2570-2574
แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว และ แผนการสร้างความสัมพันธ์และการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2570



กันยายน 2569

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

2.1รายละเอียดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ วว. ที่ผ่านมา....7

2.2 รายละเอียดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละสายงาน/ฝ่าย ที่ผ่านมา....8

2.3 ฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย....18

2.4 ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย....19

2.5 โอกาสและความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย....22

2.6 ผลการดำเนินงานและผลการเรียนรู้ของ วว. ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย....24

2.7 แผนยุทธศาสตร์/แผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการระยะยาวต่างๆ ขององค์กร....26

2.8 นโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย....30

2.9 การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายนอกองค์กร....32

2.10 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)....35

2.11 สมรรถนะหลักของ วว. และความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง....36

2.12 ความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง ทั้งงบประมาณ บุคลากร และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง....37

2.13 กรอบหรือแนวทางการกำกับดูแล (Governance)....38

2.14 ระบบงานและกระบวนการสำคัญ....43

บทที่ 3 การวิเคราะห์ศักยภาพด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย....46

3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย....46

3.2 ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย....48

3.3 การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย....50

3.3.1 การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย....50

3.3.2 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย....51

3.3.3 การระบุประเด็นความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย....52

บทที่ 4 นโยบาย แนวทางบริหารจัดการและแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว ปี 2570-2574....56

4.1 นโยบาย แนวทางบริหารจัดการ....56

4.2 ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว ปี 2570 – 2574 และแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2570.....59
บทที่ 5 แนวทางการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติ.....64
5.1 การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวปี 2570 – 2574 และแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2570.....64
ภาคผนวก.....68

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....18
ภาพที่ 6 คะแนนความคาดหวัง ความพึงพอใจ และความผูกพันในภาพรวม....21
ภาพที่ 7 คะแนนความคาดหวัง ความพึงพอใจ และความผูกพัน จำแนกตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย....22
ภาพที่ 8 ความเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจและแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 26
ภาพที่ 9 กรอบการกำกับดูแล ระดับผู้อำนวยการศูนย์ สำนัก กอง ห้องปฏิบัติการ 41
ภาพที่ 10 กรอบการกำกับดูแล คณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับหน่วยงาน 42
ภาพที่ 11 ระบบงานและกระบวนการที่สำคัญของ วว. 43
ภาพที่ 12 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วว. 52
ภาพที่ 13 การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว. 52
ภาพที่ 14 ผลการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นความต้องการ ความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 53
ภาพที่ 15 ผัง SIPOC กระบวนการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2570 – 2574 และแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่ระดับสายงาน/ฝ่าย....65

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละสายงานที่ผ่านมา 12
ตารางที่ 3 ประเด็นความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำแนกตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 20
ตารางที่ 4 ประเด็นที่ดำเนินการได้และประเด็นที่ดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์ 24
ตารางที่ 5 ผลการเรียนรู้และปรับปรุงดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 25
ตารางที่ 6 ความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 29
ตารางที่ 8 ประเด็น/การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับ SDGs ของ วว. 35
ตารางที่ 9 ระบบงานและกระบวนการหลักของ วว.และความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 44
ตารางที่ 10 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 49
ตารางที่ 11 การกำหนดเป้าหมาย ยุทธศาสตร์และกลยุทธด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว. 50
ตารางที่ 12 ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานสำคัญ ปี 2570 – 2574 61

บทที่ 1 บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

ท่ามกลางสภาวการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน ทั้งในมิติทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม องค์กรภาครัฐและรัฐวิสาหกิจต้องเผชิญกับความท้าทายและความซับซ้อนอย่างไม่เคยมีมาก่อน บริบทการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนบทบาทมาเป็นผู้สนับสนุน เป็นตัวกลางในการอำนวยความสะดวก และเป็นหุ้นส่วนการพัฒนาเพื่อร่วมสร้างคุณค่า (Cocreation of Value) ให้แก่ประเทศชาติ การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management) จึงมิใช่เพียงภารกิจเสริมหรือกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ภายนอกองค์กรอีกต่อไป หากแต่กลายมาเป็น "ยุทธศาสตร์หลักเชิงบริหารจัดการ" ที่มีความสำคัญยิ่งต่อความยั่งยืน การยอมรับ และความน่าเชื่อถือขององค์กรในระยะยาว

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ บุคคล หรือกลุ่มอื่นๆ ที่เพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร หรือมีความสนใจหรือรับผลกระทบจากกิจกรรมขององค์กร การตอบสนองกับความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ซึ่งความต้องการและความคาดหวังของแต่ละผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสนใจที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว การรู้ความจำเป็นและความคาดหวังและการตอบสนองนั้นทำได้หลากหลายรูปแบบวิธี ไม่ว่าการร่วมมือ ต่อรอง เจรจา การจ้าง หรือการยกเลิก หรือ การทำให้มีกิจกรรม

แต่ดั้งเดิมระบบการจัดการบริหารและการดำเนินธุรกิจ มักมีขอบเขตครอบคลุมเฉพาะในกระบวนการดำเนินงานของตัวเอง กล่าวคือมองเพียงในระดับกระบวนการผลิตและส่งมอบสินค้าและบริการของธุรกิจเท่านั้น ต่อมามีแนวคิดว่าระบบการบริหารธุรกิจและการดำเนินธุรกิจขององค์กรหนึ่ง ไม่ได้เป็นผลมาจากการบริหารจัดการและการดำเนินงานของตัวธุรกิจเองเท่านั้น แต่ต้องขึ้นอยู่กับการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจตลอดห่วงโซ่อุปทานของตนเองด้วยว่ามีการบริหารจัดการและการดำเนินงานอย่างไร มีความสอดคล้องกับสิ่งที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจมองเห็นและคิดว่ามีความสำคัญหรือไม่อย่างไร เป็นไปตามจุดยืน ตามแผนการดำเนินงาน ตามกรอบกลยุทธ์องค์กรหรือไม่

องค์กรต้องทราบความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในเชิงผลกระทบและประเด็นที่เกี่ยวโยงระหว่างกันทั้งด้านบวกและลบเพื่อทำการจัดทำ นำไปใช้และปรับปรุงระบบการ บริหารจัดการจำต้องมีที่มาของกรอบการดำเนินงาน ซึ่งการทำให้ได้คำตอบเหล่านี้ ธุรกิจต้องมีการบริหารจัดการที่เรียกว่า การเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นกระบวนการ เพื่อนำไปสู่การสร้างผลกระทบเชิงบวกระหว่างธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อันจะนำไปสู่ความร่วมมือและการสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ลูกค้าที่ต้องการความพอใจในสินค้าที่ใช้บริการ คู่ค้ายินดีร่วมในการประกอบธุรกิจด้วย พนักงานยินดีปฏิบัติงานกับองค์กร การได้รับการยอมรับจากสังคมและชุมชนให้องค์กรเข้ามาประกอบกิจการในพื้นที่โดยไม่คัดค้าน

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงเป็นข้อมูลสำคัญ ที่ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ ทิศทาง แผนการดำเนินงาน และแนวทางในการพัฒนาองค์กร เพื่อให้ผลการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาดังกล่าวมีส่วนร่วม ซึ่งมิใช่เพียงการสร้างผลกำไรเพียงอย่างเดียว แต่ยังตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

การเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ช่วยสร้างความได้เปรียบของการแข่งขันให้ธุรกิจ และการมีความเข้าใจและได้ให้ความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะเป็นภูมิคุ้มกันที่ดีให้แก่องค์กรเมื่อเกิดปัญหา เพราะผู้ที่มีส่วนได้เสียจะมีความไว้เนื้อเชื่อใจว่าองค์กรจะสามารถจัดการกับปัญหาหรือสถานการณ์นั้นได้ โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

บริบทการดำเนินงานขององค์กรต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาและยังคงจะเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องต่อไปในอีกหลายปีข้างหน้า เนื่องจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเริ่มเข้ามามีผลต่อการตัดสินใจในการดำเนินงานมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็น ผู้บริโภค พนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ โดยคาดหวังให้องค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาสังคมต่างๆ เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

ความต้องการที่แตกต่างกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้องค์กรจำเป็นต้องปรับมุมมองที่มีต่อการเติบโตและไม่จำกัดอยู่เพียงการให้ความสำคัญกับการเพิ่มผลผลิตหรือผลตอบแทนทางการเงิน ในระยะสั้นเท่านั้น องค์กรทั้งหลายเริ่มตระหนักว่าการดำเนินงานไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ในสังคมที่ล้มเหลว ด้วยเหตุนี้องค์กรต่างๆ จึงพยายามหาจุดสมดุลระหว่างผลตอบแทนทางเศรษฐกิจกับผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ขณะเดียวกันก็มุ่งมั่นที่จะสร้างการเติบโตที่เอื้อประโยชน์ต่อทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ในฐานะหน่วยงานรัฐวิสาหกิจด้านการวิจัยและพัฒนา ถ่ายทอดเทคโนโลยี บริการอุตสาหกรรมและการสร้างนวัตกรรม สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) มีพันธกิจสำคัญในการวิจัย พัฒนา และประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม (วทน.) เพื่อขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจ ยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชนและสังคม ตลอดจนเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) และวิสาหกิจชุมชน การดำเนินงานของ วว. จึงมีความเกี่ยวพันอย่างใกล้ชิดและครอบคลุมกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลากหลายภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานกำกับดูแลภาครัฐ พันธมิตรคู่ความร่วมมือ ลูกค้า ผู้ส่งมอบ สังคมชุมชน ตลอดจนบุคลากรภายในองค์กร

ดังนั้น วว. จึงได้จัดทำได้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว ปี 2570-2574 โดยครอบคลุมหลักการและแนวปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานตาม AA1000 Stakeholder Engagement Standard (AA1000SES) ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ทิศทาง แผนการดำเนินงานและแนวทางในการพัฒนาในการดำเนินตามภารกิจหลักและภารกิจอื่น ของ วว.ประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ สอดคล้องตามแผนวิสาหกิจของ วว. ปี 2570-2574 และบริบทการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน รวมทั้งช่วยบริหารความเสี่ยง ปรับปรุงขั้นตอนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด การใช้ทรัพยากรอื่นทดแทนการมองหาทางเลือกใหม่ๆ และการเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานตามแผนสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว ปี 2570-2574 ฉบับนี้ ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ ทิศทางระยะยาว ที่มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน นโยบาย/พันธกิจ/เป้าประสงค์ เพื่อให้เกิดผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ที่ผ่านการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ครบถ้วนมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และเป้าหมายระยะยาวกับวัตถุประสงค์การจัดตั้ง พันธกิจและแสดงความเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจ วว. ปี 2570-2574 พร้อมกับรายละเอียด แผนงาน โครงการ/กิจกรรม ที่เกี่ยวข้อง

1.2 วัตถุประสงค์

(1) เพื่อให้ วว. มีแนวทางการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักการและแนวปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานตาม AA1000 Stakeholder Engagement Standard (AA1000SES) ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลด้านกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้บริบทภายในและภายนอกอย่างครอบคลุมครบถ้วน

(2) ศึกษาและวิเคราะห์ ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อพัฒนากระบวนการสร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

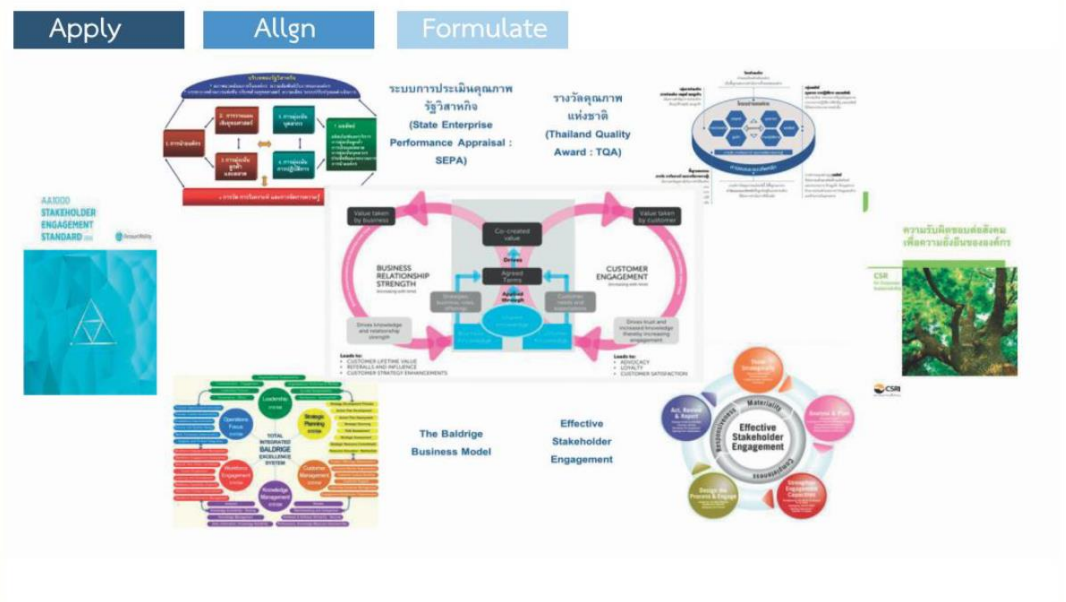
(3) เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำกลยุทธ์ ทิศทาง แผนการดำเนินงานขององค์กรและตอบเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบ State Enterprise Assessment Model: SE-AM ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(4) เพื่อกำหนดมาตรการ แผนงาน โครงการและกิจกรรมการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

(5) เพื่อให้บุคลากรของ วว. มีส่วนร่วมในการรับรู้ ตระหนักและดำเนินการ ตลอดจนให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.3 กรอบแนวคิด

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว ปี 2570-2574 และแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2570 วว. 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

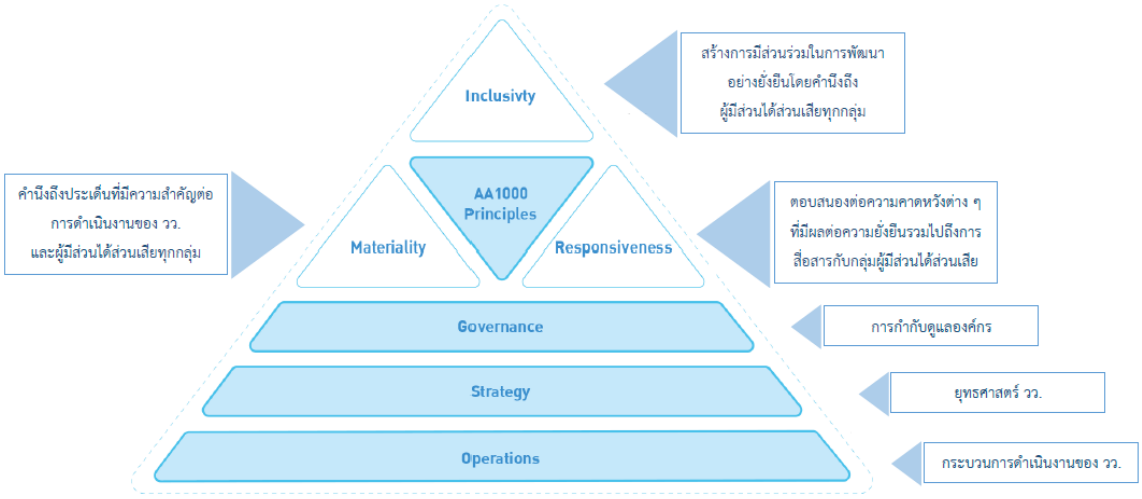


ภาพที่ 1 กรอบหลักการ/แนวคิดเพื่อการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ที่มา: คู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM)

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) 3.1.1 การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3.1.2 การกำหนดระดับ และรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3.1.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	**3.2 การสร้างความพร้อม (Preparing)** 3.2.1 การยกระดับความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3.2.2 การระบุและเตรียมความพร้อมการจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	**3.3 การติดตามและรายงานผล (Monitoring and Reporting)** 3.3.1 การติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ 3.3.2 การรายงานผล 3.3.3 การเรียนรู้และปรับปรุง

ภาพที่ 2 หลักเกณฑ์การประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

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



ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดการบูรณาการการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว.

1.4 วิธีการดำเนินงาน

(1) ทบทวน วิเคราะห์และจัดเตรียมข้อมูลที่จำเป็น 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 2570-2574 และแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2570

(5) ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว ปี 2570-2574 และแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2570 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 2568 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 2569 ได้ดำเนินการวิเคราะห์ทบทวนจากยุทธศาสตร์ทิศทางการดำเนินงานขององค์กร กรอบห่วงโซ่คุณค่า ของ วว. กระบวนการทำงานของหน่วยงาน และปัจจัยบริบทและการเปลี่ยนแปลง ต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน ดังนี้

-การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง

-การประกาศใช้พระราชบัญญัติ สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2568 ส่งผลให้การดำเนินการด้านธุรกิจและเทคโนโลยีในอนาคตของ วว. เกิดรูปแบบใหม่ โดยจะสามารถร่วมลงทุนได้

-การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์องค์กร

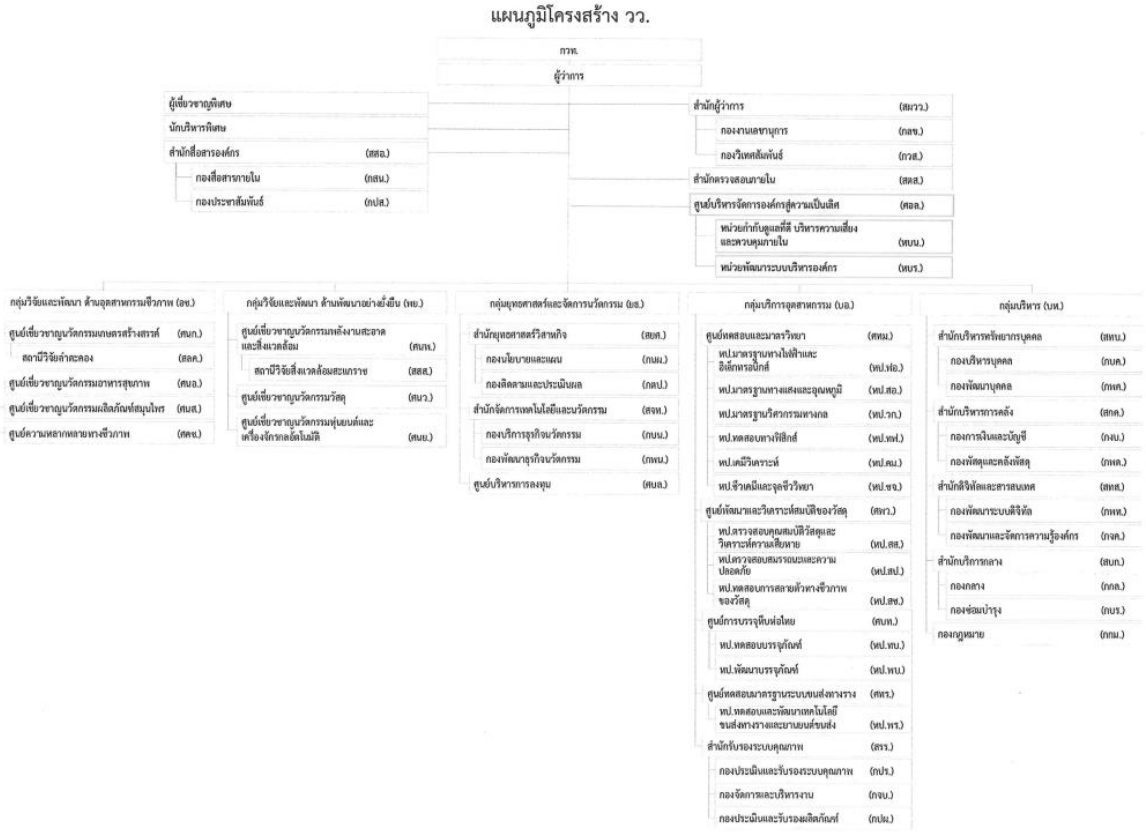
-ทิศทางนโยบายการดำเนินงานของผู้ว่าการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย

-การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร

-สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

กระบวนการการวิเคราะห์และระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดำเนินการทบทวนผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการกับทุกหน่วยงาน และผ่านการพิจารณาเห็นชอบการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียองค์กรจากที่ประชุมคณะทำงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า คณะอนุกรรมการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อสังคม และคณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย มีผลการทบทวนการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6 กลุ่ม ได้แก่ 1.หน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ 2.พันธมิตร/คู่ความร่วมมือ 3.ลูกค้า 4.supplier 5.สังคมและชุมชน และ 6.พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว.

2.2 รายละเอียดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละสายงาน/ฝ่าย ที่ผ่านมา



ภาพที่ 4 โครงสร้างองค์กร วว.

วว. มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร โดยเพิ่ม ศูนย์บริหารการลงทุน เป็นหน่วยงานรับผิดชอบสูงสุดในการบริหารจัดการและขับเคลื่อนภารกิจด้านการนำงานวิจัยและนวัตกรรมของ วว. ไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์อย่างเป็นระบบและยั่งยืน รวมทั้งการร่วมลงทุน เพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมให้กับประเทศ สอดรับกับยุทธศาสตร์องค์กรและนโยบายของรัฐบาลในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม

ศูนย์บริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ เป็นหน่วยงานรับผิดชอบการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบคุณภาพบริหารจัดการองค์กร ตามเกณฑ์คุณภาพด้านบริหารจัดการ รวมถึงการบริหารความเสี่ยงและ

ควบคุมภายใน ให้ทันสมัย เกิดความคล่องตัว เป็นที่ยอมรับ ได้มาตรฐานในระดับประเทศและสากล ศูนย์บริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศแบ่งเป็น 2 หน่วย ดังนี้ หน่วยกำกับดูแลที่ดี บริหารความเสี่ยง และควบคุมภายใน และหน่วยพัฒนาระบบบริหารองค์กร

โครงสร้างองค์กรของ วว. สามารถจำแนกได้ 6 กลุ่มงาน ได้แก่ 1.กลุ่มวิจัยและพัฒนา ด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน 2.กลุ่มวิจัยและพัฒนา ด้านอุตสาหกรรมชีวภาพ 3.กลุ่มบริการอุตสาหกรรม 4.กลุ่มยุทธศาสตร์และจัดการนวัตกรรม 5.กลุ่มบริหาร 6.กลุ่มสังกัดผู้ว่าการ และมีหน่วยงานภายใต้กลุ่มงานทั้งหมด 13 ศูนย์ฯ, 10 สำนัก, 2 สถานีวิจัย, 12 ห้องปฏิบัติการ, 20 กอง, 2 หน่วย

การระบุ Stakeholder และ Sub-group Stakeholder ระดับกลุ่มงาน

ปี 2569 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับหน่วยงานของ วว. พิจารณาจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามโครงสร้างองค์กร ห่วงโซ่คุณค่า (Value chain) กระบวนการทำงาน (Work process) และบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน (Job description) พร้อมทั้งจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยเครื่องมือ Materiality Analysis พิจารณาปัจจัยมิติผลกระทบ (Impact) และมิติความเกี่ยวเนื่อง (Dependency) ตามเกณฑ์ที่องค์กรกำหนด

โดย สยศ. ได้ดำเนินการทบทวนผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับทุกหน่วยงาน ประกอบด้วย

1 กลุ่มวิจัยและพัฒนา ด้านอุตสาหกรรมชีวภาพ มีหน่วยงานภายใต้สังกัด ได้แก่

1.) ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมเกษตรสร้างสรรค์ (ศนก.)

2.) ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมผลิตภัณฑ์สมุนไพร (ศนส.)

3.) ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมอาหารสุขภาพ (ศนอ.)

4.) ศูนย์ความหลากหลายทางชีวภาพ (ศคช.)

5.) สถานีวิจัยลำตะคอง (สลค.)

2 กลุ่มวิจัยและพัฒนา ด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน มีหน่วยงานภายใต้สังกัด ได้แก่

1.) ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมพลังงานสะอาดและสิ่งแวดล้อม (ศนพ.)

2.) ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมวัสดุ (ศนว.)

3) ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมหุ่นยนต์และเครื่องจักรกลอัตโนมัติ (ศนย.)

4.) สถานีวิจัยสิ่งแวดล้อมสะแกราช (สสส.)

3 กลุ่มบริการอุตสาหกรรม มีหน่วยงานภายใต้สังกัด ได้แก่

1.) ศูนย์ทดสอบและมาตรวิทยา (ศทม.)

-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 (ศพว.)

-หป.ตรวจสอบคุณสมบัติวัสดุและวิเคราะห์ความเสียหาย (หป.สส.)

-หป.การตรวจสอบสมรรถนะและความปลอดภัย (หป.สป.)

-หป.ทดสอบการสลายตัวทางชีวภาพของวัสดุ (หป.สช.)

3.) ศูนย์ทดสอบมาตรฐานระบบขนส่งทางราง (ศทร.)

-หป.ทดสอบและพัฒนาเทคโนโลยีขนส่งทางรางและยานยนต์ขนส่ง (หป.พร.)

4.) ศูนย์การบรรจุหีบห่อไทย (ศบท.)

-หป.ทดสอบบรรจุภัณฑ์ (หป.ทบ.)

-หป.การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ (หป.พบ.)

5.) สำนักรับรองระบบคุณภาพ (สรร.)

-กองประเมินและรับรองระบบคุณภาพ (กปร.)

-กองจัดการและบริหารงาน (กจบ.)

-กองประเมินและรับรองผลิตภัณฑ์ (กปผ.)

4 กลุ่มสังกัดภายใต้ผู้ว่าการ มีหน่วยงานภายใต้สังกัด ได้แก่

1.) สำนักตรวจสอบภายใน (สตส.)

2.) สำนักผู้ว่าการ (สผว.)

-กองงานเลขานุการ (กลข.)

-กองวิเทศสัมพันธ์ (กวส.)

3.) สำนักสื่อสารองค์กร (สสอ.)

-กองประชาสัมพันธ์ (กปส.)

-กองสื่อสารภายใน (กสน.)

4.) ศูนย์บริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (ศอล.)

-หน่วยกำกับดูแลที่ดี บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (หบน.)

-หน่วยพัฒนาระบบบริหารองค์กร (หบร.)

5 กลุ่มยุทธศาสตร์และจัดการนวัตกรรม มีหน่วยงานภายใต้สังกัด ได้แก่

1.) สำนักยุทธศาสตร์วิสาหกิจ (สยศ.)

-กองนโยบายและแผน (กนผ.)

-กองติดตามและประเมินผล (กตป.)

2.) สำนักจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม (สจท.)

-กองบริการธุรกิจและนวัตกรรม (กบน.)

-กองพัฒนาธุรกิจนวัตกรรม (กพน.)

3.) ศูนย์บริหารการลงทุน (ศบล.)

6 กลุ่มบริหาร มีหน่วยงานภายใต้สังกัด ได้แก่

1.) สำนักบริหารการคลัง (สกค.)

-กองการเงินและบัญชี (กงบ.)

-กองพัสดุและคลังพัสดุ (กพด.)

2.) สำนักทรัพยากรบุคคล (สทบ.)

-กองบริหารบุคคล (กบค.)

-กองพัฒนาบุคคล (กพค.)

3.) สำนักดิจิทัลและสารสนเทศ (สทส.)

-กองพัฒนาระบบดิจิทัล (กพท.)

-กองพัฒนาและจัดการความรู้องค์กร (กจค.)

4.) สำนักบริการกลาง (สบก.)

-กองกลาง (กกล.)

-กองซ่อมบำรุง (กบร.)

5.) กองกฎหมาย (กกม.)

ผลการระบุ Stakeholder ละ Sub-group Stakeholder ระดับกลุ่มงาน มีรายละเอียดดังตาราง

ตารางที่ 1 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละสายงานที่ผ่านมา

กลุ่มงาน	ศูนย์/สำนัก/กอง/ห้องปฏิบัติการ	A1-1.1	A1-1.2	A1-1.3	A2-2.1	A2-2.2	A2-2.3	A2-2.4	A3-3.1	A3-3.2	A4-4.1	A5-5.1	A5-5.2	A6-6.1	A6-6.2	A6-6.3
กลุ่มวิจัยและพัฒนาด้านอุตสาหกรรมชีวภาพ (อช.)	ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมเกษตรสร้างสรรค์ (ศนก.)		✓	✓	✓				✓		✓	✓		✓		
	สถานีวิจัยลำตะคอง (สลค.)		✓		✓				✓	✓	✓	✓		✓		
	ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมอาหารสุขภาพ (ศนอ.)		✓	✓	✓				✓		✓	✓		✓		
	ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมผลิตภัณฑ์สมุนไพร (ศนส.)		✓	✓	✓	✓			✓		✓	✓		✓		
	ศูนย์ความหลากหลายทางชีวภาพ (ศคช.)		✓	✓	✓				✓		✓	✓		✓		
กลุ่มวิจัยและพัฒนา ด้านพัฒนาอย่างยั่งยืน (พย.)	ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมพลังงานสะอาดและสิ่งแวดล้อม (ศนพ.)		✓	✓	✓	✓			✓		✓	✓		✓		
	สถานีวิจัยสิ่งแวดล้อมสะแกราช (สสส.)		✓		✓				✓	✓		✓		✓		
	ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมวัสดุ (ศนว.)		✓	✓	✓				✓	✓	✓	✓		✓		
	ศูนย์เชี่ยวชาญนวัตกรรมหุ่นยนต์		✓	✓	✓	✓			✓		✓	✓		✓		

กลุ่มงาน	ศูนย์/สำนัก/กอง/ห้องปฏิบัติการ	A1-1.1	A1-1.2	A1-1.3	A2-2.1	A2-2.2	A2-2.3	A2-2.4	A3-3.1	A3-3.2	A4-4.1	A5-5.1	A5-5.2	A6-6.1	A6-6.2	A6-6.3
	และเครื่องจักรอัตโนมัติ (ศนย.)															
กลุ่มบริการอุตสาหกรรม (บอ.)	ศูนย์ทดสอบและมาตรวิทยา (ศทม.)		✓	✓	✓	✓			✓		✓			✓		
	หป.มาตรฐานไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ (หป.ฟอ.)			✓		✓			✓		✓			✓		
	หป.มาตรฐานทางแสงและอุณหภูมิ (หป.สอ.)			✓					✓		✓			✓		
	หป.มาตรฐานวิศวกรรมทางกล (หป.วก.)		✓	✓					✓		✓			✓		
	หป.ทดสอบทางฟิสิกส์ (หป.ทฟ.)		✓	✓					✓		✓			✓		
	หป.เคมีวิเคราะห์ (หป.คม.)		✓	✓					✓		✓			✓		
	หป.ชีวเคมีและจุลชีววิทยา (หป.ชจ.)		✓	✓	✓				✓		✓			✓		
	ศูนย์พัฒนาและวิเคราะห์สมบัติของวัสดุ (ศพว.)		✓	✓					✓		✓			✓		
	หป.ตรวจสอบคุณสมบัติวัสดุและ		✓	✓					✓		✓			✓		

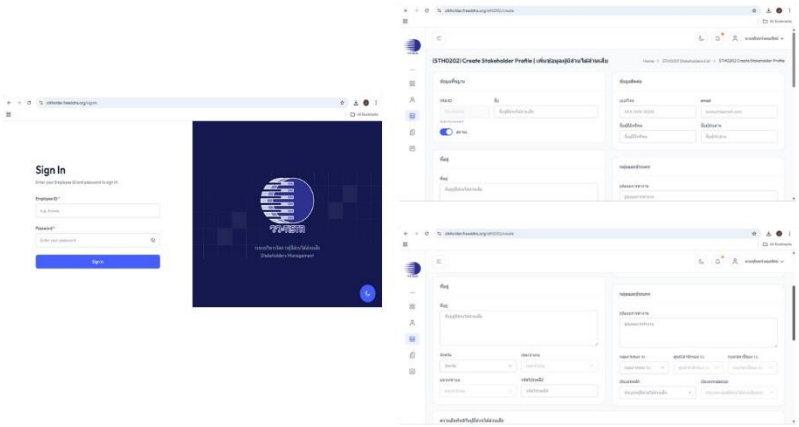
กลุ่มงาน	ศูนย์/สำนัก/กอง/ห้องปฏิบัติการ	A1-1.1	A1-1.2	A1-1.3	A2-2.1	A2-2.2	A2-2.3	A2-2.4	A3-3.1	A3-3.2	A4-4.1	A5-5.1	A5-5.2	A6-6.1	A6-6.2	A6-6.3
	วิเคราะห์ความเสียหาย (หป.สส.)															
	หป.การตรวจสอบสมรรถนะและความปลอดภัย (หป.สป.)			✓					✓		✓			✓		
	หป.ทดสอบการสลายตัวทางชีวภาพของวัสดุ (หป.สช.)		✓	✓					✓		✓			✓		
	ศูนย์การบรรจุหีบห่อไทย (ศบท.)		✓	✓	✓				✓	✓	✓			✓		
	หป.ทดสอบบรรจุภัณฑ์ (หป.ทบ.)								✓		✓			✓		
	หป.การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ (หป.พบ.)		✓	✓	✓				✓	✓	✓			✓		
	ศูนย์ทดสอบมาตรฐานระบบขนส่งทางราง (ศทร.)		✓	✓	✓				✓		✓			✓		
	หป.ทดสอบและพัฒนาเทคโนโลยีขนส่งทางรางและยานยนต์ขนส่ง (หป.พร.)		✓	✓	✓				✓		✓			✓		
	สำนักรับรองระบบคุณภาพ (สรร.)			✓					✓		✓			✓		

กลุ่มงาน	ศูนย์/สำนัก/กอง/ห้องปฏิบัติการ	A1-1.1	A1-1.2	A1-1.3	A2-2.1	A2-2.2	A2-2.3	A2-2.4	A3-3.1	A3-3.2	A4-4.1	A5-5.1	A5-5.2	A6-6.1	A6-6.2	A6-6.3
	กองประเมินและรับรองระบบคุณภาพ (กปร.)			✓					✓		✓			✓		
	กองจัดการและบริหารงาน (กจบ.)			✓					✓		✓			✓		
	กองประเมินและรับรองผลิตภัณฑ์ (กปผ.)			✓					✓		✓			✓		
สังกัดผู้ว่าการ (ผวว.)	สำนักผู้ว่าการ (สผวว.)	✓		✓	✓	✓					✓			✓	✓	✓
	กองงานเลขานุการ (กลข.)	✓									✓			✓	✓	✓
	กองวิเทศสัมพันธ์ (กวส.)			✓	✓	✓								✓		
	สำนักสื่อสารองค์กร (สสอ.)	✓			✓						✓	✓	✓	✓	✓	✓
	กองประชาสัมพันธ์ (กปส.)	✓			✓						✓		✓	✓		✓
	กองสื่อสารภายใน (กสน.)													✓	✓	
	สำนักตรวจสอบภายใน (สตส.)	✓		✓										✓	✓	✓

กลุ่มงาน	ศูนย์/สำนัก/กอง/ห้องปฏิบัติการ	A1-1.1	A1-1.2	A1-1.3	A2-2.1	A2-2.2	A2-2.3	A2-2.4	A3-3.1	A3-3.2	A4-4.1	A5-5.1	A5-5.2	A6-6.1	A6-6.2	A6-6.3
	ศูนย์บริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (ศอล.)	✓			✓									✓	✓	
	หน่วยกำกับดูแลที่ดี บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (หบน.)	✓												✓	✓	
	หน่วยพัฒนาระบบบริหารองค์กร (หบร.)	✓			✓									✓	✓	
กลุ่มยุทธศาสตร์และจัดการนวัตกรรม (ยธ.)	สำนักยุทธศาสตร์วิสาหกิจ (สยศ.)	✓	✓	✓										✓	✓	✓
	กองนโยบายและแผน (กนผ.)	✓	✓											✓	✓	✓
	กองติดตามและประเมินผล (กตป.)	✓	✓	✓										✓	✓	
	สำนักจัดการเทคโนโลยี และนวัตกรรม (สจท.)	✓	✓	✓		✓			✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
	กองบริการธุรกิจและนวัตกรรม (กบน.)	✓	✓	✓		✓			✓				✓	✓	✓	
	กองพัฒนาธุรกิจนวัตกรรม (กพน.)			✓					✓	✓	✓			✓	✓	✓
	ศูนย์บริหารการลงทุน (ศบล.)	✓					✓							✓	✓	✓

กลุ่มงาน	ศูนย์/สำนัก/กอง/ห้องปฏิบัติการ	A1-1.1	A1-1.2	A1-1.3	A2-2.1	A2-2.2	A2-2.3	A2-2.4	A3-3.1	A3-3.2	A4-4.1	A5-5.1	A5-5.2	A6-6.1	A6-6.2	A6-6.3
กลุ่มบริหาร (บห.)	สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล (สทบ.)	✓	✓	✓	✓	✓						✓		✓	✓	✓
	กองบริหารบุคคล (กบค.)	✓		✓	✓	✓						✓		✓	✓	✓
	กองพัฒนาบุคคล (กพค.)	✓	✓	✓										✓	✓	✓
	สำนักบริหารการคลัง (สกค.)	✓	✓	✓							✓			✓	✓	✓
	กองการเงินและบัญชี (กงบ.)	✓	✓	✓							✓			✓	✓	
	กองพัสดุและคลังพัสดุ (กพด.)			✓							✓			✓	✓	✓
	สำนักดิจิทัลและสารสนเทศ (สทส.)	✓		✓	✓						✓	✓		✓	✓	✓
	กองพัฒนาระบบดิจิทัล (กพท.)	✓		✓	✓						✓			✓	✓	
	กองพัฒนาและจัดการความรู้องค์กร (กจค.)	✓			✓						✓	✓		✓	✓	✓
	สำนักบริการกลาง (สบก.)										✓			✓		
	กองกลาง (กกล.)										✓			✓		
	กองซ่อมบำรุง (กบร.)										✓			✓		
	กองกฎหมาย (กกม.)			✓										✓	✓	

2.3 ฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ภาพที่ 5 ระบบ Stakeholder Profile

จากเกณฑ์การประเมินฯ กำหนดให้องค์กรควรมี Stakeholder Profile ที่มีคุณภาพครบถ้วนทุก Stakeholder ขององค์กร อยู่ในระบบดิจิทัล 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)

โดยองค์ประกอบข้อมูลที่ระบุในระบบ 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

ทั้งนี้ วว. มีการทบทวนข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละ ศูนย์/สำนัก กอง/ห้องปฏิบัติการ ตลอดจนเกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญของประเด็นความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และได้ทบทวนข้อมูลดังกล่าวในระบบฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Profile) ให้เป็นปัจจุบัน อย่างต่อเนื่อง

2.4 ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การทบทวนความต้องการ ความคาดหวังทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ของ Stakeholder ที่มีต่อองค์กร ปี 2569 ดำเนินการผ่านกระบวนการ ดังนี้

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

แต่ละหน่วยงานของ วว. ดำเนินการรับฟังความคิดเห็น ประเด็น/ความต้องการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามแนวทางที่กำหนด รวบรวมประเด็นประเด็นความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละส่วนงาน วิเคราะห์ พร้อมทั้งระบุและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามเกณฑ์ที่กำหนด

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

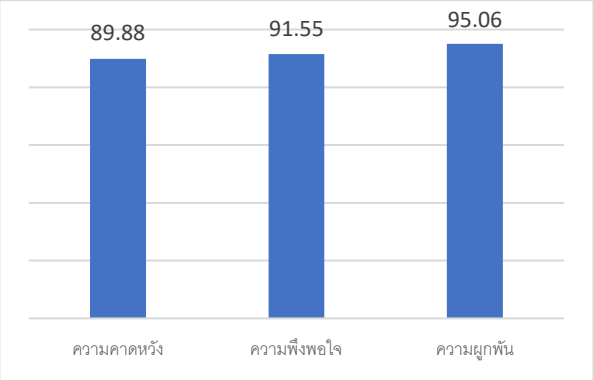
จากผลการระบุประเด็นความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อ วว. สามารถสรุปประเด็นความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำแนกตามกลุ่มได้ดังนี้

ตารางที่ 2 ประเด็นความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำแนกตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

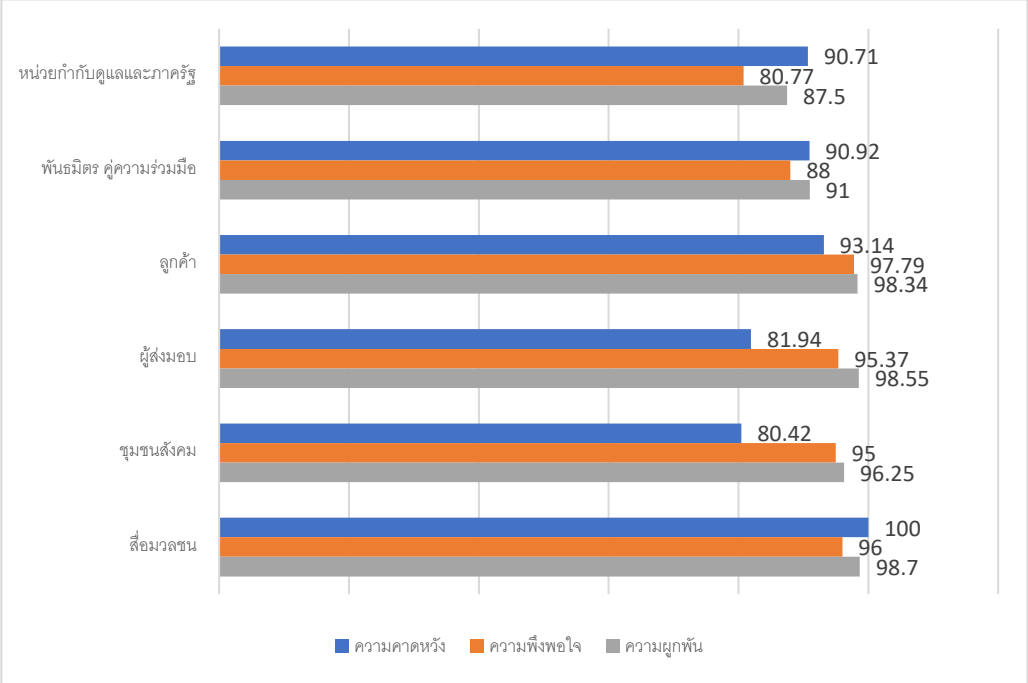
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ประเด็นความต้องการและความคาดหวัง 2569
หน่วยกำกับดูแลและภาครัฐ	1.ขับเคลื่อนนวัตกรรมที่สร้างผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นรูปธรรม 2.วว. มีรายได้จากการร่วมทุนได้มากขึ้น 3.มีการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง 4.งานวิจัยที่แก้ปัญหาพื้นฐาน สร้างผลกระทบ และใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และสังคมได้จริง 5.สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการไทยผ่านโครงสร้างพื้นฐานและความเชียวชาญของ วว. 6.สนับสนุนการ scale up เทคโนโลยีและการผลิต 7.ความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของผลทดสอบและผลการประเมิน 8.ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด
พันธมิตร/คู่ความร่วมมือ	1.แลกเปลี่ยนองค์ความรู้งานวิจัย และบุคลากร เพื่อเสริมศักยภาพซึ่งกันและกัน 2.ดำเนินกิจกรรมตามแผนงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ 3.การเพิ่มขีดความสามารถในการขยายผลสัมฤทธิ์ของงานวิจัย 4.การดำเนินกิจกรรมความร่วมมือเป็นไปตามแผนงานที่ตกลงร่วมกัน และเกิดผลสัมฤทธิ์ที่เป็นรูปธรรม 5.การจัดสรรผลประโยชน์อย่างชัดเจนและเหมาะสม
ลูกค้า	1.ส่งมอบผลงานและรายงานตรงตามกำหนดและเงื่อนไข 2.ผลงานมีคุณภาพ ถูกต้อง มีความน่าเชื่อถือ และตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า 3.บริการที่มีคุณภาพในราคาที่คุ้มค่า 4.การประสานงานและจับคู่กับนักวิจัย เพื่อใช้บริการในการแก้ไขปัญหาได้ตรงเป้า ช่วยส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันในปัจจุบัน 5.การอบรมให้ความรู้ ถ่ายทอดเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เข้าถึงได้ง่าย เพื่อใช้ในการพัฒนาอาชีพและคุณภาพชีวิตของชุมชนและพื้นที่
Supplier	1.การจัดซื้อจัดจ้างและการอนุมัติรวดเร็ว 2.ช่องทางการติดต่อสอบถามหลากหลาย เข้าถึงได้ง่าย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ประเด็นความต้องการและความคาดหวัง 2569
สังคมและชุมชน	1.ถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีสู่ชุมชน เพื่อสร้างรายได้และความยั่งยืน 2.เปิดโอกาสให้เข้าร่วมกิจกรรมและได้รับความรู้ 3.การประชาสัมพันธ์กิจกรรมหลายช่องทาง ติดต่อได้ง่าย 4.สื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน
พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว.	1.ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม 2.การพัฒนาทักษะ ความรู้อย่างต่อเนื่อง 3.การประเมินผลการปฏิบัติงานที่โปร่งใสและเป็นธรรม 4.บริหารบุคลากรและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิผล 5.ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานตามเกณฑ์ enabler ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น 6.วว. พึ่งพารายได้ตัวเองได้มากขึ้น มีรายได้จากการร่วมทุน 7.การจัดทำแผนงานที่มีประสิทธิภาพและสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย 8.รายงานข้อมูลผลการดำเนินงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ตามกำหนดเวลา

การสำรวจความคิดเห็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้ดำเนินการสำรวจ ทั้งสิ้น 6 กลุ่ม (ยกเว้นกลุ่มพนักงาน) โดยทำการสำรวจในประเด็นทัศนคติความความเชื่อมั่น ความคาดหวัง ความพึงพอใจของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อ วว. ประจำปีงบประมาณ 2569 มีคะแนนผลสำรวจภาพรวมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6 กลุ่ม ได้แก่ ทัศนคติความคาดหวัง ร้อยละ 89.88 ความพึงพอใจ ร้อยละ 91.85 และในส่วนของทัศนคติความเชื่อมั่นที่มีต่อ วว. ทำการสำรวจทั้งสิ้น 5 กลุ่ม (ยกเว้นกลุ่มพนักงาน) โดยมีคะแนนความเชื่อมั่นในภาพรวม ร้อยละ 95.06



ภาพที่ 6 คะแนนความคาดหวัง ความพึงพอใจ และความผูกพันในภาพรวม



ภาพที่ 7 คะแนนความคาดหวัง ความพึงพอใจ และความผูกพัน จำแนกตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.5 โอกาสและความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การมุ่งเน้นและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management) ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสามารถในการดำเนินงานและความยั่งยืนขององค์กร ในปัจจุบันองค์กรมีการกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับองค์กร รวมถึงมีการดำเนินกิจกรรมด้านการสื่อสาร การรับฟังความคิดเห็น และการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ยังมีโอกาสในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีความเป็นระบบ เชื่อมโยง และสามารถสร้างคุณค่าร่วมได้มากยิ่งขึ้น ทั้งในระดับองค์กรและระดับสายงาน/ฝ่าย

ในระดับองค์กร ควรมีการบูรณาการกระบวนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร และการบริหารผลการดำเนินงาน เพื่อให้การวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวัง และประเด็นสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียถูกนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบาย แผนงาน และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดตัวชี้วัดด้านความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สะท้อนผลลัพธ์เชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ รวมถึงมีการติดตาม วิเคราะห์ และรายงานผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

ในระดับสายงานหรือฝ่าย ควรส่งเสริมให้แต่ละหน่วยงานสามารถระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของตนเอง วิเคราะห์ระดับความสำคัญ และความคาดหวังของแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พร้อมทั้งจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละหน่วยงาน โดยให้มีความสอดคล้องกับแนวทางและนโยบายขององค์กร การดำเนินงานดังกล่าวจะช่วยให้แต่ละสายงานสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างตรงประเด็น ลดความเสี่ยงจากความไม่เข้าใจหรือความขัดแย้ง และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้

อีกประเด็นหนึ่ง การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีความรู้ความเข้าใจ และทักษะด้านการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การบริหารความสัมพันธ์ และการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ จะเป็นปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของทุกหน่วยงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ส่งผลให้องค์กรสามารถสร้างความเชื่อมั่น ความร่วมมือ และความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ การสร้างคุณค่าให้แก่สังคม และการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

ขณะเดียวกัน การผลักดันนโยบายเศรษฐกิจของรัฐบาลที่เน้นการลงทุนในอุตสาหกรรมอนาคต ได้ก่อให้เกิดความเป็นไปได้ในการสร้างความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในมิติอุตสาหกรรมจึงควรเน้นการสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ การพัฒนางานวิจัยที่สอดคล้องกับทิศทางเศรษฐกิจ และการร่วมผลักดันให้ประเทศมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น อีกประการหนึ่ง ความตื่นตัวของสังคมที่มีต่อวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมสะท้อนถึงโอกาสในการขยายฐานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้กว้างขวางยิ่งขึ้น การสร้างการมีส่วนร่วมผ่านกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์ และการเปิดโอกาสให้สังคมใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัย จึงเป็นช่องทางที่ช่วยให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง

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

ระดับหน่วยงาน พิจารณาระบุความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละหน่วยงาน จากปัจจัยความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปตัวชี้วัดตามแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี ซึ่งอาจส่งผลกระทบทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สอดคล้องกับการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร

ตารางที่ รวมความเสี่ยง แผนหน่วยงาน

ความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ไม่ตอบสนองตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ไม่ตอบสนองตามความต้องการของ วว.

2.6 ผลการดำเนินงานและผลการเรียนรู้ของ วว. ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากผลคะแนน Enablers ด้านที่ 4 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในปีบัญชี 2568 มีคะแนนอยู่ที่ 2.5500 (ไม่รวมด้านลูกค้า) และจากรายงานผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ประจำปี 2568 วว. มีการเรียนรู้และปรับปรุงการดำเนินงานโดย สยศ. ดำเนินการวิเคราะห์และสรุปประเด็นที่สำคัญและแนวทางในการปรับปรุง และนำเสนอต่อคณะอนุกรรมการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงาน สามารถสรุปแนวทางการปิด GAP ผลการเรียนรู้และปรับปรุงดำเนินงานปี 2569 ได้ดังตาราง

ตารางที่ 3 ประเด็นที่ดำเนินการได้และประเด็นที่ดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์

ประเด็นที่ วว. ดำเนินการได้	ประเด็นที่ วว. ดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์
• มีแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการ • มีการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรในภาพรวม • มีการระบุ Stakeholders ที่สำคัญระดับองค์กรโดยวิเคราะห์ตามกรอบ Value Chain ของแต่ละกอง/ห้องปฏิบัติการ และระบุ Stakeholders ที่สำคัญ ที่มีการวิเคราะห์มาจากการจัดอันดับความสำคัญ โดยใช้อย่างน้อย มิติ Impact และ Interest อย่างมีมาตรฐาน • มีการประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กร • การจัดลำดับความสำคัญและกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญครอบคลุมทุกกอง/ห้องปฏิบัติการ • มีการประเมินความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร • มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสาธารณชนในรูปแบบรายงานความยั่งยืนที่มีองค์ประกอบครบถ้วน	• 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

ตารางที่ 4 ผลการเรียนรู้และปรับปรุงดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนงาน	Output/Outcome	Gap	**ผลการดำเนินงาน**
แผนงานที่ 1 : ปรับปรุงกระบวนการวัด วิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงาน	-กระบวนการวัด วิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงาน -แบบฟอร์มการวัด วิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงาน	ควรมีแนวทางการวัด วิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงานทั้งระดับองค์กร และระดับกอง/ห้องปฏิบัติการ	ระบุกระบวนการวัด วิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงาน และจัดทำแบบฟอร์ม
แผนงานที่ 2 : ปรับปรุงความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ ขอบเขตผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเด็น/ความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับองค์กร กับระดับหน่วยงาน	-ความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ ขอบเขตผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเด็น/ความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับองค์กร กับระดับหน่วยงาน	ควรมีการแสดงให้เห็นว่า (1)วัตถุประสงและขอบเขตฯ (2)ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ (3)ประเด็น/ความต้องการฯ ในระดับองค์กร ถูกถ่ายทอดและสอดคล้องกับระดับกอง/ห้องปฏิบัติการ	ดำเนินการทบทวนวัตถุประสงค์ ขอบเขต, ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็นความต้องการฯ ทั้งระดับ Top-down และ Bottom-up พร้อมทั้งวิเคราะห์ความสอดคล้องระดับองค์กรและระดับหน่วยงาน
แผนงานที่ 3 : ปรับปรุงคุณภาพของแผนการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	-แผนการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของทุกหน่วยงาน มีองค์ประกอบครบถ้วนและไปในทิศทางเดียวกัน	แผนการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกอง/ห้องปฏิบัติการ ควรมีคุณภาพและองค์ประกอบครบถ้วนและกำหนดไปในทิศทางเดียวกัน	ถ่ายทอดแผนปฏิบัติการประจำปี การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร สื่อสารชี้แจงองค์ประกอบของแผนการสร้างความสัมพันธ์ และตรวจสอบคุณภาพและความครบถ้วนของแผนฯ

2.7 แผนยุทธศาสตร์/แผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการระยะยาวต่างๆ ขององค์กร

การทบทวนแผนยุทธศาสตร์/แผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการระยะยาวต่างๆ ขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ วว. ประกอบด้วยแผนที่สำคัญที่ได้นำมาวิเคราะห์ ได้แก่

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

2.) แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2569

3.) แผนบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัลประจำปี 2569-2573 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2569

4.) แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาดปี พ.ศ.ศ. 2569-2573

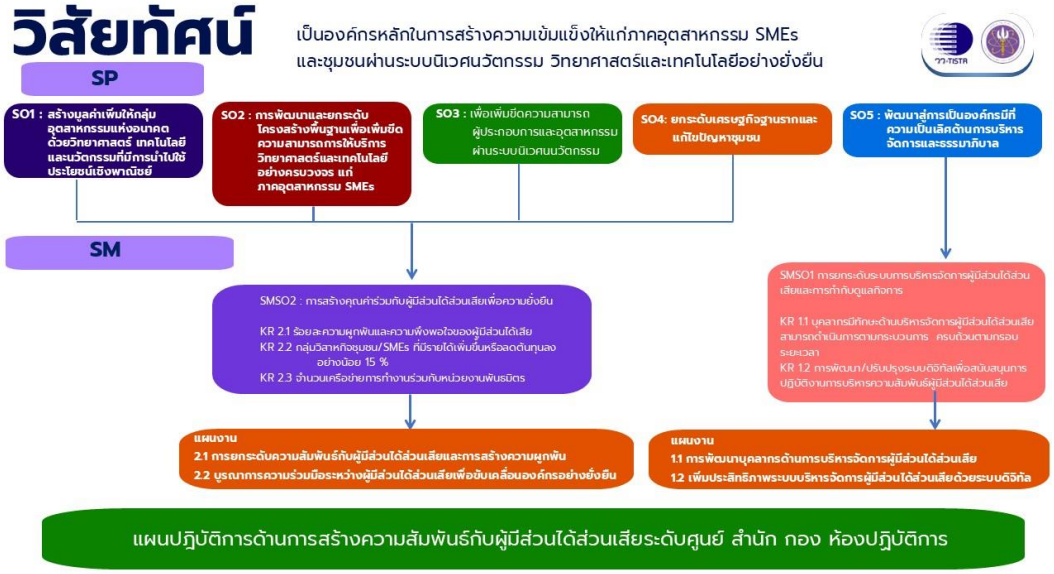
5.) แผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม ปี 2569-2573

6.) แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปี พ.ศ. 2568

7.) แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี พ.ศ. 2569-2573

8.) แผนความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ปี พ.ศ. 2569-2573

9) แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ พ.ศ. 2569 – 2573



ภาพที่ 8 ความเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจและแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

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

ยุทธศาสตร์และแผนวิสาหกิจ วว.ปี พ.ศ. 2569-2573 ได้กำหนดแนวทางการขับเคลื่อนภารกิจภายใต้วิสัยทัศน์ "เป็นองค์กรหลักในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ภาคอุตสาหกรรม SMEs และชุมชนผ่านระบบนิเวศนวัตกรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างยั่งยืน" และกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงาน

จำนวน 5 ยุทธศาสตร์ ซึ่งครอบคลุมมิติสำคัญและมีความเชื่อมโยงโดยตรงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในหลายระดับ โดยมีรายละเอียดของแต่ละยุทธศาสตร์ดังนี้

1.สร้างผลงานวิจัย วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรม 4 กลุ่ม 10 ด้าน

2.พัฒนาและยกระดับโครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

3.สร้างขีดความสามารถของผู้ประกอบการและอุตสาหกรรมด้วยวิจัย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม

4.สร้างเครือข่ายตอบโจทย์เชิงพื้นที่ ยกระดับคุณภาพชีวิตเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

5.ปรับระบบบริหาร วว. ให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทุกมิติ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของแผนวิสาหกิจ วว.ปี พ.ศ. 2569-2573 คือ กลุ่มหน่วยกำกับดูแลและภาครัฐ, กลุ่มพันธมิตรและคู่ความร่วมมือ, กลุ่มลูกค้า, กลุ่ม supplier, กลุ่มสังคมและชุมชน และกลุ่มพนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว.

2) แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2569 ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) สร้างมูลค่าทางผลงานวิจัยและนวัตกรรมนำไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ 2) พัฒนาสู่การเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านการบริหารทุนมนุษย์ 3) สร้างภาพลักษณ์องค์กรผ่านวัฒนธรรมการทำงานที่ดี

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2569 คือ กลุ่มพนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว., หน่วยกำกับดูแลและภาครัฐ

3.) แผนบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัลประจำปี 2569-2573 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2569

ตามที่ วว. ได้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล ปี พ.ศ. 2569 – 2573 เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ (2561-2580) แผนรัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566 – 2570 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม การกำกับดูแลจากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กฎหมายด้านดิจิทัล นโยบายของกระทรวง รวมถึงบริบทของสังคม แผนต่างๆ มาวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล โดยได้ศึกษาถึงผลกระทบ และบริบทของบุคลากรรวมถึงต้องมีความถูกต้อง ปลอดภัยตามข้อบังคับกฎหมายด้านเทคโนโลยีดิจิทัลต่างๆ หรือความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) ที่ถูกกำหนดเป็นเนื้อหาหลักในการดำเนินงานในการพัฒนาระบบที่ให้บริการลูกค้า การปฏิบัติงานของบุคลากร วว. ผ่านระบบเครือข่าย Web Application

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการดิจิทัล คือ หน่วยกำกับดูแลและภาครัฐ, พันธมิตร/คู่ความมือ, กลุ่ม supplier, กลุ่มพนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว.

4.) แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาดปี พ.ศ.ศ. 2569-2573 กำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับทิศทางของแผนวิสาหกิจ ได้แก่ 1. กลยุทธ์การส่งเสริมการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ และ 2. กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและส่งเสริมการตลาด

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญตามแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาดปี พ.ศ.ศ. 2569-2573 คือ พันธมิตรและคู่ความร่วมมือ, ลูกค้า, supplier, พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน

5.) แผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม ปี 2569-2573

แผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม ปี 2569-2573 ให้ความสำคัญกับกระบวนการจัดการความรู้ การสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ และการเชื่อมโยงองค์ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรมเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็นองค์กรวิจัยพัฒนานวัตกรรมที่ยั่งยืน (Sharing & High Performance Innovative Organization) ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

1) การยกระดับโครงสร้างพื้นฐานองค์ความรู้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

2) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้เพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรม

3) การขับเคลื่อนนวัตกรรมสู่เชิงพาณิชย์อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญตามแผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม ปี 2569-2573 คือ พันธมิตรและคู่ความร่วมมือ, ลูกค้า, พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว.

6.) แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ปี พ.ศ. 2568

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 หน่วยกำกับดูแลและภาครัฐ, พันธมิตรและคู่ความร่วมมือ, ลูกค้า, supplier, พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว.

7.) แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี พ.ศ. 2569-2573

แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี พ.ศ. 2569-2573 ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการภายใต้ 2 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ 1. เสริมสร้างความตระหนักให้มีการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรม ต่อต้านการทุจริต 2.พัฒนาการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรตามมาตรฐานสากล

8.) แผนความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ปี พ.ศ. 2569-2573

จากแผนความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ปี พ.ศ. 2569-2573 กำหนดกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) 3 กลยุทธ์ ได้แก่

1.) สร้างความเข้มแข็งชุมชนพื้นที่ต่างๆ ด้วยแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน

2.) ส่งเสริมจิตสำนึกและการมีส่วนร่วมเพื่อสังคม

3.) เพิ่มประสิทธิภาพประชาสัมพันธ์

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญตามแผนความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ปี พ.ศ. 2569-2573 คือ สังคมและชุมชน, พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว.

9) แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ พ.ศ. 2569 – 2573

วว. กำหนดและปฏิบัติตามแผนการตรวจสอบ ประจำปี โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่เกี่ยวข้อง คือ หน่วยกำกับดูแลและภาครัฐ, พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว.

ตารางที่ 5 ความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนยุทธศาสตร์	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
	หน่วยงานกำกับดูแล และภาครัฐ	พันธมิตร/คู่ความร่วมมือ	ลูกค้า	ผู้ส่งมอบ	ชุมชนสังคม	สื่อมวลชน	พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน	คู่เทียบ/คู่แข่ง
ยุทธศาสตร์และแผนวิสาหกิจ วว.ปี พ.ศ. 2569-2573	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2568	✓	✓		✓			✓	
แผนปฏิบัติการดิจิทัล ปี ปี.พ.ศ. 2566-2570	✓	✓		✓			✓	
แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาดปี พ.ศ. 2566-2570 และแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2568		✓	✓	✓		✓	✓	✓
ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมปี พ.ศ. 2566-2570	✓	✓	✓	✓			✓	
แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในปี พ.ศ. 2568	✓	✓	✓	✓			✓	
แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี พ.ศ. 2566-2570 และแผนปฏิบัติการปี 2568	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
แผนความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ปี พ.ศ. 2566-2570	✓	✓			✓	✓	✓	
แผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ ระยะ 5 ปี (2567 - 2571) และแผนการตรวจสอบประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 (ฉบับทบทวน)	✓						✓	

2.8 นโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากการเปลี่ยนแปลง กฎหมาย/กฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้องและส่งผลกระทบต่อ วว. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2569 โดย วว. ต้องเตรียมความพร้อมเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงโดยมีสาระสำคัญดังนี้

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

ได้รับการประกาศใช้เพื่อปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมจากพระราชบัญญัติสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2522 โดยมีสาระสำคัญในการปรับปรุงแก้ไขในประเด็นต่างๆ ดังนี้

1.) ปรับปรุงแก้ไข มาตรา 6 ด้านวัตถุประสงค์ โดยมีสาระสำคัญดังนี้

1.1 ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับผลงานวิจัยและนวัตกรรมหรือธุรกิจอื่นที่เกี่ยวเนื่องกับการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์

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

โดยพระราชบัญญัติฉบับนี้ยังได้กำหนดหลักเกณฑ์สำหรับการโอนผลงานวิจัยและนวัตกรรมจากผู้รับทุนหรือนักวิจัยซึ่งเป็นเจ้าของผลงาน 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 และประเมินผลการดำเนินการของหน่วยงานของรัฐและทุกภาคส่วนให้เป็นไปในทิศทางที่มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแผนแม่บท แผนลดก๊าซเรือนกระจก แผนการจัดสรรสิทธิในการปล่อยก๊าซเรือนกระจก แผนการปรับตัว และแผนปฏิบัติการด้านการปรับตัว โดยร่างพระราชบัญญัตินี้กำหนดให้มีการรายงานผลการติดตามและประเมินผลดังกล่าวต่อคณะรัฐมนตรี และเปิดเผยรายงานต่อสาธารณะ เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ นอกจากนี้ ยังมีการพิจารณาและสนับสนุนให้มีการจัดสรรงบประมาณแก่หน่วยงานของรัฐในการดำเนินงานเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศอย่างเหมาะสม

ร่างพระราชบัญญัตินี้ยังกำหนดมาตรการเพื่อเสริมสร้างความร่วมมือและประสานงานระหว่างหน่วยงานของรัฐและภาคเอกชนในเรื่องที่เกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว. ดังนี้

1.หน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ

2.พันธมิตรและคู่ความร่วมมือ

3.พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว.

2.9 การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายนอกองค์กร

สยศ. ได้ทำการรวบรวมข้อมูล การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายนอกองค์กรในมิติการเมือง เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการผู้ส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ด้านการเมือง

การเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายภาครัฐและทิศทางการพัฒนาประเทศถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร โดยเฉพาะองค์กรภาครัฐด้านวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ซึ่งต้องดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์ชาติ และนโยบายของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) การเปลี่ยนแปลงของนโยบายดังกล่าวส่งผลต่อการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน การจัดสรรงบประมาณ และรูปแบบความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน

ทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 14 รวมถึงนโยบายของกระทรวง อว. ที่มุ่งพัฒนาระบบนิเวศด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (STI Ecosystem) เป็นโอกาสสำคัญในการขยายความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์ นอกจากนี้ นโยบายการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ BCG ยังส่งเสริมให้เกิดการบูรณาการการทำงานระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และชุมชน ซึ่งช่วยเพิ่มโอกาสในการสร้างคุณค่าร่วม (Co-Creation) และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตาม ความไม่แน่นอนของสถานการณ์ทางการเมืองและภูมิรัฐศาสตร์โลก ยังคงเป็นปัจจัยเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในด้านการลงทุน การค้าระหว่างประเทศ การจัดสรรงบประมาณภาครัฐ และความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ส่งผลให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางส่วนชะลอการใช้บริการหรือการลงทุนด้านวิจัยและนวัตกรรม ซึ่งอาจกระทบต่อการสร้างความร่วมมือและการขยายเครือข่ายพันธมิตรขององค์กรได้

ดังนั้น การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรติดตามทิศทางนโยบายภาครัฐและสถานการณ์ทางการเมืองอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งเสริมสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานกำหนดนโยบาย หน่วยงานกำกับดูแล และเครือข่ายพันธมิตร เพื่อให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบทภายนอกได้อย่างรวดเร็ว ลดผลกระทบจากความไม่แน่นอน และใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้นจากนโยบายภาครัฐในการยกระดับบทบาทขององค์กร

2.ด้านเศรษฐกิจ

สถานการณ์เศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทยยังคงเผชิญกับความผันผวนจากปัจจัยหลายด้าน เช่น ความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจโลก การแข่งขันทางการค้า ต้นทุนการดำเนินธุรกิจที่เพิ่มขึ้น รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างอุตสาหกรรมที่มุ่งสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม ส่งผลให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะภาคอุตสาหกรรมและผู้ประกอบการ มีความคาดหวังต่อการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การลดต้นทุน และการได้รับบริการที่สามารถตอบโจทย์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้อย่างเป็นรูปธรรม

ในขณะเดียวกัน การแข่งขันระหว่างหน่วยงานด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ทั้งภาครัฐ มหาวิทยาลัย และภาคเอกชน มีแนวโน้มสูงขึ้น ส่งผลให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีทางเลือกในการรับบริการมากขึ้น องค์กรจึงจำเป็นต้องยกระดับคุณภาพการให้บริการ ความรวดเร็ว และการสร้างความแตกต่างของบริการ เพื่อรักษาความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง การแข่งขันในตลาดที่เข้มข้นเป็นปัจจัยคุกคามสำคัญต่อการตัดสินใจร่วมงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

นอกจากนี้ การขับเคลื่อนนโยบายเศรษฐกิจ BCG Economy และการพัฒนาเศรษฐกิจฐานนวัตกรรมของประเทศ ยังเปิดโอกาสให้องค์กรสามารถสร้างความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ มากขึ้น ทั้งในรูปแบบการวิจัยร่วม การพัฒนาเทคโนโลยี และการถ่ายทอดองค์ความรู้ ส่งผลให้การบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องมุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Partnership) และการสร้างคุณค่าร่วมกับทุกภาคส่วน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศอย่างยั่งยืน

3.ด้านสังคม

ปัจจุบันผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความตื่นตัวและให้ความสำคัญกับวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมมากขึ้น โดยเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิต สุขภาพ ความปลอดภัย อาหาร พลังงาน และการพัฒนาอย่างยั่งยืน ส่งผลให้ความต้องการใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัยและนวัตกรรมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นโอกาสสำคัญขององค์กรในการขยายบทบาทการให้บริการและสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคม

อย่างไรก็ตาม พฤติกรรมของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยคาดหวังการให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว โปร่งใส และสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกเวลา รวมทั้งต้องการมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานมากกว่าการเป็นเพียงผู้รับบริการ ส่งผลให้องค์กรต้องพัฒนาระบบการรับฟังความคิดเห็น การวิเคราะห์ความต้องการเชิงลึก และการสื่อสารแบบสองทาง เพื่อสร้างความไว้วางใจและตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ สังคมยังให้ความสำคัญกับหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส ความรับผิดชอบต่อสังคม และการดำเนินงานที่สามารถตรวจสอบได้มากขึ้น การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงต้องให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูล การสื่อสารที่โปร่งใส การสร้างกระบวนการมีส่วนร่วม และการนำข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นและภาพลักษณ์ขององค์กรในระยะยาว

4.ด้านสิ่งแวดล้อม

ประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาอย่างยั่งยืนกลายเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนให้ความสนใจ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการของเสีย และการดำเนินงานตามแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบันคาดหวังให้องค์กรไม่เพียงดำเนินงานตามภารกิจหลักเท่านั้น แต่ยังต้องแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาที่ยั่งยืนผ่านการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม

การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงจำเป็นต้องเชื่อมโยงประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมเข้ากับการวางแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม และการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของภาครัฐ ภาคธุรกิจ นักลงทุน และสังคมได้อย่างเหมาะสม

สำหรับ วว. ประเด็นสิ่งแวดล้อมยังถือเป็นโอกาสในการพัฒนาผลงานวิจัย เทคโนโลยี และบริการใหม่ๆ ที่ช่วยแก้ไขปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม สนับสนุนการลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน ซึ่งจะช่วยเพิ่มคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พร้อมทั้งสร้างภาพลักษณ์องค์กรในฐานะหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

5.ด้านเทคโนโลยี

การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ระบบคลาวด์ (Cloud Computing) การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) และแพลตฟอร์มดิจิทัล ได้เปลี่ยนแปลงรูปแบบการสื่อสารและการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีนัยสำคัญ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูล แสดงความคิดเห็น และติดต่อองค์กรได้ตลอดเวลา ส่งผลให้องค์กรต้องยกระดับระบบการบริหารข้อมูลและการสื่อสารให้มีความรวดเร็ว ถูกต้อง และตอบสนองต่อความต้องการได้อย่างทันท่วงที

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียถือเป็นโอกาสสำคัญ โดยเฉพาะการนำ AI และ Cloud Computing มาสนับสนุนการบริหารข้อมูล การวิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การติดตามข้อร้องเรียน และการประเมินระดับความพึงพอใจแบบเรียลไทม์ ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจและการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อย่างไรก็ตาม ความก้าวหน้าของเทคโนโลยียังมาพร้อมกับความท้าทายด้านการบริหารจัดการข้อมูล ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ และการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล องค์กรจึงจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพบุคลากร ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล และกำหนดมาตรการกำกับดูแลข้อมูลที่เหมาะสม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและรองรับการดำเนินงานในยุคดิจิทัล

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 โดยผสมผสานภารกิจการบริการสาธารณะเข้ากับกิจกรรมเชิงพาณิชย์และผู้ประกอบการ การเปลี่ยนแปลงนี้ วว. สามารถสร้างและบริหารจัดการกระแสรายได้ของตนเองเพื่อการลงทุนเชิงกลยุทธ์ได้อีกด้วย การได้รับความเป็นอิสระทางการเงินที่

เพิ่มขึ้นนี้ ทำให้ วว. ต้องเข้าถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประเภทใหม่ๆ เช่น นักลงทุนภาคเอกชน และคู่ค้าทางธุรกิจสำหรับการอนุญาตให้ใช้สิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา นอกจากนี้ ยังเปลี่ยนลักษณะการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอยู่ เช่น ภาคอุตสาหกรรม เนื่องจาก วว. สามารถเข้าสู่ความร่วมมือเชิงพาณิชย์ที่เป็นธรรมมากขึ้น เช่น การร่วมลงทุน หรือการแบ่งปันผลประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญา การปรับเปลี่ยนนี้จึงนำมาซึ่งความจำเป็นในการพัฒนากรอบการกำกับดูแล 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) โดยมีการดำเนินงานของ วว. ด้านต่าง ๆ ที่ตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

ตารางที่ 6 ประเด็น/การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับ SDGs ของ วว.

ESG	SDGs	ประเด็นปัจจัยยั่งยืน วว.
E (Environment)	7. สร้างหลักประกันว่าทุกคนเข้าถึงพลังงานสมัยใหม่ในราคาที่สามารถซื้อหาได้ เชื่อถือได้และยั่งยืน 13.ปฏิบัติการอย่างเร่งด่วนเพื่อต่อสู้กับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบที่เกิดขึ้น	-การดำเนินงานวิจัยและนวัตกรรม ด้วยกระบวนการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและสอดคล้องตามแนวทางประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ -การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมขับเคลื่อนเศรษฐกิจ BCG มูลค่าสูง
S (Social)	3.สร้างหลักประกันการมีสุขภาวะที่ดี และส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีสำหรับทุกคนในทุกช่วงวัย	-การบริหารความต่อเนื่อง อาชีวอนามัยและความปลอดภัย
	8.ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่อง	-การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างงาน สร้างอาชีพ เพิ่มคุณภาพชีวิต

ESG	SDGs	ประเด็นปัจจัยยั่งยืน วว.
	ครอบคลุมและยั่งยืน การจ้างงานเต็มที่และมีผลิตภาพ และการมีงานที่สมควรสำหรับทุกคน	-การสร้างเครือข่ายบูรณาการการทำงานเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากและการพัฒนาเชิงพื้นที่ -การสร้างธุรกิจใหม่จากผลงานวิจัยและนวัตกรรม -การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
	9.สร้างโครงสร้างพื้นฐานที่มีความทนทาน ส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ครอบคลุมและยั่งยืน และส่งเสริมนวัตกรรม	-การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรมเป้าหมาย ด้วยมาตรฐานสากล
G (Governance)	16. ส่งเสริมสังคมที่สงบสุขและครอบคลุม เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ให้ทุกคนเข้าถึงความยุติธรรม และสร้างสถาบันที่มีประสิทธิผล รับผิดชอบ และครอบคลุมในทุกระดับ	-กำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรมและสิทธิมนุษยชน -ความรวดเร็ว ประสิทธิภาพ และมาตรฐานการดำเนินงานพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ

2.11 สมรรถนะหลักของ วว. และความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง

จากนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศ ได้ให้ความสำคัญกับวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ในการสนับสนุนพัฒนาที่มุ่งสู่การเปลี่ยนผ่านประเทศไทยจากประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง วว. ได้ทบทวนความสามารถพิเศษของ วว. ประกอบด้วยการวิเคราะห์ความสามารถพิเศษในปัจจุบัน และความสามารถพิเศษที่จำเป็นในอนาคต โดย มีรายละเอียดดังนี้

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

V = Value (คุณค่า) คือ ทรัพยากรที่มีอยู่นั้น ทำให้ได้เปรียบคู่แข่งขันหรือไม่

R = Rareness (ความหายาก) คือ ทรัพยากรที่มีอยู่นั้น คู่แข่งอื่นๆมีหรือไม่

I = Imitability (ความสามารถในการลอกเลียน) คือ ทรัพยากรที่มีอยู่นั้นผู้อื่นสามารถลอกเลียนแบบได้หรือไม่

O = Organization (องค์การ) ทรัพยากรที่มีอยู่นั้น กิจการสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้หรือไม่

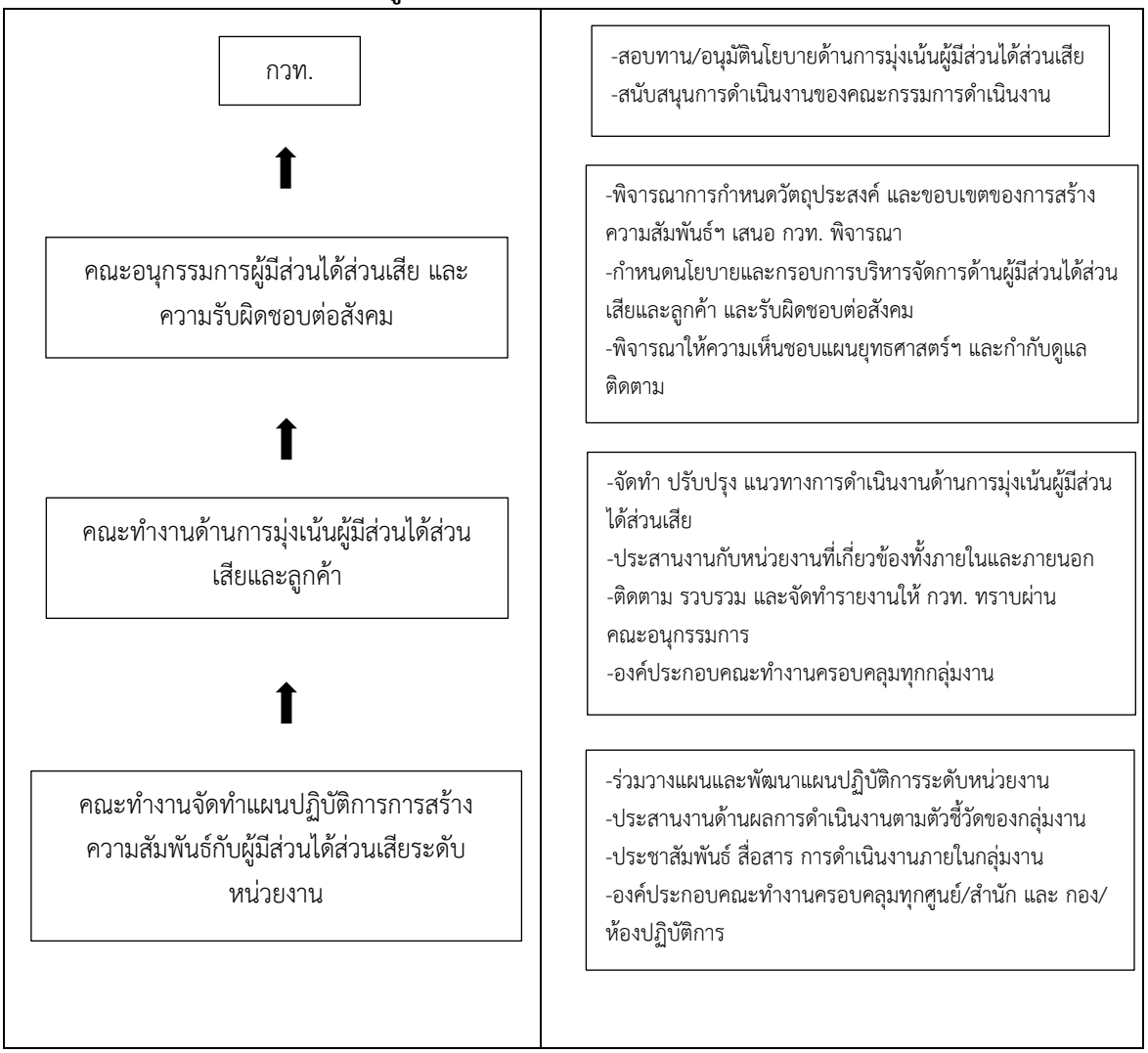
ผลจากการวิเคราะห์ขององค์กร โดยใช้ตัวแบบแนวคิด VRIO framework สามารถสรุปออกมาเป็นความสามารถในการแข่งขันได้ดังนี้

CC1: ความสามารถในการบูรณาการโครงสร้างพื้นฐาน วทน. งานวิจัยเชิงประยุกต์ และบริการอุตสาหกรรม เพื่อพัฒนาและขับเคลื่อนระบบนิเวศนวัตกรรมแบบครบวงจรในการยกระดับขีดความสามารถของผู้ประกอบการและอุตสาหกรรมเป้าหมาย

2.12 ความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง ทั้งงบประมาณ บุคลากร และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

วว. มีกระบวนการที่เป็นระบบในการประเมินความพร้อมของทรัพยากร (Resource) ที่เกี่ยวข้องทั้งด้านการเงิน บุคลากร เทคโนโลยี พร้อมทั้งความสามารถที่ต้องการ (Capacity) และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องต่อการดำเนินการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด เนื่องจากเป็นประเด็นสำคัญในการยกระดับความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดย สยศ. ดำเนินการออกแบบแบบฟอร์มเพื่อประเมินความพร้อมของทรัพยากรด้านต่างๆ โดยอ้างอิงตามแนวทางของรัฐวิสาหกิจซึ่งมีแนวทางปฏิบัติที่ดีได้กำหนดแนวทางการเตรียมความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้องทั้งงบประมาณ บุคลากร และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งต้องมีการวิเคราะห์เพื่อให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการนั้น โดยระบุหัวข้อที่ต้องการการจัดสรรใน 4 หัวข้อได้แก่ งบประมาณ ความสามารถ บุคลากร และเทคโนโลยี มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนและทุกหน่วยงานดำเนินการสำรวจ ระบุถึงความพร้อมและความเพียงพอของทรัพยากร ครอบคลุมทุกกอง/ห้องปฏิบัติการ เพื่อวิเคราะห์ถึงความเพียงพอ ความเหมาะสมของทรัพยากรและความสามารถที่จำเป็นในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเมินความพร้อมด้านงบประมาณและวางแผนร่วมกับหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อลดข้อจำกัดของงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด

2.13 กรอบหรือแนวทางการกำกับดูแล (Governance)



วว. ได้กำหนดภาระรับผิดชอบของคณะทำงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ตามคำสั่งบริหารเลขที่ คบ.69/87 เรื่องการแต่งตั้งคณะทำงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า เพื่อทำหน้าที่ประสานงานส่วนงานต่าง ๆ ในการจัดวางระบบบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ติดตาม สอบทานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานและให้ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าแก่พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว. ตลอดจนรายงานต่อผู้บริหาร คณะกรรมการดำเนินงานและ กวท. และต่อมา กวท. ได้แต่งตั้ง คณะอนุกรรมการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อสังคม ตามคำสั่ง กวท. ที่ 9/2569 ลงวันที่ 2 มี.ค. 2569 โดยกำหนดหน้าที่ ดังนี้

1.) พิจารณาการกำหนดวัตถุประสงค์ และขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ วว. เสนอ กวท. ให้ความเห็นชอบ
2.) กำหนดนโยบายและกรอบการบริหารจัดการด้านมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 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 ในส่วนของคณะทำงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้ามีหน้าที่ ดังนี้

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



ภาพที่ 10 กรอบการกำกับดูแล คณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับหน่วยงาน

2.14 ระบบงานและกระบวนการสำคัญ



ภาพที่ 11 ระบบงานและกระบวนการที่สำคัญของ วว.

วว. ได้ทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงานขององค์กรเพื่อรองรับการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2570-2574 โดยมีการวิเคราะห์และพัฒนาในส่วนของปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงไปจากองค์กรหลักๆ ได้แก่ วิสัยทัศ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ สมรรถนะหลัก โครงสร้างองค์กร Job Function ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กฎระเบียบ กฎหมาย แผนการดำเนินงานในองค์กรที่เกี่ยวข้อง ผลการประเมินตัวชี้วัด มาเป็นปัจจัยในการดำเนินงานให้มีความเหมาะสมกับสภาพการแข่งขันในปัจจุบัน

จากการทบทวนกระบวนการหลักและสนับสนุนของหน่วยงาน สามารถระบุระบบงานที่สำคัญของ วว. ซึ่งสามารถสร้างคุณค่าต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 7 ระบบงานและกระบวนการหลักของ วว.และความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ระบบงาน	กระบวนการ	หน่วยกำกับดูและ	พันธมิตร/คู่ความร่วมมือ	ลูกค้า	Supplier	สังคมและชุมชน	พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน
กระบวนการหลัก	CP1.งานวิจัยพัฒนา และนวัตกรรม	√	√	-	√	-	√
	CP2.บริหารจัดการและการใช้ประโยชน์ผลงานวิจัยและนวัตกรรม	√	√	-	-	-	√
	CP3.งานบริการด้าน วทน.	√	√	√	√	-	√
	CP4.การส่งมอบคุณค่า	√	√	√	-	-	√
กระบวนการบริหารและจัดการองค์กร	MP1.กำกับดูแลและการนำองค์กร	√	√	√	√	√	√
	MP2.การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	√	√	√	√	√	√
	MP3.บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	√	-	-	√	-	√
	MP4.บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า	√	√	√	√	√	√
	MP5.พัฒนาองค์กร จัดการความรู้และนวัตกรรม	√	√	√	√	√	√
ระบบงานสนับสนุน	SP1.การบริหารคลัง งบประมาณ การเงินและการบัญชี	√	-	√	√	-	√
	SP2.การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	√	-	-	-	-	√

ระบบงาน	กระบวนการ	หน่วยกำกับดูและ	พันธมิตร/คู่ความร่วมมือ	ลูกค้า	Supplier	สังคมและชุมชน	พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน
	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) และอุปสรรค (T: Threats) ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งสิ่งที่เกิดขึ้นแล้ว สิ่งที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน รวมถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยพิจารณาข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง (Fact based) ที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ดังนี้

จุดแข็ง STRENGTHS		แหล่งข้อมูลอ้างอิง
S1	วว. มีความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานในการให้บริการ NQI และ STI ตรงตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	จำนวนบริการวิเคราะห์ทดสอบให้บริการ แก่ผู้ประกอบการเป็นไปตามมาตรฐานประเทศ/มาตรฐานสากล
S2	มีทักษะและความเชี่ยวชาญด้าน วทน. หลากหลายสาขา สามารถบูรณาการงานวิจัยให้บริการแบบครบวงจร ตรงตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วว. มีศักยภาพในการพัฒนาผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์อุตสาหกรรมอนาคต ด้วยโครงสร้างศูนย์ความเชี่ยวชาญที่ครอบคลุม S-Curve และ BCG Model, ระบบมาตรฐานที่ได้รับการรับรองสากล, เครือข่ายความร่วมมือที่กว้างขวาง และผลงานเชิงพาณิชย์ที่ต่อยอดได้จริง
S3	มีความน่าเชื่อถือต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เนื่องจากเป็นหน่วยงานภาครัฐ	สมรรถนะหลักขององค์กร (โครงสร้างองค์กร), คะแนนความพึงพอใจในการดำเนินงานของ วว. มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น

จุดแข็ง STRENGTHS		แหล่งข้อมูลอ้างอิง
S4	มีการกำหนดโครงสร้าง บทบาทและความรับผิดชอบอย่างชัดเจนในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	แนวทางการกำกับดูแล, การแต่งตั้งคณะอนุกรรมการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อสังคม, คณะทำงาน SCM และคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการฯ

จุดอ่อน WEAKNESS		แหล่งข้อมูลอ้างอิง
W1	ข้อจำกัดด้านการถ่ายทอดและขับเคลื่อนกระบวนการดำเนินงานตามแผนสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การประเมินกระบวนการหลังการปฏิบัติงาน, รายงานผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ปี 2568
W2	ข้อจำกัดด้านอัตรากำลัง และทักษะของบุคลากรที่มีหน้าที่ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง, ประเด็นความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
W3	ขาดการระบุความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับศูนย์/สำนัก/กอง/ห้องปฏิบัติการอย่างครบถ้วน ชัดเจน	รายงานผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ปี 2568
W4	ความรู้จักองค์กรในวงจำกัด (Reputation)	ผลการสำรวจความพึงพอใจฯ

โอกาส OPPORTUNITIES		แหล่งข้อมูลอ้างอิง
O1	การนำดิจิทัลมาปรับใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ตอบสนองความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	แนวโน้มการใช้เทคโนโลยีคลาวด์ (Cloud Computing) และการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI)
O2	ทิศทางของแผนพัฒนาการเศรษฐกิจฯ ฉบับ 14 และกระทรวง อว. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบนิเวศ วทน. เพิ่มโอกาสในการเชื่อมต่อการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง	การเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรด้านการเมือง, แผนพัฒนาการเศรษฐกิจฯ ฉบับ 14
O3	แนวโน้มความตื่นตัวของสังคมต่อวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม มีความต้องการใช้ประโยชน์จาก วทน. เพิ่มมากขึ้น	การเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร แนวโน้มการเติบโตของตลาดที่เกี่ยวข้อง เช่น ด้านสุขภาพ,

โอกาส OPPORTUNITIES		แหล่งข้อมูลอ้างอิง
		ประเด็นความต้องการความคาดหวังฯ
O4	นโยบาย ขับเคลื่อนเศรษฐกิจ BCG ก่อให้เกิดโอกาสในการตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มมากขึ้น	การเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรด้านการเมือง, กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง

อุปสรรค THREATS		แหล่งข้อมูลอ้างอิง
T1	ปัญหาความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ในตะวันออกกลาง ส่งผลให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสนใจในการใช้บริการลดลงหรือชะลอการใช้บริการ	การเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรด้านการเมือง
T2	การแข่งขันในตลาดที่เข้มข้น ส่งผลต่อการตัดสินใจร่วมงานกับ วว. ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรด้านเศรษฐกิจและสังคม อัตราการเพิ่มขึ้นของคู่แข่งที่ทำการวิจัยและพัฒนาในประเทศ
T3	การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคที่รวดเร็วส่งผลต่อการตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรด้านเศรษฐกิจ และสังคม, แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคมุ่งเน้นด้านสุขภาพและความยั่งยืนมากขึ้น

3.2 ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์เป็นการความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันต่าง ๆ ที่เป็นตัว ตัดสินว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จในอนาคตหรือไม่ ซึ่งโดยทั่วไปมักจะเป็นปัจจัยที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จในการแข่งขันเมื่อเทียบกับองค์กรอื่นที่ทำหน้าที่คล้ายคลึงกัน ความได้เปรียบ เชิงกลยุทธ์มักมาจากทรัพยากรภายนอกที่สำคัญในเชิงกลยุทธ์ซึ่งเกิดจากการกำหนดและใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ผ่านความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอกและกับคู่ความร่วมมือและสมรรถนะหลักที่เน้นที่การสร้างและเพิ่มพูนความสามารถภายในองค์กร

การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ เป็นการวิเคราะห์แรงกดดันต่าง ๆ ที่มีผลอย่างชัดเจนต่อความสำเร็จในอนาคตขององค์กร ซึ่งความท้าทายเหล่านั้นมักเกิดจากแรงผลักดันของตำแหน่งในการแข่งขันในอนาคตขององค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่มีผลิตภัณฑ์หรือบริการที่คล้ายคลึงกัน โดยทั่วไปความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่เกิดจากแรงผลักดันภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

ความต้องการหรือความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือตลาดหรือสังคม การเปลี่ยนแปลงของผลิตภัณฑ์ บริการหรือเทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านการเงิน เศรษฐกิจ สังคม การเมืองและกฎเกณฑ์การแข่งขัน เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตามอาจจะเกิดจากความท้าทายเชิงกลยุทธ์ภายในองค์กร เช่น ขีดความสามารถขององค์กร ทรัพยากรบุคคลขององค์กร การกำกับดูแลที่ดี ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน เป็นต้น

วว. ได้นำผลการวิเคราะห์ SWOT นำมากำหนดกลุ่มความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านบริหารจัดการและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังต่อไปนี้

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA)

SA1: การเป็นผู้ให้บริการ วทน. และโครงสร้างพื้นฐาน NQI/STI แบบครบวงจรที่ตอบโจทย์นโยบายรัฐ (SM-S1, SM-S2) (SM-O2, SM-O4)

SA2: ความเชี่ยวชาญด้าน วทน. ที่น่าเชื่อถือในการตอบสนองความต้องการใช้ประโยชน์จาก วทน. (SM-S3) (SM-O3)

SA3: ศักยภาพการยกระดับการบริหารความสัมพันธ์และบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยระบบดิจิทัล (SM-S4) (SM-O1)

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge: SC)

SC1: ขีดความสามารถของบุคลากรและการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติเพื่อตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว (SM-W1, SM-W2) (SM-T3)

SC2: การเร่งสร้างการรับรู้ (Reputation) และขยายฐานผู้ใช้บริการท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรงและวิกฤตภูมิรัฐศาสตร์ (SM-W4) (SM-T1, SM-T2)

SC3: การลดช่องว่างความเสี่ยงในการบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับปฏิบัติการเพื่อรักษาฐานลูกค้า (SM-W3) (SM-T2)

3.1.5 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงาน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนขององค์กรหรือการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงครั้งสำคัญและ/หรือการแข่งขันโดยทั่วไป วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์จะมุ่งเน้นทั้งภายในและภายนอกองค์กรและเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์จะเป็นตัวกำหนดทิศทางระยะยาวและเป็นแนวทางในการจัดสรรและกระจายทรัพยากร

ตารางที่ 8 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ที่มา
SO1	การยกระดับระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	SA3, SC1, SC3
SO2	การสร้างคุณค่าร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อความยั่งยืน	SA1, SA2, SC2

ดังนั้นจากวิสัยทัศน์ของ วว. “**เป็นองค์กรหลักในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ภาคอุตสาหกรรม SMEs และชุมชนผ่านระบบนิเวศนวัตกรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างยั่งยืน**” ประกอบกับการ

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานภาพขององค์กร การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวิเคราะห์ปัจจัยและประเด็นเชิงยุทธศาสตร์ สามารถพิจารณากำหนดเป้าหมาย ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ดังนี้

ตารางที่ 9 การกำหนดเป้าหมาย ยุทธศาสตร์และกลยุทธด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว.

เป้าหมาย	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
เพื่อให้องค์กรมีระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	พัฒนาการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1 การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงาน
ยกระดับความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อมุ่งสู่การเพิ่มขีดความสามารถและการพัฒนาอย่างยั่งยืนไปด้วยกัน	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2 การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม

3.3 การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.3.1 การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว. เพื่อให้สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายในการกำหนดทิศทางและความต้องการสร้างความผูกพันระหว่าง วว. กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้เปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ตามสถานการณ์ภายนอกและปัจจัยภายในได้นั้น วว. จึงได้ให้ความสำคัญในการพิจารณาถึงกระบวนการการดำเนินงานที่ครบถ้วนตลอดทั้งห่วงโซ่คุณค่า (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 6 กลุ่ม ของ วว. 1) หน่วยงานกำกับดูและภาครัฐ 2) พันธมิตร/คู่ความร่วมมือ 3) ลูกค้า 4) supplier 5) สังคมและชุมชน 6) พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน	1) พื้นที่สำนักงานของ วว. 5 แห่ง ได้แก่ -วว. สำนักงานใหญ่ เทคโนธานี จ.ปทุมธานี -วว. บางปู ศูนย์ทดสอบและมาตรวิทยา จ.สมุทรปราการ -วว. บางเขน ศูนย์การบรรจุหีบห่อไทย กรุงเทพมหานคร -สถานีวิจัยลำตะคอง จ. นครราชสีมา -สถานีวิจัยสิ่งแวดล้อมสะแกราช วว. จ.นครราชสีมา 2) พื้นที่อื่นที่ วว. ดำเนินโครงการ	ครอบคลุม ระยะเวลาการดำเนินการตามแผนวิสาหกิจ วว.ปี 2570-2574 และแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วว.ปี 2570-2574

3.3.2 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

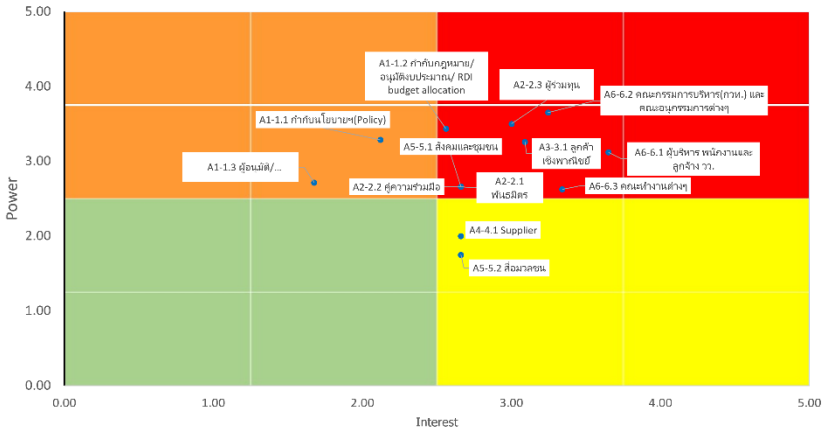
การกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรจากการทบทวนปี 2569 ได้ดำเนินการวิเคราะห์ทบทวนจากยุทธศาสตร์ทิศทางการดำเนินงานขององค์กร กรอบห่วงโซ่คุณค่า ของ วว. กระบวนการทำงานของหน่วยงาน และปัจจัยบริบทและการเปลี่ยนแปลง ต่างๆ

กระบวนการการวิเคราะห์และระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดำเนินการทบทวนผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการกับทุกหน่วยงาน และผ่านการพิจารณาเห็นชอบการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียองค์กรจากที่ประชุมคณะทำงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า คณะอนุกรรมการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อสังคม และคณะกรรมการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย มีผลการทบทวนการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6 กลุ่ม ได้แก่ 1.หน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ 2.พันธมิตร/คู่ความร่วมมือ 3.ลูกค้า 4.Supplier 5.สังคมและชุมชน 6. พนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว.



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



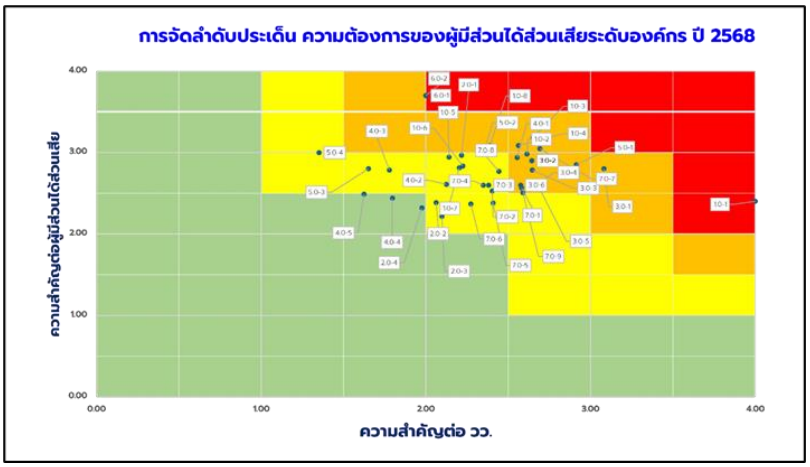
ภาพที่ 13 การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ วว.

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 ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

#	1.กลุ่มหน่วยกำกับดูแลและภาครัฐ	ความสำคัญต่อ วว.	ความสำคัญต่อ stakeholder	ระดับความสำคัญ
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	ผลงานวิจัยจะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงและส่งผลดีต่อคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจ หรือสังคม	2.65	3.17	8.42
5	มีการพัฒนา/การสร้างองค์ความรู้ใหม่ สำหรับการพัฒนาต่อยอดในอนาคต	2.60	2.97	7.79
6	มีการรายงานผลการดำเนินงานตามที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ และดำเนินการปิดโครงการในระบบให้ตรงตามเวลาตามที่กำหนด/ให้ทันเวลาครบถ้วนสมบูรณ์ 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	ความสำคัญต่อ วว.	ความสำคัญต่อ stakeholder	ระดับความสำคัญ
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	ความสำคัญต่อ วว.	ความสำคัญต่อ stakeholder	ระดับความสำคัญ
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	เทคโนโลยีหรือองค์ความรู้นั้นมีศักยภาพในการในการนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์	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	ความสำคัญต่อ วว.	ความสำคัญต่อ stakeholder	ระดับความสำคัญ
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	มีการดำเนินงานด้วยความเป็นกลาง การคัดเลือกผู้ส่งมอบ/ผู้รับจ้างมีความโปร่งใส ยุติธรรม และไม่มีการเลือกปฏิบัติ	2.17	2.37	5.13

#	5.กลุ่มชุมชนและสังคม	ความสำคัญต่อ วว.	ความสำคัญต่อ stakeholder	ระดับความสำคัญ
1	สื่อสารและตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ	2.35	3.00	7.05
2	ประชาสัมพันธ์/การนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งนวัตกรรมสม่ำเสมอ	2.14	2.55	5.62

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

#	6.กลุ่มสื่อมวลชน	ความสำคัญต่อ วว.	ความสำคัญต่อ stakeholder	ระดับความสำคัญ
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.กลุ่มพนักงานและผู้ปฏิบัติงาน วว	ความสำคัญต่อ วว.	ความสำคัญต่อ stakeholder	ระดับความสำคัญ
1	ความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงาน (Work-Life Balance)	2.43	2.78	6.93
2	มีการพัฒนาทักษะ ความรู้ upskill reskill ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานพนักงานอย่างสม่ำเสมอ 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 2570-2574

4.1 นโยบาย แนวทางบริหารจัดการ

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ให้ความสำคัญในการปฏิบัติและแสดงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กรและภายนอกองค์กรอย่างเท่าเทียมเป็นธรรม เคารพต่อสิทธิมนุษยชน และดำเนินธุรกิจด้วยหลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดีด้วยการผลิตผลงาน ผลิตภัณฑ์และบริการที่ได้มาตรฐานคุณภาพ ปลอดภัย และตรวจสอบได้ วว. รับฟังประเด็นและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งการตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มได้อย่างตรงประเด็นและรวดเร็วทันต่อเวลา การส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความผูกพันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสร้างระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้เกิด การบูรณาการเข้ากับการดำเนินงานตลอดทั้งห่วงโซ่คุณค่าขององค์กร

วิสัยทัศน์

“ร่วมมือกับทุกภาคส่วนเพื่อส่งเสริมการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ภาคอุตสาหกรรม SMEs และชุมชนพร้อมเติบโตไปด้วยกันอย่างยั่งยืน”

เพื่อให้ วว. มีแนวทางในการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างชัดเจนในการดำเนินงานสามารถนำไปสู่การสร้างมูลค่าสูงสุดให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มได้ วว. จึงได้จัดทำแนวปฏิบัติด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยครอบคลุมความรับผิดชอบทั้ง 6 กลุ่ม ดังนี้

๑) แนวทางปฏิบัติต่อกลุ่มหน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐ

- สนับสนุนการปฏิบัติงานหน่วยงานกำกับดูแล ทั้งงานเชิงนโยบาย (Agenda) งานตามภารกิจ (Function) และงานเชิงพื้นที่ (Area)
- ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานกำกับดูแลให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล เพื่อพัฒนาการดำเนินงานและการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ เพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และก่อให้เกิดผลทบทางเศรษฐกิจ 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 เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและเติบโตอย่างยั่งยืน
- ดำเนินการตามบันทึกข้อตกลงที่ได้ทำไว้กับหน่วยงาน หรือคู่ความร่วมมืออย่างเคร่งครัด และเป็นไปอย่างส่งเสริมซึ่งกันและกัน เพื่อให้การดำเนินธุรกิจระหว่างกันเป็นไปอย่างยุติธรรม มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เสมอภาค และตรวจสอบได้
- จัดสรรผลประโยชน์ที่ได้จากการดำเนินงานร่วมทุนอย่างโปร่งใส เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และตรวจสอบได้
- รักษาความลับของพันธมิตร คู่ความร่วมมือ และผู้ร่วมทุนอย่างจริงจังและสม่ำเสมอ รวมถึงไม่นำมาใช้เพื่อประโยชน์ของตนเอง และผู้ที่เกี่ยวข้องโดยมิชอบ
- พัฒนากระบวนการ ประสิทธิภาพ สมรรถนะการทำงาน ให้มีศักยภาพหรือขีดความสามารถเทียบเคียงได้กับคู่เทียบในอุตสาหกรรม

๓) แนวทางปฏิบัติต่อกลุ่มลูกค้า

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

๔) แนวทางปฏิบัติต่อกลุ่ม Supplier

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

- ส่งเสริมให้มีการแข่งขันที่เป็นธรรม และเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้อง โปร่งใส

๕) แนวทางปฏิบัติต่อกลุ่มสังคมและชุมชน

- 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
- สื่อสารสร้างความเข้าใจภารกิจ วว. อย่างต่อเนื่อง รวมถึงสื่อประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ทันต่อเหตุการณ์ สามารถตรวจสอบได้ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการนำนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ต่อสังคม

๖) แนวทางปฏิบัติต่อกลุ่มพนักงานและผู้ปฏิบัติงาน

- ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมส่งเสริมความพึงพอใจของพนักงานและความผูกพันต่อองค์กร รวมถึงการเสริมสร้างค่านิยมองค์กร
- จัดให้มีกระบวนการสรรหาและว่าจ้าง โปร่งใส เป็นธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ โดยคำนึงถึงทักษะ ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่สอดคล้องกับการประกอบกิจการขององค์กร เป็นสำคัญ
- จัดให้มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่โปร่งใส เป็นธรรม มีระบบการจ่ายค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ทั้งในรูปที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินที่สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ ศักยภาพการปฏิบัติงาน
- ปรับปรุงสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ และจัดสวัสดิการตลอดจนสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมแก่พนักงาน
- จัดให้มีการพัฒนาศักยภาพ และเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานในแต่ละระดับ และจัดอบรมปฐมนิเทศให้กับพนักงานจ้างเหมาก่อนเข้าปฏิบัติงาน
- จัดวางแนวทางการบริหารจัดการบุคลากรตามกรอบอัตรากำลังที่กำหนด
- จัดทำแผนการพัฒนาคนเก่งเพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากรคุณภาพ (Talent Management) และแผนสืบทอดตำแหน่งทางการบริหาร (Succession Plan)
- สนับสนุนและส่งเสริมความร่วมมือและการทำงานระหว่างหน่วยงาน/คณะทำงานภายใน ของ วว. ตามค่านิยมขององค์กร
- เคารพในหลักสิทธิมนุษยชนของพนักงานโดยไม่เลือกปฏิบัติ
- ส่งเสริมให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน มีความปลอดภัยและอาชีวอนามัยที่ดี

4.2 ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว ปี 2570 – 2574 และแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2570

<u>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: SO1: การยกระดับระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</u>
เป้าประสงค์ที่ 1: เพื่อให้องค์กรมีระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
ยุทธศาสตร์ที่ 1: พัฒนาการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลยุทธ์ที่ 1: การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงาน
แผนงาน: การพัฒนาบุคลากรด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย: บุคลากรมีทักษะด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถดำเนินการตามกระบวนการ ครบถ้วนตามกรอบระยะเวลา 100%
หน่วยงานรับผิดชอบ: ทุกหน่วยงาน

แผนงาน: เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยระบบดิจิทัล
ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย: ระบบดิจิทัลสำหรับการบริหารข้อมูล วิเคราะห์ จัดลำดับ ติดตามแผน และบริหารความเสี่ยงด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการพัฒนา และใช้งานตามแผน 100%
หน่วยงานรับผิดชอบ: กพท., สยศ., ทุกหน่วยงาน

<u>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: SO2: การสร้างคุณค่าร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อความยั่งยืน</u>
เป้าประสงค์ที่ 2: ยกระดับความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อมุ่งสู่การเพิ่มขีดความสามารถและการพัฒนาอย่างยั่งยืนไปด้วยกัน
ยุทธศาสตร์ที่ 2: ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลยุทธ์ที่ 2: การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม
แผนงาน: การยกระดับความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการสร้างความผูกพัน
ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย: ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มเป้าหมายได้รับการมีส่วนร่วมตามแผน และมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 88
หน่วยงานรับผิดชอบ: สยศ., ทุกหน่วยงาน

แผนงาน: แผนงานบูรณาการความร่วมมือด้านการลงทุนเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร
ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย: ผลผลิต: โครงการที่มีศักยภาพได้รับการศึกษา Feasibility และจัดทำแผนการลงทุนจำนวนไม่น้อยกว่า 4 โครงการ
หน่วยงานรับผิดชอบ: ศบล.

แผนงาน: แผนการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายเพื่อขับเคลื่อนองค์กรอย่างยั่งยืน
ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย:
-จำนวนเครือข่ายการทำงานร่วมกับหน่วยงานพันธมิตร (ภาครัฐ/เอกชน/สถาบันการศึกษา/สถาบันการเงิน/แหล่งบ่มเพาะธุรกิจ)
-จำนวนผู้ประกอบการ SMEs ที่มีรายได้เพิ่มขึ้นหรือลดต้นทุนลง

หน่วยงานรับผิดชอบ: ยธ.

แผนงาน: แผนงานยกระดับศักยภาพสังคมและชุมชน
ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย:
จำนวนผู้เข้าร่วม Life Long Learning 400 ราย
หน่วยงานรับผิดชอบ: สสส, สลค, อช., พย.

ตารางที่ 10 ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานสำคัญ ปี 2570 – 2574

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงาน	ตัวชี้วัด	หน่วย	เป้าหมาย (ปี)					outcome
					2570	2571	2572	2573	2574	
ยุทธศาสตร์ 1 พัฒนาการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กลยุทธ์ 1 การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงาน	1.1 การพัฒนาบุคลากรด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	บุคลากรมีทักษะด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถดำเนินการตามกระบวนการ ครบถ้วนตามกรอบระยะเวลา 100%	ร้อยละ	ดำเนินการตามกระบวนการได้ครบ 100% ตามเกณฑ์การประเมินทั้งในระดับศูนย์/สำนัก/กอง/หป.	ดำเนินการตามกระบวนการได้ครบ 100% ตามเกณฑ์การประเมินทั้งในระดับศูนย์/สำนัก/กอง/หป.	ดำเนินการตามกระบวนการได้ครบ 100% ตามเกณฑ์การประเมินทั้งในระดับศูนย์/สำนัก/กอง/หป.	ดำเนินการตามกระบวนการได้ครบ 100% ตามเกณฑ์การประเมินทั้งในระดับศูนย์/สำนัก/กอง/หป.	ดำเนินการตามกระบวนการได้ครบ 100% ตามเกณฑ์การประเมินทั้งในระดับศูนย์/สำนัก/กอง/หป.	ผลคะแนนการประเมินด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มขึ้นมากกว่าค่าเฉลี่ยของ รส.
		1.2 เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยระบบดิจิทัล	ระบบดิจิทัลสำหรับการบริหารข้อมูล วิเคราะห์ จัดลำดับ ติดตามแผนและบริหารความเสี่ยงด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้รับการพัฒนา และใช้งานตามแผน 100%	ร้อยละ	100 (ระบบประเมิน/จัดลำดับความสำคัญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ประเด็นฯ เปิดใช้และดำเนินการครบถ้วน)	100 (ระบบประเมิน/รับฟัง VOS เปิดใช้และดำเนินการครบถ้วน)	100 (ระบบบริหารแผนปฏิบัติการฯ ระดับกอง/หป. เปิดใช้และดำเนินการครบถ้วน)	100 (ระบบบริหารความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์ฯ เปิดใช้และดำเนินการครบถ้วน)	100 ระบบสำรวจความพึงพอใจ	ข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความครบถ้วน เป็นปัจจุบัน และถูกนำไปใช้ในการวางแผน/ตัดสินใจโดยลดข้อผิดพลาดหรือความเสี่ยงจากการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากปีฐาน
ยุทธศาสตร์ 2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้างความ	กลยุทธ์ 2 การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่	2.1 การยกระดับความสัมพันธ์	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มเป้าหมายได้รับการมีส่วนร่วมตามแผน	ร้อยละ	88	89	89	90	90	ระดับความเชื่อมั่นและความผูกพันของผู้มีส่วนได้ส่วน

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงาน	ตัวชี้วัด	หน่วย	เป้าหมาย (ปี)					outcome
					2570	2571	2572	2573	2574	
ผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม	กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการสร้างความผูกพัน	และมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงาน							เสียเพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า และนำไปสู่ความร่วมมือที่เป็นรูปธรรม เกิดโครงการ/เครือข่ายที่สร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่องค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
		2.2 แผนงานบูรณาการความร่วมมือด้านการลงทุนเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร	โครงการที่มีศักยภาพได้รับการศึกษา Feasibility และจัดทำแผนการลงทุนจำนวนไม่น้อยกว่า 4 โครงการ	โครงการ	4	5	6	7	8	โครงการที่ผ่านเกณฑ์ความเป็นไปได้ และได้รับความเห็นชอบให้เข้าสู่ขั้นตอนการร่วมลงทุน/เชิงพาณิชย์ตามเกณฑ์ที่กำหนด
		2.3 แผนการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายเพื่อขับเคลื่อนองค์กรอย่างยั่งยืน	จำนวนเครือข่ายการทำงานร่วมกับหน่วยงานพันธมิตร (ภาครัฐ/เอกชน/สถาบันการศึกษา/สถาบันการเงิน/แหล่งบ่มเพาะธุรกิจ)	เครือข่าย	25	30	35	40	45	มูลค่าผลกระทบจากการพัฒนา SMEs ที่มีรายได้เพิ่มขึ้นหรือต้นทุนลดลงรวมไม่น้อยกว่า 900 ล้านบาท

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงาน	ตัวชี้วัด	หน่วย	เป้าหมาย (ปี)					outcome
					2570	2571	2572	2573	2574	
			จำนวนผู้ประกอบการ SMEs ที่มีรายได้เพิ่มขึ้นหรือลดต้นทุนลง	ราย	144	154	164	174	184	มูลค่าผลกระทบจากการพัฒนา SMEs ที่มีรายได้เพิ่มขึ้นหรือต้นทุนลดลงรวมไม่น้อยกว่า 900 ล้านบาท
		2.4 แผนงานยกระดับศักยภาพสังคมและชุมชน	จำนวนผู้เข้าร่วม Life Long Learning	ราย	400	450	500	550	600	มูลค่าผลกระทบจากการพัฒนาชุมชน ที่มีรายได้เพิ่มขึ้นหรือต้นทุนลดลงรวมไม่น้อยกว่า 50 ล้านบาท

บทที่ 5 แนวทางการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติ

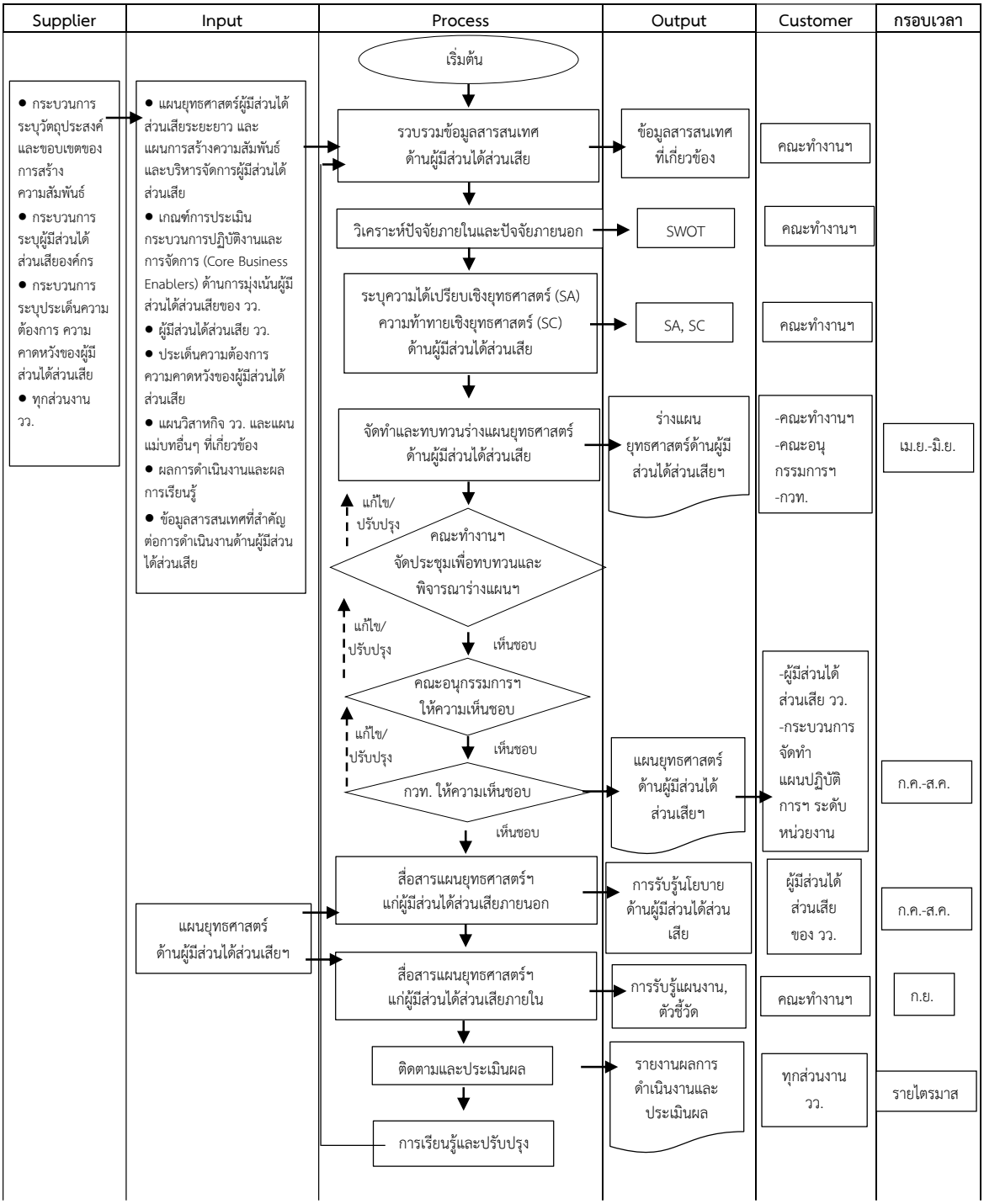
5.1 การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวปี 2570 – 2574 และแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2570

5.1.1 กระบวนการถ่ายทอด

การจัดทำระบบถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2570 – 2574 และแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การปฏิบัติคือการจัดทำแนวทางการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายจากแผนยุทธศาสตร์ระดับองค์กรสู่ระดับหน่วยงานเป็นการพัฒนาระบบประเมินผลลงสู่ระดับระดับสายงาน/ฝ่ายให้สอดคล้องกันอย่างชัดเจน ซึ่งเป็นการพัฒนาระบบประเมินผลจากระดับบนลงระดับล่าง มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความสอดคล้อง (Alignment) เป็นไปในทิศทางเดียวกันและช่วยมุ่งเน้นไปที่ประเด็นยุทธศาสตร์อันจะทำให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างชัดเจน

โดยกระบวนการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2570 – 2574 และแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปสู่การปฏิบัติในสู่ระดับระดับสายงาน/ฝ่าย นั้นเริ่มจากการยืนยันทิศทางของ วว. ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจและประเด็นยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนวิสัยทัศน์ เพื่อแสดงความเชื่อมโยงระหว่างเป้าประสงค์ในแต่ละมิติและประเด็นยุทธศาสตร์

โดยผัง SIPOC กระบวนการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2570 – 2574 และแผนการสร้างความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่ระดับระดับสายงาน/ฝ่าย มีรายละเอียด ดังนี้



ภาพที่ 15 ผัง SIPOC กระบวนการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปี 2570 – 2574 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
- ฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้นและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 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 เพื่อนำเสนอคณะทำงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนด้ส่วนเสียและลูกค้า 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

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Profile)

https://stkholder.freeddns.org/signin