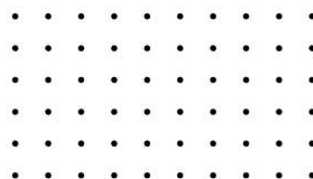


2569-2573

**แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว
และ แผนการสร้างความสัมพันธ์และการบริหาร
จัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2569**



กันยายน 2568

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 หลักการและเหตุผล	1
1.2 วัตถุประสงค์	3
1.3 กรอบแนวคิด	4
1.4 วิธีการดำเนินงาน	6
บทที่ 2 สารสนเทศที่สำคัญในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	7
2.1 รายละเอียดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ วว. ที่ผ่านมา.....	7
2.2 รายละเอียดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละสายงาน/ฝ่าย ที่ผ่านมา	8
2.3 ฐานข้อมูลเพื่อบ่งชี้/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	21
2.4 ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	22
2.5 ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	36
2.6 ผลการดำเนินงานและผลการเรียนรู้ของ วว. ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	37
2.7 แผนยุทธศาสตร์/แผนวิสาหกิจ และแผนแม่บท หรือแผนปฏิบัติการระยะยาวต่างๆ ขององค์กร	40
2.8 นโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	45
2.9 การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายนอกองค์กร	50
2.10 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)	54
2.11 สมรรถนะหลักของ วว. และความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง	56
2.12 ความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง ทั้งงบประมาณ บุคลากร และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	56
2.13 กรอบหรือแนวทางการกำกับดูแล (Governance).....	57
2.14 ระบบงานและกระบวนการสำคัญ.....	62
บทที่ 3 การวิเคราะห์ศักยภาพด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	65
3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	65
3.2 ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	67
3.3 การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	69
3.3.1 การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ...	69

3.3.2 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	70
3.3.3 การระบุประเด็นความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	71
บทที่ 4 นโยบาย แนวทางบริหารจัดการและแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว ปี 2569-2573	75
4.1 นโยบาย แนวทางบริหารจัดการ	75
4.2 ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว ปี 2569 – 2573 และแผนการสร้างความสัมพันธ์ และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2569	78
บทที่ 5 แนวทางการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติ.....	83
5.1 การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวปี 2569 – 2573 และแผนการสร้าง ความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2569	83
5.2 การประเมินความเสี่ยงของการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	86
ภาคผนวก	94

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 กรอบหลักการ/แนวคิดเพื่อการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4
ภาพที่ 2 หลักเกณฑ์การประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	5
ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดการบูรณาการการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว.....	5
ภาพที่ 4 โครงสร้างองค์กร วว.....	8
ภาพที่ 5 ระบบ Stakeholder Profile	21
ภาพที่ 6 คะแนนความคาดหวัง ความพึงพอใจ และความเชื่อมั่นในภาพรวม	35
ภาพที่ 7 คะแนนความคาดหวัง ความพึงพอใจ และความเชื่อมั่นจำแนกตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	35
ภาพที่ 8 ความเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจและแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	41
ภาพที่ 9 กรอบการกำกับดูแล ระดับผู้อำนวยการศูนย์ สำนัก กอง ห้องปฏิบัติการ	60
ภาพที่ 10 กรอบการกำกับดูแล คณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับหน่วยงาน	61
ภาพที่ 11 ระบบงานและกระบวนการที่สำคัญของ วว.....	62
ภาพที่ 12 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วว.....	71
ภาพที่ 13 การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว.	71
ภาพที่ 14 ผลการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นความต้องการ ความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	72
ภาพที่ 15 ผัง SIPOC กระบวนการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2569 – 2573 และ แผนการสร้างสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่ระดับสายงาน/ฝ่าย	84

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละสายงานที่ผ่านมา	12
ตารางที่ 2 วิธีการและช่องทางในการรับฟังความคิดเห็น ประเด็น/ความต้องการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	23
ตารางที่ 3 ประเด็นความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำแนกตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	32
ตารางที่ 4 ประเด็นที่ดำเนินการได้และประเด็นที่ดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์	37
ตารางที่ 5 ความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	44
ตารางที่ 6 ความเชื่อมโยงด้านกฎหมาย ระเบียบระหว่าง วว.กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	48
ตารางที่ 7 ระบบงานและกระบวนการหลักของ วว.และความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	63
ตารางที่ 8 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	69
ตารางที่ 9 การกำหนดเป้าหมาย ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว.	69
ตารางที่ 10 ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานสำคัญ ปี 2569 – 2573	80
ตารางที่ 11 การระบุความเสี่ยงที่อาจจะเกิดในการจัดการการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามมาตรฐาน AA1000SES	87

บทที่ 1 บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ บุคคล และกลุ่มอื่นๆ ที่เพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร หรือสนใจหรือรับผลกระทบจากกิจกรรมขององค์กร การสอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ซึ่งความต้องการและความคาดหวังของแต่ละผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสนใจที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจขัดแย้งกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ หรือสามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว การรู้ความจำเป็นและความคาดหวังและการทำให้สอดคล้องนี้ทำได้หลากหลายรูปแบบวิธี ไม่ว่าจะเป็นการร่วมมือ ต่อรอง เจริญ การจ้าง หรือการยกเลิก หรือ การทำให้มีกิจกรรม

แต่ตั้งแต่มีระบบการจัดการบริหารและการดำเนินธุรกิจ มักมีขอบเขตครอบคลุมเฉพาะในกระบวนการดำเนินงานของตนเอง กล่าวคือมองเพียงในระดับกระบวนการผลิตและส่งมอบสินค้าและบริการของธุรกิจเท่านั้น ต่อมาเมื่อแนวคิดวาระการบริหารธุรกิจและการดำเนินธุรกิจขององค์กรหนึ่ง ไม่ได้เป็นผลมาจากการบริหารจัดการและการดำเนินงานของตัวธุรกิจเองเท่านั้น แต่ต้องขึ้นอยู่กับการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจตลอดห่วงโซ่อุปทานของตนเองด้วยว่ามีการบริหารจัดการและการดำเนินงานอย่างไร มีการสอดคล้องกับสิ่งที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจมองเห็นและคิดว่ามีความสำคัญหรือไม่อย่างไร เป็นไปตามจุดยืน ตามแผนการตลาด ตามกรอบกลยุทธ์องค์กรหรือไม่อย่างไร

จึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรหรือธุรกิจนั้นคือใคร มีลักษณะเฉพาะอย่างไร มีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจในประเทศใดบ้าง ทั้งในมิติด้านเศรษฐกิจ แนวโน้มเศรษฐกิจไทยและต่างประเทศจะเปลี่ยนแปลงไปทิศทางใด สิ่งแวดล้อม รวมถึงมีความสอดคล้องกันระหว่างคุณค่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับคุณค่าของธุรกิจอย่างไร ไม่ว่าอย่างไร แต่ละองค์กรหรือธุรกิจย่อมมีความแตกต่างกัน ทั้งในประเทศที่มุ่งเน้นและในระดับความสำคัญของแต่ละประเด็น หรือประเภทของอุตสาหกรรมที่ธุรกิจนั้นดำเนินงานอยู่ จึงต้องทำการระบุและบริหารจัดการในรูปแบบที่อาจแตกต่างกันในแต่ละองค์กร

องค์กรจึงต้องทราบความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในเชิงผลกระทบและประเด็นที่เกี่ยวข้องระหว่างกันทั้งด้านบวกและลบเพื่อทำการจัดทำ นำไปใช้และปรับปรุงระบบการจัดการธุรกิจ จำต้องมีที่มาของการประกอบการดำเนินงานธุรกิจ ซึ่งการทำให้ได้คำตอบเหล่านี้ ธุรกิจต้องมีการบริหารจัดการที่เรียกว่า การเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นกระบวนการ เพื่อนำไปสู่ผลกระทบเชิงลบและสร้างผลกระทบเชิงบวกระหว่างธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อันจะนำไปสู่ความร่วมมือและการสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างธุรกิจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้ถือหุ้นที่ต้องการลงทุน ลูกค้าที่ต้องการพอใจในสินค้าที่ซื้อ คู่ค้าพันธมิตรร่วมในการประกอบธุรกิจด้วย พนักงานยินดีปฏิบัติงานกับองค์กร การได้รับการยอมรับจากสังคม และชุมชนให้ธุรกิจเข้ามาประกอบกิจการในพื้นที่โดยไม่คัดค้าน

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงเป็นข้อมูลสำคัญ ที่ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ ทิศทาง แผนการดำเนินงาน และแนวทางในการพัฒนาองค์กร เพื่อให้ผลการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาดังกล่าวมีส่วนร่วม ซึ่งมีใช่เพียงการสร้างผลกำไรเพียงอย่างเดียว แต่ยังตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

การเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ช่วยสร้างความได้เปรียบของการแข่งขันให้ธุรกิจ และการมีความเข้าใจและได้ให้ความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะเป็นภูมิคุ้มกันที่ดีให้แก่องค์กรเมื่อเกิดปัญหา เพราะผู้

ที่มีส่วนได้เสียจะมีความไว้วางใจ เชื่อใจว่าธุรกิจจะสามารถจัดการกับปัญหาหรือสถานการณ์นั้นได้ โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

บริบทการดำเนินงานขององค์กรต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา และยังคงจะเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องต่อไปในอีกหลายปีข้างหน้า เนื่องจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเริ่มเข้ามามีผลต่อการตัดสินใจในการดำเนินงานมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็น ผู้บริโภค พนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ โดยคาดหวังให้องค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาสังคมต่างๆ เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

ความต้องการและค่านิยมที่แตกต่างกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้องค์กรจำเป็นต้องปรับมุมมองที่มีต่อการเติบโตและไม่จำกัดอยู่เพียงการให้ความสำคัญกับการเพิ่มผลผลิตหรือผลตอบแทนทางการเงิน ในระยะสั้นเท่านั้น องค์กรทั้งหลายเริ่มตระหนักว่าการดำเนินงานไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ในสังคมที่ล้มเหลว ด้วยเหตุนี้องค์กรต่างๆ จึงพยายามหาจุดสมดุลระหว่างผลตอบแทนทางเศรษฐกิจกับผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ขณะเดียวกันก็มุ่งมั่นที่จะสร้างการเติบโตที่เอื้อประโยชน์ต่อทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็น ผู้บริโภค พนักงาน คู่ค้าและสังคมโดยกว้าง

ในการประชุม World Economic Forum 2020 ในปี พ.ศ.2563 ได้มีการกำหนดให้ Stakeholders for a cohesive and sustainable world เป็นประเด็นหลักในการประชุม รวมทั้งปรับแถลงการณ์ (Manifesto) การประชุมประจำปีโดยระบุเป็น Universal Purpose ขององค์กรธุรกิจไว้ว่า “The purpose of a company is to engage all its stakeholders in shared and sustained value creation.” ที่มุ่งเน้นระบบการบริหารองค์กรคำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่างๆ ทั้งลูกค้า ผู้ผลิตวัตถุดิบ ชุมชน ผู้ถือหุ้น การดูแลพนักงานอย่างเป็นธรรม การลงทุนและให้ความสำคัญกับชุมชนและสังคมรอบข้าง การนำเสนอสินค้าและบริการที่ดีและมีคุณค่าให้กับลูกค้า การแข่งขันกับคู่แข่งอย่างเป็นธรรม โดยภายใต้ระบบการบริหารนี้เป้าหมายขององค์กรคือการสร้างมูลค่าสูงสุดในระยะยาวให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ ไม่ใช่เพียงการทำกำไรสูงสุดและสร้างผลตอบแทนสูงสุดให้กับผู้ถือหุ้นเหมือนที่ผ่านมา

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) เป็นรัฐวิสาหกิจด้านการวิจัยและพัฒนา ถ่ายทอดเทคโนโลยี บริการอุตสาหกรรมและการสร้างนวัตกรรม สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) นับเป็นหน่วยงานมีศักยภาพดีเยี่ยมในการวิจัยพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยี รวมทั้งการให้บริการด้านต่างๆ แก่ผู้ประกอบการในทุกระดับ รวมถึงการนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีไปช่วยส่งเสริมการพัฒนาชุมชนและสังคมหรือระบบเศรษฐกิจฐานรากของประเทศไทย มีการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกับหลายภาคส่วนในหลายพื้นที่ทั่วประเทศ ดังนั้นจึงมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในห่วงโซ่คุณค่าของการบริการงานด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (วทน.) ในหลายภาคส่วน และมีเป้าหมายในการใช้ประโยชน์ผลงานวิจัยและบริการด้าน วทน. เพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่จะบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของโลก (SDGs) โดยในส่วนของ วว. เอง มุ่งเน้นการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืนและเกื้อกูลในระยะยาว ที่เอื้อประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ภายใต้แนวคิด Partner to your success คือบูรณาการการดำเนินงานและร่วมมือกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดย วว. ร่วมมือกับเครือข่ายพันธมิตรในการนำผลงานวิจัยและพัฒนาและบริการของ วว. ไปใช้ในเชิงขยายขอบเขตมากขึ้น ซึ่งสามารถสร้างความได้เปรียบของการแข่งขันทางธุรกิจและการได้รับการยอมรับในมาตรฐานการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง

ดังนั้น วว. จึงได้จัดทำได้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว ปี 2569-2573 โดยครอบคลุมหลักการและแนวปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานตาม AA1000 Stakeholder Engagement Standard

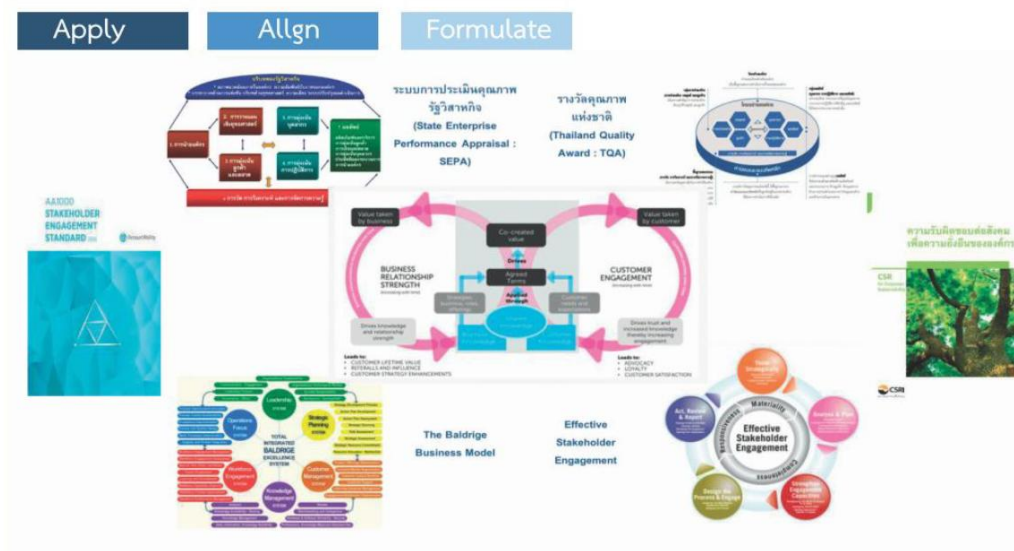
(AA1000SES) ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ทิศทาง แผนการดำเนินงานและแนวทางในการพัฒนาในการดำเนินตามภารกิจหลักและภารกิจอื่น ของ วว.ประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ สอดคล้องตามแผนวิสาหกิจของ วว. ปี 2569-2573 และบริบทการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน รวมทั้งช่วยบริหารความเสี่ยง ปรับปรุงขั้นตอนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด การใช้ทรัพยากรอื่นทดแทนการมองหาทางเลือกใหม่ๆ และการเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานตามแผนสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว ปี 2569-2573 ฉบับนี้ ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ ทิศทางระยะยาว ที่มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน นโยบาย/พันธกิจ/เป้าประสงค์ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ที่ผ่านการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ครบถ้วนมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และเป้าหมายระยะยาวกับวัตถุประสงค์การจัดตั้ง พันธกิจและแสดงความเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจ วว. ปี 2569-2573 พร้อมกับรายละเอียด แผนงาน โครงการ/กิจกรรม ที่เกี่ยวข้อง

1.2 วัตถุประสงค์

- (1) เพื่อให้ วว. มีแนวทางการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักการและแนวปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานตาม AA1000 Stakeholder Engagement Standard (AA1000SES) ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลด้านกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้บริบทภายในและภายนอกอย่างครอบคลุมครบถ้วน
- (2) ศึกษาและวิเคราะห์ การรับรู้ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อพัฒนากระบวนการสร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (3) เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำกลยุทธ์ ทิศทาง แผนการดำเนินงานขององค์กรและตอบเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบ State Enterprise Assessment Model: SE-AM ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (4) เพื่อกำหนดมาตรการ แผนงาน โครงการและกิจกรรมการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- (5) เพื่อให้บุคลากรของ วว. มีส่วนร่วมในการรับรู้ ตระหนักและดำเนินการ ตลอดจนให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.3 กรอบแนวคิด

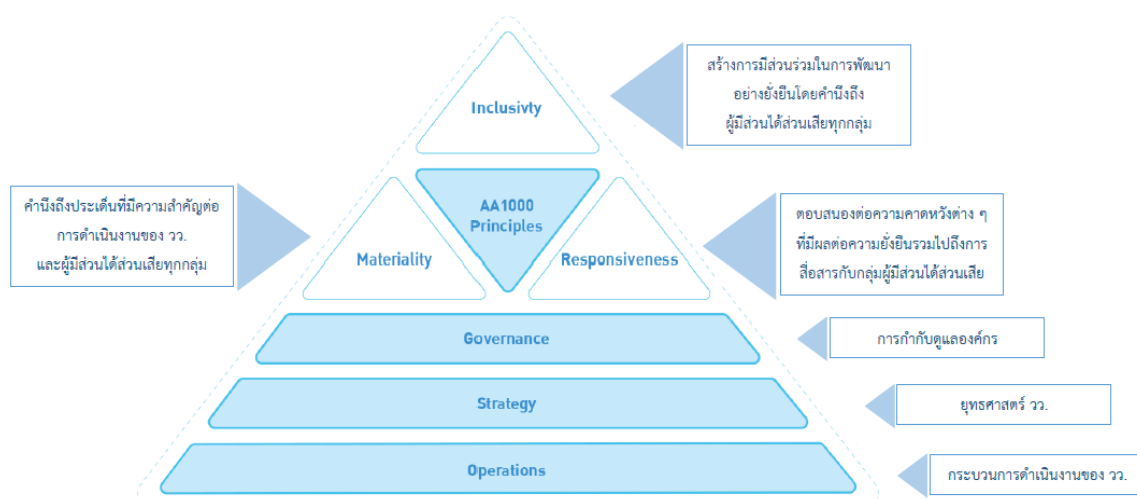
การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว ปี 2569-2573 และแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2569 ว. กำหนดกรอบแนวคิดในการจัดทำ โดยใช้เกณฑ์ประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ซึ่งอ้างอิงหลักการแนวคิดที่เป็นสากลของกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย AA1000 Stakeholder Engagement Standard (AA1000SES) และเกณฑ์การประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ซึ่งมีพื้นฐานมาจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) เพื่อให้รัฐวิสาหกิจรับทราบ เรียนรู้ คาดการณ์ถึงความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีระบบ



ภาพที่ 1 กรอบหลักการ/แนวคิดเพื่อการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ที่มา: คู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM)

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

ภาพที่ 2 หลักเกณฑ์การประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ที่มา: คู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM)



ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดการบูรณาการการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว.

1.4 วิธีการดำเนินงาน

- (1) ทบทวน วิเคราะห์และจัดเตรียมข้อมูลที่เป็น ทั้งที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กรกระบวนการดำเนินงานขององค์กรตามห่วงโซ่คุณค่า (Value chain) และการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (2) วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลที่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากแผนยุทธศาสตร์และเอกสารอื่น ๆ ของ วว. และหน่วยงาน/องค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- (3) สำรวจและวิเคราะห์ระดับการรับรู้ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ครอบคลุมทุกฝ่าย/สายงาน/ศูนย์/สำนัก/กอง/ห้องปฏิบัติการ ตามห่วงโซ่คุณค่าเพื่อให้ได้ประเด็นที่ต้องการ
- (4) จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว ปี 2569-2573 และแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2569
- (5) ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว ปี 2569-2573 และแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2569 ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้

บทที่ 2 สารสนเทศที่สำคัญในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วว. รวบรวมข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำมาบูรณาการ พัฒนาและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวและแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี โดยมีรายละเอียดข้อมูลสารสนเทศดังนี้

1. รายละเอียดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว. ที่ผ่านมา
2. รายละเอียดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละสายงาน/ฝ่าย ที่ผ่านมา
3. ฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
5. ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
6. ผลการดำเนินงานและผลการเรียนรู้ของ วว. ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
7. แผนวิสาหกิจขององค์กร
8. นโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
9. การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายนอกองค์กร
10. เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)
11. สมรรถนะหลักของ วว. และความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง
12. กรอบและแนวทางการกำกับดูแล (Governance)
13. ระบบงานและกระบวนการสำคัญ

2.1รายละเอียดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ วว. ที่ผ่านมา

การพิจารณากลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ประจำปี 2567 ได้จำแนกออกเป็น 8 กลุ่ม ได้แก่

1. หน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ
2. พันธมิตร/คู่ความร่วมมือ
3. ลูกค้า
4. ผู้ส่งมอบ
5. ชุมชนและสังคม
6. สื่อมวลชน
7. พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว. และ
8. คู่เทียบ/คู่แข่ง

โดยการกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรจากการทบทวนปี 2568 ได้ดำเนินการวิเคราะห์ ทบทวนจากยุทธศาสตร์ทิศทางการดำเนินงานขององค์กร กรอบห่วงโซ่คุณค่า ของ วว. กระบวนการทำงานของหน่วยงาน และปัจจัยบริบทและการเปลี่ยนแปลง ต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน ดังนี้

การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง

-การประกาศใช้พระราชบัญญัติ สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2568

-พระราชบัญญัติส่งเสริมการใช้ประโยชน์ผลงานวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2564

การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์องค์กร

-ทิศทางนโยบายการดำเนินงานของผู้ว่าการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

-การประกาศใช้ พ.ร.บ. ฉบับใหม่ของ วว. ส่งผลให้การดำเนินการด้านธุรกิจและเทคโนโลยีในอนาคตของ วว. เกิดรูปแบบใหม่ โดยจะสามารถร่วมลงทุนได้

โครงสร้างองค์กรของ วว. สามารถจำแนกได้ 6 กลุ่มงาน ได้แก่ 1.กลุ่มวิจัยและพัฒนา ด้านการพัฒนาย้อยยืน 2.กลุ่มวิจัยและพัฒนา ด้านอุตสาหกรรมชีวภาพ 3.กลุ่มบริการอุตสาหกรรม 4.กลุ่มยุทธศาสตร์และจัดการนวัตกรรม 5.กลุ่มบริหาร 6.กลุ่มสังกัดผู้ว่าการ และมีหน่วยงานภายใต้กลุ่มงานทั้งหมด 11 ศูนย์ฯ, 10 สำนัก, 2 สถานีวิจัย, 12 ห้องปฏิบัติการ, 21 กอง

การระบุ Stakeholder และ Sub-group Stakeholder ระดับกลุ่มงาน

ปี 2568 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับหน่วยงานของ วว. พิจารณาจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามโครงสร้างองค์กร ห่วงโซ่คุณค่า (Value chain) กระบวนการทำงาน (Work process) และบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน (Job description) พร้อมทั้งจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยเครื่องมือ Materiality Analysis พิจารณาปัจจัยมีผลกระทบ (Impact) และมีติความเกี่ยวเนื่อง (Dependency) ตามเกณฑ์ที่องค์กรกำหนด

โดย สยศ. ได้ดำเนินการทบทวนผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับทุกหน่วยงาน ประกอบด้วย

1 กลุ่มวิจัยและพัฒนา ด้านอุตสาหกรรมชีวภาพ มีหน่วยงานภายใต้สังกัด ได้แก่

- 1.) ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมเกษตรสร้างสรรค์
- 2.) ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมผลิตภัณฑ์สมุนไพร
- 3.) ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมอาหารสุขภาพ
- 4.) ศูนย์ความหลากหลายทางชีวภาพ
- 5.) สถานีวิจัยลำตะคอง

2 กลุ่มวิจัยและพัฒนา ด้านการพัฒนาย้อยยืน มีหน่วยงานภายใต้สังกัด ได้แก่

- 1.) ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมพลังงานสะอาดและสิ่งแวดล้อม
- 2.) ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมวัสดุ
- 3.) ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมหุ่นยนต์และเครื่องจักรกลอัตโนมัติ
- 4.) สถานีวิจัยสิ่งแวดล้อมสะแกราช

3 กลุ่มบริการอุตสาหกรรม มีหน่วยงานภายใต้สังกัด ได้แก่

- 1.) ศูนย์ทดสอบและมาตรวิทยา
 - หป.มาตรฐานไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ (หป.ฟอ.)
 - หป.มาตรฐานทางแสงและอุณหภูมิ (หป.สอ.)
 - หป.มาตรฐานวิศวกรรมทางกล (หป.วก.)
 - หป.ทดสอบทางฟิสิกส์ (หป.ทฟ.)
 - หป.เคมีวิเคราะห์ (หป.คม.)
 - หป.ชีวเคมีและจุลชีววิทยา (หป.ชจ.)
- 2.) ศูนย์พัฒนาและวิเคราะห์สมบัติของวัสดุ
 - หป.ตรวจสอบคุณสมบัติวัสดุและวิเคราะห์ความเสียหาย (หป.สส.)
 - หป.การตรวจสอบสมรรถนะและความปลอดภัย (หป.สป.)
 - หป.ทดสอบการสลายตัวทางชีวภาพของวัสดุ (หป.สข.)

- 3.) ศูนย์ทดสอบมาตรฐานระบบขนส่งทางราง
 - หป.ทดสอบและพัฒนาเทคโนโลยีขนส่งทางรางและยานยนต์ขนส่ง (หป.พร.)
- 4.) ศูนย์การบรรจุหีบห่อไทย
 - หป.ทดสอบบรรจุภัณฑ์ (หป.ทบ.)
 - หป.การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ (หป.พบ.)
- 5.) สำนักรับรองระบบคุณภาพ
 - กองประเมินและรับรองระบบคุณภาพ (กปร.)
 - กองจัดการและบริหารงาน (กจบ.)
 - กองประเมินและรับรองผลิตภัณฑ์ (กปผ.)

4 กลุ่มสังกัดภายใต้ผู้ว่าการ มีหน่วยงานภายใต้สังกัด ได้แก่

- 1.) สำนักตรวจสอบภายใน
- 2.) สำนักผู้ว่าการ
 - กองงานเลขานุการ (กลข.)
 - กองวิเทศสัมพันธ์ (กอส.)
- 3.) สำนักสื่อสารองค์กร
 - กองประชาสัมพันธ์ (กปส.)
 - กองสื่อสารภายใน (กสน.)

5 กลุ่มยุทธศาสตร์และจัดการนวัตกรรม มีหน่วยงานภายใต้สังกัด ได้แก่

- 1.) สำนักยุทธศาสตร์วิสาหกิจ
 - กองนโยบายและแผน (กนผ.)
 - กองติดตามและประเมินผล (กตป.)
 - กองพัฒนาระบบงาน (กพร.)
- 2.) สำนักจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม
 - กองบริการธุรกิจและนวัตกรรม (กบน.)
 - กองพัฒนาธุรกิจนวัตกรรม (กพน.)

6 กลุ่มบริหาร มีหน่วยงานภายใต้สังกัด ได้แก่

- 1.) สำนักบริหารการคลัง
 - กองการเงินและบัญชี (กงบ.)
 - กองพัสดุและคลังพัสดุ (กพด.)
- 2.) สำนักทรัพยากรบุคคล
 - กองบริหารบุคคล (กบค.)
 - กองพัฒนาบุคคล (กพค.)
- 3.) สำนักดิจิทัลและสารสนเทศ
 - กองพัฒนาระบบดิจิทัล (กพท.)

-กองพัฒนาและจัดการความรู้องค์กร (กจค.)

4.) สำนักบริการกลาง

-กองกลาง (กกล.)

-กองซ่อมบำรุง (กบร.)

5.) กองกฎหมาย

ผลการระบุ Stakeholder ละ Sub-group Stakeholder ระดับกลุ่มงาน มีรายละเอียดดังตาราง

ตารางที่ 1 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละสายงานที่ผ่านมา

กลุ่มงาน	ศูนย์/สำนัก/ กอง/ ห้องปฏิบัติการ	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย																	
		A1- 1.1	A1- 1.2	A1- 1.3	A2- 2.1	A2- 2.2	A3-1	A3-2	A4- 4.1	A5- 5.1	A5- 5.2	A5- 5.3	A6- 6.1	A6- 6.2	A7- 7.1	A7- 7.2	A7- 7.3	A8- 8.1	A8- 8.2
กลุ่มวิจัย และพัฒนา ด้าน อุตสาหกรรม ชีวภาพ (อช.)	ศูนย์เชี่ยวชาญ นวัตกรรม เกษตร สร้างสรรค์ (ศนก.)		✓	✓	✓			✓		✓		✓				✓		✓	✓
	สถานีวิจัยลำ ตะคอง (สลค.)		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓			✓		✓		
	ศูนย์เชี่ยวชาญ นวัตกรรม อาหารสุขภาพ (ศนอ.)		✓	✓	✓	✓	✓		✓			✓			✓		✓	✓	✓
	ศูนย์เชี่ยวชาญ นวัตกรรม ผลิตภัณฑ์ สมุนไพร (ศนส.)		✓	✓	✓	✓	✓		✓			✓			✓		✓	✓	
	ศูนย์ความ หลากหลาย ทางชีวภาพ (ศคช.)		✓	✓	✓				✓				✓				✓	✓	✓

กลุ่มงาน	ศูนย์/สำนัก/ กอง/ ห้องปฏิบัติการ	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย																	
		A1- 1.1	A1- 1.2	A1- 1.3	A2- 2.1	A2- 2.2	A3-1	A3-2	A4- 4.1	A5- 5.1	A5- 5.2	A5- 5.3	A6- 6.1	A6- 6.2	A7- 7.1	A7- 7.2	A7- 7.3	A8- 8.1	A8- 8.2
กลุ่มวิจัย และพัฒนา ด้านพัฒนา อย่างยั่งยืน (พย.)	ศูนย์เชี่ยวชาญ นวัตกรรม พลังงาน สะอาดและ สิ่งแวดล้อม (ศนพ.)		✓	✓	✓	✓	✓		✓			✓			✓		✓		✓
	สถานีวิจัย สิ่งแวดล้อม สะแกราช (สสส.)		✓		✓	✓	✓				✓			✓		✓			
	ศูนย์เชี่ยวชาญ นวัตกรรมวัสดุ (ศนว.)		✓	✓	✓	✓	✓		✓			✓		✓		✓	✓	✓	✓
	ศูนย์เชี่ยวชาญ นวัตกรรม หุ่นยนต์และ เครื่องจักร อัตโนมัติ (ศนย.)		✓	✓	✓		✓		✓					✓		✓	✓		
กลุ่มบริการ อุตสาหกรรม (บอ.)	ศูนย์ทดสอบ และมาตร วิทยา (ศทม.)		✓	✓	✓	✓	✓		✓					✓				✓	✓
	หป.มาตรฐาน ไฟฟ้าและ		✓	✓	✓		✓		✓					✓				✓	✓

กลุ่มงาน	ศูนย์/สำนัก/ กอง/ ห้องปฏิบัติการ	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย																	
		A1- 1.1	A1- 1.2	A1- 1.3	A2- 2.1	A2- 2.2	A3-1	A3-2	A4- 4.1	A5- 5.1	A5- 5.2	A5- 5.3	A6- 6.1	A6- 6.2	A7- 7.1	A7- 7.2	A7- 7.3	A8- 8.1	A8- 8.2
	อิเล็กทรอนิกส์ (หป.ฟอ.)																		
	หป.มาตรฐาน ทางแสงและ อุณหภูมิ (หป. สอ.)		✓		✓		✓		✓						✓			✓	
	หป.มาตรฐาน วิศวกรรมทาง กล (หป.วก.)		✓		✓	✓	✓		✓						✓			✓	✓
	หป.ทดสอบ ทางฟิสิกส์ (หป.ทฟ.)			✓	✓		✓		✓						✓			✓	
	หป.เคมี วิเคราะห์ (หป. คม.)		✓	✓	✓		✓		✓						✓			✓	✓
	หป.ชีวเคมีและ จุลชีววิทยา (หป.ขจ.)		✓		✓		✓		✓						✓			✓	✓
	ศูนย์พัฒนา และวิเคราะห์ สมบัติของวัสดุ (ศพว.)		✓	✓	✓	✓	✓		✓						✓			✓	
	หป.ตรวจสอบ คุณสมบัติวัสดุ		✓	✓	✓	✓	✓		✓						✓			✓	

กลุ่มงาน	ศูนย์/สำนัก/ กอง/ ห้องปฏิบัติการ	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย																	
		A1- 1.1	A1- 1.2	A1- 1.3	A2- 2.1	A2- 2.2	A3-1	A3-2	A4- 4.1	A5- 5.1	A5- 5.2	A5- 5.3	A6- 6.1	A6- 6.2	A7- 7.1	A7- 7.2	A7- 7.3	A8- 8.1	A8- 8.2
	และวิเคราะห์ ความเสียหาย (หป.สส.)																		
	หป.การ ตรวจสอบ สมรรถนะและ ความปลอดภัย (หป.สป.)			✓	✓		✓		✓						✓			✓	
	หป.ทดสอบ การสลายตัว ทางชีวภาพ ของวัสดุ (หป.สช.)		✓	✓	✓		✓		✓						✓			✓	
	ศูนย์การบรรจุ หีบห่อไทย (ศบท.)		✓	✓	✓		✓		✓						✓		✓	✓	✓
	หป.ทดสอบ บรรจุภัณฑ์ (หป.ทบ.)				✓		✓		✓						✓			✓	
	หป.การพัฒนา บรรจุภัณฑ์ (หป.พบ.)		✓	✓	✓		✓		✓						✓		✓	✓	✓
	ศูนย์ทดสอบ มาตรฐาน		✓	✓	✓	✓	✓		✓						✓			✓	✓

กลุ่มงาน	ศูนย์/สำนัก/ กอง/ ห้องปฏิบัติการ	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย																	
		A1- 1.1	A1- 1.2	A1- 1.3	A2- 2.1	A2- 2.2	A3-1	A3-2	A4- 4.1	A5- 5.1	A5- 5.2	A5- 5.3	A6- 6.1	A6- 6.2	A7- 7.1	A7- 7.2	A7- 7.3	A8- 8.1	A8- 8.2
	ระบบขนส่ง ทางราง (ศทร.)																		
	หป.ทดสอบ และพัฒนา เทคโนโลยี ขนส่งทางราง และยานยนต์ ขนส่ง (หป. พร.)		✓	✓	✓	✓	✓		✓						✓			✓	✓
	สำนักรับรอง ระบบคุณภาพ (สรร.)			✓	✓		✓		✓						✓			✓	✓
	กองประเมิน และรับรอง ระบบคุณภาพ (กปร.)			✓			✓		✓						✓			✓	
	กองจัดการ และ บริหารงาน (กจบ.)			✓	✓				✓						✓				
	กองประเมิน และรับรอง ผลิตภัณฑ์ (กปผ.)			✓	✓		✓		✓						✓				✓

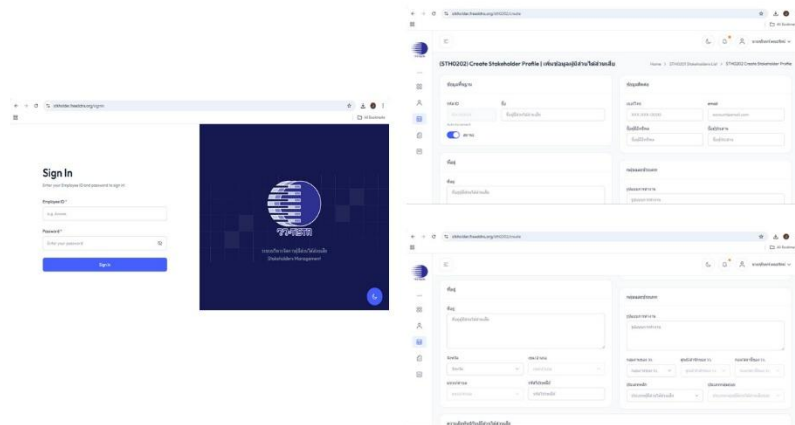
กลุ่มงาน	ศูนย์/สำนัก/ กอง/ ห้องปฏิบัติการ	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย																	
		A1- 1.1	A1- 1.2	A1- 1.3	A2- 2.1	A2- 2.2	A3-1	A3-2	A4- 4.1	A5- 5.1	A5- 5.2	A5- 5.3	A6- 6.1	A6- 6.2	A7- 7.1	A7- 7.2	A7- 7.3	A8- 8.1	A8- 8.2
สังกัดผู้ว่า การ (ผว.)	สำนักผู้ว่าการ (สพว.)	✓	✓	✓	✓	✓			✓						✓	✓	✓		
	กองงาน เลขานุการ (กลข.)	✓							✓						✓	✓	✓		
	กองวิเทศ สัมพันธ์ (กวส.)		✓	✓	✓	✓			✓						✓				
	สำนักสื่อสาร องค์กร (สสอ.)	✓			✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
	กอง ประชาสัมพันธ์ (กปส.)	✓			✓				✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓		
	กองสื่อสาร ภายใน (กสน.)											✓			✓	✓			
	สำนัก ตรวจสอบ ภายใน (สตส.)	✓		✓											✓	✓	✓		
กลุ่ม ยุทธศาสตร์ และจัดการ นวัตกรรม (ยธ.)	สำนัก ยุทธศาสตร์ วิสาหกิจ (สยศ.)	✓	✓			✓									✓	✓	✓		
	กองนโยบาย และแผน (กนผ.)	✓	✓												✓	✓	✓		

กลุ่มงาน	ศูนย์/สำนัก/ กอง/ ห้องปฏิบัติการ	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย																	
		A1- 1.1	A1- 1.2	A1- 1.3	A2- 2.1	A2- 2.2	A3-1	A3-2	A4- 4.1	A5- 5.1	A5- 5.2	A5- 5.3	A6- 6.1	A6- 6.2	A7- 7.1	A7- 7.2	A7- 7.3	A8- 8.1	A8- 8.2
	กองติดตาม และ ประเมินผล (กตป.)	✓	✓												✓	✓			
	กองพัฒนา ระบบงาน (กพร.)	✓				✓									✓	✓	✓		
	สำนักจัดการ เทคโนโลยี และนวัตกรรม (สจท.)	✓	✓	✓		✓	✓	✓						✓	✓	✓			
	กองบริการ ธุรกิจและ นวัตกรรม (กบน.)	✓	✓	✓		✓	✓	✓						✓	✓	✓			
	กองพัฒนา ธุรกิจ นวัตกรรม (กพน.)			✓											✓	✓			
กลุ่มบริหาร (บห.)	สำนักบริหาร ทรัพยากร บุคคล (สทบ.)	✓	✓	✓	✓	✓									✓	✓	✓		
	กองบริหาร บุคคล (กบค.)	✓		✓	✓	✓									✓	✓	✓		

กลุ่มงาน	ศูนย์/สำนัก/ กอง/ ห้องปฏิบัติการ	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย																	
		A1- 1.1	A1- 1.2	A1- 1.3	A2- 2.1	A2- 2.2	A3-1	A3-2	A4- 4.1	A5- 5.1	A5- 5.2	A5- 5.3	A6- 6.1	A6- 6.2	A7- 7.1	A7- 7.2	A7- 7.3	A8- 8.1	A8- 8.2
	กองพัฒนาบุคคล (กพค.)	✓	✓	✓											✓	✓	✓		
	สำนักบริหารการคลัง (สกค.)	✓		✓					✓						✓	✓	✓		
	กองการเงินและบัญชี (กงบ.)	✓		✓					✓						✓	✓	✓		
	กองพัสดุและคลังพัสดุ (กพด.)			✓					✓						✓	✓	✓		
	สำนักดิจิทัลและสารสนเทศ (สทส.)	✓		✓	✓				✓			✓			✓	✓	✓		
	กองพัฒนาระบบดิจิทัล (กพท.)	✓		✓	✓				✓						✓	✓			
	กองพัฒนาและจัดการความรู้องค์กร (กจค.)	✓			✓				✓			✓			✓	✓	✓		
	สำนักบริการกลาง (สบก.)			✓	✓				✓						✓		✓		

กลุ่มงาน	ศูนย์/สำนัก/ กอง/ ห้องปฏิบัติการ	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย																	
		A1- 1.1	A1- 1.2	A1- 1.3	A2- 2.1	A2- 2.2	A3-1	A3-2	A4- 4.1	A5- 5.1	A5- 5.2	A5- 5.3	A6- 6.1	A6- 6.2	A7- 7.1	A7- 7.2	A7- 7.3	A8- 8.1	A8- 8.2
	กองกลาง (กกล.)								✓						✓				
	กองซ่อมบำรุง (กบร.)								✓						✓				
	กองกฎหมาย (กม.)			✓		✓	✓		✓						✓	✓	✓		

2.3 ฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ภาพที่ 5 ระบบ Stakeholder Profile

จากประเด็นที่ วว. ยังดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์ ระบุว่า วว. “ต้องมี Stakeholder Profile ที่มีคุณภาพครบถ้วนทั้งเนื้อหาและองค์ประกอบทุก Stakeholder ขององค์กร อยู่ในระบบดิจิทัล” สยศ. ได้จัดทำแผนการดำเนินงานเพื่อลดช่องว่าง (Gap) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2568 ซึ่งมีแผนงานพัฒนาระบบ stakeholder profile เป็นหนึ่งในแผนงานสำคัญ และได้นำเสนอคณะทำงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า และคณะอนุกรรมการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อพิจารณาเห็นชอบ

จากนั้น สยศ. ได้ดำเนินการจัดทำและพัฒนาระบบฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Profile) ร่วมกับที่ปรึกษากายนอก โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ และดำเนินการทบทวนองค์ประกอบข้อมูลที่ระบุในระบบ stakeholder profile พร้อมทั้งเสนอต่อรองผู้ว่าการยุทธศาสตร์และจัดการนวัตกรรม เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาระบบ stakeholder profile ต่อไป

ทั้งนี้ได้เริ่มมีการเปิดใช้ระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย stakeholder profile ในปี 2568 และผลการทบทวนองค์ประกอบ Stakeholder Profile วว. ปี 2568 องค์ประกอบข้อมูลที่ระบุในระบบ Stakeholder Profile ประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้

- ชื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ที่อยู่
- เบอร์โทรศัพท์/มือถือ
- Email
- สถานะ
- รูปแบบการทำงาน
- รายชื่อผู้มีอิทธิพล
- รายชื่อผู้ประสาน
- กลุ่มงานของ วว. ที่เกี่ยวข้อง

- ประเภทผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ประเภทกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียย่อย
- วัตถุประสงค์ในการสร้างความสัมพันธ์
- ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - Influence
 - Interest
- ประเด็นความต้องการและความคาดหวังที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีต่อหน่วยงาน
- ความสำคัญของประเด็นความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - ความสำคัญต่อองค์กร
 - ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ระดับความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นจริงในปัจจุบัน
- ระดับความสัมพันธ์ที่หน่วยงานคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหาและอุปสรรคของหน่วยงานในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากเกณฑ์การประเมิน กำหนดให้ Stakeholder Profile ต้องมีองค์ประกอบอย่างน้อย ได้แก่ รายชื่อ/สถานะ/รูปแบบการทำงาน/ ผู้มีอิทธิพลในหน่วยงาน/รายชื่อผู้ประสานงาน/บริบทอื่นๆ ที่เกี่ยวกับ Stakeholders, ประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เช่น รัฐบาล สังคม ลูกค้า เป็นต้น), จุดประสงค์ในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, ประเด็นที่สำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, ระดับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน, ระดับความสัมพันธ์ที่องค์กรคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, ความสามารถ/ข้อจำกัดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เช่น ภาษา วัฒนธรรม ความสามารถในการสื่อสาร เป็นต้น)

2.4 ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การทบทวนความต้องการ ความคาดหวังทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ของ Stakeholder ที่มีต่อองค์กร ปี 2568 ดำเนินการผ่านกระบวนการ ดังนี้

- การรับฟังความคิดเห็น ประเด็น/ความต้องการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านช่องทางการรับฟังที่เหมาะสมตามแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การระบุประเด็นความต้องการ ความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อ วว.
- การวิเคราะห์และประเมินถึงประเด็นที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสนใจและยังเป็นช่องว่างในการดำเนินงาน
- การสื่อสารประเด็นความต้องการ ความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง

โดยคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับหน่วยงาน ได้ดำเนินการทบทวนช่องทางการรับฟังความคิดเห็น ประเด็น/ความต้องการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 2 วิธีการและช่องทางในการรับฟังความคิดเห็น ประเด็น/ความต้องการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Category) /กลุ่มย่อย (Sub group Stakeholder)	ชื่อผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	กลุ่มงาน	สำนัก/ ศูนย์	หน่วยงาน (กอง/หป./ สถานี)	*วิธีการและ ช่องทางการรับ ฟังความต้องการ ความคาดหวัง	* ความ ถี่
1) หน่วยกำกับดูแลและหน่วยงานภาครัฐ						
1.1 ผู้กำหนดหรือกำกับ นโยบายทิศทางการ ดำเนินงานของ วว. เช่น - กระทรวง อว. สป.อว. - กระทรวงการคลัง สตง.กรมบัญชี กลาง สคร. สศช.	กระทรวง อว. สป.อว. กระทรวงการคลัง สคร.	1.ยุทธศาสตร์ และจัดการ นวัตกรรม	สำนัก ยุทธศาสตร์ วิสาหกิจ	1 กองนโยบาย และแผน	-การประชุมรับ มอบนโยบาย รัฐบาล / กระทรวง อว. รัฐมนตรี	> 1-2 ครั้งต่อ ปี
					-การสัมมนา/ ประชุมระดม ความคิดต่อ ยุทธศาสตร์การ ดำเนินงาน วว. ประจำปี	1 ครั้ง ต่อปี
					การประชุม ผู้บริหารระดับ กระทรวง	ตลอด ปี
					บันทึกข้อความ/ ข้อสังเกต/การ ดำเนิน.ที่ เกี่ยวข้องกับ วว. จาก กระทรวง อว.	ตลอด ปี
	กระทรวงการคลัง สตง.กรมบัญชีกลาง สคร. สศช.	2.บริหาร	สำนัก บริหารการ คลัง	2 กองติดตาม และ ประเมินผล	การรับมอบ นโยบายและ ยุทธศาสตร์การ ดำเนินงานของ รัฐวิสาหกิจ	1 ครั้ง ต่อปี
					ข้อสังเกต และผล การประเมินการ ดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจและ การพิจารณา ตัวชี้วัด PA วว. ประจำปี	1 ครั้ง ต่อปี
				1 กองการเงิน และบัญชี 2 กองพัสดุและ คลังพัสดุ	การเข้าร่วม ประชุมรับฟัง นโยบาย	1-2 ครั้งต่อ ปี
					รายงานผลการ ปฏิบัติงาน ประจำปี	ตลอด ปี

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Category) /กลุ่มย่อย (Sub group Stakeholder)	ชื่อผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	กลุ่มงาน	สำนัก/ ศูนย์	หน่วยงาน (กอง/หป./ สถานี)	*วิธีการและ ช่องทางการรับ ฟังความต้องการ ความคาดหวัง	* ความ ถี่
	กระทรวงการคลัง สตง.กรมบัญชีกลาง	3.สังกัด ผวว.	สำนัก ตรวจสอบ ภายใน	-	การเข้าร่วม ประชุม/ให้ข้อมูล สตง.กรมบัญชี กลาง/การรายงาน ผลการดำเนินงาน การตรวจสอบ ภายใน	ตลอด ปี
1.2 ผู้กำกับการ ดำเนินงานด้านกฎหมายและ ผู้อนุมัติงบประมาณ รวมถึง แหล่งทุนที่ใช้งบประมาณ เพื่อดำเนินการด้านวิจัยและ พัฒนา เช่น กระทรวงการคลัง สกสว. ผู้จัดสรรทุนวิจัย ววน. สกสว. ผู้จัดสรรทุนวิจัย PMU ววน. สก. วช. บพค. บพข. บพท. เจ้าภาพแผนบูรณาการฯ (พรบ.)	กระทรวงการคลัง สกสว.	1.บริหาร	สำนัก บริหารการ คลัง	1 กองการเงิน และบัญชี 2 กองพัสดุและ คลังพัสดุ	-การประชุมรับ มอบนโยบายการ ดำเนินงานของ กระทรวงการคลัง -รายงานผลการ ปฏิบัติงาน ประจำปี	1 ครั้ง/ ปี ตลอด ปี
	● กระทรวงการคล้ ง สกสว. ● เจ้าภาพแผน บูรณาการฯ (พรบ.) ● ผู้จัดสรรทุนวิจัย ววน. สกสว.	2.ยุทธศาสตร์ และจัดการ นวัตกรรม	สำนัก ยุทธศาสตร์ วิสาหกิจ	1 กองนโยบาย และแผน 2 กองติดตาม และ ประเมินผล	--การประชุมรับ มอบนโยบาย/ ยุทธศาสตร์ / งบประมาณ/ กรอบการวิจัย- การจัดสรรทุน -การประชุม พิจารณา โครงการวิจัยและ พัฒนาประจำปี -การสำรวจความ พึงพอใจ -การประชุมเพื่อ นำเสนอผลงาน/ โครงการ	1 ครั้ง/ ปี >1 -2 ครั้ง/ปี 1 ครั้ง/ ปี ตลอด ปี
	● ผู้จัดสรรทุนวิจัย ววน. สกสว. ● ผู้จัดสรรทุนวิจัย PMU สก. วช. บพค. บพข. บพท. ● เจ้าภาพแผน บูรณาการฯ (พรบ.) ● กระทรวงการคลัง สกสว.	3.วิจัยและ พัฒนา การพัฒนาย อย่างยั่งยืน 4.วิจัยและ พัฒนา ด้าน อุตสาหกรรม ชีวภาพ	ทุกศูนย์		-การประชุมรับ มอบนโยบาย/ ยุทธศาสตร์ / ซึ ้ แจ้งกรอบการ วิจัย-การจัดสร รทุน -การประชุมเพื่อ นำเสนอผลงาน/ โครงการแก่ผู้ จัดสรรทุนวิจัย PMU การเข้าร่วม นำเสนอผลงานใน กิจกรรมของผู้ จัดสรรทุนวิจัย	1 ครั้ง/ ปี ตลอด ปี ตลอด ปี

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Category) /กลุ่มย่อย (Sub group Stakeholder)	ชื่อผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	กลุ่มงาน	สำนัก/ ศูนย์	หน่วยงาน (กอง/หป./ สถานี)	*วิธีการและ ช่องทางการรับ ฟังความต้องการ ความคาดหวัง	* ความ ถี่
		5.กลุ่มบริการ อุตสาหกรรม	ทุกศูนย์/ สำนัก	ทุก ห้องปฏิบัติการ /กอง		
1.3 หน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามกฎหมายในการผู้อนุมัติ/ อนุญาตเพื่อประโยชน์ในการ ดำเนินงานของ วว.(License to operate)	● อย. สมอ.กรมร่าง ฯ กรมวิชาการ เกษตร กรมการ ท่องเที่ยว เป็นต้น	1.บริหาร				
		2..สังกัด ผวว.				
		3.วิจัยและ พัฒนาด้าน อุตสาหกรรม ชีวภาพ				
		4.วิจัยและ พัฒนาด้าน พัฒนาอย่าง ยั่งยืน				
		5.บริการ อุตสาหกรรม				
2) พันธมิตร/คู่ความร่วมมือ(หน่วยงาน ภาครัฐ/รัฐวิสาหกิจ/องค์กร/สถาบันศึกษา/เครือข่าย)						
1.ภารกิจด้านความร่วมมือ เชิงยุทธศาสตร์และการ ส่งเสริมผลงานวิจัยไปใช้ ประโยชน์	กลุ่มหน่วยงาน ภาครัฐ หน่วยงาน สถาบันวิจัย เครือข่าย	1.ยุทธศาสตร์ และจัดการ นวัตกรรม	สำนัก จัดการ เทคโนโลยี และ นวัตกรรม	1 กองบริการ ธุรกิจและ นวัตกรรม	การประชุม ร่วมกับพันธมิตร และคู่ความ ร่วมมือ	ตลอด ปี
					การเข้าร่วม สนับสนุนกิจกรรม เช่นการแสดงผลงาน นิทรรศการ	ตลอด ปี
2.ภารกิจด้านความร่วมมือ วิชาการและการส่งเสริม ผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์	กลุ่มหน่วยงาน ภาครัฐ หน่วยงาน สถาบันวิจัย เครือข่าย	1.วิจัยและ พัฒนาด้าน อุตสาหกรรม ชีวภาพ	ทุกศูนย์		การให้เข้าเยี่ยม ชมการดำเนินงาน กิจกรรมของ องค์กร	ตลอด ปี
					การพบปะพูดคุย การสร้าง เครือข่าย	ตลอด ปี
	กลุ่มหน่วยงาน ภาครัฐ หน่วยงาน สถาบันวิจัย เครือข่าย	2.วิจัยและ พัฒนาด้าน พัฒนาอย่าง ยั่งยืน	ทุกศูนย์		การประชุม นำเสนอผลการ ดำเนินโครงการ/ กิจกรรมร่วมกัน	ตลอด ปี
					การแลกเปลี่ยน ข้อมูลความรู้ วิชาการ- การส่ง บุคลากรศึกษา งาน /ฝึกงานจัด กิจกรรม นิทรรศการ	ตลอด ปี

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Category) /กลุ่มย่อย (Sub group Stakeholder)	ชื่อผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	กลุ่มงาน	สำนัก/ ศูนย์	หน่วยงาน (กอง/หป./ สถานี)	*วิธีการและ ช่องทางการรับ ฟังความต้องการ ความคาดหวัง	* ความ ถี่
3.ภารกิจด้านการบริการ อุตสาหกรรม	กลุ่มหน่วยงาน ภาครัฐ หน่วยงาน สถาบันวิจัย เครือข่าย	1.บริการ อุตสาหกรรม	ทุกศูนย์/ สำนัก	ทุก ห้องปฏิบัติการ /กอง	na.	na.
4.ภารกิจด้านความร่วมมือ ต่างประเทศ	หน่วยงานองค์กร/ สถาบันศึกษา/ เครือข่าย ต่างประเทศ	1.สังกัดผู้ว่า การ	สำนักผู้ว่า การ	กองวิเทศ สัมพันธ์	การแลกเปลี่ยน ข้อมูลความรู้ วิชาการ- การส่ง บุคลากรศึกษาดู งาน /ฝึกงานจัด กิจกรรม นิทรรศการ	ตลอด ปี
5.ภารกิจด้านสวัสดิการ องค์กรและกิจกรรมมี เกี่ยวข้องอื่นๆ	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย กองทุนฯ ธนาคาร หน่วยงาน ของรัฐ เช่น กพร. ทุนการศึกษาต่อ	1.บริหาร 1.บริหาร	สำนัก บริหาร ทรัพยากร บุคคล	1.กองบริหาร บุคคล 2.กองพัฒนา บุคคล	การติดต่อ ประสานงาน โดยตรง (โทรศัพท์ อีเมล)	ตลอด ปี
					การประชุม ร่วมกันตาม โอกาส	>1-2 ครั้งต่อ ปี
	ธนาคาร สถาบัน การเงิน	1.บริหาร	สำนัก บริหารการ คลัง	1.กองการเงิน และบัญชี	การติดต่อ ประสานงาน โดยตรง (โทรศัพท์ อีเมล line)	ตลอด ปี
3) ลูกค้า						
3.1) ลูกค้าเชิงพาณิชย์ หน่วยงาน, องค์กรของ รัฐ องค์กรเอกชนหรือ นิติบุคคล ,บุคคลที่ผู้ ที่ติดต่อกับ วว. ซึ่งเป็นผู้ หวังพึ่งพาหรือได้รับ ผลประโยชน์จากสินค้า หรือบริการของ วว. โดย มีค่าสินค้าหรือค่าบริการ เป็นการแลกเปลี่ยน (ครอบคลุมตาม ผลิตภัณฑ์และบริการ ตามห่วงโซ่คุณค่าของ วว.)	ลูกค้าเชิงพาณิชย์ ตามลักษณะการ ให้บริการ 1 ลูกค้าบริการ วิเคราะห์ทดสอบ 2 ลูกค้าบริการ บริการตรวจสอบ ผลิตภัณฑ์ 3 ลูกค้าบริการ สอบเทียบ เครื่องมือและ อุปกรณ์ 4 ลูกค้าบริการ วิจัยและที่ปรึกษา	1.วิจัยและ พัฒนาด้าน อุตสาหกรรม ชีวภาพ 2.วิจัยและ พัฒนาด้าน พัฒนาอย่าง ยั่งยืน	ทุกศูนย์	สถานีวิจัยลำ ตะคอง สถานีวิจัย สิ่งแวดล้อม สระเกษ	การจัดกิจกรรม สัมมนากับลูกค้า (กลุ่มบอ.)	1 ครั้ง ต่อปี
					การประชุมกับ ลูกค้า ทั้งแบบ online และ Onsite	ตลอด ปี
					การออกบูธ roadshow นิทรรศการ แสดง ผลงาน การจัดฝึกอบรม สัมมนา	ตลอด ปี
					ติดต่อโดยตรงทาง โทรศัพท์ , Email ,Website , Facebook line	ตลอด ปี

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Category) /กลุ่มย่อย (Sub group Stakeholder)	ชื่อผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	กลุ่มงาน	สำนัก/ ศูนย์	หน่วยงาน (กอง/หป./ สถานี)	*วิธีการและ ช่องทางการรับ ฟังความต้องการ ความคาดหวัง	* ความ ถี่
	5 ลูกค้าบริการ ตรวจประเมินและ รับรองระบบ คุณภาพ				ของ วว. และ ของ ศูนย์ฯ	
	6 ลูกค้าฝึกอบรม บุคลากร				การสำรวจความ พึงพอใจของ ลูกค้า (ISO)	>1-2 ครั้งต่อ ปี
	7 ลูกค้าบริการ ทดสอบความ ชำนาญ				การสำรวจความ พึงพอใจและ ความผูกพันของ ลูกค้า(จ้าง third party)	1ครั้ง ต่อปี
	8 ลูกค้าบริการ ผลิตผลิตภัณฑ์				ระบบ JUMP : ข้อมูลพฤติกรรม ลูกค้า -ความ ต้องการด้านงาน บริการ /ออนไลน์	ตลอด ปี
	9 ลูกค้าบริการ เครื่องมือ					
	10 ลูกค้าบริการ งานอนุญาโตให้ใช้ สิทธิ์					
	11 ลูกค้าบริการ อบรม ,สัมมนา และสถานที่	3.บริการ อุตสาหกรรม	ทุกศูนย์	ทุก ห้องปฏิบัติการ /กอง	สัมภาษณ์ลูกค้า และสำรวจความ คิดเห็นในการ ประชุมร่วมกัน	ตลอด ปี
	12 ลูกค้าบริการ รทวนสอบก๊าซ เรือนกระจก				การจัดกิจกรรม สัมมนากับลูกค้า (กลุ่มบอ.)	1 ครั้ง ต่อปี
3.2) ลูกค้าเชิงสังคม หน่วยงาน, องค์กรของ รัฐ องค์กรเอกชนหรือ นิติบุคคล ,บุคคลที่ผู้ ติดต่อกับ วว. โดยได้รับ ผลประโยชน์จากสินค้า หรือบริการของ วว. โดยไม่มีค่าใช้จ่าย	ลูกค้าที่ วว. ได้อุทิศ ผลงานเพื่อให้เกิด ประโยชน์แก่สังคม ได้แก่ วิชาทกกิจชุมชน กลุ่มเกษตรกร และ ประชาชน โดยการ ส่งเสริมการนำ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และ นวัตกรรม ไปใช้ใน การยกระดับคุณภาพ ผลิตภัณฑ์หรือบริการ และเพิ่มขีด ความสามารถในการ แข่งขัน	1.วิจัยและ พัฒนาด้าน อุตสาหกรรม ชีวภาพ	ทุกศูนย์		na.	na.
		2.วิจัยและ พัฒนาด้าน พัฒนาอย่าง ยั่งยืน	ทุกศูนย์		na.	na.
4) ผู้ส่งมอบ						
บุคคล องค์กรหรือนิติ บุคคล ได้รับค่าตอบแทน เพื่อการจัดหา/เตรียม สินค้า บริการ บุคลากร	1.กลุ่มผู้ส่งมอบซึ่ง เป็นผู้ขายวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ ครุภัณฑ์	1.บริหาร	สำนัก บริหารการ คลัง	1 กองการเงิน และบัญชี 2 กองพัสดุและ คลังพัสดุ	การจัดประชุม Supplier Meeting ประจำปี	1 ครั้ง ต่อปี

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Category) /กลุ่มย่อย (Sub group Stakeholder)	ชื่อผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	กลุ่มงาน	สำนัก/ ศูนย์	หน่วยงาน (กอง/หป./ สถานี)	*วิธีการและ ช่องทางการรับ ฟังความต้องการ ความคาดหวัง	* ความ ถี่
โครงสร้างพื้นฐานและ ระบบสาธารณูปโภค รวมถึงสัญญาเช่า ครอบคลุม 1.กลุ่มผู้ส่งมอบซึ่งเป็น ผู้ขายวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ ครุภัณฑ์ 2.กลุ่มผู้ส่งมอบซึ่งเป็น ผู้ขาย/ผู้รับจ้างบริการ ในการส่งมอบบริการ ครอบคลุม 2.1 ผู้รับจ้าง ให้บริการจัดหาแรงงาน/ จ้างเหมาบริการ 2.2 ผู้รับจ้าง ให้บริการ-ตรวจสอบ ระบบสารสนเทศ 2.3 ผู้รับจ้าง ให้บริการจัดงาน อบรม นิทรรศการ สถานที่ รวมถึงที่ปรึกษา วิทยากร ผู้ประเมิน 2.4 ผู้รับจ้าง ให้บริการงานก่อสร้าง บำรุงรักษาสถานที่ 2.5 ผู้รับจ้าง ให้บริการดูแล บำรุงรักษาเครื่องมือ และสอบเทียบ 3. กลุ่มผู้ส่งมอบอื่นๆ นอกเหนือจากข้อ 1 และ 2	2.กลุ่มผู้ส่งมอบซึ่งเป็น ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง บริการ ในการส่ง มอบบริการ 3. กลุ่มผู้ส่งมอบอื่นๆ นอกเหนือจากข้อ 1 และ 2				การจัดสัมมนา แบ่งปันความรู้กับ ผู้ส่งมอบ Knowledge Sharing Session การติดต่อโดยตรง ทางโทรศัพท์และ line group การสำรวจความ พึงพอใจผู้ส่งมอบ :แบบสำรวจ ออนไลน์ Website ช่อง ทางการร้องเรียน	1 ครั้ง ต่อปี ตลอด ปี 1 ครั้ง ต่อปี
	2.1 ผู้รับจ้าง ให้บริการจัดหา แรงงาน/จ้างเหมา บริการ 2.4 ผู้รับจ้าง ให้บริการงาน ก่อสร้าง บำรุงรักษา สถานที่	1.บริหาร	สำนัก บริการ กลาง	1.กองบริการ กลาง	การสำรวจความ พึงพอใจผู้ส่งมอบ การฝึกอบรม/ กิจกรรมให้ความรู้ แก่ผู้รับจ้าง การประชุมกับ ผู้รับจ้าง/ ผู้ปฏิบัติงาน	1 ครั้ง ต่อปี 1 ครั้ง ต่อปี 1 ครั้ง ต่อปี
5) ชุมชนและสังคม						
5.1 ชุมชนและพื้นที่โดยรอบ สำนักงาน	1. ชุมชนในพื้นที่ โดยรอบสำนักงาน ที่ ได้รับผลกระทบจาก การดำเนินงานของ ว.	1.สังกัดผู้ว่า การ	สำนัก สื่อสาร องค์กร	กอง ประชาสัมพันธ์	กิจกรรมร่วมกับ ชุมชนในพื้นที่ ใกล้เคียง กิจกรรมต่างๆ งาน สาธารณประโยชน์ งานประเพณี	1 ครั้ง ต่อปี ตลอด ปี

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Category) /กลุ่มย่อย (Sub group Stakeholder)	ชื่อผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	กลุ่มงาน	สำนัก/ ศูนย์	หน่วยงาน (กอง/หป./ สถานี)	*วิธีการและ ช่องทางการรับ ฟังความต้องการ ความคาดหวัง	* ความ ถี่
					วัฒนธรรม และ สิ่งแวดล้อม	
					การลงพื้นที่ สอบถามความ ต้องการชุมชน	1 ครั้ง ต่อปี
5.2 ชุมชนในแผน CSR หรือชุมชนที่สำคัญตามที่ ว.กำหนดไว้	2.ชุมชน ที่เกี่ยวข้อง กับการดำเนิน โครงการ/กิจกรรม ตามแผน CSR หรือ ชุมชนที่สำคัญตามที่ ว.กำหนดจากการ ดำเนินงานตามพันธ กิจและการ ดำเนินงานใน ลักษณะโครงการ ของว.	1.กลุ่มวิจัย และพัฒนา ด้านการ พัฒนาอย่าง ยั่งยืน 2.กลุ่มวิจัย และพัฒนา ด้าน อุตสาหกรรม ชีวภาพ	ศูนย์ฯ/ สถานีฯที่มี โครงการ ,กิจกรรม ศูนย์ฯ/ สถานีฯที่มี โครงการ ,กิจกรรม		การสำรวจความ พึงพอใจ กิจกรรมการมี ส่วนร่วมกับชุมชน	1 ครั้ง ต่อปี
					การอบรม ถ่ายทอด เทคโนโลยี ตาม แผน CSR	ตลอด ปี
					การติดต่อผ่าน ช่องทางต่างๆ สื่อ ออนไลน์ social /website /Email	ตลอด ปี
5.3 สังคม	3.ประชาชนทั่วไปที่ ได้รับผลกระทบจาก การดำเนินงานของ ว.ทั้งเชิงบวกและลบ	1.สังกัดผู้ว่า การ	สำนัก สื่อสาร องค์กร	กอง ประชาสัมพันธ์	การจัดแสดงผล งาน กิจกรรม Open house การให้เข้าเยี่ยม ชมการ ดำเนินงาน/ การศึกษาดูงาน/ กิจกรรมของ องค์กร	ตลอด ปี
					การสำรวจความ พึงพอใจผู้เข้าร่วม กิจกรรมของ วว. (ส่วนกลางจัด)	1 ครั้ง ต่อปี
					การสำรวจความ พึงพอใจผู้เข้า เยี่ยมชม รายงาน ความยั่งยืน วว.- รายงานประจำปี วว.	1 ครั้ง ต่อปี
		2.บริหาร	สำนักคิ ดิจิทัลและ สารสนเทศ	กองพัฒนา ระบบดิจิทัล	การสำรวจความ พึงพอใจด้านการ เปิดเผยข้อมูลผ่าน ผู้เข้าชม website วว.	1 ครั้ง ต่อปี
6) สื่อมวลชน						

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Category) /กลุ่มย่อย (Sub group Stakeholder)	ชื่อผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	กลุ่มงาน	สำนัก/ ศูนย์	หน่วยงาน (กอง/หป./ สถานี)	*วิธีการและ ช่องทางการรับ ฟังความต้องการ ความคาดหวัง	* ความ ถี่
6.1) สื่อมวลชนดั้งเดิม	หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ วิทยุ นิตยสาร	1.สังกัดผู้ว่า การ	สำนัก สื่อสาร องค์กร	กอง ประชาสัมพันธ์	การเยี่ยมเยียน สื่อมวลชนใน โอกาสพิเศษต่างๆ	ตาม โอกาส
					การติดต่อ ประสานงาน สื่อมวลชน โดยตรง /ผ่าน ช่องทางออนไลน์	ตลอด ปี
6.2) สื่อมวลชนสมัยใหม่	สื่อออนไลน์/โซเชียล มีเดีย	1.สังกัดผู้ว่า การ	สำนัก สื่อสาร องค์กร	กอง ประชาสัมพันธ์	การรับข้อคิดเห็น จากการ ดำเนินงาน:การ แถลงข่าว สัมภาษณ์ แสดง ผลงาน	ตลอด ปี
					การสำรวจความ พึงพอใจ สื่อมวลชน	1 ครั้ง ต่อปี
7) พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว.						
7.1) พนักงานและ ผู้ปฏิบัติงาน	ประกอบด้วย ผู้บริหาร พนักงาน และผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงลูกจ้าง	1.บริหาร	สำนัก บริหาร ทรัพยากร บุคคล	1.กองบริหาร บุคคล 2.กองพัฒนา บุคคล	การสำรวจความ พึงพอใจและ ความผูกพัน ประจำปี	1 ครั้ง ต่อปี
					กิจกรรม Focus Group รับฟัง Feedback ของ พนักงาน ระบบ ประเมินผลการ ปฏิบัติงาน ประจำปี	1 ครั้ง ต่อปี
					การสื่อสาร ข่าวสารภายใน องค์กรผ่าน intranet email website วว .	ตลอด ปี
		กิจกรรมภายใน ของพนักงาน เช่น ปีใหม่ งาน สถาปนา เป็น ต้น	ตลอด ปี			
		2.สังกัด ผวว.	สำนักผู้ว่า การ	กองงาน เลขานุการ	การประชุม ผวว. พบพนักงาน	ราย ไตร มาส

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Category) /กลุ่มย่อย (Sub group Stakeholder)	ชื่อผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	กลุ่มงาน	สำนัก/ ศูนย์	หน่วยงาน (กอง/หป./ สถานี)	*วิธีการและ ช่องทางการรับ ฟังความต้องการ ความคาดหวัง	* ความ ถี่
					การสำรวจความ พึงพอใจการ ประชุม ผว.พบ พนักงาน	ราย ไตร มาส
			สำนัก สื่อสาร องค์กร	กองสื่อสาร ภายใน	การสำรวจความ พึงพอใจช่อง ทางการสื่อสาร ว.	ราย ไตร มาส
					กิจกรรม/ โครงการเสี่ยงตาม สาย	ตลอด ปี
		3.กลุ่ม อช.พย.บอ. บห. พย.และ สังกัดผว.	ทุกศูนย์/ สำนัก	-	การประชุม พนักงาน กลุ่ม งานหน่วยงาน	ตลอด ปี
					กิจกรรมการ สัมมนากลุ่ม ประจำปี	1 ครั้ง ต่อปี
7.2) กวท.และอนุกรรมการ	กวท.และ อนุกรรมการ	1.กวท.	1.สังกัด ผว.	1.กองงาน เลขานุการ	การประชุม คณะกรรมการ กวท.	ตลอด ปี
		2. อนุกรรมการ		1.คณะทำงานฯ ที่เกี่ยวข้อง	การประชุมของ อนุกรรมการ	ราย ไตร มาส
					การเข้าร่วม กิจกรรมทั่ว.จัด ขึ้น วิทยาการ-การ สัมมนา การลง พื้นที่ตรวจเยี่ยม การปฏิบัติงาน	>3 ครั้งต่อ ปี
7.3) คณะทำงาน	คณะทำงานที่ เกี่ยวข้อง และ คณะกรรมการ ดำเนินงาน	1.คณะทำงาน ที่เกี่ยวข้อง	-	-	การประชุมของ คณะทำงานฯ	ราย ไตร มาส/ ตาม โอกาส
		2. คณะกรรมการ ดำเนินงาน	-	-	การประชุมของ คณะกรรมการ ดำเนินงาน	ทุก เดือน
8) คู่แข่ง คู่เทียบ						
8.1) คู่แข่ง	-	-				
8.2) คู่เทียบ	-	1.ยุทธศาสตร์ และจัดการ นวัตกรรม	1.สำนัก ยุทธศาสตร์ วิสาหกิจ	กองนโยบาย และแผน	การสำรวจคู่เทียบ	1 ครั้ง ต่อไป

แต่ละหน่วยงานของ วว. ดำเนินการรับฟังความคิดเห็น ประเด็น/ความต้องการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามแนวทางที่กำหนด รวบรวมประเด็นประเด็นความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละส่วนงาน วิเคราะห์ พร้อมทั้งระบุและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามเกณฑ์ที่กำหนด

สำนักยุทธศาสตร์วิสาหกิจดำเนินการรวบรวมประเด็นความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับหน่วยงาน เพื่อนำมาวิเคราะห์ และสรุปภาพรวมของประเด็นความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อ วว. และนำเสนอต่อ กวท. เพื่อพิจารณาอนุมัติ จากนั้นดำเนินการสื่อสารถ่ายทอด ต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในลำดับถัดไป

จากผลการระบุประเด็นความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อ วว. สามารถสรุปประเด็นความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำแนกตามกลุ่มได้ดังนี้

ตารางที่ 3 ประเด็นความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำแนกตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

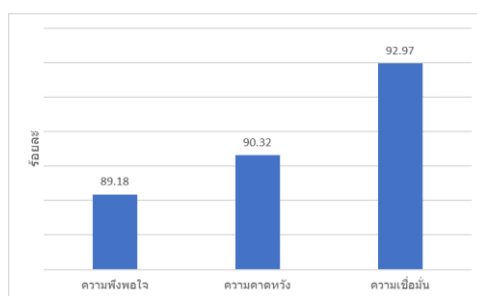
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ประเด็นความต้องการและความคาดหวัง 2567	ประเด็นความต้องการและความคาดหวัง 2568
หน่วยกำกับดูแลและภาครัฐ	1.วิจัย พัฒนา เทคโนโลยี นวัตกรรม และงานบริการด้าน MSTQ ที่ตอบสนองต่อโจทย์นโยบายสำคัญของประเทศ/สนับสนุนการแก้ไขประเด็นปัญหาประเทศด้วย วทน. /รองรับภาคอุตสาหกรรม 2.พัฒนาผลิตภัณฑ์/งานบริการมีมาตรฐานรองรับ ที่มีความเชื่อถือได้ (Reliability) ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อยอดได้ในเชิงพาณิชย์อย่างเป็นรูปธรรม สร้างผลกระทบให้กับประเทศ 3.ส่งเสริมการถ่ายทอดเทคโนโลยีจากงานวิจัยและพัฒนาที่แล้วเสร็จให้กับผู้ใช้ภาคเอกชน และสังคม ให้มากขึ้น 4.ดำเนินงานแบบบูรณาการร่วมกับเครือข่ายการวิจัยกับภาคอุตสาหกรรม ผู้ประกอบการเชิงพาณิชย์ ผู้ใช้ประโยชน์และความร่วมมือวิจัยทั้งในและต่างประเทศ 5.ใช้ประโยชน์จากโครงสร้างพื้นฐานที่มีอยู่ได้เต็มประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการวิจัยและพัฒนาและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและพร้อมรับกับนโยบายสำคัญของประเทศ 6.มีระบบการบริหารและจัดการ โครงการฯจากแหล่งทุนวิจัยที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส 7.สนับสนุนการขยายการรับรอง/ขอข่ายมาตรฐาน/ให้บริการงานที่เพิ่มขึ้น /ให้บริการรายการที่ห้องปฏิบัติการอื่นทดสอบไม่ได้ตามมาตรฐานสากลตามนโยบายของหน่วยงานมาตรฐานภาครัฐที่เป็นความต้องการของประเทศและอุตสาหกรรม 8.การถือปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง/กำหนดไว้กับการดำเนินงาน ของหน่วยงานภาครัฐ, หน่วยงานกำกับ - ด้านนโยบาย/ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน	1.มีผลประกอบการที่อยู่ในเกณฑ์ดี มีศักยภาพในการสร้างรายได้และสร้างกำไรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน 2.สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการขยายผลสัมฤทธิ์ของงาน และเปิดโอกาสใหม่ในการพัฒนาและสร้างนวัตกรรม 3.สนับสนุนการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาล รวมถึงนโยบายของกระทรวงที่เกี่ยวข้อง ให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม 4.บริหารจัดการงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและสาธารณประโยชน์ 5.การจัดทำและขับเคลื่อนโครงการสำคัญให้สอดคล้องกับเป้าหมายและทิศทางของยุทธศาสตร์ชาติ 6.มีเจ้าหน้าที่ส่วนกลางในการติดต่อ/ ประสานงาน/ให้ข้อมูลตรงเวลาและมีการตอบสนองรวดเร็วในกรณีเร่งด่วน 7.ผลงานวิจัยจะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงและส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจ หรือสังคม มีการพัฒนา/การสร้างองค์ความรู้ใหม่ สำหรับการพัฒนายอดในอนาคต 8.มีแนวทางในการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีไปสู่ผู้ใช้งานจริง หรือมีแผนการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์อย่างชัดเจน 9.มีการใช้ประโยชน์จากเครื่องมือ อุปกรณ์ห้องปฏิบัติการ โครงสร้างพื้นฐาน ของหน่วยงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดคุ้มค่ากับงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร 10.มีการรายงานผลการดำเนินงานตามที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ และดำเนินการปิดโครงการในระบบให้ตรงตาม

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ประเด็นความต้องการและความคาดหวัง 2567	ประเด็นความต้องการและความคาดหวัง 2568
	9.การใช้พลังงานอย่างคุ้มค่า และลดปริมาณการเกิด CO2 ภายใน วว. 10.สนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานภาครัฐ.หน่วยงานกำกับด้านนโยบาย	เวลาตามที่กำหนด/ให้ทันเวลาครบถ้วน สมบูรณ์ และไม่ขอขยายระยะเวลาดำเนินการต่อ 11.ดำเนินงานโครงการวิจัยตามเงื่อนไขของสัญญาที่แหล่งทุนกำหนดไว้ อย่างเคร่งครัด และมีประสิทธิภาพ 12.การปฏิบัติตามมาตรฐานทางเทคนิคและมาตรฐานการบริการมีการผลิตหรือให้บริการตามมาตรฐานที่กำหนด 13.ความโปร่งใสในการดำเนินงาน และมีความรับผิดชอบต่อผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น 14.การรายงานข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน และพร้อมรับการตรวจสอบจากหน่วยงานกำกับดูแล 15.ปฏิบัติงานตามระเบียบที่หน่วยงานกำกับดูแลกำหนด สนับสนุนการเผยแพร่/การประชาสัมพันธ์ ข้อมูลสำคัญต่างๆ
พันธมิตร/คู่ความร่วมมือ	1.ให้ความร่วมมือเพื่อช่วยเหลือและสนับสนุนกลุ่มเป้าหมายในกิจกรรม/โครงการของคู่ความร่วมมือที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานร่วมกัน 2.ปฏิบัติงานตามกรอบข้อตกลง เงื่อนไข ที่ทำร่วมกันของหน่วยงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย	1.การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์การถ่ายทอดเทคโนโลยี และองค์ความรู้จากงานวิจัยและขยายผลไปสู่การใช้งานจริงในภาคส่วนต่างๆ 2.สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับนักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานวิจัยและพัฒนา เพื่อต่อยอดงานวิจัยในอนาคต 3.การช่วยประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ผลงานวิจัย เพื่อให้เกิดการขยายผลในวงกว้างและสร้างประโยชน์สูงสุดแก่ประเทศ 4.มีการแจ้งข่าวสารของ วว. อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถนำไปเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5.การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคส่วนต่างๆ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการขยายผลสัมฤทธิ์ของงาน และเปิดโอกาสใหม่ในการพัฒนาและสร้างนวัตกรรม 6.โอกาสในการเข้าถึงแหล่งทุนวิจัยและพัฒนาที่เพียงพอและต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนโครงการวิจัยที่ร่วมกัน 7.ร่วมสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ/พัฒนานวัตกรรม ที่เป็นประโยชน์ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในเชิงพาณิชย์ หรือแก้ปัญหาของสังคม 8.ดำเนินกิจกรรมตามแผนงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ
ลูกค้า	1.ผลงาน ผลิตภัณฑ์และบริการที่ส่งมอบให้แก่ลูกค้ามีคุณภาพ มาตรฐาน มีความน่าเชื่อถือ ตรงตามความต้องการของลูกค้า 2.ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีความคุ้มค่าสามารถนำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์/ สามารถนำไปจำหน่ายได้ 3.การบริการทดสอบใหม่ๆ หรือมีหัวข้อการทดสอบตามมาตรฐานสากลรองรับความต้องการของลูกค้า 4.ส่งมอบผลงานได้ตามกำหนดเวลาและตรงตามที่ตกลงสัญญา/เงื่อนไขที่กำหนด 5. ให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว ติดต่อประสานงานได้สะดวก และมีเทคโนโลยีสมัยใหม่สนับสนุนอำนวยความสะดวกในการรับบริการ 6.จัดการและตอบสนองต่อข้อร้องเรียนของลูกค้า 7.พนักงานมีศักยภาพ ความชำนาญ ความสามารถตามสาขาที่ให้บริการและจำนวนเพียงพอ	1.บริหารจัดการโครงการที่ดี การวางแผนและมีการกำหนดระยะเวลาและงบประมาณที่สมเหตุสมผล 2.รายงานผลการทดสอบมีความน่าเชื่อถือเป็นไปตามมาตรฐานสากล มีข้อมูลครบถ้วน และสามารถนำไปอ้างอิงได้อย่างมั่นใจ 3.รายงานการวิจัย, ข้อเสนอแนะ, ผลงานหรือต้นแบบ (Prototype) ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อได้ทันที 4.เทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ มีศักยภาพในการในการนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์ 5.ส่งมอบผลงานและรายงานผลการดำเนินงานโครงการตรงตามเวลาที่กำหนดและตามเงื่อนไขที่ตกลง 6.ความสะดวกในการติดต่อสอบถามและรับบริการ 7.บริการที่มีคุณภาพในราคาที่คุ้มค่า

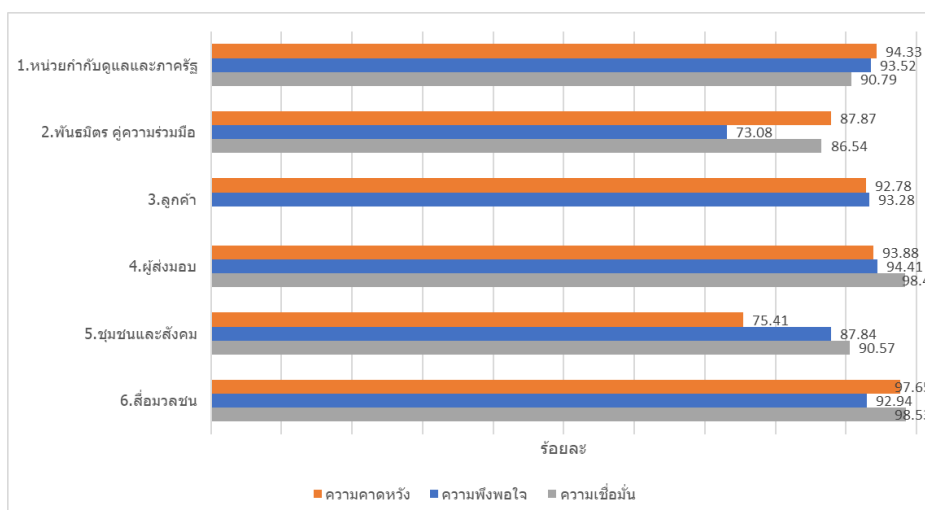
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ประเด็นความต้องการและความคาดหวัง 2567	ประเด็นความต้องการและความคาดหวัง 2568
	8. กิจกรรมการถ่ายทอดความรู้/เทคโนโลยี เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการผลิต/ผลิตภัณฑ์ช่วยพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น	8.การประสานงานและจับคู่กับนักวิจัย เพื่อให้บริการวิจัย หรือ บริการวิเคราะห์ทดสอบ ในการแก้ไขปัญหาด้านการผลิตหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ ช่วยส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันในปัจจุบัน 9.การถ่ายทอดองค์ความรู้และนวัตกรรมที่เข้าถึงได้ง่าย
ผู้ส่งมอบ	1.กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง/สัญญาจ้าง/การเบิกจ่ายรวดเร็ว ไม่ล่าช้า ดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้ 2.ได้รับคำตอบแทน คำจ้างตามข้อตกลง เหมาะสม เป็นธรรมและตามเวลาที่กำหนด	1.มีการดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้างที่รวดเร็ว ความรวดเร็วในการอนุมัติการสั่งซื้อ 2.ได้รับเงินตามกำหนดเวลา 3.ต้องการส่งมอบสินค้าหรือบริการให้กับ วว.อย่างต่อเนื่อง
ชุมชนและสังคม	1.การมีส่วนร่วมพัฒนาคุณภาพการผลิต ช่วยพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น 2.การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาอาชีพที่ชุมชนดำเนินการอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น 3.ประชาสัมพันธ์/การนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งนวัตกรรมใหม่ๆ ของ วว.	1.สื่อสารและตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ 2.มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรม/ โครงการหลายช่องทาง เพื่อเปิดโอกาสให้ชุมชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมเพิ่มขึ้นได้ 3.การอบรมให้ความรู้ ถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการพัฒนาอาชีพและคุณภาพชีวิตของชุมชนและพื้นที่ 4.ประชาสัมพันธ์/การนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งนวัตกรรมใหม่ๆ ของ วว.สม่ำเสมอ 5.การติดต่อและการเข้าร่วมกิจกรรมกับ วว. มีความสะดวกและเอื้อต่อการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ อย่างเหมาะสม
สื่อมวลชน	1.ข้อมูลข่าวสารจาก วว. มีความน่าเชื่อถือ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน/เผยแพร่ต่อได้ 2. การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง รวดเร็ว ทันการณ์	1.การติดต่อ ประสานงาน และการให้บริการข้อมูลข่าวสารมีความเหมาะสม รวดเร็ว และตอบสนองต่อความต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2.การสื่อสารข้อมูลของ วว. มีความถูกต้อง ทันต่อเวลา และมีความน่าเชื่อถือ ส่งผลให้ผู้รับสารเกิดความเชื่อมั่นในข้อมูลข่าวสารขององค์กร
พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว.	1.เพิ่มศักยภาพการพัฒนาและบริหารโครงการ/งานบริการ วทน.เพื่อโอกาสการสร้างรายได้จากการบริการงานวิจัยเพิ่มขึ้น 2.การบริหารและการประเมินผลการดำเนินงานตามระบบ KPI ที่เหมาะสมและเป็นธรรม 3.การพัฒนาทักษะ ความรู้และศักยภาพพนักงานและผู้ปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับทิศทางยุทธศาสตร์องค์กร 4.ได้รับสวัสดิการและผลตอบแทนที่พึงได้ เหมาะสมสอดคล้องกับภาระงานและเศรษฐกิจ 5.มีความร่วมมือหรือกิจกรรมร่วมกับระหว่างหน่วยงานเพื่อบูรณาการการทำงานภายในเพิ่มขึ้น 6.ลดขั้นตอนการปฏิบัติภายในเพื่อให้ทำงานได้สะดวกเร็วขึ้น และพนักงานปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามระเบียบฯ	1.ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี มีความเป็นธรรม เหมาะสมและชัดเจน 2.การบริหารจัดการบุคลากร อย่างเป็นระบบตามภาระงานและความเชี่ยวชาญ 3.การมอบหมายงานที่เป็นธรรมให้สอดคล้องกับตำแหน่งและหน้าที่ 4.การพัฒนาทักษะ ความรู้ upskill reskill ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานพนักงานอย่างสม่ำเสมอ และตรงกับอนาคต 5.ลดขั้นตอนการทำงาน มีขั้นตอนสนับสนุนการทำงานที่สะดวก รวดเร็ว 6.มีสุขภาพจิตและสุขภาพกาย ที่ดีในการทำงาน และความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงาน (Work-Life Balance) 7.สนับสนุนข้อมูลการประชุม เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาและการตัดสินใจของ กวท. และ คณะอนุกรรมการ 8.ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานตามเกณฑ์ enabler ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น 9.การจัดทำแผนงานที่มีประสิทธิภาพและสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างเป็นรูปธรรม

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ประเด็นความต้องการและความคาดหวัง 2567	ประเด็นความต้องการและความคาดหวัง 2568
		10.มีการต่อยอดจากองค์ความรู้จากโครงการที่แล้วเสร็จ และผลงานสามารถนำไปขยายผลในเชิงพาณิชย์และสังคม 11.การสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้อง ทันเวลา

การสำรวจความคิดเห็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้ดำเนินการสำรวจ ทั้งสิ้น 6 กลุ่ม (ยกเว้นกลุ่มพนักงาน) โดยทำการสำรวจในประเด็นทัศนคติความเชื่อมั่น ความคาดหวัง ความพึงพอใจของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อ วว. ประจำปีงบประมาณ 2568 มีคะแนนผลสำรวจภาพรวมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6 กลุ่ม ได้แก่ ทัศนคติความคาดหวัง ร้อยละ 90.32 ความพึงพอใจ ร้อยละ 89.18 และในส่วนของทัศนคติความเชื่อมั่นที่มีต่อ วว. ทำการสำรวจทั้งสิ้น 5 กลุ่ม (ยกเว้นกลุ่มลูกค้าและกลุ่มพนักงาน) โดยมีคะแนนความเชื่อมั่นในภาพรวม ร้อยละ 92.97



ภาพที่ 6 คะแนนความคาดหวัง ความพึงพอใจ และความเชื่อมั่นในภาพรวม



ภาพที่ 7 คะแนนความคาดหวัง ความพึงพอใจ และความเชื่อมั่นจำแนกตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.5 โอกาสและความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การเปลี่ยนแปลงของบริบทภายนอกในปัจจุบันได้เปิดโอกาสสำคัญต่อการเสริมสร้างบทบาทของ วว. ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างรอบด้าน เริ่มจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ ซึ่งไม่เพียงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน แต่ยังเปิดทางให้เกิดกลไกการสื่อสารและการให้บริการที่ตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้นโยบายของรัฐบาลและกระทรวง อว. ที่มุ่งแก้ไขปัญหาคอขวดยังเป็นอีกหนึ่งโอกาสที่องค์กรสามารถใช้ศักยภาพในการเชื่อมโยงเครือข่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งชุมชนท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชน เพื่อพัฒนานวัตกรรมและองค์ความรู้ที่ช่วยลดความเหลื่อมล้ำและยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน แนวทางนี้ไม่เพียงตอบโจทย์ทางสังคม แต่ยังเสริมสร้างบทบาทองค์กรให้เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาที่ยั่งยืน

ขณะเดียวกัน การผลักดันนโยบายเศรษฐกิจของรัฐบาลที่เน้นการลงทุนในอุตสาหกรรมอนาคต ได้ก่อให้เกิดความเป็นไปได้ในการสร้างความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในมิติอุตสาหกรรมจึงควรเน้นการสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ การพัฒนางานวิจัยที่สอดคล้องกับทิศทางเศรษฐกิจ และการร่วมผลักดันให้ประเทศมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น อีกประการหนึ่ง ความตื่นตัวของสังคมที่มีต่อวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมสะท้อนถึงโอกาสในการขยายฐานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้กว้างขวางยิ่งขึ้น การสร้างการมีส่วนร่วมผ่านกิจกรรม การสื่อสารเชิงวิชาการ และการเปิดโอกาสให้สังคมใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัย จึงเป็นช่องทางที่ช่วยให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับประชาชนอย่างแท้จริง ในด้านสิ่งแวดล้อม นโยบายการลดการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจกของรัฐบาลยังถือเป็นโอกาสสำคัญในการแสดงบทบาทเชิงรุกของ วว. โดยการพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การจัดการทรัพยากรอย่างยั่งยืน และการสนับสนุนการปรับตัวของภาคการผลิตและการเกษตร ซึ่งไม่เพียงตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน แต่ยังช่วยสร้างภาพลักษณ์องค์กรในฐานะพันธมิตรที่มีความน่าเชื่อถือในระดับนานาชาติ

โดยสรุป โอกาสจากปัจจัยภายนอกเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่า การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรมุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือที่เชื่อมโยงทุกภาคส่วน การใช้ประโยชน์จากโอกาสเหล่านี้อย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้องค์กรก้าวขึ้นเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศสู่การพัฒนาที่สมดุลทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยีอย่างยั่งยืน

วว. มีการบริหารและประเมินความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว. โดยได้นำกรอบและแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางหลักการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร มาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน โดยมีการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม/ปัจจัยเสี่ยงหรือกระบวนการที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทำการศึกษาข้อมูล ระดมความคิดเห็นร่วมกับผู้ปฏิบัติงานด้านกิจกรรมนั้น ๆ ซึ่งรายละเอียดการบริหารจัดการความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว. ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยง 2 มิติ ได้แก่ 1. ความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ไม่ตอบสนองตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. ความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ไม่ตอบสนองตามความต้องการของ วว.

ระดับหน่วยงาน พิจารณาระบุความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละหน่วยงาน จากปัจจัยความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปตัวชี้วัดตาม

แผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี ซึ่งอาจส่งผลกระทบทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สอดคล้องกับการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร

2.6 ผลการดำเนินงานและผลการเรียนรู้ของ วว. ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากผลคะแนน Enablers ด้าน 4 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในปีบัญชี 2567 มีคะแนนอยู่ที่ 2.2933 (ไม่รวมด้านลูกค้า) และจากรายงานผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ประจำปี 2567 วว. มีการเรียนรู้และปรับปรุงการดำเนินงานโดย สยศ. ดำเนินการวิเคราะห์และสรุปประเด็นที่สำคัญและแนวทางในการปรับปรุง และนำเสนอต่อคณะกรรมการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงาน สามารถสรุปแนวทางการปิด GAP ผลการเรียนรู้และปรับปรุงดำเนินงานปี 2568

ตารางที่ 4 ประเด็นที่ดำเนินการได้และประเด็นที่ดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์

ประเด็นที่ วว. ดำเนินการได้	ประเด็นที่ วว. ดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์
● มีแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ● มีการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรในภาพรวม ● มีการระบุ Stakeholders ที่สำคัญระดับองค์กร โดยวิเคราะห์ตามกรอบ Value Chain ของแต่ละกอง/ห้องปฏิบัติการ และระบุ Stakeholders ที่สำคัญ ที่มีการวิเคราะห์มาจากการจัดอันดับความสำคัญ โดยใช้อย่างน้อยมิติ Impact และ Interest อย่างมีมาตรฐาน ● มีการประเมิน/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กร ● การจัดลำดับความสำคัญและกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญครอบคลุมทุกกอง/ห้องปฏิบัติการ ● มีการประเมินความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร ● มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อ	● ควรมีผลการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับกอง/ห้องปฏิบัติการเป็นไปตามเป้าหมายอย่างครบถ้วน ● ควรมีแนวทางการวัด วิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงานทั้งระดับองค์กรและระดับกอง/ห้องปฏิบัติการ ● วัตถุประสงค์ กับ ขอบเขต เป็นความหมายที่แตกต่างกัน ไม่ควรกำหนดไว้รวมกัน ต้องมีการแยกออกจากกันให้ชัดเจน ● ควรมีการแสดงให้เห็นว่า Stakeholder ขององค์กรถูกถ่ายทอดและสอดคล้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของระดับกอง/ห้องปฏิบัติการ และต้องมี Stakeholder Profile ที่มีคุณภาพครบถ้วนทั้งเนื้อหาและองค์ประกอบทุก Stakeholder ขององค์กร อยู่ในระบบดิจิทัล ● ควรมีการแสดงให้เห็นว่าประเด็น/ความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กรถูกถ่ายทอดและสอดคล้องไปยังประเด็น/ความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญของกอง/ห้องปฏิบัติการ และควรมีการทบทวน ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กรใน Stakeholder Profile อย่างเป็นระบบ

ประเด็นที่ วว. ดำเนินการได้	ประเด็นที่ วว. ดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์
สาธารณชนในรูปแบบรายงานความยั่งยืนที่มีองค์ประกอบครบถ้วน	

ตารางที่ 5 ผลการเรียนรู้และปรับปรุงดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนงานที่	GAP	ผลการดำเนินงาน
1.การจัดทำเกณฑ์/แนวทาง ทบทวน-ปรับปรุงกระบวนการเดิม/จัดทำพัฒนากระบวนการใหม่ตามเกณฑ์หัวข้อย่อยสำคัญ	เป็น minimum requirement ที่ยังได้ไม่ครบถ้วนในระดับที่ 2 เกณฑ์ย่อย หลายหัวข้อ 2.1/3.1.2/3.1.3/3.2.1/3.2.2/3.3.1/3.3.3	จัดทำเกณฑ์/แนวทาง ทบทวน-ปรับปรุงกระบวนการเดิม/จัดทำพัฒนากระบวนการใหม่ตามเกณฑ์จำนวน 10 กระบวนการ /แนวทาง /หลักเกณฑ์
2.การวิเคราะห์/บูรณาการข้อมูล/สอดคล้อง/เชื่อมโยง ในเกณฑ์หัวข้อที่ 2 และ 3	1.อย่างไรก็ตาม วัตถุประสงค์ กับ ขอบเขต เป็นความหมายที่แตกต่างกัน ไม่ควรกำหนดไว้รวมกัน ต้องมีการแยกออกจากกันให้ชัดเจน และ วัตถุประสงค์และขอบเขตต้องมีการวิเคราะห์ให้ชัดเจนครบทุกกอง/ห้องปฏิบัติการ รวมถึงต้องมีการวิเคราะห์บูรณาการจากทั้งภาพระดับยุทธศาสตร์ที่มี การบูรณาการกับภาพระดับกอง (Top down - Bottom up) อย่างเป็นระบบ ชัดเจนเป็นรูปธรรม และที่มีที่มาที่ไป 2.อย่างไรก็ตาม ควรมีการแสดงให้เห็นว่า Stakeholder ขององค์กรถูกถ่ายทอดและสอดคล้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของระดับกอง/ห้องปฏิบัติการ 3.อย่างไรก็ตามควรมีการแสดงให้เห็นว่าประเด็น/ความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กรถูกถ่ายทอดและสอดคล้องไปยังประเด็น/ความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญของกอง/ห้องปฏิบัติการ	1.มีวิธีการวิเคราะห์ ความเชื่อมโยงและตรวจสอบความสอดคล้องของ วัตถุประสงค์ ขอบเขต ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเด็น/ความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับองค์กร กับระดับหน่วยงาน 2.กำหนดแนวทาง/วิธีการเพื่อให้เกิดการถ่ายทอดวัตถุประสงค์ ขอบเขต ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเด็น/ความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับองค์กร กับระดับหน่วยงาน
3.การวิเคราะห์ความเสี่ยงและการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในระดับกอง/ห้องปฏิบัติการ	1.ควรมีการระบุความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจนและเป็นระบบ 2.ควรมีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในระดับกอง/ห้องปฏิบัติการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องระบุความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ (Risk Profiles) ให้ครอบคลุมความเสี่ยง 2 ด้านได้แก่ มิติความเสี่ยงที่ การดำเนินงานและผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีมิติความ	ทบทวนแนวทาง และแบบฟอร์มการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยทุกหน่วยงาน ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

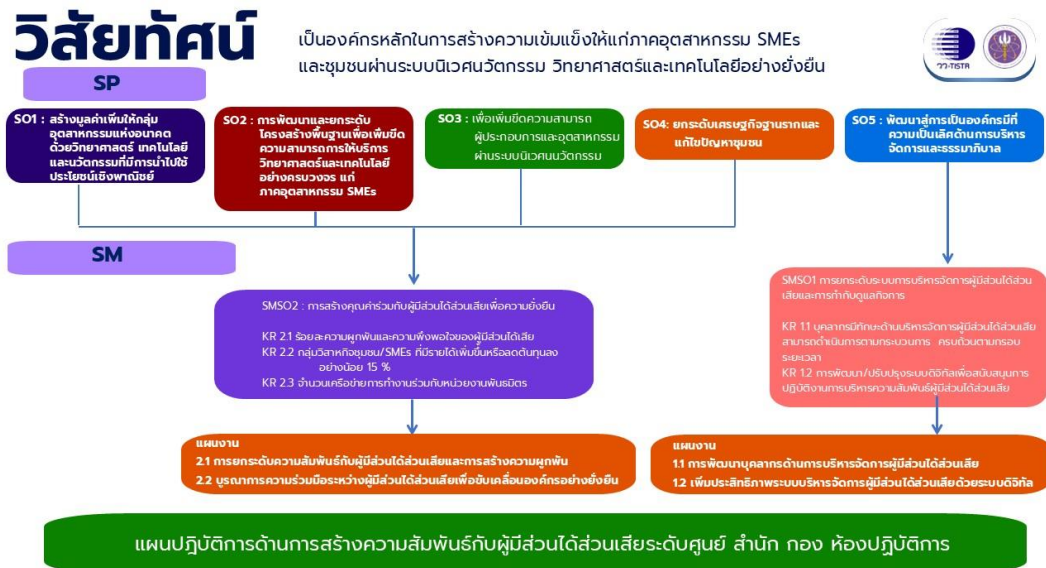
แผนงานที่	GAP	ผลการดำเนินงาน
	เสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองตามความต้องการของรัฐวิสาหกิจ	
4.การจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน	1.ควรมีการจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปีครอบคลุมทุกกอง/ห้องปฏิบัติการอย่างครบถ้วน 2.ควรมีการแสดงให้เห็นว่าระดับ (Levels) ที่คาดหวังและวิธีการ/รูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์มีการวิเคราะห์ให้สอดคล้องกับกรอบอัตรากำลังและขีดความสามารถของแต่ละกอง/ห้องปฏิบัติการ 3.เริ่มมีแนวทางที่เป็นระบบในการระบุหรือกำหนดทรัพยากร (Resources) เช่น การเงิน บุคลากรและเทคโนโลยี เป็นต้น ให้มีความพอเพียงและเหมาะสมเพื่อใช้ในการดำเนินการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย แต่ยังไม่ครอบคลุมทุกกอง/ห้องปฏิบัติการอย่างครบถ้วนและชัดเจน	ทบทวนแนวทาง และแบบฟอร์มการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ โดยทุกหน่วยงานดำเนินการจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปีครอบคลุมทุกกอง/ห้องปฏิบัติการอย่างครบถ้วน
5.การถ่ายทอดและสื่อสารตามเกณฑ์ และประเมินผลการสื่อสารและการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน วว. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	ผลลัพธ์ของกระบวนการ deploy และ implement ปี 2567 และเป็น minimum requirement ที่ยังได้ไม่ครบถ้วนในระดับที่ 3	ดำเนินการสื่อสารและถ่ายทอดฯ ตามเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 4 หัวข้อ
6.การติดตาม ประเมินผล	1.ควรมีผลการดำเนินงานระดับกอง/ห้องปฏิบัติการเป็นไปตามเป้าหมายอย่างครบถ้วน และควรมีแนวทางการวัด วิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานทั้งระดับองค์กร และระดับกอง/ห้องปฏิบัติการ 2.ควรมีการติดตามและประเมินผลตามการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย ที่ครอบคลุมทุกแผนปฏิบัติการประจำปี ของทุกกอง/ห้องปฏิบัติการ	จัดทำแนวทางการวัด วิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานทั้งระดับองค์กร และระดับกอง/ห้องปฏิบัติการ
7.การรายงานผลการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชน	มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชน แต่องค์กรประกอบไม่ครบถ้วน	ออกแบบโครงสร้างของการรายงานผลการดำเนินงานให้มียุทธศาสตร์ประกอบครบถ้วนตามเกณฑ์ที่กำหนด
8.การจัดทำ stakeholder profile	1.ต้องมี Stakeholder Profile ที่มีคุณภาพครบถ้วนทั้งเนื้อหาและองค์ประกอบทุก Stakeholder ของ	พัฒนา Stakeholder Profile ที่มีคุณภาพ และสามารถเปิดใช้งานระบบได้

แผนงานที่	GAP	ผลการดำเนินงาน
	องค์กร อยู่ในระบบดิจิทัล 2.ควรมีการทบทวน ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กรใน Stakeholder Profile อย่างสม่ำเสมอที่อยู่ในระบบดิจิทัล อย่างเป็นระบบ	
9. การเรียนรู้และจัดการความรู้ เพื่อนำไปปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรม	minimum requirement ที่ยังได้ไม่ครบถ้วนในระดับที่ 2 ในข้อที่ 3.3.3	จัดทำคู่มือปฏิบัติงานด้าน SM ปี 2568 12 คู่มือ

2.7 แผนยุทธศาสตร์/แผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการระยะยาวต่างๆ ขององค์กร

การทบทวนแผนยุทธศาสตร์/แผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการระยะยาวต่างๆ ขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ วว. ประกอบด้วยแผนที่สำคัญที่ได้นำมาวิเคราะห์ ได้แก่

- 1.) ยุทธศาสตร์และแผนวิสาหกิจ วว.ปี พ.ศ. 2569-2573
- 2.) แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2568
- 3.) ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการดิจิทัล ปี พ.ศ. 2566-2570
- 4.) แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาดปี พ.ศ.ศ. 2566-2570
- 5.) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมปี พ.ศ. 2566-2570
- 6.) แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปี พ.ศ. 2566-2570
- 7.) แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี พ.ศ. 2566-2570
- 8.) แผนความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ปี พ.ศ. 2566-2570
- 9) แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ระยะยาว 5 ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2570 และแผนการตรวจสอบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568



ภาพที่ 8 ความเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจและแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.) ยุทธศาสตร์และแผนวิสาหกิจ วว.ปี พ.ศ. 2569-2573

ยุทธศาสตร์และแผนวิสาหกิจ วว.ปี พ.ศ. 2569-2573 ได้กำหนดแนวทางการขับเคลื่อนภารกิจภายใต้วิสัยทัศน์ "เป็นองค์กรหลักในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ภาคอุตสาหกรรม SMEs และชุมชนผ่านระบบนิเวศนวัตกรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างยั่งยืน" และกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานจำนวน 5 ยุทธศาสตร์ ซึ่งครอบคลุมมิติสำคัญและมีความเชื่อมโยงโดยตรงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในหลายระดับ โดยมีรายละเอียดของแต่ละยุทธศาสตร์ดังนี้

- 1.สร้างผลงานวิจัย วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมตอบโจทย์ประเทศ
- 2.พัฒนาและยกระดับโครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- 3.เสริมสร้างผู้ประกอบการและอุตสาหกรรม ด้วยวิจัย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม
- 4.สร้างเครือข่ายตอบโจทย์เชิงพื้นที่ ยกระดับคุณภาพชีวิตเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
- 5.พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของแผนวิสาหกิจ วว.ปี พ.ศ. 2569-2573 คือ กลุ่มหน่วยกำกับดูแลและภาครัฐ, กลุ่มพันธมิตรและคู่ความร่วมมือ, กลุ่มลูกค้า, กลุ่มผู้ส่งมอบ, กลุ่มชุมชนและสังคม, กลุ่มพนักงาน และผู้ปฏิบัติงาน วว. และกลุ่มคู่แข่ง คู่แข่ง

2) แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2568 ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) เพื่อบริหารอัตรากำลังให้เหมาะสมตามความเชี่ยวชาญของบุคลากร และทิศทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ วว. 2) เพื่อพัฒนาสมรรถนะหลักที่สำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์กร

และการเปลี่ยนแปลงตามยุทธศาสตร์ วว. 3) เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานอย่างมีธรรมาภิบาล 4) เพื่อยกระดับความผูกพันของบุคลากร และสร้างประสบการณ์ที่ดี (Employee Experience)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2568 คือ กลุ่มพนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว., หน่วยกำกับดูแลและภาครัฐ, พันธมิตร/คู่ความร่วมมือ, ผู้ส่งมอบ

3.) ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการดิจิทัล ปี พ.ศ. 2566-2570

วว. ได้กำหนดยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการดิจิทัล ประจำปี พ.ศ. 2566-2570 โดยมีเป้าหมายหลักในการเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่ องค์กรนวัตกรรมที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล เพื่อทำการเปลี่ยนแปลงองค์กร สู่ องค์กรอัจฉริยะ (Smart Organization) ในการดำเนินงาน วว. ได้บูรณาการแนวทางจากกรอบนโยบาย และยุทธศาสตร์ระดับประเทศที่สำคัญ อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ (2561-2580), แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจ และสังคม, แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566 – 2570 รวมถึงกฎหมาย ระเบียบ และ ข้อปฏิบัติที่เกี่ยวข้องด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งนี้ ได้มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติงานร่วมกับการบูรณาการแผนวิสาหกิจของ วว.

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการดิจิทัล คือ หน่วยกำกับดูแลและ ภาครัฐ, พันธมิตร/คู่ความร่วมมือ, ผู้ส่งมอบ, กลุ่มพนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว.

4.) แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาดปี พ.ศ. 2566-2570 และแผนปฏิบัติการด้านลูกค้า และตลาด พ.ศ. 2568 กำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับทิศทางของแผนวิสาหกิจ ได้แก่ 1. กลยุทธ์การส่งเสริม การนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ และ 2. กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และส่งเสริมการตลาด

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญตามแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาดปี พ.ศ. 2566-2570 และ แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2568 คือ พันธมิตรและคู่ความร่วมมือ, ลูกค้า, ผู้ส่งมอบ, สื่อมวลชน, พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน, คู่เทียบ คู่แข่ง

5.) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ปี พ.ศ. 2566-2570

แผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ปี พ.ศ. 2566-2570 ให้ ความสำคัญกับกระบวนการจัดการความรู้ การสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ และการเชื่อมโยงองค์ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรมเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็นองค์กรวิจัยพัฒนา นวัตกรรมที่ ยั่งยืน (Sharing & High Performance Innovative Organization) ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

1) ส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของ กลุ่มลูกค้า เป้าหมาย

2) สร้างวัฒนธรรมและยกระดับทักษะของบุคลากรด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการสร้าง นวัตกรรม

3) พัฒนาระบบนิเวศนวัตกรรมและส่งเสริมการใช้ประโยชน์โครงสร้างพื้นฐาน วทน. เพื่อเป็นองค์กรพัฒนานวัตกรรมที่ยั่งยืน

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญตามยุทธศาสตร์การบริหารจัดการความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ปี พ.ศ. 2566-2570 คือ หน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ, พันธมิตรและคู่ความร่วมมือ, ลูกค้า, ผู้ส่งมอบ, พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว.

6.) แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปี พ.ศ. 2566-2570

จากแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปี พ.ศ. 2568 สามารถระบุได้ตามแผนบริหารความเสี่ยงแต่ละด้านได้ดังนี้

SR-01 นวัตกรรมสำคัญตามตำแหน่งยุทธศาสตร์สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด

SR-02 การดำเนินงานขององค์กรอาจยังไม่รองรับ พรบ. ใหม่

OR-01 ระบบ ERP ใหม่พร้อมใช้ตามกำหนดเวลา

OR-02 ผลการประเมินตาม Core Business Enablers ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

FR-01 สัดส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย หน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ, พันธมิตรและคู่ความร่วมมือ, ลูกค้า, ผู้ส่งมอบ, พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว.

7.) แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี พ.ศ. 2566-2570 และแผนปฏิบัติการปี 2568

ได้กำหนดนโยบายด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

1) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายใน (พนักงาน และผู้ปฏิบัติงาน) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (หน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ พันธมิตรและคู่ความร่วมมือ ลูกค้า คู่ค้า ชุมชนและสังคม สื่อมวลชน คู่เทียบ/คู่แข่ง) มีส่วนร่วม สนับสนุนให้มีระบบ มาตรการ หรือแนวทางในการเฝ้าระวัง ตรวจสอบ และแสดงความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการของ วว.

2) ให้ความสำคัญ และแสดงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรทุกภาคส่วนอย่างเท่าเทียม เป็นธรรม เคารพต่อสิทธิมนุษยชนตามหลักการชี้แนะ เรื่องธุรกิจกับสิทธิมนุษยชนขององค์การสหประชาชาติ (UN Guiding Principles on Business and Human Rights : UNGPs) และดำเนินธุรกิจด้วยหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีด้วยการผลิตผลงาน ผลิตภัณฑ์และบริการที่ได้มาตรฐานคุณภาพปลอดภัย และตรวจสอบได้

3) ปฏิบัติต่อพนักงานและลูกจ้าง วว. ทุกคนอย่างเป็นธรรม และเป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย ในเรื่องการจ้างงาน การเลื่อนตำแหน่ง การจ่ายค่าตอบแทนการทำงาน ส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพแก่ผู้ปฏิบัติงานรวมถึงให้ความสำคัญเรื่องคุณภาพชีวิต สิทธิแรงงาน สวัสดิการ และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัย คำนึงถึงชุมชนแวดล้อม มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข เพื่อบรรลุเป้าหมาย คนทำงานมีความสุขที่ทำงานน่ายุ่ชุมชนสมานฉันท์

8.) แผนความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ปี พ.ศ. 2566-2570

จากแผนปฏิบัติการ ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมประจำปี กำหนดกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม(CSR) 5 กลยุทธ์ ได้แก่

- 1.) ดำเนินงานโครงการยกระดับเศรษฐกิจในชุมชนพื้นที่ต่าง ๆ ด้วย BCG โมเดล
- 2.) สร้างการรับรู้งานบริการด้านต่างๆ ของ วว. ที่ได้รับการรับรองตามระบบมาตรฐานสากล
- 3.) เฝ้าระวังปัญหาสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิดกับชุมชน
- 4.) ส่งเสริมการเข้าถึงบริการของ วว. อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม
- 5.) สื่อสารประชาสัมพันธ์เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์และการพัฒนาองค์กรด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม วว.

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญตามแผนความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ปี พ.ศ. 2566-2570 คือ หน่วยกำกับดูแลและภาครัฐ, พันธมิตรและคู่ความร่วมมือ, ชุมชนและสังคม, สื่อมวลชน, พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว.

9) แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ระยะ 5 ปี (2567 - 2571) และแผนการตรวจสอบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

วว. กำหนดและปฏิบัติตามแผนการตรวจสอบ ประจำปี โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่เกี่ยวข้อง คือ หน่วยกำกับดูแลและภาครัฐ, พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว.

ตารางที่ 6 ความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนยุทธศาสตร์	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
	หน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ	พันธมิตร/คู่ความร่วมมือ	ลูกค้า	ผู้ส่งมอบ	ชุมชนสังคม	สื่อมวลชน	พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน	คู่แข่ง/คู่แข่ง
ยุทธศาสตร์และแผนวิสาหกิจ วว.ปี พ.ศ. 2569-2573	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2568	✓	✓		✓			✓	
แผนปฏิบัติการดิจิทัล ปี พ.ศ. 2566-2570	✓	✓		✓			✓	
แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาดปี พ.ศ. 2566-2570 และแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2568		✓	✓	✓		✓	✓	✓
ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมปี พ.ศ. 2566-2570	✓	✓	✓	✓			✓	
แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปี พ.ศ. 2568	✓	✓	✓	✓			✓	
แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี พ.ศ. 2566-2570 และแผนปฏิบัติการปี 2568	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
แผนความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ปี พ.ศ. 2566-2570	✓	✓			✓	✓	✓	

แผนยุทธศาสตร์	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
	หน่วยงาน กำกับ ดูแล และ ภาครัฐ	พันธมิตร/ คู่ความ ร่วมมือ	ลูกค้า	ผู้ส่งมอบ	ชุมชน สังคม	สื่อมวลชน	พนักงาน และ ผู้ปฏิบัติงาน	คู่แข่ง/ คู่แข่ง
แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ระยะ 5 ปี (2567 - 2571) และแผนการตรวจสอบ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 (ฉบับ ทบทวน)	✓						✓	

2.8 นโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กฎหมาย/กฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับ วว.และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 9 ด้านที่สำคัญมีรายละเอียดดังนี้

1.กฎหมายหลักในการกำกับดูแลกิจการขององค์กร ได้แก่ พระราชบัญญัติสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2522 พระราชบัญญัติสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2568 พระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562

2.กฎระเบียบด้านการเงินและงบประมาณ ได้แก่ พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 และพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561

3.กฎระเบียบด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ได้แก่ พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 กฎกระทรวงกำหนดให้หน่วยงานอื่นเป็นหน่วยงานของรัฐตาม พ.ร.บ.การจัดซื้อจัดจ้างฯ พ.ศ. 2560

4.กฎระเบียบด้านข้อมูลสารสนเทศและคอมพิวเตอร์ ได้แก่ พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560 พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2560 พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 และพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 กฎหมายรัฐบาลดิจิทัล

5.กฎระเบียบด้านแรงงาน ได้แก่ พระราชบัญญัติแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2543 พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 (และที่แก้ไขเพิ่มเติม) และพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2530

6.กฎระเบียบด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ได้แก่ พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561 และประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติเรื่องหลักเกณฑ์การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยจริยธรรมของเจ้าหน้าที่รัฐ พ.ศ. 2543

7.กฎระเบียบเกี่ยวกับการดำเนินการวิจัย พัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยี ได้แก่ พระราชบัญญัติการส่งเสริม วิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562 พระราชบัญญัติส่งเสริมการใช้ประโยชน์ผลงานวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2564 พระราชบัญญัติสิทธิบัตร พ.ศ. 2552 (และที่แก้ไขเพิ่มเติม) กฎระเบียบในการกำกับดูแลและควบคุมความปลอดภัยทางชีวภาพ มาตรฐานการวิจัยในสัตว์ทดลอง

มาตรฐานการดำเนินงานต่อสัตว์เพื่องานวิทยาศาสตร์ มาตรฐานการวิจัยในคน มาตรฐานความปลอดภัยทางชีวภาพ มาตรฐานความปลอดภัยห้องปฏิบัติการวิจัย มาตรฐานการเผยแพร่ผลงานวิจัยและผลงานทางวิชาการ กฎกระทรวงกำหนดที่ตั้งสภาพแวดล้อม ลักษณะของสถานที่ดำเนินการ เครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ที่จำเป็นของสถานที่ดำเนินการต่อสัตว์เพื่องานทางวิทยาศาสตร์ พ.ศ. 2564 และหลักเกณฑ์ในการรับถ่ายทอดเทคโนโลยีผลงานวิจัยเพื่อนำไปผลิตเชิงพาณิชย์ สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย

8.กฎระเบียบด้านมาตรฐานอุตสาหกรรม ได้แก่ พระราชบัญญัติมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (ฉบับที่ 8) พ.ศ. 2562 (มาตรา 5และมาตรา 11)

9.กฎระเบียบอื่นๆ ได้แก่ ระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย กฎกระทรวงกำหนดมาตรฐานในการบริหาร จัดการ และดำเนินการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานเกี่ยวกับสารเคมีอันตราย พ.ศ. 2556 พระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554 และ ร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมการลดก๊าซเรือนกระจกและคาร์บอนเครดิต พ.ศ.

จากการเปลี่ยนแปลง กฎหมาย/กฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้องและส่งผลกระทบต่อ วว. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2568 โดย วว. ต้องเตรียมความพร้อมเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงโดยมีสาระสำคัญดังนี้

1.พระราชบัญญัติสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2568

ได้รับการประกาศใช้เพื่อปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมจากพระราชบัญญัติสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2522 โดยมีสาระสำคัญในการปรับปรุงแก้ไขในประเด็นต่างๆ ดังนี้

1.) ปรับปรุงแก้ไข มาตรา 6 ด้านวัตถุประสงค์ โดยมีสาระสำคัญดังนี้

1.1 ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับผลงานวิจัยและนวัตกรรมหรือธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์

1.2 พัฒนาบุคลากรวิจัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และถ่ายทอดวิทยาการและเทคโนโลยีให้แก่ภาครัฐและภาคเอกชน ตลอดจนประชาชนทั่วไป

1.3 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรม

2.) ปรับปรุงแก้ไข มาตรา 7 ด้านอำนาจหน้าที่ ขยายขอบเขตอำนาจหน้าที่ของ วว. ให้มีความคล่องตัวและสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีสาระสำคัญดังนี้

2.1 ทำความตกลงและร่วมมือกับบุคคล องค์กรหรือหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งในและต่างประเทศหรือองค์กรระหว่างประเทศ ในกิจการที่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของสถาบัน

2.2 จัดตั้งหรือร่วมกับบุคคลอื่นจัดตั้งนิติบุคคล หรือลงทุนหรือร่วมลงทุนกับบุคคลหรือนิติบุคคลอื่น เพื่อดำเนินกิจการที่เกี่ยวกับหรือต่อเนื่องกับกิจการของสถาบัน หรือเพื่อส่งเสริมวิสาหกิจเริ่มต้น

3.) ปรับปรุงแก้ไข มาตรา 8 ด้านรายได้ ได้ระบุแหล่งรายได้ที่สำคัญของ วว. ให้มีความชัดเจนและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น โดยมีสาระสำคัญดังนี้

3.1 ค่าตอบแทน ค่าบริการ ค่าบำรุง ค่าใช้สิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา รายได้หรือผลประโยชน์ตอบแทนที่ได้จากการให้กู้ยืมเงิน การลงทุน การร่วมลงทุน หรือจากทรัพย์สินของสถาบัน และรายได้หรือผลประโยชน์ตอบแทนอื่นที่ได้จากการดำเนินกิจการภายในอำนาจหน้าที่ของสถาบัน

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับดังกล่าว ได้แก่

1. พนักงานและผู้ปฏิบัติ วว.
2. หน่วยกำกับดูแลและภาครัฐ
3. ลูกค้า
4. พันธมิตรและคู่ความร่วมมือ

2.พระราชบัญญัติส่งเสริมการใช้ประโยชน์ผลงานวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2564

พระราชบัญญัติส่งเสริมการใช้ประโยชน์ผลงานวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2564 มีหลักการสำคัญหลายประการ ซึ่งมีความเชื่อมโยงโดยตรงกับการดำเนินงานของ วว. โดยเนื้อหาสำคัญของพระราชบัญญัตินี้ได้กำหนดให้ผู้รับทุนหรือนักวิจัยมีสิทธิเป็นเจ้าของผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ พร้อมทั้งกำหนดหน้าที่ในการบริหารจัดการผลงานดังกล่าว การนำไปใช้ประโยชน์ การจัดสรรรายได้ที่เกิดจากการใช้ประโยชน์ และกลไกของหน่วยงานภาครัฐในการกำกับติดตามและประเมินผลการใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัยและนวัตกรรมนั้น นอกจากนี้ ยังระบุให้ผู้รับทุนหรือนักวิจัยซึ่งเป็นเจ้าของผลงานวิจัยและนวัตกรรม มีพันธะในการดำเนินการใช้ประโยชน์และบริหารจัดการผลงานวิจัยและนวัตกรรม ตลอดจนการจัดทำรายงานผลการใช้ประโยชน์ดังกล่าว

โดยพระราชบัญญัตินี้ยังได้กำหนดหลักเกณฑ์สำหรับการโอนผลงานวิจัยและนวัตกรรมจากผู้รับทุนหรือนักวิจัยซึ่งเป็นเจ้าของผลงาน ไปยังบุคคลอื่น พร้อมทั้งกำหนดหน้าที่ของผู้รับโอนในการปฏิบัติตามต่อไป และสำหรับผู้ที่ประสงค์จะใช้ประโยชน์ในผลงานวิจัยและนวัตกรรม ก็สามารถยื่นคำขออนุญาตใช้ประโยชน์ได้ โดยเสนอเงื่อนไขและค่าตอบแทนที่เหมาะสมตามที่เห็นสมควร

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับดังกล่าว ได้แก่

- 1.พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว.
- 2.หน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ
- 3.พันธมิตร/คู่ความร่วมมือ
- 4.ลูกค้า

3. ร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมการลดก๊าซเรือนกระจกและคาร์บอนเครดิต พ.ศ.

ร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมการลดก๊าซเรือนกระจกและคาร์บอนเครดิต พ.ศ. มีสาระสำคัญในการผลักดัน กำกับดูแล ติดตาม และประเมินผลการดำเนินการของหน่วยงานของรัฐและทุกภาคส่วนให้

เป็นไปในทิศทางที่มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแผนแม่บท แผนลดก๊าซเรือนกระจก แผนการจัดสรรสิทธิในการปล่อยก๊าซเรือนกระจก แผนการปรับตัว และแผนปฏิบัติการด้านการปรับตัว โดยร่างพระราชบัญญัตินี้กำหนดให้มีการรายงานผลการติดตามและประเมินผลดังกล่าวต่อคณะรัฐมนตรี และเปิดเผยรายงานต่อสาธารณะ เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ นอกจากนี้ ยังมีการพิจารณาและสนับสนุนให้มีการจัดสรรงบประมาณแก่หน่วยงานของรัฐในการดำเนินงานเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศอย่างเหมาะสม

ร่างพระราชบัญญัตินี้ยังกำหนดมาตรการเพื่อเสริมสร้างความร่วมมือและประสานงานระหว่างหน่วยงานของรัฐและภาคเอกชนในเรื่องที่เกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว. ดังนี้

1. หน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ
2. พันธมิตรและคู่ความร่วมมือ
3. พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว.

ตารางที่ 7 ความเชื่อมโยงด้านกฎหมาย ระเบียบระหว่าง วว. กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	หน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ	พันธมิตร/คู่ความร่วมมือ	ลูกค้า	ผู้ส่งมอบ	ชุมชนและสังคม สื่อมวลชน	สื่อมวลชน	พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว.	คู่แข่ง/คู่แข่ง
พรบ.สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2522	✓						✓	
พรบ.สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2568	✓	✓	✓				✓	
พรบ.การพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562	✓						✓	
พรบ.ระเบียบบริหารราชการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562	✓						✓	
พรบ.วินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561	✓			✓			✓	
พรบ.วิธีกรงงบประมาณ พ.ศ. 2561	✓						✓	
พรบ.การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560	✓			✓			✓	
ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560	✓			✓			✓	

กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	หน่วยงาน กำกับ ดูแลและ ภาครัฐ	พันธมิตร/ คู่ความ ร่วมมือ	ลูกค้า	ผู้ส่งมอบ	ชุมชน และสังคม สื่อมวลชน	สื่อมวลชน	พนักงาน และ ผู้ปฏิบัติงาน วว.	คู่แข่ง/ คู่แข่ง
กฎกระทรวงกำหนดให้หน่วยงาน อื่นเป็นหน่วยงานของรัฐตาม พ.ร.บ.การจัดซื้อจัดจ้างฯ พ.ศ. 2560	✓			✓			✓	
พรบ.การพัฒนาดิจิทัลเพื่อ เศรษฐกิจและสังคมพ.ศ. 2560	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
พรบ.ว่าด้วยการกระทำความผิด เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2560	✓			✓	✓		✓	✓
พรบ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
พรบ.การบริหารงานและการ ให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ.2562	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
พรบ.การรักษาความมั่นคง ปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
พรบ.แรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2543	✓						✓	
พรบ.คุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 (และที่แก้ไขเพิ่มเติม)	✓						✓	
พรบ.กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2530				✓			✓	
พรบ.ประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วย การป้องกันและปราบปรามการ ทุจริต พ.ศ. 2561	✓			✓			✓	
ประกาศคณะกรรมการป้องกัน และปราบปรามการทุจริต แห่งชาติเรื่องหลักเกณฑ์การรับ ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดย จริยธรรมของเจ้าหน้าที่รัฐ พ.ศ. 2543	✓			✓			✓	
พรบ.การส่งเสริม วิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562	✓	✓					✓	✓
พรบ.ส่งเสริมการใช้ประโยชน์ ผลงานวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2564	✓	✓	✓				✓	✓
พรบ.สิทธิบัตร พ.ศ. 2552 (และ ที่แก้ไขเพิ่มเติม)	✓		✓				✓	

กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	หน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ	พันธมิตร/คู่ความร่วมมือ	ลูกค้า	ผู้ส่งมอบ	ชุมชนและสังคมสื่อมวลชน	สื่อมวลชน	พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว.	คู่แข่ง/คู่แข่ง
กฎระเบียบในการกำกับดูแลและควบคุมความปลอดภัยทางชีวภาพ	✓		✓	✓			✓	✓
มาตรฐานการวิจัยในสัตว์ทดลอง	✓		✓	✓			✓	✓
มาตรฐานการดำเนินงานต่อสัตว์เพื่องานวิทยาศาสตร์	✓		✓	✓			✓	✓
มาตรฐานความปลอดภัยทางชีวภาพ	✓		✓	✓			✓	✓
กฎกระทรวงกำหนดที่ตั้งสภาพแวดล้อม ลักษณะของสถานที่ดำเนินการ เครื่องมือเครื่องใช้ และอุปกรณ์ที่จำเป็นของสถานที่ดำเนินการต่อสัตว์เพื่องานทางวิทยาศาสตร์ พ.ศ. 2564	✓		✓	✓			✓	✓
หลักเกณฑ์ในการรับถ่ายทอดเทคโนโลยีผลงานวิจัยเพื่อนำไปผลิตเชิงพาณิชย์ สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย	✓		✓	✓			✓	
พรบ.มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (ฉบับที่ 8) พ.ศ. 2562 (เฉพาะมาตรา 5และมาตรา 11)	✓		✓	✓			✓	✓
พรบ.ความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554	✓				✓		✓	✓
มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย	✓				✓		✓	✓
ร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมการตลาดก๊าซเรือนกระจกและคาร์บอนเครดิต พ.ศ.	✓	✓					✓	

2.9 การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายนอกองค์กร

สยศ. ได้ทำการรวบรวมข้อมูล การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายนอกองค์กรในมิติการเมือง เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ด้านการเมือง

การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองเป็นพลวัตสำคัญที่ส่งผลกระทบอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ต่อการดำเนินงานของ วว. ซึ่งมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลากหลายกลุ่ม ตั้งแต่หน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ ภาคเอกชน ไปจนถึงชุมชนและประชาชนทั่วไป ความไม่แน่นอนและความผันผวนทางการเมืองสามารถนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงนโยบาย งบประมาณ กฎหมาย ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้ การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลหรือนโยบายหลักอาจทำให้ วว. ต้องปรับเปลี่ยนเป้าหมาย กลยุทธ์ และแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางใหม่ เช่น นโยบายของรัฐบาลให้ความสำคัญกับการเติบโตทางเศรษฐกิจผ่านการลงทุนในอุตสาหกรรมแห่งอนาคตมากขึ้น รวมถึงเทคโนโลยีดิจิทัล AI รถยนต์ไฟฟ้า การเกษตรแม่นยำ และเทคโนโลยีอาหาร ความพยายามในการผ่อนคลายกฎเกณฑ์การเป็นเจ้าของธุรกิจของชาวต่างชาติและการดึงดูดการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ รวมทั้งการมุ่งเน้นของรัฐบาลในการลงทุนในอุตสาหกรรมแห่งอนาคต เป็นการปรับแนวทางที่ชัดเจนสำหรับการวิจัยของ วว. จะช่วยให้ วว. ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลและดึงดูดความร่วมมือกับนักลงทุนภาคเอกชน ในขณะเดียวกันการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองอาจเปิดโอกาสใหม่ๆ ให้ วว. ได้ขยายความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใหม่ๆ หรือได้รับการสนับสนุนเพิ่มเติมสำหรับงานวิจัยที่ตอบสนองต่อวาระแห่งชาติที่เปลี่ยนแปลงไป การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้บริบททางการเมืองที่เปลี่ยนแปลงไปจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับ วว.

นโยบาย ววน. แก่จน ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) เป็นแนวทางการขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะด้วยพลังของวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม เพื่อมุ่งสู่การแก้ปัญหาความยากจนอย่างเป็นระบบและยั่งยืน โดยใช้องค์ความรู้และเทคโนโลยีเข้ามาเสริมการพัฒนาในระดับพื้นที่ให้ตอบโจทย์ปัญหาของประชาชนจริงในบริบทท้องถิ่น นโยบายนี้ไม่ได้มองความยากจน เป็นเพียงภาวะของรายได้ต่ำเท่านั้น แต่พิจารณาความซับซ้อนของปัญหาในมิติต่าง ๆ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา สุขภาพ และโอกาสในการเข้าถึงทรัพยากร โดยมีการบูรณาการฐานข้อมูลความยากจนระดับรายครัวเรือน ควบคู่กับกลไกของหน่วยงานวิจัย สถาบันการศึกษา และภาคประชาสังคม เพื่อให้สามารถเข้าไปแก้จนได้ตรงจุด ชัดเจน และต่อเนื่อง ยุทธศาสตร์ที่สำคัญคือการส่งนักวิจัย นักวิชาการ และนักพัฒนาลงไปคลุกคลีทำงานในพื้นที่จริง

2. ด้านเศรษฐกิจ

การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจของประเทศไทยได้รับผลกระทบจากปัจจัยทั้งในประเทศและระหว่างประเทศอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในหลายระดับ โดยเฉพาะกลุ่มแรงงาน ผู้ประกอบการภาคเอกชน ผู้บริโภค และหน่วยงานภาครัฐ ทำให้เกิดความไม่แน่นอนในด้านรายได้และการจ้างงาน ความตึงเครียดทางสงครามการค้าโลกที่เพิ่มสูงขึ้น การแตกแยกทางเศรษฐกิจและภูมิรัฐศาสตร์ที่ลึกซึ้งขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อการฟื้นตัวของการส่งออกและการนำเข้าสินค้าของประเทศไทย ขณะที่ภาคการส่งออกยังต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงจากประเทศเพื่อนบ้านและปัญหาภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวของประเทศคู่ค้า เช่น จีน สหรัฐอเมริกา และสหภาพยุโรป อีกด้วย หนึ่งในประเด็นสำคัญคืออัตราเงินเฟ้อที่ผันผวนจากราคาน้ำมันและวัตถุดิบที่เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งกระทบต้นทุนการผลิตและราคาสินค้า ทำให้ผู้บริโภคมี

ภาระค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น ในขณะที่ผู้ผลิตขนาดเล็กต้องแบกรับต้นทุนโดยไม่มีอำนาจต่อรองด้านราคา การขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายของธนาคารแห่งประเทศไทยเพื่อควบคุมเงินเฟ้อ แม้จะมีเป้าหมายเพื่อรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ แต่กลับเพิ่มภาระทางการเงินแก่ภาคธุรกิจและประชาชนที่มีภาระหนี้ การฟื้นตัวทางเศรษฐกิจที่ยังไม่เข้มแข็งและมีความเสี่ยง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว. โดยเฉพาะภาคอุตสาหกรรมและผู้รับประโยชน์จากงานวิจัย อาจมีความระมัดระวังในการลงทุนและความร่วมมือ วว. จึงจำเป็นต้องแสดงให้เห็นถึงคุณค่าและศักยภาพในการสร้างผลตอบแทนจากการลงทุนในงานวิจัยและเทคโนโลยีของตนอย่างชัดเจน อีกทั้งควรแสวงหาแนวทางที่คุ้มค่าและสร้างสรรค์เพื่อรับมือกับความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจและใช้ประโยชน์จากโอกาส โดย วว. ควรเน้นการวิจัยประยุกต์ที่มีศักยภาพในการนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์ อีกประเด็นสำคัญคือการผลักดันเศรษฐกิจดิจิทัลและเศรษฐกิจ BCG (Bio-Circular-Green Economy) ที่เปลี่ยนโครงสร้างของตลาดแรงงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับทักษะใหม่ และรูปแบบธุรกิจใหม่ ทั้งนี้ วว. จึงต้องบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นทางเศรษฐกิจ การลดความเหลื่อมล้ำ และการสร้างระบบสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านเศรษฐกิจสู่รูปแบบใหม่อย่างเป็นธรรม

3.ด้านสังคม

การเปลี่ยนแปลงทางสังคมในประเทศไทยในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมาได้ส่งผลกระทบอย่างลึกซึ้งต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลากหลายกลุ่ม ทั้งในระดับชุมชน ท้องถิ่น ไปจนถึงระดับประเทศ โดยเฉพาะในยุคที่สังคมไทยกำลังก้าวผ่านความเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากร วิถีชีวิต การสื่อสาร และค่านิยมร่วมสมัย หนึ่งในแนวโน้มสำคัญคือ “สังคมสูงวัย” (Aging Society) ที่กำลังกลายเป็นความท้าทายระดับชาติ การที่ประชากรวัยทำงานลดลง ในขณะที่จำนวนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น ทำให้เกิดแรงกดดันทั้งต่อระบบสวัสดิการ การจ้างงาน และบริการสาธารณะ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบโดยตรง ได้แก่ แรงงาน ผู้ประกอบการ และหน่วยงานรัฐที่ต้องปรับปรุงระบบประกันสังคม และโครงสร้างพื้นฐานเพื่อรองรับสังคมผู้สูงอายุ โดย วว. ดำเนินการพัฒนางานวิจัยเพื่อตอบสนองต่อโครงสร้างประชากรที่เปลี่ยนแปลงไปนี้ด้วย อีกปรากฏการณ์ที่สำคัญคือการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคและค่านิยมในสังคมยุคดิจิทัล คนรุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับสิทธิมนุษยชน ความหลากหลาย และความยั่งยืนมากขึ้น ส่งผลต่อความคาดหวังที่มีต่อ วว. จึงต้องปรับภาพลักษณ์องค์กรให้โปร่งใส ตอบสนองความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างแท้จริง ขณะที่ต้องสื่อสารและดำเนินงานโดยยึดถือหลักการมีส่วนร่วมและความยุติธรรมทางสังคม นอกจากนี้ ความเหลื่อมล้ำทางรายได้และโอกาสยังคงเป็นประเด็นเรื้อรัง โดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกลหรือกลุ่มเปราะบาง เช่น ชุมชนชนบท ผู้พิการ กลุ่มชาติพันธุ์ หรือแรงงานนอกระบบ โดย วว. มีการถ่ายทอดเทคโนโลยีและจัดการให้เกิดการมีส่วนร่วมและกระจายผลประโยชน์อย่างทั่วถึง

4.ด้านสิ่งแวดล้อม

การเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อมในระดับโลกและระดับชาติในปัจจุบันส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในหลายระดับ ไม่ว่าจะเป็นประชาชนในพื้นที่เสี่ยงภัย ผู้ประกอบการในภาคอุตสาหกรรมการผลิต และการเกษตร หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน รวมถึงนักลงทุนที่ให้ความสำคัญกับหลัก ESG

(Environmental, Social, and Governance) ปรากฏการณ์โลกร้อน ความแปรปรวนของสภาพอากาศ และภัยพิบัติทางธรรมชาติที่ทวีความถี่และรุนแรงขึ้น เช่น แผ่นดินไหว น้ำท่วม ภัยแล้ง และฝุ่น PM2.5 ล้วนเป็นผลกระทบที่ปรากฏชัดเจนในประเทศไทยทั้งสิ้น ในภาคการเกษตร ซึ่งมีแรงงานจำนวนมากและเป็นฐานเศรษฐกิจในหลายพื้นที่ของประเทศ เผชิญกับความเสี่ยงจากภัยแล้งและฝนไม่ตกตามฤดูกาล ส่งผลกระทบต่อรายได้และคุณภาพชีวิตของเกษตรกรโดยตรง ขณะที่ภาคอุตสาหกรรมต้องเผชิญแรงกดดันจากกฎระเบียบสิ่งแวดล้อมที่เข้มงวดขึ้น ทั้งในระดับภายในประเทศและการค้าที่เกี่ยวข้องกับประเทศคู่ค้า เช่น มาตรฐาน CBAM (Carbon Border Adjustment Mechanism) ของสหภาพยุโรป ซึ่งบังคับให้ผู้ประกอบการต้องวัดและรายงานคาร์บอนฟุตพริ้นท์ของผลิตภัณฑ์ ประชาชนในเมืองใหญ่ เช่น กรุงเทพมหานคร เชียงใหม่ หรือนครราชสีมา ยังต้องเผชิญกับปัญหาฝุ่นละอองขนาดเล็ก (PM2.5) ซึ่งมีผลกระทบต่อสุขภาพระยะยาว และกระตุ้นให้สังคมไทยตระหนักมากขึ้นถึงสิทธิด้านสิ่งแวดล้อม ส่งผลให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเริ่มเรียกร้องให้ทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจแสดงความรับผิดชอบและดำเนินการแก้ไขอย่างเป็นรูปธรรม การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ยังมีผลต่อการลงทุน โดยเฉพาะในภาคการเงินและตลาดทุน นักลงทุนและกองทุนต่างชาติเริ่มให้ความสำคัญกับองค์กรที่มีนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมชัดเจน มีการเปิดเผยข้อมูลความยั่งยืน และตั้งเป้าหมาย Net Zero อย่างจริงจัง ทำให้ วว. ปรับตัวเพื่อตอบสนองในประเด็นดังกล่าว สร้างความเชื่อมั่นและโอกาสทางธุรกิจต่อไป เช่น การสนับสนุนพลังงานหมุนเวียน ระบบการเกษตรอัจฉริยะ การออกแบบเมืองคาร์บอนต่ำ เป็นต้น ความท้าทายด้านสิ่งแวดล้อมที่รุนแรงและความมุ่งมั่นของรัฐบาลต่อความยั่งยืนมีแนวโน้มที่จะกระตุ้นความต้องการเทคโนโลยีที่สะอาดขึ้นและแนวปฏิบัติที่ยั่งยืนจากภาคอุตสาหกรรม ซึ่งเปิดโอกาสให้ วว. ร่วมมือกับภาคธุรกิจเพื่อช่วยให้ปฏิบัติบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.ด้านเทคโนโลยี

เทคโนโลยีได้กลายเป็นแรงขับเคลื่อนหลักของการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และการดำเนินชีวิตของผู้คนอย่างลึกซึ้งในทศวรรษที่ผ่านมา โดยเฉพาะในประเทศไทยที่กำลังก้าวเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) อย่างเต็มรูปแบบ การพัฒนาเทคโนโลยีในด้านต่าง ๆ เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI), อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (IoT), และระบบอัตโนมัติ ได้ส่งผลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครอบคลุม ทั้งในมิติของโอกาสและความเสี่ยงในภาคธุรกิจ ผู้ประกอบการโดยเฉพาะ SME และวิสาหกิจชุมชน ต้องปรับตัวอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคที่หันมาใช้ช่องทางออนไลน์มากขึ้น การพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัล การใช้ระบบบริหารจัดการข้อมูลลูกค้า และการตลาดผ่านโซเชียลมีเดียกลายเป็นเรื่องจำเป็น หากปรับตัวไม่ทัน ย่อมเสี่ยงต่อการสูญเสียตลาดและความสามารถในการแข่งขัน ในขณะเดียวกัน ธุรกิจที่สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพก็สามารถเข้าถึงลูกค้าใหม่ ลดต้นทุน และสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ที่สร้างมูลค่าได้สูงขึ้นได้ ภาคการผลิตและบริการ ที่เริ่มมีการนำระบบอัตโนมัติมาแทนแรงงานคน ความจำเป็นในการพัฒนาทักษะดิจิทัลและทักษะแห่งอนาคต (Future Skills) จึงเป็นสิ่งที่เร่งด่วน ขณะที่ วว. มีบทบาทในการสนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากรและสร้างระบบการฝึกอบรมที่ตอบโจทย์งานยุคใหม่ และตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้ส่งมอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในด้านความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยทางไซเบอร์ การใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลในวงกว้างได้นำมาซึ่งความเสี่ยงด้านข้อมูลส่วนบุคคล การหลอกลวงทางออนไลน์ และอาชญากรรมไซเบอร์ ทำให้เกิดความไม่ไว้วางใจในระบบดิจิทัล โดยเฉพาะในกลุ่มประชาชนทั่วไปและผู้ให้บริการออนไลน์ วว. ที่ให้บริการรูปแบบดิจิทัลจึงต้องมีมาตรการที่เข้มงวดในการคุ้มครองข้อมูล และสร้างความเชื่อมั่นผ่านความโปร่งใสในการดำเนินงานอีกด้วย

6.ด้านกฎหมาย

การเปลี่ยนแปลงทางกฎหมายที่สำคัญประการหนึ่งสำหรับ วว. คือการที่สถาบันได้รับอำนาจในการสร้างและเก็บรักษาเงินรายได้จากกิจกรรมของตนเอง จากเดิมที่ได้รับเงินสนับสนุนจากงบประมาณภาครัฐเป็นหลัก และผลกำไรใดๆ มักจะต้องส่งคืนคลังเป็นรายได้แผ่นดิน แต่การแก้ไขกฎหมายล่าสุดได้อนุญาตให้ วว. สามารถรับค่าบำรุง ค่าใช้สิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา รายได้ และผลประโยชน์ตอบแทนอื่นใดที่ได้จากการดำเนินกิจการตามอำนาจหน้าที่ รวมถึงการให้บริการทดสอบ วิเคราะห์ และรับรองระบบคุณภาพ ยิ่งไปกว่านั้น วว. ยังได้รับอนุญาตให้กู้ยืมเงิน ออกพันธบัตร หรือตราสารอื่นใดเพื่อการลงทุนได้อีกด้วย การเปลี่ยนแปลงทางกฎหมายนี้ถือเป็นการปรับเปลี่ยนขีดความสามารถในการดำเนินงานของ วว. ซึ่งส่งผลให้สถาบันก้าวไปสู่รูปแบบการดำเนินงานที่เป็นลูกผสมมากขึ้น โดยผสมผสานภารกิจบริการสาธารณะเข้ากับกิจกรรมเชิงพาณิชย์และผู้ประกอบการ การเปลี่ยนแปลงนี้ วว. สามารถสร้างและบริหารจัดการกระแสรายได้ของตนเองเพื่อการลงทุนเชิงกลยุทธ์ได้อีกด้วย การได้รับความเป็นอิสระทางการเงินที่เพิ่มขึ้นนี้ ทำให้ วว. ต้องเข้าถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประเภทใหม่ๆ เช่น นักลงทุนภาคเอกชน และคู่ค้าทางธุรกิจสำหรับการอนุญาตให้ใช้สิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา นอกจากนี้ ยังเปลี่ยนลักษณะการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอยู่ เช่น ภาคอุตสาหกรรม เนื่องจาก วว. สามารถเข้าสู่ความร่วมมือเชิงพาณิชย์ที่เป็นธรรมมากขึ้น เช่น การร่วมลงทุน หรือการแบ่งปันผลประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญา การปรับเปลี่ยนนี้จึงนำมาซึ่งความจำเป็นในการพัฒนารอบการกำกับดูแล นโยบายการบริหารจัดการทางการเงิน และกรอบการประเมินความเสี่ยงใหม่ๆ เพื่อจัดการกับความสัมพันธ์เชิงพาณิชย์เหล่านี้และป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนที่อาจเกิดขึ้น

2.10 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) มุ่งมั่นดำเนินงาน ด้วยธรรมาภิบาลตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง หลักการพัฒนาความยั่งยืน โดยยึดกรอบ ESG Framework ซึ่งประกอบไปด้วย 3 ส่วนได้แก่ สิ่งแวดล้อม (Environmental) สังคม (Social) และการกำกับดูแลที่ดี (Governance) โดยยึดมั่นในหลักการและแนวปฏิบัติบนพื้นฐานของความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยการสร้างการมีส่วนร่วม ความเชื่อมั่น และสร้างสรรค์คุณค่าผลงานให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านการดำเนินงานที่เป็นเลิศโปร่งใส ให้ความสำคัญกับการรักษาสมดุลระหว่างการดำเนินงานกับการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนสร้างองค์กรนวัตกรรม พัฒนาขีดความสามารถบุคลากร เพื่อขับเคลื่อนองค์กรอย่างมั่นคงและยั่งยืน ตลอดจนตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable

Development Goals) โดยมีผลิตภัณฑ์และบริการของ วว. ด้านต่าง ๆ ที่ตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

ตารางที่ 8 ประเด็น/การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับ SDGs ของ วว.

ESG	SDGs	ประเด็น/การดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง
E (Environment)	7. สร้างหลักประกันว่าทุกคนเข้าถึงพลังงานสมัยใหม่ในราคาที่สามารถซื้อหาได้ เชื่อถือได้และยั่งยืน	-นวัตกรรมด้านพลังงานสะอาดและบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม
	13. ปฏิบัติการอย่างเร่งด่วนเพื่อต่อสู้กับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบที่เกิดขึ้น	โครงการจัดการความรู้การถ่ายทอดการผลิตถึงหมักและวิธีการผลิตก๊าซชีวภาพจากน้ำเสียครัวเรือนในการลดการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจก นวัตกรรมไมคอร์ไรซาในการส่งเสริมการเจริญเติบโตของพืช, คอนกรีตจากถ่านไฟฟ้า, นวัตกรรมด้านการจัดการขยะชุมชนและของเหลือทิ้ง การจัดการขยะปลายทาง “ตาลเดี่ยวโมเดล”, ต้นแบบชุดผลิตน้ำประปาจากน้ำฝน
S (Social)	8. ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่อง ครอบคลุมและยั่งยืน การจ้างงานเต็มที่และมีผลผลิตภาพ และการมีงานที่เหมาะสมสำหรับทุกคน	-เปิดบ้าน วว.: พัฒนาขีดความสามารถด้านการแข่งขันของผู้ประกอบการ OTOP, SMEs วิสาหกิจชุมชน และเกษตรกร ผ่านโครงการสำคัญ
	9. สร้างโครงสร้างพื้นฐานที่มีความทนทาน ส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ครอบคลุมและยั่งยืน และส่งเสริมนวัตกรรม	-โครงสร้างการลงทุนและการสนับสนุนการบริการ -การรับรองมาตรฐาน โดยคำนึงถึงสุขภาพและความปลอดภัย
G (Governance)	16. ส่งเสริมสังคมที่สงบสุขและครอบคลุม เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ให้ทุกคนเข้าถึงความยุติธรรม และสร้างสถาบันที่มีประสิทธิภาพ รับผิดชอบ และครอบคลุมในทุกกระดับ	-ผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดี -โครงการด้านสิทธิมนุษยชน -มูลค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจ -ข้อมูลเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบ -ขั้นตอนการจัดการข้อร้องเรียน

2.11 สมรรถนะหลักของ วว. และความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง

จากนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศ ได้ให้ความสำคัญกับวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ในการสนับสนุนพัฒนาที่มุ่งสู่การเปลี่ยนผ่านประเทศไทยจากประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง วว. ได้ทบทวนความสามารถพิเศษของ วว. ประกอบด้วยการวิเคราะห์ความสามารถพิเศษในปัจจุบัน และความสามารถพิเศษที่จำเป็นในอนาคต โดยมีรายละเอียดดังนี้

ในการวิเคราะห์ความสามารถขององค์กรที่สามารถนำไปสู่การแข่งขันที่ยั่งยืนได้ตามวิสัยทัศน์และตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ ได้นำเอาตัวแบบแนวคิด VRIO framework มาเป็นกรอบประยุกต์ใช้ ตัวแบบแนวคิด VRIO framework ได้ถูกเสนอโดย Barney et. AL (2005) โดยมีกรอบในการวิเคราะห์ประกอบด้วย

V = Value (คุณค่า) คือ ทรัพยากรที่มีอยู่นั้น ทำให้ได้เปรียบคู่แข่งหรือไม่

R = Rareness (ความหายาก) คือ ทรัพยากรที่มีอยู่นั้น คู่แข่งอื่น ๆ มีหรือไม่

I = Imitability (ความสามารถในการลอกเลียน) คือ ทรัพยากรที่มีอยู่นั้นผู้อื่นสามารถลอกเลียนแบบได้หรือไม่

O = Organization (องค์กร) ทรัพยากรที่มีอยู่นั้น กิจการสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้หรือไม่

ผลจากการวิเคราะห์ทรัพยากรต่างๆขององค์กร โดยใช้ตัวแบบแนวคิด VRIO framework สามารถสรุปออกมาเป็นความสามารถในการแข่งขันได้ดังนี้

CC1 วว. มีความเชี่ยวชาญในการดำเนินการวิจัยพื้นฐานและวิจัยประยุกต์ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

CC2 วว. มีความเชี่ยวชาญในการให้บริการวิเคราะห์ทดสอบเทียบ ที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล

ความสามารถพิเศษในอนาคต

CCF ความสามารถในการต่อยอดงานวิจัยพื้นฐานสู่การดำเนินงานเชิงพาณิชย์

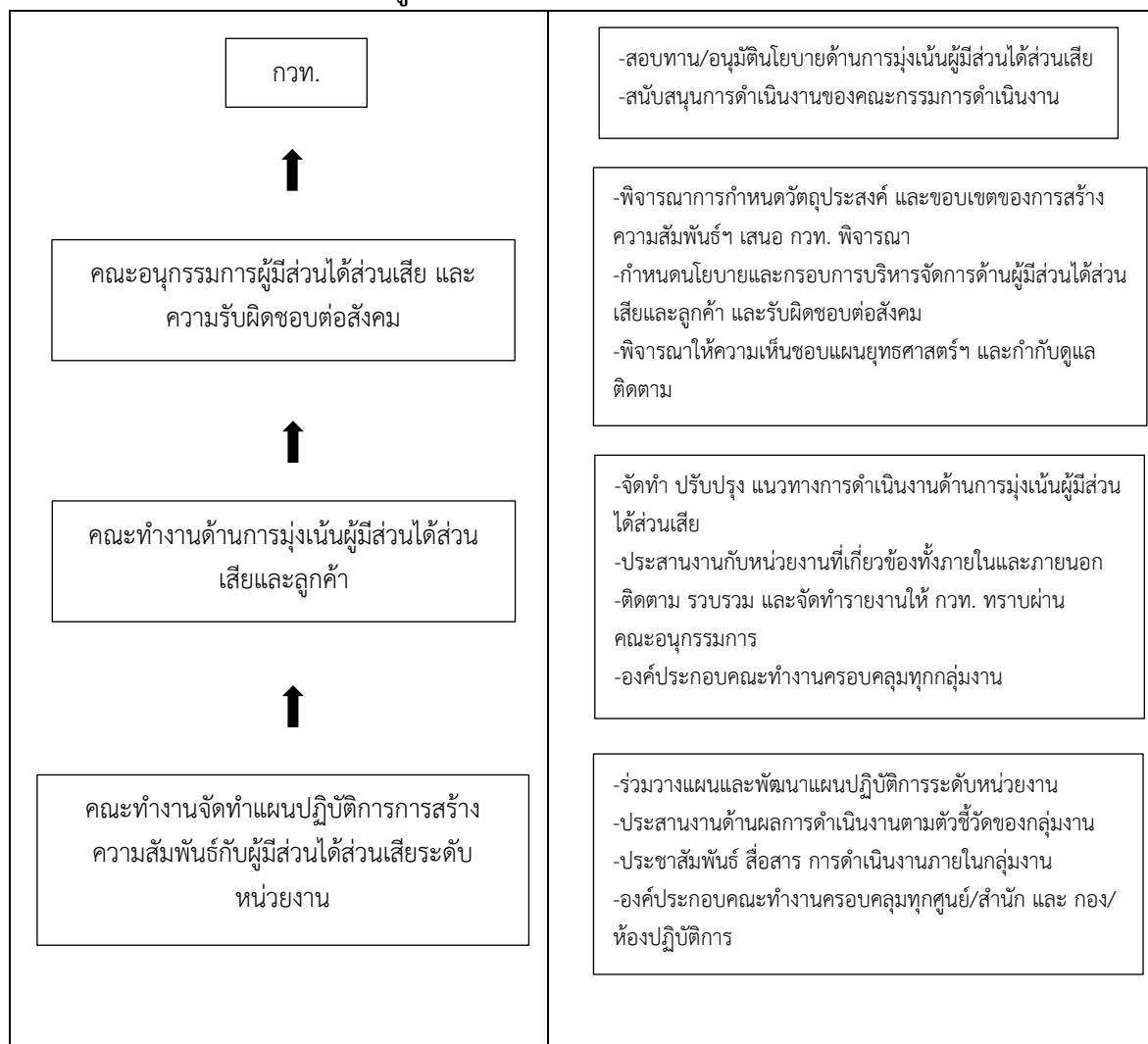
โดยสมรรถนะความสามารถหลัก CC1: วว. มีความเชี่ยวชาญในการดำเนินการวิจัยพื้นฐานและวิจัยประยุกต์ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี CC2: วว. มีความเชี่ยวชาญในการให้บริการวิเคราะห์ทดสอบเทียบ ที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล สอดคล้องกับการบริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กล่าวคือ ความเชี่ยวชาญด้านการดำเนินการวิจัยและให้บริการวิเคราะห์ทดสอบ เทียบ ทำให้ วว. สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.12 ความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง ทั้งงบประมาณ บุคลากร และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

วว. เริ่มมีกระบวนการที่เป็นระบบในการประเมินความพร้อมของทรัพยากร (Resource) ที่เกี่ยวข้อง ทั้งด้านการเงิน บุคลากร เทคโนโลยี พร้อมทั้งความสามารถที่ต้องการ (Capacity) และอื่นๆ ที่

เกี่ยวข้องต่อการดำเนินการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด เนื่องจากเป็นประเด็นสำคัญในการยกระดับความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีการออกแบบแบบฟอร์มเพื่อประเมินความพร้อมของทรัพยากรด้านต่างๆ โดยอ้างอิงตามแนวทางของ รัฐวิสาหกิจซึ่งมีแนวทางปฏิบัติที่ดีได้กำหนดแนวทางการเตรียมความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง ทั้ง งบประมาณ บุคลากร และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งต้องมีการวิเคราะห์เพื่อให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการนั้น โดยระบุหัวข้อที่ต้องการการจัดสรรใน 4 หัวข้อได้แก่ งบประมาณ ความสามารถ บุคลากร และ IT มี ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และดำเนินการสำรวจถึงความพร้อมและความเพียงพอ ครอบคลุมทุกกอง/ หองปฏิบัติการ เพื่อวิเคราะห์ถึงความเพียงพอ ความเหมาะสมของทรัพยากรและความสามารถที่จำเป็นใน การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นำไปสู่กระบวนการจัดสรรทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช ทางการเงินสำหรับการดำเนินการตามแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการบริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อไป

2.13 กรอบหรือแนวทางการกำกับดูแล (Governance)



วว. ได้กำหนดการรับผิดชอบของคณะกรรมการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ตามคำสั่งบริหารเลขที่ คบ.66/148 เรื่องการแต่งตั้งคณะกรรมการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า เพื่อทำหน้าที่ประสานงานส่วนงานต่าง ๆ ในการจัดวางระบบบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ติดตาม สอบทานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานและให้ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าแก่พนักงานและปฏิบัติงาน วว. ตลอดจนรายงานต่อผู้บริหาร คณะกรรมการดำเนินงานและ กวท. และต่อมา กวท. ได้แต่งตั้ง คณะอนุกรรมการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อสังคม ตามคำสั่ง กวท. ที่ 11/2567 ลงวันที่ 30 เม.ย. 2567 โดยมีผู้แทน กวท. เป็นประธาน คณะอนุกรรมการฯ ดังกล่าว โดยกำหนดหน้าที่ ดังนี้

- 1.) พิจารณาการกำหนดวัตถุประสงค์ และขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ วว. เสนอ กวท. ให้ความเห็นชอบ
- 2.) กำหนดนโยบายและกรอบการบริหารจัดการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านลูกค้าและตลาด และความรับผิดชอบต่อสังคม นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน เสนอ กวท.
- 3.) พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด แผนความรับผิดชอบต่อสังคม กฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการของ วว. แนวทางติดตามผลการดำเนินงาน และรายงานผลต่อ กวท.
- 4.) กำกับดูแล ติดตาม ให้ความเห็นชอบผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด แผนความรับผิดชอบต่อสังคม พร้อมมอบข้อสังเกต ข้อเสนอแนะ เพื่อให้หน่วยงานไปดำเนินการและรายงานผลต่อ กวท. อย่างน้อยรายไตรมาส
- 5.) พิจารณาทบทวนการดำเนินงาน กฎบัตรคณะอนุกรรมการ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านลูกค้าและตลาดและความรับผิดชอบต่อสังคม นโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน เสนอต่อ กวท. อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- 6.) ปฏิบัติหน้าที่ ตามที่ กวท. มอบหมาย

ทั้งนี้ ในส่วนของคณะกรรมการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้ามีหน้าที่ ดังนี้

- 1) จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด
- 2) พัฒนาระบบการดำเนินงานเพื่อยกระดับและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าและตลาด
- 3) วิเคราะห์ สังเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลสารสนเทศ ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าและตลาด ให้ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้รับผิดชอบตามระบบการดำเนินงาน เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาการบริการและยกระดับการดำเนินงานขององค์กร
- 4) สื่อสารและเผยแพร่การดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าและตลาดให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว. รับทราบ
- 5) ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและสรุปผลการดำเนินงานเป็นระยะ

- 6) จัดเตรียมข้อมูลสารสนเทศพร้อมหลักฐานการดำเนินงานสำหรับการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ ประจำปีด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าและตลาด ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย
- 7) รายงานการดำเนินงานต่อคณะกรรมการดำเนินงาน วว. และคณะกรรมการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 8) ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

คณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับหน่วยงาน มีหน้าที่ดังนี้

- 1) จัดทำแผนปฏิบัติการการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับหน่วยงาน กลุ่มงาน ให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินผลรัฐวิสาหกิจ
- 2) ขับเคลื่อนการยกระดับความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงาน
- 3) ประสานงานด้านผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดสำคัญของแผนปฏิบัติการประจำปีฯ ของกลุ่มงาน
- 4) ประชาสัมพันธ์ สื่อสารการดำเนินงานด้านสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในกลุ่มงาน

สยศ. ดำเนินการทบทวนกรอบแนวทางการกำกับดูแล (Governance) ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้อำนวยการศูนย์ สำนัก กอง ห้องปฏิบัติการ และคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับหน่วยงาน ผ่านที่ประชุมคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับหน่วยงาน โดยผลการทบทวน กรอบการกำกับดูแลฯ ระดับผู้อำนวยการศูนย์ สำนัก กอง ห้องปฏิบัติการ และกรอบการกำกับดูแลฯ คณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับหน่วยงาน มีรายละเอียดดังนี้

1 กรอบการกำกับดูแล ระดับผู้อำนวยการศูนย์ สำนัก กอง ห้องปฏิบัติการ



ภาพที่ 9 กรอบการกำกับดูแล ระดับผู้อำนวยการศูนย์ สำนัก กอง ห้องปฏิบัติการ

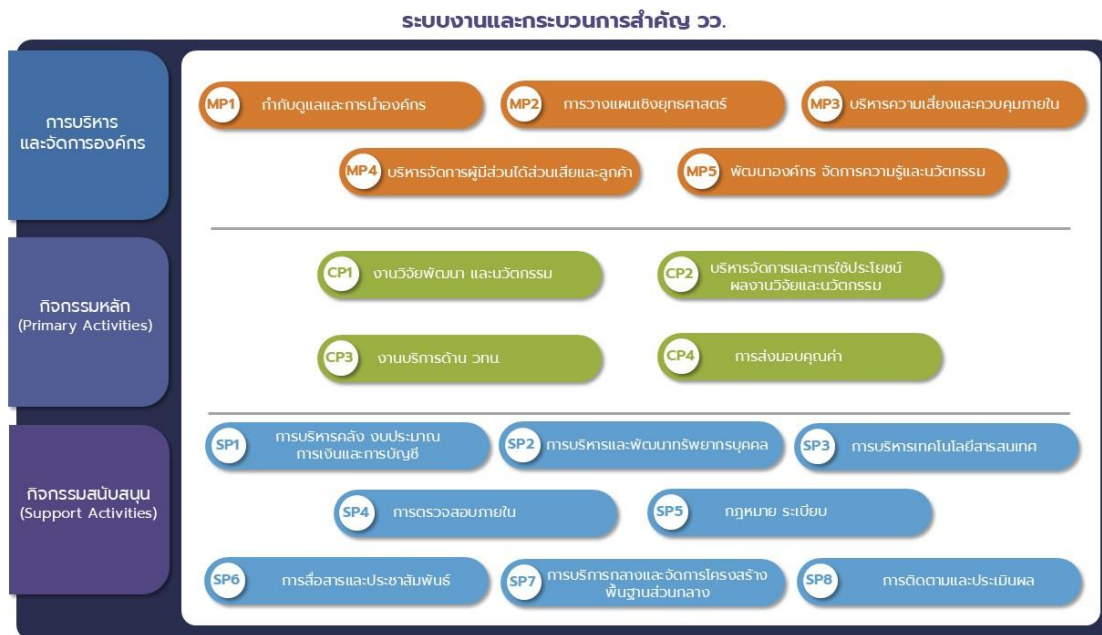
2 กรอบการกำกับดูแล คณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับหน่วยงาน

กรอบการกำกับดูแล คณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับหน่วยงาน

 บทบาท	 หน้าที่
1 เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการดำเนินงานให้เป็นไปตาม - นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ - ประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - วัตถุประสงค์และขอบเขตการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว.	1 จัดทำแผนปฏิบัติการการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับหน่วยงาน กลุ่มงาน ตามให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินผลรัฐวิสาหกิจ
2 เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการดำเนินงานในการจัดทำแผนปฏิบัติการการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับหน่วยงาน	2 ขับเคลื่อนการยกระดับความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงาน
3 เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการจัดทำแนวทางในการสนับสนุนและสร้างความพร้อมทั้งด้านทรัพยากรความสามารถ และการบริหารจัดการความเสี่ยงในการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3 ประสานงานด้านผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดสำคัญของแผนปฏิบัติการประจำปี แผนปฏิบัติการการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับหน่วยงาน ของกลุ่มงาน
4 รวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Profile) ตามขอบเขตที่รับผิดชอบ	4 ประชาสัมพันธ์ สื่อสารการดำเนินงานด้านสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในกลุ่มงาน
5 ประสานงานส่วนงานที่เกี่ยวข้องเพื่อรวบรวมข้อมูลในการติดตาม ประเมินผล และรายงานผลเพื่อให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวและแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปีของหน่วยงาน ระดับ 1 ศูนย์ฯ สำนัก กอง ห้องปฏิบัติการ และสถานี ระดับ 2 กลุ่มงานฯ	
6 สื่อสารและให้คำแนะนำแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องหน่วยงานเพื่อให้เกิดการรับรู้ มีความเข้าใจในการบริหารจัดการและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
7 เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการดำเนินงานการกำหนด และปรับปรุงกระบวนการ/ระบบการบริหารจัดการ การบริหารความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	

ภาพที่ 10 กรอบการกำกับดูแล คณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับหน่วยงาน

2.14 ระบบงานและกระบวนการสำคัญ



ภาพที่ 11 ระบบงานและกระบวนการที่สำคัญของ วว.

วว. ได้ทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงานขององค์กรเพื่อรองรับการดำเนินงานตามแผน วิสาหกิจ พ.ศ. 2569-2573 โดยมีการวิเคราะห์และพัฒนาในส่วนของปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงไปจากองค์กรหลักๆ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ สมรรถนะหลัก โครงสร้างองค์กร Job Function ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กฎระเบียบ กฎหมาย แผนการดำเนินงานในองค์กรที่เกี่ยวข้อง ผลการประเมิน ตัวชี้วัด มาเป็นปัจจัยในการดำเนินงานให้มีความเหมาะสมกับสภาพการแข่งขันในปัจจุบัน

จากการทบทวนกระบวนการหลักและสนับสนุนของหน่วยงาน สามารถระบุระบบงานที่สำคัญของ วว. ซึ่งสามารถสร้างคุณค่าต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 9 ระบบงานและกระบวนการหลักของ วว.และความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ระบบงาน	กระบวนการ	หน่วยกำกับดูแล	พันธมิตร/คู่ความร่วมมือ	ลูกค้า	ผู้ส่งมอบ	ชุมชนและสังคม	สื่อมวลชน	พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน	คู่แข่ง/คู่เทียบ
กระบวนการหลัก	CP1.งานวิจัยพัฒนาและนวัตกรรม	✓	✓	-	✓	-	-	✓	-
	CP2.บริหารจัดการและการใช้ประโยชน์ผลงานวิจัยและนวัตกรรม	✓	-	-	-	-	-	✓	-
	CP3.งานบริการด้านวทน.	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	✓
	CP4.การส่งมอบคุณค่า	✓	✓	✓	-	-	-	✓	-
กระบวนการบริหารและจัดการองค์กร	MP1.กำกับดูแลและการนำองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	MP2.การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	MP3.บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	✓	-	-	✓	-	-	✓	-
	MP4.บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	MP5.พัฒนาองค์กรจัดการความรู้และนวัตกรรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-

ระบบงาน	กระบวนการ	หน่วยกำกับดูแล	พันธมิตร/คู่ความร่วมมือ	ลูกค้า	ผู้ส่งมอบ	ชุมชนและสังคม	สื่อมวลชน	พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน	คู่แข่ง/คู่แข่ง
ระบบงานสนับสนุน	SP1.การบริหารคลังงบประมาณ การเงิน และการบัญชี	✓	-	✓	✓	-	-	✓	-
	SP2.การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	✓	-	-	-	-	-	✓	-
	SP3.การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	-
	SP4.การตรวจสอบภายใน	✓	-	✓	✓	-	-	✓	-
	SP5.กฎหมาย ระเบียบ	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	-
	SP6.การสื่อสารและประชาสัมพันธ์	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-
	SP7.การบริการกลางและจัดการโครงสร้างพื้นฐานส่วนกลาง	-	-	-	-	-	-	✓	-
	SP8.การติดตามและประเมินผล	✓	✓	-	-	-	-	✓	-

บทที่ 3 การวิเคราะห์ศักยภาพด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1.1 การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของ วว. โดยจำแนกถึงผลที่มีต่อการดำเนินงานใน 4 ด้าน ประกอบด้วย จุดแข็ง (S: Strength) จุดอ่อน (W: Weaknesses) โอกาส (O: Opportunities) และ อุปสรรค (T: Threats) ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งสิ่งที่เกิดขึ้นแล้ว สิ่งที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน รวมถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยพิจารณาข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง (Fact based) ที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ดังนี้

จุดแข็ง STRENGTHS		แหล่งข้อมูลอ้างอิง
S1	วว. มีความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานในการให้บริการ NQI และ STI ในการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	จำนวนบริการวิเคราะห์ทดสอบให้บริการแก่ผู้ประกอบการเป็นไปตามมาตรฐานประเทศ/มาตรฐานสากล
S2	มีทักษะและความเชี่ยวชาญด้าน วทน. หลากหลายสาขา สามารถบูรณาการงานวิจัยให้บริการแบบครบวงจร ในการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วว. มีศักยภาพในการพัฒนาผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์อุตสาหกรรมอนาคต ด้วยโครงสร้างศูนย์ความเชี่ยวชาญที่ครอบคลุม S-Curve และ BCG Model, ระบบมาตรฐานที่ได้รับการรับรองสากล, เครือข่ายความร่วมมือที่กว้างขวาง และผลงานเชิงพาณิชย์ที่ต่อยอดได้จริง
S3	วว. มีเครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลายในการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชิงบูรณาการ	MOU ระหว่างหน่วยงาน
S4	มีความน่าเชื่อถือต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เนื่องจากเป็นหน่วยงานภาครัฐ	สมรรถนะหลักขององค์กร(โครงสร้างองค์กร), คะแนนความพึงพอใจในการดำเนินงานของ วว. มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น
S5	มีการกำหนดโครงสร้าง บทบาทและความรับผิดชอบอย่างชัดเจนในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	แนวทางการกำกับดูแล, การแต่งตั้งคณะอนุกรรมการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อสังคม, คณะทำงาน SCM และคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการฯ

จุดอ่อน WEAKNESS		แหล่งข้อมูลอ้างอิง
W1	ความพร้อมด้านเทคโนโลยีเพื่อการบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะระบบ Stakeholder Profile	ความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, รายงานผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers
W2	ข้อจำกัดในการจัดสรรงบประมาณตามแผนปฏิบัติการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ร้อยละค่าใช้จ่ายต่อรายได้สูงกว่าร้อยละ 100 ต่อเนื่อง
W3	ข้อจำกัดด้านอัตรากำลัง บุคลากรที่มีหน้าที่ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีอยู่อย่างจำกัด	ความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง, ประเด็นความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
W4	ขาดการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับศูนย์/สำนัก/กอง/ห้องปฏิบัติการ	รายงานผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers

โอกาส OPPORTUNITIES		แหล่งข้อมูลอ้างอิง
O1	การนำดิจิทัลมาปรับใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ตอบสนองความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	แนวโน้มการใช้เทคโนโลยีคลาวด์ (Cloud Computing) และการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI)
O2	รัฐบาลและกระทรวง อว. ขับเคลื่อนนโยบายแก้ปัญหายากจน เปิดโอกาสในการเชื่อมต่อการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง	การเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรด้านการเมือง, แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี
O3	การขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาลให้ความสำคัญกับการเติบโตทางเศรษฐกิจผ่านการลงทุนในอุตสาหกรรมแห่งอนาคตเพิ่มโอกาสในการเชื่อมต่อการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง	การเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรด้านการเมือง, แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี
O4	แนวโน้มความตื่นตัวของสังคมต่อวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม มีความต้องการใช้ประโยชน์จาก วทน. เพิ่มมากขึ้น	การเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร แนวโน้มการเติบโตของตลาดที่เกี่ยวข้อง เช่น ด้านสุขภาพ, ประเด็นความต้องการความคาดหวังฯ
O5	นโยบายรัฐบาลด้านสิ่งแวดล้อม และการลดการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจก ก่อให้เกิดโอกาสในการตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มมากขึ้น	การเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรด้านการเมือง, กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง

อุปสรรค THREATS		แหล่งข้อมูลอ้างอิง
T1	สภาวะความไม่แน่นอนของสงครามการค้าโลก ส่งผลให้ภาคเอกชนสนใจในการใช้บริการลดลงหรือชะลอการให้บริการ	การเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร ด้านเศรษฐกิจ, การเปลี่ยนแปลงนโยบายภาษีระหว่างประเทศ
T2	การแข่งขันในตลาดที่เข้มข้น ส่งผลต่อการตัดสินใจร่วมดำเนินงานกับ วว. ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร ด้านเศรษฐกิจและสังคม อัตราการเพิ่มขึ้นของคู่แข่งที่ทำการวิจัยและพัฒนาในประเทศ
T3	การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคที่รวดเร็วส่งผลต่อการตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร ด้านเศรษฐกิจ และสังคม, แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภค มุ่งเน้นด้านสุขภาพและความยั่งยืนมากขึ้น

3.2 ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์เป็นการความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันต่าง ๆ ที่เป็นตัวตัดสินว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จในอนาคตหรือไม่ ซึ่งโดยทั่วไปมักจะเป็นปัจจัยที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จในการแข่งขันเมื่อเทียบกับองค์กรอื่นที่ทำหน้าที่คล้ายคลึงกัน ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์มักมาจากทรัพยากรภายนอกที่สำคัญในเชิงกลยุทธ์ซึ่งเกิดจากการกำหนดและใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ผ่านความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอกและกับคู่ความร่วมมือและสมรรถนะหลักที่เน้นที่การสร้างและเพิ่มพูนความสามารถภายในองค์กร

การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ เป็นการวิเคราะห์แรงกดดันต่าง ๆ ที่มีผลอย่างชัดเจนต่อความสำเร็จในอนาคตขององค์กร ซึ่งความท้าทายเหล่านั้นมักเกิดจากแรงผลักดันของตำแหน่งในการแข่งขันในอนาคตขององค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่มีผลิตภัณฑ์หรือบริการที่คล้ายคลึงกัน โดยทั่วไปความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่เกิดจากแรงผลักดันภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ความต้องการหรือความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือตลาดหรือสังคม การเปลี่ยนแปลงของผลิตภัณฑ์ บริการหรือเทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านการเงิน เศรษฐกิจ สังคม การเมืองและกฎเกณฑ์การแข่งขัน เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตามอาจเกิดจากความท้าทายเชิงกลยุทธ์ภายในองค์กร เช่น ชีตความสามารถขององค์กร ทรัพยากรบุคคลขององค์กร การกำกับดูแลที่ดี ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน เป็นต้น

วว. ได้นำผลการวิเคราะห์ SWOT นำมากำหนดกลุ่มความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามตารางดังต่อไปนี้

	S (จุดแข็ง)	W (จุดอ่อน)
O (โอกาส)	S + O ใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาส SA1 ความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานและบุคลากรที่พร้อมรองรับการให้บริการครบวงจร ช่วยสนับสนุนงานเชิงพาณิชย์และสังคม (SM-S1, SM-S2, SM-S4, SM-O2, SM-O3, SM-O4) - ยุทธศาสตร์ที่ 2 SA2 การดำเนินงานร่วมกับเครือข่ายกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการนำ วทน. ไปพัฒนาเชิงพื้นที่ (SM-S1, SM-S2, SM-S3, SM-S5, SM-O2, SM-O4, SM-O5) - ยุทธศาสตร์ที่ 2 SA3 การยกระดับประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SM-S4, SM-S5, SM-O1) - ยุทธศาสตร์ที่ 1	W + O ใช้โอกาสลดจุดอ่อน SC1 การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลส่งเสริมการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย (SM-W1, SM-W3, SM-W4, SM-O1) - ยุทธศาสตร์ที่ 1, 2 SC2 การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (SM-W1, SM-W2, SM-W3, SM-O2, SM-O3, SM-O4, SM-O5) - ยุทธศาสตร์ที่ 2
T (อุปสรรค)	S + T ใช้จุดแข็งรับมืออุปสรรค SC2 การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (SM-S1, SM-S2, SM-S3, SM-T1, SM-T2, SM-T3) - ยุทธศาสตร์ที่ 2	S + T ใช้จุดอ่อนเลี่ยงอุปสรรค SC1 การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลส่งเสริมการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย (SM-W1, SM-W3, SM-W4, SM-T3) - ยุทธศาสตร์ที่ 1, 2 SC2 การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (SM-W1, SM-W2, SM-W3, SM-T1, SM-T2, SM-T3) - ยุทธศาสตร์ที่ 2

3.1.5 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงาน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนขององค์กรหรือการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงครั้งสำคัญและ/หรือการแข่งขันโดยทั่วไป วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์จะมุ่งเน้นทั้งภายในและภายนอกองค์กรและเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด และบริการหรือโอกาสและความท้าทายทางเทคโนโลยีที่องค์กรต้องบรรลุเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันหรือสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ โดยวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์จะเป็นตัวกำหนดทิศทางระยะยาวและเป็นแนวทางในการจัดสรรและกระจายทรัพยากร

ตารางที่ 10 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ที่มา
SO1	การยกระดับระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการกำกับดูแลกิจการ	SA3, SC1
SO2	การสร้างคุณค่าร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อความยั่งยืน	SA1, SA2, SC1, SC2

ดังนั้นจากวิสัยทัศน์ของ วว. “เป็นองค์กรหลักในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ภาคอุตสาหกรรม SMEs และชุมชนผ่านระบบนิเวศนวัตกรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างยั่งยืน” ประกอบกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานภาพขององค์กร การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวิเคราะห์ปัจจัยและประเด็นเชิงยุทธศาสตร์ สามารถพิจารณากำหนดเป้าหมาย ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ดังนี้

ตารางที่ 11 การกำหนดเป้าหมาย ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว.

เป้าหมาย	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
เพื่อให้องค์กรมีระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	พัฒนาการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการกำกับดูแลกิจการที่ดี	1 การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงานสอดคล้องแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี
ยกระดับความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อมุ่งสู่การเพิ่มขีดความสามารถและการพัฒนาอย่างยั่งยืนไปด้วยกัน	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2 การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม

3.3 การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.3.1 การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว. เพื่อให้สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายในการกำหนดทิศทางและความต้องการสร้างความผูกพันระหว่าง วว. กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้เปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ตามสถานการณ์ภายนอกและปัจจัยภายในได้นั้น วว. จึงได้ให้ความสำคัญในการพิจารณาถึงกระบวนการดำเนินงานที่ครบถ้วนตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Value chain) เพื่อให้สามารถมองเห็นภาพรวมของแต่ละกิจกรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกันในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับปัจจัยการผลิตไปจนถึงกระบวนการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ มาตรฐานและกระบวนการบริการ โดยการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ครอบคลุมทุกกระบวนการดำเนินงานของ วว. ได้พิจารณาบูรณาการทั้งทิศทางการดำเนินงานของ วว. กระบวนการดำเนินงานของ วว. และประเด็นความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อันจะส่งผลให้การบริหารจัดการประเด็นที่มีสาระสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดประสิทธิภาพและบรรลุผลลัพธ์ โดยมุ่งเน้นการใช้ความเชี่ยวชาญขององค์กรในการสนับสนุนและตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังมีรายละเอียดดังนี้

วัตถุประสงค์การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 1) เพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 2) เพื่อสร้างความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง สนับสนุนการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมซึ่งกันและกัน และดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน
- 3) เพื่อสร้างโอกาสการเติบโตร่วมกันทางธุรกิจอย่างยั่งยืนจากการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4) เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่ยอมรับแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	พื้นที่	ระยะเวลา
กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 8 กลุ่ม ของ วว. 1) หน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ 2) พันธมิตร/คู่ความร่วมมือ 3) ลูกค้า 4) ผู้ส่งมอบ 5) ชุมชนและสังคม 6) สื่อมวลชน 7) พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน 8) คู่เทียบ/คู่แข่ง	พื้นที่สำนักงานของ วว. 5 แห่ง ได้แก่ 1) วว. สำนักงานใหญ่ เทคโนโลยี จ.ปทุมธานี 2) วว. บางปู ศูนย์ทดสอบและมาตรวิทยา จ.สมุทรปราการ 3) วว. บางเขน ศูนย์การบรรจุหีบห่อไทย กรุงเทพมหานคร 4) สถานีวิจัยลำตะคอง จ. นครราชสีมา 5) สถานีวิจัยสิ่งแวดล้อมสะแกกราช วว. จ.นครราชสีมา และพื้นที่อื่นที่ วว. ดำเนินโครงการ	ครอบคลุม ระยะเวลาการดำเนินการตามแผนวิสาหกิจ วว.ปี 2569-2573 และแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วว.ปี 2569-2573

3.3.2 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

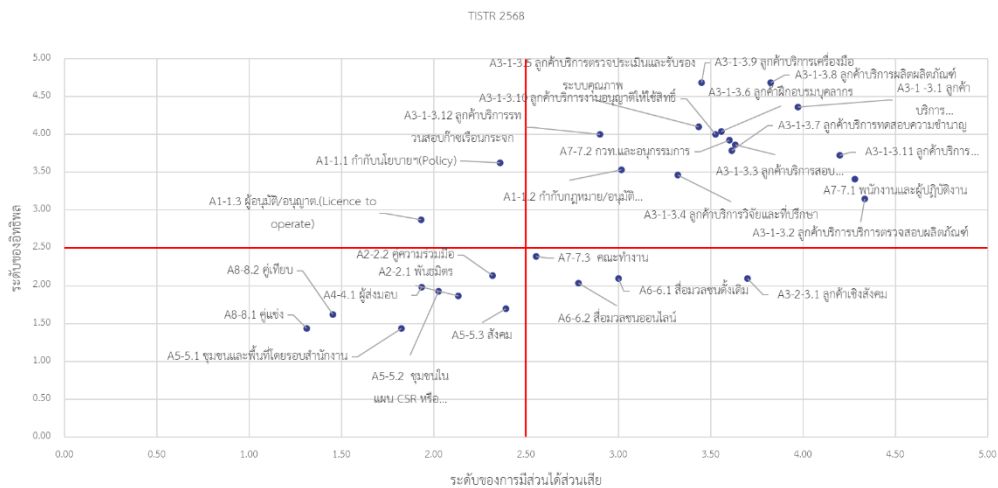
การกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรจากการทบทวนปี 2568 ได้ดำเนินการวิเคราะห์ทบทวนจากยุทธศาสตร์ทิศทางการดำเนินงานขององค์กร กรอบห่วงโซ่คุณค่า ของ วว. กระบวนการทำงานของหน่วยงาน และปัจจัยบริบทและการเปลี่ยนแปลง ต่างๆ

กระบวนการการวิเคราะห์และระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดำเนินการทบทวนผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการกับทุกหน่วยงาน และผ่านการพิจารณาเห็นชอบการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียองค์กรจากที่ประชุมคณะทำงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า คณะอนุกรรมการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อสังคม และคณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย มีผลการทบทวนการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคงเดิม 8 กลุ่ม ได้แก่ 1.หน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ 2.พันธมิตร/คู่ความร่วมมือ 3.ลูกค้า 4.ผู้ส่งมอบ 5.ชุมชนและสังคม 6.สื่อมวลชน 7.พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว. และ 8.คู่เทียบ/คู่แข่ง



ภาพที่ 12 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วว.

การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับหน่วยงานของ วว. พิจารณาจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามโครงสร้างองค์กร ห่วงโซ่คุณค่า (Value chain) กระบวนการทำงาน (Work process) และบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน (Job description) พร้อมทั้งจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยเครื่องมือ Materiality Analysis พิจารณาปัจจัยมิติผลกระทบ (Impact) และมิติความเกี่ยวเนื่อง (Dependency) ตามเกณฑ์ที่องค์กรกำหนด โดย สยศ. ได้ดำเนินการทบทวนผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับทุกหน่วยงาน และมีผลการบูรณาการการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภาพรวมของ วว. ดังนี้



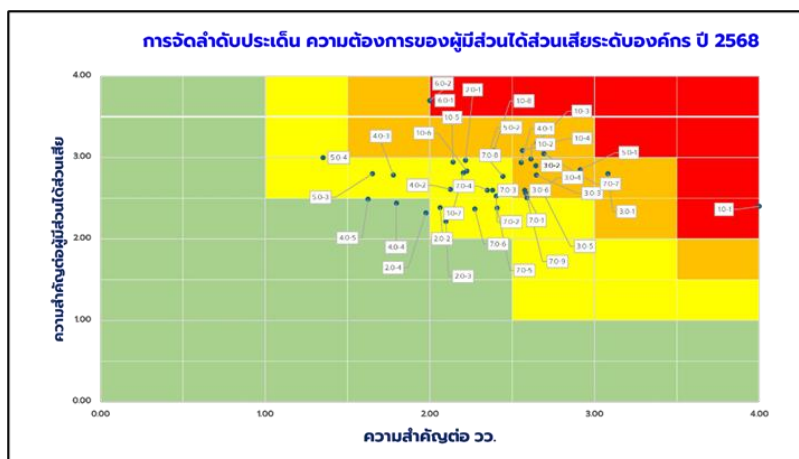
ภาพที่ 13 การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว.

3.3.3 การระบุประเด็นความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วว. ดำเนินการรับฟังความคิดเห็น ประเด็น/ความต้องการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามแนวทางที่กำหนด รวบรวมประเด็นประเด็นความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละส่วนงานวิเคราะห์ พร้อมทั้งระบุและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามเกณฑ์ที่กำหนด สำนักยุทธศาสตร์วิสาหกิจดำเนินการรวบรวมประเด็นความต้องการ ความ

คาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับหน่วยงาน เพื่อนำมาวิเคราะห์ และสรุปภาพรวมของประเด็นความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อ วว.

โดยผลการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กรดังนี้



ภาพที่ 14 ผลการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นความต้องการ ความคาดหวัง
ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

#	1.กลุ่มหน่วยกำกับดูแลและภาครัฐ	ความสำคัญ ต่อ วว.	ความสำคัญ ต่อ stakeholder	ระดับ ความสำคัญ
1	สนับสนุนการพัฒนาประเทศ ขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาล รวมถึงนโยบายของกระทรวงที่เกี่ยวข้อง ให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม	2.88	3.30	9.49
2	มีผลประกอบการที่อยู่ในเกณฑ์ดี มีศักยภาพในการสร้างรายได้และสร้างกำไรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน	4.00	2.40	9.60
3	ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ต่างๆ และมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด	2.48	2.51	6.22
4	ผลงานวิจัยจะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงและส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจ หรือสังคม	2.65	3.17	8.42
5	มีการพัฒนา/การสร้างองค์ความรู้ใหม่ สำหรับการพัฒนาต่อยอดในอนาคต	2.60	2.97	7.79
6	มีการรายงานผลการดำเนินงานตามที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ และดำเนินการปิดโครงการในระบบให้ตรงตามเวลาตามที่กำหนด/ให้ทันเวลาครบถ้วน สมบูรณ์ และไม่ขอขยายระยะเวลาดำเนินการต่อ	2.88	3.07	8.83
7	มีการใช้ประโยชน์จากโครงสร้างพื้นฐานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า	2.69	3.05	8.16
8	มีการปฏิบัติตามมาตรฐานทางเทคนิคและมาตรฐานการบริการมีการผลิตหรือให้บริการตามมาตรฐานที่กำหนด	2.43	2.88	7.03
9	มีการรายงานข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน และพร้อมรับการตรวจสอบจากหน่วยงานกำกับดูแล	2.23	2.76	6.21
10	มีความโปร่งใสในการดำเนินงาน และมีความรับผิดชอบต่อผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น	2.19	2.95	6.49

#	2.กลุ่มพันธมิตร/คู่ความร่วมมือ	ความสำคัญ ต่อ วว.	ความสำคัญ ต่อ stakeholder	ระดับ ความสำคัญ
1	โอกาสในการเข้าถึงแหล่งทุนวิจัยและพัฒนาที่เพียงพอและต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนโครงการวิจัยที่ร่วมกัน	2.49	2.80	6.97
2	การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ การถ่ายทอดเทคโนโลยีและองค์ความรู้จากงานวิจัยและขยายผลไปสู่การใช้งานจริงในภาคส่วนต่างๆ	2.37	2.55	6.04
3	การช่วยประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ผลงานวิจัย เพื่อให้เกิดการขยายผลในวงกว้างและสร้างประโยชน์สูงสุดแก่ประเทศ	2.18	2.60	5.65
4	สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับนักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานวิจัยและพัฒนา เพื่อต่อยอดงานวิจัยในอนาคต	2.06	2.24	4.59
5	โอกาสในการพัฒนานักวิจัย บุคลากร และนักศึกษาให้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานวิจัยและพัฒนาจริง	1.47	2.6	3.81
6	สนับสนุนข้อมูล ห้องปฏิบัติการ เครื่องมือ หรือโครงสร้างพื้นฐานอื่นๆ ที่ วว. มี เพื่อใช้ในการดำเนินงานวิจัย	1.68	2.33	3.91

#	3.กลุ่มลูกค้า	ความสำคัญ ต่อ วว.	ความสำคัญ ต่อ stakeholder	ระดับ ความสำคัญ
1	ส่งมอบผลงานและรายงานผลการดำเนินงานโครงการตรงตามตรงที่ตามกำหนดและที่ตกลงตามเงื่อนไข	3.08	2.82	8.68
2	รายงานผลการทดสอบมีความน่าเชื่อถือเป็นไปตามมาตรฐานสากล มีข้อมูลครบถ้วน และสามารถนำไปอ้างอิงได้อย่างมั่นใจ	2.78	3.00	8.35
3	การบริหารจัดการโครงการที่ดี การวางแผนและมีการกำหนดระยะเวลาและงบประมาณที่สมเหตุสมผล และมีการส่งมอบงานตามกำหนด	2.67	2.94	7.83
4	เทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ที่มีศักยภาพในการในการนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์	2.55	3.07	7.82
5	ความสะดวกในการติดต่อสอบถามและรับบริการ	2.64	2.91	7.69
6	บริการที่มีคุณภาพในราคาที่คุ้มค่า	2.66	2.69	7.17
7	ต้องการรายงานการวิจัย, ข้อเสนอแนะ, ผลงานหรือต้นแบบ (Prototype) ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อได้ทันที	2.65	2.87	7.60
8	การถ่ายทอดองค์ความรู้และนวัตกรรมที่เข้าถึงได้ง่าย	2.20	2.90	6.38

#	4.กลุ่มผู้ส่งมอบ	ความสำคัญ ต่อ วว.	ความสำคัญ ต่อ stakeholder	ระดับ ความสำคัญ
1	มีการดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้างที่รวดเร็ว ความรวดเร็วในการอนุมัติการสั่งซื้อ	2.52	2.96	7.45
2	ต้องการส่งมอบสินค้าหรือบริการให้กับ วว.อย่างต่อเนื่อง	2.18	3.15	6.87
3	ได้รับเงินตามกำหนดเวลา	2.11	2.91	6.13
4	กระบวนการเบิกจ่ายที่ชัดเจน รวดเร็ว ไม่ซับซ้อน และสามารถตรวจสอบสถานะได้	2.14	2.56	5.48
5	มีการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส การคัดเลือกผู้ส่งมอบ/ผู้รับจ้างมีความโปร่งใส ยุติธรรม และไม่มีการเลือกปฏิบัติ	2.17	2.37	5.13

#	5.กลุ่มชุมชนและสังคม	ความสำคัญ ต่อ วว.	ความสำคัญ ต่อ stakeholder	ระดับ ความสำคัญ
1	สื่อสารและตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ	2.35	3.00	7.05
2	ประชาสัมพันธ์/การนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งนวัตกรรมสม่ำเสมอ	2.14	2.55	5.62

#	5.กลุ่มชุมชนและสังคม	ความสำคัญ ต่อ วว.	ความสำคัญ ต่อ stakeholder	ระดับ ความสำคัญ
3	มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรม/ โครงการหลายช่องทาง เพื่อเปิดโอกาสให้ชุมชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมเพิ่มขึ้นได้	1.65	2.8	4.62
4	การอบรมให้ความรู้ ถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการพัฒนาอาชีพและคุณภาพชีวิตของชุมชนและพื้นที่	1.35	3.2	4.32

#	6.กลุ่มสื่อมวลชน	ความสำคัญ ต่อ วว.	ความสำคัญ ต่อ stakeholder	ระดับ ความสำคัญ
1	การติดต่อ ประสานงาน และการให้บริการข้อมูลข่าวสารมีความเหมาะสม รวดเร็ว และตอบสนองต่อความต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.00	3.70	7.40
2	การสื่อสารข้อมูลของ วว. มีความถูกต้อง ทันต่อเวลา และมีความน่าเชื่อถือ ส่งผลให้ผู้รับสารเกิดความเชื่อมั่นในข้อมูลข่าวสารขององค์กร	1.90	3.33	6.33

#	7.กลุ่มพนักงานและปฏิบัติงาน วว	ความสำคัญ ต่อ วว.	ความสำคัญ ต่อ stakeholder	ระดับ ความสำคัญ
1	ความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงาน (Work-Life Balance)	2.43	2.78	6.93
2	มีการพัฒนาทักษะ ความรู้ upskill reskill ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน พนักงานอย่างสม่ำเสมอ และตรงกับอนาคต	2.54	2.59	6.69
3	การบริหารจัดการบุคคลากร อย่างเป็นระบบตามภาระงานและความเชี่ยวชาญ	2.56	2.61	6.67
4	มีการบริหารจัดการองค์กรที่ดี มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	2.41	2.59	6.25
5	ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี มีความเป็นธรรม เหมาะสมและชัดเจน	2.41	2.48	6.10
6	การจัดทำแผนงานที่มีประสิทธิภาพและสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างเป็นรูปธรรม	2.69	2.85	7.65
7	ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานตามเกณฑ์ enabler ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	2.51	2.66	6.68
8	มีการรายงานผลการดำเนินงาน ตามกำหนดเวลา	2.66	2.92	7.81
9	มีการต่อยอดจากองค์ความรู้จากโครงการที่แล้วเสร็จ และผลงานสามารถนำไปขยายผลในเชิงพาณิชย์และสังคม	2.41	2.54	6.03

บทที่ 4 นโยบาย แนวทางบริหารจัดการและแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว ปี 2569-2573

4.1 นโยบาย แนวทางบริหารจัดการ

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ให้ความสำคัญในการปฏิบัติและแสดงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มทั้งผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กรและภายนอกองค์กรอย่างเท่าเทียมเป็นธรรม เคารพต่อสิทธิมนุษยชน และดำเนินธุรกิจด้วยหลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดีด้วยการผลิตผลงาน ผลิตภัณฑ์และบริการที่ได้มาตรฐานคุณภาพ ปลอดภัย และตรวจสอบได้ วว. รับฟังประเด็นและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งการตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มได้อย่างตรงประเด็นและรวดเร็วทันต่อเวลา การส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความผูกพันของผู้มีส่วนได้เสีย และการสร้างระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้เกิดการบูรณาการเข้ากับการดำเนินงานตลอดทั้งห่วงโซ่คุณค่าขององค์กร

วิสัยทัศน์

“ร่วมมือกับทุกภาคส่วนเพื่อส่งเสริมการสร้างเสริมความเข้มแข็งให้แก่ภาคอุตสาหกรรม SMEs และชุมชนพร้อมเติบโตไปด้วยกันอย่างยั่งยืน”

เพื่อให้ วว. มีแนวทางในการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างชัดเจนในการดำเนินงาน สามารถนำไปสู่การสร้างมูลค่าสูงสุดให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มได้ วว. จึงได้จัดทำแนวปฏิบัติด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย โดยครอบคลุมความรับผิดชอบต่อทั้ง 8 กลุ่ม ดังนี้

๑) แนวทางปฏิบัติต่อกลุ่มหน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ

- สนับสนุนการปฏิบัติงานหน่วยงานกำกับดูแล ทั้งงานเชิงนโยบาย (Agenda) งานตามภารกิจ (Function) และงานเชิงพื้นที่ (Area)
- ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานกำกับดูแลให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล เพื่อพัฒนาการดำเนินงานและการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ เพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และก่อให้เกิดผลทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมได้ในระดับสูง
- จัดทำรายงานผลการดำเนินงานที่สำคัญแก่หน่วยงานกำกับดูแล เพื่อให้ใช้ในการติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของ วว. และมีการเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร งานบริการ การร้องเรียน และข้อปัญหาต่างๆ ได้อย่างสะดวกรวดเร็ว
- มีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลและข้อคิดเห็นที่จะสามารถเตรียมการในเรื่องการวางแผนทรัพยากร ทั้งในเรื่องทรัพยากรบุคคลและด้านการเงิน เพื่อรองรับการดำเนินการตามนโยบายได้อย่างบรรลุเป้าหมาย
- ปฏิบัติหน้าที่และดำเนินการตามกฎหมาย กฎระเบียบและข้อกำหนดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องของหน่วยงานภาครัฐที่กำหนดไว้

๒) แนวทางปฏิบัติต่อกลุ่มพันธมิตร และคู่ความร่วมมือ

- ปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย ระเบียบข้อบังคับ และจรรยาบรรณของ วว. อย่างเคร่งครัด
- ส่งเสริมความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมการทำงานตลอดห่วงโซ่คุณค่าและประสานงานระหว่างกันอย่างเป็นรูปธรรม
- ดำเนินการตามบันทึกข้อตกลงที่ได้ทำไว้กับหน่วยงาน หรือคู่ความร่วมมืออย่างเคร่งครัด และเป็นไปอย่างส่งเสริมซึ่งกันและกัน เพื่อให้การดำเนินธุรกิจระหว่างกันเป็นไปอย่างยุติธรรม มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เสมอภาค และตรวจสอบได้

๓) แนวทางปฏิบัติต่อกลุ่มลูกค้า

- กำหนดมาตรฐานคุณภาพบริการ และปฏิบัติตามเงื่อนไขต่างๆ อย่างเคร่งครัด และรักษาไว้ ซึ่งคุณภาพของการบริการให้ได้มาตรฐานตลอดเวลา
- พัฒนาการให้บริการอย่างเพียงพอกับความต้องการ เชื่อถือได้ ปลอดภัย มีคุณภาพ ตามมาตรฐานสากลและให้บริการที่เกี่ยวข้องในราคาที่เป็นธรรม
- ให้บริการที่สุภาพ สะดวก รวดเร็ว ตรงต่อความต้องการของลูกค้า ด้วยความเสมอภาค และมุ่งมั่นในการพัฒนาการบริการ รวมทั้งแสวงหาช่องทางที่จะเพิ่มประโยชน์ให้แก่ลูกค้า อย่างต่อเนื่อง
- เปิดเผยข่าวสารข้อมูลด้านบริการและอัตราค่าบริการต่าง ๆ อย่างครบถ้วนถูกต้อง ทันต่อเหตุการณ์
- จัดระบบเพื่อให้ลูกค้าและประชาชน สามารถร้องเรียนหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับบริการได้อย่างสะดวก และมีการดำเนินการอย่างดีที่สุดเพื่อให้ลูกค้าและประชาชนได้รับการตอบสนองผลอย่างรวดเร็ว
- รักษาความลับของลูกค้าอย่างจริงจังและสม่ำเสมอ รวมถึงไม่นำมาใช้เพื่อประโยชน์ของตนเอง และผู้ที่เกี่ยวข้องโดยมิชอบ

๔) แนวทางปฏิบัติต่อกลุ่มผู้ส่งมอบ

- ปฏิบัติตามเงื่อนไขของสัญญาอย่างเคร่งครัด เป็นธรรม และกำกับดูแลให้เคารพสิทธิมนุษยชน และปฏิบัติต่อแรงงานของตนเองอย่างเป็นธรรม รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อพัฒนาการประกอบธุรกิจระหว่างกันอย่างยั่งยืน
- ยึดถือปฏิบัติในเรื่องนโยบายการรับและให้ของขวัญ ตามประกาศของ วว. เรื่อง นโยบายการรับและให้ของขวัญ
- มีกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างอย่างคุ้มค่า โปร่งใส มีประสิทธิภาพประสิทธิผล เป็นธรรม เสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ และตรวจสอบได้
- ให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน ครบถ้วนแก่ผู้ส่งมอบด้วยวิธีการที่เปิดเผยและจัดให้มีช่องทางการรับฟังความเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ส่งมอบ
- รักษาความลับของผู้ส่งมอบอย่างจริงจังและสม่ำเสมอ รวมถึงไม่นำข้อมูลของผู้ส่งมอบมาใช้เพื่อประโยชน์ของตนเอง และผู้ที่เกี่ยวข้องโดยมิชอบ
- ส่งเสริมให้มีการแข่งขันที่เป็นธรรม และเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้อง โปร่งใส

๕) แนวทางปฏิบัติต่อกลุ่มชุมชนและสังคม

- การปฏิบัติตามกฎหมาย หลักเกณฑ์และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ
- คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมและไม่กระทำการใด ๆ ที่จะมีผลเสียหายต่อชื่อเสียงของประเทศ ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและประโยชน์สาธารณะ
- สร้างประโยชน์ให้แก่ชุมชนและสังคม ด้วยความรู้และความเชี่ยวชาญขององค์กร ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม ทั้งที่ดำเนินการเองและร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และชุมชน

- กำหนดนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการทำงานของ วว. ได้คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน
- ส่งเสริมให้พนักงานทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญและมีจิตสำนึกของความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม
- ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจน ครบถ้วน และทันต่อเหตุการณ์แก่ชุมชนและจัดให้มีช่องทางการติดต่อ สื่อสารระหว่าง วว. และชุมชน

๖) แนวทางปฏิบัติต่อกลุ่มสื่อมวลชน

- สื่อสารสร้างความเข้าใจภารกิจ วว. อย่างต่อเนื่อง รวมถึงสื่อประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ทันต่อเหตุการณ์ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
- เสริมสร้างสานสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อมวลชน จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนในรูปแบบต่าง ๆ
- ร่วมสนับสนุนโครงการต่าง ๆ ของสื่อมวลชนที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

๗) แนวทางปฏิบัติต่อกลุ่มพนักงานและผู้ปฏิบัติงาน

- ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมส่งเสริมความพึงพอใจของพนักงานและความผูกพันต่อองค์กร รวมถึงการเสริมสร้างค่านิยมองค์กร
- จัดให้มีกระบวนการสรรหาและว่าจ้าง โปร่งใส เป็นธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ โดยคำนึงถึงทักษะความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่สอดคล้อง กับการประกอบกิจการขององค์กร เป็นสำคัญ
- จัดให้มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่โปร่งใส เป็นธรรม มีระบบการจ่ายค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงินที่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ ศักยภาพการปฏิบัติงาน
- ปรับปรุงสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ และจัดสวัสดิการตลอดจนสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมแก่พนักงาน
- จัดให้มีการพัฒนาศักยภาพ และเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานในแต่ละระดับ และจัดอบรมปฐมนิเทศให้กับพนักงานจ้างเหมาก่อนเข้าปฏิบัติงาน
- จัดวางแนวทางการบริหารจัดการบุคลากรตามกรอบอัตรากำลังที่กำหนด
- จัดทำแผนการพัฒนาคนเก่งเพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากรคุณภาพ (Talent Management) และแผนสืบทอดตำแหน่งทางการบริหาร (Succession Plan)
- สนับสนุนและส่งเสริมความร่วมมือและการทำงานระหว่างหน่วยงาน/คณะทำงานภายใน ของ วว. ตามค่านิยมขององค์กร
- เคารพในหลักสิทธิมนุษยชนของพนักงานโดยไม่เลือกปฏิบัติ
- ส่งเสริมให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน มีความปลอดภัยและอาชีวอนามัยที่ดี

๘) แนวทางปฏิบัติต่อกลุ่มคู่แข่ง/คู่แข่ง

- ประพฤติปฏิบัติภายใต้กรอบ กติกาของการแข่งขันที่ดี
- ไม่แสวงหาข้อมูลที่เป็นความลับของคู่แข่งทางการค้าด้วยวิธีการที่ไม่สุจริตหรือไม่เหมาะสม
- พัฒนาระบบการ ประสิทธิภาพ สมรรถนะการทำงาน ให้มีศักยภาพหรือขีดความสามารถเทียบเคียงได้กับคู่แข่งในอุตสาหกรรม

4.2 ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว ปี 2569 – 2573 และแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2569

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: SO1: การยกระดับระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการกำกับดูแลกิจการ

เป้าประสงค์ที่ 1: เพื่อให้องค์กรมีระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ยุทธศาสตร์ที่ 1: พัฒนาการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการกำกับดูแลกิจการที่ดี

กลยุทธ์ที่ 1: การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงานสอดคล้องแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี

แผนงาน: การพัฒนาบุคลากรด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย: บุคลากรมีทักษะด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถดำเนินการตามกระบวนการ ครบถ้วนตามกรอบระยะเวลา

ผู้บริหารระดับศูนย์/สำนัก/กอง/หป ที่เข้ารับการอบรมจำนวน 25 คน และมีความรู้เพิ่มขึ้นผ่านการประเมินหลังอบรม

คณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับหน่วยงาน เข้ารับการอบรม/กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จำนวน 47 คน และมีความรู้เพิ่มขึ้นผ่านการประเมินหลังอบรม

หน่วยงานรับผิดชอบ: ทุกหน่วยงาน

แผนงาน: เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยระบบดิจิทัล

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย: ร้อยละการพัฒนา/ปรับปรุงระบบดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานการบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หน่วยงานรับผิดชอบ: กพท., สยศ., ทุกหน่วยงาน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: SO2: การสร้างคุณค่าร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อความยั่งยืน

เป้าประสงค์ที่ 2: ยกระดับความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อมุ่งสู่การเพิ่มขีดความสามารถและการพัฒนาอย่างยั่งยืนไปด้วยกัน

ยุทธศาสตร์ที่ 2: ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลยุทธ์ที่ 2: การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม

แผนงาน: การยกระดับความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการสร้างความผูกพัน

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย: ร้อยละความผูกพันและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสีย

หน่วยงานรับผิดชอบ: สยศ., ทุกหน่วยงาน

แผนงาน: การจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับหน่วยงาน

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย: ผลผลิต: แผนการสร้างความสัมพันธ์ระดับหน่วยงาน 43 แผน

ผลลัพธ์: ร้อยละความสำเร็จในการจัดทำแผน 100%

หน่วยงานรับผิดชอบ: ทุกหน่วยงาน

แผนงาน: บูรณาการความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อขับเคลื่อนองค์กรอย่างยั่งยืน

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย: กลุ่มวิสาหกิจชุมชน/SMEs ที่มีรายได้เพิ่มขึ้นหรือลดต้นทุนลงอย่างน้อย 15 %
หลังจากรับถ่ายทอดเทคโนโลยี / องค์ความรู้
จำนวนเครือข่ายการทำงานร่วมกับหน่วยงานพันธมิตร (ภาครัฐ/เอกชน/สถาบันการศึกษา/สถาบันการเงิน/
แหล่งบ่มเพาะธุรกิจ)
หน่วยงานรับผิดชอบ: ยธ.

ตารางที่ 12 ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานสำคัญ ปี 2569 – 2573

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงาน	ตัวชี้วัด	หน่วย	เป้าหมาย (ปี)					ผู้รับผิดชอบ
					2569	2570	2571	2572	2573	
ยุทธศาสตร์ 1 พัฒนาการบริหาร จัดการผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียและการ กำกับดูแลกิจการที่ ดี	กลยุทธ์ 1 การ เพิ่ม ประสิทธิภาพ กระบวนการ ทำงาน สอดคล้องแนว ทางการกำกับ ดูแลกิจการที่ดี	1.1 การพัฒนา บุคลากรด้าน การบริหาร จัดการผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย	1.1 บุคลากรมีทักษะ ด้านบริหารจัดการผู้ม ีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถดำเนินการตาม กระบวนการ ครบถ้วน ตามกรอบระยะเวลา เป้าหมาย: 1.ผู้บริหารระดับศูนย์/ สำนัก/กอง/หป. ที่เข้า รับการอบรมจำนวน 25 คน และมีความรู้ เพิ่มขึ้นผ่านการ ประเมินหลังอบรม 2.คณะทำงานจัดทำ แผนปฏิบัติการการ สร้างความสัมพันธ์กับผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียระดับ หน่วยงาน เข้ารับการ อบรม/กิจกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ จำนวน 40 คน และมี ความรู้เพิ่มขึ้นผ่านการ ประเมินหลังอบรม	ร้อยละ	ดำเนินการตาม กระบวนการได้ ครบ 100% ตามเกณฑ์การ ประเมินทั้งใน ระดับศูนย์/ สำนัก/กอง/หป.	ดำเนินการ ตาม กระบวนการ ได้ครบ 100% ตามเกณฑ์ การประเมิน ทั้งในระดับ ศูนย์/สำนัก/ กอง/หป.	ดำเนินการ ตาม กระบวนการ ได้ครบ 100% ตามเกณฑ์ การประเมิน ทั้งในระดับ ศูนย์/สำนัก/ กอง/หป.	ดำเนินการ ตาม กระบวนการ ได้ครบ 100% ตามเกณฑ์ การประเมิน ทั้งในระดับ ศูนย์/สำนัก/ กอง/หป.	ดำเนินการตาม กระบวนการได้ ครบ 100% ตามเกณฑ์การ ประเมินทั้งใน ระดับศูนย์/ สำนัก/กอง/ หป.	ทุกหน่วยงาน

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงาน	ตัวชี้วัด	หน่วย	เป้าหมาย (ปี)					ผู้รับผิดชอบ
					2569	2570	2571	2572	2573	
		1.2 เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยระบบดิจิทัล	1.2 การพัฒนา/ปรับปรุงระบบดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานการบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ร้อยละ	100 (ฐานข้อมูล stakeholder profile ของทุกหน่วยงาน มีความครบถ้วนตามเกณฑ์การประเมิน)	100 (ระบบประเมิน/จัดลำดับความสำคัญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ประเด็นฯ เปิดใช้และดำเนินการครบถ้วน)	100 (ระบบประเมิน/รับฟัง VOS เปิดใช้และดำเนินการครบถ้วน)	100 (ระบบบริหารแผนปฏิบัติการฯ ระดับกอง/หป. เปิดใช้และดำเนินการครบถ้วน)	100 (ระบบบริหารความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ฯ เปิดใช้และดำเนินการครบถ้วน)	กพท. สยศ. ทุกหน่วยงาน
ยุทธศาสตร์ 2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กลยุทธ์ 2 การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม	2.1 การยกระดับความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการสร้างความผูกพัน	2.1 ร้อยละความผูกพันและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสีย	ร้อยละ	>88	>88	>89	>89	>90	สยศ. ทุกหน่วยงาน
		2.2 การจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับหน่วยงาน	ผลผลิต: แผนการสร้างความสัมพันธ์ระดับหน่วยงาน 43 แผน ผลลัพธ์: ร้อยละความสำเร็จในการจัดทำแผน 100%	ร้อยละ	100	100	100	100	100	ทุกหน่วยงาน

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงาน	ตัวชี้วัด	หน่วย	เป้าหมาย (ปี)					ผู้รับผิดชอบ
					2569	2570	2571	2572	2573	
		2.3 บูรณาการความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อขับเคลื่อนองค์กรอย่างยั่งยืน	2.3.1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชน/SMEs ที่มีรายได้เพิ่มขึ้นหรือลดต้นทุนลงอย่างน้อย 15 % หลังจากรับถ่ายทอดเทคโนโลยี / องค์ความรู้	ราย	144	154	164	174	184	ยธ.
			2.3.2 จำนวนเครือข่ายการทำงานร่วมกับหน่วยงานพันธมิตร (ภาครัฐ/เอกชน/สถาบันการศึกษา/สถาบันการเงิน/แหล่งบ่มเพาะธุรกิจ)	เครือข่าย	25	30	35	40	45	ยธ.

บทที่ 5 แนวทางการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติ

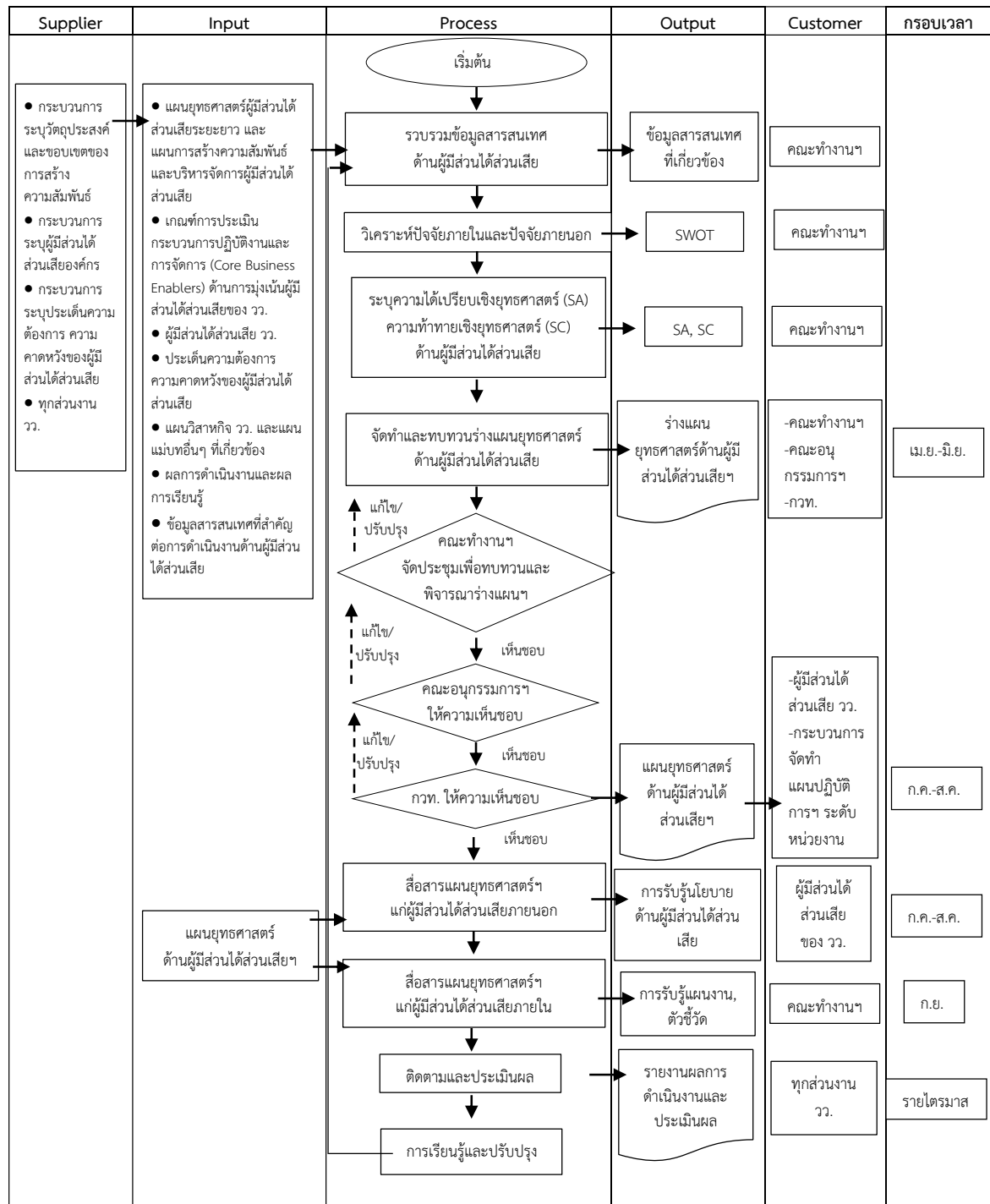
5.1 การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวปี 2569 – 2573 และแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2569

5.1.1 กระบวนการถ่ายทอด

การจัดทำระบบถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2569 – 2573 และแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติคือการจัดทำแนวทางการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายจากแผนยุทธศาสตร์ระดับองค์กรสู่ระดับหน่วยงานเป็นการพัฒนาระบบประเมินผลลงสู่ระดับระดับสายงาน/ฝ่ายให้สอดคล้องกันอย่างชัดเจน ซึ่งเป็นการพัฒนาระบบประเมินผลจากระดับบนลงระดับล่าง มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความสอดคล้อง (Alignment) เป็นไปในทิศทางเดียวกันและช่วยมุ่งเน้นไปที่ประเด็นยุทธศาสตร์อื่นจะทำให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างชัดเจน

โดยกระบวนการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2569 – 2573 และแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปสู่การปฏิบัติในสู่ระดับระดับสายงาน/ฝ่าย นั้นเริ่มจากการยืนยันทิศทางของ วว. ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจและประเด็นยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนวิสัยทัศน์ เพื่อแสดงความเชื่อมโยงระหว่างเป้าประสงค์ในแต่ละมิติและประเด็นยุทธศาสตร์

โดยผัง SIPOC กระบวนการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2569 – 2573 และแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่ระดับระดับสายงาน/ฝ่าย มีรายละเอียด ดังนี้



ภาพที่ 15 ผัง SIPOC กระบวนการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2569 – 2573 และแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่ระดับสายงาน/ฝ่าย

1. คณะทำงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้ารวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งจากภายนอกและจากทุกส่วนงานของ วว. ที่เกี่ยวข้องถึงระดับองค์กร/กลุ่มงาน/ศูนย์, สำนัก/กอง, หป. เพื่อเป็นข้อมูลนำเข้าสำหรับการจัดทำและทบทวนแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว และแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี โดยครอบคลุมข้อมูลสารสนเทศสำคัญ ได้แก่

- รายละเอียดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วว. ที่ผ่านมา
 - รายละเอียดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มงาน/ศูนย์, สำนัก/กอง, หป. ที่ผ่านมา
 - ฐานข้อมูลเพื่อบ่งเน้นและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วว. (Stakeholder Profile)
 - ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - ความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - ผลการดำเนินงานและผลการเรียนรู้ของ วว. ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - แผนวิสาหกิจของ วว. และแผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง
 - นโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
 - การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายนอกองค์กร
 - เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)
 - สมรรถนะหลักของ วว. และความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง
 - กรอบและแนวทางการกำกับดูแล (Governance)
 - ระบบงานและกระบวนการสำคัญ
2. วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก และระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 3. ระบุความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA) และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC) ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 4. จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว และแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี พร้อมระบุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกำหนดค่าเป้าหมายตามแต่ละยุทธศาสตร์
 5. ผู้จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว และแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี นำเสนอร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ให้แก่คณะทำงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า เพื่อพิจารณาเห็นชอบ
 - หากมีข้อเสนอแนะ ให้ดำเนินการทบทวนร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำเสนอคณะทำงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า อีกครั้ง
 - หากผ่านการพิจารณา เตรียมดำเนินการนำเสนอคณะอนุกรรมการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อสังคม
 6. คณะทำงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า นำเสนอร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ให้แก่คณะอนุกรรมการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อพิจารณาเห็นชอบ
 - หากมีข้อเสนอแนะ ให้ดำเนินการทบทวนร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำเสนอคณะอนุกรรมการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อสังคม อีกครั้ง
 - หากผ่านการพิจารณา เตรียมดำเนินการนำเสนอคณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย

7. คณะอนุกรรมการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อสังคม นำเสนอร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ให้แก่คณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (กวท.) เพื่อพิจารณาเห็นชอบ
 - หากมีข้อเสนอแนะ ให้ดำเนินการทบทวนร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำเสนอคณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย อีกครั้ง
 - หากผ่านการพิจารณา เตรียมดำเนินการสื่อสารแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว และแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง
8. ผู้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว และแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี สื่อสารแผนยุทธศาสตร์ฯ ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก เพื่อให้รับทราบนโยบายและแผนการดำเนินงานของ วว.
9. ผู้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว และแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี สื่อสารแผนยุทธศาสตร์ฯ ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน เพื่อทราบตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย แผนงานประจำปี และการนำไปปฏิบัติ
10. ทุกส่วนงานของ วว. ที่เกี่ยวข้องดำเนินการติดตามผลดำเนินการและรายงานให้แก่คณะทำงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า เพื่อรายงานแก่คณะกรรมการฯ ที่เกี่ยวข้องตามลำดับ
11. ดำเนินการวิเคราะห์และสังเคราะห์ปัญหา อุปสรรค ตลอดจนปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ ปรับปรุง และการพัฒนา ทั้งนี้ รวมถึงการจัดเก็บและบริหารจัดการองค์ความรู้ในระบบดิจิทัลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ดังกล่าวในรอบปีที่ผ่านมา

5.2 การประเมินความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วว. มีการบริหารและประเมินความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว. โดยได้นำกรอบและแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางหลักการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร มาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน โดยมีการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม/ปัจจัยเสี่ยงหรือกระบวนการที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทำการศึกษาข้อมูล ระดมความคิดเห็นร่วมกับผู้ปฏิบัติงานด้านกิจกรรมนั้น ๆ ซึ่งรายละเอียดการบริหารจัดการความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว. ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยง 2 มิติ ได้แก่ 1. ความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ไม่ตอบสนองตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. ความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ไม่ตอบสนองตามความต้องการของ วว.

ระดับหน่วยงาน พิจารณาระบุความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละหน่วยงาน จากปัจจัยความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปตัวชี้วัดตามแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี ซึ่งอาจส่งผลกระทบทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สอดคล้องกับการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร โดยสามารถสรุปความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

ตารางที่ 13 การระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการจัดการการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามมาตรฐาน AA1000SES

มิติความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองความต้องการของ <u>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</u> (Stakeholder Risks)	มิติความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองความต้องการของ <u>องค์กร</u> (Organizational Risks)
1) การขาดแรงจูงใจหรือความเต็มใจในการมีส่วนร่วม 2) ความเหนื่อยล้าจากการมีส่วนร่วมบ่อยครั้ง 3) ความคาดหวังการเปลี่ยนแปลงที่เกินขอบเขตหรือความสามารถขององค์กร 4) ความไม่สมดุลของอำนาจระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอิทธิพลสูงกับผู้ที่มีอิทธิพลต่ำ 5) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีพฤติกรรมสร้างความปั่นป่วนหรือขัดขวางกระบวนการ 6) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางกลุ่มไม่ได้รับข้อมูลที่เพียงพอและทันท่วงที 7) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอำนาจจำกัด ไม่สามารถมีส่วนร่วมได้ 8) อุปสรรคเชิงเทคนิค โดยเฉพาะในกรณีที่มีการมีส่วนร่วมเกิดขึ้นผ่านช่องทางออนไลน์ 9) ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เข้าร่วมในกระบวนการ	1) ความเสียหายต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร 2) การใช้เวลาและทรัพยากรทางการเงินอย่างสิ้นเปลืองและไม่มีประสิทธิภาพ 3) การสูญเสียความสามารถในการควบคุมหรือกำหนดทิศทางของประเด็นสำคัญ 4) การไม่สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังเชิงกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างเหมาะสม 5) การเผชิญกับคำวิพากษ์วิจารณ์อย่างรุนแรงจากสาธารณะหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6) เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างบุคลากรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 7) ความไม่เป็นเอกภาพภายในองค์กร เกี่ยวกับทิศทางหรือแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสม 8) การไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด มาตรฐาน หรือข้อกำหนดภายในองค์กร

โดยสามารถระบุความเสี่ยงของแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 2 มิติ ได้แก่ 1. ความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ไม่ตอบสนองตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. ความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ไม่ตอบสนองตามความต้องการของ วว. ดังนี้

ประเด็นความเสี่ยง : การเปลี่ยนแปลงนโยบายรัฐบาล/ผู้บริหารทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องในการดำเนินงานส่งผลให้เกิดความล่าช้าและความน่าเชื่อถือ ภาพลักษณ์องค์กรที่ลดลง

มิติที่ 1: ผลลัพธ์ไม่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รายการ	รายละเอียด
สาเหตุของความเสี่ยง	- ผู้บริหารใหม่เปลี่ยนแนวทางดำเนินงานกะทันหัน โดยไม่สื่อสารต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - การเปลี่ยนนโยบายรัฐบาลทำให้แผนงานบางส่วนถูกยกเลิกหรือชะลอ - ขาดการสื่อสารเชิงรุกกับภาคีเครือข่ายและผู้รับบริการ
ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น	- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความไม่มั่นใจและไม่เชื่อมั่นต่อองค์กร - ความพึงพอใจลดลงและอาจยุติความร่วมมือ - การสื่อสารภายนอกขาดเอกภาพและความต่อเนื่อง
ระดับความเสี่ยงก่อนควบคุม	โอกาส (L) = 4, ผลกระทบ (I) = 4 → 16 (สูง)
มาตรการควบคุมที่มีอยู่	- มีการประชุมสื่อสารนโยบายระดับผู้บริหารกับหน่วยงานภายในเป็นระยะ - การประชาสัมพันธ์ข่าวสารองค์กรผ่านช่องทางสื่อสารอย่างเป็นทางการของ วว. - การจัดกิจกรรมพบปะ Stakeholder และการรับฟังข้อเสนอแนะรายปี
แนวทางจัดการความเสี่ยง	1. จัดทำ Stakeholder Communication Plan สำหรับช่วงเปลี่ยนผ่านผู้บริหาร

รายการ	รายละเอียด
	2. พัฒนา Key Message Bank เพื่อใช้สื่อสารต่อสาธารณะในทุกช่วงนโยบาย 3. จัดเวที “Stakeholder Dialogue” เพื่อสร้างความเข้าใจและลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง 4. พัฒนาระบบ Feedback Dashboard สำหรับติดตามความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบบเรียลไทม์
มาตรการควบคุมเพิ่มเติม	- จัดตั้ง “ทีมสื่อสารภาวะเปลี่ยนผ่าน (Transition Communication Taskforce)” ร่วมกับฝ่ายสื่อสารองค์กร - สร้างระบบแจ้งเตือน Stakeholder (Notification System) เมื่อนโยบายเปลี่ยน - สร้างชุดสื่อ “One Voice – One Direction” เพื่อคงภาพลักษณ์องค์กร
ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI/KPI)	- ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย $\geq 85\%$ - จำนวนข้อร้องเรียนด้านนโยบายลดลง $\geq 20\%$ - จำนวนเวที Stakeholder Dialogue ≥ 2 ครั้ง/ปี
ผู้รับผิดชอบหลัก (Responsible Unit)	สำนักสื่อสารองค์กร / สำนักยุทธศาสตร์วิสาหกิจ/กลุ่มงานวิจัย
ระยะเวลาดำเนินการ	ต่อเนื่องตลอดปี
ระดับความเสี่ยงหลังควบคุม	$L = 3, I = 2 \rightarrow 6$ (ปานกลาง)

มิติที่ 2: ผลลัพธ์ไม่ตอบสนองต่อความต้องการขององค์กร

รายการ	รายละเอียด
สาเหตุของความเสี่ยง	- การเปลี่ยนผู้บริหารทำให้ยุทธศาสตร์องค์กรขาดความต่อเนื่อง - โครงการสำคัญหยุดชะงักเพราะรอทิศทางใหม่ - ขาดระบบติดตามความต่อเนื่องของนโยบาย (Continuity Framework)
ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น	- ความล่าช้าในการบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ วว. - การสูญเสียความน่าเชื่อถือและโอกาสทางความร่วมมือ - ภาพลักษณ์องค์กรด้านธรรมาภิบาลลดลง
ระดับความเสี่ยงก่อนควบคุม	โอกาส (L) = 4, ผลกระทบ (I) = 4 $\rightarrow 16$ (สูง)
มาตรการควบคุมที่มีอยู่	- มีคณะกรรมการแผนวิสาหกิจ - มีแผนปฏิบัติการประจำปีที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ วว. - มีระบบติดตามผลการดำเนินงานรายไตรมาส
แนวทางจัดการความเสี่ยง	1. จัดทำ แผนยุทธศาสตร์องค์กรแบบยืดหยุ่น (Adaptive Strategy Plan) 2. พัฒนา Policy Mapping Matrix เชื่อมโยงนโยบายรัฐบาลกับแผนยุทธศาสตร์ วว. 3. จัดทำ แผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหาร (Succession Plan) เพื่อความต่อเนื่องเชิงนโยบาย 4. พัฒนา Continuity Dashboard สำหรับติดตามสถานะโครงการสำคัญข้ามรอบนโยบาย
มาตรการควบคุมเพิ่มเติม	- จัดตั้ง Policy Intelligence Unit (PIU) ภายใต้สำนักยุทธศาสตร์ฯ เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบนโยบายใหม่ - พัฒนา ฐานข้อมูลความรู้ผู้บริหาร (Executive KM System) เก็บทิศทางนโยบายเดิมและบทเรียนสำคัญ - จัดทำ “โครงการ Quick Win” ต่อเนื่องแม้มีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย เพื่อแสดงผลสำเร็จและคงภาพลักษณ์องค์กร
ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI/KPI)	- ร้อยละของโครงการสำคัญที่ดำเนินต่อได้แม้มีการเปลี่ยนผู้บริหาร $\geq 90\%$ - ระยะเวลาการปรับแผนหลังการเปลี่ยนนโยบาย ≤ 30 วัน - จำนวนรายงานวิเคราะห์ผลกระทบนโยบาย (Policy Impact Report) ≥ 4 ฉบับ/ปี
ผู้รับผิดชอบหลัก (Responsible Unit)	สำนักยุทธศาสตร์วิสาหกิจ (ยศ.) / สำนักผู้ว่าการ / กองนโยบายและแผน
ระยะเวลาดำเนินการ	ตลอดปีงบประมาณ
ระดับความเสี่ยงหลังควบคุม	$L = 3, I = 3 \rightarrow 9$ (ปานกลาง)

ประเด็นความเสี่ยง : วว. ไม่สามารถตอบสนองต่อข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างทันท่วงทีหรือตามที่ร้องขอ ไม่เกิดความสัมพันธ์อันดี และไม่สามารถสร้างความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้

มิติที่ 1: ผลลัพธ์ไม่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รายการ	รายละเอียด
สาเหตุของความเสี่ยง	- ช่องทางรับข้อร้องเรียนมีหลายช่องทางแต่ไม่มีระบบรวมศูนย์ - เจ้าหน้าที่ตอบสนองล่าช้าเพราะไม่มีระบบแจ้งเตือนอัตโนมัติ - ขาดการวิเคราะห์เชิงสาเหตุของข้อร้องเรียน ทำให้เกิดซ้ำ
ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น	- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่พอใจ สูญเสียความไว้วางใจ - ภาพลักษณ์องค์กรด้านการให้บริการลดลง - ความร่วมมือระยะยาวกับลูกค้าหรือพันธมิตรลดลง
ระดับความเสี่ยงก่อนควบคุม	โอกาส (L) = 4, ผลกระทบ (I) = 4 → 16 (สูง)
มาตรการควบคุมที่มีอยู่	- มีช่องทางรับข้อร้องเรียน (เว็บไซต์, โทรศัพท์, กล่องรับความคิดเห็น) - มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานบริการลูกค้าในแต่ละศูนย์ - รายงานสรุปข้อร้องเรียนรายเดือนต่อฝ่ายบริหาร
แนวทางจัดการความเสี่ยง	1. จัดตั้ง “ศูนย์บริหารจัดการข้อร้องเรียนส่วนกลาง (Complaint Management Center: CMC)” เพื่อรวบรวมข้อมูลทุกช่องทางไว้ที่เดียว 2. พัฒนา “ระบบติดตามข้อร้องเรียนแบบเรียลไทม์ (Complaint Tracking System)” ที่แจ้งเตือนอัตโนมัติแก่เจ้าหน้าที่และหัวหน้างาน 3. กำหนด SLA การตอบสนองข้อร้องเรียน (Service Level Agreement) ที่ชัดเจน เช่น ตอบกลับภายใน 3 วัน และปิดเรื่องภายใน 7 วัน 4. จัดทำ รายงานวิเคราะห์สาเหตุหลักของข้อร้องเรียน (Root Cause Analysis) เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการบริการ
มาตรการควบคุมเพิ่มเติม	- พัฒนาระบบ Feedback Dashboard แสดงสถานะข้อร้องเรียน (เปิด-ระหว่างดำเนินการ-ปิดเรื่อง) - จัดอบรมเจ้าหน้าที่ด้าน “การสื่อสารเชิงบวกและการจัดการข้อร้องเรียนเชิงรุก” - จัดกิจกรรม “Voice of Stakeholder Day” ปีละ 1 ครั้ง เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะโดยตรง
ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI/KPI)	- ร้อยละของข้อร้องเรียนที่ปิดเรื่องภายใน SLA $\geq 90\%$ - ระยะเวลาเฉลี่ยในการตอบกลับข้อร้องเรียน ≤ 3 วัน - ระดับความพึงพอใจของผู้ร้องเรียน $\geq 85\%$
ผู้รับผิดชอบหลัก (Responsible Unit)	สำนักสื่อสารองค์กร / สำนักยุทธศาสตร์วิสาหกิจ/ หน่วยงานบริการลูกค้า
ระยะเวลาดำเนินการ	ติดตามต่อเนื่องรายไตรมาส
ระดับความเสี่ยงหลังควบคุม	L = 3, I = 2 → 6 (ปานกลาง)

มิติที่ 2: ผลลัพธ์ไม่ตอบสนองต่อความต้องการขององค์กร

รายการ	รายละเอียด
สาเหตุของความเสี่ยง	- การตอบสนองข้อร้องเรียนไม่เป็นระบบ ส่งผลให้ข้อมูลการปรับปรุงไม่ถูกนำไปใช้ - ไม่มีระบบรายงานรวมระดับองค์กร ทำให้ฝ่ายบริหารไม่เห็นแนวโน้มปัญหา - ขาดตัวชี้วัดเชิงคุณภาพในด้านความพึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น	- วว. ไม่สามารถใช้ข้อมูลข้อร้องเรียนเพื่อพัฒนาองค์กรได้เต็มศักยภาพ - เกิดความสูญเสียโอกาสในการปรับปรุงบริการและภาพลักษณ์เชิงบวก - การบริหารจัดการคุณภาพและความยั่งยืนองค์กรไม่สมบูรณ์
ระดับความเสี่ยงก่อนควบคุม	โอกาส (L) = 4, ผลกระทบ (I) = 4 → 16 (สูง)
มาตรการควบคุมที่มีอยู่	- มีการรายงานข้อร้องเรียนในที่ประชุมผู้บริหารรายเดือน - มีระบบรับเรื่องร้องเรียนเบื้องต้นทางเว็บไซต์ของ วว.

รายการ	รายละเอียด
แนวทางจัดการความเสี่ยง	- พัฒนา “ฐานข้อมูลข้อร้องเรียนรวมองค์กร (Central Complaint Database)” เพื่อให้ผู้บริหารเข้าถึงข้อมูลแบบเรียลไทม์ - เชื่อมโยงระบบข้อร้องเรียนกับ “ระบบประเมินคุณภาพบริการ (Service Quality KPI)” เพื่อใช้วิเคราะห์แนวโน้ม - จัดทำ “รายงานแนวโน้มข้อร้องเรียนรายไตรมาส (Complaint Trend Report)” เสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร (CRC) - กำหนด บทเรียนองค์กร (Lesson Learned) ทุกกรณีร้องเรียนสำคัญ เพื่อป้องกันการเกิดซ้ำ
มาตรการควบคุมเพิ่มเติม	- แต่งตั้ง “Risk & Complaint Coordinator” ในทุกศูนย์วิจัย/กองสนับสนุน เพื่อรวบรวมข้อมูลเข้าสู่ระบบกลาง - นำระบบ CRM (Customer Relationship Management) เชื่อมโยงกับฐานข้อมูลข้อร้องเรียน - จัดทำ Report Dashboard สำหรับผู้บริหาร เพื่อดูแนวโน้มแบบสรุป
ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI/KPI)	- ร้อยละของข้อร้องเรียนที่ได้รับการวิเคราะห์เชิงสาเหตุ $\geq 80\%$ - ร้อยละของโครงการ/หน่วยที่มีการนำบทเรียนข้อร้องเรียนไปปรับปรุง $\geq 90\%$ - ระดับความพึงพอใจต่อระบบบริหารข้อร้องเรียนขององค์กร $\geq 85\%$
ผู้รับผิดชอบหลัก (Responsible Unit)	สำนักยุทธศาสตร์วิสาหกิจ (สยค.) / สำนักผู้ว่าการ / สำนักสื่อสารองค์กร
ระยะเวลาดำเนินการ	ตลอดปีงบประมาณ
ระดับความเสี่ยงหลังควบคุม	$L = 3, I = 3 \rightarrow 9$ (ปานกลาง)

ประเด็นความเสี่ยง : การรับมือโครงการล่าช้า ส่งผลให้มีการค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น และภาระทางกฎหมาย-เอกสาร

มิติที่ 1: ผลลัพธ์ไม่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รายการ	รายละเอียด
สาเหตุของความเสี่ยง	- ผู้รับมอบและผู้ส่งมอบโครงการไม่มีแผนกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน - การตรวจรับงานใช้เวลานานเพราะเอกสารไม่ครบถ้วนหรือเปลี่ยนแปลงบ่อย - การสื่อสารระหว่างคู่สัญญา / หน่วยงานภายในไม่ชัดเจน
ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น	- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่สามารถเริ่มดำเนินงานได้ตามกำหนด - เกิดความไม่พึงพอใจและความไม่ไว้วางใจต่อองค์กร - สูญเสียโอกาสในการต่อยอดโครงการหรือความร่วมมือใหม่
ระดับความเสี่ยงก่อนควบคุม	โอกาส (L) = 4, ผลกระทบ (I) = 4 $\rightarrow 16$ (สูง)
มาตรการควบคุมที่มีอยู่	- มีคณะกรรมการตรวจรับงานโครงการ (Project Acceptance Committee) - มีแบบฟอร์มเอกสารตรวจรับตามระเบียบพัสดุ / สัญญา - มีขั้นตอนการอนุมัติในระบบเอกสารราชการ (EDMS)
แนวทางจัดการความเสี่ยง	- จัดทำ Timeline การรับมอบโครงการมาตรฐาน (Standard Handover Schedule) สำหรับทุกหน่วยงาน - กำหนด ผู้ประสานงานหลัก (Project Coordinator) เพื่อควบคุมกำหนดเวลาและเอกสาร - สร้าง ระบบแจ้งเตือนอัตโนมัติ (Alert System) ก่อนครบกำหนดรับมอบอย่างน้อย 14 วัน - พัฒนา คู่มือการตรวจรับและส่งมอบโครงการแบบออนไลน์ ให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าถึงได้
มาตรการควบคุมเพิ่มเติม	- พัฒนา ระบบติดตามสถานะการส่งมอบ (Project Handover Tracker) ที่เชื่อมโยงกับฝ่ายการเงินและกฎหมาย - จัดทำ “Checklist การรับมอบโครงการแบบดิจิทัล (Digital Acceptance Form)” เพื่อให้ตรวจเอกสารครบถ้วนก่อนส่งมอบ - จัดอบรมเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายเรื่องการบริหารโครงการและการควบคุมเวลา - เพิ่ม รายงานสรุปความคืบหน้าการรับมอบ (Monthly Handover Dashboard) สำหรับผู้บริหาร
ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI/KPI)	- ร้อยละของโครงการที่รับมอบตรงตามกำหนด $\geq 90\%$ - ระยะเวลาเฉลี่ยของการรับมอบหลังโครงการสิ้นสุด ≤ 15 วัน - จำนวนข้อร้องเรียนจากคู่สัญญาเรื่องความล่าช้าลดลง $\geq 30\%$

รายการ	รายละเอียด
ผู้รับผิดชอบหลัก (Responsible Unit)	หน่วยงานเจ้าของโครงการ / กองคลังและพัสดุ / กองการเงินและบัญชี
ระยะเวลาดำเนินการ	ตลอดปีงบประมาณ
ระดับความเสี่ยงหลัง ควบคุม	$L = 3, I = 2 \rightarrow 6$ (ปานกลาง)

มิติที่ 2: ผลลัพธ์ไม่ตอบสนองต่อความต้องการขององค์กร

รายการ	รายละเอียด
สาเหตุของความเสี่ยง	- กระบวนการตรวจรับ-ส่งมอบไม่มีระบบติดตามรวมระดับองค์กร - การล่าช้าทำให้เกิดค่าใช้จ่ายในการบริหารโครงการและเอกสารเพิ่มขึ้น - ขาดการวิเคราะห์ผลกระทบด้านงบประมาณและกฎหมาย
ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น	- เพิ่มภาระค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน เช่น ค่าดำเนินการ ค่าปรับ ค่าที่ปรึกษากฎหมาย - กระทบต่อความเชื่อมั่นในระบบบริหารจัดการของ วว. - เกิดความล่าช้าในการปิดบัญชีหรือเบิกจ่ายงบประมาณ
ระดับความเสี่ยงก่อน ควบคุม	โอกาส (L) = 4, ผลกระทบ (I) = 4 $\rightarrow$ 16 (สูง)
มาตรการควบคุมที่มีอยู่	- มีระบบเอกสารตรวจรับตามระเบียบราชการ - มีฝ่ายกฎหมายตรวจสอบความถูกต้องของสัญญาและการส่งมอบ - มีการติดตามผลการเบิกจ่ายหลังการส่งมอบโครงการ
แนวทางจัดการความเสี่ยง	1. สร้าง “ระบบบริหารโครงการแบบบูรณาการ (Integrated Project Management System – IPMS)” เพื่อเชื่อมโยงหน่วยงานเจ้าของโครงการ, การเงิน และกฎหมาย 2. กำหนด “นโยบายการส่งมอบและปิดโครงการ (Project Closure Policy)” ที่ระบุขั้นตอนและเวลาแน่นอน 3. จัดประชุมร่วมระหว่างฝ่ายการเงิน-พัสดุ-กฎหมาย-เจ้าของโครงการทุกเดือนเพื่อเคลียร์สถานะโครงการ 4. จัดทำ “รายงานต้นทุนส่วนเกินจากความล่าช้า (Delay Cost Report)” เสนอต่อผู้บริหารทุกไตรมาส
มาตรการควบคุมเพิ่มเติม	- แต่งตั้ง “Project Control Committee (PCC)” เพื่อกำกับกับการรับมอบโครงการสำคัญของ วว. - สร้าง “ฐานข้อมูลกฎหมาย-เอกสารกลาง (Legal Repository)” สำหรับติดตามภาระทางเอกสาร - เชื่อมโยงข้อมูลการรับมอบกับ ระบบงบประมาณ (Budget Tracking System) เพื่อคำนวณต้นทุนแฝงจากความล่าช้า - จัดทำ รายงานความเสี่ยงเชิงการเงินและกฎหมายประจำปี (Financial-Legal Risk Report)
ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI/KPI)	- ร้อยละของโครงการที่ปิดบัญชีภายในกำหนดเวลา $\geq 95\%$ - ค่าใช้จ่ายส่วนเกินจากความล่าช้าลดลง $\geq 20\%$ - ระยะเวลาเฉลี่ยของการดำเนินการทางกฎหมายหลังปิดโครงการ ≤ 30 วัน
ผู้รับผิดชอบหลัก (Responsible Unit)	กองคลังและพัสดุ / กองการเงินและบัญชี / กองกฎหมาย
ระยะเวลาดำเนินการ	ตลอดปีงบประมาณ
ระดับความเสี่ยงหลัง ควบคุม	$L = 3, I = 3 \rightarrow 9$ (ปานกลาง)

ประเด็นความเสี่ยง : เกิดภัยคุกคามด้านไซเบอร์ ทำให้เกิดผลกระทบและความเสียหายต่อ วว. ในด้านความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร

มิติที่ 1: ผลลัพธ์ไม่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รายการ	รายละเอียด
สาเหตุของความเสี่ยง	- ระบบสารสนเทศของ วว. ถูกโจมตีจากมัลแวร์ แรนซัมแวร์ หรือการโจมตีแบบฟิชซิง (Phishing) - ข้อมูลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ลูกค้า/คู่ค้า/ผู้รับบริการ) รั่วไหลหรือถูกเข้าถึงโดยไม่ได้รับอนุญาต - ขาดการสื่อสารที่รวดเร็วและโปร่งใสเมื่อเกิดเหตุด้านไซเบอร์

รายการ	รายละเอียด
ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น	- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสูญเสียความเชื่อมั่นในระบบและบริการของ วว. - การเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลทำให้เกิดการร้องเรียนและปัญหาทางกฎหมาย (PDPA) - ภาพลักษณ์องค์กรเสียหายและสูญเสียพันธมิตรทางวิชาการ/ธุรกิจ
ระดับความเสี่ยงก่อนควบคุม	โอกาส (L) = 4, ผลกระทบ (I) = 5 → 20 (สูงมาก)
มาตรการควบคุมที่มีอยู่	- มีการติดตั้ง Firewall, Anti-Virus และระบบสำรองข้อมูล (Backup) - มีนโยบายความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (IT Security Policy) - เจ้าหน้าที่ด้าน IT ดำเนินการอัปเดตระบบและตรวจสอบ Log อย่างสม่ำเสมอ
แนวทางจัดการความเสี่ยง	1. จัดตั้ง “ศูนย์ปฏิบัติการความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ของ วว. (VISTEC-CERT)” เพื่อเฝ้าระวังและตอบสนองเหตุไซเบอร์ 2. จัดทำ “Cyber Incident Response Plan (IRP)” และซักซ้อมประจำปี 3. พัฒนา “ระบบแจ้งเตือนภัยไซเบอร์ (Cyber Alert System)” ให้ผู้ใช้และผู้บริหารรับรู้เหตุการณ์แบบเรียลไทม์ 4. จัดทำ นโยบายการแจ้งเหตุข้อมูลรั่วไหลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใน 72 ชั่วโมงตาม PDPA
มาตรการควบคุมเพิ่มเติม	- จัดอบรมบุคลากรทุกระดับเรื่อง “Cyber Hygiene และการป้องกันฟิชชิ่ง” - พัฒนา ระบบยืนยันตัวตนหลายชั้น (Multi-Factor Authentication) สำหรับผู้ใช้ทุกระดับ
ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI/KPI)	- จำนวนเหตุการณ์ข้อมูลรั่วไหลที่กระทบผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย = 0 - ระยะเวลาการตอบสนองต่อเหตุไซเบอร์ ≤ 2 ชั่วโมง - ระดับความเชื่อมั่นของผู้ใช้บริการต่อระบบสารสนเทศ ≥ 90%
ผู้รับผิดชอบหลัก (Responsible Unit)	สำนักดิจิทัลและสารสนเทศ, สำนักสื่อสารองค์กร
ระดับความเสี่ยงหลังควบคุม	L = 3, I = 2 → 6 (ปานกลาง)

มิติที่ 2: ผลลัพธ์ไม่ตอบสนองต่อความต้องการขององค์กร

รายการ	รายละเอียด
สาเหตุของความเสี่ยง	- การสำรองข้อมูลไม่ทันสมัย / การกู้คืนระบบล่าช้า
ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น	- สูญเสียความน่าเชื่อถือขององค์กรและอาจกระทบต่อรายได้จากบริการ
ระดับความเสี่ยงก่อนควบคุม	โอกาส (L) = 4, ผลกระทบ (I) = 4 → 16 (สูง)
มาตรการควบคุมที่มีอยู่	มีการสำรองข้อมูลประจำวัน/สัปดาห์ (Data Backup Routine)
แนวทางจัดการความเสี่ยง	ทดสอบการกู้คืนข้อมูล (Data Recovery Drill) อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
มาตรการควบคุมเพิ่มเติม	- จัดตั้ง “Cyber Risk Committee” เพื่อรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร (CRC) - พัฒนา Dashboard แสดงระดับความเสี่ยงไซเบอร์ของแต่ละระบบ (Cyber Risk Heatmap)
ตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI/KPI)	- จำนวนระบบสำคัญที่มีการทดสอบ BCP/DR ≥ 100%
ผู้รับผิดชอบหลัก (Responsible Unit)	สำนักดิจิทัลและสารสนเทศ
ระยะเวลาดำเนินการ	ตลอดปีงบประมาณ
ระดับความเสี่ยงหลังควบคุม	L = 3, I = 3 → 9 (ปานกลาง)

- วว. กำลังเปลี่ยนผ่านสู่ “องค์กรที่มีระบบบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการ (Integrated Risk Management – IRM)” โดยใช้ข้อมูลจริงจากทุกหน่วยงานเชื่อมโยงกัน
- ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อชื่อเสียง (Reputation Risk) และความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ถูกยกระดับเป็น Risk Priority 1

- ความเสี่ยงไซเบอร์ยังคงเป็น “ความเสี่ยงเฝ้าระวัง (Watchlist Risk)” ที่ต้องรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทุกไตรมาส
- แนวโน้มโดยรวมขององค์กร แสดงให้เห็นว่า ความสามารถในการจัดการความเสี่ยงของ วว. เพิ่มขึ้น และมี “แนวโน้มลดระดับความเสี่ยงโดยรวมจากสูง → ปานกลาง”

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Profile)

<https://stkholder.freedomdns.org/signin>