



องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.)



แผนยุทธศาสตร์ห้าปีที่มีส่วนได้ส่วนเสีย
ปี 2566 – 2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2566)

และ

แผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย
ประจำปี 2566





คำนำ

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีบทบาทหน้าที่หลักคือ ส่งเสริมการเลี้ยงโคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ ผลิตน้ำนมและเนื้อ ประกอบผลิตภัณฑ์จากน้ำนมและเนื้อ ทำการฝึกอบรมให้บุคคลมีความรู้ความชำนาญในการเลี้ยงโคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ การผลิตน้ำนมและเนื้อ และการประกอบผลิตภัณฑ์จากน้ำนมและเนื้อ ซื่อ ขยาย แลกเปลี่ยนและให้ ซึ่งโคนม สัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ น้ำนมและเนื้อ และผลิตภัณฑ์จากน้ำนมและเนื้อ ประกอบกิจการที่เกี่ยวกับหรือต่อเนื่องกับกิจการโคนมของ อ.ส.ค. รวมทั้งยังให้อำนาจ อ.ส.ค. ครอบคลุมถึงการถือกรรมสิทธิ์ ครอบครองที่ดิน การร่วมสมทบกับบุคคลอื่นเพื่อประโยชน์แก่กิจการและด้านอื่นๆ ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ที่เอื้อต่อการดำเนินกิจการของ อ.ส.ค. ทั้งในด้านส่งเสริมกิจการโคนม และด้านอุตสาหกรรมนม ที่เป็นการสนับสนุนทั้งการสร้างเสริมอาชีพเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม และการแข่งขันเชิงพาณิชย์ในอุตสาหกรรมนม

อ.ส.ค. ตระหนักถึงความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มว่ามีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร โดยให้ความสำคัญผ่านการสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างครอบคลุม จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 -2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2566) และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 โดยได้กำหนด วัตถุประสงค์ ขอบเขต และยุทธศาสตร์ รวมถึงเป้าหมายระดับองค์กร ที่มีความสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานของ อ.ส.ค. ปัจจุบัน สำหรับการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้บรรลุตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่กำหนด โดยประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) แนวคิดสากลกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (AA1000 Stakeholder Engagement Standard : AA1000SES) และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) มาเป็นกรอบแนวคิดในการดำเนินการ

ในการสนับสนุน และส่งเสริมการยกระดับผลการดำเนินงานของ อ.ส.ค. ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่มุ่งมั่นไว้ รวมถึงการดำเนินธุรกิจให้ตอบสนองต่อความต้องการและคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มที่มีอิทธิพลและได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญ อ.ส.ค. จึงได้คำนึงถึงความสำคัญในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันและเป็นระบบ โดยอาศัยการสร้าง ความเข้าใจ การมีส่วนร่วม การสร้างความร่วมมือและปรึกษา เพื่อการรักษาความสัมพันธ์อันดี สร้างความเชื่อมั่น และความไว้วางใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ พร้อมด้วยการเสริมสร้างศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันของ อ.ส.ค. ให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างสมดุลและยั่งยืน

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย
มีนาคม 2566



สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
สารบัญภาพและสารบัญตาราง	ค
บทสรุปผู้บริหาร	ง
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ข้อมูลองค์กร	1
1.2 ทิศทางการพัฒนา	4
1.3 วัตถุประสงค์	16
1.4 กรอบแนวคิด	17
1.5 วิธีการดำเนินงาน	18
1.6 การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	19
1.7 อ้างอิง	20
1.8 คำศัพท์และการจำกัดความ	20
บทที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน	
2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายนอกขององค์กร	21
2.1.1 ด้านเศรษฐกิจ	21
2.1.2 ด้านสังคม	28
2.1.3 ด้านเทคโนโลยี	34
2.1.4 ด้านสิ่งแวดล้อม	35
2.1.5 ด้านกฎหมาย	37
2.1.6 สรุปการวิเคราะห์ปัจจัยที่สำคัญภายนอกองค์กร	43
2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายในองค์กร	44
2.2.1 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา	44
2.2.2 การวิเคราะห์กระบวนการทางตลาด	52
2.2.3 โครงสร้างองค์กรและการบริหารทรัพยากรบุคคล	53
2.2.4 นโยบายคณะกรรมการ อ.ส.ค.	54
2.2.5 บทวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์	55
2.2.6 สรุปการวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายในองค์กร	56
2.3 รายละเอียดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค.	58
2.3.1 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. ที่ผ่านมา	58
2.3.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Purpose) และขอบเขต (Scope)	62
การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
2.3.3 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค.	65



2.3.4 การกำหนดผู้รับผิดชอบ (Owner) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มในภาพรวมของ อ.ส.ค. จากระดับฝ่าย/สำนักงานภาคถึงระดับกอง (16 ฝ่าย 44 กอง)	75
2.3.5 การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค.	77
2.3.6 การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ อ.ส.ค.	80
2.3.7 การจัดลำดับความสำคัญของประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค.	86
2.3.8 รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามลำดับความสำคัญ	95
2.3.9 ฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค.	100
2.4 ความต้องการ ความคาดหวังทั้งเชิงบวกและเชิงลบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อ อ.ส.ค. ระดับฝ่าย/สำนักงาน/ระดับกอง (16 ฝ่าย/44 กอง)	101
2.5 นโยบายผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค.	114
2.6 สมรรถนะหลักของ อ.ส.ค. (Core Competencies)	119
2.6.1 สมรรถนะหลักขององค์กรที่มีอยู่	119
2.6.2 สมรรถนะหลักขององค์กรที่ต้องพัฒนาในอนาคต	120
2.7 ความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง	120
2.7.1 ด้านการบริหารงบประมาณ	120
2.7.2 ด้านการจัดสรรทรัพยากรและบุคลากร	120
2.8 กรอบหรือแนวทางการกำกับดูแล (Governance)	128
และการออกแบบระบบงานโดยรวมขององค์กร (Work System)	
2.8.1 กรอบหรือแนวทางการกำกับดูแล (Governance)	128
2.8.2 ระบบงานโดยรวมของ อ.ส.ค. (Work System)	130
2.9 ปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของ อ.ส.ค.	134
2.10 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)	134
2.10.1 ภาพรวมของเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)	134
2.10.2 การพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ของ อ.ส.ค.	136
2.11 ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร และสายงาน/ระดับฝ่าย/สำนักงานภาค/ระดับกอง	137
2.11.1 วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง	137
2.11.2 แนวทางการบริหารความเสี่ยง	138
2.11.3 การประเมินความเสี่ยง	139
2.11.4 การเชื่อมโยงกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร และสายงาน/ระดับฝ่าย/สำนักงานภาค/ระดับกอง และการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 -2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2566)	140
2.12 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา	148
2.13 ความพึงพอใจ ความผูกพันต่อองค์กร	153
2.14 สรุปผลแบบสอบถามระดับการรับรู้ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค. ประจำปี 2566	160
2.15 ประเมิน Enablers หัวข้อ “การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า” หัวข้อย่อยที่ 1 “การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management)”	164



บทที่ 3 แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566

3.1 การวิเคราะห์ศักยภาพด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการออกแบบระบบงานโดยรวมขององค์กร (Work System)	167
3.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรด้วย SWOT Analysis และกลยุทธ์ Tows Matrix	167
3.1.2 การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge: SC)	172
3.1.3 การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA)	173
3.1.4 การกำหนดประเด็นกลยุทธ์	174
3.2 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566	177
3.2.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์	177
3.2.2 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และเป้าหมาย	180
3.3 ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ปี 2566-2570 และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566-2570	189
3.4 แผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค.	191

บทที่ 4 การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566

4.1 แนวการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570	194
4.1.1 การถ่ายทอดระดับองค์กร ระดับฝ่าย/สำนักงานภาค และระดับกอง	194
4.1.2 การติดตามและประเมินผล	195
4.2 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	197
4.3 การจัดสรรทรัพยากรและบุคลากร	197
4.4 การรายงานผลการดำเนินงานแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566	197
4.5 โอกาสและความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการและการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	198
4.6 แนวทางการเรียนรู้ปรับปรุงและพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2566 – 2570 และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566	198

ภาคผนวก

- ภาคผนวก 1 : Stakeholder Profile ระดับองค์กร	200
- ภาคผนวก 2 : กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร ที่เชื่อมโยงจากระดับกองของ อ.ส.ค. ระดับกอง	235
- ภาคผนวก 3 : คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	239
- ภาคผนวก 4 : เกณฑ์จัดลำดับความสำคัญของประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่ม (ความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวล)	242
- ภาคผนวก 5 : แผนปฏิบัติการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. 20 แผน	250
- ภาคผนวก 6 : กิจกรรม อ.ส.ค.	272
- ภาคผนวก 7 : ผลการดำเนินงาน ประจำปีบัญชี 2564 ด้าน Core Business Enablers หัวข้อ “การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management)”	297



- ภาคผนวก 8 : แบบสอบถามความพึงพอใจ ความต้องการความคาดหวัง ความกังวล
ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค. ประจำปี 2566 ของ Stakholder 7 กลุ่ม 300
- ภาคผนวก 9 : แบบสอบถามระดับการรับรู้ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค. ประจำปี 2566
ของ Stakholder 7 กลุ่ม 333
- ภาคผนวก 10 : แผนยุทธศาสตร์/แผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการระยะยาวต่างๆ
ขององค์กร ความเชื่อมโยงของแผนวิสาหกิจฯ แผนแม่บท และแผนปฏิบัติการส่วนงาน 357



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง อ.ส.ค.	2
ภาพที่ 1.2 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)	4
ภาพที่ 1.3 ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)	5
ภาพที่ 1.4 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	6
ภาพที่ 1.5 แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจากสถานการณ์ COVID-19	7
ภาพที่ 1.6 แผนการปฏิรูปประเทศ 13 ด้าน	8
ภาพที่ 1.7 กรอบทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13	9
ภาพที่ 1.8 หมายเหตุที่ 1 ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง	9
ภาพที่ 1.9 ประเทศไทย 4.0	10
ภาพที่ 1.10 โมเดลเศรษฐกิจ BCG	11
ภาพที่ 1.11 ร่างแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (สาขาเกษตร)	12
ภาพที่ 1.12 การกิจของรัฐวิสาหกิจในหมายเหตุตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13	13
ภาพที่ 1.13 ประเด็นหลักในการขับเคลื่อนภาคการเกษตร	15
ภาพที่ 1.14 ความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	15
ภาพที่ 1.15 แผนปฏิบัติการด้านโคนมและผลิตภัณฑ์นม ระยะที่ 1 (พ.ศ.2564-2570)	16
ภาพที่ 1.16 กรอบหลักการ/แนวคิดเพื่อการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	17
ภาพที่ 1.17 หลักเกณฑ์การประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	18
ภาพที่ 1.18 ขั้นตอนการอนุมัติการจัดทำแผนแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	19
ภาพที่ 2.1 ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ไตรมาสที่ 4 ปี 2564 จำแนกตามสาขา	22
ภาพที่ 2.2 แนวโน้มเศรษฐกิจไทยปี 2565	23
ภาพที่ 2.3 คุณสมบัติโดยทั่วไปของนมจากพืชที่มีขายในประเทศไทย	27
ภาพที่ 2.4 พิธีเปิดประชากรประชากรไทยปี 2563	29
ภาพที่ 2.5 The Next Normal กับปัจจัยพื้นฐาน 10 ประการ	31
ภาพที่ 2.6 กิจกรรมออนไลน์ยอดนิยม 10 อันดับแรก	33
ภาพที่ 2.7 กิจกรรมออนไลน์ที่มีแนวโน้มจะเป็น New Normal	33
ภาพที่ 2.8 ระบบการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analysis)	34
ภาพที่ 2.9 การพัฒนา 5 ระดับสู่อุตสาหกรรมสีเขียว	35
ภาพที่ 2.10 การตื่นตัวเรื่องสิ่งแวดล้อมของภาคส่วนต่างๆ	36
ภาพที่ 2.11 จำนวนเกษตรกร โคนม และปริมาณรับซื้อน้ำนม อ.ส.ค.	44
ภาพที่ 2.12 ระบบคุณภาพที่ อ.ส.ค. ได้รับการรับรองในปี 2564	45
ภาพที่ 2.13 Market Share 2013-2021 (Volume)	46
ภาพที่ 2.14 อันดับนมพร้อมดื่มยูเอชทีที่น่าเชื่อถือที่สุด ประจำปี 2565	47
ภาพที่ 2.15 ร้อยละ Brand Perceived ผลิตภัณฑ์นมไทย-เดนมาร์ก ปี 2561-2565	47
ภาพที่ 2.16 ผลคะแนนประเมินองค์กรภาพรวม	48



ภาพที่ 2.17 ผลคะแนนประเมินองค์กรแต่ละหมวด	48
ภาพที่ 2.18 ผลคะแนนประเมินองค์กร Enablers 8 ด้าน	48
ภาพที่ 2.19 ผลการดำเนินงานด้านการเงินของ อ.ส.ค.	49
ภาพที่ 2.20 รางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น ปี 2558-2564	50
ภาพที่ 2.21 ระดับความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าแบรนด์ไทย – เดนมาร์คในภาพรวม จำแนกตามรายด้าน	52
ภาพที่ 2.22 จำนวนผู้ปฏิบัติงานของ อ.ส.ค.	53
ภาพที่ 2.23 ผู้ที่ได้รับผลกระทบและผู้สร้างผลกระทบในแต่ละกระบวนการทำงาน	65
ภาพที่ 2.24 ระดับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน	66
ภาพที่ 2.25 กระบวนการดำเนินงานครอบคลุมตลอดห่วงโซ่คุณค่าของ อ.ส.ค.	68
ภาพที่ 2.26 รูปแบบเมตริกซ์ (Matrix) ที่ใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	78
ภาพที่ 2.27 แผนผังโครงสร้างองค์กร (Organization Chart)	125
ภาพที่ 2.28 กรอบการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) 4 ด้าน	129
ภาพที่ 2.29 ระบบงานและกระบวนการที่สำคัญตามห่วงโซ่อุปทานของ อ.ส.ค.	130
ภาพที่ 2.30 แสดงเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) 17 ประการ	134
ภาพที่ 2.31 ขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Boundary)	140
ภาพที่ 3.1 SWOT Analysis	170
ภาพที่ 3.2 Tows Matrix	171
ภาพที่ 3.3 กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	179



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1.1 นิยามของคำที่สำคัญของ อ.ส.ค	20
ตารางที่ 2.1 จำนวนโคนมและผลผลิตน้ำนมดิบของไทย ปี 2560 – 2564	24
ตารางที่ 2.2 ปริมาณและมูลค่านมและผลิตภัณฑ์นมส่งออกของไทย ปี 2560 – 2564	25
ตารางที่ 2.3 ปริมาณและมูลค่านมและผลิตภัณฑ์นมนำเข้าของไทย ปี 2560 – 2564	25
ตารางที่ 2.4 ผลกระทบของการทำข้อตกลงการค้าเสรี (FTA) ต่อเกษตรกร	37
ตารางที่ 2.5 ผลกระทบของการทำข้อตกลงการค้าเสรี (FTA) ที่มีต่อสหกรณ์/ศูนย์รวบรวมน้ำนมดิบ	38
ตารางที่ 2.6 ผลกระทบของการทำข้อตกลงการค้าเสรี (FTA) ที่มีต่อผู้ประกอบการ	39
ตารางที่ 2.7 ผลกระทบของการทำข้อตกลงการค้าเสรี (FTA) ที่มีต่อตลาดนมพร้อมดื่ม	40
ตารางที่ 2.8 ผลกระทบของการทำข้อตกลงการค้าเสรี (FTA) ที่มีต่อผู้บริโภค	41
ตารางที่ 2.9 จำนวนพนักงานที่เกษียณอายุในปี 2565-2570	54
ตารางที่ 2.10 ระดับคะแนนความสำคัญกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค.	77
ตารางที่ 2.11 ระดับอิทธิพลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงาน	79
ตารางที่ 2.12 ระดับผลกระทบจากการดำเนินการของ อ.ส.ค. ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	79
ตารางที่ 2.13 ระดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	80
ตารางที่ 2.14 ผลการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีต่อการดำเนินงานของ อ.ส.ค.ประจำปี 2566	88
ตารางที่ 2.15 รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามลำดับความสำคัญ	96
ตารางที่ 2.16 ระบบฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ อ.ส.ค.	100
ตารางที่ 2.17 กระบวนการบริหารจัดการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมของ อ.ส.ค.	127
ตารางที่ 2.18 บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักที่เกี่ยวข้องกับ กระบวนการบริหารจัดการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมของ อ.ส.ค.	128
ตารางที่ 3.1 แสดงผลการประเมินสถานการณ์และแนวโน้มภายใน	168
ตารางที่ 3.2 แสดงผลการประเมินสถานการณ์และแนวโน้มภายนอก	169



บทสรุปผู้บริหาร

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 -2570 และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 (ฉบับปรับปรุงปี 2566) โดยใช้กระบวนการและขั้นตอนที่ชัดเจนอย่างเป็นระบบ เพื่อทบทวนและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับทิศทางและนโยบายการดำเนินงานขององค์กร ที่สอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างเหมาะสม และสามารถตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังทั้งเชิงบวกและเชิงลบของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกับนโยบายของหน่วยงานที่กำกับดูแล เพื่อพัฒนากระบวนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ ตรงตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยสอดคล้องและมีการเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ปี 2566-2570 (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่2)

อ.ส.ค. ได้จัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียออกเป็น 7 กลุ่ม ประกอบด้วย (1) กลุ่มลูกค้า (2) หน่วยงาน หน่วยงานกำกับดูแล (3) คณะกรรมการ อ.ส.ค. (4) บุคลากร (5) ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ (6) เจ้าหนี้ (7) ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน เพื่อพัฒนากระบวนการสร้างความสัมพันธ์ การรับรู้การตระหนักและความพึงพอใจ/ ไม่พึงพอใจของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำหรับกระบวนการดำเนินงาน ได้มีการวิเคราะห์แผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ปี 2566-2570 (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่2) บริบทองค์กร ทบทวนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 -2570 และทบทวนแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 (ฉบับปรับปรุงปี 2566) ทบทวนการจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สรุปรวและวิเคราะห์ระดับการรับรู้ ความต้องการ ความคาดหวังทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ทั้งนี้ อ.ส.ค. ได้กำหนดวิสัยทัศน์แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้ “เป็นองค์กรที่มีการพัฒนาระบบบริหารจัดการและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (TRUST)” และได้กำหนดยุทธศาสตร์ 2 ข้อ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความผูกพันผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement) คือ กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้ง 7 กลุ่ม ซึ่งการดำเนินตามกระบวนการสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าว ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากทำให้องค์กรสามารถรับฟังข้อได้ตรงกับความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม รวมถึงปรับปรุงกระบวนการสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เข้าใจถึงความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนั้นความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม ยังช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานในด้านต่างๆ ได้ผลดียิ่งขึ้นด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานรองรับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management) เพื่อ 1) สร้างฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) เพื่อให้การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสอดคล้องกับมาตรฐาน AA100 เกณฑ์ประเมินผล Enablers ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ด้านการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 -2570 และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 (ฉบับปรับปรุงปี 2566) ดำเนินงานโดยการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทและแผนการสร้างความสัมพันธ์ โดยที่ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์เป็นผู้ประสานงาน รวบรวม วิเคราะห์ และสรุปผลในภาพรวมเสนอต่อผู้บริหารและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ จะมีการทบทวนกระบวนการถ่ายทอด ติดตาม และประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 -2570 และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 (ฉบับปรับปรุงปี 2566) อย่างต่อเนื่องและเป็นประจำทุกปี เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาต่อไป

จากการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 -2570 และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 (ฉบับปรับปรุงปี 2566) สู่การปฏิบัติ หากมีการดำเนินการและได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและบุคลากรของ อ.ส.ค. ทุกระดับจะช่วยขับเคลื่อนให้แผนการดำเนินงานเปิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและยั่งยืนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างความผูกพันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร เป็นแรงผลักดันและสนับสนุนองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ข้อมูลองค์กร

1.1.1 ความเป็นมา

เดือนกันยายน พ.ศ.2503 พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราชบรมนาถบพิตรและสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง เสด็จประพาสทวีปยุโรป ในการเสด็จทรงประทับแรมอยู่ ณ ประเทศเดนมาร์ก ทรงให้ความสนใจพระทัยเกี่ยวกับกิจการการเลี้ยงโคนมของชาวเดนมาร์กเป็นอย่างมาก และกลายเป็นจุดเริ่มต้นความสัมพันธ์ว่าด้วยการร่วมมือด้านวิชาการการเลี้ยงโคนมระหว่างประเทศไทยและประเทศเดนมาร์ก

ก่อนหน้านั้นหนึ่งปี นายนิลส์ กุณนัส ซอนเดอร์กอร์ด ชาวเดนมาร์ก ผู้เชี่ยวชาญ ด้านการผลิตสุกร ของ FAO (Food and Agricultural Organization United Nation) ผู้ซึ่งปฏิบัติงานร่วมกับกรมปศุสัตว์ระหว่างปี พ.ศ.2498-2502 (ค.ศ.1955-1959)

จากการสังเกตพบว่า คนไทยไม่รู้จักโคนมและตีนมในปริมาณน้อยมาก หลังจากกลับไปประเทศเดนมาร์กในปี พ.ศ.2502 นายซอนเดอร์กอร์ด ได้จัดทำโครงการฟาร์มโคนมและศูนย์ฝึกอบรมการเลี้ยงโคนมในประเทศไทย เสนอต่อ Danish Agricultural Marketing board และต่อมาเดือนมกราคม พ.ศ. 2504 ได้มีคณะผู้เชี่ยวชาญชาวเดนมาร์กได้มาศึกษาสำรวจพื้นที่ในการจัดตั้งฟาร์มโคนมสาธิตและศูนย์ฝึกอบรม ณ อำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี ซึ่งเป็นสถานที่ที่เป็นหุบเขาสวยงาม มีแหล่งน้ำสะอาด และไม่ไกลจากตลาดกรุงเทพฯ

วันที่ 20 ตุลาคม พ.ศ.2504 ได้ลงนามสัญญาการให้ความร่วมมือช่วยเหลือทางวิชาการการเลี้ยงโคนม ระหว่างรัฐบาลเดนมาร์กกับรัฐบาลไทย โดย Danish Agricultural Marketing board จัดสรรเงินช่วยเหลือจำนวน 4.33 ล้านโครเนอร์ (หรือประมาณ 23.5 ล้านบาท ในสมัยนั้น) สำหรับดำเนินโครงการเป็นระยะเวลา 8 ปี รัฐบาลเดนมาร์กได้ส่งผู้เชี่ยวชาญมาร่วมดำเนินการในปี พ.ศ. 2509 (ค.ศ.1966) พร้อมกันสนับสนุนเงินจำนวน 2.87 ล้านโครเนอร์ สำหรับดำเนินงานในช่วง 8 ปีอันเป็นการตอบสนองพระราชปณิธานและความสนพระทัยในอาชีพการเลี้ยงโคนม หลังจากเสด็จนิวัติประเทศไทย

พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตรและสมเด็จพระเจ้าเฟรดเดอริกที่ 9 แห่งประเทศเดนมาร์ก ได้ทรงประกอบพิธีเปิดฟาร์มโคนมและศูนย์ฝึกอบรมการเลี้ยงโคนมไทย-เดนมาร์ก อย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 16 มกราคม พ.ศ.2505 จึงนับได้ว่าเป็นวันที่มีความสำคัญยิ่งในประวัติศาสตร์ของการเลี้ยงโคนมในประเทศไทย ต่อมาในปี พ.ศ.2514 รัฐบาลไทยได้รับโอนกิจการฟาร์มโคนมและศูนย์ฝึกอบรมการเลี้ยงโคนมไทย-เดนมาร์กจัดตั้งเป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีชื่อว่า "องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.)" หรือ Dairy Farming Promotion Organization of Thailand (D.P.O.) มีสำนักงานตั้งอยู่เลขที่ 160 ถนนมิตรภาพ อำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี เพื่อดำเนินบทบาทในการส่งเสริมการเลี้ยงโคนมและพัฒนาอุตสาหกรรมนมต่อไป ซึ่งรัฐบาลไทยได้กำหนดให้วันที่ 17 มกราคมของทุกปีเป็น “วันโคนมแห่งชาติ”



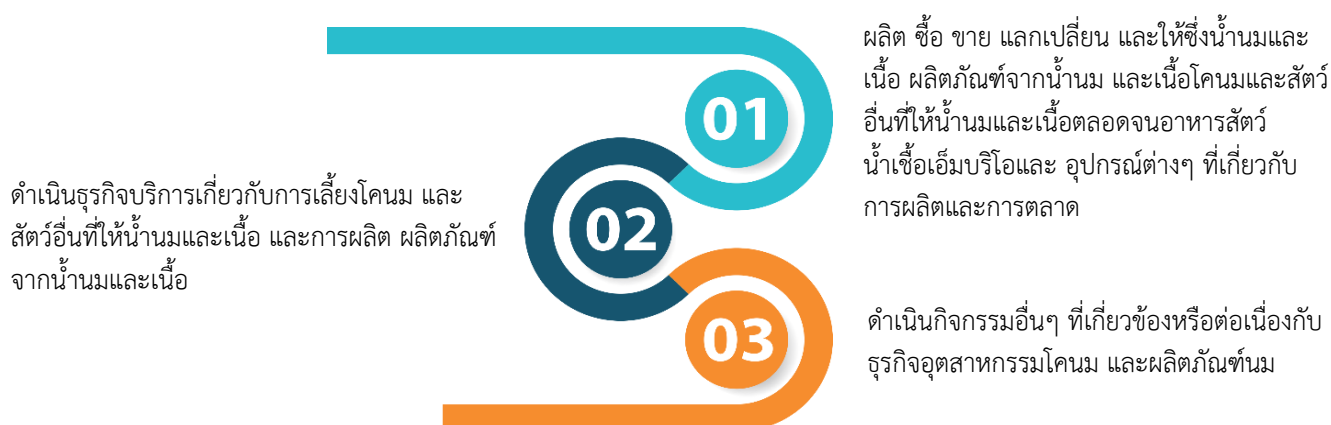
1.1.2 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง

อ.ส.ค. เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จัดตั้งขึ้นตามการจัดตั้งองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2514 และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดยพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2525, (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2535, (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2537, (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2538, (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2544 และ (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2552 มาตรา 7 อ.ส.ค. มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

ด้านส่งเสริมกิจการโคนม



ด้านธุรกิจอุตสาหกรรมโคนม



ภาพที่ 1.1 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง อ.ส.ค.



เพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว ให้ อ.ส.ค. มีอำนาจรวมถึง

1. ถือกรรมสิทธิ์ ครอบครองที่ดินและทรัพย์สินอื่น มีทรัพย์สินต่างๆ สร้าง ซื้อ ขาย เช่า ให้เช่า เช่าซื้อ ให้เช่าซื้อ ยืม ให้ยืม ค้ำประกัน จำน่า รับจำนำ จำนอง รับจำนอง จัดหา จำหน่าย แลกเปลี่ยน โอน และรับโอนด้วยประการใดๆ ซึ่งที่ดิน ทรัพย์สินอื่น หรือสิทธิต่างๆ ทั้งในและนอกราชอาณาจักร และรับทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้ ในและนอกราชอาณาจักร
2. จัดตั้งห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลหรือบริษัท หรือร่วมกิจการหรือสมทบกับบุคคลอื่น เพื่อประโยชน์แก่กิจการของ อ.ส.ค. รวมทั้งการเข้าเป็นหุ้นส่วนของห้างหุ้นส่วน หรือถือหุ้นของบริษัทหรือนิติบุคคลใดๆ
3. ให้ความร่วมมือและส่งเสริมกิจการของสหกรณ์ผู้เลี้ยงโคนม เกษตรกร กลุ่มเกษตรกร และ ผู้เลี้ยงโคนมในทางวิชาการ การตลาด และอื่นๆ
4. สร้างและดำเนินการเกี่ยวกับโรงงานผลิตภัณฑ์นม ผลิตภัณฑ์จากน้ำนมหรือนม เนื้อ ห่อเย้น รดดูเย้น หรือร้านค้าน้ำนม ผลิตภัณฑ์จากน้ำนมและเนื้อ
5. รับเป็นสาขา ตัวแทน ตัวแทนค้าต่างหรือนายหน้าในกิจการต่างๆ ของเอกชน หรือนิติบุคคลใดทั้งในและนอกราชอาณาจักร ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์แก่กิจการของ อ.ส.ค.
6. กู้ยืมเงินหรือให้กู้ยืมเงินโดยมีหลักประกันด้วยบุคคลหรือด้วยทรัพย์สิน

1.1.3 อำนาจหน้าที่ตามพระราชกฤษฎีกา

บทบาทหน้าที่ของ อ.ส.ค. ที่ต้องดำเนินงานในปัจจุบันนั้น เป็นไปตามวัตถุประสงค์เนื้อความในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย พ.ศ.2514 ซึ่งจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า บทบาทหน้าที่หลักของ อ.ส.ค.นั้น ประกอบไปด้วย 5 ข้อ ดังนี้

1. ส่งเสริมการเลี้ยงโคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ
2. ผลิตน้ำนมและเนื้อ ประกอบผลิตภัณฑ์จากน้ำนมและเนื้อ
3. ทำการฝึกอบรมให้บุคคลมีความรู้ความชำนาญในการเลี้ยงโคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อการผลิตน้ำนมและเนื้อ และการประกอบผลิตภัณฑ์จากน้ำนมและเนื้อ
4. ซื้อ ขาย แลกเปลี่ยนและให้ ซึ่งโคนม สัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ น้ำนมและเนื้อ และผลิตภัณฑ์จากน้ำนมและเนื้อ
5. ประกอบกิจการที่เกี่ยวกับหรือต่อเนื่องกับกิจการโคนมของ อ.ส.ค.

รวมทั้งยังให้อำนาจ อ.ส.ค. ครอบคลุมถึงการถือกรรมสิทธิ์ ครอบครองที่ดิน การร่วมสมทบกับบุคคลอื่นเพื่อประโยชน์แก่กิจการและด้านอื่นๆ ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ที่เอื้อต่อการดำเนินการของ อ.ส.ค. ทั้งในด้านส่งเสริมกิจการโคนม และด้านอุตสาหกรรมนม ที่เป็นการสนับสนุนทั้งการสร้างเสริมอาชีพเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม และการแข่งขันเชิงพาณิชย์ในอุตสาหกรรมนม



1.2 ทิศทางการพัฒนา

1.2.1 ทิศทางการพัฒนาระดับสากล

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

องค์การสหประชาชาติกำหนดทิศทางการพัฒนาของโลกในระยะเวลา 15 ปี (พ.ศ.2559-2573) ซึ่งมีเป้าหมายสูงสุดเพื่อขจัดความยากจน ลดความเหลื่อมล้ำ โดยไม่ทิ้งใครไว้เบื้องหลัง ไม่ทำลายแหล่งทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ซึ่งเป็นเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ประกอบด้วย 17 เป้าหมาย (Goal) โดยมีเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับ อ.ส.ค. คือ เป้าหมายที่ 2 ยุติความหิวโหย บรรลุความมั่นคงทางอาหารและยกระดับโภชนาการและส่งเสริมเกษตรกรรมที่ยั่งยืน เป้าหมายย่อย 2.3 เพิ่มผลิตภาพทางการเกษตรและรายได้ของผู้ผลิตอาหารรายเล็ก โดยเฉพาะผู้หญิง คนพื้นเมือง คราวเรือนเกษตรกร เกษตรกรผู้เลี้ยงสัตว์ และชาวประมง ให้เพิ่มขึ้นเป็น 2 เท่า โดยรวมถึงการเข้าถึงที่ดิน ทรัพยากรและปัจจัยการผลิต ความรู้ บริการทางการเงิน ตลาด และโอกาสสำหรับการเพิ่มมูลค่าและการจ้างงานนอกฟาร์ม อย่างมั่นคงและเท่าเทียม ภายในปี พ.ศ. 2573



ภาพที่ 1.2 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)



1.2.2 ทิศทางการพัฒนาระดับประเทศ

1) ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 หมวด 6 แนวนโยบายแห่งรัฐ มาตรา 65 กำหนดให้รัฐจัดทำยุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนระดับต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อเป็นพลังผลักดันไปสู่เป้าหมายโดยการพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาของยุทธศาสตร์ชาติจะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมโดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในรูปแบบ “ประชารัฐ” ทั้งนี้ เมื่อวันที่ 13 ตุลาคม 2561 รัฐบาลได้ประกาศใช้ยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งมีวิสัยทัศน์ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ประกอบด้วย 6 โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการกิจของ อ.ส.ค. คือ ยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ในประเด็นหลัก การเกษตรสร้างมูลค่า โดยให้ความสำคัญกับการเพิ่มผลผลิตภาพการผลิตทั้งเชิงปริมาณและมูลค่า และความหลากหลายของสินค้าเกษตร ประกอบด้วย (1) เกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น (2) เกษตรปลอดภัย (3) เกษตรชีวภาพ (4) เกษตรแปรรูปและ (5) เกษตรอัจฉริยะ

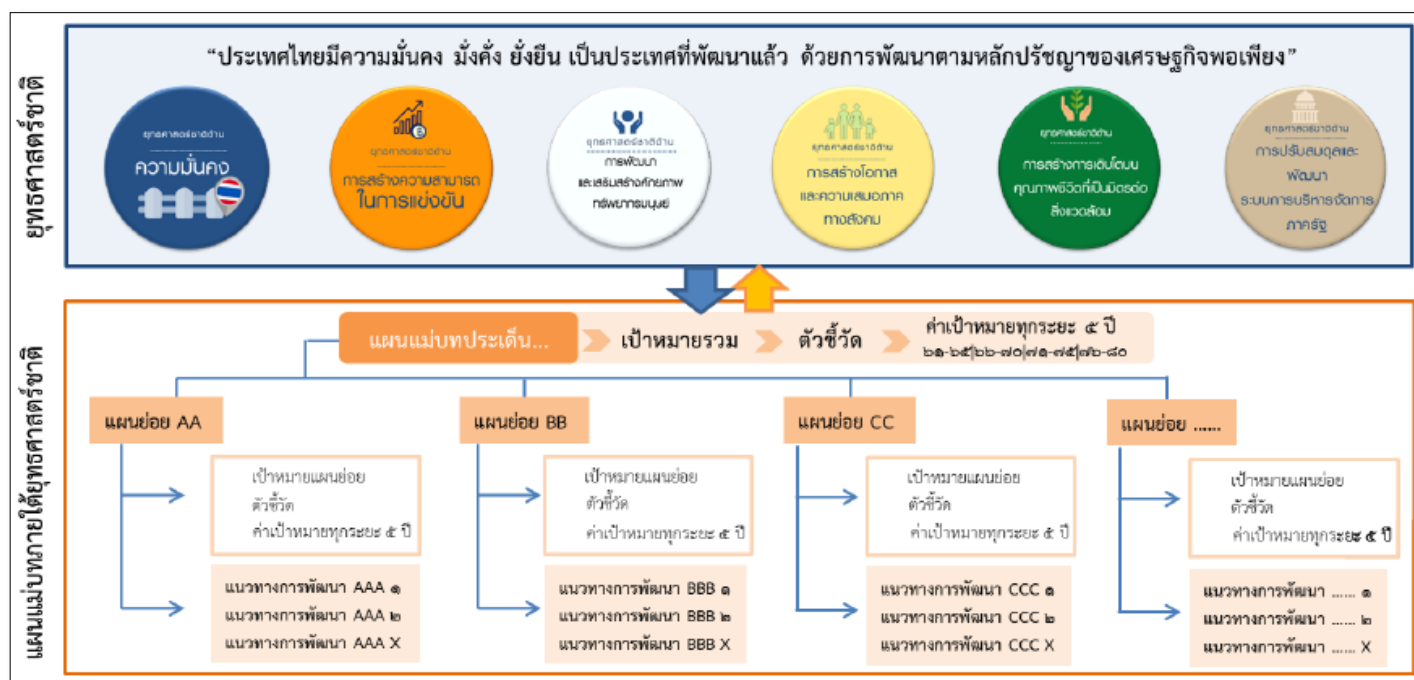


ภาพที่ 1.3 ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)



2) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

เมื่อวันที่ 18 เมษายน 2562 สำนักนายกรัฐมนตรีได้ประกาศแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ของยุทธศาสตร์ชาติลงสู่แผนระดับต่างๆ ต่อไป และได้เชื่อมโยงเป้าหมายของแต่ละยุทธศาสตร์ชาติให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน โดยกำหนดแนวทางการพัฒนา เพื่อเป็นกรอบให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องบรรลุเป้าหมายการพัฒนาตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งแผนแม่บทดังกล่าว มีจำนวน 23 ฉบับ ซึ่ง อ.ส.ค. มีส่วนเกี่ยวกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติในประเด็นที่ (3) การเกษตร มีเป้าหมายเพื่อยกระดับการผลิตให้เข้าสู่คุณภาพมาตรฐานความปลอดภัย, ใช้ประโยชน์จากความโดดเด่นและเอกลักษณ์ของสินค้าเกษตรรวมถึงความหลากหลายทางชีวภาพในแต่ละพื้นที่, พัฒนาสินค้าเกษตรและการแปรรูปสินค้าเกษตรเพื่อสร้างมูลค่าและคุณค่าให้กับสินค้าเกษตร, ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่ในการผลิตและการจัดการฟาร์ม และสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาระบบนิเวศของภาคเกษตรเพื่อเสริมสร้างให้การพัฒนามีการเติบโตอย่างต่อเนื่องและเข้มแข็ง



ภาพที่ 1.4 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ



3) แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจากสถานการณ์ COVID-19

พ.ศ. 2564 – 2565

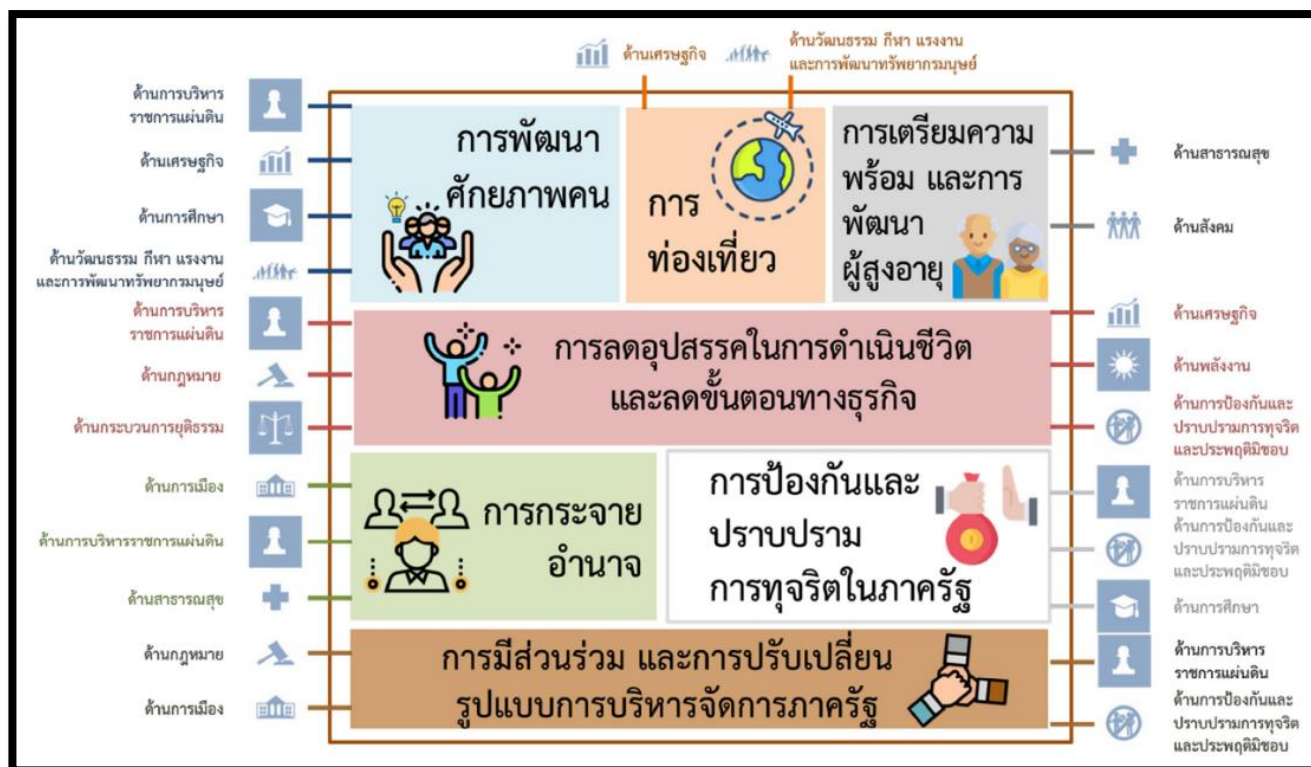
แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติฯ มีเป้าหมายสำคัญ คือ “คนสามารถยังชีพอยู่ได้ มีงานทำ กลุ่มเปราะบางได้รับการดูแลอย่างทั่วถึง สร้างอาชีพและกระจายรายได้สู่ท้องถิ่น เศรษฐกิจประเทศฟื้นตัวเข้าสู่ภาวะปกติ และมีการวางรากฐานเพื่อรองรับการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจใหม่” โดยได้รับบูรณาการการพัฒนา 4 ประการที่ควรให้ความสำคัญเป็นพิเศษในระยะ 2 ปีข้างหน้า เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการฟื้นฟูและขับเคลื่อนประเทศให้สามารถ “ล้มแล้ว ลุกไว หรือ Resilience” โดยประเด็นการพัฒนายวที่เกี่ยวข้องกับ อ.ส.ค. คือ การยกระดับขีดความสามารถของประเทศเพื่อรองรับการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว มุ่งเน้นด้านการเตรียมความพร้อมของปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการยกระดับผลผลิตทางการผลิต การพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม พร้อมทั้งส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของเครื่องยนต์ทางเศรษฐกิจหลักที่ประเทศไทยมีโอกาสและได้รับการวิเคราะห์แล้วว่ามีความศักยภาพภายใต้ภูมิทัศน์ของเศรษฐกิจโลกแบบใหม่ที่จะปรับเปลี่ยนไป ในประเด็น การเกษตรมูลค่าสูง และอุตสาหกรรมอาหาร



ภาพที่ 1.5 แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจากสถานการณ์ COVID-19

4) แผนการปฏิรูปประเทศ 13 ด้าน

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย หมวด 16 การปฏิรูปประเทศ กำหนดให้ดำเนินการปฏิรูปประเทศในด้านต่าง ๆ ให้เกิดผลตามที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ ทั้งนี้ คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 6 เมษายน 2561 ประกาศใช้แผนการปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน และเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ได้มีการปรับปรุงแผนปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) โดยมีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ อ.ส.ค. ได้แก่ แผนการปฏิรูปประเทศด้านเศรษฐกิจ มีเป้าประสงค์เพื่อยกระดับศักยภาพทางเศรษฐกิจของประเทศ กระจายความเจริญและความเข้มแข็งของภาคสังคม และปรับบทบาท โครงสร้าง และกลไกสถาบันบริหารจัดการเศรษฐกิจของประเทศตามหลักแนวคิดการบริหารงานคุณภาพที่มีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนประเด็นปฏิรูปเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ และลดความเหลื่อมล้ำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ในกิจกรรม การสร้างเกษตรมูลค่าสูง



ภาพที่ 1.6 แผนการปฏิรูปประเทศ 13 ด้าน

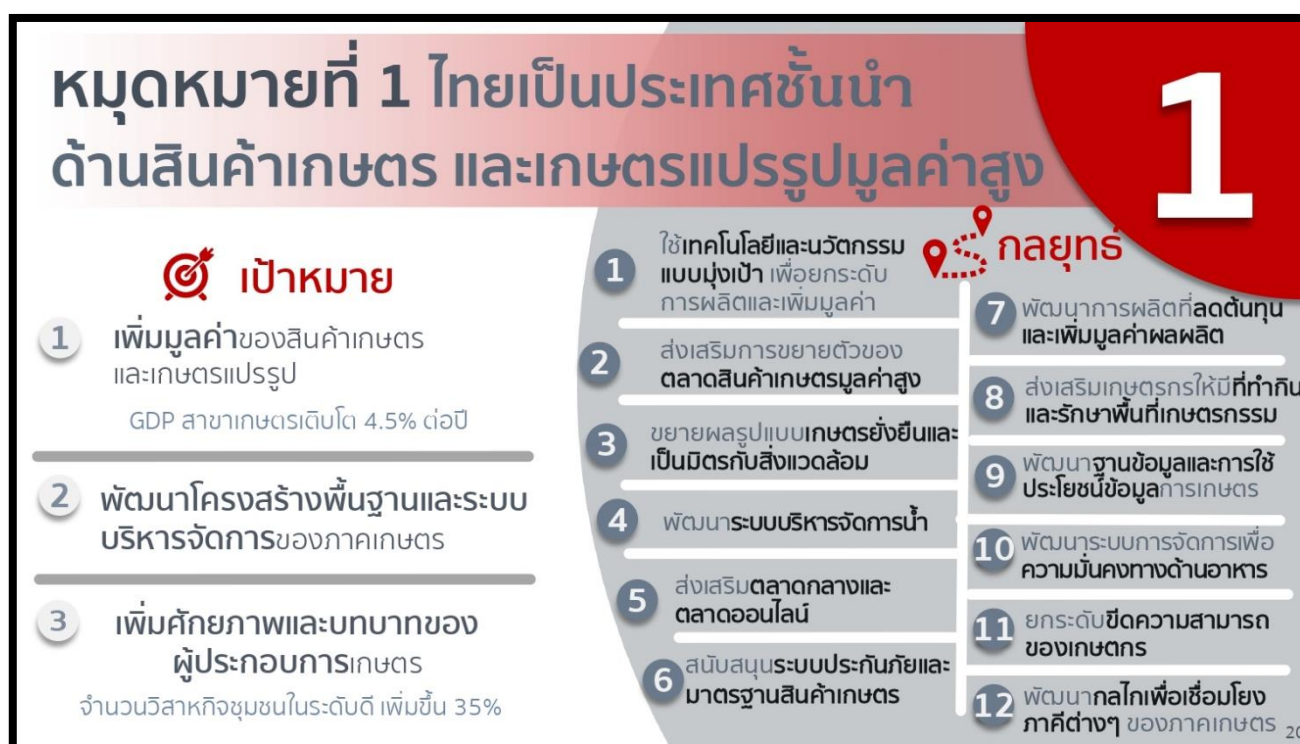
5) กรอบทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13

มีจุดประสงค์เพื่อพลิกโฉมประเทศไทย หรือ เปลี่ยนแปลงประเทศขนานใหญ่ ภายใต้แนวคิด “Resilience” ซึ่งมีจุดมุ่งหมายในการลดความเปราะบาง สร้างความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง สามารถปรับตัวให้อยู่รอดได้ในสภาวะวิกฤติ โดยสร้างภูมิคุ้มกันทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้ประเทศสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน โดยครอบคลุมตั้งแต่การเปลี่ยนแปลงในระดับโครงสร้าง นโยบาย และกลไก โดยกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศให้สอดคล้องกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พร้อมทั้งการปรับเปลี่ยนองค์ภาพพในมิติต่าง ๆ ให้เท่าทัน และสอดคล้องกับพลวัตและบริบทใหม่ของโลก และยังให้ความสำคัญกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน ในการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนทุกกลุ่ม และส่งต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดีไปยังคนรุ่นต่อไป

การพลิกโฉมประเทศไทยในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 มีเป้าหมายหลักเพื่อพลิกโฉมประเทศไปสู่ “เศรษฐกิจสร้างคุณค่า สังคมเดินหน้าอย่างยั่งยืน” ใน 4 องค์ประกอบ 13 หมายเหตุ โดยมีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ อ.ส.ค. ได้แก่ หมายเหตุที่ 1 ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มมูลค่าของสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูป, พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบบริหารจัดการของภาคเกษตร และเพิ่มศักยภาพและบทบาทของผู้ประกอบการเกษตร



ภาพที่ 1.7 กรอบทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13



ภาพที่ 1.8 หมายเหตุที่ 1 ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง



6) ประเทศไทย 4.0

นโยบาย Thailand 4.0 เป็นโมเดลการพัฒนาประเทศที่มุ่งเสริมศักยภาพและสร้างโอกาสสู่ “การขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยด้วยนวัตกรรม” (Value-Based Economy) ด้วยการสร้างความเข้มแข็งจากภายใน ปรับเปลี่ยนวิธีไปสู่การทำน้อยได้มาก ด้วยความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา เพื่อพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน แนวทางการพัฒนา Thailand 4.0 จะเป็นการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาเป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาประเทศ ทั้งด้านอุตสาหกรรม เกษตรกรรม การบริการ และการปฏิบัติงานของภาครัฐให้มีความรวดเร็วและคล่องตัวมากยิ่งขึ้น เพื่อผลักดันให้ประเทศไทยหลุดพ้นกับดักประเทศรายได้ปานกลางที่ประสบอยู่ในขณะนี้ และเป็นแนวทางลดความเหลื่อมล้ำทางรายได้ในสังคมไทย รวมถึงการเข้าถึงแหล่งทรัพยากรของประชาชนที่ยังไม่ทั่วถึง ตลอดจนยกระดับประเทศให้เป็นประเทศที่มีรายได้สูง และเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วลำดับต่อไป



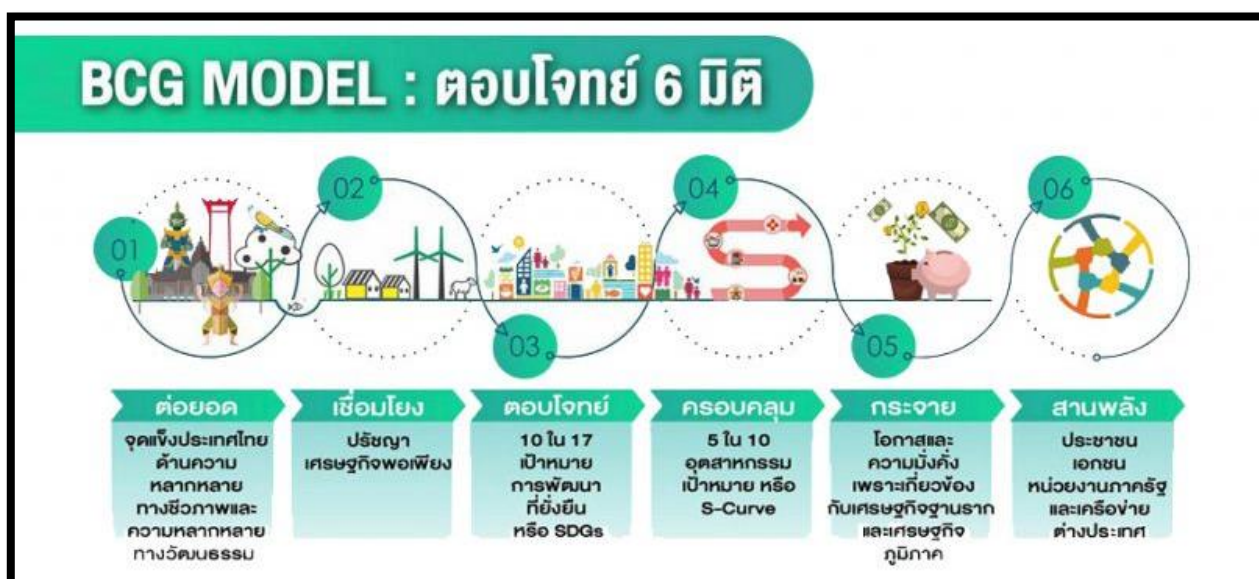
ภาพที่ 1.9 ประเทศไทย 4.0



7) แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทย ด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG (พ.ศ. 2564-2570)

คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบเมื่อวันที่ 19 มกราคม 2564 ให้การขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy : BCG Model) : โมเดลเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นวาระแห่งชาติ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2564 เป็นต้นไป และให้คณะกรรมการบริหารการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy : BCG Model) พิจารณากำหนดและดำเนินแผนงาน/โครงการต่างๆ ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564 - 2570

ประเทศไทยต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยอาศัยฐานความเข้มแข็งของประเทศอันประกอบด้วยความหลากหลายทางชีวภาพและความหลากหลายทางวัฒนธรรม ส่งเสริมและพัฒนาให้ประเทศไทยเป็นเจ้าของสินค้าและบริการมูลค่าสูง ที่ยกระดับมูลค่าในห่วงโซการผลิต สินค้าและบริการ ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่ช่วยขยายข้อจำกัด ให้เกิดการก้าวกระโดดของการพัฒนาต่อยอด สร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน กระจายรายได้ โอกาส และความมั่งคั่งแบบทั่วถึง (Inclusive growth) รวมถึงการรักษาฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพให้สมดุล ด้วยการใช้โมเดลเศรษฐกิจใหม่ที่เรียกว่า “โมเดลเศรษฐกิจ BCG” ซึ่งเป็นการพัฒนา 3 เศรษฐกิจ คือ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bioeconomy) เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ไปพร้อม ๆ กัน เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนประเทศไทยอย่างสมดุล เป็นธรรมและยั่งยืน ทั้งนี้ โมเดลเศรษฐกิจ BCG มีความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) และสอดคล้องกับหลักการของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (SEP) ซึ่งเป็นหลักสำคัญ ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย โดยโมเดลเศรษฐกิจ BCG ทำหน้าที่บูรณาการการพัฒนาตั้งแต่ต้นทางถึงปลายทาง ใช้องค์ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม สร้างคุณค่าเพิ่ม (Value creation) จากฐานความหลากหลายของทรัพยากรชีวภาพและวัฒนธรรม ด้วยกลไกตุลาคี (Quadruple helix)



ภาพที่ 1.10 โมเดลเศรษฐกิจ BCG



1.2.3 แนวนโยบายภาครัฐที่มีต่อรัฐวิสาหกิจ

1) ร่างแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (สาขาเกษตร)

เพื่อให้รัฐวิสาหกิจสามารถดำเนินการสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ได้ จึงได้กำหนดแนวนโยบายการพัฒนารัฐวิสาหกิจ และกรอบแนวทางการพัฒนารัฐวิสาหกิจในสาขาเกษตร ได้แก่ การเพิ่มมูลค่าและขีดความสามารถการแข่งขันทางการเกษตร โดยเสริมสร้างศักยภาพด้านการผลิตและตลาดสินค้าเกษตร เพื่อยกระดับรายได้และคุณภาพชีวิตให้กับเกษตรกรและชุมชน รวมถึงสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากให้เกิดความยั่งยืน โดยการเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของตลาด โดยการวิจัยและพัฒนาและนำนวัตกรรมมาใช้ในการเพิ่มผลผลิตภาพการผลิต (Productivity) และการแปรรูปผลผลิต รวมทั้งการบริหารจัดการสินค้าเกษตรอย่างครบวงจร โดยสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรภาครัฐและภาคเอกชน ตลอดจนส่งเสริมศักยภาพของเกษตรกรและอุตสาหกรรม ในภาพรวม

ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580)		
2 ความสามารถในการแข่งขัน	4 โอกาสและความเสมอภาค	5 เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13		
 หมวดหมู่ที่ 1 ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตร และเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง	เป้าหมาย	กลยุทธ์
	1. เพิ่มมูลค่าของสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูป GDP สาขาเกษตรเติบโต 4.5% ต่อปี 2. เพิ่มประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐานของภาคเกษตร 3. เพิ่มศักยภาพและบทบาทของผู้ประกอบการเกษตร จำนวนวิสาหกิจชุมชนในระดับดี เพิ่มขึ้น 35%	1. ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมแบบมุ่งเป้าเพื่อยกระดับการผลิตและเพิ่มมูลค่า 2. ส่งเสริมการขยายตัวของตลาดสินค้าเกษตรมูลค่าสูง 3. ขยายผลรูปแบบเกษตรยั่งยืนและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 4. พัฒนาระบบบริหารจัดการน้ำ 5. ส่งเสริมตลาดกลางและตลาดออนไลน์ 6. สนับสนุนระบบประกันภัยและมาตรฐานสินค้าเกษตร 7. พัฒนาประสิทธิภาพเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มมูลค่าผลผลิต 8. ส่งเสริมให้เกษตรกรมีที่ทำกินและรักษาพื้นที่เกษตรกรรมที่เหมาะสม 9. พัฒนาระบบข้อมูลและการใช้ประโยชน์ข้อมูลการเกษตร 10. ยกระดับขีดความสามารถเกษตรกร 11. พัฒนากลไกเชื่อมโยงภาคีต่างๆ ของภาคเกษตร

ภาพที่ 1.11 ร่างแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (สาขาเกษตร)

การดำเนินการภายใต้ทิศทางหลักในการพัฒนารัฐวิสาหกิจสาขาเกษตร (รัฐวิสาหกิจ)

เพื่อให้การดำเนินการของรัฐวิสาหกิจสาขาเกษตรสามารถบรรลุทิศทางหลักในการพัฒนารัฐวิสาหกิจตามหมวดหมู่หลักและสนับสนุน จึงขอให้รัฐวิสาหกิจสาขาเกษตรดำเนินการ ดังนี้

1. ร่วมกันพิจารณาจัดทำแผนส่งเสริมการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรและการดำเนินงานร่วมกัน เพื่อเป็นการส่งเสริมสินค้าเกษตรอย่างครบวงจร และให้การบริหารจัดการของรัฐวิสาหกิจมีประสิทธิภาพและลดความทับซ้อนระหว่างกัน โดยปรับปรุงให้การดำเนินงานมีความเชื่อมต่อและส่งเสริมซึ่งกันและกันมากยิ่งขึ้น



2. นำโมเดลเศรษฐกิจ BCG มาใช้ในการส่งเสริมเกษตรกรและพัฒนาสินค้าเกษตร ตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ โดยใช้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ในการสร้างมูลค่าสินค้าเกษตร

3. เร่งแก้ไขปัญหาขององค์กร พร้อมทั้งบริหารทรัพยากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและใช้ประโยชน์จากโครงการที่ลงทุนไปให้คุ้มค่า อาทิ โครงการปรับปรุงสุขอนามัยท่าเทียบเรือประมงระนองของ อสป. เป็นต้น

4. ดำเนินการตามบทบาทและภารกิจขององค์กรให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาตามหมวดหมู่หลักและหมวดหมู่สนับสนุน

5. ดำเนินการการลงทุนโครงการต่างๆ ภายใต้แนวทางการพัฒนาให้เป็นไปตามแผน พร้อมทั้งเพิ่มสัดส่วนการใช้แหล่งเงินทุนทางเลือกในการลงทุนโครงการต่างๆ

6. ในการบูรณาการระหว่างรัฐวิสาหกิจแต่ละแห่งนั้น รัฐวิสาหกิจอาจพิจารณาแนวความร่วมมือระหว่างกันโดยอาจเป็นความร่วมมือในการผลักดันการดำเนินงานหรือการให้ความช่วยเหลือรัฐวิสาหกิจอื่นที่ขาดความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ

ร.ส.	1.สินค้าเกษตรมูลค่าสูง	2.การท่องเที่ยว	3.ยานยนต์ไฟฟ้า	4.การแพทย์/สุขภาพ	5.การค้า การลงทุน โลจิสติกส์	6.อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ	7.SME	8.พื้นที่/เมืองอัจฉริยะ	9.ความยากจนข้ามรุ่น	10.เศรษฐกิจหมุนเวียน/Carbon ด้า	11.ภัยธรรมชาติ	12.กำลังคนสมรรถนะสูง	13.ภาครัฐทันสมัย
กยท.	หลัก จัดการยางครบวงจร วิจัยและแปรรูปเพิ่มมูลค่าให้ตรงกับความต้องการของตลาด												
อ.สป.	หลัก พัฒนาสะพานปลาและท่าเทียบเรือที่มีมาตรฐานและช่วยประมงพื้นบ้าน	สนับสนุน ตลาดปลาเชิงท่องเที่ยว											
อ.ส.ค.	หลัก ผลิตภัณฑ์นมหลากหลายและมีมูลค่าสูง	สนับสนุน ท่องเที่ยวฟาร์มโคนม											
อ.ต.ก.	หลัก Synergy การบริหารจัดการสินค้าเกษตร ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ												
อคส.													
อต.													

ภาพที่ 1.12 ภารกิจของรัฐวิสาหกิจในหมวดหมู่ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13



2) รายงานผลการดำเนินงานประจำปี 2564 องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

ไทย (อ.ส.ค.)

ในการพิจารณابันทักข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2564 ของ อ.ส.ค. คณะอนุกรรมการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ มีข้อสังเกต ดังต่อไปนี้

- อ.ส.ค. ควรกำหนดมาตรการและแนวทางการบริหารให้มีความชัดเจนเพื่อรองรับการบริหารจัดการองค์กรและรองรับการดูแลฟาร์มเกษตรกรโคนมที่อยู่ในความดูแลของ อ.ส.ค. ในกรณีการเปิดการค้าเสรีด้านการนำเข้านมขาดมันเนยหรือหางนมผง (Skim Milk) ระหว่างไทยกับออสเตรเลียและไทยกับนิวซีแลนด์ (Free Trade Agreement: FTA) ประกอบกับควรศึกษาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับ อ.ส.ค. ในด้านต่าง ๆ เช่น เรื่องราคาน้ำนมจากการรับซื้อน้ำนมจากเกษตรกร ราคาของน้ำนมของคู่แข่งหรือคู่แข่ง การวางแผนการผลิต การตลาด การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ การจัดการโลจิสติกส์ และกำลังคน เพื่อเตรียมความพร้อมรับมือกับการเข้าร่วมการค้าเสรีอย่างสมบูรณ์ในปี 2568
- อ.ส.ค. ควรกำหนดแผนงานพัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตที่ได้รับรองด้วยมาตรฐานสากลที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมให้มีความชัดเจน เพื่อเพิ่มศักยภาพในการผลิตให้ได้คุณภาพ และสอดคล้องกับความต้องการของตลาดให้มากยิ่งขึ้น
- อ.ส.ค. ควรมีการทบทวนการกำหนดตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ของ อ.ส.ค. ที่กำหนดไว้ว่า “นมแห่งชาติ ภายในปี 2565” ให้มีความชัดเจน เป็นรูปธรรม และสอดคล้องกับเป้าหมายในการดำเนินงานได้อย่างแท้จริง ประกอบกับควรมีการนำนวัตกรรม มาพัฒนากระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามามีส่วนร่วมและเสริมสร้างให้การผลิตมีประสิทธิภาพในการแข่งขันกับคู่แข่งให้มากยิ่งขึ้น

1.2.4 ยุทธศาสตร์หน่วยงานที่กำกับดูแล

1) นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

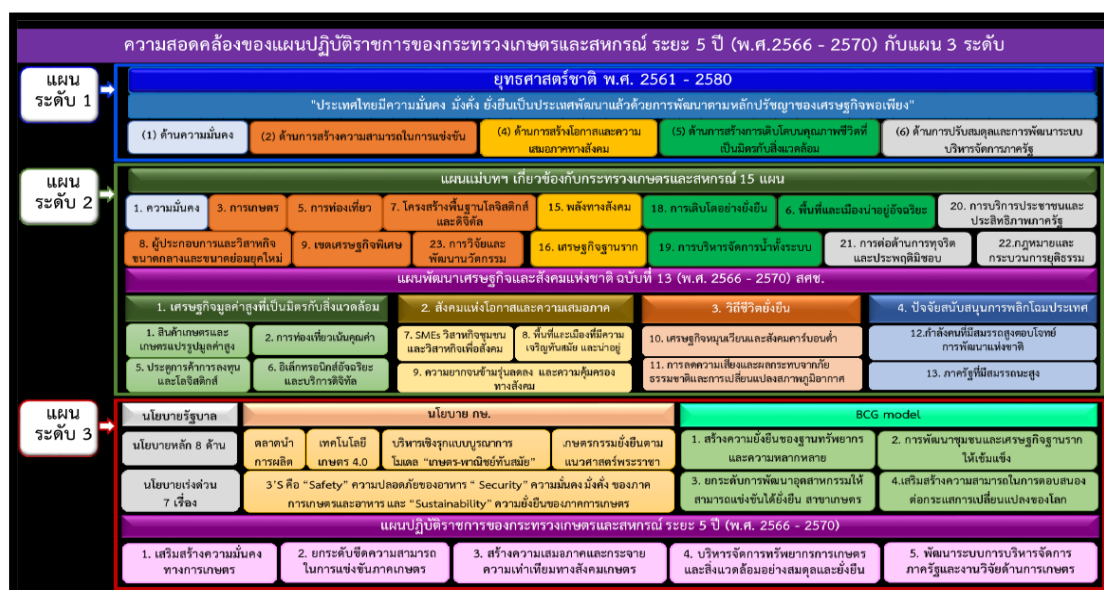
นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ (1) ตลาดนำการผลิต (2) เทคโนโลยีเกษตร 4.0 (3) 3'S (Safety – Security – Sustainability) (4) บริหารเชิงรุกแบบบูรณาการโมเดล “เกษตร-พาณิชย์ ทันสมัย” (5) เกษตรกรรมยั่งยืนตามศาสตร์พระราชา และ 15 นโยบายหลัก โดยมีนโยบายที่เกี่ยวข้องกับ อ.ส.ค. ได้แก่ ตลาดนำการผลิต, การสร้างความเข้มแข็งให้แก่สถาบันเกษตรกรและเศรษฐกิจฐานราก, การส่งเสริมสถาบันเกษตรกร ผู้ประกอบการ และ Start up, การบริหารจัดการพื้นที่ โดยมุ่งขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงให้บรรลุเป้าหมาย การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าให้เกษตรกร วางรากฐานการทำงานของกระทรวงรองรับความปกติใหม่ (New Normal) และสร้างเอกภาพในการขับเคลื่อนภารกิจของกระทรวง



ภาพที่ 1.13 ประเด็นหลักในการขับเคลื่อนภาคการเกษตร

2) แผนปฏิบัติการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้จัดทำแผนปฏิบัติการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินงานของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในช่วงระยะที่ 2 (พ.ศ. 2566 - 2570) ของยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับ อ.ส.ค. ได้แก่ (2) ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันภาคเกษตร และ (5) พัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐและงานวิจัยด้านการเกษตร

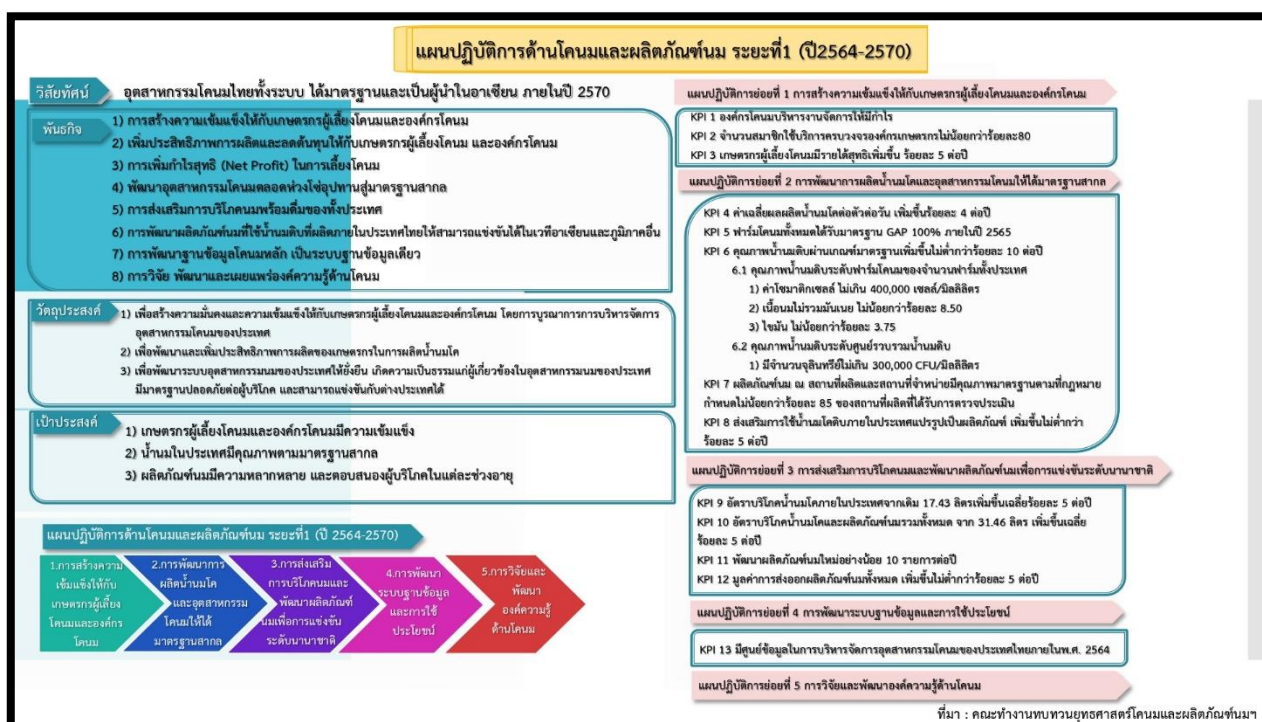


ภาพที่ 1.14 ความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์



3) แผนปฏิบัติการด้านโคนมและผลิตภัณฑ์นม ระยะที่ 1 (พ.ศ.2564-2570)

แผนปฏิบัติการด้านโคนมและผลิตภัณฑ์นมฯ มีวัตถุประสงค์เพื่อ เพื่อสร้างความมั่นคง และความเข้มแข็งให้กับเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมและองค์กรโคนมโดยการบูรณาการการบริหารจัดการอุตสาหกรรมโคนมของประเทศเพื่อพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตของเกษตรกรในการผลิตน้ำนมโค และ เพื่อพัฒนาระบบอุตสาหกรรมนมของประเทศให้ยั่งยืน เกิดความเป็นธรรมแก่ผู้เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมนมของประเทศ มีมาตรฐานปลอดภัยต่อผู้บริโภค และสามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้ ประกอบด้วย 5 แผนปฏิบัติการ ดังนี้ (1) การสร้างความเข้มแข็งให้กับเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมและองค์กรโคนม (2) การพัฒนาการผลิตน้ำนมโคและอุตสาหกรรมโคนมให้ได้มาตรฐานสากล (3) การส่งเสริมการบริโภคโคนมและพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อการแข่งขันระดับนานาชาติ (4) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการใช้ประโยชน์ (5) การวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ด้านโคนม



ภาพที่ 1.15 แผนปฏิบัติการด้านโคนมและผลิตภัณฑ์นม ระยะที่ 1 (พ.ศ.2564-2570)

1.3 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาและเรียนรู้กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 7 กลุ่ม และพัฒนากระบวนการสร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำกลยุทธ์ ทิศทาง แผนการดำเนินงานขององค์กร และตอบเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า
3. เพื่อตอบสนองต่อความต้องการ และความคาดหวังทั้งเชิงบวกและเชิงลบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมไปถึงการสร้างโอกาสใหม่ทางการตลาด

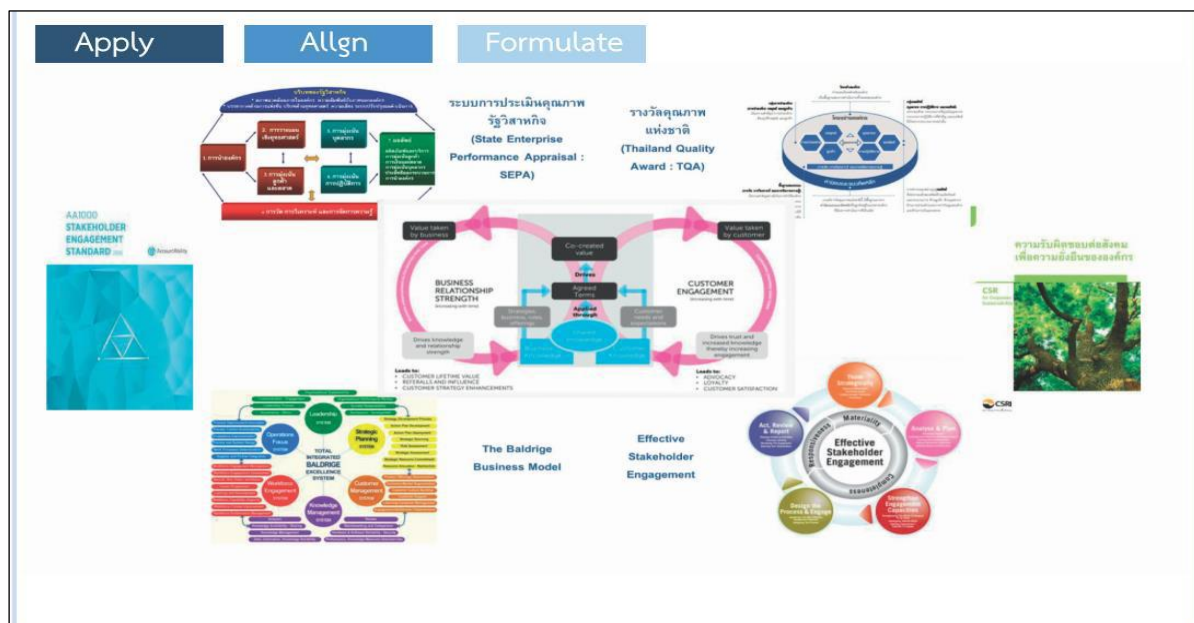


4. เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 (ฉบับปรับปรุง ปี 2566) ซึ่งใช้เป็นกรอบทิศทางการพัฒนาความสัมพันธ์เพื่อยกระดับความพึงพอใจของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.4 กรอบแนวคิด

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.ส.ค. กำหนดกรอบแนวคิดในการจัดทำ โดยใช้เกณฑ์ประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) อ้างอิงหลักการแนวคิดที่เป็นสากลของกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย AA1000 Stakeholder Engagement Standard (AA1000SES) และระบบประเมินผลคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal: SEPA) และเกณฑ์การประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ซึ่งมีพื้นฐานมาจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) เพื่อให้รัฐวิสาหกิจรับทราบ เรียนรู้ คาดการณ์ถึงความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวล ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีระบบ

กรอบหลักการ / แนวคิดเพื่อการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ภาพที่ 1.16 กรอบหลักการ/แนวคิดเพื่อการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ที่มา : คู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ(State Enterprise Assessment Model: SE-AM)



หลักเกณฑ์การประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของรัฐวิสาหกิจประกอบด้วยหลักเกณฑ์สำคัญ ดังนี้

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

ภาพที่ 1.17 หลักเกณฑ์การประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ที่มา คู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ(State Enterprise Assessment Model: SE-AM)

1.5 วิธีการดำเนินงาน

1. วิเคราะห์แผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. 2566 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่2) บริบทองค์กร แผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ 2566 : โครงการเชิงยุทธศาสตร์ แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 (ฉบับปรับปรุงปี 2566)

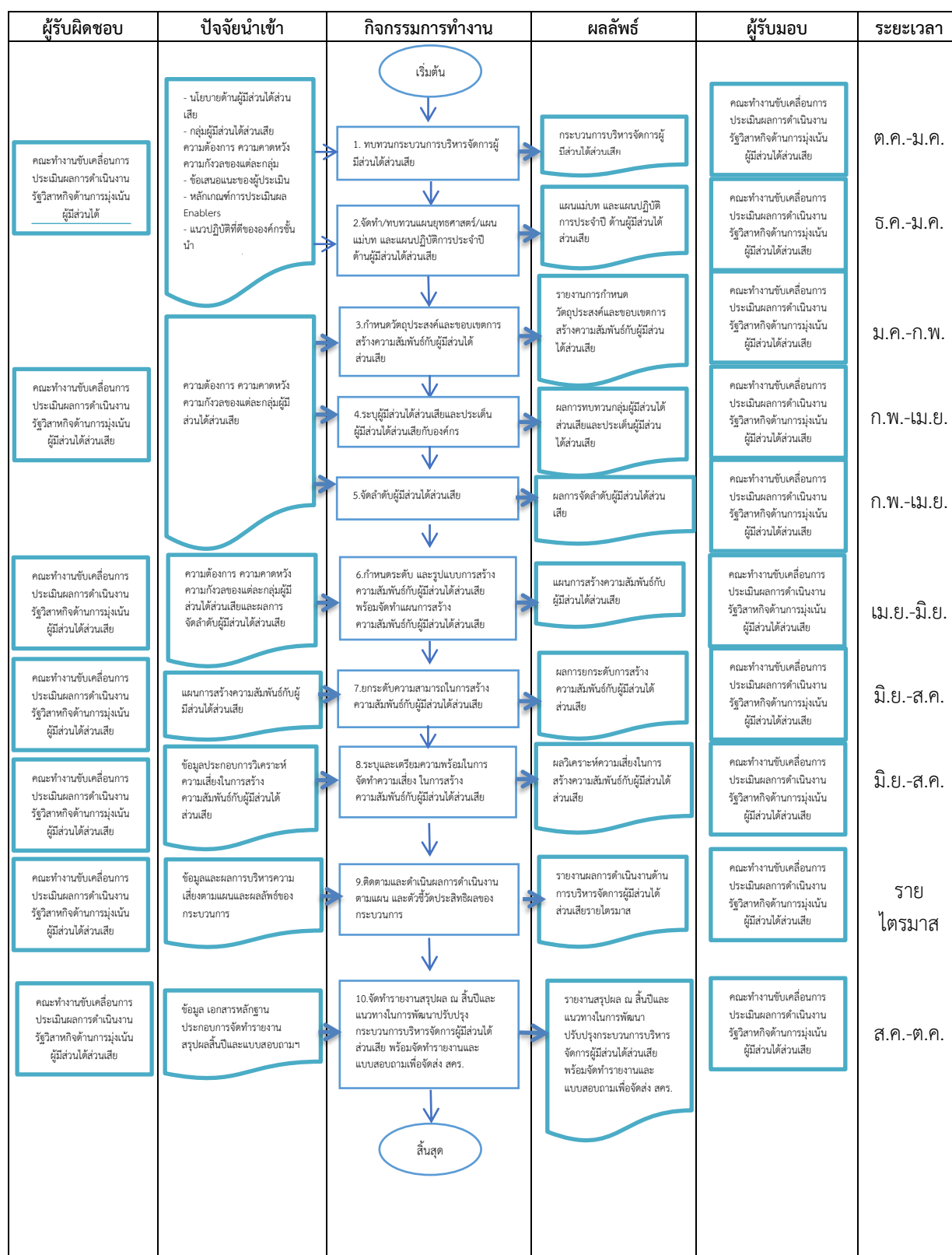
2. วิเคราะห์รายละเอียดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. ปี 2566 และทบทวนการจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามห่วงโซ่อุปทาน (Supply chain)

3. สืบค้นและวิเคราะห์ระดับการรับรู้ ความต้องการ และความคาดหวังทั้งเชิงบวกและเชิงลบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีต่อองค์กรและต่อสายงาน/ฝ่าย โดยให้ครอบคลุมทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามที่ได้จัดกลุ่มไว้ รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4. จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 (ฉบับปรับปรุงปี 2566)

5. เผยแพร่แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 (ฉบับปรับปรุงปี 2566) ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้

1.6 การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ภาพที่ 1.18 ขั้นตอนการอนุมัติการจัดทำแผนแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



1.7 อ้างอิง

อ้างอิงจาก AA 1000 Stakeholder Engagement Standard โดย AccountAbility หรือ “AA 1000 SES” ซึ่งเป็นมาตรฐานว่าด้วยการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้เสีย โดยมีเนื้อหาครอบคลุมถึงความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้เสีย ประเด็นความเชื่อมโยง รวมถึงการติดตามประเมินผลและการปรับปรุงความเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้เสียอย่างต่อเนื่อง



1.8 คำศัพท์และการจำกัดความ

คำศัพท์	นิยามศัพท์
องค์กร	องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.)
คณะกรรมการ	คณะกรรมการ อ.ส.ค.
พนักงาน	พนักงานและลูกจ้างของ อ.ส.ค.
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	บุคคล ชุมชน หรือบริษัท หรือสิ่งอื่นที่ได้รับผลกระทบ โดยอาจได้รับผลประโยชน์หรือสูญเสียผลประโยชน์จากการดำเนินงานของ อ.ส.ค. ซึ่งรวมถึงบุคคลหรือองค์กรที่ให้ความสนใจต่อผลการดำเนินงานและแผนงานของ อ.ส.ค. ซึ่งผลการดำเนินงานและแผนงานสามารถส่งผลกระทบและผลตอบผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือผู้ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการดำเนินงานของ อ.ส.ค. ในการที่จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. มี 7 กลุ่ม ประกอบด้วย 1. ลูกค้า 2. หน่วยงานกำกับดูแล 3. คณะกรรมการ อ.ส.ค. 4. บุคลากร 5. ผู้ส่งมอบ/ลูกค้า/คู่ความร่วมมือ 6. เจ้าหนี้ 7. สังคม/ชุมชน/สื่อมวลชน
การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กระบวนการที่ อ.ส.ค. ใช้สำหรับการสร้างความเข้าใจ สื่อสาร รับฟังความคิดเห็น หรือทำความเข้าใจร่วมกัน ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ อ.ส.ค. ผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อบริหาร รักษา หรือยกระดับความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนการสร้างสัมพันธ์กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามที่ได้กำหนดไว้

ตารางที่ 1.1 นิยามของคำที่สำคัญของ อ.ส.ค.

ที่มา : หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 และแนวทางปฏิบัติ



บทที่ 2

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน

2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายนอกขององค์กร

2.1.1 ด้านเศรษฐกิจ

1) เศรษฐกิจโลกและแนวโน้มในอนาคต

เศรษฐกิจโลกในปี 2565 มีแนวโน้มที่จะขยายตัวในอัตราชะลอตัวตามการชะลอตัวของกลุ่มประเทศเศรษฐกิจหลัก เนื่องจากการลดลงของแรงสนับสนุนด้านการคลังของภาครัฐ และการปรับทิศทาง การดำเนินนโยบายการเงินที่เข้มงวดมากขึ้นของธนาคารกลางประเทศหลักท่ามกลางแรงกดดันเงินเฟ้อที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งความยืดเยื้อของภาวะชะงักงันของห่วงโซ่อุปทานโลก เช่นเดียวกับเศรษฐกิจจีน ที่มีแนวโน้มชะลอตัวตามการดำเนินมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดที่เข้มงวดที่มุ่งเน้นไม่ให้ผู้ติดเชื้อ ภายในประเทศ (Zero-tolerance covid-19 policy) และการแก้ไขปัญหาทางการเงินในภาคอสังหาริมทรัพย์ ขณะที่การแพร่ระบาดของสายพันธุ์โอมิครอนที่มีการแพร่ระบาดอย่างรวดเร็วและกลายเป็นสายพันธุ์หลักทั่วโลกนับตั้งแต่ในช่วงปลายปี 2564 ส่งผลให้จำนวนผู้ติดเชื้อเพิ่มขึ้นสูงสุด เป็นประวัติการณ์ในหลายประเทศ ในช่วงเดือนมกราคมและกุมภาพันธ์ 2565 อาทิ สหรัฐฯ ฝรั่งเศส สหราชอาณาจักร เกาหลีใต้ และญี่ปุ่น มีแนวโน้มที่จะไม่ก่อให้เกิดอาการรุนแรงสะท้อนจากอัตราป่วยหนักและการเสียชีวิตโดยเฉลี่ยที่ยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำ ประกอบกับความคืบหน้าในการกระจายวัคซีนและการปรับตัวของประชาชนและภาคธุรกิจในการรับมือกับการระบาด ส่งผลให้ประเทศต่าง ๆ ไม่ได้ดำเนินมาตรการควบคุมการระบาดที่เข้มงวดในระดับเดียวกับการแพร่ระบาดระลอกก่อนหน้านี้ จึงคาดว่ากิจกรรมทางเศรษฐกิจของแต่ละประเทศจะยังดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง ในช่วงที่เหลือของปี

2) ภาวะเศรษฐกิจไทยและแนวโน้มในอนาคต

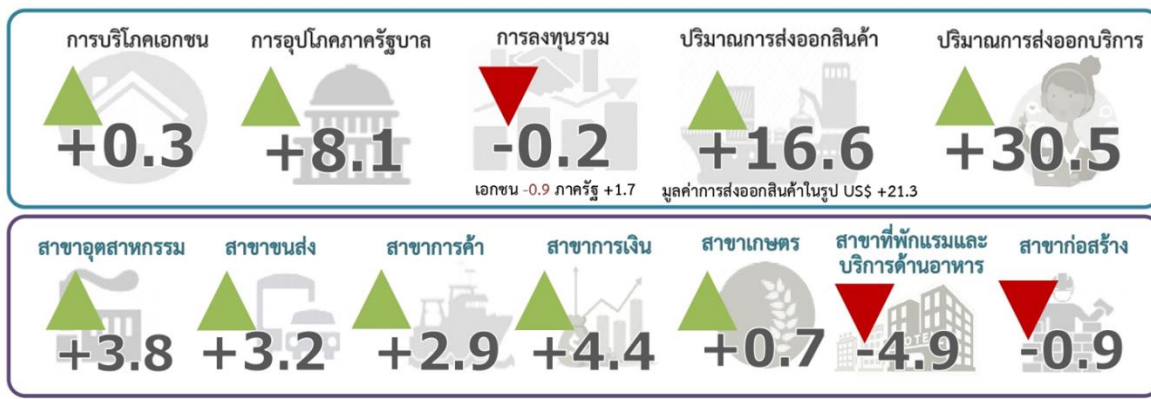
เศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่สี่ของปี 2564 ขยายตัวร้อยละ 1.9 ปรับตัวดีขึ้นจากการลดลงร้อยละ 0.2 ในไตรมาสที่สามของปี 2564 เศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่สี่ของปี 2564 ขยายตัวจากไตรมาสที่สามของปี 2564 ร้อยละ 1.8 (QoQ_SA) **รวมทั้งปี 2564** เศรษฐกิจไทยขยายตัวร้อยละ 1.6 ปรับตัวดีขึ้นจากการลดลงร้อยละ 6.2 ในปี 2563



ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ไตรมาสที่สี่ ปี 2564

GDP

Q4/64 +1.9



ภาพที่ 2.1 ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ไตรมาสที่ 4 ปี 2564 จำแนกตามสาขา

สาขาเกษตรกรรม การป่าไม้ และการประมง ขยายตัวร้อยละ 0.7 ชะลอตัวลงจากการขยายตัวร้อยละ 2.2 ในไตรมาสก่อนหน้า ตามการลดลงของผลผลิตหมวดปศุสัตว์ หมวดประมง และข้าวเปลือก เป็นสำคัญ ขณะที่ผลผลิตหมวดพืชผลสำคัญอื่นขยายตัวต่อเนื่อง โดยผลผลิตสินค้าเกษตรสำคัญ ๆ ที่ปรับตัวเพิ่มขึ้น เช่น อ้อย (ร้อยละ 99.5) ปาล์มน้ำมัน (ร้อยละ 26.8) และกลุ่มไม้ผล (ร้อยละ 3.8) เป็นต้น ส่วนผลผลิตสินค้าเกษตรสำคัญที่ลดลง เช่น สุกกร (ลดลงร้อยละ 22.7) กุ้งขาวแวนนาไม (ลดลง ร้อยละ 18.7) และข้าวเปลือก (ลดลงร้อยละ 2.5) เป็นต้น **ดัชนีราคาสินค้าเกษตร**ลดลงต่อเนื่องเป็นไตรมาสที่ 2 ร้อยละ 4.5 ตามการลดลงของดัชนีราคาสินค้าเกษตรสำคัญๆ เช่น ข้าวเปลือก (ลดลงร้อยละ 16.6) กลุ่มไม้ผล (ลดลงร้อยละ 24.9) ยางพารา (ลดลงร้อยละ 7.2) และสุกร (ลดลงร้อยละ 2.3) เป็นต้น ส่วนดัชนีราคาสินค้าเกษตรที่ปรับตัวเพิ่มขึ้น เช่น อ้อย (เพิ่มขึ้นร้อยละ 27.4) ปาล์มน้ำมัน (เพิ่มขึ้นร้อยละ 37.0) มันสำปะหลัง (เพิ่มขึ้นร้อยละ 15.9) ไก่เนื้อ (เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.6) และข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ (เพิ่มขึ้นร้อยละ 13.5) เป็นต้น การลดลงของทั้งดัชนีผลผลิตสินค้าเกษตรและดัชนีราคาสินค้าเกษตร ส่งผลให้**ดัชนีรายได้เกษตรกรโดยรวม**ลดลงต่อเนื่องเป็นไตรมาสที่ 2 ร้อยละ 4.7 รวมทั้งปี 2564 สาขาเกษตรกรรม การป่าไม้ และการประมงเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.4 ปรับตัวดีขึ้นจากการลดลงร้อยละ 3.5 ในปี 2563 โดยดัชนีผลผลิตสินค้าเกษตรเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.4 และดัชนีราคาสินค้าเกษตรเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.0 ส่งผลให้ดัชนีรายได้เกษตรกรเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.2



แนวโน้มเศรษฐกิจไทย ปี 2565 คาดว่าจะขยายตัวในช่วงร้อยละ 3.5 – 4.5 โดยมีปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญ ประกอบด้วย (1) การปรับตัวดีขึ้นของอุปสงค์ภายในประเทศ (2) การฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยว (3) การขยายตัวอย่างต่อเนื่องของการส่งออกสินค้า และ (4) แรงขับเคลื่อนจากการลงทุนภาครัฐ ทั้งนี้ อัตราเงินเฟ้อทั่วไปเฉลี่ยอยู่ในช่วงร้อยละ 1.5 – 2.5 มีข้อจำกัดและปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญ ได้แก่ (1) ความไม่แน่นอนของสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 (2) แรงกดดันด้านเงินเฟ้อที่สูงขึ้นตามการเพิ่มขึ้นของราคาพลังงานและราคาสินค้าโภคภัณฑ์ในตลาดโลก ซึ่งอาจเป็นข้อจำกัดต่อการฟื้นตัวของอุปสงค์ในประเทศ (3) เงื่อนไขด้านฐานะการเงินของภาครัฐครัวเรือนและธุรกิจจากการเพิ่มขึ้นของภาระหนี้สิน (4) แรงขับเคลื่อนจากการขยายตัวของภาคการท่องเที่ยวและการผลิตภาคอุตสาหกรรมยังมีความเสี่ยง (5) ความเสี่ยงจากความผันผวนของเศรษฐกิจและการเงินโลก

แนวโน้มเศรษฐกิจ ปี 2565					
(%YoY)	ข้อมูลจริง			ประมาณการ ปี 2565	
	2562	2563	2564	ณ 15 พ.ย. 64	ณ 21 ก.พ. 65
GDP	2.2	-6.2	1.6	3.5 – 4.5	3.5 – 4.5
การบริโภคภาคเอกชน	4.0	-1.0	0.3	4.3	4.5
การอุปโภคภาครัฐบาล	1.6	1.4	3.2	0.3	-0.2
การลงทุนภาคเอกชน	2.6	-8.2	3.2	4.2	3.8
การลงทุนภาครัฐ	0.1	5.1	3.8	4.6	4.6
มูลค่าการส่งออก (รูปเงิน USD)	-3.3	-6.5	18.8	4.9	4.9
เงินเฟ้อ (%)	0.7	-0.8	1.2	0.9 – 1.9	1.5 – 2.5
ดุลบัญชีเดินสะพัด (%GDP)	7.0	4.2	-2.2	1.0	1.5

ที่มา: สศช.

ภาพที่ 2.2 แนวโน้มเศรษฐกิจไทยปี 2565

3) ภาวะอุตสาหกรรมโคนม

การผลิตของโลก ปี 2560 - 2564 จำนวนโคนมในประเทศผู้ผลิตที่สำคัญของโลก มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเล็กน้อยร้อยละ 0.35 ต่อปี โดยในปี 2564 มีจำนวนโคนมรวม 138.69 ล้านตัว เพิ่มขึ้นจาก 137.20 ล้านตัว ของปี 2563 ร้อยละ 1.09 โดยผลผลิตน้ำนมดิบในปี 2564 มีปริมาณรวม 540.93 ล้านตัน เพิ่มขึ้นจาก 534.00 ล้านตัน ของปี 2563 ร้อยละ 1.30 ปี 2560 - 2564 ปริมาณการผลิตนมผงขาดมันเนยในประเทศผู้ผลิตที่สำคัญ มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.77 ต่อปี โดยในปี 2564 มีปริมาณรวม 5.04 ล้านตัน เพิ่มขึ้นจาก 5.00 ล้านตัน ของปี 2563 ร้อยละ 0.80

การตลาดของโลก

(1) **ความต้องการบริโภค ปี 2560 - 2564** ความต้องการบริโภคน้ำนมในประเทศที่สำคัญของโลกมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.43 ต่อปี โดยในปี 2564 มีความต้องการบริโภค 193.38 ล้านตัน เพิ่มขึ้นจาก 190.58 ล้านตัน ของปี 2563 ร้อยละ 1.47 ความต้องการบริโภคนมผงขาดมันเนยในประเทศที่สำคัญของโลก ในช่วงปี 2560 - 2564 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.40 ต่อปี โดยในปี 2564 มีการบริโภครวม 4.13 ล้านตัน เพิ่มขึ้นจาก 3.98 ล้านตันของปี 2563 ร้อยละ 3.77



(2) การส่งออก นมผงขาดมันเนยเป็นผลิตภัณฑ์นมส่งออกที่สำคัญ ในช่วงปี 2560 - 2564 การส่งออกนมผงขาดมันเนยของประเทศไทยที่สำคัญมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.61 ต่อปี โดยในปี 2564 มีการส่งออกรวม 2.52 ล้านตัน เพิ่มขึ้นจาก 2.38 ล้านตัน ของปี 2563 ร้อยละ 5.88

(3) การนำเข้า ในช่วงปี 2560 - 2564 การนำเข้านมผงขาดมันเนยของประเทศไทยที่สำคัญมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.95 ต่อปี โดยในปี 2564 มีปริมาณนำเข้ารวม 1.55 ล้านตัน เพิ่มขึ้นจาก 1.38 ล้านตันของปี 2563 ร้อยละ 12.32

การผลิตของไทย ปี 2560 - 2564 จำนวนโคนมทั้งหมดของไทยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.73 ต่อปี โดยในปี 2564 (ณ วันที่ 1 มกราคม) มีจำนวน 745,871 ตัว เพิ่มขึ้นจาก 724,901 ตัว ของปี 2563 ร้อยละ 2.89 และจำนวนแม่โครีดนมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.82 ต่อปี โดยในปี 2564 มีแม่โครีดนม 320,215 ตัว เพิ่มขึ้นจาก 312,954 ตัวของปี 2563 ร้อยละ 2.32 ส่วนผลผลิตน้ำนมดิบในช่วงปี 2560-2564 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.06 ต่อปีโดยในปี 2564 มีผลผลิต 1,374,491 ตัน เพิ่มขึ้นจาก 1,342,181 ตัน ของปี 2563 ร้อยละ 2.41 เนื่องจากจำนวนแม่โครีดนมเพิ่มขึ้น อีกทั้งการเลี้ยงโคนมในปัจจุบันมีการบริหารจัดการฟาร์มที่เป็นระบบตามมาตรฐานฟาร์มที่ดีและมีประสิทธิภาพในการเลี้ยงมากขึ้น มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยช่วยในการเลี้ยงโคให้มีประสิทธิภาพ เช่นเครื่องผสมอาหาร TMR (Total Mixed Ration) ทำให้โคกินอาหารที่มีคุณภาพ ส่งผลให้มีน้ำนมดิบเพิ่มขึ้น และมีเครื่องรีดนมระบบปิด PIPE LINE ช่วยทำให้รีดนมเร็วขึ้น ลดจำนวนแรงงานและระยะเวลาในการรีดนมได้ ทำให้ได้น้ำนมดิบปริมาณมากขึ้นด้วย

จำนวนโคนมและผลผลิตน้ำนมดิบของไทย ปี 2560 - 2564

ข้อมูล ณ วันที่ 1 มกราคม

รายการ	2560	2561	2562	2563	2564 ^{1/}	อัตราเพิ่ม (ร้อยละ)	2565 ^{2/}
โคนมทั้งหมด (ตัว)	645,305	671,535	696,325	724,901	745,871	3.73	765,887
แม่โครีดนม (ตัว)	285,976	297,147	307,875	312,954	320,215	2.82	324,350
ผลผลิตน้ำนมดิบ (ตัน)	1,210,482	1,279,900	1,318,151	1,342,181	1,374,491	3.06	1,394,608
อัตราการให้นมของ แม่โค (กก./ตัว/วัน)	11.57	11.80	11.73	11.75	11.76	0.28	11.78
การบริโภคนม (ตัน/วัน)	1,150,325	1,215,672	1,229,802	1,225,615	1,250,272	1.76	1,261,487

หมายเหตุ : ^{1/}ข้อมูลเบื้องต้น ^{2/}คาดคะเน

ที่มา : สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร

ตารางที่ 2.1 จำนวนโคนมและผลผลิตน้ำนมดิบของไทย ปี 2560 - 2564

การตลาดของไทย

(1) ความต้องการบริโภค ผลผลิตน้ำนมดิบของไทยใช้สำหรับแปรรูปภายในประเทศทั้งหมดโดยใช้ในอุตสาหกรรมนมพร้อมดื่มและนมโรงเรียน ปี 2560 - 2564 ความต้องการบริโภคนมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.76 ต่อปี โดยในปี 2564 มีปริมาณ 1,250,272 ตัน เพิ่มขึ้นจาก 1,225,615 ตัน ของปี 2563 ร้อยละ 2.01

(2) การส่งออกผลิตภัณฑ์นม ไทยมีการส่งออกผลิตภัณฑ์นมหลายชนิด แต่ส่วนใหญ่มาจากการนำเข้าผลิตภัณฑ์นมเพื่อใช้ผลิตเป็นผลิตภัณฑ์นมประเภทอื่น ๆ แล้วส่งออก สินค้าส่งออกที่สำคัญ ได้แก่ นมพร้อมดื่ม นมเปรี้ยว โยเกิร์ต เนยที่ได้จากนม และนมข้นหวาน เป็นต้น และเป็นการส่งออกไปยังประเทศ



ใกล้เคียง เช่น กัมพูชา เมียนมา สปป.ลาว มาเลเซีย สิงคโปร์ และฟิลิปปินส์ โดยในปี 2564 มีการส่งออกผลิตภัณฑ์นมปริมาณ 214,877 ตัน มูลค่า 9,132 ล้านบาท ลดลงจากปี 2563 ที่ส่งออก 1,544,975 ตัน มูลค่า 13,009 ล้านบาทร้อยละ 86.09 และร้อยละ 29.80 ตามลำดับ

ปริมาณและมูลค่านมและผลิตภัณฑ์นมส่งออกของไทย ปี 2560 - 2564

ปี	นมผงขาดมันเนย		นมและผลิตภัณฑ์นม		รวม	
	ตัน	พันบาท	ตัน	พันบาท	ตัน	พันบาท
2560	9,710	540	267,253	9,774	276,963	10,314
2561	12,398	549	297,904	10,428	310,302	10,977
2562	9,965	455	307,550	11,530	317,515	11,985
2563	5,213	402	1,539,762	12,607	1,544,975	13,009
2564 ^{1/}	5,022	363	284,330	11,588	289,352	11,951
อัตราเพิ่ม (ร้อยละ)	-19.63	-10.47	19.32	5.45	18.44	4.75

หมายเหตุ : ^{1/}ประมาณการ (พิกิตศุลกากร 0401 - 0406 และ 2202.99.10.000)

ที่มา : กรมศุลกากร

ตารางที่ 2.2 ปริมาณและมูลค่านมและผลิตภัณฑ์นมส่งออกของไทย ปี 2560 - 2564

(3) การนำเข้าผลิตภัณฑ์นม ในแต่ละปีไทยนำเข้านมและผลิตภัณฑ์นมในปริมาณมาก โดยในปี 2564 มีการนำเข้าผลิตภัณฑ์นมปริมาณ 267,609 ตัน มูลค่า 25,982 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2563 ที่นำเข้า 252,330 ตัน มูลค่า 21,101 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.06 และ 23.13 ตามลำดับ ซึ่งนมผงขาดมันเนยเป็นผลิตภัณฑ์นมนำเข้าที่สำคัญ เพราะสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้หลายอย่าง เช่น ผลิตภัณฑ์นมพร้อมดื่ม นมข้น ขนมหั่น ไอศกรีม โยเกิร์ต นมข้นหวาน ลูกกวาด และชีสโกแลต เป็นต้น โดยในปี 2564 มีการนำเข้านมผงขาดมันเนย 65,702 ตัน มูลค่า 6,574 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2563 ที่นำเข้า 62,518 ตัน มูลค่า 5,714 ล้านบาท ร้อยละ 5.09 และร้อยละ 15.05 ตามลำดับ

ปริมาณและมูลค่านมและผลิตภัณฑ์นมนำเข้าของไทย ปี 2560 - 2564

ปี	นมผงขาดมันเนย		นมและผลิตภัณฑ์นม		รวม	
	ตัน	พันบาท	ตัน	พันบาท	ตัน	พันบาท
2560	64,345	5,204	173,092	15,378	237,437	20,581
2561	66,914	4,399	183,491	15,941	250,405	20,340
2562	68,313	5,042	190,918	15,487	259,231	20,529
2563	62,518	5,714	189,811	15,387	252,330	21,101
2564 ^{1/}	63,815	6,404	180,812	16,756	244,627	23,160
อัตราเพิ่ม (ร้อยละ)	-0.84	7.00	1.22	1.37	0.68	2.77

หมายเหตุ : ^{1/}ประมาณการ (พิกิตศุลกากร 0401 - 0406 และ 2202.99.10.000)

ที่มา : กรมศุลกากร

ตารางที่ 2.3 ปริมาณและมูลค่านมและผลิตภัณฑ์นมนำเข้าของไทย ปี 2560 - 2564

(4) ราคา ในปี 2564 ราคาน้ำมันดิบที่เกษตรกรขายได้เฉลี่ยกิโลกรัมละ 18.16 บาท เท่ากับปี 2563 โดยราคากลางรับซื้อน้ำมันดิบหน้าโรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์นมอยู่ที่ 19 บาทต่อกิโลกรัม



4) แนวโน้มอุตสาหกรรมโคนม

แนวโน้มอุตสาหกรรมโคนมของโลก

การผลิต ปี 2565 คาดว่าการผลิตนมของประเทศผู้ผลิตที่สำคัญจะขยายตัวเพิ่มขึ้นไม่มากนัก จากจำนวนโคนมและผลผลิตน้ำนมดิบของโลกที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเล็กน้อย

การตลาด

(1) ความต้องการบริโภค ปี 2565 คาดว่าการบริโภคน้ำนมและผลิตภัณฑ์นมของโลกจะเพิ่มขึ้นเล็กน้อย เนื่องจากปริมาณผลผลิตน้ำนมดิบของประเทศผู้ผลิตที่สำคัญเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อย

(2) การส่งออก ปี 2565 คาดว่าการส่งออกผลิตภัณฑ์นมของโลกจะเพิ่มขึ้น เนื่องจากประเทศผู้ส่งออกหลักมีการส่งออกเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

(3) การนำเข้า ปี 2565 คาดว่าการนำเข้าผลิตภัณฑ์นมของโลกจะเพิ่มขึ้น เนื่องจากประเทศผู้นำเข้าหลักยังคงมีความต้องการอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะจีน มีการนำเข้าเพิ่มขึ้นหลังจากฟื้นตัวจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19

แนวโน้มอุตสาหกรรมโคนมของไทย

การผลิต ปี 2565 คาดว่าจำนวนโคนมและผลผลิตน้ำนมดิบมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เนื่องจากจำนวนแม่โคที่รีดนมได้เพิ่มขึ้น อีกทั้งเกษตรกรที่เลี้ยงโคนมส่วนใหญ่จะเป็นฟาร์มขนาดกลางและฟาร์มขนาดใหญ่ ที่มีการบริหารจัดการฟาร์มให้เป็นระบบมีมาตรฐาน มีการปลดแม่โครีดนมที่ให้ผลผลิตน้อยและสุขภาพไม่ดีออกจากฟาร์มรวมทั้งมีการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการเลี้ยงโคนม เพื่อลดต้นทุนในการเลี้ยง ส่งผลให้อัตราการให้นมและคุณภาพน้ำนมดิบเพิ่มขึ้นด้วย โดยในปี 2565 คาดว่ามีจำนวนโคนมทั้งหมด (ณ วันที่ 1 มกราคม) 765,887 ตัว เพิ่มขึ้นจาก 745,871 ตัว ของปี 2564 ร้อยละ 2.68 และมีจำนวนแม่โครีดนม 324,350 ตัว เพิ่มขึ้นจาก 320,215 ตัว ของปี 2564 ร้อยละ 1.29 ส่วนผลผลิตน้ำนมดิบในปี 2565 คาดว่ามีปริมาณ 1,394,608 ตัน เพิ่มขึ้นจาก 1,374,491 ตัน ของปี 2564 ร้อยละ 1.46

การตลาด

(1) ความต้องการบริโภค ปี 2565 คาดว่าความต้องการบริโภคนมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เนื่องจากตลาดต่างประเทศยังคงมีความต้องการผลิตภัณฑ์นมของไทยอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2565 คาดว่ามีปริมาณ 1,261,487 ตัน เพิ่มขึ้นจาก 1,250,272 ตัน ของปี 2564 ร้อยละ 0.90

(2) การส่งออก - การนำเข้า ปี 2565 คาดว่าการส่งออก - การนำเข้าผลิตภัณฑ์นมจะมีปริมาณลดลง

(3) ราคา ปี 2565 คาดว่าราคาน้ำนมดิบที่เกษตรกรขายได้จะสูงขึ้นจากปี 2564 หากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 คลี่คลายในทิศทางที่ดีขึ้น เนื่องจากโดยปกติเกษตรกรมีการปรับปรุงคุณภาพน้ำนมดิบให้ดีขึ้น เพื่อให้ขายได้ในราคาที่สูงขึ้น

5) สินค้าทดแทน

ตลาดเครื่องดื่มน้ำนมถั่วเหลืองมีการแข่งขันเข้มข้นขึ้นจากการเข้าสู่ตลาดของผู้ประกอบการรายใหม่ และเน้นกลุ่มลูกค้าที่ต้องการสินค้าพรีเมียม จากถั่วเหลืองออร์แกนิก น้ำนมถั่วเหลือง 100% ไม่ผสมนมผงและน้ำมันพืช รวมถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สร้างมูลค่าเพิ่ม เช่น น้ำนมถั่วเหลืองรสชาติใหม่ และเพิ่ม topping ในเครื่องดื่ม เป็นต้น

จากกระแสความนิยมน้ำนมจากพืชที่เพิ่มขึ้นทั่วโลก จึงมีการพัฒนาเครื่องดื่มจากพืชทางเลือกชนิดอื่น เช่น น้ำนมอัลมอนด์ พิสตาชิโอ วอลนัท โอ๊ต ข้าวโพด ข้าวกล้อง เพื่อตอบโจทย์ผู้บริโภคให้มี



ทางเลือกเครื่องดื่มน้ำนมจากพืชที่หลากหลายขึ้น ถึงแม้ปัจจุบันเครื่องดื่มน้ำนมพืชทางเลือกในไทย ยังมีส่วนแบ่งตลาดไม่มากนัก คิดเป็นเพียง 2-3% ของมูลค่าตลาดน้ำนมถั่วเหลือง แต่คาดว่าจะมีโอกาสขยายตลาดได้ต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวโน้มผู้บริโภคในอนาคต 1) กลุ่มที่หลีกเลี่ยงการบริโภคผลิตภัณฑ์จากสัตว์ ต้องการเครื่องดื่มน้ำนมจากพืชทดแทนน้ำนมจากสัตว์ 2) กลุ่มที่มีความต้องการเฉพาะด้านโภชนาการ เช่น มีอาการแพ้แลคโตส ควบคุมน้ำหนัก และ 3) กลุ่มคนรุ่นใหม่ที่กำลังซื้อปานกลางถึงสูง ต้องการสินค้าใหม่ที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะได้ เนื่องจากราคาเฉลี่ยในปัจจุบันยังสูงกว่าราคาน้ำนมจากถั่วเหลือง

การขยายตัวต่อเนื่องของตลาดเครื่องดื่มน้ำนมจากพืชทางเลือก คาดว่าจะดึงดูดผู้ประกอบการรายใหม่เข้าสู่ตลาด ส่งผลให้การแข่งขันในตลาดมีแนวโน้มรุนแรงขึ้น โดยผู้เล่นที่มีศักยภาพเติบโตในระยะยาวจะต้องสามารถตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า ด้วยผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลาย สรรพคุณดีเยี่ยมสำหรับการผลิตน้ำนมจากพืชให้คุณค่าทางโภชนาการที่แตกต่างกัน และนำเสนอรสชาติ/ส่วนผสมเครื่องดื่มที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม พร้อมทั้งมีตัวเลือกสินค้าสำหรับลูกค้าในทุก segment ตั้งแต่สินค้าราคาประหยัดไปจนถึงสินค้าพรีเมียม อย่างไรก็ตาม ธุรกิจเครื่องดื่มน้ำนมจากพืชในประเทศไทยยังมีความท้าทายด้านการจัดการวัตถุดิบในการผลิตที่ส่วนใหญ่ต้องนำเข้า ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อต้นทุนของผู้ประกอบการ อีกทั้งการแข่งขันกับผลิตภัณฑ์น้ำนมพืชนำเข้าจากต่างประเทศ เช่น ออสเตรเลีย และญี่ปุ่น ทำให้ผู้บริโภคมีทางเลือกในหลายช่วงราคา และมีสินค้าที่ราคาใกล้เคียงกับสินค้าที่ผลิตในไทย

คุณสมบัติโดยทั่วไปของนมจากพืชที่มีขายในประเทศไทย			
			
นมถั่วเหลือง	นมอัลมอนต์	นมข้าวโพด	นมข้าว
- โปรตีนใกล้เคียงนมวัว - ราคาย่อมเยา - มีสารกลุ่มไฟโตเอสโตรเจน - รสชาติอาจไม่ถูกปากสำหรับผู้บริโภคบางกลุ่ม - ไม่เหมาะในผู้ที่แพ้ถั่ว - บริโภคปริมาณมากในเพศชายอาจมีผลต่อการผลิตน้ำอสุจิ	- แคลอรีต่ำ (ชนิดไม่มีน้ำตาล) - รสชาติค่อนข้างดี - เป็นแหล่งของวิตามินอีและไขมันที่ดี - ไม่เหมาะในผู้ที่มีประวัติแพ้อัลมอนต์ - ราคาสูง	- ให้พลังงานใกล้เคียงกับนมวัว - รสชาติดี - เหมาะกับผู้ที่แพ้ถั่วหรืออัลมอนต์ - อาจมีวิตามินและแร่ธาตุน้อยขึ้นกับการผลิต - ส่วนใหญ่มีน้ำตาลสูง	- ให้พลังงานใกล้เคียงกับนมวัว - มีสารโอรีซานอล - เหมาะกับผู้ที่แพ้ถั่วหรืออัลมอนต์ - อาจมีวิตามินและแร่ธาตุน้อยขึ้นกับการผลิต - ส่วนใหญ่มีน้ำตาลสูง

ภาพที่ 2.3 คุณสมบัติโดยทั่วไปของนมจากพืชที่มีขายในประเทศไทย



2.1.2 ด้านสังคม

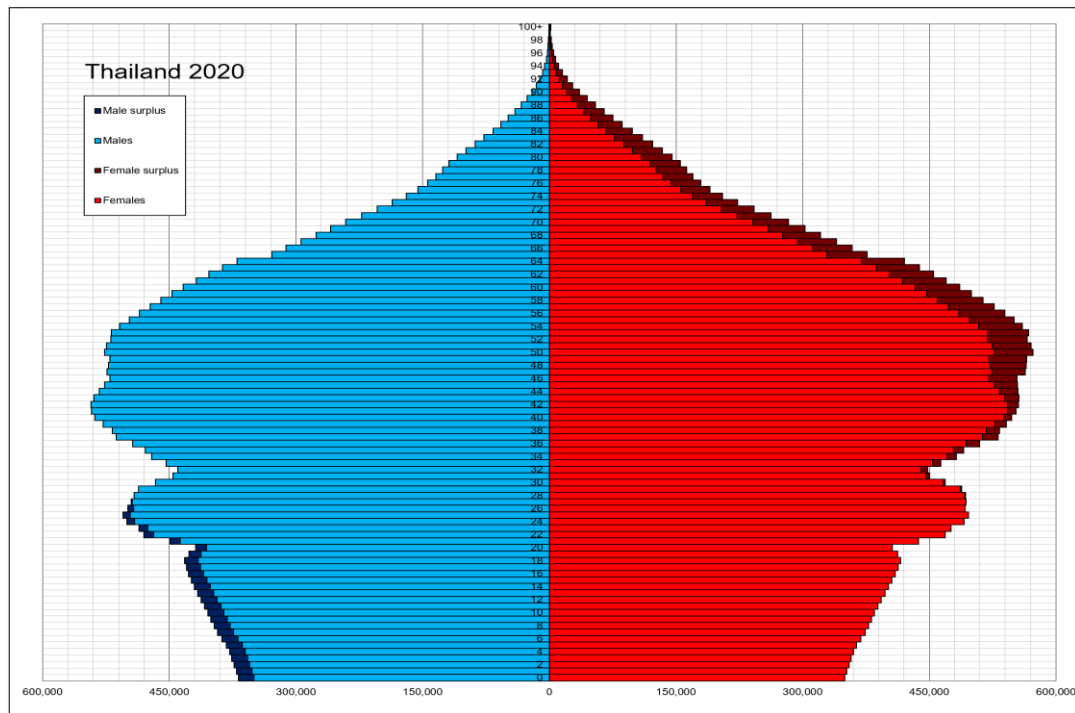
1) สถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ในประเทศไทย

รายงานขององค์การอนามัยโลก (WHO) ระบุว่าเชื้อไวรัสสายพันธุ์โอมิครอนมีอัตราการแพร่เชื้อสูง ดังจะเห็นได้จากจำนวนผู้ติดเชื้อในหลายประเทศเพิ่มสูงขึ้นเป็นประวัติการณ์ แต่พบว่าความรุนแรงของการระบาดมีแนวโน้มที่จะน้อยกว่าสายพันธุ์ก่อนหน้าสะท้อนจากอัตราการเจ็บป่วยรุนแรงและการเสียชีวิตอยู่ในระดับต่ำ ข้อมูลล่าสุด ณ เดือนมกราคม 2565 พบว่าทั่วโลกมีอัตราการส่วนผู้เสียชีวิตต่อจำนวนผู้ป่วยยืนยันอยู่ที่ร้อยละ 0.26 เทียบกับร้อยละ 2.13 ในช่วงเดือนมกราคม 2564 ขณะที่ ประเทศไทยมีอัตราการเสียชีวิตต่อจำนวนผู้ป่วยยืนยันอยู่ที่ร้อยละ 0.13 เทียบกับร้อยละ 1.27 ในช่วงเดือนกันยายน 2564

ท่ามกลางการกลายพันธุ์ของไวรัสที่ทำให้เชื้อสามารถแพร่ระบาดได้ รวดเร็วมากขึ้นซึ่งมีแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของวัคซีนในการป้องกันการติดเชื้อ และมีความจำเป็นที่ประเทศต่าง ๆ ต้องกระจายวัคซีนกระตุ้นภูมิคุ้มกัน (Booster doses) เพิ่มเติมเพื่อลดอัตราการเจ็บป่วยรุนแรงและการเสียชีวิต จึงถือเป็นข้อจำกัดมากขึ้น ในหลายประเทศโดยเฉพาะในกลุ่มประเทศกำลังพัฒนาและกลุ่มประเทศรายได้ต่ำที่ยังมีสัดส่วนประชากรที่ได้รับวัคซีนในระดับต่ำ เช่นเดียวกับสถานการณ์การแพร่ระบาดภายในประเทศของไทยที่เผชิญกับการกลับมาระบาดของไวรัสสายพันธุ์โอมิครอน จึงยังจำเป็นต้องติดตามและประเมินสถานการณ์อย่างใกล้ชิด โดยเฉพาะภายหลังการผ่อนคลายมาตรการควบคุมและการเปิดรับนักท่องเที่ยวต่างชาติ ควบคู่ไปกับการติดตามความพร้อมของการกระจายวัคซีน ยา และเวชภัณฑ์ทางการแพทย์ให้มีความเพียงพอต่อการรับมือกับการแพร่ระบาดในปัจจุบันโดยเฉพาะความสามารถในการควบคุมอัตราการป่วยที่มีอาการรุนแรงและการเสียชีวิตให้อยู่ในระดับต่ำและไม่เกินศักยภาพของระบบสาธารณสุขที่จะรองรับได้ รวมทั้งการติดตามแนวโน้มและความเป็นไปได้ของการกลายพันธุ์ของไวรัสสายพันธุ์ใหม่ ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น ในอนาคต

2) สังคมผู้สูงอายุและการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของประชากร

ในปัจจุบันทั่วโลกมีผู้สูงอายุอยู่ประมาณ 1,000 ล้านคน หรือคิดเป็น 10% ของประชากรทั้งหมดเกือบ 8,000 ล้านคน ซึ่งถือเป็นสภาวะปกติ แต่หากมองเจาะลึกมาที่ 10 ประเทศอาเซียน จะพบว่ากลายเป็นภูมิภาคสังคมสูงอายุไปแล้ว เพราะมีประชากรสูงอายุ 60 ปีขึ้นไป มากถึง 11% และมี 7 ประเทศที่กำลังเข้าสู่สังคมสูงวัย โดยไทยและสิงคโปร์ถือว่าเปลี่ยนแปลงได้เข้มข้นที่สุดในภูมิภาค สิงคโปร์เป็นประเทศแรกในอาเซียนที่เข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ คือมีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไปมากกว่า 20% ของประชากรทั้งหมด ส่วนประเทศไทยกำลังจะก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ในปี 2565 นี้ และที่สำคัญในปี 2574 ไทยจะกลายเป็นสังคมสูงวัยระดับสุดยอดเหมือนประเทศญี่ปุ่น คือมีประชากรสูงอายุ 60 ปีขึ้นไปมากถึง 28% ของประชากรทั้งหมดด้วย



ภาพที่ 2.4 พีระมิดประชากรประชากรไทยปี 2563

การเปลี่ยนแปลงของประเทศไทยครั้งนี้รุนแรงและรวดเร็วมากเมื่อเทียบกับชาติตะวันตก สาเหตุเพราะคนไทยมีอัตราการเกิดน้อย คุณภาพชีวิตดี และอายุคนยืนยาวขึ้น โดยคลื่นสึนามิประชากรที่เป็นคลื่นลูกใหญ่ในขณะนี้ เป็นกลุ่มประชากรที่เกิดในช่วง 2506 – 2526 ซึ่งเป็นช่วงปีที่มีอัตราการเกิดมากกว่า 1 ล้านคนต่อปี จึงจะส่งผลให้ใน 20 กว่าปีข้างหน้า ผู้สูงอายุจะเพิ่มจาก 12 ล้านคน เป็น 21 ล้านคน และผู้สูงอายุปลาย 80 ปีขึ้นไป จะเพิ่มจาก 1.4 ล้านคน เป็น 3.4 ล้านคน

เมื่อพิจารณาอัตราการเกิดของประชากรในประเทศไทยแบบย้อนหลัง 9 ปีล่าสุด พบจำนวนเด็กเกิดใหม่ดิ่งลงอย่างต่อเนื่อง โดยปี 2564 มีเด็กเกิดใหม่เพียง 544,570 คน ในขณะที่อัตราการตายของปี 2564 ที่เพิ่มสูงขึ้นสวนทางการเกิดใหม่ของประชากรในประเทศไทยอย่างน่าตกใจ ซึ่งมีอัตราการตาย จำนวน 563,650 ราย

3) ข้อมูลแรงงานภาคเกษตรกรรม

ภาคเกษตรกรรมเป็นภาคการผลิตที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจไทยนับจากอดีตจนถึงปัจจุบัน โดยมีการจ้างงานแรงงานไทยวัยทำงานเป็นส่วนใหญ่ แม้จะพบว่าภาคเกษตรกรรมมีจำนวนแรงงานลดลงในช่วงเวลาไม่กี่ปีที่ผ่านมา แต่ในปัจจุบัน ยังคงมีแรงงานประมาณ 12.7 ล้านคน หรือคิดเป็นประมาณร้อยละ 30 ของกำลังแรงงานทั้งหมดในประเทศไทยอยู่ในภาคเกษตร ทั้งนี้ภาคเกษตรยังคงมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของไทย

โดยภาคเกษตรกรรม การป่าไม้และการประมงคิดเป็นร้อยละ 8 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ในขณะที่เศรษฐกิจของไทยเติบโต และคนมีระดับการศึกษาสูงขึ้น แรงงานไทยเริ่มหันไปสู่อาชีพที่มีทักษะสูงขึ้น ทำให้เกิดการขาดแคลนแรงงานในภาคเกษตรกรรม



4) พฤติกรรมวิถีชีวิตปกติถัดไป (Next Normal)

รูปแบบการใช้ชีวิตของผู้คนทั่วโลกที่เปลี่ยนไปหลังวิกฤติโควิด 19 สะท้อนให้เห็นเทรนด์สำคัญ ๆ ในอนาคตที่เกิดจากพฤติกรรมและทัศนคติในการดำรงชีวิตที่ไม่เหมือนเดิมอีกต่อไป โดยเฉพาะการเปิดรับเทคโนโลยี บริการดิจิทัลใหม่ ๆ รวมถึงแพลตฟอร์มออนไลน์ ซึ่งตอบโจทย์เรื่องความสะดวกสบาย โดยมุ่งเน้นเรื่องความปลอดภัยด้านสุขอนามัย และผลกระทบกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น นำไปสู่เทรนด์การใช้ชีวิตแบบ Next Normal ที่จะเริ่มขยายตัวในวงกว้าง พร้อมทั้งมีบทบาทสำคัญต่อชีวิตและระบบเศรษฐกิจในอนาคต

Stay-at-home Economy: สถานการณ์การแพร่ระบาดอย่างหนักของโรคโควิด 19 ส่งผลให้วิถีการดำเนินชีวิตของผู้คนทั่วโลกเปลี่ยนไป "บ้าน" จึงไม่ได้เป็นแค่ "ที่อยู่อาศัย" แต่ยังคงกลายเป็นออฟฟิศ ห้องประชุม ฟิตเนส หรือแม้กระทั่งโรงภาพยนตร์ ซึ่งกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้สามารถใช้งานผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ได้อย่างสะดวกสบาย เทรนด์ดังกล่าวก่อให้เกิดรูปแบบเศรษฐกิจที่เรียกว่า stay-at-home economy เช่น การพบปะสังสรรค์ผ่านแอปพลิเคชัน ธุรกิจ e-commerce บริการจัดส่งอาหารถึงบ้าน และเทคโนโลยีการช้อปปิ้งผ่านประสบการณ์เสมือนจริง (virtual reality)

Touchless Society: การดำเนินชีวิตในโลกยุค next normal จะมุ่งเน้นเรื่องความปลอดภัยและสุขอนามัยเป็นสำคัญ เทคโนโลยีจึงถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่อ "ลดการสัมผัส" ตัวอย่างเช่น ระบบการจัดส่งสินค้าแบบ non-contact delivery โดยจะวางพัสดุลงในภาชนะหรือสถานที่ที่ถูกกำหนดไว้ล่วงหน้า ประตูที่มีเซ็นเซอร์เปิด - ปิดอัตโนมัติในพื้นที่สาธารณะ รูปแบบการจ่ายเงินแบบ e-payment หรือแนวคิดการออกแบบพื้นที่ธุรกิจที่สามารถให้บริการลูกค้าแบบปราศจากการสัมผัสใด ๆ แต่จะใช้เทคโนโลยีการสั่งงานด้วยเสียง (voice recognition) หรือจำลองโลกเสมือนจริง (augmented reality) แทน

Regenerative Organic: ประเด็นเรื่องความปลอดภัยและผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมถือเป็นหัวใจสำคัญของโลกยุค next normal ดังนั้น เทรนด์หนึ่งที่จะฉายภาพชัดขึ้นเรื่อย ๆ คือ มาตรฐานสินค้าเกษตรที่เรียกว่า "regenerative organic" ซึ่งไม่เพียงต้องปลอดสารพิษและปราศจากการใช้เคมีภัณฑ์ ดัดแปลงเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงมาตรฐาน คุณภาพดิน การคุ้มครองสัตว์ คุณภาพชีวิตเกษตรกร ความยุติธรรมด้านค่าแรง รวมถึงระบบฟาร์มที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชน



THE NEXT NORMAL กับปัจจัยพื้นฐาน 10 ประการ



1 อาหาร : เน้นการกินอย่างยั่งยืน ที่ทั้งดีต่อสุขภาพและไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อสิ่งแวดล้อมในระยะยาว รูปแบบการบริโภคอาหารลดใช้ plant forward เน้นส่วนผลที่เป็นผัก ผลไม้ ธัญพืชต่าง ๆ หรือเนื้อสัตว์ทางเลือก plant based meat จะได้รับความนิยมขยายเป็นวงกว้าง



2 ก่ออยู่อาศัย : smart home ที่มีการนำเทคโนโลยีมาช่วยให้เราสามารถใช้งานฟังก์ชันต่าง ๆ ในบ้านได้อย่างสะดวกสบาย และปลอดภัยจะกลายเป็นเรื่องพื้นฐาน การสั่งเปิด - ปิดไฟ และเครื่องปรับอากาศ จะทำได้ง่าย ๆ ผ่านแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือ (home automation)



3 ยานพาหนะ : ทั้งเรื่องรูปแบบของรถยนต์ ยานยนต์ไร้คนขับ หรือแม้กระทั่งรถยนต์ไฟฟ้าที่เคยเป็นสิ่งใหม่ จะพบเห็นได้ทั่วไปในยุคหลังโควิด 19



4 โซเชียลมีเดีย : จะเพิ่มขึ้น ปรับเปลี่ยนรูปแบบ และมีฟีเจอร์ใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองการใช้งานที่หลากหลาย มีแนวคิดการตลาดเพื่อดึงดูดใจผู้ใช้งานมากมายและจะกลายเป็นความปกติใหม่ ทั้ง remixing user generated content จากช่องทาง TIK TOK หรือ memetic media ด้วยการนำภาพหรือคลิปสั้นมาทำเป็นมีม¹ ที่สามารถเรียกเสียงหัวเราะให้กับผู้พบเห็น



5 สินค้าอุปโภคบริโภค FMCG² : สินค้าที่ผลิตจากธรรมชาติ ปราศจากสารปรุงแต่ง อย่างสูตร organic หรือ natural จะเป็นสิ่งที่ผู้บริโภคมองหา บรรจุภัณฑ์แบบย่อยสลายได้ หรือเป็นส่วนหนึ่งของผลิตภัณฑ์ที่ไม่ทำให้เกิดขยะส่วนเกิน สามารถบริโภคและหมดไปจะกลายเป็นเรื่องปกติเพราะลดต้นทุนผู้ผลิต และไม่เหลือทิ้งเป็นการเก้ผู้บริโภค



6 เงิน : คนไทยจะหันมาจับจ่ายผ่าน e-payment กันมากขึ้นโดยเฉพาะในช่วง 2 - 3 ปีที่ผ่านมา ทั้งในรูปแบบ e-money, card payment และ internet & mobile banking เพื่อชำระค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภค การซื้อสินค้า e-commerce รวมถึงชำระค่าโฆษณาผ่านการทำการตลาดในช่องทางโซเชียลมีเดีย



7 เครื่องนุ่งห่ม : นอกจากจะต้องตอบสนองด้านความสวยงาม สะท้อนภาพลักษณ์ของผู้สวมใส่แล้ว แบรินด์ต่าง ๆ ยังให้ความสำคัญกับการเลือกใช้วัสดุและกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้นด้วย เพราะเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงมุมมองการใช้ชีวิต และทัศนคติที่ถูกล้างผ่านออกมาผ่านแฟชั่นการแต่งกาย



8 ยา : ทัศนคติของคนยุคหลังโควิด 19 ที่มีต่อเรื่องสุขภาพจะมองหายาเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหา มากกว่าการรักษาเมื่อสุขภาพเริ่มแย่แย่ ธุรกิจอาหารเสริมที่ช่วยทั้งเรื่องความงามและสุขภาพจึงโตขึ้นอย่างมหาศาล



9 อินสค์พมือถือ : เป็นอุตสาหกรรมแห่งเทคโนโลยีที่มีการอัปเดตนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่เป็นประจำที่หันมาใส่ใจเรื่องสิ่งแวดล้อมเช่นเดียวกัน ล่าสุดกับ iPhone 12 ที่ประกาศไม่ให้ชาร์จแบตเตอรี่สำหรับลูกค้าที่ซื้อเครื่องใหม่ เพื่อเป็นการลดขยะอิเล็กทรอนิกส์และให้เห็นถึงความใส่ใจเรื่องนี้อย่างจริงจัง



10 พลังงาน : พลังงานทดแทนและพลังงานหมุนเวียน ที่แต่เดิมมีความสำคัญอยู่แล้วจะทวีความสำคัญมากขึ้นเนื่องจากเทคโนโลยีของพลังงานทดแทนจะมีความก้าวหน้าและมีการพัฒนาสูงขึ้นทำให้ต้นทุนของพลังงานเหล่านี้ลดลง โดยเฉพาะพลังงานจากแสงอาทิตย์และเชื้อเพลิงขยะ

¹ มีม (MEME) หมายถึง การเขียน การพูด ทำทาง ภาพล้อเลียนที่มีความหมายเชิงตลก หรือปรากฏการณ์ลอกเลียนแบบอื่น ๆ ที่มักพบเห็นเป็นกระแสในโซเชียลมีเดีย

² FMCG หมายถึง Fast-Moving Consumer Goods หรือสินค้าอุปโภคบริโภคทั่วไปที่มีการซื้อขายได้อย่างรวดเร็ว และมีราคาถูกจากต้นทุนที่ต่ำ มักเป็นสินค้าไม่คงทนที่ใช้แล้วหมดไป ตัวอย่างเช่น น้ำยาล้างจาน แชมพู สบู่ กระดาษชำระ เครื่องดื่ม หรือขนมที่กินง่าย

ภาพที่ 2.5 The Next Normal กับปัจจัยพื้นฐาน 10 ประการ



5) พฤติกรรมผู้บริโภค/สัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงความนิยมของลูกค้า

หลังจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 พฤติกรรมผู้บริโภคสินค้าได้เปลี่ยนไป ซึ่งสามารถสรุปตาม Generation ได้ดังนี้

Baby Boomer จากเทรนด์ปี 2022 จึงเป็นโอกาสของร้านค้าออนไลน์ โดยเฉพาะแบรนด์สุขภาพกับแพชั่น ในการขยายฐานเป้าหมายไปยังผู้สูงวัย เพราะ เป็นวัยที่มีกำลังในการจับจ่ายมากกว่า Generation อื่น ๆ ประกอบกับพฤติกรรมที่เข้าถึงช่องทางออนไลน์ได้มากขึ้น ทำให้มีโอกาสที่จะซื้อสินค้าออนไลน์ได้มากขึ้นด้วยเช่นกัน

Generation X ตั้งแต่ช่วง COVID-19 เริ่มระบาด Generation X ต่างมองหาผลิตภัณฑ์อาหารเสริมเพิ่มมากขึ้น ทั้งเพื่อต้านโรค บำรุงร่างกาย รวมไปถึงการดูแลรูปร่าง เป็นโอกาสของแบรนด์สายสุขภาพ อาหารเสริม วิตามิน Skincare และ เครื่องสำอาง เพราะเป็น Generation ที่มีความกังวลเกี่ยวกับสุขภาพ ใส่ใจดูแลตัวเอง และ คนรอบข้าง อีกทั้งหากแบรนด์ไหนมีการสะสมแต้ม ระบบ Membership จะยังสามารถดึงดูดได้ดี นอกจากนี้ หากสินค้าไหนถูกใจ คน Generation นี้ก็มักจะขอปริวิวสินค้านั้น ๆ ลงบนโซเชียลมีเดียอีกด้วย

Generation Y เป็นกลุ่มเป้าหมายหลักของร้านกาแฟ ชานม และ คาเฟ่ต่าง ๆ รวมไปถึงเฟอร์นิเจอร์สไตล์มินิมอลคันทัน อย่างไรก็ตามด้วยความที่เป็น Generation ที่เชื่อในการขับเคลื่อนสังคม ดังนั้นแบรนด์ที่จะจับกลุ่ม Generation Y นี้ จึงควรมีจุดยืนที่ชัดเจนด้านสังคม และ ควรทำอย่างจริงจังด้วยเช่นกัน

Generation Z แม้จะคล้ายคลึงกับ Generation Y แต่จะมีความเป็นครีเอเตอร์อยู่สูงกว่า และสามารถสร้างตัวตนในโลกออนไลน์ได้มากกว่า ดังนั้นจึงเป็นโอกาสที่แบรนด์จะสร้าง Brand Awareness ได้จาก Generation Z อีกทั้งความสนใจของ Generation Z นี้ยังเป็นโอกาสของแบรนด์เฟอร์นิเจอร์และของแต่งห้องสไตล์มินิมอลเหมือน Generation Y นั่นเอง

Generation Alpha จากการที่สามารถคิดคอนเทนต์ได้อย่างรวดเร็ว เป็นโอกาสของธุรกิจต่าง ๆ โดยเฉพาะช่อง Youtube ที่ทำเนื้อหาสำหรับเด็ก รวมถึง ร้านอาหารที่ขยายฐานลูกค้าไปกลุ่มเด็ก และ ถ้าอาหารเป็นอาหารออร์แกนิกด้วยก็จะยิ่งตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้ปกครอง (Gen X, Gen Y) ที่อยากดูแลสุขภาพของลูกค้า

6) พฤติกรรมในการเข้าถึงข้อมูลของผู้บริโภค

ผลการสำรวจพฤติกรรมการใช้อินเทอร์เน็ตในปี 2564 พบว่าผู้ตอบแบบสำรวจมีการใช้อินเทอร์เน็ตโดยเฉลี่ยต่อวันอยู่ที่ 10 ชั่วโมง 36 นาที



ภาพที่ 2.6 กิจกรรมออนไลน์ยอดนิยม 10 อันดับแรก



ภาพที่ 2.7 กิจกรรมออนไลน์ที่มีแนวโน้มจะเป็น New Normal



2.1.3 ด้านเทคโนโลยี

โอกาสด้านนวัตกรรมโดยรวม



Mataverse: เป็นการเรียกโลก หรือสภาพแวดล้อมของโลกเสมือนจริงที่พาผู้ใช้งานให้สามารถทำกิจกรรมต่าง ๆ ในอีกโลกหนึ่งได้ผ่านทางอินเทอร์เน็ต โดยการใช้ความเป็นจริงเสมือน (VR) หรือเทคโนโลยีโลกเสมือนผสมโลกแห่งความจริง (AR) เข้าร่วมด้วย

Internet of Things (IoT): IoT หรืออินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง" หมายถึง การที่อุปกรณ์ต่าง ๆ ได้ถูกเชื่อมโยงทุกสิ่งทุกอย่างสู่โลกอินเทอร์เน็ต ทำให้มนุษย์สามารถสั่งการควบคุมการใช้งานอุปกรณ์ต่าง ๆ ผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เช่น การเปิด-ปิด อุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้า (การสั่งการเปิดไฟฟ้าภายในบ้านด้วยการเชื่อมต่ออุปกรณ์ควบคุม เช่น มือถือ ผ่านทางอินเทอร์เน็ต) รถยนต์ โทรศัพท์มือถือ เครื่องมือสื่อสาร เครื่องมือทางการเกษตร อาคาร บ้านเรือน เครื่องใช้ในชีวิตประจำวันต่าง ๆ ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เป็นต้น



ระบบการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analysis): ระบบการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่เป็นระบบที่ช่วยหาความสัมพันธ์ของตัวแปร หรือปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่สำคัญ เช่น แนวโน้ม (Trend) ความต้องการของตลาด พฤติกรรมและความต้องการของลูกค้า และข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ เป็นต้น โดยมีเป้าหมายที่สำคัญ คือ ช่วยให้อุปกรณ์ประกอบการตัดสินใจในการวางแผน หรือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรได้อย่างเหมาะสม ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่สามารถแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analytics) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เห็นภาพรวมของข้อมูล โดยจะช่วยอธิบายว่าเกิดอะไรขึ้นในช่วงที่ผ่านมา	01
การวิเคราะห์เชิงวินิจฉัย (Diagnostics Analytics) เป็นการอธิบายถึงสาเหตุของสิ่งที่เกิดขึ้น รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยและตัวแปรต่าง ๆ	02
การวิเคราะห์เชิงพยากรณ์ (Predictive analytics) เป็นการวิเคราะห์เพื่อพยากรณ์สิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้นหรือน่าจะเกิดขึ้น โดยใช้ข้อมูลที่ได้เกิดขึ้นแล้วกับแบบจำลองทางสถิติ หรือเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์	03
การวิเคราะห์แบบให้คำแนะนำ (Prescriptive Analytics) เป็นทั้งการพยากรณ์สิ่งต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย สาเหตุ และระยะเวลาของสิ่งที่จะเกิดขึ้น ร่วมกับการให้คำแนะนำทางเลือกต่าง ๆ ที่มีอยู่ และผลของแต่ละทางเลือก	04

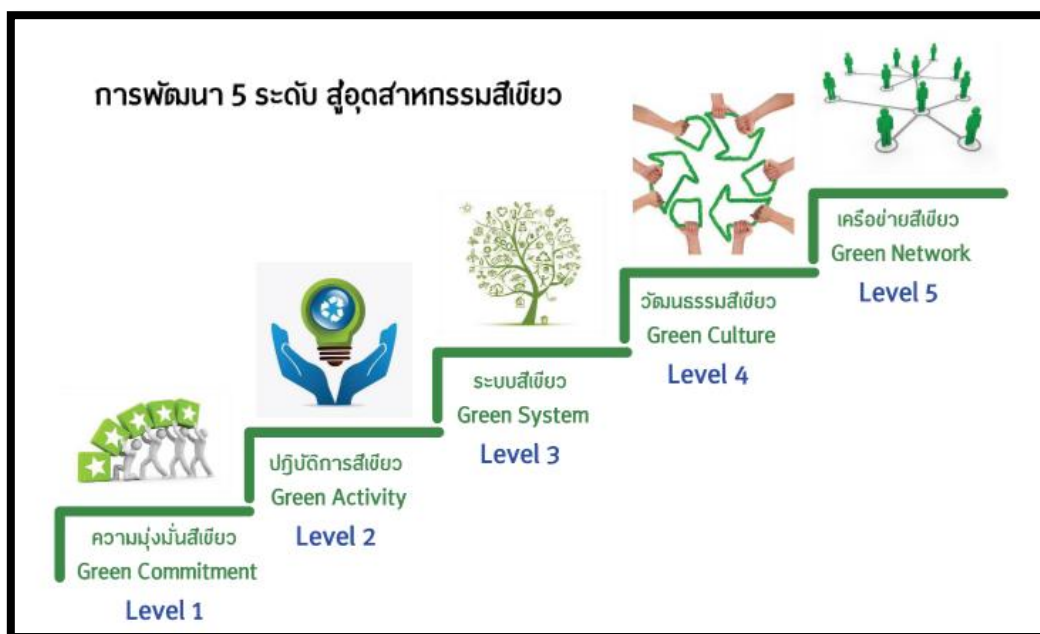
ภาพที่ 2.8 ระบบการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analysis)



2.1.4 ด้านสิ่งแวดล้อม

1) Green Industry

การส่งเสริมและผลักดันให้ภาคการผลิตมุ่งสู่อุตสาหกรรมสีเขียว เพื่อการพัฒนาอย่างสมดุล และยั่งยืน ให้การเติบโตทางเศรษฐกิจของภาคธุรกิจอุตสาหกรรมมีความสอดคล้องกับศักยภาพ และความ เป็นไปได้ของระบบนิเวศ รวมทั้งความผาสุกของสังคมตัวอย่างเช่น การอนุรักษ์พลังงานในกระบวนการผลิต การใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่าโดยใช้หลัก 3Rs และเทคโนโลยีการผลิตที่สะอาด (Clean Technology) การ ปรับปรุงผลิตภาพสีเขียว (Green Productivity) การออกแบบผลิตภัณฑ์รักษ์สิ่งแวดล้อม (Eco Design) การ ให้การรับรองผลิตภัณฑ์หลากหลายเขียว (Green Label หรือ Eco-Label) การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลวัฏจักร ชีวิตผลิตภัณฑ์ (Life Cycle Analysis , LCA) การลดมลพิษ และการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเป็นต้น



ภาพที่ 2.9 การพัฒนา 5 ระดับสู่อุตสาหกรรมสีเขียว

2) มาตรฐาน GAP

การปฏิบัติทางการเกษตรที่ดีด้านปศุสัตว์ (Good Agricultural Practice: GAP) สำหรับ ฟาร์มโคนม กำหนดเกณฑ์การปฏิบัติทางการเกษตรที่ดีสำหรับฟาร์มโคนมเพื่อการค้า ครอบคลุมข้อกำหนด ตั้งแต่องค์ประกอบฟาร์ม การจัดการฟาร์ม บุคลากร สุขภาพสัตว์ สวัสดิภาพสัตว์ สิ่งแวดล้อมและการบันทึก ข้อมูล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต โคนมมีสุขภาพดี และได้น้ำนมดิบที่มีคุณภาพในการ นำไปใช้ผลิตเป็นอาหารที่ปลอดภัยต่อการบริโภค



3) เทรนด์รักษ์สิ่งแวดล้อม



ภาพที่ 2.10 การตื่นตัวเรื่องสิ่งแวดล้อมของภาคส่วนต่างๆ

การตื่นตัวในภาคประชาชน จากการรณรงค์ รวมถึงการนำเสนอผลกระทบจากขยะพลาสติกอย่างต่อเนื่อง ทำให้พฤติกรรมผู้บริโภค มีการปรับเปลี่ยน โดยหันมาให้ความสนใจซื้อสินค้าหรือบริการ โดยคำนึงถึง ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น โดยบางส่วนหันมาใช้บรรจุภัณฑ์ที่สามารถใช้ซ้ำได้ อาทิ ถุงผ้า ตะกร้า ขณะที่บางส่วนเลือกซื้อสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น การตื่นตัวของภาคธุรกิจซึ่งหลายรายเริ่มปรับการผลิตสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยใช้บรรจุภัณฑ์ ที่ย่อยสลายได้ รวมถึงการปรับโมเดลธุรกิจ โดยนำระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) มาใช้ใน ภาคธุรกิจ ซึ่งระบบนี้มุ่งเน้นไปที่การวางแผนใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่าและมีประสิทธิภาพมากที่สุด เริ่มตั้งแต่ การวางแผนลดการใช้ทั้งในภาคการผลิตและภาคของผู้ใช้ (Reduce) การนำมาใช้ซ้ำเพื่อลดการผลิตสินค้าใหม่ (Reuse) และการทำให้เกิดของเสียให้น้อยที่สุด โดยการนำกลับมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์อื่นๆ (Recycle) ซึ่งระบบนี้ ช่วยให้ปริมาณการใช้บรรจุภัณฑ์มีแนวโน้มลดลง ขณะเดียวกัน ก็ช่วยลดต้นทุนของธุรกิจในระยะข้างหน้า หากภาครัฐมีการใช้มาตรการภาษีเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมมาใช้



2.1.5 ด้านกฎหมาย

1) ข้อตกลงการค้าเสรี (FTA)

ผลกระทบของการทำข้อตกลงการค้าเสรี (FTA) ต่อเกษตรกร

ผลกระทบเชิงบวก (+)	ผลกระทบเชิงลบ (-)
1. เกษตรกรจะเกิดการปรับตัวเพื่อปรับปรุงมาตรฐานฟาร์มเพื่อเพิ่มมาตรฐานการผลิตน้ำนมให้มีประสิทธิภาพสามารถแข่งขันได้กับประเทศออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ และคู่แข่งในแถบอาเซียน เช่น เวียดนาม พม่า 2. เกษตรกรมีความตื่นตัวในการแข่งขัน และพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตโดยเฉพาะอย่างยิ่งใน ด้านคุณภาพ ปลอดภัยของน้ำนม และสารอาหาร รวมถึงด้านต้นทุนการผลิตด้วย	1. เกษตรกรรายเล็กๆ จะหายไปจากตลาดโคนมไทย เพราะไม่สามารถแข่งขันได้ในด้านต้นทุนทั้งในส่วนของน้ำนมดิบ อาหารโคนม สายพันธุ์โคนม และคุณภาพการผลิต จะคงเหลือเพียงแค่เกษตรกรรายกลาง และรายใหญ่ที่สามารถปรับตัวได้ 2. เมื่อเกษตรกรไม่สามารถแข่งขันด้านต้นทุนได้จึงอาจทำให้เกิดการส่งออกโคนมขายไปให้แก่ พ่อค้าจากต่างประเทศ 3. หากมีการนำเข้านมผงมาเพื่อผลิตนมพร้อมดื่มในประเทศ ไทยโอกาสที่ผู้ประกอบการผลิตนม พร้อมดื่มจะหันไปหาวัตถุดิบที่มีราคาถูกกว่าโดยเปรียบเทียบกับจากต่างประเทศมีความเป็นไปได้สูง ทำให้เกิดปัญหาของน้ำนมล้นตลาด และราคาน้ำนมดิบตกต่ำ หากจะต้องการขายน้ำนมดิบ เกษตรกรจะต้องลดราคาลง 4. เวียดนามมีการเปิดประเทศ และภาครัฐส่งเสริมให้ธุรกิจข้ามชาติเข้ามาลงทุนจึงทำให้เวียดนาม ได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยีไปยังระดับฟาร์ม ปัจจุบันเหล่านี้มีส่วนในการเพิ่มขีดความสามารถใน การแข่งขันด้านคุณภาพนมดิบของประเทศให้สูงขึ้น 5. เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมไม่มีการรวมกลุ่ม ไม่มีสภาหรือสมาคมเป็นตัวกลางเพื่อการเรียกร้องสิทธิ ของผู้ประกอบการอาชีพ อีกทั้งยังไม่มีข้อมูลข่าวสาร และความรู้เกี่ยวกับการใช้มาตรการตอบโต้การทุ่มตลาด ซึ่งเมื่อได้รับความเดือดร้อนเกษตรกรไม่มีช่องทางที่จะสามารถยื่นคำร้องไปยัง สำนักตอบโต้การทุ่มตลาดได้

ตารางที่ 2.4 ผลกระทบของการทำข้อตกลงการค้าเสรี (FTA) ต่อเกษตรกร



ผลกระทบของการทำข้อตกลงการค้าเสรี (FTA) ที่มีต่อสหกรณ์/ศูนย์รวบรวมนํ้านมดิบ

ผลกระทบเชิงบวก (+)	ผลกระทบเชิงลบ (-)
1. นํ้านมดิบที่รับซื้อจะมีคุณภาพ และมาตรฐานที่ดีขึ้น 2. รับซื้อนํ้านมดิบได้จากหลากหลายแหล่งมากยิ่งขึ้น และสามารถรับซื้อได้ในราคาที่ถูกลง 3. มีปริมาณนํ้านมดิบที่ต้องการรับซื้อได้ในปริมาณที่ต้องการ	1. พ่อค้าจากประเทศเวียดนาม และมาเลเซียเข้ามากว้านซื้อโคนมเพศเมีย รวมถึงการที่เกษตรกรรายเล็กของประเทศไทยเลิกทำอุตสาหกรรมนี้ ส่งผลให้จำนวนโคนม และปริมาณนํ้านมดิบในประเทศลดลง 2. จะมีการกำหนดมาตรฐานการรับซื้อนํ้านมดิบ และเงื่อนไขในการกำหนดราคารับซื้อที่เข้มงวดขึ้น โดยอ้างอิงถึงคุณภาพ และมาตรฐานของนํ้านมดิบที่มาจกหลายแหล่งผลิต 3. อาจเกิดปัญหาการสวมสิทธิ์นมที่ประเทศเพื่อนบ้านนำเข้าจากออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ แล้วนำเข้ามาสู่ประเทศไทยอีกทอดหนึ่ง 4. ผู้ประกอบการจะมีการกำหนดมาตรฐานการรับซื้อนํ้านมดิบ และเงื่อนไขในการกำหนดราคารับซื้อที่เข้มงวดขึ้นเนื่องจากผู้ประกอบการมีทางเลือกในการซื้อนํ้านมดิบหรือนมผงจากหลายแหล่งมากยิ่งขึ้น

ตารางที่ 2.5 ผลกระทบของการทำข้อตกลงการค้าเสรี (FTA) ที่มีต่อสหกรณ์/ศูนย์รวบรวมนํ้านมดิบ



ผลกระทบของการทำข้อตกลงการค้าเสรี (FTA) ที่มีต่อผู้ประกอบการ

ผลกระทบเชิงบวก (+)	ผลกระทบเชิงลบ (-)
1. กรณีที่ผู้ประกอบการ/โรงงานนำเข้านมผงมาเพื่อแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์นมพร้อมดื่มเพื่อจำหน่าย นั้นส่งผลให้มีต้นทุนสินค้าที่ต่ำลง ซึ่งหมายถึงกำไรของผู้ประกอบการจะเพิ่มขึ้น 2. ผลิตภัณฑ์นมไทยยังเป็นที่ยอมรับจากกลุ่มประเทศอาเซียน การเปิดเสรีทางการค้าในกลุ่มอาเซียน ผู้ประกอบการไทยจะได้ประโยชน์จากการส่งออกผลิตภัณฑ์นมไปยังประเทศกลุ่มอาเซียน 3. กรณีที่มีการนำเข้านมผงมาเป็นวัตถุดิบนั้น ผู้ประกอบการจะสามารถบริหารจัดการวัตถุดิบได้ง่ายกว่าใช้น้ำนมดิบทั้งในด้านคุณภาพ และกระบวนการในการเก็บรักษา 4. ผู้ประกอบการ/โรงงานแปรรูปผลิตภัณฑ์นมสามารถเข้าถึงแหล่งวัตถุดิบได้จากหลายแหล่งเพิ่มมากขึ้น 5. การนำเข้านมผงของไทยเพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปเป็นการเพิ่มคุณภาพของวัตถุดิบให้สูงขึ้น และช่วยลดต้นทุนการผลิตอันเป็นการส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป	1. สินค้าโคนมเป็นสินค้าที่ไทยมีศักยภาพในการผลิตต่ำกว่าออสเตรเลียเมื่อมีการลดภาษีนมผงจะ เป็นผลดีกับอุตสาหกรรมแปรรูป แต่จะเป็นผลเสียต่อผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมนมโคแท้ในประเทศ เนื่องจากเป็นผลิตภัณฑ์ที่สามารถบริโภคทดแทนกันได้ 2. อุตสาหกรรมการผลิตนมของไทยจะหันมาใช้นมผงขาดมันเนยนำเข้าจากออสเตรเลียมาผสมกับน้ำผลิตเป็นนมพร้อมดื่ม แทนที่จะใช้น้ำนมดิบที่ผลิตจากฟาร์มโคนมในประเทศไทยเนื่องจากมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่า 3. การที่นมผงพร่องมันเนยมีราคาถูก การผลิตผลิตภัณฑ์นมที่ใช้น้ำนมดิบในประเทศเป็นวัตถุดิบ จะไม่ได้รับผลกระทบโดยตรง แต่จะมีผลต่อส่วนแบ่งตลาดผลิตภัณฑ์นมที่อาจลดลงได้ 4. นมผงขาดมันเนย 1 ตัน สามารถคั้นรูปเป็นน้ำนมได้ 10 ตัน หากรัฐบาลไม่มีการควบคุมด้านการนำเข้านมผงโดยการจัดสรรโควตาให้แก่ผู้ประกอบการ ความเป็นไปได้ที่ผู้ประกอบการ แปรรูปนมจะใช้วัตถุดิบราคาถูกจากต่างประเทศจะมีสูงมาก เพราะเท่ากับเป็นการลดต้นทุนการผลิตลง

ตารางที่ 2.6 ผลกระทบของการทำข้อตกลงการค้าเสรี (FTA) ที่มีต่อผู้ประกอบการ



ผลกระทบของการทำข้อตกลงการค้าเสรี (FTA) ที่มีต่อตลาดนมพร้อมดื่ม

ผลกระทบเชิงบวก (+)	ผลกระทบเชิงลบ (-)
1. ความต้องการบริโภคนม และผลิตภัณฑ์จากนมภายในประเทศมีเพิ่มมากขึ้น มีการขยายตัว และมีโอกาสเพิ่มมูลค่าการส่งออกได้ดีในอนาคต 2. ภาครัฐให้การสนับสนุนการส่งเสริมด้านการตลาด เช่น โครงการอาหารเสริม (นม) โรงเรียน และโครงการรณรงค์การบริโภคนม 3. การเปิดเสรีการค้าในสินค้านมจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในอุตสาหกรรมนม และอุตสาหกรรมต่อเนื่องของไทย 4. ช่วยให้อุตสาหกรรมโคนมมีความตื่นตัวในการแข่งขัน และพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต โดยเฉพาะในด้านคุณภาพ ทั้งในเรื่องความปลอดภัยของอาหาร และสารอาหารของน้ำนม 5. การลดภาษี และการเปิดเสรีทางการค้าจะทำให้เกิดการขยายตลาดนม และผลิตภัณฑ์นมเพิ่มขึ้น 6. การนำเข้านมพร้อมมันเนย และนมผงเป็นส่วนสำคัญที่จะชดเชยในส่วนที่ประเทศไทยไม่สามารถผลิตสินค้ากลุ่มนี้ได้อย่างเพียงพอต่อความต้องการทั้งการบริโภค 7. มีการนำเข้านมพร้อมมันเนย และนมผงประโยชน์เพื่อใช้เป็นวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปอาหารเพิ่มมากขึ้น	1. เกิดการนำเข้านมผงที่ด้อยคุณภาพจากประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อนำมาผลิตสินค้านมพร้อมดื่มที่ไม่ได้มาตรฐาน คุณภาพต่ำ 2. ประเทศไทยต้องเปิดเสรีทางการค้ากับประเทศที่มีศักยภาพการเลี้ยงโคนม ทำให้เกิดการนำเข้า นม และผลิตภัณฑ์นมจากต่างประเทศเข้ามาแข่งขัน ในปี พ.ศ. 2568 3. การแข่งขันในตลาดนมพาณิชย์ และตลาดนมโรงเรียนจะมีการแข่งขันกันรุนแรงขึ้นเพราะเป็นตลาดเสรี ไม่กำหนดเขตพื้นที่ผู้ที่แข็งแกร่งกว่า มีต้นทุนการผลิตที่ดี และกลยุทธ์ที่ดีกว่าจะได้เปรียบ 4. ผลิตภัณฑ์ “นมโค” มีการแข่งขันจากเครื่องดื่มหทดแทน “นมโค” เช่น นมถั่วเหลือง นมข้าว นมข้าวโพดที่จะถูกนำเข้ามาแข่งขันในตลาดเพิ่มมากขึ้น 5. ไม่มีกระบวนการตรวจสอบน้ำนมสดแท้ 100% เพื่อเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์ที่นำเข้าจากต่างประเทศ หรือเปรียบเทียบกับผู้ประกอบการในไทยที่ใช้นมผงผสมน้ำเพื่อจำหน่าย

ตารางที่ 2.7 ผลกระทบของการทำข้อตกลงการค้าเสรี (FTA) ที่มีต่อตลาดนมพร้อมดื่ม



ผลกระทบของการทำข้อตกลงการค้าเสรี (FTA) ที่มีต่อผู้บริโภค

ผลกระทบเชิงบวก (+)	ผลกระทบเชิงลบ (-)
1. เมื่อเกิดการแข่งขันที่เปิดกว้างในอุตสาหกรรม ผู้บริโภคจะมีทางเลือกที่หลากหลายในการเลือกซื้อสินค้าจากหลายแบรนด์ทั้งในประเทศ และจากต่างประเทศ 2. ผู้บริโภคมีความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องคุณสมบัติของน้ำมันโคมากขึ้น 3. ผู้บริโภคอาจได้ซื้อสินค้าในราคาที่ถูกลงเพราะผู้ประกอบการมีต้นทุนการผลิตที่ลดลง เนื่องจากไม่ต้องเสียภาษีนำเข้าในปี พ.ศ. 2568 4. ทำให้ผู้บริโภคมีผลิตภัณฑ์นมที่เพียงพอต่อความต้องการภายในประเทศ	1. ผู้บริโภคอาจบริโภคนมที่มีส่วนผสมของนมผงในราคาเทียบเท่านมโคแท้ 100% 2. ผู้บริโภคไม่สามารถแยกความแตกต่างได้ระหว่างนมโคแท้ 100% และนมโคผสมนมผงได้ 3. ผู้บริโภคเลือกซื้อสินค้าจากแบรนด์ดังในต่างประเทศ เพราะ เชื่อใจ ถิ่นกำเนิดสินค้า และมาตรฐานการผลิต 4. ผู้บริโภคยังขาดความรู้ความเข้าใจ และข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องเกี่ยวกับนมพร้อมดื่ม 5. นมพร้อมดื่มที่ผลิตโดยใช้น้ำมันดิบกับนมพร้อมดื่มที่ผลิตโดยใช้นมผงจะให้คุณค่าทางโภชนาการ ที่แตกต่างกัน ดังนั้นหากการเปิดให้ นำเข้านมผงจากออสเตรเลียมากขึ้นขณะเดียวกันไม่ได้ควบคุมการแปรรูปนมผง แม้ผู้บริโภคจะ ได้บริโภคสินค้าราคาถูก แต่คุณค่าทางโภชนาการที่ได้จะไม่สูงเท่ากับกรณีของการใช้น้ำมันดิบเป็นวัตถุดิบ

ตารางที่ 2.8 ผลกระทบของการทำข้อตกลงการค้าเสรี (FTA) ที่มีต่อผู้บริโภค

2) กฎหมายควบคุมราคานม/คุณภาพนม

ประกาศคณะกรรมการกลางว่าด้วยราคาสินค้าและบริการ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2565 เรื่อง การกำหนดสินค้าและบริการควบคุม

ตามที่คณะกรรมการกลางว่าด้วยราคาสินค้าและบริการ ด้วยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี ได้ออกประกาศคณะกรรมการกลางว่าด้วยราคาสินค้าและบริการ ฉบับที่ 8 พ.ศ. 2564 เรื่อง การกำหนดสินค้าและบริการควบคุม ลงวันที่ 28 กรกฎาคม พ.ศ. 2564 กำหนดสินค้าควบคุม 46 รายการ บริการควบคุม 5 รายการ และประกาศคณะกรรมการกลางว่าด้วยราคาสินค้าและบริการ ฉบับที่ 1 พ.ศ. 2564 เรื่อง การกำหนดสินค้าควบคุมเพิ่มเติม ลงวันที่ 27 มกราคม พ.ศ. 2565 กำหนดสินค้าควบคุมเพิ่มเติม 4 รายการ ไปแล้ว นั้น

โดยที่ประกาศคณะกรรมการกลางว่าด้วยราคาสินค้าและบริการ ฉบับที่ 8 พ.ศ. 2564 เรื่อง การกำหนดสินค้าและบริการควบคุม ลงวันที่ 28 มิถุนายน พ.ศ. 2564 มีผลใช้บังคับเพียงหนึ่งปี และคณะกรรมการกลางว่าด้วยราคาสินค้าและบริการ ได้พิจารณาพบเห็นควรคงรายการสินค้าควบคุม 46



รายการ และบริการควบคุม 5 รายการต่อไปเพื่อดูแลป้องกันการกำหนดราคาซื้อ ราคาจำหน่ายหรือการกำหนดเงื่อนไข และวิธีปฏิบัติทางการค้าอันไม่เป็นธรรม

รายการที่ (37) นมผง ผลิตภัณฑ์นมพร้อมบริโภคชนิดเหลว ไม่รวมถึงนมเปรี้ยว

ประกาศคณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม เรื่องมาตรฐานการรับซื้อน้ำนมโค พ.ศ.2558

เมื่อวันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2558 ได้มีประกาศคณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม เรื่องมาตรฐานการรับซื้อน้ำนมโค พ.ศ. 2558 สามารถสรุปได้ดังนี้

(1) ยกเลิกประกาศคณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม เรื่องมาตรฐานการรับซื้อน้ำนมโค พ.ศ.2554 ลงวันที่ 28 ธันวาคม 2554

(2) กำหนดเกณฑ์คุณภาพทั่วไปในการพิจารณาซื้อ

(3) องค์ประกอบของน้ำนมโคที่ใช้เป็นเกณฑ์การพิจารณาด้านราคา

กำหนดราคาตามปริมาณไขมัน (Fat)

กำหนดราคาตามปริมาณเนื้อมันไม่รวมเนย (Solid Not Fat: SNF)

จำนวนจุลินทรีย์น้ำนมโคโดยการตรวจด้วยวิธี Standard Plate Count (SPC)

จำนวนเม็ดเลือดขาว (Somatic Cell Count)

จุดเยือกแข็ง (Freezing Point) ด้วยวิธี Cryoscopic method หากพบว่าอุณหภูมิสูงกว่า -0.510 องศาเซลเซียส ให้ลดลง 1.00 บาท/กิโลกรัม หรือส่งคืนสหกรณ์/ศูนย์รวมนม

มติคณะรัฐมนตรีเรื่องขออนุมัติปรับเพิ่มราคาน้ำนมดิบเพื่อช่วยเหลือเกษตรกร

ตามหนังสือด่วนที่สุดที่ นร 0506/23875 ลงวันที่ 27 พฤศจิกายน 2557 เรื่อง ขออนุมัติปรับเพิ่มราคาน้ำนมดิบเพื่อช่วยเหลือเกษตรกรโคนม คณะรัฐมนตรีมีมติอนุมัติตามมติคณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นมเสนอ ได้แก่

(1) ปรับเพิ่มราคารับซื้อน้ำนมโค เพิ่มขึ้นกิโลกรัมละ 1.00 บาท (จากเดิมราคา 18.00 บาท/กิโลกรัม เพิ่มเป็น 19.00 บาท/กิโลกรัม) ทั้งนี้ให้มีผลนับตั้งแต่วันที่กระทรวงพาณิชย์ อนุญาตให้ผู้ประกอบการนมพาณิชย์ปรับราคาจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมในตลาดนมพาณิชย์ได้

(2) อนุมัติปรับราคากลางนมโรงเรียนเพิ่มขึ้น จากราคากลางเดิม ตามมติคณะรัฐมนตรีครั้งล่าสุดเมื่อวันที่ 28 มีนาคม 2554 เพิ่มขึ้นถุงหรือกล่องละ 0.21 บาท ทั้งนี้ให้มีผลตั้งแต่วันที่ 2 ปีการศึกษา 2557 เป็นต้นไป ดังนี้

	ราคากลาง (เดิม)	ราคากลาง (ใหม่)
นมพาสเจอร์ไรส์	6.37 บาท/ถุง	6.58 บาท/ถุง
นมยู.เอช.ที.		
- ชนิดกล่อง	7.61 บาท/กล่อง	7.82 บาท/กล่อง
- ชนิดซอง	7.51 บาท/ซอง	7.72 บาท/ซอง



2.1.6 สรุปการวิเคราะห์ปัจจัยที่สำคัญภายนอกองค์กร

P

Political

- ❖ แผนยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายของภาครัฐ มีส่วนช่วยในการดำเนินงานของ อ.ส.ค.
- ❖ การนำโมเดลเศรษฐกิจ BCG มาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน จะช่วยให้ อ.ส.ค. พัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง

E

Economic

- ❖ สภาพัฒน์ฯ รายงานภาวะเศรษฐกิจไทย ปี 2564 คาดการณ์แนวโน้มเศรษฐกิจไทยขยายตัวร้อยละ 1.9 โดยในภาคเกษตรขยายตัวลดลง ตามผลผลิตที่ลดลง
- ❖ แนวโน้มเศรษฐกิจในปี 2565 ขยายตัวร้อยละ 3.5-4.5 เป็นผลจากอุปสงค์ภายในประเทศเพิ่มขึ้น
- ❖ แนวโน้มอุตสาหกรรมโคนมยังขยายตัวได้เล็กน้อย
- ❖ การแข่งขันของสินค้าทดแทนผลิตภัณฑ์นมมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น

S

Social

- ❖ ผลกระทบจาก COVID-19 ทำให้คนหันมาสนใจสุขภาพมากขึ้น ประกอบกับประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างเต็มรูปแบบ นับเป็นโอกาสที่ อ.ส.ค. จะพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบโจทย์กลุ่มลูกค้านี้
- ❖ อัตราการเกิดน้อยกว่าอัตราการตาย ส่งผลต่อจำนวนประชากรในอนาคต ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อกลุ่มลูกค้าเด็กและเกษตรกรโคนมรุ่นใหม่ได้

T

Technology

- ❖ พฤติกรรมการซื้อสินค้าออนไลน์มีแนวโน้มที่จะกลายเป็น Next Normal ในอนาคต
- ❖ การใช้อินเทอร์เน็ตและการเข้าถึงข้อมูลของผู้บริโภคมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- ❖ รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีไปใช้ในทุกภาคส่วน

E

Environment

- ❖ เทรนด์รักษ์สิ่งแวดล้อมกำลังเติบโตอย่างต่อเนื่อง เป็นโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของ อ.ส.ค.
- ❖ การปฏิบัติตามมาตรฐาน GAP จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต โคนมมีสุขภาพดี และได้น้ำนมดิบที่มีคุณภาพ

L

Legal

- ❖ ข้อตกลงการค้าเสรี (FTA) ทำให้ภาษีนมเป็น 0% ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อทั้งทางบวกและทางลบตลอดห่วงโซ่ของอุตสาหกรรมโคนม อ.ส.ค.จึงควรมีมาตรการเพื่อรองรับผลกระทบที่จะเกิดขึ้น
- ❖ มีกฎหมายควบคุมราคารับซื้อน้ำนมดิบและราคาจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม

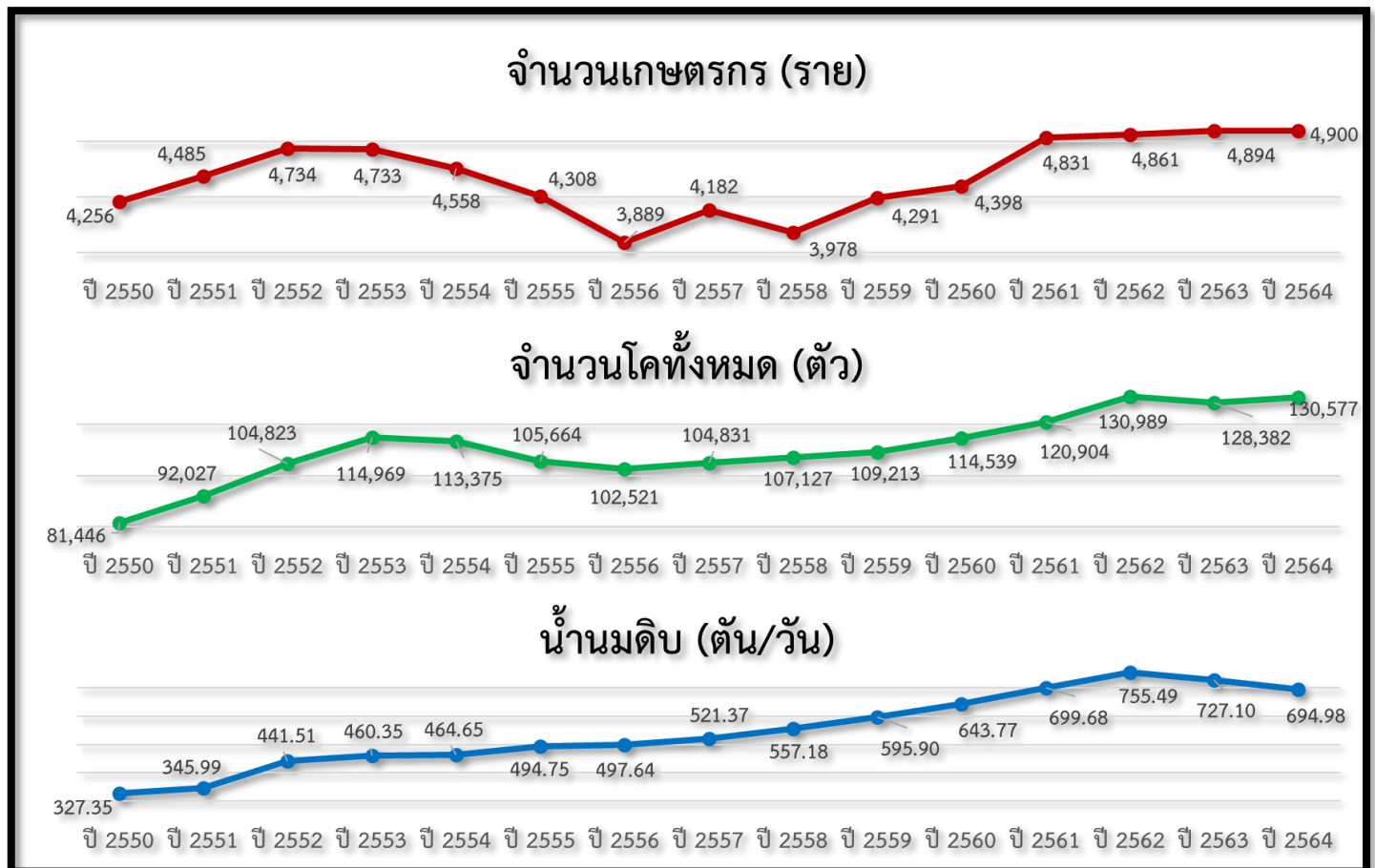


2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายในองค์กร

2.2.1 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

จากการทบทวนผลการดำเนินงานพบว่า อ.ส.ค. มีผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ ที่สำคัญในช่วงที่ผ่านมาซึ่งสรุปได้ดังต่อไปนี้

(1) ด้านการส่งเสริมเกษตรกร โคนม และ การรับซื้อน้ำนมดิบในช่วงปี 2550-2564



ภาพที่ 2.11 จำนวนเกษตรกร โคนม และปริมาณรับซื้อน้ำนม อ.ส.ค.

อ.ส.ค. มีผลการดำเนินงานในด้านการส่งเสริมเกษตรกร โคนม และการรับซื้อน้ำนมดิบในช่วงปี 2550-2564 ที่ผ่านมาดังนี้

- จำนวนเกษตรกรมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 1.24% โดย ณ สิ้นปี 2564 มีจำนวนเกษตรกรทั้งสิ้น 4,900 ราย
- จำนวนโคนมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 3.74% โดย ณ สิ้นปี 2564 มีจำนวนโคนมทั้งสิ้น 130,577 ตัว
- จำนวนน้ำนมดิบที่ อ.ส.ค. รับซื้อมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 5.76% แต่เมื่อพิจารณา 3 ปีหลัง (ปี 2562-2564) พบว่าปริมาณน้ำนมดิบที่ อ.ส.ค. รับซื้อมีแนวโน้มลดลงโดยเฉลี่ย 4.09% โดย ณ สิ้นปี 2564 ปริมาณการรับซื้อน้ำนมดิบของ อ.ส.ค. เฉลี่ย 694.98 ตัน/วัน



(2) ด้านอุตสาหกรรม

ในปี 2564 อ.ส.ค. ได้รับการรับรองมาตรฐานโรงงานตามมาตรฐานสากล ได้แก่ ISO9001:2015, ISO14001:2015, ISO/IEC17025:2017, GMP codex, HACCP, HALAL, CSR-DIW และ มาตรฐานปศุสัตว์อินทรีย์

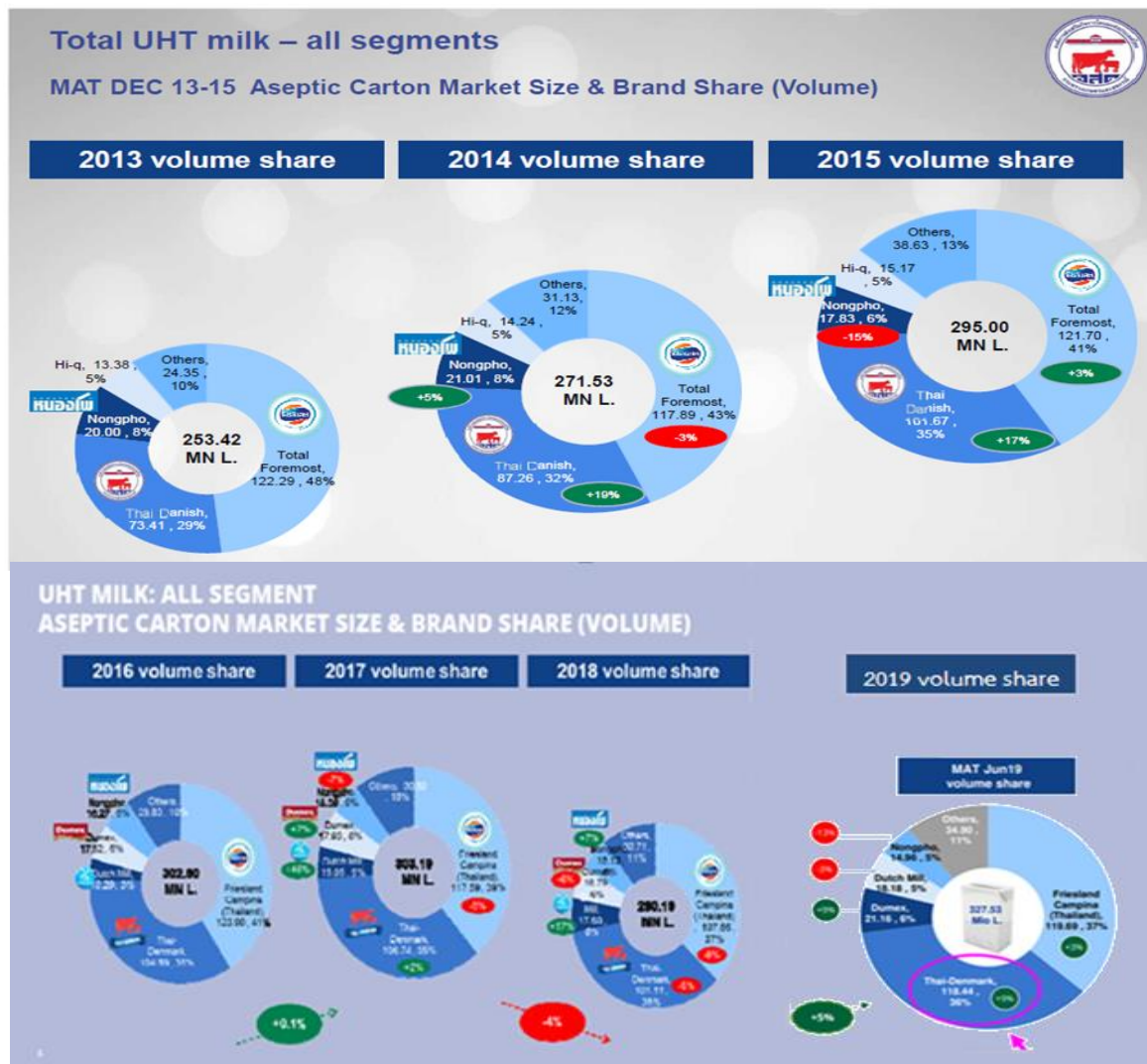
ระบบคุณภาพ (System Certifications) ปี 2564

โรงงาน	ISO 9001:2015	ISO 14001:2015	ISO/IEC 17025:2017	GMP codex / HACCP	HALAL	มาตรฐาน ปศุสัตว์อินทรีย์ Organic Livestock Standards	CSR-DIW	HACCP / GMP (Export)	MSQMS	GMP (298)	GMP codex
สกก.											
สกต.											
สกอ.											
สกนล.											
สกนบ.											

ภาพที่ 2.12 ระบบคุณภาพที่ อ.ส.ค. ได้รับการรับรองในปี 2564

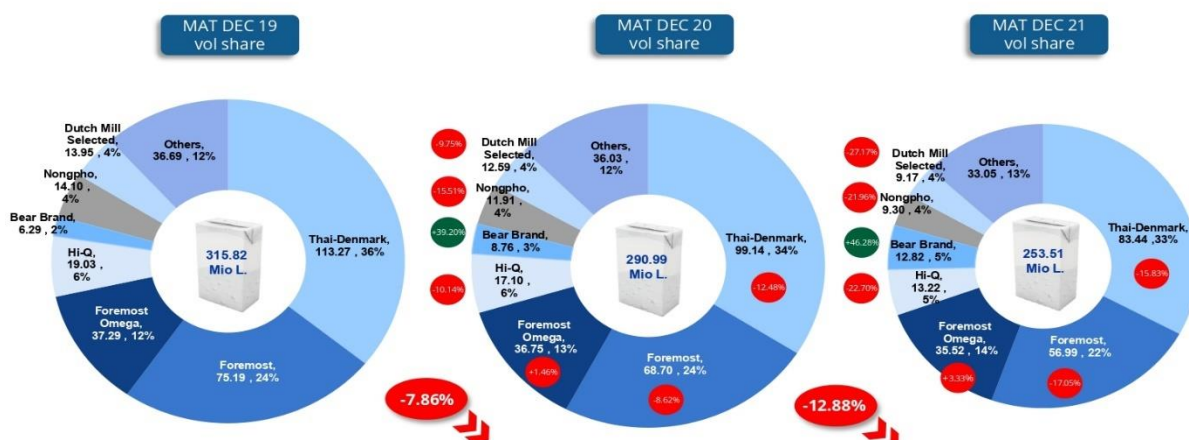


(3) ด้านการตลาดของ อ.ส.ค. ในภาพรวมตั้งแต่ปี 2556-2564



UHT MILK: ALL SEGMENT MARKET SIZE & BRAND SHARE

THAI-DENMARK ALTHOUGH STAYS LEADER BUT IT IS LOSING ITS SHARE



Source: Nielsen Retail Index – Versus last 2 years; volume (Mio L.), % Market share

9

ภาพที่ 2.13 Market Share 2013-2021 (Volume)



ส่วนแบ่งตลาด: ผลิตภัณฑ์นมไทย-เดนมาร์ก ในปี 2556 มีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ที่ 29% ปี 2557 มีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ที่ 32% ปี 2558 มีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ที่ 35% ปี 2559 มีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ที่ 35% ปี 2560 มีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ที่ 35% ปี 2561 มีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ที่ 35% ปี 2562 มีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ที่ 36% ปี 2563 มีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ที่ 34% และในปี 2564 มีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ที่ 33%

เมื่อพิจารณาการเติบโตของส่วนแบ่งตลาดพบว่า ในภาพรวมของตลาดนม ยู.เอช.ที. ตั้งแต่ปี 2556-2564 มีอัตราการเติบโตเฉลี่ย 0.3% ในขณะที่ อ.ส.ค. มีอัตราการเติบโตเฉลี่ย 2.23% ซึ่งมากกว่าภาพรวมตลาดนม

แต่เมื่อพิจารณา ปี 2562-2564 ซึ่งเป็นช่วงที่ตลาดนมชะลอตัวพบว่า ในภาพรวมของตลาดนม ยู.เอช.ที. มีอัตราการเติบโตลดลงเฉลี่ย 10.37% ในขณะที่ อ.ส.ค. มีอัตราการเติบโตลดลงเฉลี่ย 14.16% ซึ่งลดลงมากกว่าภาพรวมของตลาดนม

Brand Perceived: ผลิตภัณฑ์นมไทย-เดนมาร์ก ได้รับการจัดอันดับอยู่ในอันดับที่ 1 จาก 10 อันดับนมพร้อมดื่มยูเอชทีที่น่าเชื่อถือที่สุด ประจำปี 2565 ทำการวิจัยโดย นิตยสาร BRANDAGE

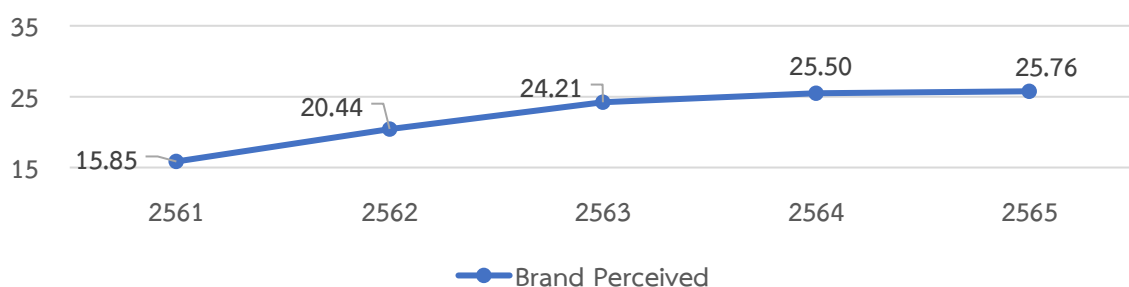
10 อันดับนมพร้อมดื่มยูเอชทีที่น่าเชื่อถือที่สุด

ลำดับ		ยี่ห้อ / แบรนด์	ร้อยละ*	
2022	2021		2022	2021
1	1	ไทย-เดนมาร์ก (Thai-Denmark)	25.76	25.50
2	2	ฟอร์โมสต์ (Foremost)	24.77	21.20
3	3	ดัช มิลล์ (Dutch Mill)	22.25	18.00
4	4	หนองโพ (Nongpho)	12.12	11.27
5	6	แอนลีน (Anlene)	5.56	4.23
6	7	ดูเม็กซ์ (Dumex)	3.51	3.72
7	8	โชคชัย (Chokchai)	3.05	3.14
8	10	แอนมัม (Anmum)	1.79	1.02
9	9	จิตรลดา (Chitralada)	0.66	1.99
10	-	เอนฟาโกร (Enfagrow)	0.53	-

หมายเหตุ : ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ซื้อนมพร้อมดื่มยูเอชทีกับโรคเองที่เห็นด้วย

ภาพที่ 2.14 อันดับนมพร้อมดื่มยูเอชทีที่น่าเชื่อถือที่สุด ประจำปี 2565

Brand Perceived นมไทย-เดนมาร์ก (ร้อยละ)



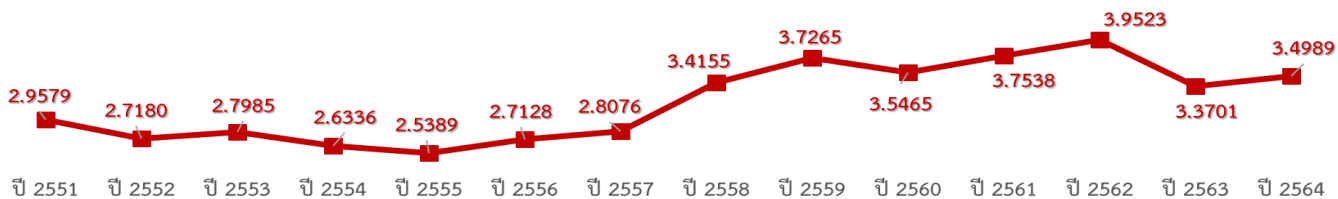
ภาพที่ 2.15 ร้อยละ Brand Perceived ผลิตภัณฑ์นมไทย-เดนมาร์ก ปี 2561-2565



(4) ผลคะแนนประเมินองค์กร

ผลคะแนนประเมิน อ.ส.ค. ภาพรวม

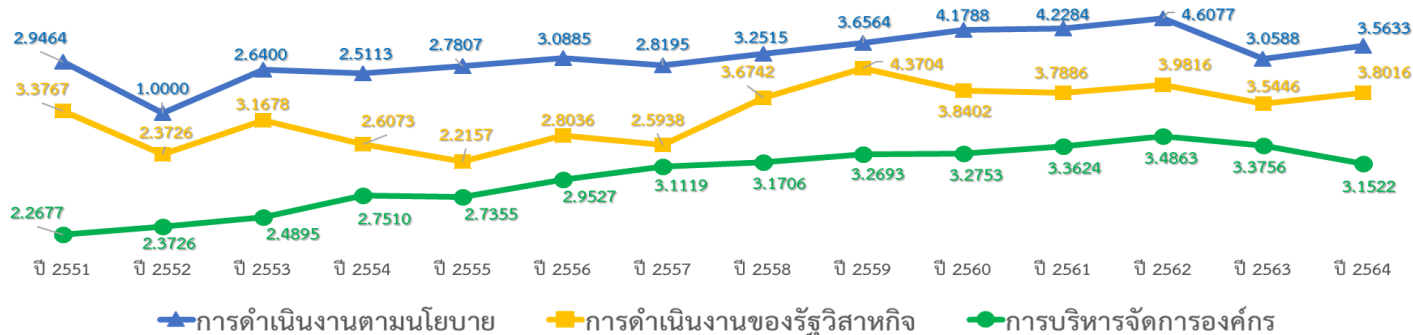
หน่วย : คะแนน



ภาพที่ 2.16 ผลคะแนนประเมินองค์กรภาพรวม

ผลคะแนนประเมิน อ.ส.ค. แต่ละหมวด

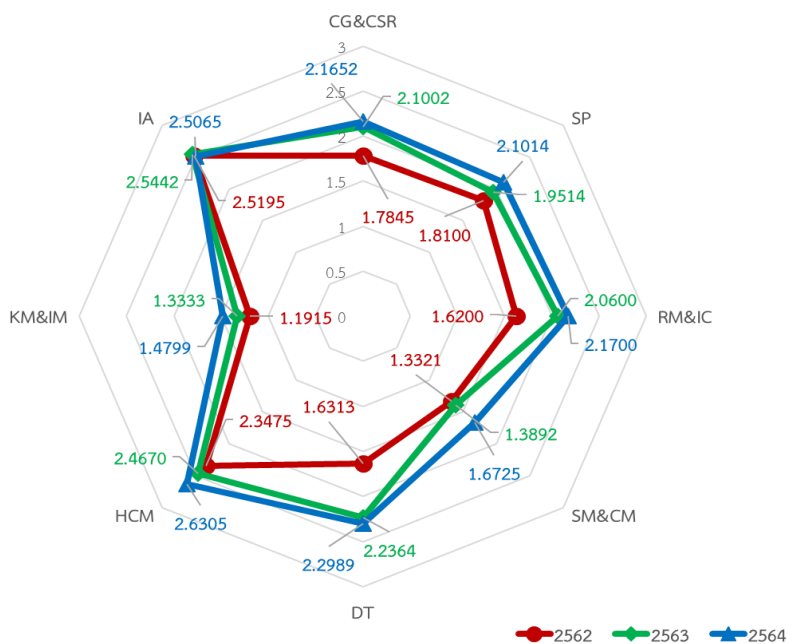
หน่วย : คะแนน



ภาพที่ 2.17 ผลคะแนนประเมินองค์กรแต่ละหมวด

ผลคะแนนประเมิน อ.ส.ค. (Enablers)

หน่วย : คะแนน



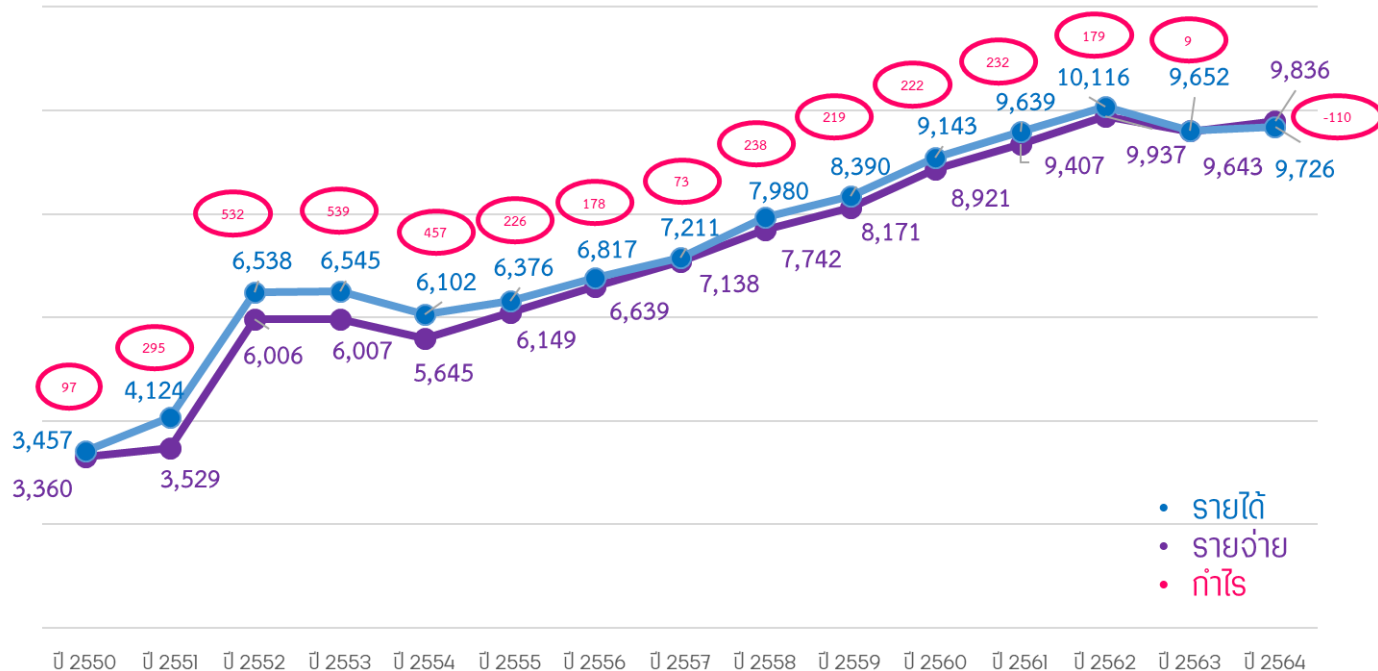
ภาพที่ 2.18 ผลคะแนนประเมินองค์กร Enablers 8 ด้าน



(5) ผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ผลการดำเนินงานด้านการเงิน

หน่วย : ล้านบาท



ภาพที่ 2.19 ผลการดำเนินงานด้านการเงินของ อ.ส.ค.

ภาพรวมผลการดำเนินงานด้านการเงินของ อ.ส.ค. ปี 2550-2564 พบว่ารายได้มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น โดยมีอัตราการเพิ่มขึ้นของรายได้โดยเฉลี่ยเท่ากับ 8.55% แต่เมื่อพิจารณาในปี 2563-2564 อ.ส.ค. มีรายได้ลดลงเนื่องจากผลกระทบของ COVID-19 อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ของรายได้จากการขายที่เพิ่มขึ้นกับต้นทุนขายที่เพิ่มขึ้นตั้งแต่ปี 2557 ถึง 2559 แล้วพบว่าไม่สอดคล้องกัน กล่าวคือยอดขายที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปีเพิ่มขึ้นน้อยกว่าต้นทุนขายที่เพิ่มขึ้นแสดงถึงความสามารถในการควบคุมต้นทุนที่ยังไม่มีประสิทธิภาพรวมถึงประสิทธิภาพในการผลิตและการบริหารสินค้าคงเหลือซึ่งล้วนแล้วแต่ส่งผลต่อต้นทุนแทบทั้งสิ้น นอกจากนี้ค่าใช้จ่ายการดำเนินงานก็เพิ่มขึ้นทุกรายการโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ ทั้งนี้ อ.ส.ค. ได้พยายามควบคุมต้นทุนขายและค่าใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรายได้ที่เพิ่มขึ้น



(6) รางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น



ภาพที่ 2.20 รางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น ปี 2558-2564

- ปี 2558-2559 รางวัลพัฒนาองค์กรดีเด่น ด้านการบริหารจัดการสารสนเทศ
- ปี 2560 รางวัลพัฒนาองค์กรดีเด่น ในภาพรวม
- ปี 2561-2562 รางวัลพัฒนาองค์กรดีเด่น ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ปี 2563 รางวัลพัฒนาองค์กรดีเด่น ในภาพรวม
รางวัลผู้นำองค์กรดีเด่น
- ปี 2564 รางวัลพัฒนาองค์กรดีเด่น



(7) รางวัลด้านอุตสาหกรรมนม Dairy Industry Activities

- Thailand's Most Admired Brand 2022

กิจกรรมด้านอุตสาหกรรมนม

Dairy Industry Activities

อ.ส.ค.คว้า 2 รางวัลใหญ่ Thailand's Most Admired Brand 2022
DPO Gotten 2 Big Prizes, Thailand's Most Admired Brand 2022



วันที่ 18 พฤษภาคม 2565 นายสมพร ศรีเมือง ผู้อำนวยการ อ.ส.ค. ให้เกียรติเข้ารับรางวัลงาน 2022 Thailand's Most Admired Brand จัดขึ้นโดยนิตยสาร BrandAge โดยนม“ไทย-เดนมาร์ค” ได้รับความน่าเชื่อถือและไว้วางใจอันดับหนึ่งจากผู้บริโภคหมวดอาหารและเครื่องดื่ม กลุ่มนมยูเอชทีที่น่าเชื่อถือที่สุด และรางวัลพิเศษ Market Leader Brand Award ซึ่งได้รับรางวัลติดต่อกัน 3 ปีซ้อน ณ Image maker studio กรุงเทพฯ

- CSR-DIW Continuous Awards 2022

อ.ส.ค. รับรางวัล CSR-DIW Continuous Awards 2022
DPO is received CSR-DIW Continuous Awards 2022

วันที่ 24 สิงหาคม 2565 อ.ส.ค. ทั้ง 5 ภาค ได้รับรางวัล CSR-DIW Continuous Awards เป็นปีที่ 2 ติดต่อกัน ในฐานะผู้ประกอบการโรงงานอุตสาหกรรมที่เข้าร่วมโครงการส่งเสริมโรงงานอุตสาหกรรมให้มีความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชนอย่างยั่งยืน (CSR-DIW Continuous) ประจำปี 2565 ณ ห้องรอยัล จูบิลี บอลรูม อาคารชาเลนเจอร์ อิมแพ็ค เมืองทองธานี จ.นนทบุรี

On 24 August, 2022 DPO of 5 regions is received CSR-DIW Continuous Awards for 2 consecutive years that is an industrial plant operator who participated in the project to promote industrial plant responsibility for sustainable community and social responsibility (CSR-DIW Continuous) in 2022. The event was held at Royal Jubilee Ballroom, Challenger Impact Building, Muang Thong Thani, Nonthaburi Province.

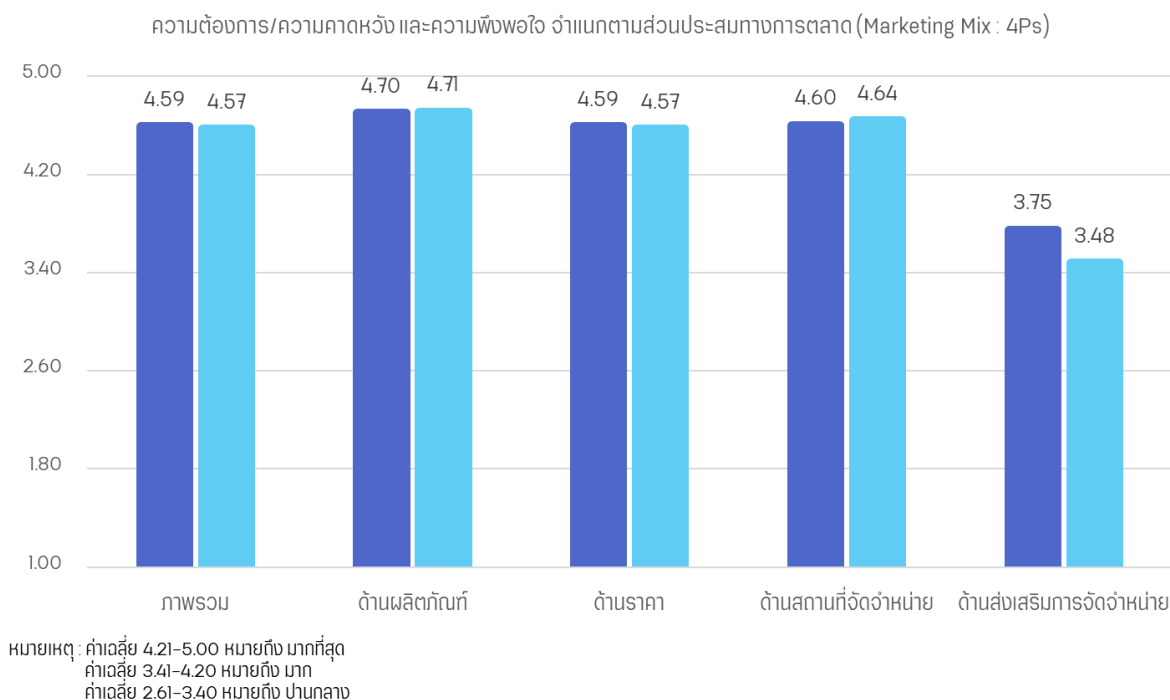




2.2.2 การวิเคราะห์กระบวนการทางตลาด

อ.ส.ค. เป็นองค์กรที่เห็นความสำคัญของลูกค้า ผู้บริโภคคนภายใต้แบรนด์ไทย-เดนมาร์ค มาโดยตลอด โดยมุ่งหวังที่จะสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า และมีการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างเป็นระบบ โดยมีการรับทราบถึงความต้องการ ความคาดหวัง ข้อกังวลและทัศนคติของลูกค้า นอกจากนี้ อ.ส.ค. เล็งเห็นถึงความสำคัญในการให้บริการและการนำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล จึงได้ทำการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งผลการสำรวจในปี 2564 เป็นดังนี้

ความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์และบริการ จากผลสำรวจข้อมูลกลุ่มลูกค้าแบรนด์ไทย – เดนมาร์ค จำนวนทั้งสิ้น 670 ตัวอย่าง เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวม พบว่า กลุ่มตัวอย่างของแบรนด์ไทย – เดนมาร์ค มีความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์และบริการในภาพรวมอยู่ในระดับ “พึงพอใจมากที่สุด” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจที่ 4.57 โดยเมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านของผลิตภัณฑ์และบริการ จากแนวคิดและทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix: 4Ps) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจสูงสุดเป็นอันดับ 1 ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.71 อันดับ 2 คือ ด้านสถานที่จัดจำหน่าย ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.64 อันดับ 3 คือ ด้านราคา ค่าเฉลี่ย 4.57 และสุดท้าย คือ ด้านส่งเสริมการจัดจำหน่าย ค่าเฉลี่ยที่ 3.48 ตามลำดับ (โดยที่ความพึงพอใจในภาพรวมแตกต่างกับความพึงพอใจรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ)



ภาพที่ 2.21 ระดับความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าแบรนด์ไทย – เดนมาร์คในภาพรวม จำแนกตามรายด้าน

ความผูกพันที่มีต่อแบรนด์ไทย-เดนมาร์ค กลุ่มตัวอย่างมีความผูกพันอยู่ในระดับ “ผูกพันมากที่สุด” ทุกประเด็นย่อย โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยของผูกพันมากที่สุดเป็นอันดับ 1 คือ “ความเชื่อมั่นและไว้วางใจในผลิตภัณฑ์ไทย – เดนมาร์ค ทั้งเรื่องคุณภาพและปริมาณ” ค่าเฉลี่ย 4.72 รองลงมา คือ “จะเลือกซื้อ



ผลิตภัณฑ์ไทย – เดนมาร์คอย่างต่อเนื่อง” ค่าเฉลี่ย 4.71 และ “เชื่อว่าผลิตภัณฑ์ไทย – เดนมาร์คเป็นแบรนด์ที่ดีที่สุด” ค่าเฉลี่ย 4.64 ตามลำดับ

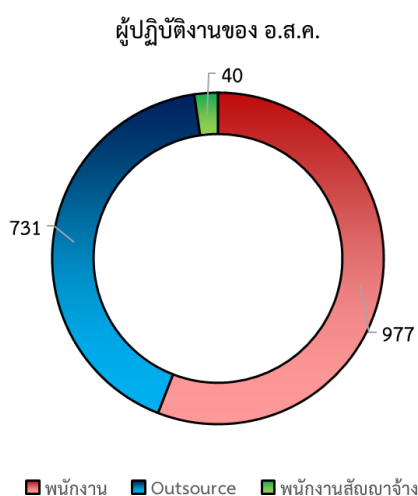
ทัศนคติต่อภาพลักษณ์ “เห็นด้วยมากที่สุด” ในทุกประเด็นย่อยโดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อภาพลักษณ์สูงที่สุดเป็นอันดับ 1 คือ “ไทย – เดนมาร์คเป็นนมที่ผลิตจากน้ำนมโคสดแท้ 100% ไม่ผสมนมผงประโยชน์ครบ” ค่าเฉลี่ย 4.79 อันดับ 2 คือ ไทย-เดนมาร์คเป็นแบรนด์ที่มีผลิตภัณฑ์ที่ดีและมีมาตรฐานปลอดภัยต่อผู้บริโภค ค่าเฉลี่ย 4.73 และอันดับ 3 คือ ไทย – เดนมาร์คเป็นแบรนด์ที่ส่งเสริมเกษตรกรโคนมของประเทศ ค่าเฉลี่ย 4.68 ตามลำดับ

แนวโน้มจำนวนข้อร้องเรียน และเรื่องที่ลูกค้าร้องเรียน

เมื่อพิจารณาข้อร้องเรียนของลูกค้าตั้งแต่ปี 2561-2563 พบว่า ลูกค้าร้องเรียนเกี่ยวกับความผิดปกติของผลิตภัณฑ์นมไทย-เดนมาร์ค มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 34 โดยความผิดปกติของผลิตภัณฑ์นมไทย-เดนมาร์คที่พบมากที่สุดได้แก่ นมตกตะกอน/แยกชั้น (ร้อยละ 33 ของจำนวนข้อร้องเรียน) รองลงมาคือ นมเป็นก้อน (ร้อยละ 21) และนมเปรี้ยว (ร้อยละ 18) เมื่อพิจารณารสชาติของผลิตภัณฑ์ที่พบข้อร้องเรียนมากที่สุดได้แก่ รสจืด (ร้อยละ 58) และขนาดที่พบข้อร้องเรียนมากที่สุดได้แก่ ขนาด 200 ซีซี (ร้อยละ 59)

2.2.3 โครงสร้างองค์กรและการบริหารทรัพยากรบุคคล

ณ เดือนกุมภาพันธ์ 2565 อ.ส.ค. มีจำนวนผู้ปฏิบัติงานรวมทั้งสิ้น 1,748 คน ประกอบด้วย พนักงานจำนวน 977 คน Outsource 731 คน และพนักงานสัญญาจ้าง 40 คน ซึ่งในปี 2565-2570 จะมีพนักงานเกษียณอายุทั้งสิ้น 313 คน โดยแบ่งเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการจำนวน 255 คน, ผู้บริหารระดับ 6 จำนวน 39 คน, ผู้บริหารระดับ 7 จำนวน 18 คน และผู้บริหารระดับ 8 ขึ้นไปจำนวน 17 คน เมื่อพิจารณาโครงสร้างบุคลากรพบว่า อ.ส.ค. จะขาดช่วงการหาอัตราทดแทนในระยะเวลาอันใกล้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งตำแหน่งบริหาร โดย อ.ส.ค. จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานและเป้าหมายขององค์กรในอนาคต



ภาพที่ 2.22 จำนวนผู้ปฏิบัติงานของ อ.ส.ค.



ปี	ระดับปฏิบัติการ	ระดับ 6	ระดับ 7	ระดับ 8 ขึ้นไป	รวม
2565	46	6	3	2	53
2566	37	7	1	4	47
2567	38	6	2	1	46
2568	48	6	2	2	57
2569	44	8	6	3	53
2570	42	6	4	5	57
รวม	255	39	18	17	313

ตารางที่ 2.9 จำนวนพนักงานที่เกษียณอายุในปี 2565-2570

2.2.4 นโยบายคณะกรรมการ อ.ส.ค.

ในปี 2564 เศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ที่มีความผันผวนอยู่ตลอดเวลา การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เป็นความจำเป็นที่องค์กรจะต้องระมัดระวังการบริหารจัดการให้มีความคล่องตัวทางการเงินในช่วงเวลาปัจจุบัน ควบคู่กับการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นเลิศ ให้ อ.ส.ค. อยู่รอดเป็นองค์กรชั้นนำของประเทศด้านอุตสาหกรรมโคนมแบบครบวงจรในอนาคต พร้อมกับสืบสานอาชีพการเลี้ยงโคนม ภายใต้สภาวะการแข่งขันที่รุนแรง รวมถึงการเปิดเขตการค้าเสรี (FTA) โดยมีแนวนโยบายที่มอบให้กับฝ่ายบริหารของ อ.ส.ค.รับดำเนินการดังนี้

1) นโยบายเร่งด่วน เร่งรัดแก้ไขปัญหา 3 ด้านดังนี้

- จัดทำแผนการตลาดเชิงรุกเพื่อระบายสต็อกผลิตภัณฑ์นม
- เร่งรัดการลดค่าใช้จ่าย
- เพิ่มขีดความสามารถขององค์กรในด้านบุคลากรและแผนธุรกิจ

2) การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรชั้นนำด้านอุตสาหกรรมโคนมแบบครบวงจรในอนาคต โดยมีนโยบายในแต่ละด้านดังนี้

- ด้านการบริหารจัดการองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล พัฒนาบุคลากร มุ่งเน้นการสร้างบริบทงานเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ลดความสูญเสียปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- ด้านการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม ส่งเสริมนวัตกรรมและเทคโนโลยี ยกย่องให้เป็นฟาร์มมาตรฐาน การลดต้นทุน พัฒนาเกษตรกรโคนมให้ผ่านหลักเกณฑ์ฟาร์มตัวอย่างประสิทธิภาพสูง
- ด้านการแปรรูปผลิตภัณฑ์นม มุ่งมั่นพัฒนาอุตสาหกรรมสอดคล้องกับความต้องการของตลาด ได้รับการรับรองด้วยมาตรฐานระดับสากล เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ต่อยอดจากงานวิจัยเพื่อตอบสนองความต้องการและสุขภาพที่ดีของผู้บริโภค



- ด้านการตลาดและการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ปรับเปลี่ยนต่อยอดธุรกิจเพื่อเพิ่มตลาดสินค้าด้วยนวัตกรรม เพิ่มจำนวนคู่ค้าทั้งในและต่างประเทศ พัฒนาช่องทางสื่อสารในสื่อสังคมออนไลน์ มีนวัตกรรมใหม่ๆ ที่มีมูลค่าสูง (High Value Added Product)

2.2.5 บทวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์

แผนวิสาหกิจ ประเด็น	แผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ปี 2560-2565 สำหรับปี 2565	แผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ปี 2566-2570
วิสัยทัศน์	นมแห่งชาติภายในปี 2565	พัฒนาอุตสาหกรรมโคนมเพื่อชีวิตที่ดีกว่า
เป้าหมายระยะยาว	เป็นองค์กรพัฒนาผลิตภัณฑ์นมและธุรกิจเกี่ยวเนื่องด้วยนวัตกรรมเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี สร้างการเติบโตอย่างมั่นคง และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	พัฒนาอุตสาหกรรมโคนมเพื่อชีวิตที่ดีกว่า
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	SO1 สร้างความมั่นคงและยั่งยืนในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทย	SO1 สร้างความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทย
	SO2 พัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตที่ได้รับรองด้วยมาตรฐานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	SO2 พัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตด้วยมาตรฐานสากลที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
	SO3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์ค ควบคู่ไปกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	SO3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์คควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่อง
	SO4 ยกระดับทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพ ด้วยหลักธรรมาภิบาล และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	SO4 ยกระดับทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพด้วยธรรมาภิบาล
	SO5 บริหารจัดการองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม	SO5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม
	SO6 พัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model)	-

การจัดทำแผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ปี 2566-2570 มีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ขององค์กรจากแผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ปี 2560-2565 สำหรับปี 2565 จากเดิม “นมแห่งชาติภายในปี 2565” เป็น “พัฒนาอุตสาหกรรมโคนมเพื่อชีวิตที่ดีกว่า” เพื่อให้วิสัยทัศน์ของ อ.ส.ค. เป็นเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้น เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกภาคส่วน



การกำหนดเป้าหมายระยะยาวในแผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ปี 2566-2570 ได้กำหนดเป้าหมายโดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือระยะสั้น (ปี 2566) ระยะกลาง (ปี 2567-2568) และระยะยาว (ปี 2569-2570) เพื่อให้องค์กรมีการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน และมีกรอบเวลาที่ชัดเจน และได้กำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ที่สะท้อนตำแหน่งในอนาคต หรือเป้าหมายการดำเนินงานในแต่ละระยะ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยการวิเคราะห์จากข้อมูลปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่สำคัญ รวมทั้งนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ อ.ส.ค. และผู้บริหารระดับสูงมาเป็นปัจจัยในการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในภาพรวมของแผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ปี 2566-2570 มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ครอบคลุมทั้งอุตสาหกรรมโคนม ทั้งต้นน้ำ (ด้านการส่งเสริมโคนม) กลางน้ำ (ด้านอุตสาหกรรม) และปลายน้ำ (ด้านการตลาด) รวมไปถึงการบริหารจัดการภายในองค์กร โดยในทุกวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ได้มีการเชื่อมโยงเข้ากับโมเดลเศรษฐกิจ BCG อย่างครบถ้วน

2.2.6 สรุปการวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายในองค์กร

Strategy

คณะกรรมการ และผู้บริหาร อ.ส.ค.ให้ความสำคัญในการทบทวนทิศทางการยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการเป็นประจำทุกปี หรือเมื่อมีสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล พันธกิจ ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกฎหมายกฎระเบียบต่างๆ ทั้งในปัจจุบันและในอนาคตเป็นอย่างดี

Structure

คณะกรรมการ และผู้บริหาร อ.ส.ค.จัดให้มีโครงสร้างการกำกับดูแล/โครงสร้างองค์กร อำนาจหน้าที่รับผิดชอบที่รองรับทิศทางการยุทธศาสตร์ พันธกิจ และกฎหมาย กฎเกณฑ์ต่างๆ รวมถึงเกณฑ์บริหารจัดการ Enablers (8 ด้าน) ทั้งในปัจจุบันและอนาคตเป็นอย่างดี ประกอบด้วย คณะกรรมการ อ.ส.ค., คณะอนุกรรมการในด้านต่างๆ (จำนวน 8 ชุด), การประชุมผู้บริหารระดับสูง ร่วมกับหัวหน้าฝ่าย/สำนักงาน/นักวิชาการ 8 คณะทำงาน. ฝ่าย/สำนักงาน. กอง และ แผนก

Style

ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีรูปแบบในการบริหารจัดการองค์กร กล้าคิด กล้าทำ กล้าปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารธุรกิจให้เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ โดยคำนึงถึงเป้าหมาย มีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกขององค์กร เพื่อกำหนดทิศทางและนโยบายในการบริหาร พร้อมทั้งสื่อสารนโยบาย เพื่อสร้างความเข้าใจ และจูงใจพนักงาน ทำให้ทุกคนปรับความคิดและตั้งเป้าหมายใหม่ในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งหวังให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีภายในองค์กร รักษาความสมดุลระหว่างการดำเนินงานภายในและโอกาสในการเติบโตขององค์กร รวมทั้งการดูแลสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อให้พนักงานทุกคนสร้างผลงานให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด อย่างมีคุณภาพ



System

อ.ส.ค.มีระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่รองรับภารกิจหลักได้แก่ ERP, Big Data, Zyan Dairy, MIS/EIS, e-HR ฯลฯ อย่างไรก็ตาม อ.ส.ค. มีการทบทวนสถาปัตยกรรมองค์กร 4.0 (DPO Enterprise Architecture 4.0), คู่มือธรรมาภิบาลข้อมูล, ธรรมภิบาลข้อมูล (Data Governance), สถาปัตยกรรมข้อมูล (Data Architecture) และแผนงานที่จะพัฒนาปรับปรุงระบบเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางยุทธศาสตร์ขององค์กร และรองรับการให้บริการลูกค้าและตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้มีความทันสมัยและก้าวทันกับแนวโน้มการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วแบบก้าวกระโดด (Disruptive) ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะ ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

Staff

คณะกรรมการ และผู้บริหาร อ.ส.ค.ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เนื่องจากบุคลากรถือเป็นทรัพยากรหรือทุนมนุษย์ที่สำคัญ โดยจัดให้มีการสร้างบรรยากาศหรือแผนงานสร้างความผูกพันของบุคลากรเป็นประจำทุกปี โดยผู้บริหารระดับสูงเป็น Role Model ตามค่านิยมขององค์กร

อย่างไรก็ตาม การบริหารและพัฒนาบุคลากร ควรมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร (Productivity), การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน (Pay for Performance), แผนอัตรากำลังเชิงกลยุทธ์ (Workforce Planning Strategy), แผนพัฒนาบุคลากรตามสายอาชีพ (Career Development Plan), แผนพัฒนาขีดความสามารถส่วนบุคคล (Individual Development Plan), แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ระบบการบริหารคนเก่ง (Talent Management) และระบบการถ่ายทอดความรู้เฉพาะ

Skill

บุคลากรมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการส่งเสริมการเลี้ยงโคนมให้กับเกษตรกรให้ได้มาตรฐาน Smart Farm รวมทั้งเกษตรกรเป็น Smart Farmer มีฟาร์มที่ได้มาตรฐาน ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

บุคลากรยังขาดทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล, ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม, ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และธุรกิจต่อเนื่องที่สร้างมูลค่าเพิ่ม, ด้านการตลาดและการขายออนไลน์ (Digital Marketing), ด้านการบริหารความเสี่ยง นอกจากนี้ควรพัฒนา Successor และ Talent ให้สามารถสืบทอดตำแหน่งจากผู้บริหารที่จะเกษียณอายุในอนาคตได้

Shared Value

คณะกรรมการ และผู้บริหาร อ.ส.ค.ได้กำหนดค่านิยมองค์กร “องค์กรแห่งความสุขที่ส่งเสริมและยกระดับความรู้ด้วยคุณภาพระดับมืออาชีพ” / SMARTG เพื่อให้บุคลากรทุกคนยึดถือและนำไปปฏิบัติจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งสะท้อนให้ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้และเชื่อมั่นต่อ อ.ส.ค.

นอกจากนี้ คณะกรรมการ และผู้บริหาร ได้จัดทำนโยบาย คู่มือ ที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีจริยธรรม จรรยาบรรณ ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)

อย่างไรก็ตาม บุคลากรยังสามารถส่งเสริมหรือพัฒนาให้มีความนิยมที่รองรับยุทธศาสตร์และภารกิจในอนาคต ได้แก่ การทำงานเป็นทีมหรือการบูรณาการระหว่างฝ่ายงานภายในและหน่วยงานภายนอก



2.3 รายละเอียดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค.

อ.ส.ค.จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ (Brainstorming Workshop) ให้กับผู้บริหาร พนักงาน และ ผู้ปฏิบัติงานซึ่งเป็นผู้แทนจากหน่วยงานเจ้าของกระบวนการ (Process Owner) ทุกฝ่าย/สำนักงานภาค/กอง โดยร่วมกันวิเคราะห์รวบรวมข้อมูลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อนำมากำหนดวัตถุประสงค์ (Purpose) และขอบเขต (Scope) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ องค์กร การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร ซึ่งเป็นการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์การ ประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า อ้างอิงหลักการแนวคิดที่เป็นสากลของกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย AA1000 Stakeholder Engagement Standard (AA1000SES) และ ระบบประเมินผลคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal: SEPA) และเกณฑ์การ ประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) โดยได้พิจารณาอย่างครอบคลุมตาม Work Process และครอบคลุมตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของ อ.ส.ค.

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. หมายถึง บุคคล ชุมชน หรือองค์กร ที่สร้างผลกระทบต่อการดำเนินงาน ของ อ.ส.ค. และ/หรือได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของ อ.ส.ค. ทั้งนี้ อ.ส.ค. ได้ดำเนินการทบทวนลำดับ ความสำคัญและเหตุผลการเลือกกลุ่มเป้าหมาย/กำหนดเป้าหมายความสำเร็จของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม เพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม รวมถึงแนวนโยบาย ทิศทางขององค์กร และเพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์การ มีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.3.1 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. ที่ผ่านมา

ปี 2565 ที่ผ่านมา อ.ส.ค. มีกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 8 กลุ่ม ปี 2566 อ.ส.ค. ได้มี การตัด “คู่แข่ง/คู่เทียบ” ออก เนื่องจากไม่สามารถหาข้อมูลมาประกอบการวิเคราะห์เชิงลึกได้ โดยมีการ ทบทวนกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงได้ร่วมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ทั้งนี้ได้ กำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามกระบวนการต่างๆ แบ่งเป็น 7 กลุ่ม ประกอบด้วย

1. ลูกค้า

- 1.1 ตัวแทนจำหน่าย (MT),(TT)
- 1.2 ลูกค้าผู้บริโภคทั่วไป
- 1.3 ผู้รับบริการด้านการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม
- 1.4 ผู้รับบริการด้านการท่องเที่ยว

2. หน่วยงานกำกับดูแล

- 2.1 กระทรวงการคลัง และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)
- 2.2 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- 2.3 สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)
- 2.4 สำนักงานปรมาณ (สปป.)
- 2.5 คณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม

3. คณะกรรมการ อ.ส.ค.

4. บุคลากร

- 4.1 ผู้บริหารระดับสูง (ผู้อำนวยการ, รองผู้อำนวยการ, ผู้ช่วยผู้อำนวยการ)
- 4.2 ผู้บริหารระดับกลาง (หัวหน้าฝ่าย/สำนักงาน, นักวิชาการ 8, หัวหน้ากอง, นักวิชาการ 7



4.3 ผู้บริหารระดับต้น (หัวหน้าแผนก, นักวิชาการ 6)

4.4 ผู้ปฏิบัติงาน (ระดับ 1-5)

5. ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ

5.1. สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบน้ำมันดิบ)

5.2. บริษัทเอกชน (ผู้ส่งมอบวัสดุที่ใช้ในการผลิต ก่อถนน วัสดุปรุงรส)

5.3. คู่ค้า (contract)

5.4. คู่ความร่วมมือ (MOU)

5.5. ผู้รับจ้างงาน

6. เจ้าหนี้

6.1 เจ้าหนี้ทางการเงิน

6.2 เจ้าหนี้การค้า

7. ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน

7.1 ชุมชนรอบสำนักงานและโรงงาน รัศมี 5 กม.

7.2 สื่อมวลชน

ที่ผ่านมา อ.ส.ค. ได้มีการทบทวนกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงได้ร่วมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (ตามกระบวนการทบทวนกรอบทิศทางยุทธศาสตร์ขององค์กร) มีการกำหนดกลุ่มเป็น 7 กลุ่ม ได้แก่ 1) ลูกค้า 2) หน่วยงานกำกับดูแล 3) คณะกรรมการ อ.ส.ค. 4) บุคลากร 5) ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ 6) เจ้าหนี้ 7) ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน ครอบคลุมทุกสายงานทุกฝ่าย ดังตารางแสดงรายละเอียดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้



แผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2566-2570 และแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค. (ฉบับปรับปรุงปี 2566)

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	นิยาม	ผู้บริหารตามสายงาน																
		ผู้อำนวยการ (นายสมพร ศรีเมือง)						รองผู้อำนวยการ (นายชัยณรงค์ เปาอินทร์)				ผู้ช่วยผู้อำนวยการ (นายเทอดไชย ระลึกมูล)				ผู้ช่วยผู้อำนวยการ (พีระ ไชยรัตน์)		
		1. สภก	2.สภ นบ	3.สภ นล	4. สภอ	5. สภต	6. ผตส	7. ผตด	8. ผบช	9. ผบพ	10. ผกต	11. ผอก	12. ผนย	13. ผทบ	*. กคน	14. ผวพ	15. ผสส	16. ผพท
1.ลูกค้า	ผู้ที่ซื้อสินค้าหรือบริการจากกิจการ เป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างมาก มีผลต่อการเติบโตของกิจการ แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้ 1. ตัวแทนจำหน่าย (MT),(TT) 2. ลูกค้าผู้บริโภคทั่วไป 3. ผู้รับบริการด้านการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม 4. ผู้บริการด้านการท่องเที่ยว	*	*	*	*	*					*				*	*	*	
2.หน่วยงานกำกับดูแล	หน่วยงานที่มีหน้าที่ในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ ได้แก่ กระทรวงการคลังและสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.), กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.), สำนักงานประมาณ (สปป.), คณะกรรมการการโคนมและผลิตภัณฑ์นม						*		*			*	*	*	*	*		
3.คณะกรรมการ	คณะกรรมการ อ.ส.ค. มีหน้าที่ในการ การกำกับ การควบคุม และการบริหาร ของ อ.ส.ค.						*	*	*		*	*	*	*				
4.บุคลากร	บุคลากรหมายถึงบุคลากรที่ทำงานเป็นพนักงาน ลูกจ้างประจำ ของ อ.ส.ค. (Permanent Contract)โดยอ.ส.ค เป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงานตามคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้ 1. ผู้บริหารระดับสูง (ผู้อำนวยการ, รองผู้อำนวยการ, ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) 2. ผู้บริหารระดับกลาง (หัวหน้าฝ่าย/สำนักงาน, นักวิชาการ 8, หัวหน้ากอง, นักวิชาการ 7 3. ผู้บริหารระดับต้น (หัวหน้าแผนก, นักวิชาการ 6) 4. ผู้ปฏิบัติงาน (ระดับ 1-5)	*	*	*	*	*		*	*		*			*	*			
5.ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	หมายถึงหน่วยงาน หรือนิติบุคคล หรือบุคคล ที่ได้รับค่าตอบแทนจากการจัดเตรียมสินค้า บริการสัญญาเช่า และจัดหาบุคลากร จาก อ.ส.ค. หรือหน่วยงานองค์กรหรือกลุ่มบุคคลที่ตกลงทำงานร่วมกับ อ.ส.ค.เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ร่วมกัน แบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้ 1. สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบน้ำนมดิบ) 2. บริษัทเอกชน (ผู้ส่งมอบวัสดุที่ใช้ในการผลิต กล่องนม วัสดุปรุงรส)	*	*	*	*	*				*	*		*	*	*	*	*	



กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	นิยาม	ผู้บริหารตามสายงาน																
		ผู้อำนวยการ (นายสมพร ศรีเมือง)						รองผู้อำนวยการ (นายชัยณรงค์ เปาอินทร์)				ผู้ช่วยผู้อำนวยการ (นายเทอดไชย ระลึกมูล)				ผู้ช่วยผู้อำนวยการ (พีระ ไชยธรรม์)		
		1. สกภ	2.สก นบ	3.สก นล	4. สกอ	5. สกต	6. ผตส	7. ผตด	8. ผบช	9. ผพบ	10. ผกต	11. ผอก	12. ผนย	13. ผทบ	*. กคน	14. ผวพ	15. ผสส	16. ผพท
	3. คู่ค้า 4. คู่ความร่วมมือ 5. ผู้รับจ้างงาน																	
6.เจ้าหนี้	เจ้าหนี้ หมายถึงผู้ขายเชื่อหรือให้กู้ยืมทรัพยากรหน่วยงานค้างชำระ ไม่ว่าจะ เป็นค่าสินค้าหรือค่าบริการที่ซื้อมาเพื่อขายหรือเพื่อใช้ในการผลิตสินค้า หรือให้บริการตามปกติ และตัวเงินจ่ายที่กิจการออกให้เพื่อชำระค่าสินค้าหรือบริการดังกล่าว แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ 1. เจ้าหนี้ทางการเงิน 2. เจ้าหนี้การค้า	*							*									
7.ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน	ชุมชนสังคม กำหนดให้เป็นชุมชนในพื้นที่รอบโรงงาน อ.ส.ค รัศมี 5 กม. (ทั้ง 5แห่ง) หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกชุมชนสำคัญ คือ เป็นชุมชนที่มีพื้นที่ติดกับพื้นที่ปฏิบัติงาน ซึ่งมีโอกาสที่จะได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของ อ.ส.ค. มากที่สุด สื่อมวลชน หมายถึง บุคคลผู้ประกอบวิชาชีพ สื่อมวลชน หรือบุคคลหรือคณะบุคคลไม่ว่าจะเป็นนิติบุคคลหรือไม่ก็ตามที่ประกอบกิจการสื่อมวลชนซึ่งทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการนำข่าวสาร สาร และเนื้อหาสาระทุกประเภท ไปสู่มวลชนเพื่อสาธารณะ ไม่ว่าจะอยู่ในรูป สื่อสิ่งพิมพ์ วิทยุกระจายเสียง วิทยุ โทรทัศน์ สื่อดิจิทัล หรือในรูป ใดใดที่สามารถสื่อความหมายให้ประชาชน ทราบได้เป็นการทั่วไป แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ 1. ชุมชนรอบสำนักงานและโรงงาน รัศมี 5 กม. 2. สื่อมวลชน	*	*	*	*	*						*						*

หมายเหตุ

* หมายถึง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องโดยตรง

ช่องว่าง หมายถึง ไม่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง

*กคน. เป็นหน่วยงานระดับกอง ที่ขึ้นตรงกับผู้อำนวยการโดยตรง แต่มีความสำคัญในเชิงนโยบาย



2.3.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Purpose) และขอบเขต (Scope) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

● การกำหนดวัตถุประสงค์ (Purpose) ของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เพื่อมุ่งหมายให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้ผ่านการวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญ ตาม Stakeholder Mapping ในปีนั้นๆ ให้มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันกับ อ.ส.ค. ผ่านกลยุทธ์ HIP ได้แก่ H = Hearing (การให้ความสำคัญกับรับฟังความคิดเห็น) I = Important (การจัดลำดับความสำคัญและประเด็นผู้มีส่วนได้เสีย) P = Partition (ยกระดับการมีส่วนร่วมและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย) ดังนี้

- 1) การรับฟังความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวล ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 2) การจัดกิจกรรม/โครงการ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง อ.ส.ค. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามที่ได้รับฟังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยกิจกรรม/โครงการต้องมีความสอดคล้องกับบริบทของ อ.ส.ค.
- 3) การประเมินความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียหลังจากจัดกิจกรรม/โครงการสร้างความสัมพันธ์ว่า อ.ส.ค. ได้ตอบสนองผู้มีส่วนได้เสียให้ตรงประเด็น
- 4) การทำแผนปรับปรุงความสัมพันธ์ในปีถัดไป เพื่อยกระดับความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย
- 5) ผลลัพธ์ที่ต้องการบรรลุผลสำเร็จในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร ดังนี้

ตัวชี้วัด		เป้าหมาย
ผลผลิต	จัดทำแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียแล้วเสร็จ	มีนาคม 2566
ผลลัพธ์	ร้อยละการดำเนินงานตามแผน	100

6) ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้เสีย

กลยุทธ์ผู้มีส่วนได้เสีย	ตัวชี้วัด				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
H = Hearing (ให้ความสำคัญการรับฟังความคิดเห็น)	- รายงานผลความต้องการ ความคาดหวังและความกังวลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
I = Important (การจัดลำดับความสำคัญและประเด็นผู้มีส่วนได้เสีย)	- ผลการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสีย				
	- แผนสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้เสีย				
P = Partition (ยกระดับการมีส่วนร่วมและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย)	ระดับ ความพึง พอใจไม่พึง พอใจไม่ น้อยกว่า ระดับ 3	ระดับ ความพึง พอใจไม่พึง พอใจไม่ น้อยกว่า ระดับ 3.5	ระดับ ความพึง พอใจไม่พึง พอใจไม่ น้อยกว่า ระดับ 4	ระดับ ความพึง พอใจไม่พึง พอใจไม่ น้อยกว่า ระดับ 4.5	ระดับ ความพึง พอใจไม่พึง พอใจไม่ น้อยกว่า ระดับ 5

7) เพื่อปรับปรุงกลยุทธ์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

8) เพื่อปรับปรุงระบบงาน และกระบวนการทำงานด้านการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



- ขอบเขต (Scope) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค.

ทั้งนี้ได้กำหนดขอบเขต (Scope) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. แบ่งเป็น 7 กลุ่ม ประกอบด้วย

1. ลูกค้า

- 1.1 ตัวแทนจำหน่าย (MT),(TT)
- 1.2 ลูกค้าผู้บริโภคทั่วไป
- 1.3 ผู้รับบริการด้านการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม
- 1.4 ผู้รับบริการด้านการท่องเที่ยว

2. หน่วยงานกำกับดูแล

- 2.1 กระทรวงการคลัง และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)
- 2.2 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- 2.3 สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)
- 2.4 สำนักงานปรมาณ (สปป.)
- 2.5 คณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม

3. คณะกรรมการ อ.ส.ค.

4. บุคลากร

- 4.1 ผู้บริหารระดับสูง (ผู้อำนวยการ, รองผู้อำนวยการ, ผู้ช่วยผู้อำนวยการ)
- 4.2 ผู้บริหารระดับกลาง (หัวหน้าฝ่าย/สำนักงาน, นักวิชาการ 8, หัวหน้ากอง, นักวิชาการ 7)
- 4.3 ผู้บริหารระดับต้น (หัวหน้าแผนก, นักวิชาการ 6)
- 4.4 ผู้ปฏิบัติงาน (ระดับ 1-5)

5. ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ

- 5.1. สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบน้ำนมดิบ)
- 5.2. บริษัทเอกชน (ผู้ส่งมอบวัสดุที่ใช้ในการผลิต กล่องนม วัสดุปรุงรส)
- 5.3. คู่ค้า (contract)
- 5.4. คู่ความร่วมมือ (MOU)
- 5.5. ผู้รับจ้างงาน

6. เจ้าหนี้

- 6.1 เจ้าหนี้ทางการเงิน
- 6.2 เจ้าหนี้การค้า

7. ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน

- 7.1 ชุมชนรอบสำนักงานและโรงงาน รัศมี 5 กม.
- 7.2 สื่อมวลชน



อ.ส.ค.ได้มีการทบทวนผู้มีส่วนได้เสียหลักที่จะสร้างความสัมพันธ์ใน 2566 โดยทบทวนการจัดทำ Stakeholder Mapping เพื่อให้ได้ผู้มีส่วนได้เสียหลัก 7 กลุ่มที่จะดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ในปี 2566 สำหรับการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ตั้งแต่เดือนมีนาคมถึงตุลาคมของทุกปี กับผู้มีส่วนได้เสียในโครงการ ที่ อ.ส.ค. รับผิดชอบในปัจจุบัน ทั้งนี้ ได้จำแนกหน่วยงานภายใน อ.ส.ค. ที่รับผิดชอบดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย ดังนี้

ทบทวน Stakeholder mapping ผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มในภาพรวมของ อ.ส.ค.

ฝ่าย/สำนัก/ภาค/ กอง	1. ลูกค้า				2. หน่วยงานกำกับดูแล				3. คณะกรรมการ อ.ส.ค.	4. บุคลากร				5. ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความ ร่วมมือ				6. เจ้าหนี้		7. ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน		
	1.1 ลูกค้าผู้บริโภคทั่วไป	1.2 ตัวแทนจำหน่าย - MT ,TT	1.3 ผู้ให้บริการด้านการส่งเสริมการลงทุน	1.4 ผู้บริการด้านการท่องเที่ยว	2.1กระทรวงการคลัง และ สศร.	2.2กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	2.3สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคม	2.4สำนักงานงบประมาณ (สปป.)	2.5คณะกรรมการนโยบายและผลิตภัณฑ์	3. คณะกรรมการ อ.ส.ค.	4.1ผู้บริหารระดับสูง (ผอ. ร.ผอ. ผช.ผอ.)	4.2ผู้บริหารระดับกลาง หัวหน้าฝ่าย/สำนักงานภาค	4.3ผู้บริหารระดับต้น(หัวหน้าแผนก /นักวิชาการ6)	4.4ผู้ปฏิบัติการ (ระดับ 1-5)	5.1เสทกรณี (ผู้ส่งมอบน้ำมันดิบ)	5.2บริษัทเอกชน (บรรษัทเพื่อพ่อ/วิสดประเสริฐ)	5.3คู่ค้า (Contract)	5.4ความร่วมมือ (MOU)	5.5ผู้รับจ้างงาน	6.1เจ้าหนี้ทางการเงิน	6.2เจ้าหนี้ทางการค้า	7.1ชุมชนรอบสำนักงานและโรงงาน (รัศมี 5 กม.)
1. ผอ.ก.						*			*													*
2. ผดศ.									*													
3. ผนย.					*	*	*	*	*										*			
4. ผทด.									*	*	*	*	*	*								
5. ผทบ.					*	*			*	*	*	*	*	*				*	*			
6. ผบช.					*		*		*		*									*	*	
7. ผพบ.															*	*			*			
8. ผวท.			*														*					
9. ผสศ.			*												*			*				
10. ผฟท.				*													*					
11. ผกค.	*	*							*						*	*		*	*			
12. สกก.		*													*	*		*	*	*	*	*
13. สกค.		*	*							*					*	*	*	*	*	*	*	*
14. สกอ.		*	*							*	*				*	*	*	*	*	*	*	*
15. สกนล.		*	*							*	*				*	*	*	*	*	*	*	*
16. สกนบ.		*	*							*	*				*	*	*	*	*	*	*	*
* กคน.								*		*					*			*			*	

*หมายเหตุ

* หมายถึง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องโดยตรง

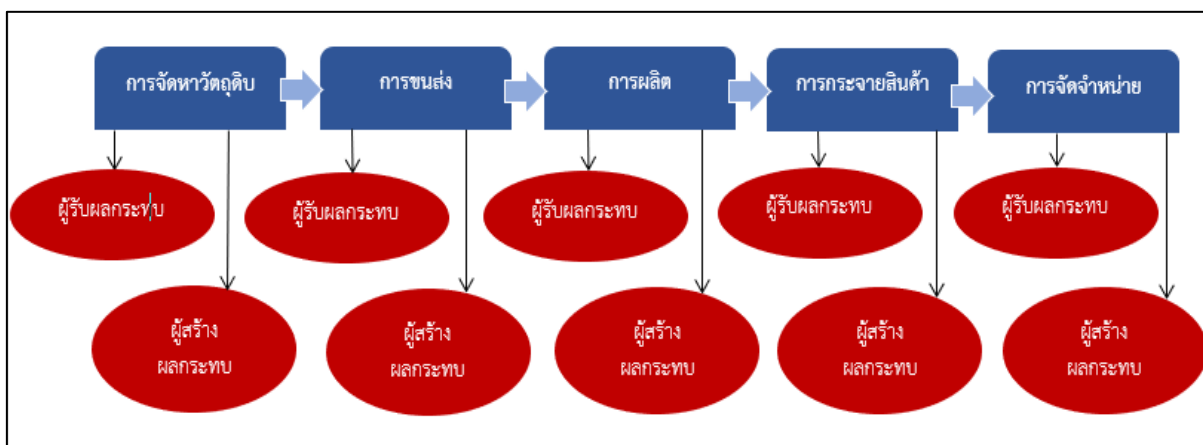
ช่องว่าง หมายถึง ไม่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง

*กคน. เป็นหน่วยงานระดับกอง ที่ขึ้นตรงกับผู้อำนวยการโดยตรง แต่มีความสำคัญในเชิงนโยบาย



2.3.3 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค.

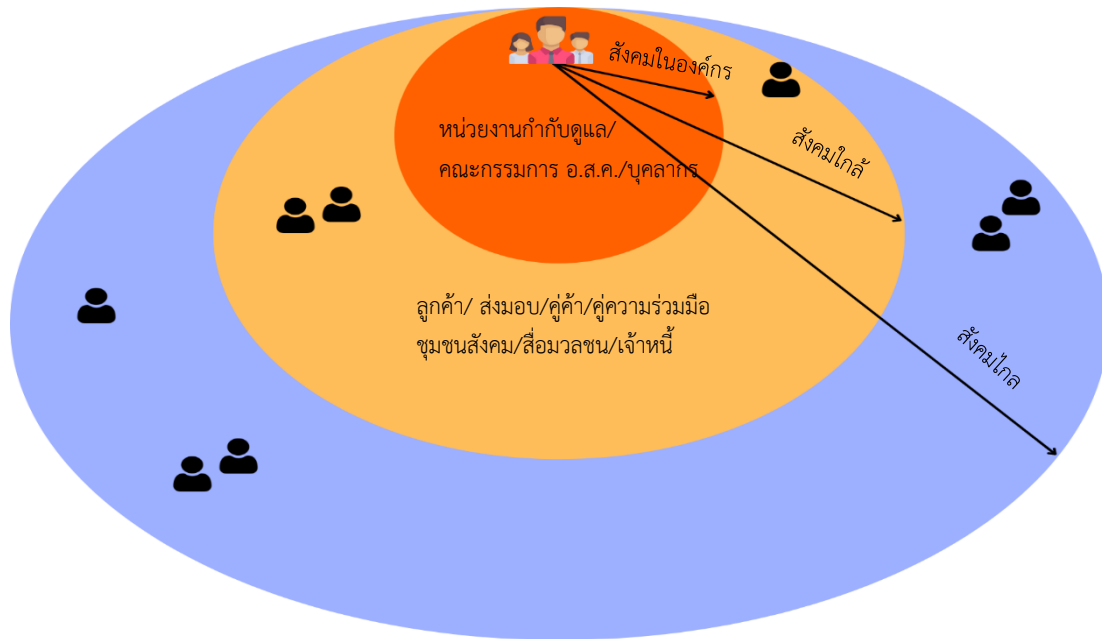
ก่อนที่จะสรุปจะสามารถระบุได้ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรคือใครองค์กรต้องเข้าใจและอธิบายได้ก่อนว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหมายถึงใครและมีลักษณะอย่างไร ซึ่งตาม Freeman (1984) ได้ให้คำจำกัดความกว้างๆ ว่า “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” คือ “คนหรือกลุ่มคนที่สามารถสร้างผลกระทบและ/หรือได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ” ดังนั้น องค์กรจึงต้องวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ที่สร้างผลกระทบทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยบอกได้อย่างชัดเจนว่า ใครอยู่ในกลุ่มที่ “สร้างผลกระทบ” และใครอยู่ในกลุ่มที่ “ได้รับผลกระทบ” ทั้งทางตรงและทางอ้อม และผลกระทบดังกล่าว หมายถึงอะไรหรือเกิดขึ้นในรูปแบบใด เช่น มีผลในการจำกัดการเข้าถึงแหล่งเงินทุนหรือทรัพยากรขององค์กร ลดทอนความสามารถทางแข่งขันขององค์กร ทำลายหรือสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กร เป็นต้น เพื่อให้องค์กรมีกรอบความหมายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจน และทำให้คนในองค์กรเข้าใจตรงกันทั้งหมด ก่อนที่จะสามารถระบุหาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการต่างๆ ว่าใครบ้างเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบและผู้สร้างผลกระทบในแต่ละกระบวนการทำงาน เพื่อให้เห็นภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ไม่ว่าในกระบวนการใดๆ ก่อนจะพิจารณาคัดเลือกว่าใครเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มที่องค์กรต้องให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก



ภาพที่ 2.23 ผู้ที่ได้รับผลกระทบและผู้สร้างผลกระทบในแต่ละกระบวนการทำงาน

ที่มา : สถาบันพัฒนาธุรกิจยั่งยืน

การบริหารจัดการธุรกิจที่มีประสิทธิภาพไม่ได้เกิดขึ้นด้วยตัวองค์กรเองเท่านั้น แต่เกี่ยวข้องกับห่วงโซ่คุณค่าซึ่งประกอบด้วยผู้มีส่วนได้เสียหลากหลายกลุ่ม ดังนั้น องค์กรต้องพิจารณาให้ได้ว่ามีความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มใดบ้าง แต่ละกลุ่มมีลักษณะเฉพาะอย่างไร รวมถึงมีความสำคัญและสอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กรอย่างไร ที่สำคัญองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียมีคุณค่าร่วมกันอย่างไร จาก ภาพที่ 2.32 ระดับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน ผู้มีส่วนได้เสียจำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1. **ผู้มีส่วนได้เสียหลัก** (Primary Stakeholders) เป็นผู้ใกล้ชิดองค์กรโดยตรง และได้รับประโยชน์หรือผลกระทบทางตรงจากการประกอบกิจการ เช่น บุคลากร คณะกรรมการ อ.ส.ค. หน่วยงานกำกับดูแล ลูกค้า/ ส่งมอบ/ คู่ค้า/ คู่ความร่วมมือ/ เจ้าหนี้ เป็นต้น 2. **ผู้มีส่วนได้เสียรอง** (Secondary Stakeholders) เป็นผู้เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยอ้อมหรือสังคมไกลออกไป โดยเป็นผู้ได้รับประโยชน์หรือผลกระทบทางอ้อมจากการประกอบกิจการ เช่น ชุมชนสังคม/ สื่อมวลชน เป็นต้น



ภาพที่ 2.24 ระดับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน

ที่มา : www.setsustainability.com

การกำหนดวัตถุประสงค์ (Purpose) และขอบเขต (Scope) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้กำหนดไว้เป็นกรอบการดำเนินงานเบื้องต้นจะเห็นได้ว่าขอบเขตความรับผิดชอบขององค์กรครอบคลุมกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่ต้องให้ความสำคัญเข้าร่วม (Engagement) ในแต่ละช่วงเวลาและสถานการณ์อย่างเหมาะสมตามมาตรฐาน AA1000:2015 ซึ่งได้จำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ได้แก่

กลุ่มที่ 1 ประกอบด้วย ผู้ควบคุม (Mandate) หมายถึงผู้รับผิดชอบของ อ.ส.ค. ในการทำหน้าที่ควบคุม/รับผิดชอบ และผู้จัดทำ (Owner) มีหน้าที่ในการตัดสินใจ/วางแผน/เตรียมการ/ปฏิบัติ/ทบทวน/สื่อสารการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากการร่วมกันระดมสมองในการอบรมเชิงปฏิบัติการ (BrainstormingWorkshop) ของ อ.ส.ค.

กลุ่มที่ 2 ประกอบด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร (Stakeholders) ซึ่งมาตรฐาน AA1000:2015 ได้ให้แนวทางประกอบการพิจารณาเพิ่มเติมเกี่ยวกับการชี้บ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามคุณลักษณะ ดังนี้:

- Dependency –กลุ่ม/บุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับองค์กร (อยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร ทั้งทางตรง/ทางอ้อม/เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร)
- Responsibility–กลุ่ม/บุคคลที่องค์กรต้องรับผิดชอบต่อทั้งในปัจจุบัน/อนาคต (เกี่ยวข้องทางด้านกฎหมาย/การค้า/การดำเนินงาน/จริยธรรม)
- Tension – กลุ่ม/บุคคลที่องค์กรต้องเข้าไปจัดการ/แก้ไขประเด็นทันที (เกี่ยวข้องทางการเงิน/เศรษฐกิจ/สังคม/สิ่งแวดล้อม)
- Influence – กลุ่ม/บุคคลที่มีผลกระทบต่อองค์กร/มีผลต่อกลยุทธ์/การดำเนินงาน/การตัดสินใจขององค์กร



- Diverse perspective – กลุ่ม/บุคคลที่จะมีความคิดเห็นต่อองค์กร (ทำให้เข้าใจสถานการณ์ใหม่ๆ /เกิดโอกาส)

นอกจากนี้ การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรยังวิเคราะห์จากคำศัพท์และคำนิยามตามมาตรฐาน AA1000:2015 ดังนี้

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)

- บุคคล/กลุ่มบุคคลที่ทำให้เกิด/ได้รับผลกระทบจากการดำเนินกิจกรรม ผลิตภัณฑ์/บริการ และผลประกอบการขององค์กร องค์กรหนึ่งอาจจะมีหลายผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ เช่น ประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับการมีส่วนร่วม ความขัดแย้งในผลประโยชน์และขอครหา ฯลฯ
- ผู้หนึ่งผู้ใด หรือกลุ่มบุคคลที่มีผลประโยชน์ในทุกการตัดสินใจหรือกิจกรรมขององค์กร

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Interested Party)

- บุคคล หรือ องค์กร ที่สามารถส่งผลกระทบ หรือได้รับผลกระทบหรือเห็นตัวเองได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจหรือกิจกรรม

ตามแนวทางและหลักการดังกล่าว อ.ส.ค. ได้ร่วมกันระดมสมองในการอบรมเชิงปฏิบัติการ (Brainstorming Workshop) เพื่อทบทวนการชี้แจงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. โดยนำข้อมูลจากปีก่อน ซึ่งสามารถระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มที่ 2 ได้ดังนี้

1.พิจารณาจากกระบวนการดำเนินงานครอบคลุมตลอดห่วงโซ่คุณค่าของ อ.ส.ค.

อ.ส.ค.ได้มีการวิเคราะห์และกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. มาจากการวิเคราะห์กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามกรอบการดำเนินงานและห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของ อ.ส.ค. ซึ่งสามารถแบ่งกระบวนการสำคัญและจำเป็นของ อ.ส.ค. ออกเป็น 3 ระบบงาน ได้แก่ ระบบนำองค์กร ระบบงานหลัก และระบบงานสนับสนุน และสามารถระบุกระบวนการที่สำคัญได้ทั้งหมด 14 กระบวนการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) ระบบนำองค์กร ได้แก่ (Management Process) ได้แก่การนำองค์กรและยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

- M1. กระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- M2. กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
- M3. กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- M4. กระบวนการตรวจสอบภายใน (เชื่อมโยงกับ SO5)

2) ระบบงานหลัก (Core Process) ได้แก่ กระบวนการทำงานที่สำคัญของ อ.ส.ค. ประกอบด้วย

- C1. กระบวนการส่งเสริมการเลี้ยงโคนมให้แก่เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม (เชื่อมโยงกับ SO1)
- C2. กระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์นมจากน้ำนมดิบของเกษตรกรโคนมในประเทศ (เชื่อมโยงกับ SO2)
- C3. กระบวนการกลยุทธการตลาด และบริหารการขาย (เชื่อมโยงกับ SO3)



- C4. กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เชื่อมโยงกับ SO5)

3) ระบบงานสนับสนุน (Support Process) ได้แก่ กระบวนการทำงานที่สนับสนุนการทำงานของ อ.ส.ค. ประกอบด้วย

- S1. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง
- S2. กระบวนการบริหารจัดการทางการเงิน งบประมาณ และการบัญชี
- S3. กระบวนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์
- S4. กระบวนการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และสารสนเทศ (Big Data)
- S5. กระบวนการวิจัยและพัฒนา การจัดการความรู้ และนวัตกรรม
- S6. กระบวนการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานรัฐและเอกชน (เชื่อมโยงกับ SO5)

พิจารณาจากกระบวนการดำเนินงานครอบคลุมตลอดห่วงโซ่คุณค่าของ อ.ส.ค.



หมายเหตุ : M (Management Process), C (Core Process), S (Support Process)

ภาพที่ 2.25 กระบวนการดำเนินงานครอบคลุมตลอดห่วงโซ่คุณค่าของ อ.ส.ค.



การวิเคราะห์เชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับกระบวนการทำงานที่สำคัญตามห่วงโซ่คุณค่า
(Value Chain) ของ อ.ส.ค. Stakeholder Mapping

ระบบงาน	กระบวนการทำงานที่สำคัญ	ฝ่าย/สำนักภาคที่เกี่ยวข้อง	1. ลูกค้าตัวแทนจำหน่ายผู้รับบริการด้านการส่งเสริมการขาย/ผู้ให้บริการด้านการท่องเที่ยว	2. หน่วยงานกำกับดูแล	3. คณะกรรมการ อ.ส.ค.	4. บุคลากร	5. ผู้ลงมอบ/ผู้ทำ/ผู้ความร่วมมือ	6. ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน	7. เจ้าหน้าที่
ระบบนำองค์กร	M1 กระบวนการกำกับดูแลองค์กร	ฝอภ. ฝทบ.	★	★	★	★	★	★	★
	M2 กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	ฝนย.	★	★	★	★			
	M3 กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	ฝนย.		★	★	★			
	M4 กระบวนการตรวจสอบภายใน	ฝตส.		★	★	★			
ระบบงานหลัก	C1 กระบวนการส่งเสริมการขายให้แก่เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม	ฝสส. ฝวพ. สภ.(ทุกภาค)	★			★	★		★
	C2 กระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์นมจากน้ำนมดิบของเกษตรกรโคนมในประเทศ	สภ.(ทุกภาค)	★			★	★	★	★
	C3 กระบวนการกำหนดกลยุทธ์การตลาดและบริหารการขาย	ฝกต. ฝสส. ฝทบ. กคน. สภ.(ทุกภาค)	★	★		★	★	★	★
	C4 กระบวนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝกต. สภ.(ทุกภาค)	★			★		★	
ระบบงานสนับสนุน	S1 กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	ฝพบ.				★	★		
	S2 กระบวนการบริหารจัดการทางการเงินงบประมาณ และบัญชี	ฝบช.		★	★	★			★
	S3 กระบวนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์	ฝทบ.		★	★	★			
	S4 กระบวนการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และสารสนเทศ (Big Data)	ฝทค.			★	★	★		
	S5 กระบวนการวิจัยและพัฒนา การจัดการความรู้ และนวัตกรรม	ฝทบ.		★	★	★	★		
	S6 กระบวนการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานรัฐและเอกชน	ฝทบ. ฝวพ. ฝสส	★				★		

*หมายเหตุ

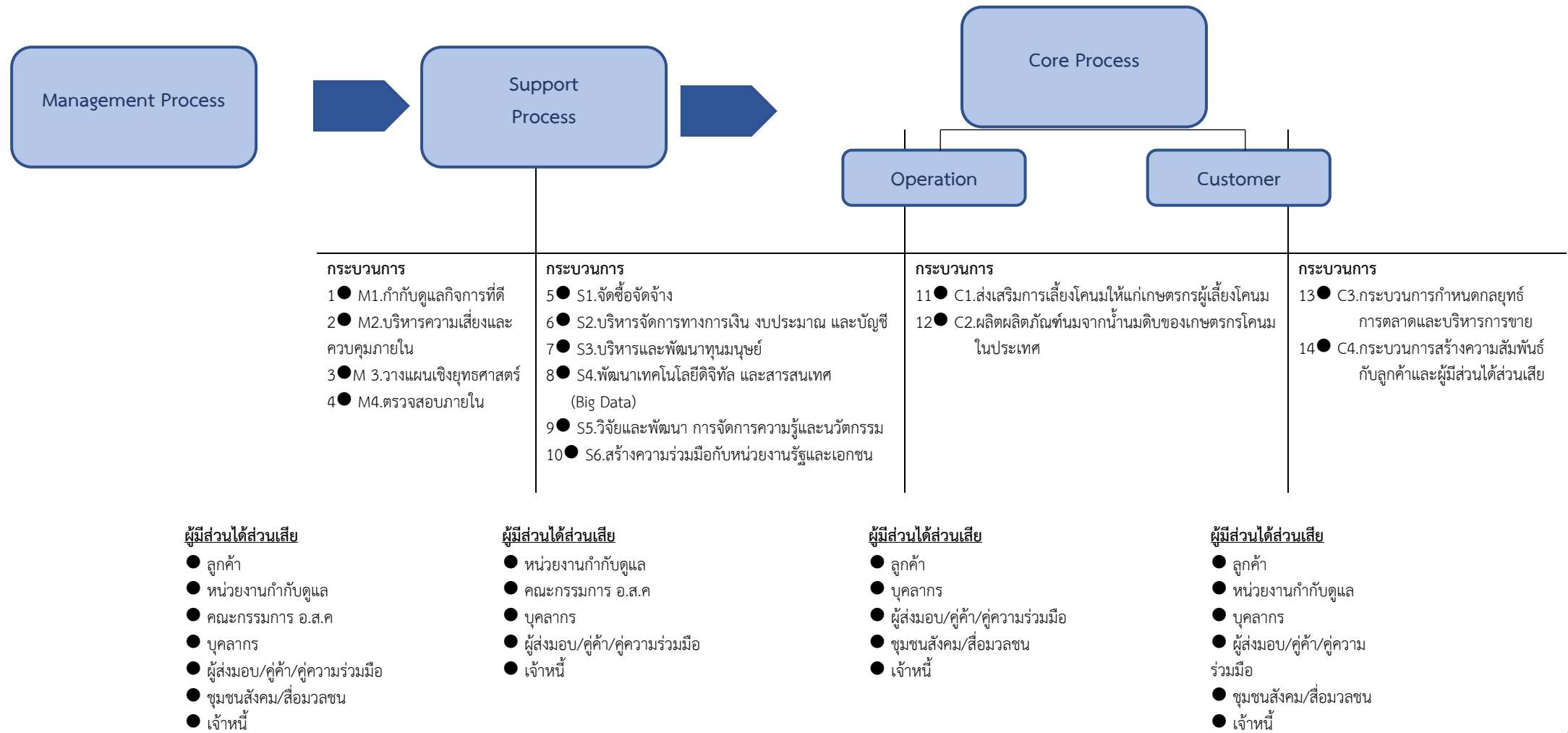
★ หมายถึง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องโดยตรง

- หมายถึง ไม่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง

*กคน. เป็นหน่วยงานระดับกอง ที่ขึ้นตรงกับผู้อำนวยการโดยตรง แต่มีความสำคัญในเชิงนโยบาย



การซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากกระบวนการดำเนินงานที่ครอบคลุมตลอดห่วงโซ่คุณค่าของ อ.ส.ค.





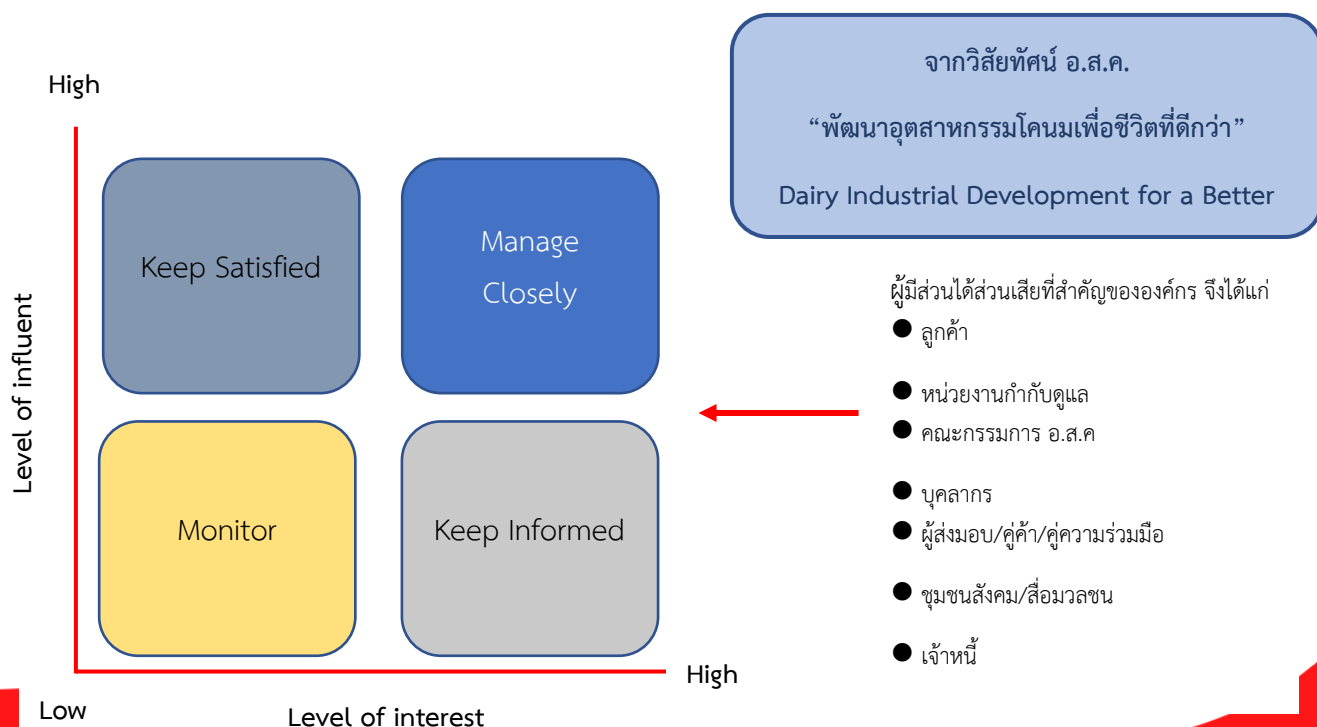
การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder identification) ตามแนวทางและหลักการดังกล่าว อ.ส.ค. ได้ร่วมกันระดมสมองในการอบรมเชิงปฏิบัติการ (Brainstorming Workshop) ทบทวนการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. โดยนำข้อมูลจากปีก่อนมาพิจารณาซึ่งสามารถระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. ไว้ 2 ระดับได้ดังนี้

1. ในระดับองค์กร การกำหนดแนวทางพิจารณาความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กรที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขอบเขตการเข้าร่วมที่ได้กำหนดไว้ และได้พิจารณาจากระดับของ

อิทธิพล (influence) และระดับของความสนใจ (interest) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีต่อการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ ขององค์กรกำหนดไว้โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาดังนี้

การพิจารณาความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีหลักเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

ระดับของอิทธิพล (Influent)	คำนิยาม
High	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบาย ทิศทางหรือกลยุทธ์ขององค์กร ข้อเสนอแนะและข้อร้องเรียนต้องนำมาบริหารจัดการอย่างเร่งด่วน
Low	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบาย ทิศทางหรือกลยุทธ์ขององค์กร ข้อเสนอแนะและข้อร้องเรียน พิจารณานำมาบริหารตามลำดับความสำคัญ
ระดับของความสนใจ (Interest)	คำนิยาม
High	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสนใจติดตามการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ
Low	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียติดตามการดำเนินงานเฉพาะมีเหตุการณ์ที่สำคัญหรือในส่วนที่ตนเองเกี่ยวข้อง หรือได้รับผลกระทบ





2. ในระดับสายงาน ได้ทบทวนกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Identification) ของ อ.ส.ค. ปี 2566 สรุปได้ 7 กลุ่ม ดังนี้

1. ลูกค้า

- 1.1 ตัวแทนจำหน่าย (MT),(TT)
- 1.2 ลูกค้าผู้บริโภคทั่วไป
- 1.3 ผู้รับบริการด้านการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม
- 1.4 ผู้รับบริการด้านการท่องเที่ยว

2. หน่วยงานกำกับดูแล

- 2.1 กระทรวงการคลัง และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)
- 2.2 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- 2.3 สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)
- 2.4 สำนักงานปรมาณ (สปป.)
- 2.5 คณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม

3. คณะกรรมการ อ.ส.ค.

4. บุคลากร

- 4.1 ผู้บริหารระดับสูง (ผู้อำนวยการ, รองผู้อำนวยการ, ผู้ช่วยผู้อำนวยการ)
- 4.2 ผู้บริหารระดับกลาง (หัวหน้าฝ่าย/สำนักงาน, นักวิชาการ 8, หัวหน้ากอง, นักวิชาการ 7)
- 4.3 ผู้บริหารระดับต้น (หัวหน้าแผนก, นักวิชาการ 6)
- 4.4 ผู้ปฏิบัติงาน (ระดับ 1-5)

5. ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ

- 5.1. สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบน้ำนมดิบ)
- 5.2. บริษัทเอกชน (ผู้ส่งมอบวัสดุที่ใช้ในการผลิต กล่องนม วัสดุปรุงรส)
- 5.3. คู่ค้า (contract)
- 5.4. คู่ความร่วมมือ (MOU)
- 5.5. ผู้รับจ้างงาน

6. เจ้าหนี้

- 6.1 เจ้าหนี้ทางการเงิน
- 6.2 เจ้าหนี้การค้า

7. ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน

- 7.1 ชุมชนรอบสำนักงานและโรงงาน รัศมี 5 กม.
- 7.2 สื่อมวลชน

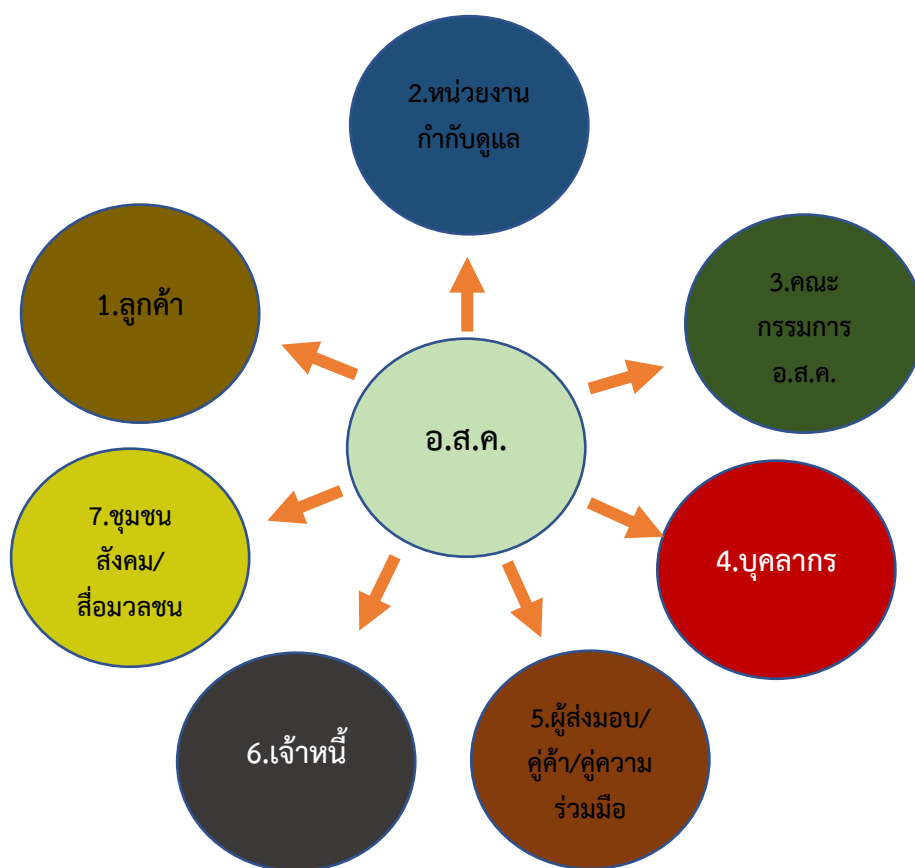


อ.ส.ค. ได้จำแนกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แบ่งได้ทั้งหมด ออกเป็น 7 กลุ่มหลัก ดังนี้

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	นิยาม
1. ลูกค้า	ผู้ที่ซื้อสินค้าหรือบริการจากกิจการ เป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างมาก มีผลต่อการเติบโตของกิจการ แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้ 1. ตัวแทนจำหน่าย (MT),(TT) 2. ลูกค้าผู้บริโภคทั่วไป 3. ผู้รับบริการด้านการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม 4. ผู้บริการด้านการท่องเที่ยว
2. หน่วยงานกำกับดูแล	หน่วยงานที่มีหน้าที่ในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ ได้แก่ กระทรวงการคลัง และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.), กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.), สำนักงานงบประมาณ (สงป.), คณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม
3. คณะกรรมการ อ.ส.ค.	คณะกรรมการ อ.ส.ค. มีหน้าที่ในการ การกำกับ การควบคุม และการบริหารของ อ.ส.ค.
4. บุคลากร	บุคลากรหมายถึงบุคลากรที่ทำงานเป็นพนักงาน ลูกจ้างประจำ ของ อ.ส.ค. (Permanent Contract) โดยอ.ส.ค. เป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงานตามคำบรรยายลักษณะงาน (JobDescription) แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้ 1. ผู้บริหารระดับสูง (ผู้อำนวยการ, รองผู้อำนวยการ, ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) 2. ผู้บริหารระดับกลาง (หัวหน้าฝ่าย/สำนักงาน, นักวิชาการ 8, หัวหน้ากอง, นักวิชาการ 7) 3. ผู้บริหารระดับต้น (หัวหน้าแผนก, นักวิชาการ 6) 4. ผู้ปฏิบัติงาน (ระดับ 1-5)
5. ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ/ผู้รับจ้างงาน	หมายถึงหน่วยงาน หรือนิติบุคคล หรือบุคคล ที่ได้รับค่าตอบแทนจากการจัดเตรียมสินค้า บริการสัญญาเช่า และจัดหาบุคลากร จาก อ.ส.ค. หรือหน่วยงานองค์กรหรือกลุ่มบุคคลที่ตกลงทำงานร่วมกับ อ.ส.ค. เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ร่วมกัน แบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้ 1. สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบนํ้านมดิบ) 2. บริษัทเอกชน (ผู้ส่งมอบวัสดุที่ใช้ในการผลิต กล่องนม วัสดุปรุงรส) 3. คู่ค้า 4. คู่ความร่วมมือ 5. ผู้รับจ้างงาน
6. เจ้าหนี้	เจ้าหนี้ หมายถึงผู้ขายเชื่อหรือให้กู้ยืมทรัพย์สินหน่วยงานค้างชำระ ไม่ว่าจะเป็นค่าสินค้าหรือค่าบริการที่ซื้อมาเพื่อขายหรือเพื่อใช้ในการผลิตสินค้าหรือให้บริการตามปกติ และตัวเงินจ่ายที่กิจการออกให้เพื่อชำระค่าสินค้าหรือบริการดังกล่าว แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ 1. เจ้าหนี้ทางการเงิน 2. เจ้าหนี้การค้า



กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	นิยาม
7. ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน	ชุมชนสังคม กำหนดให้เป็นชุมชนในพื้นที่รอบโรงงาน อ.ส.ค. รัศมี 5 กม. (ทั้ง 5 แห่ง) หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกชุมชนสำคัญ คือ เป็นชุมชนที่มีพื้นที่ติดกับพื้นที่ปฏิบัติงาน ซึ่งมีโอกาสที่จะได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของ อ.ส.ค. มากที่สุด สื่อมวลชน หมายถึง บุคคลผู้ประกอบวิชาชีพสื่อมวลชน หรือ บุคคลหรือคณะบุคคลไม่ว่าจะเป็นนิติบุคคลหรือไม่ก็ตามที่ประกอบกิจการสื่อมวลชนซึ่งทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการนำข่าวสาร สาร และเนื้อหาสาระทุกประเภท ไปสู่มวลชนเพื่อสาธารณะ ไม่ว่าจะอยู่ในรูปสื่อสิ่งพิมพ์ วิทยุกระจายเสียง วิทยุ โทรทัศน์ สื่อดิจิทัล หรือในรูป อื่นใดที่สามารถสื่อความหมายให้ประชาชน ทราบได้เป็นการทั่วไป แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ 1. ชุมชนรอบสำนักงานและโรงงาน รัศมี 5 กม. 2. สื่อมวลชน





2.3.4 การกำหนดผู้รับผิดชอบ (Owner) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มในภาพรวมของ อ.ส.ค. จากระดับฝ่าย/สำนักงานภาคถึงระดับกอง (16 ฝ่าย 44 กอง)

การพิจารณาหาความเกี่ยวข้องของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับฝ่ายงาน/สำนักงานภาค/ระดับกองและการกำหนดผู้รับผิดชอบ (Owner) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภาพรวมของ อ.ส.ค. และสามารถระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำแนกตามกระบวนการที่สำคัญตามห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของ อ.ส.ค. (Stakeholder Mapping) ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 การกำหนดผู้รับผิดชอบ (Owner) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มในภาพรวมของ อ.ส.ค. จาก
ระดับฝ่าย/สำนักงานภาคถึงระดับกอง (16 ฝ่าย 44 กอง)

ฝ่าย/สำนัก ภาค/กอง			1. ลูกค้า				2. หน่วยงานกำกับดูแล		3. คณะกรรมการ อ.ส.ค.			4. บุคลากร			5. ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ				6. เจ้าหนี้	7. ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน			
	1.1 ลูกค้าผู้บริโภคทั่วไป	1.2 ตัวแทนจำหน่าย - MT ,TT	1.3 ผู้ให้บริการด้านการส่งเสริมการขาย/โคเมม	1.4 ผู้บริการด้านการท่องเที่ยว	2.1กระทรวงการคลัง และ สศร.	2.2กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	2.3สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจ	2.4สำนักงานประมาณ (สอ.)	2.5คณะกรรมการโดเมนและผลิตภัณฑ์นม	3. คณะกรรมการ อ.ส.ค./	4.1ผู้บริหารระดับสูง (ผอ. ร.ผอ. ผช.ผอ.)	4.2ผู้บริหารระดับกลาง หัวหน้าฝ่ายฯ	4.3ผู้บริหารระดับต้น(หัวหน้าแผนกฯ	4.4ผู้ปฏิบัติการ (ระดับ 1-5)	5.1สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบน้ำมันดิบ)	5.2บริษัทเอกชน (บรรจุหีบฟัพอ/วัสดุปรุงรส)	5.3คู่ค้า (Contract)	5.4คู่ความร่วมมือ (MOU)	5.5ผู้รับจ้างงาน	6.1เจ้าหนี้ทางการเงิน	6.2เจ้าหนี้ทางการค้า	7.1ชุมชนรอบสำนักงานและโรงงาน (รัศมี 5	7.2สื่อมวลชน
	1. ผอ.ก.					*				*												*	
	1- กลช.						*			*												*	
2- กปป.						*															*		
2. ผตศ.					*				*	*	*	*	*	*									
3- กตอ.					*				*														
4- กตบ.					*					*	*	*	*	*									
3. ฝนย.					*	*	*	*	*									*					
5- กวผ.					*	*	*	*	*									*					
6- กบพ.					*				*									*					
4. ผทอ.									*	*	*	*	*	*									
7- กกค.									*	*	*	*	*	*									
8- กกฟ.									*	*	*	*	*	*									
5. ผทบ.					*	*			*	*	*	*	*	*				*	*				
9- กทบ.					*	*			*	*							*	*					
10- กกม.						*			*	*	*							*	*				
6. ฝบช.					*			*	*		*								*	*			
11- กบช.					*			*	*										*	*			
12- กกง.					*			*	*										*	*			
7. ฝทบ.															*	*		*	*				
13- กพค.															*	*		*	*				
14- กอท.																		*	*				
8. ฝวพ.			*														*						
15- กพค.			*																				
16- กกฟ.																							
9. ฝสศ.			*												*								
17- กบป.															*								
18- กศศ.															*								



ฝ่าย/สำนัก ภาค/กอง	1. ลูกค้า				2. หน่วยงานกำกับดูแล					3. คณะกรรมการ อ.ส.ค.	4. บุคลากร				5. ผู้ส่งมอบ/ผู้ค้า/คู่ความร่วมมือ					6. เจ้าหน้าที่		7. ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน	
	1.1 ลูกค้าผู้บริโภคทั่วไป	1.2 ตัวแทนจำหน่าย - MT ,TT	1.3 ผู้ให้บริการด้านการส่งเสริมการขาย	1.4 ผู้บริการด้านการท่องเที่ยว	2.1กระทรวงการคลัง และ สศร.	2.2กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	2.3สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจฯ	2.4สำนักงานงบประมาณ (สงป.)	2.5คณะกรรมการโดเมนและผลิตภัณฑ์		4.1ผู้บริหารระดับสูง (ผอ. ร.ผอ. ผช.ผอ.)	4.2ผู้บริหารระดับกลาง หัวหน้าฝ่ายฯ	4.3ผู้บริหารระดับต้น(หัวหน้าแผนกฯ	4.4ผู้ปฏิบัติการ (ระดับ 1-5)	5.1สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบน้ำมันดิบ)	5.2บริษัทเอกชน (บริษัทปิโตร/วัสดุปรุงรส)	5.3ผู้ค้า (Contract)	5.4คู่ความร่วมมือ (MOU)	5.5ผู้รับจ้างงาน	6.1เจ้าหน้าที่ทางการเงิน	6.2เจ้าหน้าที่ทางการค้า	7.1ชุมชนรอบสำนักงานและโรงงาน (รัศมี 5 กม.)	7.2สื่อมวลชน
19- กสพ.														*									
10. ฟกท.				*													*						
20- กบพ.				*													*						
21- กบพ.				*																			
11. ผกค.	*	*							*						*		*	*					
22- กกค.									*	*					*		*	*					
23- กกข.									*						*		*	*					
12. ผกก.		*												*	*			*	*	*	*		
24- กบพ.																	*	*	*	*	*		
25- กคช.		*															*	*		*	*		
26- กรย.														*	*								
27- กรพ.														*	*								
28- กวพ.														*	*								
13. ผกค.		*	*							*				*	*		*	*			*		
29- กบพ.										*					*		*	*			*		
30- กคช.		*	*																				
31- กสศ.			*											*									
32- กรง.														*									
14. ผกอ.		*	*							*				*	*		*	*			*		
33- กบพ.										*				*	*		*	*			*		
34- กคช.		*																					
35- กสศ.			*											*									
36- กรง.														*									
15. ผกน.		*	*							*				*	*		*	*			*		
37- กบพ.										*				*	*		*	*			*		
38- กคช.		*																					
39- กสศ.			*											*									
40- กรง.														*									
16. ผกน.		*	*							*				*	*		*	*			*		
41- กบพ.										*					*		*	*			*		
42- กคช.		*																					
43- กรง.														*									
44. กคณ.								*		*				*									

*หมายเหตุ

✱ หมายถึง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องโดยตรง

ช่องว่าง หมายถึง ไม่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง

*กคณ. เป็นหน่วยงานระดับกอง ที่ขึ้นตรงกับผู้อำนวยการโดยตรง แต่มีความสำคัญในเชิงนโยบาย



2.3.5 การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค.

อ.ส.ค. มีการวิเคราะห์เพื่อจัดระดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พิจารณาจาก 2 มิติ **มิติที่ 1 ผลกระทบ (Impact)** เป็นการพิจารณาสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านั้นได้รับผลกระทบหรือมีส่วนได้ส่วนเสียต่อภาพลักษณ์ หรือจากการดำเนินงานของ อ.ส.ค. เช่น การดำเนินงานตามตัวชี้วัด จะมีหน่วยงานที่ได้รับผลกระทบหรือมีส่วนได้ส่วนเสียจากการดำเนินงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางกลุ่มที่ได้รับผลกระทบจากผลประกอบการทางการเงิน หรือการส่งมอบผลิตภัณฑ์/บริการที่ไม่ได้คุณภาพ เป็นต้น **มิติที่ 2 อิทธิพล (influence)** ความมีอิทธิพลต่อองค์กร การมีอิทธิพลที่เกิดจากการดำเนินงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบาย/ทิศทางของหน่วยงานกำกับ ที่ส่งผลกระทบต่อยุทธศาสตร์/การดำเนินงานของ อ.ส.ค. การกำหนดกรอบงบประมาณ/ทรัพยากร คน เวลา ทักษะ เช่น คณะกรรมการ อ.ส.ค. การขัดขวางการทำงาน/การเข้าพื้นที่การทำงานของ อ.ส.ค. เช่น ชุมชนสังคม รวมถึงการไม่ส่งมอบวัตถุดิบในการผลิตสินค้าและบริการ เช่น ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ เป็นต้น

เมื่อวิเคราะห์กำหนดระดับคะแนนความสำคัญกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะพิจารณาผ่านรูปแบบเมตริกซ์ (Matrix)

ตารางที่ 2.10 ระดับคะแนนความสำคัญกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค.

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผลกระทบ (Impact)	อิทธิพล (influence)
1. ลูกค้า	4	4
2. หน่วยงานกำกับดูแล	3	4
3. คณะกรรมการ อ.ส.ค.	3	4
4. บุคลากร	4	3
5. ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	3	3
6. เจ้าหนี้	3	3
7. ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน	3	2

ซึ่งการพิจารณาระดับความสำคัญจะเลือกเฉพาะกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่ใน Zone A-C เท่านั้น โดยภายหลังจากที่แต่ละสายงาน วิเคราะห์ข้อมูลและจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้ว นั้น ได้มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการของทุกสายงาน เพื่อทบทวนการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญที่แต่ละสายงาน วิเคราะห์มาอีกครั้ง เพื่อให้มั่นใจว่าการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญดังกล่าวครอบคลุมและครบถ้วนตามบริบทการดำเนินงานของแต่ละสายงาน ในระดับฝ่าย/สำนักงานภาค/ระดับกอง



อิทธิพลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงาน					
	4	B		A	
	3				
	2	D		C	
	1				
		1	2	3	4
ผลกระทบจากการดำเนินงานต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
หมายเหตุ : สีแดง คือ Zone A					
: สีเหลือง คือ Zone B					
: สีส้ม คือ Zone C					
: สีเขียว คือ Zone D					

ภาพที่ 2.26 รูปแบบเมตริกซ์ (Matrix) ที่ใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เกณฑ์การประเมินระดับอิทธิพลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ตารางที่ 2.6) และเกณฑ์การประเมินระดับผลกระทบจากการดำเนินงานของ อ.ส.ค. ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ตารางที่ 2.7) แบ่งออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ สูง ปานกลาง น้อย และเล็กน้อย และผลการประเมินความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการพิจารณาใน ทั้งสองมิติ สามารถแบ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียออกเป็น 4 กลุ่ม (ตารางที่ 2.8) ซึ่งจะมีความเชื่อมโยงต่อการพัฒนา แผนการมีส่วนร่วมและติดตามผลการดำเนินงานในลำดับถัดไป



ตารางที่ 2.11 ระดับอิทธิพลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงาน

ระดับอิทธิพลของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	รายละเอียด
สูง (4)	- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญอย่างยิ่งต่อการยอมรับการดำเนินงานของ อ.ส.ค. ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน ของ อ.ส.ค. - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย ทิศทาง หรือกลยุทธ์ ของ อ.ส.ค. ซึ่งมี ส่วนสำคัญอย่างยิ่งในความสำเร็จของการดำเนินงานของ อ.ส.ค. - ข้อกังวล/ข้อร้องเรียนที่ได้รับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องได้รับการพิจารณาและ ดำเนินการแก้ไขอย่างเร่งด่วนตลอดจนป้องกันไม่ให้เกิดข้อกังวล/ข้อร้องเรียนดังกล่าวซ้ำ
ปานกลาง (3)	- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการยอมรับการดำเนินการของ อ.ส.ค. แต่ไม่ส่งผลให้เกิดการหยุดดำเนินงานของ อ.ส.ค. - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ อ.ส.ค. มีสิทธิเรียกร้องหรือป้องกันสิทธิได้ ตามกฎหมาย เช่น สิทธิในการได้รับคำตอบแทนจากนายจ้าง - ข้อกังวล/ข้อร้องเรียนที่ได้รับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการพิจารณาและดำเนินการแก้ไขภายใน ระยะเวลาที่กำหนดตลอดจนป้องกันไม่ให้เกิด ข้อกังวล/ข้อร้องเรียนดังกล่าวซ้ำ
น้อย (2)	- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีส่วนสำคัญต่อการสร้างความเชื่อมั่นของ อ.ส.ค. ต่อสาธารณชน - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ อ.ส.ค. แต่มีสิทธิเรียกร้องหรือป้องกัน สิทธิได้ตามกฎหมาย - ข้อกังวล/ข้อร้องเรียนที่ได้รับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการพิจารณาและดำเนินการแก้ไขอย่าง เหมาะสม
เล็กน้อย (1)	- ข้อกังวล/ข้อร้องเรียนที่ได้รับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากทั้งภายในหรือภายนอก อ.ส.ค. ได้รับการ แก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 2.12 ระดับผลกระทบจากการดำเนินการของ อ.ส.ค. ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลกระทบจากการ ดำเนินงานของ อ.ส.ค. ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	รายละเอียด
สูง (4)	- การดำเนินงานด้านกายภาพ ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างรุนแรง เช่น การบาดเจ็บอย่าง รุนแรง ทุพพลภาพหรือสูญเสียชีวิตหรือทรัพย์สิน - การดำเนินงานตามนโยบายของ อ.ส.ค. ส่งผลกระทบรุนแรงต่อผลประโยชน์ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในพื้นที่นั้นๆ โดยยากที่จะแก้ไขหรือประนีประนอมได้ - การดำเนินงานของ อ.ส.ค. ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อชุมชนหรือบริเวณที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอาศัย อยู่ หรือดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ - อ.ส.ค. ไม่สามารถควบคุม หรือบรรเทาผลกระทบที่เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ ส่งผลกระทบต่อ ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร ทำให้สูญเสียการยอมรับหรือได้รับการลงโทษ รวมทั้งการฟ้องร้อง เพื่อให้มีการจ่ายค่าชดเชย
ปานกลาง (3)	- การดำเนินงานด้านกายภาพและการจัดการตามนโยบายของ อ.ส.ค. ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วน เสียระดับปานกลาง โดยผลกระทบทางกายภาพ ทำให้เกิดการบาดเจ็บที่ต้องได้รับการรักษาทาง การแพทย์ แต่ไม่ถึงทุพพลภาพหรือเสียชีวิต - การดำเนินงานตามนโยบายของ อ.ส.ค. ก่อให้เกิดความเสียหายต่อทรัพย์สินในบางส่วน ส่ง ผลกระทบต่อผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่นั้นๆ แต่อยู่ในระดับที่สามารถจัดการแก้ไข ประนีประนอมได้



ผลกระทบจากการดำเนินงานของ อ.ส.ค. ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	รายละเอียด
ปานกลาง (3)	- การดำเนินงานของ อ.ส.ค. ส่งผลกระทบต่อชุมชนหรือบริเวณที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอาศัยอยู่ หรือ ดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ - อ.ส.ค. สามารถควบคุมผลกระทบที่เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ผลกระทบดังกล่าวส่งผลต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความไม่พอใจ
น้อย (2)	- การดำเนินงานด้านกายภาพและการจัดการตามนโยบายของ อ.ส.ค. ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับเพียงเล็กน้อย โดยผลกระทบทางกายภาพ ทำให้เกิดผลกระทบต่อร่างกาย แต่ไม่ถึงบาดเจ็บ - การดำเนินงานตามนโยบายของ อ.ส.ค. อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อทรัพย์สินเพียงเล็กน้อย ส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่นั้นๆ เพียงเล็กน้อย และองค์กรสามารถบรรเทาผลกระทบที่เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเหมาะสม - อ.ส.ค. สามารถควบคุมผลกระทบที่เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลกระทบดังกล่าวส่งผลต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรเพียงเล็กน้อย ไม่มีผลต่อการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
เล็กน้อย (1)	- การดำเนินงานด้านกายภาพและการจัดการตามนโยบายของ อ.ส.ค. ไม่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรืออาจมีผลกระทบเพียงเล็กน้อย - อ.ส.ค. สามารถสื่อสารในแง่การดำเนินงานแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรสามารถรักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ได้ผ่านการสื่อสารองค์กรและกิจกรรมในการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 2.13 ระดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โซนสี	ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
โซนสีแดง	สูง (4)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญอันเนื่องมาจากการดำเนินงานของ อ.ส.ค. และมีอิทธิพลอย่างมากต่อการดำเนินงานของ อ.ส.ค.
โซนสีเหลือง	ปานกลาง (3)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบอย่างไม่มีนัยสำคัญ อันเนื่องมาจากการดำเนินงานของ อ.ส.ค. แต่มีอิทธิพลอย่างมากต่อการดำเนินงานของ อ.ส.ค.
โซนสีส้ม	น้อย (2)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญอันเนื่องมาจากการดำเนินงานของ อ.ส.ค. แต่มีอิทธิพลน้อยต่อการดำเนินงานของ อ.ส.ค.
โซนสีเขียว	เล็กน้อย (1)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบอย่างไม่มีนัยสำคัญอันเนื่องมาจากการดำเนินงานของ อ.ส.ค. และมีอิทธิพลน้อยต่อการดำเนินงานของ อ.ส.ค.

2.3.6 การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ อ.ส.ค.

การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Brainstorming Workshop) ของเจ้าของกระบวนการ (Process Owner) ทุกสายงาน (ระดับฝ่ายงาน/สำนักงานภาค/ระดับกองสายงาน) ได้รวบรวมประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเพื่อนำมาจัดลำดับความสำคัญของประเด็น และสรุปช่องว่าง (Gaps) สำหรับกำหนดแนวทางการดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเหมาะสมสู่การปรับปรุงกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้



มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรต่อไปซึ่งที่มาของประเด็นความต้องการความคาดหวังความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่นำมาวิเคราะห์นี้ ประมวลจาก Feed Back ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านช่องทางที่ อ.ส.ค. กำหนดไว้ดังนี้

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ช่องทางรับข้อเสนอแนะ/ข้อร้องเรียน
1. ลูกค้า 1.1 ตัวแทนจำหน่าย (MT),(TT) 1.2 ลูกค้าผู้บริโภคทั่วไป 1.3 ผู้รับบริการด้านการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม 1.4 ผู้บริการด้านการท่องเที่ยว	- ข้อร้องเรียนผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น ติดต่อแผนกลูกค้าสัมพันธ์ โทร 084-33580000, 091-8906293, E-mail callcenter.dpo@dpo.go.th, Line @Thai-denmark, Web chat, Website dpo.go.th, บัตรสนทนา, หนังสือร้องเรียน และสำนักงาน อ.ส.ค. กรุงเทพฯ, สำนักงาน อ.ส.ค. มวกเหล็ก (สำนักงานใหญ่) สำนักงาน อ.ส.ค. ทั้ง 5 สาขา, Milk Land Shop - แบบสำรวจความพึงพอใจ - สื่อ Social - กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัด - การสังเกตของพนักงาน/เจ้าหน้าที่ - การประชุม
2. หน่วยงานกำกับดูแล	- แบบสำรวจความพึงพอใจ - การสำรวจ - การประชุม/สัมมนา - หลักเกณฑ์/ข้อสั่งการ
3. คณะกรรมการ อ.ส.ค.	- แบบสำรวจความพึงพอใจ - การสำรวจ - การประชุม/สัมมนา - หลักเกณฑ์/ข้อสั่งการ/ข้อบังคับ
4. บุคลากร	- การสำรวจความผูกพันองค์กร - แบบสำรวจความพึงพอใจ - Feedback ทางตรงจากพนักงาน - การประชุม - สหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจ อ.ส.ค. - Web board - การเดินสายพบปะพนักงาน - การตรวจเยี่ยมของผู้บริหาร
5. ผู้ส่งมอบ/ลูกค้า/คู่ความร่วมมือ/ผู้รับจ้างงาน	- ข้อร้องเรียนผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น ศูนย์ดำรงธรรม, และการแจ้งตรงต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง - การอุทธรณ์ - แบบสำรวจความพึงพอใจ - แบบสำรวจ - Focus Group



กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ช่องทางรับข้อเสนอแนะ/ข้อร้องเรียน
	- การปฏิบัติงานร่วมกัน - สื่อ Social - การประชุม - ข้อตกลงร่วมกัน - เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การศึกษาดูงาน - แจ้งตรงมายังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น บันทึกเป็นทางการ หรือ ด้วยวาจา
6. เจ้าหนี้	- การสำรวจ - การประชุม - ข้อตกลงร่วมกัน - แจ้งตรงมายังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น บันทึกเป็นทางการ หรือ ด้วยวาจา
7. ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน	- การเข้าร่วมกิจกรรม - แบบสำรวจความพึงพอใจ - แบบสำรวจ - ไทย-เดนมาร์คพบประชาชน - การสานเสวนา/ประชุม ก่อนการเข้าพื้นที่ทำกิจกรรม - สื่อสังคมออนไลน์ - โทรศัพท์ - E-mail - Line Group - ลูกค้าสัมพันธ์ - สำนักงาน อ.ส.ค. ทั้ง 5 สำนักงานภาค



อ.ส.ค. ได้วิเคราะห์ประเด็นความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม จากการสำรวจความคิดเห็นโดยการสัมภาษณ์ รับฟังความเห็นของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกลุ่มลูกค้าที่สำคัญ โดยมีการรวบรวมความเห็นจากหน่วยงานภายนอก ตลอดจนรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศจากช่องทางการรับฟังเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในช่องทางต่างๆ มาสรุปและจัดลำดับความสำคัญ โดยจำแนกตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ออกเป็น 7 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ความสามารถ	ความต้องการ	ความคาดหวัง	ความกังวล
1. ลูกค้า/ผู้รับบริการ/ ตัวแทนจำหน่าย/ ผู้รับบริการด้าน ท่องเที่ยว	1.1. ลูกค้าผู้บริโภค ทั่วไป	สนับสนุนสินค้าของ อ.ส.ค.	- ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพดี และราคาที่เหมาะสม - ผลิตภัณฑ์ใหม่เฉพาะกลุ่ม เช่น กลุ่มเด็ก, - ผลิตภัณฑ์ใหม่ตรงกับความต้องการ	- กระบวนการผลิตเป็นไปตามมาตรฐาน - ช่องทางการติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว	- การเคลมสินค้าล่าช้า - การให้ข้อมูลไม่ครบถ้วน
	1.2 ตัวแทนจำหน่าย (MT),(TT)	ยกระดับกระบวนการดำเนินงานและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของ อ.ส.ค.	- ส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ตรงตามสัญญา - สื่อสารประชาสัมพันธ์ ผลิตภัณฑ์และตราสินค้าให้ครอบคลุม รวดเร็ว และต่อเนื่อง เพื่อสร้างโอกาสในการช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาด	- สนับสนุนให้มีเคมเปญเพิ่มยอดขายให้กับ agent	- ไม่ได้รับส่วนลดที่เพียงพอ
	1.3 ผู้รับบริการด้านการส่งเสริมการขาย โคนม	สนับสนุนการดำเนินงานของ อ.ส.ค.	- การให้บริการสัตวแพทย์และผสมเทียมที่มีประสิทธิภาพ - คำแนะนำด้านนวัตกรรมเลี้ยงโคนม เพื่อลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต	- การบริการที่ดีย่อมมีอาชีพ - ช่องทางการติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว	- ราคาเวชภัณฑ์และค่าบริการ มีราคาแพง
	1.4 ผู้บริการด้านการท่องเที่ยว	สนับสนุนการบริการด้านท่องเที่ยวของ อ.ส.ค.	- พัฒนาพื้นที่ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่น่าสนใจและสร้างเอกลักษณ์ของพื้นที่ให้มีความแตกต่างจากสถานที่ท่องเที่ยวทั่วไป - จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวให้ตอบโจทย์ Life style ของนักท่องเที่ยวทั้งปัจจุบันและอนาคต	- ความรู้ด้านฟาร์มโคนมและผลิตภัณฑ์นม สถานที่พักผ่อนเพื่อผ่อนคลายและส่งเสริมสุขภาพความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน	- มาตรการป้องกันโรคโควิด-19
2. หน่วยงานนโยบายผู้ถือหุ้น	2.1 กระทรวงการคลังและสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) 2.2 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	กำกับดูแลการดำเนินงานของ อ.ส.ค.	- ตอบสนองนโยบายกระทรวงเจ้าสังกัด และหน่วยงานกำกับได้รวดเร็วและตรงประเด็น - ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมาย	- เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม มีความมั่นคง ยั่งยืนในอาชีพการเลี้ยงโคนม - นำส่งรายได้ให้กับกระทรวงการคลัง ได้ตามเป้าหมาย - ใช้งบประมาณได้อย่างคุ้มค่า	- ไม่สามารถตอบสนองนโยบายกระทรวง - ผลการดำเนินงานไม่เป็นตามเป้าหมาย



กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ความสามารถ	ความต้องการ	ความคาดหวัง	ความกังวล
	2.3 สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) 2.4 สำนักงบประมาณ (สงป.) 2.5 คณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม		- มีระบบการบริหารและการกำกับดูแลกิจการที่ดี - การบริหารจัดการน้ำมันดิบได้อย่างมีประสิทธิภาพ - บริหารจัดการงบประมาณได้ตามเป้าหมาย - การทำรายงานทางการเงิน และการปิดงบถูกต้อง ครบถ้วน ตามกรอบเวลาที่กำหนด - การดูแลพื้นที่ และจัดส่งนมโรงเรียนตามที่ได้รับจัดสรรสิทธิ์เรียบร้อยแล้ว	- พัฒนาระบบ Big Data เพื่อบูรณาการข้อมูลไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจ - เตรียมพร้อมรองรับการเป็นเสรีทางการค้า (FTA) - การจัดส่งนมโรงเรียนตรงเวลา ถูกต้อง ครบถ้วน	
3.คณะกรรมการ	คณะกรรมการ อ.ส.ค.	เพื่อให้มีแนวทางในการตอบสนองนโยบายของคณะกรรมการ อ.ส.ค.	- มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่และแสดงความคิดเห็นได้ทั้งในเชิงขัดแย้งหรือแตกต่างกันได้ในบรรยากาศที่ปราศจากอคติ - อ.ส.ค. นำนโยบาย/มติคณะกรรมการ ไปปฏิบัติอย่างจริงจัง และเกิดผลลัพธ์ได้ตามเป้าหมาย - มีผลการดำเนินงานได้ตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ และเป้าหมาย	- เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม มีความมั่นคง ยั่งยืนในอาชีพการเลี้ยงโคนม - นำส่งรายได้ให้กับกระทรวงการคลัง ได้ตามเป้าหมาย - พัฒนาระบบ Big Data เพื่อบูรณาการข้อมูลไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจ - เตรียมพร้อมรองรับการเป็นเสรีทางการค้า (FTA)	- ไม่สามารถตอบสนองนโยบายหรืองานที่คณะกรรมการมอบหมาย - ผลการดำเนินงานไม่เป็นตามเป้าหมาย
4.บุคลากร	4.1 ผู้บริหารระดับสูง (ผู้อำนวยการ, รองผู้อำนวยการ, ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) 4.2 ผู้บริหารระดับกลาง (หัวหน้าฝ่าย/สำนักงาน, นักวิชาการ 8, หัวหน้ากอง, นักวิชาการ 7) 4.3 ผู้บริหารระดับต้น (หัวหน้าแผนก, นักวิชาการ 6) 4.4 ผู้ปฏิบัติงาน (ระดับ 1-5)	สนับสนุนและพัฒนาคำเนินงานของ อ.ส.ค.	- การสร้างผลงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย - การทำงานที่มีเป้าหมายเดียวกัน - ทุกหน่วยงานมีการปฏิบัติตามหน้าที่ตามความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ และสนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยคำนึงความสอดคล้อง และความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน - การสื่อสารที่ดีมีประสิทธิภาพอย่างทั่วถึง - ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน - ระบบเทคโนโลยี และนวัตกรรม ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน	โบนัสขั้นต่ำ 1 เท่า และสวัสดิการที่มีความยืดหยุ่น ตรงกับความต้องการของพนักงานในแต่ละช่วงวัย	- โบนัสน้อยลง - สวัสดิการลดลง



กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ความสามารถ	ความต้องการ	ความคาดหวัง	ความกังวล
			-การสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)		
5.ผู้ส่งมอบ/ คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	5.1. สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบน้ำมันดิบ) 5.2. บริษัทเอกชน (ผู้ส่งมอบวัสดุที่ใช้ในการผลิต ก่อถนน วัสดุปรุงรส)	สนับสนุนการดำเนินงานของ อ.ส.ค.	- ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน - ลดต้นทุนและเพิ่มรายได้ให้แก่เกษตรกร เป็นกลไกในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ คุณภาพชีวิตของสมาชิกและเกษตรกร - สร้างความเข้มแข็งให้กับเกษตรกรโคนมไทย	ไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะกลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่าเทียมกัน
	5.3. คู่ค้า (contract) 5.4. คู่ความร่วมมือ (MOU) 5.5. ผู้รับจ้างงาน	การยกระดับกระบวนการดำเนินงานของ อ.ส.ค.			
6.เจ้าหนี้	6.1 เจ้าหนี้ทางการเงิน	สนับสนุนการดำเนินงานของ อ.ส.ค.	- ลูกหนี้จ่ายเงินตามกำหนดเวลา	- ลูกหนี้จ่ายเงินตรงเวลา - ไม่มีหนี้ค้างชำระ - การจ่ายเงินเต็มจำนวน	- ลูกหนี้เบี้ยวเงิน /คืนไม่ตามกำหนดเวลา - ลูกหนี้จ่ายเงินไม่เป็นไปตามเวลาที่กำหนด - การจ่าย แบ่งจ่ายย่อย เป็นงวดชำระ ทำให้ยืดเวลาชำระออกไป
	6.2 เจ้าหนี้การค้า				
7.ชุมชน/สื่อมวลชน	7.1ชุมชนรอบสำนักงานและโรงงานรัศมี 5 กม.)	สนับสนุนความยั่งยืนของ อ.ส.ค.	- ควบคุม/ดูแลการประกอบกิจการโรงงาน ไม่ให้เกิดปัญหาสิ่งแวดล้อม - แก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนต่างๆ - สนับสนุนและร่วมกิจกรรมต่างๆ ในชุมชน	- สร้างงานให้คนในชุมชน - คนในชุมชนไม่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ"	- มลพิษจาก น้ำเสีย/กลิ่น จากโรงงาน
	7.2 สื่อมวลชน		- ข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับสังคมชุมชน - ข่าวสารที่เป็นจริง ถูกต้อง และทันเวลา	- ข่าวสารมีรายละเอียดครบถ้วน - ข่าวสารที่เป็นจริง ถูกต้อง และทันเวลา	- ได้รับข่าวสารที่เป็นเท็จ



2.3.7 การจัดลำดับความสำคัญของประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค.

อ.ส.ค. มีการวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในมิติของอิทธิพล (Influence) และผลกระทบ (Impact) และซึ่งการจัดลำดับความสำคัญกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นขั้นตอนที่สำคัญเพื่อใช้ในการ วางกลยุทธ์ในการสร้างสัมพันธ์ที่ดี รวมถึงการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วน เสียได้อย่างสมดุล โดยได้พิจารณาจากระดับผลกระทบ และการมีอิทธิพลต่อองค์กร แนวทางการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีหลักเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

เกณฑ์การพิจารณาอิทธิพล (Influence)	ระดับคะแนน
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนเกี่ยวข้องต่อการยอมรับการดำเนินงานขององค์กร (Social License to Operate) ซึ่งส่งผลต่อการหยุดดำเนินงานขององค์กร - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย ทิศทาง กลยุทธ์ขององค์กรซึ่งมีส่วน <u>สำคัญกับความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร</u> <u>ข้อกังวล/ข้อร้องเรียนที่ได้รับมาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องได้รับการพิจารณาและดำเนินการแก้ไขอย่างเร่งด่วน</u> และมีการกำหนดมาตรการป้องกันการเกิดข้อกังวล/ข้อร้องเรียนดังกล่าวซ้ำ	มาก (4)
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนเกี่ยวข้องต่อการยอมรับการดำเนินงานขององค์กร (Social License to operate) แต่ไม่ส่งผลต่อการหยุดดำเนินงานขององค์กร - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร และ<u>ได้รับการคุ้มครองตามกฎหมาย</u> - ข้อกังวล/ข้อร้องเรียนที่ได้รับมาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะถูกดำเนินการแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด และมีการกำหนดมาตรการป้องกันการเกิดข้อกังวล/ข้อร้องเรียนดังกล่าวซ้ำ	ปานกลาง (3)
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนสำคัญต่อการสร้างความเชื่อมั่นขององค์กร - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<u>ไม่มีส่วนเกี่ยวข้อง</u>กับการดำเนินงานขององค์กร แต่มีสิทธิ์เรียกร้องหรือป้องกันสิทธิ์ได้ตามกฎหมายหรือ - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร แต่องค์กรมีมาตรการที่เกี่ยวข้องรองรับประเด็นดังกล่าวแล้ว - ข้อกังวล/ข้อร้องเรียนที่ได้รับมาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องได้รับการพิจารณาและดำเนินการแก้ไขอย่างเหมาะสม	น้อย (2)
ข้อกังวล/ข้อร้องเรียนที่ได้รับมาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากภายในหรือภายนอกองค์กร จะได้รับการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพ	น้อยมาก (1)
เกณฑ์การพิจารณาผลกระทบ (Impact)	ระดับคะแนน
- การดำเนินงานขององค์กร มีโอกาสเกิดผลกระทบมาก/มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างรุนแรงต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย <u>ด้านกายภาพ</u> เช่น การบาดเจ็บรุนแรง พุพลาภาพ หรือสูญเสีย ชีวิต หรือทรัพย์สิน - การดำเนินงานขององค์กรส่งผลกระทบต่อ<u>ผลประโยชน์</u>ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ความเสียหายต่อสิ่งแวดล้อมในพื้นที่นั้นๆ โดยยากที่จะแก้ไขหรือประนีประนอมได้ - ประเด็นผลกระทบที่เกิดขึ้นดังกล่าว ส่งผลโดยตรงต่อภาพลักษณ์ และความเชื่อมั่นขององค์กร - องค์กรไม่สามารถควบคุมผลกระทบหรือบรรเทาผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นได้ ก่อให้เกิดความไม่พอใจถึงขั้นฟ้องร้องเพื่อให้มีการจ่ายค่าชดเชย	มาก (4)
- การดำเนินงานขององค์กร ส่งผลกระทบระดับปานกลาง/เกิดขึ้นเป็นครั้งคราวต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านกายภาพ เช่น การบาดเจ็บที่ต้องได้รับการรักษาทางการแพทย์ แต่ไม่ถึงพุพลาภาพ หรือเสียชีวิต - การดำเนินงานขององค์กรส่งผลกระทบต่อความเสียหายต่อทรัพย์สิน หรือผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ความเสียหายต่อสิ่งแวดล้อมในพื้นที่นั้นๆ แต่องค์กรสามารถควบคุมโดยการแก้ไขหรือประนีประนอมได้	ปานกลาง (3)

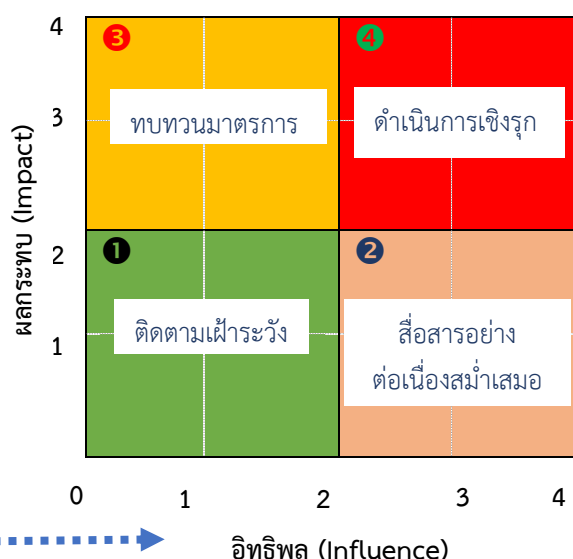


▪ ประเด็นผลกระทบที่เกิดขึ้นดังกล่าว ส่งผลโดยตรงต่อภาพลักษณ์ขององค์กร	
เกณฑ์การพิจารณาผลกระทบ (Impact)	ระดับคะแนน
▪ การดำเนินงานขององค์กร ส่งผลกระทบต่อสุขภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย <u>ระดับน้อย</u> แต่ไม่ถึงบาดเจ็บ ▪ การดำเนินงานขององค์กร อาจทำให้เกิดความเสียหายต่อทรัพย์สินของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย / ความเสียหายต่อสิ่งแวดล้อมในพื้นที่เพียงเล็กน้อย และองค์กรสามารถบรรเทา/แก้ไขผลกระทบที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม	น้อย (2)
▪ การดำเนินงานขององค์กร ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย <u>ระดับน้อยมาก</u> ทั้งในแง่ผลกระทบที่เกิดขึ้นจริง และการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ▪ องค์กรสามารถกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อรักษาภาพลักษณ์ และความน่าเชื่อถือผ่านการสื่อสาร การจัดกิจกรรมร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	น้อยมาก (1)

ผลการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับคะแนนประเด็นอิทธิพลและผลกระทบ นำมากำหนดแนวทางการดำเนินงานตามโซนต่าง ๆ ในตารางเมทริกซ์ สรุปได้ดังต่อไปนี้

แกน Y : ผลกระทบ (Impact) การดำเนินงานของ
อ.ส.ค. ที่มีต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แกน X : อิทธิพล (Influence) อำนาจต่อรองที่มีต่อ อ.ส.ค.



โซน 4 : ดำเนินการเชิงรุก	ต้องดำเนินการเชิงรุก มีการดำเนินการสานเสวนา เพื่อค้นหาความต้องการในการเสริมสร้างความพึงพอใจสูงสุด
โซน 3 : ทบทวนมาตรการ	ทบทวนมาตรการ การควบคุมและการจัดการขององค์กร เพื่อรักษาและเพิ่มความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
โซน 2 : สื่อสารอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	ให้คำปรึกษา/แนะนำ ให้ข้อมูลอย่างเหมาะสม และพอเพียง
โซน 1 : ติดตามเฝ้าระวัง	ดูแลและสื่อสาร เพื่อเฝ้าระวังผลกระทบตามความเหมาะสม



จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อรวบรวมประเด็นความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและจัดลำดับความสำคัญของประเด็น ประจำปี 2566 สรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 2.14 ผลการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อการดำเนินงานของ อ.ส.ค. ประจำปี 2566

ประเด็น	ฝ่าย/สำนักงาน/ กอง เจ้าของ ประเด็น	คะแนน		ผลคูณ	โซน	แผนงาน/โครงการ มาตรการรองรับ (ถ้ามี)
		อิทธิพล (Influence) (1-4)	ผลกระทบ (Impact) (1-4)			
1. ลูกค้า						
1. ผลิตภัณฑ์นมมี คุณภาพดี และราคา ที่เหมาะสม	ผลัด/กองขาย สำนักงานภาคทั้ง 5 โรงงาน/กอง โรงงาน	4	4	16	4 ดำเนินการ เชิงรุก	โครงการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือธุรกิจ ต่อเนื่อง
2. ผลิตภัณฑ์ใหม่เฉพาะ กลุ่ม เช่น กลุ่มเด็ก, กลุ่ม รักสุขภาพ, กลุ่ม เครื่องสำอางค์	ผลัด/กองขาย	4	4	16	4 ดำเนินการ เชิงรุก	โครงการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือธุรกิจ ต่อเนื่อง
3.บริการสั่งสินค้าผ่าน ออนไลน์	ผลัด/กอง การตลาด	1	1	1	1 ติดตาม/เฝ้า ระวัง	
4.จัดโปรโมชั่นตาม เทศกาลต่างๆ	ผลัด/กอง การตลาด	1	1	1	1 ติดตาม/เฝ้า ระวัง	
5.โฆษณาประชาสัมพันธ์ ผ่านสื่อต่างๆ"	ผลัด/กอง การตลาด	1	1	1	1 ติดตาม/เฝ้า ระวัง	
6.สื่อสารประชาสัมพันธ์ ผลิตภัณฑ์และตราสินค้า ให้ครอบคลุม รวดเร็ว และต่อเนื่อง เพื่อสร้าง โอกาสในการแข่งขันส่วน แบ่งทางการตลาด	ผลัด/กอง การตลาด ผลัด/กอง ประชาสัมพันธ์ฯ	4	4	16	4 ดำเนินการ เชิงรุก	-โครงการ Top of Mind Brand สื่อสารเพื่อสร้าง การรับรู้แบรนด์ -แผนสื่อสาร ประชาสัมพันธ์เชิงรุก กับ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
7.ส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มี คุณภาพ ตรงตามสัญญา	ผลัด/กอง การตลาด	4	4	16	4 ดำเนินการ เชิงรุก	
8.ปรับปรุงระบบ Logistic เพื่อเพิ่ม ศักยภาพในการกระจาย สินค้า ลดระยะเวลาและ ขั้นตอนในการเข้ารับ สินค้าของ Agent	ผลัด/กองขาย สำนักงานภาคทั้ง 5 โรงงาน/กอง โรงงาน	2	2	4	1 ติดตาม/เฝ้า ระวัง	



ประเด็น	ฝ่าย/สำนักงาน/ กอง เจ้าของ ประเด็น	คะแนน		ผลคูณ	โซน	แผนงาน/โครงการ มาตรการรองรับ (ถ้ามี)
		อิทธิพล (Influence) (1-4)	ผลกระทบ (Impact) (1-4)			
ป้องกันการข้ามเขตของ Agent แต่ละราย						
9.การให้บริการสัตว์ แพทย์และผสมเทียมที่มี ประสิทธิภาพ	ผสม/กอง ส่งเสริม/กอง ปัจจัย	4	4	16	4 ดำเนินการ เชิงรุก	การส่งเสริมการเลี้ยงโค นม รวบรวมน้ำนมดิบ ให้บริการสัตว์แพทย์ผสม เทียม จำหน่ายปัจจัยการ เลี้ยงโคนม และงานใน ขอบเขตงานอื่นๆ
10.คำแนะนำด้าน นวัตกรรมการเลี้ยงโคนม เพื่อลดต้นทุน เพิ่ม ประสิทธิภาพการผลิต	ผสม/กอง ส่งเสริม/กอง ปัจจัย	4	3	12	4 ดำเนินการ เชิงรุก	การส่งเสริมการเลี้ยงโค นม รวบรวมน้ำนมดิบ ให้บริการสัตว์แพทย์ผสม เทียม จำหน่ายปัจจัยการ เลี้ยงโคนม และงานใน ขอบเขตงานอื่นๆ
11.พัฒนาพื้นที่ให้เป็น แหล่งท่องเที่ยวที่ น่าสนใจและสร้าง เอกลักษณ์ของพื้นที่ให้มี ความแตกต่างจาก สถานที่ท่องเที่ยวทั่วไป	ฝทท/กองบริการ และพัฒนาการ ท่องเที่ยว	4	3	12	4 ดำเนินการ เชิงรุก	กิจกรรมท่องเที่ยวเชิงวิถี กสิกรรมธรรมชาติตาม ศาสตร์พระราชา (smartagrotour/9ฐาน/ เกษตรกรผู้อบรมการ เลี้ยงโคนม)
12.จัดกิจกรรมการ ท่องเที่ยวให้ตอบโจทย์ Life style ของ นักท่องเที่ยวทั้งปัจจุบัน และอนาคต	ฝทท/กองบริการ และพัฒนาการ ท่องเที่ยว	3	4	12	4 ดำเนินการ เชิงรุก	กิจกรรมท่องเที่ยวเชิงวิถี กสิกรรมธรรมชาติตาม ศาสตร์พระราชา (smartagrotour/9ฐาน/ เกษตรกรผู้อบรมการ เลี้ยงโคนม)
13.ความรู้ด้านฟาร์มโค นมและผลิตภัณฑ์นม สถานที่พักผ่อนเพื่อผ่อนคลายและส่งเสริม สุขภาพความปลอดภัย ในชีวิตและทรัพย์สิน	ฝพท/กองงาน ฟาร์ม ฝอก/กอง ประชาสัมพันธ์	4	4	16	4 ดำเนินการ เชิงรุก	แผนสื่อสาร ประชาสัมพันธ์เชิงรุก กับ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
14.ผลิตภัณฑ์นมดีต่อ สุขภาพ	ฝอก/กองความ ยั่งยืน/ สำนักงานภาคทั้ง 5 โรงงาน	4	4	16	4 ดำเนินการ เชิงรุก	-ยกระดับมาตรฐาน โรงงานด้านสิ่งแวดล้อม ตามหลักมาตรฐานสากล (CSR-DIW) (โครงการ พัฒนากับชุมชนรัศมี 5 กม.รอบๆ โรงงานจาก การสานเสวนาปีละครั้ง)



ประเด็น	ฝ่าย/สำนักงาน/ กอง เจ้าของ ประเด็น	คะแนน		ผลคูณ	โซน	แผนงาน/โครงการ มาตรการรองรับ (ถ้ามี)
		อิทธิพล (Influence) (1-4)	ผลกระทบ (Impact) (1-4)			
						- Eco efficiency
15.กระบวนการผลิต เป็นไปตามมาตรฐาน	สำนักงานภาคทั้ง 5 โรงงาน	4	4	16	4 ดำเนินการ เชิงรุก	
16.การบริการที่ดี	ฟกต/กอง การตลาด	3	3	9	4 ดำเนินการ เชิงรุก	
17.ช่องทางการ ติดต่อสื่อสารมี ประสิทธิภาพและ รวดเร็ว	ฟกต/กอง การตลาด	4	3	12	4 ดำเนินการ เชิงรุก	โครงการเพิ่มศักยภาพ ข้อร้องเรียน
18.การให้ส่วนลดส่วน แถมที่จูงใจ	ฟกต/กองขาย	3	3	9	4 ดำเนินการ เชิงรุก	โครงการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือธุรกิจ ต่อเนื่อง
19.การสนับสนุนตัวแทน ในการกระตุ้นตลาดเพื่อ เพิ่มยอดขาย	ฟกต/กองขาย	2	2	4	1 ติดตาม/เฝ้า ระวัง	
20.สนับสนุนให้มี แคมเปญเพิ่มยอดขาย ให้กับ agent	ฟกต/กองขาย	3	2	6	2 สื่อสารอย่าง สม่ำเสมอ	
21.ช่องทางการ ติดต่อสื่อสารมี ประสิทธิภาพและ รวดเร็ว	ฟกต/กอง การตลาด	4	3	12	4 ดำเนินการ เชิงรุก	โครงการเพิ่มศักยภาพ ข้อร้องเรียน
22.การเคลมสินค้าล่าช้า	ฟกต/กอง การตลาด	3	3	9	4 ดำเนินการ เชิงรุก	โครงการเพิ่มศักยภาพ ข้อร้องเรียน
23.ราคาเวชภัณฑ์และ ค่าบริการ มีราคาแพง	ฟสส/กองปัจจัย	4	4	16	4 ดำเนินการ เชิงรุก	การส่งเสริมการเลี้ยงโค นม รวบรวมน้ำนมดิบ ให้บริการสัตว์แพทย์ผสม เทียม จำหน่ายปัจจัยการ เลี้ยงโคนม และงานใน ขอบเขตงานอื่นๆ
24.ผลกระทบจาก FTA	ฝ่าย/บริหารฯ	3	3	9	4 ดำเนินการ เชิงรุก	



ประเด็น	ฝ่าย/สำนักงาน/กอง เจ้าของประเด็น	คะแนน		ผลคูณ	ระดับ ความสำคัญ (Level) โซน	แผนงาน/มาตรการ รองรับ (ถ้ามี)
		อิทธิพล (Influence)	ผลกระทบ (Impact)			
2. หน่วยงานกำกับดูแล						
1.ผลการดำเนินงาน ขององค์กรเป็นไป ตามเป้าหมาย	ฟอก/กองเลขา	4	4	16	4 ดำเนินการเชิง รุก	ยกระดับการกำกับดูแล กิจการที่ดีของ คณะกรรมการ
2.มีระบบการบริหาร และการกำกับดูแล กิจการ ที่ดี	ฟอก/กองเลขา	4	4	9	4 ดำเนินการเชิง รุก	ยกระดับการกำกับดูแล กิจการที่ดีของ คณะกรรมการ
3.การบริหารจัดการ น้ำนมดิบได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	ฝสส/กองส่งเสริม	3	3	9	4 ดำเนินการเชิง รุก	โครงการพัฒนาสหกรณ์ โคนมเป็นสหกรณ์ ต้นแบบด้านพัฒนา คุณภาพน้ำนมดิบ
4.ตอบสนองนโยบาย กระทรวงเจ้าสังกัด และหน่วยงานกำกับ ได้รวดเร็วและตรง ประเด็น	ฟอก/กองเลขา	3	3	9	4 ดำเนินการเชิง รุก	ยกระดับการกำกับดูแล กิจการที่ดีของ คณะกรรมการ
5.บริหารจัดการ งบประมาณได้ตาม เป้าหมาย	ฝนย/กองวางแผน	3	3	9	4 ดำเนินการเชิง รุก	
6.การทำรายงาน ทางการเงิน และการ ปิดงบถูกต้อง ครบถ้วน ตามกรอบ เวลาที่กำหนด	ฝบช/กองการเงิน	3	3	9	4 ดำเนินการเชิง รุก	
7.การดูแลพื้นที่ และ จัดส่งนมโรงเรียน ตามที่ได้รับจัดสรร สิทธิ์เรียบร้อยแล้ว	กองนมโรงเรียน	3	3	9	4 ดำเนินการเชิง รุก	การบริหารจัดการ อาหารเสริม (นม) โรงเรียน
8.นำส่งรายได้ให้กับ กระทรวงการคลัง ได้ ตามเป้าหมาย	ฝบช/กองการเงิน	3	2	6	2 สื่อสารอย่าง สม่ำเสมอ	
9.ใช้งบประมาณได้ อย่างคุ้มค่า	ฝบช/กองการเงิน	3	2	6	2 สื่อสารอย่าง สม่ำเสมอ	
10.พัฒนาระบบ Big Data เพื่อบูรณาการ ข้อมูลไปสู่การพัฒนา เศรษฐกิจ	ฝทต/กองโครงสร้างฯ	3	3	9	4 ดำเนินการเชิง รุก	



ประเด็น	ฝ่าย/สำนักงาน/กอง เจ้าของประเด็น	คะแนน		ผลคูณ	ระดับ ความสำคัญ (Level) โซน	แผนงาน/มาตรการ รองรับ (ถ้ามี)
		อิทธิพล (Influence)	ผลกระทบ (Impact)			
11.เตรียมพร้อม รองรับการเปิดเสรี ทางการค้า (FTA)	สกต./กองตลาด	3	3	9	4 ดำเนินการเชิง รุก	
12.การจัดส่งนม โรงเรียนตรงเวลา ถูกต้อง ครบถ้วน	กคน.	3	3	9	4 ดำเนินการเชิง รุก	การบริหารจัดการ อาหารเสริม (นม) โรงเรียน
13.จัดส่งข้อมูลตาม กรอบเวลาที่กำหนด	ผนย/กองบริหาร	3	3	9	4 ดำเนินการเชิง รุก	โครงการสร้าง ความสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย(รองรับ เกณฑ์ Enablers)
3. คณะกรรมการ						
1. มีความเป็นอิสระ ในการปฏิบัติหน้าที่ และแสดงความ คิดเห็นได้ทั้งในเชิง ขัดแย้งหรือแตกต่าง กันได้ในบรรยากาศ ที่ปราศจากอคติ	ผอก/กองเลขา	3	3	9	4 ดำเนินการเชิง รุก	โครงการยกระดับ การกำกับดูแล กิจการที่ดีของ คณะกรรมการ
2. อ.ส.ค.นำ นโยบาย/มติ คณะกรรมการ ไป ปฏิบัติอย่างจริงจัง และเกิดผลลัพธ์ได้ ตามเป้าหมาย	ผอก/กองเลขา	3	3	9	4 ดำเนินการเชิง รุก	โครงการยกระดับ การกำกับดูแล กิจการที่ดีของ คณะกรรมการ
3. มีผลการ ดำเนินงานได้ตาม นโยบายยุทธศาสตร์ และเป้าหมาย	ผนย/กองบริหาร/ กองวางแผน	3	3	9	4 ดำเนินการเชิง รุก	โครงการสร้าง ความสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย (รองรับเกณฑ์ Enablers)
4. เกษตรกรผู้เลี้ยง โคนม มีความมั่นคง มั่งคั่งยั่งยืนในอาชีพ การเลี้ยงโคนม	ผสส/กองส่งเสริม	3	3	9	4 ดำเนินการเชิง รุก	โครงการพัฒนา สหกรณ์โคนมเป็น สหกรณ์ต้นแบบ ด้านพัฒนาคุณภาพ น้ำนมดิบ



ประเด็น	ฝ่าย/สำนักงาน/กอง เจ้าของประเด็น	คะแนน		ผลคูณ	ระดับ ความสำคัญ (Level) โซน	แผนงาน/มาตรการ รองรับ (ถ้ามี)
		อิทธิพล (Influence)	ผลกระทบ (Impact)			
4. บุคลากร						
1. การสร้างผลงาน ให้สำเร็จตาม เป้าหมาย	ฝทบ/กพท	2	2	4	1 ติดตาม/เฝ้า ระวัง	
2. การทำงานที่มี เป้าหมายเดียวกัน	ฝทบ/กพท	2	2	4	1 ติดตาม/เฝ้า ระวัง	
3. ทุกหน่วยงานมี การปฏิบัติตาม หน้าที่ตามความ รับผิดชอบที่กำหนด ไว้ และสนับสนุนซึ่ง กันและกัน โดย คำนึงความ สอดคล้อง และ ความต่อเนื่องในการ ปฏิบัติงาน	ฝทบ/กพท	2	2	4	1 ติดตาม/เฝ้า ระวัง	
4. การสื่อสารที่ดีมี ประสิทธิภาพอย่าง ทั่วถึง -ความ ปลอดภัย อาชีวอนามัย และ สภาพแวดล้อมที่ดี ในการทำงาน	ฝทบ/กพท	3	3	9	4 ดำเนินการเชิง รุก	โครงการยกระดับ มาตรฐานโรงงาน ด้านสิ่งแวดล้อม ตามหลัก มาตรฐานสากล (CSR-DIW)
5. ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และ สภาพแวดล้อมที่ดี ในการทำงาน	ฝทบ/กพท	4	4	16	4 ดำเนินการเชิง รุก	(โครงการพัฒนา กับชุมชนรัศมี 5 กม. รอบๆ โรงงาน จากการสานเสวนา ปีละครั้ง)
6. ระบบเทคโนโลยี และนวัตกรรม ช่วย สนับสนุนการ ปฏิบัติงาน	ฝทบ/กองโครงสร้าง	4	4	16	4 ดำเนินการเชิง รุก	
7. การสร้างองค์กร แห่งความสุข (Happy Workplace)	ฝทบ/กพท	3	3	9	4 ดำเนินการเชิง รุก	
8. โบนัสขั้นต่ำ 1 เท่า และสวัสดิการที่	ฝทบ/กพท	3	3	9	4	



ประเด็น	ฝ่าย/สำนักงาน/กอง เจ้าของประเด็น	คะแนน		ผลคูณ	ระดับ ความสำคัญ (Level) โชน	แผนงาน/มาตรการ รองรับ (ถ้ามี)
		อิทธิพล (Influence)	ผลกระทบ (Impact)			
มีความยืดหยุ่น ตรง กับความต้องการ ของพนักงานในแต่ละ ช่วงวัย					ดำเนินการเชิง รุก	
5. ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ						
1. ดำเนินการอย่าง โปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ไม่มี ผลประโยชน์ทับ ซ้อน	สกต/กองขาย สำนักงานภาค/กอง ขาย	3	4	12	4 ดำเนินการเชิง รุก	
2. ไม่มีความขัดแย้ง ทางผลประโยชน์	สกต/กองขาย สำนักงานภาค/กอง ขาย	3	4	12	4 ดำเนินการเชิง รุก	
3. ไม่การเอื้อ ประโยชน์เฉพาะ กลุ่ม การแข่งขันที่ ไม่เท่าเทียมกัน	สกต/กองขาย สำนักงานภาค/กอง ขาย	3	4	12	4 ดำเนินการเชิง รุก	
6. เจ้าหนี้						
1. ลูกหนี้จ่ายเงิน ตามกำหนดเวลา	ฝบช/กองการเงิน	3	4	12	4 ดำเนินการเชิง รุก	แผนงานบริหาร จัดการเจ้าหนี้
2. ลูกหนี้จ่ายเงิน ตรงเวลา	สกต/กองขาย สำนักงานภาค/กอง ขาย	3	3	9	4 ดำเนินการเชิง รุก	แผนงานบริหาร จัดการเจ้าหนี้
3. ไม่มีหนี้ค้างชำระ	สกต/กองขาย สำนักงานภาค/กอง ขาย	3	3	9	4 ดำเนินการเชิง รุก	แผนงานบริหาร จัดการเจ้าหนี้
4. การจ่ายเงินเต็ม จำนวน	สกต/กองขาย สำนักงานภาค/กอง ขาย	3	4	12	4 ดำเนินการเชิง รุก	แผนงานบริหาร จัดการเจ้าหนี้
7. ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน						
1. ควบคุม/ดูแลการ ประกอบกิจการ โรงงาน ไม่ให้เกิด ปัญหาสิ่งแวดล้อม	สำนักงานภาค/กอง โรงงาน	4	4	16	4 ดำเนินการเชิง รุก	โครงการ Eco Efficiency (ทุก ภาค)
2. แก้ไขปัญหาข้อ ร้องเรียนต่างๆ	สำนักงานภาค/กอง บริหาร	3	3	9	4 ดำเนินการเชิง รุก	โครงการเพิ่ม ศักยภาพ ข้อ ร้องเรียน



ประเด็น	ฝ่าย/สำนักงาน/กอง เจ้าของประเด็น	คะแนน		ผลคูณ	ระดับ ความสำคัญ (Level) โซน	แผนงาน/มาตรการ รองรับ (ถ้ามี)
		อิทธิพล (Influence)	ผลกระทบ (Impact)			
3. สนับสนุนและ ร่วมกิจกรรมต่างๆ ในชุมชน	สำนักงานภาค/กอง บริหาร	3	3	9	4 ดำเนินการเชิง รุก	โครงการ ยกระดับมาตรฐาน โรงงานด้าน สิ่งแวดล้อมตาม หลัก มาตรฐานสากล (CSR-DIW) (โครงการพัฒนา กับชุมชนรัศมี 5 กม. รอบๆ โรงงาน จากการสานเสวนา ปีละครั้ง)
4. ข่าวสารที่เป็น ประโยชน์กับสังคม ชุมชน	สำนักงานภาค/กอง บริหาร	2	3	6	2 สื่อสารอย่าง สม่ำเสมอ	
5. สร้างงานให้คนใน ชุมชน	สำนักงานภาค/กอง บริหาร	2	3	6	2 สื่อสารอย่าง สม่ำเสมอ	
6. คนในชุมชนไม่ได้ รับผลกระทบจาก การดำเนินธุรกิจ	สำนักงานภาค/กอง บริหาร	2	2	4	1 ติดตาม/เฝ้า ระวัง	
7. ข่าวสารที่เป็นจริง มีรายละเอียด ครบถ้วน ถูกต้อง และทันเวลา	สำนักงานภาค/กอง บริหาร	3	3	9	4 ดำเนินการเชิง รุก	แผนสื่อสาร ประชาสัมพันธ์เชิง รุกกับกลุ่มผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย

2.3.8 รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามลำดับความสำคัญ

อ.ส.ค ได้วิเคราะห์ระดับ (Levels) ที่คาดหวังและรูปแบบ (Methods) ของการสร้าง
ความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วน
เสียของแต่ละสายงาน/ฝ่าย อย่างเหมาะสม และนำมากำหนดเป็นรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้
ส่วนเสียตามลำดับความสำคัญเพื่อเป็นช่องทางการมีส่วนร่วมในการสร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมสำหรับ
แต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย ดังนี้



ตารางที่ 2.15 รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามลำดับความสำคัญ

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับความสำคัญ	วัตถุประสงค์ของการมีส่วนร่วม	ประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ช่องทางการมีส่วนร่วมในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
				ระดับการเข้าร่วม (Level)	วิธีการ (Method)
1. ลูกค้า 1.1 ตัวแทนจำหน่าย (MT),(TT) 1.2 ลูกค้าผู้บริโภครวม 1.3 ผู้รับบริการด้านการส่งเสริมการขาย 1.4 ผู้รับบริการด้านการท่องเที่ยว	สูง - มีผลกระทบต่อการสูง - มีอิทธิพลต่อการสูง	เพื่อเสริมสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทศนคติ เพื่อให้การสานสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	- ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดีและราคาที่เหมาะสม - ผลิตภัณฑ์ใหม่ตรงกับความต้องการเฉพาะกลุ่ม เช่น กลุ่มเด็ก - ส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ตรงตามสัญญา - สื่อสารประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์และตราสินค้าให้ครอบคลุม รวดเร็วและต่อเนื่อง เพื่อสร้างโอกาสในการแข่งขันส่วนแบ่งทางการตลาด - การให้บริการสัตวแพทย์และผสมเทียมที่มีประสิทธิภาพ คำแนะนำด้านนวัตกรรมการเลี้ยงโคนม เพื่อลดต้นทุนเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต - พัฒนาพื้นที่ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่น่าสนใจและสร้างเอกลักษณ์ของพื้นที่ให้มีความแตกต่างจากสถานที่ท่องเที่ยวทั่วไปจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวให้ตอบโจทย์ Life style ของนักท่องเที่ยวทั้งปัจจุบันและอนาคต	- ให้คำปรึกษา (Consult) - การให้ข้อมูล (Inform) - มีส่วนร่วม (Involve) - ไม่มีการสื่อสารเชิงรุก (Remain Passive) - ร่วมมือ (Collaborate) - การติดตาม (Monitor) - สนับสนุน (Advocate) - ให้อำนาจ (Empower)	- กำกับดูแลกลยุทธ์และการดำเนินงาน - การอบรมทั้งภายใน/ภายนอกองค์กร - การรายงานข้อมูล/ผลการดำเนินงาน - โบรชัวร์ประชาสัมพันธ์โครงการ - การประชุมร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - กระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ - การร่วมโครงการ/กิจกรรม - การเข้าพบ/หารือ - การสื่อสารผ่านโทรศัพท์, Line, E-mail - การสนับสนุนข้อมูลผ่าน Social Media - การประชุมและการนำเสนอต่อสาธารณะ - Customer Site Visit - การรายงานและ Website
2. หน่วยงานกำกับดูแล 2.1 กระทรวงการคลังและสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) 2.2 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	สูง - มีผลกระทบต่อการปานกลาง - มีอิทธิพลต่อการสูง	เพื่อเสริมสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทศนคติ เพื่อให้การสานสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	- ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมาย - ตอบสนองนโยบายกระทรวงฯ ได้รวดเร็วและตรงประเด็น - มีระบบการบริหารและการกำกับดูแลกิจการที่ดี	- ให้คำปรึกษา (Consult) - การให้ข้อมูล (Inform) - มีส่วนร่วม (Involve) - ไม่มีการสื่อสารเชิงรุก	- กำกับดูแลกลยุทธ์และการดำเนินงาน - การอบรมทั้งภายใน/ภายนอกองค์กร - การรายงานข้อมูล/ผลการดำเนินงาน - โบรชัวร์ประชาสัมพันธ์โครงการ



กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับความสำคัญ	วัตถุประสงค์ของการมีส่วนร่วม	ประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ช่องทางการมีส่วนร่วมในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
				ระดับการเข้าร่วม (Level)	วิธีการ (Method)
2.3 สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) 2.4 สำนักงบประมาณ (สปป.) 2.5 คณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม		ได้ส่วนเสียเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	- บริหารจัดการงบประมาณได้ตามเป้าหมาย - การทำรายงานทางการเงิน และการปิดงบถูกต้อง ครบถ้วน - การดูแลพื้นที่ และจัดส่งนมโรงเรียนตามที่ได้รับจัดสรรสิทธิ์เรียบร้อยแล้ว	(Remain Passive) - ร่วมมือ (Collaborate) - การติดตาม (Monitor) - สนับสนุน (Advocate) - ให้อำนาจ Empower	- การประชุมร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - กระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ - การร่วมโครงการ/กิจกรรม - การเข้าพบ/หารือ - การสื่อสารผ่านโทรศัพท์, Line, E-mail - การสนับสนุนข้อมูลผ่าน Social Media - การประชุมและการนำเสนอต่อสาธารณะ - Customer Site Visit - การรายงานและ Website
3. คณะกรรมการ	สูง - มีผลกระทบต่องค์กรปานกลาง - มีอิทธิพลต่องค์กรสูง	เพื่อเสริมสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทศนคต เพื่อให้การสานสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	- มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่และแสดงความคิดเห็นได้ทั้งในเชิงขัดแย้งหรือแตกต่างกันได้ในบรรยากาศที่ปราศจากอคติ - อ.ส.ค. นำนโยบาย/มติคณะกรรมการ ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและเกิดผลลัพท์ได้ตามเป้าหมาย - มีผลการดำเนินงานได้ตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ และเป้าหมาย	- ให้คำปรึกษา (Consult) - การให้ข้อมูล (Inform) - มีส่วนร่วม (Involve) - ไม่มีการสื่อสารเชิงรุก (Remain Passive) - ร่วมมือ (Collaborate) - การติดตาม (Monitor) - สนับสนุน (Advocate) - ให้อำนาจ Empower	- กำกับดูแลกลยุทธ์และการดำเนินงาน - การอบรมทั้งภายใน/ภายนอกองค์กร - การรายงานข้อมูล/ผลการดำเนินงาน - โบรชัวร์ประชาสัมพันธ์โครงการ - การประชุมร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - กระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ - การร่วมโครงการ/กิจกรรม - การเข้าพบ/หารือ - การสื่อสารผ่านโทรศัพท์, Line, E-mail - การสนับสนุนข้อมูลผ่าน Social Media - การประชุมและการนำเสนอต่อสาธารณะ



กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับความสำคัญ	วัตถุประสงค์ของการมีส่วนร่วม	ประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ช่องทางการมีส่วนร่วมในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
				ระดับการเข้าร่วม (Level)	วิธีการ (Method)
					- Customer Site Visit - การรายงานและ Website
4.บุคลากร 4.1 ผู้บริหารระดับสูง (ผู้อำนวยการ, รองผู้อำนวยการ, ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) 4.2 ผู้บริหารระดับกลาง (หัวหน้าฝ่าย/สำนักงาน, นักวิชาการ 8, หัวหน้ากอง, นักวิชาการ 7) 4.3 ผู้บริหารระดับต้น (หัวหน้าแผนก, นักวิชาการ 6) 4.4 ผู้ปฏิบัติงาน (ระดับ 1-5)	สูง - มีผลกระทบ ต่อองค์กรสูง - มีอิทธิพล ต่อองค์กรปานกลาง	เพื่อเสริมสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทักษะคิดเห็น เพื่อให้การสานสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	- การสร้างผลงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย - การทำงานที่มีเป้าหมายเดียวกัน - ทุกหน่วยงานมีการปฏิบัติตามหน้าที่ตามความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ และสนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยคำนึงความสอดคล้อง และความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน - การสื่อสารที่ดีมีประสิทธิภาพอย่างทั่วถึง - ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน - ระบบเทคโนโลยี และนวัตกรรม ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน - การสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)	- ให้คำปรึกษา (Consult) - การให้ข้อมูล (Inform) - มีส่วนร่วม (Involve) - ไม่มีการสื่อสารเชิงรุก (Remain Passive) - ร่วมมือ (Collaborate) - การติดตาม (Monitor) - สนับสนุน (Advocate) - ให้อำนาจ (Empower)	- กำกับดูแลกลยุทธ์และการดำเนินงาน - การอบรมทั้งภายใน/ภายนอกองค์กร - การรายงานข้อมูล/ผลการดำเนินงาน - โบรชัวร์ประชาสัมพันธ์โครงการ - การประชุมร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - กระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ - การร่วมโครงการ/กิจกรรม - การเข้าพบ/หารือ - การสื่อสารผ่านโทรศัพท์, Line, E-mail - การสนับสนุนข้อมูลผ่าน Social Media - การประชุมและการนำเสนอต่อสาธารณะ - Customer Site Visit - การรายงานและ Website
5.ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ 5.1. สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบน้ำมันดิบ) 5.2. บริษัทเอกชน (ผู้ส่งมอบวัสดุที่ใช้ในการผลิต กล่องนม วัสดุบรรจุ) 5.3. คู่ค้า (contract)	ปานกลาง - มีผลกระทบ ต่อองค์กรปานกลาง	เพื่อตอบสนองต่อความต้องการ/ความคาดหวัง/ความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งอาจมีอิทธิพลและได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของ	- ดำเนินการอย่างโปร่งใสเป็นธรรมตรวจสอบได้ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน - ลดต้นทุนและเพิ่มรายได้ให้แก่เกษตรกร เป็นกลไกในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจคุณภาพชีวิตของสมาชิกและเกษตรกร	- ไม่มีการสื่อสารเชิงรุก (Remain Passive) - การติดตาม (Monitor) - ร่วมมือ (Collaborate) - การให้ข้อมูล (Inform)	- จดหมาย /บันทึกข้อความ - การรายงานผ่าน Website - สื่อการเรียนรู้ในรูปแบบ Video e-Learning - การรายงาน/การประชุม - การอบรมให้ความรู้ - E-Mail / Websites



กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับความสำคัญ	วัตถุประสงค์ของการมีส่วนร่วม	ประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ช่องทางการมีส่วนร่วมในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
				ระดับการเข้าร่วม (Level)	วิธีการ (Method)
5.4. คู่ความร่วมมือ (MOU) 5.5. ผู้รับจ้างงาน	- มีอิทธิพลต่อองค์กรปานกลาง	อ.ส.ค.	- สร้างความเข้มแข็งให้กับเกษตรกรโคนมไทย	- มีส่วนร่วม (Involve) - เจรจาต่อรอง (Negotiate) - ให้คำปรึกษา (Consult) - สนับสนุน (Advocate)	- ดิบบอร์ดประกาศ - การสำรวจผ่านแบบสอบถาม - การรับฟัง Feedback - กิจกรรม Focus Group - การเจรจาต่อรองผ่านคณะกรรมการ/สหภาพแรงงาน - การติดตามผ่าน Line กลุ่ม - การสนับสนุนผ่าน อบต. อบจ. - กระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - การเข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
6.เจ้าหนี้ 6.1 เจ้าหนี้ทางการเงิน 6.1 เจ้าหนี้ทางการค้า	ปานกลาง - มีผลกระทบต่อองค์กรปานกลาง - มีอิทธิพลต่อองค์กรปานกลาง	เพื่อตอบสนองต่อความต้องการ/ความคาดหวัง/ความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งอาจมีอิทธิพลและได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของ อ.ส.ค.	- ลูกหนี้จ่ายเงินตามกำหนดเวลา	- ไม่มีการสื่อสารเชิงรุก (Remain Passive) - การติดตาม (Monitor) - ร่วมมือ (Collaborate) - การให้ข้อมูล (Inform) - มีส่วนร่วม (Involve) - เจรจาต่อรอง (Negotiate) - ให้คำปรึกษา (Consult) - สนับสนุน (Advocate)	- จดหมาย /บันทึกข้อความ - การรายงานผ่าน Website - สื่อการเรียนรู้ในรูปแบบ Video e-Learning - การรายงาน/การประชุม - การอบรมให้ความรู้ - E-Mail / Websites - ดิบบอร์ดประกาศ - การสำรวจผ่านแบบสอบถาม - การรับฟัง Feedback - กิจกรรม Focus Group - การเจรจาต่อรองผ่านคณะกรรมการ/สหภาพแรงงาน - การติดตามผ่าน Line กลุ่ม - การสนับสนุนผ่าน อบต.



กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับความสำคัญ	วัตถุประสงค์ของการมีส่วนร่วม	ประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ช่องทางการมีส่วนร่วมในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
				ระดับการเข้าร่วม (Level)	วิธีการ (Method)
					อบจ. - กระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - การเข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
7. ชุมชน/สื่อมวลชน 7.1 ชุมชนรอบสำนักงานและโรงงานรัศมี 5 กม. 7.2 สื่อมวลชน	น้อย - มีผลกระทบต่องค์กรน้อย - มีอิทธิพลต่องค์กรน้อย	เพื่อรักษาการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบถึงสิ่งที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสนใจอย่างสม่ำเสมอ	- ควบคุม/ดูแลการประกอบกิจการโรงงานไม่ให้เกิดปัญหาล้างแ้วล้อม - แก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนต่างๆ - สนับสนุนและร่วมกิจกรรมต่างๆ ในชุมชน	- ไม่มีการสื่อสารเชิงรุก (Remain Passive) - การติดตาม (Monitor) - ให้คำปรึกษา (Consult) - ร่วมมือ (Collaborate)	จัดหมาย /Website - ผ่านสื่อต่างๆ , ผ่าน Social Media , รายงานจากหน่วยงานอื่นที่มีบทบาทสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มเป้าหมาย - การสำรวจผ่านแบบสอบถาม - การร่วมโครงการ/กิจกรรม

2.3.9 ฐานข้อมูลเพื่อบ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค.

การจัดเก็บข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ อ.ส.ค. ปัจจุบันมีความหลากหลายและแตกต่างกันขึ้นอยู่กับกลุ่มของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังตาราง 2.16

ตารางที่ 2.16 ระบบฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ อ.ส.ค.

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระบบฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
1. ลูกค้า 1.1 ตัวแทนจำหน่าย 1.2 ลูกค้าผู้บริโภค 1.3 ผู้รับบริการด้านการส่งเสริมการขาย 1.4 ผู้บริการด้านการท่องเที่ยว	- ตัวแทนจำหน่าย มีการรวบรวมข้อมูล Customer Profile/Agent Profile บน อินทราเน็ต ของแต่ละกลุ่มลูกค้า ตัวแทนจำหน่าย และส่วนงานของ *ฟกต. - มีการรวบรวมข้อมูลของเกษตรกรรายคน สหกรณ์ : ระบบ ZEAN Dairy - มีการรวบรวมข้อมูลจำนวนนักท่องเที่ยว
2. หน่วยงานกำกับดูแล	- มีการรวบรวม Regulator Profile ของหน่วยงานกำกับดูแลที่สำคัญ จัดเก็บบน อินทราเน็ต ของ *ฟกต. ฟตส. ฟนย. ฟทบ. ฟบช. และ กคณ.



กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระบบฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. คณะกรรมการ อ.ส.ค.	- มีการรวบรวมข้อมูล Board Profile ของ คณะกรรมการ อ.ส.ค. เป็นรายบุคคล บน อินทราเน็ตของ *ฟอก.
4. บุคลากร	- มีการรวบรวมข้อมูล Employee Profile ของ พนักงาน ทั้ง 4 กลุ่ม และจัดเก็บบนระบบ e-HR *ฟทบ.
5. ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	- มีการรวบรวมข้อมูล สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบน้ำมันดิบ) *สภ.ทุกภาค (ก.สส.) - มีการรวบรวมข้อมูล บริษัทเอกชน-ผู้ส่งมอบพัสดุ กลุ่มนม *สภ.ทุกภาค - ฐานข้อมูลคู่ค้า/คู่ความร่วมมือ..... - ฐานข้อมูลผู้รับจ้างงาน *ฟพบ.
6. เจ้าหนี้	- มีการรวบรวมฐานข้อมูลเจ้าหนี้จากระบบ ERP
7. ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน	- มีการรวบรวมข้อมูลของ ชุมชนสังคม ทั้งชุมชน รอบข้างสำนักงาน/โรงงาน และชุมชนกลุ่มเป้าหมาย และส่วนงาน CRS ของ *ฟอก. (แผนกธรรมาภิบาล) *สภ.ทุกภาค

หมายเหตุ : ฟกต* หมายถึง ฝ่ายการตลาดและการขาย

ฟอก* หมายถึง ฝ่ายอำนวยการ

ฟทบ* หมายถึง ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

*สภ.ทุกภาค หมายถึง สำนักงานภาคทุกภาค

2.4 ความต้องการ ความคาดหวังทั้งเชิงบวกและเชิงลบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อ อ.ส.ค. ระดับฝ่าย/สำนักงาน/ระดับกอง (16 ฝ่าย/44 กอง)

ฝ่าย/ สำนักงานภาค	กอง	กลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง	ความกังวล
1.ฟอก.	1.1 กลข.	กระทรวงเกษตรและ สหกรณ์	ตอบสนองนโยบาย กระทรวงฯ ได้รวดเร็วและ ตรงประเด็น	- เกษตรกรผู้เลี้ยงโค นม มีความมั่นคง ยั่งยืนในอาชีพการ เลี้ยงโคนม - เตรียมพร้อมรองรับ การเป็นเสรีทางการค้า (FTA)	ไม่สามารถตอบสนอง นโยบายกระทรวง
		คณะกรรมการ อ.ส.ค.	น่านโยบาย/มติ คณะกรรมการ ไปปฏิบัติ อย่างจริงจังและเกิดผลลัพธ์ ได้ตามเป้าหมาย	เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม มีความมั่นคง ยั่งยืนใน อาชีพการเลี้ยงโคนม	ไม่สามารถน่านโยบาย/มติ คณะกรรมการ ไปปฏิบัติ อย่างจริงจังและเกิดผลลัพธ์ ได้ตามเป้าหมาย



ฝ่าย/ สำนักงานภาค	กอง	กลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง	ความกังวล
		สื่อมวลชน	ข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับสังคม ชุมชน	ข่าวสารที่เป็นจริง มีรายละเอียดครบถ้วน ถูกต้อง และทันเวลา	ได้รับข่าวสารที่เป็นเท็จ
		กระทรวงเกษตรฯ	ตอบสนองนโยบาย กระทรวงฯ ได้รวดเร็วและตรงประเด็น	- เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม มีความมั่นคง ยั่งยืนในอาชีพการเลี้ยงโคนม - เตรียมพร้อมรองรับการเป็นเสรีทางการค้า (FTA)	ไม่สามารถตอบสนองนโยบายกระทรวง
	1.2 กปป.	กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	ตอบสนองนโยบาย กระทรวงฯ ได้รวดเร็วและตรงประเด็น	- เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม มีความมั่นคง ยั่งยืนในอาชีพการเลี้ยงโคนม - เตรียมพร้อมรองรับการเป็นเสรีทางการค้า (FTA)	ไม่สามารถตอบสนองนโยบายกระทรวง
		สื่อมวลชน	ข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับสังคม ชุมชน	ข่าวสารที่เป็นจริง มีรายละเอียดครบถ้วน ถูกต้อง และทันเวลา	ได้รับข่าวสารที่เป็นเท็จ
2.ฟตส.	2.1 กตอ.	สตง.	- การทำรายงานทางการเงิน และการปิดงบ ถูกต้อง ครบถ้วน - สอบทานการดำเนินงานให้เป็นไปตาม มาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป ประสาน สตง. และตอบข้อสังเกตของ สตง.	จัดส่งข้อมูลตามกรอบเวลาที่กำหนด	ปิดงบ ไม่ทันตามกำหนดเวลา
		คณะกรรมการ อ.ส.ค.	นำนโยบาย/มติ คณะกรรมการ ไปปฏิบัติ อย่างจริงจังและเกิดผลลัพธ์ได้ตามเป้าหมาย สอบทานการดำเนินงานให้เป็นไปตาม พระราชบัญญัติ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ วิธีปฏิบัติ	เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม มีความมั่นคง ยั่งยืนในอาชีพการเลี้ยงโคนม	ไม่สามารถนำนโยบาย/มติ คณะกรรมการ ไปปฏิบัติ อย่างจริงจังและเกิดผลลัพธ์ได้ตามเป้าหมาย
	2.2 กตน.	สตง.	- การทำรายงานทางการเงิน และการปิดงบ ถูกต้อง ครบถ้วน - สอบทานการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป ประสาน สตง. และตอบข้อสังเกตของ สตง.	จัดส่งข้อมูลตามกรอบเวลาที่กำหนด	ปิดงบ ไม่ทันตามกำหนดเวลา
		คณะกรรมการ อ.ส.ค.	นำนโยบาย/มติ คณะกรรมการ ไปปฏิบัติ อย่างจริงจังและเกิดผลลัพธ์ได้ตามเป้าหมาย	คณะกรรมการ อ.ส.ค.	- นำนโยบาย/มติ คณะกรรมการ ไปปฏิบัติ อย่างจริงจังและเกิดผลลัพธ์ได้ตามเป้าหมาย



ฝ่าย/ สำนักงานภาค	กอง	กลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง	ความกังวล
3.แผนย.	3.1 กวผ.	กระทรวงการคลัง และ สคร.	ผลการดำเนินงานของ องค์กรเป็นไปตามเป้าหมาย ประกอบด้วยแผนวิสาหกิจ และแผนปฏิบัติการประจำปี รวมทั้งผลการใช้งบลงทุนได้ ตามแผน และผลการ ดำเนินงานเป็นไปตามบันทึก ข้อตกลงฯ ประจำปี	นำส่งรายได้ให้กับ กระทรวงการคลัง ได้ ตามเป้าหมาย	ผลการดำเนินงานไม่เป็น ตามเป้าหมาย
		กระทรวงเกษตรและ สหกรณ์	ตอบสนองนโยบาย กระทรวงฯ ได้รวดเร็วและ ตรงประเด็น เช่น การจัดทำ แผนงาน/โครงการ และ งบประมาณ นำเสนอต่อ กระทรวงเกษตรฯ	-เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม มีความมั่นคง ยั่งยืนใน อาชีพการเลี้ยงโคนม - เตรียมพร้อมรองรับ การเป็นเสรีทางการค้า (FTA)	ไม่สามารถตอบสนอง นโยบายกระทรวง
		สศช.	มีระบบการบริหารและการ กำกับดูแลกิจการที่ดี เช่น การจัดทำแผนงาน/ โครงการ และงบประมาณ ประจำปี นำเสนอต่อ สศช. และผลการใช้งบลงทุนได้ ตามแผน	พัฒนาระบบ Big Data เพื่อบูรณาการ ข้อมูลไปสู่การพัฒนา เศรษฐกิจ	ผลการดำเนินงานไม่เป็น ตามเป้าหมาย
		สงป.	บริหารจัดการงบประมาณ ได้ตามเป้าหมาย จัดทำแบบของงบประมาณ และงบลงทุนประจำปี นำเสนอ สงป	ใช้งบประมาณได้อย่าง คุ้มค่า	บริหารจัดการงบประมาณ ไม่ได้ตามเป้าหมาย
		คณะกรรมการ	นำนโยบาย/มติ คณะกรรมการ ไปปฏิบัติ อย่างจริงจังและเกิดผลลัพธ์ ได้ตามเป้าหมาย โดยจัดให้มีการรายงานผล การดำเนินงานประจำเดือน/ ไตรมาส ผ่าน คณะอนุกรรมการที่กำกับ เช่น คณะอนุบริหารงาน อ.ส.ค. คณะอนุกรรมการ บริหารความเสี่ยงและ ควบคุมภายใน อ.ส.ค. ก่อน นำเสนอคณะกรรมการ อ.ส.ค.	เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม มีความมั่นคง ยั่งยืนใน อาชีพการเลี้ยงโคนม	ไม่สามารถนำนโยบาย/มติ คณะกรรมการ ไปปฏิบัติ อย่างจริงจังและเกิดผลลัพธ์ ได้ตามเป้าหมาย
		ผู้รับจ้าง	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่มการแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน



ฝ่าย/ สำนักงานภาค	กอง	กลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง	ความกังวล
	3.2 กบพ.	กระทรวงการคลัง และ สคร.	ผลการดำเนินงานของ องค์กรเป็นไปตามเป้าหมาย ประกอบด้วยแผนวิสาหกิจ และแผนปฏิบัติการประจำปี รวมทั้งผลการใช้งบลงทุนได้ ตามแผน	นำเสนอรายได้ให้กับ กระทรวงการคลัง ได้ ตามเป้าหมาย	ผลการดำเนินงานไม่เป็น ตามเป้าหมาย
		-กระทรวงเกษตรฯ	ตอบสนองนโยบาย กระทรวงฯ ได้รวดเร็วและ ตรงประเด็น เช่น การจัดทำ แผนงาน/โครงการ และ งบประมาณ นำเสนอต่อ กระทรวงเกษตรฯ	-เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม มีความมั่นคง ยั่งยืนใน อาชีพการเลี้ยงโคนม - เตรียมพร้อมรองรับ การเป็นเสรีทางการค้า (FTA)	ไม่สามารถตอบสนอง นโยบายกระทรวง
		สศช.	มีระบบการบริหารและการ กำกับดูแลกิจการที่ดี เช่น การจัดทำแผนงาน/ โครงการ และงบประมาณ ประจำปี นำเสนอต่อ สศช. และผลการใช้งบลงทุนได้ ตามแผน	พัฒนาระบบ Big Data เพื่อบูรณาการ ข้อมูลไปสู่การพัฒนา เศรษฐกิจ	ผลการดำเนินงานไม่เป็น ตามเป้าหมาย
		สงป.	บริหารจัดการงบประมาณได้ ตามเป้าหมาย จัดทำแบบของงบประมาณ และงบลงทุนประจำปี นำเสนอ สงป	ใช้งบประมาณได้ อย่างคุ้มค่า	บริหารจัดการงบประมาณ ไม่ได้ตามเป้าหมาย
		คณะกรรมการ อ.ส.ค.	นำนโยบาย/มติ คณะกรรมการ ไปปฏิบัติ อย่างจริงจังและเกิดผลลัพธ์ ได้ตามเป้าหมาย โดยจัดให้มีการรายงานผล การดำเนินงานประจำเดือน/ ไตรมาส ผ่าน คณะอนุ บริหารงาน อ.ส.ค. ก่อน นำเสนอคณะกรรมการ อ.ส.ค.	เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม มีความมั่นคง ยั่งยืนใน อาชีพการเลี้ยงโคนม	ไม่สามารถนำนโยบาย/มติ คณะกรรมการ ไปปฏิบัติ อย่างจริงจังและเกิดผลลัพธ์ ได้ตามเป้าหมาย
		ผู้รับจ้างงาน	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่มการแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
4.ฟพท.	4.1 กกต.	คณะกรรมการ อ.ส.ค.	นำนโยบาย/มติ คณะกรรมการ ไปปฏิบัติ อย่างจริงจังและเกิดผลลัพธ์ ได้ตามเป้าหมาย โดยจัดให้มีการรายงาน ผลการดำเนินงานประจำไตร มาส ผ่านคณะอนุกรรมการ พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล อ.ส.ค. ก่อนนำเสนอ คณะกรรมการ อ.ส.ค.	เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม มีความมั่นคง ยั่งยืนใน อาชีพการเลี้ยงโคนม	ไม่สามารถนำนโยบาย/มติ คณะกรรมการ ไปปฏิบัติ อย่างจริงจังและเกิดผลลัพธ์ ได้ตามเป้าหมาย



ฝ่าย/ สำนักงานภาค	กอง	กลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง	ความกังวล
		พนักงาน อ.ส.ค. (รวม)	ระบบเทคโนโลยี และ นวัตกรรม ช่วยสนับสนุนการ ปฏิบัติงาน โดยบริหาร โครงสร้างพื้นฐานให้พร้อมใช้ งานได้ตลอดเวลา	โบนัสขั้นต่ำ 1 เท่า และสวัสดิการ ที่มี ความยืดหยุ่น ตรงกับ ความต้องการของ พนักงานในแต่ละช่วง วัย	- โบนัสน้อยลง - สวัสดิการลดลง
	4.2 กคพ.	คณะกรรมการ อ.ส.ค.	น่านโยบาย/มติ คณะกรรมการ ไปปฏิบัติ อย่างจริงจังและเกิดผลลัพธ์ ได้ตามเป้าหมาย โดยจัดให้มีการรายงานผล การดำเนินงานประจำไตร มาส ผ่านคณะอนุกรรมการ พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล อ.ส.ค. ก่อนนำเสนอ คณะกรรมการ อ.ส.ค.	เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม มีความมั่นคง ยั่งยืนใน อาชีพการเลี้ยงโคนม	ไม่สามารถน่านโยบาย/มติ คณะกรรมการ ไปปฏิบัติ อย่างจริงจังและเกิดผลลัพธ์ ได้ตามเป้าหมาย
		พนักงาน อ.ส.ค. (รวม)	ระบบเทคโนโลยี และ นวัตกรรม ช่วยสนับสนุนการ ปฏิบัติงาน โดยบริหาร โครงสร้างพื้นฐานให้พร้อมใช้ งานได้ตลอดเวลา	โบนัสขั้นต่ำ 1 เท่า และ สวัสดิการ ที่มีความยืดหยุ่น ตรง กับความต้องการของ พนักงานในแต่ละช่วง วัย	- โบนัสน้อยลง - สวัสดิการลดลง
5.ฝทบ.	5.1 กทบ.	คณะกรรมการ อ.ส.ค.	น่านโยบาย/มติ คณะกรรมการ ไปปฏิบัติ อย่างจริงจังและเกิดผลลัพธ์ ได้ตามเป้าหมาย โดยจัดให้มีการรายงานผล การดำเนินงานประจำไตร มาส ผ่านคณะอนุกรรมการ ด้านการบริหารทุนมนุษย์ อ.ส.ค. และ คณะอนุกรรมการด้าน กฎหมาย อ.ส.ค. ก่อน นำเสนอคณะกรรมการ อ.ส.ค.	เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม มีความมั่นคง ยั่งยืนใน อาชีพการเลี้ยงโคนม	ไม่สามารถน่านโยบาย/มติ คณะกรรมการ ไปปฏิบัติ อย่างจริงจังและเกิดผลลัพธ์ ได้ตามเป้าหมาย



ฝ่าย/ สำนักงานภาค	กอง	กลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง	ความกังวล
		ผู้รับจ้างงาน	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
		พนักงาน อ.ส.ค. (รวม)	ระบบเทคโนโลยี และ นวัตกรรม ช่วยสนับสนุนการ ปฏิบัติงาน โดยวางแผน อัตรากำลัง ปรับปรุง โครงสร้างการบริหารงาน และพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับภารกิจของ อ.ส.ค.	โบนัสขั้นต่ำ 1 เท่า และ สวัสดิการที่มีความ ยืดหยุ่น ตรงกับความ ต้องการของพนักงาน ในแต่ละช่วงวัย	- โบนัสน้อยลง - สวัสดิการลดลง
	5.2 กกม.	คณะกรรมการ อ.ส.ค.	นำนโยบาย/มติ คณะกรรมการ ไปปฏิบัติ อย่างจริงจังและเกิดผลลัพธ์ ได้ตามเป้าหมาย โดยจัดให้มีการรายงานผล การดำเนินงานประจำไตร มาส ผ่านคณะอนุกรรมการ ด้านกฎหมาย อ.ส.ค. ก่อน นำเสนอคณะกรรมการ อ.ส.ค.	เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม มีความมั่นคง ยั่งยืนใน อาชีพการเลี้ยงโคนม	- ไม่สามารถนำนโยบาย/มติ คณะกรรมการ ไปปฏิบัติ อย่างจริงจังและเกิดผลลัพธ์ ได้ตามเป้าหมาย
6.ผบช.	6.1 กบช.	กระทรวงการคลัง และ สคร.	ผลการดำเนินงานของ องค์กรเป็นไปตามเป้าหมาย โดยนำเสนอรายได้แผ่นดิน	นำเสนอรายได้ให้กับ กระทรวงการคลัง ได้ ตามเป้าหมาย	ผลการดำเนินงานไม่เป็น ตามเป้าหมาย
		สดง.	การทำรายงานทางการเงิน และการปิดงบ ถูกต้อง ครบถ้วน นำเสนอการเงินราย ไตรมาสและประจำปี	จัดส่งข้อมูลตามกรอบ เวลาที่กำหนด	ปิดงบ ไม่ทันตาม กำหนดเวลา
		เจ้าหน้าที่การเงิน	ลูกหนี้จ่ายเงินตาม กำหนดเวลา	ลูกหนี้จ่ายเงินตรง เวลา และเต็มจำนวน	ลูกหนี้จ่ายเงินไม่เป็นไปตาม เวลาที่กำหนด
		เจ้าหน้าที่การค้า	-ลูกหนี้จ่ายเงินตาม กำหนดเวลา	- ลูกหนี้จ่ายเงินตรง เวลา และเต็มจำนวน	- ลูกหนี้จ่ายเงินไม่เป็นไป ตามเวลาที่กำหนด
	6.2 กกช.	กระทรวงการคลัง และ สคร.	ผลการดำเนินงานของ องค์กรเป็นไปตามเป้าหมาย โดยนำเสนอรายได้แผ่นดิน	นำเสนอรายได้ให้กับ กระทรวงการคลัง ได้ ตามเป้าหมาย	ผลการดำเนินงานไม่เป็น ตามเป้าหมาย
		เจ้าหน้าที่การเงิน	ลูกหนี้จ่ายเงินตาม กำหนดเวลา	ลูกหนี้จ่ายเงินตรง เวลา และเต็มจำนวน	ลูกหนี้จ่ายเงินไม่เป็นไปตาม เวลาที่กำหนด
		เจ้าหน้าที่การค้า	ลูกหนี้จ่ายเงินตาม กำหนดเวลา	ลูกหนี้จ่ายเงินตรง เวลา และเต็มจำนวน	ลูกหนี้จ่ายเงินไม่เป็นไปตาม เวลาที่กำหนด



ฝ่าย/ สำนักงานภาค	กอง	กลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง	ความกังวล
7.ฟพบ	7.1 กพค.	บริษัทเอกชน	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
		ลูกค้า	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
		ผู้รับจ้างงาน	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
	7.2 กอท.	ผู้รับจ้างงาน	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
8. ฝพพ.	8.1 กพค.	ผู้รับบริการด้าน การส่งเสริมการเลี้ยง โคนม	ให้คำแนะนำด้านนวัตกรรม การเลี้ยงโคนม เพื่อลด ต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการ ผลิต แก่เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม	การให้บริการที่ดี	ราคาเวชภัณฑ์และ ค่าบริการมีราคาแพง
		คู่ความร่วมมือ(MOU)	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
		ผู้รับบริการด้านการ ส่งเสริมการเลี้ยงโค นม	ให้คำแนะนำด้านนวัตกรรม การเลี้ยงโคนม เพื่อลด ต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการ ผลิต แก่เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม	การให้บริการที่ดี	ราคาเวชภัณฑ์และ ค่าบริการมีราคาแพง
	8.2 กงพ.	ผู้รับบริการด้านการ ส่งเสริมการเลี้ยงโค นม	ให้คำแนะนำด้านนวัตกรรม การเลี้ยงโคนม เพื่อลด ต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการ ผลิต แก่เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม	การให้บริการที่ดี	ราคาเวชภัณฑ์และ ค่าบริการมีราคาแพง
9.ฝสส	9.1 กบป.	ผู้รับบริการด้านการ ส่งเสริมการเลี้ยงโค นม	- การให้บริการสัตวแพทย์ และผสมเทียมที่มี ประสิทธิภาพ - ให้คำแนะนำด้านนวัตกรรม การเลี้ยงโคนม เพื่อลด ต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการ ผลิต แก่เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม	การให้บริการที่ดี	ราคาเวชภัณฑ์และ ค่าบริการมีราคาแพง
		สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบ น้ำนมดิบ)	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่มการแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
	9.2 กสส.	สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบ น้ำนมดิบ)	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
	9.3 กสผ.	ผู้รับบริการด้านการ ส่งเสริมการเลี้ยงโค นม	การให้บริการสัตวแพทย์และ ผสมเทียมที่มีประสิทธิภาพ	การให้บริการที่ดี	ราคาเวชภัณฑ์และ ค่าบริการมีราคาแพง



ฝ่าย/ สำนักงานภาค	กอง	กลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง	ความกังวล
10.ฟพท	10.1 กบพ.	ผู้บริหารด้านการ ท่องเที่ยว	- พัฒนาพื้นที่ให้เป็นแหล่ง ท่องเที่ยวที่น่าสนใจและ สร้างเอกลักษณ์ของพื้นที่ให้ มีความแตกต่างจากสถานที่ ท่องเที่ยวทั่วไป - จัดกิจกรรมการท่องเที่ยว ให้ตอบโจทย์ Life style ของนักท่องเที่ยวทั้งปัจจุบัน และอนาคต	ความรู้ด้านฟาร์มโค นมและผลิตภัณฑ์นม สถานที่พักผ่อนเพื่อ ผ่อนคลายและ ปลอดภัยในชีวิตและ ทรัพย์สิน	มาตรการป้องกันโรคโค วิด-19
		คู่ความร่วมมือ (MOU)	- ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
	10.2 กบพ.	ผู้บริหารด้านการ ท่องเที่ยว	- พัฒนาพื้นที่ให้เป็นแหล่ง ท่องเที่ยวที่น่าสนใจและ สร้างเอกลักษณ์ของพื้นที่ให้ มีความแตกต่างจากสถานที่ ท่องเที่ยวทั่วไป - จัดกิจกรรมการท่องเที่ยว ให้ตอบโจทย์ Life style ของนักท่องเที่ยวทั้งปัจจุบัน และอนาคต	ความรู้ด้านฟาร์มโค นมและผลิตภัณฑ์นม สถานที่พักผ่อนเพื่อ ผ่อนคลายและ ปลอดภัยในชีวิตและ ทรัพย์สิน	มาตรการป้องกันโรคโค วิด-19
11.ฝกต	11.1 กกต	ลูกค้าผู้บริโภคทั่วไป	- ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพดี และราคาที่เหมาะสม - ผลิตภัณฑ์ใหม่ตรงกับความต้องการเฉพาะกลุ่ม เช่น กลุ่มเด็ก	- กระบวนการผลิต เป็นไปตามมาตรฐาน - ช่องทางการ ติดต่อสื่อสารมี ประสิทธิภาพและ รวดเร็ว	- การเคลมสินค้าล่าช้า - การให้ข้อมูลไม่ครบถ้วน
		ตัวแทนจำหน่าย ร้านค้า MT/TT	- ส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มี คุณภาพ ตรงตามสัญญา - สื่อสารประชาสัมพันธ์ ผลิตภัณฑ์และตราสินค้าให้ ครอบคลุม รวดเร็ว และ ต่อเนื่อง เพื่อสร้างโอกาสใน การช่วงชิงส่วนแบ่งทาง การตลาด	สนับสนุนให้มีแคมเปญ เพิ่มยอดขายให้กับ agent	ไม่ได้รับส่วนลดที่เพียงพอ
		บริษัทเอกชน	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่มการแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
		คู่ความร่วมมือ (MOU)	- ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
		ผู้รับจ้างงาน	- ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน



ฝ่าย/ สำนักงานภาค	กอง	กลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง	ความกังวล
	11.2 กกข	ลูกค้าผู้บริโภคทั่วไป	- ผลิตภัณฑ์นมมีคุณภาพดี และราคาที่เหมาะสม - ผลิตภัณฑ์ใหม่ตรงกับความต้องการเฉพาะกลุ่ม เช่น กลุ่มเด็ก	- กระบวนการผลิต เป็นไปตามมาตรฐาน - ช่องทางการ ติดต่อสื่อสารมี ประสิทธิภาพและ รวดเร็ว	- การเคลมสินค้าล่าช้า - การให้ข้อมูลไม่ครบถ้วน
		ตัวแทนจำหน่าย ร้านค้า MT/TT	- ส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มี คุณภาพ ตรงตามสัญญา - สื่อสารประชาสัมพันธ์ ผลิตภัณฑ์และตราสินค้าให้ ครอบคลุม รวดเร็ว และ ต่อเนื่อง เพื่อสร้างโอกาสใน การช่วงชิงส่วนแบ่งทาง การตลาด	สนับสนุนให้มีแคมเปญ เพิ่มยอดขายให้กับ agent	ไม่ได้รับส่วนลดที่เพียงพอ
		ผู้รับจ้างงาน	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่มการแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
12.สกก.	12.1 กบท.	ตัวแทนจำหน่าย ร้านค้า MT/TT	- ส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มี คุณภาพ ตรงตามสัญญา - สื่อสารประชาสัมพันธ์ ผลิตภัณฑ์และตราสินค้าให้ ครอบคลุม รวดเร็ว และ ต่อเนื่อง เพื่อสร้างโอกาสใน การช่วงชิงส่วนแบ่งทาง การตลาด	สนับสนุนให้มีแคมเปญ เพิ่มยอดขายให้กับ agent	ไม่ได้รับส่วนลดที่เพียงพอ
		สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบ น้ำมันดิบ)	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
		บริษัทเอกชน	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่มการแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
		ผู้รับจ้างงาน	- ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
		ชุมชนรอบสำนักงาน และโรงงาน รัศมี 5 กม.	-ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมที่ดี ในการทำงาน -ระบบเทคโนโลยี และ นวัตกรรม ช่วยสนับสนุนการ ปฏิบัติงาน	โบนัสขั้นต่ำ 1 เท่า และ สวัสดิการ ที่มีความยืดหยุ่น ตรง กับความต้องการของ พนักงานในแต่ละช่วง วัย	- โบนัสน้อยลง - สวัสดิการลดลง
		เจ้าหน้าที่การเงิน	ลูกหนี้จ่ายเงินตาม กำหนดเวลา	ลูกหนี้จ่ายเงินตรง เวลาและเต็มจำนวน	ลูกหนี้จ่ายเงินไม่เป็นไปตาม เวลาที่กำหนด
		เจ้าหน้าที่การค้า	ลูกหนี้จ่ายเงินตาม กำหนดเวลา	ลูกหนี้จ่ายเงินตรง เวลา และเต็มจำนวน	ลูกหนี้จ่ายเงินไม่เป็นไปตาม เวลาที่กำหนด



ฝ่าย/ สำนักงานภาค	กอง	กลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง	ความกังวล
	12.2 กตข.	ตัวแทนจำหน่าย ร้านค้า MT/TT	- ส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มี คุณภาพ ตรงตามสัญญา - สื่อสารประชาสัมพันธ์ ผลิตภัณฑ์และตราสินค้าให้ ครอบคลุม รวดเร็ว และ ต่อเนื่อง เพื่อสร้างโอกาสใน การช่วงชิงส่วนแบ่งทาง การตลาด	สนับสนุนให้มีเคมีเปปไทด์ เพิ่มยอดขายให้กับ agent	ไม่ได้รับส่วนลดที่เพียงพอ
12.สภก.	12.3 กรย	สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบ น้ำมันดิบ)	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่มการแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
		บริษัทเอกชน	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่มการแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
	12.4 กรพ	สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบ น้ำมันดิบ)	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่มการแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
		บริษัทเอกชน	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
	12.5 กวพ	บริษัทเอกชน	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่มการแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
13.สภต.	13.1 กบท.	ตัวแทนจำหน่าย ร้านค้า MT/TT	- ส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มี คุณภาพ ตรงตามสัญญา - สื่อสารประชาสัมพันธ์ ผลิตภัณฑ์และตราสินค้าให้ ครอบคลุม รวดเร็ว และ ต่อเนื่อง เพื่อสร้างโอกาสใน การช่วงชิงส่วนแบ่งทาง การตลาด	สนับสนุนให้มีเคมีเปปไทด์ เพิ่มยอดขายให้กับ agent	ไม่ได้รับส่วนลดที่เพียงพอ
		ผู้ให้บริการด้านการ ส่งเสริมการเลี้ยงโค นม	- การให้บริการสัตวแพทย์ และผสมเทียมที่มี ประสิทธิภาพ - คำแนะนำด้านนวัตกรรม การเลี้ยงโคนม เพื่อลด ต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการ ผลิต	การให้บริการที่ดี	ราคาเวชภัณฑ์และ ค่าบริการมีราคาแพง
		สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบ น้ำมันดิบ)	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่มการแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
		บริษัทเอกชน	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน



ฝ่าย/ สำนักงานภาค	กอง	กลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง	ความกังวล
		คู่ความร่วมมือ (MOU)	- ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
		ผู้รับจ้างงาน	- ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
		ชุมชนรอบสำนักงาน และโรงงาน รัศมี 5 กม.	- ควบคุม/ดูแลการประกอบ กิจการโรงงาน ไม่ให้เกิด ปัญหาสิ่งแวดล้อม - สนับสนุนและร่วมกิจกรรม ต่างๆ ในชุมชน	คนในชุมชนไม่ได้รับ ผลกระทบจากการ ดำเนินธุรกิจ	มลพิษจาก น้ำเสีย/กลิ่น จากโรงงาน
		ชุมชนที่สำคัญ กลุ่มเป้าหมาย (CSR)	- ควบคุม/ดูแลการประกอบ กิจการโรงงาน ไม่ให้เกิด ปัญหาสิ่งแวดล้อม - สนับสนุนและร่วมกิจกรรม ต่างๆ ในชุมชน	คนในชุมชนไม่ได้รับ ผลกระทบจากการ ดำเนินธุรกิจ	มลพิษจาก น้ำเสีย/กลิ่น จากโรงงาน
13.สภท.	13.2 กตข.	ตัวแทนจำหน่าย ร้านค้า MT/TT	- ส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มี คุณภาพ ตรงตามสัญญา - สื่อสารประชาสัมพันธ์ ผลิตภัณฑ์และตราสินค้าให้ ครอบคลุม รวดเร็ว และ ต่อเนื่อง เพื่อสร้างโอกาสใน การช่วงชิงส่วนแบ่งทาง การตลาด	สนับสนุนให้มีเคมีเปอ เพิ่มยอดขายให้กับ agent	ไม่ได้รับส่วนลดที่เพียงพอ
		ผู้ให้บริการด้านการ ส่งเสริมการเลี้ยงโค นม	- การให้บริการสัตวแพทย์ และผสมเทียมที่มี ประสิทธิภาพ - คำแนะนำด้านนวัตกรรม การเลี้ยงโคนม เพื่อลด ต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการ ผลิต	การให้บริการที่ดี	ราคาเวชภัณฑ์และ ค่าบริการมีราคาแพง
	13.3 กสส	สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบ น้ำนมดิบ)	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่มการแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
	13.4 กรง	สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบ น้ำนมดิบ)	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่มการแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
14.สภอ.	14.1 กบท.	สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบ น้ำนมดิบ)	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่มการแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
		บริษัทเอกชน	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่มการแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
		คู่ความร่วมมือ (MOU)	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่มการแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน



ฝ่าย/ สำนักงานภาค	กอง	กลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง	ความกังวล
		ผู้รับจ้างงาน	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่มการแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
		ชุมชนรอบสำนักงาน และโรงงาน รัศมี 5 กม.	- ควบคุม/ดูแลการประกอบ กิจการโรงงาน ไม่ให้เกิด ปัญหาสิ่งแวดล้อม - สนับสนุนและร่วมกิจกรรม ต่างๆ ในชุมชน	คนในชุมชนไม่ได้รับ ผลกระทบจากการ ดำเนินธุรกิจ"	มลพิษจาก น้ำเสีย/กลิ่น จากโรงงาน
		ชุมชนที่สำคัญ กลุ่มเป้าหมาย (CSR)	- ควบคุม/ดูแลการประกอบ กิจการโรงงาน ไม่ให้เกิด ปัญหาสิ่งแวดล้อม - สนับสนุนและร่วมกิจกรรม ต่างๆ ในชุมชน	คนในชุมชนไม่ได้รับ ผลกระทบจากการ ดำเนินธุรกิจ"	มลพิษจาก น้ำเสีย/กลิ่น จากโรงงาน
14.สกอ.	14.2 กตข.	ตัวแทนจำหน่าย ร้านค้า MT/TT	- ส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มี คุณภาพ ตรงตามสัญญา - สื่อสารประชาสัมพันธ์ ผลิตภัณฑ์และตราสินค้าให้ ครอบคลุม รวดเร็ว และ ต่อเนื่อง เพื่อสร้างโอกาสใน การช่วงชิงส่วนแบ่งทาง การตลาด	สนับสนุนให้มีเคมีเปอ เพิ่มยอดขายให้กับ agent	ไม่ได้รับส่วนลดที่เพียงพอ
	14.3 กสส	ผู้ให้บริการด้านการ ส่งเสริมการเลี้ยงโค นม	- การให้บริการสัตวแพทย์ และผสมเทียมที่มี ประสิทธิภาพ - คำแนะนำด้านนวัตกรรม การเลี้ยงโคนม เพื่อลด ต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการ ผลิต	การให้บริการที่ดี	ราคาเวชภัณฑ์และ ค่าบริการมีราคาแพง
		สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบ น้ำนมดิบ)	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
	14.4 กรง	สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบ น้ำนมดิบ)	- ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
15.สภณล.	15.1 กบท.	สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบ น้ำนมดิบ)	- ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
		บริษัทเอกชน	- ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
		คู่ความร่วมมือ (MOU)	- ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
		ผู้รับจ้างงาน	- ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน



ฝ่าย/ สำนักงานภาค	กอง	กลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง	ความกังวล
		ชุมชนรอบสำนักงาน และโรงงาน รัศมี 5 กม.	- ควบคุม/ดูแลการประกอบ กิจการโรงงาน ไม่ให้เกิด ปัญหาสิ่งแวดล้อม - สนับสนุนและร่วมกิจกรรม ต่างๆ ในชุมชน	- คนในชุมชนไม่ได้รับ ผลกระทบจากการ ดำเนินธุรกิจ"	- มลพิษจาก น้ำเสีย/กลิ่น จากโรงงาน
		ชุมชนที่สำคัญ กลุ่มเป้าหมาย (CSR)	- ควบคุม/ดูแลการประกอบ กิจการโรงงาน ไม่ให้เกิด ปัญหาสิ่งแวดล้อม - สนับสนุนและร่วมกิจกรรม ต่างๆ ในชุมชน	- คนในชุมชนไม่ได้รับ ผลกระทบจากการ ดำเนินธุรกิจ"	- มลพิษจาก น้ำเสีย/กลิ่น จากโรงงาน
15.สภ.นล.	15.2 กตข.	ตัวแทนจำหน่าย ร้านค้า MT/TT	- ส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มี คุณภาพ ตรงตามสัญญา - สื่อสารประชาสัมพันธ์ ผลิตภัณฑ์และตราสินค้าให้ ครอบคลุม รวดเร็ว และ ต่อเนื่อง เพื่อสร้างโอกาสใน การช่วงชิงส่วนแบ่งทาง การตลาด	สนับสนุนให้มีเคมีเปป เพิ่มยอดขายให้กับ agent	ไม่ได้รับส่วนลดที่เพียงพอ
	15.3 กสส	ผู้รับบริการด้านการ ส่งเสริมการเลี้ยงโค นม	- การให้บริการสัตวแพทย์ และผสมเทียมที่มี ประสิทธิภาพ - คำแนะนำด้านนวัตกรรม การเลี้ยงโคนม เพื่อลด ต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการ ผลิต	การให้บริการที่ดี	ราคาเวชภัณฑ์และ ค่าบริการมีราคาแพง
		สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบ น้ำนมดิบ)	- ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่มการแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
	15.4 กรง	สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบ น้ำนมดิบ)	- ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่มการแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
16.สภ.นบ.	16.1 กบพ.	-สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบ น้ำนมดิบ)	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่มการแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
		-บริษัทเอกชน	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่มการแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
		-คู่ความร่วมมือ (MOU)	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่มการแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
		-ผู้รับจ้างงาน	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่มการแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
		- ชุมชนรอบ สำนักงานและโรงงาน รัศมี 5 กม.	- ควบคุม/ดูแลการประกอบ กิจการโรงงาน ไม่ให้เกิด ปัญหาสิ่งแวดล้อม	คนในชุมชนไม่ได้รับ ผลกระทบจากการ ดำเนินธุรกิจ"	มลพิษจาก น้ำเสีย/กลิ่น จากโรงงาน



ฝ่าย/ สำนักงานภาค	กอง	กลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง	ความกังวล
			- สนับสนุนและร่วมกิจกรรม ต่างๆ ในชุมชน		
	16.2 กตข.	-ตัวแทนจำหน่าย ร้านค้า MT/TT	- ส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มี คุณภาพ ตรงตามสัญญา - สื่อสารประชาสัมพันธ์ ผลิตภัณฑ์และตราสินค้าให้ ครอบคลุม รวดเร็ว และ ต่อเนื่อง เพื่อสร้างโอกาสใน การช่วงชิงส่วนแบ่งทาง การตลาด	สนับสนุนให้มีเคมีเปอ เพิ่มยอดขายให้กับ agent	ไม่ได้รับส่วนลดที่เพียงพอ
	16.3 กรง	-สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบ น้ำมันดิบ)	ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	การเอื้อประโยชน์เฉพาะ กลุ่มการแข่งขันที่ไม่เท่า เทียมกัน
กองนมโรงเรียน	กคน	คณะกรรมการโคนม และผลิตภัณฑ์นม	การดูแลพื้นที่ และจัดส่งนม โรงเรียนตามที่ได้รับจัดสรร สิทธิ์เรียบร้อยแล้ว	การจัดส่งนมโรงเรียน ตรงเวลา ถูกต้อง ครบถ้วน	การดูแลพื้นที่ และจัดส่งนม โรงเรียนไม่ได้ตามที่ได้รับ การจัดสรร

2.5 นโยบายผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค.

นโยบายด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค.

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) ตระหนักถึงบทบาทและความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกกลุ่ม ทั้งที่มีผลกระทบและได้รับผลกระทบจากกิจกรรมผลผลิตภัณฑ์หรือบริการ และผลการดำเนินงานที่ เกี่ยวเนื่องของ อ.ส.ค. มาโดยตลอด โดยเชื่อมั่นว่าความสัมพันธ์อันดีบนพื้นฐานของความเชื่อมั่น การยอมรับ อีกทั้งการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะช่วยให้ อ.ส.ค. สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ อ.ส.ค. ได้นำหลักปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2562 แนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) หลักการบูรณาการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ (GRC) รวมทั้งมาตรฐานแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนแห่งองค์การอ.ส.ค.ประชาชาติ (Sustainable Development Goals: SDGs) และหลักการแนวคิดที่เป็นสากลของกระบวนการ อ.ส.ค.สร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย AA1000 Stakeholder Engagement Standard (AA1000SES) มาเป็นกรอบในการดำเนินงานตลอดห่วงโซ่คุณค่าที่มีสาระสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงได้กำหนดเป็นนโยบายและแนวปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นแนวทางในการปฏิบัติกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) หมายถึง

บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานกิจการของ อ.ส.ค.. โดยทางตรงหรือ ทางอ้อม หรือมีผลประโยชน์ใด ๆ กับการดำเนินงานกิจการของ อ.ส.ค. หรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลใดที่อาจทำให้เกิดผล



กระทบกับการดำเนินการของ อ.ส.ค. ได้แก่ ลูกค้า หน่วยงานนโยบายผู้ถือหุ้น/หน่วยงานกำกับดูแล คณะกรรมการ อ.ส.ค. บุคลากร ผู้ส่งมอบ/ลูกค้า/คู่ความร่วมมือ เจ้าหนี้ และชุมชนสังคม/สื่อมวลชน

นโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อ.ส.ค. ดำเนินกิจการด้วยการเคารพสิทธิและปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นธรรม รับ ฟังความคิดเห็นหรือความกังวล รวมทั้งสร้างความเข้าใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งเสริมความร่วมมืออย่าง สร้างสรรค์ในเรื่องที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสนใจ ตลอดจนร่วมพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ อ.ส.ค. สามารถดำเนินงานได้อย่างยั่งยืน

ขั้นตอนการกำหนดแนวทางการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. การกำหนด จำแนก และวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กำหนด จำแนก และจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ชัดเจนตามความเกี่ยวข้องของแต่ละภารกิจ เพื่อให้สามารถระบุข้อควรพิจารณาและประเด็นที่สำคัญ รวมถึงวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบ ทั้งทางตรงและทางอ้อมที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มได้อย่างครบถ้วนและชัดเจน โดยตระหนักว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มมีมุมมองและความคาดหวังที่แตกต่างกัน ดังนั้น จึงควรกำหนดกลยุทธ์และจัดลำดับขั้นตอนในการดำเนินการสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มแตกต่างกันด้วย การกำหนดประเด็นสำคัญด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Materiality) ที่มีบทบาทต่อการตัดสินใจ การดำเนินงาน และประสิทธิผลการดำเนินงานของ อ.ส.ค. หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร ระบุความสัมพันธ์และความสำคัญของประเด็นดังกล่าวที่มีต่อ อ.ส.ค. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. การกำหนดกลยุทธ์การสื่อสาร

สื่อสารอย่างใกล้ชิดและสร้างความเข้าใจอย่างสม่ำเสมอกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง อันจะนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ดีและได้รับความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยกำหนดกลยุทธ์การสื่อสาร วิธีการ รูปแบบ และลำดับขั้นตอนให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถานการณ์ ระยะเวลา ซึ่งอาจพิจารณาจากระดับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นหรือประโยชน์ที่อาจจะสูญเสียไปหากเพิกเฉยหรือไม่ดำเนินการ

3. การเปิดเผยข้อมูล

เปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน ทันเหตุการณ์ โปร่งใส และทั่วถึง เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการได้รับข้อมูลอย่างเพียงพอ สม่ำเสมอ และทันกาล เช่นเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในเวลาที่เหมาะสม เปิดเผยวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของข้อมูล และต้องมั่นใจได้ว่ามีกระบวนการที่โปร่งใสในการรายงานข้อมูลให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างไรก็ตามในการเปิดเผยข้อมูลให้พิจารณาถึงความเหมาะสม และต้องเป็นไปตามนโยบายการเปิดเผยข้อมูลของ อ.ส.ค.

4. การมีส่วนร่วม

เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในเรื่องที่มีผลกระทบกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยจัดให้มีช่องทางในการรับข้อเสนอแนะ ปัญหา ข้อร้องเรียนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยระดับบทบาทการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือรูปแบบวิธีการ อ.ส.ค. จะกำหนดให้สอดคล้องกับระดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้



ส่วนเสีย โดยยินดีรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Dialogue) อย่างสร้างสรรค์เพื่อให้ทราบความคิดเห็น ความคาดหวังและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

5. การบริหารความเสี่ยงของการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

คาดการณ์ ระบุ และจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงจากการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเตรียมแผนรองรับและจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสร้างสรรค์

6. การทบทวนและรายงานผล

ตรวจสอบและประเมินผลของการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดการปรับปรุงการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง จัดทำและพัฒนาแผนปฏิบัติงานสร้างความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ที่เกี่ยวข้องใน อ.ส.ค. ติดตามกระบวนการอ.ส.ค. สร้างความร่วมมือและแจ้งผลการดำเนินงานต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ อ.ส.ค. จะต้องรายงานผลการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภาพรวมต่อสาธารณชนที่ครอบคลุมถึงสิ่งที่ได้รับผลกระทบและขอบเขตการดำเนินงาน รวมถึงการแสดงความเชื่อมโยงระหว่างประโยชน์ที่ได้จากการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อผลการดำเนินงานของ อ.ส.ค.

นโยบายและแนวปฏิบัติของ อ.ส.ค. ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่ม

อ.ส.ค. กำหนดเป็นกรอบนโยบายและแนวปฏิบัติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่ม เพื่อเป็นหลักในการดำเนินงาน สร้างคุณค่าเพิ่มแก่องค์กร และการพัฒนาอย่างยั่งยืน ดังนี้

แนวปฏิบัติต่อลูกค้า

อ.ส.ค. มีความมุ่งมั่นจะให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจอย่างสูงสุด ทั้งด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ตลอดจนมุ่งพัฒนาและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า โดยมีแนวปฏิบัติ ดังนี้

1. ส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ควบคู่กับ อ.ส.ค. สร้างสรรค์ชุมชน ช่วยเหลือสังคมอย่างยั่งยืน
2. พัฒนาปรับปรุงนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ในหลากหลายมิติ
3. พัฒนาสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งให้ใช้ทรัพยากรน้อยลง ประหยัดพลังงาน สามารถหมุนเวียนใช้ซ้ำ และมีอายุการใช้งานที่ยืนยาว
4. จัดเก็บข้อมูลของลูกค้าอย่างเป็นระบบปลอดภัย และไม่นำข้อมูลลูกค้าไปใช้ในทางไม่ถูกต้อง
5. จัดให้มีระบบการบริหารคุณภาพตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ
6. จัดให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการรับฟังข้อเสนอแนะในผลิตภัณฑ์และบริการ ให้ คำปรึกษา วิธีแก้ปัญหา และรับข้อร้องเรียนของลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจอย่างสูงสุดในผลิตภัณฑ์และบริการ

แนวปฏิบัติต่อหน่วยงานกำกับดูแล

1. ปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลในฐานะผู้กำกับดูแลและผู้กำหนดนโยบาย อีกทั้งร่วมเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ
2. ดำเนินภารกิจบนพื้นฐานความรับผิดชอบ โปร่งใส พร้อมรับการตรวจสอบ รวมถึง รายงานผลการดำเนินงานและสถานภาพขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ ครบถ้วน ตามความเป็นจริง



3. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีจริยธรรม และมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน รวมทั้งต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ

4. บริหารจัดการทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

5. เปิดเผยข้อมูลสำคัญต่างๆ ของอ.ส.ค. รายงานทางการเงินและรายงานไม่ใช่ทางการเงิน อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา และโปร่งใสน่าเชื่อถือ เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์ดำเนินงานของอ.ส.ค. อย่างสม่ำเสมอ

แนวปฏิบัติต่อบุคลากร

1. ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและหลักการเกี่ยวกับสิทธิมนุษยชน ขึ้นพื้นฐาน รวมทั้งให้ความเคารพต่อความเป็นมนุษย์อย่างเท่าเทียมกัน

2. บริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องและสนับสนุนยุทธศาสตร์ตามแผนวิสาหกิจของ อ.ส.ค. และจัดวางระบบและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีความชัดเจน โปร่งใส ยุติธรรม เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

3. ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร รวมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรม

4. ให้ผลตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นธรรมแก่บุคลากร มีกฎระเบียบให้บุคลากรถือปฏิบัติอย่างชัดเจน รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน มีความปลอดภัยและอาชีวอนามัยที่ดีและดูแลสุขภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของบุคลากรอยู่เสมอ

5. ให้บุคลากรถือปฏิบัติตามค่านิยมองค์กร จริยธรรมและจรรยาบรรณ รวมถึงกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องโดยเคร่งครัด

6. รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรทุกระดับอย่างเท่าเทียมกันและเสมอภาค โดยมีช่องทางให้บุคลากร อ.ส.ค. มารณแจ้งเรื่องที่ส่อไปในทางผิดข้อบังคับ ระเบียบ ข้อกำหนด คำสั่ง ประกาศ หรือกฎหมายได้

7. จัดให้มีช่องทางในการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญต่างๆ ให้แก่บุคลากร เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ ในการดำเนินภารกิจและผลการดำเนินงานต่าง ๆ

แนวปฏิบัติต่อคู่ค้า

1. ไม่เรียก ไม่รับ ไม่จ่ายผลประโยชน์ที่ไม่สุจริตต่อคู่ค้า

2. ปฏิบัติตามเงื่อนไขต่างๆ ที่ได้ทำสัญญาหรือหลักเกณฑ์หรือเงื่อนไขไว้กับคู่ค้าอย่างเคร่งครัดและไม่ละเมิดสิทธิตามกฎหมาย

3. ในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามสัญญาหรือหลักเกณฑ์หรือเงื่อนไขได้ต้องรีบแจ้งคู่ค้าให้ทราบล่วงหน้าเพื่อร่วมกันหาแนวทางแก้ไขโดยเร่งด่วนโดยใช้หลักของความสมเหตุสมผล

4. ให้ความเป็นธรรมและเท่าเทียมกันในการคัดเลือกและการปฏิบัติต่อคู่ค้าทุกราย

5. ช่วยเหลือคู่ค้าในสิ่งที่ถูกต้องเพื่อบรรลุข้อตกลงที่มีต่อกัน



6. รักษาความลับของคู่ค้าอย่างจริงจังและสม่ำเสมอ รวมถึงไม่นำข้อมูลของคู่ค้ามาใช้เพื่อประโยชน์ตนเองและผู้เกี่ยวข้อง

แนวปฏิบัติต่อคู่ความร่วมมือ

1. ปฏิบัติตามเงื่อนไขต่างๆ ที่ได้ให้ข้อตกลงไว้กับคู่ความร่วมมือ อย่างเคร่งครัด และไม่ละเมิดสิทธิตามกฎหมาย
2. ในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อตกลงได้ ต้องรีบแจ้งคู่ความร่วมมือให้ทราบล่วงหน้าเพื่อร่วมกันหาแนวทางแก้ไขโดยเร่งด่วนโดยใช้หลักของความสมเหตุสมผล
3. ช่วยเหลือคู่ความร่วมมือ ในสิ่งที่ถูกต้องเพื่อบรรลุข้อตกลงที่มีต่อกัน

แนวปฏิบัติต่อผู้ส่งมอบ

1. ไม่เรียก ไม่รับ ไม่จ่ายผลประโยชน์ที่ไม่สุจริตต่อผู้ส่งมอบและปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด
2. ปฏิบัติตามเงื่อนไขต่างๆ ที่ได้ให้ข้อตกลงไว้กับผู้ส่งมอบ อย่างเคร่งครัด และไม่ละเมิดสิทธิตามกฎหมาย
3. ในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อตกลงได้ ต้องรีบแจ้งผู้ส่งมอบให้ทราบล่วงหน้าเพื่อร่วมกันหาแนวทางแก้ไขโดยเร่งด่วนโดยใช้หลักของความสมเหตุสมผล
4. ช่วยเหลือผู้ส่งมอบ ในสิ่งที่ถูกต้องเพื่อบรรลุข้อตกลงที่มีต่อกัน

แนวปฏิบัติต่อสื่อมวลชน

1. การสื่อสารให้สื่อมวลชนต่างๆ มีความเข้าใจที่ดีต่อการดำเนินธุรกิจของ อ.ส.ค. รวมถึงนโยบายและโครงการสำคัญต่าง ๆ ที่สามารถสื่อสารได้ถูกต้องและเหมาะสมต่อไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. การสนับสนุนข้อมูลข่าวสาร ผลการดำเนินงาน และความก้าวหน้าโครงการสำคัญๆ ให้กับสื่อมวลชนอย่างสม่ำเสมอ
3. การเปิดโอกาสให้สื่อมวลชนเข้าพบผู้บริหาร เยี่ยมชม รวมถึงการทำกิจกรรมเพื่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมร่วมกัน
4. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อมวลชน เช่น จัดให้มีการเยี่ยมชมกิจการเพื่อให้เห็นกระบวนการผลิตและกระบวนการบริหารจัดการภายใน อ.ส.ค. รวมถึงได้รับข้อมูลต่างๆ ที่ถูกต้อง

แนวปฏิบัติต่อสังคมและชุมชน

1. ดำเนินกิจกรรมโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และไม่กระทำการใด ๆ ที่จะมีผลเสียหายต่อสังคม ชุมชน สิ่งแวดล้อม และประโยชน์สาธารณะ
2. เข้าร่วมและสนับสนุนกิจกรรมที่จะมีส่วนสร้างสรรค์สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนสอดคล้องกับทิศทางและนโยบายการพัฒนาสังคมและประเทศ
3. ปลุกฝังจิตสำนึกในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้บริหารและบุคลากร
4. กำหนดเป้าหมายการพัฒนาองค์กรเพื่อบรรลุสู่ความยั่งยืน ภายใต้มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้อย่าง



เคร่งครัดรวมถึงการสร้างสมดุลทั้งในเชิงเศรษฐกิจและสังคม

5. ให้การสนับสนุนกิจกรรมสาธารณประโยชน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมของสังคมและชุมชนจะพึงได้รับอย่างยั่งยืน
6. สร้างความสัมพันธ์และกระบวนการการมีส่วนร่วมของชุมชน ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
7. เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรม/โครงการต่าง ๆ รวมทั้งเสนอความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ หรือข้อร้องเรียนที่เป็นผลมาจากการดำเนินงานของ อ.ส.ค. เพื่อหาแนวทางร่วมกันในการประสานความร่วมมือ

แนวปฏิบัติต่อส่วนราชการอื่น

1. การปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบปฏิบัติของส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัดและให้ความร่วมมือกับส่วนราชการอื่น
2. ไม่กระทำการใด ๆ ที่อาจจงใจให้บุคลากรในหน่วยงานราชการมีการดำเนินการที่ไม่ถูกต้องเหมาะสม
3. ศึกษากฎหมายและดูแลการดำเนินงานทุกด้านให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของกฎหมาย
4. รับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะหรือข้อร้องเรียนต่าง ๆ ของส่วนราชการอื่น

2.6 สมรรถนะหลักของ อ.ส.ค. (Core Competencies)

สิ่งที่ยองค์กรมีความเชี่ยวชาญมากที่สุดอย่างยิ่ง ซึ่งเป็นขีดความสามารถที่สำคัญเชิงยุทธศาสตร์ที่สร้างความได้เปรียบในตลาดขององค์กรหรือสภาพแวดล้อมของการบริการ บ่อยครั้งที่สมรรถนะหลักเป็นสิ่งที่ท้าทายต่อคู่แข่ง หรือผู้ส่งมอบและคู่ค้าที่จะลอกเลียนแบบ และจะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

การวิเคราะห์เพื่อกำหนดสมรรถนะหลักขององค์กรโดยใช้เครื่องมือ VRIO Model ซึ่งเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์หองค์กรจากทรัพยากรขององค์กรที่มีอยู่ เพื่อกันหาความสามารถในการแข่งขัน ประกอบด้วย Value คือ คุณค่าของทรัพยากรที่มี ทำให้ได้เปรียบคู่แข่งหรือไม่ Rareness คือ ความหายากของทรัพยากรนั้น คู่แข่งอื่นไม่มี หรือหาไม่ได้ง่าย ๆ Imitability คือ การลอกเลียนทรัพยากรนั้น ทำได้ง่ายหรือไม่ Organization คือ การที่องค์กรสามารถ นำทรัพยากรนั้นมาใช้ประโยชน์ได้หรือไม่ เพื่อวิเคราะห์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ โดยพิจารณาสมรรถนะหลักขององค์กรที่มีอยู่ของ อ.ส.ค. ได้ดังนี้

2.6.1 สมรรถนะหลักขององค์กรที่มีอยู่

CC1 ผลิตภัณฑ์นม ผลิตจากนมโคสดแท้ 100% และไม่ผสมนมผง โดยรับซื้อจากเกษตรกรไทย

CC2 ตราสินค้าไทย - เดนมาร์ก เป็นแบรนด์และยอดขายอันดับ 1 ในกลุ่ม General Milk ที่ผู้บริโภคไว้วางใจและพิจารณาสมรรถนะหลักที่ต้องพัฒนาในอนาคต โดยวิเคราะห์จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และเป้าหมายระยะยาวในอนาคต เพื่อหาสมรรถนะหรือทักษะที่จำเป็นในอนาคต เพื่อสร้างความได้เปรียบในตลาด ซึ่งเป็นสิ่งที่ท้าทายต่อคู่แข่งหรือผู้ส่งมอบ และผู้ค้าจะลอกเลียนแบบ เพื่อสร้างความได้เปรียบต่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน



2.6.2 สมรรถนะหลักขององค์กรที่ต้องพัฒนาในอนาคต

CC3 ความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่หรือธุรกิจที่ต่อเนื่อง ที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน

2.7 ความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง

2.7.1 ด้านการบริหารงบประมาณ

มีการกำหนดกรอบและหลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานให้บรรลุตามแผนงานทั้งระดับองค์กรและระดับปฏิบัติการ ได้แก่

1. งบประมาณค่าใช้จ่ายต้องเป็นไปตามเกณฑ์และวิธีปฏิบัติของ อ.ส.ค. โดยพิจารณาจากเหตุผลความจำเป็นตามแผนงาน นโยบายและภารกิจที่ได้รับมอบหมายในแต่ละปี

2. งบประมาณทรัพย์สิน พิจารณาจากความจำเป็นและเพียงพอในการใช้ปฏิบัติงานตามภารกิจที่ อ.ส.ค. มอบหมาย พร้อมทั้งต้องบริหารทรัพย์สินอย่างคุ้มค่า

3. งบประมาณการบริหารอัตรากำลัง ต้องเป็นไปตามนโยบายของ อ.ส.ค. และจัดสรรตามภารกิจสายงาน/ฝ่าย/กอง/แผนก

2.7.2 ด้านการจัดสรรทรัพยากรและบุคลากร

อ.ส.ค. มีการจัดสรรทรัพยากรและบุคลากรในการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นที่จะสื่อสารในแต่ละปี พร้อมกำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบและผลลัพธ์ที่ชัดเจน เช่น จำนวนสื่อที่จะเผยแพร่ในแต่ละ กิจกรรม เป็นต้น ทั้งนี้ หากต้องมีการใช้ทรัพยากรเพิ่มเติมในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค. จะมีการจัดสรรงบประมาณอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานและลดช่องว่าง (Gap) ของการจัดหาทรัพยากร

1) การประเมินความพร้อมด้านทรัพยากร และขีดความสามารถหรือสมรรถนะ (Competency) เพื่อการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค.

การสร้างความพร้อมด้านทรัพยากร (Resource) และความสามารถ (Capacity) ขององค์กรเป็นประเด็นที่ต้องคำนึงถึงในการยกระดับความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยทรัพยากรแบ่งออกเป็น สายงานหลัก 4 สายงาน ได้แก่ 1) ด้านอำนวยการและบริหาร ประกอบด้วย 8 หน่วยงาน 2) ด้านการตลาดและการขาย/ท่องเที่ยว ประกอบด้วย 2 หน่วยงาน 3) ด้านกิจการโคนม ประกอบด้วย 2 หน่วยงาน 4) ด้านอุตสาหกรรมนม ประกอบด้วย 5 หน่วยงาน ซึ่งรวมถึงขีดความสามารถหรือสมรรถนะ (Competency) ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำหรับการประเมินความพร้อมและความเพียงพอด้านทรัพยากรของ อ.ส.ค. มีข้อมูลพื้นฐาน และหลักการ/แนวทางที่เป็นกรอบในการดำเนินการ ได้แก่

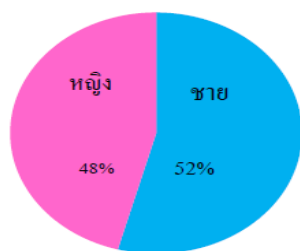
- **การประเมินความพร้อม** : ข้อมูลทรัพยากรและผลการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมถึงผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องในปี 2565 ซึ่งเป็นผลการดำเนินงานย้อนหลัง 1 ปีเป็นปัจจัยนำเข้าหรือข้อมูลพื้นฐานประกอบการดำเนินงาน



โครงสร้างบุคลากร

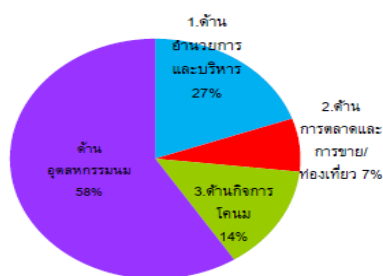
อัตรากำลังขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) ข้อมูลเดือนพฤษภาคม 2565 จำนวนทั้งสิ้นมี 969 คน โดยมีสัดส่วนของพนักงานชาย-หญิง เป็นร้อยละ 52 และร้อยละ 48 ตามลำดับ (ข้อมูล ณ 31 พฤษภาคม 2565)

ร้อยละของพนักงานแยกตามเพศ



รูปที่ 1 ร้อยละของพนักงานจำแนกตามเพศ

ร้อยละของพนักงานจำแนกตามหน้าที่งาน



รูปที่ 2 ร้อยละของพนักงานจำแนกตามหน้าที่งาน

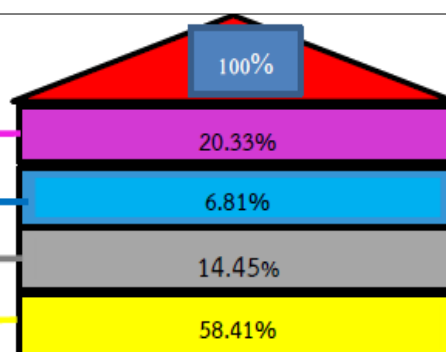
อัตรากำลังตามลักษณะงาน

1. ด้านอำนวยการและบริหาร

2. ด้านการตลาดและการขาย/ท่องเที่ยว

3. ด้านกิจการโคนม

4. ด้านอุตสาหกรรมนม



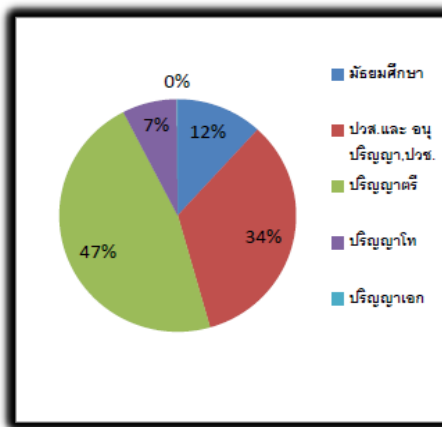


โครงสร้างการศึกษา

การศึกษาของพนักงาน อ.ส.ค.ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 47 รองลงมาเป็นระดับ ปวช./ปวส./อนุปริญญา ร้อยละ 34 ถัดมาคือ จบการศึกษาต่ำกว่าร้อยละ 12 และจบปริญญาโท ร้อยละ 8 จบการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีสัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 0 ตามลำดับ (ข้อมูล ณ 31 พฤษภาคม 2565)



รูป: ร้อยละพนักงานแต่ละด้าน



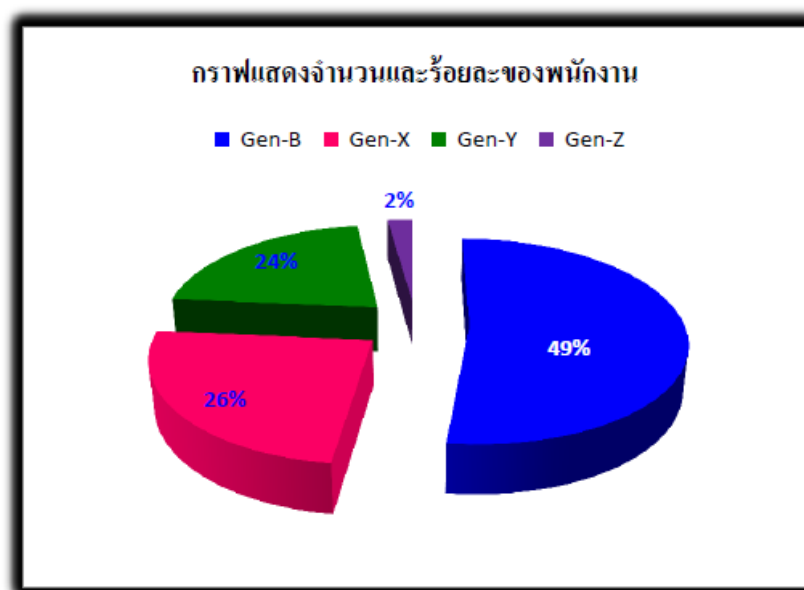
รูป: ร้อยละของพนักงานจำแนกตามระดับการศึกษา

ตารางแสดงจำนวนของพนักงานจำแนกตามวุฒิการศึกษา

พันธกิจหน่วยงาน	รวม	มัธยมศึกษา	ปวส.และ อนุปริญญา,ปวช.	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
1.ด้านอำนวยการและบริหาร	197	14	44	113	26	0
2.ด้านการตลาดและการขาย/ท่องเที่ยว	66	4	10	43	9	0
3.ด้านกิจการโคนม	140	14	44	72	9	1
4.ด้านอุตสาหกรรมนม	566	80	232	224	30	0



โครงสร้างอายุ



ข้อมูล ณ 31 พฤษภาคม 2565

รูป: กราฟแสดงจำนวนและร้อยละของพนักงาน

จำนวนและร้อยละของพนักงานจำแนกตามอายุ

ช่วงอายุ	Generation	จำนวน	ร้อยละ	อายุเฉลี่ย(ปี)
50-60 ปี	Gen-B	472	48.50	55.39
35-49 ปี	Gen-X	249	25.70	42.27
25-34 ปี	Gen-Y	228	23.53	29.91
ต่ำกว่า 25 ปี	Gen-Z	20	2.27	20.68
โดยรวม		969	100	51.08

รูป: ตารางแสดงจำนวนและร้อยละของพนักงานจำแนกตามอายุ

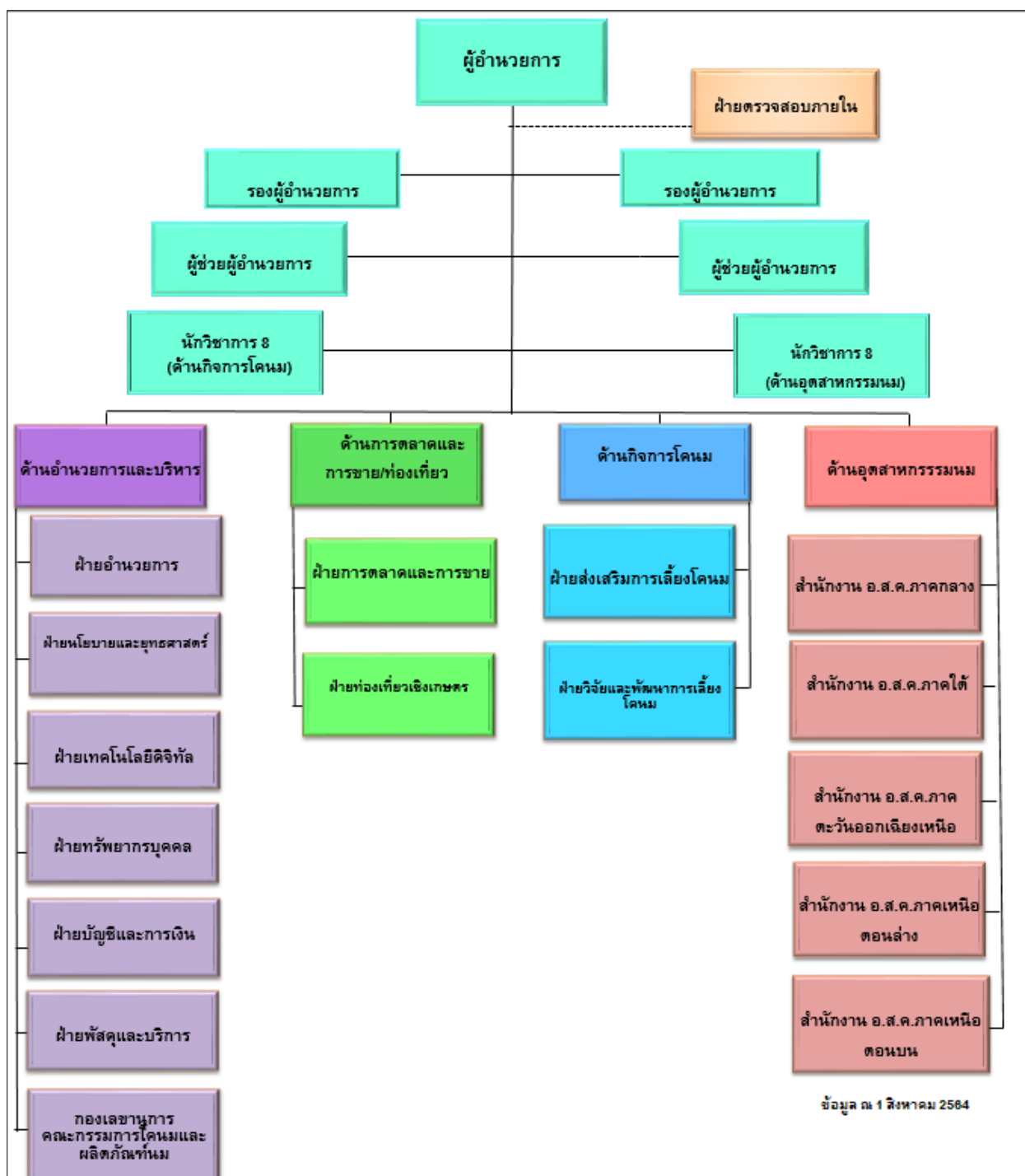


จำนวนผู้เกษียณของ อ.ส.ค. (ปี 2566 – 2575)

ปีเกษียณอายุ	ผู้เกษียณอายุ	ระดับ 6 ขึ้นไป	ระดับ 5	ระดับ 4 ลงมา
2566	46	11	10	25
2567	42	10	12	20
2568	57	10	11	36
2569	57	15	12	30
2570	57	17	16	24
2571	41	8	15	18
2572	44	8	13	23
2573	37	9	7	21
2574	23	5	9	9
2575	23	7	5	13

ตารางจำนวนผู้เกษียณของ อ.ส.ค. (ปี 2566 – 2575)

● **การจำแนกกลุ่มทรัพยากร :** ทรัพยากรสำหรับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบ่งออกเป็น สายงานหลัก 4 สายงาน ได้แก่ 1) ด้านอำนวยการและบริหาร ประกอบด้วย 8 หน่วยงาน 2) ด้านการตลาดและการขาย/ท่องเที่ยว ประกอบด้วย 2 หน่วยงาน 3) ด้านกิจการโคนม ประกอบด้วย 2 หน่วยงาน 4) ด้านอุตสาหกรรมนม ประกอบด้วย 5 หน่วยงาน ที่ครอบคลุมประเด็นด้านทักษะ ความรู้ และสมรรถนะ (Competency) ที่จำเป็นต่อการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ภาพที่ 2.27 แผนผังโครงสร้างองค์กร (Organization Chart)



2) การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารจัดการใช้ทรัพยากร อย่างเหมาะสม และกระบวนการบริหารจัดการโครงการ

อ.ส.ค.ได้ดำเนินการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารจัดการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม และกระบวนการบริหารจัดการโครงการ โดยใช้ SIPOC Model และ RACI Matrix เป็นเครื่องมือประกอบการวิเคราะห์ ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงผู้ที่เกี่ยวข้องในขั้นตอนต่าง ๆ รวมทั้งบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องในแต่ละขั้นตอน เพื่อให้ อ.ส.ค. ทราบถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งสามารถกำหนดวิธีการถ่ายทอดกระบวนการไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้แบ่งออกเป็น 2 กระบวนการ ดังนี้

การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารจัดการใช้ทรัพยากร อย่างเหมาะสม

กระบวนการบริหารจัดการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมของ อ.ส.ค. ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ 2) กำหนดข้อจำกัดในการดำเนินงาน 3) กำหนดจำนวนเป้าหมาย หรือตัววัดผลลัพธ์ 4) กำหนดผู้ที่ทำหน้าที่ในการจัดสรรและบริหารจัดการทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศ 5) จัดลำดับความสำคัญของการจัดสรรทรัพยากรโดยรวม 6) จัดสรรทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 7) ติดตามและกำกับดูแลด้านการจัดสรรทรัพยากร โดยในแต่ละกระบวนการประกอบด้วย ผู้ส่งมอบสิ่งของหรือข้อมูล ปัจจัยนำเข้า ผลผลิต และผู้ที่นำผลผลิตไปใช้งาน ดังนี้

หมายเหตุ:

- R = Responsibility / ผู้ดำเนินงาน
- A = Accountable / เจ้าของงาน
- C = Consulted / ที่ปรึกษา
- I = Informed / ผู้ที่ต้องรับทราบข้อมูล



ตารางที่ 2.17 กระบวนการบริหารจัดการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมของ อ.ส.ค.

ชื่อกระบวนการ: กระบวนการบริหารจัดการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม			วันที่ปรับปรุงกระบวนการ: 11/03/2566	
ผู้รับผิดชอบ: ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล			Version: 2.0	
ผู้ส่งมอบสิ่งของหรือ ข้อมูล (Supplier)	ปัจจัยนำเข้า (Input)	กระบวนการ (Processes)	ผลผลิต (Outputs)	ผู้ที่นำผลผลิตไปใช้งาน (Customers)
- ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ - ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล	- แผนวิสาหกิจฯ - แผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ - หลักเกณฑ์Enablers	1. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์	เป้าหมายและ วัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการใช้ทรัพยากรอย่าง เหมาะสมของ อ.ส.ค.	ผู้บริหารและพนักงานของ อ.ส.ค.
ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล คณะทำงานฯ	ทรัพยากรของ อ.ส.ค. ที่มีอยู่ในปัจจุบัน	2. กำหนดข้อจำกัดในการดำเนินงาน	ข้อจำกัดในการบริหารจัดการใช้ ทรัพยากรอย่าง เหมาะสมของ อ.ส.ค.	ผู้บริหารและพนักงานของ อ.ส.ค.
ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล คณะทำงานฯ	- ทรัพยากรของ อ.ส.ค.ที่มีอยู่ในปัจจุบัน - หลักเกณฑ์ฯ	3.กำหนดจำนวน เป้าหมาย หรือตัววัด ผลลัพธ์	เป้าหมาย หรือตัววัด ผลลัพธ์ของ การดำเนินงาน ด้านการบริหาร จัดการใช้ ทรัพยากรอย่าง เหมาะสมของ อ.ส.ค.	- ผู้บริหารของ อ.ส.ค. - อนุกรรมการฯ - ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล
ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล	- แผนวิสาหกิจฯ - ทรัพยากรของ อ.ส.ค. ที่มี อยู่ในปัจจุบัน	4.กำหนดผู้ที่ทำหน้าที่ ในการจัดสรรและ บริหารจัดการทรัพยากร เทคโนโลยี สารสนเทศ	- โครงสร้างการบริหาร จัดการใช้ทรัพยากร อย่าง เหมาะสมของ อ.ส.ค. - บทบาทหน้าที่ของผู้ที่ ทำ หน้าที่ในการบริหาร จัดการใช้ทรัพยากร อย่าง เหมาะสมของ อ.ส.ค.	คณะอนุกรรมการฯ
ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล	ทรัพยากรของ อ.ส.ค.ที่มีอยู่ในปัจจุบัน	5.จัดลำดับความสำคัญ ของการจัดสรร ทรัพยากรโดยรวม	สรุปผลการจัดลำดับความสำคัญ ของการจัดสรรทรัพยากรของ อ.ส.ค.	คณะอนุกรรมการฯ
ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล	- ทรัพยากรของ อ.ส.ค. ที่มีอยู่ในปัจจุบัน - แผนวิสาหกิจฯ ของ องค์การ - ความต้องการการใช้ - งานทรัพยากรของบุคลากร ของ อ.ส.ค.	6.จัดสรรทรัพยากรด้าน เทคโนโลยี สารสนเทศ	ผลการนำทรัพยากรเทคโนโลยี สารสนเทศไปใช้งาน	ผู้บริหารและพนักงานของ อ.ส.ค.
ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล	- ปฏิทินการติดตามผล การการ ดำเนินงาน - ผลการนำทรัพยากรไป ใช้งาน - ทรัพยากรที่คงเหลือ อยู่ใน ปัจจุบัน	7.ติดตามและกำกับดูแล ด้านการจัดสรร ทรัพยากร	รายงานสรุปผลการ ประชุม ติดตามและ กำกับดูแลด้านการ จัดสรรทรัพยากรของ อ.ส.ค.	- คณะอนุกรรมการฯ - ผู้บริหารและพนักงานของ อ.ส.ค.



ตารางที่ 2.18 บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารจัดการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมของ อ.ส.ค.

กระบวนการบริหารจัดการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมของ อ.ส.ค.	บทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง กับกระบวนการบริหารจัดการ ใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมของ อ.ส.ค.						
	ผู้อำนวยการ อ.ส.ค.	รองผู้อำนวยการ อ.ส.ค.	คณะกรรมการฯ	คณะทำงานฯ	ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล	ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์	พนักงาน อ.ส.ค.
1. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์	I	I	I	A	R	I	I
2. กำหนดข้อจำกัดในการดำเนินงาน	I	I	I	A	R	I	I
3. กำหนดจำนวนเป้าหมาย หรือตัววัดผลลัพธ์	I	I	R	C	A	I	I
4. กำหนดผู้ที่ทำหน้าที่ในการจัดสรรและบริหารจัดการทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศ	I	I	I	A	R	I	I
5. จัดลำดับความสำคัญของการจัดสรรทรัพยากรโดยรวม	I	I	I	A	R	I	I
6. จัดสรรทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	I	I	R	C	A	I	I
7. ติดตามและกำกับดูแลด้านการจัดสรรทรัพยากร	I	I	A	R	C	I	I

2.8 กรอบหรือแนวทางการกำกับดูแล (Governance) และการออกแบบระบบงานโดยรวมขององค์กร (Work System)

2.8.1 กรอบหรือแนวทางการกำกับดูแล (Governance)

การกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) มีความเชื่อมโยงกับประเด็นเชิงยุทธศาสตร์ อ.ส.ค. ที่ 4 ยกระดับทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพ ด้วยหลักธรรมาภิบาล และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีกำกับการกำกับ ดูแล ติดตาม การดำเนินงานให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ทาง อ.ส.ค. , สคร. และบริษัททริส ได้กำหนดไว้ พร้อมทั้งการเตรียมความพร้อมในการดำเนินงานให้สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ทั้ง 5 ยุทธศาสตร์ ตลอดจนถึงความเชื่อมโยงกับ KPI องค์กร มาตรฐาน ISO 26000 แผน SDGs หลักเกณฑ์ Enablers ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีแผนยุทธศาสตร์ชาติ และแผน BCG ที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจให้เป็นวาระแห่งชาติ โดยควบคู่กับหลักธรรมาภิบาล เพื่อเน้นการกำกับดูแลกิจการที่ดี ความโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ พร้อมทั้งปรับยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งเพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานได้ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติด้าน CSR ในกระบวนการ (CSR in Process) เพื่อตอบสนองห่วงโซ่การดำเนินงาน ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ สู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน SDG (Sustainable Development Goals)



คณะกรรมการ อ.ส.ค. ได้เห็นชอบกรอบแนวทางปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยกำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีรวม 4 ด้าน เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน อ.ส.ค. ทุกคนยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อสร้างความเชื่อมั่น และไว้วางใจจากทุกภาคส่วน ประกอบด้วย

1) ด้านบทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

คณะกรรมการ อ.ส.ค. ยึดมั่นในหลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามมาตรฐานสากล 7 ประการ คือ ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ความสำนึกในหน้าที่ การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยสุจริต ความโปร่งใส การสร้างมูลค่าเพิ่ม แก่องค์กรจรรยาบรรณที่ดีในการประกอบธุรกิจ ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

2) ด้านการบริหารจัดการองค์กร

อ.ส.ค. มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ รวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรในด้านต่างๆ ได้แก่ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน การบริหารจัดการสารสนเทศ การตรวจสอบภายใน

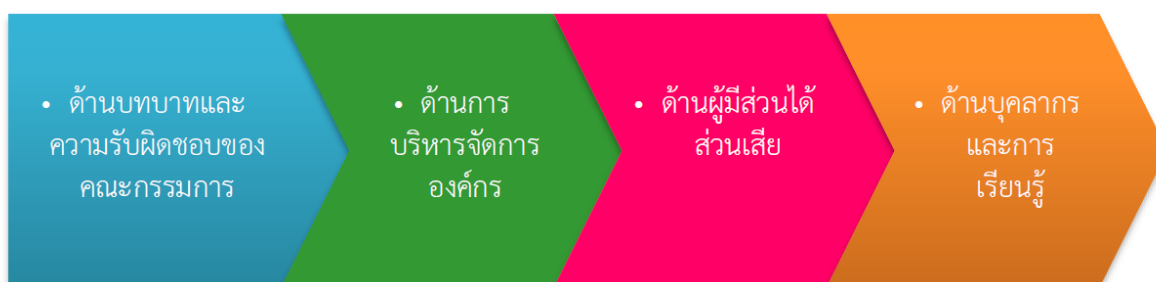
3) ด้านสิ่งแวดล้อมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อ.ส.ค. ดำเนินกิจการและบริหารจัดการด้วยหลักคุณธรรมมีความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อมและสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ทั้งในส่วนของชุมชน พนักงาน ตลอดจนสังคมส่วนรวม เพื่อส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ และการประสานประโยชน์ระหว่าง อ.ส.ค. กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4) ด้านบุคลากรและการเรียนรู้

อ.ส.ค. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นพลังที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ประกอบด้วย กระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล การเสริมสร้างระบบคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม เพื่อให้สามารถสะท้อนประสิทธิภาพและคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานอย่างแท้จริง

กรอบการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) 4 ด้าน



ภาพที่ 2.28 กรอบการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) 4 ด้าน



2.8.2 ระบบงานโดยรวมของ อ.ส.ค. (Work System)

อ.ส.ค. ได้มีการทบทวนระบบงานโดยรวมขององค์กรโดยคณะทำงานขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้บริหารระดับสูงได้ร่วมกันสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เพื่อระดมความคิดเห็น ให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ โดยในปี 2566 ได้วิเคราะห์ ทิศทางการพัฒนา ทิศทางการพัฒนาระดับสากล แผนนโยบายภาครัฐที่มีต่อรัฐวิสาหกิจ ยุทธศาสตร์หน่วยงานที่กำกับดูแล ภาครัฐที่มีต่อรัฐวิสาหกิจ ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิสัยทัศน์/พันธกิจ แผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ปี 2566 – 2570 (ทบทวนครั้งที่ 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านเทคโนโลยี ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านกฎหมาย การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายในองค์กร ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา รายละเอียดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.ส.ค. ความต้องการ ความคาดหวังทั้งเชิงบวกและเชิงลบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อ อ.ส.ค. ระดับฝ่าย/สำนักงาน/ระดับกอง แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจภาค อสังหาริมทรัพย์แนวทางการปฏิบัติที่ดีขององค์กรเทียบเคียง กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ชัดความสามารถของ บุคลากร ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ช่องทางการรับฟังเสียงลูกค้า (VOC) ซึ่งนำมาสู่การออกแบบระบบงานพร้อมทั้ง ระบุกระบวนการทำงานที่สำคัญได้ทั้งหมด 14 กระบวนการ ทำงานที่สำคัญประกอบด้วย ระบบนำองค์กร ได้แก่ กระบวนการกำกับดูแลองค์กร กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ กระบวนการตรวจสอบภายใน

ระบบงานโดยรวมของ อ.ส.ค.(Work System)



หมายเหตุ : M (Management Process), C (Core Process), S (Support Process)

ภาพที่ 2.29 ระบบงานและกระบวนการที่สำคัญตามห่วงโซ่อุปทานของ อ.ส.ค.



นโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย



ประกาศ นโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

.....

คณะกรรมการองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) ตระหนักถึงความสำคัญการกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการ อ.ส.ค. ได้กำหนดให้มีการทบทวนแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ อ.ส.ค. ให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลตามกรอบหลักการของ Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) ปี 2515, สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) และแผนยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น 21 การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (พ.ศ. 2561 - 2580) เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. คณะกรรมการ อ.ส.ค. กำกับดูแลกิจการให้นำไปสู่ผล (Governance Outcome) ดังนี้
 - (1) สามารถแข่งขันได้และมีผลประกอบการที่ดีโดยคำนึงถึงผลกระทบในระยะยาว (Competitiveness and performance with long-term perspective)
 - (2) ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรมเคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย (Ethical and Responsible business)
 - (3) เป็นประโยชน์ต่อสังคมและพัฒนาหรือลดผลกระทบด้านลบต่อสิ่งแวดล้อม (Good Corporate Citizenship)
 - (4) สามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง (Corporate resilience)
2. คณะกรรมการ อ.ส.ค. ผู้บริหาร และพนักงาน นำหลักสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) 9 หมวด มาใช้ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ หมวด 1 บทบาทของภาครัฐ หมวด 2 สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น หมวด 3 คณะกรรมการ อ.ส.ค. หมวด 4 บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย หมวด 5 ความยั่งยืนและนวัตกรรม หมวด 6 การเปิดเผยข้อมูล หมวด 7 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน หมวด 8 จรรยาบรรณ และหมวด 9 การติดตามผลการดำเนินงาน
3. คณะกรรมการ อ.ส.ค. ผู้บริหาร และพนักงาน ประพฤติปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรมทางธุรกิจของ อ.ส.ค. จรรยาบรรณ ตลอดจนแนวปฏิบัติที่ดีที่คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีกำหนดไว้
4. คณะกรรมการ อ.ส.ค. ให้ความสำคัญต่อการดำเนินการตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม กลยุทธ์ และแผนงานระยะสั้นและระยะยาว การขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ โดยผู้บริหารและพนักงาน มุ่งมั่นปฏิบัติงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดไว้

5. คณะกรรมการ ...



5. คณะกรรมการ อ.ส.ค. กำกับให้มีระบบการบริหารจัดการที่ดีใน อ.ส.ค. โดยแต่งตั้งอนุกรรมการ ครอบคลุมระบบงานที่สำคัญครอบคลุมระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (Core Business Enablers 8 ด้าน) ประกอบด้วย ด้านกิจการโคนม ด้านบริหารงาน อ.ส.ค. ด้าน CG/CSR ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ด้านการบริหาร จัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านการบริหารทุนมนุษย์ ด้านการตรวจสอบ ภายใน และด้านกฎหมาย เพื่อกำกับทิศทางการดำเนินงาน และพิจารณาถ่วงถ่วงงานที่มีความสำคัญอย่างรอบคอบ อีกทั้งให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน โดยผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระบบและกระบวนการ ทำงาน

6. คณะกรรมการ อ.ส.ค. จัดให้มีระบบที่สนับสนุนการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าฝ่ายบริหาร และพนักงานได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมทั้ง ปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน และป้องกันการตัดสินใจหรือการกระทำใดๆ ที่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์

7. คณะกรรมการ อ.ส.ค. ผู้บริหาร และพนักงาน บริหารจัดการด้วยหลักแห่งความรับผิดชอบ (Accountability) ความโปร่งใส (Transparency) การปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Ethical Behavior) การเคารพต่อ ผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Respect for Stakeholder Interests) การเคารพหลักนิติธรรม (Respect for the Rule of Law) การเคารพต่อการปฏิบัติตามแนวทางสากล (Respect for International Norms of Behavior) และการเคารพสิทธิมนุษยชน (Respect for Human Rights)

8. คณะกรรมการ อ.ส.ค. และผู้บริหารต้องปฏิบัติตนโดยยึดหลักธรรมาภิบาลและเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) แก่พนักงานทุกระดับ รวมถึงสร้างบรรยากาศในองค์กร สร้างแรงจูงใจ เกิดความผูกพันและวัฒนธรรม องค์กร นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้และกำกับดูแลให้พนักงานปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ และ กฎหมาย ควบคู่กับหลักธรรมาภิบาล

ประกาศ ณ วันที่ 1 กันยายน พ.ศ. 2565

(นายอำพันธุ์ เวฬุตันติ)

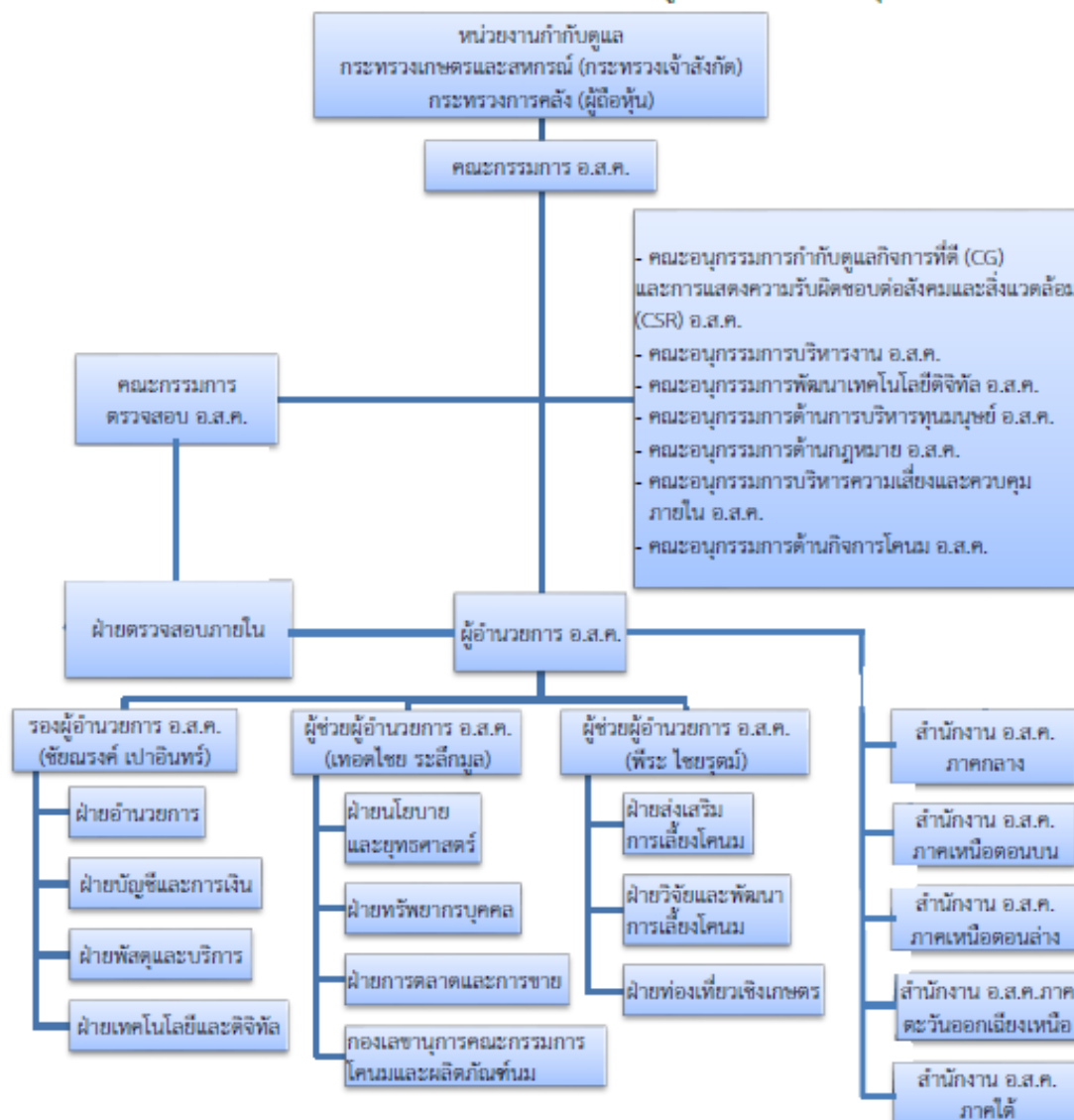
ประธานกรรมการ

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย



โครงสร้างองค์กรเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กรส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

องค์กรส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) กำหนดโครงสร้างองค์กรเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประกอบด้วย คณะกรรมการ อ.ส.ค. มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ นโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยหรือคณะอนุกรรมการเพื่อช่วยพิจารณาประเด็นเฉพาะเรื่อง กลั่นกรองข้อมูลและข้อเสนอแนะ แนวทางที่เป็นประโยชน์ มีคณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่สอบทานให้ อ.ส.ค. มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม มีการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และมีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ วิธีปฏิบัติงาน มติคณะรัฐมนตรี ประกาศ หรือคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ อ.ส.ค. ให้เป็นไปอย่างมีจริยธรรม เปิดเผยมโปร่งใส รวมถึงมีความรับผิดชอบต่อสังคมสิ่งแวดล้อม และเคารพสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของทุกฝ่าย





2.9 ปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของ อ.ส.ค.

อ.ส.ค. ได้ดำเนินการสำรวจปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของ อ.ส.ค. โดยใช้แบบสอบถามปัจจัยยั่งยืนขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) โดยผลการสำรวจปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนมีดังนี้

1. ยกระดับคุณภาพชีวิตเกษตรกรให้เข้มแข็งสามารถพึ่งพาตนเองได้
2. สร้างคุณค่าให้กับสังคมและสิ่งแวดล้อม
3. การให้บริการลูกค้าที่เป็นเลิศ
4. การมุ่งเน้นบุคลากร
5. มีจริยธรรม ความโปร่งใส และธรรมาภิบาลในการดำเนินการ
6. ความมั่นคงทางการเงิน
7. การปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มุ่งเน้นการนำนวัตกรรมมาใช้
8. การสร้างคุณค่าให้กับสังคม

2.10 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)

2.10.1 ภาพรวมของเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)



ภาพที่ 2.30 แสดงเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) 17 ประการ

เป็นกำหนดวาระการพัฒนาภายหลังปี พ.ศ. 2558 (post-2015 development agenda) ตามกระบวนการทบทวน “การพัฒนาที่ยั่งยืน” โดยอาศัยกรอบความคิดการพัฒนาที่สมดุลเชื่อมโยงร่วมกันใน 3 มิติ คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งประชาคมโลกตกลงร่วมกันที่จะใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานด้านการพัฒนา ด้วยเป้าหมาย 17 ข้อ (SDGs: 17 Goals) เพื่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ครอบคลุมระยะเวลา 15 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558 – 2573



เป้าหมายที่ 2 จัดความหิวโหย บรรลุความมั่นคงทางอาหาร ส่งเสริมเกษตรกรรมอย่างยั่งยืน โดยมีแนวทางในการเพิ่มการลงทุน ยกย่องความร่วมมือระหว่างประเทศสร้างความเชื่อมั่นในการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มผลผลิตทางการเกษตร ส่งเสริมการเกษตรอย่างยั่งยืน การปรับปรุงชีวิตความเป็นอยู่และกำลังการผลิตของเกษตรกรรมขนาดเล็ก แก้ไขและป้องกันการกีดกันและการบิดเบือนทางการค้าในตลาดเกษตรโลก อำนวยความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลของตลาดและข้อมูลสำรองอาหารได้อย่างทันการณ์ เพื่อจำกัดความผันผวนของราคาอาหารอย่างรุนแรง

เป้าหมายที่ 8 การจ้างงานที่มีคุณค่าและการเติบโตทางเศรษฐกิจ ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่องครอบคลุมและยั่งยืน การจ้างงานที่มีคุณค่า โดยมีแนวทางส่งเสริมการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืนโดยบรรลุเป้าหมายการผลิตในระดับที่สูงขึ้นและผลิตผ่านนวัตกรรมทางเทคโนโลยี ส่งเสริมผู้ประกอบการและการสร้างงาน ตลอดจนกำจัดการบังคับใช้แรงงานทาสและการค้ามนุษย์

เป้าหมายที่ 9 อุตสาหกรรม นวัตกรรม โครงสร้างพื้นฐาน พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการปรับตัวให้เป็นอุตสาหกรรมอย่างยั่งยืนและทั่วถึง และสนับสนุนนวัตกรรม โดยมีแนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพในการใช้พลังงาน การส่งเสริมอุตสาหกรรมที่ยั่งยืนและการลงทุนในการวิจัยทางวิทยาศาสตร์และนวัตกรรม

เป้าหมายที่ 12 แผนการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน รับรองแผนการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน โดยมีแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่จะขับเคลื่อนไปสู่รูปแบบการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืนยิ่งขึ้น การจัดการการใช้ทรัพยากรธรรมชาติร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมให้มีการรีไซเคิลและลดขยะมูลฝอยในอุตสาหกรรม ธุรกิจและผู้บริโภค เป็นต้น

เป้าหมายที่ 15 การใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศทางบก ปกป้อง ฟื้นฟู และส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศทางบกอย่างยั่งยืน โดยมีแนวทางในการส่งเสริมการจัดการป่าอย่างยั่งยืนและแก้ไขการตัดไม้ทำลายป่า การลดการสูญเสียถิ่นที่อยู่อาศัยตามธรรมชาติและความหลากหลายทางชีวภาพ

เป้าหมายที่ 16 สังคมสงบสุข ยุติธรรม ไม่แบ่งแยก ส่งเสริมสังคมสงบสุข ยุติธรรม ไม่แบ่งแยก เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมีแนวทางในการลดความรุนแรงทุกรูปแบบ หาแนวทางแก้ไขปัญหาคriminal ความขัดแย้งและความไม่มั่นคงอย่างยั่งยืน การส่งเสริมการปกครองด้วยกฎหมาย การส่งเสริมสิทธิมนุษยชน การลดอาชญากรรม และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประเทศกำลังพัฒนาในสถาบันการปกครองทั่วโลก

เป้าหมายที่ 17 ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน สร้างพลังแห่งการเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระดับสากลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีแนวทางในการเพิ่มความร่วมมือระหว่างประเทศพัฒนาแล้วกับประเทศกำลังพัฒนา (North-South) และความร่วมมือระหว่างประเทศกำลังพัฒนา (South-South) โดยการสนับสนุนแผนระดับชาติเพื่อการบรรลุเป้าหมาย ส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศและช่วยเหลือประเทศกำลังพัฒนาเพิ่มอัตราการส่งออก รวมทั้งส่งเสริมระบบการค้าพหุภาคีที่เป็นสากล มิกติกา เปิดกว้าง ไม่เลือกปฏิบัติ และเสมอภาค ภายใต้องค์การการค้าโลก

ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่าเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนทั้ง 17 ข้อนั้น เป็นการเชื่อมโยงร่วมกันในหลายประเด็น เช่น เป้าหมายที่ 1–5 เป้าหมายที่ 10–12 และเป้าหมายที่ 16 จะมุ่งการพัฒนาในมิติทางสังคมร่วมกัน ในขณะที่เดียวกันเป้าหมายที่ 1 ก็มุ่งพัฒนามิติของเกียรติภูมิ ความภาคภูมิ (Dignity) ร่วมกันกับเป้าหมายที่ 2 เป็นต้น



เป้าหมายที่ 2 จัดความหิวโหย ในลักษณะของการกำหนดแนวทางพัฒนาเพื่อการส่งเสริมเกษตรกรรมโคนมอย่างยั่งยืน รวมถึงเพิ่มปริมาณน้ำนมดิบ และปรับปรุงชีวิตความเป็นอยู่ของเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมด้วยการสร้างและส่งเสริมอาชีพการเลี้ยงโคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อให้มีความมั่นคงยั่งยืน โดยเฉพาะในกลุ่มเกษตรกรขนาดเล็ก

เป้าหมายที่ 9 อุตสาหกรรม นวัตกรรม โครงสร้างพื้นฐาน พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งที่ทาง อ.ส.ค. จะสามารถส่งเสริมธุรกิจอุตสาหกรรมโคนมในประเทศ ให้สามารถปรับตัวเป็นอุตสาหกรรมที่ยั่งยืนได้

เป้าหมายที่ 12 แผนการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นการจัดการการใช้ทรัพยากรธรรมชาติร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมให้มีการรีไซเคิลและลดขยะมูลฝอยในอุตสาหกรรม ธุรกิจและผู้บริโภค เป็นต้นนั้น ทาง อ.ส.ค. ควรมุ่งขับเคลื่อนในลักษณะของการตระหนักถึงการผลิที่ได้มาตรฐานอุตสาหกรรมในระดับสากลและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน นับว่าเป็นโอกาสกับ อ.ส.ค. ในการแก้ไขปัญหา จัดความอดอยาก สร้างความมั่นคงด้านอาหาร การเพิ่มศักยภาพของเกษตรกร สหกรณ์ ชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากให้มีความเข้มแข็ง เพื่อให้เกษตรกร สหกรณ์ และชุมชนพึ่งพาตนเองและได้รับส่วนแบ่งผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจมากขึ้น ส่งเสริมการเติบโตของเกษตรกร สหกรณ์ ชุมชน เพื่อให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ส่งเสริมใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่าลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สนับสนุนการเป็นเศรษฐกิจสีเขียว มีการผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

2.10.2 การพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ของ อ.ส.ค.

สำหรับการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) นั้น สนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) อย่างชัดเจน ทั้งนี้ เนื่องจากเป็นความมุ่งมั่นและแนวทางปฏิบัติที่ อ.ส.ค. ดำเนินมาอย่างต่อเนื่องนานนับทศวรรษนับแต่เริ่มก่อตั้ง ในปีพ.ศ. 2505 และเพื่อสืบสานพระราชปณิธานของ พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ผู้พระราชทานอาชีพการเลี้ยงโคนมให้กับพสกนิกรชาวไทย อ.ส.ค.จึงมุ่งยกระดับให้อาชีพการเลี้ยงโคนมเป็นอาชีพที่มีความมั่นคง ยั่งยืน อ.ส.ค.ได้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของ พระองค์ท่านมาใช้ในการปฏิบัติงาน ควบคู่กับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ Triple CG : From Community Grass –To Consumer Glass-By Corporate Governance (จากทุ่งหญ้าของชุมชน-ถึงแก้วนมของผู้บริโภค-ด้วยหลักธรรมาภิบาลที่ดีขององค์กร) เพื่อทะยานสู่ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ในยุค 4.0(Corporate Social Responsibility 4.0) ด้วยเป้าหมายที่ อ.ส.ค.ต้องมุ่งสู่ยุทธศาสตร์นมแห่งชาติ ภายในปี 2565 อีกทั้งมุ่งเป็น “องค์กรแห่งความสุขที่ส่งเสริมและยกระดับความรู้ด้วยคุณภาพพระดื่มนมอาชีพ” ดังนั้น อ.ส.ค.จึงต้องสร้างความตระหนักรู้ต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร พร้อมๆ กับการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายเชิง



ยุทธศาสตร์ได้ ควบคู่กับการสร้าง อ.ส.ค.ให้เป็นองค์กรที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Good Governance : CG) มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility : CSR) โดยเฉพาะเป้าหมายของการพัฒนาอย่างยั่งยืนด้วย CSR 4.0 ด้วยรูปธรรมที่ชัดเจนและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การพัฒนา CSR 4.0 ต้องมุ่งเน้นความรับผิดชอบต่อห่วงโซ่ของผลิตภัณฑ์ (Total Value Chain) ตั้งแต่ต้นน้ำ ถึงปลายน้ำ จากห่วงโซ่ของชุมชน ถึงแก้วนมของผู้บริโภค From CG TO CG (Community Glass to Consumer Glass) จะต้องมีความมาตรฐานที่ดี มีความรับผิดชอบต่อสังคมและมีธรรมาภิบาลตลอดกระบวนการ กำกับดูแลกิจการที่ดี ตามหลักธรรมาภิบาล (Corporate Governance) และใน CSR 4.0 นั้นจะต้องอาศัย เทคโนโลยีใหม่ เพื่อสร้างประสิทธิภาพของการดำเนินการ อาทิ Smart Farmer และมีความคิดสร้างสรรค์ พยายามสร้างความมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ ตลอดกระบวนการ นอกจากการพัฒนา CSR ให้เป็น ระดับ 4.0 แล้ว ยังคงต้องพัฒนาการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ให้เกิดความโปร่งใส สุจริต ยุติธรรม อันเป็นหัวใจในการดำเนินธุรกิจของ อ.ส.ค. ที่สำคัญ คือ ต้องเป็นคุณค่าของการดำเนินการ ทางด้าน “CG/CSR ที่ได้ผล” มิใช่เป็นเพียง “CG/CSR ที่ได้ทำ”

2.11 ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร

และสายงาน/ระดับฝ่าย/สำนักงานภาค/ระดับกอง

2.11.1 วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง

1) เพื่อให้ อ.ส.ค. มีระบบการบริหารจัดการที่ดี ตามแนวทางของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์วิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 การปฏิบัติงานมีระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุม ภายในอย่างเป็นระบบ สามารถระบุความเสี่ยงได้อย่างครบถ้วน ครอบคลุมความเสี่ยงที่สำคัญทุกด้าน มีการ เตรียมการป้องกันหรือรับมือความเป็นไปได้ที่จะเกิดความสูญเสีย ความเสียหายจากปัญหาและอุปสรรคต่างๆ รวมทั้งสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร และสายงาน/ระดับฝ่าย/ สำนักงานภาค/ระดับกอง และสามารถเชื่อมโยงบูรณาการกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนการดำเนินงานของแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ประจำปี 2566

2) เพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะของแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 ให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆที่เกิดขึ้นกับองค์กร และหาวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กร ยอมรับได้

3) เพื่อให้ อ.ส.ค. พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงให้เป็นกระบวนการสำคัญประการหนึ่งที่จะ สนับสนุนให้ผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 เป็นไป ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

4) เพื่อสร้างกรอบและแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถ บริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

5) เพื่อให้ อ.ส.ค. มีระบบในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและเฝ้า ระวังความเสี่ยงใหม่ๆที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา



6) เพื่อให้ อ.ส.ค. มีระบบปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเพิ่มมูลค่าให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร

7) เพื่อให้ อ.ส.ค. มีระบบบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการสำคัญประการหนึ่งที่จะสนับสนุนการมุ่งสู่ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM)

2.11.2 แนวทางการบริหารความเสี่ยง

เพื่อสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กรและสายงาน/ระดับฝ่าย/สำนักงานภาค/ระดับกอง โดยมีการระบุ ประเมินและจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเพื่อลดโอกาสเกิดผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อช่วยเพิ่มความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล (Reasonable assurance) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ว่าองค์กรจะสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ดีกว่าที่คาดไว้และสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงเพื่อสร้างสรรค์มูลค่าขององค์กร (Value Creation) ซึ่งองค์กรสามารถระบุเหตุการณ์ที่เป็นโอกาส (Opportunity) ที่ช่วยสร้างมูลค่าของด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กรได้ เพื่อให้องค์กรดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงอย่างสมบูรณ์ บรรลุเป้าหมายการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายใต้ความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ และสอดคล้องตามแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานที่กำกับดูแลและหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) องค์กรกำหนดกรอบที่ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite Statement) ตามหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยง S-O-F-C ดังนี้

ทั้งนี้ อ.ส.ค. นำกรอบแนวทางดังกล่าว มาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงในแต่ละปีตามกรอบปัจจัยเสี่ยงแต่ละด้าน โดยจะหารือร่วมกับหน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) และเสนออนุมัติต่อคณะกรรมการ อ.ส.ค. เป็นประจำทุกปี



2.11.3 การประเมินความเสี่ยง

เพื่อลดความเสี่ยงที่อาจส่งต่อการบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ขององค์กร จึงได้นำหลักเกณฑ์การประเมินโอกาส และความรุนแรงของ อ.ส.ค. เป็นแนวทางการประเมินความเสี่ยง ดังตาราง

โอกาสเกิด ผลกระทบ	ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สูงมาก (5)	ปานกลาง (5x1) = 5	สูง (5x2) = 10	สูง (5x3) = 15	สูงมาก (5x4) = 20	สูงมาก (5x5) = 25
สูง (4)	ต่ำ (4x1) = 4	ปานกลาง (4x2) = 8	สูง (4x3) = 12	สูงมาก (4x4) = 16	สูงมาก (4x5) = 20
ปานกลาง (3)	ต่ำ (3x1) = 3	ปานกลาง (3x2) = 6	ปานกลาง (3x3) = 9	สูง (3x4) = 12	สูง (3x5) = 15
ต่ำ (2)	ต่ำ (2x1) = 2	ต่ำ (2x2) = 4	ปานกลาง (2x3) = 6	ปานกลาง (2x4) = 8	สูง (2x5) = 10
ต่ำมาก (1)	ต่ำ (1x1) = 1	ต่ำ (1x2) = 2	ต่ำ (1x3) = 3	ต่ำ (1x4) = 4	ปานกลาง (1x5) = 5

ระดับความเสี่ยง Risk Exposure

ระดับความเสี่ยงในตารางดังกล่าวข้างต้นเป็นแนวทางในการประเมินความเสี่ยงที่ อ.ส.ค. กำหนดไว้ โดย ความหมายของความเสี่ยงในแต่ละระดับมีดังนี้

ระดับสูงมาก (16-25)	หมายถึงความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ หน่วยงานมีความจำเป็นต้องปรับปรุงการควบคุมภายในหรือเสนอให้ยกระดับเป็นความเสี่ยงองค์กรเพื่อเข้าสู่กระบวนการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้เนื่องจากโอกาสที่จะเกิดความเสียหายมีสูงมากและหากเกิดความเสียหายขึ้นจะส่งผลกระทบต่อความสามารถบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์องค์กร
ระดับสูง (10-15)	หมายถึงความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ หน่วยงานมีความจำเป็นต้องปรับปรุงการควบคุมภายในหรือเสนอให้ยกระดับเป็นความเสี่ยงองค์กรเพื่อเข้าสู่กระบวนการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้เนื่องจากโอกาสที่จะเกิดความเสียหายมีสูงและหากเกิดความเสียหายขึ้นจะส่งผลกระทบต่อความสามารถบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์องค์กร
ระดับปานกลาง (5-9)	หมายถึงความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ หน่วยงานต้องปรับปรุงการควบคุมภายในเพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้และหากเกิดความเสียหายขึ้นจะส่งผลกระทบต่อกระบวนการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานตามกิจกรรมหรือระบบงาน
ระดับต่ำ (1-4)	หมายถึงยอมรับความเสี่ยงได้ โดยไม่ต้องมีการปรับปรุงการควบคุมเพิ่มเติมเนื่องจากความเสียหายดังกล่าว ไม่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานแต่ควรมีการติดตามอย่างสม่ำเสมอ



ขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Boundary)

Impact	ปานกลาง (5x1) = 5	สูง (5x2) = 10	สูง (5x3) = 15	สูงมาก (5x4) = 20	สูงมาก (5x5) = 25
	ต่ำ (4x1) = 4	ปานกลาง (4x2) = 8	สูง (4x3) = 12	สูงมาก (4x4) = 16	สูงมาก (4x5) = 20
	ต่ำ (3x1) = 3	ปานกลาง (3x2) = 6	ปานกลาง (3x3) = 9	สูง (3x4) = 12	สูง (3x5) = 15
	ต่ำ (2x1) = 2	ต่ำ (2x2) = 4	ปานกลาง (2x3) = 6	ปานกลาง (2x4) = 8	สูง (2x5) = 10
	ต่ำ (1x1) = 1	ต่ำ (1x2) = 2	ต่ำ (1x3) = 3	ต่ำ (1x4) = 4	ปานกลาง (1x5) = 5
Likelihood					

ภาพที่ 2.31 ขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Boundary)

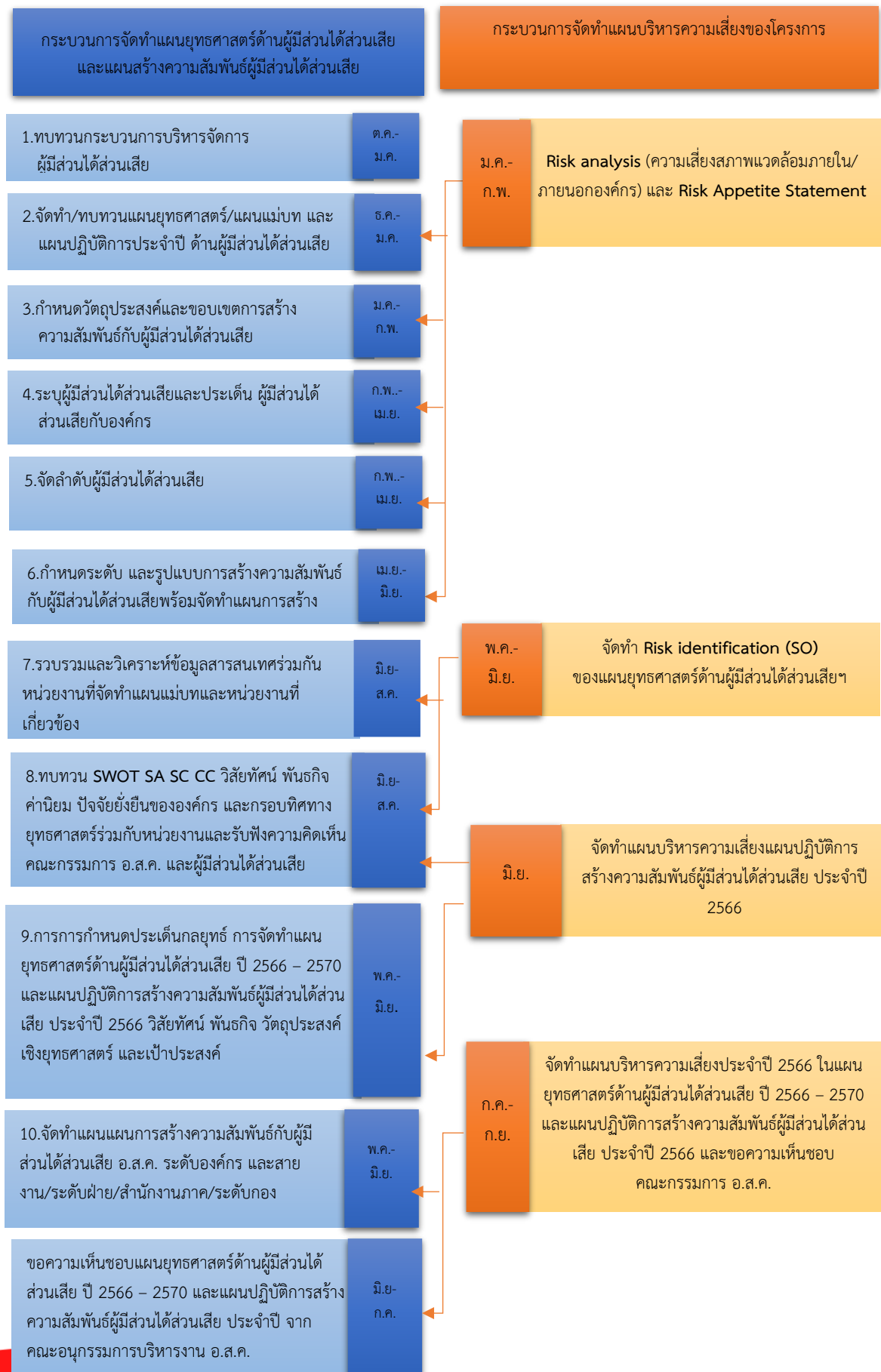
เส้นแบ่งระหว่างระดับความเสี่ยงที่มีค่าสูง (High: H) และสูงมาก (Very High: VH) ที่มีระดับคะแนนตั้งแต่ 10 – 25 (คะแนนระดับความรุนแรง Impact × Likelihood) ซึ่งหากเป็นสีขอบเขตของ Risk Boundary จะกั้นระยะให้อยู่ในโซนสีแดง และสีแดง กับโซนสีเหลือง และสีเขียว เป็นโซนที่มีระดับความเสี่ยงที่มีค่าน้อยมากน้อย และปานกลาง หรือมีระดับคะแนนตั้งแต่ 1-9 (คะแนนระดับความรุนแรง Impact × Likelihood) ซึ่งอยู่ในโซนสีเหลือง และสีเขียว เพื่อเป็นการติดตามดูระดับของความเสี่ยงการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร และสายงาน/ระดับฝ่าย/สำนักงานภาค/ระดับกอง ของ อ.ส.ค. ที่ต้องทำการบริหาร เมื่อความเสี่ยงใดก็ตามมีค่าความเสี่ยงเกินระดับของ Risk Boundary ในระดับ 10 คะแนนขึ้นไป หรืออยู่ในระดับโซนสีแดง และสีแดง หรือแสดงว่าปัจจัยเสี่ยงใด ปัจจัยเสี่ยงหนึ่ง อยู่ในโซนสีแดง หรือความเสี่ยงสูงมาก (Very High: VH) จะเป็นตัวบ่งชี้ว่าการบริหารความเสี่ยงแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะต้องทำการบริหารความเสี่ยงนั้น ๆ เมื่อใดก็ตามที่ความเสี่ยงอยู่ในโซนสูง หรือสูงมาก

2.11.4 การเชื่อมโยงกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร และสายงาน/ระดับฝ่าย/สำนักงานภาค/ระดับกอง และการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 -2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2566)

อ.ส.ค. มีกระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร และสายงาน/ระดับฝ่าย/สำนักงานภาค/ระดับกอง ควบคู่ไปกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 -2570 เป็นประจำทุกปี ในกระบวนการบริหารความเสี่ยงได้นำประเด็นสำคัญจากการทำ



แผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแผนยุทธศาสตร์มาพิจารณาในการระบุปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร และสายงาน/ระดับฝ่าย/สำนักงานภาค/ระดับกอง ดังนี้





การบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร อ.ส.ค. มีการเชื่อมโยงความสอดคล้องการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ อ.ส.ค. ร่วมกับแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้วนำมาบริหารจัดการกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เพื่อให้ได้ตัวชี้วัดตามเป้าหมาย โดยกำหนดให้มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ อ.ส.ค. ประจำปีๆ ที่มีการวิเคราะห์ค่าโอกาสและผลกระทบ โดยใช้พื้นฐานตามกรอบแนวคิดของ COSO 2017 (The Committee of Sponsoring Organization) ซึ่งให้ความสำคัญกับการมุ่งสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร และการดำเนินงานที่สอดคล้องไปกับกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ไปพร้อมกัน ซึ่งเป็นการบูรณาการการดำเนินงานร่วมกัน ระหว่างด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (SP) ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (RM & IC) และด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (SCM) การนี้ ในส่วนการเตรียมความพร้อมการจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในระดับระดับองค์กร และสายงาน/ระดับฝ่าย/สำนักงานภาค/ระดับกอง อ.ส.ค. มีการประเมินความเสี่ยงตามแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค. ปี 2566 -2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2566) สำหรับแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 ครอบคลุมการวิเคราะห์ 2 มิติ ได้แก่

1. มิติความเสี่ยงที่การดำเนินงาน และผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองตามความต้องการของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. มิติความเสี่ยงที่การดำเนินงาน และผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองตามความต้องการของ อ.ส.ค. เพื่อให้ได้ผลลัพธ์เป็นไปตามแผนและตอบสนองประเด็นความต้องการ ซึ่งหากประเมินค่าโอกาส และผลกระทบที่จะไม่สำเร็จได้ตามเป้าหมาย ก็จะมีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง แผนรองรับ สถานการณ์ฉุกเฉิน (Contingency Plans) เข้ามาดำเนินการบริหารจัดการกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรที่จะไม่สำเร็จได้ตามเป้าหมาย ก็จะมีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง แผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน (Contingency Plans) เข้ามาดำเนินการบริหารจัดการกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

ทั้งนี้ อ.ส.ค. มีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมที่ตอบสนองต่อความเสี่ยงองค์กร ดังนี้

1. การกำหนดและพัฒนากิจกรรมการควบคุมเพื่อควบคุมความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมขององค์กร
2. มีกระบวนการในการประเมินความเสี่ยงของระบบการควบคุมภายในประกอบการระบุปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กรและทุกสายงานมีการประเมินกิจกรรมการควบคุมประกอบการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงระดับสายงานได้ครบถ้วนทุกสายงาน
3. ทุกสายงานมีการประเมินกิจกรรมการควบคุมประกอบการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงระดับสายงาน/ระดับฝ่าย/สำนักงานภาค/ระดับกอง ได้ครบถ้วนทุกสายงาน การประเมินประสิทธิภาพของทุกขั้นตอนและทุกขั้นตอนได้ประสิทธิผลตามที่กำหนด(ความครบถ้วนของปัจจัย กระบวนการ ผลผลิต ระยะเวลาที่แล้วเสร็จ)
4. กิจกรรมการควบคุมที่กำหนดมีการบูรณาการกับกระบวนการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลในการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนากิจกรรมการควบคุม และกิจกรรมการควบคุมสอดคล้องกับแผนงาน/แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้อง
5. มีการทบทวนกิจกรรมการควบคุมระหว่างปีเพื่อให้กิจกรรมการควบคุมเป็นส่วนหนึ่งของแผนงานจัดการความเสี่ยงที่สนับสนุนให้ความเสี่ยงบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดและได้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ได้ดังนี้



SO1 สร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement)

กลยุทธ์	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	แผนงาน/โครงการ	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ(Risk Cause)	การวิเคราะห์ความเสี่ยง		ผลการประเมิน	การจัดการความเสี่ยง
					โอกาสเกิด	ผลกระทบ		
กลยุทธ์ที่ 1. พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ	1.ลูกค้า/ตัวแทนจำหน่าย/รับบริการ ด้านส่งเสริมการขาย/ผู้รับบริการด้านท่องเที่ยว	1. โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่อง					ประเมินแล้ว เพียงพอ	
	5.ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	2. โครงการขยายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน	1.ไม่สามารถกำหนดหัวข้อความร่วมมือได้ชัดเจน 2.ไม่ได้นำไปใช้ประโยชน์	ไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง ขาดการติดตามและประเมินผลการนำไปใช้ประโยชน์ต่อองค์กร			ประเมินแล้ว เพียงพอ	
	1.ลูกค้า/ตัวแทนจำหน่าย/รับบริการด้านส่งเสริมการขาย/ผู้รับบริการด้านท่องเที่ยว	3. โครงการสร้างความภักดีของลูกค้า	1.ไม่สามารถวิเคราะห์ข้อมูลความภักดีของลูกค้าได้ 2.ไม่สามารถเลือกกลุ่มที่เป็นลูกค้าแบรนด์อื่นได้	ข้อมูลไม่เพียงพอ ข้อมูลไม่เพียงพอ			ประเมินแล้ว เพียงพอ	
	1.ลูกค้า/ตัวแทนจำหน่าย/รับบริการด้านส่งเสริมการขาย/ผู้รับบริการด้านท่องเที่ยว 2. หน่วยงานโยบายผู้ถือหุ้น/หน่วยงานกำกับดูแล 7.ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน	4. โครงการพัฒนาพื้นที่การท่องเที่ยวพารมโคนมไทย-เดนมาร์ค					ประเมินแล้ว เพียงพอ	
กลยุทธ์ที่ 2. ยกระดับการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1.ลูกค้า/ตัวแทนจำหน่าย/รับบริการด้านส่งเสริมการขาย/ผู้รับบริการด้านท่องเที่ยว	5. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพตัวแทนจำหน่าย (Dealer Management)	1.ไม่สามารถวิเคราะห์ข้อมูล Sub Agent ในระบบพื้นที่ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพจำหน่าย 2.ไม่สามารถจูงใจให้มี Sub Agent ได้จำนวนมาก	ข้อมูลมีไม่เพียงพอ ส่วนลด ส่วนแถม ไม่ได้ตามต้องการ			ประเมินแล้ว เพียงพอ	



กลยุทธ์	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	แผนงาน/โครงการ	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ(Risk Cause)	การวิเคราะห์ความเสี่ยง		ผลการประเมิน	การจัดการความเสี่ยง
					โอกาสเกิด	ผลกระทบ		
	1.ลูกค้า/ตัวแทนจำหน่าย/รับบริการด้านส่งเสริมการขาย/โคมนม/ผู้รับบริการด้านท่องเที่ยว	6. โครงการยกระดับฟาร์มโคนมเป็น Smart Farmer และต่อยอดเป็นฟาร์มที่เลี้ยงสร้างเครือข่าย เพื่อแบ่งปัน	1.ไม่สามารถพัฒนาให้เกษตรกรเป็น Smart Farm ได้ 2.ไม่สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการจัดการฟาร์มได้	เกษตรกรมีข้อจำกัดในการปรับเปลี่ยนพัฒนาฟาร์ม เช่น เงินทุน ความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการฟาร์ม เกษตรกรฟาร์มที่เลี้ยงยังขาดทักษะการถ่ายทอดองค์ความรู้			ประเมินแล้ว เพียงพอ	
	1.ลูกค้า/ตัวแทนจำหน่าย/รับบริการด้านส่งเสริมการขาย/โคมนม/ผู้รับบริการด้านท่องเที่ยว	7. โครงการพัฒนาสหกรณ์โคนมเป็นสหกรณ์ต้นแบบด้านพัฒนาคุณภาพน้ำนมดิบ	1.ไม่มีแรงจูงใจให้สหกรณ์พัฒนาคุณภาพน้ำนมดิบ 2.ไม่มีแรงจูงใจให้เกษตรกรพัฒนาคุณภาพน้ำนมดิบ	สหกรณ์ยังไม่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพ น้ำนมดิบ เกษตรกรยังไม่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพน้ำนมดิบ			ประเมินแล้ว เพียงพอ	

SO2 พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานรองรับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management)

กลยุทธ์	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	แผนงาน/โครงการ	ชี้แจงความเสี่ยง	สาเหตุ(Risk Cause)	การวิเคราะห์ความเสี่ยง		ผลการประเมิน	การจัดการความเสี่ยง
					โอกาสเกิด	ผลกระทบ		
พัฒนาฐานข้อมูลการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.	1.ยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดีของคณะกรรมการ	1.ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของคณะกรรมการ 2.ระดับคะแนนคุณภาพและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานของรัฐ (ITA) ไม่ได้ตามเป้าหมาย	ขาดการกำกับติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตาม เป้าหมาย ขาดการกำกับติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตาม เป้าหมาย			ประเมินแล้ว เพียงพอ	
	1.ลูกค้า/ตัวแทนจำหน่าย/รับบริการด้านส่งเสริมการขาย/โคมนม/ผู้รับบริการด้านท่องเที่ยว	2.แผนสื่อสารประชาสัมพันธ์เชิงรุก กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1.การผลิตสื่อ ไม่ตอบสนองความต้องการ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผลิตสื่อเน้นด้านการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ทำให้ไม่ครอบคลุมกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่นๆ เช่น เกษตรกร นักท่องเที่ยว เป็นต้น			ประเมินแล้ว เพียงพอ	



กลยุทธ์	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	แผนงาน/โครงการ	ชี้แจงความเสี่ยง	สาเหตุ(Risk Cause)	การวิเคราะห์ความเสี่ยง		ผลการประเมิน	การจัดการความเสี่ยง
					โอกาสเกิด	ผลกระทบ		
	2. หน่วยงานโยบายผู้ถือหุ้น/ หน่วยงานกำกับดูแล 3. คณะกรรมการ อ.ส.ค. 4. บุคลากร 5. ผู้ส่งมอบ/ลูกค้า/คู่ความ ร่วมมือ 7. ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน		2. การผลิตสื่อไม่น่าสนใจ	พนักงานยังขาดความเชี่ยวชาญด้าน การผลิตสื่อ				
	4. บุคลากร	3. โครงการส่งเสริม นวัตกรรมด้านการจัดการ ความรู้	1. ไม่มีแผนการพัฒนาบุคลากร อย่างต่อเนื่อง 2. บุคลากรไม่สามารถเข้ารับ การอบรมได้	ไม่มีฐานข้อมูลการพัฒนาบุคลากร หลักสูตรการอบรมไม่ชัดเจน			ประเมินแล้ว เพียงพอ	
	4. บุคลากร	4. โครงการเสริมสร้าง ความผูกพันองค์กร (Engagement)	1. ไม่มีแรงจูงใจในการผูกพัน องค์กร 2. กิจกรรมไม่ตอบสนองความ ต้องการของบุคลากร	ไม่ได้ นำผลการปฏิบัติงานมา พิจารณาการให้คุณให้โทษอย่าง จริงจัง ขาดการวิเคราะห์ความต้องการของ บุคลากร			ประเมินแล้ว เพียงพอ	
	5. ผู้ส่งมอบ/ลูกค้า/คู่ความ ร่วมมือ	5. การจัดซื้อจัดจ้าง อัจฉริยะ (Smart Procurement)	1. การเบิกจ่ายงบประมาณไม่ เป็นไปตามแผน	การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตาม กระบวนการ/ขั้นตอน ตาม คู่มือ และพรบ.จัดซื้อจัดจ้าง			ประเมินแล้ว เพียงพอ	
	2. หน่วยงานโยบายผู้ถือหุ้น/ หน่วยงานกำกับดูแล 5. ผู้ส่งมอบ/ลูกค้า/คู่ความ ร่วมมือ	6. การบริหารจัดการ อาหารเสริม (นม) โรงเรียน	1. การจัดทำข้อมูลล่าช้า 2. มีการเปลี่ยนแปลงข้อมูล	เนื่องจากต้องรอข้อมูลจากหน่วยงาน ภายนอก เนื่องจากมีผู้ประกอบการฯ บางราย เปลี่ยนพื้นที่ ในการจำหน่าย อาหาร เสริม (นม) โรงเรียน			ประเมินแล้ว เพียงพอ	
	6. เจ้าหนี้	7. แผนงานบริหารจัดการ เจ้าหนี้					ประเมินแล้ว เพียงพอ	
	1. ลูกค้า/ตัวแทนจำหน่าย/ รับบริการด้านส่งเสริมการ	8. การส่งเสริมการเลี้ยงโค นมฯ					ประเมินแล้ว เพียงพอ	



กลยุทธ์	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	แผนงาน/โครงการ	ชี้แจงความเสี่ยง	สาเหตุ(Risk Cause)	การวิเคราะห์ความเสี่ยง		ผลการประเมิน	การจัดการความเสี่ยง
					โอกาสเกิด	ผลกระทบ		
	เลี้ยงโคนม/ผู้รับบริการด้านท่องเที่ยว							
	7.ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน	9. ยกระดับมาตรฐานโรงงาน (CSR-DIW)	1.ไม่ได้รับความร่วมมือจากชุมชนรอบโรงงาน 2.ไม่ได้รับความร่วมมือจากชุมชนรอบโรงงาน	ขาดการประชาสัมพันธ์ให้คนในชุมชนทราบกิจกรรมที่จัดขึ้น การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 ทำให้ไม่สามารถลงพื้นที่ได้			ประเมินแล้วเพียงพอ	
	2. หน่วยงานนโยบายผู้ถือหุ้น/หน่วยงานกำกับดูแล	10. Eco efficiency	ไม่สามารถลดการสูญเสียได้ ลดการสูญเสียจากการกำหนดผู้รับผิดชอบ	ไฟฟ้าดับ อำนาจหน้าที่หรือการมอบหมายไม่ชัดเจน			ประเมินแล้วเพียงพอ	
	1.ลูกค้า/ตัวแทนจำหน่าย/รับบริการด้านส่งเสริมการเลี้ยงโคนม/ผู้รับบริการด้านท่องเที่ยว	11. โครงการเพิ่มศักยภาพซื้อโรงเรียน	1.การวิเคราะห์ข้อมูลไม่ถูกต้องทำให้ไม่สามารถ ตอบสนองลูกค้าได้ 2.ซื้อโรงเรียนขาดการกำหนดผู้รับผิดชอบซื้อโรงเรียน	ข้อมูลมีไม่เพียงพอ อำนาจหน้าที่ หรือการมอบหมายไม่ชัดเจน			ประเมินแล้วเพียงพอ	
	1.ลูกค้า/ตัวแทนจำหน่าย/รับบริการด้านส่งเสริมการเลี้ยงโคนม/ผู้รับบริการด้านท่องเที่ยว 2. หน่วยงานนโยบายผู้ถือหุ้น/หน่วยงานกำกับดูแล 3.คณะกรรมการ อ.ส.ค. 4.บุคลากร 5.ผู้ส่งมอบ/ลูกค้า/คู่ความร่วมมือ 6.เจ้าหน้าที่ 7.ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน	12. โครงการสร้างความสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (รองรับเกณฑ์ Enablers)	1.ไม่สามารถตอบสนองความต้องการคาดหวัง 2.สถานการณ์โควิดไม่สามารถจัดกิจกรรมที่ พบปะได้	การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด 20			ประเมินแล้วเพียงพอ	



กลยุทธ์	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	แผนงาน/โครงการ	ชี้แจงความเสี่ยง	สาเหตุ(Risk Cause)	การวิเคราะห์ความเสี่ยง		ผลการประเมิน	การจัดการความเสี่ยง
					โอกาสเกิด	ผลกระทบ		
	1.ลูกค้า/ตัวแทนจำหน่าย/ รับบริการด้านส่งเสริมการ เลี้ยงโคนม/ผู้รับบริการด้าน ท่องเที่ยว 2. หน่วยงานโยบายผู้ถือหุ้น/ หน่วยงานกำกับดูแล 3.คณะกรรมการ อ.ส.ค. 4.บุคลากร 5.ผู้ส่งมอบ/ลูกค้า/คู่ความ ร่วมมือ 6.เจ้าหน้าที่ 7.ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน	13. แผนงานพัฒนา ฐานข้อมูล stakeholder	1.ไม่สามารถวิเคราะห์ข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม ได้ 2.ไม่สามารถสำรวจความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวล ของ Stakeholder	ข้อมูลมีไม่เพียงพอ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยังไม่เห็นความสำคัญของการให้ข้อมูล			ประเมินแล้ว เพียงพอ	



2.12 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

การทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมา			
โครงการ	ตัวชี้วัด	ผลผลิต (Output) ของโครงการ	ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ
1.โครงการสร้างความสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (รองรับเกณฑ์ Enablers)	ผลประโยชน์คะแนนตัวชี้วัด Enablers	ร้อยละความสำเร็จของแผน 100%	ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2.โครงการเพิ่มศักยภาพ ข้อร้องเรียน	คะแนนความพึงพอใจของลูกค้า	รายงานแก้ไขปัญหาลูกค้าร้องเรียน	ลดปัญหาการฟ้องร้องดำเนินคดี
3.โครงการเพิ่มประสิทธิภาพตัวแทนจำหน่าย (Dealer Management)	ระดับความสำเร็จในการจัดทำ Dealer Management	รายงานวิเคราะห์พฤติกรรมของ Agent จากฐานข้อมูล Sale tools และออกมาตรการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ Agent ระดับความสำเร็จของโครงการ	1.จำนวน Sub-Agent ที่เพิ่มขึ้น 2.จำนวน Sub-Agent / Agent เฉลี่ย จำนวนตัวแทนจำหน่ายที่ได้รับการยกระดับเป็น Smart Agent
4.โครงการสำรวจความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ ทบทวน Stakeholder Profile	ความพึงพอใจของ Stakeholders	สามารถสำรวจความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวล ของ Stakeholder และจัดทำรายงานสรุปผล ได้แล้วเสร็จภายใน ส.ค.	จัดทำรายงานวิเคราะห์ Stakeholder Profile ได้แล้วเสร็จภายใน ก.ย.
5.แผนงานพัฒนาฐานข้อมูล Stakeholder	ความพึงพอใจของ Stakeholders	สามารถจัดทำฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้อย่างน้อย 1 ฐานข้อมูล	สามารถนำฐานข้อมูลดังกล่าวมาประกอบการวางแผนด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
6.แผนสื่อสารประชาสัมพันธ์เชิงรุกกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับ Top of mind โดยใช้เกณฑ์ Brand Perceived	1.การถ่ายทำเนื้อเรื่องที่เกี่ยวข้องของ อ.ส.ค. ผ่านทางรายการโทรทัศน์ ช่อง สถานีต่างๆ และการสัมภาษณ์ผู้บริหาร เพื่อเผยแพร่ทางหนังสือพิมพ์/นิตยสาร 2.การเผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบสื่อต่างๆ ได้แก่ โปสเตอร์/Standee/ป้าย ประกาศต่างๆ/การขึ้นโลโก้ อ.ส.ค./ผลิตภัณฑ์/Print Ad 3.การมอบเงินสนับสนุนและผลิตภัณฑ์นม แก่องค์กรภาครัฐ-เอกชน โรงเรียน มหาวิทยาลัย มูลนิธิ	1.สร้าง Top of Mind Brand สู่กลุ่มผู้บริโภค 2.สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ อ.ส.ค. ในการสนับสนุนและช่วยเหลือองค์กรต่างๆ 3.Remind ผลิตภัณฑ์ และองค์กรให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายแก่สาธารณชน
7.โครงการสร้างความภาคภูมิใจของลูกค้า	คะแนนความพึงพอใจของลูกค้า	ร้อยละความสำเร็จตามแผน 100% ผลิตสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ของแบรนด์นมไทย-เดนมาร์ก ผ่านช่องทาง Online และ Offline เพื่อสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้า /สำรวจความพึงพอใจของลูกค้า	1.ระดับความพึงพอใจของลูกค้า 2. ระดับการ Engagement ของลูกค้า องค์กรสามารถวัดผลความพึงพอใจ ความคิดเห็น ตลอดจนข้อเสนอแนะของลูกค้าที่มีต่อแบรนด์ องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า ได้อย่างรวดเร็ว และลูกค้ามีความพึงพอใจ และมีความรู้สึกผูกพันกับแบรนด์ไทย-เดนมาร์ก
8.โครงการขยายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน	จำนวน MOU ที่ได้ลงนามและนำไปสู่การปฏิบัติ	1. จำนวนความร่วมมือที่ อ.ส.ค. ได้ลงนามกับภาครัฐหรือเอกชน 2. จำนวนความร่วมมือที่ อ.ส.ค. ได้ลงนามกับภาครัฐหรือเอกชน และนำไปสู่การปฏิบัติ อย่างน้อย 2 MOU	1. จำนวนความร่วมมือที่ อ.ส.ค. ได้ลงนามกับภาครัฐหรือเอกชนและนำไปสู่การปฏิบัติ 2. ประเมินผลสำเร็จหรือผลสัมฤทธิ์จากความร่วมมือที่ อ.ส.ค.กับภาครัฐหรือเอกชนจากการนำไปสู่การปฏิบัติ อย่างน้อย 2 MOU
9.เพิ่มประสิทธิภาพการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ยู.เอช.ที. ห้าง MT	รายได้และอัตรากำไรของผลิตภัณฑ์ใหม่	ยอดขายจำหน่าย MT ได้ตามเป้าหมายหรือเพิ่มขึ้น	ผลิตภัณฑ์นมไทย-เดนมาร์ก มีจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผ่านช่องทาง MT
10.กิจกรรมท่องเที่ยวเชิงวิถีเกษตรกรรมธรรมชาติตามศาสตร์พระราชา(Smart Agrotour/8 ฐาน/เกษตรกรผู้อบรมการเลี้ยงโคนม)	รายได้และอัตรากำไรของผลิตภัณฑ์ใหม่	มีนักท่องเที่ยวมาเข้าร่วมกิจกรรม จำนวน	รายได้ที่เพิ่มมากขึ้น เป็นเงิน 275,000 บาท



การทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมา			
โครงการ	ตัวชี้วัด	ผลผลิต (Output) ของโครงการ	ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ
11.ยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดีของคณะกรรมการ	ระดับคะแนนคุณภาพและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานของรัฐ (ITA)	ร้อยละความสำเร็จตามแผน	ตอบสนองนโยบายและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ อ.ส.ค.
12.บริหารจัดการความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานเชิงรุก	ผลประเมินคะแนนตัวชี้วัด Enablers	จำนวนของการเกิดอุบัติเหตุในการทำงานขั้นรุนแรง	บุคลากรมีความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี
13.โครงการพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับมืออาชีพ	ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านทดสอบหลังการอบรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และการพัฒนาธุรกิจใหม่	จำนวนผู้เข้าร่วมอบรม ตามหลักสูตรที่สำคัญ ได้แก่ Digital, Innovation, New Business Model ผู้บริหารเข้าใจมีทักษะการจัดการองค์ความรู้เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงได้/มีการทบทวนกรอบความคิดเพื่อสร้างความสำเร็จทางยุทธศาสตร์/สามารถขับเคลื่อนองค์กรด้วยวัฒนธรรม smartg	1. จำนวนผู้เข้าอบรมที่ผ่านการทดสอบหลังการอบรม 2. จำนวนหลักสูตรที่ประเมินผลด้วย ROI องค์กรสามารถแข่งขันได้เป็นองค์กรสมรรถนะสูงผู้บริหารมีขีดความสามารถในการนำสามารถปฏิบัติงานทดแทนตำแหน่งได้ เป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงให้ อ.ส.ค. สามารถขับเคลื่อนภารกิจสู่ความสำเร็จในการเป็นแม่แห่งชาติ
14.โครงการส่งเสริมนวัตกรรมด้านการจัดการความรู้ (KM Innovation)	ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านทดสอบหลังการอบรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และการพัฒนาธุรกิจใหม่	มีระดับผลคะแนนการประเมิน Core business enablers ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม เพิ่มขึ้น ไม่น้อยกว่า 0.15 คะแนน	มีผลงานนวัตกรรม และกระบวนการขับเคลื่อนนวัตกรรมที่เหมาะสม สอดคล้องกับประเภทของนวัตกรรมที่มีจากคุณค่าหลักตามยุทธศาสตร์และความสำเร็จการเป็นแม่แห่งชาติของ อ.ส.ค.
15.โครงการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร (Engagement)	ผลประเมินคะแนนตัวชี้วัด Enablers		
16.การจัดซื้อจัดจ้างอัจฉริยะ (Smart Procurement)	ระดับคะแนนคุณภาพและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานของรัฐ (ITA)	รายงานการดำเนินการและติดตามงบลงทุนประจำเดือน	1. การจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปตามแผน 2. การเบิกจ่ายงบลงทุนเป็นไปตามเป้าหมาย
17.การบริหารจัดการอาหารเสริม (นม) โรงเรียน		เด็กนักเรียนได้ดื่มนมที่มีคุณภาพ และทันก่อนเปิดภาคเรียน	เด็กนักเรียนได้ดื่มนมที่มีคุณภาพ และครบถ้วนตามนโยบายที่กำหนด
18.การบริการวิชาการและห้องปฏิบัติการ	จำนวนนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์	1.เก็บและตรวจวิเคราะห์ตัวอย่างอาหารสัตว์/ตัวอย่างอื่น จำนวน 240 ตัวอย่าง/ปี 2.รายงานผลการตรวจวิเคราะห์อาหารสัตว์ /ผลการตรวจวิเคราะห์ตัวอย่างด้านต่างๆ 3. เผยแพร่ผลงานวิชาการ/งานวิจัย 3 เรื่อง/ปี	1.สามารถนำผลการตรวจวิเคราะห์ไปใช้ในการปรับปรุงคุณภาพอาหารสัตว์ คุณภาพนํ้านม และการจัดการฟาร์ม 2.ผู้รับบริการมีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาการ และสามารถประยุกต์ใช้ในฟาร์ม/การปฏิบัติงานได้
19.ฟาร์มโคนมประสิทธิภาพสูง	จำนวนฟาร์มเกษตรกรที่เป็นฟาร์มประสิทธิภาพสูง	1. ใช้เทคโนโลยีช่วยในการจัดการฟาร์ม เช่น การบันทึกข้อมูล, การแจ้งเตือน และการประมวลผล 2. โครตินมทุกตัวได้รับการผสมเทียม	ผลผลิต รายได้ และจำนวนครั้งผสมติด มีผลดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย
20.การวางแผนการผลิต การรับซื้อนํ้านมดิบตาม MOU การปรุงแต่ง	EBITDA	1. มีผลิตภัณฑ์เพียงพอต่อความต้องการของตลาด 2. ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพและได้มาตรฐาน 3. กำไรเพิ่มขึ้น	1. สมารถรองรับนํ้านมดิบจากเกษตรกรได้ตาม MOU + 7% 2. สามารถผลิต ผลิตภัณฑ์ได้เป็นไปตามความต้องการของตลาด 3. ผลิตภัณฑ์เป็นไปตามคุณภาพและมาตรฐานของ อ.ส.ค.
21.แผนงานตามภารกิจด้านการตลาดและการขาย	รายได้และอัตรากำไรของผลิตภัณฑ์ใหม่	ยอดขายเพิ่มขึ้น	ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



การทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมา			
โครงการ	ตัวชี้วัด	ผลผลิต (Output) ของโครงการ	ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ
(สำนักงานทุกภาค)			
22.การส่งเสริมการเลี้ยงโคนมรวบรวมนํ้านมดิบให้บริการสัตว์แพทย์ผสมเทียมจำหน่ายปัจจัยการเลี้ยงโคนม และงานในขอบเขตงานอื่นๆ	จำนวนเกษตรกรที่ผ่านเกณฑ์ SMART Farm	1. เกษตรกรมีความรู้ความเข้าใจในการเลี้ยงโคนม 2. เกษตรกรมีความรู้ความเข้าใจในการผลิตนํ้านมดิบที่มีคุณภาพ 3. เกษตรกรส่งนํ้านมดิบที่มีคุณภาพได้มากขึ้น	1. อ.ส.ค. มีนํ้านมดิบเพียงพอต่อการผลิตผลิตภัณฑ์นม 2. อ.ส.ค. มีนํ้านมดิบที่มีคุณภาพในการผลิตผลิตภัณฑ์นม 3. เกษตรกรมีรายได้มากขึ้น
23.ยกระดับฟาร์มโคนมเป็น Smart Farmer และต่อยอดเป็นฟาร์มที่เลี้ยงสร้างเครือข่ายเพื่อแบ่งปัน	จำนวนเกษตรกรที่ผ่านเกณฑ์ SMART Farm	จำนวน Smart Farm เพิ่มขึ้น	การถ่ายทอดความรู้ด้านการจัดการฟาร์มขยายผลให้เกษตรกรทุกภาค
24.พัฒนาสหกรณ์โคนมเป็นสหกรณ์ต้นแบบด้านพัฒนาคุณภาพนํ้านมดิบ	ความพึงพอใจของ Stakeholders	สหกรณ์โคนมต้นแบบด้านการพัฒนาคุณภาพนํ้านมดิบ	คุณภาพนํ้านมดิบสหกรณ์มีการพัฒนาที่ดีขึ้น
25.ยกระดับมาตรฐานโรงงานด้านสิ่งแวดล้อมตามหลักมาตรฐานสากล (CSR-DIW) (โครงการพัฒนากับชุมชนรัศมี 5 กม. รอบๆ โรงงานจากการสานเสวนาปีละครั้ง)	จำนวนโรงงานที่ได้มาตรฐานสากล	จัดกิจกรรมการพัฒนากับชุมชน รอบๆ โรงงาน	โรงงาน สังคม ชุมชน อยู่รวมกันอย่างยั่งยืน
26.โครงการส่งเสริมการขายไทย-เดนมาร์ก อคาเดมี ผลิตภัณฑ์กลุ่มนมแช่เย็นไทย-เดนมาร์ก	รายได้และอัตรากำไรของผลิตภัณฑ์ใหม่	รายได้กลุ่มนมแช่เย็นเพิ่มขึ้น	ขยายผลการรับรู้แบรนด์
27. Eco Efficiency (ทุกภาค)	ระดับความสำเร็จในการดำเนินงาน Eco-efficiency	ร้อยละความสำเร็จตามแผน 100% รายงานผลการดำเนินงานติดตามการดำเนินงานวัดและประเมินในเรื่องของประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจของ อ.ส.ค. ประจำปีงบประมาณ 2565	ระดับคะแนนตัวชี้วัดประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) ไม่ต่ำกว่าระดับ 3 คะแนน บุคลากรของหน่วยงานมีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงาน และการติดตามผลการดำเนินการวัดและประเมินในเรื่องของประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจของ อ.ส.ค. และตอบเกณฑ์การประเมินในการวัดผลการดำเนินงานด้าน Eco Efficiency ได้ในอนาคต
28.ศึกษารูปแบบเศรษฐกิจหมุนเวียน เพื่อการจัดการของเสียในฟาร์มและการพัฒนาที่ยั่งยืน		แบบจำลองทางธุรกิจ (Business Model) ในการสร้างมูลค่าเพิ่ม จากของเสียในฟาร์มโคนมของชุมชนเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม	สร้างมูลค่าเพิ่มจากของเสียในฟาร์มโคนมสำหรับชุมชนเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม



สรุป ผลแผนงานยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
และแผนสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค. 2565
(ตุลาคม 2564 – กันยายน 2565)

แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย (ร้อยละ)	ผลงาน (ร้อยละ)	สถานะ	หน่วยงานรับผิดชอบ
1. โครงการสร้างความสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (รองรับ เกณฑ์ Enablers)	100	100	เป็นไปตามแผน	กองบริหารฯ ผนย.
2. โครงการเพิ่มศักยภาพ ข้าราชการ	100	100	เป็นไปตามแผน	กองการตลาด ผกต.
3. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพตัวแทนจำหน่าย (Dealer Management)	100	100	เป็นไปตามแผน	กองการตลาด ผกต.
4. โครงการสำรวจความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวล ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทบทวน Stakeholder Profile	100	100	เป็นไปตามแผน	กองบริหารฯ ผนย.
5. แผนงานพัฒนาฐานข้อมูล Stakeholder	100	100	เป็นไปตามแผน	กองบริหารฯ ผนย.
6. แผนสื่อสารประชาสัมพันธ์เชิงรุกกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	100	100	เป็นไปตามแผน	กองประชาสัมพันธ์ฯ ผอก.
7. โครงการสร้างความภาคภูมิใจของลูกค้า	100	100	เป็นไปตามแผน	กองการตลาด ผกต.
8. โครงการขยายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน	100	100	เป็นไปตามแผน	กองงานฟาร์ม ผวฟ.
9. เพิ่มประสิทธิภาพการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมยู.เอช.ที. ห้าง MT	100	100	เป็นไปตามแผน	กองการขาย ผกต.
10. กิจกรรมท่องเที่ยวเชิงวิถีเกษตรกรรมธรรมชาติตามศาสตร์ พระราช(smartagrotour/9ฐาน/เกษตรกรผู้อบรมการเลี้ยงโค นม)	100	100	เป็นไปตามแผน	กองบริการและ พัฒนาการท่องเที่ยว ผทท.
11. ยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดีของคณะกรรมการ	100	97.09	ต่ำกว่าแผน เนื่องจากเนื่องจาก ไม่มีการแต่งตั้ง ประธานกรรมการ อ.ส.ค. ในเดือน มี.ค.-เม.ย. จึงทำ ให้ไม่สามารถ ดำเนินการในส่วน อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องได้	กองเลขา ผอก.
12. บริหารจัดการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และ สภาพแวดล้อมในการทำงานเชิงรุก	100	100	เป็นไปตามแผน	กองประชาสัมพันธ์ ผอก.



แผนงาน/โครงการ	เป้าหมาย (ร้อยละ)	ผลงาน (ร้อยละ)	สถานะ	หน่วยงานรับผิดชอบ
13. โครงการพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับมืออาชีพ	100	100	เป็นไปตามแผน	กองบริหารฯ ฝทบ.
14. โครงการเสริมสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร (Culture)	100	100	ล่าช้ากว่าแผน	กองบริหารฯ ฝทบ.
15. โครงการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร (Engagement)	100	100	เป็นไปตามแผน	กองบริหารฯ ฝทบ.
16. การจัดซื้อจัดจ้างอัจฉริยะ (Smart Procurement)	100	100	เป็นไปตามแผน	กองพัสดุ ฝทบ.
17. การบริหารจัดการอาหารเสริม (นม) โรงเรียน	100	100	เป็นไปตามแผน-	กคน.
18. การบริการวิชาการ	100	100	เป็นไปตามแผน	กองพัฒนาการเลี้ยง โคนม ฝวพ.
19. ฟาร์มโคนมประสิทธิภาพสูง	100	100	เป็นไปตามแผน	กองงานฟาร์ม ฝวพ.
20. การวางแผนการผลิต การรับน้ำนมดิบตาม MOU การปรุงแต่ง	100	100	เป็นไปตามแผน	กองโรงงาน สำนักงานภาค ทุกภาค
21. แผนงานตามภารกิจด้านการตลาดและการขาย (สำนักงานทุกภาค)	100	100	เป็นไปตามแผน	กองโรงงาน สำนักงานภาค ทุกภาค
22. การส่งเสริมการเลี้ยงโคนม รวบรวมน้ำนมดิบ ให้บริการสัตว์แพทย์ผสมเทียม จำหน่ายปัจจัยการเลี้ยงโคนม และงานในขอบเขตงานอื่นๆ	100	100	เป็นไปตามแผน	กองปัจจัย ฝสส.
23. ยกระดับฟาร์มโคนมเป็น Smart Farmer และต่อยอดเป็นฟาร์มที่เลี้ยงสร้างเครือข่าย เพื่อแบ่งปัน	100	100	เป็นไปตามแผน	กองพัฒนาฯ ฝวพ.
24. พัฒนาสหกรณ์โคนมเป็นสหกรณ์ต้นแบบด้านพัฒนาคุณภาพน้ำนมดิบ	100	100	เป็นไปตามแผน	กองส่งเสริม ฝสส.
25. ยกระดับมาตรฐานโรงงานด้านสิ่งแวดล้อมตามหลักมาตรฐานสากล (CSR-DIW) (โครงการพัฒนากับชุมชนรัศมี 5 กม.รอบๆ โรงงานจากการสานเสวนาปีละครั้ง)	100	100	เป็นไปตามแผน	กองความยั่งยืน ฝอก.
26. โครงการส่งเสริมการขายไทย-เดนมาร์ก อคาเดมี ผลิตภัณฑ์กลุ่มนมแช่เย็นไทย-เดนมาร์ก	100	100	เป็นไปตามแผน	กองการขาย ฝกต.
27. Eco efficiency	100	100	เป็นไปตามแผน	กองโรงงาน สภก.
28. ศึกษารูปแบบเศรษฐกิจหมุนเวียน เพื่อการจัดการของเสียในฟาร์มโคนมและการพัฒนาที่ยั่งยืน	100	100	เป็นไปตามแผน	กองงานฟาร์ม ฝวพ.



2.13 ความพึงพอใจ ความผูกพันต่อองค์กร

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวนพนักงาน	ร้อยละ
1. เพศ		
- ชาย	104	42.40
- หญิง	141	57.60
รวม	245	100.00
2. อายุ		
- 18 ปี – 24 ปี	3	1.30
- 25 ปี – 29 ปี	27	11.00
- 30 ปี – 34 ปี	39	15.90
- 35 ปี ขึ้นไป	176	71.80
รวม	245	100.00
3. อายุในงาน อ.ส.ค.		
- น้อยกว่า 10 ปี	78	31.70
- 10 ปี – 14 ปี	35	14.30
- 15 ปี – 19 ปี	10	4.20
- 20 ปี ขึ้นไป	122	49.80
รวม	245	100.00
4. ระดับตำแหน่ง		
- พนักงาน	233	95.10
- พนักงานสัญญาจ้าง	12	4.90
รวม	245	100.00
5. วุฒิการศึกษา		
- ปริญญาตรี หรือต่ำกว่า	207	84.50
- สูงกว่าปริญญาตรี	38	15.50
รวม	245	100.00

ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน

หัวข้อ	พึงพอใจมากที่สุด	พึงพอใจมาก	พึงพอใจน้อย	พึงพอใจน้อยที่สุด
2.1 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ				
• ท่านปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน	33.88%	57.96%	7.75%	0.40%
• ท่านได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสม	29.38%	59.18%	10.61%	0.81%
• งานที่ท่านทำมีความท้าทายและช่วยให้ท่านได้เรียนรู้และมีประสบการณ์มากขึ้น	32.65%	54.69%	10.20%	2.44%



หัวข้อ	พึงพอใจมากที่สุด	พึงพอใจมาก	พึงพอใจน้อย	พึงพอใจน้อยที่สุด
หน่วยงานของท่านมีระบบการจัดการความรู้ที่ดีและมีผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ	19.18%	62.44%	13.47%	4.89%
รวม	28.77%	58.57%	10.51%	28.77%
2.2 ด้านประเมินผลการปฏิบัติงาน				
1.ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานมีความชัดเจน	16.32%	55.91%	22.44%	5.30%
2.วิธีการประเมินผลมีความชัดเจนและเหมาะสม	13.06%	52.24%	28.57%	6.12%
3.ท่านเชื่อมั่นในเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน	13.46%	48.97%	28.97%	8.57%
4.ผลการประเมินความดีความชอบของบุคลากรในหน่วยงานเพื่อประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนมีความเหมาะสมยุติธรรม	11.83%	46.12%	29.79%	12.24%
5.หน่วยงานนำผลการดำเนินงานของบุคลากรไปประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละรอบการประเมินอย่างเป็นรูปธรรม	12.24%	49.79%	27.34%	10.61%
รวม	13.38%	50.61%	27.42%	13.38%
2.3 ด้านวัฒนธรรมองค์กร				
1.เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือหรือสนับสนุนการปฏิบัติงาน	31.02%	57.55%	9.38%	2.04%
2.ท่านและเพื่อนร่วมงานมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน	31.42%	57.96%	9.79%	0.81%
3.ท่านได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานอย่างดี	32.24%	57.14%	9.38%	1.22%
4.ท่านสามารถปรึกษาปัญหาในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน	31.83%	57.14%	9.38%	1.63%
5.ท่านได้รับการยอมรับในด้านความรู้ ผลงานและความสามารถในการปฏิบัติงานจากบุคลากรภายในหน่วยงาน	27.75%	60.81%	9.79%	1.63%
6.ท่านทำงาน เป็นทีมเพื่อสร้างความร่วมมือและการทำงานที่มีคุณภาพ	34.69%	57.14%	6.53%	1.63%
รวม	31.49%	57.96%	9.04%	31.49%
2.4 ด้านภาวะผู้นำองค์กร				
1.ผู้บังคับบัญชาชี้แจงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่างๆ อย่างชัดเจน	22.85%	57.55%	16.73%	3.67%
2.ผู้บังคับบัญชามีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ใต้บังคับบัญชา	24.08%	57.96%	17.95%	3.26%
3.ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา	22.85%	57.14%	15.51%	4.89%
4.ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและสอนงานท่านเพื่อบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน	23.26%	57.14%	15.91%	1.63%
5.ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตนเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	30.61%	60.81%	11.42%	2.44%
6.ผู้บังคับบัญชามีความเสมอภาคต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	24.48%	55.10%	15.91%	4.48%
7.ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดีในการถ่ายทอดแบ่งปันความรู้อย่างต่อเนื่อง	24.89%	55.51%	15.51%	4.08%



หัวข้อ	พึงพอใจมากที่สุด	พึงพอใจมาก	พึงพอใจน้อย	พึงพอใจน้อยที่สุด
8.ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาวางแผนอนาคตตนเองเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	23.26%	55.10%	15.51%	6.12%
รวม	24.54%	57.04%	15.56%	3.82%
2.5 ด้านสวัสดิการ				
1.รายได้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับปริมาณงานของท่าน	14.69%	58.36%	19.59%	7.34%
2.ท่านพอใจกับเงินเดือนของท่านเมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรในสายอาชีพอื่นๆที่มีวุฒิ การศึกษาเหมือนท่าน	15.10%	54.28%	21.63%	8.97%
3.ท่านได้รับความสะดวกรวดเร็วในการใช้สิทธิ์เบิกค่ารักษาพยาบาลและสวัสดิการต่างๆ	19.18%	57.55%	17.55%	5.71%
4.ท่านได้รับสวัสดิการจากหน่วยงานอย่างเหมาะสม	16.32%	57.55%	20.00%	6.12%
5.หน่วยงานให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ	13.06%	51.83%	23.26%	9.79%
รวม	15.67%	55.91%	20.41%	7.59%
2.6 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน				
1.สภาพแวดล้อมและบรรยากาศทั่วไปในการทำงาน เช่น เสียง แสงสว่าง การถ่ายเทอากาศมีความเหมาะสมและส่งเสริมให้ท่านปฏิบัติงานสะดวก	22.85%	53.87%	16.32%	6.93%
2.หน่วยงานของท่านมีการจัดบริการหรือสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น น้ำดื่ม ห้องน้ำ ห้องสุขาที่เพียงพอ กับความต้องการ	18.36%	56.32%	17.95%	7.34%
3.ท่านคิดว่า สภาพแวดล้อม ทั่วไป ของหน่วยงานทำให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	17.95%	51.83%	23.26%	6.93%
4.การจัดสถานที่ในการทำงานเป็น สดส่วน สะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย สะดวก ต่อการปฏิบัติงาน	23.26%	57.55%	15.10%	4.08%
5.ท่านรู้สึกปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ตลอดเวลาที่ ปฏิบัติงานในหน่วยงานแห่งนี้	20.81%	55.51%	18.36%	5.30%
6.วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน มีจำนวนเพียงพอและสะดวกที่จะนำมาใช้งาน	15.51%	55.10%	22.85%	6.53%
7.หน่วยงานมีแหล่งการเรียนรู้ เช่นห้องสมุด มุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เว็บไซต์ ฯลฯ ที่ เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน	11.42%	42.44%	31.42%	14.69%
รวม	18.59%	53.23%	20.75%	7.40%
2.7 ด้านการพัฒนาบุคลากร/การสร้างความรู้ความก้าวหน้าในสายงาน				
1.หน่วยงานสนับสนุน และส่งเสริมให้มีการ พัฒนาศักยภาพของบุคลากร ด้าน ความก้าวหน้าใน ตำแหน่งหน้าที่ การดำเนินการวิจัย และ พัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ	13.46%	54.69%	24.89%	6.93%
2.ท่านมีโอกาสดำเนินความรู้และประสบการณ์ในการทำงานโดยเข้ารับการพัฒนา/ สัมมนา หรือ กิจกรรมการ จัดการความรู้	16.32%	57.14%	21.63%	4.89%



หัวข้อ	พึงพอใจมากที่สุด	พึงพอใจมาก	พึงพอใจน้อย	พึงพอใจน้อยที่สุด
• 3.การพัฒนาความรู้ ความสามารถส่งผลต่อ ความก้าวหน้าในงานของท่าน	14.28%	62.44%	17.14%	6.12%
• 4.ท่านมีความมั่นคงกับงานที่ทำอยู่ในขณะนี้	20.00%	62.04%	12.24%	5.71%
• 5.หน่วยงานกำหนด ความก้าวหน้า ในตำแหน่งงานที่ท่านปฏิบัติอย่างชัดเจน	15.51%	56.32%	20.40%	7.75%
• 6.หน่วยงานนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานของท่านมีความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น	14.28%	60%	18.77%	6.93%
• 7.ท่านรับรู้ความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ท่านปฏิบัติ	13.87%	57.95%	21.22%	6.93%
รวม	15.39%	58.65%	19.47%	6.47%

ส่วนที่ 3 ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร

หัวข้อ	พึงพอใจมากที่สุด	พึงพอใจมาก	พึงพอใจน้อย	พึงพอใจน้อยที่สุด
3.1 การปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์				
• 1.ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถ	40.81%	55.10%	3.67%	0.00%
• 2.ท่านมีความเต็มใจและยินดีที่จะปฏิบัติงานตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด	39.59%	57.55%	2.44%	0.00%
• 3.เมื่อพบปัญหาในการปฏิบัติงานท่านจะดำเนินการแก้ไข เพื่อให้การทำงานดีขึ้น	42.04%	55.10%	2.44%	0.00%
• 4.ท่านมีความคิดริเริ่มเพื่อ ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง	39.18%	57.14%	3.26%	0.00%
• 5.ท่านเต็มใจที่จะ ปฏิบัติงานต่อให้เสร็จ ถึงแม้จะเลยเวลาเลิกงานไปแล้ว	39.18%	50.61%	6.53%	3.67%
• 6.ท่านนำความรู้ที่ได้ จากการเรียนรู้และ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางานและปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง	39.59%	56.32%	2.85%	1.22%
รวม	40.07%	55.30%	3.53%	0.82%
3.2 ความภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร				
• 1.เมื่อองค์กรท่านมีการ พัฒนามากขึ้น ท่านมี ความภาคภูมิใจตามไปด้วย	49.79%	45.30%	3.67%	1.22%
• 2.ท่านมีความภาคภูมิใจและยินดีที่จะบอกกับผู้อื่นว่าท่านทำงานที่องค์กรแห่งนี้	51.83%	42.04%	4.08%	2.04%
• 3.ท่านภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี	56.73%	40.00%	2.44%	0.81%
• 4.ท่านปฏิบัติตนที่เป็นแบบอย่างที่ดีที่ช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ	47.75%	48.57%	2.44%	1.22%



หัวข้อ	พึงพอใจมากที่สุด	พึงพอใจมาก	พึงพอใจน้อย	พึงพอใจน้อยที่สุด
5.ท่านมีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กรโดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง	55.91%	40.81%	2.44%	0.81%
รวม	52.40%	43.34%	3.01%	1.22%
3.3 การดำรงสมาชิกภาพและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร				
1.ท่านเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ	29.38%	63.67%	5.71%	1.22%
2.เมื่อท่านปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้เป็นเวลาานท่านยังรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	44.89%	48.16%	4.89%	2.04%
3.ท่านตั้งใจจะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุ	48.57%	42.44%	5.30%	3.67%
4.ท่านไม่คิดจะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่นแม้จะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า	42.85%	40.00%	8.16%	8.97%
รวม	41.42%	48.57%	6.02%	3.98%

สรุปผลแบบสำรวจปัจจัยและระดับความผูกพันของพนักงาน/ลูกจ้าง อ.ส.ค. (Engagement) ประจำปี 2566

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ของพนักงานองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย ที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 245 คน ได้ดังนี้

เพศ พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 57.60 เพศชายจำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 42.40

อายุ พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 35 ปีขึ้นไป จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 71.80 รองลงมาคือ 30 ปี – 34 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 15.90 ,อายุ 25 ปี – 29 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 11.00 และอายุ 18 ปี – 24 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.30 ตามลำดับ

อายุในงาน อ.ส.ค. พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุในงาน อ.ส.ค. 20 ปีขึ้นไป จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 49.80 รองลงมาคือน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 31.70 ,อายุในงาน อ.ส.ค. 10 ปี – 14 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 14.30 และอายุในงาน อ.ส.ค. 15 ปี – 19 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 4.20 ตามลำดับ

ระดับตำแหน่ง พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงาน จำนวน 233 คน คิดเป็นร้อยละ 95.10 เป็นพนักงานสัญญาจ้าง จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 4.90

วุฒิการศึกษา พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาคือปริญญาตรีหรือต่ำกว่า จำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 84.50 เป็นพนักงานสัญญาจ้าง จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 15.50

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ของพนักงานองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย



2.1 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ พนักงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ ในภาพรวมอยู่ในระดับพอใจมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 58.57 เมื่อพิจารณาพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจหน่วยงานมีระบบการจัดการความรู้ที่ดีและมีผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากที่สุด รองลงมาคือมีความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสม ปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และงานที่ทำมีความท้าทายและช่วยให้ท่านได้เรียนรู้และมีประสบการณ์มากขึ้น

2.2 ด้านประเมินผลการปฏิบัติงาน พนักงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านประเมินผลการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับพอใจมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 50.61 เมื่อพิจารณาพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจระบบประเมินผลการปฏิบัติงานมีความชัดเจนมากที่สุด รองลงมาคือมีความพึงพอใจในวิธีการประเมินผลมีความชัดเจนและเหมาะสม หน่วยงานนำผลการดำเนินงานของบุคลากรไปประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละรอบการประเมินอย่างเป็นรูปธรรม มีความเชื่อมั่นในเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน และผลการประเมินความดีความชอบของบุคลากรในหน่วยงานเพื่อประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนมีความเหมาะสมยุติธรรม

2.3 ด้านวัฒนธรรมองค์กร พนักงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านวัฒนธรรมองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับพอใจมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 57.96 เมื่อพิจารณาพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจการได้รับการยอมรับในด้านความรู้ ผลงานและความสามารถในการปฏิบัติงานจากบุคลากรภายในหน่วยงานมากที่สุด คือรองลงมาคือเพื่อนร่วมงานมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือหรือสนับสนุนการปฏิบัติงาน ทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างความร่วมมือและการทำงานที่มีคุณภาพ ได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานอย่างดี และสามารถปรึกษาปัญหาในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน

2.4 ด้านภาวะผู้นำองค์กร พนักงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านภาวะผู้นำองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับพอใจมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 57.04 เมื่อพิจารณาพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตนเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชามากที่สุด รองลงมาคือผู้บังคับบัญชามีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาชี้แจงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่างๆ อย่างชัดเจน ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและสอนงานท่านเพื่อบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดีในการถ่ายทอดแบ่งปันความรู้อย่างต่อเนื่อง ผู้บังคับบัญชามีความเสมอภาคต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชาส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาวางแผนอนาคต ตนเองเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2.5 ด้านสวัสดิการ พนักงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านสวัสดิการ ในภาพรวมอยู่ในระดับพอใจมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 55.91 เมื่อพิจารณาพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจรายได้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับปริมาณงานมากที่สุด รองลงมาคือได้รับความสะดวกรวดเร็วในการใช้สิทธิ์เบิกค่ารักษาพยาบาลและสวัสดิการต่างๆ ได้รับสวัสดิการจากหน่วยงานอย่างเหมาะสม พอใจกับเงินเดือนของท่านเมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรในสายอาชีพอื่นๆ ที่มีวุฒิการศึกษาเหมือนกัน และหน่วยงานให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ



2.6 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน พนักงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับพอใจมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 53.23 เมื่อพิจารณาพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจการจัดสถานที่ในการทำงานเป็น สัตส่วน สะอาด เป็นระเบียบ เรียบร้อย สะดวกต่อการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมาคือหน่วยงานของท่านมีการจัดบริการหรือสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น น้ำดื่ม ห้องน้ำ ห้องสุขาที่เพียงพอกับความต้องการ รู้สึกปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ตลอดเวลาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานแห่งนี้ วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน มีจำนวนเพียงพอและสะดวกที่จะนำมาใช้งาน สภาพแวดล้อมและบรรยากาศทั่วไปในการทำงาน เช่น เสียง แสง สว่าง การถ่ายเทอากาศมีความเหมาะสมและส่งเสริมให้ท่านปฏิบัติงานสะดวก วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน มีจำนวนเพียงพอและสะดวกที่จะนำมาใช้งาน และหน่วยงานมีแหล่งการเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด มุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เว็บไซต์ ฯลฯ ที่ เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน

2.7 ด้านการพัฒนาบุคลากร/การสร้างความรู้ความก้าวหน้าในสายงาน พนักงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการพัฒนาบุคลากร/การสร้างความรู้ความก้าวหน้าในสายงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับพอใจมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 58.65 เมื่อพิจารณาพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจการพัฒนาความรู้ความสามารถส่งผลต่อ ความก้าวหน้าในงานมากที่สุด รองลงมาคือมีความมั่นคงกับงานที่ทำอยู่ในขณะนี้ หน่วยงานนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อช่วยให้การ ปฏิบัติงานของท่านมีความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น ได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ท่านปฏิบัติ มีโอกาสพัฒนาความรู้และประสบการณ์ในการทำงานโดยเข้ารับการฝึกอบรม/ สัมมนา หรือ กิจกรรมการจัดการความรู้ หน่วยงานกำหนดความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ท่านปฏิบัติอย่างชัดเจน และหน่วยงานสนับสนุน และส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้าน ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การดำเนินการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ

ส่วนที่ 3 ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ของพนักงานองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

3.1 การปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ พนักงานมีความพึงพอใจต่อความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรด้านการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับพอใจมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 55.30 เมื่อพิจารณาพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจการมีความเต็มใจและยินดีที่จะปฏิบัติงานตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัดมากที่สุด รองลงมาคือตนมีความคิดริเริ่มเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง นำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางานและปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง เมื่อพบปัญหาในการปฏิบัติงานท่านจะดำเนินการแก้ไข เพื่อให้การทำงานดีขึ้น ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานต่อให้เสร็จถึงแม้จะเลยเวลาเลิกงานไปแล้ว

3.2 ความภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร พนักงานมีความพึงพอใจต่อความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรด้านความภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับพอใจมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 52.40 เมื่อพิจารณาพบว่าพนักงานมีความพึงพอใจความภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดีมากที่สุด รองลงมาคือมีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กรโดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง มีความภาคภูมิใจและยินดีที่จะบอกกับผู้อื่นว่าท่านทำงานที่ องค์กรแห่งนี้ เมื่อองค์กรท่านมีการพัฒนามากขึ้นท่านมี



ความภาคภูมิใจตามไปด้วย และปฏิบัติตนที่เป็นแบบอย่างที่ดีที่ช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ของ องค์กรอย่างสม่ำเสมอ

3.3 การดำรงสมาชิกสภาพและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พนักงานมีความพึงพอใจต่อความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรด้านการดำรงสมาชิกสภาพและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับพอใจมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 48.57 เมื่อพิจารณาพบว่าพนักงานตนเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอมากที่สุด รองลงมาคือปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้เป็นเวลาานานทำนยังรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ตั้งใจจะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุ และไม่คิดจะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่นแม้จะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า

2.14 สรุปผลแบบสอบถามระดับการรับรู้ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค. ประจำปี 2566

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ผู้ที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 235 คน ได้ดังนี้

เพศ ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 75.32 เพศชายจำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 24.68

อายุ ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 51 - 60 ปี จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 34.04 รองลงมาคือ 41 ปี - 50 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 24.26 อายุ 31 ปี - 40 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 24.26 อายุ 20 ปี - 30 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 14.04 และอายุต่ำกว่า 20 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.85 ตามลำดับ

ระดับการศึกษาสูงสุด ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับวุฒิการศึกษาสูงสุดคือ ปริญญาตรี จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 63.83 รองลงมาคือ ปริญญาโท 51 คน คิดเป็นร้อยละ 21.70 ปวส./อนุปริญญา จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 10.21 มัธยมศึกษา/ปวช. 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3.83 และปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.43 ตามลำดับ

กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น บุคลากร จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 61.28 รองลงมาคือ ลูกค้า จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 25.53 ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 5.11 ผู้ส่งมอบ/ลูกค้า/คู่ความร่วมมือ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3.83 หน่วยงานกำกับดูแลจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.98 เจ้าหนี้ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.83 คณะกรรมการ อ.ส.ค. จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.43 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านวิชาการของ อ.ส.ค.

2.1 อ.ส.ค. เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีชื่อว่า "องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.)" ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการรับรู้ คิดเป็นร้อยละ 97.4

2.2 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง อ.ส.ค. ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการรับรู้ คิดเป็นร้อยละ 97.4

2.3 ลักษณะการส่งเสริมกิจการโคนมของ อ.ส.ค. ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการรับรู้ คิดเป็นร้อยละ 97.4



2.4 ลักษณะการประกอบธุรกิจและที่มาของรายได้จากการดำเนินงานของ อ.ส.ค. ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการรับรู้ คิดเป็นร้อยละ 91.0

2.5 วิสัยทัศน์ของ อ.ส.ค.ตามแผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ปี 2566 - 2570 คือข้อใด

- พัฒนาอุตสาหกรรมโคนมเพื่อชีวิตที่ดีกว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการรับรู้ คิดเป็นร้อยละ 91.0

2.6 สมรรถนะหลักของ อ.ส.ค. ในปัจจุบันคือ “ผลิตภัณฑ์นม ผลิตภัณฑ์จากนมโคสดแท้ 100%และไม่ผสมนมผง โดยรับซื้อจากเกษตรกรไทย” และ “ตราสินค้าไทย - เดนมาร์ก เป็นแบรนด์และยอดขายอันดับ 1 ในกลุ่ม General Milk ที่ผู้บริโภคไว้วางใจ ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการรับรู้ คิดเป็นร้อยละ 97.4

2.7 ค่านิยมของ อ.ส.ค. คือข้อใด

- องค์กรแห่งความสุขที่ส่งเสริมและยกระดับความรู้ด้วยคุณภาพระดับมืออาชีพ ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการรับรู้ คิดเป็นร้อยละ 85.9

2.8 วัฒนธรรมองค์กรของ อ.ส.ค. คือข้อใด

- รู้และรับผิดชอบ ส่งมอบสิ่งที่มีคุณค่า พัฒนาอย่างต่อเนื่อง เน้นเรื่องธรรมาภิบาล ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการรับรู้ คิดเป็นร้อยละ 83.3

2.9 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective: SO) ตามแผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ปี 2566 – 2570 มีกี่ข้อ

- 5 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO1-SO5 ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการรับรู้ คิดเป็นร้อยละ 83.3

2.10 เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ “พัฒนาอุตสาหกรรมโคนมเพื่อชีวิตที่ดีกว่า” ประกอบด้วย 5

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 10 กลยุทธ์ 12 ตัวชี้วัด และ 15 โครงการเชิงยุทธศาสตร์ ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการรับรู้ คิดเป็นร้อยละ 93.6

ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค.

3.1 อ.ส.ค. มี “แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570” และ “แผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566” ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการรับรู้ คิดเป็นร้อยละ 88.5

3.2 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค. ปี 2566 จำแนกได้เป็น 7 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) คือ กลุ่มลูกค้า 2) คือ หน่วยงานกำกับดูแล 3) คือ คณะกรรมการ อ.ส.ค. 4) คือ บุคลากร 5) คือ ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ 6) คือ เจ้าหนี้ 7) คือ ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการรับรู้ คิดเป็นร้อยละ 88.5

3.3 ท่านทราบถึงแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค. ปี 2566 มีจำนวน 20 แผน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการรับรู้ คิดเป็นร้อยละ 66.7

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค.

1.เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่ท่านติดต่อ ปฏิบัติงาน/ให้บริการแก่ท่าน ตามประเด็นดังต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด



1.1 เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนด ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจมากเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 50.0 รองลงมาคือ พึงพอใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 24.4 พึงพอใจปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 24.4 พึงพอใจน้อยที่สุด จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.3 ตามลำดับ

1.2 เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจมากเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 51.3 รองลงมาคือ พึงพอใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 23.1 พึงพอใจปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 21.8 พึงพอใจน้อย คิดเป็นร้อยละ 2.6 และพึงพอใจน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.3 ตามลำดับ

2.เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่ท่านติดต่อ ปฏิบัติงาน/ให้บริการแก่ท่าน กับผู้มาติดต่อคนอื่นๆ อย่างเท่าเทียมกัน มากน้อยเพียงใด ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจมากเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 50.0 รองลงมาคือ พึงพอใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 28.2 พึงพอใจปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 17.9 พึงพอใจน้อย คิดเป็นร้อยละ 2.6 และพึงพอใจน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.3 ตามลำดับ

3.เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีการปิดบังหรือบิดเบือนข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินการ/ให้บริการแก่ท่านมากน้อยเพียงใด ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจน้อยที่สุดเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 26.9 รองลงมาคือ พึงพอใจปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 26.9 พึงพอใจน้อย คิดเป็นร้อยละ 24.4 พึงพอใจมาก คิดเป็นร้อยละ 19.2 และพึงพอใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.6 ตามลำดับ

4.ในระยะเวลา 1 ปีที่ผ่านมา ท่านเคยถูกเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่ท่านติดต่อ ร้องขอให้จ่ายหรือให้สิ่งดังต่อไปนี้เพื่อแลกกับการปฏิบัติงาน การอนุมัติ อนุญาต หรือให้บริการ หรือไม่

4.1 ไม่มีการร้องขอ **เงิน** ขอให้จ่ายหรือให้สิ่งดังต่อไปนี้เพื่อแลกกับการปฏิบัติงาน การอนุมัติ อนุญาต หรือให้บริการ คิดเป็นร้อยละ 94.9

4.2 ไม่มีไม่มีการร้องขอ **ทรัพย์สิน** ขอให้จ่ายหรือให้สิ่งดังต่อไปนี้เพื่อแลกกับการปฏิบัติงาน การอนุมัติ อนุญาต หรือ คิดเป็นร้อยละ 97.4

4.3 ไม่มี **ประโยชน์อื่นๆ** ที่อาจคำนวณเป็นเงินได้ เช่น การลดราคา การแถม ให้สิทธิพิเศษ ขอให้จ่ายหรือให้สิ่งดังต่อไปนี้เพื่อแลกกับการปฏิบัติงาน การอนุมัติ อนุญาต หรือให้บริการ คิดเป็นร้อยละ 96.2

5.หน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีการดำเนินงาน โดยคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนและส่วนรวมเป็นหลักมากน้อยเพียงใด ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจมากเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 43.6 รองลงมาคือ พึงพอใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 30.8 พึงพอใจปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 20.5 พึงพอใจน้อย คิดเป็นร้อยละ 3.8 และพึงพอใจน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.3 ตามลำดับ

6.การเผยแพร่ข้อมูลของหน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีลักษณะดังต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด

6.1 เข้าถึงง่าย ไม่ซับซ้อน ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจมากเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 41.0 รองลงมาคือ พึงพอใจปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 30.8 พึงพอใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 24.4 พึงพอใจน้อย คิดเป็นร้อยละ 3.8 ตามลำดับ



6.2 มีช่องทางหลากหลาย ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจมากเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 41.0 รองลงมาคือ พึงพอใจปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 32.1 พึงพอใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 20.5 พึงพอใจน้อย คิดเป็นร้อยละ 5.1 และพึงพอใจน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.3 ตามลำดับ

7.หน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีการเผยแพร่ผลงานหรือ ข้อมูลที่สาธารณชนควรรับทราบอย่างชัดเจน มากน้อยเพียงใด ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจมากเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 44.9 รองลงมาคือ พึงพอใจปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 30.8 พึงพอใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 17.9 พึงพอใจน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 5.1 และพึงพอใจน้อย คิดเป็นร้อยละ 1.3 ตามลำดับ

8.หน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีช่องทางรับฟังคำติชมหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงาน/การให้บริการหรือไม่ มี คิดเป็นร้อยละ 83.3

9.หน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีการชี้แจงและตอบคำถาม เมื่อมีข้อกังวลสงสัยเกี่ยวกับการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน มากน้อยเพียงใด ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจมากเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 44.9 รองลงมาคือ พึงพอใจปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 30.8 พึงพอใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 15.4 พึงพอใจน้อย คิดเป็นร้อยละ 6.4 และพึงพอใจน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.6 ตามลำดับ

10.หน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีการปรับปรุงการ ดำเนินงาน/การให้บริการ ให้มีความโปร่งใสมากขึ้น มี คิดเป็นร้อยละ 87.2

11.เว็บไซต์ของ อ.ส.ค. (www.dpo.go.th) ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจมากเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 40.3 รองลงมาคือ พึงพอใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 36.4 พึงพอใจปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 18.2 พึงพอใจน้อย คิดเป็นร้อยละ 2.6 และพึงพอใจน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.6 ตามลำดับ

12.รายงานประจำปี อ.ส.ค. ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจมากเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 36.8 รองลงมาคือ พึงพอใจปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 31.6 พึงพอใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 22.4 พึงพอใจน้อย คิดเป็นร้อยละ 5.3 และพึงพอใจน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 3.9 ตามลำดับ

13.สื่อสิ่งพิมพ์ประเภทต่างๆ เช่น หนังสือพิมพ์ / โปสเตอร์ / แผ่นพับ / คู่มือ / วารสาร / Infographic ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจปานกลางเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 41.6 รองลงมาคือ พึงพอใจมาก คิดเป็นร้อยละ 28.6 พึงพอใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 14.3 พึงพอใจน้อย คิดเป็นร้อยละ 11.7 และพึงพอใจน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 3.9

14.ข่าวแจก อ.ส.ค. ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจปานกลางเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 32.0 รองลงมาคือ พึงพอใจมาก คิดเป็นร้อยละ 25.3 พึงพอใจน้อย คิดเป็นร้อยละ 18.7 พึงพอใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 13.3 และพึงพอใจน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 8.0 ตามลำดับ

15.สื่อโทรทัศน์ / โปสเตอร์ดิจิทัล / วิทยู ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจปานกลางเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 40.3 รองลงมาคือ พึงพอใจน้อย คิดเป็นร้อยละ 23.4 พึงพอใจมาก คิดเป็นร้อยละ 14.3 พึงพอใจน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 13.0 และพึงพอใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 9.1 ตามลำดับ



16.บุคลากรของ อ.ส.ค. ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจปานกลางเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 37.7 รองลงมาคือ พึงพอใจมาก คิดเป็นร้อยละ 29.9 พึงพอใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 20.8 พึงพอใจน้อย คิดเป็นร้อยละ 7.8 และพึงพอใจน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 3.9 ตามลำดับ

17.หนังสือเวียน ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจมากเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 36.0 รองลงมาคือ พึงพอใจปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 32.0 พึงพอใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 21.3 พึงพอใจน้อย คิดเป็นร้อยละ 8.0 และพึงพอใจน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.7 ตามลำดับ

18.อินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์ Website / Youtube / Line / Facebook / Twitter

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจมากเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 34.6 รองลงมาคือ พึงพอใจปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 28.2 พึงพอใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 19.2 พึงพอใจน้อย คิดเป็นร้อยละ 12.8 และพึงพอใจน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 3.8 ตามลำดับ

19.Call center อ.ส.ค. ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจปานกลางเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 36.8 รองลงมาคือ พึงพอใจน้อย คิดเป็นร้อยละ 23.7 พึงพอใจมาก คิดเป็นร้อยละ 15.8 พึงพอใจมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 11.8 และพึงพอใจน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 11.8 ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 คำถามเกี่ยวกับช่องทางการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานของ อ.ส.ค.

5.1 ท่านรับทราบผลการดำเนินงานของ อ.ส.ค. ผ่านช่องทางใดมากที่สุด (เลือก 1 คำตอบ)

ผู้ตอบแบบสอบถามรับทราบผลการดำเนินงานผ่าน หนังสือเวียนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 24.26 รองลงมาคือ บุคลากรของ อ.ส.ค. คิดเป็นร้อยละ 21.28 อินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์ Websit เว็บไซต์ของ อ.ส.ค. (www.dpo.go.th) คิดเป็นร้อยละ 21.28 รายงานประจำปี อ.ส.ค คิดเป็นร้อยละ 17.02 สื่อสิ่งพิมพ์ประเภทต่างๆ เช่น หนังสือพิมพ์ / โปสเตอร์ / แผ่นพับ / คู่มือ / วารสาร / Infographic คิดเป็นร้อยละ 8.51 สื่อโทรทัศน์ / โปสเตอร์ดิจิทัล / วิทยู คิดเป็นร้อยละ 4.26 แผนกประชาสัมพันธ์ คิดเป็นร้อยละ 2.13 และ ข่าวแจก อ.ส.ค. คิดเป็นร้อยละ 1.28 ตามลำดับ

2.15 ประเมิน Enablers หัวข้อ “การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า”

หัวข้อย่อยที่ 1 “การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management)”

1. ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มีแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรโดยเฉพาะที่ครอบคลุมการดำเนินงานในปี 2565 โดยมีการรวบรวมคัดเลือกข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวที่มีความสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานองค์กร โดยครอบคลุมข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญตามที่เกณฑ์กำหนด มีการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการดำเนินงานด้านมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder เพื่อสู่การระบุความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านบริหารจัดการ Stakeholder รวมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตและ Stakeholder ขององค์กร ประเด็นหรือความต้องการของแต่ละ Stakeholder และยุทธศาสตร์ด้าน Stakeholder รวมถึงเป้าหมายที่ต้องการบรรลุในภาพรวมขององค์กร และแผนยุทธศาสตร์ฯ



ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจหรือคณะกรรมการที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นทางการ มีการแปลงหรือถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว สู่แผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละสายงาน/ฝ่าย หรือคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง มีการสื่อสารแผนปฏิบัติการประจำปี และถ่ายทอดตัวชี้วัด/เป้าหมาย ลงในระดับหน่วยงานและระดับบุคคลรวมทั้งในหน่วยงานภายนอก/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ/พันธมิตร ที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน อย่างไรก็ตามยังไม่พบทบทวน/ปรับปรุง/พัฒนา กรอบ Governance และ ระบบงาน (Work System) และกระบวนการทำงานที่สำคัญ (Key Work System) ขององค์กร ให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มีการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กร อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมและมีที่มาที่ไป โดยวิเคราะห์จากทั้งภาพระดับยุทธศาสตร์ที่มีการบูรณาการกับภาพระดับฝ่าย/กอง อย่างไรก็ตามยังพบการกำหนดวัตถุประสงค์จากการวิเคราะห์ Value Chain ครบทุกฝ่าย/กอง

มีการระบุ Stakeholders ที่สำคัญ ระดับองค์กร โดยวิเคราะห์จาก Stakeholders ของทุกสายงาน/ฝ่าย ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ที่บูรณาการกับยุทธศาสตร์/ทิศทางการดำเนินงานขององค์กรมีการระบุ Stakeholders ที่สำคัญ มีการวิเคราะห์มาจากการจัดอันดับความสำคัญ โดยใช้อย่างน้อยมิติ Impact และ Interest อย่างมีมาตรฐาน อย่างไรก็ตามยังไม่มีการวิเคราะห์ตามกรอบ Value Chain ของแต่ละฝ่าย/กองอย่างเป็นระบบมีการระบุประเด็น/ความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กร สามารถแยกได้เป็นของแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยที่การระบุ ประเด็น/ความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กร ต้องมีการวิเคราะห์และจัดอันดับความสำคัญของประเด็น อย่างน้อยมิติ สำคัญต่อองค์กร และ สำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างมีมาตรฐาน อย่างไรก็ตามยังไม่พบการวิเคราะห์ประเด็น/ความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ ของทุกฝ่าย/กอง ที่บูรณาการกับยุทธศาสตร์/ทิศทางการดำเนินงานขององค์กร

3. กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มีการจัดลำดับความสำคัญและกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็น/ความต้องการของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กร สามารถแยกได้เป็นของแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างไรก็ตามการจัดลำดับความสำคัญและกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อ ฝ่าย/กอง ยังไม่ครอบคลุมทุกฝ่าย/กองนอกจากนี้ยังไม่พบเอกสารที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต ระดับ (Levels) ที่คาดหวัง และวิธีการรูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองระดับที่คาดหวัง ครอบคลุมทุกสายงาน/ฝ่าย และยังไม่มีการจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตัวชี้วัด ที่ครอบคลุมทุกฝ่าย/กองไม่พบการระบุทรัพยากร (Resources) ที่ต้องการ และความสามารถ (Capacity) ขององค์กร(ครอบคลุมฝ่าย/กอง) ที่ต้องการ สำหรับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจนและไม่พบการระบุความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจนไม่พบการติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีแนวทางชัดเจนและเป็นระบบ ไม่มีการรายงานผลการ



ดำเนินงานตามแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่อสาธารณชน โดยรายงานภาพรวมของกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์ทั้งหมด รวมทั้งผลลัพธ์และผลกระทบของการสร้างความสัมพันธ์ ในรูปแบบของรายงานต่างๆ เช่น รายงานที่เกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainability-related report) รายงานประจำปี รายงานในเว็บไซต์ การรายงานในสื่อสังคมออนไลน์ เป็นต้น และไม่พบกระบวนการในการเรียนรู้และปรับปรุงการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุมทุกเกณฑ์ย่อยที่สำคัญ



บทที่ 3

แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566

อ.ส.ค. มีภารกิจหลัก ด้านส่งเสริมกิจการโคนม การส่งเสริมการเลี้ยงโคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ ฝึกอบรมบุคคลให้มีความรู้ความชำนาญในการเลี้ยงโคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ การผลิตน้ำนมและเนื้อ และการประกอบผลิตภัณฑ์จากน้ำนมและเนื้อ ช่วยเหลือ แนะนำและให้คำปรึกษาแก่เกษตรกรตลอดจนประสานงานและร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในด้านการกำจัดโรค การเลี้ยงดูสัตว์การผสมเทียมอาหารและอื่นๆ สำหรับโคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ พัฒนาและผลิตพันธุ์โคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ ส่งเสริมและสนับสนุนการบริโภคนมและผลิตภัณฑ์นมในประเทศ ดำเนินกิจกรรมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับการส่งเสริมกิจการโคนม และ ด้านธุรกิจอุตสาหกรรมโคนม ผลิต ซื้อ ขาย แลกเปลี่ยน และให้ซึ่งน้ำนมและเนื้อ ผลิตภัณฑ์จากน้ำนม และเนื้อโคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อตลอดจนอาหารสัตว์ น้ำเชื้อเอ็มบริโอและ อุปกรณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวกับการผลิตและการตลาด ดำเนินธุรกิจบริการเกี่ยวกับการเลี้ยงโคนม และสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ และการผลิต ผลิตภัณฑ์จากน้ำนมและเนื้อ ดำเนินกิจกรรมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับธุรกิจอุตสาหกรรมโคนม และผลิตภัณฑ์นม ซึ่งนับเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของ อ.ส.ค.ที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงาน จึงได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 โดยดำเนินการอย่างเป็นระบบครอบคลุมตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) และกลยุทธ์ TOWS Matrix เพื่อนำมากำหนดยุทธศาสตร์และได้ดำเนินการชี้แจงและจัดการความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในขั้นตอนการเตรียมการจัดทำแผนงาน เพื่อดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่ง อ.ส.ค. ได้นำมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนงาน เพื่อสนับสนุนให้ อ.ส.ค. บรรลุวิสัยทัศน์ “พัฒนาอุตสาหกรรมโคนมเพื่อชีวิตที่ดีกว่า Dairy Industrial Development for a Better Life” โดยมีนิยามวิสัยทัศน์ คือ “อ.ส.ค. มุ่งมั่นในการพัฒนาอุตสาหกรรมโคนมอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่การยกระดับมาตรฐานฟาร์มและเกษตรกรให้เป็น Smart Farmer สามารถผลิตน้ำนมดิบที่มีคุณภาพ เพื่อนำเข้าสู่กระบวนการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีที่ได้รับการรับรองตามมาตรฐานสากล และสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่ดีต่อสุขภาพ ตอบโจทย์วิถีชีวิตของผู้บริโภคที่รักสุขภาพ ดูแล ใส่ใจเรื่องสุขภาพ รวมทั้งการพัฒนาธุรกิจใหม่ต่อเนื่อง เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของเกษตรกร ลูกค้า ผู้ปฏิบัติงาน อ.ส.ค. ตลอดจนสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ที่กำหนดไว้ในแผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ปี 2566 – 2570 ซึ่งผ่านกระบวนการวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือต่างๆ รวมทั้งการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน จึงมั่นใจได้ว่าจะสามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมายและเติบโตได้อย่างยั่งยืน

3.1 การวิเคราะห์ศักยภาพด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ขององค์กร ด้วย SWOT Analysis และกลยุทธ์ Tows Matrix



1) การประเมินสถานการณ์และแนวโน้มภายใน

จากการทบทวนประเมินสถานการณ์และแนวโน้มภายใน ที่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. ได้ผลดังนี้

ผลการประเมินสถานการณ์และแนวโน้มภายใน

จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weakness : W)
<u>S1</u> ผลิตภัณฑ์ผลิตจากนมโคสดแท้ 100% <u>S2</u> ตราสินค้าไทย - เดนมาร์ก เป็นแบรนด์ ยอดขายอันดับ 1 ในกลุ่ม General Milk ที่ผู้บริโภคให้ความไว้วางใจ <u>S3</u> เป็นอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์นมที่ครบวงจร <u>S4</u> คณะกรรมการ อ.ส.ค. และผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<u>W1</u> ผลประกอบการทางการเงิน ทั้งความสามารถในการทำกำไร และสภาพคล่อง มีแนวโน้มลดลง รวมทั้งความสามารถในการบริหารงบประมาณไม่ได้ตามเป้าหมาย <u>W2</u> แนวโน้มยอดขายลดลงและไม่ได้ตามเป้าหมาย โดยยังขาดการทำตลาดเชิงรุก และการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า รวมทั้งการบริหารจัดการตัวแทนจำหน่ายไม่เป็นระบบ <u>W3</u> โครงสร้างองค์กร ระบบงาน และบุคลากร ยังไม่สามารถรองรับการทำ Digital Marketing และช่องทางหรือรูปแบบการตลาดใหม่แบบมีอาชีพ <u>W4</u> ระบบสารสนเทศยังขาดการเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อวางแผนวิเคราะห์ คาดการณ์ผล และการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะข้อมูล พฤติกรรมลูกค้า

ตารางที่ 3.1 แสดงผลการประเมินสถานการณ์และแนวโน้มภายใน



2) การประเมินสถานการณ์และแนวโน้มภายนอก

จากการทบทวนประเมินสถานการณ์และแนวโน้มภายนอก ที่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. ได้ผลดังนี้

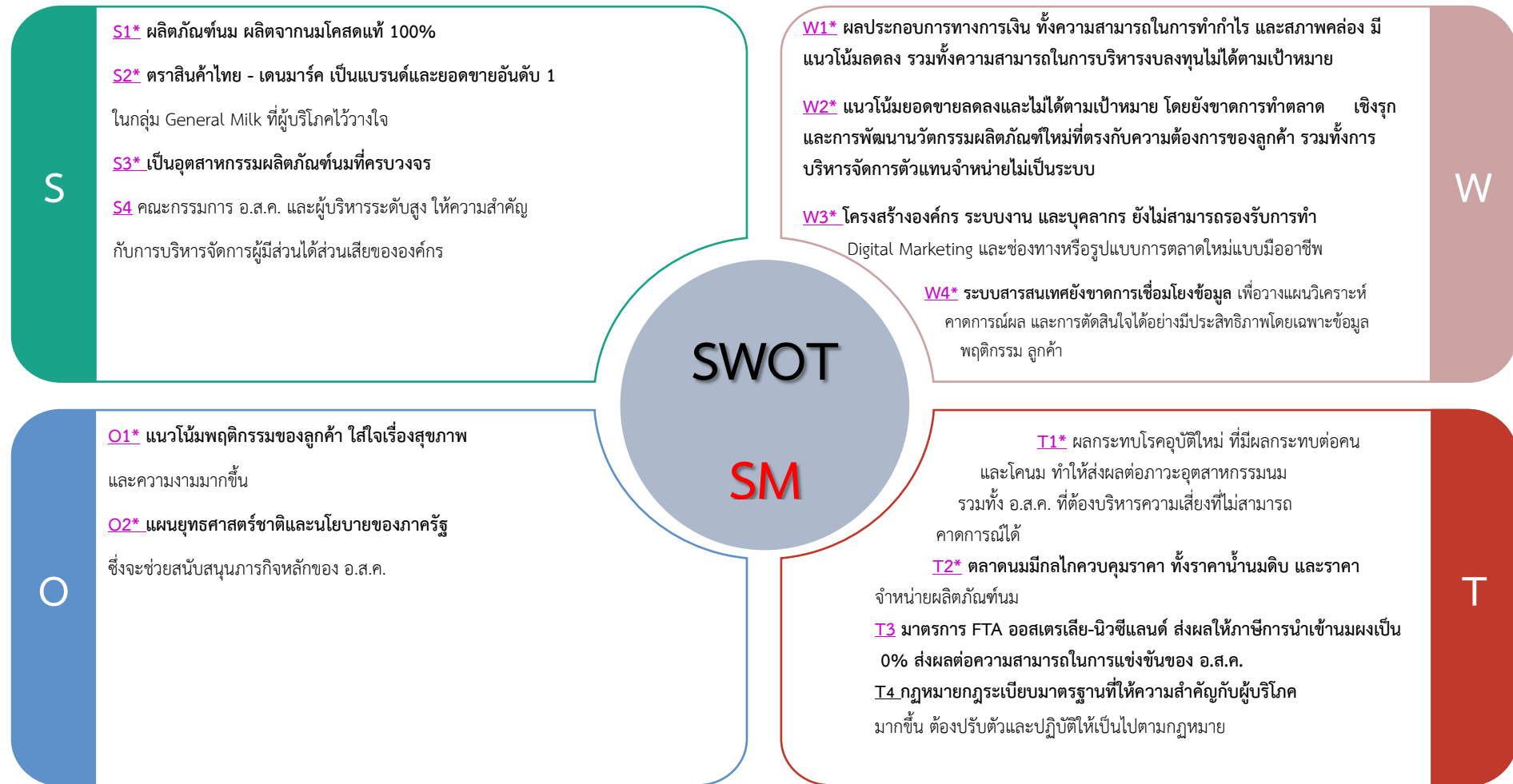
ผลการประเมินสถานการณ์และแนวโน้มภายนอก

โอกาส (Opportunity : O)	ผลกระทบ (Threat : T)
<u>O1</u> แนวโน้มพฤติกรรมของลูกค้า ใส่ใจเรื่องสุขภาพและความงามมากขึ้น <u>O2</u> แผนยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายของภาครัฐซึ่งจะช่วยสนับสนุนภารกิจหลักของ อ.ส.ค.	<u>T1</u> ผลกระทบโรคอุบัติใหม่ ที่มีผลกระทบต่อคนและโคนม ทำให้ส่งผลกระทบต่อภาวะอุตสาหกรรมนม รวมทั้ง อ.ส.ค. ที่ต้องบริหารความเสี่ยงที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ <u>T2</u> ตลาดนมมีกลไกควบคุมราคา ทั้งราคาน้ำมันดิบและราคาจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม <u>T3</u> มาตรการ FTA ออสเตรเลีย-นิวซีแลนด์ ส่งผลให้ภาษีการนำเข้านมผงเป็น 0% ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของ อ.ส.ค. <u>T4</u> กฎหมายกฎระเบียบมาตรฐานที่ให้ความสำคัญกับผู้บริโภค มากขึ้น ต้องปรับตัวและปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย

ตารางที่ 3.2 แสดงผลการประเมินสถานการณ์และแนวโน้มภายนอก



3) ทบทวน SWOT Analysis



ภาพที่ 3.1 SWOT Analysis



4) ทบทวน Tows Matrix

TOWS	S1* ผลิตรัณท์นม ผลิตจากนมโคสดแท้ 100% S2* ตราลินค้าไทย - เคนมาร์ค เป็นแบรนด์และยอชยอันดับ 1 ในกลุ่ม General Milk ที่ผู้บริโภคไว้วางใจ S3* เป็นอุตสาหกรรมผลิตรัณท์นมที่ครบวงจร S4 คณะกรรมการ อ.ส.ค. และผู้บริหารระดับสูง ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร	W1* ผลประกอบการทางการเงิน ทั้งความสามารถในการทำกำไร และสภาพคล่อง มีแนวโน้มลดลง รวมทั้งความสามารถในการบริหารงบลงทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย W2* แนวโน้มยอดขายลดลงและไม่ได้ตามเป้าหมาย โดยยังขาดการทำตลาดเชิงรุก และการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า รวมทั้งการบริหารจัดการตัวแทนจำหน่ายไม่เป็นระบบ W3* โครงสร้างองค์กร ระบบงาน และบุคลากร ยังไม่สามารถรองรับการทำ Digital Marketing และช่องทางหรือรูปแบบการตลาดใหม่แบบมีอาชีพ W4* ระบบสารสนเทศยังขาดการเชื่อมโยงข้อมูล เพื่อวางแผนวิเคราะห์ คาดการณ์ผล และการตัดสินใจ ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะข้อมูลพฤติกรรมลูกค้า และคู่แข่ง
O1* แนวโน้มพฤติกรรมของลูกค้า ใส่ใจเรื่องสุขภาพ และความงามมากขึ้น O2* แผนยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายของภาครัฐ ซึ่งจะช่วยสนับสนุนภารกิจหลักของ อ.ส.ค.	SA1* นโยบายรัฐบาล แผนยุทธศาสตร์ชาติ สนับสนุนภารกิจ อ.ส.ค. เป็นอุตสาหกรรมผลิตรัณท์นมที่ครบวงจร มีคุณภาพจากนมโคสดแท้ 100% ตอกย้าตราลินค้าไทย - เคนมาร์ค เป็นแบรนด์ยอชยอันดับ 1 ควบคู่กับการพัฒนาผลิตรัณท์เพื่อรองรับแนวโน้มผู้บริโภคที่รักสุขภาพมากขึ้น (S1, S2,S3 O1, O2) SA2 คณะกรรมการ อ.ส.ค. และผู้บริหารระดับสูง ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร เป็นไปตามมาตรฐาน AA1000 และสอดคล้องกับเกณฑ์ Enablers ของ สคร. (O1,S4)	
T1* ผลกระทบโรคอุบัติใหม่ ที่มีผลกระทบต่อคนและ โคนม ทำให้ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรม รวมทั้ง อ.ส.ค. ที่ต้องบริหารความเสี่ยงที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ T2* ตลาดนมมีกลไกควบคุมราคา ทั้งราคาร้านมดิบ และราคาจำหน่ายผลิตรัณท์นม T3 มาตรการ FTA ออสเตรเลีย-นิวซีแลนด์ ส่งผลให้ภาษีการนำเข้านมผงเป็น 0% ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของ อ.ส.ค. T4 กฎหมายกฎระเบียบมาตรฐานที่ให้ความสำคัญกับผู้บริโภคมากขึ้น ต้องปรับตัวและปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย		SC1* ผลกระทบของโรคระบาดหรืออุบัติใหม่ มาตรการ FTA และกลไกการควบคุมราคามนม รวมถึงสินค้าทดแทน ส่งผลให้ยอดขาย ผลประกอบการทางการเงิน สภาพคล่อง มีแนวโน้มลดลง และไม่ได้ตามเป้าหมาย (W1, T1 , T2 , T3) SC2 กฎหมายกฎระเบียบมาตรฐานที่ให้ความสำคัญกับผู้บริโภคมากขึ้น อ.ส.ค. จึงต้องปรับตัวและปรับปรุงกฎระเบียบ ข้อบังคับ โครงสร้างองค์กร ระบบงาน และบุคลากร ให้สามารถรองรับการทำ Digital Marketing และช่องทางหรือรูปแบบการตลาดใหม่ ให้ค้ล่องตัวสามารถตอบสนองลูกค้าและการแข่งขันกับเอกชน (W2 ,W3,T4) SC3 ระบบสารสนเทศขาดการเชื่อมโยงข้อมูลในการบริหารจัดการและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของ อ.ส.ค.(W2, W5, T3)

ภาพที่ 3.2 Tows Matrix



3.1.2 การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge: SC)

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ Strategic Challenge: SC หมายถึง ความกดดันที่มีผลอย่างแน่นอนต่อโอกาสที่องค์กรจะประสบความสำเร็จในอนาคต ความท้าทายเหล่านี้มักเกิดจากตำแหน่งในการแข่งขันในภาคขององค์กร เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ ที่มีผลิตภัณฑ์และบริการที่คล้ายคลึงกัน โดยทั่วไปความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์เกิดจากแรงผลักดันภายนอก อย่างไรก็ตาม ในการตอบสนองต่อความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ที่มาจากแรงผลักดันภายนอก องค์กรอาจเผชิญกับความหมายเชิงยุทธศาสตร์ภายในองค์กรเอง ความหมายเชิงยุทธศาสตร์นอกจากเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความคาดหวังของลูกค้าและตลาด รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงของผลิตภัณฑ์บริการ หรือเทคโนโลยี รวมถึงความเสี่ยงทางการเงิน สังคม และความเสี่ยง หรือความจำเป็นอื่นๆ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ภายในอาจเกี่ยวกับความสามารถขององค์กร หรือทรัพยากรอื่นๆ

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ พิจารณาจาก จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) อุปสรรค(Threat) ที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรมาวิเคราะห์เพื่อหาประเด็นความท้าทายที่ต้องนำไปจัดทำกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) และแผนปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุประเด็นหลายที่วิเคราะห์ได้ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์โดยมีการจัดลำดับความสำคัญใช้เกณฑ์ผลกระทบและความยากในการบริหารจัดการประกอบไปด้วย

- SC1* ผลกระทบของโรครระบาดหรืออุบัติใหม่ มาตรการ FTA และกลไกการควบคุมราคานม รวมถึงสินค้าทดแทน ส่งผลให้ยอดขาย ผลประกอบการทางการเงิน สภาพคล่อง มีแนวโน้มลดลงและไม่ได้ตามเป้าหมาย (W1, T1 , T2 , T3)

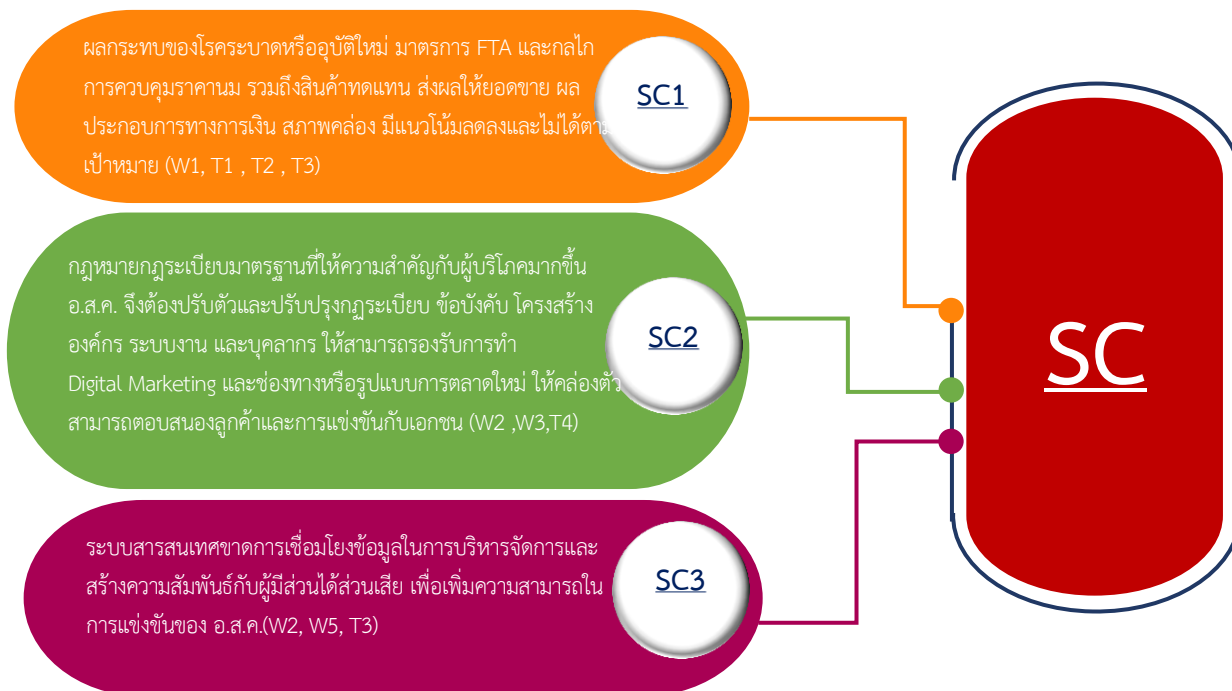
- SC2 กฎหมายกฎระเบียบมาตรฐานที่ให้ความสำคัญกับผู้บริโภคมากขึ้น อ.ส.ค. จึงต้องปรับตัวและปรับปรุงกฎระเบียบ ข้อบังคับ โครงสร้างองค์กร ระบบงาน และบุคลากร ให้สามารถรองรับการทำ Digital Marketing และช่องทางหรือรูปแบบการตลาดใหม่ ให้ช่องทางตัวสามารถตอบสนองลูกค้าและการแข่งขันกับเอกชน (W2 ,W3,T4)

- SC3 ระบบสารสนเทศขาดการเชื่อมโยงข้อมูลในการบริหารจัดการและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของ อ.ส.ค.(W2, W5, T3)

หมายเหตุ * SC ที่เชื่อมโยงกับ SC ขององค์กร



ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC)



หมายเหตุ * SC ที่เชื่อมโยงกับ SC ขององค์กร

3.1.3 การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA)

ความได้เปรียบในธุรกิจต่างๆที่มีผลอย่างสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร และมักเป็นปัจจัยที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จในเชิงแข่งขันในปัจจุบัน และอนาคต เมื่อเทียบกับองค์กรอื่นที่มีผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงกันโดยทั่วไปความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ มาจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง หรือทั้งสองปัจจัยต่อไปนี้ ความสามารถพิเศษ ซึ่งเกิดจากการสร้างและเพิ่มพูนขีดความสามารถภายในองค์กร และ ทรัพยากรภายนอกที่สำคัญในเชิงยุทธศาสตร์

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ พิจารณาจาก สมรรถนะหลัก/ ความสามารถพิเศษ จุดแข็ง (Strength) โอกาส (Opportunity) และประโยชน์ต่อองค์กร กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective :SO) จัดทำกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงาน เพื่อช่วยผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ และเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ ประกอบไปด้วย

- **SA1*** นโยบายรัฐบาล แผนยุทธศาสตร์ชาติ สนับสนุนภารกิจ อ.ส.ค. เป็นอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์นมที่ครบวงจร มีคุณภาพจากนมโคสดแท้ 100% ต่อย้ายตราสินค้าไทย - เดนมาร์ก เป็นแบรนด์ยอดขายอันดับ 1 ควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อรองรับแนวโน้มผู้บริโภคที่รักสุขภาพมากขึ้น (S1, S2,S3 O1, O2)



• SA2 คณะกรรมการ อ.ส.ค. และผู้บริหารระดับสูง ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร เป็นไปตามมาตรฐาน AA1000 และสอดคล้องกับเกณฑ์ Enablers ของ สคร. (O2,S4)

หมายเหตุ * SA* ที่เชื่อมโยงกัน SA ขององค์กร

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA)



หมายเหตุ * SA ที่เชื่อมโยงกับ SA ขององค์กร

3.1.4 การกำหนดประเด็นกลยุทธ์

เพื่อให้ อ.ส.ค. สามารถตอบสนองประเด็นความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ จึงได้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในขององค์กร รายละเอียดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. เช่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. ที่ผ่านมา การกำหนดวัตถุประสงค์ (Purpose) และขอบเขต (Scope) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค. การจัดลำดับความสำคัญของประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค. ฐานข้อมูลเพื่อบ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค. และมีการวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังทั้งเชิงบวกและเชิงลบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อ อ.ส.ค. ระดับฝ่าย/สำนักงาน/ระดับกอง นโยบายผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค. สมรรถนะหลักของ อ.ส.ค. (Core Competencies) กรอบหรือแนวทางการกำกับดูแล (Governance) และกระบวนการทำงานที่สำคัญ (Key Work System) ขององค์กร ปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของ อ.ส.ค. เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ด้วย SWOT Analysis และกลยุทธ์ Tows Matrix การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge: SC) การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA)



เพื่อเป็นข้อมูลในการทบทวนและกำหนดประเด็นกลยุทธ์ เพื่อนำมาจัดทำแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อไป โดยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ ดังนี้

1. ผลการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อการดำเนินงานของ อ.ส.ค. (ตารางที่3) โดยนำประเด็นที่มีคะแนนอิทธิพลและผลกระทบที่อยู่ในโซน 4 และยังไม่มีแผนงาน/มาตรการรองรับ เพื่อดำเนินการเชิงรุกในการเสริมสร้างความพึงพอใจสูงสุด
2. ประเด็นที่มีช่องว่างมากที่สุดซึ่งได้จากผลสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสีย ปี 2566
3. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ด้วย SWOT Analysis และกลยุทธ์ Tows Matrix
4. การทบทวนความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในปี 2566

ผลสรุปดังกล่าว อ.ส.ค. สามารถคัดเลือกประเด็นความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความสำคัญต่อองค์กรได้ ดังนี้

1. ลูกค้า

- ผลิตภัณฑ์นมมีคุณภาพดี และราคาที่เหมาะสม
- ผลิตภัณฑ์ใหม่เฉพาะกลุ่ม เช่น กลุ่มเด็ก, กลุ่มรักสุขภาพ, กลุ่มเครื่องสำอาง
- ผลิตภัณฑ์ใหม่ตรงกับความต้องการ
- ส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ตรงตามสัญญา
- ส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ตรงตามสัญญา
- สื่อสารประชาสัมพันธ์ ผลิตภัณฑ์และตราสินค้าให้ครอบคลุม รวดเร็ว และต่อเนื่อง เพื่อสร้างโอกาสในการช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาด
- การให้บริการสัตวแพทย์และผสมเทียมที่มีประสิทธิภาพ
- คำแนะนำด้านนวัตกรรมการเลี้ยงโคนม เพื่อลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต
- พัฒนาพื้นที่ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่น่าสนใจและสร้างเอกลักษณ์ของพื้นที่ให้มีความแตกต่างจากสถานที่
- จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวให้ตอบโจทย์ Life style ของนักท่องเที่ยวทั้งปัจจุบันและอนาคต
- กระบวนการผลิตเป็นไปตามมาตรฐาน
- ช่องทางการติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว
- สนับสนุนให้มีเคมเปญเพิ่มยอดขายให้กับ agent
- การบริการที่ดีย่อมมีอาชีพ
- ช่องทางการติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว
- ความรู้ด้านฟาร์มโคนมและผลิตภัณฑ์นม สถานที่พักผ่อนเพื่อผ่อนคลายและส่งเสริมสุขภาพความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน



2. หน่วยงานกำกับดูแล

- ตอบสนองนโยบายกระทรวงเจ้าสังกัด และหน่วยงานกำกับได้รวดเร็วและตรงประเด็น
- ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมาย
- มีระบบการบริหารและการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- การบริหารจัดการน้ำนดิบได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- บริหารจัดการงบประมาณได้ตามเป้าหมายการทำรายงานทางการเงิน และการปดงบถูกต้อง ครบถ้วนตามกรอบเวลาที่กำหนด
- การดูแลพื้นที่ และจัดส่งนมโรงเรียนตามที่ได้รับจัดสรรสิทธิ์เรียบร้อย
- เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม มีความมั่นคง มั่งคั่งยั่งยืนในอาชีพการเลี้ยงโคนม
- นำส่งรายได้ให้กับกระทรวงการคลัง ได้ตามเป้าหมาย
- ใช้งบประมาณได้อย่างคุ้มค่า
- พัฒนาระบบ Big Data เพื่อบูรณาการข้อมูลไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจ
- เตรียมพร้อมรองรับการเป็นเสรีทางการค้า (FTA)
- การจัดส่งนมโรงเรียนตรงเวลา ถูกต้อง ครบถ้วน

3. คณะกรรมการ อ.ส.ค.

- ความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่และแสดงความคิดเห็นได้ทั้งในเชิงขัดแย้งหรือแตกต่างกันได้ในบรรยากาศที่ปราศจากอคติ
- อ.ส.ค. นำนโยบาย/มติคณะกรรมการ ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและเกิดผลลัพธ์ได้ตามเป้าหมาย
- เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม มีความมั่นคง มั่งคั่งยั่งยืนในอาชีพการเลี้ยงโคนม
- นำส่งรายได้ให้กับกระทรวงการคลัง ได้ตามเป้าหมาย
- พัฒนาระบบ Big Data เพื่อบูรณาการข้อมูลไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจ
- เตรียมพร้อมรองรับการเป็นเสรีทางการค้า (FTA)

4. บุคลากร

- ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน
- ระบบเทคโนโลยี และนวัตกรรม ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน
- โบนัสขั้นต่ำ 1 เท่า และสวัสดิการที่มีความยืดหยุ่น ตรงกับความต้องการของพนักงานในแต่ละช่วงวัย



5. ผู้ส่งมอบ/ลูกค้า/คู่ความร่วมมือ

- ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน
- ไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

6. เจ้าหนี้

- ลูกหนี้จ่ายเงินตามกำหนดเวลา
- ลูกหนี้จ่ายเงินตรงเวลาและเต็มจำนวน

7. ชุมชน/สื่อมวลชน

- ควบคุม/ดูแลการประกอบกิจการโรงงาน ไม่ให้เกิดปัญหาสิ่งแวดล้อม
- สนับสนุนและร่วมกิจกรรมต่างๆ ในชุมชน
- คนในชุมชนไม่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ
- ข่าวสารที่เป็นจริง มีรายละเอียดครบถ้วน ถูกต้อง และทันเวลา

เพื่อให้การดำเนินการปิดลดช่องว่าง (Gap) ในประเด็นความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความสำคัญต่อองค์กร โดยเฉพาะประเด็นที่มีอิทธิพลและผลกระทบสูง ควรมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพของการสื่อสารและการมีส่วนร่วมระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้รับการตอบสนองที่รวดเร็ว และสร้างความเชื่อมั่นในการดำเนินงานตามภารกิจที่ดำเนินร่วมกันตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน จากแนวทางดังกล่าวได้มีการกำหนดเป็นประเด็นกลยุทธ์ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำไปสู่การกำหนดแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

3.2 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566

กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566-2570 และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 ดำเนินการโดยอ้างอิงจาก หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2566) ได้กำหนดได้กำหนดกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 3 กระบวนการ ได้แก่ (1) การทบทวนกระบวนการ ในกระบวนการนี้ประกอบด้วย 1 ขั้นตอนย่อย ได้แก่ การทบทวนกระบวนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (2) การวางแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566-2570 (3) การจัดทำแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566

3.2.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์

วิสัยทัศน์และพันธกิจ ถือเป็นกรอบใหญ่และทิศทางขององค์กรในการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จและมีความสามารถที่เด่นชัดในการสร้างมาตรฐานกระบวนการทำงานที่เป็นเลิศได้อย่างต่อเนื่อง มี



ผลงานที่โดดเด่นเป็นที่ยอมรับและสร้างผลตอบแทนต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน โดยวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ ของ อ.ส.ค. ซึ่งเป็นทิศทางการดำเนินงานดังแสดงในภาพ

วิสัยทัศน์

VISION

เป็นองค์กรที่มีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่ดี
เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

พันธกิจ

MISSION

- 1) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพื่อสร้างความเชื่อมั่น และความพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 2) สร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย

วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์

Strategic Objectives

1. สร้างความผูกพันผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement)
2. พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานรองรับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management)

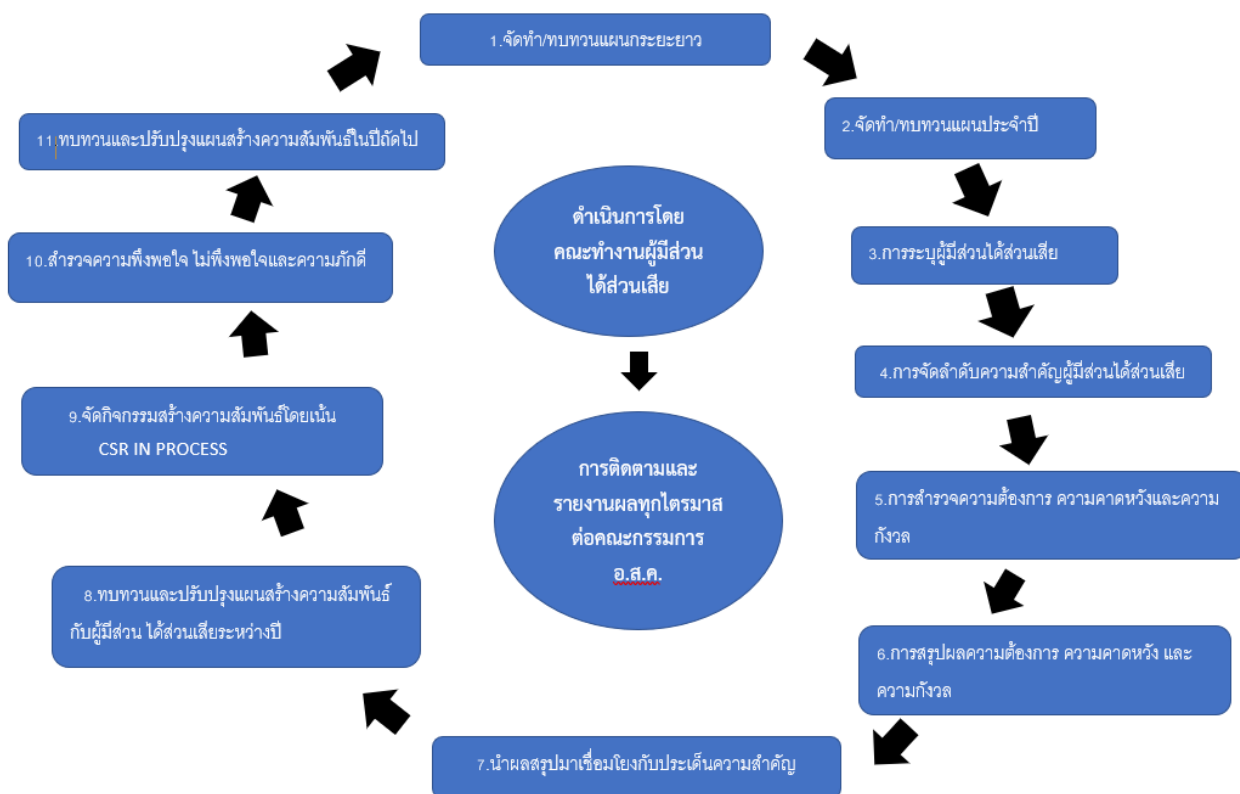
เป้าประสงค์

GOAL

- 1) เพื่อเพิ่มความพึงพอใจ และความผูกพันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 2) เพื่อสร้างฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 3) เพื่อให้การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียสอดคล้องกับมาตรฐาน AA100เกณฑ์



กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ภาพที่ 3.3 กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



3.2.2 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และเป้าหมาย

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	กลยุทธ์	เกณฑ์ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการ/แผนงาน
SO3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์ค ควบคู่ไปกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	C5 ยกระดับความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. ทบทวนแผนแม่บทผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 2. จัดทำแผนแม่บทผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2567	1. ทบทวนแผนแม่บทผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 อย่างน้อย 1 ครั้ง 2. จัดทำแผนแม่บทผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2567 จำนวน 1 แผน	1.โครงการสร้างความสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (รองรับเกณฑ์ Enablers)
SO3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์ค ควบคู่ไปกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	C5 ยกระดับความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1 แก้ไขข้อร้องเรียนได้ครบและทันตามกรอบระยะเวลา 2 ลูกค้านมไทย-เดนมาร์ค ยังคงซื่อสัตย์และเหนียวแน่นในผลิตภัณฑ์ 3 ไม่มีร้องเรียนซ้ำเป็นครั้งที่สอง	- มีการแก้ไขปัญหาลูกค้าร้องเรียนจากการบริโภคนมไทย-เดนมาร์ค ได้ครบทุกเคส โดยไม่มีตกค้าง - ไม่มีเคสลูกค้าร้องเรียนจากการบริโภคนมไทย-เดนมาร์ค ที่มีระดับความรุนแรงระดับ 1 - 2 (รุนแรงระดับฟ้องร้องถึงชั้นศาล)	2.โครงการเพิ่มศักยภาพ ข้อร้องเรียน
SO3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์ค ควบคู่ไปกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	"C2 การตลาดเชิงรุกผ่าน Digital Marketing และช่องทางตลาดใหม่"	จำนวนร้านค้าที่จำหน่าย New Product และผลิตภัณฑ์ที่ยังไม่เป็นที่รู้จักแพร่หลายเพิ่มขึ้น	พัฒนาการจำหน่ายสินค้า ด้วยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้าไปใช้ในการทำงาน และเก็บเป็นฐานข้อมูลเพิ่มขึ้น	3.โครงการเพิ่มประสิทธิภาพตัวแทนจำหน่าย (Dealer Management)
SO3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์ค ควบคู่ไปกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	C5 ยกระดับความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	สามารถจัดทำฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566	ฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 จำนวน 1 ฐาน	4.แผนงานพัฒนาฐานข้อมูล Stakeholder



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	กลยุทธ์	เกณฑ์ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการ/แผนงาน
SO3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์ก ควบคู่ไปกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	C5 ยกระดับความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1) คะแนน 1 มีคะแนนรับรู้การสื่อสารประชาสัมพันธ์ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 2) คะแนน 2 มีคะแนนรับรู้การสื่อสารประชาสัมพันธ์ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 65 3) คะแนน 3 มีคะแนนรับรู้การสื่อสารประชาสัมพันธ์ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 4) คะแนน 4 มีคะแนนรับรู้การสื่อสารประชาสัมพันธ์ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 5) คะแนน 5 มีคะแนนรับรู้การสื่อสารประชาสัมพันธ์ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	1. วางแผนกลยุทธ์การสื่อสารประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์องค์กร 2. จัดทำTimeline/Action Plan การสื่อสารประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์องค์กร 3. ดำเนินการจัดทำโครงการตามแผน 4. ประเมินผลการดำเนินงานโครงการฯ 5. สรุปปัญหา/อุปสรรค แนวทางปรับปรุงแก้ไข	5.แผนสื่อสารประชาสัมพันธ์เชิงรุกกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
SO3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์ก ควบคู่ไปกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	C2 การตลาดเชิงรุกผ่าน Digital Marketing และช่องทางการตลาดใหม่	1.ผลการสำรวจการรับรู้ของผลิตภัณฑ์นม อ.ส.ค. (Products Perceive) ของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับร้อยละ 25.66 2.ผลการสำรวจการรับรู้ของผลิตภัณฑ์นม อ.ส.ค. (Products	1. วางแผนกลยุทธ์และสื่อสารการตลาดผลิตภัณฑ์นมไทย-เดนมาร์ก 2. จัดทำTimeline/Action Plan การโฆษณาประชาสัมพันธ์นมไทย-เดนมาร์ก	6.โครงการ TOP of Mind Brand สื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	กลยุทธ์	เกณฑ์ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการ/แผนงาน
		Perceive) ของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ ร้อยละ 25.71 3.ผลการสำรวจการรับรู้ของผลิตภัณฑ์นม อ.ส.ค. (Products Perceive) ของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ ร้อยละ 25.76 4.ผลการสำรวจการรับรู้ของผลิตภัณฑ์นม อ.ส.ค. (Products Perceive) ของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ ร้อยละ 25.81 5.ผลการสำรวจการรับรู้ของผลิตภัณฑ์นม อ.ส.ค. (Products Perceive) ของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ ร้อยละ 25.86	3. ดำเนินการจัดทำโครงการตามแผน 4. ประเมินผลการดำเนินงานโครงการทั้งหมด	
SO5 บริหารจัดการองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัยพัฒนาและนวัตกรรม	"P3 ขยายความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและเอกชน"	ดำเนินการหารือร่วมกับหน่วยงานที่จะจัด MOU อย่างน้อย 2 ครั้ง ดำเนินการทำบันทึกข้อตกลงร่วมกับรัฐและเอกชนไม่น้อยกว่า 1MOU ดำเนินการทำบันทึกข้อตกลงร่วมกับรัฐและเอกชนไม่น้อยกว่า 2 MOU ดำเนินการทำบันทึกข้อตกลงร่วมกับรัฐและเอกชนไม่น้อยกว่า 3 MOU	ดำเนินการทำบันทึกข้อตกลงร่วมกับรัฐและเอกชนไม่น้อยกว่า 3 MOU	7.โครงการขยายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	กลยุทธ์	เกณฑ์ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการ/แผนงาน
		ดำเนินการขับเคลื่อน MOU เพื่อพัฒนางาน		
SO3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์คควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่อง	C1 พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่องที่เพิ่มมูลค่า	จำนวนธุรกิจใหม่+ธุรกิจต่อเนื่อง	ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ของคนรุ่นใหม่	8.โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจต่อเนื่อง
SO5 บริหารจัดการองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัยพัฒนาและนวัตกรรม	"F1 เพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน "	รายได้ที่เพิ่มมากขึ้น จำนวนนทท.เข้าชมฟาร์ม จำนวน 82000คน	จำนวน นทท.เข้าชมฟาร์ม จำนวน 82,000 คน รายได้ 15 ล้านบาท	9.กิจกรรมท่องเที่ยวเชิงวิถีวิถีการชมธรรมชาติตามศาสตร์พระราชา (Smart Agrotour/8 ฐาน/เกษตรกรผู้อบรมการเลี้ยงโคนม)
SO1 สร้างความมั่นคงและยั่งยืนของอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทยให้มีความเข้มแข็ง SO4 ยกย่องต้นแบบเกษตรกรให้เป็นมืออาชีพด้วยหลักธรรมาภิบาลและหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง SO5 บริหารจัดการองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัยพัฒนาและนวัตกรรม	L1 ขับเคลื่อนองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล	ความสำเร็จตามแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ 100	ผลประเมินของ สคร. คะแนนเพิ่มขึ้นจากปีก่อนไม่ต่ำกว่า 0.15 คะแนน	10.ยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดีของคณะกรรมการ



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	กลยุทธ์	เกณฑ์ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการ/แผนงาน
SO5 บริหารจัดการองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม	"L2 พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถเฉพาะด้าน โดยเฉพาะเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และการพัฒนาธุรกิจใหม่"	1) จำนวนนวัตกรรมที่ขึ้นทะเบียนในหน่วยงาน 2) ผลงานนวัตกรรมที่เกิดจากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้3) ระดับคะแนน Enablers ที่ได้รับสูงขึ้น 4) ระดับความสำเร็จของการประเมินองค์กร	ผลประเมินของ สคร. คะแนน เพิ่มขึ้นจากปีก่อนไม่ต่ำกว่า 0.15 คะแนน	11.โครงการส่งเสริมนวัตกรรมด้านการจัดการความรู้ (KM Innovation)
SO4 ยกย่องระดับทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพด้วยหลักธรรมาภิบาล และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	"L1 ขับเคลื่อนองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล"	1) คะแนน 1 มีคะแนนความผูกพันองค์กร ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 81 1) คะแนน 2 มีคะแนนความผูกพันองค์กร ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 82 1) คะแนน 3 มีคะแนนความผูกพันองค์กร ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 83 1) คะแนน 4 มีคะแนนความผูกพันองค์กร ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 84 1) คะแนน 5 มีคะแนนความผูกพันองค์กร ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 85	1.แผนเสริมสร้างความผูกพันองค์กร ปี 2566-2570 จำนวน 1 ฉบับ 2.ผลคะแนนความผูกพันองค์กร ปี 2566 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85	12.โครงการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร (Engagement)
SO4 ยกย่องระดับทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพด้วยหลักธรรมาภิบาล และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	L1 ขับเคลื่อนองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล	จำนวนรายงานขอซื้อจ้างที่ต้องสมบูรณ์ นำส่งฝ่ายพัสดุและบริการ ภายในวันที่ 30 กันยายน 2565	งบลงทุนที่ได้รับอนุมัติทั้งสิ้น จำนวน 10 รายการ	13.การจัดซื้อจัดจ้างอัจฉริยะ (Smart Procurement)



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	กลยุทธ์	เกณฑ์ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการ/แผนงาน
		ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างแล้วเสร็จภายใน 170 วัน		
SO1 สร้างความมั่นคงและยั่งยืนของอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทยให้มีความเข้มแข็ง		ความสำเร็จในการจัดทำหนังสือมอบอำนาจและหนังสือโอนสิทธิ์ให้กับผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการฯ ร้อยละความพึงพอใจของผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการอาหารเสริม (นม) โรงเรียน	การจัดทำหนังสือมอบอำนาจให้กับผู้ประกอบการฯ ได้ทันก่อนเปิดภาคเรียน และเด็กนักเรียนได้ดื่มที่มีคุณภาพ ครบถ้วนตามที่นโยบายกำหนด	14.การบริหารจัดการอาหารเสริม (นม) โรงเรียน
SO5 บริหารจัดการองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัยพัฒนาและนวัตกรรม	"F1 เพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน"	ประมาณการรายงานสรุปรายรับ - รายจ่าย ต้นเดือน รายงานสรุปรายรับ - รายจ่ายจริง	1.รายรับที่ได้รับมาบริหารจัดการทางการเงิน 2.รายจ่ายเจ้าหนี้เกิดขึ้นตามแผนการจ่ายที่กำหนด	15.แผนงานบริหารจัดการเจ้าหนี้
SO1 สร้างความมั่นคงและยั่งยืนของอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทยให้มีความเข้มแข็ง	C1 ยกระดับฟาร์มเกษตรกรให้เป็น Smart Farm	ปริมาณและคุณภาพน้ำนมดิบเป็นไปตามเป้าหมาย	ภาพรวมงานประจำ กำหนดเป้าหมายในปี 2566 : 70-80 % ของแผนงานภาพรวม 10 แผนงาน	16.การส่งเสริมการเลี้ยงโคนม รวบรวมน้ำนมดิบให้บริการสัตว์แพทย์ผสมเทียมจำหน่ายปัจจัยการเลี้ยงโคนม และงานในขอบเขตงานอื่นๆ
SO1 สร้างความมั่นคงและยั่งยืนของอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทยให้มีความเข้มแข็ง	C1 ยกระดับฟาร์มเกษตรกรให้เป็น Smart Farm	1.มีฟาร์มเกษตรกรที่เป็นสมาชิกศูนย์รวบรวมน้ำนมดิบหรือสมาชิกสหกรณ์ในเขตส่งเสริมการเลี้ยงโคนมของ อ.ส.ค. ทั้ง 5 ภูมิภาค/ภูมิภาคละ 1 ฟาร์ม	1.ฟาร์มเกษตรกรที่เป็นสมาชิกศูนย์รวบรวมน้ำนมดิบหรือสมาชิกสหกรณ์ในเขตส่งเสริมการเลี้ยงโคนมของ อ.ส.ค. ทั้ง 5 ภูมิภาค/ภูมิภาคละ 1 ฟาร์ม	17.ยกระดับฟาร์มโคนมเป็น Smart Farmer และต่อยอดเป็นฟาร์มพี่เลี้ยงสร้างเครือข่ายเพื่อแบ่งปัน



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	กลยุทธ์	เกณฑ์ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการ/แผนงาน
		2.มีฟาร์มเกษตรกรพื้นที่ใกล้เคียง ฟาร์มโคนมฟี่เลี้ยง และเกษตรกรที่สนใจเข้าศึกษางานและเป็นเครือข่าย ฟาร์มฟี่เลี้ยง ทั้ง 5 ภูมิภาค/ภูมิภาค ละ 5 ฟาร์ม	2.ฟาร์มเกษตรกรพื้นที่ใกล้เคียง ฟาร์มโคนมฟี่เลี้ยง และเกษตรกรที่สนใจเข้าศึกษางานและเป็น เครือข่ายฟาร์มฟี่เลี้ยง ทั้ง 5 ภูมิภาค/ภูมิภาคละ 5 ฟาร์ม	
SO1 สร้างความมั่นคงและ ยั่งยืนของอาชีพการเลี้ยงโคนม แก่เกษตรกรไทยให้มีความ เข้มแข็ง	(1.2) สร้างความ เข้มแข็งให้แก่ เกษตรกรและองค์กร เกษตรกร	"จำนวนเม็ดเลือดขาวในน้ำนม (SCC) - ลด SCC ได้ $\geq 600,001$ เซลล์/ มิลลิลิตร เทียบเท่า คะแนน ระดับ 1 - ลด SCC ได้ $500,001 - 600,000$ เซลล์/มิลลิลิตร เทียบเท่า คะแนน ระดับ 2 - ลด SCC ได้ $450,001 - 500,000$ เซลล์/มิลลิลิตร เทียบเท่า คะแนน ระดับ 3 - ลด SCC ได้ $400,001 - 450,000$ เซลล์/มิลลิลิตร เทียบเท่า คะแนน ระดับ 4 - ลด SCC ได้ $\leq 400,000$ เซลล์/ มิลลิลิตร เทียบเท่า คะแนน ระดับ 5 จำนวนจุลินทรีย์ในน้ำนม (SPC) - ลด SPC ได้ $\geq 600,001$ โคโลนี/ มิลลิลิตร เทียบเท่า คะแนน ระดับ 1	สหกรณ์โคนมในเขตภาคกลาง จำนวน 1 สหกรณ์ ได้แก่ สหกรณ์ โคนมไทย-เดนมาร์ก พระพุทธบาท จำกัด	18.โครงการพัฒนาสหกรณ์โคนม เป็นสหกรณ์ต้นแบบด้านพัฒนา คุณภาพน้ำนมดิบ



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	กลยุทธ์	เกณฑ์ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการ/แผนงาน
		- ลด SPC ได้ 500,001 – 600,000 โคโลนี/มิลลิลิตร เทียบเท่า คะแนน ระดับ 2 - ลด SPC ได้ 450,001 – 500,000 โคโลนี/มิลลิลิตร เทียบเท่า คะแนน ระดับ 3 - ลด SPC ได้ 400,001 – 450,000 เซลล์/มิลลิลิตร เทียบเท่า คะแนน ระดับ 4 - ลด SPC ได้ $\leq$ 400,000 โคโลนี/มิลลิลิตร เทียบเท่า คะแนน ระดับ 5		
SO2 พัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตที่ได้รับรองด้วยมาตรฐานสากลที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	P2 ส่งเสริมการผลิตแบบเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	รางวัลด้านมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชนอย่างยั่งยืน (CSR-DIW Continuous Award) ปี2566	ได้รับรางวัลด้านมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชนอย่างยั่งยืน (CSR-DIW Continuous Award) ปี2566	19.ยกระดับมาตรฐานโรงงานด้านสิ่งแวดล้อมตามหลักมาตรฐานสากล (CSR-DIW) (โครงการพัฒนากับชุมชนรัศมี 5 กม. รอบๆ โรงงานจากการสานเสวนาปีละครั้ง)
SO2 พัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตที่ได้รับรองด้วยมาตรฐานสากลที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	P2 ส่งเสริมการผลิตแบบเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	พิจารณาจากการคำนวณค่าแฟคเตอร์ของค่าประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) ของ อ.ส.ค. ประจำปีบัญชี 2566 ของ	"เป้าหมายปี 2566 : 1. ทบทวนคณะทำงานศึกษาวิธีการประเมิน ประสิทธิภาพเชิง	20.Eco Efficiency (ทุกภาค)



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	กลยุทธ์	เกณฑ์ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการ/แผนงาน
		โรงงานนม 5 โรงงาน เพื่อวัดผลการดำเนินงานจากตัวเลขความสามารถในการปรับปรุงค่า Eco-efficiency ควบคู่ไปกับการให้รัฐวิสาหกิจ ทบทวน และปรับปรุงการวัดและประเมิน Eco-efficiency ขององค์กรให้ สอดคล้องตามหลักเกณฑ์ใหม่ที่ สคร. กำหนด เพื่อใช้ในการประเมินผลปี ถัดไป	นิเวศเศรษฐกิจของ ผลิตภัณฑ์ ตลอดวัฏจักรที่ผลิตทั้ง 5 ภาค 2. สื่อสารและสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจของ อ.ส.ค. และ โรงงานอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ (Eco Factory) 3. ทบทวนและจัดทำแผนงานในการวัดและ ประเมิน Eco-efficiency ขององค์กรตามหลักเกณฑ์การคำนวณค่าตัวชี้วัดด้านคุณค่าจากการดำเนินงานและตัวชี้วัดด้าน ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่ สคร.กำหนด 4. แนวทางในการขยายผลส่งเสริมงาน Eco-efficiency เพื่อผลักดันฝ่ายวิจัยฯ และฝ่ายส่งเสริมฯ ริเริ่มในจัดทำแผนงาน และมาตรการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ในกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง 5. การพัฒนาโปรแกรมในการติดตามประเมิน ผลประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ ปี 2566	



3.3 ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ปี 2566-2570 และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566-2570

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566-2570 (สำหรับปี2566) มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ปี 2566-2570 (สำหรับปี2566) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ของแผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ปี 2566-2570 (สำหรับปี2566)	กลยุทธ์ของแผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ปี 2566-2570 (สำหรับปี2566)	แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566-2570 (สำหรับปี2566)	
		ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความ ผูกพันผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement)	ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบโครงสร้าง พื้นฐานรองรับการบริหารจัดการผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management)
SO1 สร้างความมั่นคงและยั่งยืนในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทย	1.1 ยกระดับฟาร์มเกษตรกรให้เป็น Smart Farm	✓	✓
SO2 พัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตที่ได้รับรองด้วยมาตรฐานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	2.1 พัฒนาเทคโนโลยีการผลิตให้ได้มาตรฐานสากล	✓	✓
	2.2 ส่งเสริมการผลิตและกระบวนการทำงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	✓	✓
SO3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์ค ควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่อง	3.1 เพิ่มประสิทธิภาพ Logistic และ Dealer Management	✓	✓
	3.2 การตลาดเชิงรุกผ่าน Digital Marketing และช่องทางการตลาดใหม่	✓	✓
	3.3 พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่เพิ่มมูลค่า	✓	✓
	3.4 ขยายผลการรับรู้และสร้างคุณค่าในตราสินค้า	✓	✓



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ของแผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ปี 2566-2570 (สำหรับปี2566)	กลยุทธ์ของแผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ปี 2566-2570 (สำหรับปี2566)	แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566-2570 (สำหรับปี2566)	
		ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความ ผูกพันผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement)	ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบโครงสร้าง พื้นฐานรองรับการบริหารจัดการผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management)
	3.5 ยกระดับความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	✓	✓
	3.6 ศึกษาแนวทางการจัดหารูปแบบธุรกิจใหม่	✓	✓
SO4 ยกระดับทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพ ด้วยหลักธรรมาภิ- บาล	4.1 ขับเคลื่อนองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล	✓	✓
	4.2 พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถเฉพาะด้าน โดยเฉพาะเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และการ พัฒนาธุรกิจใหม่	✓	✓
SO5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วย เทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม	5.1 พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และ Big Data	✓	✓
	5.2 ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรด้วยงานวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม	✓	✓
	5.3 ขยายความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและ เอกชน	✓	✓
	5.4 เพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน	✓	✓



3.4 แผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค.

ทบทวนแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค. การดำเนินงานภายใต้กระบวนการทำงานหลักและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ ในการดำเนินธุรกิจของ อ.ส.ค. ซึ่งปัจจุบันมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญตาม Value Chain จำแนกได้เป็น 7 กลุ่ม ดังนี้

แผนงาน/โครงการ	มีส่วนได้ส่วนเสีย							แผนงาน			ผู้รับผิดชอบ	
	1.ลูกค้า/ตัวแทนจำหน่าย/ผู้รับบริการด้านส่งเสริมการเลี้ยงโคนม/ผู้รับบริการด้านท่องเที่ยว	2. หน่วยนโยบายผู้ถือหุ้น/หน่วยงานกำกับดูแล	3. คณะกรรมการการ อ.ส.ค.	4. บุคลากร	5.ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	6. เจ้าหนี้	7.ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน	ระดับองค์กร	ระดับฝ่าย/สำนักงานภาค	ระดับกอง	ฝ่าย/สำนักงาน	กอง
1. โครงการสร้างความสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (รองรับเกณฑ์ Enablers)	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓			ผนย.	กองบริหารฯ
2. โครงการเพิ่มศักยภาพ ข้าราชการ	✓								✓	✓	ผกต.	กองตลาด
3. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพตัวแทนจำหน่าย (Dealer Management)	✓							✓			ผกต.	กองตลาด
4. แผนงานพัฒนาฐานข้อมูล stakeholder	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓			ผนย.	กองบริหารฯ
5. แผนสื่อสารประชาสัมพันธ์เชิงรุก กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓			ผอก.	กองประชาสัมพันธ์ฯ
6.โครงการ Top of Mind Brand สื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้แบรนด์	✓							✓			ผกต.	กองการตลาด
7. โครงการขยายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน					✓				✓		ผวพ.	กองงานฟาร์ม



แผนงาน/โครงการ	มีส่วนได้ส่วนเสีย							แผนงาน			ผู้รับผิดชอบ	
	1.ลูกค้า/ตัวแทน จำหน่าย/ผู้ให้บริการ ด้านส่งเสริมการเลี้ยง โคนม/ผู้ให้บริการ ด้านท่องเที่ยว	2. หน่วย นโยบายผู้ ถือหุ้น/ หน่วยงาน กำกับดูแล	3. คณะ กรรม การ อ.ส.ค.	4. บุค- ลากร	5.ผู้ส่ง มอบ/คู่ ค้า/ คู่ความ ร่วมมือ	6. เจ้าหนี้	7.ชุมชน สังคม/ สื่อมวลชน	ระดับ องค์กร	ระดับ ฝ่าย/ สำนัก งานภาค	ระดับ กอง	ฝ่าย/ สำนัก งาน	กอง
8. โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่หรือธุรกิจ ต่อเนื่อง	✓								✓		ฝกต.	กองชาย
9. กิจกรรมท่องเที่ยวเชิงวิถีเกษตรธรรมชาติ ตามศาสตร์พระราชา(smartagrotour/9ฐาน/ เกษตรกรผู้อบรมการเลี้ยงโคนม)	✓	✓					✓		✓		ฝทท.	กองบริการ และ พัฒนาการ ท่องเที่ยว
10. ยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ คณะกรรมการ			✓					✓			ฝอก.	กองเลขา
11. โครงการส่งเสริมนวัตกรรมด้านการจัดการ ความรู้ (KM Innovation)				✓				✓			ฝทบ.	กอง บริหารฯ
12. โครงการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร (Engagement)				✓					✓		ฝทบ.	กอง บริหารฯ
13. การจัดซื้อจัดจ้างอัจฉริยะ (Smart Procurement)					✓			✓			ฝพบ.	กองพัสดุ
14. การบริหารจัดการอาหารเสริม (นม) โรงเรียน		✓			✓					✓		กคน.
15. แผนงานบริหารจัดการเจ้าหน้าที่						✓			✓		ฝบช.	กอง การเงิน
16. การส่งเสริมการเลี้ยงโคนม รวบรวมน้ำนม ดิบ ให้บริการสัตว์แพทย์ผสมเทียม จำหน่าย ปัจจัยการเลี้ยงโคนม และงานในขอบเขตงาน อื่นๆ	✓									✓	ฝสส.	กอง ปัจจัย



แผนงาน/โครงการ	มีส่วนได้ส่วนเสีย							แผนงาน			ผู้รับผิดชอบ	
	1.ลูกค้า/ตัวแทน จำหน่าย/ผู้รับบริการ ด้านส่งเสริมการขาย โคนม/ผู้รับบริการ ด้านท่องเที่ยว	2. หน่วย นโยบายผู้ ถือหุ้น/ หน่วยงาน กำกับดูแล	3. คณะ กรรมการ การ อ.ส.ค.	4. บุค- ลากร	5.ผู้ส่ง มอบ/คู่ ค้า/ คู่ความ ร่วมมือ	6. เจ้าหนี้	7.ชุมชน สังคม/ สื่อมวลชน	ระดับ องค์กร	ระดับ ฝ่าย/ สำนัก งานภาค	ระดับ กอง	ฝ่าย/ สำนัก งาน	กอง
17. ยกระดับฟาร์มโคนมเป็น Smart Farmer และต่อยอดเป็นฟาร์มที่เลี้ยงสร้างเครือข่าย เพื่อแบ่งปัน	✓							✓			ฟวพ.	กอง พัฒนาฯ
18. โครงการพัฒนาสหกรณ์โคนมเป็นสหกรณ์ต้นแบบด้านพัฒนาคุณภาพน้ำนมดิบ	✓				✓			✓			ฟสส.	กอง ส่งเสริม
19. ยกระดับมาตรฐานโรงงานด้านสิ่งแวดล้อมตามหลักมาตรฐานสากล (CSR-DIW) (โครงการพัฒนากับชุมชนรัศมี 5 กม.รอบๆ โรงงานจากการสานเสวนาปีละครั้ง)							✓		✓		ฟอก.	กองความ ยั่งยืน
20. Eco efficiency		✓					✓	✓			สภก.	กอง โรงงาน

หมายเหตุ : ปัจจัยที่ใช้แบ่งแผนงานโครงการเป็น 3 ระดับ คือ

- (1) แผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร พิจารณาจากแผนงานโครงการตามนโยบาย แผนงานที่ตอบสนองยุทธศาสตร์และแผนงานที่ตอบตัวชี้วัด PA
- (2) แผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับสายงาน/ฝ่าย พิจารณาจากแผนงานโครงการที่นอกเหนือจากข้อ(1) ซึ่งเป็นแผนงานโครงการที่ รอง หรือ ผช. หรือ หัวหน้าฝ่ายได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ หรือ ผอ. หรือเป็นแผนงานโครงการที่รอง หรือ ผช. หรือหัวหน้าฝ่ายให้ความสำคัญ
- (3) แผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับกอง พิจารณาจากแผนงานโครงการที่นอกเหนือจากข้อ(1) และข้อ(2) ซึ่งเป็นแผนงานโครงการที่เป็นงานตาม JD ในระดับกองที่กำหนดไว้ หรือ เป็นงานประจำ



บทที่ 4

การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566

4.1 แนวการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 และแผนปฏิบัติการ สร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566

การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 ดำเนินงานโดยการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนแม่บท และ แผนการสร้างความสัมพันธ์ โดยที่ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์เป็นผู้ประสานงาน รวบรวมวิเคราะห์ และสรุปผลในภาพรวมเสนอต่อผู้บริหารและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ สามารถกำหนดขอบเขตการถ่ายทอด ติดตาม และประเมินผล แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 ได้ดังนี้

4.1.1 การถ่ายทอดระดับองค์กร ระดับฝ่าย/สำนักงานภาค และระดับกอง

กำหนดให้มีการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 ทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้รับรู้และเข้าใจ เพื่อให้ เกิดประสิทธิภาพด้านการดำเนินงานสูงสุด โดยมีการจัดทำแบบสำรวจการรับรู้และเข้าใจอย่างต่อเนื่องทุกปี การขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากที่จะผลักดันการทำงานของกลไกทั้งหมดให้สามารถบรรลุผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วม รวมทั้งต้องอาศัยกระบวนการและกลไกการผนึกกำลังในหลายมิติในการประสานแผนงาน แผนเงิน และแผนคน ในการขับเคลื่อนองค์กรร่วมกัน ประสานกัน และไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อมุ่งสู่จุดหมายสูงสุดขององค์กรคือวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้

ความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 ให้ประสบผลสำเร็จประกอบด้วยสำคัญ ดังนี้

1) ผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้รวบรวมพลังขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และเพื่อเป็นกลไกในการสื่อสารทิศทางองค์กรให้แก่บุคลากรทุกระดับได้มีความเข้าใจ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนอย่างกว้างขวาง รวมถึงจะต้องมีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องได้รับทราบถึงทิศทางการทำงานขององค์กรเพื่อจะได้เข้าใจและสนับสนุนการทำงานของ อ.ส.ค.

2) ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ออกมาเป็นแผนปฏิบัติการ โดยนำกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานมาแปลงเป็นแผนงาน/โครงการที่ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยจะต้องมีการปรึกษาหารือระหว่างกันเพื่อให้เกิดการบูรณาการแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน โดยในกระบวนการวางแผนได้มีการหารือกับหน่วยงานเจ้าภาพหลักในการกำหนดค่าเป้าหมายและแผนงาน/โครงการ รองรับในเบื้องต้นไว้แล้ว ในส่วน



นี้หน่วยงานเจ้าภาพหลักจะต้องนำแนวคิดแผนงาน/โครงการดังกล่าว มาจัดทำรายละเอียดแผนงาน/โครงการ เพื่อดำเนินการต่อไป

3) นอกจากการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 สู่ แผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้ว การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ฯ ไปสู่ระดับฝ่าย/สำนักงานภาค และระดับกอง/และระดับบุคคล จึงเป็นอีกขั้นตอนหนึ่งที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนแผน ยุทธศาสตร์ฯ ไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน รวมทั้งต้องมีระบบในการจูงใจให้ทุกคนมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ ดังนั้น จึงต้องแปลงเป้าประสงค์ และตัวชี้วัด จากระดับองค์กรลงไปสู่ระดับฝ่าย/สำนักงานภาค และ ระดับกอง/หน่วยงานย่อยต่าง ๆ รวมทั้งลงไปถึงบุคลากรทุกคนในองค์กร

4) การประสานงานระหว่างหน่วยงานภายใน อ.ส.ค. จะมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อน แผนงาน/โครงการของแต่ละหน่วยงานให้มีความก้าวหน้า เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล จัดเก็บข้อมูล เผยแพร่ ข้อมูล และถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน อันจะเป็นการเสริมสร้างกระบวนการพัฒนาการจัดการความรู้ของ องค์กรให้เกิดขึ้น

5) การจัดระบบการติดตามประเมินผลความก้าวหน้าของการดำเนินการในทุกระดับ เพื่อเป็น ข้อมูลย้อนกลับในการปรับแผนยุทธศาสตร์และวางแนวทางแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้สามารถดำเนินการบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

4.1.2 การติดตามและประเมินผล

โดยที่การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติเกี่ยวข้องกับทุกหน่วยงานภายใน อ.ส.ค. การที่จะวัด ความสำเร็จในการบรรลุเป้าประสงค์ในระดับต่าง ๆ จำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผล เพื่อช่วยให้ทราบ ถึงความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรค ผลกระทบที่เกิดขึ้น อันจะช่วยให้ผู้รับผิดชอบพิจารณาหาแนวทางแก้ไขต่อไป การติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิผล จะต้องอาศัยดัชนีชี้วัดความสำเร็จในหลายมิติ และหลายระดับ เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการแนวใหม่ ดังนี้

1) การติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ พร้อมทั้ง สรุปลผลการดำเนินงานและข้อเสนอแนะสำหรับนำไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์ ขององค์กรให้มีประสิทธิภาพต่อไป

2) การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยให้ทุกหน่วยงานจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน เป็นประจำทุกเดือน และจัดทำรายงานผลรายไตรมาสเพื่อแสดงถึงความก้าวหน้า และปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ให้ ผู้บริหารทุกระดับทราบและดำเนินการแก้ไขเพื่อให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมถึงการจัดทำ รายงานผลงานประจำปีเผยแพร่สู่สาธารณะ

3) การติดตามผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ผลการจัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่ายเงิน งบประมาณ เพื่อเร่งรัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด



4) การติดตามผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีที่กำหนดไว้แล้ว โดยมีการกำหนดระยะเวลาการติดตามประเมินผลตนเองในรอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน

5) ควรมีกลไกเชื่อมโยงการประเมินผลงานรายบุคคลกับผลงานในระดับสำนัก/กอง เพื่อเชื่อมโยงกับผลงานในระดับฝ่าย/สำนักงานภาค และระดับองค์กร เพื่อแสดงถึงผลสำเร็จของการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล จะเห็นว่าการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานจะมีอยู่ในหลายระดับและหลายมิติ จึงควรมีการออกแบบพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานที่มีการบูรณาการกันและเป็นประโยชน์สำหรับเป็นเครื่องมือในการวัดความคืบหน้าในการดำเนินการ และทราบสาเหตุของการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผนเพื่อร่วมกันหาแนวทางแก้ไขต่อไป

หัวข้อสื่อสาร/ ติดตาม ประเมินผล	ช่องทาง	ความถี่	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							ผู้รับผิดชอบ
			1	2	3	4	5	6	7	
แผนยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 และแผนปฏิบัติ การสร้าง ความสัมพันธ์ผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566	ประชุมคณะกรรมการ อ.ส.ค.	ทุกไตรมาส	/	/	/	/	/	/	/	ผอ.ก./ผนย.
	ประชุมคณะอนุกรรมการ บริหาร อ.ส.ค.	ทุกไตรมาส	/	/	/	/	/	/	/	ผอ.ก./ผนย.
	ประชุมคณะทำงานฯ	ทุกไตรมาส	/	/	/	/	/	/	/	ผนย.
	ประชุมระดับฝ่าย/สำนัก	ทุกเดือน	/	/	/	/	/	/	/	ผอ.ก./ผนย.
	บอร์ดประชาสัมพันธ์	ทุกเดือน	/	/	/	/	/	/	/	ผนย.
	เอกสารแจ้งเวียน	ทุกไตรมาส	/	/	/	/	/	/	/	ผนย.
	อินเทอร์เน็ต	ทุกเดือน	/	/	/	/	/	/	/	ผนย.
	โทรศัพท์	ทุกไตรมาส	/	/	/	/	/	/	/	ผนย.
	อบรม/สัมมนา/ดูงาน	ทุกปี	/	/	/	/	/	/	/	ผทบ./ผทบ.

หมายเหตุ : 1-7 คือ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค. ดังนี้

- 1 คือ กลุ่มลูกค้า
- 2 คือ หน่วยงานกำกับดูแล
- 3 คือ คณะกรรมการ อ.ส.ค.
- 4 คือ บุคลากร
- 5 คือ ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ
- 6 คือ เจ้าหนี้
- 7 คือ ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน



4.2 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อ.ส.ค. ได้กำหนดช่องทางการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร โดยผ่านช่องทางออนไลน์ (Online) และช่องทางอื่นๆ เช่น กล่องข้อความ (Inbox) ของ Facebook fan page หลัก ของ อ.ส.ค. เว็บไซต์หลัก อ.ส.ค. แบบสำรวจความพึงพอใจกลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย สื่อมวลชน และสำนักงาน อ.ส.ค.ตามภูมิภาค เป็นต้น ทั้งนี้ได้กำหนดหน่วยงานรับผิดชอบหลัก คือ ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ กองบริหารจัดการและพัฒนาองค์กร แผนกพัฒนาองค์กร ในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลและประเมินผลความพึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พร้อมทั้งวิเคราะห์เพื่อปรับเปลี่ยนแผนงานให้เข้ากับความต้องการของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ อ.ส.ค. ได้มีการประมวลผลสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากช่องทางต่างๆ ที่กล่าวไว้ข้างต้น ในกรณีที่มีเหตุฉุกเฉิน หรือข้อร้องเรียน จะกำหนดให้มีการหารือประชุมร่วมกันตั้งแต่ผู้บริหาร ระดับสูง จนถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าจนถึงการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงกำหนดแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานทั้ง ระดับองค์กร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในกรณีที่จำเป็นผู้บริหารระดับสูงจะเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความผูกพันกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเด็นที่ กังวล

4.3 การจัดสรรทรัพยากรและบุคลากร

อ.ส.ค. มีการจัดสรรทรัพยากรและบุคลากรในการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นที่ จะสื่อสารในแต่ละปี พร้อมกำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบและผลลัพธ์ที่ชัดเจน เช่น จำนวนสื่อที่จะเผยแพร่ในแต่ละกิจกรรม เป็นต้น ทั้งนี้ หากต้องมีการใช้ทรัพยากรเพิ่มเติมในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค. จะมีการจัดสรรงบประมาณอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานและลดช่องว่าง (Gap) ของการจัดหาทรัพยากร

4.4 การรายงานผลการดำเนินงานแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566

อ.ส.ค. กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566 ทั้งในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน ต่อสาธารณชนอย่างต่อเนื่องผ่านช่องทางประชาสัมพันธ์ขององค์กร เช่น Facebook fan page หลัก อ.ส.ค. เว็บไซต์หลักของ อ.ส.ค. เป็นต้น โดยมีฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ ผู้รับผิดชอบหลักในการจัดทำและรวบรวมประเด็นความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนความพึงพอใจของแต่ละกิจกรรมซึ่งกำหนดให้มีการสำรวจความพึงพอใจเป็นประจำทุกปี เพื่อ นำมาพัฒนาและปรับปรุงการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



4.5 โอกาสและความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการและการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อ.ส.ค. มีการระบุและเตรียมความพร้อมการจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีการนำปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์และบริหารจัดการ ให้เกิดความเสี่ยงต่ำที่สุด

4.6 แนวทางการเรียนรู้ปรับปรุงและพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2566 – 2570 และแผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี 2566

อ.ส.ค. มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นประจำทุกปี ซึ่งจะได้ประเด็นความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานอย่างครอบคลุมทั้งระดับการกำกับดูแลองค์กร ระดับกลยุทธ์ และระดับการดำเนินงาน และเพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นว่ากลยุทธ์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกระบวนการดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. ได้มีการพิจารณาอย่างครอบคลุมตาม Work Process และครอบคลุมตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) จึงได้ปรับปรุงกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยนำแนวทางการดำเนินงานสากล AA1000:2015 มาเป็นแนวทางการเรียนรู้และปรับปรุงกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้สามารถกำหนดกรอบการดำเนินงานขอบเขตความรับผิดชอบขององค์กร การชี้แจงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่องค์กรต้องให้ความสำคัญในการเข้าร่วม(Engagement) ในแต่ละช่วงเวลาและสถานการณ์อย่างเหมาะสม และพิจารณาหาความเกี่ยวข้องของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสายงานต่าง ๆ เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับสายงาน เพื่อกำหนดผู้รับผิดชอบ (Owner) ของ อ.ส.ค. อย่างเหมาะสม โดยมีผู้บริหาร พนักงาน และผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผู้แทนจากหน่วยงานเจ้าของกระบวนการ (Process Owner) ทุกสายงาน ร่วมกันดำเนินการผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการ (Brainstorming Workshop)

2. การดำเนินงานตามกระบวนการเข้าร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.1 การวางแผน : จัดทำข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็น การกำหนดการเข้าร่วมและวิธีการ จัดทำร่างแผนการเข้าร่วมและกำหนดตัวชี้วัด

2.2 การเตรียมการ : จัดเตรียมทรัพยากร บุคลากร รวมทั้งชี้แจงและจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น

2.3 การนำไปปฏิบัติ : สร้างแผนการดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำไปดำเนินกิจกรรมตามแผนงาน และสื่อสารผลการดำเนินงานตามแผนแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกระบวนการในขั้นตอนที่ 2.1 , 2.2 และ 2.3 ในขั้นตอนการสร้างแผนการดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีผู้บริหาร พนักงาน และผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผู้แทนจากหน่วยงานเจ้าของกระบวนการ (Process Owner) ทุกสายงาน ร่วมกันดำเนินการผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการ (Brainstorming Workshop) และสื่อสารให้หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (Owner) นำไปดำเนินกิจกรรมตามแผนงาน และสื่อสารผลการดำเนินงานตามแผนแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งจะดำเนินการในปี 2567 ต่อไป



2.4 การทบทวน/ปรับปรุง : ติดตามและประเมินผลการมีส่วนร่วม/การดำเนินงานตามแผน เพื่อเรียนรู้และปรับปรุง และรายงานผลร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. การปรับปรุงและบูรณาการ โดยนำผลลัพธ์จากการดำเนินงานตามกระบวนการเข้าร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาพิจารณาปรับปรุงการกำกับดูแล กลยุทธ์ และการดำเนินงานที่ผ่านมาฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ได้ดำเนินการในขั้นตอนที่ 2.4 และ 3 เป็นประจำทุกปี ซึ่งจะนำแนวทางการดำเนินงานสากล AA1000:2015 มาเป็นแนวทางการเรียนรู้และปรับปรุงกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเข้าร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเหมาะสม เพื่อปรับปรุงความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้นต่อไป โดยนำมาวิเคราะห์และกำหนดเป็นกลยุทธ์ และแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ถ่ายทอดสู่แผนปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการนำไปปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม และมีความต่อเนื่อง และจะทบทวนตามแนวทางดังกล่าวเป็นประจำทุกปีต่อไป การขับเคลื่อนแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติข้างต้นต้องอาศัยการสนับสนุนจากผู้บริหารและบุคลากรจากทุกสายงาน เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนให้แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ส่งผลให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจมากขึ้น และเกิดความสัมพันธ์ที่ดีและยั่งยืน เพื่อให้ กปน.ดำเนินงานด้วยความราบรื่นและเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

ภาคผนวก 1

ประวัติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
(Stakeholder Profile)

ของ อ.ส.ค.

ระดับองค์กร



1. ลูกค้า

1.1 ตัวแทนจำหน่าย MT/TT

ประวัติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.ส.ค. ปี 2566						
☒ 1.ลูกค้า	☐ 2.หน่วยงาน กำกับดูแล	☐ 3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.	☐ 4.บุคลากร	☐ 5.ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	☐ 6.เจ้าหน้าที่	☐ 7.ชุมชน/สื่อมวลชน
ระดับอิทธิพลต่อองค์กร		ความเกี่ยวข้องระหว่าง อ.ส.ค. กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
สูง		ผู้ซื้อสินค้าและบริการ ของ อ.ส.ค. ประกอบด้วย 5 กลุ่ม คือ 1.ลูกค้าผู้บริโภครั่วไป 2.ตัวแทนจำหน่าย (MT) 3.ตัวแทนจำหน่าย (TT) 4.ผู้รับบริการด้านการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม 5.ผู้บริการด้านการท่องเที่ยว				
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
สูง						
ประเด็นความต้องการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความความคาดหวังกับ อ.ส.ค.		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกังวล		
- ผลิตภัณฑ์นมมีคุณภาพดี และราคาที่เหมาะสม - ผลิตภัณฑ์ใหม่ตรงกับความต้องการเฉพาะกลุ่ม เช่น กลุ่มเด็ก		- กระบวนการผลิตเป็นไปตามมาตรฐาน - ช่องทางการติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว		- การเคลมสินค้าล่าช้า - การให้ข้อมูลไม่ครบถ้วน		



1.ลูกค้า

1.2 ลูกค้าผู้บริโภคทั่วไป

ประวัติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.ส.ค. ปี 2566						
☒ 1.ลูกค้า	☐ 2.หน่วยงาน กำกับดูแล	☐ 3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.	☐ 4.บุคลากร	☐ 5.ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	☐ 6.เจ้าหน้าที่	☐ 7.ชุมชน/สื่อมวลชน
ระดับอิทธิพลต่อองค์กร		ความเกี่ยวข้องระหว่าง อ.ส.ค. กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
สูง		ผู้ซื้อสินค้าและบริการ ของ อ.ส.ค. ประกอบด้วย 5 กลุ่ม คือ 1.ลูกค้าผู้บริโภคทั่วไป 2.ตัวแทนจำหน่าย (MT) 3.ตัวแทนจำหน่าย (TT) 4.ผู้รับบริการด้านการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม 5.ผู้บริการด้านการท่องเที่ยว				
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
สูง						
ประเด็นความต้องการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ			ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความความคาดหวังกับ อ.ส.ค.		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกังวล	
- ผลิตภัณฑ์นมมีคุณภาพดี และราคาที่เหมาะสม - ผลิตภัณฑ์ใหม่ตรงกับความต้องการเฉพาะกลุ่ม เช่น กลุ่มเด็ก			- กระบวนการผลิตเป็นไปตามมาตรฐาน - ช่องทางการติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว		- การเคลมสินค้าล่าช้า - การให้ข้อมูลไม่ครบถ้วน	



1. ลูกค้า

1.3 ผู้รับบริการด้านการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม

ประวัติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.ส.ค. ปี 2566						
☒ 1.ลูกค้า	☐ 2.หน่วยงาน กำกับดูแล	☐ 3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.	☐ 4.บุคลากร	☐ 5.ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	☐ 6.เจ้าหน้าที่	☐ 7.ชุมชน/สื่อมวลชน
ระดับอิทธิพลต่อองค์กร		ความเกี่ยวข้องระหว่าง อ.ส.ค. กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
สูง		ผู้ซื้อสินค้าและบริการ ของ อ.ส.ค. ประกอบด้วย 5 กลุ่ม คือ 1.ลูกค้าผู้บริโภคทั่วไป 2.ตัวแทนจำหน่าย (MT) 3.ตัวแทนจำหน่าย (TT) 4.ผู้รับบริการด้านการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม 5.ผู้บริการด้านการท่องเที่ยว				
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
สูง						
ประเด็นความต้องการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความความคาดหวังกับ อ.ส.ค.		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกังวล		
การให้บริการสัตวแพทย์และผสมเทียมที่มีประสิทธิภาพ คำแนะนำด้านนวัตกรรมการเลี้ยงโคนม เพื่อลดต้นทุน เพิ่ม ประสิทธิภาพการผลิต		การให้บริการที่ดี		ราคาเวชภัณฑ์และค่าบริการมีราคาแพง		



1. ลูกค้า

1.4 ผู้รับบริการด้านการท่องเที่ยว

ประวัติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.ส.ค. ปี 2566						
☒ 1.ลูกค้า	☐ 2.หน่วยงาน กำกับดูแล	☐ 3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.	☐ 4.บุคลากร	☐ 5.ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	☐ 6.เจ้าหน้าที่	☐ 7.ชุมชน/สื่อมวลชน
ระดับอิทธิพลต่อองค์กร		ความเกี่ยวข้องระหว่าง อ.ส.ค. กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
สูง		ผู้ซื้อสินค้าและบริการ ของ อ.ส.ค. ประกอบด้วย 5 กลุ่ม คือ 1.ลูกค้าผู้บริโภคทั่วไป 2.ตัวแทนจำหน่าย (MT) 3.ตัวแทนจำหน่าย (TT) 4.ผู้รับบริการด้านการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม 5.ผู้บริการด้านการท่องเที่ยว				
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
สูง						
ประเด็นความต้องการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความความคาดหวังกับ อ.ส.ค.		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกังวล		
พัฒนาพื้นที่ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่น่าสนใจและสร้างเอกลักษณ์ของพื้นที่ให้มีความแตกต่างจากสถานที่ท่องเที่ยวทั่วไปจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวให้ตอบโจทย์ Life style ของนักท่องเที่ยวทั้งปัจจุบันและอนาคต		ความรู้ด้านฟาร์มโคนมและผลิตภัณฑ์นม สถานที่พักผ่อนเพื่อผ่อนคลายและปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน		มาตรการป้องกันโรคโควิด-19		



หลักการระบุช่องว่างที่ควรปรับปรุง (Gap) ระหว่างประเด็นความต้องการที่สำคัญกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ อ.ส.ค.

ประเด็นความต้องการที่สำคัญ	ความคาดหวัง	สิ่งที่ควรปรับปรุง
1. ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพดี และราคาที่เหมาะสม 2. ผลิตภัณฑ์ใหม่เฉพาะกลุ่ม เช่น กลุ่มเด็ก, กลุ่มรักสุขภาพ, กลุ่มเครื่องสำอางค์ 3. ผลิตภัณฑ์ใหม่ตรงกับความต้องการ 4. ส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ตรงตามสัญญา 5. สื่อสารประชาสัมพันธ์ ผลิตภัณฑ์ และตราสินค้าให้ครอบคลุม รวดเร็ว และต่อเนื่อง เพื่อสร้างโอกาสในการช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาด 6. การให้บริการสัตวแพทย์และผสมเทียมที่มีประสิทธิภาพ 7. คำแนะนำด้านนวัตกรรมการเลี้ยงโคนม เพื่อลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต 8 พัฒนาพื้นที่ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่น่าสนใจและสร้างเอกลักษณ์ของพื้นที่ให้มีความแตกต่างจากสถานที่ท่องเที่ยวทั่วไป 9 จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวให้ตอบโจทย์ Life style ของนักท่องเที่ยวทั้งปัจจุบันและอนาคต	1. กระบวนการผลิตเป็นไปตามมาตรฐาน 2. ช่องทางการติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว 3. สนับสนุนให้มีเคมเปญเพิ่มยอดขายให้กับ agent 4. การบริการที่ดีอย่างมืออาชีพ 5. ช่องทางการติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว 6. ความรู้ด้านฟาร์มโคนมและผลิตภัณฑ์นม สถานที่พักผ่อนเพื่อผ่อนคลายและส่งเสริมสุขภาพความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน	1. ผลิตภัณฑ์และบริการตรงกับความต้องการของคนทุกกลุ่ม เช่น กลุ่มเด็ก กลุ่มรักสุขภาพ และกลุ่มรักสุขภาพ มีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ตรงกับความต้องการของคนทุกเจนเนอเรชั่น รวมถึงการบริการหลังการขายที่ได้ใจผู้บริโภค เช่น เคลมสินค้าที่รวดเร็ว ให้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน 2. การสื่อสารประชาสัมพันธ์ ภายใต้กระแสสังคมออนไลน์ ครอบคลุมขึ้น รวมทั้งนำเสนอเนื้อหาเพื่อการประชาสัมพันธ์ที่เข้าใจง่าย ตรงประเด็น และรูปแบบการใช้สื่อออนไลน์ ที่เข้าถึงง่ายของคนทุกกลุ่ม ทุกวัย ในสังคมปัจจุบัน 3. ให้ความรู้ คำปรึกษา เรื่องสัตวแพทย์และผสมให้กับเกษตรกร และให้คำแนะนำด้านนวัตกรรมการเลี้ยงโคนม เพื่อลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ผ่านช่องทางออนไลน์ อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว 4. พัฒนาพื้นที่ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่น่าสนใจและสร้างเอกลักษณ์ของพื้นที่ให้มีความแตกต่างจากสถานที่ท่องเที่ยวทั่วไป รวมถึงตอบสนองโจทย์ Life style ของนักท่องเที่ยวทั้งปัจจุบันและอนาคต 5. เข้มงวดกับมาตรการป้องกันโรคโควิด-19

ประเด็นความต้องการที่สำคัญของลูกค้า



ระดับอิทธิพลต่อองค์กร			
สูง			
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
สูง			
ประเด็นความต้องการที่สำคัญ			
1.ผลิตภัณฑ์นมมีคุณภาพดี และราคาที่เหมาะสม			
2.ผลิตภัณฑ์ใหม่ตรงกับความต้องการเฉพาะกลุ่ม เช่น กลุ่มเด็ก			
3.บริการส่งสินค้าผ่านออนไลน์			
4.จัดโปรโมชั่นตามเทศกาลต่างๆ			
5.โฆษณาประชาสัมพันธ์ ผ่านสื่อต่างๆ"	คะแนนระหว่าง 6-9 คะแนน	สีแดง หมายถึง ประเด็นที่ต้องดำเนินการตอบสนองหรือแก้ไขโดยเร่งด่วน	
6.สื่อสารประชาสัมพันธ์ ผลิตภัณฑ์และตราสินค้าให้ครอบคลุม รวดเร็ว และต่อเนื่อง เพื่อสร้างโอกาสในการแข่งขันส่วนแบ่งทางการตลาด	คะแนนระหว่าง 4-<6 คะแนน	สีเหลือง หมายถึง ประเด็นที่ต้องดำเนินการตอบสนองหรือแก้ไขภายในเวลาที่กำหนด	
7.ส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ตรงตามสัญญา	คะแนนระหว่าง 1-<4 คะแนน	สีเขียว หมายถึง ประเด็นที่ควรดำเนินการตอบสนองหรือแก้ไขแต่ไม่เร่งด่วนหรือป้องกันล่วงหน้า	
8.ปรับปรุงระบบ Logistic เพื่อเพิ่มศักยภาพในการกระจายสินค้า ลดระยะเวลาและขั้นตอนในการเข้ารับสินค้าของ Agent ป้องกันการข้ามเขตของ Agent แต่ละราย			
9.การให้บริการสัตวแพทย์และผสมเทียมที่มีประสิทธิภาพ			
10.คำแนะนำด้านวัฏกรรมการเลี้ยงโคนมเพื่อลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต			
11.พัฒนาพื้นที่ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่น่าสนใจและสร้างเอกลักษณ์ของพื้นที่ให้มีความแตกต่างจากสถานที่ท่องเที่ยวทั่วไป			
12.จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวให้ตอบโจทย์ Life style ของนักท่องเที่ยวทั้งปัจจุบันและอนาคต			
13.ความรู้ด้านฟาร์มโคนมและผลิตภัณฑ์นม สถานที่พักผ่อนเพื่อผ่อนคลายและส่งเสริมสุขภาพความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน			
14.ผลิตภัณฑ์นมดีต่อสุขภาพ			
15.กระบวนการผลิตเป็นไปตามมาตรฐาน			
16.การบริการที่ดี			
17.ช่องทางการติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว			
18.การให้ส่วนลดส่วนแถมที่จูงใจ			
19.การสนับสนุนตัวแทนในการกระตุ้นตลาดเพื่อเพิ่มยอดขาย			
20.สนับสนุนให้มีแคมเปญเพิ่มยอดขายให้กับ agent			
21.ช่องทางการติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว			



2. หน่วยงานกำกับดูแล

2.1 กระทรวงการคลัง

ประวัติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.ส.ค. ปี 2566						
☐ 1.ลูกค้า	☒ 2.หน่วยงานกำกับดูแล	☐ 3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.	☐ 4.บุคลากร	☐ 5.ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	☐ 6.เจ้าหน้าที่	☐ 7.ชุมชน/สื่อมวลชน
ระดับอิทธิพลต่อองค์กร		ความเกี่ยวข้องระหว่าง อ.ส.ค. กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
สูง		หน่วยงาน กำกับดูแลการดำเนินงานของ อ.ส.ค. ประกอบด้วย 7 กลุ่ม คือ 1.กระทรวงการคลัง 2.สคร. 3.กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ 4.สศช. 5.สปป. 6.สตง. 7.คณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม				
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
ปานกลาง						
ประเด็นความต้องการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความคาดหวังกับ อ.ส.ค.			ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกังวล	
ผลการดำเนินงานของ องค์กรเป็นไปตามเป้าหมาย		นำส่งรายได้ให้กับกระทรวงการคลัง ได้ตามเป้าหมาย			ผลการดำเนินงานไม่เป็นตาม เป้าหมาย	



2. หน่วยงานกำกับดูแล

2.2 สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

ประวัติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.ส.ค. ปี 2566						
☐ 1.ลูกค้า	☒ 2.หน่วยงานกำกับดูแล	☐ 3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.	☐ 4.บุคลากร	☐ 5.ผู้ส่งมอบ/ลูกค้า/คู่ความร่วมมือ	☐ 6.เจ้าหน้าที่	☐ 7.ชุมชน/สื่อมวลชน
ระดับอิทธิพลต่อองค์กร		ความเกี่ยวข้องระหว่าง อ.ส.ค. กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
สูง		หน่วยงาน กำกับดูแลการดำเนินงานของ อ.ส.ค. ประกอบด้วย 7 กลุ่ม คือ 1.กระทรวงการคลัง 2.สคร. 3.กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ 4.สศช. 5.สงป. 6.สตง. 7.คณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม				
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
ปานกลาง						
ประเด็นความต้องการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความคาดหวังกับ อ.ส.ค.		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกังวล		
ผลการดำเนินงานของ องค์กรเป็นไปตามเป้าหมาย		นำส่งรายได้ให้กับกระทรวงการคลัง ได้ตามเป้าหมาย		ผลการดำเนินงานไม่เป็นตาม เป้าหมาย		



2. หน่วยงานกำกับดูแล

2.3 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ประวัติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.ส.ค. ปี 2566						
☐ 1.ลูกค้า	☒ 2.หน่วยงานกำกับดูแล	☐ 3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.	☐ 4.บุคลากร	☐ 5.ผู้ส่งมอบ/ลูกค้า/คู่ความร่วมมือ	☐ 6.เจ้าหน้าที่	☐ 7.ชุมชน/สื่อมวลชน
ระดับอิทธิพลต่อองค์กร		ความเกี่ยวข้องระหว่าง อ.ส.ค. กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
สูง		หน่วยงาน กำกับดูแลการดำเนินงานของ อ.ส.ค. ประกอบด้วย 7 กลุ่ม คือ 1.กระทรวงการคลัง 2.สศร. 3.กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ 4.สศช. 5.สงป. 6.สตง. 7.คณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม				
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
ปานกลาง						
ประเด็นความต้องการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความความคาดหวังกับ อ.ส.ค.			ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกังวล	
ตอบสนองนโยบาย กระทรวงฯ ได้รวดเร็วและตรงประเด็น		- เกษตรผู้เลี้ยงโคนม มีความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนม - เตรียมพร้อมรองรับการเปิดเสรีทางการค้า (FTA)			ไม่สามารถตอบสนองนโยบาย กระทรวง	



2. หน่วยงานกำกับดูแล

2.4 สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)

ประวัติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.ส.ค. ปี 2566						
☐ 1.ลูกค้า	☒ 2.หน่วยงานกำกับดูแล	☐ 3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.	☐ 4.บุคลากร	☐ 5.ผู้ส่งมอบ/ลูกค้า/คู่ความร่วมมือ	☐ 6.เจ้าหน้าที่	☐ 7.ชุมชน/สื่อมวลชน
ระดับอิทธิพลต่อองค์กร		ความเกี่ยวข้องระหว่าง อ.ส.ค. กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
สูง		หน่วยงาน กำกับดูแลการดำเนินงานของ อ.ส.ค. ประกอบด้วย 7 กลุ่ม คือ 1.กระทรวงการคลัง 2.สคร. 3.กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ 4.สศช. 5.สงป. 6.สตง. 7.คณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม				
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
ปานกลาง						
ประเด็นความต้องการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความคาดหวังกับ อ.ส.ค.		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกังวล		
- มีระบบการบริหารและการกำกับดูแลกิจการที่ดี		- พัฒนาระบบ Big Data เพื่อบูรณาการข้อมูลไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจ		- ผลการดำเนินงานไม่เป็นตามเป้าหมาย		



2. หน่วยงานกำกับดูแล

2.5 สำนักงานประมาณ (สงป.)

ประวัติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.ส.ค. ปี 2566						
☐ 1.ลูกค้า	☒ 2.หน่วยงานกำกับดูแล	☐ 3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.	☐ 4.บุคลากร	☐ 5.ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	☐ 6.เจ้าหน้าที่	☐ 7.ชุมชน/สื่อมวลชน
ระดับอิทธิพลต่อองค์กร		ความเกี่ยวข้องระหว่าง อ.ส.ค. กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
สูง		หน่วยงาน กำกับดูแลการดำเนินงานของ อ.ส.ค. ประกอบด้วย 7 กลุ่ม คือ 1.กระทรวงการคลัง 2.สคร. 3.กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ 4.สศช. 5.สงป. 6.สตง. 7.คณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม				
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
ปานกลาง						
ประเด็นความต้องการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความคาดหวังกับ อ.ส.ค.		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกังวล		
บริหารจัดการงบประมาณได้ตามเป้าหมาย		ใช้งบประมาณได้อย่างคุ้มค่า		บริหารจัดการงบประมาณไม่ได้ตามเป้าหมาย		



2. หน่วยงานกำกับดูแล

2.6 คณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม

ประวัติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.ส.ค. ปี 2566						
☐ 1.ลูกค้า	☒ 2.หน่วยงานกำกับดูแล	☐ 3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.	☐ 4.บุคลากร	☐ 5.ผู้ส่งมอบ/ลูกค้า/คู่ความร่วมมือ	☐ 6.เจ้าหน้าที่	☐ 7.ชุมชน/สื่อมวลชน
ระดับอิทธิพลต่อองค์กร		ความเกี่ยวข้องระหว่าง อ.ส.ค. กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
สูง		หน่วยงาน กำกับดูแลการดำเนินงานของ อ.ส.ค. ประกอบด้วย 7 กลุ่ม คือ 1.กระทรวงการคลัง 2.สคร. 3.กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ 4.สศช. 5.สงป. 6.สตง. 7.คณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม				
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
ปานกลาง						
ประเด็นความต้องการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความคาดหวังกับ อ.ส.ค.			ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกังวล	
การดูแลพื้นที่ และจัดส่งนมโรงเรียนตามที่ได้รับจัดสรรสิทธิ์เรียบร้อยแล้ว		การจัดส่งนมโรงเรียนตรงเวลา ถูกต้อง ครบถ้วน			การดูแลพื้นที่ และจัดส่งนมโรงเรียนไม่ได้ตามที่ได้รับการจัดสรร	



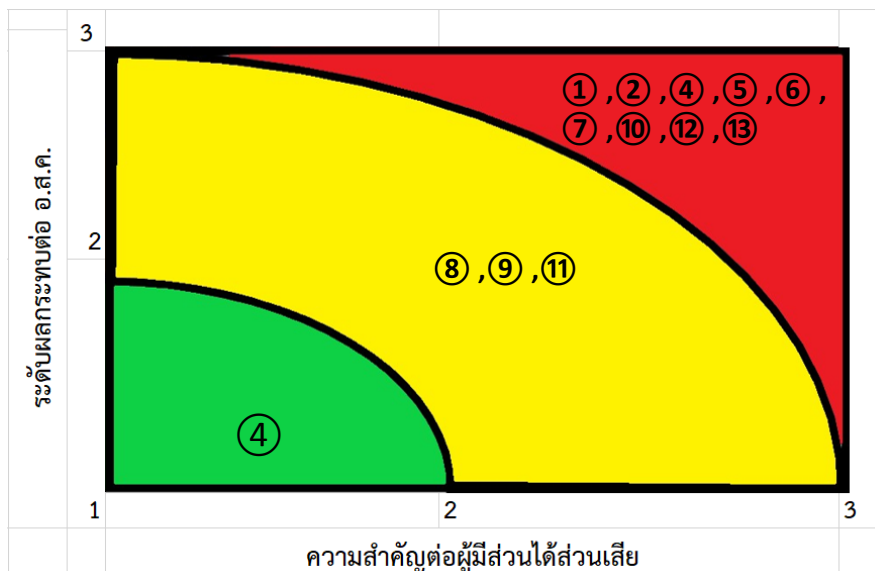
หลักการระบุช่องว่างที่ควรปรับปรุง (Gap) ระหว่างประเด็นความต้องการที่สำคัญกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ อ.ส.ค.

ประเด็นความต้องการที่สำคัญ	ความคาดหวัง	สิ่งที่ควรปรับปรุง
1. ตอบสนองนโยบาย กระทรวงเจ้าสังกัด และหน่วยงาน กำกับได้รวดเร็วและตรงประเด็น 2. ผลการดำเนินงานของ องค์กรเป็นไปตามเป้าหมาย 3. มีระบบการบริหารและการกำกับ ดูแลกิจการที่ดี 4. การบริหารจัดการน้ำมันดิบได้อย่าง มีประสิทธิภาพ 5. บริหารจัดการงบประมาณได้ตาม เป้าหมาย 6. การทำรายงานทางการเงิน และการ ปิดงบถูกต้อง ครบถ้วน ตามกรอบ เวลาที่กำหนด 7. การดูแลพื้นที่ และจัดส่งนมโรงเรียน ตามที่ได้รับจัดสรรสิทธิเรียบร้อยแล้ว	1. เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม มี ความมั่นคง มั่งคั่งยั่งยืนใน อาชีพการเลี้ยงโคนม 2. นำส่งรายได้ให้กับ กระทรวงการคลัง ได้ตาม เป้าหมาย 3. ใช้งบประมาณได้อย่างคุ้มค่า 4. พัฒนาระบบ Big Data เพื่อ บูรณาการข้อมูลไปสู่การพัฒนา เศรษฐกิจ 5. เตรียมพร้อมรองรับการเป็น เสรีทางการค้า (FTA) 6. การจัดส่งนมโรงเรียนตรง เวลา ถูกต้อง ครบถ้วน	1. อ.ส.ค.อาจไม่สามารถดำเนินการ ตามนโยบายหรือเป้าหมายที่วางไว้ สำเร็จ 2. การบริหารจัดการงบประมาณไม่ เป็นไปตามเป้าหมาย และปิดงบไม่ ทันตามกำหนดเวลา 3. การพัฒนาประสิทธิภาพการ ทำงานให้ดียิ่งขึ้น ต้นทุนการผลิตที่ ลดลง



ประเด็นความต้องการที่สำคัญของหน่วยงานกำกับดูแล

ระดับอิทธิพลต่อองค์กร			
สูง			
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
ปานกลาง			
ประเด็นความต้องการที่สำคัญ			
1. ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมาย			
2. มีระบบการบริหารและการกำกับดูแลกิจการ ที่ดี			
3. การบริหารจัดการน้ำหนัมนับได้อย่างมีประสิทธิภาพ			
4. ตอบสนองนโยบายกระทรวงเจ้าสังกัด และหน่วยงานกำกับได้รวดเร็วและตรงประเด็น			
5. บริหารจัดการงบประมาณได้ตามเป้าหมาย			
6. การทำรายงานทางการเงิน และการปิดงบถูกต้อง ครบถ้วน ตามกรอบเวลาที่กำหนด			
7. การดูแลพื้นที่ และจัดส่งนมโรงเรียนตามที่ได้รับจัดสรรสิทธิ์เรียบร้อยแล้ว			
8. นำส่งรายได้ให้กับกระทรวงการคลังได้ตามเป้าหมาย			
9. ใช้งบประมาณได้อย่างคุ้มค่า	สีแดง	สีแดง หมายถึง ประเด็นที่ต้องดำเนินการตอบสนองหรือแก้ไขโดยเร่งด่วน	
10. พัฒนาระบบ Big Data เพื่อบูรณาการข้อมูลไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจ			
11. เตรียมพร้อมรองรับการเปิดเสรีทางการค้า (FTA)	สีเหลือง	สีเหลือง หมายถึง ประเด็นที่ต้องดำเนินการตอบสนองหรือแก้ไขภายในเวลาที่กำหนด	
12. การจัดส่งนมโรงเรียนตรงเวลาถูกต้อง ครบถ้วน			
13. จัดส่งข้อมูลตามกรอบเวลาที่กำหนด	สีเขียว	สีเขียว หมายถึง ประเด็นที่ควรดำเนินการตอบสนองหรือแก้ไขแต่ไม่เร่งด่วนหรือป้องกันล่วงหน้า	





3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.

ประวัติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.ส.ค. ปี 2566						
☐ 1.ลูกค้า	☐ 2.หน่วยงาน กำกับดูแล	☒ 3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.	☐ 4.บุคลากรผู้	☐ 5.ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	☐ 6.เจ้าหน้าที่	☐ 7.ชุมชน/สื่อมวลชน
ระดับอิทธิพลต่อองค์กร		ความเกี่ยวข้องระหว่าง อ.ส.ค. กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
สูง		คณะกรรมการของ อ.ส.ค.				
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
ปานกลาง						
ประเด็นความต้องการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ			ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความความคาดหวังกับ อ.ส.ค.		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกังวล	
น่านโยบาย/มติคณะกรรมการ ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและเกิดผล ลัพธ์ได้ตามเป้าหมาย			เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม มีความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนม		ไม่สามารถน่านโยบาย/มติ คณะกรรมการ ไปปฏิบัติอย่างจริงจัง และเกิดผลลัพธ์ได้ตามเป้าหมาย	



หลักการระบุช่องว่างที่ควรปรับปรุง (Gap) ระหว่างประเด็นความต้องการที่สำคัญกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ อ.ส.ค.

ประเด็นความต้องการที่สำคัญ	ความคาดหวัง	สิ่งที่ควรปรับปรุง
1. ความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่และแสดงความคิดเห็นได้ทั้งในเชิงขัดแย้งหรือแตกต่างกันได้ในบรรยากาศที่ปราศจากอคติ 2. อ.ส.ค. นำนโยบาย/มติคณะกรรมการ ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและเกิดผลลัพธ์ได้ตามเป้าหมาย	1. เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม มีความมั่นคง มั่งคั่งยั่งยืนในอาชีพการเลี้ยงโคนม 2. นำส่งรายได้ให้กับกระทรวงการคลัง ได้ตามเป้าหมาย 3. พัฒนาระบบ Big Data เพื่อบูรณาการข้อมูลไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจ 4. เตรียมพร้อมรองรับการเป็นเสรีทางการค้า (FTA)	1.อ.ส.ค อาจไม่สามารถนำนโยบาย/มติคณะกรรมการ ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและเกิดผลลัพธ์ได้ตามเป้าหมาย 2.อ.ส.ค. อาจไม่สามารถนำส่งรายได้ให้กับกระทรวงการคลัง ได้ตามเป้าหมาย



ประเด็นความต้องการที่สำคัญของคณะกรรมการ อ.ส.ค.

ระดับอิทธิพลต่อองค์กร	
สูง	
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
ปานกลาง	
ประเด็นความต้องการที่สำคัญ	
1. มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่และแสดงความคิดเห็นได้ทั้งในเชิงขัดแย้งหรือแตกต่างกันได้ในบรรยากาศที่ปราศจากอคติ 2. อ.ส.ค. นำนโยบาย/มติคณะกรรมการ ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและเกิดผลลัพธ์ได้ตามเป้าหมาย 3. มีผลการดำเนินงานได้ตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ และเป้าหมาย 4. เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม มีความมั่นคง มั่งคั่งยั่งยืนในอาชีพการเลี้ยงโคนม	
	สีแดง หมายถึง ประเด็นที่ต้องดำเนินการตอบสนองหรือแก้ไขโดยเร่งด่วน
	สีเหลือง หมายถึง ประเด็นที่ต้องดำเนินการตอบสนองหรือแก้ไขภายในเวลาที่กำหนด
	สีเขียว หมายถึง ประเด็นที่ควรดำเนินการตอบสนองหรือแก้ไขแต่ไม่เร่งด่วนหรือป้องกันล่วงหน้า



4. บุคลากร

4.1 ผู้บริหารระดับสูง (ผู้อำนวยการ, รองผู้อำนวยการ, ผู้ช่วยผู้อำนวยการ)

ประวัติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.ส.ค. ปี 2565						
☐ 1.ลูกค้า	☐ 2.หน่วยงานกำกับดูแล	☐ 3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.	☒ 4.บุคลากร	☐ 5.ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	☐ 6.ชุมชน/สื่อมวลชน	☐ 7.เจ้าหน้าที่
ระดับอิทธิพลต่อองค์กร		ความเกี่ยวข้องระหว่าง อ.ส.ค. กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
ปานกลาง		บุคลากรของ อ.ส.ค. ประกอบด้วย 4 กลุ่ม 1.ผู้บริหารระดับสูง (ผู้อำนวยการ, รองผู้อำนวยการ, ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) 2.ผู้บริหารระดับกลาง (หัวหน้าฝ่าย/สำนักงาน, นักวิชาการ 8, หัวหน้ากอง, นักวิชาการ 7 3.ผู้บริหารระดับต้น (หัวหน้าแผนก, นักวิชาการ 6) 4.ผู้ปฏิบัติงาน (ระดับ 1-5)				
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
สูง						
ประเด็นความต้องการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ			ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความความคาดหวังกับ อ.ส.ค.		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกังวล	
ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน / ระบบเทคโนโลยี และนวัตกรรม ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน			โบนัสขั้นต่ำ 1 เท่า และสวัสดิการที่มีความยืดหยุ่น ตรงกับความต้องการของพนักงานในแต่ละช่วงวัย		โบนัสน้อยลง / สวัสดิการลดลง	



4. บุคลากร

4.2 ผู้บริหารระดับกลาง (หัวหน้าฝ่าย/สำนักงาน, นักวิชาการ 8, หัวหน้ากอง, นักวิชาการ 7)

ประวัติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.ส.ค. ปี 2565						
☐ 1.ลูกค้า	☐ 2.หน่วยงานกำกับดูแล	☐ 3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.	☒ 4.บุคลากร	☐ 5.ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	☐ 6.ชุมชน/สื่อมวลชน	☐ 7.เจ้าหน้าที่
ระดับอิทธิพลต่อองค์กร		ความเกี่ยวข้องระหว่าง อ.ส.ค. กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
ปานกลาง		บุคลากรของ อ.ส.ค. ประกอบด้วย 4 กลุ่ม 1.ผู้บริหารระดับสูง (ผู้อำนวยการ, รองผู้อำนวยการ, ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) 2.ผู้บริหารระดับกลาง (หัวหน้าฝ่าย/สำนักงาน, นักวิชาการ 8, หัวหน้ากอง, นักวิชาการ 7 3.ผู้บริหารระดับต้น (หัวหน้าแผนก, นักวิชาการ 6) 4.ผู้ปฏิบัติงาน (ระดับ 1-5)				
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
สูง						
ประเด็นความต้องการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ			ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความความคาดหวังกับ อ.ส.ค.		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกังวล	
ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน / ระบบเทคโนโลยี และนวัตกรรม ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน			โบนัสขั้นต่ำ 1 เท่า และสวัสดิการที่มีความยืดหยุ่น ตรงกับความต้องการของพนักงานในแต่ละช่วงวัย		โบนัสน้อยลง / สวัสดิการลดลง	



4. บุคลากร

4.3 ผู้บริหารระดับต้น (หัวหน้าแผนก, นักวิชาการ 6)

ประวัติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.ส.ค. ปี 2565						
☐ 1.ลูกค้า	☐ 2.หน่วยงานกำกับดูแล	☐ 3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.	☒ 4.บุคลากร	☐ 5.ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	☐ 6.ชุมชน/สื่อมวลชน	☐ 7.เจ้าหน้าที่
ระดับอิทธิพลต่อองค์กร		ความเกี่ยวข้องระหว่าง อ.ส.ค. กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
ปานกลาง		บุคลากรของ อ.ส.ค. ประกอบด้วย 4 กลุ่ม 1.ผู้บริหารระดับสูง (ผู้อำนวยการ, รองผู้อำนวยการ, ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) 2.ผู้บริหารระดับกลาง (หัวหน้าฝ่าย/สำนักงาน, นักวิชาการ 8, หัวหน้ากอง, นักวิชาการ 7 3.ผู้บริหารระดับต้น (หัวหน้าแผนก, นักวิชาการ 6) 4.ผู้ปฏิบัติงาน (ระดับ 1-5)				
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
สูง						
ประเด็นความต้องการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ			ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความความคาดหวังกับ อ.ส.ค.		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกังวล	
ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน / ระบบเทคโนโลยี และนวัตกรรม ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน			โบนัสขั้นต่ำ 1 เท่า และสวัสดิการที่มีความยืดหยุ่น ตรงกับความต้องการของพนักงานในแต่ละช่วงวัย		โบนัสน้อยลง / สวัสดิการลดลง	



4. บุคลากร

4.4 ผู้ปฏิบัติงาน (ระดับ 1-5)

ประวัติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.ส.ค. ปี 2565						
☐ 1.ลูกค้า	☐ 2.หน่วยงานกำกับดูแล	☐ 3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.	☒ 4.บุคลากร	☐ 5.ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	☐ 6.ชุมชน/สื่อมวลชน	☐ 7.เจ้าหน้าที่
ระดับอิทธิพลต่อองค์กร		ความเกี่ยวข้องระหว่าง อ.ส.ค. กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
ปานกลาง		บุคลากรของ อ.ส.ค. ประกอบด้วย 4 กลุ่ม 1.ผู้บริหารระดับสูง (ผู้อำนวยการ, รองผู้อำนวยการ, ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) 2.ผู้บริหารระดับกลาง (หัวหน้าฝ่าย/สำนักงาน, นักวิชาการ 8, หัวหน้ากอง, นักวิชาการ 7 3.ผู้บริหารระดับต้น (หัวหน้าแผนก, นักวิชาการ 6) 4.ผู้ปฏิบัติงาน (ระดับ 1-5)				
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
สูง						
ประเด็นความต้องการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ			ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความความคาดหวังกับ อ.ส.ค.		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกังวล	
ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน / ระบบเทคโนโลยี และนวัตกรรม ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน			โบนัสขั้นต่ำ 1 เท่า และสวัสดิการที่มีความยืดหยุ่น ตรงกับความต้องการของพนักงานในแต่ละช่วงวัย		โบนัสน้อยลง / สวัสดิการลดลง	

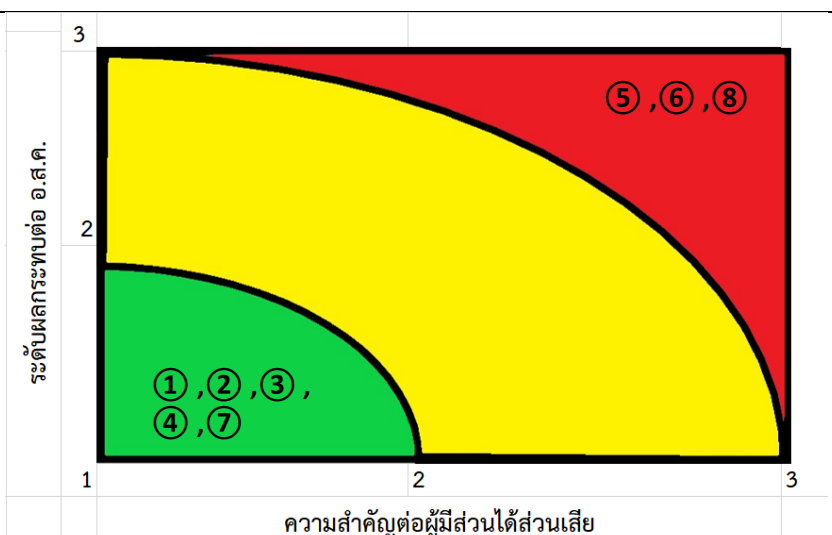


หลักการระบุช่องว่างที่ควรปรับปรุง (Gap) ระหว่างประเด็นความต้องการที่สำคัญกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ อ.ส.ค.

ประเด็นความต้องการที่สำคัญ	ความคาดหวัง	สิ่งที่ควรปรับปรุง
1. ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน 2. ระบบเทคโนโลยี และนวัตกรรม ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน	1. โบนัสขั้นต่ำ 1 เท่า และสวัสดิการที่มีความยืดหยุ่น ตรงกับความต้องการของพนักงานในแต่ละช่วงวัย	1. คุณภาพของวัสดุ อุปกรณ์ ด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน มีคุณภาพที่ดี 2. สุขภาพในการทำงานของพนักงาน โรคอันเกิดจากการทำงาน 3. การจัดให้มีระบบเทคโนโลยี และนวัตกรรม ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน

ประเด็นความต้องการที่สำคัญของบุคลากร

ระดับอิทธิพลต่อองค์กร	ระดับผลกระทบต่อ อ.ส.ค.	
สูง		
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับผลกระทบต่อ อ.ส.ค.	
ปานกลาง		
ประเด็นความต้องการที่สำคัญ	ระดับผลกระทบต่อ อ.ส.ค.	
1. การสร้างผลงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย 2. การทำงานที่มีเป้าหมายเดียวกัน 3. ทุกหน่วยงานมีการปฏิบัติตามหน้าที่ตามความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ และสนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยคำนึงความสอดคล้อง และความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน 4. การสื่อสารที่ดีมีประสิทธิภาพอย่างทั่วถึง - ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน 5. ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน 6. ระบบเทคโนโลยี และนวัตกรรม ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน		
7. การสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)	สีแดง	สีแดง หมายถึง ประเด็นที่ต้องดำเนินการตอบสนองหรือแก้ไขโดยเร่งด่วน
8. โบนัสขั้นต่ำ 1 เท่า และสวัสดิการที่มีความยืดหยุ่น ตรงกับความต้องการของพนักงานในแต่ละช่วงวัย	สีเหลือง	สีเหลือง หมายถึง ประเด็นที่ต้องดำเนินการตอบสนองหรือแก้ไขภายในเวลาที่กำหนด
	สีเขียว	สีเขียว หมายถึง ประเด็นที่ควรดำเนินการตอบสนองหรือแก้ไขแต่ไม่เร่งด่วนหรือป้องกันล่วงหน้า





5. ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ

5.1 สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบน้ำมันดิบ)

ประวัติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.ส.ค. ปี 2566						
☐ 1.ลูกค้า	☐ 2.หน่วยงาน กำกับดูแล	☐ 3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.	☐ 4.บุคลากร	☒ 5.ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	☐ 6.เจ้าหน้าที่	☐ 7.ชุมชน/สื่อมวลชน
ระดับอิทธิพลต่อองค์กร		ความเกี่ยวข้องระหว่าง อ.ส.ค. กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
สูง		ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ ของ อ.ส.ค. ประกอบด้วย 5 กลุ่ม คือ 1.สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบน้ำมันดิบ) 2.บริษัทเอกชน (ผู้ส่งมอบวัสดุที่ใช้ในการผลิต กล่องนม วัสดุปรุงรส) 3.คู่ค้า 4.คู่ความร่วมมือ 5.ผู้รับจ้างงาน				
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
ปานกลาง						
ประเด็นความต้องการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ			ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความความคาดหวังกับ อ.ส.ค.		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กังวล	
ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน			ไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์		การเอื้อประโยชน์เฉพาะกลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่าเทียมกัน	



5. ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ

5.2 บริษัทเอกชน (ผู้ส่งมอบวัสดุที่ใช้ในการผลิต กล่องนม วัสดุปรุงรส)

ประวัติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.ส.ค. ปี 2566						
☐ 1.ลูกค้า	☐ 2.หน่วยงาน กำกับดูแล	☐ 3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.	☐ 4.บุคลากร	☒ 5.ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	☐ 6.เจ้าหน้าที่	☐ 7.ชุมชน/สื่อมวลชน
ระดับอิทธิพลต่อองค์กร		ความเกี่ยวข้องระหว่าง อ.ส.ค. กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
สูง		ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ ของ อ.ส.ค. ประกอบด้วย 5 กลุ่ม คือ 1.สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบนํ้านมดิบ) 2.บริษัทเอกชน (ผู้ส่งมอบวัสดุที่ใช้ในการผลิต กล่องนม วัสดุปรุงรส) 3.คู่ค้า 4.คู่ความร่วมมือ 5.ผู้รับจ้างงาน				
ระดับผลกระทบต่องูมีส่วนได้ส่วนเสีย						
ปานกลาง						
ประเด็นความต้องการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ			ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความความคาดหวังกับ อ.ส.ค.		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกังวล	
ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน			ไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์		การเอื้อประโยชน์เฉพาะกลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่าเทียมกัน	



5. ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ

5.3 คู่ค้า (contract)

ประวัติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.ส.ค. ปี 2566						
☐ 1.ลูกค้า	☐ 2.หน่วยงาน กำกับดูแล	☐ 3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.	☐ 4.บุคลากร	☒ 5.ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	☐ 6.เจ้าหน้าที่	☐ 7.ชุมชน/สื่อมวลชน
ระดับอิทธิพลต่อองค์กร		ความเกี่ยวข้องระหว่าง อ.ส.ค. กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
สูง		ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ ของ อ.ส.ค. ประกอบด้วย 5 กลุ่ม คือ 1.สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบน้ำมันดิบ) 2.บริษัทเอกชน (ผู้ส่งมอบวัสดุที่ใช้ในการผลิต กล้องนม วัสดุปรุงรส) 3.คู่ค้า 4.คู่ความร่วมมือ 5.ผู้รับจ้างงาน				
ระดับผลกระทบต่องูมีส่วนได้ส่วนเสีย						
ปานกลาง						
ประเด็นความต้องการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ			ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความความคาดหวังกับ อ.ส.ค.		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกังวล	
ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน			ไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์		การเอื้อประโยชน์เฉพาะกลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่าเทียมกัน	



5. ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ

5.4 คู่ความร่วมมือ (MOU)

ประวัติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.ส.ค. ปี 2566						
☐ 1.ลูกค้า	☐ 2.หน่วยงาน กำกับดูแล	☐ 3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.	☐ 4.บุคลากร	☒ 5.ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	☐ 6.เจ้าหน้าที่	☐ 7.ชุมชน/สื่อมวลชน
ระดับอิทธิพลต่อองค์กร		ความเกี่ยวข้องระหว่าง อ.ส.ค. กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
สูง		ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ ของ อ.ส.ค. ประกอบด้วย 5 กลุ่ม คือ 1.สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบน้ำมันดิบ) 2.บริษัทเอกชน (ผู้ส่งมอบวัสดุที่ใช้ในการผลิต กล้องนม วัสดุปรุงรส) 3.คู่ค้า 4.คู่ความร่วมมือ 5.ผู้รับจ้างงาน				
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
ปานกลาง						
ประเด็นความต้องการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ			ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความความคาดหวังกับ อ.ส.ค.		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กังวล	
ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน			ไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์		การเอื้อประโยชน์เฉพาะกลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่าเทียมกัน	



5. ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ

5.5 ผู้รับจ้างงาน

ประวัติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.ส.ค. ปี 2566						
☐ 1.ลูกค้า	☐ 2.หน่วยงาน กำกับดูแล	☐ 3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.	☐ 4.บุคลากร	☒ 5.ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	☐ 6.เจ้าหน้าที่	☐ 7.ชุมชน/สื่อมวลชน
ระดับอิทธิพลต่อองค์กร		ความเกี่ยวข้องระหว่าง อ.ส.ค. กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
สูง		ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ ของ อ.ส.ค. ประกอบด้วย 5 กลุ่ม คือ 1.สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบน้ำมันดิบ) 2.บริษัทเอกชน (ผู้ส่งมอบวัสดุที่ใช้ในการผลิต กล้องนม วัสดุปรุงรส) 3.คู่ค้า 4.คู่ความร่วมมือ 5.ผู้รับจ้างงาน				
ระดับผลกระทบต่องานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
ปานกลาง						
ประเด็นความต้องการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ			ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความความคาดหวังกับ อ.ส.ค.		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กังวล	
ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน			ไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์		การเอื้อประโยชน์เฉพาะกลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่าเทียมกัน	

ประเด็นความต้องการที่สำคัญ	ความคาดหวัง	สิ่งที่ควรปรับปรุง
1. ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็น ธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ ทับซ้อน	1. ไม่มีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	1.การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ให้ทั่วถึง เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อลดความกังวล ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้

[illegible]



6. เจ้าหนี้

6.1 เจ้าหนี้ทางการเงิน

ประวัติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.ส.ค. ปี 2565						
☐ 1.ลูกค้า	☐ 2.หน่วยงานกำกับดูแล	☐ 3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.	☐ 4.บุคลากร	☐ 5.ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	☒ 6.เจ้าหนี้	☐ 7.ชุมชน/สื่อมวลชน
ระดับอิทธิพลต่อองค์กร		ความเกี่ยวข้องระหว่าง อ.ส.ค. กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
เล็กน้อย		เจ้าหนี้ของ อ.ส.ค. ประกอบด้วย 2 กลุ่ม คือ 1.เจ้าหนี้ทางการเงิน 2.เจ้าหนี้ทางการค้า				
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
น้อย						
ประเด็นความต้องการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ			ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความคาดหวังกับ อ.ส.ค.		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกังวล	
ลูกหนี้จ่ายเงินตามกำหนดเวลา			ลูกหนี้จ่ายเงินตรงเวลาและเต็มจำนวน		ลูกหนี้จ่ายเงินไม่เป็นไปตามเวลาที่กำหนด	



6. เจ้าหนี้

6.2 เจ้าหนี้ทางการค้า

ประวัติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.ส.ค. ปี 2565						
☐ 1.ลูกค้า	☐ 2.หน่วยงานกำกับดูแล	☐ 3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.	☐ 4.บุคลากร	☐ 5.ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	☒ 6.เจ้าหนี้	☐ 7.ชุมชน/สื่อมวลชน
ระดับอิทธิพลต่อองค์กร		ความเกี่ยวข้องระหว่าง อ.ส.ค. กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
เล็กน้อย		เจ้าหนี้ของ อ.ส.ค. ประกอบด้วย 2 กลุ่ม คือ 1.เจ้าหนี้ทางการเงิน 2.เจ้าหนี้ทางการค้า				
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
น้อย						
ประเด็นความต้องการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ			ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความคาดหวังกับ อ.ส.ค.		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกังวล	
ลูกหนี้จ่ายเงินตามกำหนดเวลา			ลูกหนี้จ่ายเงินตรงเวลาและเต็มจำนวน		ลูกหนี้จ่ายเงินไม่เป็นไปตามเวลาที่กำหนด	



หลักการระบุช่องว่างที่ควรปรับปรุง (Gap) ระหว่างประเด็นความต้องการที่สำคัญกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ อ.ส.ค.

ประเด็นความต้องการที่สำคัญ	ความคาดหวัง	สิ่งที่ควรปรับปรุง
ลูกหนี้จ่ายเงินตามกำหนดเวลา	ลูกหนี้จ่ายเงินตรงเวลาและเต็มจำนวน	อ.ส.ค. อาจไม่สามารถจ่ายเงินเป็นไปตามเวลาที่กำหนด

ประเด็นความต้องการที่สำคัญของเจ้าหนี้

ระดับอิทธิพลต่อองค์กร	เล็กน้อย
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	น้อย
ประเด็นความต้องการที่สำคัญ	1. ลูกหนี้จ่ายเงินตามกำหนดเวลา 2. ลูกหนี้จ่ายเงินตรงเวลา 3. ไม่มีหนี้ค้างชำระ 4. การจ่ายเงินเต็มจำนวน

ระดับผลกระทบต่อ อ.ส.ค.

ระดับผลกระทบต่อ อ.ส.ค.	ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	สี	คำอธิบาย
3	3	Red	สีแดง หมายถึง ประเด็นที่ต้องดำเนินการตอบสนองหรือแก้ไขโดยเร่งด่วน
2	2	Yellow	สีเหลือง หมายถึง ประเด็นที่ต้องดำเนินการตอบสนองหรือแก้ไขภายในเวลาที่กำหนด
1	1	Green	สีเขียว หมายถึง ประเด็นที่ควรดำเนินการตอบสนองหรือแก้ไขแต่ไม่เร่งด่วนหรือป้องกันล่วงหน้า



7. ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน

7.1 ชุมชนรอบสำนักงานและโรงงาน รัศมี 5 กม.

ประวัติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.ส.ค. ปี 2566						
☐ 1.ลูกค้า	☐ 2.หน่วยงานกำกับดูแล	☐ 3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.	☐ 4.บุคลากรผู้	☐ 5.ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	☐ 6.เจ้าหนี้	☒ 7.ชุมชน/สื่อมวลชน
ระดับอิทธิพลต่อองค์กร		ความเกี่ยวข้องระหว่าง อ.ส.ค. กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
น้อย		ชุมชน/สื่อมวลชน ของ อ.ส.ค. ประกอบด้วย 2 กลุ่ม คือ 1.ชุมชนรอบสำนักงานและโรงงาน รัศมี 5 กม. 2.สื่อมวลชน				
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
ปานกลาง						
ประเด็นความต้องการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความความคาดหวังกับ อ.ส.ค.		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกังวล		
- ควบคุม/ดูแลการประกอบกิจการโรงงาน ไม่ให้เกิดปัญหาสิ่งแวดล้อม - สนับสนุนและร่วมกิจกรรมต่างๆ ในชุมชน		- คนในชุมชนไม่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ		- มลพิษจาก น้ำเสีย/กลิ่น จากโรงงาน		



7. ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน

7.2 สื่อมวลชน

ประวัติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.ส.ค. ปี 2566						
☐ 1.ลูกค้า	☐ 2.หน่วยงานกำกับดูแล	☐ 3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.	☐ 4.บุคลากรผู้	☐ 5.ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ	☐ 6.เจ้าหน้าที่	☒ 7.ชุมชน/สื่อมวลชน
ระดับอิทธิพลต่อองค์กร		ความเกี่ยวข้องระหว่าง อ.ส.ค. กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
น้อย		ชุมชน/สื่อมวลชน ของ อ.ส.ค. ประกอบด้วย 2 กลุ่ม คือ 1.ชุมชนรอบสำนักงานและโรงงาน รัศมี 5 กม. 2.สื่อมวลชน				
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
ปานกลาง						
ประเด็นความต้องการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ			ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความความคาดหวังกับ อ.ส.ค.		ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกังวล	
- ข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับสังคม ชุมชน			- ข่าวสารที่เป็นจริง มีรายละเอียดครบถ้วน ถูกต้อง และทันเวลา		- ได้รับข่าวสารที่เป็นเท็จ	



หลักการระบุช่องว่างที่ควรปรับปรุง (Gap) ระหว่างประเด็นความต้องการที่สำคัญกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ อ.ส.ค.

ประเด็นความต้องการที่สำคัญ	ความคาดหวัง	สิ่งที่ควรปรับปรุง
1. ควบคุม/ดูแลการประกอบกิจการโรงงาน ไม่ให้เกิดปัญหาสิ่งแวดล้อม 2. สนับสนุนและร่วมกิจกรรมต่างๆ ในชุมชน 3. ข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับสังคม ชุมชน	1. คนในชุมชนไม่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ 2. ข่าวสารที่เป็นจริง มีรายละเอียดครบถ้วน ถูกต้อง และทันเวลา	1. การให้ข่าวในส่วนของการดำเนินงานของ อ.ส.ค บางครั้งเป็นหน่วยงานจากสื่อมวลชนส่วนกลาง 2. ข่าวสารของ อ.ส.ค. ยังไม่ทั่วถึงในบางพื้นที่

ประเด็นความต้องการที่สำคัญของชุมชน/สื่อมวลชน

ระดับอิทธิพลต่อองค์กร			
น้อย			
ระดับผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
ปานกลาง			
ประเด็นความต้องการที่สำคัญ			
1. ควบคุม/ดูแลการประกอบกิจการโรงงาน ไม่ให้เกิดปัญหาสิ่งแวดล้อม			
2. แก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนต่างๆ			
3. สนับสนุนและร่วมกิจกรรมต่างๆ ใน ชุมชน			
4. ข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับสังคม ชุมชน			
5. สร้างงานให้คนในชุมชน			
6. คนในชุมชนไม่ได้รับผลกระทบจากการ ดำเนินธุรกิจ			
7. ข่าวสารที่เป็นจริง มีรายละเอียดครบถ้วน ถูกต้อง และทันเวลา		สีแดง	หมายถึง ประเด็นที่ต้องดำเนินการตอบสนองหรือแก้ไขโดย เร่งด่วน
		สีเหลือง	หมายถึง ประเด็นที่ต้องดำเนินการตอบสนองหรือแก้ไขภายใน เวลาที่กำหนด
		สีเขียว	หมายถึง ประเด็นที่ควรดำเนินการตอบสนองหรือแก้ไขแต่ไม่ เร่งด่วนหรือป้องกันล่วงหน้า

	3				
ระดับผลกระทบต่อ อ.ส.ค.					
	2				
	1				
		1	2	3	
		ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			

ภาคผนวก 2

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับ
องค์กร ที่เชื่อมโยงจากระดับกอง
ของ อ.ส.ค.

ระดับกอง



สรุปกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร ที่เชื่อมโยงจากระดับกอง

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่าย/สำนักงานภาค	หน่วยงานระดับกอง	หมายเหตุ
1.ลูกค้า			
1.1 ตัวแทนจำหน่าย - MT TT	ฝ่ายการตลาดและการขาย/ สำนักงานทุกภาค	กองการตลาดและการขาย	
1.2 ลูกค้าผู้บริโภคทั่วไป	ฝ่ายการตลาดและการขาย	ลูกค้าผู้บริโภควิทยุ	
1.3 ผู้รับบริการด้านการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม	ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม/ ฝ่ายส่งเสริมการเลี้ยงโคนม/ สำนักงานภาคใต้/สำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ/สำนักงานภาคเหนือตอนล่าง/สำนักงานภาคเหนือตอนบน	กองพัฒนาการเลี้ยงโคนม/ กองการตลาดและการขาย/ กองส่งเสริมการเลี้ยงโคนม	
1.4 ผู้บริการด้านการท่องเที่ยว	ฝ่ายท่องเที่ยวเชิงเกษตร	กองบริหารงานท่องเที่ยว/กองบริการและพัฒนาการท่องเที่ยว	
2.หน่วยงานกำกับดูแล			
2.1 กระทรวงการคลัง และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)	ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์/ฝ่ายทรัพยากรบุคคล/ฝ่ายบัญชีและการเงิน	กองวางแผนยุทธศาสตร์/กองบริหารจัดการและพัฒนาองค์กร/กองบริหารทรัพยากรบุคคล/กองการบัญชี/กองการเงิน	
2.2 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	ฝ่ายอำนวยการ/ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์/ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	กองเลขานุการ/กองประชาสัมพันธ์และความปลอดภัยในการทำงาน/กองวางแผนยุทธศาสตร์/กองบริหารทรัพยากรบุคคล/กองกฎหมาย	
2.3 สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)	ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์	กองวางแผนยุทธศาสตร์	
2.4 สำนักงานงบประมาณ (สงป.)	ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์/ฝ่ายบัญชีและการเงิน	กองวางแผนยุทธศาสตร์/กองการบัญชี/กองการเงิน	
2.6 คณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม		กองเลขานุการคณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม	ไม่ได้อยู่ภายใต้ฝ่าย/สำนัก
3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.	ฝ่ายอำนวยการ/ฝ่ายตรวจสอบภายใน/ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์/ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล/ฝ่ายทรัพยากรบุคคล/ฝ่ายบัญชีและการเงิน/ฝ่ายการตลาดและการขาย	กองเลขานุการ/กองตรวจสอบอำนวยการสารสนเทศและระบบงาน/กองวางแผนยุทธศาสตร์/กองบริหารและพัฒนาองค์กร/กองกลยุทธ์ดิจิทัล/กองโครงการพื้นฐานและพัฒนาระบบดิจิทัล/กองบริหารทรัพยากรบุคคล/กองกฎหมาย/กองการบัญชี/กองการเงิน/กองการตลาด/กองการขาย	



กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่าย/สำนักงานภาค	หน่วยงานระดับกอง	หมายเหตุ
4.บุคลากร			
4.1 ผู้บริหารระดับสูง (ผู้อำนวยการ , รองผู้อำนวยการ, ผู้ช่วยผู้อำนวยการ)	ฝ่ายอำนวยการ/ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์/ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล/ฝ่ายทรัพยากรบุคคล/สำนักงานภาคใต้/สำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ/สำนักงานภาคเหนือตอนล่าง/สำนักงานภาคเหนือตอนบน	กองเลขานุการ/กองประชาสัมพันธ์และความปลอดภัยในการทำงาน/กองวางแผนยุทธศาสตร์/กองบริหารจัดการและพัฒนาองค์กร/กองกลยุทธ์ดิจิทัล/กองโครงการพื้นฐานและพัฒนาระบบดิจิทัล/กองบริหารทรัพยากรบุคคล/กองการตลาด/กองบริหารงานทั่วไป/กองเลขานุการคณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม	
4.2 ผู้บริหารระดับกลาง (หัวหน้าฝ่าย/สำนักงาน, นักวิชาการ 8, หัวหน้ากอง, นักวิชาการ 7)	ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์/ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล/ฝ่ายทรัพยากรบุคคล/ฝ่ายบัญชีและการเงิน	กองเลขานุการ/กองวางแผนยุทธศาสตร์/กองบริหารจัดการและพัฒนาองค์กร/กองกลยุทธ์ดิจิทัล/กองโครงการพื้นฐานและพัฒนาระบบดิจิทัล/กองบริหารทรัพยากรบุคคล	
4.3 ผู้บริหารระดับต้น (หัวหน้าแผนก, นักวิชาการ 6)	ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล/ฝ่ายทรัพยากรบุคคล/ฝ่ายบัญชีและการเงิน	กองกลยุทธ์ดิจิทัล/กองโครงการพื้นฐานและพัฒนาระบบดิจิทัล/กองบริหารทรัพยากรบุคคล	
4.4 ผู้ปฏิบัติงาน (ระดับ 1-5)	ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล/ฝ่ายทรัพยากรบุคคล/ฝ่ายบัญชีและการเงิน	กองกลยุทธ์ดิจิทัล/กองโครงการพื้นฐานและพัฒนาระบบดิจิทัล/กองบริหารทรัพยากรบุคคล	
5.ผู้ส่งมอบ/ลูกค้า/คู่ความร่วมมือ			
5.1 . สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบน้ำนมดิบ)	ฝ่ายส่งเสริมการเลี้ยงโคนม/สำนักงานทุกภาค	กองบริการปัจจัยการเลี้ยงโคนม/กองส่งเสริมการเลี้ยงโคนม/กองสัตวแพทย์และผสมเทียม/กองโรงงานนมยู.เอช.ที. /กองโรงงานนมพาสเจอร์ไรส์/กองโรงงาน/กองบริหารงานทั่วไป/กองเลขานุการคณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม	
5.2 บริษัทเอกชน (ผู้ส่งมอบวัสดุที่ใช้ในการผลิต ถังนม วัสดุปรุงรส)	ฝ่ายพัสดุและบริการ/ฝ่ายการตลาดและการขาย/สำนักงานทุกภาค	กองพัสดุ/กองการขาย/กองโรงงานนมยู.เอช.ที. /กองโรงงานนมพาสเจอร์ไรส์/กองวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์/กองบริหารงานทั่วไป	
5.3 คู่ค้า (Contract)	ฝ่ายพัสดุและบริการ	กองพัสดุ	



กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่าย/สำนักงานภาค	หน่วยงานระดับกอง	หมายเหตุ
5.4 คู่ความร่วมมือ (MOU)	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล/ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม/ฝ่ายท่องเที่ยวเชิงเกษตร/ฝ่ายการตลาดและการขาย/สำนักงานภาคใต้/สำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ/สำนักงานภาคเหนือตอนล่าง/สำนักงานภาคเหนือตอนบน	กองบริหารทรัพยากรบุคคล/ กองบริหารงานท่องเที่ยว/ กองการตลาด/กองการขาย/ กองบริหารงานทั่วไป	
5.5 ผู้รับจ้างงาน	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล/ฝ่ายพัสดุและบริการ/ฝ่ายการตลาดและการขาย/สำนักงานทุกภาค	กองบริหารทรัพยากรบุคคล/ กองพัสดุ/กองอาคารสถานที่และ บริการทั่วไป/กองการตลาด/ กองการขาย/กองบริหารงานทั่วไป	
6.ชุมชน/สื่อมวลชน			
6.1 ชุมชนรอบสำนักงานและ โรงงาน (รัศมี 5 กม.)	สำนักงานทุกภาค	กองบริหารงานทั่วไป	
6.2 สื่อมวลชน	ฝ่ายอำนวยการ	กองประชาสัมพันธ์และความปลอดภัย ในการทำงาน	
7.คู่แข่ง/คู่เทียบ			
7.1 คู่แข่ง (ดัชมิลล์ โพรโมสต์)	ฝ่ายการตลาดและการขาย/ สำนักงานภาคกลาง	กองการตลาด/กองการขาย/ กองการตลาดและการขาย	
7.2 คู่เทียบ (รัฐวิสาหกิจชั้นนำ)	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	กองบริหารทรัพยากรบุคคล	
8.เจ้าหนี้			
8.1 เจ้าหนี้ทางการเงิน	ฝ่ายบัญชีและการเงิน/สำนักงาน ภาคกลาง	กองการบัญชี/กองการเงิน/ กองบริหารงานทั่วไป	
8.2 เจ้าหนี้การค้า	ฝ่ายบัญชีและการเงิน/สำนักงาน ภาคกลาง	กองการบัญชี/กองการเงิน/ กองบริหารงานทั่วไป	

ภาคผนวก 3

คำสั่งแต่งตั้ง

คณะกรรมการขับเคลื่อน

การดำเนินงานด้าน

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



คำสั่งองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

ที่ ๑๓๗/๒๕๖๕

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เพื่อให้การดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความต่อเนื่องและสอดคล้องกับเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดการกระบวนการ Core Business Enables ๘ ด้าน กอปรกับมติคณะกรรมการกำกับการดำเนินงานตามระบบประเมินผลวิสาหกิจ ครั้งที่ ๑/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๖๔ เห็นสมควรให้มีการปรับเปลี่ยนคำสั่งดังกล่าว

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๑ แห่งพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง อ.ส.ค. พ.ศ. ๒๕๑๔ และที่แก้ไขเพิ่มเติม จึงยกเลิกคำสั่ง อ.ส.ค. ที่ ๔๓/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๖ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๓ และแต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย

- | | |
|--|----------------|
| ๑. ผู้ช่วยผู้อำนวยการ อ.ส.ค. (นายเทอดไชย ระลึกมูล) | ประธานคณะทำงาน |
| ๒. หัวหน้าฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ | คณะทำงาน |
| ๓. หัวหน้ากองบริหารจัดการความยั่งยืน ฝ่ายอำนวยการ | คณะทำงาน |
| ๔. หัวหน้ากองพัสดุ ฝ่ายพัสดุและบริการ | คณะทำงาน |
| ๕. หัวหน้ากองส่งเสริมการเลี้ยงโคนม ฝ่ายส่งเสริมการเลี้ยงโคนม | คณะทำงาน |
| ๖. หัวหน้ากองบริหารทรัพยากรบุคคล ฝ่ายทรัพยากรบุคคล | คณะทำงาน |
| ๗. หัวหน้ากองการบัญชี ฝ่ายบัญชีและการเงิน | คณะทำงาน |
| ๘. หัวหน้ากองการตลาด ฝ่ายการตลาดและการขาย | คณะทำงาน |
| ๙. หัวหน้ากองบริหารงานท้องที่ทั่ว ฝ่ายท้องที่ทั่วเชิงเกษตร | คณะทำงาน |
| ๑๐. หัวหน้ากองเลขานุการคณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม | คณะทำงาน |
| ๑๑. หัวหน้ากองบริหารงานทั่วไป สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลาง | คณะทำงาน |
| ๑๒. หัวหน้ากองบริหารจัดการและพัฒนาองค์กร | คณะทำงาน |
| ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ | และเลขานุการ |

โดยให้คณะทำงานฯ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

๑. จัดทำ/ทบทวนร่างนโยบายด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เสนอคณะกรรมการที่กำกับดูแลหรือคณะกรรมการ อ.ส.ค. เพื่อขอความเห็นชอบ

๒. จัดทำ....



-๒-

๒. จัดทำ/ทบทวนแผนแม่บทระยะยาว แผนปฏิบัติการประจำปีด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและแผนงานกระบวนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. สื่อสารและถ่ายทอดนโยบาย และแผนงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

๔. ติดตามประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อคณะกรรมการที่กำกับดูแล และคณะกรรมการ อ.ส.ค. เพื่อรับทราบ อย่างน้อยไตรมาสละ ๑ ครั้ง

๕. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการกำกับการดำเนินงานตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕

(นายสมพร ศรีเมือง)

ผู้อำนวยการ

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

ภาคผนวก 4

เกณฑ์จัดลำดับความสำคัญของ
ประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ในแต่ละกลุ่ม (ความต้องการ
ความคาดหวัง ความกังวล)



เกณฑ์จัดลำดับความสำคัญของประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่ม
(ความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวล)

เกณฑ์การวิเคราะห์และ คัดเลือกประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวล)	กลุ่มหรือหัวข้อของประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ อ.ส.ค. นำมาพิจารณา			
	1.ช่วยกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ ทิศทาง แผนการ ดำเนินงาน และแนวทาง ในการพัฒนาองค์กร	2.เป็นโอกาสและ ประโยชน์ ในการ สร้างสรรค์สินค้า และบริการใหม่	3.ช่วยลดความเสี่ยง และผลกระทบเชิงลบ ที่อาจเกิดขึ้นกับ องค์กร	4.การสานความสัมพันธ์ที่ดี กับผู้มีส่วนได้เสีย ช่วยทำให้ การดำเนินงาน ราบรื่นขึ้น
1. ลูกค้า				
1. ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพดี และราคาที่เหมาะสม	/	/	/	/
2. ผลิตภัณฑ์ใหม่ตรงกับความต้องการเฉพาะกลุ่ม เช่น กลุ่มเด็ก	/	/	/	/
3. บริการส่งสินค้าผ่านออนไลน์		/		/
4. จัดโปรโมชั่นตามเทศกาลต่างๆ		/		/
5. โฆษณาประชาสัมพันธ์ ผ่านสื่อต่างๆ		/		/
6. สื่อสารประชาสัมพันธ์ ผลิตภัณฑ์และตราสินค้าให้ ครอบคลุม รวดเร็ว และต่อเนื่อง เพื่อสร้างโอกาส ในการแข่งขันส่วนแบ่งทางการตลาด	/	/	/	/
7. ส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ตรงตามสัญญา	/	/	/	/
8. ปรับปรุงระบบ Logistic เพื่อเพิ่มศักยภาพในการ กระจายสินค้า ลดระยะเวลาและขั้นตอนในการเข้า รับสินค้าของ Agent ป้องกันการข้ามเขตของ Agent แต่ละราย			/	/
9. การให้บริการสัตวแพทย์และผสมเทียมที่มี ประสิทธิภาพ	/	/	/	/
10. คำแนะนำด้านนวัตกรรมการเลี้ยงโคนม เพื่อลด ต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต	/	/	/	/
11. พัฒนาพื้นที่ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่น่าสนใจและ สร้างเอกลักษณ์ของพื้นที่ให้มีความแตกต่างจาก สถานที่ท่องเที่ยวทั่วไป	/	/	/	/
12. จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวให้ตอบโจทย์ Life style ของนักท่องเที่ยวทั้งปัจจุบันและอนาคต	/	/	/	/
13. ความรู้ด้านฟาร์มโคนมและผลิตภัณฑ์นม สถานที่ พักผ่อนเพื่อผ่อนคลายและส่งเสริมสุขภาพความ ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน	/	/	/	/
14. ผลิตภัณฑ์นมดีต่อสุขภาพ	/	/		
15. กระบวนการผลิตเป็นไปตามมาตรฐาน	/	/	/	/
16. การบริการที่ดี	/	/	/	/
17. ช่องทางการติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพและ รวดเร็ว	/	/	/	/
18. การให้ส่วนลดส่วนแถมที่จูงใจ				/
19. การสนับสนุนตัวแทนในการกระตุ้นตลาดเพื่อ เพิ่มยอดขาย"				/
20. สนับสนุนให้มีแคมเปญเพิ่มยอดขายให้กับ	/	/	/	/



เกณฑ์การวิเคราะห์และ คัดเลือกประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวล)	กลุ่มหรือหัวข้อของประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ อ.ส.ค. นำมาพิจารณา			
	1.ช่วยกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ ทิศทาง แผนการ ดำเนินงาน และแนวทาง ในการพัฒนาองค์กร	2.เป็นโอกาสและ ประโยชน์ ในการ สร้างสรรค์สินค้า และบริการใหม่	3.ช่วยลดความเสี่ยง และผลกระทบเชิงลบ ที่อาจเกิดขึ้นกับ องค์กร	4.การสานความสัมพันธ์ที่ดี กับผู้มีส่วนได้เสีย ช่วยทำให้ การดำเนินงาน ราบรื่นขึ้น
agent				
21. ช่องทางการติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว	/	/	/	/
22. การเคลมสินค้าล่าช้า		/	/	/
23. สินค้าไม่มีคุณภาพ		/	/	/
24. การให้ข้อมูลไม่ครบถ้วน		/	/	/
25. ช่องทางการร้องเรียนน้อย			/	/
26. การให้บริการล่าช้า			/	/
27. ไม่แจ้งค่าใช้จ่ายในการให้บริการก่อนเข้ารับบริการ			/	/
28. ราคาเวชภัณฑ์และค่าบริการ มีราคาแพง	/	/	/	/
29. ผลกระทบจาก FTA			/	/
30. มาตรการป้องกันโรคโควิด-19	/	/	/	/
31. ไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน			/	
32. การบริการที่ไม่ดี			/	
2. หน่วยงาน กำกับดูแล				
1. ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมาย	/		/	/
2. มีระบบการบริหารและการกำกับดูแลกิจการที่ดี	/		/	/
3. การบริหารจัดการน้ำมันดิบได้อย่างมีประสิทธิภาพ			/	
4. ตอบสนองนโยบายกระทรวงเจ้าสังกัด และหน่วยงานกำกับได้รวดเร็วและตรงประเด็น	/		/	/
5. บริหารจัดการงบประมาณได้ตามเป้าหมาย	/		/	/
6. การทำรายงานทางการเงิน และการปิดงบถูกต้อง ครบถ้วน ตามกรอบเวลาที่กำหนด	/		/	/
7. การดูแลพื้นที่ และจัดส่งนมโรงเรียนตามที่ได้รับจัดสรรสิทธิ์เรียบร้อยแล้ว "	/		/	/
8. นำส่งรายได้ให้กับกระทรวงการคลังได้ตามเป้าหมาย	/		/	/
9. ใช้งบประมาณได้อย่างคุ้มค่า	/		/	/
10. พัฒนาระบบ Big Data เพื่อบูรณาการข้อมูลไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจ	/	/	/	/
11. เตรียมพร้อมรองรับการเปิดเสรีทางการค้า (FTA)	/	/	/	/
12. การจัดส่งนมโรงเรียนตรงเวลา ถูกต้อง ครบถ้วน	/		/	/
13. จัดส่งข้อมูลตามกรอบเวลาที่กำหนด	/		/	/
14. ไม่สามารถตอบสนองนโยบายกระทรวง	/		/	/
15. ปิดงบ ไม่ทันตามกำหนดเวลา	/		/	/
3. คณะกรรมการ				



เกณฑ์การวิเคราะห์และ คัดเลือกประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวล)	กลุ่มหรือหัวข้อของประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ อ.ส.ค. นำมาพิจารณา			
	1.ช่วยกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ ทิศทาง แผนการ ดำเนินงาน และแนวทาง ในการพัฒนาองค์กร	2.เป็นโอกาสและ ประโยชน์ ในการ สร้างสรรค์สินค้า และบริการใหม่	3.ช่วยลดความเสี่ยง และผลกระทบเชิงลบ ที่อาจเกิดขึ้นกับ องค์กร	4.การสานความสัมพันธ์ที่ดี กับผู้มีส่วนได้เสีย ช่วยทำให้ การดำเนินงาน ราบรื่นขึ้น
1. มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่และแสดง ความคิดเห็นได้ทั้งในเชิงขัดแย้งหรือแตกต่างกัน ได้ในบรรยากาศที่ปราศจากอคติ	/		/	
2. อ.ส.ค. นำนโยบาย/มติคณะกรรมการ ไปปฏิบัติ อย่างจริงจังและเกิดผลลัพธ์ได้ตามเป้าหมาย	/		/	/
3. มีผลการดำเนินงานได้ตามนโยบายยุทธศาสตร์ และเป้าหมาย	/		/	/
4. เกษตรผู้เลี้ยงโคนม มีความมั่นคง มั่งคั่งยั่งยืน ในอาชีพการเลี้ยงโคนม	/		/	/
5. ไม่สามารถตอบสนองนโยบายหรืองานที่ คณะกรรมการมอบหมาย	/		/	/
6. ผลการดำเนินงานไม่เป็นตามเป้าหมาย"	/		/	
4. บุคลากร				
1. การสร้างผลงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย	/			
2. การทำงานที่มีเป้าหมายเดียวกัน	/			
3. ทุกหน่วยงานมีการปฏิบัติตามหน้าที่ ตามความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ และ สนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยคำนึงความ สอดคล้อง และความต่อเนื่องในการ ปฏิบัติงาน	/			
4. การสื่อสารที่ดีมีประสิทธิภาพอย่าง ทั่วถึง -ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน	/			
5. ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และ สภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน	/		/	/
6. ระบบเทคโนโลยี และนวัตกรรม ช่วย สนับสนุนการปฏิบัติงาน	/		/	/
7. การสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)	/			
8. โบนัสขั้นต่ำ 1 เท่า และสวัสดิการที่มี ความยืดหยุ่น ตรงกับความต้องการ ของพนักงานในแต่ละช่วงวัย	/	/	/	/
9. โบนัสน้อยลง	/		/	/
10. สวัสดิการลดลง	/		/	/
5. ผู้ส่งมอบ/ลูกค้า/คู่ความร่วมมือ				
1. ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	/		/	/
2. ไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์	/		/	/



เกณฑ์การวิเคราะห์และ คัดเลือกประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวล)	กลุ่มหรือหัวข้อของประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ อ.ส.ค. นำมาพิจารณา			
	1.ช่วยกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ ทิศทาง แผนการ ดำเนินงาน และแนวทาง ในการพัฒนาองค์กร	2.เป็นโอกาสและ ประโยชน์ ในการ สร้างสรรค์สินค้า และบริการใหม่	3.ช่วยลดความเสี่ยง และผลกระทบเชิงลบ ที่อาจเกิดขึ้นกับ องค์กร	4.การสานความสัมพันธ์ที่ดี กับผู้มีส่วนได้เสีย ช่วยทำให้ การดำเนินงาน ราบรื่นขึ้น
3. การเอื้อประโยชน์เฉพาะกลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่าเทียมกัน	/		/	/
6.เจ้าหนี้				
1. ลูกหนี้จ่ายเงินตามกำหนดเวลา	/		/	/
2. ลูกหนี้จ่ายเงินตรงเวลา			/	
3. ไม่มีหนี้ค้างชำระ			/	
4. การจ่ายเงินเต็มจำนวน	/		/	/
5. ลูกหนี้เบี้ยวเงิน /คืนไม่ตามกำหนดเวลา			/	
6. ลูกหนี้จ่ายเงินไม่เป็นไปตามเวลาที่กำหนด	/		/	/
7. การจ่าย แบ่งจ่ายย่อย เป็นงวดชำระ ทำให้ ยืดเวลาชำระออกไป"			/	
7. ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน				
1. ควบคุม/ดูแลการประกอบกิจการโรงงาน ไม่ให้ เกิดปัญหาสิ่งแวดล้อม	/		/	/
2. แก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนต่างๆ			/	/
3. สนับสนุนและร่วมกิจกรรมต่างๆ ในชุมชน	/		/	/
4. ข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับสังคม ชุมชน			/	/
5. สร้างงานให้คนในชุมชน			/	/
6. คนในชุมชนไม่ได้รับผลกระทบจากการดำเนิน ธุรกิจ"	/		/	/
7. ข่าวสารที่เป็นจริง มีรายละเอียดครบถ้วน ถูกต้อง และทันเวลา	/		/	/
8. มลพิษจาก น้ำเสีย/กลิ่น จากโรงงาน	/		/	/
9. ได้รับข่าวสารที่เป็นเท็จ	/		/	/



เกณฑ์การวิเคราะห์และคัดเลือก ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับอิทธิพลต่อ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (1-4 คะแนน)	ระดับผลกระทบต่อ อ.ส.ค. (1-4 คะแนน)	ผลคูณ (คะแนนรวม) (เต็ม 16 คะแนน)
1.ลูกค้า			
1. ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพดี และราคาที่เหมาะสม	4	4	16
2. ผลิตภัณฑ์ใหม่ตรงกับความต้องการเฉพาะกลุ่ม เช่น กลุ่มเด็ก	4	4	16
3. บริการส่งสินค้าผ่านออนไลน์	2	1	2
4. จัดโปรโมชั่นตามเทศกาลต่างๆ	2	1	2
5. โฆษณาประชาสัมพันธ์ ผ่านสื่อต่างๆ"	2	1	2
6. สื่อสารประชาสัมพันธ์ ผลิตภัณฑ์และตราสินค้าให้ครอบคลุม รวดเร็ว และต่อเนื่อง เพื่อสร้างโอกาสในการช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาด	4	4	16
7. ส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ตรงตามสัญญา	4	4	16
8. ปรับปรุงระบบ Logistic เพื่อเพิ่มศักยภาพในการกระจายสินค้า ลด ระยะเวลาและขั้นตอนในการเข้ารับสินค้าของ Agent ป้องกันการข้าม เขตของ Agent แต่ละราย	2	2	4
9. การให้บริการสัตวแพทย์และผสมเทียมที่มีประสิทธิภาพ	4	4	16
10. คำแนะนำด้านนวัตกรรมการเลี้ยงโคนม เพื่อลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพ การผลิต	4	3	12
11. พัฒนาพื้นที่ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่น่าสนใจและสร้างเอกลักษณ์ของ พื้นที่ให้มีความแตกต่างจากสถานที่ท่องเที่ยวทั่วไป	4	3	12
12. จัดกิจกรรมการท่องเที่ยวให้ตอบโจทย์ Life style ของนักท่องเที่ยวทั้ง ปัจจุบันและอนาคต	3	4	12
13. ความรู้ด้านฟาร์มโคนมและผลิตภัณฑ์นม สถานที่พักผ่อนเพื่อผ่อนคลาย และส่งเสริมสุขภาพความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน	4	4	16
14. ผลิตภัณฑ์นมดีต่อสุขภาพ	4	4	16
15. กระบวนการผลิตเป็นไปตามมาตรฐาน	4	4	16
16. การบริการที่ดี	4	4	16
17. ช่องทางการติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว	4	3	12
18. การให้ส่วนลดส่วนแถมที่จูงใจ	3	3	9
19. การสนับสนุนตัวแทนในการกระตุ้นตลาดเพื่อเพิ่มยอดขาย"	2	2	4
20. สนับสนุนให้มีแคมเปญเพิ่มยอดขายให้กับ agent	3	2	6
21. ช่องทางการติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว	4	3	12
22. การเคลมสินค้าล่าช้า	3	3	9
23. ราคาเวชภัณฑ์และค่าบริการ มีราคาแพง	4	4	16
24. ผลกระทบจาก FTA	3	3	9
2. หน่วยงาน กำกับดูแล			
1. ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมาย	4	4	16
2. มีระบบการบริหารและการกำกับดูแลกิจการที่ดี	4	4	16
3. การบริหารจัดการน่านมดิบได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3	3	9
4. ตอบสนองนโยบายกระทรวงเจ้าสังกัด และหน่วยงานกำกับได้รวดเร็ว และตรงประเด็น	3	3	9
5. บริหารจัดการงบประมาณได้ตามเป้าหมาย	3	3	9
6. การทำรายงานทางการเงิน และการเปิดเผยข้อมูล ครบถ้วน ตามกรอบ เวลาที่กำหนด	3	3	9
7. การดูแลพื้นที่ และจัดส่งนมโรงเรียนตามที่ได้รับจัดสรรสิทธิ์เรียบร้อยแล้ว	3	3	9



เกณฑ์การวิเคราะห์และคัดเลือก ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับอิทธิพลต่อ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (1-4 คะแนน)	ระดับผลกระทบต่อ อ.ส.ค. (1-4 คะแนน)	ผลคูณ (คะแนนรวม) (เต็ม 16 คะแนน)
8. นำส่งรายได้ให้กับกระทรวงการคลัง ได้ตามเป้าหมาย	3	2	6
9. ใช้งบประมาณได้อย่างคุ้มค่า	3	2	6
10. พัฒนาระบบ Big Data เพื่อบูรณาการข้อมูลไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจ	3	3	9
11. เตรียมพร้อมรองรับการเปิดเสรีทางการค้า (FTA)	3	3	9
12. การจัดส่งนมโรงเรียนตรงเวลา ถูกต้อง ครบถ้วน	3	3	9
13. จัดส่งข้อมูลตามกรอบเวลาที่กำหนด	3	3	9
3.คณะกรรมการ อ.ส.ค.			
1. มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่และแสดงความคิดเห็นได้ทั้งในเชิง ขัดแย้งหรือแตกต่างกันได้ในบรรยากาศที่ปราศจากอคติ	3	3	9
2. อ.ส.ค. นำนโยบาย/มติคณะกรรมการ ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและเกิดผล ลัพธ์ได้ตามเป้าหมาย	3	3	9
3. มีผลการดำเนินงานได้ตามนโยบายยุทธศาสตร์ และเป้าหมาย	3	3	9
4. เกษตรผู้เลี้ยงโคนม มีความมั่นคง มั่งคั่งยั่งยืนในอาชีพการเลี้ยงโคนม	3	3	9
4.บุคลากร			
1. การสร้างผลงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย	2	2	4
2. การทำงานที่มีเป้าหมายเดียวกัน	2	2	4
3. ทุกหน่วยงานมีการปฏิบัติตามหน้าที่ตามความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ และสนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยคำนึงความสอดคล้อง และความต่อเนื่อง ในการปฏิบัติงาน	2	2	4
4. การสื่อสารที่ดีมีประสิทธิภาพอย่างทั่วถึง -ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน	3	3	9
5. ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน	4	4	16
6. ระบบเทคโนโลยี และนวัตกรรม ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน	4	4	16
7. การสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)	3	3	9
8. โบนัสขั้นต่ำ 1 เท่า และสวัสดิการที่มีความยืดหยุ่น ตรงกับความต้องการ ของพนักงานในแต่ละช่วงวัย	3	3	9
5. ผู้ส่งมอบ/ลูกค้า/คู่ความร่วมมือ			
1. ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน	3	4	12
2. ไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์	3	4	12
3. การเอื้อประโยชน์เฉพาะกลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่าเทียมกัน	3	4	12
6.เจ้าหน้าที่			
1. ลูกหนี้จ่ายเงินตามกำหนดเวลา	3	4	12
2. ลูกหนี้จ่ายเงินตรงเวลา	3	3	9
3. ไม่มีหนี้ค้างชำระ	3	3	9
4. การจ่ายเงินเต็มจำนวน	3	4	12
7. ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน			
1. ควบคุม/ดูแลการประกอบกิจการโรงงาน ไม่ให้เกิดปัญหาสิ่งแวดล้อม	4	4	16
2. แก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนต่างๆ	3	3	9
3. สนับสนุนและร่วมกิจกรรมต่างๆ ในชุมชน	3	3	9
4. ข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับสังคม ชุมชน	2	3	6
5. สร้างงานให้คนในชุมชน	2	3	6
6. คนในชุมชนไม่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ	2	2	4



เกณฑ์การวิเคราะห์และคัดเลือก ประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับอิทธิพลต่อ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (1-4 คะแนน)	ระดับผลกระทบต่อ อ.ส.ค. (1-4 คะแนน)	ผลคูณ (คะแนนรวม) (เต็ม 16 คะแนน)
7. ข่าวสารที่เป็นจริง มีรายละเอียดครบถ้วน ถูกต้อง และทันเวลา	3	3	9

ระดับ 4 ประเด็นที่ต้องดำเนินการตอบสนองหรือแก้ไขโดยเร่งด่วน คะแนนระหว่าง 9-16 คะแนน

ระดับ 3 ประเด็นที่ต้องดำเนินการตอบสนองหรือแก้ไขโดยเร่งด่วน คะแนนระหว่าง 6-8 คะแนน

ระดับ 2 ประเด็นที่ต้องดำเนินการตอบสนองหรือแก้ไขภายในเวลาที่กำหนด คะแนนระหว่าง 4-6 คะแนน

ระดับ 1 ประเด็นที่ควรดำเนินการตอบสนองหรือแก้ไขแต่ไม่เร่งด่วนหรือป้องกันล่วงหน้า คะแนนระหว่าง 1-4 คะแนน

****ทั้งนี้ อ.ส.ค. จะคัดเลือกเฉพาะประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีคะแนนตั้งแต่ 9-16 คะแนน มาจัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรองรับ**

ภาคผนวก 5

แผนปฏิบัติการด้านผู้มีส่วนได้
ส่วนเสียของ อ.ส.ค. 20 แผน

ประเภทโครงการ: เจริญยุทธศาสตร์

กลยุทธ์: C5 ยกระดับความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย **ตัวชี้วัด:** KPI-L4.2 ผลประเมินคะแนน
ตัวชี้วัด Enablers **กลุ่มเป้าหมาย:** ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย **ผลลัพธ์ (Outcome)** ของโครงการ: ระดับความพึง
 พอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย **หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ** **ผู้าย/สำนักงาน (หลัก):** ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์
กอง: บริหารจัดการและพัฒนาองค์กร **แผนก:** พัฒนาองค์กร

[illegible][illegible]

กลยุทธ์: C5 ยกระดับความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย **ตัวชี้วัด:** KPI-C5.1 คะแนนความพึงพอใจของลูกค้า **กลุ่มเป้าหมาย:** ลูกค้า **ผลผลิต (Output) ของโครงการ:** รายงานแก้ไขปัญหา **ลูกค้าร้องเรียน** **ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ:** ลดปัญหาการฟ้องร้องดำเนินคดี **หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ:** ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก): ฝ่ายการตลาดและการขาย **กอง:** การตลาด **แผนก:** ลูกค้าสัมพันธ์

[illegible][illegible]

ประเภทโครงการ: เชิงยุทธศาสตร์

วัตถุประสงค์ของโครงการ: 1.เพื่อช่วยระบายStock สินค้าของ อ.ส.ค 2.เพื่อกระจายสินค้าได้อย่างทั่วถึง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: SO3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์ก ควบคู่ไปกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ **เป้าประสงค์:** G4 เพื่อลดต้นทุนทั้งด้านเงิน และเวลาในการจัดการสินค้าคงคลัง **กลยุทธ์:** C2 การตลาดเชิงรุกผ่าน Digital Marketing และช่องทางการตลาดใหม่ **ตัวชี้วัด:** KPI-P3.2 ระดับความสำเร็จในการจัดทำ Dealer Management **ผลผลิต (Output) ของโครงการ:** การปรับกิจกรรมเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์โดยยังคงข้อมูลสำคัญ เพื่อนำมาบริหารจัดการเอเยนต์ **ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ:** จำนวนร้านค้าที่จำหน่าย NewProduct และผลิตภัณฑ์ที่ยังไม่เป็นที่รู้จักแพร่หลายเพิ่มขึ้น **หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ:** ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก): ฝ่ายการตลาดและการขาย **กอง:** การขาย **แผนก:** บริหารการขาย

แผนงานยุทธศาสตร์ที่มีส่วนได้ส่วนเสียและแผนสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

[illegible][illegible]

[illegible]

ประเภทโครงการ: เชิงยุทธศาสตร์

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: SO5 บริหารจัดการองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม

ขยายความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและเอกชน **ตัวชี้วัด:** "KPI-P3 จำนวน MOU ที่ได้ลงนามและนำไปสู่การ

นำไปสู่การปฏิบัติ2. จำนวนความร่วมมือที่ อ.ส.ค. ได้ลงนามกับภาครัฐหรือเอกชน และนำไปสู่การปฏิบัติ อย่าง

ส.ค.กับภาครัฐหรือเอกชนจากการนำไปสู่การปฏิบัติ2. ประเมินผลสำเร็จหรือผลสัมฤทธิ์จากความร่วมมือที่ อ.

สำนักงาน (หลัก) :ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม กองพัฒนาการเลี้ยงโคนมแผนก :-

[illegible][illegible]

ห้องเที่ยวแผนก : ส่งเสริมการท่องเที่ยว/บริการการท่องเที่ยว

[illegible][illegible]

ประเภทโครงการ: -

วัตถุประสงค์ของโครงการ: เพื่อส่งเสริมให้มีการกำกับดูแลที่ดี สร้างความเชื่อมั่น โปร่งใส

ตอบสนองยุทธศาสตร์: SO1,SO4,SO5 **ตอบสนองกลยุทธ์ :** L1 ขับเคลื่อนองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล
ตอบสนองตัวชี้วัด : KPI-L1 ระดับคะแนนคุณภาพและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานของรัฐ (ITA)
สาเหตุ(ปัจจัยบวก/อุปสรรค ข้อจำกัด): "1.ได้รับงบประมาณในการดำเนินแผนงานที่เพียงพอ
 2.ได้รับคำแนะนำ/การสนับสนุนจากภาครัฐ 3.ผู้บริหารให้ความสำคัญ ให้การสนับสนุนและช่วยผลักดันให้
 สำเร็จตามแผนที่ตั้งไว้ 4.ยังขาดความร่วมมือในการสนับสนุนข้อมูลบางส่วน เพื่อตอบแบบสัมภาษณ์ของสคร.ให้
 เกิดประสิทธิภาพ" **หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ :**ฝ่าย อำนวยการ กอง:บริหารจัดการความยั่งยืน **แผนก:**จริยธรรม
 และธรรมาภิบาล

[illegible]

[illegible]

ประเภทโครงการ: เจริญยุทธศาสตร์

วัตถุประสงค์ของโครงการ: สร้างความตระหนักรู้ เข้าใจให้กับนักตรควบคู่กับการจัดระบบโครงสร้างการจัดการนวัตกรรมที่เกิดขึ้นเกิดคุณค่าเพิ่ม ครอบคลุมทั้ง Output & Outcome **วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์:** SO5 บริหารจัดการองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม **ประเด็นยุทธศาสตร์ IM:** " 1. ยกระดับการพัฒนาการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมสู่ความสำเร็จของอ.ส.ค. 2. สนับสนุนการสร้างสภาพแวดล้อม การเป็นองค์กรนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องยั่งยืน"**กลยุทธ์:** "L2 พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถเฉพาะด้าน โดยเฉพาะเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และการพัฒนาธุรกิจใหม่"**ตัวชี้วัด:** "KPI-L4.2 ผลประเมินคะแนนตัวชี้วัด Enablers **กลุ่มเป้าหมาย:** "มีระดับผลคะแนนการประเมิน Core business enablers ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม เพิ่มขึ้น ไม่น้อยกว่า 0.15 คะแนน"**ผลผลิต (Output) ของโครงการ:** สร้างความตระหนักรู้ เข้าใจให้กับนักตร ควบคู่กับการจัดระบบโครงสร้างการจัดการนวัตกรรมที่เกิดขึ้นเกิดคุณค่าเพิ่มครอบคลุมทั้ง Output และ Outcome**ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ:** "1.การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรขับเคลื่อนนวัตกรรมที่เหมาะสมและสอดคล้องกับประเภทนวัตกรรม, องค์ความรู้ที่สำคัญของ อ.ส.ค. รวมถึงสร้างวัฒนธรรม กระบวนการ และการจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม ที่มีประสิทธิภาพได้ผลลัพธ์ที่ดี2.มีโครงสร้างการจัดการนวัตกรรมที่สอดคล้องกับภารกิจที่รองรับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่องของ อ.ส.ค."**หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ:** **ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก):** ฝ่ายทรัพยากรบุคคล **กอง:** บริหารทรัพยากรบุคคล

[illegible]

กิจกรรม (ผู้รับผิดชอบแต่ละขั้นตอน)		%ความก้าวหน้า		ค.ล.	พ.ย.	ร.ส.	ม.ล.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	รับผิดชอบ
		เป้าหมาย	ผลงาน													
1	ขออนุมัติโครงการ และจัดงบประมาณ	5.00	5.00													
2	จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ตามบันทึกที่ 1904/256 ลงวันที่ 17 พ.ย. 2565	10.00	10.00													
3	ศึกษา 1.เวที Stakeholders & Job Analysis															
4	อบรมเชิงปฏิบัติการ หัวข้อ "การพัฒนาระบบนวัตกรรมโครงการ"	30.00	10.00													
5	Workshop - Innovation & Strategic Innovation Systems															
6	ดำเนินการอบรมเชิงปฏิบัติการในวันที่ 25-26 มี.ค. 2566 ณ ห้อง Workshop - นนทบุรี	20.00	30.00													
7	Workshop - นนทบุรี เพื่อขยายผลด้านนวัตกรรม (Innovation) จาก 1.เวที															
8	อบรมเชิงปฏิบัติการ หัวข้อ "การพัฒนาระบบนวัตกรรมโครงการ"	20.00	20.00													
9	Workshop - นนทบุรี เพื่อขยายผลด้านนวัตกรรม (Innovation) จาก 1.เวที															
10	อบรมเชิงปฏิบัติการ หัวข้อ "การพัฒนาระบบนวัตกรรมโครงการ"	20.00	20.00													
11	Workshop - นนทบุรี เพื่อขยายผลด้านนวัตกรรม (Innovation) จาก 1.เวที															
12	อบรมเชิงปฏิบัติการ หัวข้อ "การพัฒนาระบบนวัตกรรมโครงการ"	10.00	0.00													
13	Workshop - นนทบุรี เพื่อขยายผลด้านนวัตกรรม (Innovation) จาก 1.เวที															
14	อบรมเชิงปฏิบัติการ หัวข้อ "การพัฒนาระบบนวัตกรรมโครงการ"	5.00	0.00													
15	Workshop - นนทบุรี เพื่อขยายผลด้านนวัตกรรม (Innovation) จาก 1.เวที															
16	อบรมเชิงปฏิบัติการ หัวข้อ "การพัฒนาระบบนวัตกรรมโครงการ"		0.00													
17	Workshop - นนทบุรี เพื่อขยายผลด้านนวัตกรรม (Innovation) จาก 1.เวที															
18	อบรมเชิงปฏิบัติการ หัวข้อ "การพัฒนาระบบนวัตกรรมโครงการ"		0.00													
19	Workshop - นนทบุรี เพื่อขยายผลด้านนวัตกรรม (Innovation) จาก 1.เวที															
20	อบรมเชิงปฏิบัติการ หัวข้อ "การพัฒนาระบบนวัตกรรมโครงการ"		0.00													
21	Workshop - นนทบุรี เพื่อขยายผลด้านนวัตกรรม (Innovation) จาก 1.เวที															
22	อบรมเชิงปฏิบัติการ หัวข้อ "การพัฒนาระบบนวัตกรรมโครงการ"		0.00													
23	Workshop - นนทบุรี เพื่อขยายผลด้านนวัตกรรม (Innovation) จาก 1.เวที															
24	อบรมเชิงปฏิบัติการ หัวข้อ "การพัฒนาระบบนวัตกรรมโครงการ"		0.00													
25	Workshop - นนทบุรี เพื่อขยายผลด้านนวัตกรรม (Innovation) จาก 1.เวที															
26	อบรมเชิงปฏิบัติการ หัวข้อ "การพัฒนาระบบนวัตกรรมโครงการ"		0.00													
27	Workshop - นนทบุรี เพื่อขยายผลด้านนวัตกรรม (Innovation) จาก 1.เวที															
28	อบรมเชิงปฏิบัติการ หัวข้อ "การพัฒนาระบบนวัตกรรมโครงการ"		0.00													
29	Workshop - นนทบุรี เพื่อขยายผลด้านนวัตกรรม (Innovation) จาก 1.เวที															
30	อบรมเชิงปฏิบัติการ หัวข้อ "การพัฒนาระบบนวัตกรรมโครงการ"		0.00													
31	Workshop - นนทบุรี เพื่อขยายผลด้านนวัตกรรม (Innovation) จาก 1.เวที															
32	อบรมเชิงปฏิบัติการ หัวข้อ "การพัฒนาระบบนวัตกรรมโครงการ"		0.00													
33	Workshop - นนทบุรี เพื่อขยายผลด้านนวัตกรรม (Innovation) จาก 1.เวที															
34	อบรมเชิงปฏิบัติการ หัวข้อ "การพัฒนาระบบนวัตกรรมโครงการ"		0.													

วัตถุประสงค์ของโครงการ: เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ พ.ศ.2560 และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO4 ยกระดับทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพด้วยหลักธรรมาภิบาล และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป้าประสงค์ : เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ พ.ศ.2560 และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 และเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและการยอมรับของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลยุทธ์: "L1 ขับเคลื่อนองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล "ตัวชี้วัด : "KPI-L1 ระดับคะแนนคุณภาพและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานของรัฐ (ITA) "กลุ่มเป้าหมาย:ทุกฝ่าย/สำนักงาน ผลผลิต (Output) ของโครงการ : รายงานการดำเนินการและติดตามงบลงทุนประจำเดือน ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ :

"1. การจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปตามแผน 2. การเบิกจ่ายงบลงทุนเป็นไปตามเป้าหมาย" **หน่วยงาน/**
ผู้รับผิดชอบ : ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก) : ฝ่ายพัสดุและบริการ กอง : พัสดุ แผนก : จัดซื้อจัดจ้าง

[illegible][illegible]

ประเภทโครงการ: งานประจำ โครงการต่อเนื่อง **วัตถุประสงค์ของโครงการ :** เพื่อให้การบริหารจัดการอาหารเสริม (นม) โรงเรียน เป็นไปตามประกาศคณะกรรมการอาหารนมเพื่อเด็กและเยาวชน เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินงานอาหารเสริม(นม) โรงเรียน และเพื่อจัดทำหนังสือมอบอำนาจและหนังสือโอนสิทธิ์ให้กับผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการอาหารเสริม (นม) โรงเรียน **วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO1** สร้างความมั่นคงและยั่งยืนของอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทยให้มีความเข้มแข็ง **เป้าประสงค์ :** เด็กนักเรียนได้ดื่มนมครบ 260 วัน ตามที่นโยบายกำหนด **กลยุทธ์ : C1** ยกระดับฟาร์มเกษตรกรให้เป็น Smart Farm **ตัวชี้วัด : "KPI-C1.1** จำนวนเกษตรกรที่ผ่านเกณฑ์ SMART Farm"**กลุ่มเป้าหมาย :** จำนวนผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการอาหารเสริม (นม) โรงเรียน**ผลผลิต (Output) ของโครงการ :** เด็กนักเรียนได้ดื่มนมที่มีคุณภาพ และทันก่อนเปิดภาคเรียน **ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ :** เด็กนักเรียนได้ดื่มนมที่มีคุณภาพ และครบถ้วนตามนโยบายที่กำหนด

หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ กอง : กองเลขานุการคณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม แผนก :บริหารจัดการ
ตามมติคณะกรรมการ

[illegible][illegible]

ประเภทโครงการ: งานประจำ **วัตถุประสงค์ของโครงการ :** "1. เพื่อกำหนดนโยบายการชำระเงินกับ Suppliers. ...2. การกำหนดวันที่ชำระเงินที่ทำให้กิจการไม่มีปัญหาขาดสภาพคล่อง ...3. เสร็จจ่าต่องรองกับ เจ้าหนี้การค้าเมื่อมีโอกาสที่จะได้เครดิตเทอมที่ยาวขึ้น ...4. วางแผนการชำระเงินให้กับเจ้าหนี้การค้า

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO5 บริหารจัดการองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม

เป้าประสงค์ : รักษาสภาพคล่องทางการเงิน กลยุทธ์ : "F1 เพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน" ตัวชี้วัด : EBITDA กลุ่มเป้าหมาย : เจ้าหน้าที่การค้าผลผลิต (Output) ของโครงการ : ร้อยละความสำเร็จตามแผนผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ : สภาพคล่องทางการเงิน หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ : ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก) : ฝ่ายบัญชีและการเงิน กอง : กองการเงินแผนก : แผนกการเงิน

[illegible][illegible]

จำหน่ายปัจจัยการเลี้ยงโคนม และงานในขอบเขตงานอื่นๆ"

ประเภทโครงการ: งานประจำ **วัตถุประสงค์ของโครงการ :** "1. เพื่อให้เกษตรกรมีความมั่นคงและยั่งยืนในอาชีพการเลี้ยงโคนม 2. เครือข่ายเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมมีความเข้มแข็ง"**วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :** SO1 สร้างความมั่นคงและยั่งยืนของอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทยให้มีความเข้มแข็ง **เป้าประสงค์ :** G1 เพื่อให้เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมมีฟาร์มที่ได้มาตรฐาน **กลยุทธ์ :** C1 ยกกระดับฟาร์มเกษตรกรให้เป็น Smart Farm **ตัวชี้วัด :** "KPI-C1.1 จำนวนเกษตรกรที่ผ่านเกณฑ์ SMART Farm"**กลุ่มเป้าหมาย :** เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม และสหกรณ์ **ผลผลิต (Output) ของโครงการ :** "1. เกษตรกรมีความรู้ความเข้าใจในการเลี้ยงโคนม 2. เกษตรกรมีความรู้ความเข้าใจในการผลิตน้ำนมดิบที่มีคุณภาพ 3. เกษตรกรส่งน้ำนมดิบที่มีคุณภาพได้มากขึ้น **ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ:**"1. อ.ส.ค. มีน้ำนมดิบเพียงพอต่อการผลิต ผลิตภัณฑ์นม 2. อ.ส.ค. มีน้ำนมดิบที่มีคุณภาพในการผลิต ผลิตภัณฑ์นม 3. เกษตรกรมีรายได้มากขึ้น **หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ :** ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก) :ฝ่ายส่งเสริมการเลี้ยงโคนม **กอง :** กองส่งเสริมการเลี้ยงโคนม **แผนก :** ส่งเสริมการเลี้ยงโคนม

[illegible][illegible]

และต่อ ยอดเป็นฟาร์มพี่เลี้ยงสร้างเครือข่ายเพื่อแบ่งปัน ประจำปีงบประมาณ 2566"

ประเภทโครงการ : สนับสนุนเชิงยุทธศาสตร์ โครงการต่อเนื่อง **วัตถุประสงค์ของโครงการ :** "1. เพื่อพัฒนาฟาร์มโคนมเกษตรกรให้เป็น Smart Farmer และยกระดับเป็นฟาร์มโคนมที่เลี้ยง 2. เพื่อให้ฟาร์มเกษตรกรที่ยกระดับเป็นฟาร์มโคนมที่เลี้ยงสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับผู้อื่นได้ **วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :** SO1 สร้างความมั่นคงและยั่งยืนของอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทยให้มีความเข้มแข็ง **เป้าประสงค์ :** G1 เพื่อให้เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมมีฟาร์มที่ได้มาตรฐาน ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลกลยุทธ์ : C1 ยกระดับฟาร์มเกษตรกรให้เป็น Smart Farm **ตัวชี้วัด :** "KPI-C1.1 จำนวนเกษตรกรที่ผ่านเกณฑ์ SMART Farm **กลุ่มเป้าหมาย :** "1. ฟาร์มเกษตรกรที่เป็นสมาชิกศูนย์รวมรวมน้ำนมดิบหรือสมาชิกสหกรณ์ในเขตส่งเสริมการเลี้ยงโคนม ของ อ.ส.ค. ทั้ง 5 ภูมิภาค 2. ฟาร์มเกษตรกรพื้นที่ใกล้เคียงฟาร์มโคนมที่เลี้ยง และเกษตรกรที่สนใจ"**ผลผลิต (Output) ของโครงการ :** "ฟาร์มเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการ มีระบบจัดการฟาร์มโคนมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลผ่านเกณฑ์การประเมิน Smart Farmer และเกณฑ์ประเมินมาตรฐานตัวชี้วัดคุณสมบัติและยกระดับเป็นฟาร์มโคนมที่เลี้ยง สามารถแก้ปัญหา พัฒนา ยกระดับฟาร์มให้เป็นฟาร์มที่เลี้ยง และสามารถเป็นพี่เลี้ยงให้กับเกษตรกรรายอื่นได้"

ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ :ฟาร์มโคนมที่เลี้ยงสามารถเป็นสื่อการเรียนรู้ เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการเลี้ยงโคนม และการบริหารจัดการฟาร์มโคนมให้แก่เกษตรกรรายอื่น โดยการเข้าเยี่ยมฟาร์มเกษตรกรเครือข่าย **หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ:** ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก) : ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม กอง : พัฒนาการเลี้ยงโคนม แผนก : พัฒนาการเลี้ยงโคนม

[illegible]

กิจกรรม (ระบุกิจกรรมแต่ละกิจกรรม)		จำนวนการวัดหัว		ค.ร.	พ.ร.	อ.ร.	ม.ร.	ก.พ.	อ.ล.	ม.ล.	พ.ล.	อ.ล.	ค.ล.	อ.ล.	ค.ร.	ผู้รับผิดชอบ	
		เข้าทาง	ออกทาง														
1)	ประกอบและติดตั้ง CG/CG	5.00	5.00	2.50	2.50												
2)	ติดตั้งและเชื่อมต่อสายเคเบิล 1000/101	5.00	5.00	2.50	2.50												
3)	ติดตั้งและเชื่อมต่อสายเคเบิล 1000/101	5.00	5.00	2.50	2.50												
4)	ติดตั้งและเชื่อมต่อสายเคเบิล 1000/101	10.00	10.00	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50									
5)	ติดตั้งและเชื่อมต่อสายเคเบิล 1000/101	10.00	10.00	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50									
6)	ติดตั้งและเชื่อมต่อสายเคเบิล 1000/101	10.00	10.00	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50									
7)	ติดตั้งและเชื่อมต่อสายเคเบิล 1000/101	30.00	30.00	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50									
8)	ติดตั้งและเชื่อมต่อสายเคเบิล 1000/101	30.00	30.00	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50									
9)	ติดตั้งและเชื่อมต่อสายเคเบิล 1000/101	30.00	30.00	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50									
10)	ติดตั้งและเชื่อมต่อสายเคเบิล 1000/101	10.00	10.00	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50									
11)	ติดตั้งและเชื่อมต่อสายเคเบิล 1000/101	0.00	0.00														
12)	ติดตั้งและเชื่อมต่อสายเคเบิล 1000/101	0.00	0.00														
13)	ติดตั้งและเชื่อมต่อสายเคเบิล 1000/101	100.00	100.00	5.00	10.00	5.00	5.00	15.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	5.00	5.00	
14)	ติดตั้งและเชื่อมต่อสายเคเบิล 1000/101	90.00	90.00	5.00	10.00	5.00	5.00	15.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	0.00	0.00	
15)	ติดตั้งและเชื่อมต่อสายเคเบิล 1000/101	100.00	100.00	5.00	10.00	5.00	5.00	15.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	0.00	0.00	
16)	ติดตั้งและเชื่อมต่อสายเคเบิล 1000/101	100.00	100.00	5.00	10.00	5.00	5.00	15.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	0.00	0.00	
17)	ติดตั้งและเชื่อมต่อสายเคเบิล 1000/101	100.00	100.00	5.00	10.00	5.00	5.00	15.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	0.00	0.00	
18)	ติดตั้งและเชื่อมต่อสายเคเบิล 1000/101	100.00	100.00	5.00	10.00	5.00	5.00	15.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	0.00	0.00	
19)	ติดตั้งและเชื่อมต่อสายเคเบิล 1000/101	100.00	100.00	5.00	10.00	5.00	5.00	15.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	0.00	0.00	
20)	ติดตั้งและเชื่อมต่อสายเคเบิล 1000/101	100.00	100.00	5.00	10.00	5.00	5.00	15.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	0.00	0.00	
21)	ติดตั้งและเชื่อมต่อสายเคเบิล 1000/101	100.00	100.00	5.00	10.00	5.00	5.00	15.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	0.00	0.00	
22)	ติดตั้งและเชื่อมต่อสายเคเบิล 1000/101	100.00	100.00	5.00	10.00	5.00	5.00	15.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	0.00	0.00	
23)	ติดตั้งและเชื่อมต่อสายเคเบิล 1000/101	100.00	100.00	5.00	10.00	5.00	5.00	15.00	10.00	1							

ประเภทโครงการ: เชิงยุทธศาสตร์ โครงการต่อเนื่องวัตถุประสงค์ของโครงการ : "1. เพื่อพัฒนาและเพิ่มศักยภาพคุณภavnน้ำนมดิบและพัฒนาเป็นสหกรณ์โคนมต้นแบบ ด้านการพัฒนาคุณภาพน้ำนมดิบในเขตภาคกลาง

เลือดขาว (SCC) 2.จำนวนจุลินทรีย์ในน้ำนมโค (SPC) **กลุ่มเป้าหมาย** : สหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์ก พระพุทธบาท จำกัด

ผลผลิต (Output) ของโครงการ :สหกรณ์โคนมต้นแบบด้านคุณภาพ SCC, SPC **ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ** : 1. คุณภาพน้ำนมดิบสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์ก พระพุทธบาท จำกัด มีคุณภาพดี สามารถเป็นสหกรณ์ต้นแบบ ด้านการพัฒนาคุณภาพน้ำนมดิบ (SCC, SPC) ให้กับสหกรณ์โคนมอื่นๆในเขตภาคกลางได้2. เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม/เจ้าหน้าที่สหกรณ์ฯ ได้รับความรู้ระบบการจัดการฟาร์มที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาคุณภาพน้ำนมดิบ ซึ่งจะส่งผลให้คุณภาพน้ำนมดิบของสหกรณ์ฯมีคุณภาพที่ดี 3. คุณภาพน้ำนมดิบของสหกรณ์โคนมไทย-เดนมาร์กพระพุทธรบาท จำกัด มีคุณภาพดี ที่นำส่งโรงงานสำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลาง นำมาเป็นวัตถุดิบผลิตภัณฑ์นมที่มีคุณภาพสู่มือผู้บริโภค4. มีการบูรณาการ การทำงานร่วมกันระหว่าง อ.ส.ค สหกรณ์โคนม รวมทั้งเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม ซึ่งจะเป็รูปแบบการทำงานด้านการส่งเสริมการเลี้ยงโคนมรูปแบบใหม่

แผนก : ส่งเสริมการเลี้ยงโคนมภาคกลางเขต 1 และ เขต 2

[illegible][illegible]

(โครงการพัฒนากับชุมชนรัศมี 5 กม. รอบๆ โรงงานจากการสถานเสวนาปีละครั้ง)"

ประเภทโครงการ : เชิงยุทธศาสตร์ โครงการต่อเนื่อง **วัตถุประสงค์ของโครงการ :** เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมแก่ผู้ประกอบการ อุตสาหกรรมและการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) รวมทั้งเพื่อสนับสนุนให้ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมสามารถดำเนินการร่วมกับชุมชนและได้รับการยอมรับจากชุมชนรอบข้าง อันจะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนให้เกิดขึ้นกับภาคธุรกิจ ทั้งภายในประเทศและระดับสากล **วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :** SO2 พัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตที่ได้รับรองด้วยมาตรฐานสากลที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม **เป้าประสงค์ :** ลดผลกระทบจากการดำเนินงานด้านอุตสาหกรรมขององค์กรต่อข้อร้องเรียนที่เกิดจาก ชุมชนรอบข้างสำนักงาน รัศมี 5 กม. **กลยุทธ์ :** P2 ส่งเสริมการผลิตแบบเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม **ตัวชี้วัด :** KPI-P1 จำนวนโรงงานที่ได้มาตรฐานสากล **กลุ่มเป้าหมาย :** พนักงานและชุมชนในรัศมี 5 กม./สำนักงาน อ.ส.ค. 5 ภาค **ผลผลิต (Output) ของโครงการ :** ""ความพึงพอใจของชุมชนต่อโครงการ CSR-DIW CONTINUOUS อยู่ที่ 80.95%.

จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการในชุมชน 40 คน""ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ : ""1.ได้รับรางวัลด้านมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชนอย่างยั่งยืน (CSR-DIW Continuous Award) ปี2566

2.โครงการ CSR-DIW สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างยั่งยืนร่วมกับชุมชน"" **หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ :** ฝ่าย/สำนักงาน
(หลัก) :สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กอง : โรงงาน แผนก : วิศวกรรมโรงงาน

[illegible][illegible]

ภาคผนวก 6

กิจกรรม อ.ส.ค.



กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ stakeholder 2566

อ.ส.ค.ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จัดอบรมโครงการการเพิ่มสมรรถนะการผลิตและคุณภาพน้ำนม
(ผู้รับบริการด้านส่งเสริมการเลี้ยงโคนม บุคลากร)

วันที่ 6 ตุลาคม 2565 นายแดนณรงค์ ทองอั้งตั้ง หัวหน้าสำนักงาน อ.ส.ค.ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มอบหมายให้นายคณาวิทย์ ปะทะโน หัวหน้ากองส่งเสริมการเลี้ยงโคนมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พร้อมด้วย นายชยพล แต้มครบุรี หัวหน้าแผนกส่งเสริมการเลี้ยงโคนมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เขต 2 และพนักงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมกับ สำนักงานวิจัยแห่งชาติ (วช.) จัดการฝึกอบรมโครงการ “การเพิ่มสมรรถนะการผลิตและคุณภาพน้ำนมเพื่อเพิ่มรายได้ของกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม ด้วยนวัตกรรมการผลิตอาหารสัตว์ และการสืบพันธุ์” โดยได้รับเกียรติจาก รศ.ดร. พงศธร กุณัน มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ วิทยาเขตสกลนคร หัวหน้าโครงการ, รศ.ดร.อนุสรณ์ เชิดทอง คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ผศ.ดร. สุบรรณ ฝอยกลาง มหาวิทยาลัยแม่โจ้, รศ.ดร.นิรารณมมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, ผศ.ดร.ฉัตรชัย แก้วพิลา, อ.ดร.ปิยวิทย์ เกษร, อ.ดร.รัชชเวช กิมประสิทธิ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ วิทยาเขตสกลนคร และ น.สพ. อิสระนันท์ ไคระ นำ นายสัตวแพทย์ 5 สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นวิทยากร มีเกษตรกรเข้าร่วมการอบรม จำนวน 39 ราย โดยทุกท่านได้ปฏิบัติตามมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19 อย่างเคร่งครัด ณ ห้องประชุมศูนย์รวบรวมน้ำนมดิบทุ่งฝน ตำบลทุ่งใหญ่ อำเภอทุ่งฝน จังหวัดอุดรธานี





อ.ส.ค.ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มอบผลิตภัณฑ์นมให้กับศูนย์ช่วยเหลือผู้ประสบภัย (อุทกภัย) ปี 2565
(บุคลากร ชุมชนสังคม สื่อมวลชน)

วันที่ 12 ตุลาคม 2565 นายสมพร ศรีเมือง ผู้อำนวยการ อ.ส.ค.มอบหมายให้ นายแดนณรงค์ ทองอันทัง หัวหน้าสำนักงาน อ.ส.ค.ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พร้อมด้วยผู้บริหารและพนักงาน ในสังกัด นำผลิตภัณฑ์นมไทย-เดนมาร์ก ยูเอชที รสหวาน ขนาด 250 มล. และ ผลิตภัณฑ์นมไทย-เดนมาร์ก ยูเอชที รสช็อคโกแลต ขนาด 200 มล. จำนวน 2,880 กล่อง (80 หีบ) มอบให้กับศูนย์ช่วยเหลือผู้ประสบภัย(อุทกภัย)ปี 2565 จำนวน 2 จุด เพื่อใส่ลงถุงยังชีพมอบให้แก่ผู้ประสบภัยที่น้ำท่วมบ้านเรือนและพื้นที่การเกษตรเสียหาย จุดที่1 เทศบาลตำบลท่าพระ จังหวัดขอนแก่น รับมอบโดย นายพิสุทธิ์ อนุตรอังกูร นายกเทศมนตรีตำบลท่าพระ จุดที่2 องค์การบริหารส่วนตำบลท่าพระ โดยนายรังสรรค์ ตั้งวานิชกพงษ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าพระ มอบหมายให้พนักงานของหน่วยงานรับมอบแทน ณ เขตพื้นที่ตำบลท่าพระ อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น





การประชุมหารือร่วมกับตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์กลุ่มนมแช่เย็นและตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ยูเอชที เขตพื้นที่ภาคเหนือ (ตัวแทนจำหน่าย คู่ค้า)

วันที่ 28 ตุลาคม 2565 นายสมพร ศรีเมือง ผู้อำนวยการ อ.ส.ค. พร้อมด้วย นายเทอดไชย ระวังมูล ผู้ช่วยผู้อำนวยการ อ.ส.ค. และนายสมเกียรติ ช่างศรี หัวหน้าฝ่ายการตลาดและการขาย ประชุมหารือร่วมกับตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์กลุ่มนมแช่เย็นและตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ยูเอชที เขตพื้นที่ภาคเหนือ เพื่อหารือแนวทางการจำหน่ายและการเพิ่มพื้นที่ด้านการตลาด ประจำปี 2566 ณ ร้าน Cafe de Oasis อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดยทุกท่านได้ปฏิบัติตามมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)





การประชุมคณะกรรมการพิจารณางบประมาณประจำปี ครั้งที่ 2/2566 (เจ้าหนี้)

ช่วงเช้าวันที่ 1 พฤศจิกายน 2565 นายสมพร ศรีเมือง ผู้อำนวยการ อ.ส.ค.ให้เกียรติเป็นประธานการประชุมคณะกรรมการพิจารณางบประมาณประจำปี ครั้งที่ 2/2566 เพื่อพิจารณากรอบงบประมาณ อ.ส.ค. ประจำปี 2567 โดยมี นายชัยณรงค์ เปาอินทร์ รองผู้อำนวยการ อ.ส.ค. พร้อมผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้อง เข้าร่วมประชุม ผ่านระบบ VDO Conference ณ ห้องประชุม 301 สำนักงาน อ.ส.ค.กรุงเทพฯ กับห้องประชุม 1 สำนักงานใหญ่ อ.ส.ค. มวกเหล็ก จ.สระบุรี โดยทุกท่านได้ปฏิบัติตามมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19





การสัมภาษณ์ตามเกณฑ์การประเมินรัฐวิสาหกิจรูปแบบใหม่ในการดำเนินงาน Core Business Enablers

(หน่วยงานกำกับดูแล คณะกรรมการ บุคลากร)

วันที่ 21 พฤศจิกายน 2565 นายสมพร ศรีเมือง ผู้อำนวยการ อ.ส.ค. ให้เกียรติเป็นประธานในการสัมภาษณ์ตามเกณฑ์การประเมินรัฐวิสาหกิจรูปแบบใหม่ในการดำเนินงาน Core Business Enablers ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning : SP) และด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM & IC) ประจำปี 2565 พร้อมด้วย นายเทอดไชย ระลึกมุล ผู้ช่วยผู้อำนวยการ อ.ส.ค. และผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยมี นางสาวพรพิมล วาณิชยาภรณ์ ผู้ประเมินจากบริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด เป็นผู้สัมภาษณ์ ณ ห้องประชุม 301 สำนักงาน อ.ส.ค. กรุงเทพฯ ผ่านระบบประชุมทางไกล Application Webex





ฝ่ายการตลาดและการขาย เข้าร่วมงานแถลงข่าวโครงการ "พาณิชย์ลดราคา! ช่วยประชาชน Lot.22 New Year Grand Sale 2023" (ลูกค้าผู้บริโภคทั่วไป ตัวแทนจำหน่าย หน่วยงาน กำกับดูแล)

วันที่ 21 ธันวาคม 2565 นายสมพร ศรีเมือง ผู้อำนวยการ อ.ส.ค. มอบหมายให้ฝ่ายการตลาดและการขาย โดยนายสมเกียรติสถาปัตตานนท์ หัวหน้าแผนกบริหารการขาย พร้อมด้วยพนักงาน เข้าร่วมงานแถลงข่าวโครงการ "พาณิชย์ลดราคา! ช่วยประชาชน Lot.22 New Year Grand Sale 2023" เพื่อช่วยลดภาระค่าครองชีพประชาชน ลดราคาจำหน่ายสินค้าและบริการร่วมกับภาคเอกชน ประกอบด้วย ผู้ผลิต ผู้จำหน่าย ห้างสรรพสินค้า ห้างค้าส่งสมัยใหม่ สมาคมโรงแรม โรงพยาบาล ร้านอาหาร สถานบริการน้ำมันเชื้อเพลิง สายการบิน ฯลฯ เพื่อเป็นของขวัญให้ประชาชนในช่วงเทศกาลปีใหม่ 2566 โดยมีนายจรินทร์ ลักษณวิศิษฐ์ รองนายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์ ให้เกียรติเป็นประธาน ณ ลานอเนกประสงค์ ชั้น 3 กระทรวงพาณิชย์ กรุงเทพมหานคร





อ.ส.ค. ภาคเหนือตอนบน ประชุมหารือแนวทางการแก้ไขปัญหาคุณภาพน้ำนมดิบให้ได้เกณฑ์มาตรฐานนมโรงเรียน

(กองเลขานุการคณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม)

วันที่ 7 เมษายน 2566 นายวินิจ วงศ์โรพาร หัวหน้าสำนักงาน อ.ส.ค. ภาคเหนือตอนบน มอบหมายให้นายทินกร ศรียาบ หัวหน้าแผนกส่งเสริมการเลี้ยงโคนมภาคเหนือตอนบน เข้าหารือแนวทางการแก้ไขปัญหาคุณภาพน้ำนมดิบให้ได้เกณฑ์มาตรฐานนมโรงเรียน ร่วมกับคณะกรรมการ เจ้าหน้าที่ศูนย์รวบรวมน้ำนมดิบและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์โคนมแม่ใจ จำกัด นอกจากนี้ ได้ติดตามสถานการณ์ปริมาณน้ำนมดิบและขอความร่วมมือสหกรณ์ฯ ในการส่งน้ำนมดิบให้ได้ปริมาณตาม MOU กับ อ.ส.ค. ตามนโยบายของผู้อำนวยการ อ.ส.ค. ณ ห้องประชุมสหกรณ์โคนมแม่ใจ จำกัด อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่





การประชุมหารือร่วมกับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมนม (คู่ค้า)

วันที่ 19 เมษายน 2566 นายสมพร ศรีเมือง ผู้อำนวยการ อ.ส.ค. ให้เกียรติเป็นประธานในการประชุมหารือร่วมกับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมนม ประกอบด้วย ชุมนุมสหกรณ์โคนมแห่งประเทศไทย จำกัด, สมาคมอุตสาหกรรมนม, สมาคมผู้ผลิตนมพาสเจอร์ไรส์, เครือข่ายยูวเกษตรฯ และบริษัทเชียงใหม่เฟรชมิลค์ เพื่อหารือประเด็น การขอปรับราคาน้ำนมดิบ, การกำหนดแนวทางการปรับราคา น้ำนมดิบ นมโรงเรียน นมพาณิชย์ และการกำหนดทิศทาง การบริหารอุตสาหกรรม นมทั้งระบบ (น้ำนมดิบ นมโรงเรียน นมผง นมพาณิชย์) โดยมีนายเทอดไชย ระลึกมูล ผู้ช่วยผู้อำนวยการ อ.ส.ค. และนายเดชา พิสุทธิวงศ์กร นักวิชาการ 8 (ด้านกิจการโคนม) ดูแลและรับผิดชอบกองเลขานุการคณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม เข้าร่วมประชุมด้วย ณ ห้องประชุมสโมสร อ.ส.ค. อำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี





การประชุมคณะกรรมการด้านกิจการโคนม อ.ส.ค. ครั้งที่ 4/2566 (คณะกรรมการ)

วันที่ 6 มิถุนายน 2566 นายอำพันธุ์ เวฬุตันติ ประธานอนุกรรมการด้านกิจการโคนม อ.ส.ค. เป็นประธานในการประชุมคณะกรรมการด้านกิจการโคนม อ.ส.ค. ครั้งที่ 4/2566 เพื่อติดตามผลการดำเนินงานตามมติที่ประชุมครั้งที่ผ่านๆ โดย มี ดร.อำพล วรทธิธรรม นายพนักริษฐ์ เนียมจ้อย นายสมาน เหลิ่งหวาน และ น.สพ.ประกาศ ภิญโญชีพ คณะอนุกรรมการฯ พร้อมด้วยผู้บริหาร อ.ส.ค. เข้าร่วมประชุมในครั้งนี้ ผ่านระบบ VDO Conference จากห้องประชุมสำนักงาน อ.ส.ค. กรุงเทพฯ อ.คลองหลวง จ.ปทุมธานี กับห้องประชุม 1 สำนักงานใหญ่ อ.ส.ค. มวกเหล็ก จ.สระบุรี และห้องประชุมสำนักงาน อ.ส.ค. ทุกภาค





การประชุมคณะกรรมการบริหารการขับเคลื่อนงานนโยบายสำคัญและการแก้ไขปัญหาภาคเกษตรครั้งที่ 1/2566

(เกษตรกร หน่วยงานกำกับดูแล คณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง)

ช่วงบ่ายวันที่ 8 มิถุนายน 2566 นายสมพร ศรีเมือง ผู้อำนวยการ อ.ส.ค. มอบหมายให้นายเทอดไชย ระลึกมุล ผู้ช่วยผู้อำนวยการ อ.ส.ค. และนายเดชา พิสุทธิวงศกร นักวิชาการ 8 (ด้านกิจการโคนม) กำกับดูแล และรับผิดชอบกองเลขานุการคณะกรรมการ โคนมและผลิตภัณฑ์นม เข้าร่วมการประชุมคณะกรรมการบริหาร การขับเคลื่อนงานนโยบายสำคัญและการแก้ไขปัญหาภาคเกษตรครั้งที่ 1/2566 โดยมีนายประยूर อินสกุล ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นประธานการประชุม พร้อมด้วยรองปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ผู้ตรวจราชการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ หัวหน้าส่วนราชการในสังกัดกระทรวงเกษตรและ สหกรณ์ สำนักงานที่ปรึกษาการเกษตรต่างประเทศ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค เข้าร่วมประชุม ณ ห้องประชุม 134-135 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กรุงเทพฯ และผ่านระบบการประชุม ออนไลน์ (Zoom Meeting)





ตรวจวัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เป็นไปตาม กฎกระทรวงแรงงาน กำหนดมาตรฐานในการบริหารและการจัดการด้านความปลอดภัย (บุคลากร ผู้รับจ้างงาน)

วันที่ 13 มิถุนายน 2566 นายสมพร ศรีเมือง ผู้อำนวยการ อ.ส.ค. มอบหมายให้ฝ่ายอำนวยการ โดยแผนกความปลอดภัยในการทำงาน กองประชาสัมพันธ์ ดำเนินการตรวจวัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เป็นไปตาม กฎกระทรวงแรงงาน กำหนดมาตรฐานในการบริหารและการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานเกี่ยวกับความร้อน แสงสว่างและเสียง พ.ศ. ๒๕๕๙ โดยทำการตรวจวัดความเข้มของแสงสว่าง การตรวจวัดระดับเสียง และปริมาณฝุ่นละอองบริเวณพื้นที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงาน อ.ส.ค.มวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี และสำนักงาน อ.ส.ค.กรุงเทพฯ จังหวัดปทุมธานี





อ.ส.ค.เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตร ผู้ปฏิบัติงานสถานที่เก็บรักษาน้ำมันร่วมกับบริษัท ปตท.

(บุคลากร คู่ความร่วมมือ)

วันที่ 14-15 มิถุนายน 2566 นายสมพร ศรีเมือง ผู้อำนวยการ อ.ส.ค. มอบหมายให้ฝ่ายอำนวยการ โดยแผนกความปลอดภัยในการทำงาน กองประชาสัมพันธ์และความปลอดภัยในการทำงาน ประสานการจัดการฝึกอบรมหลักสูตร ผู้ปฏิบัติงานสถานที่เก็บรักษาน้ำมันร่วมกับบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) ให้กับพนักงานผู้ที่เกี่ยวข้องของสำนักงานใหญ่ อ.ส.ค. และสำนักงาน อ.ส.ค. ทุกภาค จำนวน 10 คน เพื่อให้เป็นไปตามกฎกระทรวงพลังงาน สถานที่เก็บรักษาน้ำมันเชื้อเพลิง พ.ศ. 2551 และเป็นการทบทวนหลักการจัดการความปลอดภัย สุขภาพอนามัย และสิ่งแวดล้อมในสถานที่เก็บรักษาน้ำมัน และสถานที่เก็บรักษาน้ำมัน การรับน้ำมัน การเก็บรักษาน้ำมัน การจ่ายน้ำมัน กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกอบกิจการน้ำมัน รวมไปถึงการปฏิบัติงานเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน ณ สถานพัฒนาศักยภาพผู้นำและธุรกิจ (OR ACADEMY) อำเภอลำสนธิ จังหวัดนครราชสีมา





ฝ่ายพัสดุและบริการ ร่วมทำกิจกรรม 5 ส และจัดเตรียมพื้นที่ปลูกต้นไม้

วันที่ 15 มิถุนายน 2566 นายสมพร ศรีเมือง ผู้อำนวยการ อ.ส.ค. มอบหมายให้นางสมใจ กรองไผ่กลาง หัวหน้าฝ่ายพัสดุและบริการ พร้อมด้วยผู้บริหารและพนักงาน ร่วมทำกิจกรรม 5 ส และจัดเตรียมพื้นที่ปลูกต้นไม้เนื่องใน "วันรักต้นไม้ประจำปีของชาติ พ.ศ.2566" ซึ่งจะจัดขึ้นในวันอังคารที่ 20 มิถุนายน 2566 ณ บริเวณแปลงหญ้าด้านหน้าสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงาน อ.ส.ค. จำกัด อ.มวกเหล็ก จ.สระบุรี (บุคลากร)





กิจกรรม "วันต้นไม้ประจำปีของชาติ พ.ศ.2566" (บุคลากร)

ช่วงเช้าวันที่ 20 มิถุนายน 2566 นายสมพร ศรีเมือง ผู้อำนวยการ อ.ส.ค.ให้เกียรติเป็นประธานในการเปิดกิจกรรม "วันต้นไม้ประจำปีของชาติ พ.ศ.2566" โดยมี ผู้บริหารและพนักงาน อ.ส.ค./พนักงานสัญญาจ้าง (Outsource) เข้าร่วมกิจกรรมจำนวน 150 คน ณ บริเวณแปลงหญ้าด้านหน้าสหกรณ์ผู้ปฏิบัติงาน อ.ส.ค.จำกัด อำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี





อ.ส.ค.ภาคกลาง ให้การต้อนรับกลุ่มแรงงานฟาร์มและเกษตรกร

ช่วงบ่ายวันที่ 22 มิถุนายน 2566 นายสมชาติ อ้นอุบล หัวหน้าสำนักงาน อ.ส.ค.ภาคกลาง มอบหมายให้กองบริหารงานทั่วไป ให้การต้อนรับกลุ่มแรงงานฟาร์มและเกษตรกร จำนวน 20 คน ที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรการเลี้ยงโคนมเร่งรัด 10 วัน ของฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม ซึ่งจัดขึ้นระหว่างวันที่ 13-22 มิถุนายน 2566 เข้าเยี่ยมชมกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์นมไทย-เดนมาร์ก โดยมีนายสมยศ กองสุผล เป็นวิทยากรบรรยาย ณ สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคกลาง อ.มวกเหล็ก จ.สระบุรี





ฝ่ายส่งเสริมการเลี้ยงโคนม จัดอบรมโครงการพัฒนาคุณภาพน้ำนมโคและการบำรุงรักษาระบบ เครื่องรีดนม

(ผู้รับบริการด้านการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม ผู้ส่งมอบ)

วันที่ 23 มิถุนายน 2566 นายชวลิต ขาวปลอด หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการเลี้ยงโคนม มอบหมายให้นายสมหมาย ทุมไธล์ หัวหน้าแผนกส่งเสริมการเลี้ยงโคนมภาคกลาง เขต 2 เป็นประธานเปิดการอบรมโครงการพัฒนาคุณภาพน้ำนมโคและการบำรุงรักษาระบบเครื่องรีดนม ได้รับเกียรติจากนายสุทธิศักดิ์ เนียนพลกรัง กล่าวรายงานในพิธี และมอบของที่ระลึก โดยมีนางสาวจุฑามาศ จันทะ นักส่งเสริม 5 และทีมพัฒนาคุณภาพน้ำนมดิบ อ.ส.ค. เป็นวิทยากรบรรยายหัวข้อ การแก้ไขปัญหาด้านความสะอาด (MB) พร้อมสาธิตการถอดประกอบ บำรุงรักษา อุปกรณ์ ส่วนประกอบระบบเครื่องรีด มีสมาชิกเข้าร่วมอบรม จำนวน 40 คน ณ สหกรณ์โคนมสีคิ้ว จำกัด ตำบลลาดบัวขาว อำเภอสีคิ้ว จังหวัดนครราชสีมา





การประชุมคณะกรรมการ CG&CSR ครั้งที่ 5/2566

(คณะกรรมการ)

วันที่ 7 กรกฎาคม 2566 นายพจน์ภิรัต เนียมจ้อย ประธานคณะกรรมการ CG&CSR เป็นประธานในการประชุมคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) ครั้งที่ 5/2566 เพื่อพิจารณาแผนแม่บทการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) พ.ศ. 2566-2570 และแผนปฏิบัติงานด้าน CG/CSR สำหรับปี 2567 พร้อมทั้งติดตามงานโครงการ และผลการดำเนินงานด้าน CG/CSR ไตรมาสที่ 3 ประจำปี 2566 ตามมติที่ประชุมครั้งที่ผ่านๆ มา โดยมีนายสมพร ศรีเมือง ผู้อำนวยการ อ.ส.ค. พร้อมผู้บริหาร อ.ส.ค. และพนักงานที่เกี่ยวข้อง เข้าร่วมประชุมผ่านระบบ Cisco Webex และ VDO Conference ณ ห้องประชุม 1 สำนักงานใหญ่ อ.ส.ค. มวกเหล็ก จ.สระบุรี กับห้องประชุม 301 สำนักงาน อ.ส.ค. กรุงเทพฯ จ.ปทุมธานี และสำนักงาน อ.ส.ค. ทุกภาค





**ฝ่ายท่องเที่ยวเชิงเกษตร ให้การต้อนรับคณะน้อง ๆ จากโรงเรียนชัยพริก
(ผู้รับบริการด้านการท่องเที่ยว ชุมชมสังคม)**

วันศุกร์ที่ 7 กรกฎาคม 2566 นายสมพร ศรีเมือง ผู้อำนวยการ อ.ส.ค. มอบหมายให้ ฝ่ายท่องเที่ยวเชิงเกษตรโดยนางสาวณิชาวิณัฏฐ์ เรืองธัญญักษ์ หัวหน้ากองบริหารงานท่องเที่ยว และนางสาวสุดคณิง ฅนอมเงิน หัวหน้ากองบริการและพัฒนากการท่องเที่ยว พร้อมผู้บริหารและพนักงาน ให้การต้อนรับคณะน้องๆ จากโรงเรียนชัยพริก อ.มวกเหล็ก จ.สระบุรี จำนวน 47 คน ตามโครงการ อ.ส.ค. & บขส. พาน้อง (ด้อยโอกาส) เที่ยวชมฟาร์มโคนมไทย-เดนมาร์ก แบบ ONE DAY TRIP เพื่อเปิดประสบการณ์การท่องเที่ยวตามเส้นทางท่องเที่ยวฟาร์มโคนมไทย-เดนมาร์ก และชมกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์นมไทย-เดนมาร์ก ณ ฟาร์มโคนมไทย-เดนมาร์ก อ.มวกเหล็ก จ.สระบุรี ซึ่งโครงการดังกล่าวเป็นการทำ CSR ร่วมกันระหว่าง อ.ส.ค. และ บขส.





ฝ่ายท่องเที่ยวเชิงเกษตร ให้การต้อนรับคณะนักท่องเที่ยวตามโปรแกรม สืบสาน รักษา ต่อยอดฯ (ผู้รับบริการด้านการท่องเที่ยว คู่ความร่วมมือ)

วันที่ 8 - 9 กรกฎาคม 2566 นายสมพร ศรีเมือง ผู้อำนวยการ อ.ส.ค. มอบหมายให้ ฝ่ายท่องเที่ยวเชิงเกษตร โดยนางสาวณิชาวีณ์ เรืองธัญญาภัสร์ หัวหน้ากองบริหารงานท่องเที่ยว และนางสาวสุดคณิง ถนอมเงิน หัวหน้ากองบริการและพัฒนาการท่องเที่ยว พร้อมผู้บริหารและพนักงาน ให้การต้อนรับคณะนักท่องเที่ยวตามโปรแกรม “สืบสาน รักษา ต่อยอด ณ องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย จังหวัดสระบุรี” ซึ่งจัดโดยการรถไฟแห่งประเทศไทย เป็นกิจกรรม แบบ ONE DAY TRIP เดินทางโดยรถไฟขบวนพิเศษชื่อว่า KIHA183 จำนวนวันละ 200 คน รวมเป็นจำนวน 400 คน โดยทาง อ.ส.ค. จัดรถมารับ-ส่ง ณ สถานีรถไฟมวกเหล็กมายังฟาร์มโคนมไทย-เดนมาร์ค และนำเที่ยวชมพร้อมทำกิจกรรมและเรียนรู้อาชีพพระราชทานอาชีพการเลี้ยงโคนม ชมกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์นมไทย-เดนมาร์คและสนุกสนานไปกับการแสดงควาบอย ณ ฟาร์มโคนมไทย-เดนมาร์ค อ.มวกเหล็ก จ.สระบุรี





ฝ่ายตรวจสอบภายในได้จัดอบรมภายใน (In-House Training) “การยกระดับคุณภาพงานตรวจสอบภายในตามเกณฑ์หน่วยงานกำกับ”

วันที่ 13 - 14 กรกฎาคม 2566 ฝ่ายตรวจสอบภายในได้จัดอบรมภายใน (In-House Training) เชิงปฏิบัติการเรื่อง “การยกระดับคุณภาพงานตรวจสอบภายในตามเกณฑ์หน่วยงานกำกับ” เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและพัฒนางานด้านการตรวจสอบภายใน โดยนายสมพร ศรีเมือง ผู้อำนวยการ อ.ส.ค. มอบหมายให้นางสาวศิริพร อังอดุลย์ หัวหน้าฝ่ายตรวจสอบภายใน เป็นประธานเปิดการอบรม ทั้งนี้ได้รับเกียรติจากอาจารย์ศิริศักดิ์ มานิตคุณากร กรรมการผู้จัดการ บริษัท อีสบาร์ คอร์เปอร์เนชั่น จำกัด เป็นวิทยากรบรรยาย ณ ห้องประชุม ศูนย์ฝึกอบรมการเลี้ยงโคนม อ.ส.ค. มวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี (หน่วยงานกำกับ)





อ.ส.ค.ภาคใต้ จัดกิจกรรมป้องกันสารเคมีรั่วไหล การฝึกซ้อมดับเพลิงและอพยพหนีไฟ (บุคลากร คู่ความร่วมมือ)

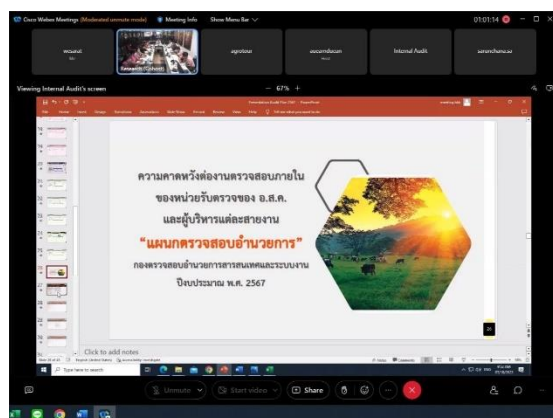
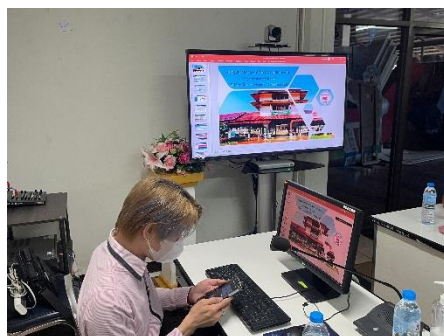
วันที่ 13 กรกฎาคม 2566 นายสมพร ศรีเมือง ผู้อำนวยการ อ.ส.ค. มอบหมายให้นายอนุชิต สุกรินทร์ หัวหน้าสำนักงาน อ.ส.ค.ภาคใต้ เป็นประธานเปิดการอบรมการป้องกันสารเคมีรั่วไหล การฝึกซ้อมดับเพลิงและอพยพหนีไฟ ให้กับผู้บริหารและพนักงานของสำนักงาน อ.ส.ค.ภาคใต้ วัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานอ.ส.ค.มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการป้องกันและรับมือกับการเกิดสารเคมีรั่วไหล แผนการดับเพลิง กฎหมาย ระเบียบและมาตรการที่เกี่ยวกับการป้องกันและระงับอัคคีภัย สามารถอพยพหนีไฟและรู้วิธีการป้อง การปฏิบัติตัวที่ถูกต้องเมื่อเกิดเหตุสารเคมีรั่วไหลและเหตุเพลิงไหม้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งฝึกทักษะในการใช้อุปกรณ์ดับเพลิง การช่วยเหลือและเคลื่อนย้ายผู้ประสบภัยได้อย่างถูกต้องปลอดภัย โดยมีคณะเจ้าหน้าที่จากบริษัท ระยองไฟร์ จำกัด ณ สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคใต้ อำเภอบางขัน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์





การประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อรับฟังความคิดเห็น/ความคาดหวังฯ ในการทบทวนกลยุทธ์การตรวจสอบระยะยาว (พ.ศ. 2566 - 2570) (ผู้บริหารระดับสูง ผู้รับบริการด้านการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม ผู้รับบริการด้านการท่องเที่ยว)

ช่วงเช้าวันอังคารที่ 18 กรกฎาคม 2566 นายสมพร ศรีเมือง ผู้อำนวยการ อ.ส.ค. มอบหมายให้นายพีระ ไชยรัตน์ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ อ.ส.ค. เป็นประธานในการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อรับฟังความคิดเห็น/ความคาดหวังฯ ในการทบทวนกลยุทธ์การตรวจสอบระยะยาว (พ.ศ. 2566 - 2570) สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 และ จัดทำแผนการตรวจสอบประจำปี 2567 โดยมีผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้องสายกิจการโคนม ได้แก่ ฝ่ายส่งเสริมการเลี้ยงโคนม, ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม และฝ่ายท่องเที่ยวเชิงเกษตร เข้าร่วมประชุมในครั้งนี้ ณ ห้องประชุมฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม มวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี และผ่านระบบ Video Conference





อ.ส.ค.ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จัดอบรมหลักสูตร การปฏิบัติทางการเกษตรที่ดีด้านปศุสัตว์ สำหรับฟาร์มโคนม (มาตรฐานฟาร์ม) (ผู้รับบริการด้านการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม คู่ความร่วมมือ)

วันที่ 18 กรกฎาคม 2566 นายแดนณรงค์ ทองอั้งตั้ง หัวหน้าสำนักงาน อ.ส.ค.ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มอบหมายให้นายคณาวิทย์ ปะทะโน หัวหน้ากองส่งเสริมการเลี้ยงโคนม พร้อมด้วยนาย นเรศ สิรินาวากุล หัวหน้าแผนกส่งเสริมการเลี้ยงโคนมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เขต 1, นายชยพล แต้มครบุรี หัวหน้าแผนกส่งเสริมการเลี้ยงโคนมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เขต 2 และพนักงานส่งเสริมที่เกี่ยวข้อง จัดการอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตร การปฏิบัติทางการเกษตรที่ดีด้านปศุสัตว์ สำหรับฟาร์มโคนม (มาตรฐานฟาร์ม) ให้กับเกษตรกร สมาชิกใหม่ ในเขตพื้นที่การส่งเสริมการเลี้ยงโคนม สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 70 ราย โดยได้รับเกียรติจาก น.สพ.วินัย จะแรมรัมย์ นายสัตวแพทย์ชำนาญการพิเศษ ปฏิบัติหน้าที่ หัวหน้ากลุ่มพัฒนาคุณภาพสินค้าปศุสัตว์ สำนักงานปศุสัตว์จังหวัดขอนแก่น เป็นประธานเปิดการฝึกอบรม ทั้งนี้มี สพ.ญ.เกศวดี โคตรภูเวียง นายสัตวแพทย์ชำนาญการพิเศษ, สพ.ญ.รัชนิดา ยิ่งดอน นายสัตวแพทย์ชำนาญการ และ น.สพ.อิสรนนท์ โคระนำ นายสัตวแพทย์ 5 กองส่งเสริมการเลี้ยงโคนม เป็นวิทยากร ณ ห้องประชุมโรงเรียนพังทวยพัฒนศึกษา อ.น้ำพอง จ.ขอนแก่น





อ.ส.ค.ร่วมงานแถลงข่าวโฆษกกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประเด็น ภาวะเศรษฐกิจการเกษตร ไตรมาส 2 ปี 2566 (หน่วยงานกำกับดูแล)

ช่วงเช้าวันที่ 19 กรกฎาคม 2566 นายฉันทานนท์ วรรณเขจร เลขาธิการสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (สศก.) โฆษกกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นประธานแถลงข่าวโฆษกกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในประเด็น ภาวะเศรษฐกิจการเกษตร ไตรมาส 2 ปี 2566 และ ผลการดำเนินงานของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในรอบ 4 ปี (ปีงบประมาณ 2563 - 2566) โดยมีโฆษกและผู้แทนโฆษกในสังกัดกระทรวงเกษตรฯ และสื่อมวลชนเข้าร่วม ในการนี้ นายชัยณรงค์ เปาอินทร์ รองผู้อำนวยการ อ.ส.ค. ในฐานะโฆษก อ.ส.ค. ได้มอบหมายให้นางสาวณภาพร พันธุ์สุข หัวหน้ากองประชาสัมพันธ์และความปลอดภัยในการทำงาน ฝ่ายอำนาจการ ในฐานะรองโฆษก อ.ส.ค. เข้าร่วมประชุมแทน ณ ห้องประชุม 134-135 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กรุงเทพฯ



ภาคผนวก 7

ผลการดำเนินงาน ประจำปีบัญชี 2564

ด้าน Core Business Enablers

หัวข้อ “การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
(Stakeholder Management)”



สรุปประเด็นสำคัญ

1. ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มีแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรโดยเฉพาะ ที่ครอบคลุม การดำเนินงาน ใน ปี 2564 โดยมีการรวบรวมคัดเลือกข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวที่มีความสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานองค์กร โดยครอบคลุมข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญตามที่เกณฑ์กำหนด มีการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการดำเนินงานด้านมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder เพื่อสู่การระบุ ความท้าทาย เชิงยุทธศาสตร์ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านบริหารจัดการ Stakeholder รวมทั้ง กำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต และ Stakeholder ขององค์กร ประเด็นหรือความต้องการของแต่ละ Stakeholder และยุทธศาสตร์ด้าน Stakeholder รวมถึงเป้าหมายที่ต้องการบรรลุในภาพรวมขององค์กร และ แผนยุทธศาสตร์ฯ ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจหรือคณะกรรมการ ที่ได้รับมอบหมาย อย่างเป็นทางการ มีการแปลงหรือถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว สู่แผนปฏิบัติการ ประจำปีของแต่ละสายงาน/ฝ่าย หรือคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง อย่างไรก็ตามยังไม่พบการสื่อสารแผนปฏิบัติการ ประจำปี และถ่ายทอดตัวชี้วัด/เป้าหมาย ลงในระดับหน่วยงานและระดับบุคคล รวมทั้งในหน่วยงานภายนอก/ คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ/พันธมิตร ที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน

2. วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มีการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับ องค์กร อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมและมีที่มาที่ไป โดยวิเคราะห์จากทั้งภาพระดับยุทธศาสตร์ที่มีการบูรณาการกับ ภาพระดับฝ่าย/กอง อย่างไรก็ตามยังพบการกำหนดวัตถุประสงค์จากการวิเคราะห์ Value Chain ครบทุกฝ่าย/กอง มีการระบุ Stakeholders ที่สำคัญ ระดับองค์กร โดยวิเคราะห์จาก Stakeholders ของทุกสายงาน/ฝ่าย ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ที่บูรณาการกับยุทธศาสตร์/ทิศทางการดำเนินงานขององค์กร มีการระบุ Stakeholders ที่สำคัญ มีการวิเคราะห์มาจากการจัดอันดับความสำคัญ โดยใช้อย่างน้อยมิติ Impact และ Interest อย่างมีมาตรฐาน อย่างไรก็ตามยังไม่มี การวิเคราะห์ตามกรอบ Value Chain ของแต่ละฝ่าย/กอง อย่างเป็นระบบ มีการระบุประเด็น/ความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กร สามารถแยกได้ เป็นของแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยที่การระบุ ประเด็น/ความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อ องค์กร ต้องมีการวิเคราะห์และจัดอันดับความสำคัญของประเด็น อย่างน้อยมิติ สำคัญต่อองค์กร และสำคัญต่อ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีมาตรฐาน อย่างไรก็ตามยังไม่พบการวิเคราะห์ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียสำคัญ ของทุกฝ่าย/กอง ที่บูรณาการกับยุทธศาสตร์/ทิศทางการดำเนินงานขององค์กร



3.กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มีการจัดลำดับความสำคัญและกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็น/ความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กร สามารถแยกได้เป็นของแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างไรก็ตามการจัดลำดับความสำคัญและกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อฝ่าย/กอง ยังไม่ครอบคลุมทุกฝ่าย/กอง นอกจากนี้ยังไม่พบเอกสารว่ามีการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต ระดับ (Levels) ที่คาดหวัง และวิธีการรูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองระดับที่คาดหวัง ครอบคลุมทุกสายงาน/ฝ่าย และยังไม่มีการจัดทำแผนการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตัวชี้วัด ที่ครอบคลุมทุกฝ่าย/กอง ไม่พบการระบุทรัพยากร (Resources) ที่ต้องการ และความสามารถ (Capacity) ขององค์กร (ครอบคลุมฝ่าย/กอง) ที่ต้องการ สำหรับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจน และไม่พบการระบุความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจน ไม่พบการติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้าง ความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีแนวทางชัดเจนและเป็นระบบ ไม่มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่อสาธารณชน โดยรายงานภาพรวมของกิจกรรมการสร้าง ความสัมพันธ์ทั้งหมด รวมทั้งผลลัพธ์และผลกระทบของการสร้างความสัมพันธ์ ในรูปแบบ ของรายงานต่าง ๆ เช่น รายงานที่เกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainability-related report) รายงานประจำปี รายงานใน เว็บไซต์ การรายงานในสื่อสังคมออนไลน์ เป็นต้น และไม่พบกระบวนการ ในการเรียนรู้และปรับปรุงการบริหาร จัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุมทุกเกณฑ์ย่อยที่สำคัญ

ภาคผนวก 8

แบบสอบถามความพึงพอใจ ความต้องการ
ความคาดหวัง ความกังวล ของผู้มีส่วนได้
ส่วนเสีย อ.ส.ค. ประจำปี 2566
ของ Stakeholder 7 กลุ่ม



แบบสอบถาม ความพึงพอใจ ความต้องการ
ความคาดหวัง ความกังวล ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค.
ประจำปี 2566

แบบพัฒนาวงองค์กร กอปรบริหารจัดการและพัฒนาองค์กร ผ่ามโนในาทุและยุคศาสตร์



แบบสอบถามความพึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวล ของผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย อ.ส.ค. ประจำปี 2566

ลับบัญชี



✉ ไม่ใช้ร่วมกัน

* ระบุว่าเป็นคำถามที่จำเป็น

ข้าพเจ้ายินยอมเปิดเผยข้อมูลในการทำแบบสอบถามความพึงพอใจ ความต้องการ ความ *
คาดหวัง ความกังวล ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้หน่วยงานนำไปวิเคราะห์ผลฯ เป็นลำดับ
ถัดไป โดยไม่มีการนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์

- ☐ ยินยอม
- ☐ ไม่ยินยอม

ส่วนที่ไม่มีชื่อ

ชื่อ-นามสกุล หรือ ชื่อหน่วยงาน/บริษัท ที่ท่านสังกัด *

คำตอบของคุณ



ส่วนที่ไม่มีชื่อ

ขอให้ท่านระบุหน่วยงาน อ.ส.ค. ที่สังกัด หรือที่ท่านเข้าร่วมกิจกรรมด้วย *

เลือก



จำเป็นต้องตอบคำถามนี้

ขอให้ท่านระบุหน่วยงาน อ.ส.ค. ที่สังกัด หรือที่ท่านเข้าร่วมกิจกรรมด้วย *

- 1 ฝ่ายอำนวยการ
- 2 ฝ่ายตรวจสอบภายใน
- 3 ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์
- 4 ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล
- 5 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
- 6 ฝ่ายบัญชีและการเงิน
- 7 ฝ่ายพัสดุและบริการ
- 8 ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม
- 9 ฝ่ายส่งเสริมการเลี้ยงโคนม
- 10 ฝ่ายท่องเที่ยวเชิงเกษตร
- 11 ฝ่ายการตลาดและการขาย
- 12 สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลาง
- 13 สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคใต้
- 14 สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- 15 สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคเหนือตอนล่าง
- 16 สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคเหนือตอนบน
- 17 กองเลขานุการคณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม
- 18 ไม่ระบุ



ขอให้ท่านระบุว่าอยู่ในกลุ่มใดของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. *

- ☒ ลูกค้า/เกษตรกร
- ☐ หน่วยงานนโยบายผู้ถือหุ้น/หน่วยงานกำกับดูแล
- ☐ คณะกรรมการ อ.ส.ค.
- ☐ บุคลากร อ.ส.ค.
- ☐ ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ
- ☐ เจ้าหนี้
- ☐ ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน

1. ลูกค้า/เกษตรกร

*

- ☐ ลูกค้าผู้บริโภคทั่วไป
- ☐ ตัวแทนจำหน่าย (MT)
- ☐ ตัวแทนจำหน่าย (TT)
- ☐ ผู้รับบริการด้านการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม (เกษตรกร)
- ☐ ผู้รับบริการด้านการท่องเที่ยว



ส่วนที่ไม่มีชื่อ

แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. *

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การส่งเสริมด้าน การผลิตน้ำมันโค สดแท้ 100% จากเกษตรกร ไทย	☐	☐	☐	☐	☐
คุณภาพของ ผลิตภัณฑ์ของ อ.ส.ค.	☐	☐	☐	☐	☐
ความหลากหลาย ของผลิตภัณฑ์ ของ อ.ส.ค.	☐	☐	☐	☐	☐
ช่องทางการ จำหน่าย ผลิตภัณฑ์ของ อ.ส.ค.	☐	☐	☐	☐	☐
ราคาของ ผลิตภัณฑ์ของ อ.ส.ค.เหมาะสม กับคุณภาพ	☐	☐	☐	☐	☐



การส่งเสริมการ
ท่องเที่ยวเชิง
เกษตร เพื่อสร้าง
ความเข้าใจใน
การเลี้ยงโคนม
และผลิตภัณฑ์
ของ อ.ส.ค.

☐☐☐☐☐

การจัดอบรมและ
การให้ความรู้และ
การสร้างความ
เข้าใจในการเลี้ยง
โคนม

☐☐☐☐☐

การให้บริการด้าน
สัตวแพทย์กับ
เกษตรกรผู้เลี้ยง
โคนม

☐☐☐☐☐

การ
ประชาสัมพันธ์
เพื่อรับรู้และเข้า
ถึงในด้านต่างๆ

☐☐☐☐☐

การให้บริการใน
ด้านต่างๆ ของ
อ.ส.ค.

☐☐☐☐☐



ส่วนที่ไม่มีชื่อ

แบบสอบถามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ) *

- ☐ ผลิตรักแซ่ของ อ.ส.ค.มีคุณภาพดี และราคาที่เหมาะสม
- ☐ ผลิตรักแซ่ของ อ.ส.ค.ใหม่ตรงกับความต้องการเฉพาะกลุ่ม เช่น กลุ่มเด็ก กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มคนรักสุขภาพ
- ☐ ส่งมอบผลิตรักแซ่ของ อ.ส.ค.ที่ไม่เกิดการชำรุด หรือเสียหาย
- ☐ การให้บริการสัตวแพทย์และผสมเทียมที่มีประสิทธิภาพ
- ☐ ส่งเสริมและให้คำแนะนำด้านนวัตกรรมการเลี้ยงโคนม เพื่อลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต
- ☐ พัฒนาพื้นที่ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่น่าสนใจและสร้างเอกลักษณ์ของพื้นที่ให้มีความแตกต่างจากสถานที่ท่องเที่ยวทั่วไป
- ☐ การท่องเที่ยวชมฟาร์มโคนมให้ตอบโจทย์ Life Style ของนักท่องเที่ยวที่สนใจในธรรมชาติและ การเลี้ยงโคนม
- ☐ สื่อสารประชาสัมพันธ์ ผลิตรักแซ่และตราสินค้าให้ครอบคลุม รวดเร็ว และต่อเนื่อง เพื่อสร้างโอกาสในการแข่งขันส่วนแบ่งทางการตลาด
- ☐ อื่นๆ: _____

แบบสอบถามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ) *

- ☐ ส่งเสริมการเลี้ยงโคนมและลดต้นทุนการผลิต เพื่อให้เกษตรกรมีรายได้ที่มั่นคง
- ☐ ส่งเสริมความรู้ด้านการเลี้ยงโคนม ผลิตรักแซ่นม และนวัตกรรมที่ทันสมัย
- ☐ กระบวนการผลิตเป็นไปตามมาตรฐานสากล ทำให้ได้ผลิตรักแซ่ที่มีคุณภาพดี
- ☐ ผลิตรักแซ่ของ อ.ส.ค.มีความหลากหลายเข้าถึงทุกกลุ่ม ทุกวัย
- ☐ สนับสนุนให้มีแคมเปญในการเพิ่มยอดขายสินค้าแบบออนไลน์และจัดส่งถึงบ้าน
- ☐ การได้รับผลิตรักแซ่ของ อ.ส.ค.ที่ไม่เกิดการชำรุดหรือเสียหาย
- ☐ การท่องเที่ยวชมฟาร์มโคนมมีสถานที่พักผ่อนร่มรื่นใกล้ชิดธรรมชาติ และปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
- ☐ ช่องทางการติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพ สะดวก และรวดเร็ว
- ☐ อื่นๆ: _____



แบบสอบถามความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ) *

- ☐ ไม่มีการส่งเสริม สนับสนุน หรือให้คำแนะนำไปยังเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม
- ☐ ต้นทุนการผลิตมีราคาสูง เช่น อาหารโคนม เวชภัณฑ์
- ☐ ผลិតภัณฑ์ของ อ.ส.ค.ไม่ได้มาตรฐานและไม่มีคุณภาพ
- ☐ ผลิตภัณฑ์ของ อ.ส.ค.ไม่มีความหลากหลายและไม่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค
- ☐ ผลิตภัณฑ์ของ อ.ส.ค.เกิดการชำรุดหรือเสียหาย
- ☐ การเคลมสินค้าเกิดความล่าช้า หรือ มีความยุ่งยากในการดำเนินการขอเคลมสินค้า
- ☐ การท่องเที่ยวชมฟาร์มโคนมไม่มีความปลอดภัยและการให้บริการที่ไม่ดีจากเจ้าหน้าที่
- ☐ ช่องทางการประชาสัมพันธ์และช่องทางการร้องเรียนน้อย
- ☐ อื่นๆ: _____

ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ความพึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวล ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค. หรือไม่ (ถ้ามีโปรดระบุ) *

- ☐ มี
- ☐ ไม่มี

คำตอบของคุณ _____



ขอให้ท่านระบุว่าอยู่ในกลุ่มใดของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. *

- ☐ ลูกค้า/เกษตรกร
- ☒ หน่วยงานนโยบายผู้ถือหุ้น/หน่วยงานกำกับดูแล
- ☐ คณะกรรมการ อ.ส.ค.
- ☐ บุคลากร อ.ส.ค.
- ☐ ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ
- ☐ เจ้าหนี้
- ☐ ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน

2. หน่วยงานนโยบายผู้ถือหุ้น/หน่วยงานกำกับดูแล

*

- ☐ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)
- ☐ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- ☐ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)
- ☐ สำนักงานปรมาณ (สปป)
- ☐ คณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม



ส่วนที่ไม่มีชื่อ

แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. *

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การดำเนินงาน ของ อ.ส.ค. เป็น ไปตามเป้าหมาย	☐	☐	☐	☐	☐
การบริหาร จัดการด้าน ต้นทุน รายได้ ค่า ใช้จ่ายต่างๆ	☐	☐	☐	☐	☐
การบริหารความ เสี่ยงที่เกิดจาก ปัจจัยภายในและ ภายนอกองค์กร	☐	☐	☐	☐	☐
การให้ความร่วม มือกับหน่วยงาน ต่างๆ เพื่อพัฒนา ให้เกิด ประสิทธิภาพที่ดี เช่น ปัจจัยการ เสี่ยงโคนม ผลิตภัณฑ์ของ อ.ส.ค.	☐	☐	☐	☐	☐
ความเหมาะสม ของกฎระเบียบ ขั้นตอนการ ปฏิบัติงานของ อ.ส.ค.	☐	☐	☐	☐	☐



การสร้าง
นวัตกรรมใหม่ๆ
ของ อ.ส.ค.

☐
☐
☐
☐
☐

การนำ
เทคโนโลยีมา
ช่วยสนับสนุน
การปฏิบัติงาน

☐
☐
☐
☐
☐

การบริหารจัดการ
เรื่องผลิตภัณฑ์
นมโรงเรียน

☐
☐
☐
☐
☐

การส่งเสริมการ
ขายผลิตภัณฑ์
ของ อ.ส.ค.

☐
☐
☐
☐
☐

การเข้าถึง
เกษตรกรผู้เลี้ยง
โคนม เช่น การ
อบรมให้ความรู้
การให้คำปรึกษา

☐
☐
☐
☐
☐



ส่วนที่ไม่มีชื่อ

แบบสอบถามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ) *

- ☐ ตอบสนองนโยบายกระทรวงฯ ได้รวดเร็วและตรงประเด็น
- ☐ ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมาย
- ☐ การวางแผนป้องกันและการแก้ปัญหาที่เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ☐ บริหารจัดการงบประมาณได้ตามเป้าหมาย และรายงานทางการเงิน และการปิดงบ ถูกต้องครบถ้วน
- ☐ มีระบบการบริหารและการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- ☐ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมกับ อ.ส.ค.
- ☐ การขยายตลาดผลิตภัณฑ์ของ อ.ส.ค. และการสร้างฐานการตลาดที่มีประสิทธิภาพ
- ☐ การดูแลพื้นที่ และจัดส่งนมโรงเรียนตามที่ได้รับจัดสรรสิทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเรียบร้อย
- ☐ อื่นๆ: _____

แบบสอบถามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ) *

- ☐ นำส่งรายได้ให้กับกระทรวงการคลัง ได้ตามเป้าหมาย
- ☐ เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม มีความมั่นคง ยั่งยืนในอาชีพการเลี้ยงโคนม
- ☐ เตรียมพร้อมรองรับการเป็นเสรีทางการค้า (FTA)
- ☐ พัฒนาระบบ Big Data เพื่อบูรณาการข้อมูลไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจ
- ☐ ใช้งบประมาณได้อย่างคุ้มค่า
- ☐ จัดส่งข้อมูลตามกรอบเวลาที่กำหนด
- ☐ การจัดส่งนมโรงเรียนตรงเวลา ถูกต้อง ครบถ้วน
- ☐ การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ เพื่อส่งเสริมเกษตรกรให้เข้มแข็งและสนับสนุนภารกิจของ อ.ส.ค.
- ☐ อื่นๆ: _____



แบบสอบถามความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ) *

- ☐ ผลการดำเนินงานขององค์กรไม่เป็นตามเป้าหมาย
- ☐ ไม่สามารถตอบสนองนโยบายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้
- ☐ การเกิดความเสียหายจากปัจจัยภายในและภายนอกที่กระทบต่อองค์กรในระยะยาว
- ☐ บริหารจัดการงบประมาณไม่ได้ตามเป้าหมาย
- ☐ ไม่สามารถนำส่งงบประมาณได้ตรงตามกำหนดเวลา
- ☐ เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมไม่มีความเข้มแข็งและขาดความเชื่อมั่นในองค์กร
- ☐ ไม่มีมาตรการรองรับในการขยายตลาดผลิตภัณฑ์ของ อ.ส.ค.
- ☐ การดูแลพื้นที่ และจัดส่งนมโรงเรียนไม่ได้ตามที่ได้รับการจัดสรร
- ☐ อื่นๆ: _____

ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ความพึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวล ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค. หรือไม่ (ถ้ามีโปรดระบุ) *

- ☐ มี
- ☐ ไม่มี

คำตอบของคุณ _____



ขอให้ท่านระบุว่าอยู่ในกลุ่มใดของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. *

- ☐ ลูกค้า/เกษตรกร
- ☐ หน่วยงานนโยบายผู้ถือหุ้น/หน่วยงานกำกับดูแล
- ☒ คณะกรรมการ อ.ส.ค.
- ☐ บุคลากร อ.ส.ค.
- ☐ ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ
- ☐ เจ้าหนี้
- ☐ ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน



3. คณะกรรมการ อ.ส.ค.

แบบสอบถาม

*

ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค.

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การดำเนินงาน ของ อ.ส.ค.	☐	☐	☐	☐	☐
การบริหารความ เสี่ยงเป็นไปตาม เป้าหมาย	☐	☐	☐	☐	☐
การวางแผนเพื่อ รับมือกับปัญหา วิกฤตเศรษฐกิจ โลก	☐	☐	☐	☐	☐
ความเหมาะสม ของกฎระเบียบ ขั้นตอนการ ปฏิบัติงานของ อ.ส.ค.	☐	☐	☐	☐	☐
การสร้าง ความเชื่อมั่นให้กับ เกษตรกรผู้เลี้ยง โคนม	☐	☐	☐	☐	☐
การสร้าง นวัตกรรมใหม่ๆ ของ อ.ส.ค.	☐	☐	☐	☐	☐



การสร้าง
นวัตกรรมใหม่ๆ
ของ อ.ส.ค.

☐
☐
☐
☐
☐

การนำ
เทคโนโลยีมา
ช่วยสนับสนุน
การปฏิบัติงาน

☐
☐
☐
☐
☐

การให้ความร่วม
มือกับหน่วยงาน
ต่างๆ

☐
☐
☐
☐
☐

ความรับผิดชอบ
ต่อสังคมและ
ชุมชน

☐
☐
☐
☐
☐

การสร้างฐานการ
ตลาดที่มั่นคง
และมี
ประสิทธิภาพ

☐
☐
☐
☐
☐

ส่วนที่ไม่มีชื่อ

แบบสอบถามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ) *

- ☐ นานโยบาย/มติคณะกรรมการ ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและเกิดผลลัพธ์ได้ตามเป้าหมาย
- ☐ มีการบริหารงบประมาณได้อย่างคุ้มค่าและเหมาะสม
- ☐ ผลการดำเนินงานของ อ.ส.ค.เป็นไปตามเป้าหมาย
- ☐ มีการวางแผนเพื่อป้องกันและจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างทันถ่วงที
- ☐ การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเหลือเกษตรกรและผู้ปฏิบัติงานของ อ.ส.ค.
- ☐ การสร้างฐานการตลาดที่มั่นคงและมีประสิทธิภาพ
- ☐ อื่นๆ: _____



แบบสอบถามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ) *

- ☐ การนำนโยบาย/มติคณะกรรมกร ไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดี
- ☐ ผลการดำเนินงานของ อ.ส.ค. มีทิศทางที่ดีขึ้น
- ☐ การจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอและคุ้มค่าต่อการบริหารจัดการ
- ☐ มีความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในที่ดีและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
- ☐ เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม มีความมั่นคง ยั่งยืนในอาชีพการเลี้ยงโคนม
- ☐ การขยายและสร้างฐานการตลาดที่มั่นคงและมีประสิทธิภาพ
- ☐ อื่นๆ: _____

แบบสอบถามความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ) *

- ☐ ไม่สามารถนำนโยบาย/มติคณะกรรมกร ไปปฏิบัติอย่างจริงจังและเกิดผลลัพธ์ได้ตามเป้าหมาย
- ☐ ผลการดำเนินงานของ อ.ส.ค. ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- ☐ เกิดปัญหาในการบริหารงบประมาณ
- ☐ ไม่สามารถจัดการความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกที่กระทบต่อองค์กรได้
- ☐ ไม่มีการนำเทคโนโลยีมาบริหารจัดการองค์กรที่ตรงจุด
- ☐ เกษตรกรขาดความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการของ อ.ส.ค.
- ☐ อื่นๆ: _____

ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ความพึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวล ของผู้ *
มีส่วนได้ส่วน เสีย อ.ส.ค. หรือไม่ (ถ้ามีโปรดระบุ)

- ☐ มี
- ☐ ไม่มี

คำตอบของคุณ _____



ขอให้ท่านระบุว่าอยู่ในกลุ่มใดของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. *

- ☐ ลูกค้า/เกษตรกร
- ☐ หน่วยงานนโยบายผู้ถือหุ้น/หน่วยงานกำกับดูแล
- ☐ คณะกรรมการ อ.ส.ค.
- ☒ บุคลากร อ.ส.ค.
- ☐ ผู้ส่งมอบ/ลูกค้า/คู่ความร่วมมือ
- ☐ เจ้าหนี้
- ☐ ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน

4. บุคลากร อ.ส.ค.

*

- ☐ ผู้บริหารระดับสูง (ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ)
- ☐ ผู้บริหารระดับกลาง หัวหน้าฝ่าย/สำนักงานภาค / นักวิชาการ 8 หัวหน้ากอง /นักวิชาการ 7
- ☐ ผู้บริหารระดับต้น(หัวหน้าแผนก /นักวิชาการ 6)
- ☐ ผู้ปฏิบัติการ (ระดับ 1-5)
- ☐ พนักงานสัญญาจ้าง/พนักงานจ้างเหมา



ส่วนที่ไม่มีชื่อ

แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. *

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การดำเนินงาน ของ อ.ส.ค.	☐	☐	☐	☐	☐
ความเหมาะสม ของกฎระเบียบ ขั้นตอนการ ปฏิบัติงานของ อ.ส.ค.	☐	☐	☐	☐	☐
การยกระดับ คุณภาพชีวิตของ บุคลากรใน องค์กร	☐	☐	☐	☐	☐
การตอบสนอง ตรงต่อความ ต้องการของท่าน	☐	☐	☐	☐	☐
การบริหารจัดการ องค์กรด้วยหลัก ธรรมาภิบาล	☐	☐	☐	☐	☐
การส่งเสริมและ พัฒนาความรู้ ความสามารถให้ กับบุคลากร	☐	☐	☐	☐	☐



☐	☐	☐	☐	☐	เกษตรกรผู้ปลูก ผลไม้ในสวน ไม้ผลัดใบ ผลไม้
☐	☐	☐	☐	☐	เกษตรกรผู้ปลูก ผลไม้ในสวน ไม้ผลัดใบ .ค.ค.ค.
☐	☐	☐	☐	☐	เกษตรกรผู้ปลูก ผลไม้ในสวน ไม้ผลัดใบ .ค.ค.ค.
☐	☐	☐	☐	☐	เกษตรกรผู้ปลูก ผลไม้ในสวน ไม้ผลัดใบ ไม้ผลัดใบ

ส่วนที่ไม่มีชื่อ

แบบสอบถามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ) *

- ☐ การยกระดับคุณภาพชีวิตที่มั่นคงให้กับบุคลากร
- ☐ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน
- ☐ การจัดสรรบุคลากรให้ตรงตามความสามารถ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
- ☐ ระบบเทคโนโลยี และนวัตกรรม ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน
- ☐ การส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
- ☐ ส่งเสริมความรู้ในด้านต่างๆให้กับบุคลากร เพื่อเพิ่มความสามารถในการทำงาน
- ☐ ผู้บริหารเข้าถึงบุคลากร เพื่อรับทราบปัญหาด้านต่างๆ
- ☐ คุณภาพผลิตภัณฑ์ของ อ.ส.ค.เป็นไปตามหลักมาตรฐานสากลตรงตามความต้องการของตลาด
- ☐ อื่นๆ: _____



แบบสอบถามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ) *

- ☐ การบริหารองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล
- ☐ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน
- ☐ โบนัสขั้นต่ำ 1 เท่า และสวัสดิการที่มีความยืดหยุ่น ตรงกับความต้องการของพนักงานในแต่ละช่วงวัย
- ☐ โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพหรือการเลื่อนระดับ
- ☐ ส่งเสริมความรู้ความสามารถที่ตรงกับบุคลากร
- ☐ ผู้บริหารเข้าถึงบุคลากร เพื่อรับฟังความคิดเห็น
- ☐ การนำความคิดเห็นของบุคลากรมาสนับสนุนการพัฒนางองค์กร
- ☐ คุณภาพผลิตภัณฑ์ของ อ.ส.ค. มีประสิทธิภาพและขยายตลาดได้อย่างเติบโต
- ☐ อื่นๆ: _____

แบบสอบถามความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ) *

- ☐ โบนัสน้อยลงหรือไม่ได้รับ
- ☐ ความปลอดภัยและสวัสดิการลดลง
- ☐ บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
- ☐ ไม่มีการส่งเสริมความรู้ในด้านต่างๆให้กับบุคลากร
- ☐ ไม่มีการพัฒนาและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดข้อผิดพลาด
- ☐ ไม่มีการวางแผนในการรับมือจากความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก
- ☐ โอกาสการความก้าวหน้าในสายอาชีพไม่ชัดเจนหรือไม่มีตำแหน่งรองรับ
- ☐ คุณภาพผลิตภัณฑ์ของ อ.ส.ค. ไม่เป็นไปตามมาตรฐานสากลทำให้ส่งผลกระทบกับการขยายตลาด
- ☐ อื่นๆ: _____

ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ความพึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวล ของผู้ *
มีส่วนได้ส่วน เสีย อ.ส.ค. หรือไม่ (ถ้ามีโปรดระบุ)

- ☐ มี
- ☐ ไม่มี

คำตอบของคุณ _____



ขอให้ท่านระบุว่าอยู่ในกลุ่มใดของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. *

- ☐ ลูกค้า/เกษตรกร
- ☐ หน่วยงานนโยบายผู้ถือหุ้น/หน่วยงานกำกับดูแล
- ☐ คณะกรรมการ อ.ส.ค.
- ☐ บุคลากร อ.ส.ค.
- ☒ ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ
- ☐ เจ้าหนี้
- ☐ ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน

5. ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ

*

- ☐ สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบน้ำมันดิบ)
- ☐ บริษัทเอกชน (ผู้ส่งมอบวัสดุที่ใช้ในการผลิต กล้องนม วัสดุปรุรงรส)
- ☐ คู่ค้า
- ☐ คู่ความร่วมมือ
- ☐ ผู้รับจ้างงาน
- ☐ อื่นๆ: _____



ส่วนที่ไม่มีชื่อ

แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. *

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การรับซื้อน้ำมันดิบเป็นไปตาม MOU ที่กำหนด	☐	☐	☐	☐	☐
ความโปร่งใสในการเปิดเผยข้อมูลตลาด	☐	☐	☐	☐	☐
คุณภาพของผลิตภัณฑ์ของ อ.ส.ค.	☐	☐	☐	☐	☐
การรับมอบวัสดุในการผลิตเป็นไปตามที่กำหนด	☐	☐	☐	☐	☐
การแสดงจุดยืนในผลิตภัณฑ์และตราสินค้า	☐	☐	☐	☐	☐
การเข้าถึงและการให้บริการกับผู้ส่งมอบ/ลูกค้า/คู่ความร่วมมือ	☐	☐	☐	☐	☐
การปฏิบัติตามสัญญาที่ได้ลงนาม ด้วยหลักธรรมาภิบาล	☐	☐	☐	☐	☐



การปฏิบัติตรง
ตามสัญญาที่ได้
ลงนาม ด้วยหลัก
ธรรมาภิบาล

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

การสนับสนุน
ความร่วมมือใน
การพัฒนา
อุตสาหกรรมนม

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

การได้รับความ
สนับสนุนจาก
อ.ส.ค. ในด้าน
ต่างๆ

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

การติดต่อสื่อสาร
ประชาสัมพันธ์มี
ความชัดเจนถูก
ต้อง

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

ส่วนที่ไม่มีข้อ

แบบสอบถามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ) *

- ☐ การรับซื้อน้ำนมดิบเป็นไปตาม MOU ที่กำหนด
- ☐ การบริหารสัญญาที่ลงนามให้เป็นไปตามที่ได้กำหนด
- ☐ ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน
- ☐ การขยายความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ในการพัฒนาอุตสาหกรรมนม
- ☐ การเพิ่มศักยภาพด้านการแข่งขันตลาดในอุตสาหกรรมนม
- ☐ การส่งเสริมความเชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์และตราสินค้าอย่างต่อเนื่อง
- ☐ การจัดหาระบบ Logistic ที่เป็นมาตรฐาน เพื่อเพิ่มศักยภาพในการกระจายสินค้า
- ☐ การสื่อสารประชาสัมพันธ์ที่ชัดเจน ถูกต้อง เพื่อเพิ่มโอกาสในการขยายตลาดอุตสาหกรรมนม
- ☐ อื่นๆ: _____



แบบสอบถามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ) *

- ☐ มีมาตรการรองรับในการรับซื้อน้ำมันดิบนอกเหนือ MOU
- ☐ ไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์หรือผลประโยชน์ทับซ้อน
- ☐ กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างรวดเร็วขึ้นและบริหารสัญญาด้วยหลักธรรมาภิบาล
- ☐ มีความโปร่งใสในการเปิดเผยข้อมูล
- ☐ ส่งเสริมให้ลูกค้ามีความภาคภูมิใจผลิตภัณฑ์และตราสินค้า
- ☐ การเพิ่มประสิทธิภาพด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อขยายช่องทางการตลาดให้ทันสมัย
- ☐ การจัดทำระบบ Logistic ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพิ่มโอกาสการกระจายสินค้าของ Agent
- ☐ อัตราการเติบโตของยอดขายที่ครอบคลุมทุกพื้นที่
- ☐ อื่นๆ: _____

แบบสอบถามความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ) *

- ☐ การเอื้อประโยชน์เฉพาะกลุ่ม การแข่งขันที่ไม่เท่าเทียมกัน
- ☐ กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นธรรม เกิดผลประโยชน์ทับซ้อน และเกิดความล่าช้า
- ☐ การบริหารสัญญาไม่มีความโปร่งใส และไม่เป็นไปตามที่กำหนด
- ☐ ระบบการจ่ายสินค้าและการรับจ่ายเงินล่าช้า
- ☐ ไม่มีมาตรการรองรับในการขยายตลาดให้ครอบคลุมทุกพื้นที่
- ☐ ไม่ปฏิบัติตาม MOU ที่ได้ลงนามร่วมกับ คู่ค้า คู่ความร่วมมือ
- ☐ ไม่มีมาตรการรองรับความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อ ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ
- ☐ ขาดความน่าเชื่อถือในผลิตภัณฑ์และตราสินค้า
- ☐ อื่นๆ: _____

ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ความพึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวล ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค. หรือไม่ (ถ้ามีโปรดระบุ) *

- ☐ มี
- ☐ ไม่มี

คำตอบของคุณ



ขอให้ท่านระบุว่าอยู่ในกลุ่มใดของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. *

- ☐ ลูกค้า/เกษตรกร
- ☐ หน่วยงานนโยบายผู้ถือหุ้น/หน่วยงานกำกับดูแล
- ☐ คณะกรรมการ อ.ส.ค.
- ☐ บุคลากร อ.ส.ค.
- ☐ ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ
- ☒ เจ้าหนี้
- ☐ ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน

6. เจ้าหนี้

*

- ☐ เจ้าหนี้ทางการเงิน
- ☐ เจ้าหนี้การค้า



แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. *

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การจัดทำเอกสารที่ถูกต้อง ชัดเจน ทุกกระบวนการ	☐	☐	☐	☐	☐
การบริหารสัญญาทางการเงินอย่างโปร่งใส	☐	☐	☐	☐	☐
การชำระเงินตรงตามสัญญาที่กำหนด	☐	☐	☐	☐	☐
การชำระเงินที่ไม่เกิดความล่าช้าหรือเสียหาย	☐	☐	☐	☐	☐
การติดต่อประสานงานที่ชัดเจน ถูกต้อง	☐	☐	☐	☐	☐



ส่วนที่ไม่มีชื่อ

แบบสอบถามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ) *

- ☐ มีการวางแผนในการบริหารสัญญาที่ครอบคลุมไม่กระทบฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง
- ☐ เอกสารสัญญาครบถ้วนสมบูรณ์และไม่เกิดความล่าช้า
- ☐ การชำระเงินตรงตามกำหนดเวลา
- ☐ แก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี
- ☐ ติดต่อประสานงานได้อย่างรวดเร็ว
- ☐ อื่นๆ: _____

แบบสอบถามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ) *

- ☐ การชำระเงินตรงเวลาและเต็มจำนวน
- ☐ การจัดทำเอกสารรวดเร็ว ถูกต้อง ครบถ้วน
- ☐ มีการวางแผนป้องกันความเสี่ยงในการจัดสรรงบประมาณในการชำระเงิน
- ☐ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการยื่นหรือยืนยันเอกสาร
- ☐ การติดต่อประสานได้โดยตรงและมีประสิทธิภาพ
- ☐ อื่นๆ: _____



แบบสอบถามความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ) *

- ☐ การชำระเงินไม่เป็นไปตามเวลาที่กำหนด
- ☐ ผ่อนผันการชำระเงินหลายครั้งทำให้เกิดความเสียหาย
- ☐ เอกสารผิดพลาดทำให้เกิดความล่าช้าในการแก้ไขและชำระเงิน
- ☐ ไม่มีการวางแผนในการป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น
- ☐ การติดต่อประสานยังยากหรือไม่สามารถติดต่อหรือแก้ไขปัญหาได้ทันถ่วงที
- ☐ อื่นๆ: _____

ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ความพึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวล ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค. หรือไม่ (ถ้ามีโปรดระบุ) *

- ☐ มี
- ☐ ไม่มี

คำตอบของคุณ _____



ขอให้ท่านระบุว่าอยู่ในกลุ่มใดของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. *

- ☐ ลูกค้า/เกษตรกร
- ☐ หน่วยงานนโยบายผู้ถือหุ้น/หน่วยงานกำกับดูแล
- ☐ คณะกรรมการ อ.ส.ค.
- ☐ บุคลากร อ.ส.ค.
- ☐ ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ
- ☐ เจ้าหนี้
- ☒ ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน

7. ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน

*

- ☐ ชุมชนรอบสำนักงานและโรงงาน รัศมี 5 กม.
- ☐ สื่อมวลชน



ส่วนที่ไม่มีชื่อ

แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. *

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ควบคุม/ดูแลการประกอบกิจการโรงงาน ไม่ให้เกิดปัญหาสิ่งแวดล้อม	☐	☐	☐	☐	☐
แก้ไขมลพิษจากน้ำเสีย/กลิ่น จากโรงงานการผลิต	☐	☐	☐	☐	☐
สนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ในชุมชน	☐	☐	☐	☐	☐
ช่วยเหลือชุมชนและสังคม	☐	☐	☐	☐	☐
ประชาสัมพันธ์ข่าวหรือกิจกรรมต่างๆ	☐	☐	☐	☐	☐
ให้บุคคลในชุมชนมาร่วมทำประชาพิจารณ์ เช่น การก่อสร้างโรงงานนมผง	☐	☐	☐	☐	☐



ส่วนที่ไม่มีชื่อ

แบบสอบถามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ) *

- ☐ ส่งเสริมอาชีพการเลี้ยงโคนม สร้างรายได้ให้กับชุมชน
- ☐ ควบคุม/ดูแลการประกอบกิจการโรงงาน ไม่ให้เกิดปัญหาสิ่งแวดล้อม
- ☐ สนับสนุนและร่วมกิจกรรมต่างๆ ในชุมชน
- ☐ การสร้างความผูกพันและความไว้วางใจให้กับคนในชุมชน
- ☐ การสร้างความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ให้การดำเนินธุรกิจ
- ☐ ได้รับข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับสังคมและชุมชน
- ☐ อื่นๆ: _____

แบบสอบถามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ) *

- ☐ ยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน
- ☐ คนในชุมชนไม่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ เช่น มลพิษจาก น้ำเสีย/กลิ่น
- ☐ การให้บุคคลในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
- ☐ ช่วยเหลือชุมชนในด้านต่างๆ เช่น โครงการหลังคาเขียว
- ☐ จัดทำแผนการพัฒนาสังคมและชุมชนให้เป็นรูปธรรม
- ☐ ข่าวสารที่เป็นจริง มีรายละเอียดครบถ้วน ถูกต้อง และทันเวลา
- ☐ อื่นๆ: _____



แบบสอบถามความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ) *

- ☐ มลพิษจาก น้ำเสีย/กลิ่น จากโรงงานการผลิต
- ☐ ไม่ได้รับการสนับสนุนและช่วยเหลือจากองค์กร
- ☐ ขาดความน่าเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจ
- ☐ การแก้ไขปัญหาและการพัฒนาชุมชนเป็นไปได้ช้า หรือไม่ได้รับการแก้ไขและการพัฒนา
- ☐ ได้รับข่าวสารอันเป็นเท็จที่ทำให้เกิดความเสียหาย
- ☐ ดำเนินธุรกิจหรือจัดกิจกรรมต่างๆ โดยไม่รับฟังความคิดเห็นของคนในชุมชน

ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ความพึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวล ของผู้ *
มีส่วนได้ส่วน เสีย อ.ส.ค. หรือไม่ (ถ้ามีโปรดระบุ)

- ☐ มี
- ☐ ไม่มี

คำตอบของคุณ



<https://bit.ly/๔๕dq๖๐S>

ดาวน์โหลดเพื่อตอบแบบสอบถามความพึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวลฯ

ภาคผนวก 9

แบบสอบถามระดับการรับรู้
ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค. ประจำปี 2566
ของ Stakeholder 7 กลุ่ม



แบบสอบถามระดับการรับรู้ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค. ประจำปี ๒๕๖๖

1.แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจและวิเคราะห์ระดับการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ที่มีต่อองค์กรและต่อสายงาน/ฝ่าย โดยให้ครอบคลุมทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อ.ส.ค. ประจำปี 2566

2.แบบสอบถามฉบับนี้

ประกอบด้วยกลุ่มคำถามทั้งสิ้น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1

ข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านวิชาการของ

อ.ส.ค.

ส่วนที่

3 ข้อมูลด้านผู้มีส่วนเสียของ อ.ส.ค.

ส่วนที่

4 คำถามเกี่ยวกับการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค.

ส่วนที่

5 คำถามเกี่ยวกับช่องทางการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานของ

อ.ส.ค.

3.หมายเหตุ

โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ โดยทำเครื่องหมาย ลงในช่องที่ตรงกับคำตอบที่ต้องการมากที่สุด

**ทั้งนี้

ข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามกรอกลงในแบบทดสอบนี้จะถูกใช้ในการวิเคราะห์ระดับการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค. ประจำปี 2566

เท่านั้น และจะถูกเก็บไว้เป็นความลับ แผนกพัฒนาองค์กร กองบริหารจัดการและพัฒนาองค์กร ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ ขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

สลับบัญชี



✉ ไม่ใช้ร่วมกัน



๑.เพศ *

- ☐ ชาย
- ☐ หญิง

๒.อายุ *

- ☐ อายุต่ำกว่า 20 ปี
- ☐ อายุ 20-30 ปี
- ☐ อายุ 31-40 ปี
- ☐ อายุ 41-50 ปี
- ☐ อายุ 51-60 ปี
- ☐ อายุ 61 ปี ขึ้นไป

๓.ระดับการศึกษาสูงสุด *

- ☐ ประถมศึกษา
- ☐ มัธยมศึกษา/ปวช.
- ☐ ปวส./อนุปริญญา
- ☐ปริญญาตรี
- ☐ปริญญาโท
- ☐ปริญญาเอก



๔.กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม *

- ☒ 1. ลูกค้า
- ☐ 2. หน่วยงานกำกับดูแล
- ☐ 3. คณะกรรมการ
- ☐ 4. บุคลากร
- ☐ 5. ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ
- ☐ 6. เจ้าหนี้
- ☐ 7. ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน

กลุ่มย่อยลูกค้า

*

- ☐ 1.1 ลูกค้าผู้บริโภคทั่วไป
- ☐ 1.2 ตัวแทนจำหน่าย MT
- ☐ 1.3 ตัวแทนจำหน่าย TT
- ☐ 1.4 ผู้รับบริการด้านการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม
- ☐ 1.5 ผู้รับบริการด้านการท่องเที่ยว



๔.กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม *

- ☐ 1. ลูกค้า
- ☒ 2. หน่วยงานกำกับดูแล
- ☐ 3. คณะกรรมการ
- ☐ 4. บุคลากร
- ☐ 5. ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ
- ☐ 6. เจ้าหนี้
- ☐ 7. ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน

กลุ่มย่อยหน่วยงานกำกับดูแล

*

- ☐ 2.1 กระทรวงการคลัง
- ☐ 2.2 สคร.
- ☐ 2.3 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- ☐ 2.4 สศช.
- ☐ 2.5 สงป.



๔.กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม *

- ☐ 1. ลูกค้า
- ☐ 2. หน่วยงานกำกับดูแล
- ☒ 3. คณะกรรมการ
- ☐ 4. บุคลากร
- ☐ 5. ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ
- ☐ 6. เจ้าหนี้
- ☐ 7. ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน

กลุ่มย่อยลูกค้า

*

- ☐ 1.1 ลูกค้าผู้บริโภคทั่วไป
- ☐ 1.2 ตัวแทนจำหน่าย MT
- ☐ 1.3 ตัวแทนจำหน่าย TT
- ☐ 1.4 ผู้รับบริการด้านการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม
- ☐ 1.5 ผู้รับบริการด้านการท่องเที่ยว



๔.กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม *

- ☐ 1. ลูกค้า
- ☐ 2. หน่วยงานกำกับดูแล
- ☐ 3. คณะกรรมการ
- ☒ 4. บุคลากร
- ☐ 5. ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ
- ☐ 6. เจ้าหนี้
- ☐ 7. ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน

กลุ่มย่อยบุคลากร

*

- ☐ 4.1 ผู้บริหารระดับสูง (ผู้อำนวยการ, รองผู้อำนวยการ, ผู้ช่วยผู้อำนวยการ)
- ☐ 4.2 ผู้บริหารระดับกลาง (หัวหน้าฝ่าย/สำนักงาน, นักวิชาการ 8, หัวหน้ากอง, นักวิชาการ 7)
- ☐ 4.3 ผู้บริหารระดับต้น (หัวหน้าแผนก, นักวิชาการ 6)
- ☐ 4.4 ผู้ปฏิบัติงาน (ระดับ 1-5)
- ☐ 4.5 พนักงานจ้างเหมา/สัญญาจ้าง



๔.กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม *

- ☐ 1. ลูกค้า
- ☐ 2. หน่วยงานกำกับดูแล
- ☐ 3. คณะกรรมการ
- ☐ 4. บุคลากร
- ☒ 5. ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ
- ☐ 6. เจ้าหนี้
- ☐ 7. ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน

กลุ่มย่อยผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ

*

- ☐ 5.1 สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบน้ำมันดิบ)
- ☐ 5.2 บริษัทเอกชน (ผู้ส่งมอบวัสดุที่ใช้ในการผลิต ก่อถนน วัสดุปรุงรส)
- ☐ 5.3 คู่ค้า
- ☐ 5.4 คู่ความร่วมมือ
- ☐ 5.5 ผู้รับจ้างงาน



๔.กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม *

- ☐ 1. ลูกค้า
- ☐ 2. หน่วยงานกำกับดูแล
- ☐ 3. คณะกรรมการ
- ☐ 4. บุคลากร
- ☐ 5. ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ
- ☒ 6. เจ้าหนี้
- ☐ 7. ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน

กลุ่มย่อยเจ้าหนี้

*

- ☐ 6.1 เจ้าหนี้ทางการเงิน
- ☐ 6.2 เจ้าหนี้ทางการค้า



๔.กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม*

- ☐ 1. ลูกค้า
- ☐ 2. หน่วยงานกำกับดูแล
- ☐ 3. คณะกรรมการ
- ☐ 4. บุคลากร
- ☐ 5. ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ
- ☐ 6. เจ้าหนี้
- ☒ 7. ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน

กลุ่มย่อยชุมชนสังคม/สื่อมวลชน

*

- ☐ 7.1 ชุมชนรอบสำนักงานและโรงงาน รัศมี 5 กม.
- ☐ 7.2 สื่อมวลชน



ส่วนที่ ๒ ข้อมูลด้านวิชาการของ อ.ส.ค.

โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ
โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับคำตอบที่ต้องการมากที่สุด

๒.๑ ท่านทราบว่า อ.ส.ค. เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีชื่อว่า "องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.)" ใช่หรือไม่ *

- ☐ ใช่
- ☐ ไม่ใช่

๒.๒ ท่านทราบถึงวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง อ.ส.ค. ใช่หรือไม่ *

- ☐ ใช่
- ☐ ไม่ใช่

๒.๓ ท่านทราบถึงลักษณะการส่งเสริมกิจการโคนมของ อ.ส.ค. ใช่หรือไม่ *

- ☐ ใช่
- ☐ ไม่ใช่



๒.๔ ท่านทราบถึงลักษณะการประกอบธุรกิจและที่มาของรายได้จากการดำเนินงานของ
อ.ส.ค.ใช่หรือไม่ *

- ☐ ใช่
- ☐ ไม่ใช่

๒.๕ วิสัยทัศน์ของ อ.ส.ค.ตามแผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ คือข้อใด *

- ☐ นมแห่งชาติ ภายในปี 2566
- ☐ พัฒนาอุตสาหกรรมโคนมเพื่อชีวิตที่ดีกว่า

๒.๖ ท่านทราบถึงสมรรถนะหลักของ อ.ส.ค. ในปัจจุบันคือ “ผลิตภัณฑ์นม ผลิตจากนมโค
สดแท้ ๑๐๐%และไม่ผสมนมผง โดยรับซื้อจากเกษตรกรไทย” และ “ตราสินค้าไทย -
เดนมาร์ก เป็นแบรนด์และยอดขายอันดับ ๑ ในกลุ่ม General Milk ที่ผู้บริโภคไว้วางใจ *

- ☐ ใช่
- ☐ ไม่ใช่

๒.๗ ค่านิยมของ อ.ส.ค. คือข้อใด *

- ☐ องค์กรแห่งความสุขที่ส่งเสริมและยกระดับความรู้ด้วยคุณภาพพระด้ามืออาชีพ
- ☐ รู้และรับผิดชอบ ส่งมอบสิ่งที่มีคุณค่า พัฒนาอย่างต่อเนื่อง เน้นเรื่องธรรมาภิบาล



๒.๘ วัฒนธรรมองค์กรของ อ.ส.ค. คือข้อใด *

- ☐ องค์กรแห่งความสุขที่ส่งเสริมและยกระดับความรู้ด้วยคุณภาพพระดับมืออาชีพ
- ☐ รู้และรับผิดชอบต่อสังคม มอบสิ่งที่มีคุณค่า พัฒนาอย่างต่อเนื่อง เน้นเรื่องธรรมาภิบาล

๒.๙ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective: SO) ตามแผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ปี ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ มีกี่ข้อ *

- ☐ 5 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO1-SO5)
- ☐ 6 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO1-SO6)

๒.๑๐ เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ “พัฒนาอุตสาหกรรมโคนมเพื่อชีวิตที่ดีกว่า” ประกอบด้วย ๕ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ๑๐ กลยุทธ์ ๑๒ ตัวชี้วัด และ ๑๕ โครงการเชิงยุทธศาสตร์ *

- ☐ ใช่
- ☐ ไม่ใช่



ส่วนที่ ๓ ข้อมูลด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค.

๓.๑ ท่านทราบว่า อ.ส.ค. มี “แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐” *
และ “แผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี ๒๕๖๖”

- ☐ ใช่
- ☐ ไม่ใช่

๓.๒ ท่านทราบถึงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค. ปี ๒๕๖๖ จำแนกได้เป็น ๗ กลุ่ม *
ประกอบด้วย ๑) คือ กลุ่มลูกค้า ๒) คือ หน่วยงานกำกับดูแล ๓) คือ คณะกรรมการ
อ.ส.ค. ๔) คือ บุคลากร ๕) คือ ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ ๖) คือ เจ้าหนี้ ๗) คือ
ชุมชนสังคม/สื่อมวลชน ใช่หรือไม่

- ☐ ใช่
- ☐ ไม่ใช่

๓.๓ ท่านทราบถึงแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค. ปี ๒๕๖๖ มี
จำนวน ๒๐ แผนใช่หรือไม่ *

- ☐ ใช่
- ☐ ไม่ใช่



ส่วนที่ ๔ คำถามเกี่ยวกับการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค.

โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ โดยทำเครื่องหมาย ✓
ลงในช่องที่ตรงกับคำตอบที่ต้องการมากที่สุด
ตัวชี้วัดที่ 1. คุณภาพการดำเนินงานของ อ.ส.ค.

๑.เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่ท่านติดต่อ ปฏิบัติงาน/ให้บริการแก่ท่าน ตามประเด็นดังต่อไปนี้ *
นี้ มากน้อยเพียงใด

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.1 เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนด	☐	☐	☐	☐	☐
1.2 เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	☐	☐	☐	☐	☐

๒.เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่ท่านติดต่อ ปฏิบัติงาน/ให้บริการแก่ท่าน กับผู้มาติดต่อคนอื่นๆ
อย่างเท่าเทียมกัน มากน้อยเพียงใด

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
-	☐	☐	☐	☐	☐



๓.เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีการปิดบังหรือบิดเบือนข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินการ/ให้บริการแก่ท่านมากน้อยเพียงใด

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
-	☐	☐	☐	☐	☐

๔. ในระยะเวลา ๑ ปีที่ผ่านมา ท่านเคยถูกเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่ท่านติดต่อ ร้องขอให้
จ่ายหรือให้สิ่งดังต่อไปนี้เพื่อแลกกับการปฏิบัติงาน การอนุมัติ อนุญาต หรือให้บริการ หรือไม่ *

	มี	ไม่มี
4.1 เงิน	☐	☐
4.2 ทรัพย์สิน	☐	☐
4.3 ประโยชน์อื่นๆ ที่อาจ คำนวณเป็นเงินได้ เช่น การ ลดราคา การแถม ให้สิทธิ พิเศษ การให้ความบันเทิง เป็นต้น	☐	☐



๕.หน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีการดำเนินงาน โดยคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนและส่วน
รวมเป็นหลักมากน้อยเพียงใด *

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
-	☐	☐	☐	☐	☐



ส่วนที่ ๔ คำถามเกี่ยวกับการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค.

ตัวชี้วัดที่ 2. ประสิทธิภาพการสื่อสารของ อ.ส.ค.

๖.การเผยแพร่ข้อมูลของหน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีลักษณะดังต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด *

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
6.1 เข้าถึงง่าย ไม่ซับซ้อน	☐	☐	☐	☐	☐
6.2 มีช่องทาง หลากหลาย	☐	☐	☐	☐	☐

๗.หน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีการเผยแพร่ผลงานหรือ ข้อมูลที่สาธารณชนควรรับทราบอย่าง
ชัดเจน มากน้อย เพียงใด

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
-	☐	☐	☐	☐	☐



ส่วนที่ ๔ คำถามเกี่ยวกับการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค.

ตัวชี้วัดที่

3. การปรับปรุงระบบการทำงานของ อ.ส.ค.

๘.หน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีช่องทางรับฟังคำติชมหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับ การดำเนินงาน/การให้บริการ หรือไม่ *

	มี	ไม่มี
-	☐	☐

๙.หน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีการชี้แจงและตอบคำถาม เมื่อมีข้อกังวลสงสัยเกี่ยวกับการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน มากน้อยเพียงใด *

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
-	☐	☐	☐	☐	☐

๑๐.หน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีการปรับปรุงการดำเนินงาน/การให้บริการ ให้มีความโปร่งใสมากขึ้น มากน้อยเพียงใด *

	มี	ไม่มี
-	☐	☐



ส่วนที่ ๔ คำถามเกี่ยวกับการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ.ส.ค.

ตัวชี้วัดที่

4. ช่องทางการประชาสัมพันธ์ของ อ.ส.ค.

๑๑.เว็บไซต์ของ อ.ส.ค. (www.dpo.go.th)

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
-	☐	☐	☐	☐	☐

๑๒.รายงานประจำปี อ.ส.ค.

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
-	☐	☐	☐	☐	☐

๑๓.สื่อสิ่งพิมพ์ประเภทต่างๆ เช่น หนังสือพิมพ์ / โปสเตอร์ / แผ่นพับ / คู่มือ / วารสาร / Infographic

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
-	☐	☐	☐	☐	☐



๑๔.ข้าวแจก อ.ส.ค.

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
-	☐	☐	☐	☐	☐

๑๕.สื่อโทรทัศน์ / पोสเตอร์ดิจิทัล / วิทยู

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
-	☐	☐	☐	☐	☐

๑๖.บุคลากรของ อ.ส.ค.

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
-	☐	☐	☐	☐	☐



๑๗.หนังสือเวียน

มากที่สุด

มาก

ปานกลาง

น้อย

น้อยที่สุด

-



๑๘.อินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์ Website / Youtube / Line / Facebook /
Twitter

มากที่สุด

มาก

ปานกลาง

น้อย

น้อยที่สุด

-



๑๙.Call center อ.ส.ค.

มากที่สุด

มาก

ปานกลาง

น้อย

น้อยที่สุด

-





ส่วนที่ ๕ คำถามเกี่ยวกับช่องทางการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานของ อ.ส.ค.

๕.๑ ท่านรับทราบผลการดำเนินงานของ อ.ส.ค. ผ่านช่องทางใดมากที่สุด (เลือก ๑ คำตอบ) *

เลือก

๕.๑ ท่านรับทราบผลการดำเนินงานของ อ.ส.ค. ผ่านช่องทางใดมากที่สุด (เลือก ๑ คำตอบ) *

- 1 เว็บไซต์ของ อ.ส.ค. (www.dpo.go.th)
- 2 รายงานประจำปี อ.ส.ค.
- 3 สื่อสิ่งพิมพ์ประเภทต่างๆ เช่น หนังสือพิมพ์ / โปสเตอร์ / แผ่นพับ / คู่มือ / วารสาร / Infographic
- 4 ข่าวแจก อ.ส.ค.
- 5 สื่อโทรทัศน์ / โปสเตอร์ดิจิทัล / วิทยู
- 6 บุคลากรของ อ.ส.ค.
- 7 หนังสือเวียน
- 8 อินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์ Website / Youtube / Line / Facebook / Twitter
- 9 Call center อ.ส.ค.
- 10 แผนกประชาสัมพันธ์



ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

คำตอบของคุณ



<https://bit.ly/๔๒๒๐QCm>

ดาวน์โหลดเพื่อตอบแบบสอบถามระดับการรับรู้

ภาคผนวก 10

แผนยุทธศาสตร์/แผนวิสาหกิจ และแผน
แม่บทหรือแผนปฏิบัติการระยะยาวต่างๆ
ขององค์กร ความเชื่อมโยงของแผนวิสาหกิจฯ
แผนแม่บท และแผนปฏิบัติการส่วนงาน



แผนยุทธศาสตร์/แผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการระยะยาวต่างๆ ขององค์กร ความเชื่อมโยงของแผนวิสาหกิจฯ แผนแม่บท และแผนปฏิบัติการส่วนงาน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	CG	CSR	RM	SM	CM	DT	HCM	KM	IM	IA
SO1 สร้างความมั่นคงและยั่งยืนในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทย	*	*	***	*	*	*	*	*	*	*
SO2 พัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตที่ได้รับรองด้วยมาตรฐานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	*	**	***	*	*	*	*	*	*	*
SO3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ ไทย-เดนมาร์ก ควบคู่ไปกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	*	*	***	***	**	*	*	*	*	*
SO4 ยกย่องทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพด้วยหลักธรรมาภิบาล และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	**	**	***	*	*	*	**	*	*	**
SO5 บริหารจัดการองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม	*	*	***	*	*	**	*	**	**	*
SO6 การพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model)	**	**	***	**	*	*	*	*	**	*



องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.)

จัดทำโดย

- แผนภาพพัฒนาองค์กร
- กองบริหารจัดการและพัฒนาองค์กร
- ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์

