



# แผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

BMTA



## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
<b>บทที่ ๑ บทนำ</b>	๑
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์	๑
๑.๓ กรอบแนวคิด	๒
๑.๔ วิธีการดำเนินงาน	๒
<b>บทที่ ๒ การวิเคราะห์องค์การด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>	๔
๒.๑ บริบทองค์กรของ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ	๔
๑. วัตถุประสงค์การจัดตั้ง	
๒. พันธกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) ค่านิยม (Value)	
๒.๒ นโยบายองค์กรด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๗
๒.๓ การวิเคราะห์สถานการณ์ภาพด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SWOT Analysis)	๗
๑. จุดแข็ง (S : Strengths)	
๒. จุดอ่อน (W : Weaknesses)	
๓. โอกาส (O : Opportunities)	
๔. อุปสรรค (T : Threats)	
๒.๔ การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า	๘
๒.๕ การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ชสมก.	๑๒
๒.๖ การจัดระดับความสำคัญและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ ชสมก.	๑๕
๒.๗ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ ชสมก.	๑๖
๒.๘ ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๑๘
<b>บทที่ ๓ แผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗</b>	๒๓
๓.๑ วิสัยทัศน์และพันธกิจ	๒๓
๓.๒ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	๒๓
๓.๓ เป้าประสงค์	๒๓
๓.๔ แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗)	๒๔
๓.๕ ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย-ปี ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗)	๒๖
๓.๖ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗	๒๘

## บทที่ ๑ บทนำ

### ๑.๑ หลักการและเหตุผล

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) จัดตั้งเป็นองค์การของรัฐตามพระราชกฤษฎีกา เมื่อวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๑๙ ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจ ประเภทกิจการสาธารณูปโภค สังกัดกระทรวงคมนาคม มีภารกิจ และขอบเขตความรับผิดชอบในการจัดบริการรถโดยสารประจำทางวิ่ง รับ-ส่ง ผู้โดยสาร ในเขตกรุงเทพมหานคร และจังหวัดใกล้เคียง ๕ จังหวัด คือ นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ สมุทรสาคร และนครปฐม นอกจากนี้ ยังมีหน้าที่ในด้านประกอบการอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับ หรือต่อเนื่องกับการประกอบการขนส่งบุคคล เนื่องจากกิจการเดินรถโดยสารประจำทางจัดเป็นสาธารณูปโภคชนิดหนึ่งของรัฐที่ให้บริการแก่ประชาชนผู้มีรายได้น้อย และปานกลางเป็นหลัก การดำเนินการจึงมุ่งสนองตอบนโยบายของรัฐบาลในด้านการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้มีรายได้น้อย โดยไม่หวังผลกำไร

ขสมก. มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์การ และเป็นเสียงสะท้อนสำคัญที่ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ ทิศทาง แผนการดำเนินงาน และแนวทางในการพัฒนาองค์กร

อย่างไรก็ตาม ขสมก. ได้มีการจัดทำแผนแม่บทการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม (CSR) ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านสังคม และสิ่งแวดล้อมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร และพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรธรรมาภิบาลที่มีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องตามแนวทางมาตรฐานสากล ซึ่งแผนแม่บทดังกล่าว ได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการบริหารกิจการองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ในคราวประชุมครั้งที่ ๙/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๒๘ กันยายน ๒๕๖๔ แต่เนื่องจากการจัดทำแผนวิสาหกิจของ ขสมก. ระยะ ๕ ปี เริ่มจากปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ดังนั้น จึงได้มีการทบทวนแผนแม่บท CSR ระยะ ๕ ปีของ ขสมก. เป็นแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนพัฒนาและปรับปรุง กระบวนการ เพื่อยกระดับความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อันนำไปสู่ การพัฒนา และปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

### ๑.๒ วัตถุประสงค์

๑. เพื่อวิเคราะห์การรับรู้ ความต้องการ และความคาดหวังในมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึง ทักษะที่มีต่อการบริการของ ขสมก. ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันและในอนาคต
๒. เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ขสมก.
๓. เพื่อกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมหลักในการดำเนินการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ขสมก.
๔. เพื่อทบทวนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๗ ซึ่งใช้เป็นกรอบทิศทางการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มระดับความพึงพอใจ ตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### ๑.๓ กรอบแนวคิด

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กำหนดกรอบแนวคิดในการจัดทำ โดยอ้างอิงให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ด้าน Core Business Enablers เกณฑ์ประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในคู่มือ “ระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model : SE-AM” ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ประกาศให้ทุกรัฐวิสาหกิจดำเนินการตามเกณฑ์ประเมินตั้งแต่วันที่ ๒๕๖๓ เป็นหลัก เนื่องจากเกณฑ์ดังกล่าวอ้างอิงหลักการแนวคิดที่เป็นสากลของกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาทิ AA1000 Stakeholder Engagement Standard (AA1000SES) ระบบประเมินผลคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal : SEPA) และเกณฑ์การประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) เพื่อมุ่งเน้นให้รัฐวิสาหกิจนำไปประยุกต์ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และให้รัฐวิสาหกิจมีเป้าหมายในการจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ

Module 1 : การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
1. ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
1.1 ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
2. วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
2.2 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
2.3 การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร		
3. กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
3.1 การวางแผนปฏิบัติการ (Planning)	3.2 การสร้างความพร้อม (Preparing)	3.3 การติดตามและรายงานผล (Monitoring and Reporting)
3.1.1 การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.2.1 การยกระดับความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.3.1 การติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ
3.1.2 การกำหนดระดับ และรูปแบบการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.2.2 การระบุและเตรียมความพร้อม การจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.3.2 การรายงานผล
3.1.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		3.3.3 การเรียนรู้และปรับปรุง

ตารางที่ ๑-๑ : การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### ๑.๔ วิธีการดำเนินงาน

ขั้นตอนกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี ๒๕๖๗

๑. ทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ให้การสนับสนุนข้อมูลแก่คณะทำงานแผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อรวบรวม คัดเลือก ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี ๒๕๖๗ ที่มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทิศทางการดำเนินงานองค์กร โดยครอบคลุมข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญ

๒. คณะทำงานแผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิเคราะห์ปัจจัย ภายในและภายนอก และจัดทำจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ ชสมก.

๓. คณะทำงานแผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบุความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage : SA) และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge : SC) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ชสมก.

๔. คณะทำงานแผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กำหนด วัตถุประสงค์ ขอบเขตผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ชสมก. และประเด็นความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๕. คณะทำงานแผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กำหนด วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) รวมถึงจัดทำร่างยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการกำหนดค่าเป้าหมายในแต่ละยุทธศาสตร์ ทั้งค่าเป้าหมายระยะยาว และระยะสั้น

๖. คณะทำงานแผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ก่อนนำเสนอคณะกรรมการเพื่อพิจารณา

๗. คณะทำงานแผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นำเสนอให้แก่คณะกรรมการชสมก. เพื่อพิจารณาเห็นชอบ

- หากมีข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ ให้ดำเนินการทบทวนคณะทำงานแผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำเสนอคณะกรรมการ ชสมก. อีกครั้ง
- หากผ่านการพิจารณา ชสมก. เตรียมดำเนินการในการสื่อสารคณะทำงานแผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ฉบับสมบูรณ์ให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง

๘. คณะทำงานแผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สื่อสารแผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก เพื่อให้รับทราบแผนปฏิบัติการ

๙. คณะทำงานแผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สื่อสารแผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย ให้กับพนักงาน เพื่อให้นำไปปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน

๑๐. คณะทำงานแผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิเคราะห์และรวบรวมปัญหาอุปสรรค และความสำเร็จในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างการเรียนรู้/ปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรม รวมถึง การจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมในระบบดิจิทัลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในรอบปีที่ผ่านมา

## บทที่ ๒

### การวิเคราะห์องค์การด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

#### ๒.๑ บริบทองค์กรขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

##### ก. วัตถุประสงค์การจัดตั้ง

เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ยกระดับ บริการหลัก ที่หมายความรวมถึง การให้บริการรถโดยสารประจำทาง การให้บริการต่อเนื่อง และการให้บริการอื่นที่จับต้องได้ ได้แก่ การให้บริการ ดังนี้

๑. รถโดยสารประจำทาง
๒. อุ้งจอตลอดโดยสาร
๓. ป้ายหยุดรถโดยสารประจำทาง
๔. เส้นทางเดินรถ
๕. สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย

##### ข. พันธกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) ค่านิยม (Value)

###### (๑) พันธกิจ (Mission)

พันธกิจ (Mission) คือ ข้อความที่บ่งบอกความจำเป็นในการมีอยู่ขององค์กร เป็นข้อความที่บอกว่าองค์กรมีบทบาทหน้าที่อะไร ทำงานให้ใคร ขอบเขตการทำงานเป็นอย่างไร ซึ่งข้อความดังกล่าวอาจมีเพิ่มคำขยาย เพื่อสร้างความชัดเจนในระดับหนึ่ง โดยคำขยายควรมีความเชื่อมโยงกับประเด็นเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยปกติ พันธกิจ ถือเป็นสิ่งที่ชี้นำการกระทำขององค์กร ขยายความเป้าหมายโดยรวมทั้งหมด เพื่อกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กร และกำหนดบริบทให้บุคลากรในองค์กรทราบว่ แต่ละท่านจะมีส่วนร่วมที่จะทำให้องค์กรมุ่งไปสู่เป้าหมายปลายทางได้อย่างไร เพื่อช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีความตระหนัก ผูกพัน และมุ่งมั่นปฏิบัติ เพื่อสื่อสารให้องค์กรภายนอก หรือคู่ค้าทางธุรกิจ ให้ทราบถึงบทบาท และส่วนร่วมในการผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้ พันธกิจของ ขสมก. ได้ถูกกำหนดไว้ใน มาตรา ๖ แห่งพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ พ.ศ. ๒๕๑๙ รวมถึง ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๑๙ และพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๖๔ โดยสรุปได้ ดังนี้

**“มุ่งมั่นให้บริการรถโดยสารประจำทาง บริการต่อเนื่อง และบริการอื่นด้วยคุณภาพ เพื่อประโยชน์แก่ทุกคน”**

๑. ให้บริการรถโดยสารประจำทาง ประกอบการขนส่งบุคคลในกรุงเทพมหานครและระหว่างกรุงเทพมหานครกับจังหวัดนครปฐม จังหวัดนนทบุรี จังหวัดปทุมธานี จังหวัดสมุทรปราการ และจังหวัดสมุทรสาคร

๒. บริการต่อเนื่อง ให้บริการธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับการขนส่งบุคคล

๓. บริการอื่น ให้บริการธุรกิจอื่นด้วยทรัพย์สินของ ขสมก.

## (๒) วิสัยทัศน์ (Vision)

วิสัยทัศน์ (Vision) คือ ภาพขององค์กรที่ทุกคนใน ขสมก. ต้องการจะเป็นใน ๕ ปีข้างหน้า โดยวิสัยทัศน์ที่ดีควรเป็นไปภายใต้หลักการของความโดดเด่นในเป้าหมาย สั้นกระชับ ซึ่งจะง่ายต่อการจดจำ สามารถเข้าใจได้ง่าย เป็นที่ยอมรับของทุกคนในองค์กร ว่ามีความเป็นไปได้ต่อความสำเร็จ และที่สำคัญทุกคนในองค์กรอยากมีส่วนร่วมต่อความสำเร็จดังกล่าว

ขสมก. เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทหน้าที่ในการให้บริการรถโดยสารสาธารณะ ในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล และมีเป้าหมายในการพัฒนาบริการเพื่อประชาชนให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งสามารถสะท้อนได้โดย “วิสัยทัศน์” ที่กำหนดไว้ในแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ของ ขสมก. กล่าวคือ

### รถเมล์ของคน Busses for All

“รถเมล์” เป็นตัวแทนของบริการทั้ง ๓ ของ ขสมก. ตามพันธกิจ ได้แก่ บริการรถโดยสารประจำทาง บริการต่อเนื่อง และบริการอื่น

“ของ” เป็นตัวแทนของ การให้บริการที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ รวมถึงความมุ่งมั่นขององค์กรและพนักงานในการที่จะส่งมอบบริการต่าง ๆ ซึ่งสะท้อนผ่านค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร

“ทุกคน” เป็นตัวแทนของคน ๓ กลุ่ม ได้แก่

- คนกลุ่มแรก คือ ผู้ใช้บริการในทุกระดับ ทุกช่วงวัย ทุกความหลากหลาย ซึ่งหมายถึงรวมถึง ผู้ใช้บริการทั่วไป ผู้ใช้บริการที่มีรายได้น้อย เด็ก นักเรียน ผู้สูงอายุ คนพิการ สตรีมีครรภ์ นักท่องเที่ยว
- คนกลุ่มที่สอง คือ ประชาชนทั่วไปที่ไม่ได้ใช้บริการของ ขสมก. แต่ได้รับผลกระทบ หรือมีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ ขสมก. ทั้งทางตรงและทางอ้อม
- คนกลุ่มที่สาม คือ บุคลากรในองค์กร รวมถึง หน่วยงานรัฐอื่น ๆ และรัฐบาล

## (๓) ค่านิยม (Value)

ค่านิยม (Value) หมายถึง พฤติกรรมในการทำงาน รวมถึง แนวปฏิบัติ ชุดความคิด และกรอบความคิดหลักที่แสดงความเชื่อและอัตลักษณ์ (Identity) ขององค์กร อันเป็นคำอธิบายว่าองค์กรของเราเป็นใคร ให้มีความสำคัญกับเรื่องอะไรเป็นหลัก และเป้าหมายหลักขององค์กรคืออะไร ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะถูกให้เป็นบรรทัดฐานและเครื่องยึดเหนี่ยวให้กับบุคลากร เพื่อใช้เป็นแนวพฤติกรรมในการทำงาน พิจารณาการกระทำของตนอย่างมีเหตุผล หรือช่วยในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเล็ก หรือเรื่องใหญ่ สิ่งใดผิดหรือสิ่งใดถูก เรื่องดีหรือไม่ดี มีคุณค่าหรือไม่มีคุณค่า ควรทำหรือไม่ควรทำ อันช่วยสะท้อนทัศนคติของบุคลากร รวมถึง องค์กรที่มีต่อสิ่งของความคิดและเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความปรารถนา คุณค่า และความถูกต้องของสังคมนั้น ๆ ข้อดีของ ค่านิยม อีกอย่างก็คือ เป็นส่วนสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน (Passion) ให้กับบุคลากรในองค์กรได้ เพราะในชีวิตการทำงานอาจต้องพบกับอุปสรรค หรือความท้อแท้อยู่บ้าง แต่ถ้าหากกรอบความคิดขององค์กรนั้นชัดเจนตั้งแต่ต้น บุคลากรทุกคนจะสามารถเชื่อมโยงสิ่งนี้เข้ากับการทำงานได้ และรู้ถึงความหมายของการทำงานแต่ละอย่าง ว่าคุณทำงานเพื่ออะไร ซึ่งมันไม่ได้มีความหมายต่อตัวคุณเองเท่านั้น

แต่ยังมีความหมายต่อองค์กรอีกด้วย เพราะทุกคนต่างก็เป็นฟันเฟืองชิ้นสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย ค่านิยมยังเป็นแนวทางปฏิบัติขององค์กรเพื่อใช้พัฒนามาตรฐานการทำงาน นำไปสู่การเสริมสร้างวัฒนธรรมขององค์กรได้เป็นอย่างดี สืบเนื่องจากค่านิยมขององค์กร คือ รากฐานในการทำงาน เป็นกรอบความคิดและวิธีปฏิบัติเพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ทุกคนใช้ร่วมกันได้ และจากการระดมความเห็นจากตัวแทนบุคลากรระดับต่าง ๆ ของ ขสมก. นำไปสู่การพัฒนาและกำหนดค่านิยมที่แสดงให้เห็นถึงแนวความคิดและแนวทางปฏิบัติว่า ขสมก. เป็นใคร ให้ความสำคัญหลักกับเรื่องอะไร และมีเป้าหมายหลักคืออะไร เพื่อใช้เป็นบรรทัดฐานและเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวสำหรับบุคลากรได้ ดังนี้

## B M T A C A R E

- B Believable Service  
บริการที่เชื่อถือได้
- M Modern and Digitalization  
มีความทันสมัยและมุ่งสู่ยุคดิจิทัล
- T Teamwork and Alliance  
ทำงานเป็นทีมและสร้างเครือข่ายทุกมิติ
- A Agility Operation and Collaboration  
บริหารงานที่มีความคล่องตัว และมุ่งเน้นความร่วมมือทุกภาคส่วน
- C Customer Focus  
ใส่ใจผู้ใช้บริการ
- A Active Learning  
มุ่งมั่นเรียนรู้และพัฒนา
- R Responsibility for Social and Environment  
รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- E Economic and Governance  
สร้างคุณค่าและยึดมั่นในธรรมาภิบาล



## ๒.๒ นโยบายองค์กรด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ชสมก. ได้จัดทำร่างนโยบายการกำกับดูแลที่ดีด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (Stakeholder & Customer Management) เพื่อใช้เป็นกรอบในการบริหารจัดการขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ดังต่อไปนี้

๑. มุ่งมั่นสนับสนุน และสร้างบรรยากาศด้านการให้บริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าให้เกิดการมีส่วนร่วมกระบวนการทำงาน รูปแบบธุรกิจใหม่ ซึ่งสามารถสร้างคุณค่าใหม่ (Value) ให้แก่องค์กรได้อย่างเป็นธรรม

๒. ส่งเสริมการร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ให้มีการร่วมมือในกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพผลผลิต (Productivity) และเพิ่มโอกาสในการดำเนินงานขององค์กรสู่ความยั่งยืน

๓. กำหนดให้มีการเสริมสร้าง วิสัยทัศน์ และทัศนคติของพนักงาน รวมถึง การส่งเสริมค่านิยม และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

๔. กำหนดให้มีการส่งเสริมและสนับสนุน ให้พนักงานขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ มีการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

๕. กำหนดให้ผู้บริหารต้องมีส่วนร่วม ในการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าดังกล่าว และมีหน้าที่ในการสนับสนุนด้านทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์แห่งนโยบายนี้

## ๒.๓ การวิเคราะห์สถานภาพด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สถานภาพด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดำเนินการโดยใช้เครื่องมือ (SWOT Analysis) โดยนำผลการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ มาทำการวิเคราะห์ เพื่อจำแนกถึงผลที่มีต่อการดำเนินงานใน ๔ ด้าน ซึ่งประกอบด้วย จุดจุดแข็ง (S : Strengths) จุดอ่อน (W : Weaknesses) โอกาส (O : Opportunities) และอุปสรรค (T : Threats) โดยแสดงผลการวิเคราะห์ ดังนี้

### ๑. จุดแข็ง (S : Strengths)

- S๑. ผู้บริหารระดับสูงมีนโยบายสนับสนุนการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีคณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- S๒. มีแผนปฏิบัติการที่สนับสนุนต่อการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- S๓. บุคลากรมีความตระหนักในภารกิจของ ชสมก. ในการให้บริการผู้โดยสารได้เป็นอย่างดี
- S๔. มีรถโดยสารประจำทางที่ใช้เชื้อเพลิงก๊าซธรรมชาติ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- S๕. ตามแผนขับเคลื่อน ชสมก. จะมีการจัดการรถโดยสารไฟฟ้ามาให้บริการ
- S๖. บุคลากรมีระดับความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง พร้อมให้ความร่วมมือกับองค์กรในการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- S๗. มีรถโดยสารประจำทางที่สามารถอำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้บริการทุกกลุ่ม

## ๒. จุดอ่อน (W : Weaknesses)

- W๑. มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ ทำให้ต้องระมัดระวังการใช้จ่ายด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- W๒. กิจกรรมส่งเสริมด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่สอดคล้องกับช่วงเวลาการทำงาน  
ของบุคลากรจึงเข้าร่วมกิจกรรมไม่ทั่วถึง
- W๓. โครงการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียส่วนใหญ่ มีระยะเวลาดำเนินงาน ๑ ปี ทำให้ขาด  
ความต่อเนื่อง
- W๔. รถโดยสารที่ให้บริการในปัจจุบัน มีสภาพเก่า ทрудโทรม ส่งผลต่อคุณภาพ  
การให้บริการรวมถึงการขยายเส้นทางให้เชื่อมต่อการขยายตัวของชุมชนที่พัก  
อาศัย

## ๓. โอกาส (O : Opportunities)

- O๑. รัฐบาลให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- O๒. ข้อกำหนดของ SE-AM ทำให้ได้มีการทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้  
มีส่วนได้ส่วนเสีย
- O๓. ผู้ใช้บริการต้องการให้ ชสมก. ปรับปรุงคุณภาพของรถโดยสาร การบริหารจัดการ  
เดินรถ และการขยายเส้นทางให้เชื่อมต่อการขยายตัวของชุมชนที่พักอาศัย
- O๔. ปรับตัวเองให้เป็น Feeder

## ๔. อุปสรรค (T : Threats)

- T๑. ชุมชนโดยรอบสถานที่ทำการเขตการเดินรถที่ ๑ - ๘ ได้รับผลกระทบและมี  
ความกังวลต่อมลพิษ ทั้งเสียง ครันจากท่อไอเสีย ขยะสิ่งปฏิกูล จากการดำเนินงาน  
ของ ชสมก.
- T๒. ผู้ใช้บริการรถโดยสาร ชสมก. มีความคาดหวังสูงต่อการปรับปรุงคุณภาพ  
การให้บริการ
- T๓. องค์กรมีข้อจำกัดไม่สามารถปรับปรุงขยายเส้นทางเองได้

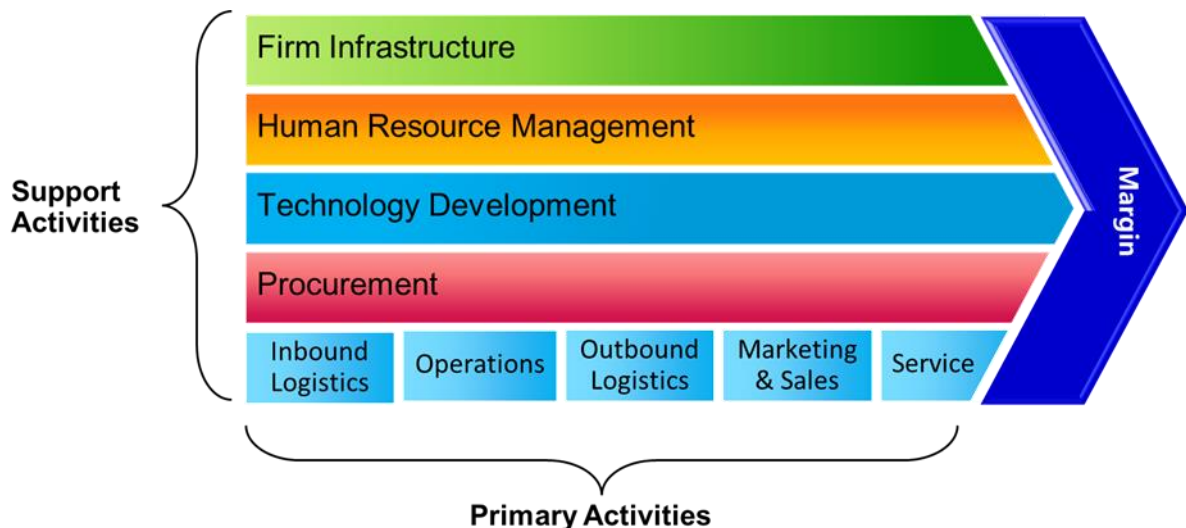
### ๒.๔ การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า

หลักการ Value Chain ซึ่งเป็นเครื่องมือในการแจกแจงกิจกรรมที่องค์กรต้องดำเนินการเพื่อนำส่ง  
สินค้าและบริการไปสู่ลูกค้า โดย Value Chain แบ่งกิจกรรมขององค์กรออกเป็น ๒ ส่วน คือ

๑) กิจกรรมหลัก (Primary Activities) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้า หรือบริการ  
ส่งมอบสินค้าขององค์กรให้กับลูกค้า รวมไปถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการขายและบริการหลังการขาย

๒) กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) เป็นกิจกรรมที่สนับสนุนการดำเนินงานกิจกรรม  
หลัก หรือกิจกรรมสนับสนุนด้วยตนเอง อาทิ กิจกรรมด้านบัญชี การเงิน บุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ  
การจัดซื้อการแจกแจงกิจกรรมขององค์กรตามหลักการของ Value Chain แตกต่างจากการอธิบายด้วยการใช้  
แผนผังโครงสร้างองค์กร เนื่องจาก Value Chain แสดงให้รู้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรเริ่มต้น และสิ้นสุดที่ใด  
แต่ละกิจกรรมมีความเชื่อมโยง และผลกระทบซึ่งกันและกัน ซึ่งการแสดงให้ความเชื่อมโยงและผลกระทบ  
ต่อกันนี้ องค์กรสามารถนำมาปรับปรุงกิจกรรมเพื่อให้ลดการส่งผลกระทบระหว่างกิจกรรมในเชิงลบและเพิ่ม

ผลกระทบระหว่างกิจกรรมในเชิงบวกให้เพิ่มขึ้น เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทั้งภาพรวมของทั้งองค์กร ซึ่งผลการวิเคราะห์ Value Chain มีมาตรฐาน Generic Value Chain



รูปภาพที่ ๒-๑ : การแบ่งกิจกรรมของ Value Chain

การวิเคราะห์ Value Chain มาตรฐาน (Generic Value Chain) โดยสามารถอธิบายความหมายของกิจกรรมในแต่ละส่วนได้ ดังนี้

กิจกรรมหลัก (Primary Activities) ประกอบด้วยกิจกรรม ๕ ส่วน ดังนี้

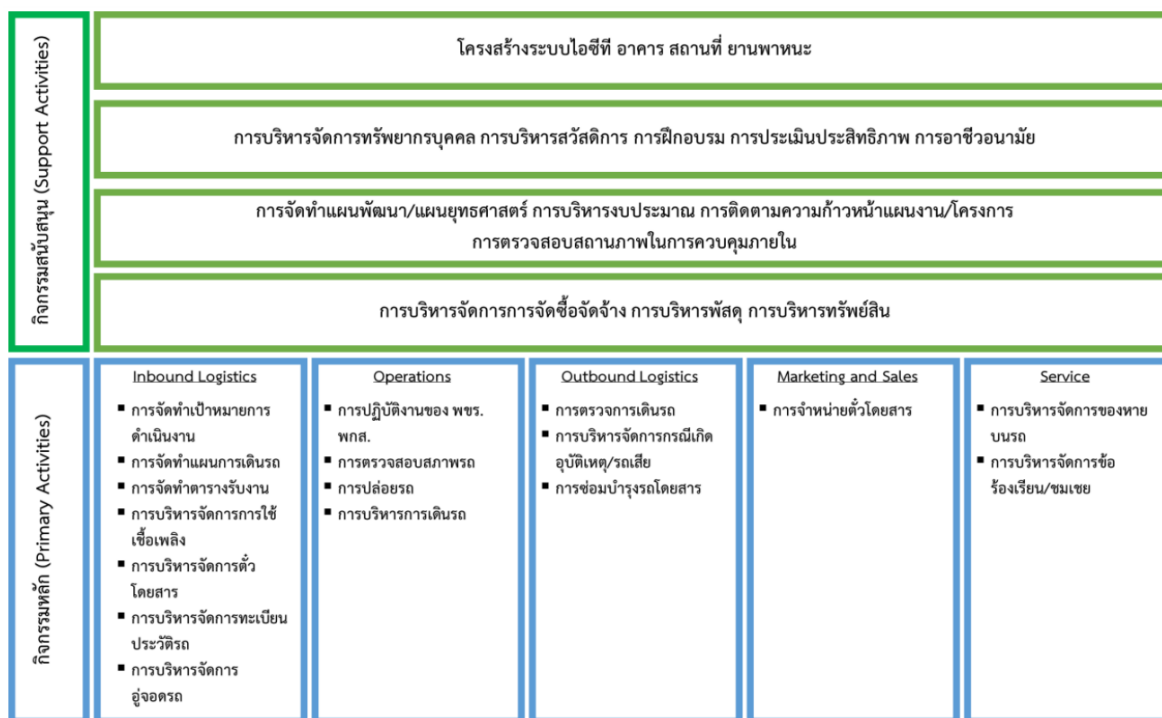
- Inbound Logistics เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการวัตถุดิบที่จำเป็นสำหรับการผลิตสินค้า หรือบริการ
- Operations เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการการนำเอาวัตถุดิบมาแปลงให้เป็นสินค้าหรือบริการ
- Outbound Logistics เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสินค้า หรือบริการส่งมอบให้กับลูกค้า
- Marketing and Sales เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการขายสินค้า หรือบริการให้กับลูกค้า
- Service เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการบริการหลังการขายสินค้า หรือบริการกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ประกอบด้วยกิจกรรม ๔ ส่วน ดังนี้

- Procurement เป็นกิจกรรมเกี่ยวข้องกับการจัดการการจัดซื้อวัตถุดิบและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้า หรือบริการ รวมถึง สนับสนุนการดำเนินงานของกิจกรรมต่าง ๆ ใน Value Chain
- Technology Development เป็นเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่องค์กรประยุกต์ใช้เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของกิจกรรมต่าง ๆ ภายใน Value Chain

ซึ่งเทคโนโลยีในที่นี้หมายถึง ความรู้ (Knowledge) วิธีปฏิบัติงาน (Procedure) หรือวิทยาการใหม่ ๆ อาทิ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

- Human Resource Management เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนการดำเนินงานของกิจกรรมต่าง ๆ ภายใน Value Chain อาทิ การจัดหา คัดเลือก การว่าจ้าง การฝึกอบรม การกระจายบุคลากรให้กับกิจกรรมต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับแต่ละกิจกรรม การจ่ายค่าตอบแทน
- Firm Infrastructure เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกิจกรรมด้านการวางแผน งบประมาณ บัญชี การเงิน กฎหมาย การบริหารคุณภาพ รวมถึง ระบบโครงสร้างต่าง ๆ อาทิ อาคาร สถานที่ ระบบโทรศัพท์ ระบบโครงสร้างไอซีที (ICT)

จากแนวทางการแจกแจงกิจกรรมตามหลักการของ Value Chain ที่กล่าวข้างต้นสามารถสรุปกิจกรรมหลัก (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ของ ชสมก. ในปัจจุบันได้ดังภาพ



รูปภาพที่ ๒-๒ : กิจกรรมตามหลักการของ Value Chain

การวิเคราะห์ Value Chain ของ ชสมก. โดยพิจารณาจากภารกิจหลักของ ชสมก. ที่ได้รับใบอนุญาตจากกรมการขนส่งทางบกในหมวดที่ ๑ คือ เส้นทางรถเดินรถในเขตกรุงเทพและจังหวัดที่มีพื้นที่ต่อเนื่อง และหมวด ๔ คือ เส้นทางรถเดินรถสายใหญ่และเส้นทางสายย่อย ซึ่งแยกไปยังหมู่บ้านหรือแหล่งชุมชนต่าง ๆ ระหว่างจุดต้นทางและปลายทางอยู่รอบเขตกรุงเทพ โดยทาง ชสมก. ได้แบ่งเส้นทางรถเดินรถบางส่วน

ให้บริษัทเอกชนเข้ามาร่วมดำเนินการ โดย ขสมก. มีหน้าที่ในการควบคุมคุณภาพการให้บริการ และแบ่งส่วนรายได้ โดยสามารถสรุปกิจกรรมต่าง ๆ ของ ขสมก. ตามหลักการ Value Chain ได้ ดังนี้

๑) กิจกรรมหลัก (Primary Activities) ของ ขสมก. สามารถแบ่งออกเป็น ๒ กลุ่มหลัก คือ

- กิจกรรมบริหารรถโดยสารของ ขสมก. เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเดินรถโดยสารที่เป็นรถของ ขสมก. โดยสามารถอธิบายกิจกรรมต่าง ๆ แยกตามหลักการของ Value Chain ได้ดังนี้

- Inbound Logistics เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดทำเป้าหมายการเดินทาง การจัดทำแผนการเดินทางรายเดือน เพื่อส่งมอบต่อไปยังฝ่ายปฏิบัติการเดินทาง ดำเนินการเดินทางให้เป็นไปตามเป้าหมาย และแผนที่กำหนด
- Operations เป็นกิจกรรมที่นำเอาเป้าหมายและแผนการเดินทางมาเป็นข้อมูลตั้งต้นในการจัดตารางเวลาของ พขร. พกส. การบริหารรอบการเดินรถ การบริหารเชื้อเพลิง การบริหารตัวโดยสาร การวางแผนตรวจการเดินรถ การบริหารจัดการทะเบียนประวัติรถโดยสาร อาทิ การต่อทะเบียน การต่ออายุประกันและการซ่อมบำรุงให้รถโดยสารให้มีสภาพพร้อมให้บริการ
- Outbound Logistics เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเดินรถ การตรวจสอบการเดินทาง ตลอดจน การบริหารจัดการกรณีเกิดอุบัติเหตุ/รถเสีย และการซ่อมบำรุงรถโดยสาร โดยนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้จาก Operations มาปฏิบัติจริง เพื่อให้เกิดการบริการที่มีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
- Marketing and Sales เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจำหน่ายตั๋วโดยสารให้กับลูกค้าตามระยะทางการโดยสาร
- Service เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ Call Center 1348 ที่บริการสอบถามเส้นทางเดินรถ การรับแจ้งของหายบนรถโดยสารและรับแจ้งเรื่องร้องเรียน/ชมเชยต่าง ๆ ของลูกค้า

- กิจกรรมบริหารรถเอกชนร่วมบริการ เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการรถเอกชนที่ทำสัญญาเพื่อให้บริการรถโดยสารประจำทางร่วมกับ ขสมก. โดยสามารถอธิบายกิจกรรมต่าง ๆ แยกตามหลักการของ Value Chain ได้ดังนี้

- Inbound Logistics เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการสัญญาการเดินทางระหว่าง ขสมก. กับบริษัทเอกชน
- Operations เป็นกิจกรรมที่นำเอาสัญญาการเดินทางมาบริหารจัดการให้เป็นไปตามเงื่อนไขตามที่สัญญากำหนด รวมถึง กิจกรรมเกี่ยวกับการบริหาร จัดการทะเบียนประวัติรถโดยสาร อาทิ การต่อทะเบียน การต่ออายุประกัน
- Outbound Logistics เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการตรวจการเดินรถของรถเอกชนร่วมบริการให้เป็นไปตามเงื่อนไขในสัญญา เพื่อรักษามาตรฐานของการบริการ
- Marketing and Sales เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียกเก็บค่าตอบแทนจากรถเอกชนร่วมบริการ

- Service เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการให้บริการของ Call Center ๑๓๔๘ ที่บริการ สอบถามเส้นทาง การเดินทาง การรับแจ้งของหายบนรถโดยสารและรับแจ้งเรื่อง ร้องเรียน/ชมเชยต่าง ๆ ของลูกค้า

๒) กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) สามารถแบ่งออกเป็น ๔ กลุ่มหลัก ดังนี้

- กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารพัสดุ การบริหาร ทรัพย์สิน
- กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนา/แผนยุทธศาสตร์ การบริหารงบประมาณ การติดตามความก้าวหน้าแผนงาน/โครงการ การตรวจสอบสถานภาพในการควบคุม ภายใน
- กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล การบริหารสวัสดิการ การฝึกอบรม การประเมินประสิทธิภาพ การอาชีวอนามัย
- กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการระบบโครงสร้างต่าง ๆ อาทิ โครงสร้างระบบ ไอซีที อาคาร สถานที่ ยานพาหนะ

#### ๒.๕ การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ขสมก.

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ขสมก. ได้ทำการวิเคราะห์กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ผ่านกระบวนการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยมีผู้บริหารระดับ ๕, ๖, ๗ เข้าร่วมให้ความเห็น โดยใช้คำถาม ในกระบวนการวิเคราะห์ เพื่อบ่งชี้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และวิเคราะห์ระดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามลำดับ ดังนี้

คำถามที่ใช้ในการบ่งชี้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ขสมก.	บุคลากร	ผู้ใช้บริการ	คู่ค้า	รถร่วม	ผู้ถือหุ้นรัฐบาล	สังคมชุมชน	สื่อมวลชน
๑) ขสมก. มีความรับผิดชอบต่อตามกฎหมายกับใครบ้าง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
๒) การตัดสินใจและการดำเนินการต่าง ๆ ของ ขสมก. สร้างผลกระทบที่ดี หรือ ไม่ดีกับใครบ้าง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
๓) ใครบ้างที่มักจะแสดงออกถึงข้อกังวลที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และการดำเนินการต่าง ๆ ของขสมก.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
๔) ใครบ้างที่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการกับประเด็นข้อ	✓	✓	✓	✓	✓		✓

คำถามที่ใช้ในการบ่งชี้ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียของ ขสมก.	บุคลากร	ผู้ใช้ บริการ	คู่ค้า	รถร่วม	ผู้ถือหุ้น รัฐบาล	สังคม ชุมชน	สื่อ มวลชน
กังวลในลักษณะทำนองเดียวกัน ในอดีตที่ผ่านมา							
๕) ใครบ้างที่สามารถช่วย ขสมก. ในการดำเนินการกับผลกระทบที่มีความเป็นเฉพาะ	✓	✓	✓	✓	✓		
๖) ใครบ้างที่จะส่งผลกระทบต่อความสามารถของ ขสมก. ในการทำในสิ่งที่ ขสมก. ต้องรับผิดชอบ ให้ถู่วง	✓	✓	✓	✓	✓		✓
๗) ใครบ้างที่จะเสียประโยชน์หากไม่ได้รับการสานสัมพันธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
๘) ใครบ้างที่อยู่ในห่วงโซ่แห่งคุณค่าที่ได้รับผลกระทบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

ตารางที่ ๒-๑ : การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ขสมก.

เกณฑ์คะแนนที่ใช้ในการวิเคราะห์ อิทธิพลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานของ ขสมก.

ระดับอิทธิพล	รายละเอียด
สูง (๔)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานของ ขสมก. ซึ่งอาจส่งผลต่อการหยุดดำเนินงานได้</li> <li>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย ทิศทาง หรือ กลยุทธ์ของ ขสมก. ซึ่งมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในความสำเร็จของการดำเนินงานของ ขสมก.</li> <li>ข้อกังวล/ข้อร้องเรียนที่ได้รับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต้องได้รับการพิจารณาและดำเนินการแก้ไขอย่างเร่งด่วน ตลอดจนป้องกันไม่ให้เกิดข้อกังวล/ข้อร้องเรียนดังกล่าวซ้ำ</li> </ul>
ปานกลาง (๓)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ ขสมก. แต่ไม่ส่งผลให้เกิดการหยุดดำเนินงานของ ขสมก.</li> <li>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ ขสมก. มีสิทธิเรียกร้อง หรือ ป้องกันสิทธิได้ตามกฎหมาย</li> <li>ข้อกังวล/ข้อร้องเรียนที่ได้รับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้รับการพิจารณาและดำเนินการแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด ตลอดจนป้องกันไม่ให้เกิดข้อกังวล/ข้อร้องเรียนดังกล่าวซ้ำ</li> </ul>

ระดับอิทธิพล	รายละเอียด
น้อย (๒)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนสำคัญต่อการสร้างความเชื่อมั่นของ ชสมก. ต่อสาธารณชน</li> <li>● ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ ชสมก. แต่มีสิทธิเรียกร้องหรือป้องกันสิทธิได้ตามกฎหมาย</li> <li>● ข้อกังวล/ข้อร้องเรียนที่ได้รับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้รับการพิจารณาและดำเนินการแก้ไขอย่างเหมาะสม</li> </ul>
เล็กน้อย (๑)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ข้อกังวล/ข้อร้องเรียนที่ได้รับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสม</li> </ul>

ตารางที่ ๒-๒ : เกณฑ์คะแนนที่ใช้ในการวิเคราะห์ อิทธิพลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานของ ชสมก.  
เกณฑ์คะแนนที่ใช้ในการวิเคราะห์ ผลกระทบจากการดำเนินงานของ ชสมก.ที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย







ระดับอิทธิพล	รายละเอียด
สูง (๔)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การดำเนินการทั้งในแง่กายภาพและการจัดการตามแนวทางนโยบายของ ชสมก. ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างรุนแรง ทั้งในแง่ผลกระทบทางกายภาพ เช่น การบาดเจ็บอย่างรุนแรง ทุพลาภาพหรือสูญเสียชีวิตหรือทรัพย์สิน</li> <li>● ในแง่ของการดำเนินการตามนโยบาย ส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยยากที่จะแก้ไข หรือประณีประนอมได้</li> <li>● การดำเนินงานของ ชสมก. ส่งผลกระทบต่อชุมชน หรือบริเวณที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอาศัยอยู่ หรือดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ</li> <li>● ถ้า ชสมก. ไม่สามารถควบคุม หรือบรรเทาผลกระทบที่เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร ทำให้สูญเสียการยอมรับ หรือได้รับการลงโทษ รวมทั้ง การฟ้องร้องเพื่อให้มีการจ่ายค่าชดเชย</li> </ul>
ปานกลาง (๓)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การดำเนินการทั้งในแง่กายภาพและการจัดการตามแนวทางนโยบายของ ชสมก. ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับปานกลาง โดยในแง่ผลกระทบทางกายภาพ ทำให้เกิดการบาดเจ็บที่ต้องได้รับการรักษาทางการแพทย์ แต่ไม่ถึงทุพลาภาพ หรือสูญเสียชีวิต</li> <li>● อาจมีการเสียหายของทรัพย์สินในบางส่วน ในแง่ของการดำเนินการตามนโยบาย ส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่นั้นๆ แต่อยู่ในระดับที่สามารถจัดการแก้ไข หรือประณีประนอมได้</li> <li>● การดำเนินงานของ ชสมก. ส่งผลกระทบต่อชุมชนหรือบริเวณที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอาศัยอยู่ หรือดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ</li> <li>● ชสมก. สามารถควบคุมผลกระทบที่เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ แต่ผลกระทบดังกล่าว ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร ทำให้เกิดความไม่พอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> </ul>
น้อย (๒)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การดำเนินการทั้งในแง่กายภาพและการจัดการตามแนวทางนโยบายของ ชสมก. ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับเพียงเล็กน้อย โดยในแง่ผลกระทบทางกายภาพ ทำให้เกิดผลกระทบต่อร่างกาย แต่ไม่ถึงกับบาดเจ็บ</li> <li>● อาจมีการเสียหายของทรัพย์สินเพียงเล็กน้อย ในแง่ของการดำเนินการตามนโยบาย ส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่นั้นๆ เพียงเล็กน้อย และ ชสมก. สามารถบรรเทาผลกระทบที่เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเหมาะสม</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ขสมก. สามารถควบคุมผลกระทบที่เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ แต่ผลกระทบดังกล่าวส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กรเพียงเล็กน้อย ไม่มีผลต่อการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> </ul>
เล็กน้อย (๑)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การดำเนินการทั้งในแง่กายภาพและการจัดการตามแนวทางนโยบายของ ขสมก. ไม่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเลย หรืออาจมีผลกระทบเพียงเล็กน้อย ทั้งในแง่ระดับการรับรู้ผลกระทบและผลกระทบที่แท้จริงที่เกิดขึ้นขสมก. สามารถสื่อสารในแง่การดำเนินการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ได้ผ่านการสื่อสารองค์กร และกิจกรรมในการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> </ul>

ตารางที่ ๒-๓ : เกณฑ์คะแนนที่ใช้ในการวิเคราะห์ ผลกระทบจากการดำเนินงานของ ขสมก. ที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## ๒.๖ การจัดระดับความสำคัญและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ขสมก.

อิทธิพล ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่อการดำเนินงานของ ขสมก.	1	 สื่อมวลชน		 รถเอกชนร่วมบริการ	 รัฐบาล ผู้ใช้บริการ
	2			 คู่ค้า	 บุคลากร
	3			 สังคม / ชุมชน	
	4				
		1	2	3	4

ผลกระทบจากการดำเนินงานของ ขสมก. ที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รูปภาพที่ ๒-๓ : การจัดระดับความสำคัญและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ขสมก.

สี	ระดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
แดง	สูง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ อันเนื่องมาจากการดำเนินงานของ ชสมก. และมีอิทธิพลอย่างมากต่อการดำเนินงานของ ชสมก.
เขียว	ปานกลาง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบอย่างไม่มีนัยสำคัญอันเนื่องมาจากการดำเนินงานของ ชสมก. แต่มีอิทธิพลอย่างมากต่อการดำเนินงานของ ชสมก.
เหลือง	ปานกลาง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญขึ้นเนื่องมาจากการดำเนินงานของ ชสมก. แต่มีอิทธิพลน้อยต่อการดำเนินงานของ ชสมก.
ฟ้า	น้อย	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบอย่างไม่มีนัยสำคัญอันเนื่องมาจากการดำเนินงานของ ชสมก. และมีอิทธิพลน้อยต่อการดำเนินงานของ ชสมก.

ตารางที่ ๒-๔ : ตารางแสดงระดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ชสมก.

### ๒.๗ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ ชสมก.

การบริหารจัดการธุรกิจที่มีประสิทธิภาพไม่ได้เกิดขึ้นด้วยตัวองค์กรเองเท่านั้นแต่เกี่ยวข้องกับห่วงโซ่คุณค่า ซึ่งประกอบด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลากหลายกลุ่ม ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องพิจารณาให้ได้ว่าภารกิจขององค์กรมีความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใดบ้าง แต่ละกลุ่มมีลักษณะเฉพาะอย่างไร รวมถึงมีความสำคัญและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าประสงค์ การดำเนินงานขององค์กรอย่างไร รวมถึงควรพิจารณาว่าองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีคุณค่าร่วมกันอย่างไร โดยควรพิจารณาจำแนกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามลักษณะ ระหว่างผลกระทบจากการดำเนินงานของ ชสมก. ที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับอิทธิพลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานของ ชสมก. ตามตัวอย่างรูปภาพด้านล่าง



การจัดระดับความสำคัญและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ขสมก .

### ทำไมต้องตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

**1** ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก (Primary Stakeholders)

เป็นผู้ที่ใกล้ชิดองค์กรโดยตรง และได้รับประโยชน์หรือผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์กร เช่น พนักงาน ผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่ค้า ผู้ส่งมอบ ครอบคลุมพนักงาน นักลงทุน เจ้าหนี้ ชุมชนรอบข้างในท้องถิ่น

**2** ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง (Secondary Stakeholders)

เป็นผู้ที่เกี่ยวพันกับองค์กรหรือมีผลกระทบต่อองค์กรโดยอ้อม เช่น คู่ค้าพันธมิตรหรือหน่วยงานราชการ หน่วยงานราชการ หน่วยงานของรัฐ สมาคมการค้า กลุ่มวิชาชีพ NGO ผู้ที่เข้ามาในอุตสาหกรรมในภูมิภาค ชุมชนละแวกพื้นที่ในท้องถิ่น

รูปภาพที่ ๒-๔ : การจัดระดับความสำคัญและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ขสมก.

ผลจากการวิเคราะห์ดังกล่าว กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ ขสมก. จึงประกอบด้วย ๑) บุคลากรของ ขสมก. ๒) ลูกค้า/ผู้ใช้บริการ ๓) คู่ค้า ๔) รถร่วม ขสมก. ๕) ผู้ถือหุ้น/รัฐบาล ๖) สังคม/ชุมชน และ ๗) สื่อมวลชน ตามภาพด้านล่าง



รูปภาพที่ ๒-๕ : การจำแนกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ขสมก.

## ๒.๘ ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์กรจำเป็นต้องทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งผลกระทบและประเด็นที่เกี่ยวข้องกันทั้งทางบวกและทางลบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ดังนั้น องค์กรจึงต้องพิจารณากำหนดแนวทางการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังในระดับที่เหมาะสมเพื่อช่วยลดความเสี่ยงรวมถึงโอกาสที่จะพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน

ด้วยความสำคัญของการรับรู้ต่อความต้องการและความคาดหวัง ชสมก. จึงได้ดำเนินการวิเคราะห์ถึงความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยได้แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น ๔ ประเด็น ดังนี้

- ประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- วิธีการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ประเภทผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วิธีการมีส่วนร่วม	ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การตอบสนอง
ลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จัดหมายข่าว</li> <li>• การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าประจำปี</li> <li>• การเปิดให้ลูกค้าเข้าเยี่ยมชมโรงงาน</li> <li>• การพบปะกับลูกค้า</li> <li>• การร้องเรียนผ่านช่องทางรับเรื่องร้องเรียน (Whistle Blowing)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• คุณภาพของผลิตภัณฑ์และการให้บริการทั้งก่อนและหลังการขาย</li> <li>• การจัดส่งผลิตภัณฑ์ที่ตรงต่อเวลา และสามารถตรวจสอบสถานะของสินค้าระหว่างการจัดส่ง</li> <li>• ความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า</li> <li>• ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม</li> </ul>	เพิ่มเติมที่บทความที่ยั่งยืนของกลุ่มไทยออยล์และบทการกำกับดูแลกิจการ

ประเภท ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วิธีการมีส่วนร่วม	ความคาดหวังของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การตอบสนอง
<b>ลูกค้า ผู้รับเหมา</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การประชุมลูกค้าและผู้รับเหมาประจำปี</li> <li>การติดต่อผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และ โทรศัพท์อย่างสม่ำเสมอ</li> <li>การเยี่ยมชมโครงการตามการบริหารจัดการความสัมพันธ์ต่อลูกค้า</li> <li>การร้องเรียนผ่านช่องทางรับเรื่องร้องเรียน (Whistle Blowing)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นธรรมและโปร่งใส</li> <li>การให้ผลตอบแทนที่จูงใจและเหมาะสม กับ ผลการดำเนินงาน</li> <li>การสร้างมูลค่าเพิ่มและความร่วมมืออย่างยั่งยืน</li> <li>การจ่ายค่าจ้างและผลตอบแทนที่ตรงเวลา</li> <li>การป้องกันไม่ให้เกิดอุบัติเหตุร้ายแรง อันก่อให้เกิด การหยุดชะงักทางธุรกิจ และผลกระทบที่เกิดกับชุมชน</li> </ul>	<p>เพิ่มเติมที่บทการบริหารจัดการ ห่วงโซ่คุณค่า</p> <p>บทการกำกับดูแลกิจการ และบทความปลอดภัย และอาชีวอนามัย</p>

ประเภท ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วิธีการมีส่วนร่วม	ความคาดหวังของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การตอบสนอง
<b>พนักงาน</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CEO พบพนักงานรายไตรมาส</li> <li>วารสารสำหรับพนักงานรายเดือน</li> <li>การสำรวจความผูกพันของพนักงานที่มี ต่อองค์กรประจำปี</li> <li>การสื่อสารผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ภายใน องค์กรอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>การประเมินศักยภาพของพนักงาน ทุก 6 เดือน และ 1 ปี</li> <li>การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ระหว่างหัวหน้าสายงานและพนักงานในสังกัด</li> <li>การมีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ผ่านตัวแทน คณะกรรมการลูกจ้างประจำปี</li> <li>การร้องเรียนผ่านช่องทางรับเรื่องร้องเรียน (Whistle Blowing)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ค่าตอบแทน</li> <li>สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการ</li> <li>ความมั่นคงในอาชีพ</li> <li>โอกาสในการก้าวหน้าในสายงาน</li> <li>ความปลอดภัยในการทำงานและอาชีวอนามัย</li> <li>การพัฒนาองค์ความรู้</li> <li>ความสุขใจในการทำงาน</li> <li>การเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานของผู้บริหาร</li> </ul>	<p>เพิ่มเติมที่บท พนักงานของเรา และบทความปลอดภัย และอาชีวอนามัย</p>

ประเภท ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วิธีการมีส่วนร่วม	ความคาดหวังของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การตอบสนอง
<b>ชุมชน สังคม</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การลงพื้นที่พบชุมชนอย่างต่อเนื่อง</li> <li>การประชุมผู้นำชุมชนรายเดือน</li> <li>กิจกรรมเพื่อชุมชนและสังคมที่ศูนย์สุขภาพ และการเรียนรู้ของกลุ่มไทยออยล์เพื่อชุมชนตลอดทั้งปี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ความผูกพัน และความไว้วางใจของ ชุมชน</li> <li>การลดผลกระทบจากการดำเนินงานของกลุ่มไทยออยล์ที่มีต่อชุมชนและสังคม อาทิ คุณภาพของ อากาศอันเนื่องมาจากการขยายธุรกิจของกลุ่มไทยออยล์</li> <li>การสนับสนุนกิจกรรมของชุมชน</li> <li>การแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชนและสังคม</li> </ul>	<p>เพิ่มเติมที่บท ความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน และบทการจัดการ สิ่งแวดล้อม</p>

ประเภทผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วิธีการมีส่วนร่วม	ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การตอบสนอง
หน่วยงานราชการและองค์กรภาครัฐที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> <li>การรายงานผลให้กับหน่วยงานราชการทุก 3 เดือน</li> <li>การมีส่วนร่วมในกิจกรรมและโครงการของหน่วยงานราชการอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับ</li> <li>การป้องกันการทุจริต</li> <li>ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับชุมชน เช่น คุณภาพอากาศและน้ำทิ้งลงสู่ทะเล การจราจร เป็นต้น</li> </ul>	เพิ่มเติมที่บท การกำกับดูแลกิจการ บทการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศและประสิทธิภาพการใช้พลังงาน

ตารางที่ ๒-๕ : ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ชสมก.

นอกจากนี้ ชสมก. ยังได้กำหนดเป้าหมายและแนวทางการดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านกิจการงานต่าง ๆ ของ ชสมก. ที่มีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามแผนภาพดังต่อไปนี้

	เป้าหมาย	แนวทางดำเนินการ
ด้านการกำกับดูแลกิจการ	กระตุ้นให้เกิดวัฒนธรรมด้านกำกับดูแลกิจการที่ดีทั่วทั้งองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผนวกคำถามด้านการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณสำหรับกรดำเนินการธุรกิจเข้าไปในแบบสำรวจความผูกพันของพนักงาน เพื่อรับทราบข้อคิดเห็นและความเข้าใจของพนักงานทุกคน</li> </ul>
	ส่งเสริมความรู้และความเข้าใจ ในหลักการกำกับดูแลกิจการให้แก่ พนักงานทุกคน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ขยายสื่อการเรียนรู้ให้มีความหลากหลายช่องทาง เช่น ช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ ด้าน การกำกับดูแลกิจการให้ครอบคลุมทั้งด้าน การกำกับดูแลกิจการ จรรยาบรรณธุรกิจ การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และความ ปลอดภัย พร้อมทั้งส่งเสริมให้เกิดความรู้ และความเข้าใจผ่านกิจกรรมต่างๆ อาทิ การปฐมนิเทศพนักงานใหม่ การฝึกอบรม และการประชาสัมพันธ์</li> </ul>

	เป้าหมาย	แนวทางดำเนินการ
ด้านความปลอดภัยในการเดินทางและการปฏิบัติหน้าที่	สร้างจิตสำนึก และกำหนดมาตรการส่งเสริมความปลอดภัยในการเดินทางและการปฏิบัติหน้าที่	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดมาตรการสร้างจิตสำนึก และกำหนดมาตรการส่งเสริมความปลอดภัยในการเดินทางและการปฏิบัติหน้าที่ โดยให้เป็นปัจจัยสำคัญในการพิจารณาความดีความชอบประจำปี</li> </ul>
	มีอุบัติเหตุจากการเดินทางและการปฏิบัติหน้าที่ น้อยลงทุกๆปี อย่างน้อยร้อยละ ..... ของปีที่ผ่านมา	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินงานจัดทำและดำเนินการตามแผนแม่บทด้านอาชีวอนามัย ความปลอดภัยส่วนบุคคล และในกระบวนการให้บริการ และการเดินทาง รวมทั้งการจัดการ เหตุฉุกเฉินและภาวะวิกฤต อย่างเคร่งครัด</li> </ul>

	เป้าหมาย	แนวทางดำเนินการ
ด้านพนักงาน	สร้างความพร้อมของบุคลากร ให้เป็นทั้งคนเก่ง คนดี และรักองค์กร เพื่อนำสู่การฟื้นฟูองค์กรตามแผนขับเคลื่อนฯ เพื่อให้องค์กรสามารถกลับมาสู่การแข่งขัน จนสามารถทำให้องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงสุดและมีสุขภาพ องค์กรที่ดีอย่างยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริมศักยภาพบุคลากรของ ขสมก. ให้เป็นทั้งคนเก่ง คนดี และรักองค์กร สามารถใช้เครื่องมือการจัดการ และเทคโนโลยีสารสนเทศ มาพัฒนากระบวนการเดินรถและการให้บริการ โดยดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามแนวทางขับเคลื่อนองค์กรฯ และแผนแม่บทกฤษฎีกาฯ อย่างจริงจัง และต่อเนื่องทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว</li> </ul>
	แบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ภายในองค์กร เพื่อสร้างผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ และสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดการด้านฐานความรู้ และความเก่งด้านการบริหารการเดินรถ และรวบรวมวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ นวัตกรรมและ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ในส่วนของกระบวนการทำงานในลักษณะที่ ใกล้เคียงกันผ่านชุมชนนักปฏิบัติ และสร้างช่องทางการจัดเก็บความรู้ใน KM Portal เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการกระบวนการพัฒนาองค์กร ต่อไป</li> </ul>

	เป้าหมาย	แนวทางดำเนินการ
ด้านชุมชน และสังคม	สร้างคุณค่าพัฒนาสังคมในทุก มิติของความยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่ตอบสนอง ต่อความต้องการที่แท้จริงของผู้มีส่วนได้เสีย และช่วยผลักดันต่อยอด ไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิตของ สังคมและชุมชน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ประกาศ “นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม” อย่างเป็นทางการ เพื่อใช้เป็นแนวทาง ปฏิบัติร่วมกันและ ส่งเสริมกิจกรรมจิตอาสาให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งร่วมมือกับเครือข่ายพันธมิตรทั้งใน ระดับประเทศ จัดทำโครงการเพื่อสังคมสร้างประโยชน์ให้แก่สังคม และชุมชน</li> </ul>

	เป้าหมาย	แนวทางดำเนินการ
ด้านการบริหารห่วงโซ่คุณค่าขององค์กร	สร้างความเข้มแข็งขององค์กร โดยพัฒนากระบวนการในการสร้างคุณค่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดห่วงโซ่คุณค่า	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบริหารความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และจริยธรรม ในทุกกระบวนการหลักขององค์กร</li> <li>จัดทำฐานข้อมูลและวิเคราะห์ลูกค้า เพื่อนำเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการด้านการบริการ</li> </ul>

	เป้าหมาย	แนวทางดำเนินการ
ด้านการบริหารห่วงโซ่คุณค่าขององค์กร	สนับสนุนการเติบโตทางธุรกิจของขสมก. โดยคำนึงถึง ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม สำหรับการเปลี่ยนแปลงรายละเอียดโครงการ และ/หรือโครงการใหม่ๆ</li> </ul>
	การป้องกันไม่ให้เกิดการรั่วไหล ของน้ำมันและของเหลว จากเครื่องยนต์อย่างมีนัยสำคัญจากระบบการเดินรถ	<ul style="list-style-type: none"> <li>เตรียมพร้อมและป้องกันการเกิดเหตุการณ์ อุบัติเหตุโดยการเตรียมความพร้อมให้บุคลากร</li> <li>ตรวจเช็คอุปกรณ์ของรถให้สามารถรับมือกับ เหตุการณ์ อุบัติเหตุได้ทุกเมื่อ</li> </ul>
	ใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุดและลดผลกระทบ ที่เกิดต่อสิ่งแวดล้อม	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำแผนแม่บทด้านสิ่งแวดล้อม โดยจัดให้มีโครงการต่างๆ อาทิ การศึกษาระบบป้องกันผลกระทบของคุณภาพอากาศ ที่เกิดจากระบบการเดินรถ การเพิ่มมูลค่าการจัดการของเสีย การวิจัยเพื่อการนำกากของเสียกลับมาใช้ใหม่ พร้อมทั้งการร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน ในการดำเนินการที่ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม</li> </ul>
	ใช้น้ำให้เกิดประโยชน์สูงสุด และมีมาตรการการบำบัดน้ำเสียก่อนปล่อยลงท่อน้ำสาธารณะ เพื่อลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำแผนบริหารจัดการใช้น้ำอย่างประหยัดและจัดการน้ำเสียจากการใช้ในกระบวนการเดินรถ</li> </ul>

ตารางที่ ๒-๖ : การกำหนดเป้าหมายและแนวทางการดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ขสมก.



## บทที่ ๓

### แผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗

ขสมก. ได้พิจารณาทบทวนแผนยุทธศาสตร์ขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) ตลอดจนวิเคราะห์ประเด็นความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจากการวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีอิทธิพลมากขึ้นต่อความสำเร็จและการดำเนินงานของ ขสมก. จึงให้ความสำคัญในการสร้างความพึงพอใจและการตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยคำนึงถึงความต้องการ ความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ตลอดจน มีกระบวนการติดตามและประเมินผลของการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ ขสมก. เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และนำไปบูรณาการการทำงานให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน นำไปสู่การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ ดังนี้

#### ๓.๑ วิสัยทัศน์และพันธกิจ

##### วิสัยทัศน์ ของการตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

“สร้างความสัมพันธ์ อย่างสร้างสรรค์ และตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ ขสมก. เป็นรถเมล์ของคน”

##### พันธกิจ ของการตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๑. สร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสนับสนุนภารกิจของ ขสมก.
๒. ยกกระดับความสัมพันธ์และความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายตามภารกิจของ ขสมก.
๓. เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริการจัดการขององค์การ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

#### ๓.๒ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

๑. สร้างและยกระดับความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดความผูกพันกับองค์กร
๒. พัฒนาเพื่อขยายการยอมรับและก่อให้เกิดการร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกเพื่อสนับสนุนการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน

#### ๓.๓ เป้าประสงค์

๑. แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะช่วยกำหนด นโยบาย กลยุทธ์ ทิศทาง แผนการดำเนินงาน และแนวทางในการพัฒนาองค์กรเพื่อความยั่งยืน
๒. เป็นโอกาสและประโยชน์ในการสร้างสรรค์และพัฒนาบริการใหม่ ๆ ที่จะช่วยตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๓. ช่วยลดความเสี่ยงและผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร
๔. ช่วยสานความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอันจะนำมาซึ่งการดำเนินการให้เป็นไปอย่างราบรื่น

### ๓.๔ แผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗)

ขสมก. ได้ดำเนินการรวบรวมคัดเลือกและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้น หรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) เพื่อทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖-๒๕๗๐ (ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗) ที่มีความสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานองค์กร โดยครอบคลุมข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญ ได้แก่

- รายละเอียด Stakeholder ขององค์กรที่ผ่านมา
- รายละเอียด Stakeholder ของแต่ละสายงาน/ฝ่าย ที่ผ่านมา
- ฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Profile)
- ความต้องการ ความคาดหวังทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ของ Stakeholder ที่มีต่อองค์กร และต่อสายงาน/ฝ่าย
- โอกาส และความเสี่ยงด้านการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ทั้งระดับองค์กร และสายงาน/ฝ่าย
- ผลการดำเนินงานและผลการเรียนรู้ขององค์กร และสายงาน/ฝ่าย ด้านมุ่งเน้น/บริหารจัดการ Stakeholder และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องที่ผ่านมา
- แผนยุทธศาสตร์/แผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการระยะยาวต่าง ๆ ขององค์กร
- การเปลี่ยนแปลงของนโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง
- การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายนอกองค์กร (เช่น ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านเทคโนโลยี เป็นต้น)
- เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)
- สมรรถนะหลักขององค์กร
- ความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง ทั้งงบประมาณ บุคลากร และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- กรอบหรือแนวทางการกำกับดูแล (Governance)
- ระบบงานและกระบวนการที่สำคัญ

#### ยุทธศาสตร์ที่ ๑

สร้างความรู้ ความเข้าใจ เพื่อให้มีความสามารถ และทัศนคติที่ดีในการขับเคลื่อนการดำเนินการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบุคลากรในองค์กร

#### ยุทธศาสตร์ที่ ๒

สร้างแนวทางและระบบที่เป็นมาตรฐาน เพื่อการขับเคลื่อน ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่ความเป็นเลิศ

#### ยุทธศาสตร์ที่ ๓

พัฒนา และยกระดับความสัมพันธ์ ความเชื่อมั่น การยอมรับ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก

## ยุทธศาสตร์ที่ ๔

ยกระดับระบบให้เป็นมาตรฐานเพื่อการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้เกิดความยั่งยืน



รูปภาพที่ ๓-๑ : แผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ปรับปรุง)

๓.๕ ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย -ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗)



ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SM)

<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b> สร้างความรู้ ความเข้าใจ เพื่อให้มีความสามารถ และทัศนคติที่ดีในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบุคลากรในองค์กร</p>	<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b> สร้างแนวทางและระบบที่เป็นมาตรฐาน เพื่อการขับเคลื่อน ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่ความเป็นเลิศ</p>	
<p><b>กลยุทธ์ที่ 1</b> พัฒนาความรู้ ความสามารถ ศักยภาพ และทัศนคติด้านผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียแก่ ผู้บริหาร และพนักงาน ชสมก.</p>	<p><b>กลยุทธ์ที่ 2</b> สร้างและพัฒนา นโยบาย หลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติ และระบบที่เป็นมาตรฐานตามเกณฑ์ Enablers : SM (ระบบ SE-AM) อย่างต่อเนื่อง</p>	<p><b>กลยุทธ์ที่ 3</b> พัฒนาฐานข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Profile) ทั้งทั้งองค์กร</p>
<p><b>แผนปฏิบัติการที่ 1</b> การจัดทำกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำหรับผู้บริหารระดับสูง</p>	<p><b>แผนปฏิบัติการที่ 3</b> การพัฒนาแนวทางเพื่อให้สอดคล้องและเป็นมาตรฐาน ตามเกณฑ์ Enablers: SM (ระบบ SE-AM) อย่างต่อเนื่อง</p>	<p><b>แผนปฏิบัติการที่ 4</b> การบริหารจัดการข้อมูลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งทั้งองค์กร</p>
<p><b>แผนปฏิบัติการที่ 2</b> การจัดทำกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติสำหรับพนักงาน</p>		



ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SM)

<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b> พัฒนา และยกระดับความสัมพันธ์ ความเชื่อมั่น การยอมรับ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก</p>		
<p><b>กลยุทธ์ที่ 4</b> ยกระดับความเชื่อมั่น การยอมรับ และการมีส่วนร่วม หน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ</p>	<p><b>กลยุทธ์ที่ 5</b> ยกระดับความเชื่อมั่น การยอมรับ และการมีส่วนร่วม ชุมชน สังคม</p>	<p><b>กลยุทธ์ที่ 6</b> พัฒนา และยกระดับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)</p>
<p><b>แผนปฏิบัติการที่ 5</b> การจัดทำแผนการดำเนินงานที่สำคัญเกี่ยวกับการตอบสนองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามความคาดหวังของหน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ</p>	<p><b>แผนปฏิบัติการที่ 7</b> การมีหน่วยงานต้นแบบเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและสังคมโดยรอบ</p>	<p><b>แผนปฏิบัติการที่ 8</b> การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างบูรณาการ ตามห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)</p>
<p><b>แผนปฏิบัติการที่ 6</b> การจัดทำกระบวนการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการเกี่ยวกับการตอบสนองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากหน่วยงานต่าง ๆ</p>		



## ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SM)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกระดับระบบให้เป็นมาตรฐานเพื่อการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้เกิดความยั่งยืน	
<b>กลยุทธ์ที่ 7</b> พัฒนาและบูรณาการกระบวนการการทำงานสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<b>กลยุทธ์ที่ 8</b> ทบทวน ปรับปรุง คู่มือ/ระเบียบ/ข้อบังคับ ขสมก. ที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
<b>แผนปฏิบัติการที่ 9</b> การจัดทำและพัฒนาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกำกับดูแล การบูรณาการ และการติดตามการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<b>แผนปฏิบัติการที่ 10</b> การทบทวนและปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานและระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



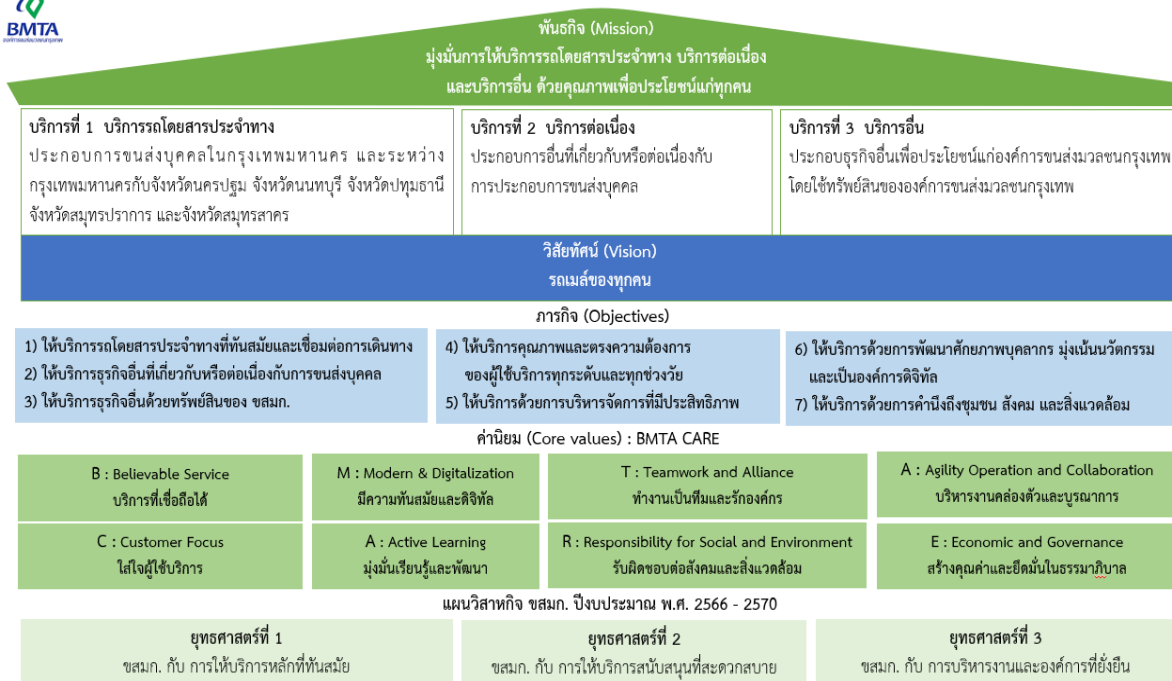
## ความเชื่อมโยงหัวข้อของ SE-AM กับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SM)

3. กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (3.1, 3.2)	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b> สร้างความรู้ ความเข้าใจ เพื่อให้มีความสามารถ และทัศนคติที่ดีในการดำเนินการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบุคลากรในองค์กร	กลยุทธ์ที่ 1 : พัฒนาความรู้ ความสามารถ ศักยภาพ และทัศนคติ ด้านผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียแก่ ผู้บริหาร และพนักงาน ขสมก.
2. วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (2.1, 2.2, 2.3) 3. กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (3.1, 3.2, 3.3)	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b> สร้างแนวทางและระบบที่เป็นมาตรฐานเพื่อการขับเคลื่อน ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่ความเป็นเลิศ	กลยุทธ์ที่ 2 : สร้างและพัฒนา นโยบาย หลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติ และระบบที่เป็นมาตรฐานตามเกณฑ์ Enablers : SM (ระบบ SE-AM) อย่างต่อเนื่อง กลยุทธ์ที่ 3 : พัฒนาฐานข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Profile) ทั่วทั้งองค์กร
1. ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3. กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b> พัฒนา และยกระดับความสัมพันธ์ ความเชื่อมั่น การยอมรับ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก	กลยุทธ์ที่ 4 : ยกระดับความเชื่อมั่น การยอมรับ และการมีส่วนร่วมหน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ กลยุทธ์ที่ 5 : ยกระดับความเชื่อมั่น การยอมรับ และการมีส่วนร่วม ชุมชน สังคม กลยุทธ์ที่ 6 : พัฒนา และยกระดับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)
1. ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3. กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 4</b> ยกระดับระบบให้เป็นมาตรฐานเพื่อการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้เกิดความยั่งยืน	กลยุทธ์ที่ 7 : พัฒนาและบูรณาการกระบวนการการทำงานสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลยุทธ์ที่ 8 : ทบทวน ปรับปรุง คู่มือ/ระเบียบ/ข้อบังคับ ขสมก. ที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## การเชื่อมโยงระหว่างแผนวิสาหกิจกับแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



การเชื่อมโยงพันธกิจ ขสมก. สู่การดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SM)



รูปภาพที่ ๓-๒ : การเชื่อมโยงระหว่างแผนวิสาหกิจกับแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓.๖ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗)

ปีงบประมาณ	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
เป้าหมายและตำแหน่งยุทธศาสตร์	สร้าง	สร้างและพัฒนา	ขับเคลื่อน	ขับเคลื่อน	ยกระดับ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างความรู้ ความเข้าใจ เพื่อให้มีความสามารถ และทัศนคติที่ดีในการขับเคลื่อนการดำเนินการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบุคลากรในองค์กร</b>					
กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาคำแนะนำ ความสามารถ ศักยภาพ และทัศนคติด้านผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียแก่ ผู้บริหาร และพนักงาน ขสมก.	✓	✓	✓	✓	✓
แผนปฏิบัติการที่ ๑ การจัดทำกิจกรรม เพื่อส่งเสริมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำหรับผู้บริหารระดับสูง	✓	✓	✓	✓	✓

ปีงบประมาณ	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
เป้าหมายและตำแหน่งยุทธศาสตร์	สร้าง	สร้างและ พัฒนา	ขับเคลื่อน	ขับเคลื่อน	ยกระดับ
<b>ยุทธศาสตร์ ที่ ๒ สร้างแนวทางและระบบที่เป็นมาตรฐาน เพื่อการขับเคลื่อนด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่ ความเป็นเลิศ</b>					
กลยุทธ์ที่ ๒ สร้างและพัฒนา นโยบาย หลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติ และระบบที่เป็น มาตรฐานตามเกณฑ์ Enablers : SM (ระบบ SE-AM) อย่างต่อเนื่อง	✓	✓	✓	✓	✓
แผนปฏิบัติการที่ ๓ การพัฒนาแนวทาง เพื่อให้สอดคล้องและเป็นมาตรฐาน ตาม เกณฑ์ Enablers: SM (ระบบ SE-AM) อย่างต่อเนื่อง	✓	✓	✓	✓	✓
กลยุทธ์ที่ ๓ พัฒนาฐานข้อมูลและ โครงสร้างพื้นฐานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Profile) ทั่วทั้งองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓
แผนปฏิบัติการที่ ๔ การบริหารจัดการ ข้อมูลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั่วทั้งองค์กร			✓	✓	✓
แผนปฏิบัติการที่ ๕ สร้างและพัฒนา ความผูกพันและระบบบริหารจัดการผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย		✓	✓	✓	✓
แผนปฏิบัติการที่ ๖ พัฒนาการสื่อสาร/ ประชาสัมพันธ์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	✓	✓	✓	✓	✓
<b>ยุทธศาสตร์ ที่ ๓ พัฒนา และยกระดับความสัมพันธ์ ความเชื่อมั่น การยอมรับ และการมีส่วนร่วมของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก</b>					
กลยุทธ์ที่ ๔ ยกระดับความเชื่อมั่น การ ยอมรับ และการมีส่วนร่วม หน่วยงาน กำกับดูแลและภาครัฐ	✓	✓	✓	✓	✓
แผนปฏิบัติการที่ ๗ การจัดทำแผนการ ดำเนินงานที่สำคัญที่เกี่ยวกับการ ตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามความ คาดหวังของหน่วยงานกำกับดูแลและ ภาครัฐ	✓	✓	✓	✓	✓

ปีงบประมาณ	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
เป้าหมายและตำแหน่งยุทธศาสตร์	สร้าง	สร้างและ พัฒนา	ขับเคลื่อน	ขับเคลื่อน	ยกระดับ
แผนปฏิบัติการที่ ๘ การรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	✓	✓	✓	✓	✓
แผนปฏิบัติการที่ ๙ การจัดทำกระบวนการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการเกี่ยวกับการตอบสนองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากหน่วยงานต่าง ๆ			✓	✓	✓
กลยุทธ์ที่ ๕ ยกระดับความเชื่อมั่น การยอมรับ และการมีส่วนร่วม ชุมชน สังคม	✓	✓	✓	✓	✓
แผนปฏิบัติการที่ ๑๐ การมีหน่วยงานต้นแบบเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและสังคมโดยรอบ	✓	✓	✓	✓	✓
แผนปฏิบัติการที่ ๑๑ ยกระดับความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กร	✓	✓	✓	✓	✓
กลยุทธ์ที่ ๖ พัฒนา และยกระดับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)				✓	✓
แผนปฏิบัติการที่ ๑๒ การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างบูรณาการ ตามห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)				✓	✓
<b>ยุทธศาสตร์ ที่ ๔ ยกระดับระบบให้เป็นมาตรฐานเพื่อการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้เกิดความยั่งยืน</b>					
กลยุทธ์ที่ ๗ พัฒนาและบูรณาการกระบวนการทำงานสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	✓	✓	✓	✓	✓



ปีงบประมาณ	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
เป้าหมายและตำแหน่งยุทธศาสตร์	สร้าง	สร้างและ พัฒนา	ขับเคลื่อน	ขับเคลื่อน	ยกระดับ
แผนปฏิบัติการที่ ๑๓ การจัดทำและ พัฒนาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกำกับดูแล การบูรณาการ และการติดตามการ ดำเนินงานด้านการ มุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	✓	✓	✓	✓	✓
แผนปฏิบัติการที่ ๑๔ การเสริมสร้าง พฤติกรรมจริยธรรมและวัฒนธรรม เพื่อ ทำให้เกิดภาพลักษณ์การเป็นองค์กรที่มี การปฏิบัติงานที่โปร่งใส และรับผิดชอบ ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างสมดุล	✓	✓	✓	✓	✓
กลยุทธ์ที่ ๘ ทบทวน ปรับปรุง คู่มือ/ ระเบียบ/ข้อบังคับ ขสมก. ที่เกี่ยวข้องกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	✓	✓	✓	✓	✓
แผนปฏิบัติการที่ ๑๕ การทบทวนและ ปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานและระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	✓	✓	✓	✓	✓

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความรู้ ความเข้าใจ เพื่อให้มีความสามารถ และทัศนคติที่ดีในการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบุคลากรในองค์กร

กลยุทธ์ที่ 1 : พัฒนาความรู้ ความสามารถ ศักยภาพ และทัศนคติด้านผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียแก่ ผู้บริหาร และพนักงาน ขสมก.

แผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัด	กิจกรรม	ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ผู้รับผิดชอบ
แผนปฏิบัติการที่ 1 : การจัดทำกิจกรรมเพื่อส่งเสริม ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการ บริหารจัดการต่อผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย สำหรับผู้บริหารระดับสูง	1. จำนวนกิจกรรมที่ผู้บริหารมีส่วนร่วม	1. ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย นำเสนอ ผอ.													สบ.
	2. จำนวนผู้เข้ารับการอบรม สัมมนา ดูงาน	2. กำหนดโครงการ													
	3. จำนวน KM ที่ได้จากการจัดกิจกรรม ส่งเสริม	3. ขออนุมัติหลักการ นำเสนอ ผอ.													
	4. จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม	4. จัดอบรม/สัมมนา /ศึกษาดูงาน													
		5. จัดกิจกรรมภายในหน่วยงานสร้างความสัมพันธ์ กับพนักงาน													
		6. จัดกิจกรรมภายนอกหน่วยงานสร้างความสัมพันธ์ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย													
		7. จัดทำ KM จากการจัดกิจกรรม เพื่อนำไปเป็น แนวทางการส่งเสริมความรู้													

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความรู้ ความเข้าใจ เพื่อให้มีความสามารถ และทัศนคติที่ดีในการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบุคลากรในองค์กร

กลยุทธ์ที่ 1 : พัฒนาความรู้ ความสามารถ ศักยภาพ และทัศนคติด้านผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียแก่ ผู้บริหาร และพนักงาน ขสมก.

แผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัด	กิจกรรม	ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ผู้รับผิดชอบ
แผนปฏิบัติการที่ 2 : การจัดทำกิจกรรมเพื่อส่งเสริม ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการ บริหารจัดการต่อผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย สำหรับพนักงาน	1. จำนวนกิจกรรมที่ผู้บริหาร มีส่วนร่วม	1. ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย นำเสนอ ผอ.													สบ.
	2. จำนวนผู้เข้ารับการอบรม	2. กำหนดหลักสูตรการอบรม													สจพ.
	3. จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม	3. ขออนุมัติหลักการ นำเสนอ ผอ.													
		4. จัดอบรม													
		5. จัดกิจกรรมภายนอกหน่วยงานสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย													

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างแนวทางและระบบที่เป็นมาตรฐาน เพื่อการขับเคลื่อน ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่ความเป็นเลิศ

กลยุทธ์ที่ 2 : สร้างและพัฒนา นโยบาย หลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติ และระบบที่เป็นมาตรฐานตามเกณฑ์ Enablers : SM (ระบบ SE-AM) อย่างต่อเนื่อง

แผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัด	กิจกรรม	ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ผู้รับผิดชอบ
แผนปฏิบัติการที่ 3 : การพัฒนาแนวทางเพื่อให้ สอดคล้องและเป็นมาตรฐาน ตามเกณฑ์ Enablers: SM (ระบบ SE-AM) อย่างต่อเนื่อง	1. มีกระบวนการตามเกณฑ์ SEAM อย่างน้อย 1 กระบวนการ	1. แต่งตั้งคณะทำงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย													สบ.
	2. มี KM อย่างน้อย 1 KM	2. จัดประชุมคณะทำงาน เพื่อกำหนดกรอบแนว ทางการดำเนินงาน													สจพ.
		3. รายงานผลการกำหนดแนวทาง นำเสนอ ผอ.													
		4. จัดประชุม สัมมนา ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อรับทราบแนว ทางการดำเนินงาน													
		5. จัดทำแผนการพัฒนาที่เชื่อมโยงสอดคล้องทั้งระบบ													
		6. ดำเนินการตามแผน													
		7. ติดตาม และประเมินผล													
		8. จัดทำ Km													
		9. รายงานผลการดำเนินงาน นำเสนอ ผอ. และ คณะกรรมการ													

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างแนวทางและระบบที่เป็นมาตรฐาน เพื่อการขับเคลื่อน ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่ความเป็นเลิศ  
 กลยุทธ์ที่ 3 : พัฒนาระบบข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Profile)

แผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัด	กิจกรรม	ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ผู้รับผิดชอบ	
แผนปฏิบัติการที่ 4 : การบริหารจัดการข้อมูลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั่วทั้งองค์กร	สามารถพัฒนาระบบ IT เพื่อจัดเก็บฐานข้อมูล ได้อย่างน้อย 1 ระบบ	1. แต่งตั้งคณะทำงาน													สทส.	
		2. ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการข้อมูล เพื่อพัฒนาระบบ IT เพื่อจัดเก็บฐานข้อมูล														
		3. รายงานผลการศึกษา นำเสนอ ผอ.														
		4. กำหนดนโยบาย แนวปฏิบัติการบริหารจัดการข้อมูล														
		5. จัดทำแผนการดำเนินงาน														
		6. กำหนดหน่วยงานและแบบฟอร์มการจัดเก็บข้อมูล														
		7. จัดประชุม อบรม ผู้เกี่ยวข้อง														
		8. ดำเนินการ														
		9. ติดตาม ประเมินผล														
		10. รายงานผล														

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างแนวทางและระบบที่เป็นมาตรฐาน เพื่อการขับเคลื่อน ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่ความเป็นเลิศ  
 กลยุทธ์ที่ 3 : พัฒนาระบบข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Profile)

แผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัด	กิจกรรม	ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ผู้รับผิดชอบ	
แผนปฏิบัติการที่ 5 : สร้างและพัฒนาความผูกพันและระบบบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. มีฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป้าหมาย : มีข้อมูล Stakeholder 2. ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. ศึกษา Profile ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระบุประเภทผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย													สผอ.	
		2. กำหนดระดับและวิธีการเชื่อมโยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้														
		3. กำหนดและสื่อสารขอบเขตการเปิดเผยข้อมูลกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย														
		4. จัดกิจกรรม การสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์ ในช่องทางสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์														
		5. รับฟังความคิดเห็น														
		6. ประเมินผล/ปรับปรุงขั้นตอนการสื่อสารประชาสัมพันธ์														

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างแนวทางและระบบที่เป็นมาตรฐาน เพื่อการขับเคลื่อน ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่ความเป็นเลิศ  
 กลยุทธ์ที่ 3 : พัฒนาระบบข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Profile)

แผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัด	กิจกรรม	ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ผู้รับผิดชอบ
แผนปฏิบัติการที่ : 6 พัฒนาการสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มีระบบ IT เพื่อสนับสนุนการสื่อสารและรับฟังเสียงสะท้อนจากทุกกลุ่ม	1. จัดทำแผนการสื่อสารและรับฟัง													สผอ.
		2. กำหนดแนวทางการเปิดเผยข้อมูล													
		3. นำเสนอ ผอ.													
		4. จัดประชุม เพื่อทำความเข้าใจกับหน่วยงาน													
		5. ดำเนินการสื่อสารและเปิดเผยข้อมูลข่าวสารในแต่ละช่องทาง													
		6. ติดตาม ประเมินผล ทำแบบสำรวจ													
		7. รายงานผลการสื่อสาร													
		8. จัดทำ KM ทบทวนแผน													

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนา และยกระดับความสัมพันธ์ ความเชื่อมั่น การยอมรับ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก																
กลยุทธ์ที่ 4 : ยกระดับความเชื่อมั่น การยอมรับ และการมีส่วนร่วม หน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ																
แผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัด	กิจกรรม	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ผู้รับผิดชอบ	
แผนปฏิบัติการที่ 7 : การจัดทำแผนการดำเนินงานที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามความคาดหวังของหน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ	มีแผนการดำเนินงาน	1. ทุกหน่วยกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	■												สมผ.	
		2. จัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ของฝ่ายงาน		■	■											
		3. สืบหาความคาดหวัง			■											
		4. จัดทำแผน				■	■									
		5. นำเสนอคณะทำงาน					■	■								
		6. นำเสนอ ผอ.ก.							■							
		7. นำเสนอ คณะกรรมการบริหาร									■					

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนา และยกระดับความสัมพันธ์ ความเชื่อมั่น การยอมรับ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก																	
กลยุทธ์ที่ 4 ยกระดับระบบให้เป็นมาตรฐานเพื่อการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้เกิดความยั่งยืน																	
แผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัด	กิจกรรม	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ผู้รับผิดชอบ		
แผนปฏิบัติการที่ 8 : การรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	1. ระดับความพึงพอใจผู้ร่วมกิจกรรม ร้อยละ.... 2. ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนสำคัญ 3. ค่าแฟกเตอร์สูงกว่าปีที่ผ่านมา	CSR in Process													สบค.		
		1. ตั้งคณะทำงาน กำหนดแนวทางตาม value chainในแต่ละมิติ		■												เขต 1-8	
		2. จัดทำแผนปรับปรุงประสิทธิภาพเชิงนิเวศน์เศรษฐกิจ (Eco-efficiency)															
		3. ประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้และเข้าใจ				■											
		4. ขับเคลื่อนกิจกรรมตามแผนการดำเนินงาน					■										
		5. ประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศน์เศรษฐกิจ (Eco-efficiency)															
		CSR after Process															
		1. สร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร - กำหนดแนวทาง - ประชาสัมพันธ์ - ดำเนินการ ติดตาม ประเมินผล															
		2. เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนที่สำคัญ - กำหนดแนวทาง - กำหนดชุมชน - ประชาสัมพันธ์ - ดำเนินการ ติดตาม ประเมินผล															

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนา และยกระดับความสัมพันธ์ ความเชื่อมั่น การยอมรับ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก																
กลยุทธ์ที่ 4 : ยกระดับความเชื่อมั่น การยอมรับ และการมีส่วนร่วม หน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ																
แผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัด	กิจกรรม	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ผู้รับผิดชอบ	
แผนปฏิบัติการที่ 9 : การจัดทำกระบวนการติดตามการดำเนินงานตามมาตรการเกี่ยวกับการตอบสนองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากหน่วยงานต่าง ๆ	มีกระบวนการติดตาม	1. ศึกษาแนวทาง	■												สมผ.	
		2. จัดประชุม เพื่อกำหนดกระบวนการ		■	■											
		3. จัดทำกระบวนการติดตาม			■	■										
		4. นำเสนอคณะทำงาน					■									
		5. นำเสนอ ผอ.ก.						■								
		6. เผยแพร่ ผู้เกี่ยวข้อง							■							
		7. สื่อสาร จัดอบรม ผู้เกี่ยวข้อง								■	■					
		8. ดำเนินการ									■	■	■			
		9. ติดตาม ประเมินผล										■	■	■	■	
		10. รายงานผล													■	

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนา และยกระดับความสัมพันธ์ ความเชื่อมั่น การยอมรับ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก																
กลยุทธ์ที่ 5 : ยกระดับความเชื่อมั่น การยอมรับ และการมีส่วนร่วม ชุมชน สังคม																
แผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัด	กิจกรรม	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ผู้รับผิดชอบ	
แผนปฏิบัติการที่ 10 : การมีหน่วยงานต้นแบบ เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับ ชุมชนและสังคมโดยรอบ ไม่น้อยกว่า 1 หน่วยงาน ภายในไตรมาส 3 ของ ปีงบประมาณ 2567	มีหน่วยงานต้นแบบที่ ตอบสนองต่อชุมชนและ สังคมโดยรอบ ไม่น้อยกว่า 1 หน่วยงาน ภายในไตรมาส 3 ของ ปีงบประมาณ 2567	1. แต่งตั้งคณะทำงานกำหนดรูปแบบและมาตรฐานหน่วยงานต้นแบบ													เขต 6	
		2. ประชุมเพื่อกำหนดรูปแบบและมาตรฐานหน่วยงานต้นแบบ														สบค.
		3. กำหนดรูปแบบและมาตรฐานหน่วยงานต้นแบบ														
		4. เผยแพร่ เชิญชวนให้หน่วยงานต่าง ๆ เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อเป็นหน่วยงานต้นแบบ														
		5. พิจารณาคัดเลือกหน่วยงานต้นแบบ														
		6. ประกาศผลการคัดเลือกและจัดพิธีมอบประกาศเกียรติคุณ มีกิจกรรม Show and Share เพื่อแสดงและแบ่งปัน														

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนา และยกระดับความสัมพันธ์ ความเชื่อมั่น การยอมรับ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก																
กลยุทธ์ที่ 5 : ยกระดับความเชื่อมั่น การยอมรับ และการมีส่วนร่วม ชุมชน สังคม																
แผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัด	กิจกรรม	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ผู้รับผิดชอบ	
แผนปฏิบัติการที่ 11 : ยกระดับความสัมพันธ์ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กร	1. ระดับความพึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากกว่า ..... 2. ระดับคะแนนผลการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพิ่มขึ้น...จากปีที่ผ่านมา 3. ระดับคะแนน ITA ในส่วนของ IIT/EITเพิ่มขึ้น ..... จากปีที่ผ่านมา	1. กำหนดแนวทางการสำรวจความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม														สจท.
		2. ดำเนินการรับฟังความคิดเห็น ความต้องการความคาดหวังและความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย														สพบ.
		3. สรุปประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย														
		4. ดำเนินการตามแผนสร้างความสัมพันธ์ - จัดกิจกรรมทุกหน่วย														
		5. สำรวจความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความกักตุนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย														
		6. รายงานผลสำรวจ														
		7. จัดทำ KM														

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนา และยกระดับความสัมพันธ์ ความเชื่อมั่น การยอมรับ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก																
กลยุทธ์ที่ 6 : พัฒนา และยกระดับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)																
แผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัด	กิจกรรม	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ผู้รับผิดชอบ	
แผนปฏิบัติการที่ 12 : การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอย่างบูรณาการ ตาม ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)	มีแนวทางการบริหารจัดการผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียครบทุกกลุ่ม	1. ศึกษาการบริหารจัดการ Value Chain													สผง.	
		2. จัดประชุม													สจท.	
		3. กำหนดแนวทางปฏิบัติ													สพบ.	
		4. นำเสนอ ผอก.														
		5. เผยแพร่ผู้เกี่ยวข้อง														
		6. สื่อสาร จัดอบรม ผู้เกี่ยวข้อง														
		7. ดำเนินการ														
		8. ติดตาม ประเมินผล														
		9. สรุปรายงานผล														

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกระดับระบบให้เป็นมาตรฐานเพื่อการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้เกิดความยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 7 : พัฒนาและบูรณาการกระบวนการทำงานสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัด	กิจกรรม	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ผู้รับผิดชอบ	
แผนปฏิบัติการที่ 13 : การจัดทำและพัฒนาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับดูแลการบูรณาการและการติดตามการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การดำเนินการเป็นไปตามแผนที่กำหนดและสามารถนำแผนที่ได้มาปรับปรุงพัฒนาและยกระดับ	1. จัดทำแผนในการพัฒนา	■												สงพ.	
		2. ประชุมร่วมกันเพื่อหารือเพื่อกำหนดแนวทางในการดำเนินการแผนพัฒนาและบูรณาการ		■	■											สพบ.
		3. ดำเนินการตามแนวทาง				■	■	■	■	■	■	■				
		4. สรุปรายงานผลการดำเนินการ												■	■	

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกระดับระบบให้เป็นมาตรฐานเพื่อการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้เกิดความยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 7 : พัฒนาและบูรณาการกระบวนการทำงานสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัด	กิจกรรม	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ผู้รับผิดชอบ		
แผนปฏิบัติการที่ 14 : การเสริมสร้างพฤติกรรมจริยธรรมและวัฒนธรรม เพื่อทำให้เกิดภาพลักษณ์การเป็นองค์กรที่มีการปฏิบัติงานที่โปร่งใส และรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างสมดุล	1. ระดับความพึงพอใจร้อยละ... 2. ผลคะแนน ITA สูงกว่าปีที่ผ่านมา	1. แต่งตั้งคณะทำงาน		■											สจท.		
		2. กำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบงานด้านการบริหารจัดการและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			■												
		3. จัดกิจกรรมเสริมสร้างพฤติกรรมจริยธรรมและวัฒนธรรมที่มุ่งปฏิบัติงานที่คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				■											
		4. จัดกิจกรรมเสริมสร้างความเข้มแข็ง ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					■	■									
		5. พัฒนาและประยุกต์ใช้ระบบติดตามและประเมินผลตอบแทนเชิงสังคม เพื่อประเมินผลสำเร็จของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย								■	■						

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกระดับระบบให้เป็นมาตรฐานเพื่อการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้เกิดความยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 8 : ทบทวน ปรับปรุง คู่มือ/ระเบียบ/ข้อบังคับ ขสมก. ที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัด	กิจกรรม	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ผู้รับผิดชอบ	
แผนปฏิบัติการที่ 15: การทบทวนและปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานและระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. ปรับปรุงคู่มือแล้วเสร็จภายใน ไตรมาส 2 ของปีงบประมาณ 2. ดำเนินการตามคู่มือปฏิบัติ	1. จ้างที่ปรึกษาในการทบทวนและปรับปรุง	■	■											สจท.	
		2. เผยแพร่สู่ผู้ปฏิบัติ			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
		3. ติดตามและประเมินผล				■	■	■	■	■	■	■	■	■		