องค์การสุรา
กรมสรรพสามิต
LIQUOR DISTILLERY
ORGANIZATION

2023

# แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์การสุรา กรมสรรพสามิต

ปีงบประมาณ 2566 – 2570

องค์การสุรา
กรมสรรพสามิต
LIQUOR DISTILLERY ORGANIZATION

# สารบัญ

หน้า


**บทที่ 1 บทนำ**

1.1 ที่มาและความสำคัญ ..... 4

1.2 วัตถุประสงค์ ..... 4

1.3 กรอบแนวคิด ..... 4

1.4 วิธีการดำเนินงาน ..... 5

**บทที่ 2 การวิเคราะห์องค์กรด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

2.1 นโยบายองค์กรด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ..... 7

2.2 การวิเคราะห์องค์กรด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ..... 9

2.3 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ..... 15

2.4 วัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้น/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร ..... 32

2.5 การจัดลำดับความสำคัญ (Stakeholder Mapping) และรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ..... 35

2.6 การระบุประเด็นความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ..... 40

2.7 การวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap) ความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ..... 43

**บทที่ 3 ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2566 – 2570**

3.1 วิสัยทัศน์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ..... 49

3.2 ขั้นตอนการอนุมัติการจัดแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ..... 50

3.3 ยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2566 – 2570 ..... 53

**สารบัญ (ต่อ)**

**บทที่ 4 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติ**

4.1 แนวทางการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติ..... 57

4.2 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ..... 59

4.3 การเชื่อมโยงกับกรอบในการกำกับดูแล (Governance) และกระบวนการทำงานที่สำคัญ (Key Work System) ขององค์กร .....59

4.4 การจัดสรรทรัพยากร..... 59

4.5 การรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชน..... 60

# แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2566 - 2570
# องค์การสุรา กรมสรรพสามิต
# บทที่ 1 บทนำ

## 1.1 ที่มาและความสำคัญ

องค์การสุรา กรมสรรพสามิต เป็นรัฐวิสาหกิจสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชยกรรม ภายใต้การกำกับดูแลของกรมสรรพสามิต สังกัดกระทรวงการคลัง เป็นหน่วยงานที่มิได้เป็นนิติบุคคล มีลักษณะการทำงานที่อยู่ภายใต้กฎระเบียบของทางราชการ จัดตั้งขึ้นตามคำสั่งของกระทรวงการคลัง

ในปัจจุบันองค์การสุราฯ ได้ยุติบทบาทเดิมที่ทำการผลิตสุราและการผลิตจากวัตถุพลอยได้จากการผลิตสุราหรือผลิตภัณฑ์ต่อเนื่องในการผลิต รวมถึงการจำหน่ายสุรา เพื่อหารายได้นำเข้าส่งรัฐ เปลี่ยนแปลงเป็นการผลิตและจำหน่ายเอทิลแอลกอฮอล์ และผลิตภัณฑ์ต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการด้านการแพทย์ เภสัชกรรม วิทยาศาสตร์ อุตสาหกรรมการผลิตอาหาร เครื่องสำอาง เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายของกระทรวงการคลัง และแผนยุทธศาสตร์ชาติ

องค์การสุราฯ จึงได้ทบทวนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฉบับนี้ขึ้น โดยมุ่งหวังให้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ เพื่อลดช่องว่างความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ลดลง อันนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เพิ่มขึ้น

## 1.2 วัตถุประสงค์

1) เพื่อวิเคราะห์การรับรู้ ความต้องการ และความคาดหวังในมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงทัศนคติที่มีต่อการบริการขององค์การสุราฯ ที่ดำเนินงานอยู่ในปัจจุบันและในอนาคต

2) เพื่อทบทวนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 และจัดทำยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2566 – 2570 และแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี ซึ่งใช้เป็นกรอบทิศทางการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มระดับความพึงพอใจ ตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## 1.3 กรอบแนวคิด

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กำหนดกรอบแนวคิดในการจัดทำ โดยอ้างอิงให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ด้าน (Core Business Enablers) เกณฑ์ประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในคู่มือ “ระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model : SE-AM”

เกณฑ์ดังกล่าวอ้างอิงหลักการแนวคิดที่เป็นสากลของกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาทิ AA๑๐๐๐ Stakeholder Engagement Standard (AA1000SES) ระบบประเมินผลคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal : SEPA) และเกณฑ์การประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) เพื่อมุ่งเน้นให้รัฐวิสาหกิจนำไปประยุกต์ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และให้รัฐวิสาหกิจมีเป้าหมายในการจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ ดังแสดงในรูปที่ 1.1

<table>
<tr><th colspan="3">Module 1 : การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</th></tr>
<tr><td colspan="3">1.ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</td></tr>
<tr><td colspan="3">1.1 ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</td></tr>
<tr><td colspan="3">2.วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</td></tr>
<tr><td colspan="3">2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>2.2 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>2.3 การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร</td></tr>
<tr><td colspan="3">3. กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</td></tr>
<tr><td>3.1 การวางแผนปฏิบัติการ (Planning)<br>3.1.1 การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>3.1.2 การกำหนดระดับ และรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>3.1.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</td><td>3.2 การสร้างความพร้อม (Preparing)<br>3.2.1 การยกระดับความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>3.2.2 การระบุและเตรียมความพร้อมการจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</td><td>3.3 การติดตามและรายงานผล (Monitoring and Reporting)<br>3.3.1 การติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ<br>3.3.2 การรายงานผล<br>3.3.3 การเรียนรู้และปรับปรุง</td></tr>
</table>

**รูปที่ 1.1** ความสอดคล้องยุทธศาสตร์ขององค์การสุราฯ และยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## 1.4 วิธีการดำเนินงาน

1) วิเคราะห์บริบทองค์กร (Organizational Profile) และจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามห่วงโซ่อุปทาน (Supply chain)

2) สำรวจและวิเคราะห์ระดับการรับรู้ ความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีจำนวนตัวอย่างเพียงพอและครอบคลุมกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามที่จำแนกไว้ โดยต้องครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ อาทิ ระดับการรับรู้และความคาดหวังที่มีต่อผลิตภัณฑ์ การบริการ และการปฏิบัติการขององค์กร รวมถึงวิเคราะห์กระบวนการทำงานเพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขัน และโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

3) ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2566 – 2570 และแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี เพื่อปรับปรุงกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการลดช่องว่าง (Gap) ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้น้อยลง

4) เผยแพร่สื่อสารยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2566 – 2570 และแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้

# บทที่ 2 การวิเคราะห์องค์กรด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## 2.1 นโยบายองค์กรด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์การสุรา กรมสรรพสามิต ดำเนินกิจการภายใต้กรอบการดูแลกิจการที่ดี โดยตระหนักถึงความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญกลุ่มต่าง ๆ ได้แก่ หน่วยงานเชิงนโยบาย ในฐานะผู้กำกับดูแล และผู้กำหนดนโยบาย ลูกค้า คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร ชุมชน/สังคม และบุคลากร ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะเสริมสร้างรากฐานในการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน

เพื่อให้การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทุกกลุ่มเป็นไปอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม จึงกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

**หน่วยงานเชิงนโยบาย**

1) ปฏิบัติตามนโยบายของหน่วยงานเชิงนโยบาย ในฐานะผู้กำกับดูแล และผู้กำหนดนโยบาย อีกทั้งร่วมเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
2) ดำเนินภารกิจบนพื้นฐานความรับผิดชอบ โปร่งใส พร้อมรับการตรวจสอบ รวมถึงรายงานผลการดำเนินงานและสถานภาพขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ ครบถ้วน และตามความเป็นจริง
3) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีจริยธรรม และจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน รวมทั้งต่อต้านการทุจริตและคอรัปชั่นในทุกรูปแบบ
4) บริหารจัดการทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด สร้างผลประกอบการที่สามารถเลี้ยงตัวเองได้ และพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

**ลูกค้า**

1) ผลิตแอลกอฮอล์ที่ได้คุณภาพมีมาตรฐาน และให้บริการที่ดี ในราคาเป็นธรรม เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า
2) เพิ่มช่องทางการจำหน่ายให้ลูกค้าเข้าถึงได้ เข้าถึงง่าย อย่างทั่วถึง
3) ปฏิบัติต่อลูกค้าทุกรายเท่าเทียมกัน เป็นธรรม โปร่งใส ด้วยใจให้บริการ มีมารยาท และมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
4) นำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้อย่างเหมาะสม เพื่ออำนวยความสะดวกลูกค้าในทุกขั้นตอน
5) จัดให้มีช่องทางเพื่อรับฟังเสียงของลูกค้า และดำเนินการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนด้วยความรวดเร็วอย่างเป็นระบบ

**คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร**

1) ปฏิบัติตามเงื่อนไขต่าง ๆ ที่ได้ให้ข้อตกลงไว้กับ คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ อย่างเคร่งครัด และไม่ละเมิดสิทธิตามกฎหมาย

2) ในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อตกลงได้ ต้องรีบแจ้ง คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ ให้ทราบล่วงหน้าเพื่อร่วมกันหาทางแก้ไขโดยเร่งด่วน
3) ให้ความเป็นธรรมและเท่าเทียมกันในการคัดเลือกและการปฏิบัติต่อ คู่ค้า คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ ทุกราย
4) ไม่เรียก ไม่รับ ไม่จ่ายผลประโยชน์ที่ไม่สุจริตต่อคู่ค้า/ผู้ส่งมอบ และปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด
5) ให้มีความร่วมมือกับพันธมิตรในการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร การแลกเปลี่ยนข้อมูล เอกสารทางวิชาการ ระบบสารสนเทศ ข้อมูลสารนิเทศ ตลอดจนการประชุมสัมมนา ฝึกอบรม การประชาสัมพันธ์เพื่อให้เกิดการจัดการความรู้และนวัตกรรมร่วมกัน และครอบคลุมไปถึงความร่วมมือทางวิชาการด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการให้การสนับสนุนการเพิ่มพูนความรู้แก่บุคลากรของหน่วยงานทั้งสอง
6) ช่วยเหลือ คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร ในสิ่งที่ถูกต้อง เพื่อบรรลุข้อตกลงที่มีต่อกัน

**ชุมชน/สังคม**

1) ดำเนินการกิจการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และไม่กระทำการใด ๆ ที่จะมีผลเสียหายต่อ ชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อม ทรัพยากรธรรมชาติ และประโยชน์สาธารณะ
2) ให้การสนับสนุนกิจกรรมที่จะมีส่วนสร้างสรรค์ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม
3) ปลูกฝังจิตสำนึกในเรื่องความรับผิดชอบต่อ ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ
4) กำหนดเป้าหมายการพัฒนาองค์กรเพื่อบรรลุสู่ความยั่งยืน ภายใต้มาตรฐานสิ่งแวดล้อมที่ได้กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด รวมถึงการสร้างสมดุลทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

**พนักงาน**

1) ปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกันตามหลักสิทธิมนุษยชน
2) ให้ผลตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นธรรมแก่พนักงาน มีกฎระเบียบให้พนักงานถือปฏิบัติ อย่างชัดเจน รวมทั้งดูแลสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของพนักงานอยู่เสมอ
3) ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน รวมทั้งสนับสนุนให้พนักงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรม
4) บริหารงานโดยหลีกเลี่ยงการกระทำใด ๆ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อความมั่นคงในหน้าที่การงานของพนักงาน
5) ให้พนักงานถือปฏิบัติตามค่านิยมองค์กร จริยธรรม และจรรยาบรรณดำเนินงาน รวมถึงกฎหมายและระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องโดยเคร่งครัด
6) ปลูกฝังให้พนักงานมีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม

ทั้งนี้ องค์การสุราฯ จะคงแนวทางการเสริมสร้างความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบตามแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยทบทวนและบูรณาการให้สอดคล้องกับทิศทางการกำกับดูแลองค์กร การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ และการบริหารจัดการในทุกระดับ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มได้อย่างเหมาะสม อันจะนำมาซึ่งความเข้าใจอันดี ความร่วมมือที่เข้มแข็งระหว่างองค์การสุราฯ กับผู้มีส่วนได้อย่างยั่งยืน

## 2.2 การวิเคราะห์องค์กรด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การทบทวนและวิเคราะห์องค์กรด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย 3 หัวข้อหลัก คือ

1) การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านบริหารจัดการผู้ส่วนได้ส่วนเสีย
2) การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านบริหารจัดการผู้ส่วนได้ส่วนเสีย
3) การวิเคราะห์สถานภาพด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ด้วย SWOT Analysis

### 1) การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ตามทิศทางการดำเนินงานในอนาคตของ องค์การสุราฯ ได้ทบทวนและพบว่ามีประเด็นท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยังคงไม่เปลี่ยนไปจากเดิม ดังนี้

#### 1.1) ประเด็นท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านธุรกิจ (Core business)

ประเด็นท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านธุรกิจ (Core business) ในอนาคตขององค์การสุราฯ แบ่งเป็น 2 ส่วน ตามภารกิจสำคัญ คือ การผลิตแอลกอฮอล์ และการขายและบริการ โดยมีประเด็นท้าทายที่มีความเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

- **การผลิตแอลกอฮอล์**

  การพัฒนากระบวนการผลิตเพื่อผลิตภัณฑ์คุณภาพ สนองความต้องการของลูกค้า ลดต้นทุนการผลิต สร้างมูลค่าโดยพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่อเนื่อง ออกสู่ตลาดในประเทศ และตลาดอาเซียน

- **การขายและบริการ**

  สถานการณ์ของการดำเนินงานด้านการขายและบริการได้เปลี่ยนไป เนื่องจากสถานการณ์โรคระบาดทำให้ต้องใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน จะส่งผลให้เกิดการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจและมีผลต่อการตัดสินใจในการสั่งซื้อของลูกค้า ถึงแม้สถานการณ์ในอนาคตจะดีขึ้นแต่การทำ Digital Transformation อย่างเต็มรูปแบบจะทำให้องค์การสุราฯ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรได้อย่างยั่งยืน

**1.2) ประเด็นท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านการปฏิบัติการ**

การพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ มีมาตรฐาน และ ความคล่องตัวในการดำเนินงานทั้งในส่วนของการผลิต การขายและบริการ นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (HPO: High Performance Organization) ตามหลักธรรมาภิบาล ด้วยการทำ Digital Transformation อย่างเต็มรูปแบบ

**1.3) ประเด็นท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล**

ทบทวนการวางแผนการบริหารจัดการด้านบุคลากรโดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายหลักขององค์กร โดยบูรณาการปัจจัยยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียลงในแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ให้สอดรับกับแผนแม่บทด้านการบริหารทุนมนุษย์

**2) การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

ได้ทบทวนการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ตามทิศทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์การสุราฯ และพบว่ามี ประเด็นความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยังคงไม่เปลี่ยนไปจากเดิม ดังนี้

**2.1) ประเด็นความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านธุรกิจ (Core business)**

ประเด็นความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านธุรกิจ (Core business) แบ่งเป็น 2 ส่วนคือ การผลิตแอลกอฮอล์ และการขายและบริการ ความเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

- **การผลิตแอลกอฮอล์**

  องค์การสุราฯ มีสถานะเป็นหน่วยงานของรัฐวิสาหกิจที่มีความเชี่ยวชาญด้านการผลิตแอลกอฮอล์คุณภาพสูง เพื่ออุตสาหกรรมอาหาร อุตสาหกรรมยา และอุตสาหกรรมทั่วไป เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือจากทั้งหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในภาครัฐเอกชน รวมทั้งประชาชนทั่วไป

- **การขายและบริการ**

  องค์การสุราฯ เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่มีความน่าเชื่อถือจากการเป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้การกำกับดูแลของกรมสรรพสามิต

**2.2) ประเด็นความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านการปฏิบัติการ**

องค์การสุราฯ มีการนำเครื่องมือและองค์ความรู้ในด้านการบริหารจัดการองค์กรมาปรับใช้ มีการจัดสรรงบประมาณ เพื่อการพัฒนาระบบการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง

**2.3) ประเด็นความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล**

องค์การสุราฯ มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์หลายสาขา ทั้งในส่วนของบุคลากรหลักด้านการผลิต ด้านวิทยาศาสตร์ และบุคลากรสนับสนุนการดำเนินงาน มีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยจะต้องเสริมในการบริหารความเสี่ยง การจัดการการเปลี่ยนแปลง และสมรรถนะด้านดิจิทัล

**3) การวิเคราะห์สถานภาพด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย (SWOT Analysis)**

การวิเคราะห์ SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประเมินสภาพแวดล้อม ภายในและภายนอกขององค์การสุราฯ โดยจำแนกถึงผลที่มีต่อการดำเนินงานใน 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย จุดแข็ง (S: Strength) จุดอ่อน (W: Weaknesses) โอกาส (O: Opportunities) และอุปสรรค (T: Threats) โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์สถานภาพในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

**ตารางที่ 2.1** การวิเคราะห์ SWOT Analysis

| จุดเด่น (S: Strength) | จุดอ่อน (W: Weaknesses) |
|---|---|
| S1 : องค์การสุราฯ มีการดำเนินงานตามนโยบายของหน่วยงานเชิงนโยบาย ด้วยความโปร่งใส่ ถูกต้องตามระเบียบ และบรรลุตามผลลัพธ์ ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ Stakeholders ขององค์กร<br>S2 : องค์การสุรา เป็นรัฐวิสาหกิจที่จำหน่ายสุราสามทับในประเทศ<br>S3 : องค์การสุราฯ มีคณะกรรม CSR และโครงการที่มีการความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน<br>S4 : บุคลากรที่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงมีความสามารถและทักษะในงานที่รับผิดชอบมีศักยภาพการบริหารจัดการ/สร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างเหมาะสม | W1 : กระบวนการกำหนด/ทบทวน Stakeholders ไม่มีความชัดเจน<br>W2 : การบริหารจัดการ Stakeholders บางกลุ่ม ยังไม่มีประสิทธิผลและการบูรณาการ กับกลุ่มภาครัฐและผู้กำกับดูแล กลุ่มสังคมและชุมชน กลุ่มสื่อสังคมออนไลน์<br>W3 : องค์การสุราฯ ไม่มีสภาพเป็นนิติบุคคล<br>W4 : มีกฎ ระเบียบ ขั้นตอน เกี่ยวกับการดำเนินงานหลายขั้นตอน<br>W5 : ความก้าวหน้าในอาชีพตำแหน่งงานของพนักงานไม่ชัดเจน การพัฒนาบุคคลากรไม่ทันต่อการสืบทอดตำแหน่งงานของผู้บริหารสูงสุด |

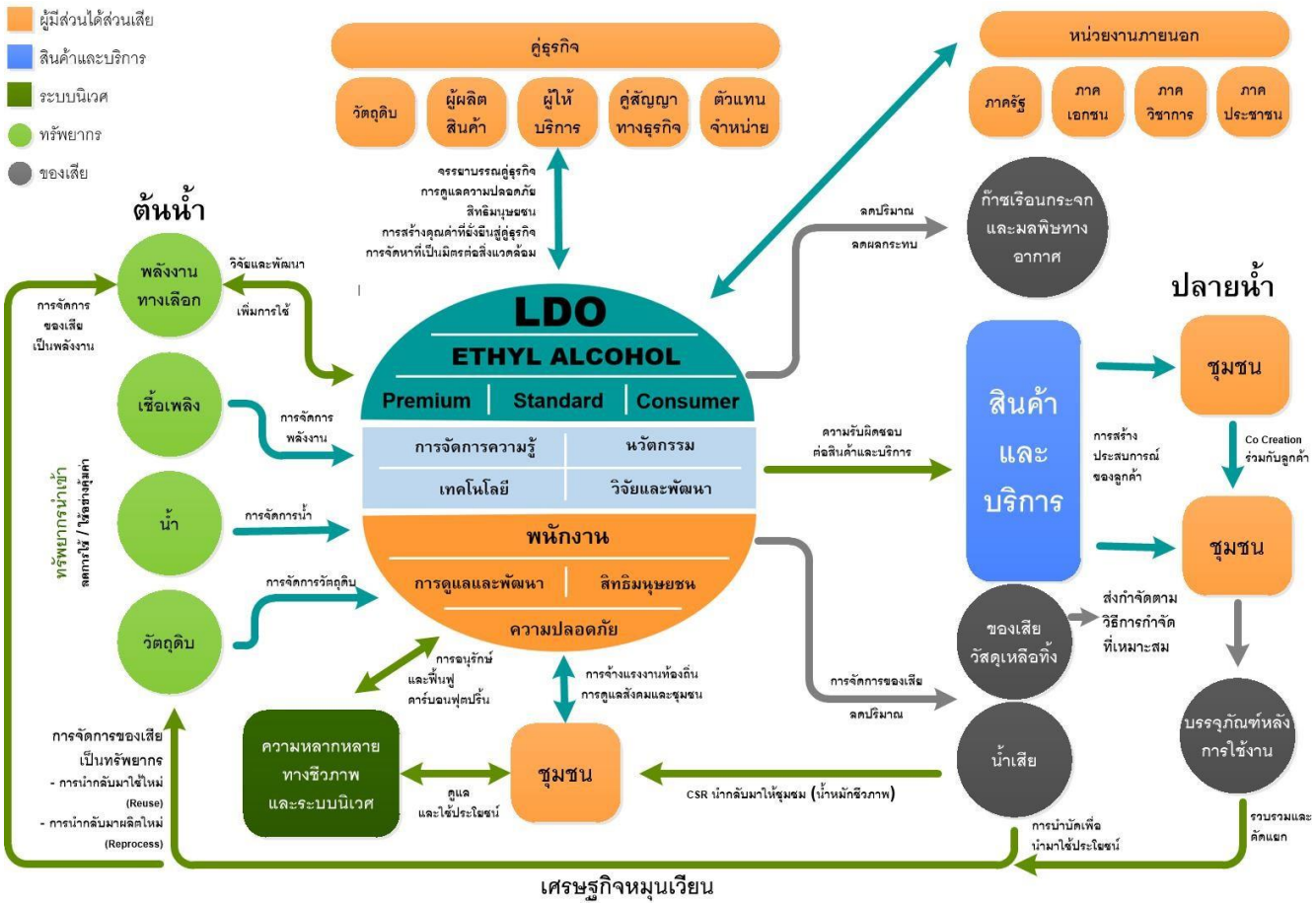
| | |
|---|---|
| | W6 : ขาดการทบทวนกฎ ระเบียบ ข้อบังคับคำสั่ง ประกาศ ที่สอดคล้องกับกฎหมายเพื่อให้มีความคล่องตัว<br>W7 : ค่าตอบแทนและความก้าวหน้าในสายอาชีพไม่จูงใจ<br>W8 : ต้นทุนการผลิตสูงไม่สามารถแข่งขันกับบริษัทเอกชนได้<br>w9 : การบริการผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของยังไม่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมเท่าที่ควร<br>W10 : ขาดการทำการตลาดและประชาสัมพันธ์ในเชิงรุก |
| **โอกาส (O: Opportunities)** | **อุปสรรค /ความท้าทาย อุปสรรค (T: Threats)** |
| O1 : ด้านสังคมและวัฒนธรรมมีแนวโน้มเปลี่ยนไปการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ระบบออนไลน์ Social media ในการเพิ่มประสิทธิภาพการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>O2 : เพิ่มช่องทางการจำหน่าย ช่องทางการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>O3 : พัฒนาการบริหารจัดการสื่อสังคมออนไลน์ลูกค้าคุ้นเคยกับการใช้งานเทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยเฉพาะการสื่อสารด้วย Social Media และมีความต้องการใช้ Application on Mobile มากขึ้น | T1 : ชุมชนขาดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร<br>T2 : มีการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ระเบียบ กรมบัญชีกลางออกแนวทางปฏิบัติจำนวนมากทำให้เกิดความสับสน<br>T3 : การดำเนินงานอยู่ภายใต้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ทำให้ขาดความคล่องตัวและขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน<br>T4 : กำลังการผลิตต่ำไม่เพียงพอ ไม่สามารถขยายกำลังการผลิต และไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันกาล<br>T5 : ขาดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ องค์การอยู่ภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับของทางราชการ ทำให้ขาดความคล่องตัว |

| TOWS Matrix | **จุดแข็ง (Strengths)** | **จุดอ่อน (Weakness)** |
|---|---|---|
| | S1 : องค์การสุราฯ มีการดำเนินงานตามนโยบายของหน่วยงานเชิงนโยบายด้วยความโปร่งใส่ ถูกต้องตามระเบียบและบรรลุตามผลลัพธ์ ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ Stakeholders ขององค์กร<br>S2 : องค์การสุรา เป็นรัฐวิสาหกิจที่จำหน่ายสุราสามทับในประเทศ<br>S3 : องค์การสุราฯ มีคณะกรรม CSR และโครงการที่มีการความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน<br>S4 : บุคลากรที่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงมีความสามารถและทักษะในงานที่รับผิดชอบ มีศักยภาพการบริหารจัดการ/สร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างเหมาะสม | W1 : กระบวนการกำหนด/ทบทวน Stakeholders ไม่มีความชัดเจน<br>W2 : การบริหารจัดการ Stakeholders บางกลุ่ม ยังไม่มีประสิทธิผลและการบูรณาการกับกลุ่มภาครัฐและผู้กำกับดูแล กลุ่มสังคมและชุมชน กลุ่มสื่อสังคมออนไลน์<br>W3 : องค์การสุราฯ ไม่มีสภาพเป็นนิติบุคคล<br>W4 : มีกฎ ระเบียบ ขั้นตอน เกี่ยวกับการดำเนินงานหลายขั้นตอน<br>W5 : ความก้าวหน้าในอาชีพตำแหน่งงานของพนักงานไม่ชัดเจน การพัฒนาบุคคลากรไม่ทันต่อการสืบทอดตำแหน่งงานของผู้บริหารสูงสุด<br>W6: ขาดการทบทวนกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง ประกาศ ที่สอดคล้องกับกฎหมายเพื่อให้มีความคล่องตัว<br>W7: ค่าตอบแทนและความก้าวหน้าในสายอาชีพไม่จูงใจ<br>W8: ต้นทุนการผลิตสูงไม่สามารถแข่งขันกับบริษัทเอกชนได้<br>W9: การบริการผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของยังไม่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมเท่าที่ควร<br>W10: ขาดการทำการตลาดและประชาสัมพันธ์ในเชิงรุก |
| **โอกาส (Opportunities)**<br>O1 : ด้านสังคมและวัฒนธรรมมีแนวโน้มเปลี่ยนไป การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ระบบออนไลน์ Social media ในการเพิ่ม | SO = ยุทธศาสตร์การสร้างความผูกพันผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement) (S1-S5) (O1-O3) | WO = ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management System) (W1-W10) (O1-O3) |

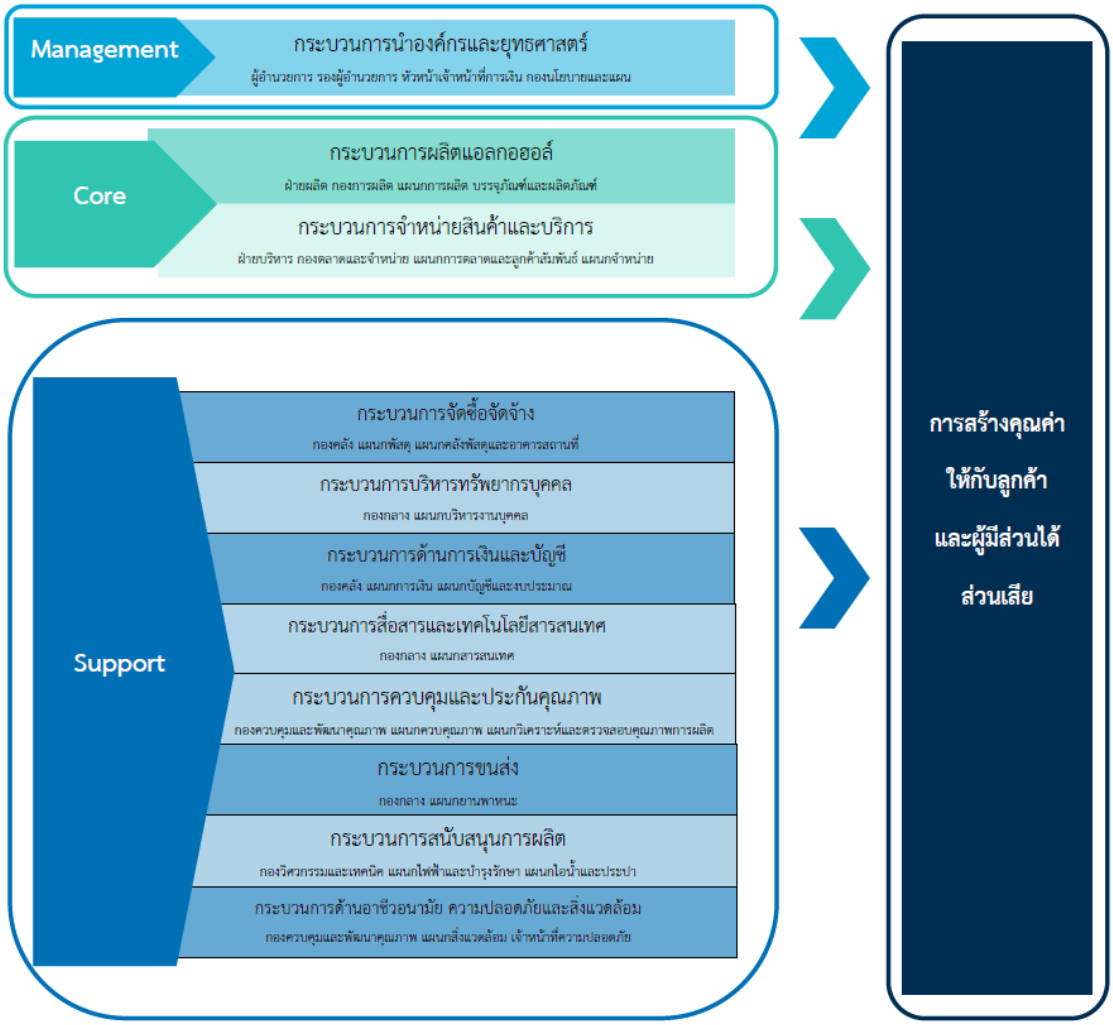
| | | |
|---|---|---|
| ประสิทธิภาพการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>O2 : เพิ่มช่องทางการจำหน่าย ช่องทางการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>O3 : พัฒนาการบริหารจัดการสื่อสังคมออนไลน์ ลูกค้าคุ้นเคยกับการใช้งานเทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยเฉพาะการสื่อสารด้วย Social Media และมีความต้องการใช้ Application on Mobile มากขึ้น<br>O4 : สร้างเครือข่ายที่ส่งเสริมความสามารถเฉพาะทางของแต่ละ Stakeholders ให้เกิดการพัฒนา | | |
| **<u>อุปสรรค (Threats)</u>**<br>T1 : ชุมชนขาดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร<br>T2 : มีการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ระเบียบ กรมบัญชีกลางออกแนวทางปฏิบัติจำนวนมากทำให้เกิดความสับสน<br>T3 : การดำเนินงานอยู่ภายใต้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ทำให้ขาดความคล่องตัวและขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน<br>T4 : กำลังการผลิตต่ำไม่เพียงพอ ไม่สามารถขยายกำลังการผลิต และไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันกาล<br>T5 : ขาดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจองค์การอยู่ภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับของทางราชการ ทำให้ขาดความคล่องตัว | | |

## 2.3 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

การทบทวนและการวิเคราะห์และกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การสุราฯ มาจากการวิเคราะห์กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามกรอบการดำเนินงานและห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ขององค์การสุราฯ ดังรูปที่ 2.1 ที่บูรณาการกับยุทธศาสตร์และทิศทางการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสามารถแบ่งกระบวนการสำคัญและจำเป็นขององค์การสุราฯ ออกเป็น 3 และกระบวนการ ได้แก่ กระบวนการจัดการ (Management Process) กระบวนการหลัก (Core Process) และกระบวนการสนับสนุน (Support Process) ดังรูปที่ 2.2 ดังมีรายละเอียดดังนี้




**รูปที่ 2.1** ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ขององค์การสุราฯ




**รูปที่ 2.2** กระบวนการที่สำคัญตามห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ขององค์การสุราฯ

1) กระบวนการจัดการ (Management Process) ได้แก่ กระบวนการนำองค์กรและยุทธศาสตร์
2) กระบวนการหลัก (Core Process) ได้แก่ กระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์การสุราฯ ซึ่งสอดคล้องกับความสามารถพิเศษขององค์กร ประกอบด้วย
   - กระบวนการผลิตแอลกอฮอล์
   - กระบวนการจำหน่ายสินค้าและบริการ
3) กระบวนการสนับสนุน (Support Process) ได้แก่
   - กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง
   - กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล
   - กระบวนการด้านการเงินและบัญชี
   - กระบวนการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ
   - กระบวนการควบคุมและประกันคุณภาพ
   - กระบวนการขนส่ง
   - กระบวนการสนับสนุนการผลิต
   - กระบวนการด้านอาชีวอนามัย ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม

## มาตรฐานที่องค์การสุรา กรมสรรพสามิต ได้รับการรับรองในปัจจุบัน

| ระบบมาตรฐาน | ความหมาย | วันที่ได้การรับรอง | วันหมดอายุ |
|---|---|---|---|
| ISO 9001:2015 | ISO 9001 คือ ระบบบริหารงานคุณภาพ (Quality Management System: QMS) ซึ่งเป็นมาตรฐานที่องค์กรธุรกิจทั่วโลกต่างให้ความสำคัญ เนื่องจากเป็นมาตรฐานระบบคุณภาพที่กำกับดูแลทั้งการออกแบบ และพัฒนาการผลิต การติดตั้ง และการบริการ ซึ่งบ่งบอกได้ถึงระดับคุณภาพการดำเนินงานภายในองค์กร โดยจะมีการควบคุมและตรวจสอบขั้นตอน รวมถึงวิธีการทำงานผ่านระบบ | 15 กันยายน 2563 | 15 กันยายน 2566 |
| GMP Codex | GHPs หรือ มาตรฐานสุขลักษณะที่ดีในการผลิตอาหาร มาจากคำในภาษาอังกฤษว่า Good Hygiene Practice(s)เป็นมาตรฐานด้านความปลอดภัยทางอาหาร มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อป้องกันอันตรายทางอาหาร (food hazard) ทั้งอันตรายทางกายภาพ อันตรายทางเคมี และอันตรายทางชีวภาพ มีโดยครอบคลุมตั้งแต่สุขอนามัยของสถานที่ผลิต วัตถุดิบ และบรรจุภัณฑ์ สุขอนามัยในทุกขั้นตอนการผลิต การบำรุงรักษาสถานที่ผลิต และการขนส่งจนกว่าสินค้าจะถึงมือผู้บริโภค | 18 สิงหาคม 2564 | 2 กันยายน 2565 |
| HACCP Codex | HACCP มาจากคำในภาษาอังกฤษว่า Hazard Analysis Critical Control Point เป็นการจัดการด้านการควบคุมกระบวนการผลิต (Process Control) โดยเน้นการจัดการจุดที่ได้มีการวิเคราะห์แล้วว่าเป็นจุดที่สำคัญหรือวิกฤตในการควบคุมอันตรายไม่ให้ไปสู่ผู้บริโภค | 2 กันยายน 2562 | 2 กันยายน 2565 |
| ISO 14001:2015 | ISO 14001 คือ มาตรฐานระบบการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมขององค์กร (Environment management System เพื่อเพิ่มสมรรถนะสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร และเพื่อความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม | 10 สิงหาคม 2561 | 8 สิงหาคม 2566 |
| KOSHER CERTIFICATE | KOSHER อาหารที่ได้มาตรฐานตามกฎของยิว | 30 กันยายน 2564 | 30 กันยายน 2565 |
| มอก.640-2553 เล่ม1 | มาตรฐานอุตสาหกรรมเอทานอล ใช้ทางเภสัชกรรม | 15 มีนาคม 2556 | ไม่กำหนดวันหมดอายุ |
| มอก.640-2561 เล่ม2 | มาตรฐานอุตสาหกรรมเอทานอลใช้ทางอุตสาหกรรมทั่วไป | 21 เมษายน 2564 | ไม่กำหนดวันหมดอายุ |

| ระบบมาตรฐาน | ความหมาย | วันที่ได้การรับรอง | วันหมดอายุ |
|---|---|---|---|
| ISO/IEC17025:2561 | มอก. 17025-2561 (ISO/IEC 17025 : 2017) เป็น ข้อกำหนดทั่วไปว่าด้วยความสามารถห้องปฏิบัติการในการดำเนินการทดสอบและ/ หรือสอบเทียบ | 13 มีนาคม 2563 | 12 มีนาคม 2566 |
| FSSC 22000 V.5.1 | FSSC 22000 หรือชื่อเต็มว่า Food Safety System Certification 22000 คือ ระบบมาตรฐานการรับรองความปลอดภัยสำหรับการผลิตอาหาร | 18 สิงหาคม 2564 | 2 กันยายน 2565 |
| ISO 22000:2018 | ระบบการจัดการความปลอดภัยของอาหาร | 22 กรกฎาคม 2563 | 2 กันยายน 2565 |
| ISO 22301:2012 | เป็นมาตรฐานสากลสำหรับการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ เป็นการบริหารความเสี่ยงทางธุรกิจและการออกแบบมาเพื่อปกป้องธุรกิจของคุณจากอุปสรรคที่มีศักยภาพ ซึ่งรวมถึงสภาพอากาศรุนแรง, ไฟไหม้, น้ำท่วม, ภัยธรรมชาติ | 20 พฤศจิกายน 2562 | 19 พฤศจิกายน 2565 |
| ISO 50001:2018 | ระบบการจัดการพลังงานตามมาตรฐานสากล (Energy Management System) | 10 ตุลาคม 2562 | 10 ตุลาคม 2565 |
| คาร์บอนฟุตพริ้นท์ของผลิตภัณฑ์ “CFP” | คาร์บอนฟุตพรินต์ของผลิตภัณฑ์ เป็นการประเมินปริมาณก๊าซเรือนกระจกของผลิตภัณฑ์ ใช้หลักการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมตลอดวัฏจักรชีวิตผลิตภัณฑ์ (LCA) สำหรับการประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ของผลิตภัณฑ์ จะพิจารณาตั้งแต่ขั้นตอนของการได้มาซึ่งวัตถุดิบ กระบวนการผลิต การขนส่ง การใช้งาน และการกำจัดเศษซากผลิตภัณฑ์หลังการใช้งาน โดยประเมินออกมาในรูปแบบของคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่าต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ สำหรับติดบนสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เพื่อแสดงข้อมูลให้ผู้บริโภคได้ทราบว่าตลอดวัฏจักรชีวิตของผลิตภัณฑ์เหล่านั้นมีการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจกออกมาปริมาณเท่าไหร่ ซึ่งจะช่วยในการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค และกระตุ้นให้ผู้ประกอบการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีในการผลิตให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้น | L PURE 95, 0.45L<br>L PURE 95, 18L<br>L PURE 95, 200L<br>L PURE 95, ISO TANK<br>4 กันยายน 2562 | L PURE 95, 0.45L<br>L PURE 95, 18L<br>L PURE 95, 200L<br>L PURE 95, ISO TANK<br>3 กันยายน 2565 |
| | | L PURE 99.8, 18L<br>L PURE 99.8, 200L<br>L PURE 99.8, 1 LITER<br>ABSOLUTE 99.8, 0.45L<br>ABSOLUTE 99.8, 2.5L<br>27 สิงหาคม 2563 | L PURE 99.8, 18L<br>L PURE 99.8, 200L<br>L PURE 99.8, 1 LITER<br>ABSOLUTE 99.8, 0.45L<br>ABSOLUTE 99.8, 2.5L<br>26 สิงหาคม 2566 |
| ห้องปฏิบัติการวิเคราะห์เอกชน | ห้องปฏิบัติการที่ได้รับการขึ้นทะเบียนโดยกรมโรงงานอุตสาหกรรม ในการให้บริการวิเคราะห์ทดสอบสารมลพิษของเอกชน ตัวกลางด้านสิ่งแวดล้อม (น้ำเสีย; pH BOD COD SS และ TDS) | 20 ธันวาคม 2564 | 20 ธันวาคม 2566 |

| ระบบมาตรฐาน | ความหมาย | วันที่ได้การรับรอง | วันหมดอายุ |
|---|---|---|---|
| ผู้ตรวจสอบผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม | ห้องปฏิบัติการได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้ตรวจสอบเอทานอลใช้ทางอุตสาหกรรมทั่วไป มอก.640 เล่ม 2-2561 | 29 เมษายน 2564 | 28 เมษายน 2567 |
| | ห้องปฏิบัติการวิเคราะห์ องค์การสุรา กรมสรรพสามิต ได้รับการขึ้นทะเบียนเป็นหน่วยงานรัฐบาล ที่คณะกรรมการอาหารให้การยอมรับผลการตรวจวิเคราะห์และแต่งตั้งเป็นผู้ตรวจวิเคราะห์อาหารเพื่อประกอบการขึ้นทะเบียนตำรับอาหารของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา กระทรวงสาธารณสุข | 9 พฤศจิกายน 2563 | ไม่กำหนดวันหมดอายุ |
| Green industry | อุตสาหกรรมสีเขียว คือ ธุรกิจอุตสาหกรรมที่ยึดมั่นในการประกอบกิจการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และประกอบกิจการด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งภายในและภายนอกองค์กรตลอดห่วงโซ่อุปทานเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ปัจจุบันได้การรับรองระดับที่ 3 ระบบสีเขียว (Green System) (สูงสุดคือระดับที่ 5) | 7 กุมภาพันธ์ 2565 | 6 กุมภาพันธ์ 2568 |
| ISO 27001:2013 | เป็นมาตรฐานสากลสำหรับบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล (ความมั่นคงสารสนเทศ) เพื่อปฏิบัติตามข้อกำหนดพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล | 20 พฤษภาคม 2565 | 19 พฤษภาคม 2568 |

**กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับองค์การสุราฯ และให้ความสำคัญในการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีดังนี้**

- พระราชบัญญัติ ภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560
- พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560
- พระราชบัญญัติโรงงาน พ.ศ. 2535
- พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. 2535
- พระราชบัญญัติการส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน พ.ศ. 2535 ให้ไว้ ณ วันที่ 23 มีนาคม 2535
- กฎกระทรวง การอนุญาตผลิตสุรา พ.ศ. 2560
- กฎกระทรวง การอนุญาตขายสุรา พ.ศ. 2560
- กฎกระทรวง การอนุญาตนำสุราเข้ามาในราชอาณาจักร พ.ศ. 2560
- กฎกระทรวง กำหนดการใช้แสตมป์สรรพสามิตและเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีเพื่อให้ปรากฏว่าได้เสียภาษีแล้ว พ.ศ. 2560

- กฎกระทรวง กำหนดชนิดและลักษณะของแสตมป์สรรพสามิต และเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีของทางราชการ พ.ศ. 2560
- ประกาศกรมสรรพสามิต เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการขอใช้สิทธิในอัตราภาษีศูนย์สำหรับสุราสามทับที่นำไปแปลงสภาพ (ประกาศ ณ 3 เมษายน 2562)
- ประกาศกรมสรรพสามิต เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการขอใช้สิทธิในอัตราภาษีศูนย์สำหรับสุราสามทับที่นำไปแปลงสภาพ (ฉบับที่ 2) (ประกาศ ณ 16 มิถุนายน 2563)
- ประกาศกรมสรรพสามิต เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการขอใช้สิทธิในอัตราภาษีศูนย์สำหรับสุราสามทับที่นำไปใช้ในการแพทย์ เภสัชกรรมหรือวิทยาศาสตร์
- ประกาศกรมสรรพสามิต เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการขอใช้สิทธิในอัตราภาษีศูนย์สำหรับสุราสามทับที่นำไปใช้ในอุตสาหกรรม
- ประกาศกรมสรรพสามิต เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขในการผลิตสุราและการนำสุราออกจากโรงงานอุตสาหกรรมเพื่อตรวจวิเคราะห์ในขั้นตอนการผลิต
- ระเบียบกรมสรรพสามิตว่าด้วยการควบคุมโรงอุตสาหกรรมผลิตสุรา พ.ศ. 2560
- ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560
- ประกาศ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน เรื่องแบบแสดงสภาพการจ้างและสภาพการทำงานของสถานประกอบกิจการ พ.ศ. 2551
- ประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง ฉลากของวัตถุอันตรายที่สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยารับผิดชอบ (ฉบับที่ 2 ) พ. ศ. 2565
- ประกาศกระทรวงสาธารณสุข (ฉบับที่ 435) พ.ศ. 2565 ออกตามความในพระราชบัญญัติอาหาร พ.ศ. 2522 เรื่อง กำหนดคุณภาพหรือมาตรฐานของภาชนะบรรจุที่ทำจากพลาสติก
- ประกาศสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา เรื่อง การตรวจประเมินสถานที่ผลิตอาหารตามหลักเกณฑ์ของกฎหมายเพื่อใช้เป็นหลักฐานประกอบการพิจารณาอนุญาต หรือต่ออายุใบอนุญาตผลิตอาหาร หรือออกหนังสือรับรองมาตรฐานระบบการผลิตอาหาร ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) พ.ศ.2565
- ประกาศสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา เรื่อง การต่ออายุใบอนุญาตผลิตอาหาร ประจำปี พ.ศ.2566-2568
- หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการขอใช้สิทธิเสียภาษีในอัตราศูนย์สำหรับสุราสามทับที่นำไปใช้ในการอุตสาหกรรม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2565
- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ.2560
- พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562
- พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562

ฯลฯ

องค์การสุรา
กรมสรรพสามิต
LIQUOR DISTILLERY ORGANIZATION

## การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียองค์กรและความสัมพันธ์ของกระบวนการที่สำคัญตามห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## ระดับองค์กร

| ลำดับ | กระบวนการสำคัญ | กิจกรรม | ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ได้รับผลกระทบ | ประเภท | | ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | อิทธิพลต่อองค์กร | | | ผลกระทบต่อองค์กร | | |
| | | | | ผู้มากระทบ | ผู้ถูกกระทบ | ต่ำ | ปานกลาง | สูง | ต่ำ | ปานกลาง | สูง |
| 1. | กระบวนการนำองค์กรและยุทธศาสตร์ | การกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กร ตามนโยบายของหน่วยงานภาครัฐที่กำกับดูแล | กระทรวงการคลัง และกรมสรรพสามิต | / | | | | / | | / | |
| | | การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ | กระทรวงการคลัง และกรมสรรพสามิต | / | | | | / | | / | |
| | | การกำกับดูแลกิจการที่ดี | กระทรวงการคลัง และกรมสรรพสามิต | / | | | | / | | / | |
| | | การปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ | พนักงาน | | / | | | / | | | / |
| 2. | กระบวนการผลิตแอลกอฮอล์ | การจัดซื้อวัตถุดิบหลัก (กากน้ำตาล), วัตถุดิบประกอบ (สารเคมี บรรจุภัณฑ์) | -ผู้ขายกากน้ำตาล สารเคมี บรรจุภัณฑ์ | / | | | / | | | | / |
| | | ผลิตภัณฑ์แอลกอฮอล์ต่าง ๆ | -พนักงาน | / | | | | / | | | / |
| | | การใช้พลังงาน (ไฟฟ้า เชื้อเพลิง) | - ผู้ขายน้ำมันเตา แก๊สชีวภาพ | / | | | / | | | | / |
| | | การผลิตน้ำและไอน้ำใช้ในการผลิต | พนักงาน | / | | | | / | | | / |
| | | มลพิษอากาศ มลพิษน้ำ ของเสีย | - พนักงาน<br>- เกษตรกร/ชุมชนใกล้เคียง | | / | | | / | | | / |
| 3. | กระบวนการจำหน่ายสินค้าและบริการ | การออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของการจำหน่ายสินค้าและบริการ | กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลัง | / | | | | / | | / | |
| | | การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของการจำหน่ายสินค้า | พนักงาน | | / | | | / | | | / |
| | | การเสนอขายสินค้า การรับออเดอร์ | พนักงาน | / | | | | / | | | / |
| | | ได้รับผลิตภัณฑ์แอลกอฮอล์ต่าง ๆ | - ผู้ซื้อสินค้าและบริการ | | / | | | / | | | / |

| ลำดับ | กระบวนการสำคัญ | กิจกรรม | ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ได้รับผลกระทบ | ประเภท | | ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | อิทธิพลต่อองค์กร | | | ผลกระทบต่อองค์กร | | |
| | | | | ผู้มากระทบ | ผู้ถูกกระทบ | ต่ำ | ปานกลาง | สูง | ต่ำ | ปานกลาง | สูง |
| | | การสื่อสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่สำคัญในการตัดสินใจหรือกระทบกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - ผู้ซื้อสินค้าและบริการ | | / | | | / | | | / |
| | | การสำรวจความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า | - ผู้ซื้อสินค้าและบริการ | | / | | | / | | | / |
| | | การพบปะกับลูกค้า | - ผู้ซื้อสินค้าและบริการ | | / | | | / | | | / |
| 4. | กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง | การออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของการจัดซื้อจัดจ้าง | กระทรวงการคลัง กรมบัญชีกลาง | / | | | | / | | / | |
| | | การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของการจัดซื้อจัดจ้าง | พนักงาน | | / | | | / | | | / |
| | | การสื่อสารเกี่ยวกับพัสดุและบริการที่สำคัญในการจัดซื้อจัดจ้างกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง | | / | | / | | | | / |
| | | การติดต่อผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์และโทรศัพท์อย่างสม่ำเสมอ | - ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง | | / | | / | | | | / |
| | | การปฏิบัติตรงตามสัญญา/ข้อตกลงความร่วมมือ | - ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง | | / | | / | | | | / |
| 5. | กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล | การกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กร | กระทรวงการคลัง | / | | | | / | | / | |
| | | การวางแผนกำลังคน กลยุทธ์ และการบริหารงานบุคคล | ผู้บริหาร | / | | | / | | | / | |
| | | การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร | พนักงาน | | / | | | / | | | / |
| | | การพัฒนาบุคลากร | พนักงาน | | / | | | / | | | / |
| | | การประเมินศักยภาพพนักงานเป็นประจำทุก 1 ปี | พนักงาน | | / | | | / | | | / |
| | | งานแรงงานสัมพันธ์ และด้านความปลอดภัย | พนักงาน | | / | | | / | | | / |

| ลำดับ | กระบวนการสำคัญ | กิจกรรม | ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ | ประเภท | | ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | อิทธิพลต่อองค์กร | | | ผลกระทบต่อองค์กร | | |
| | | | | ผู้มากระทบ | ผู้ถูกกระทบ | ต่ำ | ปานกลาง | สูง | ต่ำ | ปานกลาง | สูง |
| 6. | กระบวนการด้านการเงินและบัญชี | การตรวจสอบการรับ จ่าย การเก็บรักษาทรัพย์สิน ตรวจสอบการดำเนินงาน และตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ | สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน | / | | | / | | | / | |
| | | การจัดทำรายงานผลประกอบการประจำปีให้กับ สตง | พนักงาน | | / | | | / | | | / |
| | | การรับเงิน เบิกจ่ายเงิน และจัดทำบัญชี | พนักงาน | | / | | | / | | | / |
| | | การออกใบเสร็จให้กับผู้ซื้อสินค้า | ลูกค้า | | / | | | / | | | / |
| | | การตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้าง ใบเสร็จรับเงิน | - ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง | | / | | / | | | | / |
| 7. | กระบวนการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ | การประกาศ/เผยแพร่ ประเด็นข่าวสารสำคัญผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์อย่างสม่ำเสมอ | - บุคลากร<br>- ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง/พันธมิตร<br>- ผู้ซื้อสินค้าและบริการ<br>- เกษตรกร/ชุมชนใกล้เคียง | | / | | | / | | | / |
| | | การร้องเรียนผ่านช่องทางรับเรื่องร้องเรียน (Whistle Blowing) | - ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง/พันธมิตร<br>- ผู้ซื้อสินค้าและบริการ<br>- เกษตรกร/ชุมชนใกล้เคียง | / | | | | / | | | / |
| | | การรับเรื่องร้องเรียน | พนักงาน | | / | | | / | | | / |
| | | การพัฒนาระบบเทคโนโลยี, งานระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ, งานฐานข้อมูล, การดูแลเว็บไซต์ | พนักงาน | / | | | | / | | | / |
| 8. | กระบวนการควบคุมและประกันคุณภาพ | การควบคุมตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบ กระบวนการผลิต และสินค้าสำเร็จรูป | พนักงาน | / | | | | / | | | / |
| | | การประกันคุณภาพของสินค้าตามมาตรฐานที่ประกาศไว้ | - ผู้ซื้อสินค้าและบริการ | | / | | | / | | | / |

| ลำดับ | กระบวนการสำคัญ | กิจกรรม | ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ได้รับผลกระทบ | ประเภท | | ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | อิทธิพลต่อองค์กร | | | ผลกระทบต่อองค์กร | | |
| | | | | ผู้มากระทบ | ผู้ถูกกระทบ | ต่ำ | ปานกลาง | สูง | ต่ำ | ปานกลาง | สูง |
| | | การร้องเรียนผ่านช่องทางรับเรื่องร้องเรียน | - ผู้ซื้อสินค้าและบริการ<br>- ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง/พันธมิตร | / | | | | / | | | / |
| | | การเปิดให้ลูกค้าเข้าเยี่ยมชมโรงงาน | - ผู้ซื้อสินค้าและบริการ | / | | | | / | | | / |
| 9. | กระบวนการขนส่ง | ออกกฎหมาย กฎระเบียบ การขนส่ง | -ตำรวจ, กรมการขนส่ง | / | | | / | | | / | |
| | | การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ | พนักงาน | | / | | | / | | | / |
| | | วางแผนการขนส่ง ตรวจสอบสภาพรถขนส่ง | พนักงาน | / | | | | / | | | / |
| | | การให้บริการที่ดีและรวดเร็ว ตรงต่อเวลา | - ผู้ซื้อสินค้าและบริการ | | / | | | / | | | / |
| 10. | กระบวนการสนับสนุนการผลิต | การใช้พลังงาน | - ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง<br>- พนักงาน | / | | | / | | | | / |
| | | การผลิตน้ำ และไอน้ำ | - ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง<br>- พนักงาน | / | | | / | | | | / |
| | | แก๊สชีวภาพ | - ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง | / | | | / | | | | / |
| | | มลพิษอากาศ มลพิษน้ำ ของเสีย | - พนักงาน<br>- ชุมชนใกล้เคียง | | / | | | / | | | / |
| 11. | กระบวนการด้านอาชีวอนามัย ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม | การเกิดมลพิษอากาศ มลพิษน้ำ ของเสีย | - พนักงาน<br>- เกษตรกร/ชุมชนใกล้เคียง | | / | | | / | | | / |
| | | การจัดกิจกรรมเพื่อชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม | - เกษตรกร/ชุมชนใกล้เคียง | | / | | | / | | | / |

องค์การสุรา
กรมสรรพสามิต
LIQUOR DISTILLERY ORGANIZATION

**ระดับฝ่าย/กอง**

| ลำดับ | กระบวนการสำคัญ | กิจกรรม | ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ | ประเภท | | ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | อิทธิพลต่อองค์กร | | | ผลกระทบต่อองค์กร | | |
| | | | | ผู้มากระทบ | ผู้ถูกกระทบ | ต่ำ | ปานกลาง | สูง | ต่ำ | ปานกลาง | สูง |
| | ฝ่ายผลิต | | | | | | | | | | |
| 1. | **กองการผลิต** | | | | | | | | | | |
| | 1.1 การหมัก | การเตรียมกากน้ำตาล, การเตรียมสตาร์ทเตอร์A-B, กระบวนการหมัก | พนักงาน | / | | | | / | | | / |
| | | การปล่อยน้ำส่า(ของเสียจากกระบวนการผลิต), ปล่อยน้ำเสีย, กลิ่นจากกระบวนการหมัก | พนักงาน, ชุมชน | | / | | | / | | | / |
| | | การส่งน้ำส่า(ของเสียจากกระบวนการผลิต)เพื่อไปผลิตแก๊สชีวภาพ | คู่ค้า พันธมิตร | / | | | / | | | | / |
| | 1.2 การกลั่น | การควบคุมกระบวนการกลั่น, การบำรุงรักษาอุปกรณ์ | พนักงาน | / | | | | / | | | / |
| | 1.3 การปรุงแต่งแอลกอฮอล์ | การปรุงแต่ง, สูบย้าย, การบำรุงรักษาอุปกรณ์ | พนักงาน | / | | | | / | | | / |
| | 1.3 การบรรจุแอลกอฮอล์ | การจัดเตรียมวัตถุประกอบ, เบิกแสตมป์, บรรจุ, ส่งมอบผลิตภัณฑ์เข้าคลัง | พนักงาน | / | | | | / | | | / |
| 2. | **กองวิศวกรรมและเทคนิค** | | | | | | | | | | |
| | 2.1 วางแผนการผลิต | ศึกษาองค์ประกอบผลิตภัณฑ์, ประเมินการใช้แอลกอฮอล์, จัดทำแผนการผลิต, กำหนดแผนการบำรุงรักษา | พนักงาน | | | | | | | | |
| | 2.2 การรับ จัดเก็บ จ่ายวัตถุดิบ (กากน้ำตาล, สารเคมี, บรรจุภัณฑ์และอื่น ๆ), การรับ จัดเก็บ จ่ายแอลกอฮอล์ | จัดทำแผนการซื้อวัตถุดิบ, ตรวจรับวัตถุดิบ, จัดสรรพื้นที่การจัดเก็บ, ทำบัญชีรับ จ่าย คงเหลือ | พนักงาน | / | | | | / | | | / |
| | 2.3 การรับ จัดเก็บ จ่ายผลิตภัณฑ์ | ตรวจรับสินค้าก่อนเข้าคลัง, จัดสรรพื้นที่การจัดเก็บ, ทำบัญชีรับ จ่าย คงเหลือ | พนักงาน | / | | | | / | | | / |

| ลำดับ | กระบวนการสำคัญ | กิจกรรม | ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ได้รับผลกระทบ | ประเภท | | ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | อิทธิพลต่อองค์กร | | | ผลกระทบต่อองค์กร | | |
| | | | | ผู้มากระทบ | ผู้ถูกกระทบ | ต่ำ | ปานกลาง | สูง | ต่ำ | ปานกลาง | สูง |
| | 2.4 การจัดการระบบไฟฟ้า | การส่งจ่ายกระแสไฟฟ้า, การเดินเครื่องกำเนิดไฟฟ้าเมื่อระบบไฟฟ้าหลักขัดข้อง | พนักงาน | / | | | | / | | | / |
| | 2.5 การผลิตน้ำ ที่ใช้ในกระบวนการผลิต | การจัดเก็บน้ำดิบ, การผลิตน้ำประปา, น้ำ SOFT, น้ำRO, น้ำDEMIN | พนักงาน | / | | | | / | | | / |
| | 2.6 การผลิตไอน้ำ | การผลิตไอน้ำ, | พนักงาน | / | | | | / | | | / |
| | | ของเสียจากหม้อกำเนิดไอน้ำ, มลพิษอากาศ | ชุมชน | | / | | | / | | | / |
| | 2.8 การบำรุงรักษาซ่อมแซม | งานซ่อมแซมและบำรุงรักษา | พนักงาน | / | | | | / | | | / |
| **3.** | **กองควบคุมและพัฒนาคุณภาพ** | | | | | | | | | | |
| | 3.1การควบคุมคุณภาพ | การควบคุมคุณภาพวัตถุดิบ กระบวนการผลิต และผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป | พนักงาน | / | | | | / | | | / |
| | 3.2 การประกันคุณภาพ | การวิเคราะห์ทดสอบ, การออกใบรับรอง COA | พนักงาน | / | | | | / | | | / |
| | 3.3 การขึ้นทะเบียนและการจัดทำระบบมาตรฐาน | การออกกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการผลิตและผลิตภัณฑ์ | อย. สมอ. | / | | | / | | | / | |
| | | การอัพเดทกฎหมาย การควบคุมให้ผลิตภัณฑ์สอดคล้องตามข้อกำหนด การขอรับรอง การจดแจ้ง การขึ้นทะเบียน | พนักงาน | / | | | | / | | | / |
| | 3.4 การวิจัยและพัฒนา | การค้นคว้าศึกษาข้อมูล การวางแผนวิจัยพัฒนา การปรับปรุงกระบวนการ | พนักงาน | / | | | | / | | | / |
| | | การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ | ลูกค้า | | / | | | / | | | / |
| | 3.5 การจัดการสิ่งแวดล้อม | กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับด้านสิ่งแวดล้อม | กรมโรงงาน | / | | | / | | | / | |
| | | การควบคุม ตรวจสอบให้โรงงานปฏิบัติสอดคล้องตามกฎหมาย | พนักงาน | | / | | | / | | | / |
| | | การจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย การจัดการขยะอันตราย | พนักงาน | / | | | | / | | | / |

| ลำดับ | กระบวนการสำคัญ | กิจกรรม | ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ได้รับผลกระทบ | ประเภท | | ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | อิทธิพลต่อองค์กร | | | ผลกระทบต่อองค์กร | | |
| | | | | ผู้มากระทบ | ผู้ถูกกระทบ | ต่ำ | ปานกลาง | สูง | ต่ำ | ปานกลาง | สูง |
| | | การตรวจสอบสภาพแวดล้อม การป้องกันและกำจัดสัตว์พาหะ | พนักงาน | / | | | | / | | | / |
| | | การทำ แจกจ่ายน้ำหมักชีวภาพ | ชุมชน/สังคม | | / | | | / | | | / |
| | | มลพิษ ของเสีย | ชุมชน/สังคม | | / | | | / | | | / |
| | 3.6 การจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย | กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ | กรมโรงงาน | / | | | / | | | / | |
| | | การควบคุม ตรวจสอบให้โรงงานปฏิบัติสอดคล้องตามกฎหมาย | พนักงาน | | / | | | / | | | / |
| | | การซ้อมแผนฉุกเฉิน การตรวจสอบบำรุงรักษาอุปกรณ์ป้องกันภัย | พนักงาน<br>ชุมชนสังคม<br>คู่ค้า | | / | | | / | | | / |
| | | การควบคุมผู้รับเหมา | คู่ค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตร | | / | | / | | | | / |
| | | การตรวจสุขภาพประจำปี, การตรวจสภาพแวดล้อมในการทำงาน, การบริหารยาและเวชภัณฑ์ในห้องพยาบาล | พนักงาน | | / | | | / | | | / |
| | **ฝ่ายบริหาร** | | | | | | | | | | |
| **4.** | **กองกลาง** | | | | | | | | | | |
| | 4.1 การบริหารงานบุคคล | การกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กร | กรมสรรพสามิต | / | | | | / | | / | |
| | | การวางแผนกำลังคน กลยุทธ์ และการบริหารงานบุคคล | ผู้บริหาร | / | | | / | | | / | |
| | | การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร | พนักงาน | | / | | | / | | | / |
| | | การพัฒนาบุคลากร | พนักงาน | | / | | | / | | | / |
| | | การประเมินศักยภาพพนักงานเป็นประจำทุก 1 ปี | พนักงาน | | / | | | / | | | / |
| | | งานแรงงานสัมพันธ์ และด้านความปลอดภัย | พนักงาน | | / | | | / | | | / |
| | 4.2 การบริหารงานทั่วไป | กฎ ระเบียบข้อบังคับ | กระทรวงการคลัง กรมสรรพสามิต | / | | | | / | | / | |

| ลำดับ | กระบวนการสำคัญ | กิจกรรม | ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ได้รับผลกระทบ | ประเภท | | ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | อิทธิพลต่อองค์กร | | | ผลกระทบต่อองค์กร | | |
| | | | | ผู้มากระทบ | ผู้ถูกกระทบ | ต่ำ | ปานกลาง | สูง | ต่ำ | ปานกลาง | สูง |
| | | การจัดทำเอกสารตามระเบียบกรมสรรพสามิต | พนักงาน | | / | | | / | | | / |
| | | รับเรื่องร้องเรียน | ชุมชน สังคม | / | | | | / | | | / |
| | | รับหนังสือจากหน่วยงานภายนอก และทำหนังสือสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก | พนักงาน | / | | | | / | | | / |
| | | แจ้งเวียน ประชาสัมพันธ์ข้อมูลให้หน่วยงานภายในทราบ | พนักงาน | / | | | | / | | | / |
| | | การชำระภาษี ต่อประกันภัย การต่อใบอนุญาตสถานประกอบการ | พนักงาน | / | | | | / | | | / |
| | | งานรักษาความปลอดภัย งานพยาบาล งานรถสวัสดิการพนักงาน | คู่ค้า ผู้ส่งมอบ | / | | | / | | | | / |
| | 4.3 การอาคารและสถานที่ | สภาพแวดล้อมการทำงาน | พนักงาน | | / | | | / | | | / |
| | | งานทำความสะอาด งานทำสวน | คู่ค้า ผู้ส่งมอบ | / | | | / | | | | / |
| | | การตรวจสอบอาคาร สถานที่ | พนักงาน | | / | | | / | | | / |
| | 4.4 การขนส่งและยานพาหนะ | ออกกฎหมาย กฎระเบียบ การขนส่ง | -ตำรวจ, กรมการขนส่ง | / | | | / | | | / | |
| | | การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ | พนักงาน | | / | | | / | | | / |
| | | วางแผนการขนส่ง ตรวจสอบสภาพรถขนส่ง | พนักงาน | / | | | | / | | | / |
| | | การให้บริการที่ดีและรวดเร็ว ตรงต่อเวลา | - ผู้ซื้อสินค้าและบริการ | | / | | | / | | | / |
| | 4.5 เทคโนโลยีสารสนเทศ | การประกาศ/เผยแพร่ ประเด็นข่าวสารสำคัญผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์อย่างสม่ำเสมอ | - บุคลากร<br>- ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง/พันธมิตร<br>- ผู้ซื้อสินค้าและบริการ<br>- เกษตรกร/ชุมชนใกล้เคียง | | / | | | / | | | / |
| | | การร้องเรียนผ่านช่องทางรับเรื่องร้องเรียน (Whistle Blowing) | - ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง/พันธมิตร<br>- ผู้ซื้อสินค้าและบริการ<br>- เกษตรกร/ชุมชนใกล้เคียง | / | | | | / | | | / |
| | | การรับเรื่องร้องเรียน | พนักงาน | | / | | | / | | | / |

| ลำดับ | กระบวนการสำคัญ | กิจกรรม | ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ได้รับผลกระทบ | ประเภท | | ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | อิทธิพลต่อองค์กร | | | ผลกระทบต่อองค์กร | | |
| | | | | ผู้มากระทบ | ผู้ถูกกระทบ | ต่ำ | ปานกลาง | สูง | ต่ำ | ปานกลาง | สูง |
| | | การพัฒนาระบบเทคโนโลยี, งานระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ, งานฐานข้อมูล, การดูแลเว็บไซต์ | พนักงาน | / | | | | / | | | / |
| | 4.6 กฎหมาย | การอัพเดทกฎหมาย | หน่วยงานราชการผู้ออกกฎหมาย | / | | | / | | | / | |
| | | งานนิติกรรมสัญญา | คู่ค้า ผู้ส่งมอบ ลูกค้า | | / | | | / | | | / |
| | | งานวินัยพนักงานองค์การสุรา | พนักงาน | | / | | | / | | | / |
| | | งานคดี | คู่ค้า ผู้ส่งมอบ ลูกค้า | | / | | | / | | | / |
| | | งานตอบข้อหารือ | คู่ค้า ผู้ส่งมอบ ลูกค้า | | / | | | / | | | / |
| | | งานให้คำปรึกษา แนะนำด้านกฎหมายแก่หน่วยงานภายในองค์กร | พนักงาน | | / | | | / | | | / |
| **5.** | **กองคลัง** | | | | | | | | | | |
| | 5.1 การบัญชีและการเงิน | การตรวจสอบการรับ จ่าย การเก็บรักษาทรัพย์สิน ตรวจสอบการดำเนินงาน และตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ | สตง | / | | | / | | | / | |
| | | การจัดทำรายงานผลประกอบการประจำปีให้กับ สตง | พนักงาน | | / | | | / | | | / |
| | | การรับเงิน เบิกจ่ายเงิน และจัดทำบัญชี | พนักงาน | | / | | | / | | | / |
| | | การออกใบเสร็จให้กับผู้ซื้อสินค้า | ลูกค้า | | / | | | / | | | / |
| | | การตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้าง ใบเสร็จรับเงิน | - ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง | | / | | / | | | | / |
| | 5.2 การจัดซื้อและจัดจ้าง | การออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของการจัดซื้อจัดจ้าง | กระทรวงการคลัง กรมบัญชีกลาง | / | | | | / | | / | |
| | | การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของการจัดซื้อจัดจ้าง | พนักงาน | | / | | | / | | | / |

| ลำดับ | กระบวนการสำคัญ | กิจกรรม | ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ได้รับผลกระทบ | ประเภท | | ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | อิทธิพลต่อองค์กร | | | ผลกระทบต่อองค์กร | | |
| | | | | ผู้มากระทบ | ผู้ถูกกระทบ | ต่ำ | ปานกลาง | สูง | ต่ำ | ปานกลาง | สูง |
| | | การสื่อสารเกี่ยวกับสินค้าและบริการที่สำคัญในการจัดซื้อจัดจ้างกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง | | / | | / | | | | / |
| | | การติดต่อผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์และโทรศัพท์อย่างสม่ำเสมอ | - ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง | | / | | / | | | | / |
| | | การปฏิบัติตรงตามสัญญา/ข้อตกลงความร่วมมือ | - ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง | | / | | / | | | | / |
| **6.** | **กองการตลาดและจำหน่าย** | | | | | | | | | | |
| | 6.1 การตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ | การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมการขาย | ลูกค้า | | / | | | / | | | / |
| | | การสำรวจตลาด ประเมินความพึงพอใจลูกค้า | ลูกค้า | | / | | | / | | | / |
| | | การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ | ลูกค้า | | / | | | / | | | / |
| | 6.2 การจำหน่าย | การอนุมัติโครงสร้างราคาขาย | ผู้บริหาร | | / | | / | | | / | |
| | | การรับคำสั่งซื้อลูกค้า, จัดทำสัญญาซื้อขายแอลกอฮอล์ | ลูกค้า | | / | | | / | | | / |
| **7.** | **กองนโยบายและแผน** | การกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กรตามนโยบายของหน่วยงานภาครัฐที่กำกับ | กระทรวงการคลัง และกรมสรรพสามิต | / | | | | / | | / | |
| | | การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับ | กระทรวงการคลัง และกรมสรรพสามิต | / | | | | / | | / | |
| | | การกำกับดูแลกิจการที่ดี | กระทรวงการคลัง และกรมสรรพสามิต | / | | | | / | | / | |
| | | การปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ | พนักงาน | | / | | | / | | | / |
| | | การจัดทำแผนวิสาหกิจ, รายงานผลการดำเนินงาน, งบลงทุน, งบประมาณ | พนักงาน | | / | | | / | | | / |

จากการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียองค์กรและความสัมพันธ์ของกระบวนการที่สำคัญตามห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ระดับองค์กรและระดับฝ่าย/กอง ทำให้องค์การสุราฯ สามารถระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยจัดกลุ่มออกเป็น 5 กลุ่ม ประกอบไปด้วย

1. **หน่วยงานเชิงนโยบาย** หมายถึง หน่วยงานที่มอบนโยบาย และกำกับติดตามการดำเนินงาน ตามนโยบาย ได้แก่ กระทรวงการคลัง กรมสรรพสามิต
2. **ลูกค้า** หมายถึง ผู้ซื้อสินค้าและบริการ
3. **คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร** หมายถึง องค์กรหรือบุคคลที่ตกลงทำงานร่วมกับองค์กรเพื่อส่งมอบ ผลิตภัณฑ์หรือบริการเฉพาะอย่าง โดยปกติความร่วมมือที่เป็นทางการมักจะกำหนดช่วงระยะเวลารวมทั้งบทบาทของแต่ละฝ่าย และผลประโยชน์ที่ได้รับอย่างชัดเจน อาทิ
    - บริษัทจำหน่ายกากน้ำตาล สารเคมี ภาชนะบรรจุ
    - บริษัทจำหน่ายเครื่องมืออุปกรณ์วิทยาศาสตร์ สอบเทียบเครื่องมือ
    - บริษัทผู้รับเหมาก่อสร้าง ผู้รับจ้างตรวจสอบ ออกแบบ
    - ผู้รับจ้าง เช่น บริษัทที่ปรึกษา มหาวิทยาลัย ผู้รับจ้างผลิต
4. **ชุมชน/สังคม** หมายถึง ชุมชนในละแวกพื้นที่องค์การสุราฯ โดยให้ความสำคัญกับชุมชน/สังคมที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์การสุราฯ อาทิ เกษตรกรและชุมชนใกล้เคียง หน่วยงานรอบข้างองค์การสุราฯ ที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์การสุราฯ
5. **บุคลากร** หมายถึง ผู้บริหาร พนักงาน ลูกจ้าง และเจ้าหน้าที่ทุกระดับขององค์การสุราฯ

จะเห็นได้ว่า องค์การสุราฯ ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร จากการวิเคราะห์กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามกรอบการดำเนินงานและห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ขององค์การสุราฯ ตามตารางที่ 2.3 ที่บูรณาการกับยุทธศาสตร์และทิศทางการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งองค์การสุราฯ จะมีการทบทวนกรอบการดำเนินงานและ Value Chain ทุกปี ซึ่งหากการดำเนินงานและ Value Chain มีการเปลี่ยนแปลงการระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียก็อาจจะเปลี่ยนไปด้วย

## 2.4 วัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้น/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร

การกำหนดวัตถุประสงค์ (Purpose) ของการมุ่งเน้น/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร เพื่อมุ่งหมายให้ผู้มีส่วนได้เสียที่ได้ผ่านการวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญ ตาม Stakeholder Mapping ในปีนั้น ๆ ให้มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันกับองค์การสุราฯ ผ่านกลยุทธ์ 1. การให้ความสำคัญต่อการรับฟังความคิดเห็น 2. การจัดลำดับความสำคัญและประเด็นผู้มีส่วนได้เสีย 3. ยกระดับการมีส่วนร่วมและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย ดังนี้

1) การรับฟังความต้องการ ความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้เสีย

2) การจัดกิจกรรม/โครงการเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง องค์การสุราฯ และผู้มีส่วนได้เสีย ตามที่ได้รับฟัง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยกิจกรรม/โครงการต้องมีความสอดคล้องกับบริบทขององค์การสุราฯ

3) การประเมินความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย หลังจากจัดกิจกรรม/โครงการสร้างความสัมพันธ์ ว่าองค์การสุราฯ ได้ตอบสนองผู้มีส่วนได้เสียให้ตรงประเด็น

4) การทำแผนปรับปรุงความสัมพันธ์ในปีถัดไป เพื่อยกระดับความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย

ขอบเขตของการมุ่งเน้น/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 5 กลุ่ม ขององค์การสุราฯ ได้แก่

1) หน่วยงานเชิงนโยบาย

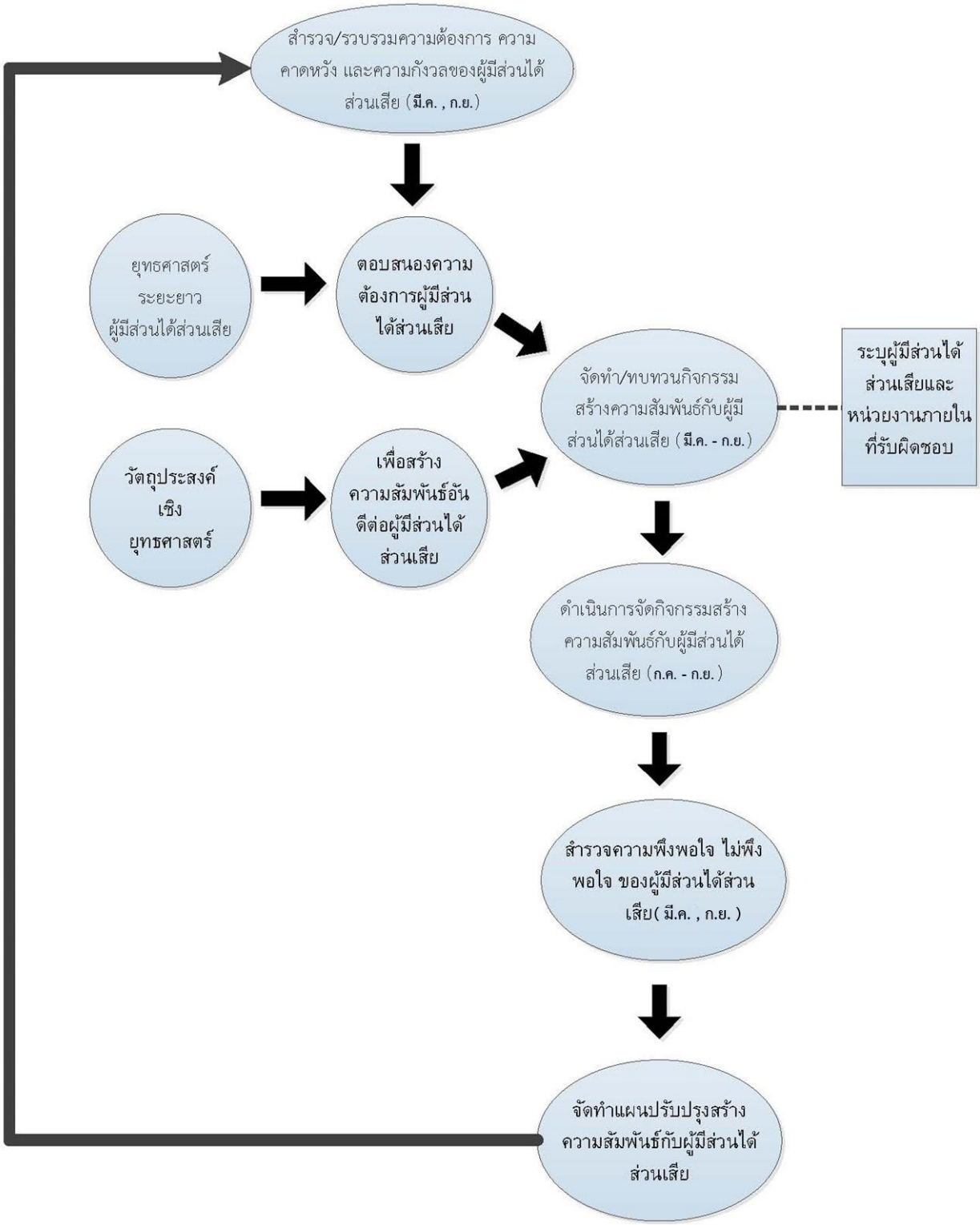
2) ลูกค้า

3) คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร

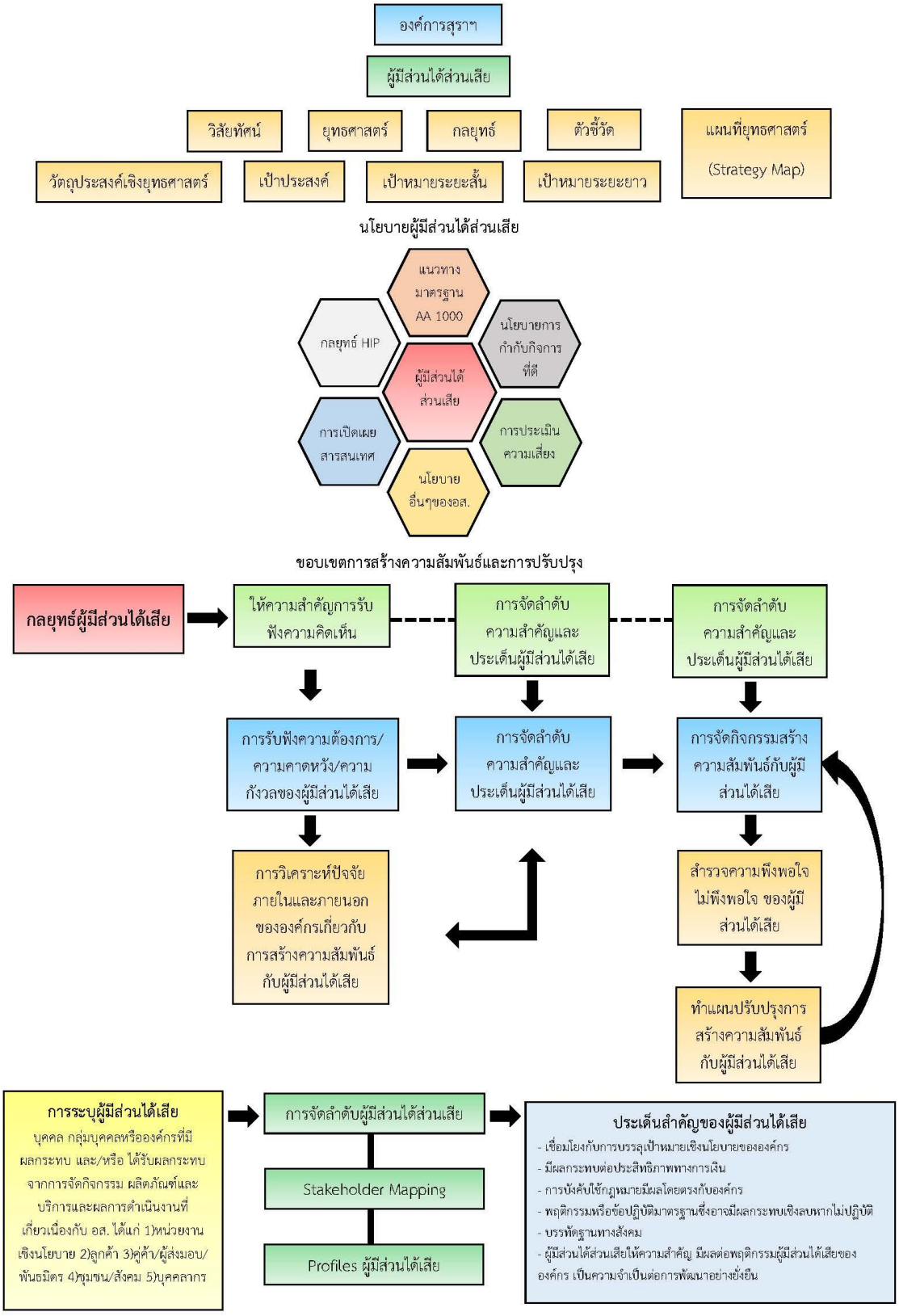
4) ชุมชน/สังคม

5) บุคลากร

ในแต่ปีจะมีการทบทวนผู้มีส่วนได้เสียหลักที่จะสร้างความสัมพันธ์ในปีนั้น ๆ โดยการจัดทำ Stakeholder Mapping เพื่อให้ได้ผู้มีส่วนได้เสียหลัก ที่จะดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ในปีนั้น ๆ สำหรับการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ทุก 6 เดือน ตามแผนสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่องค์การสุราฯ ดำเนินการ




**รูปที่ 2.3** กระบวนการขอบเขตของการมุ่งเน้น/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย




**รูปที่ 2.4** นโยบายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ขอบเขตการสร้างความสัมพันธ์และการปรับปรุง

## 2.5 การจัดลำดับความสำคัญ (Stakeholder Mapping) และรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

องค์การสุราฯ มีการทบทวนและการวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในมิติของผลกระทบ (Impact) และอิทธิพล (Effect) ซึ่งการจัดลำดับความสำคัญกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นขั้นตอนที่สำคัญเพื่อใช้ในการวางกลยุทธ์ในการสร้างสัมพันธ์ที่ดี รวมถึงการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างสมดุล โดยได้พิจารณาจากระดับผลกระทบ และการมีอิทธิพลต่อองค์กร โดยสามารถแบ่งอันดับความสำคัญของกลุ่มของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

**ตารางที่ 2.4** ลำดับความสำคัญและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ลำดับความสำคัญ | ประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ | วิธีการสื่อสาร |
|---|---|---|---|---|
| **หน่วยงานเชิงนโยบาย** | - มีผลกระทบต่อองค์กรสูง<br>- มีอิทธิพลต่อองค์กรสูง | - ปฏิบัติตามนโยบายและรายงานผลการดำเนินงานตามที่กำหนด | - สร้างการมีส่วนร่วม เพื่อเข้าใจ และตอบสนองประเด็นที่กังวลและคาดหวัง<br>- สื่อสารประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึง | - การเข้าพบแต่ละ หน่วยงานโดยตรง<br>- กลไกและเครือข่ายการ ทำงานร่วมกัน ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ<br>- การประชุมหารือ<br>- ประชาสัมพันธ์ด้วยสื่อภายใน คือ Email, Line, Intranet |
| **ลูกค้า** | - มีผลกระทบต่อองค์กรสูง<br>- มีอิทธิพลต่อองค์กรสูง | - ปฏิบัติต่อกันอย่างเป็นธรรม<br>- คำนึงถึงผลประโยชน์ที่หน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องได้รับตามประเด็นความร่วมมืออย่างเท่าเทียม | - สร้างการมีส่วนร่วม เพื่อเข้าใจ และตอบสนองประเด็นที่กังวลและคาดหวัง | - การเข้าพบแต่ละ หน่วยงานโดยตรง<br>- กลไกและเครือข่ายการ ทำงานร่วมกัน ระหว่างหน่วยงาน ต่าง ๆ<br>- การประชุมหารือ<br>- การส่งข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น จดหมายอีเมล์ Line สื่อ Online |

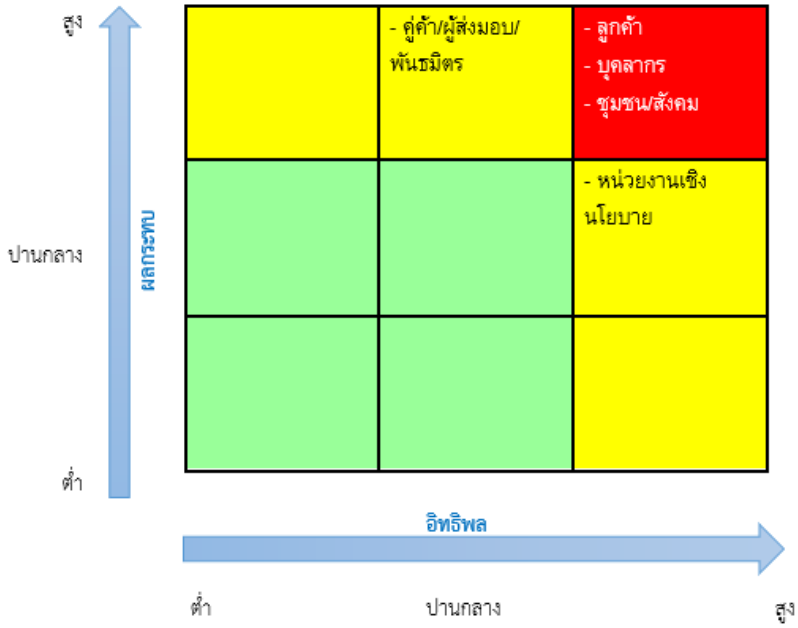
| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ลำดับความสำคัญ | ประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ | วิธีการสื่อสาร |
|---|---|---|---|---|
| **คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร** | - มีผลกระทบต่อองค์กรสูง<br>- มีอิทธิพลต่อองค์กรต่ำ ยกเว้นกลุ่มผู้จำหน่ายวัตถุดิบกากน้ำตาลที่มีอิทธิพลสูง | - ปฏิบัติต่อคู่ค้าสัญญาและเงื่อนไขต่าง ๆ ตามที่ตกลงไว้ | - สื่อสารในประเด็นที่กังวลและปฏิบัติตามข้อตกลงข้อบังคับหรือนโยบาย | - การประชุมหารือ<br>- การโทรศัพท์<br>- การส่งข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น จดหมายอีเมล์ Line สื่อ Online |
| **ชุมชน/สังคม** | - มีผลกระทบต่อองค์กรสูง<br>- มีอิทธิพลต่อองค์กรต่ำ | - ดูแลเฝ้าระวังผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม และปลอดภัยที่อาจมีผลต่อชุมชนละแวกข้างเคียง | - สร้างการมีส่วนร่วมในประเด็นที่กังวล และตอบสนองความต้องการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ | - การประชุมหารือ<br>- การโทรศัพท์<br>- การส่งข้อมูลข่าวสารและรับเรื่องร้องเรียนผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น จดหมาย อีเมล์ Line สื่อ Online |
| **บุคลากร** | - มีผลกระทบต่อองค์กรสูง<br>- มีอิทธิพลต่อองค์กรสูง | - ค่าตอบแทน<br>- สิทธิประโยชน์และสวัสดิการ<br>- ความมั่นคง<br>- โอกาสในการก้าวหน้าในสายงาน<br>- ความปลอดภัยในการ ทำงานและอาชีวอนามัย<br>- การพัฒนาองค์ความรู้ทั่วไปและเฉพาะสายงาน<br>- ความสุขใจในการทำงาน<br>- การเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานของผู้บริหาร | - สร้างการมีส่วนร่วม เพื่อเข้าใจและตอบสนองประเด็นที่กังวลและคาดหวัง | - ผู้บริหารพบพนักงานรายเดือน<br>- การสำรวจความผูกพันและคาดหวังของพนักงานที่มีต่อองค์กรประจำปี<br>- การสื่อสารผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ภายใน องค์กรอย่างสม่ำเสมอ<br>- การประเมิน ศักยภาพของพนักงานประจำปี (360 องศา)<br>- การแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นระหว่าง ผู้บริหารสายงานและพนักงานในสังกัด<br>- การมีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นผ่านตัวแทน สร.อส ประจำปี<br>- การร้องเรียนผ่าน ช่องทางรับเรื่องร้อง เรียน |

| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ลำดับความสำคัญ | ประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ | วิธีการสื่อสาร |
|---|---|---|---|---|
| | | - กฎระเบียบที่ชัดเจน<br>- สิ่งแวดล้อมที่ดี<br>- การพัฒนาทักษะความรู้ที่เหมาะสม | | - คู่มือพนักงาน<br>- คู่มือกฎระเบียบ<br>- คู่มือการทำงาน |

**หมายเหตุ:**

- ความมีผลกระทบต่อองค์กร หมายถึง การมีผลต่อภาพลักษณ์ หรือผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญ
- ความมีอิทธิพลต่อองค์กร หมายถึง การมีอิทธิพลต่อทิศทางการดำเนินงานขององค์กร หรือการได้มาซึ่งงบประมาณองค์กร

และจากการทบทวนการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียองค์กรและความสัมพันธ์ของกระบวนการที่สำคัญตามห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้ทราบกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ ที่องค์การสุราฯ เลือกให้ความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการภายในปีงบประมาณ ดังนี้




**รูปที่ 2.5** สรุปการจัดลำดับความสำคัญ (Stakeholder Mapping) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมายเหตุ: จากการพิจารณาความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกำหนดให้

1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอิทธิพลและผลกระทบต่อองค์การสุราฯ อยู่ในระดับปานกลาง-สูง หรือสูง-ปานกลาง เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญขององค์การสุรา
2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอิทธิพลและผลกระทบต่อองค์การสุราฯ อยู่ในระดับสูง-สูง เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่องค์การสุราฯ เลือกให้ความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการภายในปีงบประมาณ

**2.5 การกำหนดระดับ (Levels) และรูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

องค์การสุราฯ มีแนวทางการกำหนดระดับ (Levels) และรูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

**รูปที่ 2.6** ความสัมพันธ์ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โดยแต่ละระดับ (Levels) มีความหมายดังนี้

| | | |
|---|---|---|
| 1 | **ไม่รู้จักกัน** | ไม่มีความสัมพันธ์ร่วมกัน ไม่เคยร่วมงานกัน |
| 2 | **รู้จักกัน** | มีความสัมพันธ์ร่วมกัน เคยร่วมงานกัน |
| 3 | **ประทับใจ** | มีความสัมพันธ์ที่ดี อยากทำงานร่วมกัน |
| 4 | **ผูกพัน** | ร่วมงานกันเป็นระยะเวลานึงจนมีความสนิท คุ้นเคย และมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน |
| 5 | **ภักดี** | มีเคารพนับถือ เชื่อมั่น และมีความซื่อสัตย์ต่อกันในการดำเนินงาน |
| 6 | **ชี้นำ** | มีความน่าเชื่อถือ และสามารถชี้นำการดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง |

**ตารางที่ 2.5** วิธีการสร้างความสัมพันธ์จำแนกตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

| ระดับการสร้างความสัมพันธ์ | วิธีการ/กิจกรรมสร้างสัมพันธ์ | กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | วัตถุประสงค์ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| รู้จักกัน | - ออกบูท<br>- อบรม/สัมมนา/ดูงาน<br>- สื่อสังคมออนไลน์<br>- สื่อประชาสัมพันธ์<br>- กิจกรรม CSR | / | / | / | / | / | เพื่อสร้างความปฏิสัมพันธ์อันดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |
| ประทับใจ | - เยี่ยมลูกค้า<br>- ให้บริการ อำนวยความสะดวก<br>- แสดงความยินดี การอวยพรเนื่องในโอกาสพิเศษต่าง ๆ | / | / | / | / | / | เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |
| ผูกพัน | - จัดกิจกรรสัมพันธไมตรี<br>- สัมมนาลูกค้า/บุคลากร<br>- ร่วมกิจกรรมภายนอก | / | / | / | / | / | เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |
| กล่าวถึงในทางที่ดี | - จิตอาสา<br>- การให้บริการที่ดี<br>- ความเท่าเทียมความเสมอภาค | / | / | / | / | / | เพื่อให้ผู้รับบริการมีความรู้สึกที่ดีต่อการรับบริการ |

| ระดับการสร้างความสัมพันธ์ | วิธีการ/กิจกรรมสร้างสัมพันธ์ | กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | วัตถุประสงค์ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| ภักดี | - สร้างมาตรฐานการดำเนินงานที่ดี<br>- สวัสดิการ | | / | | | / | เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และความไว้วางใจกับการดำเนินงานของสถานประกอบการ |
| ชี้นำ | -จัดทำและเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับแอลกอฮอล์ (Alcohol information center)<br>-กิจกรรมส่งเสริมการใช้น้ำหมักชีวภาพ | / | / | / | / | / | เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับแอลกอฮอล์กับประชาชนผู้ใช้งาน |

หมายเหตุ: กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : 1 หน่วยงานเชิงนโยบาย 2 ลูกค้า 3 คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร 4 ชุมชน/สังคม 5 บุคลากร

### 2.6 การระบุประเด็นความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวล ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เพื่อให้การบริการสามารถตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวล ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มที่มีความแตกต่างและหลากหลาย องค์การสุราฯ ได้มีการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมทุกปี โดยการจัดทำวิสัยทัศน์ฯ ดังกล่าว มีการรับฟังความคิดเห็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOC & VOS)

นอกจากนี้ องค์การสุราฯ ได้กำหนดช่องทางรับฟังและเรียนรู้ เพื่อนำข้อมูลไปปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการตามความเหมาะสมของแต่ละกลุ่ม องค์การสุราฯ มีกระบวนการรับฟังและเรียนรู้เพื่อวิเคราะห์และปรับปรุงการทำงานและบริการชัดเจนทั้งเชิงรุกและเชิงรับ ผ่านช่องทางที่จัดไว้ โดยออกแบบกระบวนการให้สามารถรวบรวมข้อมูลที่มีความสำคัญตามความถี่และวิธีการที่เหมาะสมในแต่ละกลุ่ม พร้อมทั้งจัดเก็บเป็นข้อมูลเป็นสถิติในระบบดิจิทัล แล้วนำมาสรุปความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวล เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนากระบวนการทำงานและนวัตกรรม มีการกำหนดผู้รับผิดชอบช่องทางแต่ละช่องทางชัดเจน มีการประเมินประสิทธิภาพของช่องทางทุกปี เช่น การสุ่มโทรศัพท์กลับไปยังคู่ค้า/ผู้ส่งมอบ ลูกค้า เป็นต้น เพื่อประเมินผลและนำผลจากการสำรวจมาพัฒนาช่องทางให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังรูปภาพที่ 2.5

**รูปที่ 2.7** แสดงกระบวนการรับฟังและเรียนรู้เพื่อนำมาวิเคราะห์และปรับปรุงงานบริการและสร้างนวัตกรรม

องค์การสุราฯ ตระหนักอยู่เสมอว่า ทำอย่างไรให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความผูกพันในระดับความภักดี และชี้นำ เข้าใจอัตลักษณ์ขององค์การสุราฯ จึงกำหนดระบบรับฟังและเรียนรู้ความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวล ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Voice of Customers: VOC & Voice of Stakeholders: VOS) และที่พึงมีในอนาคต ดังนี้

**การรับฟังความคิดเห็นเชิงรุก** เป็นระบบที่มีวัตถุประสงค์เพื่อรับฟังข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะ ความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวล ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ ยังเป็นช่องทางซึ่ง องค์การสุราฯ เปิดไว้เพื่อการประสานงาน ติดตาม แก้ไขปัญหาการทำงานและให้บริการ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกิดความพึงพอใจ มีความผูกพันต่อองค์การสุราฯ ทั้งนี้สารสนเทศขององค์การสุราฯ ได้มาจากการรวบรวมและบูรณาการข้อมูลต่าง ๆ จาก 9 ช่องทาง ได้แก่

- การสำรวจความพึงพอใจ
- ประสานงานหรือสอบถามโดยตรง
- ประชาสัมพันธ์สัญจร
- ประชุม
- อบรม/สัมมนา
- การจัดกิจกรรม/นิทรรศการ
- กิจกรรม CSR
- การสื่อสารผ่าน Free Social Network (Facebook, Line)
- การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารตามเว็บไซต์

**การรับฟังความคิดเห็นเชิงรับ** องค์การสุราฯ ได้กำหนดช่องทางเพื่อรับฟังความคิดเห็น ความต้องการ ความกังวล ข้อเสนอแนะ และข้อร้องเรียน ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยกำหนดช่องทางจำนวน 7 ช่องทาง ได้แก่

- ทางจดหมาย
- E-mail
- โทรศัพท์: 09-1890-6677
- หนังสือร้องเรียน
- ผ่านสายด่วนของรัฐบาล 1111 และ www.1111.go.th
- ตู้รับข้อคิดเห็นและร้องเรียน
- สื่อออนไลน์ขององค์การสุราฯ ผ่านเว็บไซต์ ผ่าน Free Social Network (Facebook, Line)

ทั้งนี้ แต่ละช่องทางมีวิธีการนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ประโยชน์อย่างชัดเจน ผลการรับฟัง VOC และ VOS นำมาผ่านกระบวนการวิเคราะห์ เพื่อให้หน่วยงานที่รับผิดชอบในแต่ละช่องทางนำไปวิเคราะห์วางแผนแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนากระบวนงาน รวมถึงการป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานและให้บริการ ทั้งนี้ เพื่อตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวล อย่างเหนือความคาดหมาย

| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ช่องทางการรับฟังความคิดเห็น | | | | | | | | | | | | | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | สำรวจความพึงพอใจ | ประสานงาน/ | ประชุม อบรม/ | ประชาสัมพันธ์สัญจร | นิทรรศการ | กิจกรรม CSR | Free Social Network | จดหมาย / E-mail | โทรศัพท์ | หนังสือร้องเรียน | ผ่านรัฐบาล | ตู้รับข้อร้องเรียน | เว็บไซต์ | |
| 1 | / | / | / | | | | / | | / | | | | | ผอ/รอง ผอ. |
| 2 | / | / | / | | / | / | / | / | / | / | / | / | / | หกต/หตล/หจห |
| 3 | / | / | | | | | / | / | / | / | / | / | / | หกค/หพส |
| 4 | / | / | | / | / | / | / | / | / | / | / | / | / | หกคพ/หสว |
| 5 | / | / | / | | / | / | / | / | / | / | / | / | / | หกก/หบค |
| ความถี่ | ปีละครั้ง | ตามความเหมาะสม | ตามแผนงานที่กำหนด | ตามแผนงานที่กำหนด | อย่างน้อยปีละครั้ง | ตามแผนกิจกรรม CSR | ทุกเวลา | ทุกเวลา | ทุกเวลา | ทุกเวลา | ทุกเวลา | ทุกเวลา | ทุกเวลา | |

**หมายเหตุ:** กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : 1.หน่วยงานเชิงนโยบาย 2.ลูกค้า 3.คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร 4.ชุมชน/สังคม 5.บุคลากร

### 2.7 การวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap) ความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากผลการสำรวจความพึงพอใจและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กร เป็นประจำทุกปี องค์การสุราฯ ได้วิเคราะห์ประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่บูรณาการกับยุทธศาสตร์/ทิศทางการดำเนินงานขององค์กร

ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีต่อองค์กรสามารถแยกได้เป็นของแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีการวิเคราะห์และจัดอันดับความสำคัญของประเด็น โดยใช้ผลจากการวิเคราะห์ความพึงพอใจ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ช่องว่างระหว่างความพึงพอใจและความคาดหวัง (Gap) 3 อันดับแรก โดยจำแนกออกเป็นแต่ละกลุ่ม ได้ดังนี้

**ตารางที่ 2.6** ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ประเด็น | ความต้องการ/ความคาดหวัง | ผลการดำเนินงานด้านมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ผ่านมา | ช่องว่าง (Gap) |
|---|---|---|---|---|
| หน่วยงานเชิงนโยบาย | - มีผลกระทบต่อองค์กรปานกลาง<br>- มีอิทธิพลต่อองค์กรสูง | - ปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมาย ถูกต้องตามหลักจรรยาบรรณ<br>- มีการปฏิบัติอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้<br>- ดำเนินการตามนโยบายที่มอบหมายไปสู่ความสำเร็จ | - มีการจัดประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายสำคัญของกระทรวงการคลังและกรมสรรพสามิต ตามแผนการประชุม<br>- ตอบสนองความต้องการ ไม่เกิดข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้อง<br>- พัฒนาระบบการสื่อสาร (Communication) ผลการประเมินความพึงพอใจอยู่ในระดับที่ดีมาก | - วาระติดตามการดำเนินงานตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ/มติคณะกรรมการฯ เพื่อให้ทราบถึงความคืบหน้าในการดำเนินงานที่คณะกรรมการฯ ได้มอบหมายยังไม่ชัดเจน<br>- แผนปฏิบัติการหลายโครงการไม่เป็นไปตามแผน |
| ลูกค้า | - มีผลกระทบต่อองค์กรสูง<br>- มีอิทธิพลต่อองค์กรสูง | - ต้องการเข้าถึงสินค้าได้ง่าย<br>- มีสินค้าเพียงพอต่อการจำหน่าย<br>- พัฒนาการบริการให้ดีอย่างต่อเนื่อง<br>- ต้องการเครดิตในการชำระเงิน<br>- ราคาไม่สูงกว่าคู่เทียบ/คู่แข่ง<br>- ต้องการผลิตภัณฑ์ทำความสะอาด 70%<br>- แบบใส ไม่มีสี ไม่แต่งกลิ่น<br>- การขนส่งมีความรวดเร็ว | - องค์การสุราฯ มีการจัดสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าและจัดประชุมสัมมนาลูกค้าประจำปี เพื่อรับฟังความคิดเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายสำคัญขององค์กร<br>- องค์การสุราฯ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการประสานดูแลลูกค้าแต่ละกลุ่ม<br>- จัดทำ stakeholder profile ที่ | - สินค้า(ปีบ)มีความชำรุดเสียหาย<br>- การขนส่งมีความล่าช้าเนื่องจากองค์การสุราฯ ไม่มีศูนย์กระจายสินค้า<br>- สินค้าไม่เพียงพอ<br>- สินค้ามีราคาแพง |

| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ประเด็น | ความต้องการ/ความคาดหวัง | ผลการดำเนินงานด้านมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ผ่านมา | ช่องว่าง (Gap) |
|---|---|---|---|---|
| | | | บริหารจัดการได้ ช่วยให้เกิดการสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี<br>- บริหารจัดการข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ<br>- พัฒนาระบบการสื่อสาร (Communication) ผลการประเมินความพึงพอใจอยู่ในระดับที่ดี | |
| คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร | - มีผลกระทบต่อองค์กรสูง<br>- มีอิทธิพลต่อองค์กรปานกลาง | - ได้รับการดำเนินงานที่โปร่งใส เป็นธรรม<br>- ไม่เลือกปฏิบัติ<br>- ปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างให้เกิดความคล่องตัว<br>- องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง<br>- สื่อสารและทำความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับรายละเอียดของสัญญาระหว่างผู้ว่าจ้างและผู้รับจ้าง<br>- มีส่วนร่วมการวางแผนการดำเนินงานและหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน | - มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการประสานดูแลธุรกรรมการจัดซื้อ/จัดจ้างจำแนกตามประเภท คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร<br>- ตอบสนองความต้องการ ไม่เกิดข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้อง<br>- พัฒนาระบบการสื่อสาร (Communication) ผลการประเมินความพึงพอใจอยู่ในระดับที่ดีมาก<br>- ร่วมมือกับคู่ค้าที่รับบำบัดน้ำเสียดำเนินโครงการน้ำหมักชีวภาพเคลื่อนที่ | - ขั้นตอนการตรวจจ่ายชำระหนี้แก่คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ มีความล่าช้ามาก<br>- ช่องทางในการติดต่อสื่อสารน้อย<br>- ไม่มีพื้นที่เฉพาะเพื่อรับรองคู่ค้า/ผู้ส่งมอบ ที่มาติดต่องานที่องค์กร |
| ชุมชน/สังคม | - มีผลกระทบต่อองค์กรสูง<br>- มีอิทธิพลต่อองค์กรสูง | - สนับสนุนและมีส่วนร่วมกับกิจกรรมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง<br>- พัฒนาความสัมพันธ์กับชุมชนโดยรอบ<br>- ดำเนินธุรกิจโดยใส่ใจกับสิ่งแวดล้อม ควบคุมการก่อให้เกิดมลพิษ<br>- ส่งเสริมรายได้กับชุมชนด้วยผลิตภัณฑ์ขององค์การสุราฯ<br>- สนับสนุนและส่งเสริมผลิตภัณฑ์และสถานที่ท่องเที่ยวของชุมชนให้เป็นที่รู้จัก<br>- สนับสนุนปุ๋ยชีวภาพเพื่อการเกษตรอย่างต่อเนื่อง | - กำหนดให้คณะทำงาน CSR เป็นผู้รับผิดชอบในการประสานงานกับหน่วยงานท้องถิ่น<br>- การจัดกิจกรรมสัมพันธไมตรีกับชุมชนและหน่วยงานท้องถิ่น ด้วยการทำโครงการน้ำหมักชีวภาพเคลื่อนที่<br>- ตอบสนองความต้องการ ไม่เกิดข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้อง<br>- พัฒนาระบบการสื่อสาร (Communication) ผลการประเมินความพึงพอใจอยู่ในระดับที่ดีมาก | - กิจกรรมการส่งเสริมรายได้กับชุมชนยังไม่ชัดเจน<br>- ขาดความต่อเนื่องในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน<br>- การสื่อสารให้เกษตรกรเข้าใจวิธีการใช้ประโยชน์จากน้ำหมักชีวภาพหรือกากน้ำตาลยังไม่มีประสิทธิภาพ |

| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ประเด็น | ความต้องการ/ความคาดหวัง | ผลการดำเนินงานด้านมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ผ่านมา | ช่องว่าง (Gap) |
|---|---|---|---|---|
| บุคลากร | – มีผลกระทบต่อองค์กรสูง<br>– มีอิทธิพลต่อองค์กรสูง | - มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการเลื่อนขั้น/เลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนและยุติธรรม<br>- การจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพ<br>- มีการประชุมและพบปะระหว่างผู้บริหารและพนักงาน<br>- การรักษาความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงองค์กร<br>- ผลักดันให้มีการริเริ่มนวัตกรรมใหม่ๆ ในการทำงาน<br>- มีการสื่อสารและการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารขององค์กร<br>- มีความปลอดภัยในการทำงานและอาชีวอนามัย<br>- ปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อให้การทำงาน เกิดความโปร่งใสและเป็นธรรม | - ดำเนินงานดูแลด้านสวัสดิการให้แก่บุคลากรอย่างทั่วถึง ทั้งสวัสดิการด้านการเงิน ค่ารักษา พยาบาล และสวัสดิการด้านตรวจสุขภาพประจำปีให้แก่บุคลากร<br>- ดำเนินการด้านฝึกอบรม เพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถให้กับบุคลากรอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร<br>- ตอบสนองความต้องการ ไม่เกิดข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้อง<br>- พัฒนาระบบการสื่อสาร (Communication) ผลการประเมินความพึงพอใจอยู่ในระดับที่ดีมาก | - ศักยภาพของบุคลากรในปัจจุบันไม่เพียงพอกับการแข่งขันกับหน่วยงานเอกชน<br>- ขาดความรู้ และการสนับสนุนโครงการค้นคว้าวิจัยกระบวนการผลิตและผลิตภัณฑ์<br>- บุคลากรในองค์กรมีช่วงอายุที่แตกต่างกัน<br>- บุคลากรยังขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับแอลกอฮอล์อย่างถ่องแท้ ที่จะนำพาองค์กรสู่ความเป็นผู้นำด้านแอลกอฮอล์คุณภาพสูง |

ในการวิเคราะห์ผลประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 5 กลุ่ม พบว่าส่วนใหญ่ มีความพึงพอใจมากและถึงระดับยอดเยี่ยมในหลายๆ ประเด็นคำถาม แต่อย่างไรก็ดี ยังมีประเด็นคำถามที่มีช่องว่างระหว่างความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ในระดับสูง

ดังนั้น ในการคำนึงถึงการยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น ต้องสามารถตอบสนองถึงความคาดหวังเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เพิ่มขึ้นต่อไปในอนาคต ในการวิเคราะห์กระบวนการที่ควรพิจารณาดำเนินการปรับปรุง เพื่อลดช่องว่างความพึงพอใจและความคาดหวัง รวมทั้งยกระดับความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่ม มีดังนี้

เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยความต้องการและความคาดหวัง พบวามีประเด็นที่ซ้ำ ๆ กัน ซึ่งสามารถจัดลำดับความสำคัญของการแก้ไข/ปรับปรุงกระบวนการ ได้ดังนี้

1. การสื่อสาร
2. การตอบสนองที่รวดเร็ว
3. กระบวนการสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
4. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง
5. นวัตกรรม
6. นโยบายการดำเนินงานที่ชัดเจน

ซึ่งจากประเด็นที่มาจากความต้องการและความคาดหวังนี้ นำไปสู่การพิจารณาการดำเนินการเพื่อตอบสนองความพึงพอใจ และสอดรับกับกลยุทธการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังนี้

**ตารางที่ 2.7** แนวทางการดำเนินงานเพื่อปิดลดช่องว่าง (GAP) ความคาดหวัง

| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ปัจจัยที่เป็นช่องว่าง (Gap) ความต้องการ ความคาดหวัง | กระบวนการที่เกี่ยวข้อง | กลยุทธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | แนวทางการดำเนินงาน เพื่อปิดลดช่องว่าง (Gap) ความคาดหวัง และสร้างความสัมพันธ์ |
|---|---|---|---|---|
| หน่วยงานเชิงนโยบาย | - วาระติดตามการดำเนินงานตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ/มติคณะกรรมการฯ เพื่อให้ทราบถึงความคืบหน้าในการดำเนินงานที่คณะกรรมการฯ ได้มอบหมายยังไม่ชัดเจน<br>- แผนปฏิบัติการหลายโครงการไม่เป็นไปตามแผน | การจัดประชุม | สร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - กำหนดวาระติดตามการดำเนินงานตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ/มติคณะกรรมการฯ การติดตามผลการประชุมและกำหนดความถี่ในการประชุมอย่างเหมาะสม |
| ลูกค้า | - สินค้า(ปีบ)มีความชำรุดเสียหาย<br>- การขนส่งมีความล่าช้าเนื่องจากองค์การสุราฯ ไม่มีศูนย์กระจายสินค้า | กระบวนการขนส่ง | สร้างการยอมรับในการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กร | - ควบคุมภาพกระบวนการขนส่งให้มีคุณภาพ และจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้าให้ทั่วถึงในทุกพื้นที่ |
| | - สินค้าไม่เพียงพอ | วางแผนการผลิต | นำเทคโนโลยี นวัตกรรม และการลงทุน เพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจแอลกอฮอล์ | - ขยายกำลังการผลิต<br>- จัดการแหล่งวัตถุดิบที่หลากหลาย<br>- สร้างนวัตกรรม เช่น เปลี่ยนวัตถุดิบ |

| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ปัจจัยที่เป็นช่องว่าง (Gap) ความต้องการ ความคาดหวัง | กระบวนการที่เกี่ยวข้อง | กลยุทธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | แนวทางการดำเนินงาน เพื่อปิดลดช่องว่าง (Gap) ความคาดหวัง และสร้างความสัมพันธ์ |
|---|---|---|---|---|
| | - สินค้ามีราคาแพง | การผลิตและการบริหารจัดการ | นำเทคโนโลยี นวัตกรรม และการลงทุน เพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจแอลกอฮอล์ | ใช้ระบบ Lean Manufacturing มาดำเนินการ |
| คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร | ขั้นตอนการตรวจจ่ายชำระหนี้แก่คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ มีความล่าช้ามาก | กระบวนการทำงาน | สร้างการยอมรับในการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กร | จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนและกำหนดเวลาทำงานแต่ละขั้นตอนให้ชัดเจน |
| | ช่องทางในการติดต่อสื่อสารน้อย | กระบวนการทำงาน | สร้างการยอมรับในการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กร | เพิ่มช่องทางการสื่อสาร เช่น สื่อสารผ่านไลน์ เป็นต้น |
| | ไม่มีพื้นที่เฉพาะเพื่อรับรองคู่ค้า/ผู้ส่งมอบ ที่มาติดต่องานที่องค์กร | กระบวนการทำงาน | สร้างการยอมรับในการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กร | จัดพื้นที่สำหรับคู่ค้า/ผู้ส่งมอบและผู้ติดต่อจากหน่วยงานภายนอก |
| ชุมชน/สังคม | - กิจกรรมการส่งเสริมรายได้กับชุมชนยังไม่ชัดเจน<br>- ขาดความต่อเนื่องในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน<br>- การสื่อสารให้เกษตรกรเข้าใจวิธีการใช้ประโยชน์จากน้ำหมักชีวภาพหรือกากน้ำตาลยังไม่มีประสิทธิภาพ | CSR และการสื่อสารขององค์กร | สร้างความยั่งยืนองค์กรผ่านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนโดยรอบ | - จัดกิจกรรมส่งเสริมรายได้ชุมชนจากผลิตภัณฑ์ขององค์การสุราฯ โดยไม่หวังกำไร<br>- จัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ความเข้าใจวิธีการใช้ประโยชน์จากน้ำหมักชีวภาพหรือกากน้ำตาลแก่เกษตรกร ผ่านการปฏิบัติจริง |

| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ปัจจัยที่เป็นช่องว่าง (Gap) ความต้องการ ความคาดหวัง | กระบวนการที่เกี่ยวข้อง | กลยุทธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | แนวทางการดำเนินงาน เพื่อปิดลดช่องว่าง (Gap) ความคาดหวัง และสร้างความสัมพันธ์ |
|---|---|---|---|---|
| บุคลากร | - ศักยภาพของบุคลากรในปัจจุบันไม่เพียงพอกับการแข่งขันกับหน่วยงานเอกชน<br>- ขาดความรู้ และการสนับสนุนโครงการค้นคว้าวิจัยกระบวน การผลิตและผลิตภัณฑ์<br>- บุคลากรในองค์กรมีช่วงอายุที่แตกต่างกัน<br>- บุคลากรยังขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับแอลกอฮอล์อย่างถ่องแท้ ที่จะนำพาองค์กรสู่ความเป็นผู้นำด้านแอลกอฮอล์คุณภาพสูง | การอบรมและพัฒนาบุคลากรในองค์กร<br>การอบรมและพัฒนาบุคลากรในองค์กร | สร้างความเข้มแข็งบุคลากรมุ่งสู่องค์กรสมัยใหม่ที่มีสมรรถนะสูง<br>สร้างความเข้มแข็งบุคลากรมุ่งสู่องค์กรสมัยใหม่ที่มีสมรรถนะสูง | อบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น<br>- จัดลำดับความสำคัญความต้องการของบุคลากร และดำเนินการตามลำดับความสำคัญให้ทั่วถึง<br>- ส่งเสริมกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสัมพันธไมตรีกับบุคลากรในองค์กร<br>- สร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยมีการกำหนดตัวชี้วัด<br>- จัดทำระบบสารสนเทศในองค์กรให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ |

จึงเห็นได้ว่า แนวทางดำเนินการเพื่อปิดลดช่องว่าง (Gap) ความคาดหวังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพของการสื่อสารและการมีส่วนร่วมระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้ได้รับการตอบสนองที่รวดเร็ว และการสร้างความเชื่อมั่นในการดำเนินงานตามภารกิจที่ดำเนินร่วมกัน ตลอดจนการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน จากแนวทางดังกล่าว นำไปสู่การทบทวนเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี

# บทที่ 3 ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2566 – 2570

เพื่อให้กระบวนการในการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียขององค์การสุราฯ มีการพิจารณาประเด็นที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มและการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนมีการตรวจสอบและประเมินผลของการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนำไปบูรณาการเข้ากับการกำกับดูแลขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรและการบริหารจัดการในทุกระดับขององค์กร เพื่อให้การเกิดพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน จึงนำมาสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสนับสนุนให้องค์กรบรรลุสู่การเป็น ***"ผู้นำอุตสาหกรรมเอทิลแอลกอฮอล์และผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องมุ่งสู่การสร้างคุณค่าให้กับสังคมเพื่อความยั่งยืน และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม"*** ซึ่งเป็นวิสัยทัศน์องค์การสุราฯ ที่กำหนดไว้ใน แผนวิสาหกิจองค์การสุราฯ (พ.ศ. 2566 –2570) อันเป็นแผนหลักที่ใช้ในการขับเคลื่อนองค์กร อันนำมาสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้ดังนี้

## 3.1 วิสัยทัศน์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**วิสัยทัศน์ :** ผู้นำอุตสาหกรรมเอทิลแอลกอฮอล์และผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องมุ่งสู่การสร้างคุณค่าให้กับสังคมเพื่อความยั่งยืนและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

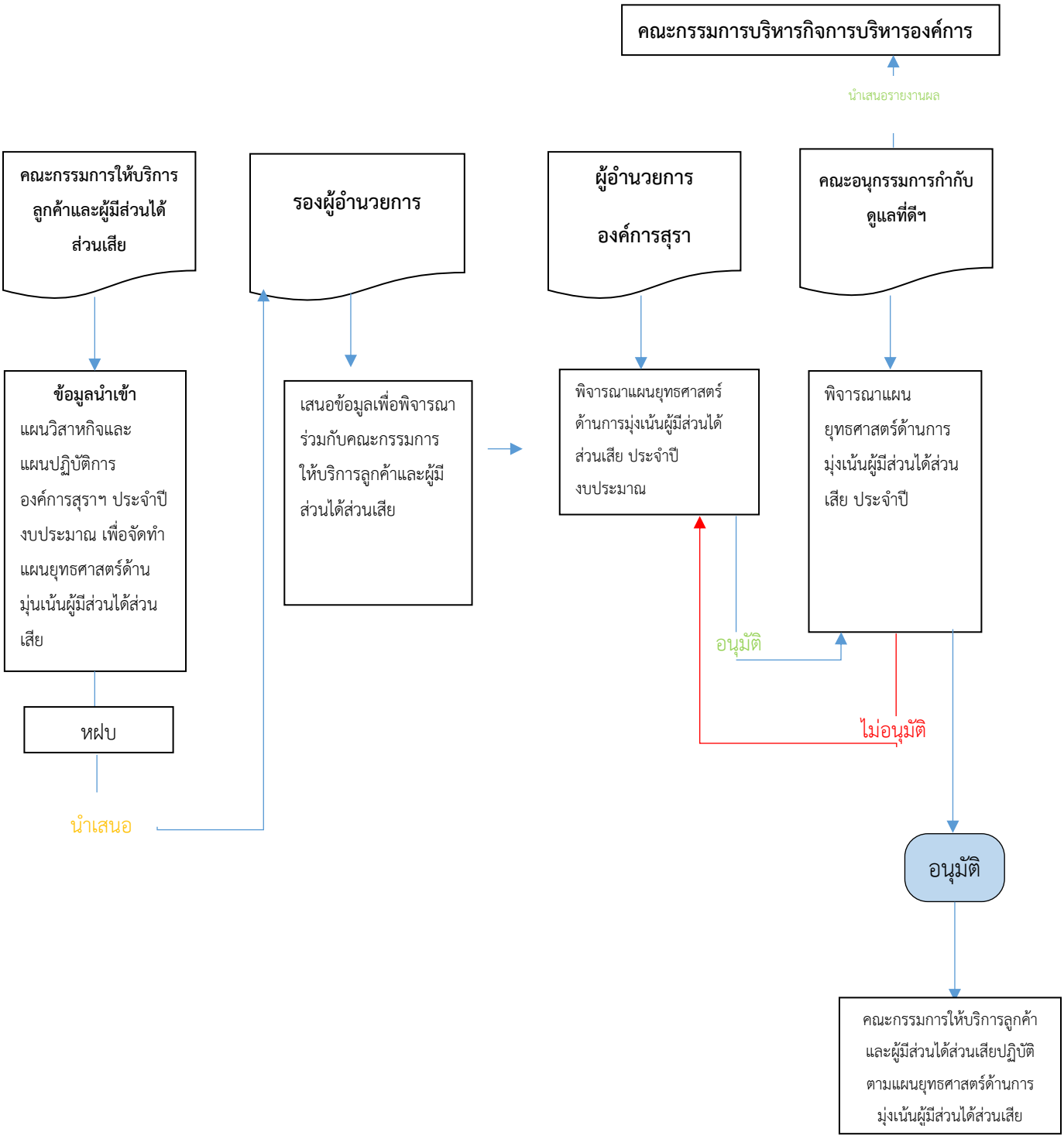
**ค่านิยม :** THAIS

**T = Teamwork** การทำงานเป็นทีม
**H = Humility** มีความอ่อนน้อม ถ่อมตน
**A = Achievement** มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ
**I = Integrity** โปร่งใส ซื่อสัตย์ ยึดหลักธรรมาภิบาล
**S = Sustainability** มุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

**วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

1) เพื่อให้มีการบริหารจัดการในการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
2) เพื่อสร้างการยอมรับในการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กร

## 3.2 ขั้นตอนการอนุมัติการจัดแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย




**รูปที่ 3.1** ขั้นตอนการอนุมัติการจัดการแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**ตารางที่ 3.1** ผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการดำเนินงาน

| ตำแหน่ง | บทบาทและแนวทางการดำเนินงาน |
|---|---|
| คณะกรรมการให้บริการลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 1. ประชุมหารือ และระดมความคิดเห็นในการจัดทำ แผนยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแผนปฏิบัติการประจำปี<br>2. นำเสนอผลการดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติงานประจำปีที่ผ่านมา |
| รองผู้อำนวยการ | 1. กลั่นกรองโครงการ/แผนงาน ที่มีความสำคัญและจำเป็น<br>2. รวมรวบข้อมูลที่สำคัญ วิเคราะห์ และสังเคราะห์ ข้อมูลตามที่แต่ละหน่วยงานนำเสนอ<br>3. จัดทำ Model ประกอบการตัดสินใจ<br>4. จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแผนปฏิบัติการประจำปี |
| คณะกรรมการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร | พิจารณา และให้ความเห็นชอบในหลักการจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแผนปฏิบัติการประจำปี |
| ผู้อำนวยการองค์การสุรา | พิจารณร่างแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแผนปฏิบัติการประจำปี |
| คณะกรรมการบริหารกิจการองค์การสุราฯ | พิจารณอนุมัติแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแผนปฏิบัติการประจำปี |

**ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์องค์กรกับยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2566 – 2570**

**รูปที่ 3.2** แผนที่**ยุทธศาสตร์องค์กรกับยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2566 – 2570**

### 3.3 ยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 - 2570

เพื่อขับเคลื่อนให้ “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นหุ้นส่วนความสำเร็จขององค์การสุรา” จึงได้ทบทวนยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement) และยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management System)

**ยุทธศาสตร์ที่ 1** สร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement)

**เป้าประสงค์:**

1. เพื่อเพิ่มความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. เพื่อให้เกิดการพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรมที่ทำให้เกิดความยั่งยืนร่วมกัน
3. เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แท้จริง

**กลยุทธ์:**

ยกระดับการมีส่วนร่วมและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**แผนงาน/โครงการ:**

1. โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM)
2. โครงการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรและคณะกรรมการบริหารฯ เพื่อรองรับการแข่งขันของธุรกิจแอลกอฮอล์
3. โครงการสร้างเสริมความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน
4. โครงการ LDO PLACE
5. แผนงานสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**ตารางที่ 3.2** แผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 – 2570

| ยุทธศาสตร์ | เป้าประสงค์ | แผนงาน/โครงการ | หน่วยงานรับผิดชอบ | ตัวชี้วัด | งบประมาณที่ใช้ใน ปี พ.ศ. | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | 2566 | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 |
| ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement) | 1. เพื่อเพิ่มความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>2. เพื่อให้เกิดการพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรมที่ทำให้เกิดความยั่งยืนร่วมกัน<br>3. เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แท้จริง | 1. โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) | -กองการตลาดและจำหน่าย | รักษาระดับความสัมพันธ์กับลูกค้าให้คงเดิมหรือมากกว่าเดิม | 1.2 | 1.2 | 1.2 | 1.2 | 1.2 |
| | | 2. โครงการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรและคณะกรรมการบริหารฯ เพื่อรองรับการแข่งขันของธุรกิจแอลกอฮอล์ | แผนกบริหารงานบุคคล | บุคลากรได้รับการพัฒนาตามแผนงานไม่น้อยกว่า 80% | 5.587 | 5.587 | 5.587 | 5.587 | 5.587 |
| | | 3. โครงการสร้างเสริมความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน | คณะทำงาน CSR | ร้อยละความสำเร็จของโครงการ | 0.4 | 0.4 | 0.4 | 0.4 | 0.4 |
| | | 4. โครงการ LDO PLACE | คณะทำงาน CSR | ร้อยละความสำเร็จของโครงการ | 0.1 | 0.1 | 0.4 | 0.4 | 0.4 |
| | | 5. แผนงานสำรวจความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | -กองควบคุมและพัฒนาคุณภาพ<br>-แผนกบริหารงานบุคคล<br>-กองการตลาดและจำหน่าย<br>-แผนกพัสดุ<br>-แผนกสิ่งแวดล้อม<br>-เลขานุการ | ระดับความพึงพอใจ ≥80% | 0.1 | 0.1 | 0.1 | 0.1 | 0.1 |

**ยุทธศาสตร์ที่ 2** การพัฒนาระบบบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management System)

**เป้าประสงค์:**

1. เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจัดข้อมูลเป็นหมวดหมู่

2. เพื่อให้มีกระบวนการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างเป็นระบบ

3. เพื่อให้ได้ข้อมูลการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาใช้ประโยชน์ในการจัดทำยุทธศาสตร์ พัฒนาระบบงาน และสร้างผลงานนวัตกรรม

**กลยุทธ์:**

1. ให้ความสำคัญต่อการรับฟังความคิดเห็น
2. การจัดลำดับความสำคัญและประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**แผนงาน/โครงการ:**

1. แผนงานพัฒนาฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. แผนงานการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**ตารางที่ 3.3** แผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 – 2570

| ยุทธศาสตร์ | เป้าประสงค์ | แผนงาน/โครงการ | หน่วยงานรับผิดชอบ | ตัวชี้วัด | งบประมาณที่ใช้ใน ปี พ.ศ. | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | 2566 | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 |
| ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาระบบบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management System) | 1. เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจัดข้อมูลเป็นหมวดหมู่<br>2. เพื่อให้มีกระบวนการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างเป็นระบบ<br>3. เพื่อให้ได้ข้อมูลการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาใช้ประโยชน์ในการจัดทำยุทธศาสตร์ พัฒนาระบบงาน และสร้างผลงานนวัตกรรม | 1. แผนงานพัฒนาฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | -กองควบคุมและพัฒนาคุณภาพ<br>-แผนกบริหารงานบุคคล<br>-แผนกตลาดและลูกค้าสัมพันธ์<br>-แผนกพัสดุ<br>-แผนกสิ่งแวดล้อม<br>-เลขานุการ | ร้อยละความสำเร็จของแผน | - | - | - | - | - |
| | | 2. แผนงานการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | -แผนกการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์<br>-แผนกจำหน่าย | รายงานผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - | - | - | - | - |

# บทที่ 4 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติ

## 4.1 แนวทางการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติ

การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติ ยึดหลักการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ แผนงาน ที่ฝ่าย/กอง/แผนก รับผิดชอบ โดยที่คณะกรรมการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นผู้ประสาน รวบรวม วิเคราะห์ และสรุปในภาพรวมของแผนเสนอต่อผู้บริหาร และคณะกรรมการ/คณะทำงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการให้ข้อคิดเห็นและกำหนดแนวทางปรับปรุงพัฒนา ให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

โดยสามารถกำหนดขอบเขตของการถ่ายทอด ติดตาม และการประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566-2570 ดังนี้

**การถ่ายทอด** กำหนดให้มีการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้รับรู้และเข้าใจ เพื่อให้สามารถผลักดันผลการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีการสำรวจการรับรู้และเข้าใจแผนฯอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี

**ตารางที่ 4.1** แนวทางการสื่อสาร ถ่ายทอดยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

| หัวข้อสื่อสาร | ช่องทาง | ความถี่ | กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ประชุมคณะกรรมการบริหารกิจการองค์การสุรา | ทุกปี | / | | | | | ผอ/คณะกรรมการให้บริการลูกค้าและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |
| | โทรศัพท์ | ทุกปี | | / | / | | | หัวหน้ากองคลัง/หัวหน้ากองการตลาดและจำหน่าย |
| | ประชุมพนักงานในองค์กร | ทุกปี | | | | | / | ผอ/รอง.ผอ/หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้ากอง |
| | บอร์ดประชาสัมพันธ์ | ทุกปี | | / | / | / | / | หัวหน้าแผนกบริหารงานทั่วไป |
| | เอกสารแจ้งเวียน | ทุกปี | / | / | / | / | / | หัวหน้าแผนกบริหารงานทั่วไป |
| | อีเมลล์แจ้งเวียน | ทุกปี | / | / | / | / | / | หัวหน้าแผนกบริหารงานทั่วไป |
| | สื่อสังคมออนไลน์ | ทุกปี | | / | / | / | / | หัวหน้าแผนกบริหารงานทั่วไป |
| | Intranet | ทุกปี | | | | | / | หัวหน้าแผนกสารสนเทศ |
| | อบรม/สัมมนา/ดูงาน | ทุกปี | / | / | / | / | / | หัวหน้าแผนกบริหารงานบุคคล |

| หัวข้อสื่อสาร | ช่องทาง | ความถี่ | กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| | ไลน์/ไลน์กลุ่ม (Line /Line Group) | ทุกปี | / | / | / | / | / | ผอ/คณะกรรมการให้บริการลูกค้าและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |

หมายเหตุ: กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : 1 หน่วยงานเชิงนโยบาย 2 ลูกค้า 3 คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร 4 ชุมชน/สังคม 5 บุคลากร

**การติดตามผล** เป็นกระบวนการกำกับการปฏิบัติงานของแผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ให้เป็นไปตามเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ เวลา และงบประมาณ โดยมีกระบวนการติดตามผลอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการ ทำงานของแต่ละแผนงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่กำหนดไว้

**การประเมินผล (ตามแนวทาง PDCA)** เป็นกระบวนการในการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่กำหนด การกำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน การศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นในทางปฏิบัติเพื่อแก้ไข/ปรับปรุงการดำเนินงานให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ที่ต้องการ และเป็นการประเมินผลกระทบทั้งทางตรง/ทางอ้อม เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการปรับปรุงแผนงาน/กิจกรรมให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้จะได้มีการทบทวนกระบวนการถ่ายทอด ติดตาม และการประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นประจำทุกปี เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

### รอบเวลาการติดตามและประเมินผล

สำหรับระยะเวลาที่จะใช้ในการติดตามผล เป็นดังต่อไปนี้

- ระยะเวลาตามไตรมาสเพื่อพิจารณาผลการดำเนินงานรายแผนงาน และปรับปรุงการดำเนินงาน
- ระยะสิ้นสุดแผนปี 2566 เพื่อทบทวนปรับแผนงานสำหรับการพัฒนาเพื่อให้บรรลุ เป้าประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนด และเพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำนโยบายเพื่อการจัดทำแผนฉบับต่อไป เสนอต่อผู้บริหารระดับสูง

แนวทางการติดตามและประเมินผลข้างต้น ทำให้องค์กรมีขอบเขต รอบเวลา และกรอบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจน เพื่อประสาน เร่งรัด และดูแลให้หน่วยงาน คณะกรรมการ และคณะทำงานที่เกี่ยวข้องปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570

**4.2 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

องค์การสุราฯ ได้กำหนดแนวทางให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นปัจจัยนำเข้า (Input) ในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พร้อมทั้งสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบรายละเอียดสำคัญของแผนและโครงการสำคัญต่าง ๆ ผ่านการให้ข้อคิดเห็น ผ่านช่องทางออนไลน์ อาทิ กล่องข้อความ (Inbox) ของ E-mail หรือ Facebook และทาง Line หลักขององค์การสุราฯ หรือช่องทางอื่น อาทิ โทรศัพท์ กล่องรับความคิดเห็น และมีการกำหนดทีมงานโดยมีผู้รับผิดชอบหลัก คือ หัวหน้าฝ่ายบริหาร ในการประเมินผล ความต้องการผู้มีส่วนได้เสีย และวิเคราะห์เพื่อปรับเปลี่ยนแผนงานที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกรณีจำเป็น อาทิ กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วม กระบวนการสื่อสาร เป็นต้น

**4.3 การเชื่อมโยงกับกรอบในการกำกับดูแล (Governance) และกระบวนการทำงานที่สำคัญ (Key Work System) ขององค์กร**

องค์การสุราฯ มีการนำเสียงของผู้มีส่วนได้เสียมาเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานด้าน Governance และ กระบวนการทำงานที่สำคัญ (Key Work System) โดยพิจารณาจากเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เข้ามาจากช่องทางต่าง ๆ ที่องค์กรเปิดไว้ ในกรณีที่มีเหตุฉุกเฉิน หรือข้อร้องเรียน ทั้งในเรื่องความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน หรือความไม่โปร่งใสในการทำงาน จะกำหนดให้มีการหารือร่วมกันในการประชุมผู้บริหารระดับสูงและสายงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการดังกล่าว เพื่อแก้ไขปัญหาทั้งในระดับเฉพาะหน้า รวมถึงทบทวนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีที่ถ่ายทอดลงในแต่ละหน่วยงาน รวมทั้งกำหนดแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานทั้งระดับองค์กร และระดับแผนก ในกรณีที่จำเป็นผู้บริหารระดับสูงจะเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างความเข้าใจและสร้างความเชื่อมั่นในประเด็นที่กังวล

**4.4 การจัดสรรทรัพยากร**

องค์การสุราฯ มีการจัดสรรทรัพยากรด้านผู้มีส่วนได้เสียไว้โดยกำหนดไว้ในงบประมาณที่กระจายลงสู่แผนกที่เกี่ยวข้องบนพื้นฐานการใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด ทั้งนี้ขึ้นกับประเด็นที่จะสื่อสารในแต่ละปี พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบและผลลัพธ์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจน อาทิ จำนวนสื่อที่จะเผยแพร่ จำนวนกิจกรรมความร่วมมือที่จะขับเคลื่อนผลงานวิจัยให้เกิดผลเป็นรูปธรรม รายได้ที่จะเพิ่มขึ้นจากการสร้างความสัมพันธ์รอบระยะเวลาเฉลี่ยในแต่ละกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น

**4.5 การรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชน**

องค์การสุราฯ กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนส่วนเสียต่อสาธารณชนอย่างต่อเนื่อง ผ่านสื่อช่องทางออนไลน์ ได้แก่ Website เป็นประจำอย่างน้อยทุกปี รวมถึงมีการรายงานไว้ในรายงานประจำปี รายงานความยั่งยืน โดยคณะกรรมการให้บริการลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการรวบรวมเนื้อหาประเด็นความต้องการความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกลุ่มงานต่าง ๆ ตลอดจนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากกิจกรรม เพื่อนำมาสื่อสาร ทั้งนี้กำหนดให้มีการสำรวจความพึงพอใจเป็นประจำทุกปี เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมด้านการรายงานผลการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย