

แผนยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (พ.ศ. 2565 – 2570)

ฉบับปรับปรุง 2569



เรื่อง	สารบัญ	หน้า
ส่วนที่ ๑	บทนำ	
๑.๑	ที่มาและความสำคัญ	๑
๑.๒	วัตถุประสงค์	๒
๑.๓	ขอบเขต	๒
๑.๔	กรอบแนวคิด	๒
๑.๕	วิธีการดำเนินงาน	๔
ส่วนที่ ๒	การวิเคราะห์องค์การด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
๒.๑	นโยบายองค์กรด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๑๐
๒.๒	วัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้น/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๑๑
๒.๓	การวิเคราะห์สถานภาพด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SWOT Analysis)	๑๓
๒.๔	การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์	๑๕
๒.๕	การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๑๙
๒.๖	การระบุประเด็นความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๒๕
๒.๗	การจัดลำดับความสำคัญและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๒๖
๒.๘	ปัจจัยความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจ	๓๓
๒.๙	นโยบายและทิศทางการดำเนินงานของผู้บริหารระดับสูง	๓๔
ส่วนที่ ๓	แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๗๐)	
๓.๑	วิสัยทัศน์และพันธกิจ	๓๖
๓.๒	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	๓๖
๓.๓	แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๗๐)	๓๘
๓.๔	แผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียองค์กร ประจำปี ๒๕๗๐	๓๙
ส่วนที่ ๔	การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติ	
๔.๑	แนวทางการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติการ	๔๕
๔.๒	การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๔๖
๔.๓	ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกระบวนการขององค์กร	๔๘
๔.๔	แนวทางการจัดสรรและบริหารทรัพยากร	๔๘
๔.๕	การรายงานผลการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๔๙
๔.๖	โอกาสและความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการและการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๔๙
๔.๗	แนวทางในการเรียนรู้และปรับปรุงกระบวนการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๕๘
ภาคผนวก ก: แนวทางและกระบวนการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
ภาคผนวก ข: Stakeholder Profile		
ภาคผนวก ค: รายงานการสำรวจความพึงพอใจและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
ภาคผนวก ง: ผลการดำเนินการด้าน Core Business Enablers ประจำปี ๒๕๖๘		
ภาคผนวก จ: แผนการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปีงบประมาณ ๒๕๗๐ ของฝ่าย/สำนัก		

ส่วนที่ ๑ บทนำ

๑.๑ ที่มาและความสำคัญ

บริษัท ขนส่ง จำกัด (บขส.) เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงคมนาคม ก่อตั้งเมื่อวันที่ ๑๓ กรกฎาคม ๒๔๗๓ ได้รับมอบหมายจากรัฐบาล ให้เป็นแกนกลาง และเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดบริการด้านการขนส่งผู้โดยสารด้วยรถโดยสารประจำทาง จากกรุงเทพมหานคร ไปยังจังหวัดต่างๆ ภายในประเทศทั่วราชอาณาจักร ในปี ๒๕๐๒ ได้รับมอบสัมปทานเส้นทางการเดินรถโดยสารหมวด ๒ ในเขตสัมปทาน ๒๕ จังหวัด ให้ บขส. แต่เพียงรายเดียว อีกทั้งเป็นแกนกลางในการนำรถโดยสารของเอกชน เข้ามาร่วมกับบริษัทฯ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อจัดระเบียบการเดินรถโดยสาร และเป็นธรรมแก่เจ้าของรถโดยสารทุกรายที่เข้าร่วม เพื่อควบคุม ดูแล เจ้าของรถโดยสารให้บริการที่ดีแก่ประชาชน โดยมีกระทรวงการคลัง เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ อยู่ในสัดส่วน ร้อยละ ๙๙.๖๘ ถือเป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้การกำกับดูแลด้านนโยบายของกระทรวงคมนาคม เมื่อปี พ.ศ.๒๕๔๗ บขส. ได้รับมอบหมายให้จัดบริการด้านการขนส่งผู้โดยสารด้วยรถประจำทางเชื่อมต่อโครงข่ายระหว่างประเทศ ไปยังสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และในปี ๒๕๕๖ ไปยังราชอาณาจักรกัมพูชา

การดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ประกอบด้วย ๓ ขั้นตอนหลัก ได้แก่ ๑) การวิเคราะห์และจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๒) การดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ๓) การประเมินผลการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งการดำเนินการตามกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าวส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมองค์กร เนื่องจากทำให้องค์กรสามารถรับผิดชอบต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม นอกจากนั้น ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม ยังช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานในด้านต่างๆ รวมทั้งการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมได้ผลดียิ่งขึ้นอีกด้วย

ดังนั้นเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เกิดความพึงพอใจ และเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงองค์กร บขส. จึงได้จัดทำยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฉบับนี้ขึ้น โดยมุ่งหวังให้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการเพื่อลดช่องว่างความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ลดลงอันนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพและยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เพิ่มขึ้น

๑.๒ วัตถุประสงค์

๑. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
๒. เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินการการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๓. เพื่อตอบสนองประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เชื่อมโยงและผลักดันขับเคลื่อนเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ
๔. เพื่อให้มีการจัดสรรงบประมาณ และเตรียมการด้านอัตรากำลังและสมรรถนะบุคลากร รวมทั้งเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้เหมาะสมเพียงพอ

๑.๓ ขอบเขต

๑. บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามห่วงโซ่อุปทานให้เป็นไปตามเป้าหมายของ บขส.
๒. บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มของ บขส.
๓. ส่งมอบสินค้าและบริการ ประสิทธิภาพที่ดี กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มของ บขส.

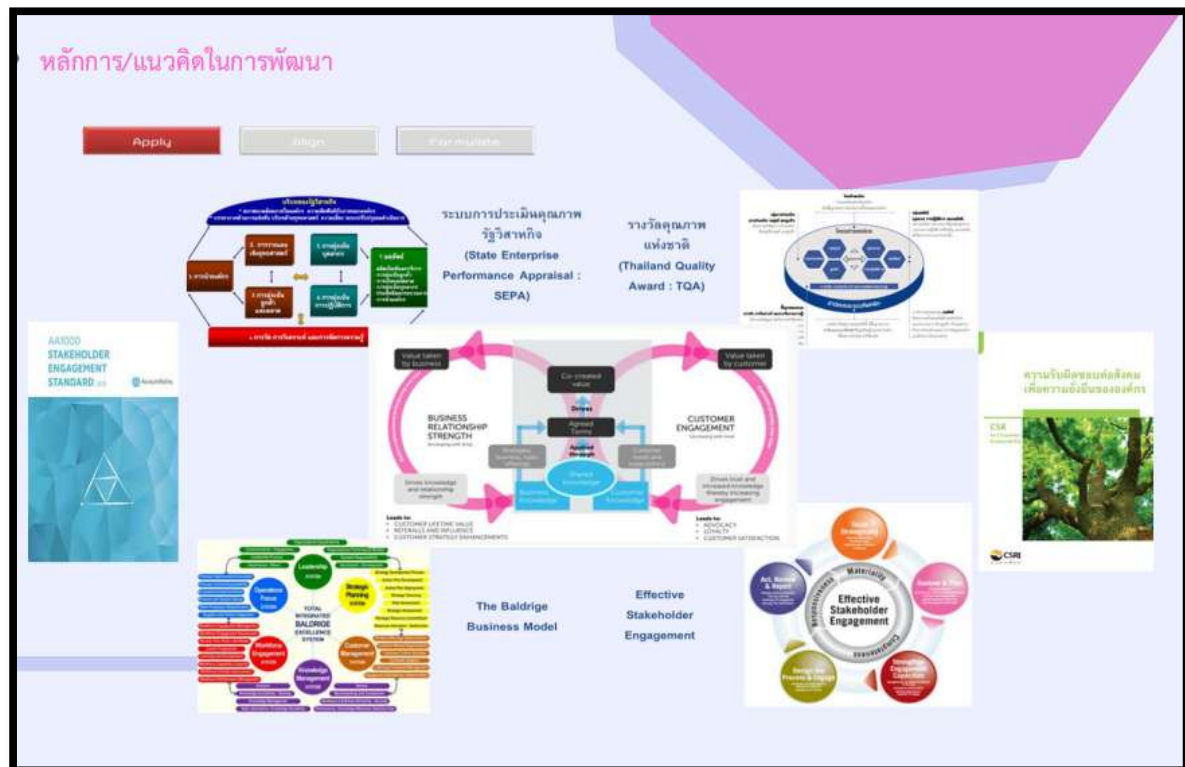
๑.๔ กรอบแนวคิด

แนวคิดการบริหารจัดการยุคใหม่เชื่อว่า หากองค์กรต้องการประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน องค์กรไม่สามารถตอบสนองหรือรับผิดชอบต่อเจ้าของหรือผู้ถือหุ้น แต่จะต้องรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่นๆ อีกด้วย อย่างไรก็ตาม เนื่องจากความรับผิดชอบต่อสังคมมีขอบเขตที่กว้างมาก ซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มมีความต้องการและความคาดหวังต่อองค์กรที่แตกต่างกัน อาทิ พนักงานงานคาดหวังการจ้างงานที่มั่นคง ได้รับค่าจ้างที่เป็นธรรมและมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยและสะดวก เจ้าของหรือผู้ถือหุ้นคาดหวังที่จะได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนที่น่าพอใจ และได้รับรู้การประเมินมูลค่าหุ้นที่อยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ ลูกค้าคาดหวังที่จะได้รับการแลกเปลี่ยนที่เป็นธรรมในด้านราคากับคุณภาพ และได้รับความปลอดภัยและความน่าเชื่อถือของสินค้า ชุมชนคาดหวังให้มีการจ้างแรงงานในท้องถิ่นที่กิจการตั้งอยู่ การรักษาสภาพแวดล้อมในชุมชน และการพัฒนาท้องถิ่นที่ธุรกิจดำเนินการอยู่ ส่วนรัฐบาลคาดหวังให้องค์กรธุรกิจมีการส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจ กระตุ้นให้มีการปรับปรุงสังคมและคาดหวังรายได้จากการจัดเก็บภาษี เป็นต้น

องค์กรจึงต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ผ่านกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้สามารถตอบสนองประเด็นต่างๆ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังส่งผลดีต่อองค์กรในด้านต่างๆ โดยเฉพาะสร้างให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีดังกล่าวจะส่งผลดีต่อการดำเนินงานในด้านต่างๆ ขององค์กร รวมทั้งการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรอีกด้วย

ดังนั้น การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กำหนดกรอบแนวคิดในการจัดทำ โดยอ้างอิงให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ด้าน Core Business Enablers เกณฑ์ประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในคู่มือ “ระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model : SE-AM” ดังแสดงในภาพที่ ๑.๑ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ประกาศให้ทุกรัฐวิสาหกิจดำเนินการตามเกณฑ์ประเมินตั้งแต่ปีบัญชี ๒๕๖๓ เป็นหลัก เนื่องจากเกณฑ์ดังกล่าวอ้างอิงหลักการแนวคิดที่เป็นสากลของกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาทิ AA๑๐๐๐ Stakeholder Engagement Standard (AA๑๐๐๐SES)

ระบบประเมินผลคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal: SEPA) และเกณฑ์การประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) เพื่อมุ่งเน้นให้รัฐวิสาหกิจนำไปประยุกต์ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และให้รัฐวิสาหกิจมีเป้าหมายในการจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ



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)

- 3.1.1 การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 3.1.2 การกำหนดระดับ และรูปแบบการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 3.1.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.2 การสร้างความพร้อม (Preparing)

- 3.2.1 การยกระดับความสามารถในการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 3.2.2 การระบุและเตรียมความพร้อม การจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.3 การติดตามและรายงานผล (Monitoring and Reporting)

- 3.3.1 การติดตามและประเมินผลตาม แผนปฏิบัติการ
- 3.3.2 การรายงานผล
- 3.3.3 การเรียนรู้และปรับปรุง

๑.๕ วิธีการดำเนินงาน

๑. รวบรวมคัดเลือกข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานขององค์กร โดยครอบคลุมข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญอย่างน้อย ได้แก่

- รายละเอียด Stakeholder ขององค์กรและสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) ที่ผ่านมา
- ฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/Stakeholder Profile
- ความต้องการ ความคาดหวังทั้งเชิงบวกและเชิงลบของ Stakeholder ที่มีต่อองค์กรและสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)
- โอกาส และความเสี่ยงด้านการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ทั้งระดับองค์กรและสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)
- ผลการดำเนินงานและผลการเรียนรู้ขององค์กรและสายงาน (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) ฝ่าย/ด้านมุ่งเน้น บริหารจัดการ/Stakeholder และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
- แผนยุทธศาสตร์/แผนวิสาหกิจ และแผนแม่บท หรือแผนปฏิบัติการระยะยาวต่างๆขององค์กร
- การเปลี่ยนแปลงของนโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
- การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายนอกองค์กร เช่น ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านเทคโนโลยี เป็นต้น
- สมรรถนะหลักขององค์กร
- ความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง ทั้งงบประมาณ บุคลากร และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
- กรอบหรือแนวทางการกำกับดูแล (Governance) และระบบงาน กระบวนการที่สำคัญ

๒. วิเคราะห์ SWOT จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการดำเนินงานด้านมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)

๓. กำหนดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)

๔. กำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)

๕. ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร โดยมีการวิเคราะห์ตามกรอบ (Value Chain)

๖. ระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร

๗. จัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๘. กำหนดระดับของและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๙. จัดทำแผนการปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

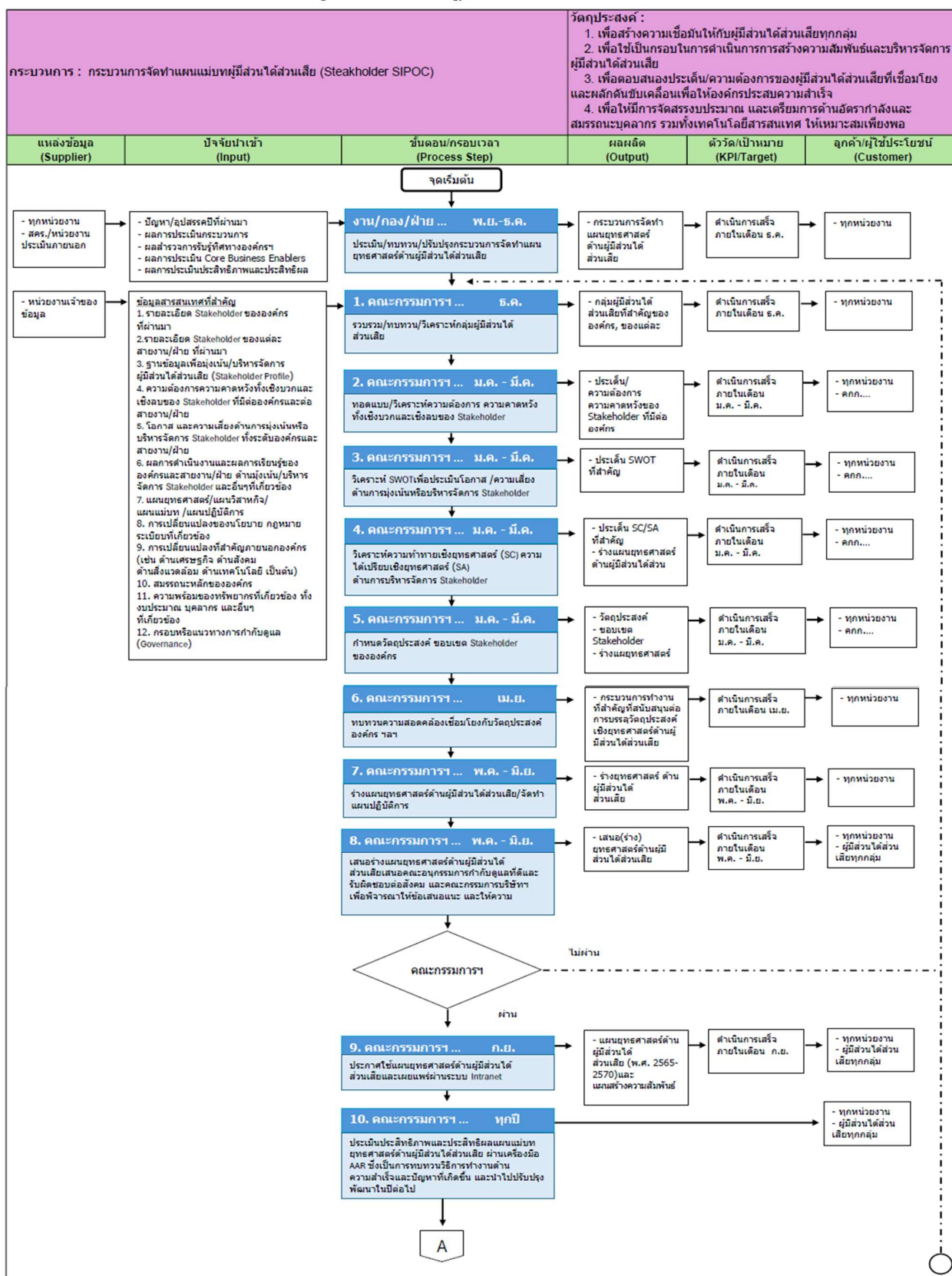
๑๐. สร้างความพร้อมในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) โดยมีการระบุทรัพยากร (Resources) และความสามารถ (Capacity) ขององค์กร พร้อมทั้งระบุความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/

๑๑. มีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการให้ทุกหน่วยงานรับรู้ ติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

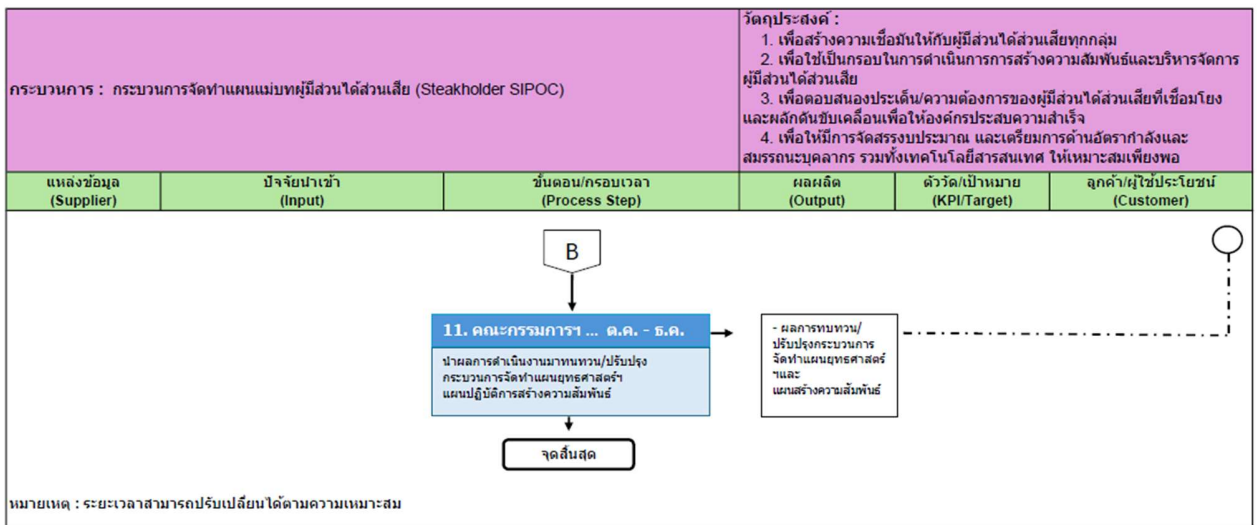
๑๒. รายงานผลการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณะชน

๑๓. มีการเรียนรู้และปรับปรุงการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder - SIPOC)



กระบวนการจัดทำแผนแม่บทผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder SIPOC)



ส่วนที่ ๒

การวิเคราะห์องค์การด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ค่านิยม (Value) และวัฒนธรรมองค์กร (Culture) องค์กร

วิสัยทัศน์ : เป็นผู้นำด้านการขนส่งทางถนนวิถีใหม่ เชื่อมโยงทั่วไทยและประเทศเพื่อนบ้าน

พันธกิจ (Mission)

- พัฒนากระบวนการขนส่งทางถนนของรัฐเพื่อประชาชนและกำกับดูแลผู้ประกอบการร่วมเอกชน รวมทั้งดำเนินการตามนโยบายรัฐบาล ยึดถือประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้การขนส่ง ทางถนนมีความมั่นคงและเติบโตอย่างยั่งยืน
- บริหารจัดการองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม
- บริหารองค์กรให้มีความมั่นคงด้านการเงินและเติบโตอย่างยั่งยืน
- พัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการของธุรกิจหลัก ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง เชื่อมโยงการเดินทางในประเทศ ประเทศเพื่อนบ้านและเชื่อมต่อระบบขนส่งอื่น เพื่อสร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นให้กับผู้ใช้บริการ
- พัฒนาสถานีขนส่งผู้โดยสาร สถานีเดินรถ รองรับผู้ใช้บริการทุกกลุ่มด้วยระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยมีความสะดวกและปลอดภัย
- บริหารสินทรัพย์เพื่อให้เกิดรายได้และมีประสิทธิภาพ
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการภายในโดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการทำงาน (Digital Transformation) ได้แก่ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาข้อมูล สารสนเทศการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร (Service)

ค่านิยม (Value) และวัฒนธรรมองค์กร (Culture)

ค่านิยม (Values)		วัฒนธรรมองค์กร (Culture)	
ลูกค้าสำคัญ	ให้ความมั่นใจ ยึดถือข้อกำหนดเพื่อจัดการงานบริการให้ลูกค้ามีความพึงพอใจสูงสุด		S Service Mind จิตบริการ
			E Empathy การเข้าถึงใจผู้อื่น
มุ่งมั่นพัฒนา	จัดระบบและพัฒนางานของตนเอง ตามหลักการบริหารสู่ความเป็นเลิศ เพื่อรักษาไว้ ซึ่งความเข้มแข็งขององค์กร		R Responsible มีจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อ
			V Vision มีวิสัยทัศน์ กล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่
รักษาคุณภาพ	รับผิดชอบต่อบทบาท การกิจ และเป้าหมายขององค์กร โดยแสดงออกถึงความผูกพัน เต็มใจ และมีส่วนร่วมต่อความสำเร็จในการทำงานของทีม ตลอดจนแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และความคิดเห็นต่างๆ กับสมาชิกในทีม เพื่อปรับปรุงและรักษาคุณภาพของงานอย่างต่อเนื่อง		I Integrity มีคุณธรรมและจริยธรรม
			C Collaboration ให้ความร่วมมือในการทำงานกับผู้อื่น
			E Expertise การสั่งสมความชำนาญในอาชีพ

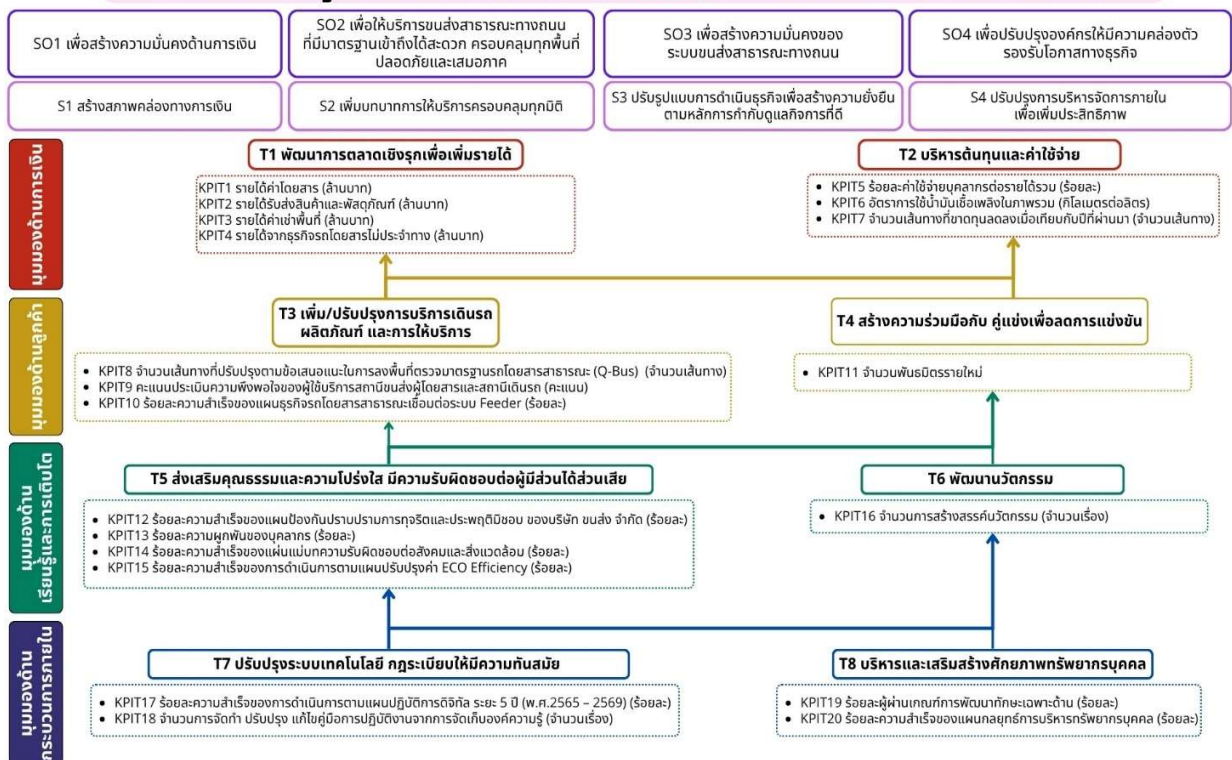
ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) และเป้าหมายในแต่ละระยะ
ภาพที่ ๔ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)



แผนยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

BALANCED SCORECARD (BSC)

วิสัยทัศน์ : เป็นผู้นำด้านการขนส่งทางถนน 5T ใหม่ เชื่อมโยงทั่วไทยและประเทศเพื่อนบ้าน





วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นผู้นำด้านการขนส่งทางถนน **วิถีใหม่**
เชื่อมโยงทั่วไทยและประเทศเพื่อนบ้าน

วิสัยทัศน์	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน				เป้าหมาย	เป้าหมาย
		2566	2567	2568	2569 สะสม 7 เดือน	2569	2570
ผู้นำการขนส่งทางถนน	KPIV1 กำไร (ขาดทุน) สุทธิ (ล้านบาท)	(283.186)	(127.507)	(217.732)	(67.575)	(141.563)	59.328
	KPIV2 อันดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ เมื่อเทียบกับบรรดาระบบบริการ (อันดับ)	อันดับ 7					อันดับ 1
	KPIV3 คะแนนประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) (คะแนน)	96.75	93.87 ผ่านดี	97.03 ผ่านดี	ประเมินผลสิ้นปี	89.00-100	89.00-100
	KPIV4 คะแนนประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) (คะแนน)						
	- กลุ่มพนักงาน	3.77	3.41	3.80	ประเมินผลสิ้นปี	≥ ปีก่อน	≥ ปีก่อน
	- กลุ่มลูกค้า	3.43	3.57	3.73	ประเมินผลสิ้นปี	≥ ปีก่อน	≥ ปีก่อน
	- กลุ่มหน่วยงานกำกับดูแล		4.47	4.63	ประเมินผลสิ้นปี	≥ ปีก่อน	≥ ปีก่อน
	- กลุ่มชุมชน/สังคม		4.51	4.60	ประเมินผลสิ้นปี	≥ ปีก่อน	≥ ปีก่อน
	- กลุ่มคู่ความร่วมมือ			4.86	ประเมินผลสิ้นปี	≥ ปีก่อน	≥ ปีก่อน
	- กลุ่มผู้ส่งมอบ			4.90	ประเมินผลสิ้นปี	≥ ปีก่อน	≥ ปีก่อน
วิถีใหม่	- กลุ่มผู้ถือหุ้น				ประเมินผลสิ้นปี	≥ ปีก่อน	≥ ปีก่อน
	KPIV5 ค่าประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ ECO Efficiency (ล้านตัน-กิโลเมตร/tonCO2e)	161.153	171.459	172.468	129.412	≥ ปีก่อน	≥ ปีก่อน
เชื่อมโยงทั่วไทยและประเทศเพื่อนบ้าน	KPIV6 จำนวนการสร้างสร้งรค์นวัตกรรม (จำนวนเรื่อง)	3	3	4	ประเมินผลสิ้นปี	3	3
	KPIV7 การประเมินระดับความพร้อมการพัฒนาธรรมาภิบาลดิจิทัลของหน่วยงานภาครัฐในภาพรวม (ร้อยละ)	40.25	44.13	58.96	ประเมินผลสิ้นปี	≥ ปีก่อน	≥ ปีก่อน
เชื่อมโยงทั่วไทยและประเทศเพื่อนบ้าน	KPIV8 จำนวนเส้นทางระหว่างประเทศที่เปิดให้บริการ (จำนวนเส้นทาง)				1	1	ไม่ประเมินผล
	KPIV9 จำนวนเส้นทางที่เปิดให้บริการเพื่อเชื่อมต่อการเดินทาง (จำนวนเส้นทาง)				ประเมินผลสิ้นปี	2	3

๒.๑ นโยบายองค์กรด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

บริษัท ขนส่ง จำกัด (บขส.) ตระหนักถึงความสำคัญของการรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามแนวทางการพัฒนาขององค์กรอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง ด้วยการสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกฝ่ายผ่านการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ด้วยคุณธรรม จริยธรรมของผู้ให้บริการที่ดี มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างเป็นรูปธรรมทั่วทั้งองค์กร เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร สอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance) จึงกำหนดนโยบายการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

๑. กรรมการบริษัทฯ ผู้บริหาร นำนโยบายการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปถ่ายทอดสื่อสารให้พนักงานรับทราบและถือปฏิบัติตามนโยบายฯ อย่างเคร่งครัด

๒. กรรมการบริษัทฯ ผู้บริหาร นำการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นเครื่องมือในการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละสายงาน/ฝ่าย ให้ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

๓. กรรมการบริษัทฯ ผู้บริหาร และพนักงาน ตระหนักและให้ความสำคัญในการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามแนวทางและกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๔. กรรมการบริษัทฯ ผู้บริหาร และพนักงาน ยึดหลักการและให้ความสำคัญกับการเป็นองค์กรที่ดี ตามกฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีความโปร่งใส ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มในการดำเนินงานของ บขส. เพื่อส่งมอบคุณค่าของการเติบโตร่วมกัน

๕. กรรมการบริษัทฯ ผู้บริหาร และพนักงาน ส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมและพัฒนาเทคโนโลยีในการดำเนินงาน เพื่อลดผลกระทบเชิงลบต่อสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พร้อมทั้งพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานของ บขส. ให้ตรงตามหรือสูงกว่าความคาดหวัง ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๖. กรรมการบริษัทฯ ผู้บริหาร และพนักงาน ดำเนินงานด้วยความมุ่งมั่นสนับสนุน และสร้างบรรยากาศด้านการให้บริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดการมีส่วนร่วม กระบวนการทำงาน รูปแบบธุรกิจใหม่ ซึ่งสามารถสร้างคุณค่าใหม่ (Value) ให้แก่องค์กรได้อย่างเป็นธรรมและยั่งยืน

๗. ผู้บริหาร และพนักงาน รายงานและติดตามประเมินผลเพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีประสิทธิภาพและนำไปทบทวน ปรับปรุงเพื่อพัฒนากระบวนการได้อย่างเหมาะสม

๘. กรรมการบริษัทฯ ผู้บริหาร พนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม คำนึงถึงสิทธิมนุษยชนและให้ความสำคัญในการปฏิบัติต่อพนักงานหรือบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน จัดให้มีสวัสดิการ การดูแลสุขภาพความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในสถานที่ทำงานด้วยความเหมาะสม รวมทั้งสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำประโยชน์ให้กับสังคม ชุมชน ทั้งทางตรงและทางอ้อม

๙. กรรมการบริษัทฯ ผู้บริหาร พนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม หลีกเลี่ยงการดำเนินงานที่อาจจะก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) การต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ รวมถึงส่งเสริมแนวทางการดำเนินงานที่คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมในทุกกระบวนการของการดำเนินงานของ บขส.

๒.๒ วัตถุประสงค์และขอบเขตการมุ่งเน้นบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้ความสำคัญกับความสำคัญที่สุดของห่วงโซ่อุปทาน คือ การได้รับส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพมาตรฐานตรงเวลา เป็นไปตามข้อกำหนด ซึ่งเป็นปัจจัยนำเข้าสู่กระบวนการหลักของ บขส. ทั้งกระบวนการเตรียมการเดินรถ กระบวนการกำกับดูแลการเดินรถและกระบวนการเดินรถอย่างมีคุณภาพมาตรฐานต่อไป ซึ่งในการดำเนินงานของ บขส. สามารถระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักกับองค์กรได้ ดังนี้

๑. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
๒. เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๓. เพื่อตอบสนองประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เชื่อมโยงและผลักดันขับเคลื่อนเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ
๔. เพื่อให้มีการจัดสรรงบประมาณ และเตรียมการด้านอัตรากำลังและสมรรถนะบุคลากร รวมทั้งเทคโนโลยีสารสนเทศให้เหมาะสมเพียงพอ

ขอบเขตการมุ่งเน้นบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๑. บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามห่วงโซ่อุปทานให้เป็นไปตามเป้าหมายของ บขส.
๒. บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มของ บขส.
๓. ส่งมอบสินค้า และบริการ ประสิทธิภาพที่ดี กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มของ บขส.

ตารางที่ ๒ วัตถุประสงค์และขอบเขตการมุ่งเน้นบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ตัวอย่างรายชื่อหน่วยงาน	วัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นบริหาร/จัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ลูกค้า	- ผู้ใช้บริการบนรถโดยสาร - ผู้ใช้บริการ รับ - ส่ง พัสดุภัณฑ์	- ส่งมอบคุณค่าในการให้บริการ - ยกระดับความพึงพอใจ - ลดข้อร้องเรียน - ปรับปรุง - เพิ่มการบริการ
พนักงาน	- ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ พนักงาน และลูกจ้าง	- ร่วมผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย
ผู้ถือหุ้น	- กระทรวงการคลัง	- กำกับดูแลการดำเนินงานและสถานะทางการเงิน
หน่วยงานกำกับดูแล	- สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ	- ถ่ายทอดนโยบายของประเทศมาสู่กลยุทธ์องค์กร
	- กระทรวงคมนาคม	- กำกับดูแลและขับเคลื่อนกระบวนการทางงบประมาณประจำปี
ชุมชน/สังคม	- ชุมชนในละแวกพื้นที่ของ บขส.	- ร่วมกันรักษาทรัพยากรสิ่งแวดล้อมละแวกพื้นที่ บขส. ร่วมกัน
ผู้ส่งมอบ	- ผู้ส่งมอบรถโดยสาร (ให้เช่ารถโดยสาร)	- ดำเนินการส่งมอบรถโดยสารให้ตามกำหนด
	- ผู้ส่งมอบน้ำมันเชื้อเพลิง	- ดำเนินการส่งมอบน้ำมันเชื้อเพลิงตามกำหนด
	- ผู้จำหน่ายวัสดุอุปกรณ์/เครื่องมืออะไหล่	- จัดหาและจำหน่ายวัสดุ/เครื่องมือ/อุปกรณ์
คู่ค้า	- ผู้ประกอบการรถร่วม	- ร่วมกันยกระดับความพึงพอใจในการบริการด้านการเดินรถโดยสาร
คู่ความร่วมมือ	- หน่วยงานของรัฐ หน่วยงานเอกชนที่มีกิจกรรมร่วมกันเป็นครั้งคราว (ทหาร ตำรวจ มูลนิธิมาไม่ขับ ฯลฯ)	- สนับสนุนในการจัดงานหรือกิจกรรมบางส่วนหรือผู้ที่ร่วมดำเนินการเป็นช่วงๆ

๒.๓ การวิเคราะห์สถานการณ์ด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SWOT Analysis)

บขส. ได้นำข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญ พร้อมสืบค้นข้อมูลสำคัญจากแหล่งอื่นๆ เช่น เว็บไซต์หน่วยงานต่างๆ รายงานผลการดำเนินงานมาประกอบการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและจัดทำแบบสอบถามเพื่อกำหนดประเด็น โดยจำแนกปัจจัยภายในด้วยเครื่องมือ ๗s McKinsey และจำแนกปัจจัยภายนอกด้วยเครื่องมือ PEST Analysis และจัดทำข้อมูลในแต่ละประเด็น นำเสนอผู้บริหาร พิจารณาจัดลำดับความสำคัญตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด สรุปประเด็น SWOT ที่สำคัญของ บขส.



จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
S๑ เป็นหน่วยงานรัฐที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความเชื่อถือ S๒ องค์กรมีโครงสร้างและสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน พร้อมกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสม เอื้อต่อการบริหารจัดการและการประสานความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ อีกทั้งมีกลยุทธ์องค์กรที่ชัดเจน ครอบคลุม และเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง สามารถถ่ายทอดนโยบายจากผู้บริหารสู่การปฏิบัติและสื่อสารถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างทั่วถึง S๓ มีระบบสารสนเทศบูรณาการ รองรับการติดตามและรายงานผลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายในและภายนอกองค์กรโดยอาศัยความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการสถานะขนส่งผู้โดยสารอย่างเป็นระบบ	W๑ ขาดสภาพคล่องทางการเงินและการพัฒนาเทคโนโลยีด้าน <u>โลจิสติกส์</u> ส่งผลกระทบต่อศักยภาพในการแข่งขัน ขณะเดียวกันระบบการพัฒนาค่านบริการยังไม่สามารถยกระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการได้อย่างเต็มศักยภาพ W๒ ขาดบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน เช่น บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี เป็นต้น
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค(Threats)
O๑ นโยบายสนับสนุน จากภาครัฐ อาทิ บัตรสวัสดิการแห่งรัฐ เป็นต้น ทำให้มีกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยว ทำให้เกิดการเดินทางที่เพิ่มขึ้น O๒ มีหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงาน และการจัดการ Core Business Enables ของรัฐวิสาหกิจเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินการ รวมถึงมี Feed back ความคิดเห็นของ สำนักงานคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ(<u>สกร.</u>) เป็นข้อเสนอแนะในการดำเนินการ O๓ รัฐบาลให้การสนับสนุนพัฒนาการขนส่ง มีการขยายเส้นทางคมนาคมในเส้นทางใหม่ๆ และระหว่างประเทศ รวมถึงการให้ความสำคัญกับนโยบายความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม O๔ มติ ครม. ให้บริษัท ขนส่ง จำกัดมีการจัดการด้านการขนส่งและพัสดุภัณฑ์ O๕ นโยบายการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อยกระดับหน่วยงานรัฐไปสู่องค์กรดิจิทัล เป็นโอกาสในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทฯ ให้ทันสมัย สามารถเข้าถึงข้อมูล ข่าวสารด้านบริการได้ง่าย สะดวก และรวดเร็ว เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน	T๑ราคาน้ำมันมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งเป็นต้นทุนการขนส่งหลักของ บขส. การหาพลังงานทดแทนอื่น เช่น เทคโนโลยีรถโดยสารพลังงานไฟฟ้ายังไม่มี ความเหมาะสมกับรถโดยสารขนาดใหญ่ทั้งด้านระยะเวลาในการชาร์จ แบตเตอรี่ ความจุแบตเตอรี่ และสถานีชาร์จแบตเตอรี่ (Charging Station) ที่ยังไม่ครอบคลุมเพียงพอ T๒ คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ ในการดำเนินธุรกิจรถโดยสารมีจำนวนน้อยราย ส่งผลต่ออำนาจในการต่อรองทำให้เกิดการผูกขาดทางธุรกิจ T๓ กฎ ระเบียบไม่เอื้อต่อการดำเนินงาน ส่งผลให้การดำเนินงานล่าช้า สูญเสียโอกาสทางธุรกิจ เช่น การดำเนินการตาม พรบ. จัดซื้อจัดจ้างพัสดุภาครัฐ มีหลายขั้นตอนและใช้ระยะเวลานาน T๔ รัฐบาลมีนโยบายพัฒนาระบบการขนส่งสาธารณะ ทำให้กลุ่มลูกค้าเดิมมีทางเลือกช่องทางการใช้บริการอื่นเพิ่มมากขึ้น

๒.๔ การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

Strategic Challenge : SC

SC

SC1

การขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (W2, T3)

การขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญส่งผลให้การตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ นอกจากนี้ ภาระเบียดที่ไม่เอื้ออำนวยอาจเพิ่มความซับซ้อนในการจัดการทำให้เกิดความล่าช้าและสร้างความไม่พอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

SC2

สภาพคล่องต่ำ เทคโนโลยีล่าช้า คู่ค้าน้อย และการแข่งขันสูงขึ้น (W1, T2, T4)

บขส. ประสบปัญหาสภาพคล่องทางการเงินและการพัฒนาเทคโนโลยีโลจิสติกส์ที่ล่าช้า ทำให้ความสามารถในการแข่งขันและการยกระดับบริการลดลง อีกทั้งมีข้อจำกัดด้านคู่ค้า/ผู้ส่งมอบที่มีจำนวนน้อย ส่งผลให้อำนาจต่อรองต่ำ ขณะเดียวกันนโยบายรัฐที่พัฒนาระบบขนส่งรูปแบบอื่นเพิ่มทางเลือกให้ผู้โดยสาร ทำให้การแข่งขันรุนแรงขึ้น องค์กรจึงต้องเร่งปรับกลยุทธ์ด้านต้นทุน เทคโนโลยี และคุณภาพบริการเพื่อรักษาฐานลูกค้าในระยะยาว

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

Strategic Advantage : SA

SA

SA1

ความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการสนับสนุนจากภาครัฐ (S1, O1, O3)

ความเชื่อมั่นที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีต่อ บขส. ช่วยสร้างความมั่นคงในการทำงานร่วมกัน และยังส่งเสริมการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบาย ซึ่งการสนับสนุนจากภาครัฐ ทำให้ บขส. สามารถขยายบทบาทและดำเนินแผนงานได้อย่างมั่นใจ

SA2

โครงสร้างชัดเจนและยกระดับด้วยดิจิทัลภาครัฐ (S2, S3, O2, O5)

องค์กรมีโครงสร้างและกลยุทธ์ชัดเจน เชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสามารถถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้กรอบประเมินผลและข้อเสนอแนะในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันนโยบายภาครัฐด้านดิจิทัลเป็นโอกาสสำคัญในการยกระดับระบบสารสนเทศ เพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

ความสามารถพิเศษ/สมรรถนะหลัก

Core Competencies : CC

CC

CC1

บขส.มีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประสานงาน การกำกับกับดูแล ความร่วมมือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน เพื่อการบริหารงาน มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ยั่งยืน

CC2

บขส.ให้การบริการขนส่งสาธารณะได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ ตอบสนอง ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาประเทศ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) เป้าประสงค์ (Goal) ยุทธศาสตร์(Strategic) และกลยุทธ์ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

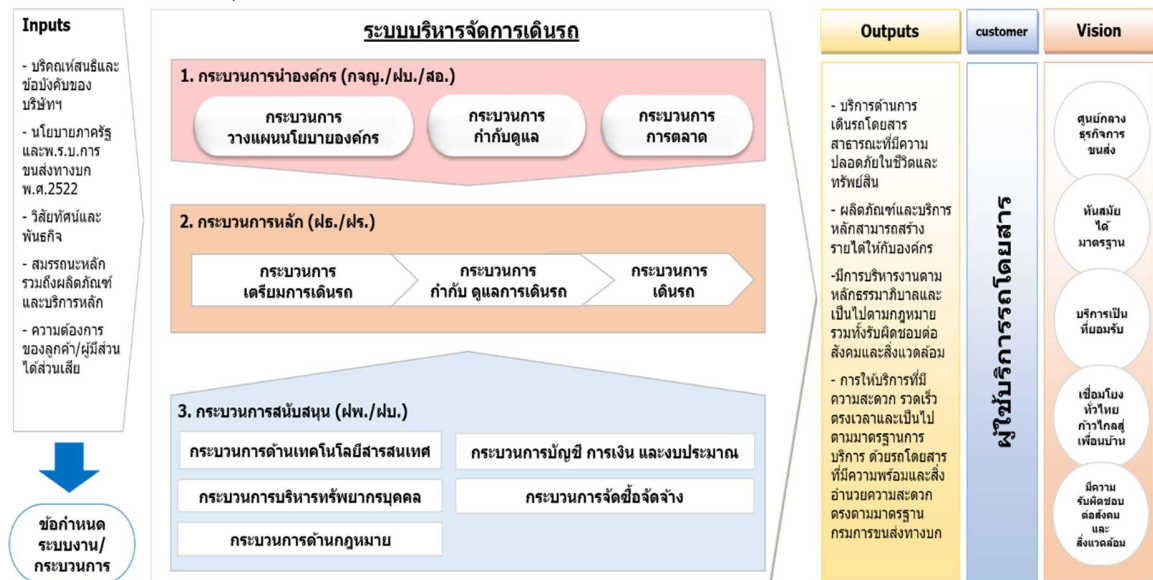
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives)	เป้าประสงค์ (Goal)	ตัวชี้วัดระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (KPIISO)	ยุทธศาสตร์ (Strategic)	กลยุทธ์ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ (KPIST)
SO1 เพื่อสร้างความเชื่อมั่นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	G1.ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย	KPIISO1 คะแนนประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานภาครัฐ(ITA คะแนน) KPIISO2 ค่าประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ ECO Efficiency (ล้านตัน-กิโลเมตร/tonCO2e	S1.การสร้างความสัมพันธ์เพื่อองค์กรมีความยั่งยืน	T1 เสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล T2 การบริหารธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม T3 เสริมสร้างพัฒนาด้านความปลอดภัย	KPIT ร้อยละความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย KPITคะแนนประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) (คะแนน)
SO2 เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และสร้างมูลค่าเพิ่มร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	G2. บขส.สามารถใช้ความรู้และทรัพยากรในการบริหารจัดการเพื่อตอบสนองประเด็นที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสนใจ	KPIISO3 คะแนนประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) (คะแนน)		T4 การบริหารจัดการทรัพยากร เพื่อสร้างความยั่งยืน	

คำจำกัดความ KPIT

๑. KPIT1 การดำเนินงานที่มีความโปร่งใสมีคุณธรรมจริยธรรม
๒. KPIT2 การดำเนินงานภายใต้การรักษาสิ่งแวดล้อม
๓. KPIT3 การสร้างความปลอดภัยด้านสถานีเดินรถ/รถโดยสาร/บุคลากร(ตามสิทธิมนุษยชน)
๔. การบริหารงานทรัพยากร ซึ่งหมายถึง (คน,อสังหาริมทรัพย์, อุปกรณ์ IT เครื่องมือ-เครื่องจักรรวมถึงการใช้งบประมาณมีการใช้งานอย่างคุ้มค่าและมีผลประกอบการที่ดีขึ้น และ ส่งผลให้ บขส.มีผลประกอบการที่ดี

๒.๕ การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การวิเคราะห์และกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ บขส. มาจากการวิเคราะห์กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามกรอบการดำเนินงานและห่วงโซ่อุปทาน (Value Chain) ของ บขส. ดังรูปที่ ๒ ดังรูปที่ ๒.๑ ซึ่งสามารถแบ่งกระบวนการทำงานที่สำคัญของ บขส. ออกเป็น ๓ กระบวนการ ได้แก่ กระบวนการนำองค์กร กระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุนดังมีรายละเอียด ดังนี้



รูปภาพที่ ๒.๑ ระบบงานโดยรวมของ บขส.

ที่มา : รายงานผลการดำเนินงานตามระบบ : SEPA ปี ๒๕๖๒ คณะทำงานระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA) ตามคำสั่งบริษัทที่ข.๒๕๙/๒๕๖๑

กระบวนการนำองค์กร	เป็นกระบวนการที่มีความจำเป็นต้องดำเนินการเพื่อกำกับการดูแลการดำเนินงานเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส เพื่อสื่อสารและนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ๓ กระบวนการ ได้แก่ ๑) กระบวนการวางแผนนโยบายองค์กร ๒) กระบวนการกำกับดูแล และ ๓) กระบวนการตลาด
กระบวนการหลัก	เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญ และส่งผลกระทบโดยตรงต่อการบรรลุภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร และเป็นกระบวนการที่ส่งมอบคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ประกอบด้วย ๓ กระบวนการ ได้แก่ ๔) กระบวนการเตรียมการเดินรถ ๕) กระบวนการกำกับดูแลการเดินรถ และ ๖) กระบวนการเดินรถ
กระบวนการสนับสนุน	เป็นกระบวนการที่มีความจำเป็นต้องดำเนินการเพื่อสนับสนุน ส่งเสริมให้กระบวนการหลักบรรลุผลสำเร็จและช่วยให้การบริหารจัดการองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย ๕ กระบวนการ ได้แก่ ๗) กระบวนการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ๘) กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ๙) กระบวนการด้านกฎหมาย ๑๐) กระบวนการบัญชี การเงิน และงบประมาณ และ ๑๑) กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง

ระบบงานหลักของ บขส. คือระบบบริหารจัดการเดินรถซึ่งเป็นภารกิจหลักของ บขส. โดยภายใต้ระบบบริหารจัดการเดินรถมีกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนรวม ๑๑ กระบวนการ ดังนี้

- **กระบวนการนำองค์กร** เป็นกระบวนการที่มีความจำเป็นต้องดำเนินการเพื่อกำกับการดูแลการดำเนินงานเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลความโปร่งใสเพื่อสื่อสารและนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ประกอบด้วย ๓ กระบวนการได้แก่ ๑) กระบวนการวางแผนนโยบายองค์กร ๒) กระบวนการกำกับดูแลและ ๓) กระบวนการตลาด

- **กระบวนการหลัก** เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญและส่งผลกระทบโดยตรงต่อการบรรลุภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กรและเป็นกระบวนการที่ส่งมอบคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญประกอบด้วย ๓ กระบวนการได้แก่ ๔) กระบวนการเตรียมการเดินรถ ๕) กระบวนการการกำกับดูแลการเดินรถและ ๖) กระบวนการเดินรถ

- **กระบวนการสนับสนุน** เป็นกระบวนการที่มีความจำเป็นต้องดำเนินการเพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้กระบวนการหลักบรรลุผลสำเร็จและช่วยให้การบริหารจัดการองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลประกอบด้วย ๕ กระบวนการได้แก่ ๗) กระบวนการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ๘) กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ๙) กระบวนการด้านกฎหมาย ๑๐) กระบวนการบัญชีการเงินและงบประมาณและ ๑๑) กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง

ทั้งนี้ ได้กำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามกระบวนการต่างๆ แบ่งเป็น ๘ กลุ่ม ประกอบด้วย

กลุ่มที่ ๑ ลูกค้า (Customer)	หมายถึง ผู้ที่เป็นผู้ใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กรหรืออาจจะเป็นในอนาคต รวมถึงผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ โปรแกรมหรือบริการโดยตรง และผู้ซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อจำหน่ายต่อ เช่น ผู้ค้าส่ง ผู้จัดจำหน่ายตัวแทนหรือบริษัทที่ใช้ผลิตภัณฑ์ขององค์กรเป็นส่วนประกอบหนึ่งของผลิตภัณฑ์นั้น ครอบคลุมถึงลูกค้าในปัจจุบันและลูกค้าในอนาคต รวมถึงลูกค้าของคู่แข่งด้วย ซึ่ง ลูกค้าของ บขส. ประกอบด้วย ผู้ใช้บริการบนรถโดยสาร และผู้ใช้บริการรับส่งพัสดุภัณฑ์
กลุ่มที่ ๒ พนักงาน (Employees)	หมายถึง ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ พนักงาน และลูกจ้าง
กลุ่มที่ ๓ ผู้ถือหุ้น (Shareholder)	หมายถึง ผู้ถือหุ้นอยู่ในธุรกิจหรือเจ้าของกิจการที่ถูกต้องตามกฎหมาย เช่น ห้างหุ้นส่วน จำกัด บริษัทเอกชน จำกัด หรือ บริษัทมหาชน จำกัด และผู้ถือหุ้นเป็นผู้ได้ประโยชน์ (Shareholder) ที่สำคัญที่สุดของธุรกิจ เป็นผู้ได้ประโยชน์ขั้นในสุดของธุรกิจ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการเจริญเติบโตหรือการอยู่รอดของธุรกิจมากที่สุด การบริหารธุรกิจจึงต้องให้ความสำคัญและให้ผู้ถือหุ้นได้ประโยชน์จากธุรกิจอย่างยุติธรรม หรือมีจริยธรรมทางธุรกิจ แต่อย่างไรก็ตามในปัจจุบันผู้ถือหุ้นไม่เพียงแต่หวังผลกำไรเพียงอย่างเดียว แต่ต้องรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมอีกด้วย ผู้ถือหุ้นของ บขส. ประกอบด้วย กระทรวงการคลัง และผู้ถือหุ้นรายย่อย

กลุ่มที่ ๔ หน่วยงานกำกับดูแล (Government)	หมายถึง หน่วยงานที่กำกับ ติดตาม ควบคุม และ ดูแลทางการบริหาร เพื่อให้ ทรัพยากรขององค์กรได้นำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตรงตาม เป้าหมาย อย่างคุ้มค่า เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตอบแทนกลับไปยังผู้มีส่วนได้เสีย ทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม ซึ่งหน่วยงานกำกับดูแลของ บขส. ประกอบด้วย - คณะกรรมการบริษัท - กระทรวงคมนาคม (คค.) - กระทรวงการคลัง - กรมการขนส่งทางบก (ขบ.) - สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) - สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน - ผู้ตรวจสอบบัญชี - สรรพากร - กระทรวงแรงงาน - สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)
กลุ่มที่ ๕ ชุมชน/สังคม (Society/Community)	หมายถึง ชุมชนในละแวกพื้นที่ บขส. โดยให้ความสำคัญกับชุมชน/สังคมที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของ บขส.
กลุ่มที่ ๖ ผู้ส่งมอบ (Supplier)	หมายถึง ผู้มีหน้าที่จัดหา จัดส่ง สินค้า วัตถุดิบ ทรัพยากร สำหรับองค์กร เพื่อนำไป ผ่านกระบวนการทำให้เกิดผลลัพธ์คือสินค้าหรือบริการขององค์กร ซึ่งผู้ส่งมอบของ บขส. ประกอบด้วย - ผู้ให้เช่าพื้นที่ (การรถไฟแห่งประเทศไทย, การทางพิเศษแห่งประเทศไทย) - ผู้ส่งมอบรถโดยสาร (ให้เช่ารถโดยสาร) - ผู้ส่งมอบน้ำมันเชื้อเพลิง - ผู้ส่งมอบผ้าห่มบริการบนรถโดยสาร (ให้เช่าผ้าห่ม) - ผู้ส่งมอบอาหารกล่อง/เครื่องดื่มบริการบนรถโดยสาร - ผู้จำหน่ายวัสดุ/อุปกรณ์/เครื่องมือ/อะไหล่ - สถาบันการเงิน, ธนาคาร, สหกรณ์ออมทรัพย์ - ผู้รับจ้าง (สัญญาจ้างต่างๆ)

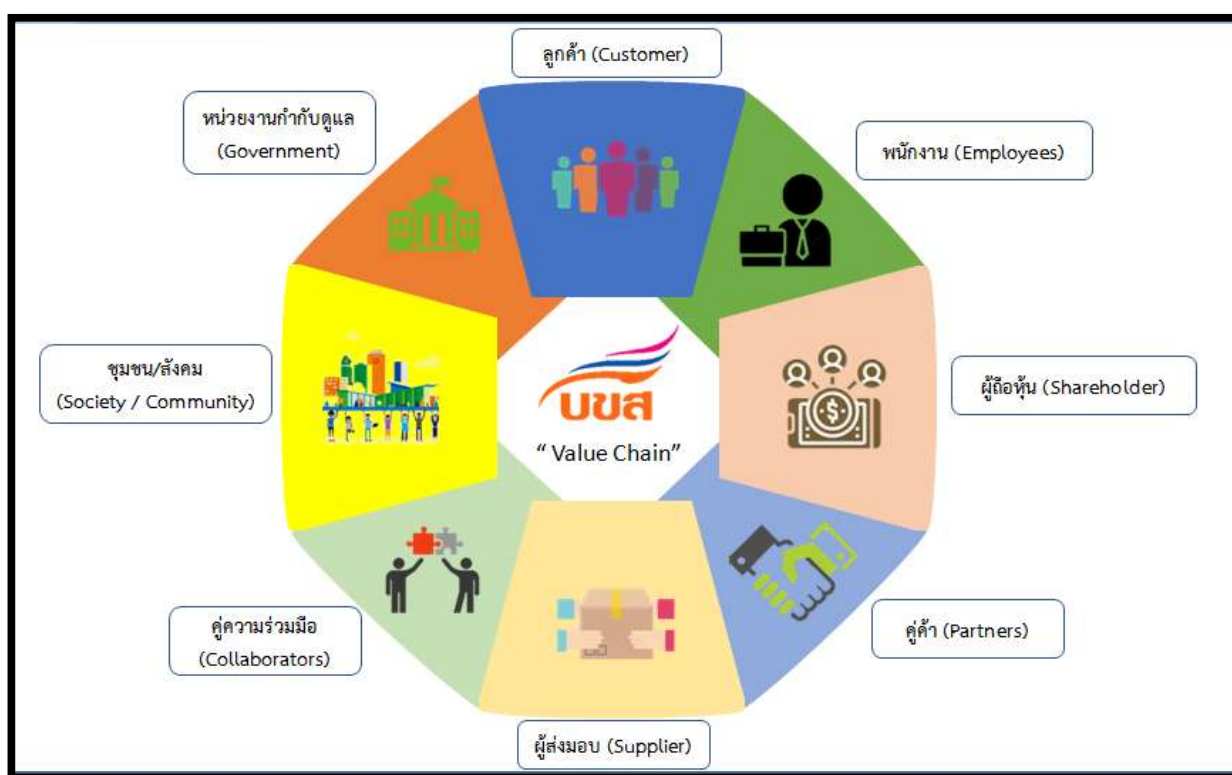
กลุ่มที่ ๗ คู่ค้า (Partners)	หมายถึง องค์กรหรือบุคคลที่สำคัญที่ตกลงทำงานร่วมกับองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ร่วมกัน หรือเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยปกติ ความร่วมมือเป็นการจัดการที่เป็นทางการ เพื่อจุดมุ่งหมายหรือจุดประสงค์ที่เฉพาะเจาะจง เช่น เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์หรือเพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เฉพาะอย่างโดยปกติความร่วมมือที่เป็นทางการมักจะกำหนดช่วงระยะเวลา รวมทั้งบทบาทของแต่ละฝ่าย และผลประโยชน์ที่ได้รับอย่างชัดเจน ซึ่งคู่ค้าของ บขส. ประกอบด้วย - ผู้ประกอบการร่วม - ผู้เช่าพื้นที่ (ผู้บริการจัดการพื้นที่ร้านค้า/บริการ พื้นที่จอดรถยนต์ส่วนบุคคล) - ตัวแทนจำหน่ายตั๋วรถโดยสารของ บขส. (เคาน์เตอร์เซอร์วิส, บุคคล/นิติบุคคลที่ทำสัญญาตัวแทนจำหน่ายตั๋วรถโดยสารโดยได้รับผลประโยชน์ตอบแทน)
กลุ่มที่ ๘ คู่ความร่วมมือ (Collaborators)	หมายถึง องค์กรหรือบุคคลที่มีความร่วมมือในการดำเนินงานกับองค์กรที่จะสนับสนุนในการจัดงานหรือกิจกรรมบางส่วนหรือผู้ที่ร่วมดำเนินการเป็นช่วงๆ เมื่อมีเป้าหมายระยะสั้นที่สอดคล้องกันหรือเหมือนกัน โดยปกติการร่วมมือกันไม่เกี่ยวกับข้อตกลงหรือการจัดการที่เป็นทางการ - หน่วยงานของรัฐ หน่วยงานเอกชนที่มีกิจกรรมร่วมกันเป็นครั้งคราว (ทหาร ตำรวจ มูลนิธิเมาไม่ขับ ฯลฯ)

ซึ่งหากนำกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียข้างต้น มาจำแนกใน ๒ มิติ ตามเงื่อนไขของเกณฑ์ “ระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model: SE-AM” สามารถแบ่งได้เป็น

- องค์กร/หน่วยงาน ชุมชน กลุ่ม บุคคล และบุคคลที่สำคัญที่ได้รับหรือมีโอกาสได้รับผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบจากบริบทการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ได้แก่ ชุมชนในละแวกพื้นที่ บขส.

- องค์กร/หน่วยงาน ชุมชน กลุ่ม บุคคล และบุคคลที่สำคัญดำเนินงานและส่งผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อรัฐวิสาหกิจ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ได้แก่ ลูกค้า ผู้ถือหุ้น หน่วยงานกำกับดูแล พนักงาน ผู้ส่งมอบ คู่ค้า คู่ความร่วมมือ สังคม/ชุมชน

อนึ่ง สามารถระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำแนกตามกระบวนการที่สำคัญตามห่วงโซ่อุปทานของ บขส. พร้อมจัดอันดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้ (รูปภาพที่ ๒.๔)



รูปภาพที่ ๒.๒ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ บขส.

ตารางที่ ๒.๒ การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการที่สำคัญตามห่วงโซ่อุปทานของ บขส. พร้อมจัดอันดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Mapping)

กระบวนการที่สำคัญ	กระบวนการตามห่วงโซ่อุปทาน	ลูกค้า	พนักงาน	ผู้ถือหุ้น	หน่วยงานกำกับดูแล	ผู้ส่งมอบ	สังคม/ชุมชน	คู่ค้า	คู่ความร่วมมือ
กระบวนการนำองค์กร	กระบวนการวางแผนนโยบายองค์กร		●	●	●	○	○	○	○
	กระบวนการกำกับดูแล		●	●	●	○	○	○	○
	กระบวนการตลาด	○	●	●	●	●	○	●	○
กระบวนการหลัก	กระบวนการเตรียมการเดินรถ	●	●	○	●	●	○	●	○
	กระบวนการกำกับดูแลการเดินรถ	●	●	○	●	●	○	●	○
	กระบวนการเดินรถ	●	●	○	●	●	○	●	○
กระบวนการสนับสนุน	กระบวนการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ		●	○	●	●	○	-	-
	กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล		●	○	●	○	○	-	-
	กระบวนการด้านกฎหมาย		●	○	●	○	○	-	-
	กระบวนการบัญชีการเงินและงบประมาณ		●	○	●	○	○	-	-
	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง		●	○	●	○	○	-	-

หมายเหตุ : ● หมายถึง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก , ○ หมายถึง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง
และ - หมายถึง ไม่เกี่ยวข้อง

๒.๖ การระบุประเด็นความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

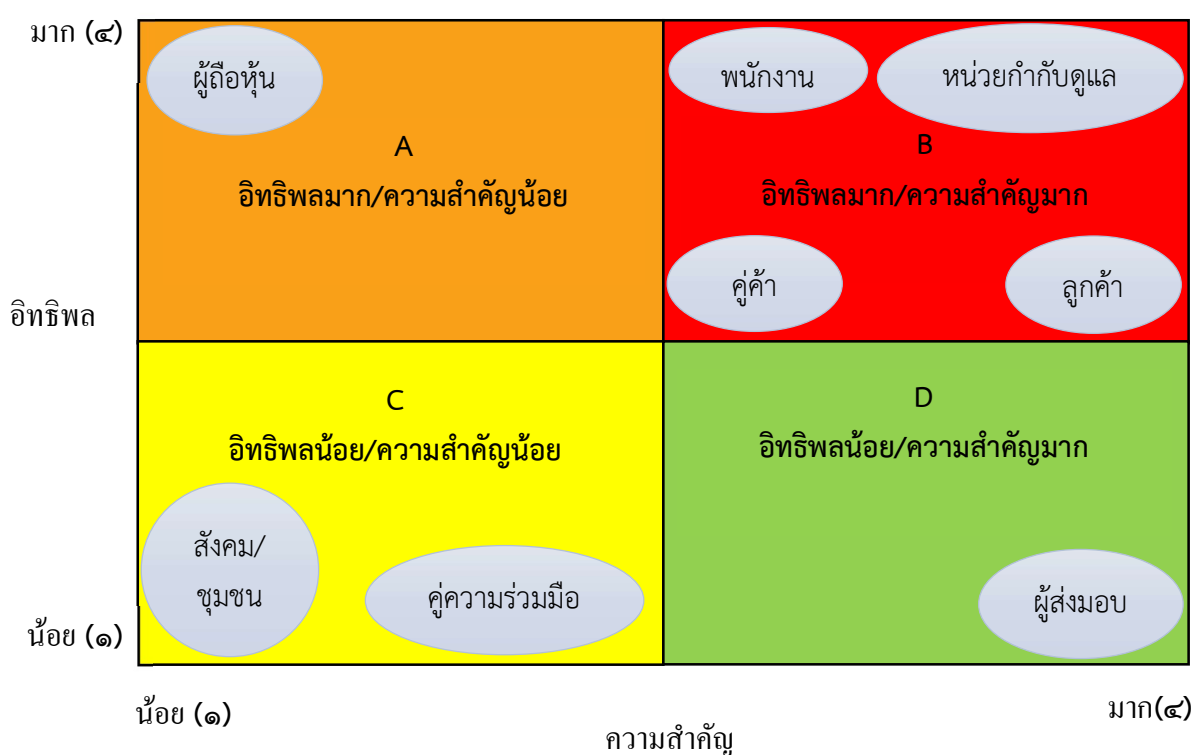
บขส. ได้วิเคราะห์ประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่บูรณาการกับยุทธศาสตร์/ทิศทางการดำเนินงานขององค์กร จากการสำรวจความคิดเห็นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามประเด็นความต้องการและความคาดหวัง ดังนี้

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ประเด็นความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ลูกค้า	- ความรวดเร็วและตรงต่อเวลาของรถโดยสาร - ได้รับการช่วยเหลือกรณีเจ็บป่วยฉุกเฉินอย่างทันท่วงที - ปรับปรุงและเพิ่มมาตรฐานในด้านความปลอดภัยของรถโดยสาร - ความปลอดภัยในการเดินทาง - เส้นทางรถที่เปิดให้บริการ - ให้บริการการบริการที่ดี เช่น มารยาทดี พุดจาสุภาพ ยิ้มแย้ม - เตรียมความพร้อมการให้บริการรถโดยสารให้เพียงพอต่อการให้บริการในช่วงเทศกาลฯ - สิ่งอำนวยความสะดวกบนรถโดยสารและสถานีเดินรถ มีระบบที่ทันสมัย ตอบสนองความต้องการของลูกค้า - กิจกรรมส่งเสริมการขาย การตลาดที่ตรงตามความต้องการ - สินค้าพัสดุภัณฑ์อยู่ในสภาพสมบูรณ์
พนักงาน	- มีระบบและอุปกรณ์ที่ทันสมัย ตรงตามความต้องการในจำนวนที่เพียงพอ พร้อมใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง - ได้รับการแก้ไขปัญหา กรณีระบบงานเครือข่ายเครื่องคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ต่อพ่วงขัดข้องได้อย่างทันที - มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการทำงานที่หลากหลาย เพื่อให้มีความพร้อม ในการนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน - ให้บริษัทฯ มีผลประกอบการที่ดี
ผู้ถือหุ้น	- ได้รับข้อมูลทั้งด้านการเงิน และไม่ใช้การเงิน ครบถ้วน ถูกต้อง ชัดเจน รวดเร็ว - ให้บริษัทฯ มีผลประกอบการที่ดี - ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ
หน่วยงานกำกับดูแล	- เส้นทางรถที่เปิดให้บริการ - เตรียมความพร้อมการให้บริการรถโดยสารให้เพียงพอต่อการให้บริการในช่วงเทศกาลฯ
สังคม/ชุมชน	- ดูแลเผื่อระวังผลกระทบต่องสังคมและสิ่งแวดล้อมที่อาจมีต่อชุมชนและละแวกข้าง
ผู้ส่งมอบ	- การปฏิบัติต่อกันอย่างโปร่งใส เป็นธรรม - กำกับดูแลและปฏิบัติต่อกฎสัญญาตามเงื่อนไขของสัญญาอย่างเคร่งครัด
คู่ค้า	- กิจกรรมส่งเสริมการขาย การตลาดที่ตรงตามความต้องการ - ให้บริการการบริการที่ดี เช่น มารยาทดี พุดจาสุภาพ ยิ้มแย้ม - รถร่วมฯ คาดว่าจะได้รับคำแนะนำ ขอบเขตของการดำเนินงานที่ได้มาตรฐานของ บขส. เพื่อนำไปปฏิบัติต่อไป - ลดค่าธรรมเนียม - ลดค่าเช่า - ลดค่าปรับ
คู่ความร่วมมือ	- ได้รับความร่วมมือและการอำนวยความสะดวกพื้นที่รองรับการจัดกิจกรรม

๒.๓ การจัดลำดับความสำคัญและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

บขส. มีการวิเคราะห์เพื่อจัดระดับความสำคัญความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กร ๒ มิติ คือ

- มิติที่ ๑ ประเด็นที่สำคัญต่อองค์กร (Power = การมีอิทธิพล) หมายถึง พลังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะช่วยสนับสนุน หรือการขัดขวางการบรรลุผลของวัตถุประสงค์และกิจกรรมขององค์กร
 - มิติที่ ๒ ประเด็นที่สำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Interest= ความสำคัญ) หมายถึง ลำดับความสำคัญต่อการให้ความพึงพอใจในความจำเป็นและความสนใจของแต่ละผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ซึ่งการจัดระดับความสำคัญกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นขั้นตอนที่สำคัญเพื่อใช้ในการวางกลยุทธ์ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี รวมถึงการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างสมดุล โดยได้พิจารณาจากระดับผลกระทบ และการมีอิทธิพลต่อองค์กร และตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ตามเป้าหมายในแต่ละระยะ โดยสามารถแบ่ง ระดับความสำคัญตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้



รูปภาพที่ ๒.๓ การจัดลำดับความสำคัญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ บขส.

ตารางที่ ๒.๗.๑ การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มฝ่าย/	ผร.	ผบ.	ผพ.	ผธ.	สอ.	สตส.	รายชื่อ กลุ่มบุคคล/องค์กร/	ประเมิน
ลูกค้า				✓	✓		ลูกค้ารายโดยสาร, ลูกค้ารถพัสดุภัณฑ์	สูง
พนักงาน			✓			✓	ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ	สูง
ผู้ถือหุ้น					✓		กระทรวงการคลัง, ผู้ถือหุ้นรายย่อย	น้อย
หน่วยงาน กำกับ ดูแล	✓	✓				✓	กระทรวงการคมนาคม, กรมการขนส่งทางบก, สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ, สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ กระทรวงการคลัง, กรมสรรพากร	สูง
คู่ค้า	✓						ผู้ประกอบการร่วม	สูง
ผู้ส่งมอบ		✓		✓			ผู้ให้เช่ารายโดยสาร,	ปานกลางสูง
คู่ความ ร่วมมือ	✓						ทหาร, ตำรวจ	น้อย
ชุมชน สังคม					✓		ชุมชนใกล้เคียงพื้นที่ บขส.	น้อย

ตารางที่ ๒.๗.๒ ระดับความสำคัญและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับความสำคัญ	ประเด็นความต้องการความ/คาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์	วิธีการสื่อสาร
ลูกค้า	สูง	- ความปลอดภัยในการเดินทาง - ความรวดเร็วและตรงต่อเวลาของรถโดยสาร - สิ่งอำนวยความสะดวกบนรถโดยสารและสถานีเดินรถมีระบบที่ทันสมัยตอบสนองความต้องการของลูกค้า - มีการสื่อสารข้อมูลที่ต้องครบถ้วนรวดเร็ว และทันต่อสถานการณ์ - ความสะดวกในการติดต่อมีความรู้ให้แนะนำให้คำปรึกษาได้/ - ได้รับการช่วยเหลือกรณีเจ็บป่วยฉุกเฉินอย่างทันท่วงที - ให้บริการการบริการที่ดี เช่น มารยาทดี พุดจาสุภาพ ยิ้มแย้ม - สินค้าพัสดุภัณฑ์อยู่ในสภาพสมบูรณ์ - กิจกรรมส่งเสริมการขาย การตลาดที่ตรงตามความต้องการ	- สื่อสารให้ทราบถึงข่าวสารหรือการดำเนินงานของบริษัทฯ ที่อาจส่งผลกระทบได้ผ่านการส่งข่าวอิเล็กทรอนิกส์ การใช้สื่อสังคมออนไลน์	<u>การสื่อสารสองช่องทาง (Two-way Communication) :</u> - การรับเรื่องร้องเรียน ผ่านช่องทาง ๑๔๙๐ <u>การสื่อสารสองช่องทางแบบจำกัด (Limited Two-way Communication) :</u> - การจัดทำแบบสอบถาม การสำรวจความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการรถโดยสารประจำปี - กิจกรรมลูกค้าสัมพันธ์ <u>การสื่อสารช่องทางเดียว (One-way Communication) :</u> - เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์
พนักงาน	สูง	- ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม	- สร้างการมีส่วนร่วมเพื่อเข้าใจและตอบสนอง	<u>การสื่อสารสองช่องทาง (Two-way Communication) :</u>

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับความสำคัญ	ประเด็นความต้องการความ/คาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์	วิธีการสื่อสาร
		- หน่วยงานมีพัสดุเพียงพอกับความต้องการใช้งาน - จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ - มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการทำงานที่หลากหลาย เพื่อให้มีความพร้อมในการนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน - มีระบบและอุปกรณ์ที่ทันสมัย ตรงตามความต้องการในจำนวนที่เพียงพอพร้อมใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง - ได้รับการแก้ไขปัญหากรณี ระบบงานเครือข่าย เครื่องคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ต่อพ่วงขัดข้องได้อย่างทันที - กระบวนการการควบคุมภายในการกำกับดูแลกิจการที่ดีการบริหารความเสี่ยง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล - มีส่วนร่วมเพื่อเข้าใจและตอบสนองประเด็นที่คาดหวัง	ประเด็นที่กังวลและคาดหวัง	- จัดตั้งคณะกรรมการโดยมีตัวแทนจากสภาพแรงงาน - การเสวนาเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับพนักงาน <u>การสื่อสารสองช่องทางแบบจำกัด (Limited Two-way Communication) :</u> - การสำรวจความผูกพันองค์กร <u>การสื่อสารช่องทางเดียว (One-way Communication) :</u> - สื่อประชาสัมพันธ์ ประกาศ เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์
ผู้ถือหุ้น	ปานกลาง	- ต้องการให้บริษัทดำเนินการตามเกณฑ์การประเมิน และ	- ตอบสนองประเด็นที่กังวล	<u>การสื่อสารสองช่องทาง (Two-way Communication) :</u>

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับความสำคัญ	ประเด็นความต้องการความ/คาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์	วิธีการสื่อสาร
		แนวทางที่กำหนดไว้อย่างครบถ้วน และมีประสิทธิภาพ - ได้รับข้อมูลทั้งด้านการเงิน และไม่ใช่งานการเงิน ครบถ้วน ถูกต้อง ชัดเจน รวดเร็ว - ให้บริษัทฯ มีผลประโยชน์ที่ดี		- การจัดประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี <u>การสื่อสารสองช่องทางแบบจำกัด (Limited Two-way Communication) :</u> - การสัมภาษณ์ - การจัดทำแบบสอบถาม <u>การสื่อสารช่องทางเดียว (One-way Communication) :</u> - สื่อประชาสัมพันธ์ ประกาศ เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์
หน่วยงานกำกับดูแล	สูง	- มีการปฏิบัติตามนโยบายและข้อสั่งการ - จัดส่งข้อมูลการพิจารณาอนุมัติงบประมาณและรายงานตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด - ปรับปรุงระเบียบและคำสั่งให้เป็นปัจจุบัน และสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ - ยื่นแบบแสดงรายการภาษีและชำระภาษี ตามประมวลรัษฎากรถูกต้อง ครบถ้วนตรวจสอบได้ และทันตามกำหนด - บริหารการเดินรถตามพรบ.การขนส่งทางบก พ.ศ.๒๕๖๒ - ควบคุมให้ผู้ประกอบการร่วมจัดการเดินรถให้เป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนด	- ตอบสนองประเด็นที่กังวลและคาดหวัง	<u>การสื่อสารสองช่องทาง (Two-way Communication) :</u> - การจัดตั้งคณะกรรมการบริษัท โดยมีตัวแทนจากหน่วยงานกำกับดูแล เพื่อพิจารณาการปฏิบัติตามนโยบาย รายงานผลการดำเนินงานตามที่กำหนด <u>การสื่อสารสองช่องทางแบบจำกัด (Limited Two-way Communication) :</u> - การสัมภาษณ์ - การจัดทำแบบสอบถาม <u>การสื่อสารช่องทางเดียว (One-way Communication) :</u> - เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับความสำคัญ	ประเด็นความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์	วิธีการสื่อสาร
สังคมชุมชน/	น้อย	- ดูแลเผื่อระวังผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่อาจมีต่อชุมชน และละแวกข้างเคียง - ได้รับการช่วยเหลือด้านการปฐมพยาบาลและประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทันที	- สร้างการมีส่วนร่วมในประเด็นที่กังวลและตอบสนองความต้องการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ	<u>การสื่อสารสองช่องทางแบบจำกัด (Limited Two-way Communication) :</u> - กิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ - การประชุมหารือ <u>การสื่อสารช่องทางเดียว (One-way Communication) :</u> - การส่งข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางต่างๆ เช่น จดหมาย อีเมลล์ ฯลฯ
ผู้ส่งมอบ	ปานกลาง	- การปฏิบัติต่อกันอย่างโปร่งใส เป็นธรรม - กำหนดเงื่อนไขหรือข้อตกลงที่เป็นธรรมกับคู่สัญญา - กำกับดูแลและปฏิบัติตามคู่สัญญาตามเงื่อนไขของสัญญาอย่างเคร่งครัด - การเบิกจ่ายเงินถูกต้องและรวดเร็ว - การดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง - การบริหารเงินทุน ที่ให้ผลตอบแทนสูง - มีความโปร่งใสในเรื่องการรับรู้ข้อมูลที่จะจัดซื้อจัดจ้างด้านการตรวจรับพัสดุ ด้านการเบิกจ่ายเงิน และด้านการร้องเรียน - สัญญาที่มีความชัดเจน และเป็นธรรม	- สื่อสารในประเด็นที่กังวล และปฏิบัติตามข้อตกลง ข้อบังคับ หรือนโยบาย	<u>การสื่อสารสองช่องทาง (Limited Two-way Communication) :</u> - การสัมภาษณ์ จัดทำแบบสอบถามความโปร่งใส ความพึงพอใจ <u>การสื่อสารช่องทางเดียว (One-way Communication) :</u> - การส่งข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางต่างๆ เช่น จดหมาย อีเมลล์ ฯลฯ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับความสำคัญ	ประเด็นความต้องการความ/คาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์	วิธีการสื่อสาร
ลูกค้า	สูง	- คำนึงถึงผลประโยชน์ที่หน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องได้รับตามประเด็นความร่วมมืออย่างเท่าเทียม - รถร่วมๆ คาดว่าจะได้รับคำแนะนำขอบเขตของการดำเนินงานที่ได้มาตรฐานของ บขส. เพื่อนำไปปฏิบัติต่อไป - สามารถปรับปรุงเพื่อยืดหยุ่นตามข้อบังคับที่ตกลงไว้กับบริษัทฯ ได้ - ลดค่าธรรมเนียม - ลดค่าเช่า - ลดค่าปรับ	- สื่อสารในประเด็นที่กังวล และปฏิบัติตามข้อตกลง ข้อบังคับ หรือนโยบาย	<u>การสื่อสารสองช่องทาง (Two-way Communication) :</u> - การประชุมหารือร่วมกับลูกค้า <u>การสื่อสารสองช่องทางแบบจำกัด (Limited Two-way Communication) :</u> - การสัมภาษณ์ จัดทำแบบสอบถามความโปร่งใส ความพึงพอใจ <u>การสื่อสารเดียวช่องทาง (One-way Communication) :</u> - การประชาสัมพันธ์ประกาศบริษัทฯ - การส่งข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางต่างๆ เช่น จดหมาย อีเมลล์ ฯลฯ
คู่ความร่วมมือ	น้อย	- ได้รับความร่วมมือจาก บขส. และอำนวยความสะดวกพื้นที่รองรับเพื่อให้สามารถจัดกิจกรรมต่างๆ ในช่วงเทศกาลให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน	- สร้างการมีส่วนร่วมเพื่อเข้าใจ และตอบสนองประเด็นที่กังวลและคาดหวัง	<u>การสื่อสารสองช่องทางแบบจำกัด (Limited Two-way Communication) :</u> - การประชุมหารือ <u>การสื่อสารช่องทางเดียว (One-way Communication) :</u> - การประชาสัมพันธ์ - การส่งข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางต่างๆ เช่น จดหมาย อีเมลล์ ฯลฯ

ทั้งนี้ การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การติดตามและการรายงาน การเปิดเผยผลการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้ทุกหน่วยงานปฏิบัติตามแนวทางและกระบวนการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภาคผนวก ก.

๒.๘ ปัจจัยความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจ



๒.๙ นโยบายและทิศทางการดำเนินงานของผู้บริหารระดับสูง

บขส. ได้ขอรับนโยบายและทิศทางการดำเนินงานที่สำคัญของ บขส. ในระยะ ๑ - ๕ ปีจากกรรมการบริษัทฯ และผู้บริหารระดับสูง รวม ๘ คน สรุปนโยบายภาพรวมที่สำคัญ ดังนี้

ประเด็น	สรุปนโยบายภาพรวมที่สำคัญ
วิสัยทัศน์	วิสัยทัศน์ คงเดิมและให้ปรับปรุงเพิ่มเติมในคำอธิบายเพิ่มเติม เรื่อง - การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเดินรถในคำว่าวิถีใหม่ - การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
กรอบทิศทางการดำเนินงานระยะ ๑ - ๕ ปี	- การปรับคับ/ประกอบสถานะของ บขส. ให้ได้มากที่สุด โดยอยู่อย่างไรให้รอด ทำอย่างไรให้มั่งคั่ง มั่งคั่งอย่างไรให้ยั่งยืน - พัฒนาเรื่องขนส่งพัสดุภัณฑ์ เพื่อให้ทันกับคู่แข่ง เชื่อมโยงกับตลาดในชุมชน/ของดีชุมชน รวมถึงพัฒนา HUB ด้านการขนส่ง เชื่อมโยงขนส่งคนและสิ่งของ - การหาพันธมิตรด้านธุรกิจ/การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ มุ่งเน้นการหารายได้ - การลดต้นทุนและค่าใช้จ่าย - มีระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย เป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยระบบ Digital - การปลูกฝังความเข้าใจ วิธีคิด ให้กับพนักงาน บขส. คาดหวังให้ทุกคนมีแนวคิดที่เปลี่ยนแปลงไป เปิดรับความคิดใหม่การพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงาน - การดำเนินงานเชิงรุก ให้มีความสำคัญเกี่ยวกับฐานข้อมูลผู้โดยสาร ผู้ใช้บริการ การเข้าถึงลูกค้า/ผู้โดยสาร/ผู้ให้บริการก่อนคู่แข่งรายอื่นๆ และสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้โดยสารเดินทางไป บขส. ต้องมีความปลอดภัย ตรงเวลา ทันสมัย เป็นที่นิยม ต้องราคาถูกและดี - เร่งดำเนินการติดตามหนี้สิน การตัดหนี้สูญการกระบวนกร/ระบุอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน การบริหารสัญญา ให้มีประสิทธิภาพ - เพิ่มพันธกิจการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม/การพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวมตาม BCG Model/ ภาวะลดโลกร้อน/การลดฝุ่นมลพิษ/การนำกลับมาใช้ซ้ำ
เรื่องเร่งด่วนที่ต้องการให้ บขส. ดำเนินการ	ด้านการสร้างรายได้ การลดต้นทุนและค่าใช้จ่าย ๑) หาแนวทางเพิ่มรายได้ ลดรายจ่ายขององค์กร เช่น การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ การเพิ่มประสิทธิภาพธุรกิจรับส่งพัสดุภัณฑ์ การเพิ่มช่องทางธุรกิจ การจัดกิจกรรมทางการตลาด การพัฒนาองค์กรให้เกิดการหารายได้และลดค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการบริหารจัดการองค์กรและบุคลากร ๒) เร่งการสร้างระบบฐานข้อมูลที่เป็นระบบหลัก Core System เช่น ERP MIS ทำให้เชื่อมโยงกับการปฏิบัติงานได้จริง และการนำระบบเทคโนโลยีมาช่วยในการตรวจสอบงาน

ประเด็น	สรุปนโยบายภาพรวมที่สำคัญ
	๓) ปรับโครงสร้างองค์กร เรื่องการกำกับดูแลธรรมาภิบาล ซึ่งควรรวมอยู่กับฝ่ายเดินรถ เพื่อให้มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน มีการกำกับดูแลที่ชัดเจนเข้มข้น/มีมาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งกลุ่มพนักงานตรงกลาง mid-career ๔) การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะด้านเทคโนโลยี/การทำงานทดแทนกันได้ ๕) เร่งพัฒนาระบบสารสนเทศอย่างจริงจัง ๖) การติดตามประเมินผล และการบริหารจัดการลูกหนี้ ๗) การดำเนินงานด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม/การพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวมตาม BCG Model ๘) การลดค่าใช้จ่ายมุ่งเน้นการหารายได้ เพิ่มช่องทางธุรกิจ เพิ่มเพิ่มรายได้ ๙) ขอรับเงินสนับสนุนจากรัฐบาลในขณะที่ บขส. ต้องรับภาระ ด้านการบริการ ๑๐) จัดหารถโดยสารให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รูปแบบที่ทันสมัย ๑๑) เร่งพัฒนาธุรกิจรับ - ส่งพัสดุภัณฑ์ให้สามารถดำเนินการได้คล่องตัว

ส่วนที่ ๓

แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒๕๖๕ - ๒๕๗๐

จากการวิเคราะห์สถานการณ์ด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย SWOT Analysis และผลจากการวิเคราะห์ความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับความคาดหวัง พบว่า บขส. มีความจำเป็นต้องตระหนักถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบันที่มีอิทธิพลมากขึ้นต่อการดำเนินงานขององค์กร จึงให้ความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครอบคลุม โดยคำนึงถึงการสร้างและส่งเสริมคุณค่าในการบริการที่สอดคล้องกับกฎระเบียบ เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แตกต่างกัน อีกทั้งการรับมือต่อความท้าทายที่มีความซับซ้อน การเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงซึ่งล้วนต้องอาศัยกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เพื่อให้กระบวนการในการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ บขส. มีการพิจารณาประเด็นที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มและการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนมีการตรวจสอบและประเมินผลของการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนำไปบูรณาการเข้ากับการกำกับดูแลขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร และการบริหารจัดการในทุกระดับของ บขส. เพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน จึงนำมาสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสนับสนุนให้องค์กรบรรลุสู่การเป็น “เป็นผู้นำด้านการขนส่งทางถนนวิถีใหม่ เชื่อมโยงทั่วไทยและประเทศเพื่อนบ้าน” ซึ่งเป็นวิสัยทัศน์ของ บขส. ที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๗๐) ฉบับปรับปรุงปี ๒๕๖๔ อันเป็นแผนหลักที่ใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรอันนำมาสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

๓.๑ วิสัยทัศน์และพันธกิจ

วิสัยทัศน์

”สร้างความสัมพันธ์ ร่วมกันส่งมอบคุณค่า เพื่อพัฒนาองค์กร“

คำนิยาม

สร้างความสัมพันธ์ หมายถึง การสื่อสาร การรับฟังความต้องการ ความคาดหวัง ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตามแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ร่วมกันส่งมอบคุณค่า หมายถึง การส่งมอบผลลัพธ์จากการดำเนินงานของผู้รับและผู้ส่งมอบในทุกกระบวนการ เพื่อเพิ่มคุณค่า (Add Value) ให้กับองค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

เพื่อพัฒนาองค์กร หมายถึง การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กร เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั่วทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และนำไปสู่การเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน

๓.๒ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

๑. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒. เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และสร้างมูลค่าเพิ่มร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

ปี ๒๕๖๕	ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๖๗	ปี ๒๕๖๘ - ๒๕๖๙	ปี ๒๕๗๐
เป็นองค์กรของรัฐที่มีชื่อเสียงด้านความปลอดภัย อันดับ ๑	พัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่องเพิ่มแหล่งรายได้	เพิ่มบทบาทการเชื่อมต่อระบบขนส่งอื่นและเชื่อมโยงการเดินทาง รวมถึงการพัฒนาธุรกิจใหม่และธุรกิจเกี่ยวเนื่องเชิงรุก	เป็นองค์กรอันดับ ๑ ด้านการขนส่งสาธารณะทางถนน

ตัวชี้วัดเป้าหมายองค์กร เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

SO ๓ ผู้นำการขนส่งทางถนน

ตัวชี้วัด (KPI)		ผลการดำเนินงาน				เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
		๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	
T๕ คะแนนประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) (คะแนน)							คกก. ผร. ทุกฝ่าย
KPIV๔	กลุ่มพนักงาน	๓.๗๗	๓.๔๑	๓.๘๐	รอสิ้นปี	≥ปีก่อน	
	กลุ่มลูกค้า	๓.๔๓	๓.๕๗	๔.๗๓	รอสิ้นปี	≥ปีก่อน	
	กลุ่มหน่วยงานกำกับ	-	๔.๔๗	๔.๖๓	รอสิ้นปี	≥ปีก่อน	
	กลุ่มชุมชน/สังคม	-	๔.๕๑	๔.๖๐	รอสิ้นปี	≥ปีก่อน	
	กลุ่มคู่ความร่วมมือ	-	-	๔.๘๖	รอสิ้นปี	≥ปีก่อน	
	กลุ่มผู้ส่งมอบ	-	-	๔.๙๐	รอสิ้นปี	≥ปีก่อน	
	กลุ่มผู้ถือหุ้น	-	-	-	รอสิ้นปี	≥ปีก่อน	
สร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเพื่อลดการแข่งขันและสร้างความเชื่อมั่น							
KPISO๑๐	ร้อยละความสำเร็จของแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (๗ กลุ่ม) (ร้อยละ)	-	-	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	ทุกฝ่าย

๓.๓ แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) กำหนดยุทธศาสตร์ และแผนงาน/โครงการตัวชี้วัด ต่างๆ สรุปได้ดังนี้

ตารางที่ ๓.๓.๑ แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บริษัท ขนส่ง จำกัด ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐

วัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	แผนงาน กิจกรรม/ โครงการ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินการ				เป้าหมาย	หมายเหตุ
					๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	
SO๑ การยกระดับ การตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	G๑ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย	แผนสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์กร	คกก.๓ สอ. สตส. ฝบ. ฝพ. ฝร. ฝธ.	คะแนนความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
				- กลุ่มพนักงาน	๓.๗๗	๓.๔๑	๓.๘๐	รอสิ้นปี	≥ปีก่อน	
				- กลุ่มลูกค้า	๓.๔๓	๓.๕๗	๔.๗๓	รอสิ้นปี	≥ปีก่อน	
				- กลุ่มหน่วยงานกำกับ	-	๔.๔๗	๔.๖๓	รอสิ้นปี	≥ปีก่อน	
				- กลุ่มชุมชน/สังคม	-	๔.๕๑	๔.๖๐	รอสิ้นปี	≥ปีก่อน	
				- กลุ่มคู่ความร่วมมือ	-	-	๔.๘๖	รอสิ้นปี	≥ปีก่อน	
				- กลุ่มผู้ส่งมอบ	-	-	๔.๙๐	รอสิ้นปี	≥ปีก่อน	
				- กลุ่มผู้ถือหุ้น	-	-	-	รอสิ้นปี	≥ปีก่อน	
SO๒ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และสร้างมูลค่าเพิ่ม ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	G๒ บขส. สามารถใช้ความรู้และทรัพยากรในการบริหารจัดการเพื่อตอบสนองประเด็นที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสนใจ			ร้อยละความสำเร็จของแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (๗ กลุ่ม)	-	-	-	๑๐๐	๑๐๐	

๓.๔ แผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียองค์กร ประจำปี ๒๕๗๐

รายละเอียดโครงการที่ขอบรรจุในแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ๒๕๗๐.....

SM๑. โครงการที่ แผนสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์กร ประจำปี ๒๕๗๐

(๒) เหตุผลและความจำเป็น สัมมนาคุณค่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(๓) วัตถุประสงค์ของโครงการ ๑. เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒. เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการส่งมอบคุณค่าของผู้มีส่วนได้ส่วน

๓. เพื่อยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(๔) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ความยั่งยืนขององค์กร

(๕) ผลผลิต (Output) ตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(๖) ผลลัพธ์ (Outcome) สร้างความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(๗) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์องค์กร SO๓ เพื่อสร้างความมั่นคง และยั่งยืนของระบบขนส่งสาธารณะ (๑๐) กลุ่มหลักของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

SO๒. เพื่อให้บริการขนส่งสาธารณะทางถนนที่มีมาตรฐาน ปลอดภัย เข้าถึงได้สะดวกครอบคลุมพื้นที่และเส้นทาง

SO๓. เพื่อสร้างความมั่นคงของระบบขนส่งสาธารณะทางถนน

oSO๔. เพื่อปรับปรุงองค์กรให้มีความคล่องตัวรองรับโอกาสทางธุรกิจ

(๘) วัตถุประสงค์ระดับกลยุทธ์

SO๑. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

SO๒. เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การมีส่วนร่วม และการสร้างคุณค่าร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(๙) ยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

T๑ : เสริมสร้างคุณธรรม ความโปร่งใส และการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล

T๒ : ส่งเสริมการค้าฉันทกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

T๓ : ยกระดับมาตรฐานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

(๑๑) กลุ่มย่อยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พนักงาน คู่ค้า กำกับดูแล ชุมชนฯ คู่ความร่วมมือ ผู้ส่งมอบ ผู้ถือหุ้น ลูกค้า

(๑๒) ระดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สูง

(๑๓) รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ แผนงาน โครงการ

(๑๔) ตัวชี้วัดระดับโครงการ	(๑๕) หน่วยวัด	(๑๔) ค่าเกณฑ์วัด				
		๑	๒	๓	๔	๕
๑. คะแนนความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) (คะแนน)	๑. พนักงาน	-	-	-	น้อยกว่าปีก่อน	> ปีก่อน
	๒. คู่ค้า	-	-	-	น้อยกว่าปีก่อน	> ปีก่อน
	๓. กำกับดูแล	-	-	-	น้อยกว่าปีก่อน	> ปีก่อน
	๔. ชุมชนสังคม	-	-	-	น้อยกว่าปีก่อน	> ปีก่อน
	๕. คู่ความร่วมมือ	-	-	-	น้อยกว่าปีก่อน	> ปีก่อน
	๖. ผู้ส่งมอบ	-	-	-	น้อยกว่าปีก่อน	> ปีก่อน
	๗. ผู้ถือหุ้น	-	-	-	น้อยกว่าปีก่อน	> ปีก่อน
๒. ร้อยละความสำเร็จของแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ร้อยละ	-	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐

(๑๕) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ทำให้ไม่สามารถ ๑.สายงาน/ฝ่าย ขาดความเข้าใจในกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๑๖) ประเมินความเสี่ยง			(๑๗) มาตรการจัดการความเสี่ยง	๑๘) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
๒	๒	๔	๑. คกก.ที่บริษัทฯ แต่งตั้งจัดประชุมให้ความรู้ความเข้าใจ	๑	๑	๑

(๑๙) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ทำให้ไม่สามารถ ๑.สายงาน/ฝ่าย ไม่ทบทวนข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน
ตอบสนองความต้องการขององค์กร

๑๖) ประเมินความเสี่ยง			(๑๗) มาตรการจัดการความเสี่ยง	๑๘) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
๒	๒	๔	๑. คกก.ที่บริษัทฯ แต่งตั้งติดตามและให้ดำเนินการภายในกำหนด	๑	๑	๑

(๒๐) กิจกรรม	(๒๑)		(๒๒) จำนวน/ ทักษะ/ บุคลากร (เดิม/ ใหม่)	(๒๓) ประเภท/ จำนวน อุปกรณ์/ เครื่องจักร/ เครื่องมือ	(๒๔)												(๒๕) ปีงบประมาณ ๒๕๗๐	(๒๖) ผู้บริหาร โครงการ รฟร.ชฟร.
	ระยะเวลาดำเนินการ ปีงบประมาณ ๒๕๖๙																	
	งบทำการ	งบลงทุน			ค.ค.๖๘	พ.ย.๖๘	ธ.ค.๖๘	ม.ค.๖๙	ก.พ.๖๙	มี.ค.๖๙	เม.ย.๖๙	พ.ค.๖๙	มิ.ย.๖๙	ก.ค.๖๙	ส.ค.๖๙	ก.ย.๖๙		
	๐.๐๐๐	๐.๐๐๐	จำนวน															
๑. สื่อสาร/ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้าน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (๒๕๖๕-๒๕๗๐)			ทักษะ		๒													
๒. ผู้บริหารระดับสูงทุกสายงาน/ฝ่าย ศึกษาทบทวนรวบรวม ข้อมูล วิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญและ จัดเก็บข้อมูล Stakeholder Profile			☐ เดิม ☐ ใหม่		๒	๒	๒											
๓. ทุกสายงาน/ฝ่าย สร้างความสัมพันธ์กับผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย								๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑		
๔. ติดตามผลการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร							๒			๒			๒				๒	
๕. รายงานผลการดำเนินงานเรื่องผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียให้คกก. แต่งตั้งเป็นผู้ รวบรวม					๒		๒				๒			๒				๒
๖. ประเมินความพึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วน เสียของ ๓ สำนัก ๔ ฝ่าย																		
- ฝ่ายบริหาร								๒	๒	๒				๒	๒			ฝบ.
- ฝ่ายธุรกิจเดินรถ								๒	๒									ฝธ.
- ฝ่ายบริหารการเดินรถ							๒	๒	๒	๒								ฝร.
- ฝ่ายพัฒนาองค์กร								๒	๒	๒	๒						ฝพ.	
- สำนักอำนวยการ								๒	๒								สอ.	
- สำนักตรวจสอบภายใน					๒			๒			๒			๒				เสตส.

๗	คกก.ที่บริษัทฯแต่งตั้งรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลของแต่ละ งาน/ฝ่าย เพื่อทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							๑	๑	๑	๑	๑						คกกฯ
๘	รายงานผลการดำเนินงานเพื่อทราบ					๓		๓		๓			๓					
๙	นำเสนอ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อพิจารณาต่อ																	
-	คณะกรรมการที่บริษัทฯ แต่งตั้ง												๓					
-	คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม													๓				
-	คณะกรรมการบริษัทฯ														๓			
(๒๖) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรม (%)						๑๐	๒	๖	๑๕	๑๒	๑๒	๑๑	๕	๓	๑๓	๖	๖	๑๐๐
(๒๗) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรมสะสม (%)						๑๐	๑๒	๑๘	๓๓	๔๕	๕๗	๖๘	๗๒	๗๕	๘๘	๙๔	๑๐๐	

(๒๘) ผู้รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินงานในระบบติดตามและประเมินผลโครงการตามแผนปฏิบัติการ:คกก. , ทุกฝ่าย.....

ความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



- กรอบแนวทางการดำเนินงานตามแผนเฉพาะด้านหรือแผนแม่บทต่างๆ แผนวิสาหกิจ บริษัท ขนส่ง จำกัด (บขส.) ปีงบประมาณ ๒๕๖๕-๒๕๗๐

ชื่อแผน	กรอบแนวทางการดำเนินงาน	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย														
(๑) แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐ ฉบับปรับปรุงปี ๒๕๖๙ ผู้บริหารแผน ชฟร.	ดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ประกอบด้วย ๓ ขั้นตอนหลัก ได้แก่ ๑) การวิเคราะห์และจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๒) การดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ๓) การประเมินผลการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มุ่งหวังให้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการเพื่อลดช่องว่างความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ลดลงอันนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพและยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เพิ่มขึ้น <table><tr><th>แผนงาน/โครงการ</th><th>๒๕๖๕</th><th>๒๕๖๖</th><th>๒๕๖๗</th><th>๒๕๖๘</th><th>๒๕๖๙</th><th>๒๕๗๐</th></tr><tr><td>- แผนสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียองค์กร</td><td>✓</td><td>✓</td><td>✓</td><td>✓</td><td>✓</td><td>✓</td></tr></table>	แผนงาน/โครงการ	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	- แผนสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ทราบการรับรู้ ความต้องการ และความคาดหวังในมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงทัศนคติที่มีต่อการบริการของ บขส. ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน และในอนาคต ๒. มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ด้าน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ บขส. ๓. มีแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมหลักในการดำเนินการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ บขส. ๔ .มีการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเพิ่มระดับความพึงพอใจ ตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลูกค้า คู่ค้า ผู้ส่งมอบ พนักงาน ผู้ถือหุ้น กำกับดูแลที่ดี ชุมชนสังคม
แผนงาน/โครงการ	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐											
- แผนสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	✓											

ส่วนที่ ๔

การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติการ

๔.๑ แนวทางการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติการ

การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ ติดตาม ประเมินผลของแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พ.ศ.๒๕๖๕ - ๒๕๗๐ ยึดหลักการมีบทบาทหน้าที่ในการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ โดยที่คณะทำงานที่ บขส. แต่งตั้ง เป็นผู้ประสานงาน รวบรวม วิเคราะห์ และสรุปในภาพรวมของแผนเสนอต่อผู้บริหาร คณะอนุกรรมการ/คณะทำงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการให้ข้อคิดเห็นและกำหนดแนวทางปรับปรุงพัฒนาให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถกำหนดขอบเขตของการถ่ายทอด ติดตาม และการประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐ ดังนี้

การถ่ายทอด : กำหนดให้มีการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พ.ศ.๒๕๖๕ - ๒๕๗๐ แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร ให้รับรู้และเข้าใจ เพื่อให้สามารถผลักดันผลการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีการสำรวจการรับรู้ และเข้าใจแผนฯ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี

การติดตาม : เป็นกระบวนการและวิธีการในการกำกับการปฏิบัติงานโครงการ/แผนงาน ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ บขส. ให้เป็นไปตามเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ เวลา และงบประมาณ โดยมีกระบวนการติดตามผลอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่องเพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานของแต่ละแผนงานโครงการให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐ ที่กำหนดไว้

การประเมินผล(ตามแนวทาง PDCA: Plan Do Check Act) : เป็นกระบวนการในการเปรียบเทียบ ผลการปฏิบัติงานกับแผนที่กำหนด การกำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน การศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้น ในทางปฏิบัติ เพื่อแก้ไข/ปรับปรุงการดำเนินงานให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ที่ต้องการ และเป็นการประเมินผลกระทบทั้งทางตรง/ทางอ้อม เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการปรับปรุงแผนงาน/โครงการให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ จะได้มีการทบทวนกระบวนการถ่ายทอด ติดตาม และการประเมินผลแผนยุทธศาสตร์เป็นประจำทุกปี เพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

รอบเวลาการติดตามและประเมินผล สำหรับระยะเวลาที่จะใช้ในการติดตามผล เป็นดังต่อไปนี้

๑. ระยะเวลาตามไตรมาส เพื่อพิจารณาผลการดำเนินงานรายโครงการ

๒. ระยะเวลาสิ้นปี พ.ศ. ๒๕๗๐ เพื่อทบทวนปรับแผนงานโครงการสำหรับการพัฒนาเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนด

๓. ระยะเวลาสิ้นสุดของแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พ.ศ.๒๕๗๐ เพื่อประเมินผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาของแผนฯ และเพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำนโยบายเพื่อการจัดทำแผนฉบับต่อไปเสนอต่อผู้บริหารระดับสูง

๔.๒ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

บริษัท ขนส่ง จำกัด ให้ความสำคัญต่อความสนใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การดำเนินงานโดยได้นำมาตรฐาน AA 1000 Stakeholder Engagement Standard (AA1000SES) มาใช้เพื่อเป็นแนวทางในการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดำเนินงานด้วยความยุติธรรมโปร่งใส ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมเพื่อเป็นปัจจัยนำเข้า (Input) ในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านการให้ข้อคิดเห็นผ่านช่องทาง Online ผ่าน เว็บไซต์ www.transport.co.th กล่องข้อความ (Inbox) ของ Facebook หลักของ บขส. อื่นๆ ซึ่งช่วยให้บริษัทรับทราบข้อสนใจและข้อกังวลและรวบรวมข้อเสนอแนะเข้ากระบวนการตัดสินใจ พร้อมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลเพื่อตอบสนองความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบรายละเอียดที่สำคัญของแผนงานโครงการต่างๆ เป็นต้น

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มที่	ช่องทางการมีส่วนร่วม	ประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียให้ความสำคัญ	การดำเนินการ
๑. ลูกค้า	- กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า - รับฟังการสื่อสารผ่านช่องทางต่างๆ ขององค์กร - การประเมินความพึงพอใจ	- การบริการที่มีประสิทธิภาพ มีมาตรฐาน/สิ่งแวดล้อม/สุขภาพ - ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน - โปร่งใส/เป็นธรรม/ตรวจสอบได้ - ความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของข้อมูลลูกค้า - ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง - การแก้ไขปัญหาอย่างถูกต้องเหมาะสมทันเวลาที่	- กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า - การประเมินความพึงพอใจ - การบริการที่มีมาตรฐานปลอดภัย
๒. พนักงาน	- การปฐมนิเทศพนักงาน - การประเมินผลงานประจำปี - สื่อสารผ่านช่องทางภายในองค์กร - ประเมินความพึงพอใจ/ความผูกพันประจำปี	- สิทธิมนุษยชน - สิทธิประโยชน์ต่างๆ ค่าตอบแทน / ค่ารักษาพยาบาล - การดูแลสุขภาพ - ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน - การพัฒนาพนักงาน - อุปกรณ์จำเป็นความสะดวกในการปฏิบัติงาน - ความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ - โปร่งใส/เป็นธรรม/ตรวจสอบได้	- สื่อสารผ่านช่องทางภายในองค์กร - การสำรวจความพึงพอใจ/ความผูกพันประจำปี

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มที่	ช่องทางการมีส่วนร่วม	ประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียให้ความสำคัญ	การดำเนินการ
๓. ผู้ถือหุ้น	- การประชุมผู้ถือหุ้น - ผลการดำเนินงานรายไตรมาส/รายงานประจำปี - ประกาศผ่านหนังสือพิมพ์ - สื่อสารผ่าน line , Website บขส. - ประเมินความพึงพอใจ	- ผลประกอบการที่ดี - การดำเนินงานที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ - การเปิดเผยข้อมูลที่รวดเร็ว ถูกต้อง - โปร่งใสเป็นธรรม/ตรวจสอบได้	- การประชุมผู้ถือหุ้น - ประกาศ - รายงานประจำปี - ประกาศผ่านหนังสือพิมพ์ - สื่อสารผ่าน line, Website บขส. - การประเมินความพึงพอใจ
๔. หน่วยกำกับดูแล	- การประชุมรับนโยบาย - การประชุมกับหน่วยงานภาครัฐ - จัดทำรายงานผลการดำเนินงานไปยังหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง - ประเมินความพึงพอใจ	- ดำเนินการตามนโยบาย - ปฏิบัติตามกฎหมายข้อบังคับ - ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน - ปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง - ภายใต้อำนาจการปกครองที่ - เหมาะสม - โปร่งใสเป็นธรรม/ตรวจสอบได้	- ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบที่ เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด - มีส่วนร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานภาครัฐ - สื่อสารกับหน่วยงานภาครัฐ - รายงานผลการดำเนินงาน
๕. ชุมชน/สังคม	- กิจกรรมเพื่อชุมชน - ประเมินความพึงพอใจ	- ผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม - การอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน - ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน	- การมีกิจกรรมร่วมกับชุมชนสังคม - การรักษาชุมชนและสิ่งแวดล้อม - การประเมินความพึงพอใจ
๖. ผู้ส่งมอบ	- มีกระบวนการคัดเลือก - มีการประเมินผู้ส่งมอบ - การประชุมร่วมกัน - ประเมินความพึงพอใจ	- โปร่งใสเป็นธรรม/ตรวจสอบได้	- มีหลักเกณฑ์การพิจารณาโปร่งใสเป็นธรรม - มีการสรุปรายงานการคัดเลือกผู้ส่งมอบให้ผู้บริหาร,Website บขส. - การประเมินความพึงพอใจ
๗. คู่ค้า	- ประชุมหารือร่วมกัน - ประเมินความพึงพอใจ	- ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ สัญญา - โปร่งใสเป็นธรรม/ตรวจสอบได้	- การปฏิบัติต่อกันอย่างเป็นธรรม - ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ สัญญา - อบรม ให้ความรู้กับคู่ค้าเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ - ประเมินความพึงพอใจ
๘. คู่ความร่วมมือ	- ประชุมหารือร่วมกัน - ประเมินความพึงพอใจ	- ความร่วมมือในการทำกิจกรรม - อำนวยความสะดวกร่วมกัน	- ทำกิจกรรมร่วมกันช่วงเทศกาล

๔.๓ ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกระบวนการขององค์กร

บชส. ได้นำข้อมูลความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงาน การกำกับกิจการที่ดี (Good Governance) และกระบวนการทำงานที่สำคัญ (Key Work System) โดยพิจารณาจากความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เข้ามาจากช่องทางต่างๆ ที่องค์กรเปิดไว้ในกรณีที่มีเหตุฉุกเฉิน หรือข้อร้องเรียน ทั้งในเรื่องความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน หรือ ความไม่โปร่งใสในการทำงาน จะกำหนดให้มีการหารือร่วมกันในการประชุมผู้บริหารระดับสูง สายงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการดังกล่าว เพื่อแก้ไขปัญหาทั้งในระดับเฉพาะหน้า รวมถึงทบทวนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปีที่ถ่ายทอดลงในแต่ละฝ่าย/สำนัก รวมทั้ง กำหนดแนวทางการประเมินผลการดำเนินงาน ทั้งระดับองค์กรและระดับฝ่าย/สำนัก ที่เกี่ยวข้อง ในกรณีที่จำเป็นผู้บริหารระดับสูงจะเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างความเข้าใจและสร้างความเชื่อมั่นในประเด็นที่กังวล

แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นแผนแม่บทของบริษัทขนส่งจำกัด ซึ่งได้รับการถ่ายทอดมาจากแผนวิสาหกิจของบริษัท ขนส่ง จำกัด โดยถ่ายทอดผ่าน วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ค่านิยม (Value) และวัฒนธรรมองค์กร (Culture) วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) เป้าประสงค์ที่สำคัญ (Goal) ยุทธศาสตร์ (Strategic) กลยุทธ์ระดับองค์กร (Tactic) ตัวชี้วัดและเป้าหมายขององค์กร (Key Performance Indicator : KPIs)

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นั้น เป็นการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านการกำหนดวัตถุประสงค์ (Purpose) ขอบเขต (Scope) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement) การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร (Stakeholder) และประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญที่มีต่อองค์กร

๔.๔ แนวทางการจัดสรรและบริหารทรัพยากร

บชส. มีการจัดสรรทรัพยากรระบุทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อทำให้กระบวนการบริหารจัดการความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เสียสัมฤทธิ์ผล เช่น งบประมาณการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร เทคโนโลยีอื่นๆ ได้ระบุไว้ในแต่ละแผนงาน/โครงการ ซึ่งหน่วยงานรับขอบแผนงาน/โครงการ งาน/กอง/ฝ่าย/สำนักจะเป็นผู้รับผิดชอบผู้ดำเนินการใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่า อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด ทั้งนี้ ขึ้นกับประเด็นนโยบาย และการสื่อสารในแต่ละปี พร้อมทั้งมีการกำหนดผู้รับผิดชอบและผลลัพธ์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละแผนงาน/โครงการที่ชัดเจน อาทิเช่น จำนวนสื่อที่จะเผยแพร่จำนวนกิจกรรมความร่วมมือที่จะขับเคลื่อนให้เกิดเป็นรูปธรรมรายได้ที่จะเพิ่มขึ้นจากการสร้างความสัมพันธ์รอบระยะเวลาเฉลี่ยในแต่ละกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น

๔.๕ การรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

บขส. กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในระดับองค์กร ระดับสายงาน/กอง/ฝ่าย/สำนัก ถึงประเด็นความต้องการความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของกลุ่มงานต่างๆ ตลอดจนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากกิจกรรม เพื่อนำมาสื่อสาร ทั้งนี้ กำหนดให้มีการสำรวจ ความพึงพอใจเป็นประจำทุกปี เสนอต่อคณะกรรมการกำกับกลยุทธ์ฯ ก่อนรายงานผลการดำเนินงาน คณะกรรมการบริษัทฯ และสื่อสารข้อมูลผ่าน Website Intranet ขององค์กร โดยมีกองเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาวัฒนธรรมด้านการรายงานผล การสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนผลสำรวจความพึงพอใจได้นำมาเป็นปัจจัยนำเข้า ในการจัดทำแผนสร้างความสำคัญในปีต่อไป

๔.๖ โอกาสและความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการและการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

บขส. มีการประเมินความเสี่ยง ระบุและเตรียมความพร้อมแผนการจัดการความเสี่ยงในการสร้าง ความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบแผนงาน/โครงการสร้างความสัมพันธ์จะระบุ ประเมิน และจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและวางแผนรับมือ เพื่อป้องกันมิให้เกิดผลลัพธ์เชิงลบ ที่อาจเกิดจากกิจกรรม สร้างความสัมพันธ์ ซึ่งได้กำหนดระบุประเด็นความเสี่ยง แผนบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไว้ในแต่ละแผนงาน/โครงการแผนงานนั้นๆ

ตาราง แผนการบริหารความเสี่ยงที่มุ่งเน้นด้านการบริหารจัดการและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความเสี่ยงที่การดำเนินงานไม่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กิจกรรม	เป้าหมาย	การดำเนินงาน
พนักงาน	อัตราการลาออกเพื่อเปลี่ยนงานและการขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพ	- สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะด้านภาวะความเป็นผู้นำและการทำงานเป็นทีม - พัฒนาพนักงานทุกคนตามความสามารถ (Competency)	- ผลประเเมนความพึงพอใจและความสัมพันธ์	- การสรรหาและคัดเลือกเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม - การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในด้านที่จำเป็น - การสร้างขวัญและกำลังใจ - การพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ ที่เหมาะสมและเป็นธรรม - การทบทวนปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานให้มีความพร้อมตลอดเวลา - การจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) - การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง
ผู้ถือหุ้น	การดำเนินงานที่อาจจะไม่สำเร็จตามยุทธศาสตร์และนโยบายที่กำหนดไว้	จำนวนโครงการสำคัญ	- วิเคราะห์ยุทธศาสตร์/นโยบาย	- เผยแพร่ข้อมูลการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์/นโยบาย - จัดทำ/ทบทวน ยุทธศาสตร์/นโยบาย - ดำเนินงานตามโครงการและยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ - ติดตามผลกระทบของงาน/โครงการที่ระบุ - ประเมินผล

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความเสี่ยงที่การดำเนินงานไม่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กิจกรรม	เป้าหมาย	การดำเนินงาน
หน่วยงานกำกับดูแล	การดำเนินงานที่อาจจะไม่สำเร็จตามยุทธศาสตร์และนโยบายที่กำหนดไว้	จำนวนโครงการที่สำคัญ	- วิเคราะห์ยุทธศาสตร์/นโยบาย	- เผยแพร่ข้อมูลการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์/นโยบาย - จัดทำ/ทบทวนยุทธศาสตร์/นโยบาย - ดำเนินงานตามโครงการและยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ - ติดตามผลกระทบของงาน/โครงการที่ระบุ - ประเมินผล
สังคม/ชุมชน	การดำเนินงานที่อาจส่งผลกระทบเชิงลบต่อชุมชนและภาพลักษณ์ของ บขส.	สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและสังคม	ไม่มีข้อร้องเรียน/ไม่มีข่าวเชิงลบ	- กำหนดแผนงานและแนวทางดำเนินงาน - ระบุงานโครงการ ที่อาจส่งผล/ผลกระทบเชิงลบ - สร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและสังคมตามแผน - ติดตามผลกระทบของงาน/โครงการที่ระบุ - ประเมินผล
ผู้ส่งมอบ	การขาดความเข้าใจที่ชัดเจนในกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ บขส. ซึ่งอาจทำให้เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน	สร้างความรู้ ความเข้าใจและทัศนคติต่อการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ	ไม่พบกรณีการปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ	- จัดทำบัญชีของของกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบที่สำคัญ - สรุปเนื้อหาสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน - จัดกิจกรรมสร้างความตระหนักในการปฏิบัติงาน - จัดทำทบทวนคู่มือการ/ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง - จัดอบรม/สัมมนาให้ความรู้ - ประเมินผล

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความเสี่ยงที่การดำเนินงานไม่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กิจกรรม	เป้าหมาย	การดำเนินงาน
ลูกค้า	การขาดความเข้าใจที่ชัดเจนในกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ บขส. ซึ่งอาจทำให้เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน	สร้างความรู้ ความเข้าใจและทัศนคติต่อการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ	ไม่พบกรณีการปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับกฎหมาย ข้อบังคับระเบียบ	- จัดทำบัญชีของของกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบที่สำคัญ - สรุปเนื้อหาสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน - จัดกิจกรรมสร้างความตระหนักในการปฏิบัติงาน - จัดทำทบทวนคู่มือการ/ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง - จัดอบรม/สัมมนาให้ความรู้ - ประเมินผล
คู่ความร่วมมือ	รูปแบบที่เปลี่ยนแปลงของการจัดสรรงบประมาณ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน ของ บขส.	บูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานเครือข่ายเพื่อดำเนินงานที่สอดคล้องกับงบประมาณ	จำนวนโครงการความร่วมมือ	- ระบุหน่วยงานเครือข่ายความร่วมมือ - กำหนดแผนงาน - สร้างความร่วมมือตามแผน

การบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงนั้น มีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการป้องกันและควบคุมความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งส่งผลกระทบทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรโดยรวมไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การบริหารความเสี่ยงที่ดีต้องให้บุคลากรภายในองค์กรทุกหน่วยงาน ได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความเสี่ยงและ (งาน/กอง/สำนัก/ระดับฝ่าย) ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรอยู่เสมอ อันจะเป็นการระวัง ป้องกัน และจัดการ เพื่อลดโอกาสและความรุนแรงในการเกิดอันตราย ความสูญเสีย ความเสียหาย ความล้มเหลว ตลอดจนปัญหาอุปสรรคต่างๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคลให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุม และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ อีกทั้งร่วมกันวางแผนป้องกันและควบคุมให้เหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจ เพื่อลดสภาพปัญหา หรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจสร้างความเสียหาย หรือความสูญเสียให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

● แนวคิดการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง เป็นเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ ซึ่งเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ หรือการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งในการวิเคราะห์ เพื่อกำหนดความเสี่ยงนั้น ได้กำหนดปัจจัยรวมถึงเหตุการณ์ทั้งที่เคยเกิดขึ้นและไม่เคยเกิดขึ้นก็ได้ และแนวทางการจัดการความเสี่ยงก็เป็นทั้งสิ่งที่ดำเนินการแล้วและไม่เคยดำเนินการมาประกอบกัน

การดำเนินโครงการในอนาคตอาจจะประสบกับปัญหาความเสี่ยง (Risk) และความไม่แน่นอน (Uncertainty) ขึ้นมาได้ การบริหารจัดการความเสี่ยงของโครงการในอนาคต จึงเป็นเรื่องสำคัญและหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยความเสี่ยงแต่ละชนิดในแต่ละโครงการมีโอกาสการเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อโครงการมากขึ้นแตกต่างกันไป ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงนี้ อาศัยข้อมูลการวิเคราะห์ตามกรอบแนวทางการจัดการความเสี่ยง COSO Enterprise Risk Management-Integrating with Strategy and Performance ๒๐๑๗ (COSO ๒๐๑๗) เป็นการบูรณาการการจัดการความเสี่ยงเข้ากับกลยุทธ์ขององค์กร (Organization Strategy) และเชื่อมโยงไปถึงการประเมินผลการดำเนินงาน (Organization Performance) โดยในการประยุกต์ใช้หลักการจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรตามแนวทางของ COSO ๒๐๑๗ นั้น ช่วยให้องค์กรได้ประโยชน์ในเรื่อง ๑) การเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ ๒) ลดผลกระทบเชิงลบที่อาจจะเกิดขึ้นและในขณะเดียวกันก็เพิ่มผลกระทบเชิงบวก ๓) ทำให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยงโดยรวมไม่ใช่นับความเสี่ยงเพียงด้านใดด้านหนึ่ง ๔) ลดความผันผวนของการดำเนินงาน ๕) ทำให้การจัดสรรทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมตามลำดับความสำคัญมากขึ้น

บขส. นำแนวทางการบริหารความเสี่ยงองค์กรตามหลัก (Committee of Sponsoring Organizations : COSO ๒๐๑๗) มาเป็นแนวคิดและหลักการบริหารความเสี่ยง และวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาทั้ง ๕ องค์ประกอบหลัก ๒๐ หลักการ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานและกระบวนการบริหารงาน



Governance & Culture - หลักการที่ 01 คณะกรรมการกำกับดูแลความเสี่ยง (Exercise Board Oversight) - หลักการที่ 02 จัดโครงสร้างสายการบังคับบัญชา (Establishes Operating Structure) - หลักการที่ 03 กำหนดวัฒนธรรมองค์กร (Defines Desired Culture) - หลักการที่ 04 แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมองค์กร (Demonstrate Commitment to Core Values) - หลักการที่ 05 จูงใจ พัฒนา และรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความสามารถ (Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals)	ธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์กร ๑. บทบาทหน้าที่คณะกรรมการในการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในการกำหนดนโยบาย GRC โครงสร้าง บทบาทหน้าที่ การกำหนด RA ระดับองค์กร จัดให้มีบรรยากาศและวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Culture) รวมถึงการกำหนดแรงจูงใจสำหรับการบริหารความเสี่ยง
Strategy & Objective Setting - หลักการที่ 06 วิเคราะห์โครงสร้างของธุรกิจ (Analyze Business Context) - หลักการที่ 07 กำหนดความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Define Risk Appetite) - หลักการที่ 08 ประเมินกลยุทธ์ในรูปแบบต่างๆ (Evaluate Alternative Strategies) - หลักการที่ 09 กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจ (Formulate Business Objectives)	การกำหนดยุทธศาสตร์ และวัตถุประสงค์เป้าประสงค์ / เชิงยุทธศาสตร์ ๒. การวิเคราะห์ และเชื่อมโยงกระบวนการบริหารความเสี่ยง และ กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงกับนโยบาย วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ยุทธศาสตร์แผนงาน โครงการ และแผนการลงทุน การกำหนด Risk Appetite/ Risk Tolerance และการบริหารความเสี่ยงเป็นการสนับสนุนการบริหาร เพื่อสร้างสรรคมูลค่าให้กับองค์กร (Value Creation) การสนับสนุนการบริหารฯ เพื่อเพิ่มมูลค่า (Value Enhancement)
Performance - หลักการที่ 10 ระบุความเสี่ยง (Identify Risk) - หลักการที่ 11 ประเมินความรุนแรงความเสี่ยง (Assesses Severity of Risk) - หลักการที่ 12 จัดลำดับความเสี่ยง (Prioritize Risk) - หลักการที่ 13 ดำเนินการตอบสนองต่อความเสี่ยง (Implements Risk Response) - หลักการที่ 14 จัดทำภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร (Develops Portfolio View)	กระบวนการบริหารความเสี่ยง ๓. องค์กรประกอบการบริหารความเสี่ยงที่ครบถ้วน ตั้งแต่การระบุความเสี่ยงที่ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์กรการพิจารณาความเพียงพอของกิจกรรมควบคุม ประเมินระดับความเสี่ยงการจัดลำดับความสำคัญการกำหนดแผนจัดการความเสี่ยงโดยมีกระบวนการวิเคราะห์ Cost Benefit ที่ชัดเจนในแต่ละทางเลือกการจัดทำ Risk Correlation Map และ Portfolio View of Risk

Review & Revision หลักการที่ 15 ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่สาระสำคัญ (Assesses Substantial Change) หลักการที่ 16 ทบทวนความเสี่ยงและผลการดำเนินงาน (Reviews Risk and Performance) หลักการที่ 17 พยายามหาหนทางในการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงขององค์กร (Pursue Improvement in ERM)	การทบทวนการบริหารความเสี่ยง ๔. การรายงานผลการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้อง พร้อมรายงานผลการดำเนินงานองค์กร เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ประเด็นที่อาจเกิดขึ้นใหม่การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญรวมทั้งการทบทวน และปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงสม่ำเสมอและทำการปรับปรุงเมื่อจำเป็น
Information, Communication & Reporting หลักการที่ 18 แลกเปลี่ยนใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Leverage Information Technology) หลักการที่ 19 สื่อสารข้อมูลความเสี่ยง (Communicate Risk Information) หลักการที่ 20 รายงานความเสี่ยง วัฒนธรรม และผลการดำเนินงาน (Reports on Risks, Culture, and Performance)	ข้อมูลสารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงานผล ๕. การสื่อสารการบริหารความเสี่ยงองค์กร การรายงานผลการบริหารความเสี่ยงและการประเมินผลการควบคุมภายในทั้งการประเมินเป็นรายครึ่งและประเมินแบบต่อเนื่อง โดยมีการวิเคราะห์เพื่อปรับปรุง และทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในองค์กร รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงที่ดี

● **นิยาม และคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง**

เพื่อให้การใช้คำที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงเป็นที่เข้าใจในแนวทางเดียวกัน และใช้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กร จึงได้กำหนดคำนิยาม คำจำกัดความ/คำศัพท์เกี่ยวกับความเสี่ยงไว้ ดังนี้

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดความเสียหายการรั่วไหลความสูญเสีย หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรทั้งในด้านยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานการเงิน และการบริหาร

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์ และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง พิจารณาได้จาก

- **ปัจจัยภายนอก (External Factor)** หมายถึง เป็นปัจจัยภายนอกที่ธุรกิจไม่สามารถดำเนินการควบคุมให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการเป็นสิ่งที่ไม่สามารถกำหนดขอบเขตได้อย่างชัดเจนส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานของธุรกิจ ได้แก่ นโยบายของรัฐบาล สภาพเศรษฐกิจ กระแสสังคม และการเมือง กฎหมาย ลูกค้าย การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ สัญญาณบ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ ฯลฯ
- **ปัจจัยภายใน (Internal Factor)** หมายถึง ปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้แต่สามารถส่งผลกระทบ หรือเป็นอุปสรรค ต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ ในการบรรลุเป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กฎ ระเบียบ และข้อบังคับภายในองค์กร ระบบ/กระบวนการ/วิธีการปฏิบัติงาน ศักยภาพและคุณภาพของบุคลากร ความเพียงพอของข้อมูลเทคโนโลยีสำหรับการให้บริการ พัฒนธรรมองค์กร จริยธรรมของบุคลากร สภาพแวดล้อมในการทำงาน ฯลฯ

ความเสี่ยงที่เป็นไปได้ทั้งหมด (Risk Universe) หมายถึง ปัจจัยเสี่ยงขององค์กรที่อาจเกิดขึ้นได้ทั้งหมด ทั้งจากปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก โดยยังไม่ผ่านกระบวนการประเมินประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน ซึ่งเป็นปัจจัยทั้งจากการวิเคราะห์เชิงของการกำหนดโดยผู้บริหาร (Top Down) และหน่วยงานที่วิเคราะห์ขึ้นมา (Bottom UP)

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นระบบ และต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้องค์กรลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสียหาย และขนาดของความเสียหายที่เกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ประเมินได้ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบาย ขั้นตอน ระเบียบวิธี การปฏิบัติ มาตรการต่างๆ รวมถึงการติดตาม ผลตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้มั่นใจว่า การดำเนินการจะประสบความสำเร็จ และได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

แผนภาพความเสี่ยง (Risk Correlation Map) หมายถึง แผนภาพแสดงความสัมพันธ์ของความเสี่ยง ที่มีความเชื่อมโยงกัน โดยพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยง สาเหตุ และผลกระทบที่มีต่อหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถจัดการความเสี่ยงจากสาเหตุที่แท้จริง

โครงสร้างความเสี่ยง (Risk Profile/Risk Matrix) หมายถึง เอกสาร หรือรูปแบบที่แสดงให้เห็นว่า องค์กรมีความเสี่ยงที่สำคัญอะไรบ้าง มีระดับความรุนแรงมากน้อยแค่ไหน เพื่อให้หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง (Risk Owners) กำหนดมาตรการ หรือแนวทางการแก้ไข

ขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Boundary) หมายถึง เส้นขอบเขตของ ระดับความเสี่ยงที่องค์กร หรือหน่วยงาน สามารถยอมรับได้

เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) หมายถึง ฝ่าย/สำนักงาน/กอง/บุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่มีความรับผิดชอบโดยตรงต่อการบริหารความเสี่ยง โดยเจ้าของความเสี่ยงจะเป็นผู้ระบุสาเหตุ หรือปัจจัยเสี่ยงและ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งอาจต้องประสานกับหน่วยงาน/บุคคลที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเสี่ยงนั้นๆ เพื่อลด หรือ ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ค่าความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite : RA) หมายถึง ค่าความเสี่ยงโดยรวมที่องค์กร สามารถยอมรับได้ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยค่า RA ต้องมีความสัมพันธ์ และสอดคล้องกับเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร กำหนดเป็นเป้าหมาย หรือกำหนดเป็นช่วงก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ (ค่าเดียว) กับความเหมาะสมของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

ค่าความเบี่ยงเบนที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Tolerance : RT) หมายถึง ค่าความเบี่ยงเบนจาก ค่าความเสี่ยง ที่องค์กรยอมรับได้ (RA) ซึ่งเป็นค่าที่องค์กรยอมให้ผลการดำเนินงานเบี่ยงเบน หรือคลาดเคลื่อนไปจาก ค่าเป้าหมายที่กำหนด

การกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และความเปี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ต้องแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยง/สอดคล้องกับเป้าหมาย/วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยจะกำหนดภายหลังจากที่ได้กำหนดเป้าหมายระดับองค์กรตามแผนวิสาหกิจฯ เรียบร้อยแล้ว ซึ่งข้อมูลที่นำมาใช้สำหรับการกำหนดต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ทั้งในมุมมองของเป้าประสงค์ เป้าหมายตามยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร ซึ่งมีแนวทางการกำหนด ๒ แนวทาง ดังนี้

๑) ตัวชี้วัดทางการเงินหรือไม่ใช่ทางการเงิน ที่แบ่งเป็น ค่าเกณฑ์วัด ๕ ระดับ ให้ใช้ค่าเกณฑ์วัดที่ ๔ เป็นค่าความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite: RA) และใช้ค่าเกณฑ์วัด ที่ ๓ เป็นช่วงเปี่ยงเบนของค่าความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Tolerance: RT)

๒) ตัวชี้วัดทางการเงิน ที่ไม่ได้แบ่งค่าเกณฑ์วัด ๕ ระดับ จะใช้ผลของการวิเคราะห์ Scenario ต่างๆ ของประมาณการผลประกอบการทางการเงินขององค์กรที่มีสมมติฐานและเป็นที่มาของแต่ละสถานการณ์อย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่การออกแบบทางเลือกของแนวทางการดำเนินงานในแต่ละสถานการณ์ โดยนำค่า Best Case มากำหนดเป็นระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite: RA) และนำค่า Base Case มากำหนดช่วงเปี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Tolerance: RT)

Inherent Risk หมายถึง ความเสี่ยงก่อนที่จะมีมาตรการควบคุม หรือการบริหารจัดการ

Residual Risk หมายถึง ความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากมีการบริหารจัดการ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือผลกระทบไประดับหนึ่งแล้ว ซึ่งจะต้องเพิ่มแนวทาง หรือมาตรการเข้ามาบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหลืออยู่ให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ดังแสดงในแนวคิดการบริหารความเสี่ยง



๔.๗ แนวทางในการเรียนรู้และปรับปรุงกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แนวทางการเรียนรู้ปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมขององค์กรเพื่อพัฒนาการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีดังนี้

๑. การดำเนินการทบทวนและวิเคราะห์ระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย โดยการวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงาน ความต้องการและความคาดหวัง จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อระบุจุดอ่อนหรือข้อจำกัดของระบบการดำเนินงาน รวมทั้งการจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานทั้งในมิติ กระบวนการ ผลผลิต ผลลัพธ์และผลกระทบในระบบฐานข้อมูล เทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร สำหรับการใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงระบบงานต่อไป

๒. การดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย โดยดำเนินการแก้ไขประเด็นที่เป็นจุดอ่อนหรือข้อจำกัดของระบบการดำเนินงาน หรือการใช้ระบบดิจิทัลในการบริหารจัดการด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ระบบการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้น

๓. การประยุกต์การบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารจัดการงานวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม โดยการใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อพิจารณาถึงปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของการดำเนินงาน และกำหนดมาตรการหรือขั้นตอนดำเนินงานที่เหมาะสมเพื่อลดโอกาสและระดับผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงนั้นๆ

จากการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติข้างต้น หากมีการดำเนินการและได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและบุคลากร บขส. ในทุกระดับจะช่วยขับเคลื่อนให้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐ เกิดผลที่เป็นรูปธรรม สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

แผนสร้างความสัมพันธ์
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียองค์กร
ปี ๒๕๗๐

รายละเอียดโครงการที่ขอบรรจุในแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ๒๕๗๐.....

SM๑. โครงการที่ แผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์กร ประจำปี ๒๕๗๐

(๒) เหตุผลและความจำเป็น สิ่งมอบคุณค่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(๓) วัตถุประสงค์ของโครงการ ๑. เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒. เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการส่งมอบคุณค่าของผู้มีส่วนได้ส่วน

๓. เพื่อยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(๔) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ความยั่งยืนขององค์กร

(๕) ผลผลิต (Output) ตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(๖) ผลลัพธ์ (Outcome) สร้างความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(๗) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์องค์กร SO๓ เพื่อสร้างความมั่นคง และยั่งยืนของระบบขนส่งสาธารณะ (๑๐) กลุ่มหลักของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

SO๒. เพื่อให้บริการขนส่งสาธารณะทางถนนที่มีมาตรฐาน ปลอดภัย เข้าถึงได้สะดวกครอบคลุมพื้นที่และเส้นทาง

SO๓. เพื่อสร้างความมั่นคงของระบบขนส่งสาธารณะทางถนน

oSO๔. เพื่อปรับปรุงองค์กรให้มีความคล่องตัวรองรับโอกาสทางธุรกิจ

(๘) วัตถุประสงค์ระดับกลยุทธ์

SO๑. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

SO๒. เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การมีส่วนร่วม และการส่งมอบคุณค่ากับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(๙) ยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

T๑ : เสริมสร้างคุณธรรมความโปร่งใส และการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล

T๒ : ส่งเสริมการค้าเป็นธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

T๓ : ยกระดับมาตรฐานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

(๑๐) กลุ่มหลักของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

(๑๑) กลุ่มย่อยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พนักงาน คู่ค้า กำกับดูแล ชุมชนฯ คู่ความร่วมมือ ผู้ส่งมอบ ผู้ถือหุ้น ลูกค้า

(๑๒) ระดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สูง

(๑๓) รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ แผนงาน โครงการ

(๑๔) ตัวชี้วัดระดับโครงการ	(๑๕) หน่วยวัด	(๑๔) ค่าเกณฑ์วัด				
		๑	๒	๓	๔	๕
๑. คะแนนความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) (คะแนน)	๑. พนักงาน				น้อยกว่าปีก่อน	๑ ปีก่อน
	๒. คู่ค้า				น้อยกว่าปีก่อน	๑ ปีก่อน
	๓. กำกับดูแล				น้อยกว่าปีก่อน	๑ ปีก่อน
	๔. ชุมชนสังคม				น้อยกว่าปีก่อน	๑ ปีก่อน
	๕. คู่ความร่วมมือ				น้อยกว่าปีก่อน	๑ ปีก่อน
	๖. ผู้ส่งมอบ				น้อยกว่าปีก่อน	๑ ปีก่อน
	๗. ผู้ถือหุ้น				น้อยกว่าปีก่อน	๑ ปีก่อน
๒. ร้อยละความสำเร็จของแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ร้อยละ		๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐

(๑๕) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ทำให้ไม่สามารถ ๑.สายงาน/ฝ่าย ขาดความเข้าใจในกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๑๖) ประเมินความเสี่ยง			(๑๗) มาตรการจัดการความเสี่ยง	(๑๘) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
๒	๒	๔	๑. คกก.ที่บริษัทฯแต่งตั้งจัดประชุมให้ความรู้ความเข้าใจ	๑	๑	๑

(๑๙) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ทำให้ไม่สามารถ ๑.สายงาน/ฝ่าย ไม่ทบทวนข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน
ตอบสนองความต้องการขององค์กร

๑๖) ประเมินความเสี่ยง			(๑๗) มาตรการจัดการความเสี่ยง	(๑๘) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
๒	๒	๔	๑. คกก.ที่บริษัทฯแต่งตั้งติดตามและให้ดำเนินการภายในกำหนด	๑	๑	๑

(๒๐) กิจกรรม	(๒๑)		(๒๒) จำนวน/ ทักษะ/ บุคลากร (เดิม/ ใหม่)	(๒๓) ประเภท/ จำนวน อุปกรณ์/ เครื่องจักร/ เครื่องมือ	(๒๔) ระยะเวลาดำเนินการ ปีงบประมาณ ๒๕๖๙												(๒๕) ปีงบประมาณ ๒๕๗๐	(๒๖) ผู้รับบริหาร โครงการ รฟร.ฯ
	งบทำการ	งบลงทุน			ต.ค.๖๘	พ.ย.๖๘	ธ.ค.๖๘	ม.ค.๖๙	ก.พ.๖๙	มี.ค.๖๙	เม.ย.๖๙	พ.ค.๖๙	มิ.ย.๖๙	ก.ค.๖๙	ส.ค.๖๙	ก.ย.๖๙		
	๐.๐๐๐	๐.๐๐๐	จำนวน															
๑. สื่อสาร/ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้าน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (๒๕๖๕-๒๕๗๐)			ทักษะ	๒													คกก.ฯทุก ฝ่าย	
๒. ผู้บริหารระดับสูงทุกสายงาน/ฝ่าย ศึกษาทบทวนรวบรวม ข้อมูล วิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญและ จัดเก็บข้อมูล Stakeholder Profile			☐ เดิม ☐ ใหม่	๒	๒	๒												
๓. ทุกสายงาน/ฝ่าย สร้างความสัมพันธ์กับผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย						๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑				
๔. ติดตามผลการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร					๒			๒			๒			๒				
๕. รายงานผลการดำเนินงานเรื่องผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียให้คกก. แต่งตั้งเป็นผู้ รวบรวม				๒		๒			๒			๒			๒			
๖. ประเมินความพึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วน เสียของ ๓ สำนัก ๔ ฝ่าย																		
- ฝ่ายบริหาร						๒	๒	๒				๒	๒			ฝบ.		
- ฝ่ายธุรกิจเดินรถ						๒	๒									ฝธ.		
- ฝ่ายบริหารการเดินรถ					๒	๒	๒	๒								ฝร.		
- ฝ่ายพัฒนาองค์กร							๒	๒	๒	๒						ฝพ.		
- สำนักอำนวยการ								๒	๒							สอ.		
- สำนักตรวจสอบภายใน				๒			๒			๒			๒			สตส.		

๗	คกก.ที่บริษัทแต่งตั้งรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลของแต่ละ งาน/ฝ่าย เพื่อทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							๑	๑	๑	๑	๑						คกก.
๘	รายงานผลการดำเนินงานเพื่อทราบ					๓			๓			๓			๓			
๙	นำเสนอ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อพิจารณาต่อ																	
-	คณะกรรมการที่บริษัท แต่งตั้ง													๓				
-	คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม														๓			
-	คณะกรรมการบริษัท															๓		
(๒๖) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรม (%)						๑๐	๒	๖	๑๕	๑๒	๑๒	๑๑	๙	๓	๑๓	๖	๖	๑๐๐
(๒๗) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรมสะสม (%)						๑๐	๑๒	๑๘	๓๓	๔๕	๕๗	๖๘	๗๖	๗๙	๘๘	๙๔	๑๐๐	

(๒๘) ผู้รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินงานในระบบติดตามและประเมินผลโครงการตามแผนปฏิบัติการ:คกก. , ทุกฝ่าย.....

แผนปฏิบัติการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี ๒๕๗๐			
ลำดับ	แผน/โครงการ	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้รับผิดชอบแผน/โครงการ
SM.๒	การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ถือหุ้น	ผู้ถือหุ้น	สอ.
SM.๓	ยกระดับการจัดการประสบการณ์ความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับแบรนด์	ลูกค้า	สอ.
SM.๔	บขส. ใส่ใจ เคียงข้างชุมชน	ชุมชน / สังคม	สอ.
SM.๕	การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)	พนักงาน , หน่วยงานกำกับดูแล	สตส.
SM.๖	การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ ผู้ส่งมอบ	ผู้ส่งมอบ	ฝบ.
SM.๗	การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ หน่วยงานกำกับดูแล	หน่วยงานกำกับดูแล	ฝบ.
SM.๘	พัฒนาศักยภาพบุคลากร	พนักงาน	ฝพ.
SM.๙	เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร	พนักงาน	ฝพ.
SM.๑๐	บริหารจัดการการรับฟังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้ถือหุ้น , ลูกค้า , กำกับดูแล, ชุมชน สังคม , คู่ค้า , คู่ความร่วมมือ, ผู้ส่งมอบ	ฝร.
SM.๑๑	โครงการ ส่งเสริมความรู้ และการทำความดี เชิดชูเกียรติพนักงาน	คู่ค้า	ฝร.
SM.๑๒	ยกระดับบริการรับ-ส่งพัสดุภัณฑ์ครบวงจร	ลูกค้า	ฝธ.
SM.๑๓	บริหารความสัมพันธ์ส่งมอบรถโดยสารที่ตีให้กับผู้โดยสาร	ผู้ส่งมอบ	ฝธ.

รายละเอียดโครงการที่ขอบรรจุในแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2570

สำนักอำนวยการ

SM2 โครงการที่ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ถือหุ้น

(2) เหตุผลและความจำเป็น สัมภาษณ์ให้ผู้ถือหุ้น

(3) วัตถุประสงค์ของโครงการ เพื่อสร้างความสัมพันธ์และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(4) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับความพึงพอใจ

(5) ผลผลิต (Output) สามารถสร้างความสัมพันธ์และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(6) ผลลัพธ์ (Outcome) สร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(7) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์องค์กร 503. เพื่อสร้างความมั่นคงของระบบขนส่งสาธารณะทางถนน

(8) วัตถุประสงค์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย SO1 เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(9) ยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย T1 : เสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใสคุณหลักธรรมาภิบาล

(10) กลุ่มหลักของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ถือหุ้น

(11) กลุ่มย่อยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระทรวงการคลัง, ผู้ถือหุ้นรายย่อย (บุคคล)

(12) ระดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลาง

(13) รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ เว็บไซต์/สื่อผ่านช่องทาง Line/Social Media

(14) ตัวชี้วัด ระดับโครงการ	(14) หน่วยวัด	(14) ค่าเกณฑ์วัด				
		1	2	3	4	5
1. คะแนนประเมินความพึงพอใจของผู้ถือหุ้น	คะแนน	≥1	-	≥3	-	≥ปีก่อน
2. ร้อยละความสำเร็จของแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้ถือหุ้น	ร้อยละ	-	70	80	90	100

- (15) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ไม่สามารถ
ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
1. ผู้ถือหุ้นอาจจะได้รับระเบียบวาระการประชุมให้กับผู้ถือหุ้นล่วงหน้าล่าช้า ทำให้จำนวนผู้ถือหุ้นไม่ครบถ้วนเป็นองค์ประชุม

(16) ประเมินความเสี่ยง			(17) มาตรการจัดการความเสี่ยง	(18) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
2	2	4	1. เลื่อนการประชุมใหญ่ไปเวลาอื่น 2. เพิ่มช่องทางการสื่อสารในการส่งคำบอกกล่าว และระเบียบวาระการประชุม	1	1	1

- (19) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ไม่สามารถ
ตอบสนองความต้องการขององค์กร
1. ไม่สามารถจัดประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้นได้
2. ไม่สามารถพิจารณากิจการต่าง ๆ ของบริษัทฯ ได้

(16) ประเมินความเสี่ยง			(17) มาตรการจัดการความเสี่ยง	(18) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
2	3	6	1. เลื่อนการประชุมใหญ่ไปเวลาอื่น 2. เพิ่มช่องทางการสื่อสารในการส่งคำบอกกล่าว และระเบียบวาระการประชุม	1	2	2

(20) กิจกรรม	(21) งบประมาณ (ล้านบาท)		(22) จำนวน/ ทักษะ/ บุคลากร (เดิม/ ใหม่)	(23) ประเภท/ จำนวน อุปกรณ์ เครื่องจักร เครื่องมือ	(24)												(24) ปีงบประมาณ 2571	(25) ผู้บริหาร โครงการ ชสอ. ผู้รับผิดชอบ	
					ระยะเวลาดำเนินการ ปีงบประมาณ 2570														
	งบทำการ	งบลงทุน			ต.ค.69	พ.ย.69	ธ.ค.69	ม.ค.70	ก.พ.70	มี.ค.70	เม.ย.70	พ.ค.70	มิ.ย.70	ก.ค.70	ส.ค.70	ก.ย.70			
																			กบก.
1. คณะกรรมการบริษัท กำหนดวันประชุมผู้ถือหุ้น							10												
2. งานประชุมฯ กองบริหารกลาง จัดทำคำบอกกล่าวเรียกประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้นประจำปี								10											
3. จัดส่งคำบอกกล่าวให้กองสื่อสารองค์กรและการตลาดทำการเผยแพร่ล่วงหน้าก่อนการประชุม								10											
4. - หนังสือพิมพ์								10											
5. - ลงเว็บไซต์ บขส. (www.transport.co.th)								10											
6. งานประชุมฯ กองบริหารกลาง จัดส่งระเบียบวาระการประชุมให้กับผู้ถือหุ้นล่วงหน้า ผ่านช่องทางต่างๆ เช่น ไปรษณีย์ตอบรับ, E-Mail								10											
7. ติดตามหนังสือตอบรับการเข้าร่วมประชุมจากผู้ถือหุ้น								10											
8. ประชุมใหญ่สามัญของผู้ถือหุ้น เพื่อรับทราบผลการดำเนินงาน พิจารณานอุมัติงบดุลและบัญชีกำไรขาดทุนของปีที่ผ่านมา และอื่น ๆ								10											
9. จัดทำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น และส่งให้ผู้ถือหุ้นรับรองภายใน 14 วัน									10										
10. จัดส่งรายงานผลการประชุมผู้ถือหุ้นเสนอกระทรวงการคลัง กระทรวงคมนาคม และผู้ถือหุ้น พร้อมสำรวจความพึงพอใจ									5										
11. ประเมิน ความพึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวังของผู้ถือหุ้น									5										
(26) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรม (%)					0	0	10	70	100	0	0	0	0	0	0	0	100		
(27) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรมสะสม (%)					0	0	10	70	20	0	0	0	0	0	0	0	100		

(28) ผู้รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินงานในระบบติดตามและประเมินผลโครงการตามแผนปฏิบัติการ : หัวหน้างานประชุม

รายละเอียดโครงการที่ขอบรรจุในแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2570

สำนักอำนวยการ

SM.3 โครงการที่ ยกระดับการจัดการประสบการณ์ความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับแบรนด์

(7) วัดประสงฆ์เชิงยุทธศาสตร์องค์กร

5๐1. เพื่อสร้างความมั่นคงด้านการเงิน

(2) เหตุผลและความจำเป็น

504. เพื่อปรับปรุงองค์กรให้มีความคล่องตัวรองรับโอกาสทางธุรกิจ

เพื่อยกระดับการบริหารประสบการณ์และความสัมพันธ์กับลูกค้าให้สอดคล้องกับความคาดหวังของ

(8) วัดประสงฆ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้ให้บริการในปัจจุบัน โดยพัฒนาการบริหารจัดการข้อมูลลูกค้าให้เชื่อมโยงและนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

501. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(3) วัดประสงฆ์ของโครงการ

1. เพื่อยกระดับประสบการณ์ลูกค้า สร้างประสบการณ์ที่ไร้รอยต่อ (Seamless Experience) ในทุกจุดสัมผัส (Touchpoint)

(9) ยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. เพื่อสร้างโอกาสเติบโตทางธุรกิจ นำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อนำเสนอสินค้าและบริการ

รับฟังความคิดเห็นและความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง พร้อมพัฒนาบริการและประสบการณ์ให้ตรงกับความคาดหวัง

3. เพื่อเพิ่มความผูกพันต่อแบรนด์ รักษาฐานลูกค้าเดิมและดึงดูดลูกค้าใหม่

(10) กลุ่มหลักของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(4) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ลูกค้าได้รับบริการที่รวดเร็ว ตรงใจ และรู้สึกถึงความคุ้มค่าจากการใช้บริการที่หลากหลายภายในเครือข่ายธุรกิจของบริษัท

ลูกค้าผู้รับบริการและผู้ได้รับประโยชน์จากการยกระดับประสบการณ์ลูกค้า

2. เพิ่มรายได้เฉลี่ยต่อลูกค้าหนึ่งรายจากการทำ Cross-selling และ Up-selling

(11) กลุ่มย่อยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(5) ผลผลิต (Output) 1. รายงานการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าและโมเดลการแบ่งกลุ่มลูกค้า

ลูกค้าปัจจุบัน (สมาชิก BKS member) / ลูกค้าในอนาคต

(Customer Segmentation) 4 หน่วยธุรกิจเข้าด้วยกัน

(6) ผลลัพธ์ (Outcome)

1. ความพึงพอใจของลูกค้าเพิ่มขึ้น คะแนน CSAT (Customer Satisfaction Score)

(12) ระดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หรือ NPS (Net Promoter Score) เพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 20

สูง

2. อัตราการรักษาลูกค้าสูงขึ้น ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำเพิ่มขึ้นร้อยละ 15

(13) รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์

3. สัดส่วนรายได้จากการขายข้ามกลุ่มธุรกิจ (Cross-selling Revenue) เกิดขึ้นจริง

รับฟังความคิดเห็น สืบหาความพึงพอใจ คอบสนองข้อร้องเรียน และสื่อสารผ่านหลายช่องทาง

มีลูกค้าที่ให้บริการมากกว่า 1 ประเภทธุรกิจ เพิ่มขึ้นร้อยละ 10

(14) ตัวชี้วัดระดับโครงการ	(14) หน่วยวัด	(14) ค่าเกณฑ์วัด				
		1	2	3	4	5
1.ค่าคะแนนความพึงพอใจของผู้ใช้บริการไม่ต่ำกว่าปีที่ผ่านมา	ตามกำหนด				น้อยกว่าปีก่อน	≥ปีก่อน
2.การเพิ่มจำนวนสมาชิก BKS Member รายใหม่ เพิ่มขึ้นร้อยละ 15 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา	ร้อยละ	-	-	5	10	15
3.ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมยกระดับการจัดการประสบการณ์ความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับแบรนด์	ร้อยละ	60	70	80	90	100

(15) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ทำให้ไม่สามารถ
Member และลูกค้าเป้าหมาย

1.การแบ่งกลุ่มลูกค้าไม่แม่นยำหรือไม่เป็นปัจจุบัน ส่งผลให้การนำเสนอสิทธิประโยชน์และบริการไม่สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก BKS

(16) ประเมินความเสี่ยง			(17) มาตรการจัดการความเสี่ยง	(18) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
3	4	12	1.พัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าให้มีความครบถ้วน ถูกต้อง และเชื่อมโยงข้อมูลจากทุกหน่วยธุรกิจ 2.กำหนดตัวชี้วัด (KPI) เช่น อัตราการตอบรับ /อัตราการใช้สิทธิประโยชน์ /ความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อติดตามประสิทธิภาพของการแบ่งกลุ่มลูกค้า	2	3	6

(19) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ทำให้ไม่สามารถ
ตอบสนองความต้องการขององค์กร

1.ความเสี่ยงจากการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าไม่สามารถสร้างรายได้และความภักดีต่อแบรนด์ได้ตามเป้าหมาย

(16) ประเมินความเสี่ยง			(17) มาตรการจัดการความเสี่ยง	(18) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
3	4	12	1.พัฒนาระบบ CRM และการสื่อสารแบบหลายช่องทางเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีต่อเนื่อง 2.ออกแบบแคมเปญส่งเสริมการขายและโปรแกรมสมาชิก เพื่อเพิ่มยอดขายจากลูกค้าเดิมและรักษฐานลูกค้า	2	3	6

(20) กิจกรรม			(22) จำนวน/ ทักษะ/ บุคลากร (เดิม/ ใหม่)	(23) ประเภท/ จำนวน อุปกรณ์ เครื่องจักร เครื่องมือ	(24)												(24) ปีงบประมาณ 2571	(25)			
	ระยะเวลาดำเนินการ ปีงบประมาณ 2570																	ผู้บริหารโครงการ ชสอ.			
	งบทำการ	งบลงทุน			ต.ค.69	พ.ย.69	ธ.ค.69	ม.ค.70	ก.พ.70	มี.ค.70	เม.ย.70	พ.ค.70	มิ.ย.70	ก.ค.70	ส.ค.70	ก.ย.70			ผู้รับผิดชอบ		
การสร้างความสัมพันธ์และการรับรู้แบรนด์ BKS																		กสค.			
1. ประชุมหารือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมกำหนด แนวทางสร้างความสัมพันธ์และการรับรู้แบรนด์ BKS					3													จ.ลค./กสค.			
2. ทำการตลาดผ่านแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดีย (Social Media Marketing)						2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		จ.ลค./กสค.			
3. ทำการตลาดผ่านเสิร์ชเอนจิน (Search Marketing)						2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		จ.ลค./กสค.			
4. การลงพื้นที่จัดกิจกรรมร่วมกับ หน่วยธุรกิจ/การนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการ (CRM)						3			3			3			3			จ.ลค./กสค.			
5. การบริหารลูกค้าสมาชิก BKS Member เช่น พัฒนา สิทธิประโยชน์ แคมเปญ และกิจกรรมที่เหมาะสม เพื่อ เพิ่มการใช้บริการและสร้างความภักดีของสมาชิกต่อ องค์กร					2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		จ.ลค./กสค.			
6. ประเมินระดับความพึงพอใจรวมของผู้ใช้บริการ					1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1					
7. สรุปผลการดำเนินงานประจำปี และนำเสนอต่อ ผู้บริหาร																5		จ.ลค./กสค.			
(26) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรม (%)					6	10	7	7	10	7	7	10	7	7	10	12		100			
(27) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรมสะสม (%)					6	16	23	30	40	47	54	64	71	78	88	100					

(28) ผู้รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินงานในระบบติดตามและประเมินผลโครงการตามแผนปฏิบัติการ : พ.ผด./กสต.

รายละเอียดโครงการที่ขอบรรจุในแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๐

ฝ่าย/สำนักอำนวยการ

SM.๔ โครงการ บขส. ใส่ใจเคียงข้างชุมชน

(๒) **เหตุผลและความจำเป็น** สร้างความเข้าใจและร่วมพัฒนาชุมชนเพื่อสร้างใบอนุญาตทางสังคมในการดำเนินธุรกิจ มุ่งเน้นการปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อชุมชนอันนำไปสู่ทัศนคติเชิงบวกต่อ บขส.

(๓) **วัตถุประสงค์** ๑. เพื่อส่งเสริมสนับสนุนสร้างโอกาสและรายได้ให้กับกลุ่มชุมชน/กลุ่มเกษตรกร/วิสาหกิจชุมชนท้องถิ่น
๒. เพื่อเชื่อมโยงการเดินทางของลูกค้าไปยังแหล่งท่องเที่ยวของกลุ่มชุมชน/วิสาหกิจชุมชนท้องถิ่น/เกษตรกร
๓. เพื่อส่งเสริมการกระจายสินค้าจากกลุ่มชุมชน/กลุ่มเกษตรกร/วิสาหกิจชุมชนท้องถิ่นสู่ผู้บริโภคอย่างทั่วถึง

(๔) **ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ** ๑. ชุมชนมีทัศนคติที่ดีต่อ บขส. เพิ่มมากขึ้น
๒. เกิดเครือข่ายภาคประชาชนในการช่วยส่งเสริมและ
ความเรียบร้อยบริเวณสถานี
๓. ลดข้อร้องเรียนจากชุมชนเกี่ยวกับการดำเนินงานของ
สถานีขนส่ง

(๕) **ผลผลิต (Output)** ๑. จัดกิจกรรมพบปะชุมชนอย่างน้อยไตรมาสละ ๑ ครั้ง
๒. ช่องทางการรับฟังความเห็นชุมชน
๓. กิจกรรมพัฒนาพื้นที่สาธารณะร่วมกัน

(๖) **ผลลัพธ์ (Outcome)** ๑. ชุมชนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและมีความเป็นเจ้าของพื้นที่ร่วมกับ
บขส.
๒. บรรยากาศรอบสถานีมีความเป็นระเบียบเรียบร้อยและ
ปลอดภัยขึ้น

(๗) **วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์(องค์กร)** ๑. เพื่อสร้างความมั่นคงด้านการเงิน
๒. เพื่อสร้างความมั่นคงของระบบขนส่ง
สาธารณะทางถนน

(๘) **วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์(ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)**

SO๑. เพื่อสร้างความมั่นคงด้านการเงิน

SO๔. เพื่อปรับปรุงองค์กรให้มีความคล่องตัวรองรับโอกาสทางธุรกิจ

(๙) **กลยุทธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

SO๑. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(๑๐) **กลุ่มหลักของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** ชุมชน / สังคม(๑๑) **กลุ่มย่อยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** ๑. ชุมชนท้องถิ่น

๒. ตลาดชุมชนที่มีการจัดจำหน่ายสินค้า/ผลิตภัณฑ์ OTOP/GI

๓. สถานศึกษา/ศาสนสถานใกล้เคียง

(๑๒) **ระดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(level)** ให้ค่าปรึกษา(๑๓) **รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์** ๑. สืบถามความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ

๒. ประชุมกลุ่ม Workshop

๓. ทำกิจกรรมร่วมกัน

(๑๔) ตัวชี้วัดระดับโครงการ	(๑๕) หน่วยวัด	น้ำหนัก ร้อยละ	(๑๔) ค่าเกณฑ์วัด				
			๑	๒	๓	๔	๕
๑. มีชุมชนที่เข้าร่วมกิจกรรม ไม่น้อยกว่า ๓๐ ชุมชน	จำนวนชุมชน	๓๐			๓	๒๐	๓๐
๒. คะแนนประเมินความพึงพอใจของชุมชน	ร้อยละ	๓๐				น้อยกว่าปีก่อน	๕ปีก่อน
๓. ร้อยละความสำเร็จของโครงการบขส. ใส่ใจ เคียงข้างชุมชน	ร้อยละ	๔๐	๖๐	๗๐	๘๐	๘๐	๙๐-๑๐๐

(๑๕) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ทำให้ไม่สามารถ ๑. ไม่มีผู้สนใจเข้าร่วมโครงการฯ ตามแผนที่กำหนด

(๑๖) ประเมินความเสี่ยง			(๑๗) มาตรการจัดการความเสี่ยง	(๑๘) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
๓	๓	๙	๑. การสำรวจความต้องการล่วงหน้าหรือสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างก่อนออกแบบกิจกรรม ๒. การใช้ผู้นำทางความคิด ผู้นำชุมชนหรือบุคคลที่ได้รับความไว้วางใจช่วยเหลือ ๓. การปรับกลยุทธ์การสื่อสารโดยใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย เน้นสิ่งที่ชุมชนจะได้รับมากกว่าสิ่งที่โครงการจะทำให้ ๔. เตรียมขยายกลุ่มเป้าหมายสำรองหรือปรับรูปแบบเป็นออนไลน์/ออนไลน์ตามความสะดวกของผู้เข้าร่วม	๒	๒	๔

(๑๙) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ทำให้ไม่สามารถ ๑. เป้าหมายขององค์กรกับความต้องการของชุมชนไม่ตรงกัน
 ตอบสนองความต้องการขององค์กร

(๑๖) ประเมินความเสี่ยง			(๑๗) มาตรการจัดการความเสี่ยง	(๑๘) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
๓	๒	๖	๑. การสร้างการมีส่วนร่วม โดยจัดเวทีประชาคมหรือจัดหาหรือสนทนากลุ่มย่อยเพื่อหาจุดร่วมระหว่าง KPI องค์กรและความต้องการของชุมชน ๒. ออกแบบโครงการที่องค์กรได้ประโยชน์และชุมชนก็ได้ประโยชน์ไปพร้อมกัน ๓. การประเมินผลกระทบทางสังคมว่ากิจกรรมขององค์กรจะส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตเดิมหรือไม่ ๔. เปิดช่องให้มีการปรับเปลี่ยนกิจกรรมหลัก แต่ยังคงรักษาเป้าหมายหลักไว้เพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในสถานการณ์จริง	๒	๒	๔

(๒๐) กิจกรรม	(๒๑) งบประมาณ (ล้านบาท)		(๒๔)												พ.ศ. ๒๕๖๑	(๒๕) เป้าหมาย รวม (%)	(๒๕) ผู้บริหาร โครงการ ชสอ.
			ระยะเวลา'														
	งบทำการ	งบลงทุน															
			ต.ค.๖๙	พ.ย.๖๙	ธ.ค.๖๙	ม.ค.๗๐	ก.พ.๗๐	มี.ค.๗๐	เม.ย.๗๐	พ.ค.๗๐	มิ.ย.๗๐	ก.ค.๗๐	ส.ค.๗๐	ก.ย.๗๐			
๑. รวบรวมข้อมูลสินค้าและผลิตภัณฑ์ของแหล่ง/ กลุ่มเกษตรกร/วิสาหกิจชุมชนท้องถิ่น	๐.๐๕๐			๑๕												๑๕	ผอ.กสศ.
๒. กำหนดแนวทาง/หลักเกณฑ์ในการสนับสนุนการกระจาย สินค้าของกลุ่มชุมชน/กลุ่มเกษตรกร/วิสาหกิจชุมชนท้องถิ่น ให้ สอดคล้องกับการดำเนินการด้านการตลาดส่งเสริมธุรกิจของ บขส.				๑๐	๑๐											๒๐	
๓. นำเสนอขออนุมัติจัดทำโครงการฯ ตามแนวทาง/ หลักเกณฑ์ที่กำหนดต่อ กฤษฎ.					๑๕											๑๕	
๔. ดำเนินการตามโครงการฯ ที่ได้รับอนุมัติ - ดำเนินกิจกรรมตามแนวทางที่กำหนด - มีการสำรวจชุมชนแหล่งท่องเที่ยว - มีการสำรวจความพึงพอใจกิจกรรม						๑๐			๑๐			๑๐				๓๐	
๕. ติดตาม/สรุปผลการดำเนินการ และนำเสนอต่อผู้บริหาร													๒๐			๒๐	
(๒๖) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรม (%)			๐	๒๕	๒๕	๑๐	๐	๐	๑๐	๐	๐	๑๐	๒๐	๐	๑๐๐		
(๒๗) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรมสะสม (%)			๐	๒๕	๕๐	๖๐	๖๐	๖๐	๗๐	๗๐	๗๐	๘๐	๑๐๐	๑๐๐			

(๒๘) ผู้รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินงานในระบบติดตามและประเมินผลโครงการตามแผนปฏิบัติการ : พ.ตล./กสศ.

รายละเอียดโครงการที่ขอบรรจุในแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2570

สำนักตรวจสอบภายใน

SM.5 โครงการที่ 1 การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)

(2) เหตุผลและความจำเป็น เป็นการส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจจุดประสงค์แนวทางและการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งจะส่งผลให้ได้ความร่วมมือและสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว

(3) วัตถุประสงค์ของโครงการ 1.เพื่อรับทราบความต้องการ ความคาดหวังและทัศนคติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(2) เพื่อสร้างความสัมพันธ์และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(3.)เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(6) ผลลัพธ์ (Outcome) ไม่มีข้อร้องเรียนจากการดำเนินงานของ สตส.

(7) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์องค์กร เพื่อปรับปรุงองค์กรให้มีความคล่องตัวรองรับโอกาสทางธุรกิจ

(8) วัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(9) ยุทธศาสตร์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เสริมสร้างคุณธรรม ความโปร่งใส และการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามหลักธรรมาภิบาล

(10) กลุ่มหลักของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พนักงาน , หน่วยงานกำกับดูแล

(11) กลุ่มย่อยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พนักงานบริษัท ชนสง่ากิต ,กระทรวงการคลัง,กระทรวงคมนาคม,สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

(4) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความสัมพันธ์ที่ดีจะพร้อมสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรในระยะ (12) ระดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สูง

(5) ผลผลิต (Output) ความพึงพอใจของหน่วยรับตรวจไม่ต่ำกว่าระดับ 3

(13) รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ กำหนดกรอบการกำกับดูแล

(14) ตัวชี้วัดระดับโครงการ	(14) หน่วยวัด	(14) ค่าเกณฑ์วัด				
		1	2	3	4	5
1. คะแนนความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)	คะแนน	-	-	-	≤ 5 ปีก่อน	≥ 5 ปีก่อน
2. ร้อยละความสำเร็จของแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ร้อยละ	-	70	80	90	100

(15) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. การสร้างสัมพันธ์ไม่ครอบคลุมต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. การสร้างความสัมพันธ์ต้องใช้เวลานาน

(16) ประเมินความเสี่ยง			(17) มาตรการจัดการความเสี่ยง	(18) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
4	3	12	1. กำหนดมาตรการและระยะเวลาการสร้างสัมพันธ์ให้ครอบคลุมต่อความคาดหวังที่สำคัญ	2	2	4

(19) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการขององค์กร

1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารจาก สตส.

(16) ประเมินความเสี่ยง			(17) มาตรการจัดการความเสี่ยง	(18) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
2	2	4	1. สำนวความพึงพอใจของหน่วยรับตรวจเกี่ยวกับการดำเนินงานของ สตส. 2. มีการติดตามผลการสำวความพึงพอใจของหน่วยรับตรวจให้ครบถ้วน	1	1	2

(20) กิจกรรม	(21)		(22)	(23)	(24)												(24)	(25)
	งบประมาณ (ล้านบาท)		จำนวน/ ทักษะ บุคลากร (เดิม/ใหม่)	ประเภท/ จำนวน อุปกรณ์ เครื่องจักร เครื่องมือ	ระยะเวลาดำเนินการ ปีงบประมาณ 2570												ปีงบประมาณ 2571	ผู้บริหาร โครงการ ชสต. ผู้รับผิดชอบ
	งบทำ การ	งบลงทุน			ต.ค.69	พ.ย.69	ธ.ค.69	ม.ค.70	ก.พ.70	มี.ค.70	เม.ย.70	พ.ค.70	มิ.ย.70	ก.ค.70	ส.ค.70	ก.ย.70		
การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)																		ผอ.สตส.
1. การสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงาน กำกับดูแล (กระทรวงการคลัง กระทรวง คมนาคม และสำนักงานการตรวจเงิน แผ่นดิน)																		
1.1 จัดประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีอย่างน้อย 1 ครั้ง							4											
1.2 รายงานผลการดำเนินงานเรื่องต่างๆ ให้ หน่วยงานกำกับดูแล - ส่งรายงานผลการดำเนินงานของ คณะกรรมการตรวจสอบ ประจำปี ให้กระทรวงการคลัง กระทรวงคมนาคม และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน							4											
- ส่งรายงานผลการตรวจสอบของสำนัก ตรวจสอบภายในให้ สำนักงานการตรวจ เงินแผ่นดิน					1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
- ส่งรายงานผลการตรวจสอบการใช้จ่าย ค่าสาธารณูปโภคให้กระทรวงคมนาคม					2			2			2			2				

2.	การสร้างความสัมพันธ์กับพนักงานบริษัท ขนส่ง จำกัด																	
2.1	จัดส่งรายงานผลการตรวจสอบ - ส่งรายงานผลการตรวจสอบฉบับ สมบูรณ์ให้ผู้บริหาร หน่วยรับตรวจ				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
	- ส่งรายงานผลการตรวจสอบฉบับ สมบูรณ์ให้ผู้คณะกรรมการตรวจสอบ				2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
2.2	หารือร่วมกับฝ่ายบริหาร อย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี						4											
2.3	รายงานผลการปฏิบัติงานของสำนัก ตรวจสอบภายใน ไตรมาสละ 1 ครั้ง เสนอคณะกรรมการตรวจสอบ				3			3			3			3				
2.4	นำผลคะแนนความพึงพอใจของ หน่วยงานรับตรวจ เพื่อรับฟังความเห็น ของผู้รับการตรวจสอบเกี่ยวกับผลการ ปฏิบัติงานภายหลังเสร็จสิ้นการ ตรวจสอบทุกครั้ง มาสรุปผลคะแนน เป็น รายไตรมาส 1 - 3 และประจำปี				3			3			3			3				
2.5	กรณีผลคะแนนความพึงพอใจของ หน่วยงานรับตรวจต่ำกว่าระดับ 3 จะ ดำเนินการทบทวนปรับปรุงแก้ไขการ ดำเนินงาน				2			2			2			2				
(26) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรม (%)					14	4	16	14	4	4	14	4	4	14	4	4		100
(27) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรมสะสม (%)					14	18	34	48	52	56	70	74	78	92	96	100		

(28) ผู้รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินงานในระบบติดตามและประเมินผลโครงการตามแผนปฏิบัติการ : หัวหน้างานพัฒนาระบบตรวจสอบภายใน

รายละเอียดโครงการที่ขอบรรจุในแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2570

ฝ่ายบริหาร

SM.6 โครงการ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ ผู้สอบ

- (2) เหตุผลและความจำเป็น การเบิกจ่ายงบประมาณขององค์กรเงินไปตามตามกรอบเวลาที่กำหนด
 - (3) วัตถุประสงค์ของโครงการ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
 - (4) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับความพึงพอใจ องค์กรได้ผลลัพธ์ที่มีคุณภาพและราคาที่เหมาะสม
 - (5) ผลผลิต (Output) บส. ได้ผลลัพธ์ที่มีคุณภาพเหมาะสมกับราคา
 - (6) ผลลัพธ์ (Outcome) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับความพึงพอใจ
 - (7) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์(องค์กร) SO1. เพื่อสร้างความมั่นคงด้านการเงิน
- SO4. เพื่อปรับปรุงองค์กรให้มีความคล่องตัวรองรับโอกาสทางธุรกิจ

(8) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์(ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)

- SO1. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- SO2. เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การมีส่วนร่วม และการสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(9) ยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- T1 : เสริมสร้างคุณธรรม ความโปร่งใส และการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล
- T4 : บริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความยั่งยืนขององค์กร

(10) กลุ่มหลักของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้สอบ

(11) กลุ่มย่อยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้สอบที่สำคัญของ บส.

(12) ระดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(level) รวมน้อย

(13) รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ ทำโครงการ วางแผนปฏิบัติงานร่วมกัน partnership

(14) ตัวชี้วัดระดับโครงการ	(14) หน่วยวัด	(14) ค่าตามตัววัด				
		1	2	3	4	5
1. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามกิจกรรม	ร้อยละ	60	70	80	90	100
2. คะแนนประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ผู้สอบ)	คะแนน	-	-	-	น้อยกว่าปีก่อน	≥ปีก่อน

(15) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. การเปลี่ยนแปลงประสานงานระหว่างหน่วยงานภายใน และภายนอก ส่งผลให้การดำเนินงานไม่ต่อเนื่องและจัดส่งข้อมูลล่าช้ากว่ากรอบเวลาที่กำหนด

(16) ประเมินความเสี่ยง			(17) มาตรการจัดการความเสี่ยง	(18) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
2	1	1	1. จัดทำสรุปกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญ และกำหนดกรอบระยะเวลาดำเนินงานให้ชัดเจน และสื่อสารระหว่างกัน	1	1	1

(19) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการขององค์กร

1. การเบิกจ่ายงบประมาณขององค์กรไม่เงินไปตามตามกรอบเวลาที่กำหนด

(16) ประเมินความเสี่ยง			(17) มาตรการจัดการความเสี่ยง	(18) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
1	1	1	1. จัดทำสรุปกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญ กำหนดกรอบระยะเวลาดำเนินงานให้ชัดเจน สื่อสารให้ทุกหน่วยงานทราบ และเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง	1	1	1

(20) กิจกรรม		(21) งบประมาณ (ล้านบาท)		(22) จำนวน/ ทักษะ บุคลากร (เดิม/ใหม่)	(23) ประเภท/ จำนวน อุปกรณ์ เครื่องจักร เครื่องมือ	(24) ระยะเวลาดำเนินการ ปีงบประมาณ 2570												(24) ปีงบประมาณ 2571	(25) ผู้บริหาร โครงการ ผอ.กพค. ผู้รับผิดชอบ	
		งบดำเนินงาน	งบลงทุน			ค.ค.69	พ.ย.69	ธ.ค.69	ม.ค.70	ก.พ.70	มี.ค.70	เม.ย.70	พ.ค.70	มิ.ย.70	ก.ค.70	ส.ค.70	ก.ย.70			
1	ประชุมสื่อสาร/ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้หัวหน้างาน/เจ้าหน้าที่และพนักงาน					3														ผอ.กพค.
2	รวบรวมข้อมูล ทบทวนการวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ นำเสนอผู้บริหาร						3													ผอ.กพค.
3	การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ผู้เชื่อมโยง)																			
	1. รับความต้องการ/ข้อคิดเห็น ขององค์กร ประชุมผู้เกี่ยวข้องพิจารณาแผนการดำเนินงาน					3	3													จ.จช.
	2. จัดทำ "แผนปฏิบัติงานจัดซื้อจัดจ้าง กองพัสดุ" นำเสนอผู้บริหารลงนามก่อนลงประกาศผ่านเว็บไซต์บริษัทฯ							5												จ.จช.
	3. เผยแพร่ข้อมูลผ่านช่องทางที่กำหนดเพื่อติดต่อสื่อสาร สร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		จ.จช.
4	การสำรวจความพึงพอใจ/ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ																			
	1. ทบทวน/จัดทำแบบสำรวจ/แบบสอบถามฯ ผ่าน Google Form									5	5									จ.ศพ.
	2. ทดสอบแบบสำรวจ/แบบสอบถามฯ ให้กับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ										4	4								จ.ศพ.
	3. สรุปผลการสำรวจฯ เสนอ รณ. เพื่อทราบ											5								จ.ศพ.
5	ติดตาม สรุปผลการดำเนินกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ฝ่ายบริหาร							5			5			5			5			ผอ.กพค.
(26) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรม (%)						6	6	14	4	9	18	13	4	9	4	4	9		100	
(27) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรมสะสม (%)						6	12	26	30	39	57	70	74	83	87	91	100			
(28) ผู้รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินงานในระบบติดตาม และประเมินผลโครงการตามแผนปฏิบัติการ : นางสาวพรนภัส ชูจิตต์ ห.คพ./กพค.																				

รายละเอียดโครงการที่ขอบรรจุในแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2570

ฝ่ายบริหาร

- SM.7 โครงการที่ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ หน่วยงานกำกับดูแล
- (2) เหตุผลและความจำเป็น การจัดส่งแผน และรายงานผลการดำเนินงานที่สำคัญ ตามกรอบเวลาที่กำหนด
- (3) วัตถุประสงค์ของโครงการ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
- (4) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับความพึงพอใจ และได้รับข้อมูลครบถ้วนตามกำหนด
- (5) ผลผลิต (Output) บขส. สามารถปฏิบัติตามนโยบาย/ขั้นตอนการปฏิบัติการได้ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด
- (6) ผลลัพธ์ (Outcome) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับความพึงพอใจ
- (7) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์องค์กร

SO1. เพื่อสร้างความมั่นคงด้านการเงิน

SO3. เพื่อสร้างความมั่นคงของระบบขนส่งสาธารณะทางถนน

SO4. เพื่อปรับปรุงองค์กรให้มีความคล่องตัวรองรับโอกาสทางธุรกิจ

- (8) วัตถุประสงค์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

SO1. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

SO2. เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การมีส่วนร่วม และการสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- (9) ยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

T1 : เสริมสร้างคุณธรรม ความโปร่งใส และการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล

T4 : บริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความยั่งยืนขององค์กร

- (10) กลุ่มหลักของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานกำกับดูแล

- (11) กลุ่มย่อยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กก., สท., สคช. และ กรมสรรพากร

- (12) ระดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(level) ให้อำนาจ

- (13) รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ 1) กำหนดกรอบการกำหนดดูแล

(14) ตัวชี้วัดระดับโครงการ	(14) หน่วยวัด	(14) ค่าเกณฑ์วัด				
		1	2	3	4	5
1. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามกิจกรรม	ร้อยละ	60	70	80	90	100
2. คะแนนประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (หน่วยงานกำกับดูแล)	คะแนน	-	-	-	น้อยกว่าปีก่อน	มากกว่า

- (15) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 1. การเปลี่ยนผู้ประสานงานระหว่างหน่วยงานภายใน และภายนอก ส่งผลให้การดำเนินงานไม่ต่อเนื่อง

(16) ประเมินความเสี่ยง			(17) มาตรการจัดการความเสี่ยง	(18) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
2	1	1	1. จัดทำสรุปกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญ และกำหนดกรอบระยะเวลาดำเนินงานให้ชัดเจน และสื่อสารระหว่างกัน	1	1	1

- (19) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการองค์กร 1. การจัดส่งแผนและรายงานผลการดำเนินงานที่สำคัญ ล่าช้ากว่ากรอบเวลาที่กำหนด

(16) ประเมินความเสี่ยง			(17) มาตรการจัดการความเสี่ยง	(18) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
1	1	1	1. การสื่อสารกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญให้ทุกหน่วยงานทราบ และถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด	1	1	1

(20)		(21)		(22)	(23)	(24)											(24)	(25)	
กิจกรรม		งบประมาณ (ล้านบาท)		จำนวน/ ลักษณะ บุคลากร (เดิม/ใหม่)	ประเภท/ จำนวน อุปกรณ์ เครื่องจักร เครื่องมือ	ระยะเวลาดำเนินการ ปีงบประมาณ 2570											ปีงบประมาณ 2571	ผู้บริหาร โครงการ รฟบ. ชฟบ. ผู้รับผิดชอบ	
						ค.ค.69	พ.ย.69	ธ.ค.69	ม.ค.70	ก.พ.70	มี.ค.70	เม.ย.70	พ.ค.70	มิ.ย.70	ก.ค.70	ส.ค.70			ก.ย.70
1	ประชุมสื่อสาร/ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้กับผู้บริหาร/หัวหน้างาน/เจ้าหน้าที่และพนักงาน					4													
2	ทบทวน Stakeholder ของฝ่ายบริหาร					3	3	3											รฟบ., ชฟบ.
3	ฝ่ายบริหาร รวบรวมข้อมูล ทบทวนการวิเคราะห์จัดลำดับ ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นำเสนอผู้บริหาร						3	3											
4	สร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ติดต่อสื่อสาร และ เผยแพร่ข้อมูลผ่านช่องทางที่กำหนด							3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		ทุกกอง
5	ทบทวน/แก้ไข/ปรับปรุง แบบสอบถามความพึงพอใจ/ความ ต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย													5	5	5			กบย., กสท., กพต., กบง.
6	ทดสอบแบบสอบถามความพึงพอใจ/ความต้องการ/ความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย														5	5			
7	รายงานสรุปผลการประเมินความพึงพอใจ/ความต้องการ/ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของฝ่ายบริหาร เสนอ ผู้บริหารฝ่าย														5	5			
8	ติดตาม สรุปผลการดำเนินกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียของ ฝ่ายบริหาร							2			2			2			2		รฟบ., ชฟบ.
9	รายงานแผนการสร้างความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ฝ่ายบริหารปี 2570 นำเสนอผู้บริหารฝ่าย และคณะกรรมการที่ บริหารฯ แต่งตั้ง							2			2			2			2		
(26) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรม (%)						7	6	13	3	3	7	3	3	12	18	18	7		100
(27) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรมสะสม (%)						7	13	26	29	32	39	42	45	57	75	93	100		
(28) ผู้รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินงานในระบบติดตาม และประเมินผลโครงการตามแผนปฏิบัติการ : ว่าที่ร้อยตรี เอกชัย จังกระจุก หน.ท./รฟบ.																			

รายละเอียดโครงการที่ขอบรรจุในแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๗๐

ฝ่ายพัฒนาองค์กร

SM.๘ โครงการที่ โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

(๘) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์(ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)

(๒) เหตุผลและความจำเป็น เพื่อสร้างความสัมพันธ์และยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

SO 1 เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้

(๓) วัตถุประสงค์ของโครงการ

SO 2 เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมและการสร้างคุณค่าร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๑. เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรได้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

(๔) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ บุคลากรได้รับความรู้และทักษะใหม่ๆ ที่จำเป็นต่อการทำงาน

สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

(๕) ผลผลิต (Output) สามารถสร้างความสัมพันธ์และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(๖) ผลลัพธ์ (Outcome) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเชื่อมั่นและเติบโตในสายอาชีพของตนเอง

(๗) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์(องค์กร)

So๔ เพื่อปรับปรุงองค์กรให้มีความคล่องตัวรองรับโอกาสทางธุรกิจ

(๙) ยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย TS : บริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความยั่งยืนขององค์กร

(๑๐) กลุ่มหลักของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พนักงาน

(๑๑) กลุ่มย่อยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พนักงานบริษัท พนักงาน ช่างเทคนิค

(๑๒) ระดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(Level) ต่ำ

(๑๓) รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ การฝึกอบรมและพัฒนา

(๑๔) ตัวชี้วัดระดับโครงการ	(๑๕) หน่วยวัด	(๑๔) ค่าเกณฑ์วัด				
		๑	๒	๓	๔	๕
๑. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านเกณฑ์การพัฒนาตามที่กำหนด	ร้อยละ	๗๐	๗๕	๘๐	๘๕	๙๐
๒. ร้อยละความพึงพอใจต่อการให้บริการฝึกอบรมและพัฒนา	ระดับ	< ปีก่อน	-	-	เท่ากับปีก่อน	> ปีก่อน

(๑๕) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ทำได้ไม่สมารถ
ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๑ ไม่สามารถดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนาตามระยะเวลาที่กำหนด

(๑๖) ประเมินความเสี่ยง			(๑๗) มาตรการจัดการความเสี่ยง	(๑๘) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
๒	๒	๔	๑. ปรับรูปแบบและวิธีการในการฝึกอบรมและพัฒนา ๒. ให้หน่วยงานมีส่วนร่วมในการพิจารณาหลักสูตร	๒	๑	๒

(๑๙) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ทำได้ไม่สมารถ
ตอบสนองความต้องการขององค์กร

๑ บุคลากรขาดทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

(๑๖) ประเมินความเสี่ยง			(๑๗) มาตรการจัดการความเสี่ยง	(๑๘) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
๒	๒	๔	๑. บุคลากรเรียนรู้และพัฒนาในรูปแบบอื่นๆ นอกจากการฝึกอบรมในองค์กร เช่น คู่มือการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมจากการทำงานจริง การศึกษาดูงาน	๒	๑	๒

(๒๐) กิจกรรม	(๒๑) งบประมาณ (ล้านบาท)		(๒๒) จำนวน/ ทักษะ บุคลากร (เดิม/ ใหม่)	(๒๓) ประเภท/ จำนวน อุปกรณ์ เครื่องจักร เครื่องมือ	(๒๔) ระยะเวลาดำเนินการ ปีงบประมาณ ๒๕๗๐												(๒๕) ปีงบประมาณ ๒๕๗๑	(๒๕) ผู้บริหาร โครงการ รฟพ.ขฟพ. ผู้รับผิดชอบ
	งบทำการ	งบลงทุน			ต.ค.๖๙	พ.ย.๖๙	ธ.ค.๖๙	ม.ค.๗๐	ก.พ.๗๐	มี.ค.๗๐	เม.ย.๗๐	พ.ค.๗๐	มิ.ย.๗๐	ก.ค.๗๐	ส.ค.๗๐	ก.ย.๗๐		
	๗.๕๒๖	-	๙	๕														
๑. รวบรวมปัจจัยนำเข้า/ข้อมูลต่างๆ เพื่อ ประกอบการจัดทำโครงการ / แนว ทางการพัฒนาบุคลากรประจำปี					๑๐													กพบ.
๒. คณะกรรมการฯ พิจารณาแนวทางและ แผนการพัฒนาบุคลากรประจำปี					๕	๕												กพบ.
๓. ประกาศปฏิบัติการฝึกอบรมและพัฒนา ประจำปี ลงระบบสารบรรณ อีเลกทรอนิกส์						๑๐												กพบ.
๔. ดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามแผน ประจำปี ๒๕๗๐ ประกอบด้วย กลุ่ม ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง ระดับต้น กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน กลุ่มพนักงานประจำรถ							๕	๕	๕	๕	๕	๕	๕	๕	๕			กพบ.
๕. ติดตามประเมินประสิทธิผลการพัฒนา บุคลากร										๕			๕			๕		กพบ.
๖. สรุปผลการดำเนินโครงการฯ เสนอ รฟพ. เพื่อทราบ											๕					๕		กพบ.
(๒๖) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรม (%)					๑๕	๑๕	๕	๕	๕	๑๐	๑๐	๕	๑๐	๕	๕	๑๐		๑๐๐
(๒๗) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรมสะสม (%)					๑๕	๓๐	๓๕	๔๐	๔๕	๕๕	๖๕	๗๐	๘๐	๘๕	๙๐	๑๐๐		

(๒๘) ผู้รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินงานในระบบติดตามและประเมินผลโครงการตามแผนปฏิบัติการ : ผอ.กพบ.

รายละเอียดโครงการที่ขอบรรจุในแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2570

ฝ่าย/สำนัก ฝ่ายพัฒนาองค์กร

SM.9 โครงการที่ โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

(8) จัด ดูประจักษ์เชิงยุทธศาสตร์(ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)

(2) เหตุผลและความจำเป็น เพื่อสร้างความฉันทกันและยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

SO 2 เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมและการสร้างคุณค่าร่วมกันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(3) จัดดูประจักษ์ของโครงการ

1. เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

(9) ยุทธศาสตร์(ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย T1 : เสริมสร้างคุณธรรม ความโปร่งใส และการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล

(4) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ บุคลากรได้รับความรู้และทักษะใหม่ๆ ที่จำเป็นต่อการทำงาน

(10) กลุ่มหลักของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พนักงาน

สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

(11) กลุ่มย่อยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พนักงานบริษัท ขนส่ง จำกัด

(5) ผลผลิต (Output) สามารถสร้างความสัมพันธ์และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(12) ระดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(level) สืบตาม

(6) ผลลัพธ์ (Outcome) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเชื่อมั่นและเติบโตในสายอาชีพของตนเอง

(13) รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ การพิจารณาคัดเลือก

(7) จัดดูประจักษ์เชิงยุทธศาสตร์(องค์กร)

SO4. เพื่อปรับปรุงองค์กรให้มีความคล่องตัวรองรับโอกาสทางธุรกิจ

ตัวชี้วัดระดับโครงการ	หน่วยวัด	1	2	3	4	5
1. การรับรู้และพฤติกรรมตามวัฒนธรรมองค์กร	คะแนน	>70	>75	>80	>85	>90
2. ประกาศผลการคัดเลือกพนักงานดีเด่น ภายในเดือน	ร้อยละ	ก.ค. 70	-	-	-	ธ.ช. 70

(15) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ทำได้ไม่ตามารถ
ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. การสร้างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรไม่ทั่วถึง

(16) ประเมินความเสี่ยง			(17) มาตรการจัดการความเสี่ยง	(18) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
2	1	2	1. เสริมความถี่ และช่องทางในการสื่อสาร	1	1	1

(19) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ทำได้ไม่ตามารถ 1. พนักงานมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามวัฒนธรรมองค์กร ค่ากำหนดมาตรฐาน
ตอบสนองความต้องการขององค์กร

(16) ประเมินความเสี่ยง			(17) มาตรการจัดการความเสี่ยง	(18) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
2	4	8	1. กำหนดหลักเกณฑ์แรงจูงใจ เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงาน	2	2	4

(20) กิจกรรม	(21) งบประมาณ (ล้านบาท)		(22) จำนวน/ ทักษะ บุคลากร (เดิม/ใหม่)	(23) ประเภท/ จำนวน อุปกรณ์ เครื่องจักร เครื่องมือ	(24) ระยะเวลาดำเนินการ ปีงบประมาณ 2569												(24) ปีงบประมาณ 2570	(25) ผู้บริหารโครงการ รฟพ.ขฟพ.	
	งบทำการ	งบลงทุน			ต.ค.68	พ.ย.68	ธ.ค.68	ม.ค.69	ก.พ.69	มี.ค.69	เม.ย.69	พ.ค.69	มิ.ย.69	ก.ค.69	ส.ค.69	ก.ย.69		ผู้รับผิดชอบ	
	0.566	-																	
1. รวบรวมปัจจัยนำเข้า/ข้อมูลต่างๆ เพื่อประกอบการจัดทำโครงการ/ กิจกรรมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร					4														กพบ.
2. คณะกรรมการฯ ตามคำสั่งบริษัทฯ ที่ ข. 83/2569 กำหนดหลักเกณฑ์ของกิจกรรมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร						5	5												
3. จัดทำโครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ประจำปี 2569 เสนอ กอญ. เพื่อขออนุมัติ								4	4										
4. ดำเนินกิจกรรมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้																			
- กิจกรรมเชิดชูหน่วยงานบริการดีเด่น									4	4	4			4					
- กิจกรรมเชิดชูพนักงานดีเด่น											4	4	4	4					
- กิจกรรมเชิดชูพนักงานต้นแบบตามวัฒนธรรมองค์กร											4	4	4	4					
- กิจกรรมสำรวจการรับรู้และพฤติกรรมตามวัฒนธรรมองค์กรของบุคลากร บขส.								5	5					5	5				
5. สรุปผลการดำเนินงานโครงการฯ เสนอ รฟพ. เพื่อทราบ															5	5			
(26) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรม (%)					4	5	5	9	13	4	12	8	8	17	10	5		100	
(27) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรมสะสม (%)					4	9	14	23	36	40	52	60	68	85	95	100			

(28) ผู้รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินงานในระบบติดตามและประเมินผลโครงการตามแผนปฏิบัติการ : ผอ.กพบ.

รายละเอียดโครงการที่ขอบรรจุในแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2570

ฝ่าย/สำนัก บริหารการเดินรถ

SM.10 โครงการที่ บริหารจัดการการรับฟังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(8) วัตถุประสงค์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย SO1. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย SO2. เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การมีส่วนร่วม และการสร้างคุณค่าร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(2) เหตุผลและความจำเป็น เพื่อให้การบริหารจัดการข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(9) ยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย SO1. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากผู้

(3) วัตถุประสงค์ของโครงการ เพื่อบริหารจัดการข้อมูลได้รวดเร็ว ถูกต้อง เป็นระบบ และสร้างความพึงพอใจความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ใช้บริการ

(10) กลุ่มหลักของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

(4) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ บริษัทฯ สามารถแก้ไขปัญหาและตอบกลับอย่างเหมาะสม

(11) กลุ่มย่อยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ถือหุ้น , ลูกค้า , กักกับดูแล, ชุมชนสังคม , คู่ค้า,

(5) ผลผลิต (Output) 1. รายงานสรุปและวิเคราะห์ข้อมูลการรับฟังเสียงเป็นประจำเดือน/ประจำปี
2. มีฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

(12) ระดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สูง

(6) ผลลัพธ์ (Outcome) การให้บริการมีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกิดความเชื่อมั่นและความพึงพอใจ

(13) รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ รับฟัง ชี้แจงข้อเท็จจริง ติดตามผลการดำเนินงาน ปรับปรุงการให้บริการ

(7) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์องค์กร เพื่อให้บริการขนส่งสาธารณะทางถนนที่มีมาตรฐานปลอดภัย เข้าถึงได้สะดวกครอบคลุมทุกพื้นที่และเสมอภาค SO3. เพื่อสร้างความมั่นคงของระบบขนส่งสาธารณะทางถนน SO4. เพื่อปรับปรุงองค์กรให้มีความคล่องตัวรองรับโอกาสทางธุรกิจ

(14) ตัวชี้วัดระดับโครงการ	(14) หน่วยวัด	(14) ค่าเกณฑ์วัด				
		1	2	3	4	5
1.ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำรายงานสรุปและการแยกประเภทการรับฟังข้อมูล	ร้อยละ	60	70	80	90	100
2.คะแนนประเมินความพึงพอใจการรับฟังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	คะแนน	≥1		≥2		≥3

(15) ความเสี่ยง 1. การให้ข้อมูลไม่ครบถ้วน 2. ระยะเวลาจำกัด

ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(16) ประเมินความเสี่ยง			(17) มาตรการจัดการความเสี่ยง	(18) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
4	4	16	1. กำหนดแบบฟอร์มการรับเรื่องให้ชัดเจน 2. ติดตามผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2	4	8

(19) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ 1. การประสานงานกลับล่าช้า

(16) ประเมินความเสี่ยง			(17) มาตรการจัดการความเสี่ยง	(18) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
4	4	16	1. กำหนดกรอบระยะเวลาการตอบกลับและติดตามผลการดำเนินงาน	2	3	6

(20) กิจกรรม	(21) งบประมาณ (ล้านบาท)		(22) จำนวน/ ทักษะ บุคลากร (เดิม/ ใหม่)	(23) ประเภท/ จำนวน อุปกรณ์ เครื่องจักร เครื่องมือ	(24) ระยะเวลาดำเนินการ ปีงบประมาณ 2570												(24) ปีงบประมาณ 2571	(25) ผู้บริหาร โครงการฯฝร., รฝร.....
	งบทำการ	งบลงทุน			ต.ค.69	พ.ย.69	ธ.ค.69	ม.ค.70	ก.พ.70	มี.ค.70	เม.ย.70	พ.ค.70	มิ.ย.70	ก.ค.70	ก.ค.70	พ.ย.70		ผู้รับผิดชอบ
1	ศึกษาข้อมูล และปรับปรุงกระบวนการ แบบฟอร์ม				4	4	4											กคส.
2	รับฟังความต้องการความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม				3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
3	จัดทำรายงานสรุปผลนำเสนอผู้บริหาร รายเดือน				4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
4	สรุปเสนอผู้บริหารทุกไตรมาส						4			4			4			4		
(26) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรม (%)					7	7	11	7	7	11	7	7	11	7	7	11		100
(27) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรมสะสม (%)					7	14	25	32	39	50	57	64	75	82	89	100		

(28) ผู้รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินงานในระบบติดตามและประเมินผลโครงการตามแผนปฏิบัติการ : ผอ.กคส.

รายละเอียดโครงการที่ขอบรรจุในแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2570

ฝ่าย/สำนัก ฝ่ายบริหารการเดินรถ

SM.11 โครงการที่ โครงการ ส่งเสริมความรู้ และการทำความเข้าใจ เชิดชูเกียรติพนักงาน

(8) วัตถุประสงค์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พัฒนารูปร่างอย่างต่อเนื่อง และมาตรฐาน การให้บริการเพื่อสร้างความพึงพอใจ สร้างความเชื่อมั่น

(2) เหตุผลและความจำเป็น เพื่อให้พนักงานขับรถมีความรู้และปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตาม คู่มือรถร่วมและมาตรฐาน บขส. โดยไม่กระทำความผิดทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ ปฏิบัติ ความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพการให้บริการที่เป็นแบบอย่างที่ดี พร้อมทั้งได้รับการยก ย่องและเชิดชูเกียรติในฐานะผู้ปฏิบัติงานดีเด่น

(9) ยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เสริมสร้างพัฒนาด้านความปลอดภัย และการให้บริการ

(3) วัตถุประสงค์ของโครงการ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานขับรถโดยสารมีความรู้ ความเข้าใจในกฎ ระเบียบ และข้อบังคับของ บขส. พร้อมทั้งพัฒนาทักษะ ความรู้ และจิตสำนึก ด้าน ความปลอดภัย เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ และนำไปตาม มาตรฐานการ ให้บริการของ บขส.

(10) กลุ่มหลักของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่ค้า

(4) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ พนักงานขับรถโดยสารปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับรถร่วม อย่างเคร่งครัด มีจิตสำนึกด้านความปลอดภัยและการให้บริการที่ดี พร้อมทั้งมีแรงจูงใจและ ภาวภูมิใจในการปฏิบัติหน้าที่ จนเป็นแบบอย่างที่ดีด้านความปลอดภัยและการให้บริการ

(11) กลุ่มย่อยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พนักงานรถร่วมบริการ

(5) ผลผลิต (Output) 1.พนักงานรถร่วมที่เข้ารับการอบรมผ่านเกณฑ์ทดสอบร้อยละ 90
2.พนักงานขับรถโดยสารที่เข้ารับการคัดเลือกผ่านเกณฑ์ทดสอบร้อยละ 80

(12) ระดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย น้อย ๓เสียง

(6) ผลลัพธ์ (Outcome) พนักงานรถร่วม บขส. ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับรถร่วม อย่างเคร่งครัด พร้อมปฏิบัติหน้าที่ด้วยความปลอดภัยและมีให้บริการที่ดีตามมาตรฐานของ บขส.

(13) รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ อิทธิพล 1 ความสำคัญ 1

(7) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์องค์กร เพื่อให้การขนส่งสาธารณะทางถนนที่ได้มาตรฐานมีความ สะดวกในการเข้าถึง และครอบคลุมการให้บริการในทุกพื้นที่

(14) ตัวชี้วัดระดับโครงการ	(14) หน่วยวัด	(14) ค่าเกณฑ์วัด				
		1	2	3	4	5
1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมผ่านแบบทดสอบร้อยละ 90	ร้อยละ	< 70	> 70	> 80	> 90	100
2. ความพึงพอใจผู้เข้ารับการอบรม	ร้อยละ	< 70	> 70	> 80	> 90	100
3. ความพึงพอใจผู้เข้ารับการคัดเลือกพนักงานดีเด่น กลุ่มพนักงานขับรถโดยสาร	ร้อยละ	< 70	> 70	> 80	> 90	100

- (15) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ทำให้ไม่สามารถ
ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
1. เจ้าของ/ผู้ประกอบการร่วมไม่จัดส่งพนักงานเข้ารับการคัดเลือกพนักงานร่วมดีเด่นตามวันและเวลาที่กำหนด

(16) ประเมินความเสี่ยง			(17) มาตรการจัดการความเสี่ยง	(18) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
1	3	3	1. ประสานงานไปยังเจ้าของ/ผู้ประกอบการร่วมจัดส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรม	1	2	2
1	1	1	2. ประสานงานไปยังเจ้าของ/ผู้ประกอบการร่วมจัดส่งพนักงานเข้ารับการคัดเลือกพนักงานร่วมดีเด่น	1	1	1

- (19) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ทำให้ไม่สามารถ
ตอบสนองความต้องการขององค์กร
1. เจ้าของ/ผู้ประกอบการร่วมไม่จัดส่งพนักงานเข้ารับการคัดเลือกพนักงานร่วมดีเด่นตามวันและเวลาที่กำหนด

(16) ประเมินความเสี่ยง			(17) มาตรการจัดการความเสี่ยง	(18) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
1	3	3	1. ประสานงานไปยังเจ้าของ/ผู้ประกอบการร่วมจัดส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรม	1	2	2
1	1	1	2. ประสานงานไปยังเจ้าของ/ผู้ประกอบการร่วมจัดส่งพนักงานเข้ารับการคัดเลือกพนักงานร่วมดีเด่น	1	1	1

(20) กิจกรรม		(21) งบประมาณ (ล้านบาท)		(22) จำนวน/ ทักษะ บุคลากร (เดิม/ ใหม่)	(23) ประเภท/ จำนวน อุปกรณ์ เครื่องจักร เครื่องมือ	(24) ระยะเวลาดำเนินการ ปีงบประมาณ 2570												(24) ปีงบประมาณ 2571	(25) ผู้บริหาร โครงการ ผอ.กจร. ผู้รับผิดชอบ
		งบทำการ	งบลงทุน			ต.ค.69	พ.ย.69	ธ.ค.69	ม.ค.70	ก.พ.70	มี.ค.70	เม.ย.70	พ.ค.70	มิ.ย.70	ก.ค.70	ส.ค.70	ก.ย.70		
1.โครงการการอบรมพนักงานรถร่วมฯ เรื่องกฎระเบียบ การบริการ และความปลอดภัย		139,040																	ท.สข.
1	รวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กำหนดแผนงาน แนวทางการดำเนินงานและเตรียมข้อมูลการดำเนินงาน ร่างโครงการ					2	2	3	3										
2	ออนุมัติหลักการ, ประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง, จัดทำเอกสารการอบรม							5	5										
3	จัดอบรมพนักงานรถร่วมฯ ตามไตรมาส (รุ่นละไม่เกิน 30 คน)							5		5			5			5			
4	ประเมินผล และสรุปรายงานผลการดำเนินงาน เสนอผู้บังคับบัญชา														5	5			

2. โครงการการอบรมพนักงานร่วมนำ เรื่อง กฎระเบียบ การบริการ และความปลอดภัย		50,000																	
5	แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาหลักเกณฑ์						5												
6	คณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์							5											
7	ออกประกาศหลักเกณฑ์ ให้หน่วยงานต่างๆ ทราบ								5										
8	ประกาศเปิดรับสมัครพนักงานขับรถโดยสาร									5									
9	ตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัคร										5								
10	ประกาศรายชื่อผู้สมัครที่ผ่านหลักเกณฑ์											5							
11	สอบภาคทฤษฎี สอบปฏิบัติ และสอบสัมภาษณ์												5						
12	ประกาศผลการคัดเลือกพนักงานร่วมนำดีเด่น													5					
13	มอบรางวัล														5				
14	รายงานผลการดำเนินงาน															5			
(26) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรม (%)							2	7	18	13	10	5	5	10	5	5	15	5	100
(27) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรมสะสม (%)							2	9	27	40	50	55	60	70	75	80	95	100	

(28) ผู้รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินงานในระบบติดตามและประเมินผลโครงการตามแผนปฏิบัติการ : หัวหน้างานส่งเสริมกิจการขนส่ง

รายละเอียดโครงการที่ขอบรรจุในแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2570

ฝ่าย/สำนัก ฝ่ายธุรกิจเดินรถ

SM.12 โครงการที่ ยกระดับบริการรับ ส่งพัสดุภัณฑ์ครบวงจร

(2) เหตุผลและความจำเป็น

1. บขส. ได้พัฒนาบริการรับ ส่งพัสดุถึงบ้าน เพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการให้สะดวกรวดเร็ว
2. เพื่อสร้างความพึงพอใจ รักษาฐานลูกค้า และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

(3) วัตถุประสงค์ของโครงการ:

1. เพื่อยกระดับการให้บริการรับ ส่งพัสดุภัณฑ์ให้มีมาตรฐาน สะดวก และรวดเร็ว
2. เพื่อสร้างความพึงพอใจ ความเชื่อมั่นแก่ผู้ใช้บริการ และส่งเสริมการใช้บริการอย่างต่อเนื่อง

(4) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ :

1. ลูกค้าได้รับการที่สะดวก รวดเร็ว พร้อมความพึงพอใจและความเชื่อมั่นเพิ่มขึ้น
2. องค์การมีภาพลักษณ์ที่ดี และมีความสามารถในการแข่งขันด้านการให้บริการ

(5) ผลผลิต (Output) : รายงานผลการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า

(6) ผลลัพธ์ (Outcome) : คะแนนความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเพิ่มขึ้น

(7) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์องค์กร :

- SO1 เพื่อสร้างความมั่นคงด้านการเงิน
- SO2 เพื่อให้บริการขนส่งสาธารณะทางถนนที่มีมาตรฐาน ปลอดภัย เช้าถึงได้สะดวก ครอบคลุมทุกพื้นที่และเสมอภาค
- SO4 เพื่อปรับปรุงองค์กรให้มีความคสองตัวรองรับโอกาสทางธุรกิจ

(8) วัตถุประสงค์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย :

- SO1. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- SO2. เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การมีส่วนร่วม และการสร้างคุณค่าร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(9) ยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- T1 : เสริมสร้างคุณธรรม ความโปร่งใส และการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล
- T4 : บริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความยั่งยืนขององค์กร

(๑๐) กลุ่มหลักของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : ลูกค้า

(11) กลุ่มย่อยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : (ผู้ใช้บริการรับ ส่งพัสดุภัณฑ์)

(12) ระดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : สูง/ปฏิสัมพันธ์ใกล้ชิด/ความสัมพันธ์แนบแน่น

(13) รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ : จัดทำ แผนงาน / โครงการ/ กิจกรรม

(14) ตัวชี้วัดระดับโครงการ	(14) หน่วยวัด	(14) ค่าเกณฑ์วัด			
		1	2	3	4
๑. ผลประเมินความพึงพอใจ (ผู้ใช้บริการรับ ส่งพัสดุภัณฑ์) (ค่าคะแนน)	ลูกค้า	≥ 1		≥ 2	
๒. ร้อยละความสำเร็จของแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ร้อยละ		70	80	90

- (15) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ไม่สามารถ
ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
1. ความจำเป็นในการปรับค่าบริการ อาจสูญเสียลูกค้าหากไม่สามารถรักษาความคุ้มค่าในการบริการได้

(16) ประเมินความเสี่ยง			(17) มาตรการจัดการความเสี่ยง	(18) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
3	3	9	1.พัฒนาคุณภาพการบริการควบคู่กับการปรับราคา รับประกันความเสียหาย / บริการตอบกลับเร็ว เพื่อให้ลูกค้ารู้สึก "คุ้มค่า"	2	2	4

- (19) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ไม่สามารถ
ตอบสนองความต้องการขององค์กร
- 1 ต้นทุนในการขนส่งเพิ่มขึ้นจากราคาน้ำมันที่มีความผันผวน

(16) ประเมินความเสี่ยง			(17) มาตรการจัดการความเสี่ยง	(18) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
3	3	9	1 กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง (e-bidding) ในการจัดหาน้ำมันเชื้อเพลิง หรือการจ้างเหมารถรับจ้างขนส่ง หรือการหาพันธมิตรร่วมขนส่ง	2	1	2

(20) กิจกรรม	(21) งบประมาณ (ล้านบาท)		(22) จำนวน/ ทักษะ บุคลากร (เดิม/ใหม่)	(23) ประเภท/ จำนวน อุปกรณ์ เครื่องจักร เครื่องมือ	(24) ระยะเวลาดำเนินการ ปีงบประมาณ 2570											(24) ปีงบประมาณ 2571	(25) ผู้บริหาร โครงการ รฝธ. ชสร. ผู้รับผิดชอบ	
	งบทำการ	งบลงทุน			ต.ค.69	พ.ย.69	ธ.ค.69	ม.ค.70	ก.พ.70	มี.ค.70	เม.ย.70	พ.ค.70	มิ.ย.70	ก.ค.70	ส.ค.70	ก.ย.70		
โครงการยกระดับบริการรับ-ส่งพัสดุภัณฑ์ครบวงจร																		
1. ศึกษารวบรวมข้อมูลการให้บริการ ขอคิดเห็นข้อเสนอแนะของลูกค้า และนำมา ปรับปรุงการปฏิบัติงาน					2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		กสส.
2. สสำรวจความพึงพอใจใช้บริการและรับฟัง ข้อเสนอแนะและติชมการบริการ					3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		กสส.
3 ประเมินผลความพึงพอใจการให้บริการ ด้านรับ-ส่งพัสดุภัณฑ์									4	4					4	4		กสส.
4 รายงานผลการของการทำงาน ต่อผู้บริหารตามสายงาน							6			6			6			6		กสส.
(26) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรม (%)					5	5	11	5	9	15	5	5	11	5	9	15		100
(27) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรมสะสม (%)					5	10	21	26	35	50	55	60	71	76	85	100		

(28) ผู้รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินงานในระบบติดตามและประเมินผลโครงการตามแผนปฏิบัติการ :ผอ.กสส.....

รายละเอียดโครงการที่ขอบรรจุในแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๐

ฝ่ายธุรกิจเดินรถ

SM.๑๓ โครงการที่ บริหารความสัมพันธ์ส่งมอบรถโดยสารที่ไฟฟ้ากับผู้โดยสาร

(๒) เหตุผลและความจำเป็น:

๑. เพื่อให้การบริหารรถโดยสารเข้าเป็นไปตามเงื่อนไขของสัญญา มีความพร้อมใช้งาน ลดผลกระทบต่อการให้บริการ และสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้โดยสาร

(๓) วัตถุประสงค์ของโครงการ:

๑. เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กร กับ คู่ความร่วมมือ
๒. เพื่อสร้างกระบวนการบริหารงาน มีความถูกต้องครบถ้วนสัญญา
๓. การบริหารสัญญาที่มีความถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นไปตามเงื่อนไขสัญญา

(๔) ผลผลิต (Output) : สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีส่งมอบความพึงพอใจให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(๕) ผลลัพธ์ (Outcome) : ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(๖) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์องค์กร :

- SO๑ เพื่อสร้างความมั่นคงด้านการเงิน
- SO๒ เพื่อให้บริการขนส่งสาธารณะทางถนนที่มีมาตรฐานปลอดภัย เข้าถึงได้สะดวก ครอบคลุมทุกพื้นที่และแผนภาค
- SO๓ เพื่อสร้างความมั่นคงของระบบขนส่งสาธารณะทางถนน
- SO๔ เพื่อปรับปรุงองค์กรให้มีความคล่องตัวรองรับโอกาสทางธุรกิจ

(๘) วัตถุประสงค์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย :

- SO ๑. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- SO ๒. เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การมีส่วนร่วม และการสร้างคุณค่าร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(๙) ยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- T๑ : เสริมสร้างคุณธรรม ความโปร่งใส และการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล
- T๒ : ส่งเสริมการค้าเงินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- T๓ : ยกระดับมาตรฐานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- T๔ : บริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างคามยั่งยืนขององค์กร

(๑๐) กลุ่มหลักของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : ผู้ส่งมอบ

(๑๑) กลุ่มย่อยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : ผู้ส่งมอบรถยนต์โดยสารเช่า

(๑๒) ระดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : สูง/ปฏิเสธไม่ได้/สำคัญ/ความสำคัญที่แน่นอน

(๑๓) รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ : จัดทำ แผนงาน / โครงการ/ กิจกรรม

(๑๔) ตัวชี้วัดระดับโครงการ	(๑๕) หน่วยวัด	(๑๖) ค่าเกณฑ์วัด				
		๑	๒	๓	๔	๕
๑. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามกิจกรรม	ร้อยละ	-	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐
๒. คะแนนประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (คะแนน)	ผู้ส่งมอบ	-	-	-	-	มากกว่าปี ก่อน

- (๑๕) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ไม่สามารถ
ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๑. การแจ้งปัญหาด้านการใช้งานหรือการซ่อมบำรุงรถไม่เป็นปัจจุบัน รถโดยสารเข้าบางส่วนอาจไม่พร้อมให้บริการ
ส่งผลกระทบต่อการเดินรถ

(๑๖) ประเมินความเสี่ยง			(๑๗) มาตรการจัดการความเสี่ยง	(๑๘) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
๒	๔	๘	แต่งตั้งผู้ประสานงานหลักของแต่ละหน่วยงาน จัดทำรายงานความพร้อมของรถ ข้อมูลการซ่อมบำรุง และประเด็นปัญหาให้ผู้ส่งมอบรับทราบอย่างสม่ำเสมอ	๒	๒	๔

- (๑๙) ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ที่ไม่สามารถ
ตอบสนองความต้องการขององค์กร
๑. การสื่อสารระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ทั่วถึงหรือไม่ต่อเนื่องและการประสานงานระหว่างหน่วยงานล่าช้า

(๑๖) ประเมินความเสี่ยง			(๑๗) มาตรการจัดการความเสี่ยง	(๑๘) ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่		
L	I	L x I		L	I	L x I
๒	๔	๘	จัดทำระบบติดตามข้อเสนอแนะและข้อร้องเรียน พร้อมกำหนดระยะเวลาการดำเนินการ	๒	๒	๔

(๒๐) กิจกรรม	(๒๑)		(๒๒)	(๒๓)	(๒๔)												(๒๕) ผู้บริหาร โครงการ รฝธ. ชธร. ผู้รับผิดชอบ	
	งบประมาณ (ล้านบาท)	งบประ มาณ	จำนวน/ ทักษะ บุคลากร (เดิม/ใหม่)	ประเภท/ จำนวน อุปกรณ์ เครื่องจักร เครื่องมือ	ระยะเวลาดำเนินการ ปีงบประมาณ ๒๕๗๐													
					ต.ค.๖๙	พ.ย.๖๙	ธ.ค.๖๙	ม.ค.๗๐	ก.พ.๗๐	มี.ค.๗๐	เม.ย.๗๐	พ.ค.๗๐	มิ.ย.๗๐	ก.ค.๗๐	ส.ค.๗๐	ก.ย.๗๐		
๑. บริษัท ขนส่ง จำกัด ร่วมหารือผู้ส่งมอบ ทำความเข้าใจ ขั้นตอนการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นไปตามเงื่อนไขสัญญาฯ					๕													กรณ. กรตอ. กรต.
๒. ประชุม/หารือรับฟังแก้ไขปัญหาลุপস্রর্ক ในการจัดการรถ โดยสาร เช่น - ตรวจสอบสถานะการวิ่งงาน - การจอด ซ่อมของรถ - ติดตามการเบิก - จ่ายค่าเช่า					๒	๒	๒	๒	๒	๒	๒	๒	๒	๒	๒	๓		ง.คป.ทุก กองภาค
๓. ประสานเตรียมความพร้อมตรวจสอบสภาพรถโดยสารเชิงรุก (เทศกาลปีใหม่ และสงกรานต์)							๕			๕								ง.คป.ทุก กองภาค
๔. สืบหาความพึงพอใจของผู้ส่งมอบ ติดตามและประเมินผล								๑๐				๑๐						ง.คป.ทุก กองภาค
๕. รายงานการดำเนินงานปัญหา อุปสรรค ต่อฝ่ายธุรกิจเดินรถ							๑๐			๑๐			๑๐			๑๐		ง.คป.ทุก กองภาค
(๒๖) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรม (%)					๗	๒	๑๗	๑๒	๒	๑๗	๒	๑๒	๑๒	๒	๒	๑๓		๑๐๐
(๒๗) เป้าหมายความก้าวหน้าของกิจกรรมสะสม (%)					๗	๙	๒๖	๓๘	๔๐	๕๗	๕๙	๗๑	๘๓	๘๕	๘๗	๑๐๐		

(๒๘) ผู้รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินงานในระบบติดตามและประเมินผลโครงการตามแผนปฏิบัติการ : พ.ฝธ.(นางสาววรรณ ณ อุทอง)