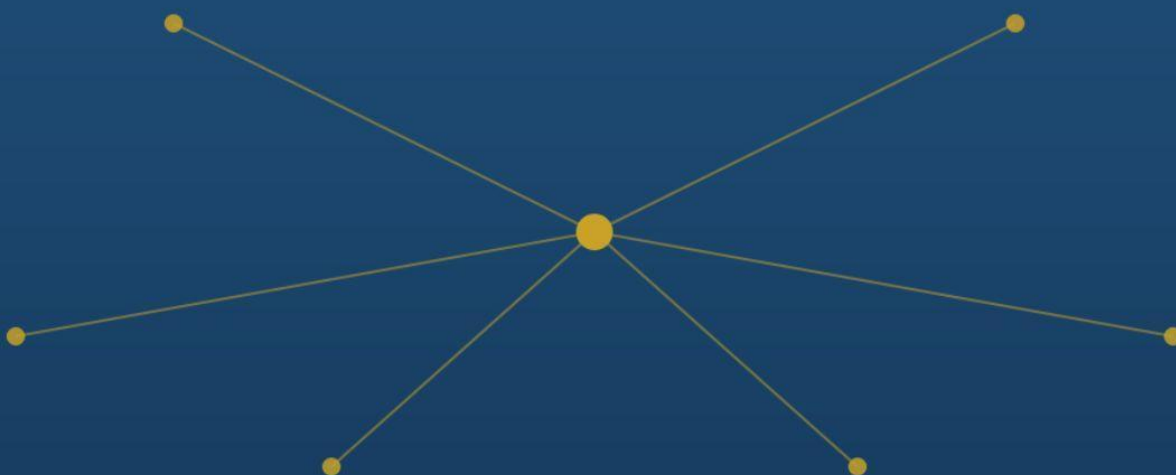




องค์การตลาด กระทรวงมหาดไทย

แผนแม่บท

การพัฒนาด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ขององค์การตลาด

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๑

จัดทำโดย

คณาจารย์
คณะทำงานด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียขององค์การตลาด
องค์การตลาด กระทรวงมหาดไทย

แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การตลาดระดมทุนไทยฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อทบทวนและปรับปรุงจากแผนแม่บทฉบับเดิม (พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๐) ให้มีองค์ประกอบครบถ้วนตามหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers หัวข้อ “การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (Stakeholder and Customer Management: SCM)” ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) โดยอ้างอิงข้อเสนอแนะจากรายงานผลการประเมิน (Feedback Report) ประจำปีบัญชี ๒๕๖๗ และ ๒๕๖๘ ของบริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ซึ่งเป็นที่ปรึกษาผู้ประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจตามข้อเสนอแนะของที่ปรึกษาในการประชุมชี้แจงผลการประเมิน (Feedback Day) องค์การตลาดควรจัดทำแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและแผนแม่บทด้านลูกค้าแยกออกจากกันเป็นคนละฉบับเพื่อให้แต่ละฉบับมีองค์ประกอบครบถ้วนตามเกณฑ์การประเมินของแต่ละหัวข้อย่อยอย่างชัดเจนแผนแม่บทฉบับนี้จึงมุ่งเน้นเฉพาะด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management) โดยขยายผลการวิเคราะห์จากระดับองค์กรลงสู่ระดับฝ่ายและระดับสำนักงานตลาดสาขาทั้ง ๕ แห่ง ตามที่ เกณฑ์การประเมินกำหนด องค์การตลาดเชื่อมั่นว่าแผนแม่บทฉบับนี้จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเป็นระบบและเป็นรากฐานสำคัญในการยกระดับผลการประเมินด้าน SCM ในปีบัญชี ๒๕๖๙ ต่อไป

ผู้จัดทำ

คณะกรรมการด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การตลาด

สารบัญ

คำนำ.....	๑
บทที่ ๑ บทนำ.....	๕
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๕
๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนแม่บท.....	๕
๑.๓ ขอบเขตของแผนแม่บท	๖
๑.๔ นิยามและกรอบแนวคิดที่ใช้ในแผนแม่บท	๖
๑.๕ ความเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจองค์การตลาด พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ (ทบทวนประจำปี ๒๕๖๙)	๖
๑.๖ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๗
บทที่ ๒ การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ระดับองค์กรและระดับฝ่าย	๘
๒.๑ หลักการวิเคราะห์ (Top-down – Bottom-up).....	๘
๒.๒ Value Chain ระดับองค์กร	๙
กิจกรรมหลัก (Primary Activities)	๙
กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities).....	๙
๒.๓ แบบฟอร์มการวิเคราะห์ Value Chain ระดับฝ่าย	๑๐
ฝ่ายตลาดและจัดส่งสินค้า	๑๐
ฝ่ายกิจการพิเศษ	๑๐
ฝ่ายการประชุมและยานพาหนะ	๑๐
ฝ่ายประชาสัมพันธ์	๑๐
ฝ่ายบริหารบุคคล	๑๑
ฝ่ายจัดหาและพัสดุ.....	๑๑
ฝ่ายกฎหมาย	๑๑
ฝ่ายวางแผนและงบประมาณ.....	๑๑
ฝ่ายติดตามและประเมินผล	๑๒
ฝ่ายบริหารความเสี่ยง.....	๑๒
ฝ่ายสารสนเทศ	๑๒
ฝ่ายตรวจสอบภายใน	๑๓
ฝ่ายบัญชี	๑๓
ฝ่ายการเงิน.....	๑๓
สำนักงานตลาดสาขาหนองม่วง/ลำพูน/บางคล้า/ตลิ่งชัน/ปากคลองตลาด	๑๓
๒.๔ สรุปความเชื่อมโยงระหว่าง Value Chain ระดับองค์กรและระดับฝ่าย.....	๑๔
บทที่ ๓ การจัดทำ Stakeholder Profile และการจัดลำดับความสำคัญ	๑๔

๓.๑ หลักเกณฑ์การจัดทำ Stakeholder Profile	๑๔
๑. รัฐบาล/กระทรวงมหาดไทย/หน่วยงานกำกับดูแล/คณะกรรมการองค์การตลาด (มท., สคร., สตง.)	๑๔
๒. สังคม/ชุมชน/องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.)	๑๔
๓. ผู้ประกอบการ/คู่ค้า/เอกชนพันธมิตร	๑๕
๔. พนักงานและบุคลากรขององค์การตลาด	๑๕
๕. เกษตรกร/วิสาหกิจชุมชน	๑๕
๖. ผู้ตรวจสอบภายนอกและสื่อมวลชน	๑๕
๓.๒ การจัดลำดับความสำคัญด้วยมิติ Impact และ Interest	๑๖
๓.๓ ผลการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี ๒๕๖๙	๑๗
บทที่ ๔ ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๑๘
๔.๑ ยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (พ.ศ. ๒๕๖๙-๒๕๗๑)	๑๘
๔.๒ แผนปฏิบัติการประจำปีระดับฝ่าย (พ.ศ. ๒๕๖๙)	๑๙
๔.๓ รูปแบบและระดับของการสร้างความสัมพันธ์ (Methods & Levels)	๒๑
บทที่ ๕ การบริหารความเสี่ยงด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๒๑
๕.๑ หลักการบริหารความเสี่ยง ๒ มิติ	๒๑
๕.๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยงรายกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๒๑
บทที่ ๖ การติดตาม ประเมินผล และการรายงาน	๒๓
๖.๑ แนวทางการติดตามและประเมินผล	๒๓
๖.๒ การรายงานผลต่อสาธารณชน	๒๓
บทที่ ๗ การเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	๒๓
๗.๑ กระบวนการเรียนรู้และปรับปรุง (Learn – Analyze – Apply – Elevate)	๒๓
๗.๒ แผนการทบทวนแผนแม่บท	๒๓
ภาคผนวก	๒๔

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

องค์การตลาด กระทรวงมหาดไทย (องค์การตลาด) เป็นรัฐวิสาหกิจเชิงส่งเสริม (Promotional State Enterprise) ที่มีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงผู้ผลิตผู้ค้าและผู้บริโภคผ่านระบบตลาดที่โปร่งใสเป็นธรรมและยั่งยืนการดำเนินการกิจของ องค์การตลาดเกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลากหลายกลุ่มทั้งภาครัฐ ภาคชุมชนภาคธุรกิจ และประชาชนการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของพันธกิจองค์กร จากผลการประเมินตามระบบประเมินผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ ด้าน Core Business Enablers หัวข้อย่อยที่ ๑ การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management) ประจำปีบัญชี ๒๕๖๗ และ ๒๕๖๘ องค์การตลาดได้รับผลการประเมินอยู่ที่ระดับ ๑.๐๖๖๗ ซึ่งยังอยู่ในระดับที่ต้องเร่งพัฒนาโดยข้อเสนอแนะสำคัญจากบริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด สรุปได้ดังนี้ ประเด็นที่ องค์การตลาดดำเนินการได้แล้ว

- มีแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี
- มีการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภาพรวม

องค์กร

ประเด็นที่ยังดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์

- ขาดการวิเคราะห์ Value Chain ที่บูรณาการจากระดับภาพรวม/ยุทธศาสตร์ลงสู่ระดับฝ่ายอย่างเป็นระบบ (Top-down / Bottom-up)
- ขาดการจัดทำ Stakeholder Profile ที่ระบุความต้องการ ความคาดหวังและความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มอย่างครบถ้วน
- ขาดการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยใช้มิติ Impact และ Interest อย่างเป็นมาตรฐาน ครอบคลุมทุกฝ่าย
- ขาดแผนปฏิบัติการประจำปีระดับฝ่ายที่ระบุทรัพยากรและความสามารถขององค์กรในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ขาดการบริหารความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ครอบคลุม ๒ มิติ คือ ความเสี่ยงที่ไม่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความเสี่ยงที่ไม่ตอบสนองความต้องการของรัฐวิสาหกิจ
- ขาดการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชน
- กระบวนการเรียนรู้และปรับปรุงยังไม่ครอบคลุมทุกเกณฑ์ย่อยที่สำคัญ

๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนแม่บท

๑. เพื่อกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์และแนวทางการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ องค์การตลาดอย่างเป็นระบบครอบคลุมทุกฝ่ายและสำนักงานตลาดสาขาทั้ง ๕ แห่ง

๒. เพื่อระบุจัดทำโปรไฟล์และจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มอย่างมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐาน

๓. เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุมทุกระดับพร้อมกำหนดทรัพยากร ตัวชี้วัดและผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน

๔. เพื่อกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงการติดตามประเมินผลและการรายงานผลการดำเนินงาน ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ

๕. เพื่อยกระดับผลการประเมินด้าน Stakeholder Management ตามระบบประเมินผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ

๑.๓ ขอบเขตของแผนแม่บท

แผนแม่บทฉบับนี้ครอบคลุมการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกระดับขององค์การตลาด ดังนี้

๑. ระดับองค์กร - ยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ภาพรวม

๒. ระดับฝ่าย - ฝ่ายต่าง ๆ ภายใต้สำนักงานองค์การตลาด ได้แก่ ฝ่ายการประชุมและยานพาหนะ ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ฝ่ายบริหารบุคคล ฝ่ายจัดหาและพัสดุ ฝ่ายกฎหมาย ฝ่ายวางแผนและงบประมาณ ฝ่ายติดตามและประเมินผล ฝ่ายบริหารความเสี่ยง ฝ่ายตลาดและจัดส่งสินค้า ฝ่ายกิจการพิเศษ ฝ่ายบัญชี ฝ่ายการเงิน ฝ่ายสารสนเทศ และฝ่ายตรวจสอบภายใน

๓. ระดับสำนักงานตลาดสาขา — สาขาลำพูน สาขาบางคล้า สาขาหนองม่วง สาขาทลิ่งชัน และสาขapakongตลาด

ทั้งนี้ แผนแม่บทฉบับนี้มุ่งเน้นเฉพาะมิติผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ไม่ใช่ลูกค้าโดยตรง (Non-customer Stakeholders) ได้แก่ หน่วยงานกำกับดูแล ภาครัฐ ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คู่ค้า/พันธมิตร และพนักงาน ส่วนมิติด้านลูกค้า ผู้ค้า และผู้เช่าแผง ได้จัดทำเป็นแผนแม่บทด้านลูกค้าแยกเป็นอีกฉบับหนึ่ง

๑.๔ นิยามและกรอบแนวคิดที่ใช้ในแผนแม่บท

คำศัพท์	นิยาม
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)	บุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กรที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์การตลาด หรือมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์การตลาดทั้งทางตรงและทางอ้อม
Stakeholder Profile	เอกสารสรุปข้อมูลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มประกอบด้วยความต้องการ ความคาดหวังทั้งเชิงบวกและเชิงลบความกังวลและระดับความสัมพันธ์ที่มีต่อองค์กร
Value Chain	ห่วงโซ่คุณค่าประกอบด้วยกิจกรรมหลัก (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ที่เชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องในแต่ละขั้นตอน
Impact / Interest	เกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดย Impact คือระดับผลกระทบที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีต่อองค์กรและ Interest คือระดับความสนใจ/ความเกี่ยวข้องของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อการดำเนินงานขององค์กร

๑.๕ ความเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจขององค์การตลาด พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ (ทบทวนประจำปี ๒๕๖๙)

แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยยึดถือแผนวิสาหกิจขององค์การตลาด กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ (ทบทวนประจำปี ๒๕๖๙) ซึ่งเป็นเอกสารระดับองค์กรที่นำเสนอต่อ กระทรวงมหาดไทยเป็นกรอบทิศทางหลักโดยแผนวิสาหกิจดังกล่าวได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์ระดับองค์กร ๓ ด้าน ซึ่งแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฉบับนี้ได้ นำมาขยายผลในรายละเอียดเฉพาะมิติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

ยุทธศาสตร์ระดับองค์กร (แผนวิสาหกิจ ๒๕๖๙)	การขยายผลในแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ยุทธศาสตร์ที่ ๑: ตลาดอัตลักษณ์ “บำบัดทุกข์ บำรุงสุข” ยุคดิจิทัล (Community-based Market in Digital Era)	ขยายผลยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างความสัมพันธ์เชิงรุกกับหน่วยงานกำกับดูแล และยุทธศาสตร์ที่ ๒ ในส่วนการเชื่อมโยงเศรษฐกิจฐานรากกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มเกษตรกรและชุมชน
ยุทธศาสตร์ที่ ๒: เร่งรัดการพัฒนา คุณภาพ ภาพลักษณ์ (Re-inventing, Re-image)	ขยายผลยุทธศาสตร์ที่ ๓ การยกระดับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้สร้างมูลค่าเพิ่มและการรายงานผลต่อสาธารณชนเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ
ยุทธศาสตร์ที่ ๓: สร้างและใช้เครือข่ายและหุ้นส่วนยุทธศาสตร์ (Strategic Partner)	ขยายผลยุทธศาสตร์ที่ ๒ การบริหารจัดการความสัมพันธ์กับชุมชนและคู่ค้าอย่างเป็นระบบ

นอกจากนี้ แผนวิสาหกิจฯ ได้ระบุความต้องการและความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรในระดับภาพรวมไว้แล้วแผนแม่บทฉบับนี้จึงนำมาขยายผลในเชิงลึกเป็น Stakeholder Profile รายกลุ่มในบทที่ ๓ และได้วิเคราะห์ห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain) ระดับองค์กรไว้แล้วแผนแม่บทฉบับนี้จึงนำมาบูรณาการลงสู่ระดับฝ่ายและระดับสำนักงานตลาดสาขาในบทที่ ๒ ตามหลักการ Top-down – Bottom-up เพื่อให้สอดคล้องและไม่ซ้ำซ้อนกับแผนวิสาหกิจระดับองค์กร (รายละเอียดการเชื่อมโยงรายฝ่ายและสำนักงานตลาดสาขาแสดงตามภาคผนวก จ)

๑.๖ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เพื่อให้ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีที่มาที่ไปชัดเจน องค์การตลาดวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากข้อมูลผลการประเมินและข้อเสนอแนะของที่ปรึกษาปีบัญชี ๒๕๖๗-๒๕๖๘ (ข้อ ๑.๑) Stakeholder Profile (บทที่ ๓) และความเสี่ยงรายกลุ่ม (บทที่ ๕) ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
๑. เป็นรัฐวิสาหกิจเชิงส่งเสริมสังกัดกระทรวงมหาดไทย มีการกิจเชื่อมโยงเกษตรกร ชุมชน และผู้ค้ากับตลาดโดยตรง ๒. มีคณะทำงานด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (คำสั่ง อด. ที่ ๑๑/๒๕๖๙) โดยผู้อำนวยการเป็นประธาน ทำหน้าที่กำกับดูแลอย่างเป็นทางการ ๓. มีเครือข่ายสำนักงานตลาดสาขา ๕ แห่ง และตลาดสัญญา ทำให้ใกล้ชิดชุมชน อปท. และเกษตรกรในพื้นที่ ๔. มีแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี และกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตในภาพรวมองค์กรแล้ว	๑. ยังขาดการวิเคราะห์ Value Chain ที่บูรณาการจากระดับองค์กรลงสู่ระดับฝ่ายอย่างเป็นระบบ ๒. ยังขาด Stakeholder Profile และการจัดลำดับความสำคัญด้วยมิติ Impact-Interest ที่เป็นมาตรฐานครอบคลุมทุกฝ่าย ๓. แผนปฏิบัติการระดับฝ่ายยังไม่ระบุทรัพยากรและความสามารถขององค์กรอย่างชัดเจน ๔. การบริหารความเสี่ยง ๒ มิติ และการรายงานผลต่อสาธารณชนยังไม่เป็นระบบ ๕. บุคลากรและระบบดิจิทัลสำหรับจัดเก็บข้อมูลและติดตามผลด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังมีจำกัด

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
๑. นโยบายรัฐด้านการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและตลาดชุมชนสอดคล้องกับภารกิจขององค์การตลาด	๑. ผลการประเมิน SE-AM ที่ผ่านมายังอยู่ในระดับต่ำ และหน่วยงานกำกับดูแลกังวลเรื่องความล่าช้าของการรายงานผล
๒. หน่วยงานกำกับดูแล (มท., สคร.) ให้ความสำคัญกับการประเมิน SE-AM ทำให้มีกรอบและข้อเสนอแนะที่ชัดเจนในการยกระดับ	๒. ชุมชนรอบตลาดกังวลผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม ความสะอาด และความแออัด อาจกระทบภาพลักษณ์องค์กร
๓. ชุมชน อปท. และเกษตรกรคาดหวังช่องทางจำหน่ายและการสร้างรายได้จากองค์การตลาด เพื่อต่อการสร้างความร่วมมือ	๓. คู่ค้ากังวลเรื่องความโปร่งใสและความล่าช้าของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ส่วนเกษตรกรกังวลเรื่องราคารับซื้อที่เป็นธรรม
๔. เทคโนโลยีดิจิทัล (แบบสำรวจออนไลน์ สื่อสังคมออนไลน์) ช่วยให้สื่อสารสองทางกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้กว้างขึ้นด้วยต้นทุนต่ำ	๔. การแข่งขันจากตลาดเอกชนและ Modern Trade รวมทั้งข้อจำกัดด้านงบประมาณของรัฐ

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges)

- ๑. ยกระดับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันครอบคลุมทุกฝ่ายและสาขา ภายใต้ข้อจำกัดด้านบุคลากรและงบประมาณ (W๑-W๓, W๕)
- ๒. รักษาและฟื้นฟูความเชื่อมั่นของหน่วยงานกำกับดูแลผ่านการรายงานผลที่ครบถ้วน ทันเวลา และโปร่งใส (W๔, T๑)
- ๓. ตอบสนองความกังวลของชุมชน คู่ค้า และเกษตรกร ก่อนจะกลายเป็นข้อร้องเรียนหรือกระทบภาพลักษณ์ (T๒-T๓)

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages)

- ๑. เครือข่ายตลาดสาขาและตลาดสัญญาที่เข้าถึงชุมชนและเกษตรกรในพื้นที่โดยตรง (S๓)
- ๒. บทบาทกลไกของรัฐภายใต้กระทรวงมหาดไทยในการส่งเสริมเศรษฐกิจฐานราก ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายรัฐ (S๑, O๑)
- ๓. โครงสร้างกำกับดูแลที่ผู้บริหารสูงสุดเป็นประธานคณะทำงาน ทำให้ขับเคลื่อนได้ทั้งองค์กร (S๒)

ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ระยะยาว

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างความสัมพันธ์เชิงรุกกับหน่วยงานกำกับดูแล: ใช้จุดแข็ง S๒ และโอกาส O๒ เพื่อลดอุปสรรค T๑
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การบริหารจัดการความสัมพันธ์กับชุมชนและคู่ค้าอย่างเป็นระบบ: ใช้จุดแข็ง S๑, S๓ และโอกาส O๑, O๓ เพื่อตอบสนองอุปสรรค T๒-T๓
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การยกระดับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เป็นระบบและสร้างมูลค่าเพิ่ม: ใช้โอกาส O๔ เพื่อปิดจุดอ่อน W๑-W๕

รายละเอียดยุทธศาสตร์และเป้าหมายแสดงไว้ในบทที่ ๔ ข้อ ๔.๑

บทที่ ๒ การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain) ระดับองค์กรและระดับฝ่าย

๒.๑ หลักการวิเคราะห์ (Top-down – Bottom-up)

แผนแม่บทฉบับนี้จึงดำเนินการวิเคราะห์ ๒ ทิศทางร่วมกัน ดังนี้

Top-down: เริ่มจากยุทธศาสตร์และ Value Chain ระดับองค์กร (๔ กิจกรรมหลัก และ ๔ กิจกรรมสนับสนุน ตามที่ระบุในแผนวิสาหกิจ) แล้วกระจายลงสู่บทบาทของแต่ละฝ่าย

Bottom-up: แต่ละฝ่ายและสำนักงานตลาดสาขาทบทวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ตนรับผิดชอบโดยตรง แล้วรวบรวมขึ้นเป็นภาพรวมองค์กรเพื่อตรวจสอบความครบถ้วนและความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์

๒.๒ Value Chain ระดับองค์กร

ห่วงโซ่คุณค่าขององค์การตลาดตามแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ (ทบทวนประจำปี ๒๕๖๙) ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก (Core Business) ๔ กิจกรรม และกิจกรรมสนับสนุน (Support Business) ๔ กิจกรรม ดังนี้

กิจกรรมหลัก (Primary Activities)

กิจกรรม	รายละเอียด	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง
๑.ธุรกิจตลาด	บริหารจัดการพื้นที่ตลาด ๕ สาขา ให้บริการผู้เช่าและผู้ค้า	ผู้เช่าแผง/ผู้ค้า, ผู้บริโภค, ชุมชน/อปท.
๒. ธุรกิจการจัดส่งเครื่องอุปโภคบริโภค	จำหน่ายและจัดส่งข้าวสาร อาหารดิบ และสินค้าอุปโภคบริโภคให้ส่วนราชการ และหน่วยงานของรัฐ	หน่วยงานรัฐคู่สัญญา, คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ, เกษตรกร
๓. การจำหน่ายสินค้าไปยังองค์กรเอกชน	จำหน่ายสินค้าเกษตรและสินค้าชุมชน/OTOP ให้ Modern Trade และเครือข่ายธุรกิจเอกชน	คู่ค้า/เอกชนพันธมิตร, เกษตรกร/วิสาหกิจชุมชน
๔.การจัดตลาดสัญญาและพื้นที่ตลาดจำหน่ายสินค้าเคลื่อนที่	จัดตลาดสัญญาเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจฐานรากในพื้นที่ต่าง ๆ	เกษตรกร, ชุมชน/อปท., ผู้บริโภค

กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities)

กิจกรรมสนับสนุน (ตามแผนวิสาหกิจ)	กิจกรรมย่อย
๑. การวางแผน (Strategy)	จัดทำแผนวิสาหกิจ แผนปฏิบัติการ และติดตามการนำแผนงาน/โครงการไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย
๒. เทคโนโลยีดิจิทัล (Technology)	พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลแบบบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อรองรับธุรกิจและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
๓. การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resources)	วางแผนอัตรากำลังและพัฒนาทักษะบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารจัดการองค์กร
๔. การวิจัยและพัฒนา (Research & Development)	นำผลการวิจัยและพัฒนาไปใช้ในการดำเนินธุรกิจขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรม

๒.๓ แบบฟอร์มการวิเคราะห์ Value Chain ระดับฝ่าย

ฝ่ายตลาดและจัดส่งสินค้า

รายการ	รายละเอียด
งานในปัจจุบัน	จำหน่ายข้าวสารและอาหารดิบให้แก่เรือนจำและส่วนราชการต่างๆ จัดตลาด สัญจรในพื้นที่ต่างจังหวัด
งานในอนาคต (ตามแผน/ กลยุทธ์)	พัฒนาระบบ e-Commerce และ Smart Logistics เพื่อขยายช่องทาง จำหน่าย
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน	ฝ่ายกิจการพิเศษ, สำนักงานตลาดสาขาทั้ง ๕ แห่ง
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	ผู้ค้า/ผู้เช่า, เกษตรกร, หน่วยงานภาครัฐ

ฝ่ายกิจการพิเศษ

รายการ	รายละเอียด
งานในปัจจุบัน	ตลาดสัญจรเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจฐานราก
งานในอนาคต (ตามแผน/ กลยุทธ์)	ขยายเครือข่ายพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์กับภาครัฐและเอกชน
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน	ฝ่ายตลาดและจัดส่งสินค้า, ฝ่ายประชาสัมพันธ์
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	ชุมชน, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, วิสาหกิจชุมชน, Modern Trade

ฝ่ายการประชุมและยานพาหนะ

รายการ	รายละเอียด
งานในปัจจุบัน	สนับสนุนงานประชุมคณะกรรมการคณะทำงานและบริหารจัดการยานพาหนะ ส่วนกลาง
งานในอนาคต (ตามแผน/ กลยุทธ์)	พัฒนาระบบนัดประชุมและจองยานพาหนะแบบออนไลน์เพื่อความคล่องตัว
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน	ทุกฝ่ายและคณะทำงานภายในองค์กร
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	คณะกรรมการ องค์การตลาด, วิทยากร/ผู้เข้าร่วมประชุมจากหน่วยงาน ภายนอก

ฝ่ายประชาสัมพันธ์

รายการ	รายละเอียด
--------	------------

งานในปัจจุบัน	จัดกิจกรรม CSR และสื่อสารข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์และเว็บไซต์องค์กร
งานในอนาคต (ตามแผน/กลยุทธ์)	พัฒนาช่องทางสื่อสารเชิงรุกกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มหน่วยงานกำกับดูแล
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน	ทุกฝ่ายในองค์กร
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	สื่อมวลชน, ประชาชน, ลูกค้า

ฝ่ายบริหารบุคคล

รายการ	รายละเอียด
งานในปัจจุบัน	บริหารจัดการบุคลากรสวัสดิการและค่าตอบแทน
งานในอนาคต (ตามแผน/กลยุทธ์)	พัฒนา Talent Development Roadmap และระบบ HR Audit
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน	ทุกฝ่ายในองค์กร
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	สำนักงาน ก.พ., สหภาพแรงงาน

ฝ่ายจัดหาและพัสดุ

รายการ	รายละเอียด
งานในปัจจุบัน	ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบ
งานในอนาคต (ตามแผน/กลยุทธ์)	พัฒนาระบบ e-Procurement และ Vendor Rating
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน	ฝ่ายกฎหมาย, ฝ่ายบัญชี, ฝ่ายการเงิน
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	คู่ค้า, ผู้รับจ้าง, สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน

ฝ่ายกฎหมาย

รายการ	รายละเอียด
งานในปัจจุบัน	ดำเนินงานด้านกฎหมายและบริหารสัญญา
งานในอนาคต (ตามแผน/กลยุทธ์)	พัฒนาระบบ Contract Lifecycle Management
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน	ทุกฝ่ายที่มีนิติกรรมสัญญา
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	คู่สัญญา, ศาล, หน่วยงานกำกับดูแล

ฝ่ายวางแผนและงบประมาณ

รายการ	รายละเอียด
งานในปัจจุบัน	จัดทำแผนวิสาหกิจและงบประมาณประจำปี
งานในอนาคต (ตามแผน/กลยุทธ์)	บูรณาการแผนยุทธศาสตร์กับแผนบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง GRC
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน	ฝ่ายติดตามและประเมินผล, ฝ่ายบริหารความเสี่ยง
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	กระทรวงมหาดไทย, สคร., สำนักงบประมาณ

ฝ่ายติดตามและประเมินผล

รายการ	รายละเอียด
งานในปัจจุบัน	ติดตามผลการดำเนินงานตาม KPI
งานในอนาคต (ตามแผน/กลยุทธ์)	พัฒนา Dashboard กลางเพื่อติดตามผลแบบ Real-time
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน	ทุกฝ่ายในองค์กร
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	สคร., ทริส คอร์ปอเรชั่น

ฝ่ายบริหารความเสี่ยง

รายการ	รายละเอียด
งานในปัจจุบัน	จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงองค์กรประจำปี
งานในอนาคต (ตามแผน/กลยุทธ์)	บูรณาการ Risk และ Performance ตามแนวทาง GRC Integration
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน	ทุกฝ่ายในองค์กร (Risk Owner)
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	บอร์ด องค์การตลาด, ผู้ตรวจสอบภายนอก

ฝ่ายสารสนเทศ

รายการ	รายละเอียด
งานในปัจจุบัน	ดูแลระบบ IT พื้นฐานและสนับสนุนการให้บริการตลาด
งานในอนาคต (ตามแผน/กลยุทธ์)	พัฒนาระบบ e-Commerce, Smart Logistics และ Data Platform กลาง
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน	ทุกฝ่ายในองค์กร
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	ลูกค้า/ผู้ใช้บริการระบบออนไลน์, ผู้พัฒนาระบบภายนอก

ฝ่ายตรวจสอบภายใน

รายการ	รายละเอียด
งานในปัจจุบัน	ตรวจสอบการดำเนินงานให้โปร่งใสและตรวจสอบได้ (ขึ้นตรงคณะกรรมการตรวจสอบและผู้อำนวยการ)
งานในอนาคต (ตามแผน/กลยุทธ์)	พัฒนาแนวทาง HR Audit และ Audit ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน	ทุกฝ่ายในองค์กร
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	สคร., มท., สตง., บอร์ด องค์การตลาด

ฝ่ายบัญชี

รายการ	รายละเอียด
งานในปัจจุบัน	บันทึกบัญชีและจัดทำรายงานทางการเงินให้ถูกต้องตรวจสอบได้
งานในอนาคต (ตามแผน/กลยุทธ์)	พัฒนาระบบบัญชีดิจิทัลเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลกลางองค์กร
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน	ฝ่ายการเงิน, ฝ่ายวางแผนและงบประมาณ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	สตง., กรมสรรพากร

ฝ่ายการเงิน

รายการ	รายละเอียด
งานในปัจจุบัน	บริหารสภาพคล่องและการชำระเงินขององค์กร
งานในอนาคต (ตามแผน/กลยุทธ์)	พัฒนาระบบการเงินดิจิทัลที่เชื่อมโยงกับระบบบัญชีกลาง
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน	ฝ่ายบัญชี, ฝ่ายจัดหาและพัสดุ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	ธนาคาร, สคร., ผู้ถือหุ้นภาครัฐ

สำนักงานตลาดสาขาหนองม่วง/ลำพูน/บางคล้า/ตลิ่งชัน/ปากคลองตลาด

รายการ	รายละเอียด
งานในปัจจุบัน	บริหารพื้นที่ตลาดสาขาให้บริการผู้เช่าและผู้ค้าในพื้นที่
งานในอนาคต (ตามแผน/กลยุทธ์)	เชื่อมโยงฐานรากเข้ากับระบบตลาดดิจิทัลและพัฒนา Stakeholder Engagement ระดับสาขายกระดับมาตรฐานตลาดต้นแบบและขยายเครือข่ายตลาดภูมิภาค

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน	ฝ่ายตลาดและจัดส่งสินค้า, ฝ่ายกิจการพิเศษ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	เกษตรกร, ผู้เช่าแผง, ชุมชนในพื้นที่, หน่วยงานภาครัฐ, เอกชนในพื้นที่

๒.๔ สรุปความเชื่อมโยงระหว่าง Value Chain ระดับองค์กรและระดับฝ่าย

จากการวิเคราะห์ข้างต้นพบว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ปรากฏซ้ำในหลายฝ่ายและหลายสาขาได้แก่ เกษตรกร ผู้ค้า/ผู้เช่าแผงชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานกำกับดูแล (มท./สคร.) สะท้อนว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มนี้มีความสำคัญสูงในระดับองค์กรและควรได้รับการบริหารจัดการความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอซึ่งจะนำไปวิเคราะห์ในรายละเอียดต่อไปในบทที่ ๓ ทั้งนี้ รายละเอียดการวิเคราะห์ Value Chain ระดับฝ่ายและสำนักงานตลาดสาขาแสดงตามภาคผนวก ง

บทที่ ๓ การจัดทำ Stakeholder Profile และการจัดลำดับความสำคัญ

๓.๑ หลักเกณฑ์การจัดทำ Stakeholder Profile

ตามข้อเสนอแนะของทริสที่ระบุว่าการตลาด ควรจัดทำ Stakeholder Profile เพื่อบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยระบุประเด็นความต้องการความคาดหวังทั้งเชิงบวกและเชิงลบและความกังวลในแต่ละกลุ่มอย่างชัดเจนแผนแม่บทฉบับนี้จึงจัดทำ Stakeholder Profile ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ๖ กลุ่ม (สรุปรวมเป็นทะเบียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Register) ตามภาคผนวก ก) ดังนี้

๑. รัฐบาล/กระทรวงมหาดไทย/หน่วยงานกำกับดูแล/คณะกรรมการองค์การตลาด (มท., สคร., สตง.)

ประเด็น	รายละเอียด
ความต้องการ/ความคาดหวังเชิงบวก	การสนับสนุนงบประมาณนโยบายและความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์ที่ต่อเนื่องรวมทั้งการบริหารองค์การอย่างมีธรรมาภิบาล มีทิศทางที่ชัดเจน และสร้างฐานรายได้ที่มั่นคงอย่างยั่งยืน
ความคาดหวังเชิงลบ/ความกังวล	ความกังวลเรื่องผลการประเมิน SE-AM ที่ยังอยู่ในระดับต่ำ และความล่าช้าของการรายงานผลตลอดจนการนำมติและนโยบายของคณะกรรมการไปปฏิบัติไม่ครบถ้วน
ประเด็นที่ต้องเฝ้าระวัง	ความโปร่งใสในการบริหารจัดการและความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติรวมถึงความครบถ้วนและทันเวลาของข้อมูลประกอบการตัดสินใจ
ระดับความสัมพันธ์ที่คาดหวัง	๕ = Strategic Partner

๒. สังคม/ชุมชน/องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.)

ประเด็น	รายละเอียด
ความต้องการ/ความคาดหวังเชิงบวก	การสร้างรายได้จ้างงานและพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากในพื้นที่
ความคาดหวังเชิงลบ/ความกังวล	ความกังวลด้านผลกระทบสิ่งแวดล้อมความสะอาดและผลกระทบจากตลาดต่อชุมชนโดยรอบ

ประเด็นที่ต้องเฝ้าระวัง	การมีส่วนร่วมในการพัฒนาตลาดและการตอบสนองข้อร้องเรียนของชุมชน
ระดับความสัมพันธ์ที่คาดหวัง	๔ = Collaborator

๓. ผู้ประกอบการ/คู่ค้า/เอกชนพันธมิตร

ประเด็น	รายละเอียด
ความต้องการ/ความคาดหวังเชิงบวก	โอกาสทางธุรกิจความร่วมมือระยะยาวและระบบจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นธรรม
ความคาดหวังเชิงลบ/ความกังวล	ความกังวลเรื่องความล่าช้าของกระบวนการสัญญาและความไม่ชัดเจนของเกณฑ์การคัดเลือก
ประเด็นที่ต้องเฝ้าระวัง	ความโปร่งใสในกระบวนการธุรกิจและความเท่าเทียมในการแข่งขัน
ระดับความสัมพันธ์ที่คาดหวัง	๔ = Collaborator

๔. พนักงานและบุคลากรขององค์การตลาด

ประเด็น	รายละเอียด
ความต้องการ/ความคาดหวังเชิงบวก	โอกาสในการพัฒนาศักยภาพความมั่นคงในอาชีพและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี
ความคาดหวังเชิงลบ/ความกังวล	ความกังวลเรื่องข้อจำกัดด้านค่าตอบแทนและภาระงานที่เพิ่มขึ้นจากการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล
ประเด็นที่ต้องเฝ้าระวัง	ความชัดเจนในเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพและการพัฒนาทักษะดิจิทัล
ระดับความสัมพันธ์ที่คาดหวัง	๔ = Collaborator

๕. เกษตรกร/วิสาหกิจชุมชน

ประเด็น	รายละเอียด
ความต้องการ/ความคาดหวังเชิงบวก	ช่องทางจำหน่ายผลผลิตที่เป็นธรรมและการสนับสนุนมาตรฐานสินค้าเกษตร
ความคาดหวังเชิงลบ/ความกังวล	ความกังวลเรื่องราคารับซื้อและความล่าช้าของกระบวนการคัดกรองสินค้า
ประเด็นที่ต้องเฝ้าระวัง	ราคาที่เป็นธรรมและความรวดเร็วในการรับสินค้าเข้าตลาด
ระดับความสัมพันธ์ที่คาดหวัง	๔ = Collaborator

๖. ผู้ตรวจสอบภายนอกและสื่อมวลชน

ประเด็น	รายละเอียด
ความต้องการ/ความคาดหวังเชิงบวก	ความร่วมมือในการเปิดเผยข้อมูลและการตรวจสอบที่ราบรื่น
ความคาดหวังเชิงลบ/ความกังวล	ความกังวลด้านภาพลักษณ์องค์กรหากผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
ประเด็นที่ต้องเฝ้าระวัง	ความถูกต้องและทันเวลาของข้อมูลที่เผยแพร่ต่อสาธารณะ
ระดับความสัมพันธ์ที่คาดหวัง	๓ = Consultation

คำอธิบายระดับความสัมพันธ์ที่คาดหวัง (Levels of Engagement)

ระดับความสัมพันธ์ที่คาดหวังในตาราง Stakeholder Profile ข้างต้น ใช้เกณฑ์ ๕ ระดับ ดังนี้

๕ = Strategic Partner (พันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์) กลุ่มที่มีบทบาทร่วมกำหนดทิศทางขององค์กร ต้องสื่อสารสองทางอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอผ่านการประชุมเชิงนโยบายการรายงานผล KPI และการให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญเช่น รัฐบาล/กระทรวงมหาดไทย/สคร./คณะกรรมการองค์การตลาด

๔ = Collaborator (ผู้ร่วมมือ) กลุ่มที่มีความร่วมมือใกล้ชิดกับองค์กรผ่านการจัดเวทีรับฟังความคิดเห็นโครงการร่วมพัฒนาและกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอแม้ไม่ได้เข้ามากำหนดนโยบายเชิงยุทธศาสตร์เช่น ชุมชน/อปท., คู่ค้า/ผู้ประกอบการ, พนักงาน, เกษตรกร

๓ = Consultation (การให้ข้อคิดเห็น) กลุ่มที่เข้ามามีส่วนร่วมเป็นบางครั้งคราวโดยให้ข้อคิดเห็นหรือคำแนะนำในบางกระบวนการไม่ได้มีปฏิสัมพันธ์ต่อเนื่องเป็นประจำ เช่น ผู้ตรวจสอบภายนอก/สื่อมวลชน

๒ = Inform (การให้ข้อมูล) กลุ่มที่องค์กรสื่อสารทางเดียวเป็นหลักเพื่อให้รับทราบข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางต่างๆ โดยไม่จำเป็นต้องขอความเห็นหรือให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เช่น สาธารณชนทั่วไป

๑ = Monitor (การเฝ้าระวัง) กลุ่มที่มีผลกระทบต่อองค์กรน้อยที่สุดเพียงเฝ้าระวังและรับทราบสถานการณ์เป็นระยะไม่มีความจำเป็นต้องสื่อสารเชิงรุกเช่นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางอ้อมที่ไม่ได้รับผลกระทบโดยตรง

๓.๒ การจัดลำดับความสำคัญด้วยมิติ Impact และ Interest

ตามข้อเสนอแนะของทริสที่ระบุว่า การจัดอันดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องใช้อย่างน้อย ๒ มิติ คือ Impact (ผลกระทบต่อองค์กร) และ Interest (ความสนใจ/ความเกี่ยวข้องที่มีต่อองค์กร) อย่างมีมาตรฐานแผนแม่บทฉบับนี้จึงประเมินผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มในระดับคะแนน ๑-๕ ดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนนแต่ละมิติ กำหนดไว้ดังนี้

คะแนน	Impact (ผลกระทบต่อองค์กรตลาด)	Interest (ความสนใจ/ความเกี่ยวข้อง)
๕	กำหนดนโยบาย งบประมาณ หรือผลประโยชน์ขององค์กรได้โดยตรง	ติดตามหรือมีส่วนร่วมกับการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องทุกเดือน
๔	กระทบรายได้ การดำเนินงานหลัก หรือภาพลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญ	ได้รับผลโดยตรงและติดตามเป็นประจำ (รายไตรมาส)
๓	กระทบการดำเนินงานบางกิจกรรมหรือบางพื้นที่	ติดตามเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตน (ปีละ ๑-๒ ครั้ง)
๒	กระทบน้อย แก้ไขได้ภายในฝ่าย	สนใจเฉพาะเมื่อมีประเด็นเกิดขึ้น

๑	แทบไม่มีผลกระทบ	แทบไม่ให้ความสนใจ
---	-----------------	-------------------

คะแนนของแต่ละกลุ่มได้จากค่าเฉลี่ยการประเมินของคณะทำงาน SCM ร่วมกับผู้แทนฝ่ายและสำนักงานตลาดสาขา โดยใช้ค่า ๓.๕ เป็นเส้นแบ่งระดับสูง/ต่ำ (คะแนน ≥ 4 = สูง) ผลการประเมินแสดงในตารางต่อไปนี้ และแผนภูมิ Impact-Interest Matrix ตามภาคผนวก ข

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	Impact (๑-๕)	Interest (๑-๕)	ลำดับความสำคัญ	Quadrant
รัฐบาล/มท./สคร./บอร์ด อต.	๕	๔	สูงมาก	Manage Closely
สังคม/ชุมชน/อปท.	๔	๔	สูง	Manage Closely
ผู้ประกอบการ/คู่ค้า	๔	๓	สูง	Keep Satisfied
พนักงาน/บุคลากร	๔	๕	สูงมาก	Manage Closely
เกษตรกร/วิสาหกิจชุมชน	๓	๔	ปานกลาง-สูง	Keep Informed
ผู้ตรวจสอบภายนอก/สื่อมวลชน	๓	๒	ปานกลาง	Monitor (เฝ้าติดตาม)

คำอธิบาย Quadrant

- Manage Closely (Impact สูง, Interest สูง) – ต้องบริหารความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดสื่อสารสองทางอย่างสม่ำเสมอและให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ
- Keep Satisfied (Impact สูง, Interest ปานกลาง) – ต้องตอบสนองความต้องการให้พึงพอใจแม้จะไม่ได้ติดตามใกล้ชิดเท่ากลุ่มแรก
- Keep Informed (Impact ปานกลาง, Interest สูง) – ต้องสื่อสารข้อมูลอย่างสม่ำเสมอเนื่องจากมีความสนใจสูงต่อการดำเนินงาน
- Monitor (เฝ้าติดตาม) (Impact ต่ำ-ปานกลาง, Interest ต่ำ-ปานกลาง) – เฝ้าระวังและติดตามสถานการณ์โดยไม่ต้องทุ่มทรัพยากรมากนัก

หมายเหตุ: Quadrant ใช้เพื่อจัดลำดับความสำคัญและการจัดสรรทรัพยากร ส่วนระดับความสัมพันธ์ที่คาดหวัง (Levels of Engagement) ในข้อ ๓.๑ ใช้กำหนดรูปแบบวิธีการสร้างความสัมพันธ์ ทั้งสองส่วนจึงไม่จำเป็นต้องตรงกัน เช่น กลุ่มผู้ตรวจสอบภายนอก/สื่อมวลชนอยู่ใน Quadrant Monitor (เฝ้าติดตาม) แต่มีระดับความสัมพันธ์ที่คาดหวังเป็น ๓ = Consultation เนื่องจากองค์การตลาดต้องให้ข้อมูลและรับฟังความเห็นในช่วงการตรวจสอบหรือการเผยแพร่ข่าวสาร

๓.๓ ผลการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี ๒๕๖๔

องค์การตลาดสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านแบบสำรวจออนไลน์ ๖ กลุ่ม ระหว่างวันที่ ๑๗ กันยายน – ๖ ตุลาคม ๒๕๖๔ มีผู้ตอบรวม ๗๖ ราย ผลความพึงพอใจต่อการดำเนินงานโดยรวมเฉลี่ย ๔.๔๔ คะแนน (ร้อยละ ๘๘.๗) สูงกว่าค่าเป้าหมายร้อยละ ๗๕ และดัชนีความผูกพันเฉลี่ย ๔.๔๕ คะแนน (ร้อยละ ๘๙.๐) รายละเอียดดังนี้

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	จำนวน (ราย)	ความพึงพอใจโดยรวม (เต็ม ๕)	ดัชนีความผูกพัน D๑-D๔	ระดับการมีส่วนร่วม ปัจจุบัน → ต้องการ
บุคลากร อต.	๔๗	๔.๔๐	๔.๔๓ (๘๘.๖%)	๓.๙๑ → ๓.๙๑

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	จำนวน (ราย)	ความพึงพอใจ โดยรวม (เต็ม ๕)	ดัชนีความผูกพัน D๑-D๙	ระดับการมีส่วนร่วม ปัจจุบัน → ต้องการ
ชุมชนรอบตลาดและประชา สังคม	๑๔	๔.๖๔	๔.๕๒ (๙๐.๕%)	๓.๕๐ → ๓.๐๗
คู่ค้า ผู้ส่งมอบ และพันธมิตร	๕	๕.๐๐	๔.๙๓ (๙๘.๖%)	๓.๘๐ → ๔.๒๐
ผู้ประกอบการตลาดรายอื่น (คู่แข่ง/คู่แข่ง)	๕	๕.๐๐	๔.๖๒ (๙๒.๔%)	๓.๔๐ → ๓.๔๐
สื่อมวลชน	๔	๔.๐๐	๓.๙๗ (๗๙.๔%)	๒.๐๐ → ๒.๕๐
หน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ	๑	๓.๐๐	๓.๐๐ (๖๐.๐%)	๕.๐๐ → ๕.๐๐
รวม	๓๖	๔.๔๙	๔.๔๕ (๘๙.๐%)	-
คณะกรรมการ อต.	๐	-	-	อยู่ระหว่างแต่งตั้ง

หมายเหตุ: ระดับการมีส่วนร่วม ๑ = เฝ้าติดตาม ๒ = รับรู้ข้อมูล ๓ = ให้ความคิดเห็น ๔ = ร่วมดำเนินการ ๕ = ร่วมวางแผน/ตัดสินใจ กลุ่มที่มีผู้ตอบน้อยกว่า ๑๐ รายควรใช้ผลประกอบการพิจารณาอย่างระมัดระวัง

ประเด็นที่กังวลและความคาดหวังที่สำคัญ

ประเด็นที่กังวลมากที่สุด: ผลการดำเนินงานและผลการประเมินของ อต. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (๓๗ ราย) ความชัดเจนของเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพและการพัฒนาทักษะดิจิทัล (๒๓ ราย), ค่าตอบแทนและภาระงานที่เพิ่มขึ้นจากการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (๑๗ ราย), ความโปร่งใสและธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ (๑๕ ราย)

เรื่องที่คาดหวังมากที่สุด: โอกาสพัฒนาศักยภาพ ความมั่นคงในอาชีพ และสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี (๓๕ ราย), การสร้างรายได้ การจ้างงาน และการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากในพื้นที่ (๓๕ ราย), การสนับสนุนนโยบาย งบประมาณ และความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง (๒๒ ราย)

การนำผลไปใช้

- กลุ่มพนักงานกังวลเรื่องผลการดำเนินงาน/ผลประเมินขององค์กร เส้นทางความก้าวหน้าและทักษะดิจิทัล และภาระงาน ประกอบกับโอกาสมีส่วนร่วมข้ามสายงานได้คะแนนต่ำที่สุด (๓.๗๙) จึงนำไปปรับแผนปฏิบัติการของฝ่ายบริหารบุคคลและการสื่อสารผลการดำเนินงานรายไตรมาส
- กลุ่มสื่อมวลชนมีดัชนีความผูกพันต่ำที่สุด (๓.๙๗) จึงนำไปปรับแผนการสื่อสารของฝ่ายประชาสัมพันธ์
- นำประเด็นกังวลและความคาดหวังทั้งหมดไปทบทวน Stakeholder Profile (ข้อ ๓.๑) และแผนปฏิบัติการปี ๒๕๗๐ รายละเอียดตามรายงานสรุปผลการสำรวจ ปี ๒๕๖๙

บทที่ ๔ ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๔.๑ ยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (พ.ศ. ๒๕๖๙-๒๕๗๑)

แผนแม่บทฉบับนี้กำหนดยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๓ ด้าน ซึ่งจะต้องนำเสนอต่อคณะกรรมการองค์การตลาด (บอร์ดองค์การตลาด) เพื่อให้ความเห็นชอบและทบทวนเป็นประจำทุกปี ดังนี้
ยุทธศาสตร์ที่ ๑: การสร้างความสัมพันธ์เชิงรุกกับหน่วยงานกำกับดูแล

เป้าหมาย: ผลักดันให้ผู้บริหารระดับสูงมีบทบาทเชิงรุกในการประสานนโยบายกับกระทรวงมหาดไทย และ สคร. อย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ที่ ๒: การบริหารจัดการความสัมพันธ์กับชุมชนและคู่ค้าอย่างเป็นระบบ

เป้าหมาย: สร้างกลไกการมีส่วนร่วมและความร่วมมือกับชุมชน อปท. และคู่ค้าที่ชัดเจนวัดผลได้และยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ ๓: การยกระดับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เป็นระบบและสร้างมูลค่าเพิ่ม

เป้าหมาย: พัฒนาระบบ Stakeholder Management ให้นำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กรไม่ใช่เพียงความพึงพอใจ

๔.๒ แผนปฏิบัติการประจำปีระดับฝ่าย (พ.ศ. ๒๕๖๙)

ตามข้อเสนอแนะของทริสที่ระบุว่าแผนปฏิบัติการต้องครอบคลุมทุกฝ่ายพร้อมทรัพยากร (Resources) ความสามารถ (Capacity) และตัวชี้วัด (KPI) อย่างชัดเจนแผนปฏิบัติการประจำปีจึงจัดทำในระดับฝ่าย (ส่วนแผนปฏิบัติการระดับองค์กรที่ระบุยุทธศาสตร์ ผู้รับผิดชอบ และช่วงเวลารายไตรมาส แสดงตามภาคผนวก ค) ดังนี้

ฝ่าย/สาขา	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป้าหมาย	กิจกรรม/โครงการ	KPI และทรัพยากร
ฝ่ายวางแผนและงบประมาณ	มท./สคร./บอร์ด องค์การตลาด	ประสานยุทธศาสตร์และนโยบาย ร่วมกันในระดับชาติ จัดทำรายงานผล KPI รายไตรมาส	ส่งรายงานผลตรงเวลา ๔ ครั้ง/ปี ทรัพยากร: บุคลากรฝ่าย วางแผน
ฝ่ายกิจการพิเศษ	ชุมชน/อปท./ เกษตรกร/ Modern Trade	จัดตลาดสัญจรเพื่อส่งเสริม เศรษฐกิจฐานราก	จัดตลาดสัญจรอย่างน้อย ๔ ครั้ง/ปี ทรัพยากร: งบดำเนินการตลาด สัญจร, บุคลากรฝ่าย กิจการพิเศษ
ฝ่ายจัดหาและพัสดุ	คู่ค้า/ผู้ประกอบการ	พัฒนาระบบ e-Procurement และ Vendor Rating เพื่อความโปร่งใส	ลดระยะเวลาดำเนินการ จัดซื้อจัดจ้างลง ๒๐% ทรัพยากร: ระบบ IT สนับสนุน, บุคลากรฝ่าย จัดหาและพัสดุ
ฝ่ายบริหารบุคคล	พนักงาน/บุคลากร	จัดทำ Talent Development Roadmap และสำรวจความ ผูกพันของพนักงาน	ความผูกพันพนักงาน ≥๗๕%, KPI ฝึกอบรม สำเร็จ ≥๙๐% ทรัพยากร: งบฝึกอบรม, ระบบ HRIS
ฝ่ายประชาสัมพันธ์	สื่อมวลชน/ สาธารณชน	เผยแพร่ผลการดำเนินงานด้านผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านเว็บไซต์และ สื่อสังคมออนไลน์ และจัด กิจกรรม CSR เพื่อพัฒนาชุมชน	เผยแพร่รายงานผลอย่าง น้อย ๒ ครั้ง/ปี จัด กิจกรรม CSR อย่างน้อย ๕ ครั้ง/ปี ความพึงพอใจ ≥๗๕% ทรัพยากร: งบประมาณ CSR,

ฝ่าย/สาขา	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป้าหมาย	กิจกรรม/โครงการ	KPI และทรัพยากร
			บุคลากรฝ่ายประชาสัมพันธ์, ช่องทางสื่อออนไลน์
ฝ่ายบริหารความเสี่ยง	บอร์ด องค์การตลาด/ผู้ตรวจสอบภายนอก	บูรณาการความเสี่ยงด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ากับแผนบริหารความเสี่ยงองค์กร	ระบุและติดตามความเสี่ยง Stakeholder ครบ ๑๐๐% ทรัพยากร: บุคลากรฝ่ายบริหารความเสี่ยง, ฐานข้อมูลกลาง
ฝ่ายตลาดและจัดส่งสินค้า	ผู้ค้า/ผู้เช่า/เกษตรกร	จำหน่ายสินค้าเกษตรและอาหารดิบให้แก่เรือนจำและส่วนราชการต่างๆ จัดตลาดสัญจรส่งเสริมเศรษฐกิจฐานรากในพื้นที่ต่างจังหวัด	ยอดจำหน่ายสินค้าให้ส่วนราชการตามเป้าหมาย จัดตลาดสัญจรอย่างน้อย ๔ ครั้ง/ปี ทรัพยากร: บุคลากรฝ่ายตลาด, ยานพาหนะขนส่ง, งบดำเนินการตลาดสัญจร
ฝ่ายการประชุมและยานพาหนะ	คณะกรรมการองค์การตลาด/คณะทำงาน/หน่วยงานภายนอก	สนับสนุนการจัดประชุมและเวทีรับฟังความเห็นให้ราบรื่น	จัดประชุมสำเร็จตามกำหนด ๑๐๐% / ทรัพยากร: บุคลากรฝ่าย, ยานพาหนะ, ห้องประชุม
ฝ่ายกฎหมาย	คู่สัญญา/หน่วยงานกำกับดูแล	พัฒนาระบบ Contract Lifecycle Management ลดข้อพิพาทสัญญากับคู่ค้าและผู้เช่า	ลดข้อพิพาทสัญญาลง ๑๕%/ปี / ทรัพยากร: บุคลากรฝ่ายกฎหมาย, ระบบบริหารสัญญา
ฝ่ายติดตามและประเมินผล	มท./สคร./ผู้บริหารองค์การตลาด	ติดตาม KPI ของทุกฝ่ายรายไตรมาส	ส่งรายงานตรงเวลาทุกไตรมาส ๑๐๐% / ทรัพยากร: บุคลากรฝ่ายติดตาม
ฝ่ายสารสนเทศ	ลูกค้า/ผู้ให้บริการออนไลน์/ทุกฝ่าย	พัฒนาและดูแลระบบเผยแพร่ข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านเว็บไซต์ และระบบรับเรื่องร้องเรียนออนไลน์	ระบบใช้งานได้ ≥ ๙๙% ของเวลาทำการ / ทรัพยากร: บุคลากรฝ่ายสารสนเทศ, งบพัฒนาระบบ

ฝ่าย/สาขา	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป้าหมาย	กิจกรรม/โครงการ	KPI และทรัพยากร
ฝ่ายตรวจสอบภายใน	บอร์ด องค์การ ตลาด/สคร./สตง.	สอบทานกระบวนการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับแผนแม่บท	จัดทำรายงานตรวจสอบอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ปี / ทรัพยากร: บุคลากรฝ่ายตรวจสอบภายใน
ฝ่ายบัญชี	สตง./กรมสรรพากร	จัดทำข้อมูลทางบัญชีสนับสนุนการรายงานต้นทุนกิจกรรมด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ปิดบัญชีและรายงานตรงเวลา ๑๐๐% / ทรัพยากร: บุคลากรฝ่ายบัญชี
ฝ่ายการเงิน	ธนาคาร/สคร./ผู้ถือหุ้นภาครัฐ	บริหารงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เพียงพอและตรงเวลา	เบิกจ่ายงบประมาณตามแผน $\geq 95\%$ / ทรัพยากร: บุคลากรฝ่ายการเงิน
สำนักงานตลาดสาขาหนองม่วง/ลำพูน/บางคล้า/ตลิ่งชัน/ปากคลองตลาด	เกษตรกร/ชุมชนและผู้เช่าแผงในพื้นที่	ดำเนินกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนตามบริบทของแต่ละพื้นที่ พร้อมสำรวจความพึงพอใจ	ความพึงพอใจผู้เช่าแผง $\geq 80\%$ / ทรัพยากร: ผู้จัดการตลาดสาขา, งบดำเนินการสาขา

๔.๓ รูปแบบและระดับของการสร้างความสัมพันธ์ (Methods & Levels)

เพื่อตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสม องค์การตลาด กำหนดรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ตามระดับ (Levels) ที่คาดหวัง ดังนี้

ระดับความสัมพันธ์	รูปแบบ/วิธีการ	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๕ = Strategic Partner	ร่วมกำหนดทิศทางประชุมเชิงนโยบาย รายงาน KPI	รัฐบาล/มท./สคร./บอร์ด อต.
๔ = Collaborator	เวทีรับฟังความคิดเห็นโครงการร่วมพัฒนา	ชุมชน/คู่ค้า/พนักงาน/เกษตรกร
๓ = Consultation	รับฟังความเห็นเป็นครั้งคราว	ผู้ตรวจสอบภายนอก/สื่อมวลชน
๒ = Inform	เผยแพร่ข้อมูลผ่านช่องทางสื่อสาร	สาธารณชนทั่วไป

บทที่ ๕ การบริหารความเสี่ยงด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๕.๑ หลักการบริหารความเสี่ยง ๒ มิติ

การระบุความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องครอบคลุมการวิเคราะห์ ๒ มิติ ได้แก่ มิติที่ ๑ ความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมิติที่ ๒ ความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองความต้องการของรัฐวิสาหกิจ

๕.๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยงรายกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความเสี่ยงมิติที่ ๑ (ไม่ตอบสนอง Stakeholder)	ความเสี่ยงมิติที่ ๒ (ไม่ตอบสนอง รัฐวิสาหกิจ)	แนวทางบริหารจัดการ
รัฐบาล/มท./สคร./ บอร์ด อต.	การรายงานผล KPI ล่าช้าหรือไม่ครบถ้วน ทำให้สูญเสียความ เชื่อมั่นและข้อมูลที่เสนอ ต่อคณะกรรมการไม่ ครบถ้วนหรือไม่ทันเวลา ต่อการตัดสินใจ	นโยบายไม่สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ ส่งผล ต่อผลการประเมิน SE- AM รวมถึงมิติ คณะกรรมการไม่ถูก นำไปปฏิบัติอย่างเป็น ระบบ	กำหนดผู้รับผิดชอบและ ปฏิทินการรายงานที่ ชัดเจนพร้อมระบบ ติดตามอัตโนมัติ
ชุมชน/อปท.	ความไม่พึงพอใจของ ชุมชนจากผลกระทบ ด้านสิ่งแวดล้อมหรือ ความแออัด	ภาพลักษณ์องค์กร เสียหายจากข้อร้องเรียน ที่ไม่ได้รับการแก้ไข	จัดเวทีรับฟังความเห็น สม่ำเสมอและมีช่องทาง ร้องเรียนที่ตอบสนอง รวดเร็ว
คู่ค้า/ผู้ประกอบการ	ความล่าช้าหรือไม่เป็น ธรรมในกระบวนการ จัดซื้อจัดจ้าง	ข้อพิพาทสัญญาที่ กระทบต่อชื่อเสียงและ การเงินขององค์กร	พัฒนาระบบ e- Procurement และ Contract Lifecycle Management
พนักงาน/บุคลากร	ความผูกพันต่อองค์กร ลดลงจากภาระงานที่ เพิ่มขึ้น	การสูญเสียบุคลากรที่มี ศักยภาพด้านดิจิทัล	พัฒนาเส้นทาง ความก้าวหน้าในอาชีพ และระบบค่าตอบแทนที่ เหมาะสม
เกษตรกร/วิสาหกิจ ชุมชน	ความไม่พึงพอใจด้าน ราคาซื้อหรือความ ล่าช้าในการรับสินค้า	สูญเสียฐานซัพพลายที่ เชื่อถือได้ต่อระบบตลาด	จัดทำระบบรับสินค้าที่ รวดเร็วและราคาที่เป็น ธรรม พร้อมระบบ ติดตามย้อนกลับ
ผู้ตรวจสอบภายนอก/ สื่อมวลชน	การเปิดเผยข้อมูลล่าช้า ไม่ครบถ้วน หรือไม่ ถูกต้อง ทำให้การ ตรวจสอบไม่ราบรื่น	ภาพลักษณ์องค์กร เสียหายจากการนำเสนอ ข่าวที่คลาดเคลื่อน หรือ จากผลการดำเนินงานที่ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	กำหนดผู้ประสานงาน และช่องทางเปิดเผย ข้อมูลที่ชัดเจน ตรวจสอบความถูกต้อง ก่อนเผยแพร่ และ เผยแพร่ข้อมูลเชิงรุก ผ่านเว็บไซต์และสื่อ ออนไลน์

บทที่ ๖ การติดตาม ประเมินผล และการรายงาน

๖.๑ แนวทางการติดตามและประเมินผล

องค์การตลาด กำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละฝ่ายอย่างเป็นระบบ โดยกำหนด KPI เป้าหมาย ความถี่ และผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ดังนี้

รอบการติดตาม	ผู้รับผิดชอบ	เครื่องมือ	ผู้รับรายงาน
รายไตรมาส	เลขานุการคณะทำงาน SCM ร่วมกับฝ่ายติดตามและประเมินผล	รายงานสรุปผล KPI รายฝ่าย	คณะทำงาน SCM/ผู้บริหาร
รายปี	คณะทำงานด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	รายงานผลประจำปีเทียบเป้าหมาย	คณะกรรมการองค์การตลาด
สิ้นสุดแผน (๒๕๖๑)	คณะทำงาน SCM และฝ่ายวางแผนและงบประมาณ	รายงานผลรวมของแผน	คณะกรรมการองค์การตลาด/สคร.

๖.๒ การรายงานผลต่อสาธารณชน

องค์การตลาด กำหนดให้มีการเผยแพร่รายงานภาพรวมกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมถึงผลลัพธ์และผลกระทบ ผ่านช่องทางดังต่อไปนี้

- เว็บไซต์องค์การตลาด (www.market-organization.or.th) ในรูปแบบรายงานประจำปี
- รายงานความยั่งยืนตามมาตรฐาน GRI Standards (ตามคำแนะนำของทริสในหัวข้อ CG)
- การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ขององค์กรอย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง

บทที่ ๗ การเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

๗.๑ กระบวนการเรียนรู้และปรับปรุง (Learn – Analyze – Apply – Elevate)

Learn (เรียนรู้) - รวบรวมข้อมูลจากแบบสำรวจความเห็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผลการประเมินจากทริส

Analyze (วิเคราะห์) - วิเคราะห์ Gap ระหว่างผลการดำเนินงานจริงกับเป้าหมายและระหว่างข้อเสนอแนะกับแผนปัจจุบัน

Apply (ปรับใช้) - ปรับปรุงแผนปฏิบัติการและกระบวนการบริหารความสัมพันธ์ให้สอดคล้องกับข้อค้นพบ

Elevate (ยกระดับ) - ยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี

๗.๒ แผนการทบทวนแผนแม่บท

แผนแม่บทฉบับนี้ จะได้รับการทบทวนเป็นประจำทุกปี โดยนำผลการประเมินจากทริสผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและนำเสนอต่อคณะกรรมการองค์การตลาดเพื่อให้เห็นชอบก่อนเริ่มปีงบประมาณถัดไป

ภาคผนวก

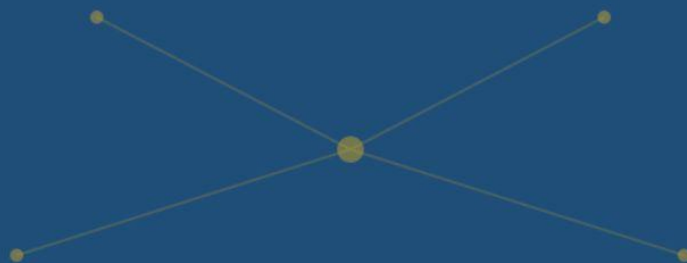
ภาคผนวก ก ทะเบียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Register)

ภาคผนวก ข แผนภูมิจัดลำดับความสำคัญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Impact-Interest Matrix

ภาคผนวก ค แผนปฏิบัติการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับองค์กร ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๙

ภาคผนวก ง แบบฟอร์มการวิเคราะห์ Value Chain ระดับฝ่าย/สาขา

ภาคผนวก จ ตารางเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจองค์การตลาดกับแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



องค์การตลาด กระทรวงมหาดไทย