ยวกับกระบวนการภายในองค์กร)	ศักยภาพของชุมชนสำคัญเกิดความเข้มแข็ง	ระดับความสำเร็จของกิจกรรม CSR in Process กับ ชุมชนโดยรอบ โรงงานไฟฟ้า (ร้อยละ)	2564	N/A	50	60	70	80	90	100	ทุกฝ่ายและส่วนงาน	- โครงการ CSR in Process สนับสนุนความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและสังคม
				N/A	50	60	70	80	90	100	ส่วนพัฒนาธุรกิจ และการตลาด	- โครงการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
				N/A	50	60	70	80	90	100	ส่วนพัฒนาธุรกิจ และการตลาด	- โครงการพัฒนาระบบการติดตามและรายงานผลด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
การพัฒนาองค์กร (ปัจจัยความสำเร็จเกี่ยวกับคนและเทคโนโลยีขององค์กร)	บุคลากร ใช้งาน ฝึกอบรม ปฏิบัติงาน มีความรู้ มีขีดความสามารถ	จำนวนบุคลากรที่ได้รับการส่งเสริม ฝึกปฏิบัติงาน มีความรู้ มีขีดความสามารถ		N/A	75	80	85	90	95	100	ฝ่ายอำนาจการ	- โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูน Growth mindset สำหรับการให้บริการเชิงรุก
				N/A	75	80	85	90	95	100	ส่วนพัฒนาธุรกิจ และการตลาด	
				N/A	75	80	85	90	95	100	ส่วนพัฒนาธุรกิจ และการตลาด	

โครงการการพัฒนาผลการประเมินตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า และส่วนที่เกี่ยวข้อง ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต โดย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**บทที่ 5**  
**การถ่ายทอดกรอบแนวทางการดำเนินงาน**  
**ด้านการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟฟ้การปฏิบัติ**

**5.1 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่แผนปฏิบัติการ**

การขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้เสียระยะยาว ปี 2564-2568 สู่การปฏิบัติ หรือแผนปฏิบัติการในรูปแบบของแผนงาน/โครงการ และประมาณการงบประมาณและหน่วยงานรับผิดชอบ ปรากฏตามตารางต่อไปนี้

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

**กลยุทธ์ที่ 1.1** การบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชิงรุกในการสนับสนุนการพัฒนาด้านสิ่งพิมพ์ Digital Solution อย่างครบวงจร

ที่	โครงการ	ประมาณการงบประมาณ (ล้านบาท)							หน่วยงาน รับผิดชอบ หลัก/ สนับสนุน
		2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	
<b>แผนงานที่ 1 สํารวจความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>									
1	โครงการสำรวจความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	-	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด / ทุกฝ่ายและส่วนงาน
<b>แผนงานที่ 2 จัดการความรู้เชิงนวัตกรรมด้านการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>									
2	โครงการจัดการความรู้เชิงนวัตกรรมด้านการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ภายใต้ธุรกิจด้านสิ่งพิมพ์ Digital Solution)	-	0.25	0.25	0.3	0.3	0.35	0.35	ฝ่ายอำนวยการ / ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด

ที่	โครงการ	ประมาณการงบประมาณ (ล้านบาท)							หน่วยงาน รับผิดชอบ หลัก/ สนับสนุน
		2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	
<b>แผนงานที่ 3 พัฒนาบุคลากรเพื่อการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>									
3	โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูน Growth mindset สำหรับการให้บริการเชิงรุก	-	0.8	0.8	0.9	0.9	0.8	0.8	ฝ่าย อำนวยการ / ส่วน พัฒนา ธุรกิจและ การตลาด

กลยุทธ์ที่ 1.2 การปรับปรุงระบบบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเสริมสร้างความโดดเด่นให้กับธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ

ที่	โครงการ	ประมาณการงบประมาณ (ล้านบาท)							หน่วยงาน รับผิดชอบ หลัก/ สนับสนุน
		2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	
<b>แผนงานที่ 1 สํารวจความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>									
1	โครงการสำรวจความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	-	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	ส่วน พัฒนา ธุรกิจและ การตลาด / ทุกฝ่าย และส่วน งาน
<b>แผนงานที่ 4 สร้างการรับรู้ภาพลักษณ์ที่ดีของโรงงานไฟในสายตาผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>									
2	โครงการปรับภาพลักษณ์โรงงานไฟภายใต้ Campaign	-	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	ฝ่ายส่วน พัฒนา ธุรกิจและ

ที่	โครงการ	ประมาณการงบประมาณ (ล้านบาท)							หน่วยงาน รับผิดชอบ หลัก/ สนับสนุน
		2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	
	“โรงงานไฟฟ้มีอะไรมากกว่าที่คิด”								การตลาด / ฝ่ายโรงพิมพ์, ฝ่ายผลิตไฟ
<b>แผนงานที่ 2 จัดการความรู้เชิงนวัตกรรมด้านการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>									
3	โครงการจัดการความรู้เชิงนวัตกรรมด้านการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ภายใต้ธุรกิจด้านผลิตและจำหน่ายไฟ)	-	0.25	0.25	0.3	0.3	0.35	0.35	ฝ่ายอำนวยการ / ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
<b>แผนงานที่ 5 ดูแลและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>									
4	โครงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในธุรกิจของโรงงานไฟ	-	-	-	-	-	-	-	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด / ทุกฝ่ายและส่วนงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : ปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์สู่ความประทับใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลยุทธ์ที่ 2.1 การส่งเสริมภาพลักษณ์โรงงานไฟตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีสู่การรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ที่	โครงการ	ประมาณการงบประมาณ (ล้านบาท)							หน่วยงาน รับผิดชอบ หลัก/ สนับสนุน
		2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	
<b>แผนงานที่ 6 พัฒนาช่องทางประชาสัมพันธ์โรงงานไฟ</b>									
1	โครงการพัฒนาช่องทางประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์โรงงานไฟ	-	0.42 4	0.424 4	0.42 4	0.424 4	0.42 4	0.424	ส่วนพัฒนา ธุรกิจและ การตลาด/ ฝ่าย อำนวยความสะดวก
<b>แผนงานที่ 4 สร้างการรับรู้ภาพลักษณ์ที่ดีของโรงงานไฟในสายตาผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>									
2	โครงการปรับภาพลักษณ์โรงงานไฟภายใต้ Campaign “โรงงานไฟมีอะไรมากกว่าที่คิด”	-	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	ฝ่ายส่วน พัฒนา ธุรกิจและ การตลาด / ฝ่ายโรง พิมพ์, ฝ่ายผลิต ไฟ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยกระดับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีอาชีพบนฐาน  
ธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 3.1 การยกระดับมาตรฐานการให้บริการสู่ประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ที่	โครงการ	ประมาณการงบประมาณ (ล้านบาท)							หน่วยงาน รับผิดชอบ หลัก/ สนับสนุน
		2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	
<b>แผนงานที่ 3 พัฒนาบุคลากรเพื่อการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>									

โครงการการพัฒนาผลการประเมินตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM)  
ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า และส่วนที่เกี่ยวข้อง ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต โดย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ที่	โครงการ	ประมาณการงบประมาณ (ล้านบาท)							หน่วยงาน รับผิดชอบ หลัก/ สนับสนุน
		2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	
1	โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อ เพิ่มพูน Growth mindset สู่ การให้บริการเชิงรุก	-	0.8	0.8	0.9	0.9	0.8	0.8	ฝ่าย อำนวยการ / ส่วน พัฒนา ธุรกิจและ การตลาด
<b>แผนงานที่ 7 CSR in Process ในโรงงานไฟ</b>									
2	โครงการ CSR in Process สนับสนุนความสัมพันธ์ที่ดีกับ ชุมชนและสังคม	-	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	ส่วน พัฒนา ธุรกิจและ การตลาด /ทุกฝ่าย และส่วน งาน
<b>แผนงานที่ 8 บริหารความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>									
3	โครงการจัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยงด้านการบริหาร จัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	-	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	ส่วน พัฒนา ธุรกิจและ การตลาด / ฝ่าย ตรวจสอบ ภายใน, คณะกรรมการ การ ตรวจสอบ
<b>แผนงานที่ 9 ระบบการติดตามและรายงานผลด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>									
4	โครงการพัฒนาระบบการ ติดตามและรายงานผลด้านการ	-	3.0	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	ส่วนพัฒนา ธุรกิจและ การตลาด/

โครงการการพัฒนาผลการประเมินตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM)  
ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า และส่วนที่เกี่ยวข้อง ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต โดย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ที่	โครงการ	ประมาณการงบประมาณ (ล้านบาท)						หน่วยงาน รับผิดชอบ หลัก/ สนับสนุน
		2564	2565	2566	2567	2568	2569	
	บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							ฝ่าย ตรวจสอบ ภายใน, คณะกรรมการ การ ตรวจสอบ

### สรุป โครงการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดตามแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว

ลำดับที่	โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก/สนับสนุน
1	โครงการสำรวจความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด// ทุกฝ่ายและส่วนงาน
2	โครงการจัดการความรู้เชิงนวัตกรรมด้านการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ความรู้ภายใต้ธุรกิจด้านสิ่งพิมพ์ Digital Solution</li> <li>▪ ความรู้ภายใต้ธุรกิจด้านผลิตและจำหน่ายไฟ</li> </ul>	ฝ่ายอำนวยการ// ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
3	โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูน Growth mindset สู่การให้บริการเชิงรุก	ฝ่ายอำนวยการ// ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด
4	โครงการปรับภาพลักษณ์โรงงานไฟภายใต้ Campaign “โรงงานไฟมีอะไรมากกว่าที่คิด”	ฝ่ายส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด//ฝ่ายโรงพิมพ์, ฝ่ายผลิตไฟ
5	โครงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในธุรกิจของโรงงานไฟ	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด// ทุกฝ่ายและส่วนงาน

ลำดับที่	โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก/สนับสนุน
6	โครงการพัฒนาช่องทางประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์โรงงานไฟ	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด//ฝ่าย อำนวยการ
7	โครงการ CSR in Process สนับสนุนความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและสังคม	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด//ทุกฝ่าย และส่วนงาน
8	โครงการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด// ฝ่าย ตรวจสอบภายใน, คณะกรรมการ ตรวจสอบ
9	โครงการพัฒนาระบบการติดตามและรายงานผลด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด// ฝ่าย ตรวจสอบภายใน, คณะกรรมการ ตรวจสอบ

## 5.2 แนวทางการเรียนรู้ปรับปรุงและพัฒนาวัฒนธรรมขององค์กร

แนวทางดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้เสียระยะยาว ปี 2564-2568 ตามเกณฑ์การประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้

### 5.2.1 ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ในส่วนของแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย 5 ระดับ คือ ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจมีการรวบรวมคัดเลือกข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวที่มีความสอดคล้องกับทิศทางดำเนินงานองค์กรโดยครอบคลุมข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญ ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจมีการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการดำเนินงานด้านมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder เพื่อสู่การระบุความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ด้านบริหารจัดการ Stakeholder รวมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต และ Stakeholder ขององค์กรประเด็นหรือความต้องการของแต่ละ Stakeholder และยุทธศาสตร์ด้าน Stakeholder รวมถึงเป้าหมายที่ต้องการ บรรลุในภาพรวมขององค์กร ระดับ 3 แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ และรัฐวิสาหกิจมีการแปลงหรือ



ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวสู่แผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) หรือคณะทำงานที่เกี่ยวข้องตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ อีกทั้งมีการสื่อสารแผนปฏิบัติการประจำปี และถ่ายทอดตัวชี้วัด/เป้าหมายลงในระดับหน่วยงานและระดับบุคคล รวมทั้งในหน่วยงานภายนอก/คู่ค้า/ คู่ความร่วมมือ/ พันธมิตรที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน ระดับ 4 แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวต้องผ่านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ รวมทั้งรัฐวิสาหกิจต้องทบทวน/ปรับปรุง/พัฒนา กรอบ Governance และระบบงาน (Work System) และกระบวนการทำงานที่สำคัญ (Key Work System) ขององค์กรให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) รวมทั้งกำหนดแนวทางการวัดวิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงานทั้งระดับองค์กร และระดับสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) และระดับ 5 รัฐวิสาหกิจมีการเรียนรู้และจัดการความรู้ เพื่อนำไปปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านแผนยุทธศาสตร์ ระยะยาวด้าน Stakeholder โดยมีการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมในระบบดิจิทัล โดยในส่วนของระดับ 1 รัฐวิสาหกิจมีการรวบรวมคัดเลือกข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวที่มีความสอดคล้องกับทิศทางดำเนินงานองค์กรโดยครอบคลุมข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญ ประกอบด้วยประเด็นสำคัญที่ดำเนินการ 14 ประเด็น ดังนี้

- รายละเอียด Stakeholder ของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ที่ผ่านมา
- รายละเอียด Stakeholder ของแต่ละสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) ที่ผ่านมา
- ฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Profile) โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต
- ความต้องการ ความคาดหวังทั้งเชิงบวกและเชิงลบของ Stakeholder ที่มีต่อ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต และต่อสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)
- โอกาส และความเสี่ยงด้านการมุ่งเน้นหรือบริหาร จัดการ Stakeholder ทั้งระดับองค์กร และสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)
- มาตรฐานการพัฒนาและรายงานการพัฒนาความยั่งยืนที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป เช่น หลักการ Global Reporting Initiative / ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรภาคเอกชน Dow Jones Sustainability Indices: DJSI, MSCI: MSCI ESG Index, FTSE Russell: FTSE4Good Index และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป็นต้น โดยใช้ตัวชี้วัดของ FTSE Russell ในด้านบรรษัทภิบาล คือ การต่อต้านการทุจริต ความ

โปร่งใสเกี่ยวกับภาษี การบริหารความเสี่ยง หลักบรรษัทภิบาล (หรือตัวชี้วัดที่ 3 ของ SDG's Ensure healthy lives and promote well-being for all at all ages

- ผลการดำเนินงานและผลการเรียนรู้ขององค์กร และสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) ด้านมุ่งเน้น/บริหารจัดการ Stakeholder และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องที่ผ่านมา
- แผนยุทธศาสตร์/แผนวิสาหกิจ และแผนแม่บท หรือแผนปฏิบัติการระยะยาวต่าง ๆ ขององค์กร
- การเปลี่ยนแปลงของนโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง
- สมรรถนะหลักของ โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต
- ความพร้อมของทรัพยากรในการบริหาร
- กรอบหรือแนวทางการกำกับดูแล (Governance)
- ระบบงานและกระบวนการที่สำคัญ

#### 5.2.2 การกำหนดทิศทางด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder เพื่อสู่การระบุความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์
- ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ Stakeholder
- การกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต และ Stakeholder
- การกำหนดประเด็นหรือความต้องการของแต่ละ Stakeholder และยุทธศาสตร์ด้าน Stakeholder
- การกำหนดเป้าหมายด้านการบริหารจัดการ Stakeholder ที่ต้องการบรรลุในภาพรวม

#### 5.2.3 แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับความเห็นชอบ

- แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการ
- การแปลงหรือถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวสู่แผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) หรือคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง ตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

#### 5.2.4 การปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวต้องผ่านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ, การทบทวน/ปรับปรุง/พัฒนา กรอบ Governance และระบบงาน (Work System) และกระบวนการทำงานที่สำคัญ (Key Work System)
- การกำหนดแนวทางการวัดวิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงานทั้งระดับองค์กร และระดับสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)

### 5.2.5 การเรียนรู้และจัดการความรู้ด้านยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การเรียนรู้และจัดการความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การนำองค์ความรู้ไปปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวด้าน Stakeholder และการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบดิจิทัล

### 5.2.6 การวิเคราะห์เพื่อระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโรงงานไฟ กทมสรพสามิต

การวิเคราะห์เพื่อระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรในปี 2565

\*\*\*\*\*