



2564

คู่มือกระบวนการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์การสวนพฤกษศาสตร์



กระบวนการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์การสวนพฤกษศาสตร์

ในการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นระบบ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้ออกแบบกระบวนการ แนวทาง และหลักเกณฑ์ในการบริหารจัดการเพื่อมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การ เพื่อให้มีการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย กระบวนการ แนวทางและหลักเกณฑ์ สำคัญดังต่อไปนี้

1. กระบวนการ แนวทางที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.1 กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

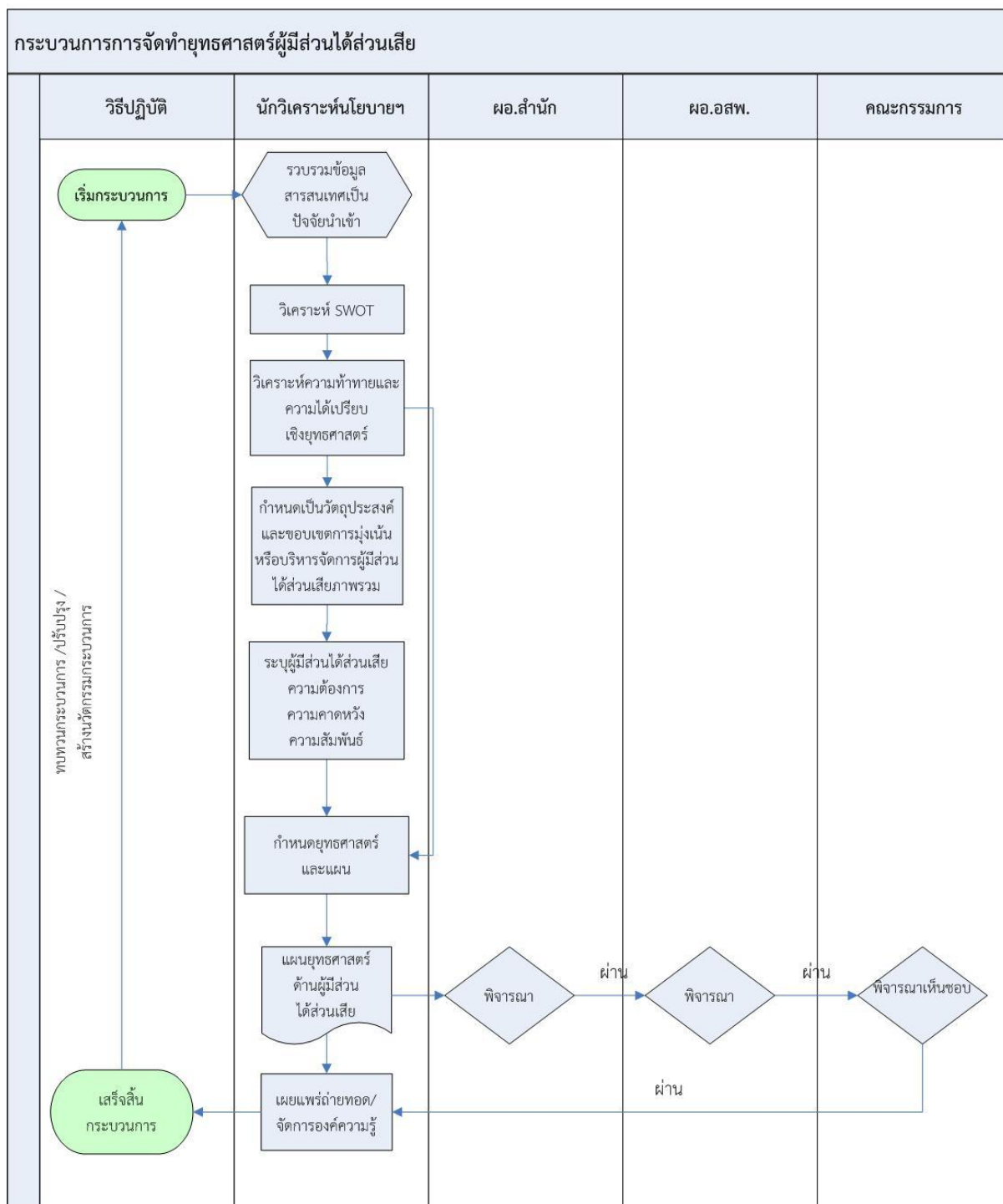
มีการกำหนดกระบวนการเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยวิเคราะห์วิธีการดำเนินงาน แนวทาง และ กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังต่อไปนี้

- (1) รวบรวมข้อมูล สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้น / บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) เพื่อใช้เป็นบริบทในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย S-W-O-T Analysis และวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (3) การกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (4) การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (5) กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวปี ๒๕๖5 – ๒๕70 โดยกำหนดเป้าประสงค์ที่ชัดเจน
- (6) นำเสนอคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ให้ความเห็นชอบ
- (7) พัฒนารอบ Governance ระบบ Work System และกระบวนการที่สำคัญขององค์กรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละสำนัก
- (8) กำหนดแนวทางการวัดวิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงานทั้งระดับองค์กร และระดับสำนัก
- (9) จัดให้มีการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดการความรู้นำไปปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมด้านแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวด้าน Stakeholder โดยมีการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมในระบบดิจิทัล

โดยมีกระบวนการตามผังกระบวนการ (Flowchart) ดังนี้

ผังกระบวนการ (Flowchart) จัดทำยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

PROCESS NO : SM-01(1)	องค์การสวนพฤกษศาสตร์		
DATE : 16 สิงหาคม 2564	กระบวนการการจัดทำยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ต้นฉบับ	
Rev.No. : 0		ผอ.สำนัก	ผอ.อสพ. คณะกรรมการ



1.2 กระบวนการการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแก่บุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ค้า และคู่ความร่วมมือ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติ ยึดหลักการมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ แผนงาน ที่หน่วยงานระดับสำนักต่างๆ รับผิดชอบ โดยมี ส่วนนโยบายและแผน เป็นผู้ประสาน รวบรวม วิเคราะห์ และสรุปในภาพรวมของแผนเสนอต่อผู้บริหาร และ คณะกรรมการคณะทำงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการให้ข้อคิดเห็นและกำหนดแนวทางปรับปรุงพัฒนา ให้แก่ หน่วยงานระดับสำนักที่เกี่ยวข้อง

โดยสามารถกำหนดขอบเขตของการถ่ายทอด ติดตาม และการประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ ด้านผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

การถ่ายทอด กำหนดให้มีการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแก่ผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย โดยจำแนกเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้รับรู้และเข้าใจ แผน ยุทธศาสตร์การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อให้สามารถผลักดันผลการดำเนินงาน ให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุด โดยมีการถ่ายทอด ชี้แจง ผ่านการประชุม สัมมนา และ Website รวมถึง สํารวจ การรับรู้และเข้าใจแผนฯอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี โดยใช้วิธีการที่เหมาะสมตามกลุ่มเป้าหมายและ สถานการณ์

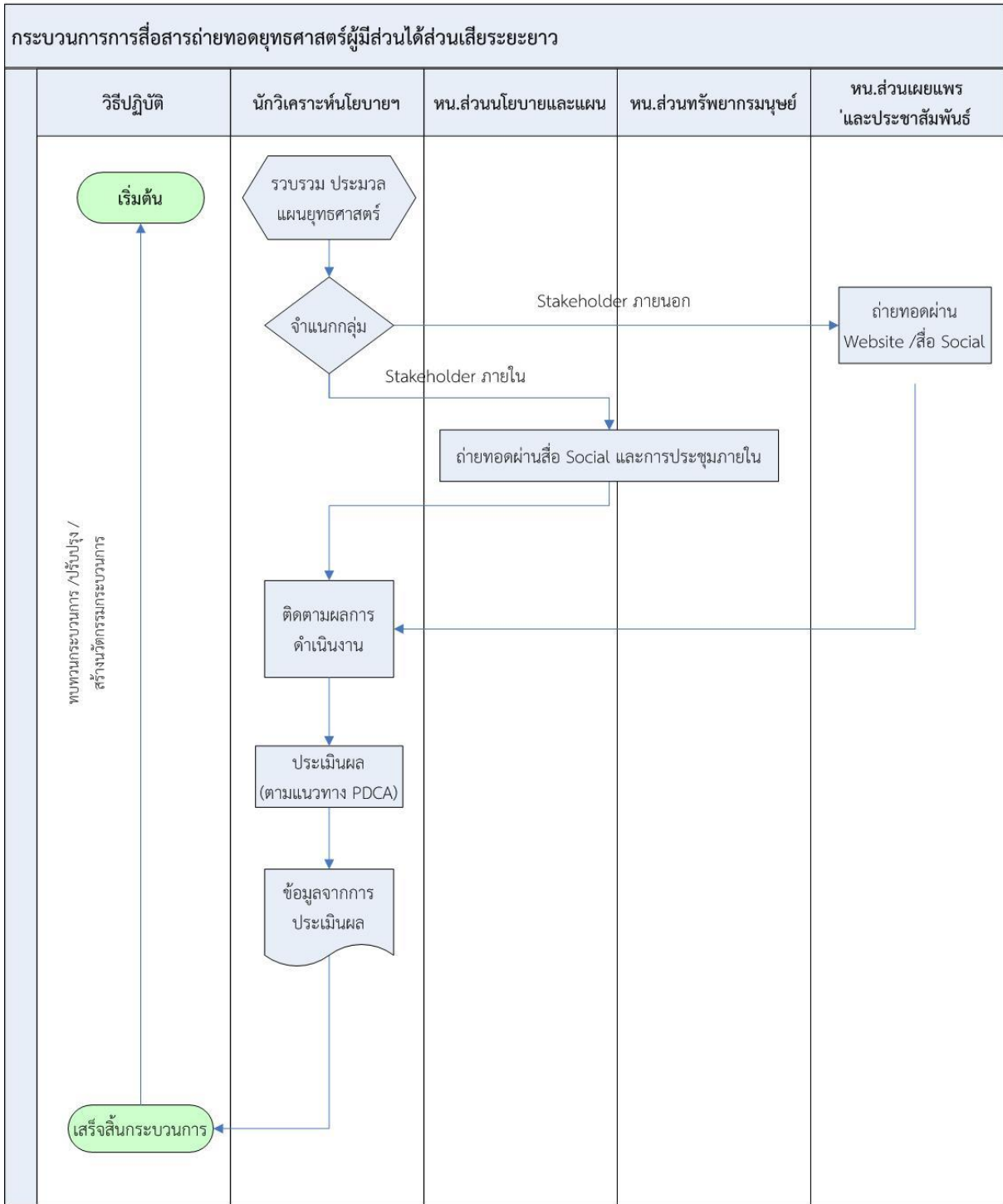
มีกระบวนการการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ดังต่อไปนี้

- (1) ส่วนนโยบายและแผนรวบรวมประมวลแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (2) จำแนกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเลือกใช้กระบวนการเผยแพร่
- (3) ในกรณีเป็น Stakeholder ภายนอกทำการเผยแพร่ผ่านสื่อ Website/สื่อ Social
- (4) ในกรณีเป็น Stakeholder ภายนอกทำการเผยแพร่ผ่านสื่อ สื่อ Social และการประชุม ภายใน
- (5) มีการติดตามประเมินผลการเผยแพร่และประเมินผลตามแนวทาง PDCA
- (6) นำข้อมูลจากการประมวลผลทบทวนกระบวนการ เพื่อพัฒนา ปรับปรุงสร้างนวัตกรรม

โดยมีกระบวนการตามผังกระบวนการ (Flowchart) ดังนี้

ผังกระบวนการ (Flowchart) การสื่อสารถ่ายทอดยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว

PROCESS NO : SM-01(1)	องค์กรสวนพฤกษศาสตร์		
DATE : 16 สิงหาคม 2564	กระบวนการสื่อสารถ่ายทอดยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว	ต้นฉบับ	
Rev.No. : 0		หน้านโยบาย	หน้าส่วนท. / หน้าส่วนเผยแพร่



2. กระบวนการ แนวทางที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.1 กระบวนการเพื่อจัดทำวัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

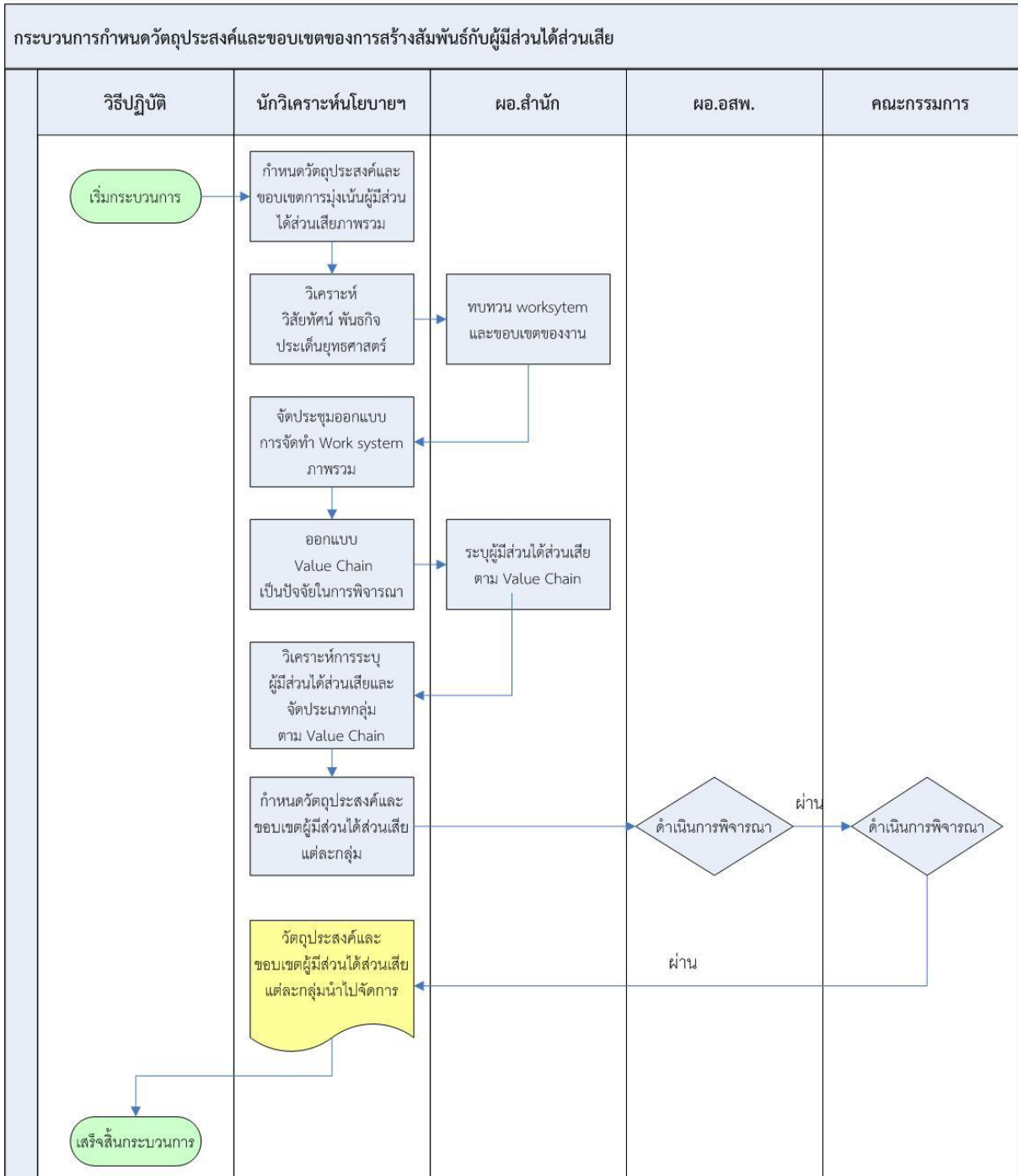
อ.ส.พ. มีการกำหนดกระบวนการเพื่อจัดทำวัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังต่อไปนี้

- (1) กระบวนการ แนวทาง การกำหนดวัตถุประสงค์ (Purpose) และขอบเขต (Scope)การสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement)
- (2) กำหนดวัตถุประสงค์ และขอบเขตการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภาพรวม
- (3) วิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์องค์กรเป็นปัจจัยนำเข้า
- (4) ประชุมเพื่อออกแบบจัดทำ work System ร่วมกับสำนักต่างๆ เพื่อทบทวนขอบเขตของงานใน ภาพรวม
- (5) ทบทวนกระบวนการบริหารจัดการ Management Process ทั้งกิจกรรมสนับสนุน และ กิจกรรมหลัก จัดทำเป็น Value Chain
- (6) วิเคราะห์ ระบุ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจัดประเภทกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (7) กำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตของแต่ละกลุ่ม
- (8) นำไปบริหารจัดการ

โดยมีกระบวนการตามผังกระบวนการ (Flowchart) ดังนี้

ผังกระบวนการ (Flowchart) การสื่อสารถ่ายทอดยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว+

PROCESS NO : SM-02(1)	องค์การสวนพฤกษศาสตร์		
DATE : 16 สิงหาคม 2564	กระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ต้นฉบับ	
Rev.No. : 0		ผอ.สำนัก	ผอ.อสพ. คณะกรรมการ



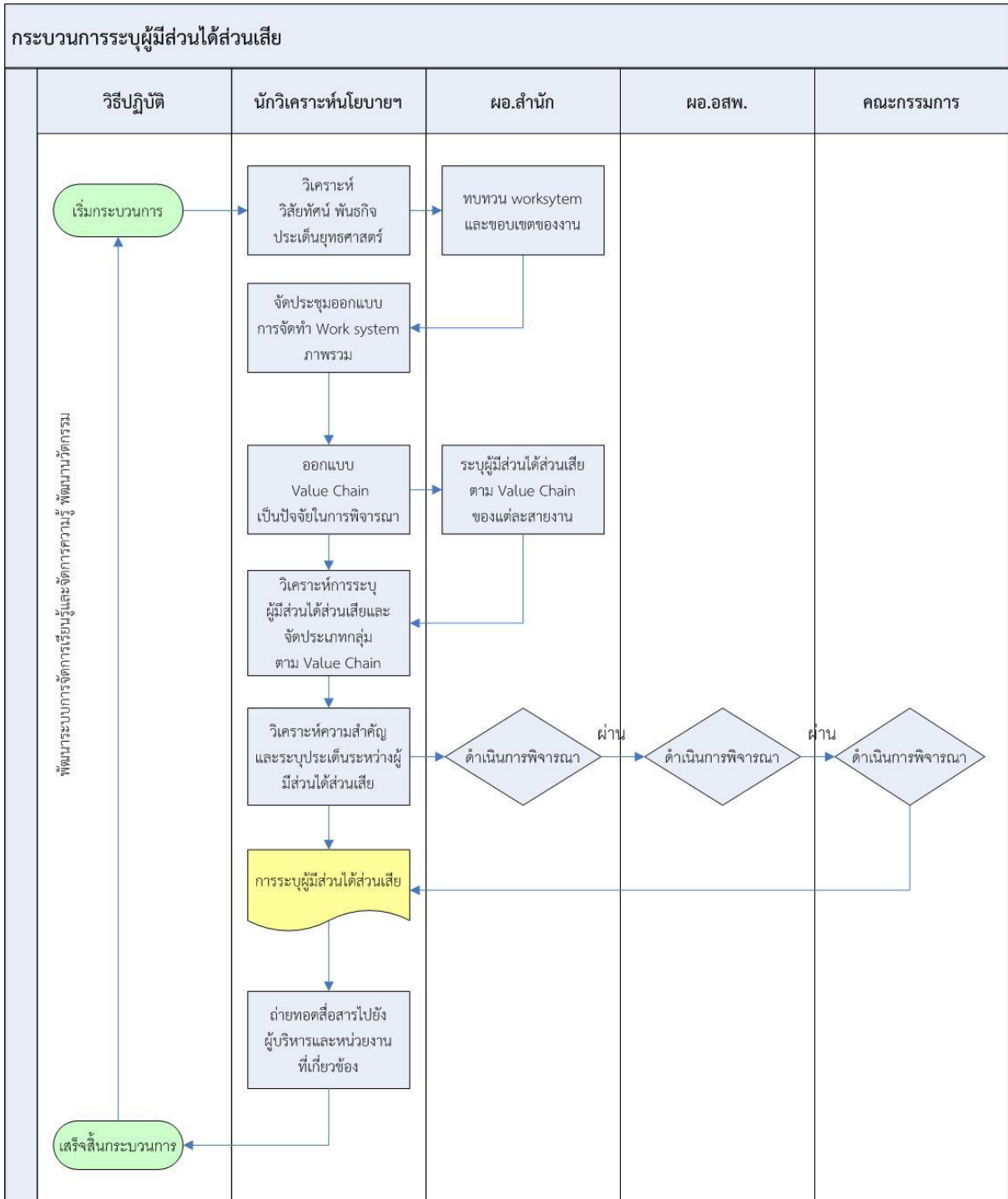
2.1 กระบวนการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อ.ส.พ. มีการกำหนดกระบวนการเพื่อระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังต่อไปนี้

- (1) กำหนดวัตถุประสงค์ และขอบเขตการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภาพรวม
 - (2) วิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์องค์กรเป็นปัจจัยนำเข้า
 - (3) ประชุมเพื่อออกแบบจัดทำ work System ร่วมกับสำนักต่างๆ เพื่อทบทวนขอบเขตของงานในภาพรวม
 - (4) ทบทวนกระบวนการบริหารจัดการ Management Process ทั้งกิจกรรมสนับสนุน และกิจกรรมหลัก จัดทำเป็น Value Chain
 - (5) วิเคราะห์ ระบุ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจัดประเภทกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - (6) กำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตของแต่ละกลุ่ม
 - (7) นำไปบริหารจัดการ
- โดยมีกระบวนการตามผังกระบวนการ (Flowchart) ดังนี้

ผังกระบวนการ (Flowchart) การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

PROCESS NO : SM-02(2)	องค์การสวนพฤกษศาสตร์		
DATE : 16 สิงหาคม 2564	กระบวนการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ต้นฉบับ	
Rev.No. : 0		ผอ.สำนัก	ผอ.อสพ. คณะกรรมการ



แนวทางและหลักเกณฑ์ในการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

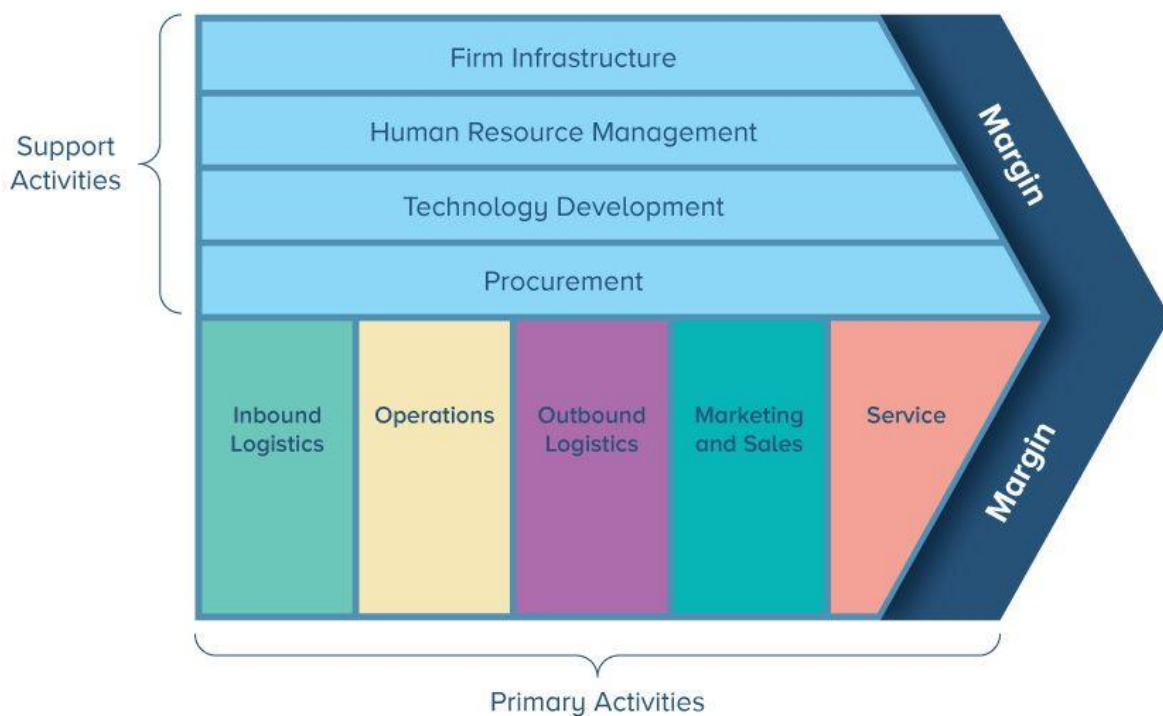
อ.ส.พ. มีแนวทางและหลักเกณฑ์ในการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังต่อไปนี้

1. อ.ส.พ. ทำการระดมสมองเพื่อวิเคราะห์ห้บทวน กระบวนการจัดการ (Management Process) และ สารธารคุณค่า หรือห่วงโซ่อุปทาน (Value Chain)

โดยจำแนกกิจกรรมเป็น 2 ประเภท คือ

- (1) Support Activity: กิจกรรมที่สนับสนุน เช่น การพัฒนาเทคโนโลยี ฝ่ายบุคคล การจัดซื้อ
- (2) Primary Activity: กิจกรรมหลักของ เช่น การนำวัตถุดิบเข้ามา ผลิต เตรียมจัดจำหน่าย การตลาด การขาย และบริการหลังการขาย เป็นต้น

โดยมีการวิเคราะห์ตามแผนภาพดังนี้



แนวทางการวิเคราะห์ Primary Activities

Primary Activities คือกิจกรรมหลัก ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการผลิตสินค้า หรือเรียกง่ายๆ คือ กิจกรรมหลักในการผลิตสินค้า หรือบริการที่ทำรายได้ให้กับบริษัท ในขณะที่ Support Activities คือกิจกรรมสนับสนุนที่จะช่วยให้กิจกรรมหลักออกมาดีขึ้น โดย Primary Activities แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ประกอบด้วย

1. **Inbound Logistics** คือ โลจิสติกส์ขาเข้า เรียกง่ายๆ ว่า Input นั่นเอง ซึ่งคือ กระบวนการในการจัดซื้อ จัดหาการขนส่ง รับวัตถุดิบหรือวัสดุมาจากซัพพลายเออร์ รวมไปถึงการเก็บรักษา ควบคุม และตรวจสอบสต็อกสินค้าในโรงงานก่อนที่จะนำมาใช้ผลิตในขั้นตอนต่อไป

2. **Operations** หรือ การผลิต คือ ขั้นตอนในการทำ Input ให้ออกมาเป็นสินค้า หรือบริการ ซึ่งบริษัทควรมีวิธีในการควบคุมการผลิต และการให้บริการที่มีประสิทธิภาพเพื่อส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้า

3. **Outbound Logistics** คือ โลจิสติกส์ขาออก เรียกว่า Output ของการผลิต ซึ่งหมายถึงการการส่งมอบผลิตภัณฑ์จากสายการผลิตไปยังโกดังสำหรับจัดเก็บ หรือไปยังช่องทางทางการจัดจำหน่าย ซึ่งขั้นตอนนี้จะรวมไปถึงการรวบรวมและจัดเก็บสินค้า การบริการลูกค้าที่ดี และการกระจายสินค้าด้วยการขนส่งที่ตรงต่อเวลาและมีสินค้าเสียหายน้อยที่สุด

4. **Marketing and Sales** คือ การตลาด และการขาย นำเสนอสินค้า และบริการของบริษัท ไปยังกลุ่มเป้าหมายในตลาดเพื่อเพิ่มยอดขายให้กับบริษัท กลยุทธ์ทางการตลาดและการขายที่ดีจะเข้ามามีบทบาทในขั้นตอนนี้

5. **Services** หรือบริการหลังการขาย คือ ขั้นตอนในการดูแลและบริการลูกค้าหลังจากที่ขายสินค้าได้แล้ว เช่น สอนการใช้สินค้าให้กับลูกค้า การรับประกันสินค้า รับคืนของหรือเปลี่ยนสินค้า และบริการซ่อมแซม เป็นต้น

แนวทางการวิเคราะห์ Support Activities

Support Activities คือกิจกรรมสนับสนุน ถ้าเป็นภาษาที่เราเข้าใจกันง่ายๆ ก็เหมือนงานต่างๆ ที่เป็นเหมือนหลังบ้านของบริษัท ไม่ได้เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าโดยตรง แต่เป็นสิ่งที่ช่วยให้การผลิต และการทำงานใน Primary Activities หรือกิจกรรมหลัก ดีขึ้น โดย Support Activities แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย

1. **Firm Infrastructure** คือ โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร การบริหารจัดการขององค์กร การทำงานของแผนกต่างๆ ภายในองค์กร เช่น ฝ่ายการเงิน ฝ่ายกฎหมาย เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถทำการตัดสินใจทางธุรกิจได้อย่างเหมาะสม

2. **Human Resource Management** คือ การบริการทรัพยากรบุคคล เป็นอีกขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญมากขององค์กร โดยต้องให้ความสำคัญตั้งแต่การคัดเลือกพนักงานใหม่ และการดูแลพนักงานที่บริษัทมีอยู่ภายในบริษัทอีกด้วย โดยเฉพาะบริษัทที่พนักงานภายในบริษัทต้องให้บริการกับลูกค้าโดยตรงเป็นส่วนใหญ่ การมีพนักงานที่ดีเข้ามาทำงานในบริษัทถือเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันที่สำคัญเป็นอย่างมากสำหรับองค์กร

3. **Technology Development** คือ เทคโนโลยีคือสิ่งที่จะช่วยพัฒนาธุรกิจให้ก้าวไปอีกขั้น เนื่องจากสามารถช่วยพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ลดกระบวนการทำงานแบบแมนนวล และยังลดต้นทุนในการผลิตสินค้าอีกด้วย เช่น การเปลี่ยนไปใช้งาน [Cloud Computing](#) คืออีกหนึ่งวิธีลดต้นทุนแทนการใช้ Server ส่วนตัว หรือการสร้าง Data Center เอง เป็นต้น

4. Procurement คือ กระบวนการในการจัดหาวัตถุดิบและวัสดุที่ดีจากซัพพลายเออร์
ไว้วางใจได้ ซึ่งเป้าหมายของธุรกิจโดยทั่วไปก็จะเป็นการได้วัตถุดิบที่ดีที่สุดในราคาที่ย่อมเยาว์
โดยใช้ตารางดังกล่าว

2. การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ระบุตามห่วงโซ่อุปทาน Value Chain
มีแนวทางการระบุการคัดเลือกดังต่อไปนี้

Identify Stakeholders Consider those who have...

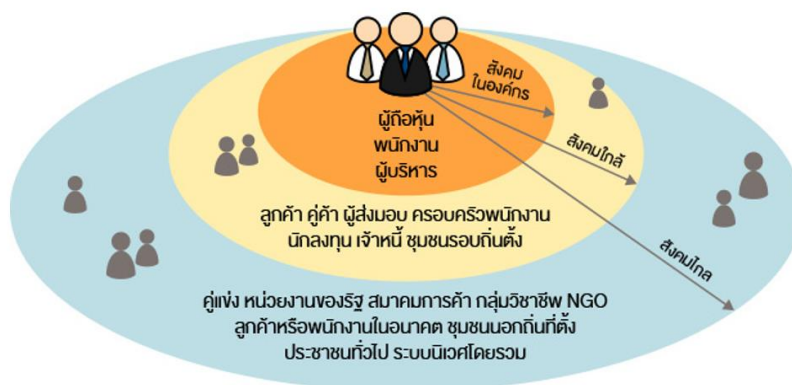
- The ability to impact your project
- The ability to enhance your project (SMEs)
- The ability to slow down your projects (e.g., teams or groups you depend on)
- The ability to remove impediments
- The ability to lead opinions
- The ability to facilitate the change resulting from your project

The ability to provide “a voice of reason”

Identify Stakeholders Don't forget external influences

- Subcontractors
- Suppliers
- Competitors
- Regulatory agencies Remember those who have to live with the solution
- IT Ops
- Production support

โดยทบทวนกลุ่ม Stakeholder จากสังคม 3 ระดับดังแผนภาพดังต่อไปนี้



3 ทำการ MAPPING STAKEHOLDERS

เพื่อต้องการให้แน่ใจว่า ได้ทำการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบถ้วนหรือไม่ พิจารณาจากทิศทางวิสัยทัศน์ ของ องค์กรควบคู่ไป

5. กำหนด Types of stakeholders ดังต่อไปนี้

(1) Primary stakeholders. Those individuals and groups who are ultimately affected by an activity, either as beneficiaries (positively impacted) or disbeneficiaries (adversely impacted). In a rural roads activity, primary stakeholders might include both the petty traders and small farmers whose livelihoods are positively affected by the new roads, and those households who are adversely affected, such as by having to relocate because of road widening.

(2) Secondary stakeholders. All other individuals or institutions with a stake, interest or intermediary role in the activity. In a primary health care scenario, Secondary stakeholders might include the local health workers, health department officials, the Ministry of Health, NGOs, other donors, private doctors and so on.

(3) Key stakeholders: Those (who can also belong to the first two groups) who can significantly influence or are important to the success of an activity.

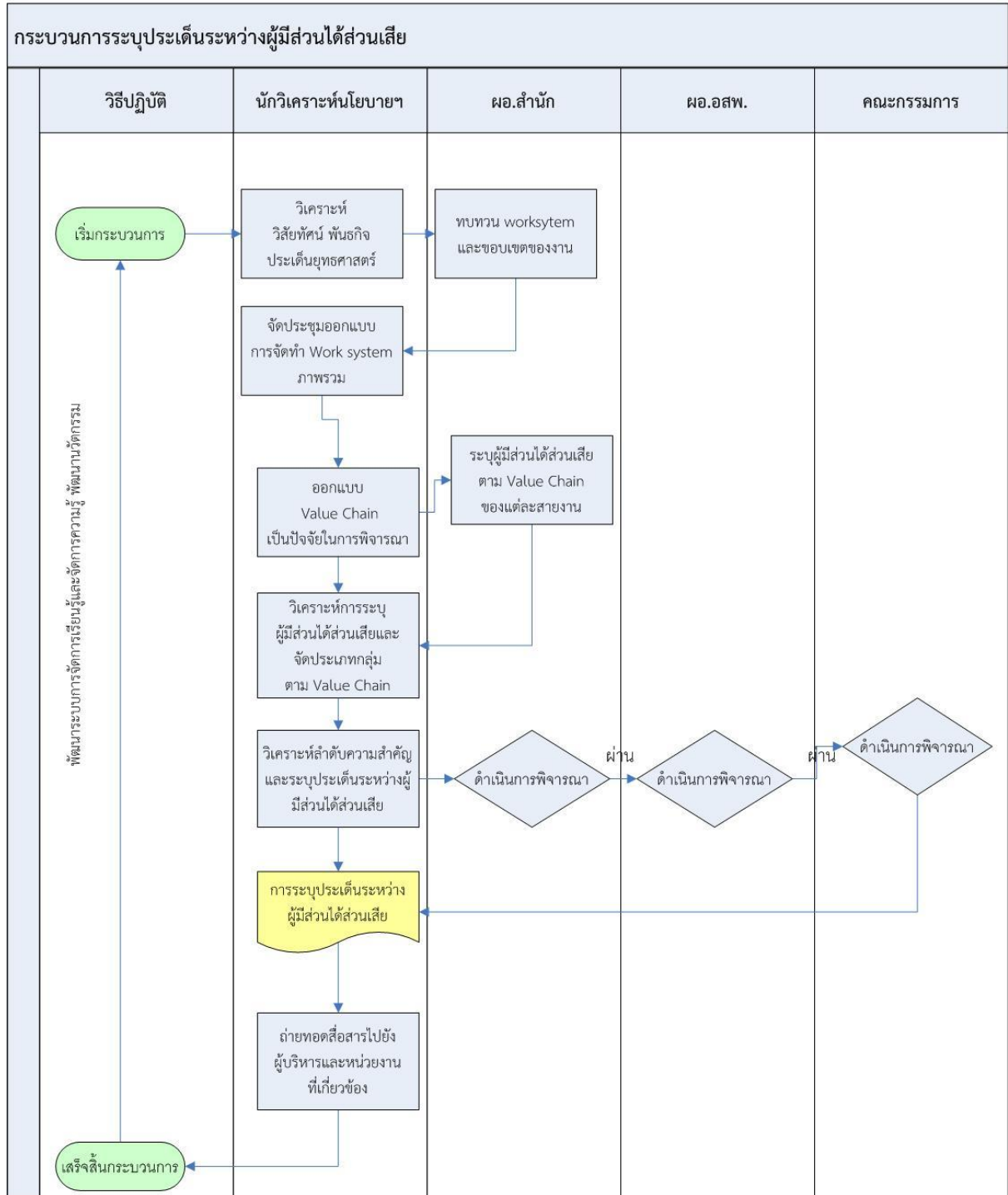
2.3 กระบวนการระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อ.ส.พ. มีการกำหนดกระบวนการเพื่อระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังต่อไปนี้

- (1) วิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์องค์กรเป็นปัจจัยนำเข้า
- (2) ประชุมเพื่อออกแบบจัดทำ work System ร่วมกับสำนักต่างๆ เพื่อทบทวนขอบเขตของงานในภาพรวม
- (3) ทบทวนกระบวนการบริหารจัดการ Management Process ทั้งกิจกรรมสนับสนุน และกิจกรรมหลัก จัดทำเป็น Value Chain
- (4) วิเคราะห์ ระบุ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจัดประเภทกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (5) จัดอันดับความสำคัญอย่างเป็นระบบ
- (6) เสนอคณะกรรมการองค์การเห็นชอบ
- (7) ถ่ายทอดสื่อสารไปยังผู้บริหารและพนักงานทุกส่วนงาน รวมถึงหน่วยงานภายนอก
- (8) ทบทวนประเด็นและความต้องการ
- (9) นำไปจัดการความรู้สร้างนวัตกรรมกระบวนการ โดยมีกระบวนการตามผังกระบวนการ (Flowchart) ดังนี้

ผังกระบวนการ (Flowchart) การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

PROCESS NO : SM-02(3)	องค์การสวนพฤกษศาสตร์		
DATE : 16 สิงหาคม 2564	กระบวนการระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ต้นฉบับ	
Rev.No. : 0		ผอ.สำนัก	ผอ.อสพ.
		นักวิเคราะห์นโยบายฯ	
			คณะกรรมการ



แนวทางและปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาระบุประเด็น รวมถึงการวิเคราะห์ช่องว่าง (GAP) ระดับการดำเนินงานปัจจุบันเปรียบเทียบกับระดับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อ.ส.พ. มีการกำหนดแนวทางและปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาระบุประเด็นรวมถึงการวิเคราะห์ช่องว่าง (GAP) ระดับการดำเนินงานปัจจุบันเปรียบเทียบกับระดับความคาดหวัง โดยใช้ Stakeholder Analysis Matrix โดยมีประเด็นที่ต้องพิจารณาดังต่อไปนี้

1. What is important to the stakeholder?

ประเด็นความคาดหวังหรือปัจจัยที่ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. How could the stakeholder contribute to the BGO?

ประเด็นความคาดหวังหรือปัจจัยที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถสร้างให้กับองค์กร

3. How could the stakeholder block the BGO? (H/M/L)

ความสามารถหรืออำนาจในการขัดขวางองค์กรให้หยุดชะงัก

4. ระดับการดำเนินงานเปรียบเทียบกับความคาดหวัง GAP

3. กระบวนการ แนวทางที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 การวางแผน

3.1.1 แนวทางและหลักเกณฑ์จัดลำดับความสำคัญกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การจัดลำดับความสำคัญของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

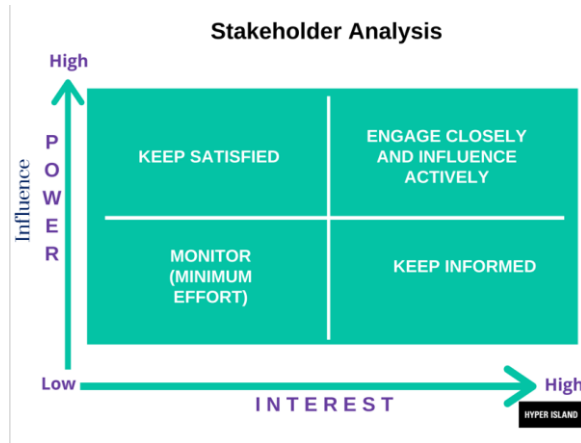
องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้มีการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร และจัดกลุ่มกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3 มิติ ประกอบด้วย

1. กลุ่มที่ส่งมีอิทธิพล หรือ ส่งผลกระทบต่อทั้งในเชิงบวก และเชิงลบจากบริบทการดำเนินงานขององค์กรและมีโอกาสได้รับผลกระทบและมีความรับผิดชอบในเรื่องกฎหมาย การเงิน การดำเนินงาน
2. กลุ่มที่ส่งมีอิทธิพล หรือ ส่งผลกระทบต่อทั้งในเชิงบวก และเชิงลบจากบริบทการดำเนินงานขององค์กร และมีโอกาสได้รับผลกระทบ
3. กลุ่มที่ได้รับผลกระทบทั้งในเชิงบวก และเชิงลบจากบริบทการดำเนินงานขององค์กร และมีโอกาสได้รับผลกระทบ

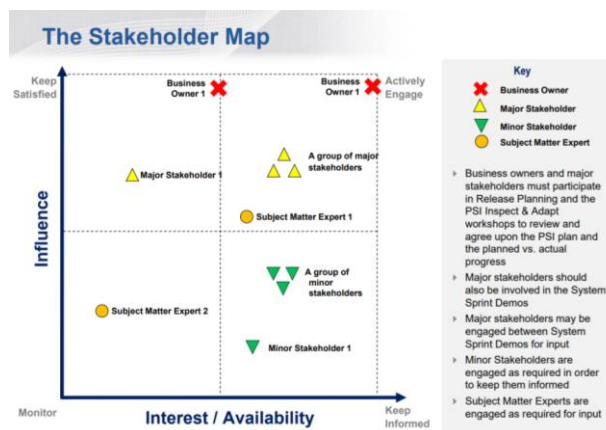
และมีการจำแนกประเภทกลุ่ม โดยกำหนดวัตถุประสงค์ และขอบเขต เป็นกลุ่ม รวมถึงมีการกำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญของกลุ่มกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้เครื่องมือ Stakeholder Analysis Matrix ซึ่งมีการวิเคราะห์เปรียบเทียบความสำคัญ โดยใช้เกณฑ์ อำนาจที่มีต่อองค์กร (Influence) กับความสนใจในองค์กร (Interest) เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และวางกลยุทธ์ในการจัดการดังนี้

- High power, highly interested people (Manage Closely):
ผู้มีอำนาจสูงและมีความสนใจสูง ควรจัดการอย่างใกล้ชิด: มีส่วนร่วมและพยายามสนองต่อความต้องการ Stakeholder กลุ่มนี้ อย่างเต็มที่
- High power, less interested people (Keep Satisfied):
ผู้มีอำนาจสูง ผู้สนใจน้อย (รักษาความพึงพอใจ): ทุ่มเทากับ Stakeholder กลุ่มนี้ ให้เพียงพอเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ แต่ไม่มากจนเกินไป
- Low power, highly interested people (Keep Informed):
บุคคลที่มีอำนาจต่ำและมีความสนใจสูง (แจ้งข้อมูลอย่างเพียงพอ): แจ้งข่าวสารข้อมูล Stakeholder กลุ่มนี้ อย่างเพียงพอ และมีความสัมพันธ์เพื่อให้แน่ใจว่าไม่มีปัญหาใหญ่เกิดขึ้น Stakeholder กลุ่มนี้ มักจะมีประโยชน์อย่างมากกับการดำเนินงาน
- Low power, less interested people (Monitor):

คนที่มีความจุน้อย คนที่สนใจน้อย (เผื่อระวัง): ให้ตรวจสอบ Stakeholder กลุ่มนี้ อีกครั้ง และมีการสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ
 โดยจัดกลุ่มตาราง Matrix ดังนี้



ตาราง Stakeholder Matrix



ทำการระดมสมอง เพื่อพิจารณา และทำการวิเคราะห์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยนำข้อมูลจากรายการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Category)

Exercise: Create Your Stakeholder Map

Using flip chart paper and stickies, create a stakeholder map for your team (Product Owner) or program (Product Manager)

Color Coding

- Red = Business Owner
- Yellow = Major Stakeholder
- Green = Minor Stakeholder
- Orange = Subject Matter Expert

Timebox: 20 minutes

การจัดลำดับความสำคัญของประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อ.ส.พ กำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญสอดคล้องตามความสำคัญของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้เครื่องมือ Stakeholder Analysis Matrix ในตารางเดียวกัน โดยวิเคราะห์ความสามารถหรืออำนาจในการขัดขวางองค์กรให้เกิดความชะงัก หรือหยุดการดำเนินงาน ที่มาจากความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยจัดลำดับความสำคัญ จำแนกเป็น ระดับสูง (H) กลาง (M) ต่ำ (L)

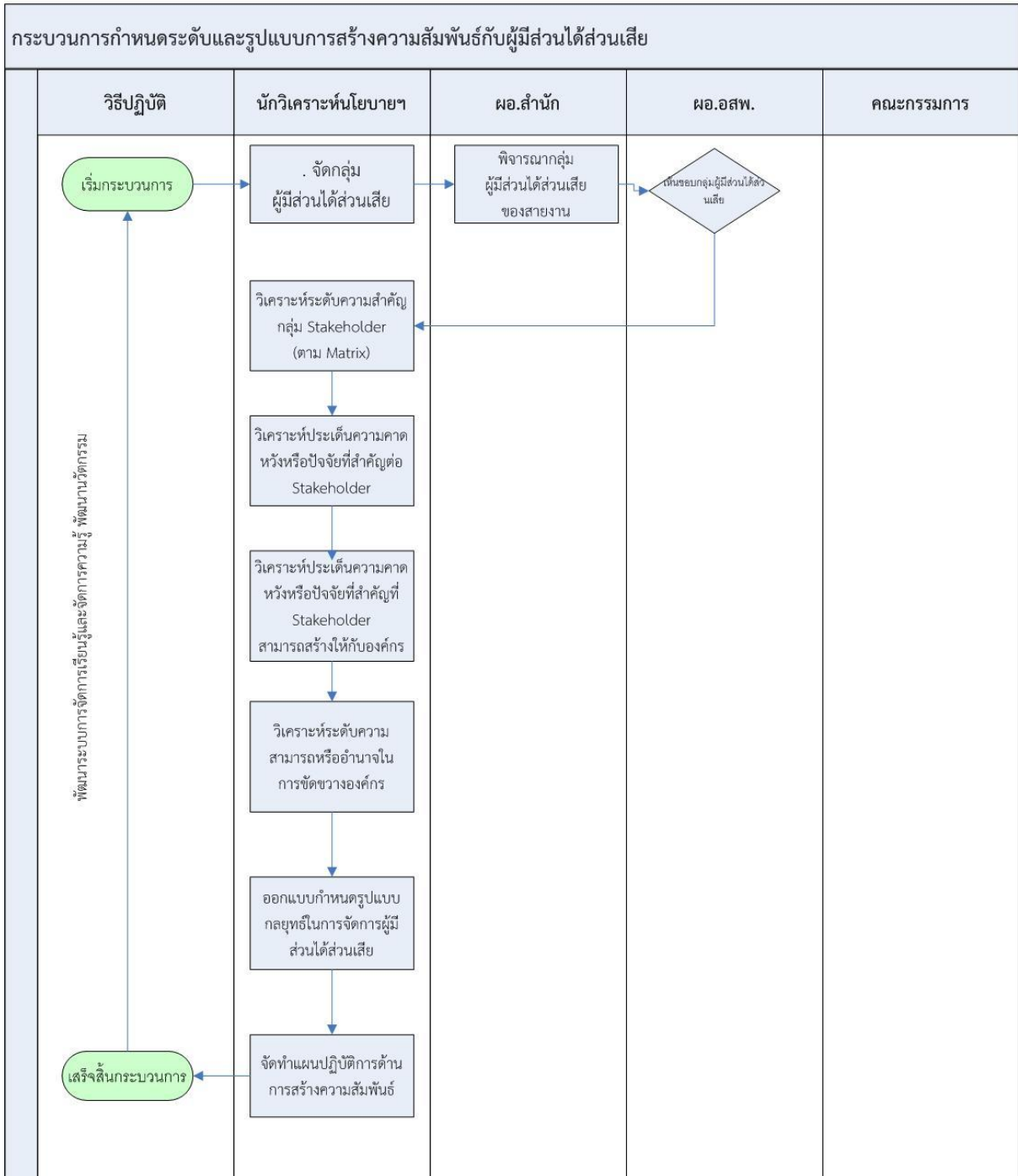
3.1.2 กระบวนการกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อ.ส.พ. มีกระบวนการการกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังต่อไปนี้

- (1) จัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยจำแนกแยกเป็น 3 มิติ
- (2) วิเคราะห์ความสำคัญ (Stakeholder Analysis) โดยทำการวิเคราะห์ด้วยการใช้ Stakeholder Matrix เพื่อจัดการกับผลกระทบในการดำเนินงาน และการตอบสนองต่อนโยบาย ให้ดีขึ้น เพื่อระบุนความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่มีอยู่หรือที่อาจเกิดขึ้น โดยใช้ตาราง Matrix ในการวิเคราะห์ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder)
- (3) วิเคราะห์ประเด็นความคาดหวังหรือปัจจัยที่ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (What is important to the stakeholder?)
- (4) วิเคราะห์ประเด็นประเด็นความคาดหวังหรือปัจจัยที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถสร้างให้กับองค์กร (How could the stakeholder contribute to the BGO)
- (5) วิเคราะห์ระดับความสามารถหรืออำนาจในการขัดขวางองค์กรให้เกิดความชะงัก หรือหยุดดำเนินการในกิจกรรมภายในองค์กรโดยให้การวิเคราะห์บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ว่า เป็นผู้มีอำนาจในการขัดขวาง ในระดับสูง ระดับกลาง หรือระดับต่ำ (How could the stakeholder block the BGO? (HML)
- (6) วิเคราะห์ช่องว่างระดับการดำเนินงานเปรียบเทียบกับความคาดหวัง
- (7) ออกแบบกลยุทธ์การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามตาราง Matrix เพื่อนำไปสู่การกำหนดแผนการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสอดคล้องกับการจัดระดับความสำคัญ

ผังภาพกระบวนการกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

PROCESS NO : SM-03(1)	องค์การสวนพฤกษศาสตร์		
DATE : 16 สิงหาคม 2564	กระบวนการกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ต้นฉบับ	นักวิเคราะห์นโยบายฯ
Rev.No. : 0		ผอ.สำนัก	ผอ.อสพ. คณะกรรมการ



3.2 การเตรียมความพร้อม

3.2.1 การยกระดับความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แนวทางการจัดสรรและบริหารทรัพยากร เพื่อสามารถดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักที่เกี่ยวข้องบนพื้นฐานการใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด ทั้งนี้ขึ้นกับประเด็นที่จะสื่อสารในแต่ละปี พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบและผลลัพธ์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจน อาทิ จำนวนสื่อที่จะเผยแพร่ จำนวนกิจกรรมความร่วมมือที่จะขับเคลื่อนผลงานวิจัยให้เกิดผลเป็นรูปธรรม รายได้ที่จะเพิ่มขึ้นจากการสร้าง ความสัมพันธ์ รอบระยะเวลาเฉลี่ยในแต่ละกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น

3.2.2 การระบุและเตรียมความพร้อมการจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แนวทางการบริหารความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อ.ส.พ. มีการระบุและเตรียมความพร้อมการจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยกำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี โดยมีการนำแผนความเสี่ยงนำไปนาระเข้าเสนอ ต่อที่ประชุมคณะกรรมการองค์การ โดยประเด็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการและการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.3 การติดตามและรายงานผล

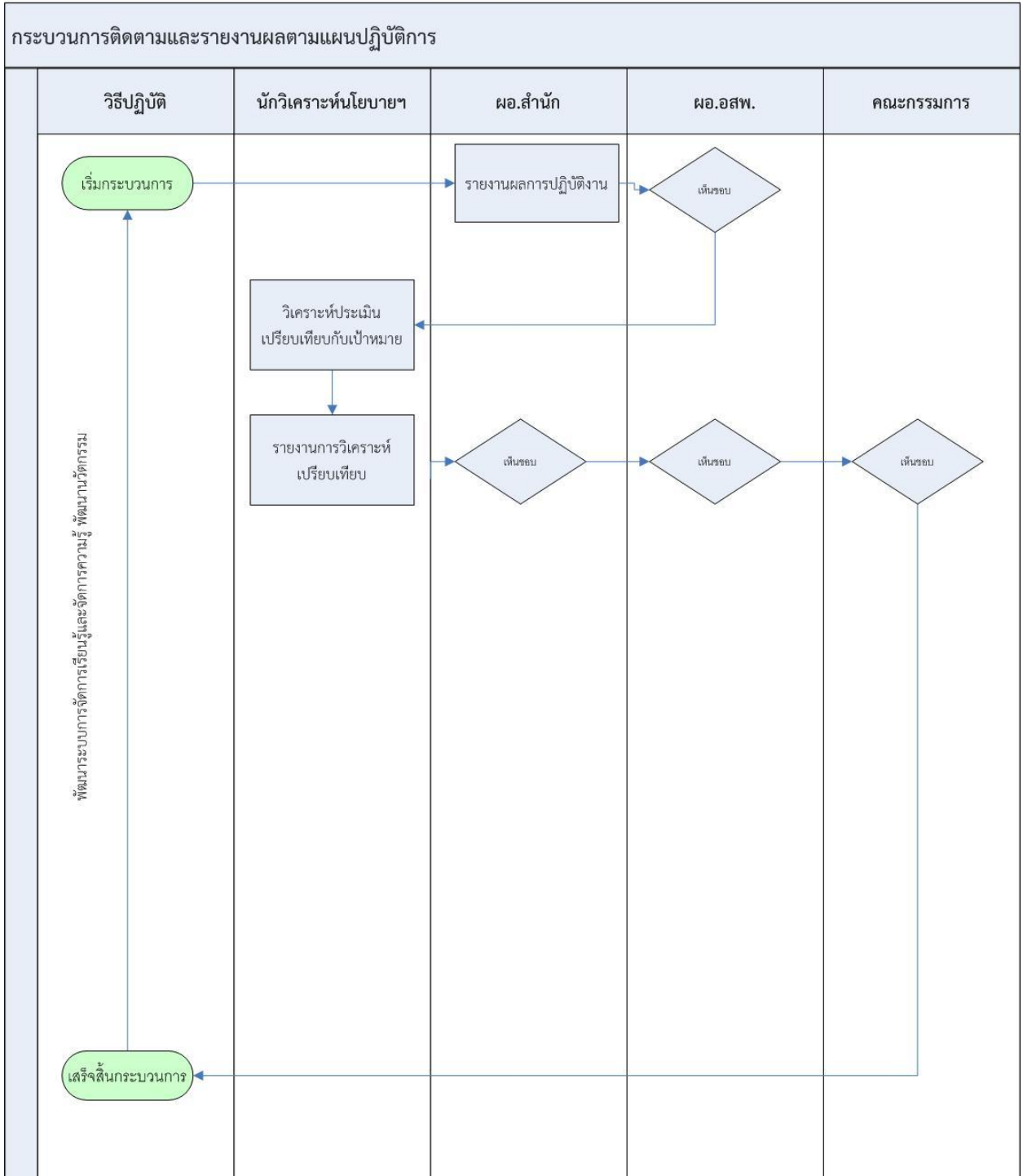
3.3.1. แนวทางในการติดตาม รายงาน และประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กระบวนการติดตามและรายงานผลตามแผนปฏิบัติการ

- (1) สำนักที่รับผิดชอบรายงานผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย และตัวชี้วัด ตามแบบรายงานผลปฏิบัติงานตามแผน มายังผอ.อ.สพ.พิจารณา ส่วนนโยบายและแผน เป็นปีละ 1 ครั้ง โดยรายงานผลการดำเนินงานภายในเดือน กันยายน ของทุกปี
- (2) ส่วนนโยบายและแผนทำสรุปการวิเคราะห์และประเมินผลเปรียบเทียบกับเป้าหมาย รายปี และเป้าหมายตามยุทธศาสตร์
- (3) นำเสนอรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ
- (4) นำผลที่ได้จากการประเมินเป็นปัจจัยนำเข้าไปในกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผังภาพกระบวนการติดตามและรายงานผลตามแผนปฏิบัติการ

PROCESS NO : SM-03(2)	องค์การสวนพฤกษศาสตร์		
DATE : 16 สิงหาคม 2564	กระบวนการติดตามและรายงานผลตามแผนปฏิบัติการ	ต้นฉบับ	นักวิเคราะห์นโยบายฯ
Rev.No. : 0		ผอ.สำนัก	ผอ.อสพ. คณะกรรมการ



แบบรายงานผลแผนปฏิบัติการประจำปี 2564 ด้านการสร้างความสัมพันธ์ การบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	หน่วยงาน รับผิดชอบ	เป้าหมาย	หน่วย นับ	ตัวชี้วัด	สรุปผลการดำเนินงาน		รายงานการดำเนินงาน	หมายเหตุ
					บรรลุ เป้าหมาย	ไม่บรรลุ เป้าหมาย		

3.3.2 ช่องทางรูปแบบการรายงานผลการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อ.ส.พ.. กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งใน ระดับองค์กร ระดับศูนย์/สำนักต่อสาธารณชนอย่างต่อเนื่องผ่านรายงานประจำปี Website และ Facebook Page โดยมี ส่วนนโยบายและแผนเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการรวบรวมเนื้อหา ประเด็นความต้องการความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกลุ่มงานต่างๆ ตลอดจนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจาก กิจกรรม เพื่อนำมาสื่อสาร ทั้งนี้กำหนดให้มีการสำรวจความพึงพอใจเป็นประจำทุกปี เพื่อนำมาปรับปรุงและ พัฒนานวัตกรรมด้านการรายงานผลการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.3.3 แนวทางในการการเรียนรู้และปรับปรุงกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แนวทางเรียนรู้ปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมขององค์กรเพื่อพัฒนาการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีดังนี้

(1) การดำเนินการทบทวนและวิเคราะห์ระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย โดยการวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานและเสียงสะท้อนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อระบุจุดอ่อน หรือข้อจำกัดของระบบการดำเนินงาน รวมทั้งการจับเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานทั้งในมิติ กระบวนการ ผลผลิต ผลลัพธ์และผลกระทบในระบบฐานข้อมูล เทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร สำหรับการใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงระบบงานต่อไป

(2) การดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย โดยดำเนินการแก้ไขประเด็นที่เป็นจุดอ่อนหรือข้อจำกัดของระบบการดำเนินงาน หรือการใช้ระบบดิจิทัล ในการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ระบบการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้น

(3) การประยุกต์การบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารจัดการงานวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม โดยการใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อ พิจารณาถึงปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของการดำเนินงาน และกำหนด มาตรการหรือขั้นตอนดำเนินงานที่เหมาะสมเพื่อลดโอกาสและระดับผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงนั้น ๆ

จากการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติข้างต้น หากมีการดำเนินการ และ ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและบุคลากร อ.ส.พ.. ในทุกระดับจะช่วยขับเคลื่อนให้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย ให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรม สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและยั่งยืนกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนให้ อ.ส.พ.. และประเทศเติบโตได้อย่างมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืนต่อไป