



องค์การสุรา
กรมสรรพสามิต

LIQUOR DISTILLERY
ORGANIZATION

แผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์การสุรา กรมสรรพสามิต

ประจำปีงบประมาณ 2566 - 2570



LIQUOR DISTILLERY ORGANIZATION

(ฉบับทบทวน 2568)

บทสรุปผู้บริหาร	5
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ที่มาและความสำคัญ.....	8
1.2 วัตถุประสงค์	8
1.3 กรอบแนวคิด	8
1.4 วิธีการดำเนินงาน.....	9
บทที่ 2 การวิเคราะห์องค์การด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
2.1 นโยบายองค์กรด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	10
1) หน่วยงานเชิงนโยบาย.....	10
2) ลูกค้า.....	10
3) คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร.....	10
4) ชุมชน/สังคม	11
5) บุคลากร	11
2.2 การวิเคราะห์องค์การด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	11
1) การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	12
2) การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	12
3) การวิเคราะห์สถานการณ์ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย (SWOT Analysis)	15
2.3 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร	16
1) กลุ่มกระบวนการบริหารจัดการ (Management Process)	16
2) กลุ่มกระบวนการหลัก (Core Process)	16
3) กลุ่มกระบวนการสนับสนุน (Support Process).....	16
- มาตรฐานที่องค์การสุรา กรมสรรพสามิต ได้รับการรับรองในปัจจุบัน	16
- กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับองค์การสุราฯ และให้ความสำคัญ	
ในการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	19
- การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียองค์กรและความสัมพันธ์ของกระบวนการที่สำคัญ	
ตามห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	21
2.4 วัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้น/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร.....	32
2.5 การจัดลำดับความสำคัญ (Stakeholder Mapping) และรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์	
กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร	36
2.6 การกำหนดระดับ (Levels) และรูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์	
กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	37
2.7 การระบุประเด็นความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวล ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	37
2.8 การวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap) ความต้องการ คาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ...	41
2.9 โอกาส และความเสี่ยงด้านการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ทั้งระดับองค์กร	
และสายงาน/ฝ่าย.....	49

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

2.10 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)	47
บทที่ 3 ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2566 – 2570 (ทบทวนปี 2568)	
3.1 วิสัยทัศน์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	49
3.2 ขั้นตอนการอนุมัติการจัดแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	50
- ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์องค์กรกับยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 (ทบทวน 2568)	52
3.3 ยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 (ทบทวนปี 2568)	52
- แผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 – 2570 (ทบทวนปี 2568) .	54
บทที่ 4 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติ	
4.1 แนวทางการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติ	58
4.2 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	59
4.3 การเชื่อมโยงกับกรอบในการกำกับดูแล (Governance) และกระบวนการทำงานที่สำคัญ (Key Work System) ขององค์กร	60
4.4 การจัดสรรทรัพยากร	60
4.5 การรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่อสาธารณชน	60

สารบัญรูปภาพ

	หน้า
รูปที่ 1.1	ความสอดคล้องยุทธศาสตร์ขององค์การสุราฯ และยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.. 14
รูปที่ 1.2	กระบวนการที่สำคัญตามห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ขององค์การสุราฯ 16
รูปที่ 1.3	กระบวนการขอบเขตของการมุ่งเน้น/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย..... 34
รูปที่ 1.4	นโยบายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ขอบเขตการสร้างความสัมพันธ์และการปรับปรุง 35
รูปที่ 1.5	สรุปการจัดลำดับความสำคัญ (Stakeholder Mapping) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 37
รูปที่ 1.6	ความสัมพันธ์ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย..... 38
รูปที่ 1.7	กระบวนการรับฟังและเรียนรู้เพื่อนำมาวิเคราะห์และปรับปรุงงานบริการและสร้างนวัตกรรม 40
รูปที่ 1.8	ขั้นตอนการอนุมัติการจัดการแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย..... 50
รูปที่ 1.9	แผนที่ยุทธศาสตร์องค์กรกับยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2566– 2570..... 52

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1.1 การวิเคราะห์สถานภาพด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย (SWOT Analysis).....	13
ตารางที่ 1.2 การวิเคราะห์กลยุทธ์ด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย TOWS Matrix	14
ตารางที่ 1.3 ลำดับความสำคัญและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	36
ตารางที่ 1.4 วิธีการสร้างความสัมพันธ์จำแนกตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	39
ตารางที่ 1.5 ประเด็นความต้องการ ความคาดหวัง ทั้งเชิงบวกและเชิงลบของ Stakeholder ที่มีต่อ องค์กรและต่อสายงาน/ฝ่าย	43
ตารางที่ 1.6 แนวทางการดำเนินงานเพื่อปิดลดช่องว่าง (GAP) ความคาดหวัง	45
ตารางที่ 1.7 ผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการดำเนินงาน	51
ตารางที่ 1.8 แผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 – 2570 (ทบทวนปี 2568)	55
ตารางที่ 1.9 แนวทางการสื่อสาร ถ่ายทอดยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแก่ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย.....	58

บทสรุปผู้บริหาร

องค์การสุรา กรมสรรพสามิต จัดตั้งเมื่อวันที่ 25 กันยายน พ.ศ. 2506 ในรัฐบาลสมัยจอมพลถนอม กิตติขจร เพื่อดำเนินการตามนโยบายพิเศษทางด้านพาณิชย์กรรมและอุตสาหกรรมแอลกอฮอล์ เดิมมีทั้งหมด 6 สาขา คือ พระนครศรีอยุธยา ชัยนาท สระบุรี นครราชสีมา ลพบุรี และกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นสำนักงานใหญ่ ต่อมาใน ปี 2539 โรงงานสุราอยุธยาต้องหยุดดำเนินการ เนื่องจากที่ตั้งอยู่ในพื้นที่องค์การศึกษาวิทยาศาสตร์ และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (UNESCO) และประกาศเป็นมรดกโลก จึงต้องย้ายโรงงานมาดำเนินการ ที่จังหวัดฉะเชิงเทรา ในปี 2544 องค์การสุรา ได้รับนโยบายจากคณะกรรมการบริหารกิจการองค์การสุราให้ย้าย สำนักงานใหญ่มาอยู่รวมกันที่จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยมีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1. จัดตั้งโรงงานผลิตสุราและผลิตภัณฑ์จากวัตถุดิบที่ได้จากการผลิตสุรา หรือผลิตภัณฑ์อันเป็นอุปกรณ์ ในการผลิตสุรา เพื่อหารายได้เข้ารัฐ

2. ประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการผลิตตามข้อ 1

ทั้งนี้องค์การสุรา ยังต้องมุ่งเน้นตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร และเป็นสิ่งสะท้อนสำคัญที่ใช้ในการกำหนดทิศทาง ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และแนวทางในการพัฒนาองค์กร ดังนั้น เพื่อตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เกิดความพึงพอใจ และเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุง องค์การสุราจึงได้จัดทำยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฉบับนี้ขึ้น โดยมุ่งหวังให้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการ เพื่อลดช่องว่างความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ลดลง อันนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้เพิ่มขึ้น โดยยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่พัฒนาขึ้นโดยความร่วมมือของคณะกรรมการ ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานจากทุกหน่วยงาน โดยได้รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเมิน สภาพแวดล้อมและสถานภาพขององค์กร และจัดทำแผนปฏิบัติการผ่านการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ร่วมกันเพื่อสร้างความร่วมมือ และประสานประโยชน์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร พัฒนาเป็นเครือข่ายพันธมิตร และคู่ความร่วมมือในการดำเนินการเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ขององค์กร สร้างความเข้มแข็งของห่วงโซ่อุปทานขององค์การสุรา (Supply Chain) การบริหารเพื่อสร้างเสริมความสัมพันธ์ ที่ดีกับลูกค้า สร้างความร่วมมือกับพันธมิตรและคู่ความร่วมมือ อันนำมาซึ่งการสร้างคุณค่าและเพื่อตอบสนอง ความต้องการด้านการแพทย์ เกษษกรรม วิทยาศาสตร์ อุตสาหกรรมการผลิตอาหาร เครื่องสำอางของประเทศ ควบคู่ไปกับการพัฒนารัฐกิจเพื่อรองรับการเติบโตขององค์กรในอนาคต พร้อมทั้งการให้ความร่วมมือเพื่อยกระดับ ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ด้วยการดำเนินงานที่เป็นมาตรฐาน มีผลการดำเนินงานที่ดี เป็นไปตามนโยบาย และทิศทางที่องค์กรกำหนด อันจะเป็นปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญในการขับเคลื่อน พัฒนาองค์กรให้ก้าวไป ข้างหน้าและเติบโตอย่างเข้มแข็งไปพร้อมกันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง นำมาซึ่งความสามารถ ในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรในระยะยาว (Organization Sustainability) โดยยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียองค์การสุรา ปีงบประมาณ 2566 – 2570 สรุปได้ดังนี้

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ปีงบประมาณ				
				2566	2567	2568	2569	2570
ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างการมีส่วนร่วม ร่วมกับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement)	ยกระดับการมีส่วนร่วม และสร้างความสัมพันธ์ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. เพื่อเพิ่มความพึงพอใจ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. เพื่อให้เกิดการพัฒนา หรือสร้างนวัตกรรมที่ทำให้ เกิดความยั่งยืนร่วมกัน 3. เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แท้จริง	รักษาระดับ ความสัมพันธ์กับลูกค้า ให้คงเดิมหรือมาก กว่าเดิม ไม่น้อยกว่า 10 ราย	10	10	10	10	10
			บุคลากรได้รับการ พัฒนาตามแผนงานไม่ น้อยกว่า 80%	70	75	80	85	90
			ร้อยละความสำเร็จของ โครงการ ไม่น้อยกว่า 80	70	75	80	85	90
			ร้อยละของระดับความ พึงพอใจ ไม่น้อยกว่า ≥80	70	75	80	85	90
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาบบ บริหารจัดการผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management System)	1. เพื่อรวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย และจัดข้อมูลเป็น หมวดหมู่ 2. เพื่อให้มีกระบวนการ ดำเนินงานที่เชื่อมโยงกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมี ประสิทธิภาพและบรรลุ วัตถุประสงค์อย่างเป็น ระบบ 3. เพื่อให้ได้ข้อมูลการรับ ฟังความคิดเห็นจากผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย มาใช้ ประโยชน์ในการจัดทำ ยุทธศาสตร์ พัฒนา ระบบงาน และสร้าง ผลงานนวัตกรรม	1. แผนงานพัฒนา ฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	ร้อยละความสำเร็จของ โครงการ ไม่น้อยกว่า 80	70	75	80	85	90
		2. แผนงานการรับฟังความ คิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	ร้อยละความสำเร็จของ โครงการ ไม่น้อยกว่า 80	70	75	80	85	90

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

องค์การสุรา กรมสรรพสามิต เป็นรัฐวิสาหกิจสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม ภายใต้การกำกับดูแลของกรมสรรพสามิต สังกัดกระทรวงการคลัง เป็นหน่วยงานที่มีได้เป็นนิติบุคคล มีลักษณะการทำงานที่อยู่ภายใต้กฎระเบียบของทางราชการ จัดตั้งขึ้นตามคำสั่งของกระทรวงการคลัง

ปัจจุบันองค์การสุรา ได้ยุติบทบาทเดิมที่ทำการผลิตสุราและการผลิตจากวัตถุดิบที่ได้จากการผลิตสุราหรือผลิตภัณฑ์ต่อเนื่องในการผลิต รวมถึงการจำหน่ายสุรา เพื่อหารายได้นำเข้าส่งรัฐ เปลี่ยนแปลงเป็นการผลิตและจำหน่ายเอทิลแอลกอฮอล์ และผลิตภัณฑ์ต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการด้านการแพทย์ เกษษกรรม วิทยาศาสตร์ อุตสาหกรรมการผลิตอาหาร เครื่องสำอาง เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ทั้งด้านเศรษฐกิจ และสังคมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายของกระทรวงการคลัง และแผนยุทธศาสตร์ชาติ

องค์การสุรา จึงได้ทบทวนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฉบับนี้ขึ้น โดยมุ่งหวังให้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ เพื่อลดช่องว่างความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ลดลง อันนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เพิ่มขึ้น

1.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อวิเคราะห์การรับรู้ ความต้องการ และความคาดหวังในมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงทัศนคติที่มีต่อการบริการขององค์การสุรา ที่ดำเนินงานอยู่ในปัจจุบันและในอนาคต
- 2) เพื่อทบทวนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 และจัดทำยุทธศาสตร์ด้าน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 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 ความสอดคล้องยุทธศาสตร์ขององค์การสุรา และยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

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 และรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.2.2 การระบุและเตรียมความพร้อมการจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.3.2 การรายงานผล
3.1.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		3.3.3 การเรียนรู้และปรับปรุง

รูปที่ 1.1 ความสอดคล้องยุทธศาสตร์ขององค์การสุราฯ และยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.4 วิธีการดำเนินงาน

1) วิเคราะห์บริบทองค์กร (Organizational Profile) และจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามห่วงโซ่ อุปทาน (Supply chain)

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

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

4) เผยแพร่ สื่อสาร ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน 2568) 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) ดำเนินการกิจบนพื้นฐานความรับผิดชอบ โปร่งใส พร้อมรับการตรวจสอบ รวมถึงรายงานผลการดำเนินงานและสถานภาพขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ ครบถ้วน และตามความเป็นจริง
- 3) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีจริยธรรม และจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน รวมทั้งต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ
- 4) บริหารจัดการทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด สร้างผลประกอบการที่สามารถเลี้ยงตัวเองได้และพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

ลูกค้า

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

คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร

- 1) ปฏิบัติตามเงื่อนไขของสัญญาอย่างเคร่งครัด เป็นธรรม และกำกับดูแลให้เคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติตามแรงงานของตนเองอย่างเป็นธรรม รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อพัฒนาการประกอบ ธุรกิจระหว่างกันอย่างยั่งยืน
- 2) ยึดถือปฏิบัติในเรื่องนโยบายการรับและให้ของขวัญ ตามประกาศขององค์การสุราฯ เรื่อง นโยบายการรับและให้ของขวัญ
- 3) มีกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างอย่างคุ้มค่า โปร่งใส มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นธรรม เสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ และตรวจสอบได้
- 4) ให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน ครบถ้วนแก่คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร ด้วยวิธีการที่เปิดเผยและจัดให้มีช่องทางการรับฟังความเห็นและข้อเสนอแนะจากคู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร

5) รักษาความลับของคู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร อย่างจริงจังและสม่ำเสมอ รวมถึงไม่นำข้อมูลของคู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร มาใช้เพื่อประโยชน์ของตนเอง และผู้ที่เกี่ยวข้องโดยมิชอบ

6) ส่งเสริมให้มีการแข่งขันที่เป็นธรรม และเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้อง โปร่งใส

7) ให้ความร่วมมือกับพันธมิตรในการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร การแลกเปลี่ยนข้อมูล เอกสารทางวิชาการ ระบบสารสนเทศ ข้อมูลสารสนเทศ ตลอดจนการประชุมสัมมนา ฝึกอบรม การประชาสัมพันธ์เพื่อให้เกิดการจัดการความรู้และนวัตกรรมร่วมกัน และครอบคลุมไปถึงความร่วมมือทางวิชาการด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการให้การสนับสนุนการเพิ่มพูนความรู้แก่บุคลากรของหน่วยงานทั้งสอง

ชุมชน/สังคม

1) ดำเนินการกิจการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และไม่กระทำการใด ๆ ที่จะมีผลเสียหายต่อ ชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อม ทรัพยากรธรรมชาติ และประโยชน์สาธารณะ

2) ให้การสนับสนุนกิจกรรมที่จะมีส่วนสร้างสรรค์ ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม

3) ปลุกฝังจิตสำนึกในเรื่องความรับผิดชอบต่อ ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ

4) กำหนดเป้าหมายการพัฒนาองค์กรเพื่อบรรลุความยั่งยืน ภายใต้มาตรฐานสิ่งแวดล้อมที่ได้กำหนดไว้ อย่างเคร่งครัด รวมถึงการสร้างสมดุลทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

บุคลากร

1) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมส่งเสริมความพึงพอใจของพนักงานและความผูกพันต่อองค์กร รวมถึงการเสริมสร้างค่านิยมองค์กร

2) จัดให้มีกระบวนการสรรหาและว่าจ้าง โปร่งใส เป็นธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ โดยคำนึงถึงทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่สอดคล้องกับการประกอบกิจการขององค์กร เป็นสำคัญ

3) จัดให้มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่โปร่งใส เป็นธรรม มีระบบการจ่ายค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินที่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ ศักยภาพการปฏิบัติงาน

4) ปรับปรุงสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ และจัดสวัสดิการตลอดจนสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมแก่พนักงาน

5) เคารพในหลักสิทธิมนุษยชนของพนักงานโดยไม่เลือกปฏิบัติ

6) ส่งเสริมให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน มีความปลอดภัยและอาชีวอนามัยที่ดี

7) ปลุกฝังให้พนักงานมีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม

ทั้งนี้ องค์กรการสุราฯ จะคงแนวทางการเสริมสร้างความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบตามแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยทบทวนและบูรณาการให้สอดคล้องกับทิศทางการกำกับดูแลองค์กร การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ และการบริหารจัดการในทุกระดับ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มได้อย่างเหมาะสม อันจะนำมาซึ่งความเข้าใจอันดี ความร่วมมือที่เข้มแข็งระหว่างองค์กรการสุราฯ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2 การวิเคราะห์องค์กรด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การทบทวนและวิเคราะห์องค์กรด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย 3 หัวข้อหลัก คือ

1) การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2) การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3) การวิเคราะห์สถานภาพด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ด้วย SWOT Analysis

1) การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ตามทิศทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์การสุราฯ ได้พบทวนและพบว่ามีประเด็นท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยังคงไม่เปลี่ยนแปลงจากเดิม 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 ให้สอดคล้องกับแผนแม่บทด้านการบริหารทุนมนุษย์

2) การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ได้พบทวนการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ตามทิศทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์การสุราฯ และพบว่ามีประเด็นความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยังคงไม่เปลี่ยนแปลงจากเดิม ดังนี้

2.1) ประเด็นความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านธุรกิจ (Core business)

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

- การผลิตแอลกอฮอล์

องค์การสุราฯ มีสถานะเป็นหน่วยงานของรัฐวิสาหกิจที่มีความเชี่ยวชาญด้านการผลิตแอลกอฮอล์คุณภาพสูง เพื่ออุตสาหกรรมอาหาร อุตสาหกรรมยา และอุตสาหกรรมทั่วไป เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือจากทั้งหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในภาครัฐ เอกชน รวมทั้งประชาชนทั่วไป

- การขายและบริการ

องค์การสุราฯ เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่มีความน่าเชื่อถือจากการเป็นรัฐวิสาหกิจ ภายใต้การกำกับดูแลของกรมสรรพสามิต

2.2) ประเด็นความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านการปฏิบัติการ

องค์การสุราฯ มีการนำเครื่องมือและองค์ความรู้ในด้านการบริหารจัดการองค์กรมาปรับใช้ มีการจัดสรรงบประมาณ เพื่อการพัฒนาระบบการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง

2.3) ประเด็นความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล

องค์การสุราฯ มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์หลายสาขา ทั้งในส่วนของบุคลากรหลักด้านการผลิต ด้านวิทยาศาสตร์ และบุคลากรสนับสนุนการดำเนินงาน มีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยจะต้องเสริมในการบริหารความเสี่ยง การจัดการการเปลี่ยนแปลง และสมรรถนะด้านดิจิทัล

3) การวิเคราะห์สถานการณ์ด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย (SWOT Analysis)

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

จุดเด่น (S: Strength)	จุดอ่อน (W: Weaknesses)
<p>S1 : องค์การสุราฯ มีการดำเนินงานตามนโยบายของหน่วยงานเชิงนโยบาย ด้วยความโปร่งใส ถูกต้องตามระเบียบและบรรลุตามผลลัพธ์ ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ Stakeholders ขององค์กร</p> <p>S2 : องค์การสุราฯ เป็นรัฐวิสาหกิจที่จำหน่ายสุราสามทับในประเทศ</p> <p>S3 : องค์การสุราฯ มีคณะกรรมการ CSR และโครงการที่มีการความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน</p> <p>S4 : บุคลากรที่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงมีความสามารถและทักษะในงานที่รับผิดชอบ มีศักยภาพการบริหารจัดการ/สร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างเหมาะสม</p>	<p>W1 : กระบวนการกำหนด/ทบทวน Stakeholders ไม่มีความชัดเจน</p> <p>W2 : การบริหารจัดการ Stakeholders บางกลุ่ม ยังไม่มีประสิทธิภาพและการบูรณาการ กับกลุ่มภาครัฐและผู้นำภาคประชาสังคมและชุมชน กลุ่มสื่อสังคมออนไลน์</p> <p>W3 : องค์การสุราฯ ไม่มีสภาพเป็นนิติบุคคล</p> <p>W4 : มีกฎ ระเบียบ ขั้นตอน เกี่ยวกับการดำเนินงานหลายขั้นตอน</p> <p>W5 : ความก้าวหน้าในอาชีพตำแหน่งงานของพนักงานไม่ชัดเจน การพัฒนาบุคลากรไม่ทันต่อการสืบทอดตำแหน่งงานของผู้บริหารสูงสุด</p> <p>W6 : ขาดการทบทวนกฎ ระเบียบ ข้อบังคับคำสั่ง ประกาศ ที่สอดคล้องกับกฎหมายเพื่อให้ความสอดคล้องตัว</p> <p>W7 : ค่าตอบแทนและความก้าวหน้าในสายอาชีพไม่จูงใจ</p> <p>W8 : ต้นทุนการผลิตสูงไม่สามารถแข่งขันกับบริษัทเอกชนได้</p> <p>W9 : การบริการผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของยังไม่มีตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมเท่าที่ควร</p> <p>W10 : ขาดการทำตลาดและประชาสัมพันธ์ในเชิงรุก</p>
โอกาส (O: Opportunities)	อุปสรรค / ความท้าทาย อุปสรรค (T: Threats)
<p>O1 : ด้านสังคมและวัฒนธรรมมีแนวโน้มเปลี่ยนไป การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ระบบออนไลน์ Social media ในการเพิ่มประสิทธิภาพการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>O2 : เพิ่มช่องทางการจำหน่าย ช่องทางการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>	<p>T1 : ชุมชนขาดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร</p> <p>T2 : มีการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ระเบียบ กรมบัญชีกลาง ออกแนวทางปฏิบัติจำนวนมากทำให้เกิดความสับสน</p> <p>T3 : การดำเนินงานอยู่ภายใต้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ทำให้ขาดความคล่องตัวและขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน</p>

โอกาส (O: Opportunities)	อุปสรรค / ความท้าทาย อุปสรรค (T: Threats)
O3 : พัฒนาการบริหารจัดการสื่อสังคมออนไลน์ ลูกค้ายินดีกับการใช้งานเทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยเฉพาะการสื่อสารด้วย Social Media และมีความต้องการใช้ Application on Mobile มากขึ้น	T4 : กำลังการผลิตต่ำไม่เพียงพอ ไม่สามารถขยายกำลังการผลิต และไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันกาล T5 : ขาดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจองค์การสุรา อยู่ภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับของทางราชการ ทำให้ขาดความคล่องตัว

ตารางที่ 1.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย (SWOT Analysis)

จากการวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อม จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) จึงนำข้อมูลทั้งหมดเพื่อทำการวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์โดยอาศัยการวิเคราะห์และจัดทำกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix มากำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กรในแต่ละประเด็นที่สำคัญเพื่อสร้างกลยุทธ์ทางเลือกที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เผชิญอยู่ในปัจจุบันได้ดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์กลยุทธ์ด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย TOWS Matrix

โอกาส (Opportunities) O1 : ด้านสังคมและวัฒนธรรมมีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงไป การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ระบบออนไลน์ Social media ในการเพิ่มประสิทธิภาพการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย O2 : เพิ่มช่องทางการจำหน่าย ช่องทางการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย O3: พัฒนาการบริหารจัดการสื่อสังคมออนไลน์ ลูกค้ายินดีกับการใช้งานเทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยเฉพาะการสื่อสารด้วย Social Media และมีความต้องการใช้ Application on Mobile มากขึ้น O4 : สร้างเครือข่ายที่ส่งเสริมความสามารถเฉพาะทางของแต่ละ Stakeholders ให้เกิดการพัฒนาร่วมกัน	จุดแข็ง (Strengths) S1 : องค์การสุรา มีการดำเนินงานตามนโยบายของหน่วยงานเชิงนโยบาย ด้วยความโปร่งใส ถูกต้องตามระเบียบ และบรรลุตามผลลัพธ์ ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ Stakeholders ขององค์กร S2 : องค์การสุรา เป็นรัฐวิสาหกิจที่จำหน่ายสุราสามทับในประเทศ S3 : องค์การสุรา มีคณะกรรมการ CSR และโครงการที่มีการมีส่วนร่วมที่ดีกับชุมชน S4 : บุคลากรที่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยตรงมีความสามารถและทักษะในงานที่ได้รับมอบหมาย มีศักยภาพการบริหารจัดการ/สร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างเหมาะสม	จุดอ่อน (Weakness) W1 : กระบวนการกำหนด/ทบทวน Stakeholders ไม่มีความชัดเจน W2 : การบริหารจัดการ Stakeholders บางกลุ่ม ยังไม่มีประสิทธิภาพและการบูรณาการ กับกลุ่มภาครัฐและผู้กำกับดูแล กลุ่มสังคมและชุมชน กลุ่มสื่อสังคมออนไลน์ W3 : องค์การสุรา ไม่มีสภาพเป็นนิติบุคคล W4 : มีกฎ ระเบียบ ขั้นตอน เกี่ยวกับการดำเนินงานหลายขั้นตอน W5 : ความก้าวหน้าในอาชีพตำแหน่งงานของพนักงานไม่ชัดเจน การพัฒนาบุคลากรไม่ทันต่อการสืบทอดตำแหน่งงานของผู้บริหารสูงสุด W6: ขาดการทบทวนกฎ ระเบียบ ข้อบังคับคำสั่ง ประกาศ ที่สอดคล้องกับกฎหมายเพื่อให้มีความคล่องตัว W7: ค่าตอบแทนและความก้าวหน้าในสายอาชีพไม่จูงใจ W8: ต้นทุนการผลิตสูงไม่สามารถแข่งขันกับบริษัทเอกชนได้ W9: การบริการผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่สอดคล้องยังไม่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมเท่าที่ควร W10: ขาดการทำตลาดและประชาสัมพันธ์ในเชิงรุก
อุปสรรค (Threats) T1 : ชุมชนขาดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร T2 : มีการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ระเบียบ กรมบัญชีกลางออกแนวทางการปฏิบัติงานจำนวนมากทำให้เกิดความสับสน T3 : การดำเนินงานอยู่ภายใต้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ทำให้ขาดความคล่องตัวและขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน T4 : กำลังการผลิตต่ำไม่เพียงพอ ไม่สามารถขยายกำลังการผลิต และไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันกาล T5 : ขาดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจองค์การสุรา อยู่ภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับของทางราชการ ทำให้ขาดความคล่องตัว	SO = ยุทธศาสตร์การสร้างความผูกพันผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement) (S1-S4) (O1-O4) ST = กลยุทธ์เชิงรับ	WO = ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management System) (W1-W10) (O1-O3) WT = กลยุทธ์เชิงป้องกัน

ตารางที่ 1.2 การวิเคราะห์กลยุทธ์ด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย TOWS Matrix

2.3 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ขององค์การสุราฯ แบ่งระบบงานหลักเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มกระบวนการบริหารจัดการ (Management Process) กลุ่มกระบวนการหลัก (Core Process) และกลุ่มกระบวนการสนับสนุน (Support Process) ประกอบด้วย 21 กระบวนการทำงานที่สำคัญ

1) **กลุ่มกระบวนการบริหารจัดการ (Management Process)** มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดกระบวนการบริหารจัดการองค์กรในองค์กรรวม การกำกับดูแลที่ดี ซึ่งเป็นบทบาทของผู้บริหารเพื่อส่งมอบคุณค่าอย่างสมดุลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มตามความต้องการและคาดหวัง โดยการดำเนินงานของหน่วยงานภายใต้โครงสร้างองค์กรขององค์การสุราฯ กรมสรรพสามิต ประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ 4 กระบวนการ

M1 กระบวนการกำกับดูแลที่ดี

M2 กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

M3 กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์

M4 กระบวนการตรวจสอบภายใน

2) **กลุ่มกระบวนการหลัก (Core Process)** มีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์การสุราฯ โดยมุ่งเน้นการส่งมอบคุณค่าไปยังประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามความต้องการและคาดหวัง มุ่งเน้นการบูรณาการข้อมูลร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน มุ่งเน้นระบบการวางแผนการผลิตอย่างเป็นระบบ โดยการดำเนินงานของหน่วยงานภายใต้โครงสร้างองค์กรขององค์การสุราฯ ประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ 4 กระบวนการ

C1 กระบวนการวิจัยและพัฒนา

C2 กระบวนการผลิต

C3 กระบวนการตลาดและจำหน่าย

C4 กระบวนการวิเคราะห์และควบคุมคุณภาพ

3) **กลุ่มกระบวนการสนับสนุน (Support Process)** มีวัตถุประสงค์ เพื่อปฏิบัติงานประจำวันของหน่วยงานตามโครงสร้างองค์กรขององค์การสุราฯ กรมสรรพสามิต ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งและสนับสนุนกระบวนการหลักส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ 13 กระบวนการ

S1 กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง

S2 กระบวนการด้านการเงินและบัญชี

S3 กระบวนการบริหารงานบุคคล

S4 กระบวนการด้านกฎหมาย

S5 กระบวนการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล

S6 กระบวนการด้านอาคารสถานที่

S7 กระบวนการบริหารงานทั่วไป

S8 กระบวนการด้านวิศวกรรม

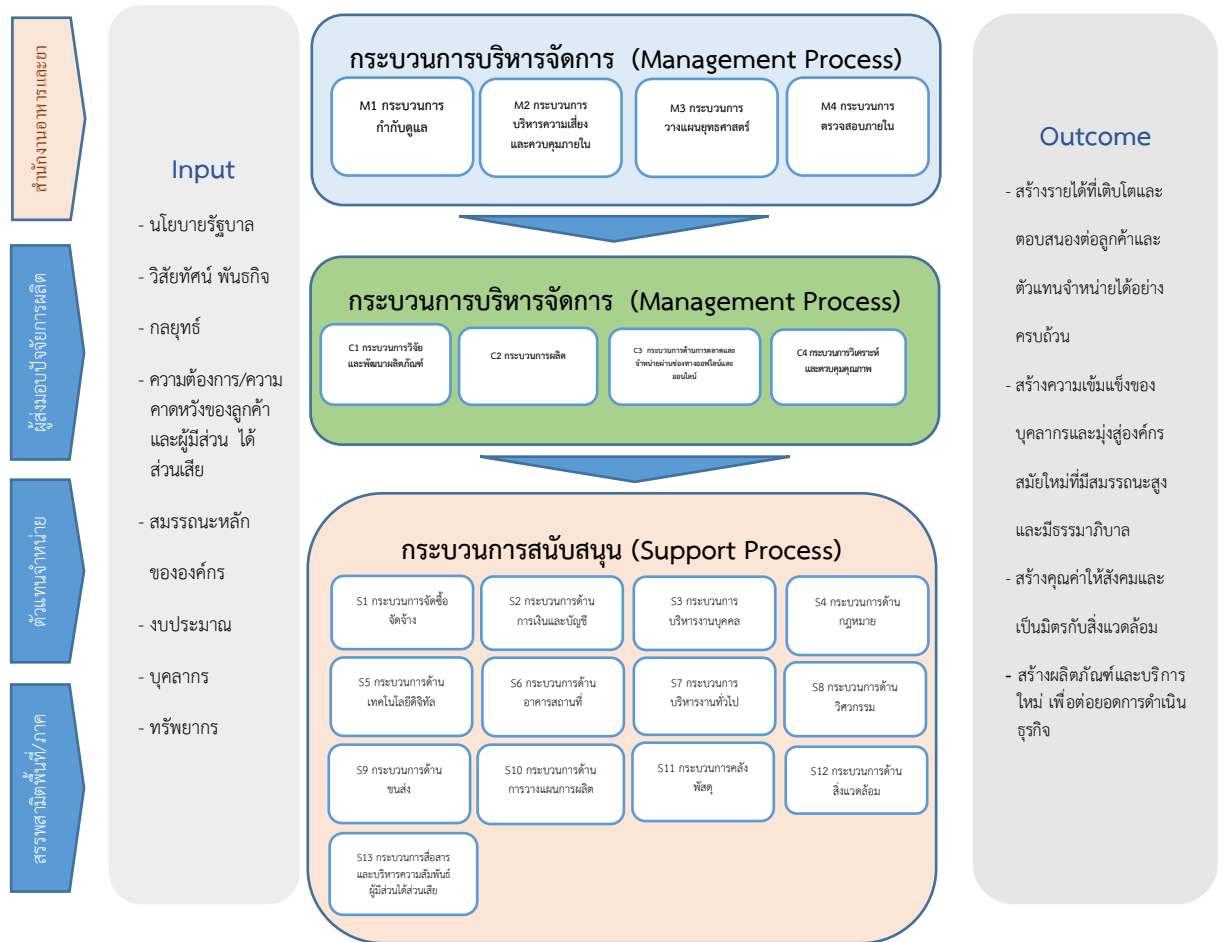
S9 กระบวนการด้านการขนส่ง

S10 กระบวนการด้านการวางแผนการผลิต

S11 กระบวนการคลังพัสดุ



S12 กระบวนการด้านสิ่งแวดล้อม

S13 กระบวนการสื่อสารและบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย







รูปที่ 1.2 กระบวนการที่สำคัญตามห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ขององค์กรสุราฯ

มาตรฐานที่องค์กรสุราฯ กรมสรรพสามิต ได้รับการรับรองในปัจจุบัน

ระบบมาตรฐาน	ความหมาย	วันที่ได้รับการรับรอง	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 2569
GMP Codex 	GHPs หรือ มาตรฐานสุขลักษณะที่ดีในการผลิตอาหาร มาจากคำในภาษาอังกฤษว่า Good Hygiene Practice(s) เป็นมาตรฐานด้านความปลอดภัยทางอาหาร มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อ	2 กันยายน 2565	2 กันยายน 2568

ระบบมาตรฐาน	ความหมาย	วันที่ได้รับการรับรอง	วันหมดอายุ
	ป้องกันอันตรายทางอาหาร (food hazard) ทั้งอันตรายทางกายภาพ อันตรายทางเคมี และอันตรายทางชีวภาพ มี โดยครอบคลุมตั้งแต่ สุขอนามัยของสถานที่ผลิต วัตถุดิบ และบรรจุภัณฑ์ สุขอนามัยในทุกขั้นตอนการผลิต การบำรุงรักษาสถานที่ผลิต และการขนส่งจนกว่าสินค้าจะถึงมือผู้บริโภค		
HACCP Codex 	HACCP มาจากคำในภาษาอังกฤษว่า Hazard Analysis Critical Control Point เป็นการจัดการด้านการควบคุมกระบวนการผลิต (Process Control) โดยเน้นการจัดการจุดที่ได้มีการวิเคราะห์แล้วว่าเป็นจุดที่สำคัญหรือวิกฤตในการควบคุมอันตรายไม่ให้ไปสู่ผู้บริโภค	2 กันยายน 2565	2 กันยายน 2568
ISO 14001:2015 	ISO 14001 คือ มาตรฐานระบบการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมขององค์กร (Environment management System เพื่อเพิ่มสมรรถนะสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร และเพื่อความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม	10 สิงหาคม 2561	8 สิงหาคม 2569
KOSHER CERTIFICATE 	KOSHER อาหารที่ได้มาตรฐานตามกฎหมายของยิว	22 กันยายน 2565	30 กันยายน 2567
มอก.640-2553 เล่ม1 	มาตรฐานอุตสาหกรรมเอทานอลใช้ทางเภสัชกรรม	15 มีนาคม 2556	ไม่กำหนดวันหมดอายุ
มอก.640-2561 เล่ม2 	มาตรฐานอุตสาหกรรมเอทานอลใช้ทางอุตสาหกรรมทั่วไป	21 เมษายน 2564	ไม่กำหนดวันหมดอายุ
ISO/IEC17025:2561 	มอก. 17025-2561 (ISO/IEC 17025 : 2017) เป็น ข้อกำหนดทั่วไปว่าด้วยความสามารถห้องปฏิบัติการในการดำเนินการทดสอบและ/ หรือ สอบเทียบ	21 สิงหาคม 2566	20 สิงหาคม 2571

ระบบมาตรฐาน	ความหมาย	วันที่ได้รับการรับรอง	วันหมดอายุ
FSSC 22000 V.5.1 	FSSC 22000 หรือชื่อเต็มว่า Food Safety System Certification 22000 คือ ระบบมาตรฐานการรับรองความปลอดภัยสำหรับการผลิตอาหาร	2 กันยายน 2565	2 กันยายน 2568
ISO 22000:2018 	ระบบการจัดการความปลอดภัยของอาหาร	2 กันยายน 2565	2 กันยายน 2568
ISO 22301:2012 	เป็นมาตรฐานสากลสำหรับการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ เป็นการบริหารความเสี่ยงทางธุรกิจและการออกแบบมาเพื่อปกป้องธุรกิจของคุณจากอุปสรรคที่มีศักยภาพ ซึ่งรวมถึงสภาพอากาศรุนแรง, ไฟไหม้, น้ำท่วม, ภัยธรรมชาติ	20 พฤศจิกายน 2565	19 พฤศจิกายน 2568
ISO 50001:2018 	ระบบการจัดการพลังงานตามมาตรฐานสากล (Energy Management System)	10 ตุลาคม 2565	10 ตุลาคม 2568
คาร์บอนฟุตพริ้นท์ของผลิตภัณฑ์ “CFP” 	คาร์บอนฟุตพริ้นท์ของผลิตภัณฑ์ เป็นการประเมินปริมาณก๊าซเรือนกระจกของผลิตภัณฑ์ ใช้หลักการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมตลอดวัฏจักรชีวิตผลิตภัณฑ์ (LCA) สำหรับการประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ของผลิตภัณฑ์ จะพิจารณาตั้งแต่ขั้นตอนของการได้มาซึ่งวัตถุดิบ กระบวนการผลิต การขนส่ง การใช้งาน และการกำจัดเศษซากผลิตภัณฑ์หลังการใช้งาน โดยประเมินออกมาในรูปแบบของคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่าต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ สำหรับติดบนสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เพื่อแสดงข้อมูลให้ผู้บริโภคได้ทราบว่า ตลอดวัฏจักรชีวิตของผลิตภัณฑ์เหล่านั้นมีการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจกออกมาปริมาณเท่าไร ซึ่งจะช่วยในการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค และกระตุ้นให้ผู้ประกอบการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีในการผลิตให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้น	L PURE 99.8, 18L L PURE 99.8, 200L L PURE 99.8, 1 LITER ABSOLUTE 99.8, 0.45L ABSOLUTE 99.8, 2.5L 28 กุมภาพันธ์ 2566	L PURE 99.8, 18L L PURE 99.8, 200L L PURE 99.8, 1 LITER ABSOLUTE 99.8, 0.45L ABSOLUTE 99.8, 2.5L 27 กุมภาพันธ์ 2569
ห้องปฏิบัติการวิเคราะห์เอกชน	ห้องปฏิบัติการที่ได้รับการขึ้นทะเบียนโดยกรมโรงงานอุตสาหกรรม ในการให้บริการวิเคราะห์ทดสอบสารมลพิษของเอกชน ตัวกลางด้าน	20 ธันวาคม 2564	20 ธันวาคม 2569

ระบบมาตรฐาน	ความหมาย	วันที่ได้รับการรับรอง	วันหมดอายุ
	สิ่งแวดล้อม (น้ำเสีย; pH BOD COD SS และ TDS)		
	ห้องปฏิบัติการวิเคราะห์ องค์การสุรา กรมสรรพสามิต ได้รับการขึ้นทะเบียนเป็นหน่วยงานรัฐบาล ที่คณะกรรมการอาหารให้การยอมรับผลการตรวจวิเคราะห์และแต่งตั้งเป็นผู้ตรวจวิเคราะห์อาหารเพื่อประกอบการขึ้นทะเบียนตำรับอาหารของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา กระทรวงสาธารณสุข	9 พฤศจิกายน 2563	ไม่กำหนดวันหมดอายุ
	อุตสาหกรรมสีเขียว คือ ธุรกิจอุตสาหกรรมที่ยึดมั่นในการประกอบกิจการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และประกอบกิจการด้วย ความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งภายในและภายนอกองค์กรตลอดห่วงโซ่อุปทานเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ปัจจุบันได้รับการรับรองระดับที่ 3 ระบบสีเขียว (Green System) (สูงสุดคือระดับที่ 5)	7 กุมภาพันธ์ 2565	6 กุมภาพันธ์ 2568
	เป็นมาตรฐานสากลสำหรับบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล (ความมั่นคงสารสนเทศ) เพื่อปฏิบัติตามข้อกำหนด พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล	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 และเงื่อนไขการขอใช้สิทธิในอัตราภาษีศูนย์ สำหรับสุราสามทับที่นำไปแปลงสภาพ (ประกาศ ณ 3 เมษายน 2562)
- ประกาศกรมสรรพสามิต เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการขอใช้สิทธิในอัตราภาษีศูนย์ สำหรับสุราสามทับที่นำไปแปลงสภาพ (ฉบับที่ 2) (ประกาศ ณ 16 มิถุนายน 2563)
- ประกาศกรมสรรพสามิต เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการขอใช้สิทธิในอัตราภาษีศูนย์ สำหรับสุราสามทับที่นำไปใช้ในการแพทย์ เภสัชกรรมหรือวิทยาศาสตร์
- ประกาศกรมสรรพสามิต เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการขอใช้สิทธิในอัตราภาษีศูนย์ สำหรับสุราสามทับที่นำไปใช้ในอุตสาหกรรม
- ประกาศกรมสรรพสามิต เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขในการผลิตสุราและการนำสุราออกจาก โรงงานอุตสาหกรรมเพื่อตรวจวิเคราะห์ในขั้นตอนการผลิต
- ระเบียบกรมสรรพสามิตว่าด้วยการควบคุมโรงอุตสาหกรรมผลิตสุรา พ.ศ. 2560
- ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560
- ประกาศ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน เรื่องแบบแสดงสภาพการจ้างและสภาพการทำงานของ สถานประกอบกิจการ พ.ศ. 2551
- ประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง ฉลากของวัตถุอันตรายที่สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา รับผิดชอบ (ฉบับที่ 2) พ. ศ. 2565
- ประกาศกระทรวงสาธารณสุข (ฉบับที่ 435) พ.ศ. 2565 ออกตามความในพระราชบัญญัติอาหาร พ.ศ. 2522 เรื่อง กำหนดคุณภาพหรือมาตรฐานของภาชนะบรรจุที่ทำจากพลาสติก
- ประกาศสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา เรื่อง การตรวจประเมินสถานที่ผลิตอาหารตาม หลักเกณฑ์ของกฎหมายเพื่อใช้เป็นหลักฐานประกอบการพิจารณาอนุญาต หรือต่อ อายุใบอนุญาต ผลิตอาหาร หรือออกหนังสือรับรองมาตรฐานระบบการผลิตอาหาร ภายใต้สถานการณ์การแพร่ ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) พ.ศ.2565
- ประกาศสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา เรื่อง การต่ออายุใบอนุญาตผลิตอาหาร ประจำปี พ.ศ.2566-2568
- หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการขอใช้สิทธิเสียภาษีในอัตราศูนย์สำหรับสุราสามทับที่นำไปใช้ใน การอุตสาหกรรม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2565
- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ.2560
- พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562
- พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562

ฯลฯ

การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียองค์กรและความสัมพันธ์ของกระบวนการที่สำคัญตามห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ระดับองค์กร

ลำดับ	กระบวนการสำคัญ	กิจกรรม	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ	ประเภท		ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
				ผู้มากระทบ	ผู้ถูกกระทบ	อิทธิพลต่อองค์กร			ผลกระทบต่อองค์กร		
						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 - เกษตรกร/ชุมชนใกล้เคียง		/			/			/
3.	กระบวนการจำหน่ายสินค้าและบริการ	การออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของการจำหน่ายสินค้าและบริการ	กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลัง	/				/		/	
		การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของการจำหน่ายสินค้า	พนักงาน		/			/			/
		การเสนอขายสินค้า การรับออเดอร์	พนักงาน	/				/			/
		ได้รับผลิตภัณฑ์แอลกอฮอล์ต่าง ๆ	- ผู้ซื้อสินค้าและบริการ		/			/			/
		การสื่อสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่สำคัญในการตัดสินใจหรือกระทบกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- ผู้ซื้อสินค้าและบริการ		/			/			/

ลำดับ	กระบวนการสำคัญ	กิจกรรม	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ	ประเภท		ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
						อิทธิพลต่อองค์กร			ผลกระทบต่อองค์กร		
				ผู้มากระทบ	ผู้ถูกกระทบ	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	ต่ำ	ปานกลาง	สูง
		การสำรวจความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า	- ผู้ซื้อสินค้าและบริการ		/			/			/
		การพบปะกับลูกค้า	- ผู้ซื้อสินค้าและบริการ		/			/			/
4.	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	การออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของการจัดซื้อจัดจ้าง	กระทรวงการคลัง กรมบัญชีกลาง	/				/		/	
		การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของการจัดซื้อจัดจ้าง	พนักงาน		/			/			/
		การสื่อสารเกี่ยวกับพัสดุและบริการที่สำคัญในการจัดซื้อจัดจ้างกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง		/		/				/
		การติดต่อผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์และโทรศัพท์อย่างสม่ำเสมอ	- ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง		/		/				/
		การปฏิบัติตามสัญญา/ข้อตกลงความร่วมมือ	- ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง		/		/				/
5.	กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล	การกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กร	กระทรวงการคลัง	/				/		/	
		การวางแผนกำลังคน กลยุทธ์ และการบริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร	/			/			/	
		การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	พนักงาน		/			/			/
		การพัฒนาบุคลากร	พนักงาน		/			/			/
		การประเมินศักยภาพพนักงานเป็นประจำทุก 1 ปี	พนักงาน		/			/			/
		งานแรงงานสัมพันธ์ และด้านความปลอดภัย	พนักงาน		/			/			/
6.	กระบวนการด้านการเงินและบัญชี	การตรวจสอบการรับ จ่าย การเก็บรักษาทรัพย์สิน ตรวจสอบการดำเนินงาน และตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ	สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน	/			/			/	

ลำดับ	กระบวนการสำคัญ	กิจกรรม	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ	ประเภท		ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
						อิทธิพลต่อองค์กร			ผลกระทบต่อองค์กร		
				ผู้มากระทบ	ผู้ถูกกระทบ	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	ต่ำ	ปานกลาง	สูง
		การจัดทำรายงานผลประกอบการประจำปีให้กับสตง	พนักงาน		/			/			/
		การรับเงิน เบิกจ่ายเงิน และจัดทำบัญชี	พนักงาน		/			/			/
		การออกใบเสร็จให้กับผู้ซื้อสินค้า	ลูกค้า		/			/			/
		การตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้าง ใบเสร็จรับเงิน	- ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง		/		/				/
7.	กระบวนการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ	การประกาศ/เผยแพร่ ประเด็นข่าวสารสำคัญผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์อย่างสม่ำเสมอ	- บุคลากร - ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง/พันธมิตร - ผู้ซื้อสินค้าและบริการ - เกษตรกร/ชุมชนใกล้เคียง		/			/			/
		การร้องเรียนผ่านช่องทางรับเรื่องร้องเรียน (Whistle Blowing)	- ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง/พันธมิตร - ผู้ซื้อสินค้าและบริการ - เกษตรกร/ชุมชนใกล้เคียง	/				/			/
		การรับเรื่องร้องเรียน	พนักงาน		/			/			/
		การพัฒนาระบบเทคโนโลยี, งานระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ, งานฐานข้อมูล, การดูแลเว็บไซต์	พนักงาน	/				/			/
8.	กระบวนการควบคุมและประกันคุณภาพ	การควบคุมตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบ กระบวนการผลิต และสินค้าสำเร็จรูป	พนักงาน	/				/			/
		การประกันคุณภาพของสินค้าตามมาตรฐานที่ประกาศไว้	- ผู้ซื้อสินค้าและบริการ		/			/			/
		การร้องเรียนผ่านช่องทางรับเรื่องร้องเรียน	- ผู้ซื้อสินค้าและบริการ - ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง/พันธมิตร	/				/			/
		การเปิดให้ลูกค้าเข้าเยี่ยมชมโรงงาน	- ผู้ซื้อสินค้าและบริการ	/				/			/
9.	กระบวนการขนส่ง	ออกกฎหมาย กฎระเบียบ การขนส่ง	- ตำรวจ, กรมการขนส่ง	/			/		/		

ลำดับ	กระบวนการสำคัญ	กิจกรรม	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ	ประเภท		ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
						อิทธิพลต่อองค์กร			ผลกระทบต่อองค์กร		
				ผู้มากระทบ	ผู้ถูกกระทบ	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	ต่ำ	ปานกลาง	สูง
		การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ	พนักงาน		/			/			/
		วางแผนการขนส่ง ตรวจสอบสภาพรถขนส่ง	พนักงาน	/				/			/
		การให้บริการที่ดีและรวดเร็ว ตรงต่อเวลา	- ผู้ซื้อสินค้าและบริการ		/			/			/
10.	กระบวนการสนับสนุนการผลิต	การใช้พลังงาน	- ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง - พนักงาน	/			/				/
		การผลิตน้ำ และไอน้ำ	- ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง - พนักงาน	/			/				/
		แก๊สชีวภาพ	- ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง	/			/				/
		มลพิษอากาศ มลพิษน้ำ ของเสีย	- พนักงาน - ชุมชนใกล้เคียง		/			/			/
11.	กระบวนการด้านอาชีวอนามัย ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม	การเกิดมลพิษอากาศ มลพิษน้ำ ของเสีย	- พนักงาน - เกษตรกร/ชุมชนใกล้เคียง		/			/			/
		การจัดกิจกรรมเพื่อชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม	- เกษตรกร/ชุมชนใกล้เคียง		/			/			/

ระดับฝ่าย/กอง

ลำดับ	กระบวนการสำคัญ	กิจกรรม	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ	ประเภท		ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
						อิทธิพลต่อองค์กร			ผลกระทบต่อองค์กร		
				ผู้มากระทบ	ผู้ถูกกระทบ	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	ต่ำ	ปานกลาง	สูง
	<u>ฝ่ายผลิต</u>										
1.	กองการผลิต										
	1.1 การหมัก	การเตรียมกากน้ำตาล, การเตรียมสตาร์ทเตอร์A-B, กระบวนการหมัก	พนักงาน	/				/			/
		การปล่อยน้ำสำ(ของเสียจากกระบวนการผลิต), ปล่อยน้ำเสีย, กลิ่นจากกระบวนการหมัก	พนักงาน, ชุมชน		/			/			/
		การส่งน้ำสำ(ของเสียจากกระบวนการผลิต) เพื่อไปผลิตแก๊สชีวภาพ	คู่ค้า พันธมิตร	/			/				/
	1.2 การกลั่น	การควบคุมกระบวนการกลั่น, การบำรุงรักษาอุปกรณ์	พนักงาน	/				/			/
	1.3 การปรุงแต่งแอลกอฮอล์	การปรุงแต่ง, สูบย้าย, การบำรุงรักษาอุปกรณ์	พนักงาน	/				/			/
	1.3 การบรรจุแอลกอฮอล์	การจัดเตรียมวัตถุดิบประกอบ, เบิกแสดมป์, บรรจุ, ส่งมอบผลิตภัณฑ์เข้าคลัง	พนักงาน	/				/			/
2.	กองวิศวกรรมและเทคนิค										
	2.1 วางแผนการผลิต	ศึกษาองค์ประกอบผลิตภัณฑ์, ประเมินการใช้แอลกอฮอล์, จัดทำแผนการผลิต, กำหนดแผนการบำรุงรักษา	พนักงาน								
	2.2 การรับ จัดเก็บ จ่ายวัตถุดิบ (กากน้ำตาล, สารเคมี, บรรจุภัณฑ์ และอื่น ๆ), การรับ จัดเก็บ จ่าย แอลกอฮอล์	จัดทำแผนการซื้อวัตถุดิบ, ตรวจรับวัตถุดิบ, จัดสรรพื้นที่การจัดเก็บ, ทำบัญชีรับ จ่าย คงเหลือ	พนักงาน	/				/			/

ลำดับ	กระบวนการสำคัญ	กิจกรรม	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ	ประเภท		ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
						อิทธิพลต่อองค์กร			ผลกระทบต่อองค์กร		
				ผู้มากระทบ	ผู้ถูกกระทบ	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	ต่ำ	ปานกลาง	สูง
	2.3 การรับ จัดเก็บ จ่าย ผลิตภัณฑ์	ตรวจรับสินค้าก่อนเข้าคลัง, จัดสรรพื้นที่การจัดเก็บ, ทำบัญชีรับ จ่าย คงเหลือ	พนักงาน	/				/			/
	2.4 การจัดการระบบไฟฟ้า	การส่งจ่ายกระแสไฟฟ้า, การเดินเครื่องกำเนิดไฟฟ้าเมื่อระบบไฟฟ้าหลักขัดข้อง	พนักงาน	/				/			/
	2.5 การผลิตน้ำ ที่ใช้ในกระบวนการผลิต	การจัดเก็บน้ำดิบ, การผลิตน้ำประปา, น้ำSOFT, 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 ข้อบังคับ เกี่ยวกับการผลิตและผลิตภัณฑ์	อย. สมอ.	/			/			/	
		การอัปเดตกฎหมาย การควบคุมให้ผลิตภัณฑ์สอดคล้องตามข้อกำหนด การขอรับรอง การจดแจ้ง การขึ้นทะเบียน	พนักงาน	/				/			/
	3.4 การวิจัยและพัฒนา	การค้นคว้าศึกษาข้อมูล การวางแผนวิจัย พัฒนา การปรับปรุงกระบวนการ	พนักงาน	/				/			/
		การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	ลูกค้า		/			/			/

ลำดับ	กระบวนการสำคัญ	กิจกรรม	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ	ประเภท		ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
						อิทธิพลต่อองค์กร			ผลกระทบต่อองค์กร		
				ผู้มากระทบ	ผู้ถูกกระทบ	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	ต่ำ	ปานกลาง	สูง
	3.5 การจัดการสิ่งแวดล้อม	กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับด้านสิ่งแวดล้อม	กรมโรงงาน	/			/			/	
		การควบคุม ตรวจสอบให้โรงงานปฏิบัติตาม สอดคล้องตามกฎหมาย	พนักงาน		/			/			/
		การจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย การจัดการขยะอันตราย	พนักงาน	/				/			/
		การตรวจสอบสภาพแวดล้อม การป้องกันและกำจัดสัตว์พาหะ	พนักงาน	/				/			/
		การทำ แจกจ่ายน้ำหมักชีวภาพ	ชุมชน/สังคม		/			/			/
		มลพิษ ของเสีย	ชุมชน/สังคม		/			/			/
	3.6 การจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย	กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ	กรมโรงงาน	/			/			/	
		การควบคุม ตรวจสอบให้โรงงานปฏิบัติตาม สอดคล้องตามกฎหมาย	พนักงาน		/			/			/
		การซ่อมแผนฉุกเฉิน การตรวจสอบบำรุงรักษาอุปกรณ์ป้องกันภัย	พนักงาน ชุมชนสังคม คู่ค้า		/			/			/
		การควบคุมผู้รับเหมา	คู่ค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตร		/		/				/
		การตรวจสอบสุขภาพประจำปี, การตรวจสอบสภาพแวดล้อมในการทำงาน, การบริหารยาและเวชภัณฑ์ในโรงพยาบาล	พนักงาน		/			/			/
	ฝ่ายบริหาร										
4.	กองกลาง										
	4.1 การบริหารงานบุคคล	การกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กร	กรมสรรพสามิต	/				/		/	

ลำดับ	กระบวนการสำคัญ	กิจกรรม	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ	ประเภท		ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
						อิทธิพลต่อองค์กร			ผลกระทบต่อองค์กร		
				ผู้มากระทบ	ผู้ถูกกระทบ	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	ต่ำ	ปานกลาง	สูง
		การวางแผนกำลังคน กลยุทธ์ และการบริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร	/			/			/	
		การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	พนักงาน		/			/			/
		การพัฒนาบุคลากร	พนักงาน		/			/			/
		การประเมินศักยภาพพนักงานเป็นประจำทุก 1 ปี	พนักงาน		/			/			/
		งานแรงงานสัมพันธ์ และด้านความปลอดภัย	พนักงาน		/			/			/
	4.2 การบริหารงานทั่วไป	กฎ ระเบียบข้อบังคับ	กระทรวงการคลัง กรมสรรพสามิต	/				/		/	
		การจัดทำเอกสารตามระเบียบกรมสรรพสามิต	พนักงาน		/			/			/
		รับเรื่องร้องเรียน	ชุมชน สังคม	/				/			/
		รับหนังสือจากหน่วยงานภายนอก และทำหนังสือสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก	พนักงาน	/				/			/
		แจ้งเวียน ประชาสัมพันธ์ข้อมูลให้หน่วยงานภายในทราบ	พนักงาน	/				/			/
		การชำระภาษี ต่อประกันภัย การต่อใบอนุญาตสถานประกอบการ	พนักงาน	/				/			/
		งานรักษาความปลอดภัย งานพยาบาล งานสวัสดิการพนักงาน	คู่ค้า ผู้ส่งมอบ	/			/				/
	4.3 การอาคารและสถานที่	สภาพแวดล้อมการทำงาน	พนักงาน		/			/			/
		งานทำความสะอาด งานทำสวน	คู่ค้า ผู้ส่งมอบ	/			/				/
		การตรวจสอบอาคาร สถานที่	พนักงาน		/			/			/

ลำดับ	กระบวนกรสำคัญ	กิจกรรม	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ได้รับผลกระทบ	ประเภท		ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
						อิทธิพลต่อองค์กร			ผลกระทบต่อองค์กร		
				ผู้มา กระทบ	ผู้ถูก กระทบ	ต่ำ	ปาน กลาง	สูง	ต่ำ	ปาน กลาง	สูง
	4.4 การขนส่งและยานพาหนะ	ออกกฎหมาย กฎระเบียบ การขนส่ง	- ตำรวจ, กรมการขนส่ง	/		/			/		
		การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ	พนักงาน		/			/			/
		วางแผนการขนส่ง ตรวจสอบสภาพรถ ขนส่ง	พนักงาน	/				/			/
		การให้บริการที่ดีและรวดเร็ว ตรงต่อ เวลา	- ผู้ซื้อสินค้าและบริการ		/			/			/
	4.5 เทคโนโลยีสารสนเทศ	การประกาศ/เผยแพร่ ประเด็นข่าวสาร สำคัญผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์อย่าง สม่ำเสมอ	- บุคลากร - ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง/พันธมิตร - ผู้ซื้อสินค้าและบริการ - เกษตรกร/ชุมชน ใกล้เคียง		/			/			/
		การร้องเรียนผ่านช่องทางรับเรื่อง ร้องเรียน (Whistle Blowing)	- ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง/พันธมิตร - ผู้ซื้อสินค้าและบริการ - เกษตรกร/ชุมชน ใกล้เคียง	/				/			/
		การรับเรื่องร้องเรียน	พนักงาน		/			/			/
		การพัฒนาระบบเทคโนโลยี, งานระบบ เครือข่ายคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ, งานฐานข้อมูล, การดูแลเว็บไซต์	พนักงาน	/				/			/
	4.6 กฎหมาย	การอัปเดตกฎหมาย	หน่วยงานราชการผู้ออก กฎหมาย	/		/			/		
		งานนิติกรรมสัญญา	คู่ค้า ผู้ส่งมอบ ลูกค้า		/			/			/
		งานวินัยพนักงานองค์การสุรา	พนักงาน		/			/			/
		งานคดี	คู่ค้า ผู้ส่งมอบ ลูกค้า		/			/			/

ลำดับ	กระบวนการสำคัญ	กิจกรรม	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ	ประเภท		ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
						อิทธิพลต่อองค์กร			ผลกระทบต่อองค์กร		
				ผู้มากระทบ	ผู้ถูกกระทบ	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	ต่ำ	ปานกลาง	สูง
		งานตอบข้อหารือ	คู่ค้า ผู้ส่งมอบ ลูกค้า		/			/			/
		งานให้คำปรึกษา แนะนำด้านกฎหมาย แก่หน่วยงานภายในองค์กร	พนักงาน		/			/			/
5.	กองคลัง										
	5.1 การบัญชีและการเงิน	การตรวจสอบการรับ จ่าย การเก็บรักษา ทรัพย์สิน ตรวจสอบการดำเนินงาน และ ตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ	สตง	/			/			/	
		การจัดทำรายงานผลประกอบการ ประจำปีให้กับ สตง	พนักงาน		/			/			/
		การรับเงิน เบิกจ่ายเงิน และจัดทำบัญชี	พนักงาน		/			/			/
		การออกใบเสร็จให้กับผู้ซื้อสินค้า	ลูกค้า		/			/			/
		การตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้าง ใบเสร็จรับเงิน	- ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง		/		/				/
	5.2 การจัดซื้อและจัดจ้าง	การออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของการจัดซื้อจัดจ้าง	กระทรวงการคลัง กรมบัญชีกลาง	/				/		/	
		การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของการจัดซื้อจัดจ้าง	พนักงาน		/			/			/
		การสื่อสารเกี่ยวกับสินค้าและบริการที่สำคัญในการจัดซื้อจัดจ้างกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง		/		/				/

ลำดับ	กระบวนการสำคัญ	กิจกรรม	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ	ประเภท		ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
						อิทธิพลต่อองค์กร			ผลกระทบต่อองค์กร		
				ผู้มากระทบ	ผู้ถูกกระทบ	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	ต่ำ	ปานกลาง	สูง
		การติดต่อผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์และโทรศัพท์อย่างสม่ำเสมอ	- ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง		/		/				/
		การปฏิบัติตามสัญญา/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	การกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กร ตามนโยบายของหน่วยงานภาครัฐที่กำกับ	กระทรวงการคลัง และกรมสรรพสามิต	/				/		/	
		การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ	กระทรวงการคลัง และกรมสรรพสามิต	/				/		/	
		การกำกับดูแลกิจการที่ดี	กระทรวงการคลัง และกรมสรรพสามิต	/				/		/	
		การปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ	พนักงาน		/			/			/
		การจัดทำแผนวิสาหกิจ, รายงานผลการดำเนินงาน, งบลงทุน, งบประมาณ	พนักงาน		/			/			/

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

1. **หน่วยงานเงินโยบาย** หมายถึง หน่วยงานที่มอบนโยบาย และกำกับติดตามการดำเนินงานตามนโยบาย ได้แก่ กระทรวงการคลัง กรมสรรพสามิต
2. **ลูกค้า** หมายถึง ผู้ซื้อสินค้าและบริการ
3. **คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร** หมายถึง องค์กรหรือบุคคลที่ตกลงทำงานร่วมกับองค์กรเพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการเฉพาะอย่าง โดยปกติความร่วมมือที่เป็นทางการมักจะกำหนดช่วงระยะเวลา รวมทั้งบทบาทของแต่ละฝ่าย และผลประโยชน์ที่ได้รับอย่างชัดเจน อาทิ
 - บริษัทจำหน่ายกากน้ำตาล สารเคมี ภาชนะบรรจุ
 - บริษัทจำหน่ายเครื่องมืออุปกรณ์วิทยาศาสตร์ สอบเทียบเครื่องมือ
 - บริษัทผู้รับเหมาก่อสร้าง ผู้รับจ้างตรวจสอบ ออกแบบ
 - ผู้รับจ้าง เช่น บริษัทที่ปรึกษา มหาวิทยาลัย ผู้รับจ้างผลิต
4. **ชุมชน/สังคม** หมายถึง ชุมชนในละแวกพื้นที่องค์กรสุราฯ โดยให้ความสำคัญกับชุมชน/สังคมที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์กรสุราฯ อาทิ เกษตรกรและชุมชนใกล้เคียง หน่วยงานรอบข้างองค์กรสุราฯ ที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์กรสุราฯ
5. **บุคลากร** หมายถึง ผู้บริหาร พนักงาน ลูกจ้าง และเจ้าหน้าที่ทุกระดับขององค์กรสุราฯ จะเห็นได้ว่าองค์กรสุราฯ ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร จากการวิเคราะห์กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามกรอบการดำเนินงานและห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ขององค์กรสุราฯ ตามตารางที่ 2.3 ที่บูรณาการกับยุทธศาสตร์และทิศทางการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งองค์กรสุราฯ จะมีการทบทวนกรอบการดำเนินงานและ Value Chain ทุกปี ซึ่งหากการดำเนินงานและ Value Chain มีการเปลี่ยนแปลงการระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียก็อาจจะเปลี่ยนไปด้วย

2.4 วัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้น/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร

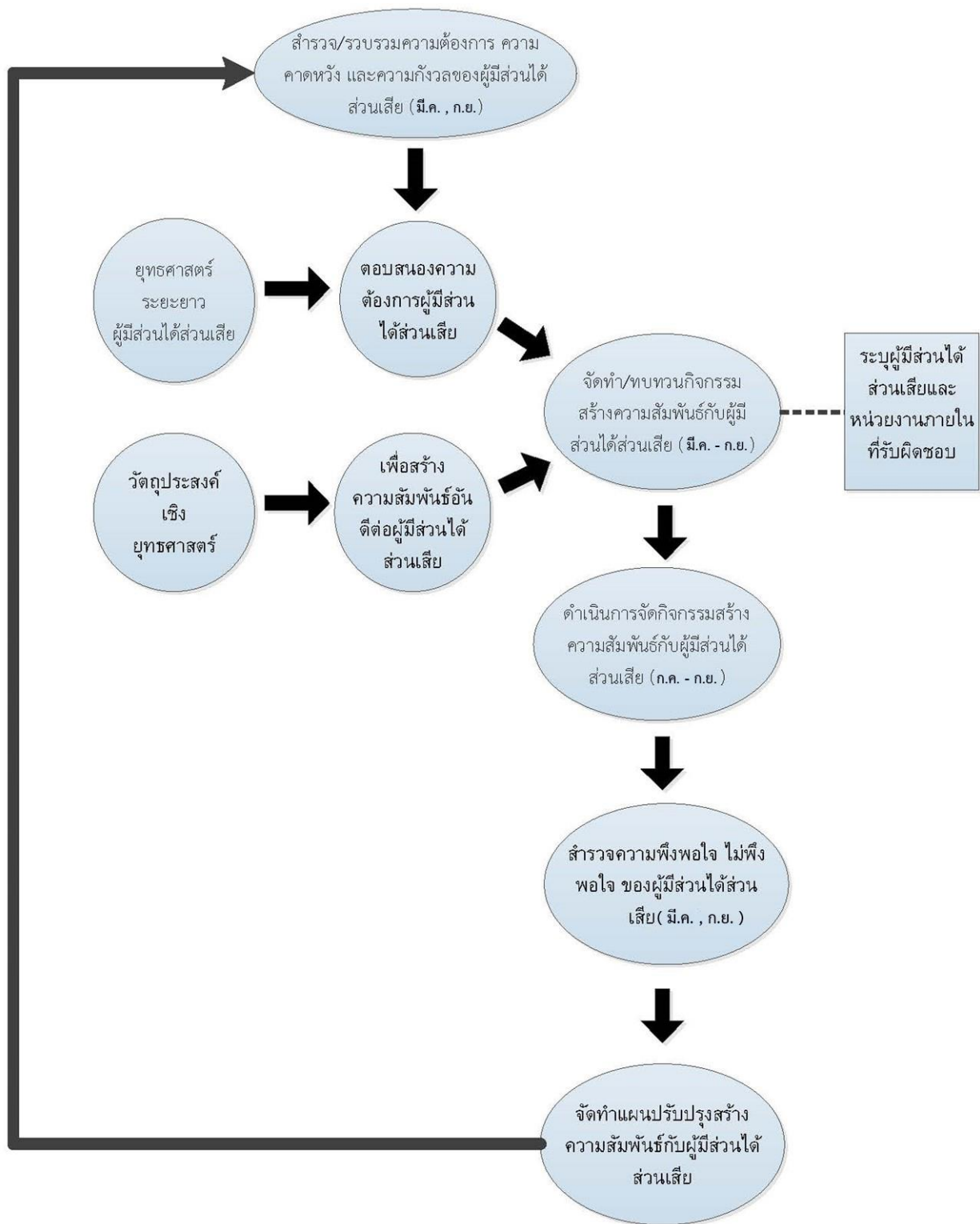
การกำหนดวัตถุประสงค์ (Purpose) ของการมุ่งเน้น/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร เพื่อมุ่งหมายให้ผู้มีส่วนได้เสียที่ได้ผ่านการวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญ ตาม Stakeholder Mapping ในปีนั้น ๆ ให้มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันกับองค์กรสุราฯ ผ่านกลยุทธ์ 1. การให้ความสำคัญต่อการรับฟังความคิดเห็น 2. การจัดลำดับความสำคัญและประเด็นผู้มีส่วนได้เสีย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

- 1) การรับฟังความต้องการ ความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้เสีย
 - 2) การจัดกิจกรรม/โครงการเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง องค์กรสุราฯ และผู้มีส่วนได้เสีย ตามที่ได้รับฟัง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยกิจกรรม/โครงการต้องมีความสอดคล้องกับบริบทขององค์กรสุราฯ
 - 3) การประเมินความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย หลังจากจัดกิจกรรม/โครงการสร้างความสัมพันธ์ว่าองค์กรสุราฯ ได้ตอบสนองผู้มีส่วนได้เสียให้ตรงประเด็น
 - 4) การทำแผนปรับปรุงความสัมพันธ์ในปีถัดไป เพื่อยกระดับความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย
- ขอบเขตของการมุ่งเน้น/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 5 กลุ่ม ขององค์กรสุราฯ ได้แก่
- 1) หน่วยงานเงินโยบาย
 - 2) ลูกค้า
 - 3) คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร

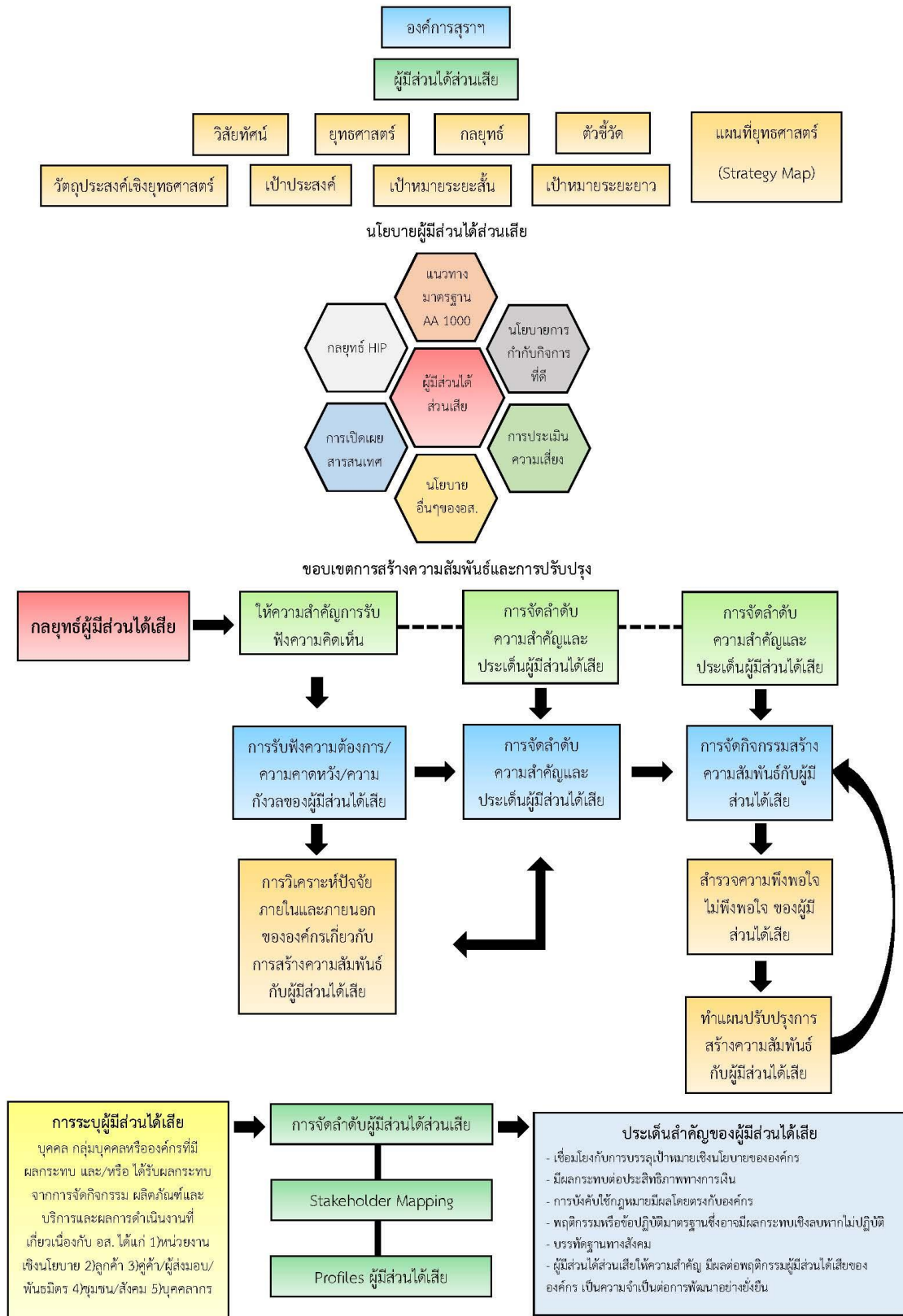
4) ชุมชน/สังคม

5) บุคลากร

ในแต่ละปีจะมีการทบทวนผู้มีส่วนได้เสียหลักที่จะสร้างความสัมพันธ์ในปีนั้น ๆ โดยการจัดทำ Stakeholder Mapping เพื่อให้ได้ผู้มีส่วนได้เสียหลัก ที่จะดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ในปีนั้น ๆ สำหรับการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ตามแผนสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่องค์การสุราฯ ดำเนินการ



รูปที่ 1.3 กระบวนการขอเบรคของการมุ่งเน้น/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



2.5 การจัดลำดับความสำคัญ (Stakeholder Mapping) และรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

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

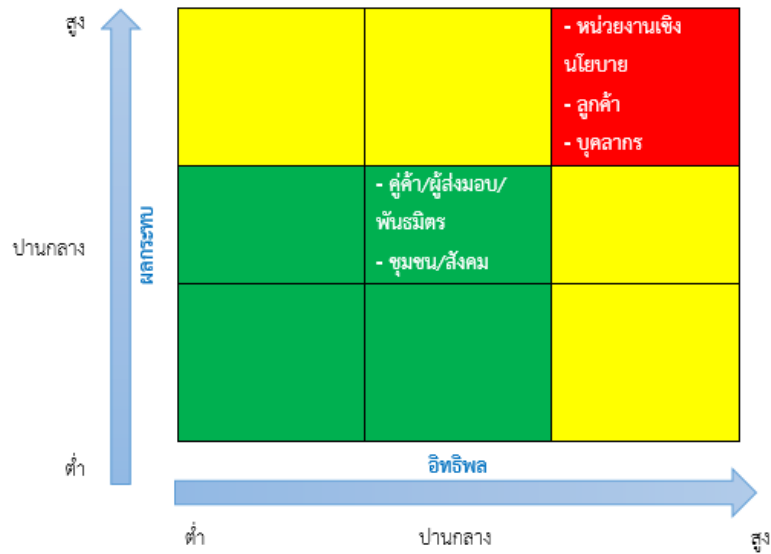
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับความสำคัญ	ประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์
หน่วยงานเชิงนโยบาย	- มีผลกระทบต่อองค์กรสูง - มีอิทธิพลต่อองค์กรสูง	- การดำเนินการตามนโยบายและข้อสั่งการ - การจัดทำแผนและโครงการที่สำคัญ - การดำเนินงานเป็นไปตามแผน - การมีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ร่วมกัน - การให้ข้อมูลและรายงานข้อมูล	- จัดกิจกรรมตอบสนอง - การร่วมประชุมหารือ - การเชิญผู้แทนเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการ - เสวนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
ลูกค้า	- มีผลกระทบต่อองค์กรสูง - มีอิทธิพลต่อองค์กรสูง	- คุณภาพของผลิตภัณฑ์แอลกอฮอล์ - การเปลี่ยนแปลงของกฎหมายด้านแอลกอฮอล์ในส่วนที่ลูกค้าเกี่ยวข้อง - การสื่อสารประชาสัมพันธ์การจำหน่ายและการให้บริการ	- ลงพื้นที่พบปะ - สสำรวจ/สอบถาม - การส่งข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ Line สื่อ Online
คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ	- มีผลกระทบต่อองค์กรปานกลาง - มีอิทธิพลต่อองค์กรปานกลาง	- การปฏิบัติตามเงื่อนไขและข้อตกลงในสัญญา - ช่องทางติดต่อรับข้อร้องเรียน - การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร	- การประชุมสัมมนา/อบรม - การส่งข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ Line สื่อ Online
ชุมชน/สังคม	- มีผลกระทบต่อองค์กรปานกลาง - มีอิทธิพลต่อองค์กรปานกลาง	- ดูแลเฝ้าระวังผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม และปลอดภัยที่อาจมีผลต่อชุมชนละแวก ข้างเคียง - การมีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ร่วมกัน - การรับฟังความคิดเห็นจากชุมชน	- การประชุมสาธารณะ - ลงพื้นที่พบปะ
บุคลากร	- มีผลกระทบต่อองค์กรสูง - มีอิทธิพลต่อองค์กรสูง	- เงินเดือน สวัสดิการ - ความก้าวหน้าในอาชีพ - การจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะกับภาระงาน	- การประชุมสัมมนา/อบรม

ตารางที่ 1.3 ลำดับความสำคัญและรูปแบบการสร้างสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมายเหตุ:

- ความมีผลกระทบต่อองค์กร หมายถึง การมีผลต่อภาพลักษณ์ หรือผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญ
- ความมีอิทธิพลต่อองค์กร หมายถึง การมีอิทธิพลต่อทิศทางการดำเนินงานขององค์กร หรือการได้มาซึ่งงบประมาณองค์กร

และจากการทบทวนการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียองค์กรและความสัมพันธ์ของกระบวนการที่สำคัญตามห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้ทราบกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ ที่องค์การสุราฯ เลือกให้ความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการภายในปีงบประมาณ ดังนี้



รูปที่ 1.5 สรุปการจัดลำดับความสำคัญ (Stakeholder Mapping) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ลำดับความสำคัญ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ประเด็น
1.	หน่วยงานเชิงนโยบาย	มีผลกระทบต่องค์สูง มีอิทธิพลต่องค์สูง
2.	ลูกค้า	มีผลกระทบต่องค์สูง มีอิทธิพลต่องค์สูง
3.	บุคลากร	มีผลกระทบต่องค์สูง มีอิทธิพลต่องค์สูง
4.	คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร	มีผลกระทบต่องค์ปานกลาง มีอิทธิพลต่องค์ต่ำ
5.	ชุมชน/สังคม	มีผลกระทบต่องค์ปานกลาง มีอิทธิพลต่องค์ต่ำ

หมายเหตุ: จากการพิจารณาความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกำหนดให้

1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอิทธิพลและผลกระทบต่องค์การสุราฯ อยู่ในระดับปานกลาง-สูง หรือสูง-ปานกลาง เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญขององค์การสุราฯ
2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอิทธิพลและผลกระทบต่องค์การสุราฯ อยู่ในระดับสูง-สูง เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ ที่องค์การสุราฯ เลือกว่าให้ความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการภายในปีงบประมาณ

2.6 การกำหนดระดับ (Levels) และรูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์การสุราฯ มีแนวทางการกำหนดระดับ (Levels) และรูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้



รูปที่ 1.6 ความสัมพันธ์ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โดยแต่ละระดับ (Levels) มีความหมายดังนี้

- | | | |
|---|--------------|--|
| 1 | ไม่รู้จักกัน | ไม่มีความสัมพันธ์ร่วมกัน ไม่เคยร่วมงานกัน |
| 2 | รู้จักกัน | มีความสัมพันธ์ร่วมกัน เคยร่วมงานกัน |
| 3 | ประทับใจ | มีความสัมพันธ์ที่ดี อยากทำงานร่วมกัน |
| 4 | ผูกพัน | ร่วมงานกันเป็นระยะเวลานานจนมีความสนิท คั่นเคย และมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน |
| 5 | ภักดี | มีเคารพนับถือ เชื่อมมั่น และมีความซื่อสัตย์ต่อกันในการดำเนินงาน |
| 6 | ชื่นนำ | มีความน่าเชื่อถือ และสามารถชี้นำการดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง |

ดังแสดงวิธีการสร้างความสัมพันธ์จำแนกตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้ดังนี้

ระดับการสร้าง ความสัมพันธ์	วิธีการ/กิจกรรมสร้างสัมพันธ์	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					วัตถุประสงค์
		1	2	3	4	5	
รู้จักกัน	<ul style="list-style-type: none"> - ออกบูท - อบรม/สัมมนา/ดูงาน - สื่อสังคมออนไลน์ - สื่อประชาสัมพันธ์ - กิจกรรม CSR 	/	/	/	/	/	เพื่อสร้างความปฏิสัมพันธ์อันดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ประทับใจ	<ul style="list-style-type: none"> - เยี่ยมลูกค้า - ให้บริการ อำนวยความสะดวก - แสดงความยินดี การอวยพร เนื่องในโอกาสพิเศษต่าง ๆ 	/	/	/	/	/	เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ระดับการสร้าง ความสัมพันธ์	วิธีการ/กิจกรรมสร้างสัมพันธ์	กลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย					วัตถุประสงค์
		1	2	3	4	5	
ผูกพัน	- จัดกิจกรรมสัมพันธ์ไมตรี - สัมมนาลูกค้า/บุคลากร - ร่วมกิจกรรมภายนอก	/	/	/	/	/	เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการสร้าง ความสัมพันธ์อันดีต่อผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย
กล่าวถึงในทางที่ดี	- จิตอาสา - การให้บริการที่ดี - ความเท่าเทียมความเสมอภาค	/	/	/	/	/	เพื่อให้ผู้รับบริการมีความรู้สึกที่ดี ต่อการรับบริการ
ภาคี	- สร้างมาตรฐานการดำเนินงานที่ดี - สวัสดิการ		/			/	เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และความ ไว้วางใจกับการดำเนินงานของ สถานประกอบการ
ชั้นนำ	- จัดทำและเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับ แอลกอฮอล์ (Alcohol information center) - กิจกรรมส่งเสริมการใช้น้ำหมัก ชีวภาพ	/	/	/	/	/	เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับแอลกอฮอล์ กับประชาชนผู้ใช้งาน

ตารางที่ 1.4 วิธีการสร้างความสัมพันธ์จำแนกตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมายเหตุ : กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง

- 1 หมายถึง หน่วยงานเชิงนโยบาย
- 2 หมายถึง ลูกค้า
- 3 หมายถึง คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร
- 4 หมายถึง ชุมชน/สังคม
- 5 หมายถึง บุคลากร

2.7 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 การสุ่มโทรศัพท์ทักกลับไปยังคู่ค้า/ผู้ส่งมอบ ลูกค้า เป็นต้น เพื่อประเมินผลและนำผลจากการสำรวจมาพัฒนาช่องทางให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังรูปภาพที่ 2.5



รูปที่ 1.7 กระบวนการรับฟังและเรียนรู้เพื่อนำมาวิเคราะห์และปรับปรุงงานบริการและสร้างนวัตกรรม

องค์การสุราฯ ตระหนักอยู่เสมอว่า ทำอย่างไรให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความผูกพันในระดับความภักดี และชื่นชม 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
- ประชาสัมพันธ์สัญญาณ
- 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 ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการงาน รวมถึงการป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานและให้บริการ ทั้งนี้ เพื่อตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวล อย่างเหนือความคาดหมาย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ช่องทางการรับฟังความคิดเห็น													ผู้รับผิดชอบ
	สำรวจความพึงพอใจ	ประสานงาน/สอบถาม	ประชุม อบรม/สัมมนา	ประชาสัมพันธ์	นิทรรศการ	กิจกรรม CSR	Free Social Network	จดหมาย / E-mail	โทรศัพท์	หนังสือร้องเรียน	ผ่านรัฐบาล	ตู้รับข้อร้องเรียน	เว็บไซต์	
1	/	/	/				/		/					ผอ/รอง ผอ.
2	/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	ทกต/หตล/หจท
3	/	/					/	/	/	/	/	/	/	ทกค/หพส
4	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	ทกคพ/หสว
5	/	/	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	ทกค/หบค
ความถี่	ปีละครั้ง	ตามความเหมาะสม	ตามแผนงานที่กำหนด	ตามแผนงานที่กำหนด	อย่างน้อยปีละครั้ง	ตามแผนกิจกรรม	ตามความเหมาะสม	ตามความเหมาะสม	ตามความเหมาะสม	ตามความเหมาะสม	ตามความเหมาะสม	ตามความเหมาะสม	ตามความเหมาะสม	

หมายเหตุ : กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง

- 1 หมายถึง หน่วยงานเชิงนโยบาย
- 2 หมายถึง ลูกค้า
- 3 หมายถึง คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร
- 4 หมายถึง ชุมชน/สังคม
- 5 หมายถึง บุคลากร

2.8 การวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap) ความต้องการ คาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากผลการสำรวจความพึงพอใจและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กรเป็นประจำทุกปี องค์การสุราฯ ได้วิเคราะห์ประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่บูรณาการกับยุทธศาสตร์/ทิศทางการดำเนินงานขององค์กร

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

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ประเด็น	ความต้องการ/ความคาดหวัง	ผลการดำเนินงานด้านมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ผ่านมา	ช่องว่าง (Gap)
หน่วยงานเชิงนโยบาย	<ul style="list-style-type: none"> - มีผลกระทบต่องค์สูง - มีอิทธิพลต่องค์กรสูง 	<ul style="list-style-type: none"> - ปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมาย ถูกต้องตามหลักจรรยาบรรณ - มีการปฏิบัติตามอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ - ดำเนินการตามนโยบายที่มอบหมายไปสู่ความสำเร็จ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายสำคัญของกระทรวงการคลัง และกรมสรรพสามิต ตามแผนการประชุม - ตอบสนองความต้องการ ไม่เกิดข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้อง - พัฒนาระบบการสื่อสาร (Communication) ผลการประเมินความพึงพอใจอยู่ในระดับที่ดีมาก 	<ul style="list-style-type: none"> - วาระติดตามการดำเนินงานตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ/มติคณะกรรมการฯ เพื่อให้ทราบถึงความคืบหน้าในการดำเนินงานที่คณะกรรมการฯ ได้มอบหมายยังไม่ชัดเจน - แผนปฏิบัติการหลายโครงการไม่เป็นไปตามแผน
ลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> - มีผลกระทบต่องค์กรสูง - มีอิทธิพลต่องค์กรสูง 	<ul style="list-style-type: none"> - ต้องการเข้าถึงสินค้าได้ง่าย - มีสินค้าเพียงพอต่อการจำหน่าย - พัฒนาการบริการให้ดียิ่งขึ้น - ต้องการเครดิตในการชำระเงิน - ราคาไม่สูงกว่าคู่แข่ง/คู่แข่ง - ต้องการผลิตภัณฑ์ทำความสะอาด 70% - แบบใส่ ไม่มีสี ไม่แต่งกลิ่น - การขนส่งมีความรวดเร็ว - ต้องการให้องค์การสุราฯ ส่งสินค้าถึงสถานที่ที่ทางลูกค้าต้องการ ไม่สะดวกไปรับตามที่องค์กรสุราฯ กำหนด 	<ul style="list-style-type: none"> - องค์กรสุราฯ มีการจัดสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าและจัดประชุม สัมมนาลูกค้าประจำปี เพื่อรับฟังความคิดเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายสำคัญขององค์กร - องค์กรสุราฯ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการประสานดูแลลูกค้าแต่ละกลุ่ม - จัดทำ stakeholder profile ที่บริหารจัดการได้ ช่วยให้เกิดการสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี - บริหารจัดการข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ - พัฒนาระบบการสื่อสาร (Communication) ผลการประเมินความพึงพอใจอยู่ในระดับที่ดี 	<ul style="list-style-type: none"> - สินค้า(เปีย)มีความชำรุดเสียหาย - การขนส่งมีความล่าช้า เนื่องจากองค์กรสุราฯ ไม่มีศูนย์กระจายสินค้า - สินค้าไม่เพียงพอ - สินค้ามีราคาแพง
คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร	<ul style="list-style-type: none"> - มีผลกระทบต่องค์กรปานกลาง - มีอิทธิพลต่องค์กรต่ำ 	<ul style="list-style-type: none"> - ได้รับการดำเนินงานที่โปร่งใสเป็นธรรม - ไม่เลือกปฏิบัติ - ปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างให้เกิดความคล่องตัว - องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง - สื่อสารและทำความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับรายละเอียดของสัญญา ระหว่างผู้ว่าจ้างและผู้รับจ้าง 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการประสานดูแลธุรกรรมการจัดซื้อ/จัดจ้างจำแนกตามประเภท คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร - ตอบสนองความต้องการ ไม่เกิดข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้อง - พัฒนาระบบการสื่อสาร (Communication) ผลการประเมินความพึงพอใจอยู่ในระดับที่ดีมาก - ร่วมมือกับคู่ค้าที่รับบำบัดน้ำเสีย 	<ul style="list-style-type: none"> - ขั้นตอนการตรวจจ่ายชำระหนี้แก่คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ มีความล่าช้ามาก - ช่องทางในการติดต่อสื่อสารน้อย - ไม่มีพื้นที่เฉพาะเพื่อรับรองคู่ค้า/ผู้ส่งมอบ ที่มาติดต่องานที่องค์กร

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ประเด็น	ความต้องการ/ความคาดหวัง	ผลการดำเนินงานด้านมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ผ่านมา	ช่องว่าง (Gap)
		<ul style="list-style-type: none"> - มีส่วนร่วมการวางแผนการดำเนินงานและหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน 	<ul style="list-style-type: none"> - ดำเนินโครงการน้ำหมักชีวภาพเคลื่อนที่ 	
ชุมชน/สังคม	<ul style="list-style-type: none"> - มีผลกระทบต่องค์กรปานกลาง - มีอิทธิพลต่องค์กรต่ำ 	<ul style="list-style-type: none"> - สนับสนุนและมีส่วนร่วมกิจกรรมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง - พัฒนาความสัมพันธ์กับชุมชนโดยรอบ - ดำเนินธุรกิจโดยใส่ใจกับสิ่งแวดล้อม ควบคุมการก่อให้เกิดมลพิษ - ส่งเสริมรายได้กับชุมชนด้วยผลิตภัณฑ์ขององค์การสุราฯ - สนับสนุนและส่งเสริมผลิตภัณฑ์และสถานที่ท่องเที่ยวของชุมชนให้เป็นที่ยอมรับ - สนับสนุนปุ๋ยชีวภาพเพื่อการเกษตรอย่างต่อเนื่อง 	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดให้คณะทำงาน CSR เป็นผู้รับผิดชอบในการประสานงานกับหน่วยงานท้องถิ่น - การจัดกิจกรรมสัมพันธ์ไม่ตรีกับชุมชนและหน่วยงานท้องถิ่น ด้วยการทำให้โครงการน้ำหมักชีวภาพเคลื่อนที่ - ตอบสนองความต้องการ ไม่เกิดข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้อง - พัฒนาระบบการสื่อสาร (Communication) ผลการประเมินความพึงพอใจอยู่ในระดับที่ดีมาก 	<ul style="list-style-type: none"> - กิจกรรมการส่งเสริมรายได้กับชุมชนยังไม่ชัดเจน - ขาดความต่อเนื่องในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน - การสื่อสารให้เกษตรกรเข้าใจวิธีการใช้ประโยชน์จากน้ำหมักชีวภาพหรือกากน้ำตาล ยังไม่มีประสิทธิภาพ
บุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> - มีผลกระทบต่องค์กรสูง - มีอิทธิพลต่องค์กรสูง 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการเลื่อนขั้น/เลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนและยุติธรรม - การจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพ - มีการประชุมและพบปะระหว่างผู้บริหารและพนักงาน - การรักษาความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงองค์กร - ผลักดันให้มีการริเริ่มนวัตกรรมใหม่ๆ ในการทำงาน - มีการสื่อสารและการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารขององค์กร - มีความปลอดภัยในการทำงานและอาชีวอนามัย - ปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อให้การทำงาน เกิดความโปร่งใสและเป็นธรรม 	<ul style="list-style-type: none"> - ดำเนินงานดูแลด้านสวัสดิการให้แก่บุคลากรอย่างทั่วถึง ทั้งสวัสดิการด้านการเงิน ค่ารักษาพยาบาล และสวัสดิการด้านตรวจสุขภาพประจำปีให้แก่บุคลากร - ดำเนินการด้านฝึกอบรม เพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถให้กับบุคลากรอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร - ตอบสนองความต้องการ ไม่เกิดข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้อง - พัฒนาระบบการสื่อสาร (Communication) ผลการประเมินความพึงพอใจอยู่ในระดับที่ดีมาก 	<ul style="list-style-type: none"> - ศักยภาพของบุคลากรในปัจจุบันไม่เพียงพอต่อการแข่งขันกับหน่วยงานเอกชน - ขาดความรู้ และการสนับสนุนโครงการค้นคว้าวิจัยกระบวนการผลิตและผลิตภัณฑ์ - บุคลากรในองค์กรมีช่วงอายุที่แตกต่างกัน - บุคลากรยังขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับแอลกอฮอล์อย่างถ่องแท้ ที่จะนำพาองค์กรสู่ความเป็นผู้นำด้านแอลกอฮอล์คุณภาพสูง

ตารางที่ 1.5 ประเด็นความต้องการ ความคาดหวัง ทั้งเชิงบวกและเชิงลบของ Stakeholder ที่มีต่อองค์กรและต่อสายงาน/ฝ่าย

ในการวิเคราะห์ผลประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 5 กลุ่ม พบว่าส่วนใหญ่ มีความพึงพอใจมากและถึงระดับยอดเยี่ยมในหลายๆ ประเด็นคำถาม แต่อย่างไรก็ดี ยังมีประเด็นคำถามที่มีช่องว่างระหว่างความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ในระดับสูง

ดังนั้น ในการคำนึงถึงการยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น ต้องสามารถตอบสนองถึงความคาดหวัง เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เพิ่มขึ้นต่อไปในอนาคต ในการวิเคราะห์กระบวนการที่ควรพิจารณาดำเนินการปรับปรุง เพื่อลดช่องว่างความพึงพอใจและความคาดหวัง รวมทั้งยกระดับความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่ม มีดังนี้

เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยความต้องการและความคาดหวัง พบว่ามีประเด็นที่ซ้ำ ๆ กัน ซึ่งสามารถจัดลำดับความสำคัญของการแก้ไข/ปรับปรุงกระบวนการ ได้ดังนี้

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

ซึ่งจากประเด็นที่มาจากความต้องการและความคาดหวังนี้ นำไปสู่การพิจารณาการดำเนินการเพื่อตอบสนองความพึงพอใจ และสอดคล้องกับกลยุทธ์การสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังนี้

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ปัจจัยที่เป็นช่องว่าง (Gap) ความต้องการ ความคาดหวัง	กระบวนการที่เกี่ยวข้อง	กลยุทธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	แนวทางการดำเนินงานเพื่อปิดลดช่องว่าง (Gap) ความคาดหวัง และสร้างความสัมพันธ์
หน่วยงานเงินนโยบาย	<ul style="list-style-type: none"> - วาระติดตามการดำเนินงานตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ/มติ คณะกรรมการฯ เพื่อให้ทราบถึงความคืบหน้าในการดำเนินงานที่คณะกรรมการฯ ได้มอบหมายยังไม่ชัดเจน - แผนปฏิบัติการหลายโครงการไม่เป็นไปตามแผน 	การจัดประชุม	สร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดวาระติดตามการดำเนินงานตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ/มติ คณะกรรมการฯ การติดตามผลการประชุมและกำหนดความถี่ในการประชุมอย่างเหมาะสม
ลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> - สินค้า(ปั๊ป) มีความชำรุดเสียหาย - การขนส่งมีความล่าช้า เนื่องจากองค์การสุราฯ ไม่มีศูนย์กระจายสินค้า 	กระบวนการขนส่ง	สร้างการยอมรับในการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กร	<ul style="list-style-type: none"> - ควบคุมภาพกระบวนการขนส่งให้มีคุณภาพ และจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้าให้ทั่วถึงในทุกพื้นที่
	<ul style="list-style-type: none"> - สินค้าไม่เพียงพอ 	วางแผนการผลิต	นำเทคโนโลยี นวัตกรรม และการลงทุน เพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจ แอลกอฮอล์	<ul style="list-style-type: none"> - ขยายกำลังการผลิต - จัดการแหล่งวัตถุดิบที่หลากหลาย - สร้างนวัตกรรม เช่น เปลี่ยนวัตถุดิบ
	<ul style="list-style-type: none"> - สินค้ามีราคาแพง 	การผลิตและการบริหารจัดการ	นำเทคโนโลยี นวัตกรรม และการลงทุน เพื่อรองรับ	ใช้ระบบ Lean Manufacturing มาดำเนินการ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ปัจจัยที่เป็นช่องว่าง (Gap) ความต้องการ ความคาดหวัง	กระบวนการที่เกี่ยวข้อง	กลยุทธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	แนวทางการดำเนินงานเพื่อปิดช่องว่าง (Gap) ความคาดหวัง และสร้างความสัมพันธ์
			การเติบโตของธุรกิจ แอลกอฮอล์	
ลูกค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร	ขั้นตอนการตรวจจ่ายชำระหนี้ แก่ลูกค้า/ผู้ส่งมอบ มีความล่าช้ามาก	กระบวนการทำงาน	สร้างการยอมรับในการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กร	จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนและกำหนดเวลาทำงานแต่ละขั้นตอนให้ชัดเจน
	ช่องทางในการติดต่อสื่อสาร น้อย	กระบวนการทำงาน	สร้างการยอมรับในการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กร	เพิ่มช่องทางการสื่อสาร เช่น สื่อสารผ่านไลน์ เป็นต้น
	ไม่มีพื้นที่เฉพาะเพื่อรับรองลูกค้า/ผู้ส่งมอบ ที่มาติดต่องานที่องค์กร	กระบวนการทำงาน	สร้างการยอมรับในการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กร	จัดพื้นที่สำหรับลูกค้า/ผู้ส่งมอบและผู้ติดต่อจากหน่วยงานภายนอก
ชุมชน/สังคม	<ul style="list-style-type: none"> - กิจกรรมการส่งเสริมรายได้กับชุมชนยังไม่ชัดเจน - ขาดความต่อเนื่องในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน - การสื่อสารให้เกษตรกรเข้าใจวิธีการใช้ประโยชน์จากน้ำหมักชีวภาพหรือกากน้ำตาลยังไม่มีประสิทธิภาพ 	CSR และการสื่อสารขององค์กร	สร้างคามยั่งยืนองค์กรผ่านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนโดยรอบ	<ul style="list-style-type: none"> - จัดกิจกรรมส่งเสริมรายได้ชุมชนจากผลิตภัณฑ์ขององค์กรสุราฯ โดยไม่หวังกำไร - จัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ความเข้าใจวิธีการใช้ประโยชน์จากน้ำหมักชีวภาพหรือกากน้ำตาลแก่เกษตรกรผ่านการปฏิบัติจริง
บุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> - ศักยภาพของบุคลากรในปัจจุบันไม่เพียงพอต่อการแข่งขันกับหน่วยงานเอกชน - ขาดความรู้ และการสนับสนุนโครงการค้นคว้าวิจัย กระบวนการผลิตและผลิตภัณฑ์ - บุคลากรในองค์กรมีช่วงอายุที่แตกต่างกัน - บุคลากรยังขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับแอลกอฮอล์อย่างถ่องแท้ ที่จะนำพาองค์กรสู่ความเป็นผู้นำด้านแอลกอฮอล์คุณภาพสูง 	<p>การอบรมและพัฒนาบุคลากรในองค์กร</p> <p>การอบรมและพัฒนาบุคลากรในองค์กร</p>	<p>สร้างความเข้มแข็งบุคลากรมุ่งสู่องค์กรสมัยใหม่ที่มีสมรรถนะสูง</p> <p>สร้างความเข้มแข็งบุคลากรมุ่งสู่องค์กรสมัยใหม่ที่มีสมรรถนะสูง</p>	<p>อบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดลำดับความสำคัญความต้องการของบุคลากร และดำเนินการตามลำดับความสำคัญให้ทั่วถึง - ส่งเสริมกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสัมพันธ์ไมตรีกับบุคลากรในองค์กร - สร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยมีการกำหนดตัวชี้วัด - จัดทำระบบสารสนเทศในองค์กรให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 1.6 แนวทางการดำเนินงานเพื่อปิดช่องว่าง (GAP) ความคาดหวัง

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

2.9 โอกาส และความเสี่ยงด้านการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ทั้งระดับองค์กรและสายงาน/ฝ่าย

องค์การสุราทำการวิเคราะห์โอกาสและความเสี่ยงในระดับองค์กรและสายงานระดับฝ่าย ดังนี้

ผู้มีส่วนได้เสีย	โอกาส	ความเสี่ยง
1. หน่วยงาน เชิงนโยบาย	ระดับองค์กร	
	<ul style="list-style-type: none"> - มีการกำหนดวาระติดตามการดำเนินงานตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ/มติคณะกรรมการฯ - มีการติดตามผลการประชุมและกำหนดความถี่ในการประชุมอย่างเหมาะสม 	<ul style="list-style-type: none"> - วาระติดตามการดำเนินงานตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ/มติคณะกรรมการฯ เพื่อให้ทราบถึงความคืบหน้าในการดำเนินงานที่คณะกรรมการฯ ได้มอบหมายยังไม่ชัดเจน - แผนปฏิบัติการหลายโครงการไม่เป็นไปตามแผน
	ระดับสายงาน : หัวหน้ากองการผลิต	
	<ul style="list-style-type: none"> - สินค้าที่มีคุณภาพ - การสนับสนุนส่งเสริมให้โอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - ประสิทธิภาพการผลิตอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
2. ลูกค้า	ระดับองค์กร	
	<p>หากองค์การสุราเข้าใจพฤติกรรมและสามารถคาดการณ์ความต้องการของลูกค้าได้ จะเพิ่มโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันอันนำมาซึ่งโอกาสทางธุรกิจและการเติบโตของผลประกอบการขององค์การสุราในระยะยาว</p>	<p>พฤติกรรมของลูกค้ารวมถึงการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว หากองค์การสุราไม่เข้าใจความต้องการของลูกค้า จะทำให้ไม่สามารถสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และรักษาความสามารถในการแข่งขันได้ อันจะนำมาซึ่งผลกระทบต่อฐานะทางการเงินและการดำเนินงาน</p>
	ระดับสายงาน : หัวหน้ากองวิศวกรรมและเทคนิค	
	<p>มีการควบคุมภาพกระบวนการขนส่งให้มีคุณภาพ และจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้าให้ทั่วถึงในทุกพื้นที่</p>	<ul style="list-style-type: none"> - สินค้า(ปีบ) มีความชำรุดเสียหาย - การขนส่งมีความล่าช้า เนื่องจากองค์การสุรา ไม่มีศูนย์กระจายสินค้า
	ระดับสายงาน : หัวหน้ากองการผลิต	
	<ul style="list-style-type: none"> - ขยายกำลังการผลิต - จัดการแหล่งวัตถุดิบที่หลากหลาย - สร้างนวัตกรรม เช่น เปลี่ยนวัตถุดิบ - ใช้ระบบ Lean Manufacturing มาดำเนินการ 	<ul style="list-style-type: none"> - สินค้าไม่เพียงพอต่อการจำหน่าย - สินค้ามีราคาสูง

ผู้มีส่วนได้เสีย	โอกาส	ความเสี่ยง
3. คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/ พันธมิตร	ระดับองค์กร	
	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอน และกำหนดเวลาทำงานแต่ละขั้นตอนให้ชัดเจน - เพิ่มช่องทางการสื่อสาร เช่น สื่อสารผ่านไลน์ เป็นต้น - จัดพื้นที่สำหรับคู่ค้า/ผู้ส่งมอบ และผู้ติดต่อจากหน่วยงานภายนอก 	<ul style="list-style-type: none"> - ขั้นตอนการตรวจจ่ายชำระหนี้แก่คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ มีความล่าช้ามาก - ช่องทางในการติดต่อสื่อสารน้อย - ไม่มีพื้นที่เฉพาะเพื่อรับรองคู่ค้า/ผู้ส่งมอบ ที่มาติดต่องานที่องค์กร
4. ชุมชน/สังคม	ระดับองค์กร	
	<ul style="list-style-type: none"> - จัดกิจกรรมส่งเสริมรายได้ชุมชนจากผลิตภัณฑ์ขององค์การสุราฯ โดยไม่หวังกำไร - จัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ความเข้าใจวิถีการใช้ประโยชน์จากน้ำหมักชีวภาพหรือกากน้ำตาลแก่เกษตรกร ผ่านการปฏิบัติจริง 	<ul style="list-style-type: none"> - กิจกรรมการส่งเสริมรายได้กับชุมชนยังไม่ชัดเจน - ขาดความต่อเนื่องในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน - การสื่อสารให้เกษตรกรเข้าใจวิถีการใช้ประโยชน์จากน้ำหมักชีวภาพหรือกากน้ำตาลยังไม่มีประสิทธิภาพ
5. บุคลากร	ระดับองค์กร	
	<ul style="list-style-type: none"> - อบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น - จัดลำดับความสำคัญความต้องการของบุคลากร และดำเนินการตามลำดับความสำคัญให้ทั่วถึง - ส่งเสริมกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสัมพันธ์ไมตรีกับบุคลากรในองค์กร - สร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยมีการกำหนดตัวชี้วัด - จัดทำระบบสารสนเทศในองค์กรให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> - ศักยภาพของบุคลากรในปัจจุบันไม่เพียงพอกับการแข่งขันกับหน่วยงานเอกชน - ขาดความรู้ และการสนับสนุนโครงการค้นคว้าวิจัยกระบวนการ การผลิตและผลิตภัณฑ์ - บุคลากรในองค์กรมีช่วงอายุที่แตกต่างกัน - บุคลากรยังขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับแอลกอฮอล์อย่างถ่องแท้ ที่จะนำพาองค์กรสู่ความเป็นผู้นำด้านแอลกอฮอล์คุณภาพสูง

2.10 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

องค์การสหประชาชาติกำหนดทิศทางการพัฒนาของโลกในระยะเวลา 15 ปี (พ.ศ. 2559-2573) ซึ่งมีเป้าหมายสูงสุดเพื่อขจัดความยากจน ลดความเหลื่อมล้ำ โดยไม่ทิ้งใครไว้เบื้องหลัง ไม่ทำลายแหล่งทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ซึ่งเป็นเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ประกอบด้วย 17 เป้าหมาย (Goal) สะท้อน 3 เสาหลักของมิติความยั่งยืน (Three Pillars of Sustainability) คือ มิติด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม บวกกับอีก 2 มิติ คือ มิติด้านสันติภาพและสถาบัน และมิติด้านหุ้นส่วนการพัฒนาที่เชื่อมโยงทุกมิติของความยั่งยืนไว้ด้วยกัน รวมเป็น 5 มิติ องค์การสหประชาชาติ แบ่งเป้าหมาย 17 ข้อ ออกเป็น 5 กลุ่ม (เรียกว่า 5 Ps) ประกอบด้วย

People (มิติด้านสังคม) : ครอบคลุมเป้าหมายที่ 1 ถึง เป้าหมายที่ 5

Prosperity (มิติด้านเศรษฐกิจ) : ครอบคลุมเป้าหมายที่ 7 ถึง เป้าหมายที่ 11

Planet (มิติด้านสิ่งแวดล้อม) : ครอบคลุมเป้าหมายที่ 6 เป้าหมายที่ 12 ถึง เป้าหมายที่ 15

Peace (มิติด้านสันติภาพและสถาบัน) : ครอบคลุมเป้าหมายที่ 16

Partnership (มิติด้านหุ้นส่วนการพัฒนา) : ครอบคลุมเป้าหมายที่ 17

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



จากการวิเคราะห์เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) พบว่า เป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ องค์การสุราฯ ดังนี้

1.1) เป้าหมายที่ 3 สร้างหลักประกันว่าคนมีชีวิตที่มีสุขภาพดีและส่งเสริมสวัสดิภาพสำหรับทุกคนในทุกวัย (Ensure healthy lives and promote well-being for all at all ages)

1.2) เป้าหมายที่ 8 ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่อง ครอบคลุม และยั่งยืน การจ้างงานเต็มที่มี ผลผลิตภาพ และการมีงานที่เหมาะสมสำหรับทุกคน (Promote sustained, inclusive and sustainable economic growth, full and productive employment and decent work for all)

1.3) เป้าหมายที่ 9 สร้างโครงสร้างพื้นฐานที่มีความทนทาน ส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ครอบคลุม และยั่งยืน และส่งเสริมนวัตกรรม (Build resilient infrastructure, promote inclusive and sustainable industrialization and foster innovation)

1.4) เป้าหมายที่ 13 ปฏิบัติการอย่างเร่งด่วนเพื่อต่อสู้กับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบที่เกิดขึ้น (Take urgent action to combat climate change and its impacts)

โดยมีแนวทางที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

เป้าประสงค์ 3.8 บรรลุการมีหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า รวมถึงการป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน การเข้าถึงการบริการสาธารณสุขจำเป็นที่มีคุณภาพและเข้าถึงยาและวัคซีนจำเป็นที่ปลอดภัย มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ และมีราคาที่สามารถซื้อหาได้

เป้าประสงค์ 8.2 บรรลุการมีผลิตภาพทางเศรษฐกิจในระดับที่สูงขึ้นผ่านความหลากหลาย การยกระดับ เทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึงการมุ่งเน้นในภาคการผลิตที่มีมูลค่าเพิ่มสูงและใช้แรงงานเป็นหลัก

เป้าประสงค์ 9.4 ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานและปรับปรุงอุตสาหกรรมเพื่อให้เกิดความยั่งยืน โดยเพิ่ม ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรและการใช้เทคโนโลยีและกระบวนการทางอุตสาหกรรมที่สะอาดและเป็นมิตรต่อ สิ่งแวดล้อมมากขึ้น โดยทุกประเทศดำเนินการตามขีดความสามารถของแต่ละประเทศภายในปีพ.ศ. 2573

เป้าประสงค์ 13.2 บูรณาการมาตรการด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศในนโยบาย ยุทธศาสตร์ และการวางแผนระดับชาติ

บทที่ 3

ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2566 – 2570 (ทบทวนปี 2568)

เพื่อให้กระบวนการในการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียขององค์กรสุราฯ มีการพิจารณาประเด็นที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มและการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนมีการตรวจสอบและประเมินผลของการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และนำไปบูรณาการเข้ากับการกำกับดูแลขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรและการบริหารจัดการในทุก ระดับขององค์กร เพื่อให้การเกิดพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน จึงนำมาสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสนับสนุนให้องค์กรบรรลุสู่การเป็น “ผู้นำอุตสาหกรรมแอลกอฮอล์ เพื่อคุณภาพชีวิตของประชาชน และความมั่นคงทางเศรษฐกิจ สร้างคุณค่าให้กับสังคม เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน”

ซึ่งเป็นวิสัยทัศน์องค์กรสุราฯ ที่กำหนดไว้ใน แผนวิสาหกิจองค์กรสุราฯ ประจำปี 2566- 2567 ฉบับ ทบทวนประจำปี 2568 อันเป็นแผนหลักที่ใช้ในการขับเคลื่อนองค์กร อันนำมาสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้ดังนี้

3.1 วิสัยทัศน์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วิสัยทัศน์ : ผู้นำอุตสาหกรรมแอลกอฮอล์ เพื่อคุณภาพชีวิตของประชาชน และความมั่นคงทางเศรษฐกิจ สร้างคุณค่าให้กับสังคม เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

คำอธิบายวิสัยทัศน์

ผู้นำอุตสาหกรรมแอลกอฮอล์

- ผู้นำอุตสาหกรรมต้นน้ำที่ผลิตแอลกอฮอล์บริสุทธิ์คุณภาพสูง โดยอุตสาหกรรมกลั่นน้ำและปลายน้ำต่าง ๆ จะนำเอทิลแอลกอฮอล์ไปใช้ในการผลิต การปรุงแต่ง การเจือปน การสกัด และการทำละลาย

เพื่อคุณภาพชีวิตของประชาชนและความมั่นคงทางเศรษฐกิจ

- องค์กรสุราฯ จะเป็นอุตสาหกรรมต้นน้ำที่ให้บริการสาธารณะด้านแอลกอฮอล์ สำหรับใช้ในอุตสาหกรรมยา และเวชภัณฑ์
- สร้างความมั่นคงให้อุตสาหกรรมกลั่นน้ำและปลายน้ำด้วยระบบมาตรฐานและบริการที่ดี เพื่อส่งเสริมการเติบโตและสร้างความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- เน้นตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สร้างคุณค่าให้กับสังคม เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

- การเลือกใช้พืชผลที่ล้นตลาดหรือวัสดุเหลือทิ้งทางการเกษตรมาผลิตเอทิลแอลกอฮอล์ เพื่อไม่ให้กระทบต่อวงจรอาหารมนุษย์และสัตว์
- ลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอย่างมีประสิทธิภาพ

ค่านิยม : THAIS

T = Teamwork การทำงานเป็นทีม

H = Humility อ่อนน้อม ถ่อมตน

A = Achievement ความสำเร็จของงาน

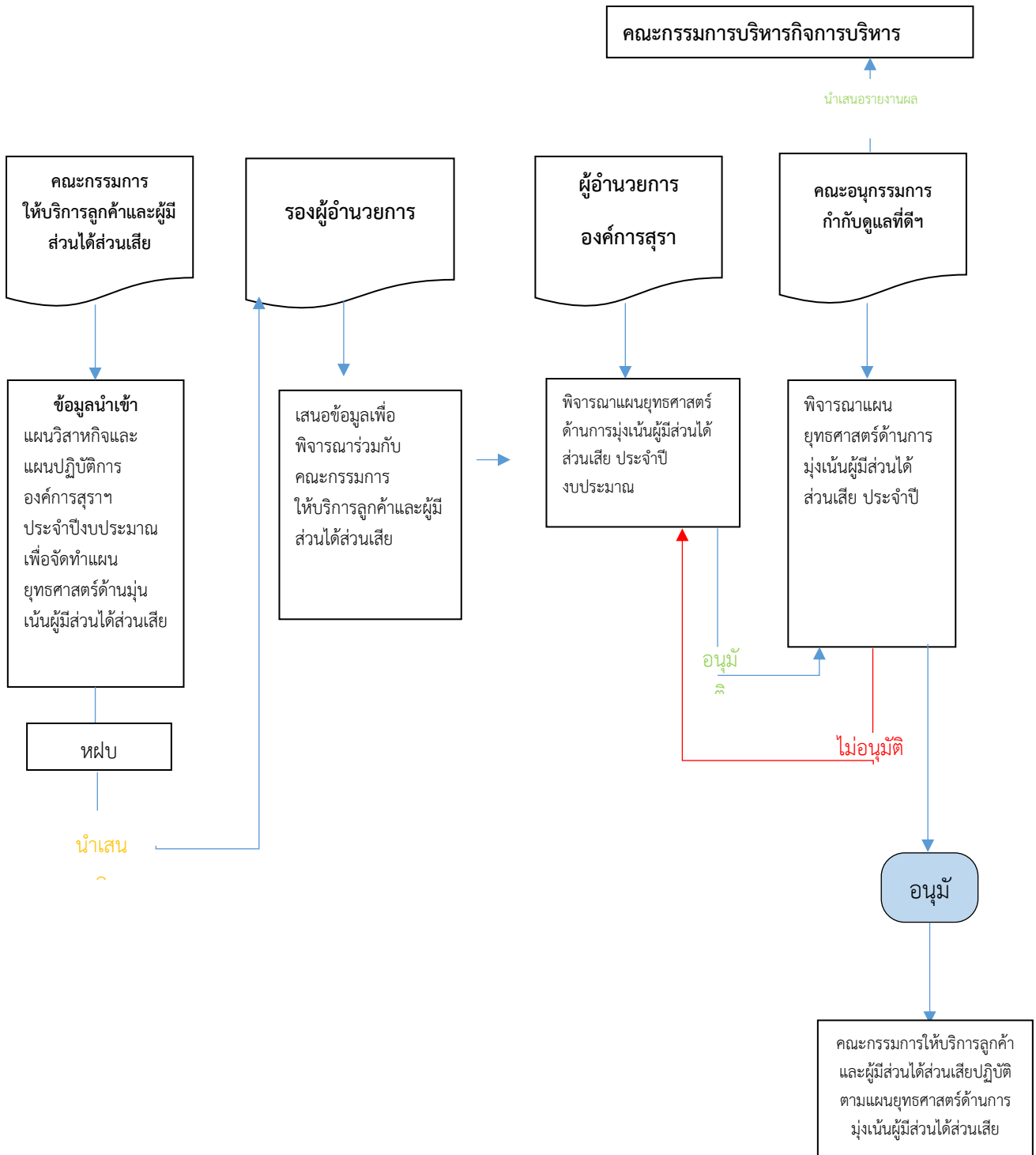
I = Integrity ความโปร่งใส

S = Sustainability ความยั่งยืน

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 1) เพื่อให้มีการบริหารจัดการในการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
- 2) เพื่อสร้างการยอมรับในการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กร

3.2 ขั้นตอนการอนุมัติการจัดแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



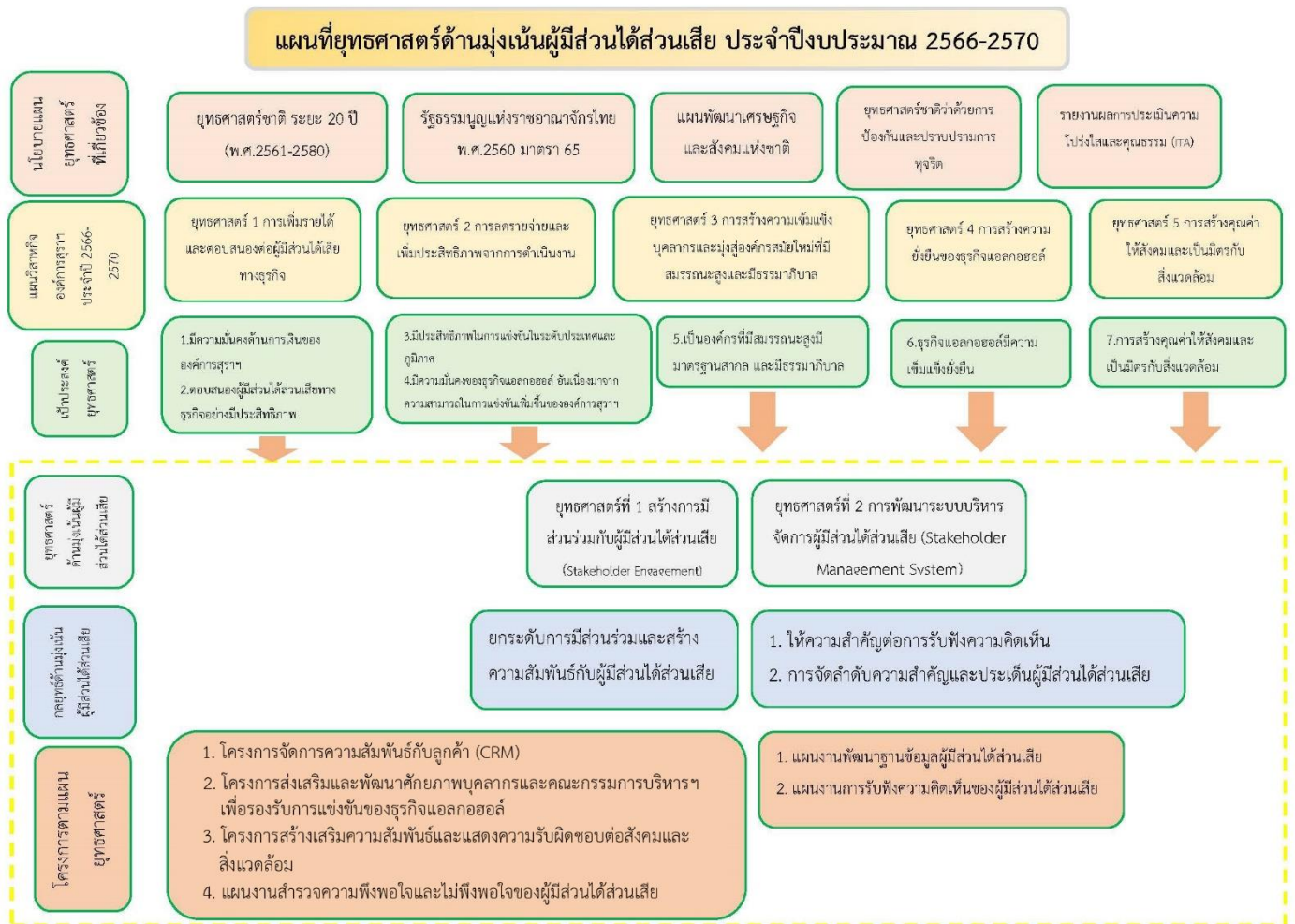
รูปที่ 1.8 ขั้นตอนการอนุมัติการจัดการแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการดำเนินงาน ดังนี้

ตำแหน่ง	บทบาทและแนวทางการดำเนินงาน
คณะทำงานให้บริการลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<ol style="list-style-type: none"> 1. ประชุมหารือ และระดมความคิดเห็นในการจัดทำ แผนยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแผนปฏิบัติการประจำปี 2. นำเสนอผลการดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติงานประจำปีที่ผ่านมา
รองผู้อำนวยการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. กลับกรองโครงการ/แผนงาน ที่มีความสำคัญและจำเป็น 2. รวบรวมข้อมูลที่สำคัญ วิเคราะห์ และสังเคราะห์ ข้อมูลตามที่แต่ละหน่วยงานนำเสนอ 3. จัดทำ Model ประกอบการตัดสินใจ 4. จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแผนปฏิบัติการประจำปี
ผู้อำนวยการองค์การสุรา	พิจารณาร่างแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแผนปฏิบัติการประจำปี
คณะอนุกรรมการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรฯ	พิจารณาและให้ความเห็นชอบในหลักการจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแผนปฏิบัติการประจำปี
คณะกรรมการบริหารกิจการองค์การสุราฯ	พิจารณาอนุมัติแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและแผนปฏิบัติการประจำปี

ตารางที่ 1.7 ผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการดำเนินงาน

ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์องค์กรกับยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ปี 2566 – 2570 (ทบทวน 2568)



รูปที่ 1.9 แผนที่ยุทธศาสตร์องค์กรกับยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2566 – 2570

3.3 ยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 (ทบทวนปี 2568)

เพื่อขับเคลื่อนให้ “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นหุ้นส่วนความสำเร็จขององค์การสุรา” จึงได้ทบทวนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 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. โครงการสร้างเสริมความสัมพันธ์และแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
4. แผนงานสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 – 2570 (ทบทวนปี 2568)

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	งบประมาณที่ใช้ใน ปี พ.ศ.				
					2566	2567	2568	2569	2570
ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement)	1. เพื่อเพิ่มความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. เพื่อให้เกิดการพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรมที่ทำให้เกิดความยั่งยืนร่วมกัน 3. เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แท้จริง	1. โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM)	-กองการตลาดและจำหน่าย, กองวิศวกรรมและเทคโนโลยี, กองการผลิต, กองควบคุมและพัฒนาคุณภาพ	รักษาระดับความสัมพันธ์กับลูกค้าให้คงเดิมหรือมากกว่าเดิม	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2
		2. โครงการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรและคณะกรรมการบริหารเพื่อรองรับการแข่งขันของธุรกิจแอลกอฮอล์	-กองกลาง กองนโยบายและแผน	บุคลากรได้รับการพัฒนาตามแผนงานไม่น้อยกว่า 80%	5.587	5.587	5.587	5.587	5.587
		3. โครงการสร้างเสริมความสัมพันธ์และแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	คณะทำงาน CSR และพนักงาน	ร้อยละความสำเร็จของโครงการ	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
		4. แผนงานสำรวจความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กองนโยบายและแผน กองคลัง กองกลาง กองวิศวกรรมและเทคโนโลยี	ระดับความพึงพอใจ ≥80%	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	แผนงาน/โครงการ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	งบประมาณที่ใช้ใน ปี พ.ศ.				
					2566	2567	2568	2569	2570
			กองควบคุม และพัฒนาคุณ ภาพ กองผลิต						

ตารางที่ 1.8 แผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 – 2570 (ทบทวนปี 2568)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาระบบบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management System)
เป้าประสงค์:

1. เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจัดข้อมูลเป็นหมวดหมู่
2. เพื่อให้มีกระบวนการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างเป็นระบบ
3. เพื่อให้ได้ข้อมูลการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาใช้ประโยชน์ในการจัดทำยุทธศาสตร์พัฒนาระบบงาน และสร้างผลงานนวัตกรรม

กลยุทธ์:

1. ให้ความสำคัญต่อการรับฟังความคิดเห็น
2. การจัดลำดับความสำคัญและประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนงาน/โครงการ:

1. แผนงานพัฒนาฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. แผนงานการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 – 2570 (ทบทวนปี 2568)

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	แผนงาน/ โครงการ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	งบประมาณที่ใช้ใน ปี พ.ศ.				
					2566	2567	2568	2569	2570
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนา ระบบบริหาร จัดการผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management System)	1. เพื่อรวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย และจัดข้อมูลเป็น หมวดหมู่ 2. เพื่อให้มี กระบวนการ ดำเนินงานที่เชื่อมโยง กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ อย่างเป็นระบบ 3. เพื่อให้ได้ข้อมูลการ รับฟังความคิดเห็นจาก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มา ใช้ประโยชน์ในการ จัดทำยุทธศาสตร์ พัฒนาระบบงาน และ สร้างผลงานนวัตกรรม	1. แผนงาน พัฒนาฐานข้อมูล ผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	-กองนโยบาย และแผน กอง คลัง กองกลาง กองวิศวกรรม และเทคนิค กองควบคุมและ พัฒนาคุณภาพ กองผลิต	ร้อยละ ความสำเร็จ ของแผน	-	-	-	-	-
		2. แผนงานการ รับฟังความ คิดเห็นของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	-กองนโยบาย และแผน กอง คลัง กองกลาง กองวิศวกรรม และเทคนิค กองควบคุมและ พัฒนาคุณภาพ กองผลิต	รายงานผล การสำรวจ ความ คิดเห็นของ ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	-	-	-	-	-

ตารางที่ 1.8 แผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 – 2570 (ทบทวนปี 2568)

บทที่ 4

การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติ

4.1 แนวทางการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติ

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

โดยสามารถกำหนดขอบเขตของการถ่ายทอด ติดตาม และการประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566-2570 (ทบทวน 2568) ดังนี้

การถ่ายทอด กำหนดให้มีการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้รับรู้และเข้าใจ เพื่อให้สามารถผลักดันผลการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีการสำรวจการรับรู้และเข้าใจแผนอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี

แนวทางการสื่อสาร ถ่ายทอดยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หัวข้อสื่อสาร	ช่องทาง	ความถี่	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					ผู้รับผิดชอบ
			1	2	3	4	5	
ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ประชุมคณะกรรมการบริหารกิจการองค์การสุรา	ทุกปี	/					ผอ/คณะกรรมการให้บริการลูกค้าและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	ประชุมพนักงานในองค์กร	ทุกปี					/	ผอ/รอง.ผอ/หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้ากอง
	เอกสารแจ้งเวียน	ทุกปี	/	/	/	/	/	หัวหน้าแผนกบริหารงานทั่วไป
	อีเมลล์แจ้งเวียน	ทุกปี	/	/	/	/	/	หัวหน้าแผนกบริหารงานทั่วไป
	สื่อสังคมออนไลน์	ทุกปี		/	/	/	/	หัวหน้าแผนกบริหารงานทั่วไป
	Intranet	ทุกปี					/	หัวหน้าแผนกสารสนเทศ
	ไลน์/ไลน์กลุ่ม (Line /Line Group)	ทุกปี	/	/	/	/	/	ผอ/คณะกรรมการให้บริการลูกค้าและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 1.9 แนวทางการสื่อสาร ถ่ายทอดยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมายเหตุ : กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง

- 1 หมายถึง หน่วยงานเชิงนโยบาย
- 2 หมายถึง ลูกค้า

3 หมายถึง คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร

4 หมายถึง ชุมชน/สังคม

5 หมายถึง 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 2568 เพื่อทบทวนปรับแผนงานสำหรับการพัฒนาเพื่อให้บรรลุ เป้าประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนด และเพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำแผนฉบับต่อไป เสนอต่อผู้บริหารระดับสูง

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

4.2 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

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

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

องค์กรสุราฯ มีการนำเสียงของผู้มีส่วนได้เสียมาเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานด้าน Governance และกระบวนการทำงานที่สำคัญ (Key Work System) โดยพิจารณาจากเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เข้ามาจาก ช่องทางต่าง ๆ ที่องค์กรเปิดไว้ ในกรณีที่มีเหตุฉุกเฉิน หรือข้อร้องเรียน ทั้งในเรื่องความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานหรือความไม่โปร่งใสในการทำงาน จะกำหนดให้มีการหารือร่วมกันในการประชุมผู้บริหารระดับสูงและสายงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการดังกล่าว เพื่อแก้ไขปัญหาทั้งในระดับเฉพาะหน้า รวมถึงทบทวนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีที่ถ่ายทอดลงในแต่ละหน่วยงาน รวมทั้งกำหนดแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานทั้งระดับองค์กร และระดับแผนก ในกรณีที่จำเป็นผู้บริหารระดับสูงจะเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างความเข้าใจและสร้างความเชื่อมั่นในประเด็นที่กังวล

4.4 การจัดสรรทรัพยากร

องค์กรสุราฯ มีการจัดสรรทรัพยากรด้านผู้มีส่วนได้เสียไว้โดยกำหนดไว้ในงบประมาณที่กระจายลงสู่แผนกที่เกี่ยวข้องบนพื้นฐานการใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด ทั้งนี้ขึ้นกับประเด็นที่จะสื่อสารในแต่ละปี พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบและผลลัพธ์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจน อาทิ จำนวนสื่อที่จะเผยแพร่ จำนวนกิจกรรมความร่วมมือที่จะขับเคลื่อนผลงานวิจัยให้เกิดผลเป็นรูปธรรม รายได้ที่จะเพิ่มขึ้นจากการสร้างความสัมพันธ์รอบระยะเวลาเฉลี่ยในแต่ละกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น

4.5 การรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชน

องค์กรสุราฯ กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชนอย่างต่อเนื่อง ผ่านสื่อช่องทางออนไลน์ ได้แก่ Website เป็นประจำอย่างน้อยทุกปี รวมถึงมีการรายงานไว้ในรายงานประจำปี รายงานความยั่งยืน โดยคณะกรรมการให้บริการลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการรวบรวมเนื้อหาประเด็นความต้องการความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกลุ่มงานต่าง ๆ ตลอดจนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากกิจกรรม เพื่อนำมาสื่อสาร ทั้งนี้กำหนดให้มีการสำรวจความพึงพอใจเป็นประจำทุกปี เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาวัฒนธรรมด้านการรายงานผลการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย