



การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management)

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

Table of Contents

- ความสำคัญ
- ความมุ่งมั่น
- เครื่องมือ
- ขั้นตอนการบริหารจัดการ
- การประเมินและรายงานผลการมีส่วนร่วม
- การทบทวน

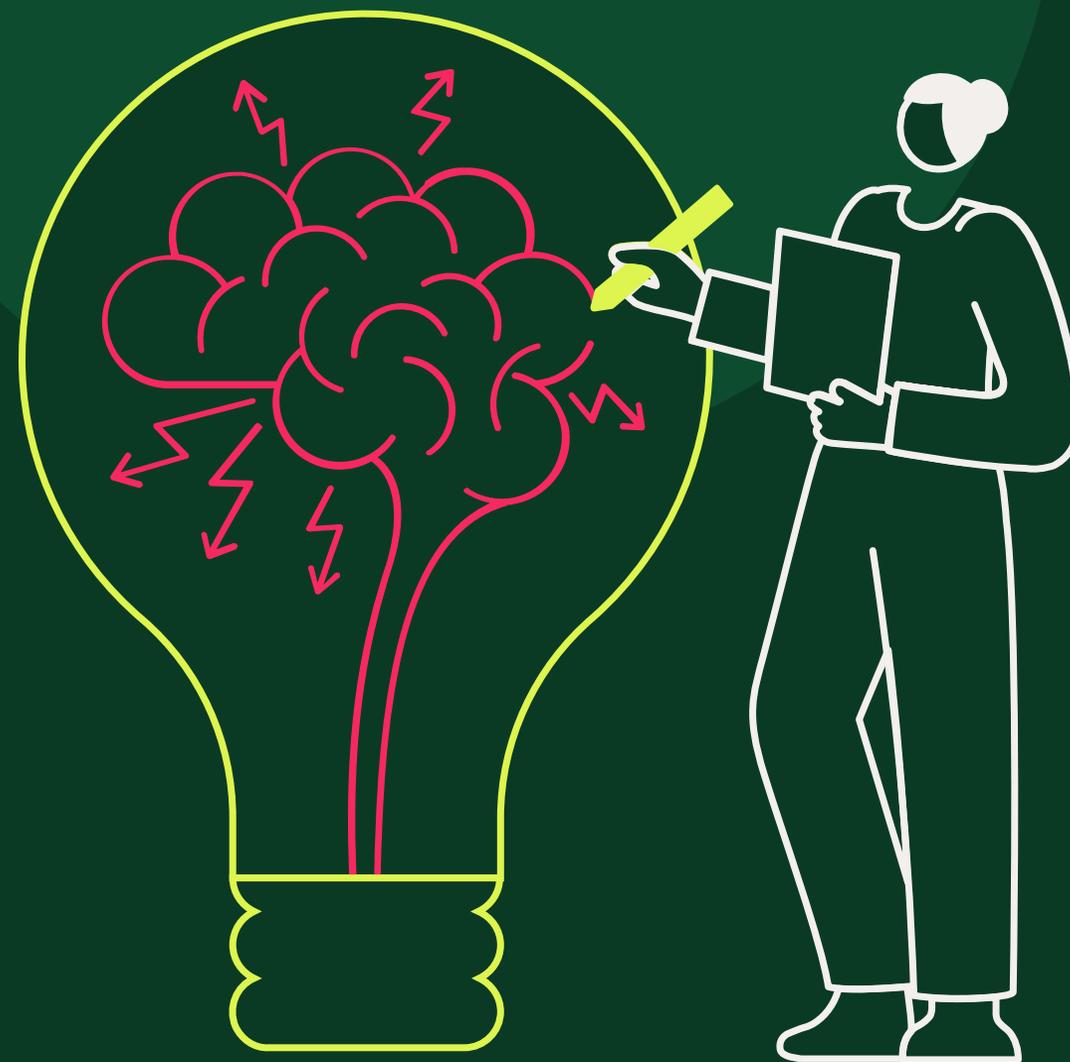
SP : การบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ



ความสำคัญ

การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การบริหารจัดการธุรกิจที่มีประสิทธิภาพไม่ได้เกิดขึ้นด้วยตัวองค์กรเองเท่านั้น แต่เกี่ยวข้องกับห่วงโซ่คุณค่าซึ่งประกอบด้วยผู้มีส่วนได้เสียหลากหลายกลุ่ม ดังนั้น องค์กรต้องพิจารณาให้ได้ว่ามีความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มใดบ้าง แต่ละกลุ่มมีลักษณะเฉพาะอย่างไร รวมถึงมีความสำคัญและสอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กรอย่างไร ที่สำคัญองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียมีคุณค่าร่วมกันอย่างไร





ความมุ่งมั่น

การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ นับเป็นเรื่องสำคัญ เนื่องจากช่วยลดความเสี่ยงและสร้างโอกาสจากการสร้างความสัมพันธ์ตามการบริหารจัดการที่เหมาะสม เพื่อตอบสนองโจทย์เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) เล็งเห็นถึงความสำคัญในเรื่องนี้ จึงกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กรและเป้าหมายระดับการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขึ้น นอกจากนี้ ยังจัดทำเอกสารแนวทางการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานนำไปวางแผนงานเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเหมาะสมอีกด้วย



เครื่องมือ

Stakeholder Management

มาตรฐาน AA1000SES

เป็นแนวทางสากลในการบริหารจัดการการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจัดทำโดยสถาบัน AccountAbility เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถสร้างความเชื่อมั่น ความโปร่งใส และความยั่งยืนในการดำเนินงาน โดยมีหลักการสำคัญ ได้แก่ การรวมผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การตอบสนองและความสามารถในการตอบรับ



วัตถุประสงค์ของมาตรฐาน

เพื่อช่วยให้องค์กรมีแนวทางในการบริหารจัดการการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) สร้างความไว้วางใจ ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นเครื่องมือสำคัญของการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainability Development)



หลักการสำคัญของ AA1000SES



1. หลักการของการรวมผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Inclusivity)

: องค์กรต้องระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทั้งหมด และให้โอกาสในการมีส่วนร่วมอย่างเหมาะสม

2. หลักการของการตอบสนอง (Materiality)

: องค์กรต้องรับฟังและตอบสนองต่อประเด็นที่สำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและต่อองค์กรเอง

3. หลักการของความสามารถในการตอบรับ (Responsiveness)

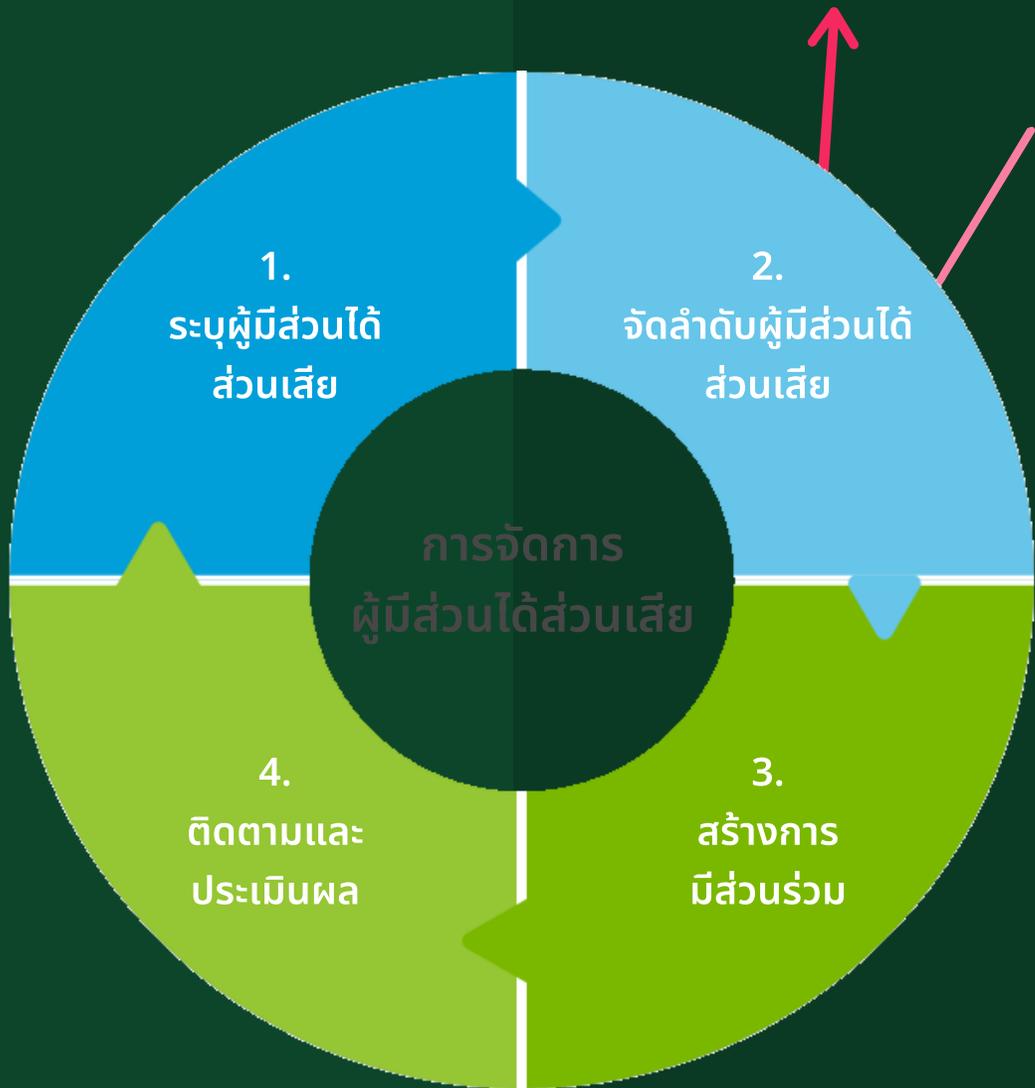
: องค์กรต้องแสดงให้เห็นถึงการตอบรับ และจัดการกับประเด็นที่ได้รับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ

กระบวนการมีส่วนร่วมตาม AA1000SES



1. การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตการมีส่วนร่วม
2. การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. การวิเคราะห์ประเด็นที่สำคัญ
4. การเลือกวิธีการมีส่วนร่วม
5. การจัดกิจกรรมการมีส่วนร่วม
6. การประเมินและรายงานผลการมีส่วนร่วม





ขั้นตอนการดำเนินงาน

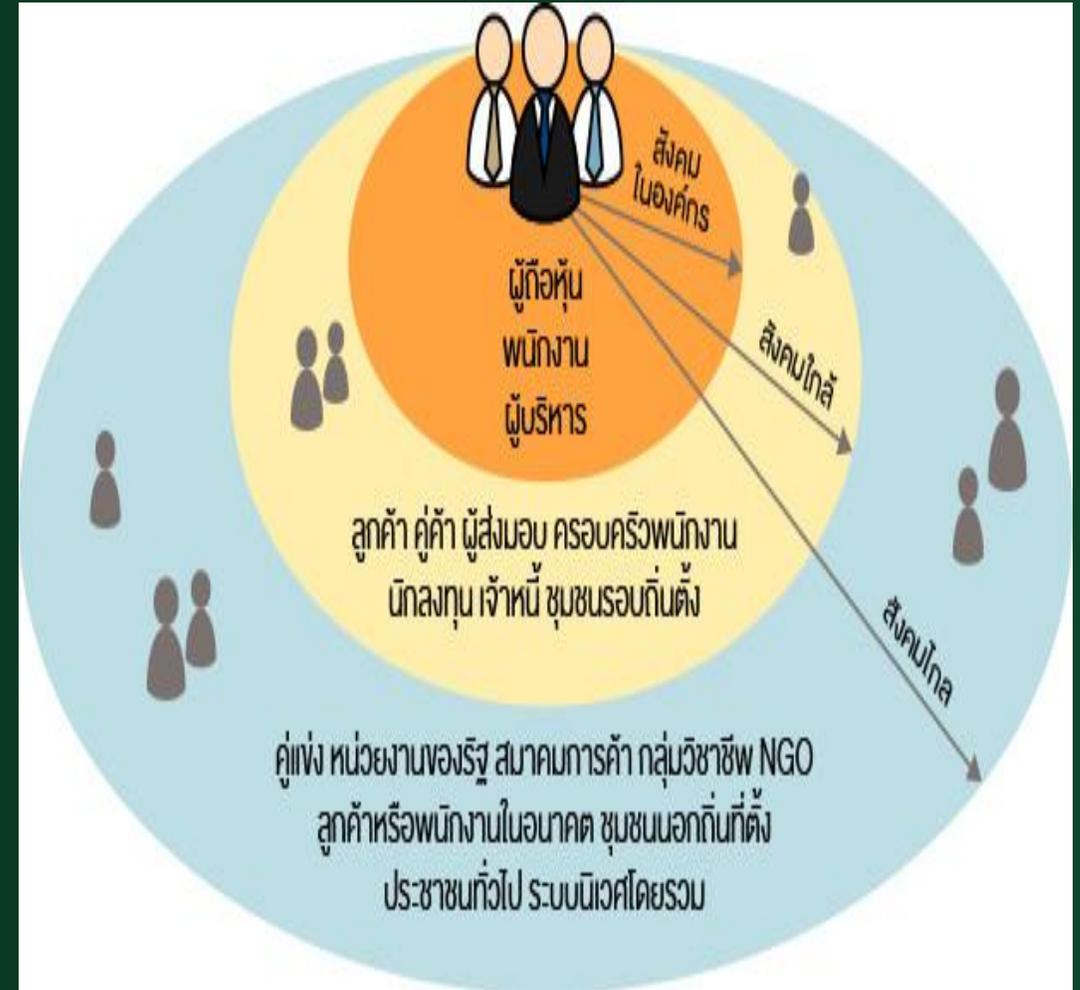
ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ขั้นตอนการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ อ.อ.ป.



การจำแนก กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ผู้มีส่วนได้เสียจำแนกได้เป็น 2 จำพวก ได้แก่

1>ผู้มีส่วนได้เสียหลัก

(Primary Stakeholders)

เป็นผู้ใกล้ชิดองค์กรโดยตรง และได้รับประโยชน์หรือผลกระทบทางตรงจากการประกอบกิจการ เช่น พนักงาน ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่ค้า ผู้ส่งมอบ ครอบครัวยุติธรรม นักลงทุน เจ้าหนี้ ชุมชนรอบถิ่นตั้งองค์กร เป็นต้น

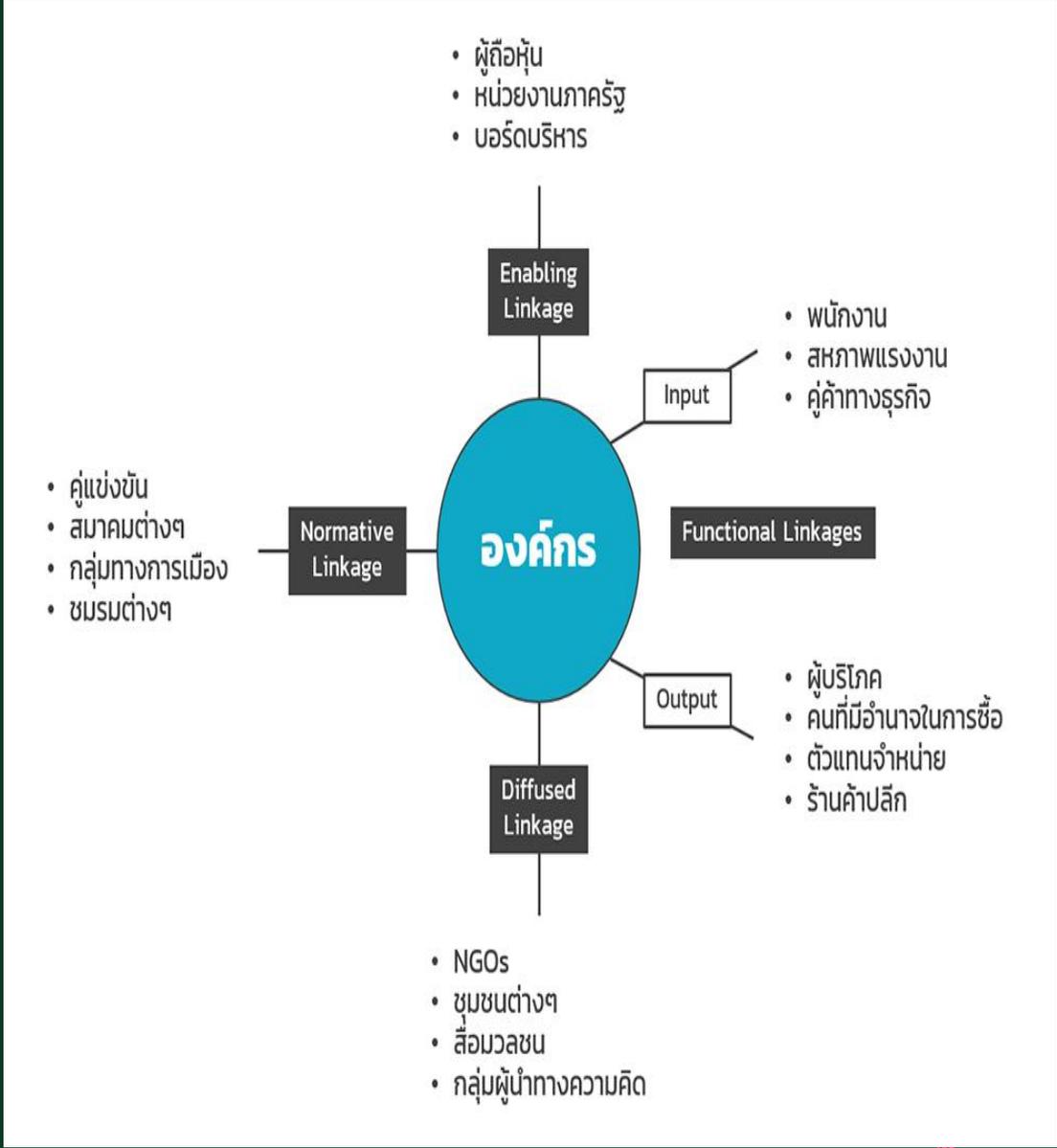
2>ผู้มีส่วนได้เสียรอง

(Secondary Stakeholders)

เป็นผู้เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยอ้อมหรือสังคมไกลออกไป โดยเป็นผู้ได้รับประโยชน์หรือผลกระทบทางอ้อมจากการประกอบกิจการ เช่น รัฐบาล หน่วยงานของรัฐ สมาคมการค้า กลุ่มวิชาชีพ NGO ผู้ที่จะมาเป็นลูกค้า หรือพนักงานในอนาคต ชุมชนนอกถิ่นที่ตั้งองค์กร เป็นต้น

ใครคือกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบ้าง

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นคือใครก็ตาม ไม่ว่าจะเป็นคน กลุ่มคน หน่วยงาน องค์กรที่มีส่วนร่วมกับองค์กรในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนความสำเร็จ ซึ่งการมีส่วนร่วมนั้นก็เกี่ยวข้องกับ การที่องค์กรประสบความสำเร็จมีผลกำไรหรืออาจจะขาดทุนก็ตาม โดยกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นก็แบ่งออกได้เป็น 4 กลุ่มด้วยกัน ซึ่งเราสามารถใช้ Linkage Model ที่ถูกพัฒนาโดย Grunig and Hunt มาเป็นตัวกำหนดความเชื่อมโยงของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ตามภาพดังนี้ครับ



1) Enabling Linkage



คือ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอำนาจและสามารถควบคุมการดำเนินงานโครงการ หรือ กิจกรรมต่างๆขององค์กรได้ เช่น บอร์ดบริหารระดับสูง ผู้กลุ่มถือหุ้นบริษัท หน่วยงานกำกับดูแลต่างๆ โดยกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้จะสนับสนุนทรัพยากรต่างๆในการขับเคลื่อนองค์กร ซึ่งอาจมีอำนาจในการเข้ามาบริหารจัดการองค์กรในช่วงแรกๆ และส่งต่อให้ทีมงานบริหารงานต่อก็ได้

2) Functional Linkages



คือ กลุ่มที่มีความสำคัญมากในการทำหน้าที่ขับเคลื่อนองค์กร โดยแบ่งได้ เป็น **Input** หรือกลุ่มปฏิบัติการที่ลงแรงในการทำงานในการผลิตสินค้าและบริการ เช่น พนักงาน คู่ค้าต่างๆของธุรกิจ และ **Output** หรือกลุ่มที่ใช้สินค้าหรือบริการของคุณ เช่น ผู้บริโภค ร้านค้าปลีกต่างๆ

3) Normative Linkage



คือ กลุ่มที่องค์กรนั้นต่างให้ความสนใจซึ่งกันและกันเกี่ยวพันกัน
ในการแบ่งปันคุณค่า (Share Values) เป้าหมาย หรือปัญหาต่างๆร่วมกัน เช่น
สมาคม กลุ่มทางการเมือง ชมรมต่างๆ รวมไปถึงคู่แข่งที่อยู่ในอุตสาหกรรม

4) Diffused Linkage



คือ กลุ่มที่เข้ามามีส่วนร่วมกับองค์กรต่อเมื่อมีเรื่องราวต่างๆ เกิดขึ้นหรือการที่องค์กรติดต่อไปขอความช่วยเหลือในมุมมองต่างๆ อาจจะเป็น เหตุการณ์หรือสถานการณ์วิกฤตที่ส่งผลกระทบต่อสาธารณชน หรือการ ประชาสัมพันธ์โครงการใหม่ๆ โดยส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มสื่อมวลชนและกลุ่ม NGOs ต่างๆ



ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 10 กลุ่ม



องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้



ผู้ปฏิบัติงาน

พนักงาน พนักงานสัญญาจ้าง พนักงานปฏิบัติการ และพนักงานปฏิบัติการสัญญาจ้าง ของ อ.อ.ป.



ลูกค้า

ผู้ที่ซื้อสินค้าและบริการของ อ.อ.ป. ที่เป็นบุคคลธรรมดา หรือนิติบุคคล บริษัท ห้าง ร้าน



รัฐบาล/ผู้กำกับดูแล

คณะกรรมการของ อ.อ.ป., คณะอนุกรรมการของ อ.อ.ป. ผู้อำนวยการ อ.อ.ป., สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.), กระทรวงการคลัง, กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม



องค์กรภาครัฐ

ทบวง กรม ส่วนราชการและหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ระดับประเทศ ระดับภาค และระดับจังหวัด



องค์กรระหว่างประเทศ

องค์การไม้เขตร้อนระหว่างประเทศ ITTO และองค์การการค้าโลก WTO



องค์กรภาคเอกชน

องค์กรที่จัดตั้งและดำเนินงานอิสระโดยภาคเอกชน มีฐานะเป็นนิติบุคคล



สถาบันการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ มหาวิทยาลัย โรงเรียน



ประชาชน/เกษตรกร

ชุมชนในละแวกพื้นที่ อ.อ.ป. ที่ได้รับประโยชน์ หรือผลกระทบจากการดำเนินงานของ อ.อ.ป.



คู่แข่ง

คู่แข่งอาจเป็นคู่แข่งทางตรงที่ขายสินค้าบริการเดียวกัน หรือคู่แข่งทางอ้อมที่ขายสินค้าบริการที่อาจไม่เหมือนกันเลยก็ แต่เป็นสินค้าบริการที่ลูกค้าสามารถใช้ทดแทนกันได้



คู่ความร่วมมือ

หน่วยงานหรือบุคคลที่มีความร่วมมือในการดำเนินการกับองค์กร ที่จะสนับสนุนในการจัดงาน

สำนักธุรกิจการตลาด

www.fio.co.th



การวิเคราะห์ประเด็นที่สำคัญ



คุณสมบัติ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลำดับ ความสำคัญ (A)	ตำแหน่งของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามความเหมาะสม (B)				
		1 (ไม่สำคัญ)	2 (เล็กน้อย)	3 (ปานกลาง)	4 (สำคัญ)	5 (สำคัญที่สุด)
การเข้าถึงผู้มีอำนาจตัดสินใจ	10				x	
การเข้าถึงสื่อต่างๆ	8			x		
การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่างๆ	8		x			
อิทธิพลต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่นๆ	6				x	
ความกระตือรือร้น	5			x		
ลำดับความสำคัญของคุณสมบัติต่างๆ		1 (ไม่สำคัญ)	2 (เล็กน้อย)	3 (ปานกลาง)	4 (สำคัญ)	5 (สำคัญที่สุด)
(A) x (B) =		-	8x2=16	8x3+5x3=39	10x4+6x4=64	-
ผลรวมทั้งหมดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคนนี้ คือ 16+39+64 = 119						

Adapted from <https://cuttingedgepr.com/how-to-calculate-importance-of-stakeholders/>

ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของธุรกิจ เช่น



ช่วยกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ ทิศทาง แผนการดำเนินงาน และแนวทางในการพัฒนาองค์กร



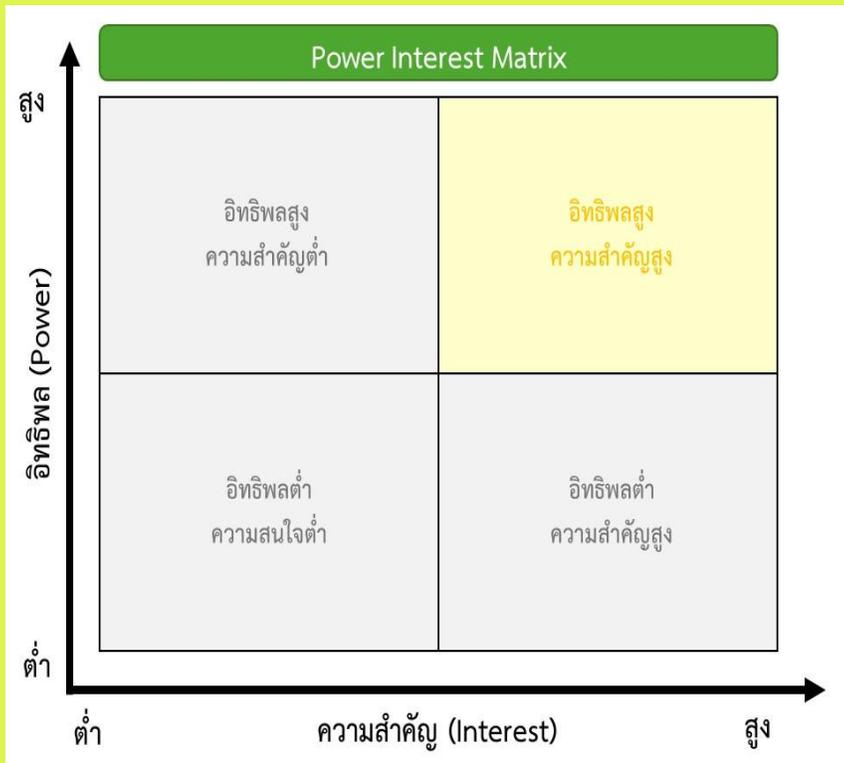
เป็นโอกาสและประโยชน์ ในการสร้างสรรค์สินค้าและบริการใหม่



ช่วยลดความเสี่ยง และผลกระทบเชิงลบ ที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร



การสานความสัมพันธ์ที่ดี กับผู้มีส่วนได้เสีย ช่วยทำให้ การดำเนินงานราบรื่นขึ้น



วิธีการกำหนดระดับคะแนน Power-Interest

ระบุความคาดหวังจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเมินและเตรียมบริหารจัดการเพื่อความพร้อมในด้านต่างๆ

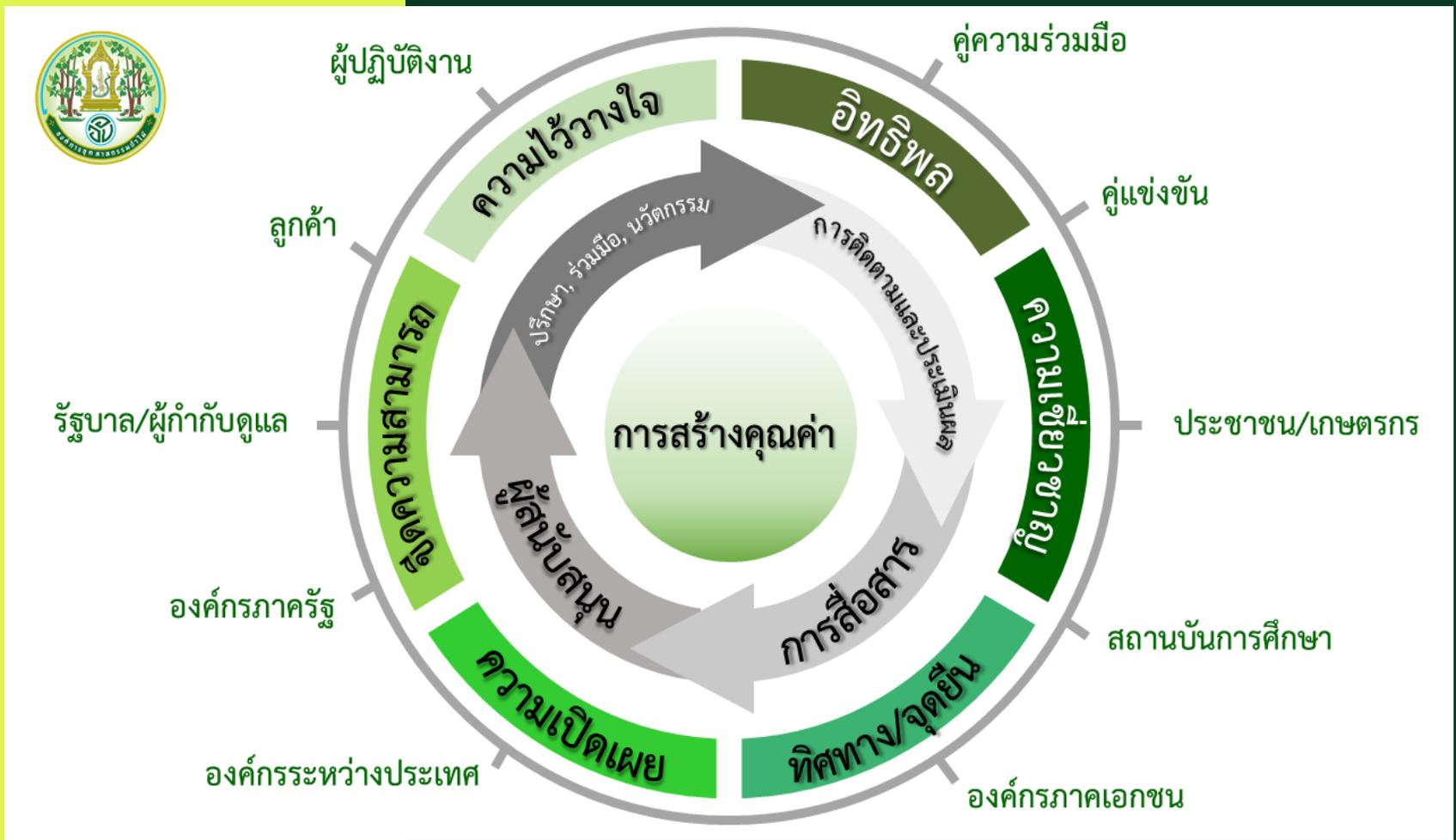
- ✘ • กลยุทธ์ของคุณจะส่งผลกระทบต่อแต่ละกลุ่มต่างๆ มากน้อยเพียงใดทั้งในทางบวกและทางลบ
- ✘ • กลยุทธ์นี้สอดคล้องกับเป้าหมาย คุณค่า ความเชื่อขององค์กรมากน้อยเพียงใด
- ✘ • พวกเขาจะแบ่งปันเป้าหมายและคุณค่าขององค์กรของคุณมากน้อยเพียงใด
- ✘ • ความสัมพันธ์ที่คุณมีอยู่นั้นแข็งแกร่งแน่นอนเพียงใด
- ✘ • พวกเขาต้องการข้อมูลอะไรจากคุณบ้าง



- ✘ • พวกเขามีช่องทางรับข้อมูลข่าวสารอย่างไร
- ✘ • ใครมีอิทธิพลต่อความคิดเห็นของพวกเขาที่เกี่ยวข้องกับปัญหานี้ และใครมีอิทธิพลต่อความคิดเห็นของพวกเขา เกี่ยวกับองค์กรของคุณ
- ✘ • ศักยภาพหรือผลต่อการทำธุรกิจของคุณทั้งในทางตรงและทางอ้อมเป็นอย่างไร มีข้อดีและข้อเสียอย่างไรบ้าง
- ✘ • คุณอยากได้รับการสนับสนุนอะไรบ้าง
- ✘ • หากคุณไม่ได้รับการสนับสนุนใดๆเลย คุณจะบริหารจัดการกับเรื่องนี้ได้อย่างไร
- ✘ • ผลลัพธ์สุดท้ายเป็นอย่างไร



การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



การบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders Relationship Management)

นับเป็นเรื่องที่มองข้ามไม่ได้และสำคัญเป็นอันดับแรกๆ ของทุกๆ องค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรระดับไหนก็ตาม ซึ่งการบริหารความสัมพันธ์ในลักษณะนี้ก็เพื่อที่จะใช้ประโยชน์จากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการช่วยสนับสนุนกิจการขององค์กร โดยอาจจะเป็นในเรื่องของการดำเนินงานหรือการสนับสนุนด้านการเงินก็ได้ทั้งนั้น ดังนั้นการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงจำเป็นต้องมีการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและนำมาเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ขององค์กรด้วยเช่นกัน

เป้าหมายคือผลประโยชน์ร่วมกัน

(Mutual Benefits)

- สามารถนำมาใช้ในการช่วยพัฒนาโครงการต่างๆ ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปเป็นร่าง มันจะทำให้คุณเห็นว่า คุณจะหาใครมาช่วยสนับสนุนคุณได้บ้าง และพวกเขาเหล่านั้นจะช่วยคุณได้ด้วยวิธีไหนบ้าง เพื่อให้โครงการของคุณประสบความสำเร็จ
- ช่วยให้ทีมงานของคุณได้รับการสนับสนุนเครื่องมือหรือเงินทุนต่างๆ
- การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่บ่อยๆ จะช่วยให้พวกเขาเรียนรู้เรื่องราวและการดำเนินโครงการต่างๆ อย่างดี ซึ่งมันจะช่วยให้เกิดโอกาสสนับสนุนโครงการมากกว่าเดิม หรืออาจเป็นโครงการอื่นๆ ในอนาคตก็ได้
- มองเห็นความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมันจะทำให้คุณวางแผนนำเสนอเพื่อสร้างให้เห็นแนวทางที่เป็นประโยชน์มากขึ้น และให้ได้มาซึ่งการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง



แนวทางในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตามหลัก AA1000SES มี Level of engagement 10 ระดับ ได้แก่

LEVEL OF ENGAGEMENT	METHODS OF ENGAGEMENT
Remain Passive <i>No active communication</i>	<ul style="list-style-type: none"> Stakeholder concern expressed through protest Letters Media Websites etc.
Monitor <i>One-way communication: stakeholder to organisation</i>	<ul style="list-style-type: none"> Media and internet tracking. Second-hand reports from other stakeholders possibly via targeted interviews.
Advocate <i>One-way communication: organisation to stakeholder</i>	<ul style="list-style-type: none"> Pressure on regulatory bodies Other advocacy efforts through social media Lobbying efforts
Inform <i>One-way communication: organisation to stakeholder, there is no invitation to reply</i>	<ul style="list-style-type: none"> Bulletins and letters Brochures Reports and websites Speeches, conference and public presentations
Transact <i>Limited two-way engagement: setting and monitoring performance according to terms of contract</i>	<ul style="list-style-type: none"> 'Public- Private partnerships' Private Finance Initiatives Grant-making Cause-related marketing.
Consult <i>Limited two-way engagement: organisation asks questions, stakeholders answer</i>	<ul style="list-style-type: none"> Surveys Focus groups Meetings with selected stakeholder/s Public meetings Workshops

Negotiate <i>Limited two-way engagement: discuss a specific issue or range of issues with the objective of reaching consensus</i>	<ul style="list-style-type: none"> Collective bargaining with workers through their trade unions
Involve <i>Two-way or multi-way engagement: learning on all sides but stakeholders and organisation act independently</i>	<ul style="list-style-type: none"> Multi-stakeholder forums Advisory panels Consensus building processes Participatory decision-making processes Focus groups Online engagement tools
Collaborate <i>Two-way or multi-way engagement: joint learning, decision making and actions</i>	<ul style="list-style-type: none"> Joint projects Joint ventures Partnerships Multi-stakeholder initiatives Online collaborative platforms
Empower <i>New forms of accountability; decisions delegated to stakeholders; stakeholders play a role in shaping organisational agendas</i>	<ul style="list-style-type: none"> Integration of stakeholders into governance, strategy and operations of the organisation

As engagement takes place and the process matures, the owners of the engagement should involve stakeholders in the design and implementation of the engagement purpose and scope.



แนวทางการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ระดับการมีส่วนร่วม	วิธีการมีส่วนร่วม
อยู่เฉย (Remain Passive) ไม่มีการสื่อสารโดยตรง	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแสดงความกังวลผ่านการประท้วง - ส่งจดหมาย - สื่อมวลชน - เว็บไซต์ ฯลฯ
เฝ้าติดตาม (Monitor) การสื่อสารทางเดียวจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมายังองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> - ติดตามข้อมูลจากสื่อและอินเทอร์เน็ต - รายงานจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายอื่น - อาจใช้การวิจัยเฉพาะทาง
สนับสนุนเชิงนโยบาย (Advocate) การสื่อสารทางเดียวจากองค์กรไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<ul style="list-style-type: none"> - แสดงจุดยืนต่อหน่วยงานกำกับดูแล - ใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการสนับสนุนแนวทาง - การลอบบี้หรือผลักดันนโยบาย
ให้ข้อมูล (Inform) การสื่อสารทางเดียวจากองค์กรไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยไม่มีการเชิญให้ตอบกลับ	<ul style="list-style-type: none"> - จัดหมายข่าวและจดหมายแจ้ง - แผ่นพับ - รายงานและเว็บไซต์ - การกล่าวสุนทรพจน์หรือการนำเสนอ
ทำธุรกรรมร่วม (Transact) การมีส่วนร่วมแบบจำกัดสองทางกำหนดและติดตามผลตามข้อตกลง	<ul style="list-style-type: none"> - ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน (PPP) - โครงการเงินทุนเอกชน - การให้ทุนสนับสนุน - การทำสัญญา
ปรึกษาหารือ (Consult) การมีส่วนร่วมแบบจำกัดสองทาง: องค์กรตั้งคำถาม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้คำตอบ	<ul style="list-style-type: none"> - แบบสอบถาม - กลุ่มสนทนา (Focus Groups) - การประชุมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - การประชุมสาธารณะ - เวิร์กช็อป
เจรจา (Negotiate) การมีส่วนร่วมแบบสองทางในระดับจำกัดพูดคุยในประเด็นเฉพาะหรือหลายประเด็นโดยมีเป้าหมายเพื่อหาข้อตกลงร่วมกัน	<ul style="list-style-type: none"> - การเจรจาดำเนินการร่วมกับพนักงานผ่านสหภาพแรงงาน
มีส่วนร่วม (Involve) การมีส่วนร่วมแบบสองทางหรือหลายทางทุกฝ่ายเรียนรู้ร่วมกัน แต่ยังคงดำเนินการแยกกัน	<ul style="list-style-type: none"> - เวทีหลายฝ่าย (Multi-stakeholder forums) - คณะกรรมการที่ปรึกษา - กระบวนการสร้างฉันทามติ - กระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม - เครื่องมือออนไลน์เพื่อการมีส่วนร่วม
ร่วมมือ (Collaborate) การมีส่วนร่วมแบบสองทางหรือหลายทางเรียนรู้ร่วมกันตัดสินใจร่วมกัน และดำเนินการร่วมกัน	<ul style="list-style-type: none"> - โครงการร่วม - การร่วมลงทุน - โครงการริเริ่มหลายฝ่าย - แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อความร่วมมือ
เสริมอำนาจ (Empower) รูปแบบใหม่ของความรับผิดชอบมอบอำนาจการตัดสินใจให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และให้บทบาทในการกำหนดทิศทางองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> - การบูรณาการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าสู่โครงสร้างการบริหารกลยุทธ์ และการดำเนินงานขององค์กร

เมื่อกระบวนการมีส่วนร่วมเริ่มดำเนินไปและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้รับผิดชอบควรเชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามาบทบาทในการออกแบบและดำเนินการตามวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมีส่วนร่วมนั้น

การประเมินและรายงานผลการมีส่วนร่วม

การปรับปรุงแก้ไขประเด็นปัญหาและมองหาโอกาสพัฒนาการดำเนินงาน

หลังจากสรุปได้ว่าผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มใดและประเด็นใดบ้างที่มีอิทธิพลอย่างสำคัญต่อการดำเนินงานของธุรกิจ องค์กรต้องมีการวางแผนตอบสนองต่อประเด็นเหล่านั้น ทั้งการจัดการความเสี่ยง ปรับปรุงแก้ไข และใช้เป็นโอกาสพัฒนาสร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรมสินค้าและบริการใหม่ๆ ทั้งกระบวนการทำงาน สินค้าและบริการ ตามขั้นตอนต่อไป

1> การประเมินการตอบสนองในปัจจุบัน ว่าองค์กรได้ปฏิบัติต่อประเด็นนั้นๆ มากน้อยเพียงใด

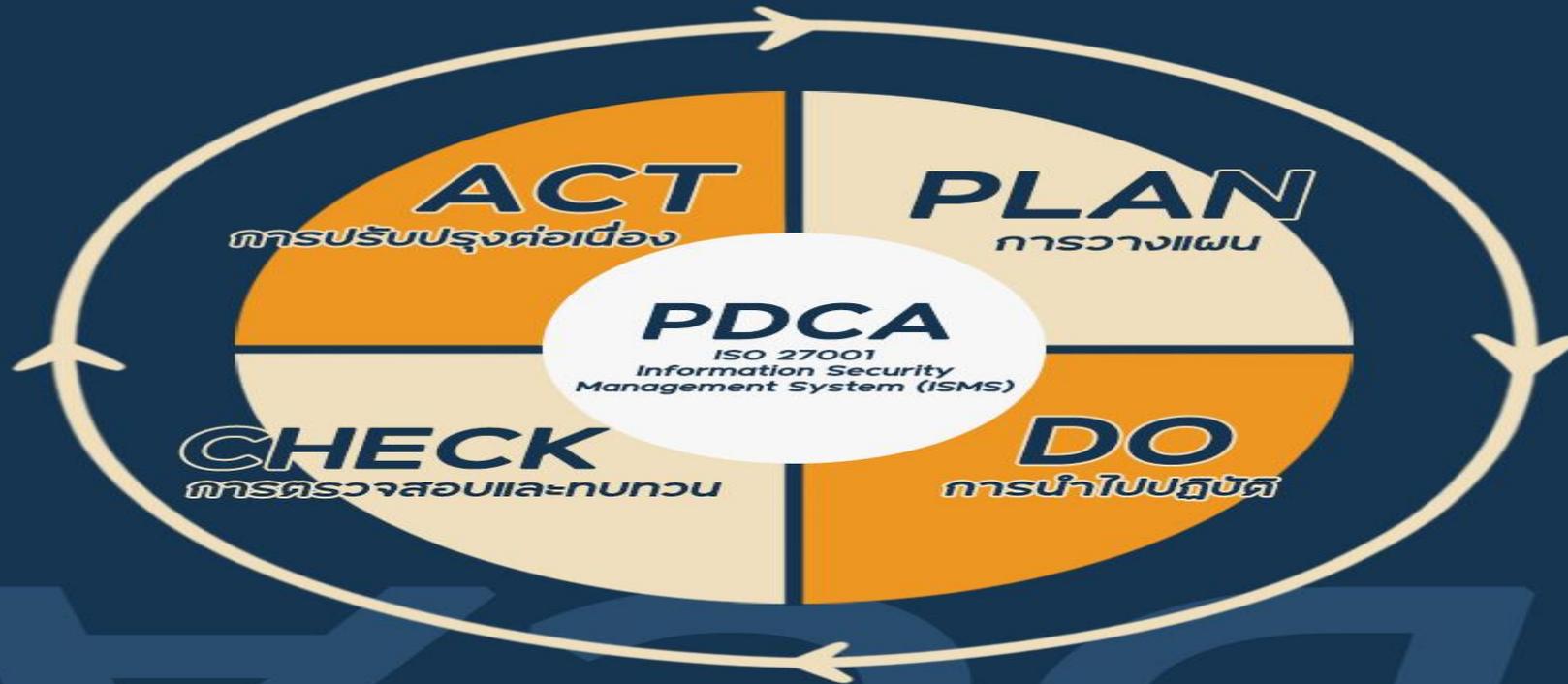
2> การกำหนดเป็นกลยุทธ์และแผนงาน อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์การดำเนินงาน

3> การเสริมสร้างความสามารถในการตอบสนอง ต่อประเด็นเหล่านั้นใน ลักษณะที่ต้องการ เช่น ความเพียงพอของทรัพยากรด้านการเงินและเทคโนโลยีสร้าง ความรู้ความเข้าใจ การเพิ่มทักษะที่จำเป็นของทีมงาน

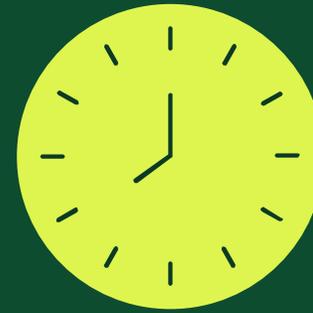
4> การทำตามแผนและประเมินผล การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่าง ต่อเนื่อง เพื่อนำมากลับมาปรับปรุงแก้ไขกระบวนการใหม่ในอนาคตเพราะเมื่อบริบท องค์กรเปลี่ยนไปผู้มีส่วนได้เสียบางกลุ่มหรือบางประเด็นอาจเปลี่ยนแปลงลำดับ ความสำคัญได้

PDCA Model

โครงสร้างระบบ ISO 27001 เป็นระบบ **Dynamic System** ที่ใช้โครงสร้าง **PDCA Model** ดังนั้น ระบบจะมีการหมุนเวียน เพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา



การทบทวน



Thank you



ฝ่ายยุทธศาสตร์และพัฒนาธุรกิจการตลาด
สำนักธุรกิจการตลาด องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๑๐ กันยายน ๒๕๖๘