



แผนวิสาหกิจ

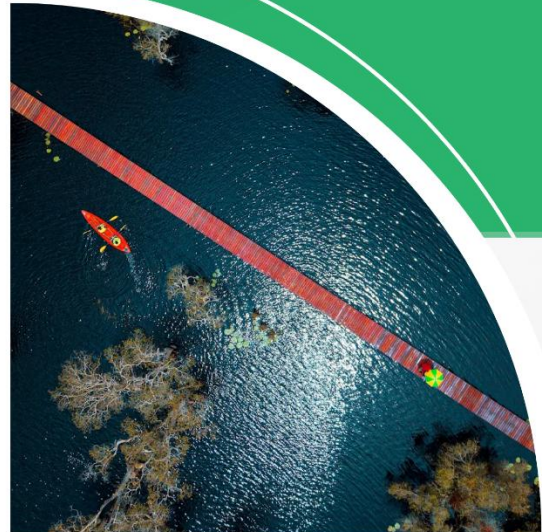
องค์การสวนพฤกษศาสตร์

Botanical Garden Organization

CORPORATE STRATEGY PLAN

2566-2570

เรียบเรียงโดย ส่วนนโยบายและแผน



บททวนในปืงบประมาณ พ.ศ. 2568

ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์
ในคราวการประชุมคณะกรรมการครั้งที่ 5/2568 เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2568



แผนวิสาหกิจองค์การสวนพฤกษศาสตร์

Botanical Garden Organization Corporate Strategy Plan

พ.ศ. 2566-2570

ฉบับทบทวนในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์

ในการประชุมคณะกรรมการครั้งที่ 5/2568

เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2568

องค์การสวนพฤกษศาสตร์

กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

Botanical Garden Organization

Ministry of Natural Resources and Environment



คำนำ

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ มีสถานะเป็นนิติบุคคลสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จัดอยู่ในสาขาทรัพยากรธรรมชาติ ทำหน้าที่ในการส่งเสริมและสนับสนุนงานด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งเน้นการอนุรักษ์ทรัพยากรพรรณพืชของประเทศไทย เพื่อลดการสูญเสียของความหลากหลายทางชีวภาพ และอีกส่วนหนึ่ง บทบาทหน้าที่ของรัฐวิสาหกิจ คือ บทบาทหน้าที่ในมิติทางเศรษฐศาสตร์ในการจัดหารายได้

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ดำเนินการจัดทำแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 โดยให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์การจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปีของรัฐวิสาหกิจ ภายใต้พระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 เพื่อให้ใช้เป็นกรอบการดำเนินงานเพื่อผลักดันให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์ก้าวสู่การเป็นสวนพฤกษศาสตร์ที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล และบรรลุตามภารกิจหลักของการจัดตั้งองค์การพฤกษศาสตร์ รวมถึงการดำเนินการในมิติทางเศรษฐศาสตร์ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ สร้างประสิทธิผลในการดำเนินงาน

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ได้ทำการทบทวนแผนวิสาหกิจ และแผนปฏิบัติการประจำปี 2566-2567 โดยผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์แล้ว จึงนำเสนอต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ความเห็นชอบ นำส่งให้สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจต่อไป

องค์การสวนพฤกษศาสตร์

กรกฎาคม 2568



สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
สารบัญตาราง	จ
สารบัญภาพ	ช
บทสรุปผู้บริหาร	ฉ
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป	1
1.1 หลักการและเหตุผล	1
1.2 แนวทางการจัดทำแผนและกระบวนการวางแผนกลยุทธ์	2
ส่วนที่ 2 บริบทองค์กร	4
2.1 ประวัติความเป็นมา	4
2.2 กฎหมายจัดตั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์	5
2.3 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง	5
2.4 อำนาจหน้าที่	6
2.5 ประเภทกิจการ/ลักษณะการประกอบกิจการ	6
2.6 ความหมายของสวนพฤกษศาสตร์	6
2.7 พื้นที่ดำเนินงาน	7
2.8 ลักษณะเฉพาะทางธุรกิจ	8
2.9 องค์ประกอบของสวนพฤกษศาสตร์	11
2.10 บทบาทและหน้าที่ของสวนพฤกษศาสตร์	14
2.11 โครงสร้าง ผู้บริหาร และอัตรากำลัง	15
ส่วนที่ 3 การดำเนินงานในปัจจุบัน	17
3.1 การดำเนินงานด้านการเป็นแหล่งเรียนรู้และแหล่งอนุรักษ์	17
3.2 การดำเนินงานด้านการเป็นแหล่งอนุรักษ์ และสำรองพันธุกรรมพืช	22
3.3 การดำเนินงานด้านการศึกษาวิจัย และสร้างนวัตกรรมทางพฤกษศาสตร์	23
3.4 การดำเนินงานด้านการเป็นแหล่งอ้างอิงและให้บริการทางวิชาการ	26
3.5 การดำเนินงานด้านการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ด้านวิชาการ	27
3.6 การดำเนินงานด้านธุรกิจ	28
3.7 รายงานผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ด้านการวางแผนกลยุทธ์	29
ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ	37
4.1 นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานและการจัดทำแผนวิสาหกิจ	37
4.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	60
4.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT	69



	หน้า
4.4 การวิเคราะห์ SWOT สู่ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ อ.ส.พ.	72
4.5 การวิเคราะห์ความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษขององค์กร	73
4.6 ตัวแบบทางธุรกิจ	75
4.7 ความเชื่อมโยงระหว่างตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และ Intelligent Risk	76
4.8 ปัจจัยความยั่งยืน	79
ส่วนที่ 5 แผนวิสาหกิจองค์การสวนพฤกษศาสตร์ พ.ศ. 2566-2570	85
5.1 วิสัยทัศน์ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ 2566-2570	85
5.2 พันธกิจองค์การสวนพฤกษศาสตร์ 2566 – 2570	86
5.3 ค่านิยมองค์กรและวัฒนธรรมองค์กร (Core Value)	87
5.4 ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	88
5.5 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	90
5.6 ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กับแบบจำลองทางธุรกิจ	91
5.7 ยุทธศาสตร์องค์การสวนพฤกษศาสตร์	95
ส่วนที่ 6 แผนที่ยุทธศาสตร์	107
6.1 แผนที่กลยุทธ์ Balance Scorecard	107
6.2 เป้าหมายการดำเนินงาน Balance Scorecard ตามตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์	113
6.3 ความสอดคล้องยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมายและแผนงาน	123
ส่วนที่ 7. การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการที่สำคัญ	124
7.1 การถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์สู่แผนงานโครงการ	124
7.2 รายละเอียดแผนการดำเนินการถ่ายทอดเป้าหมายสู่การปฏิบัติ	127
SO1 ยกระดับสวนพฤกษศาสตร์สู่มาตรฐานระดับโลก	127
SO2 ยกระดับการดำเนินงานเพื่อตอบสนองกลยุทธ์ด้านการอนุรักษ์พืชในระดับโลก	129
SO3 มุ่งการศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรมด้านความหลากหลายทางชีวภาพ	132
SO4 สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ ด้วย นวัตกรรม และเทคโนโลยี	134
7.3 แหล่งเงินทุน ประเมินการทางการเงินและการลงทุน	138
ส่วนที่ 8 ปัจจัยสู่ความสำเร็จ และผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน	142
8.1 ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Key Success Factors)	142
8.2 ผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน	150



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 แนวทางการจัดทำแผนและกระบวนการวางแผนกลยุทธ์	2
ตารางที่ 2 อัตราค่าจ้าง	16
ตารางที่ 3 สถิติรายได้องค์การพฤกษศาสตร์แต่ละแห่ง (ปี 2566 - 2568)	28
ตารางที่ 4 สถิติผู้เข้าเยี่ยมชมสวนพฤกษศาสตร์แต่ละแห่ง (ปี 2566-2568)	29
ตารางที่ 5 ประเด็นยุทธศาสตร์แผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมระยะ 20 ปี	48
ตารางที่ 6 โครงการและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับโมเดลเศรษฐกิจ BCG Model	55
ตารางที่ 7 แสดงความเชื่อมโยงระดับประเทศและแผนยุทธศาสตร์	59
ตารางที่ 8 การวิเคราะห์จุดแข็ง	69
ตารางที่ 9 การวิเคราะห์จุดอ่อน	70
ตารางที่ 10 การวิเคราะห์โอกาส	70
ตารางที่ 11 การวิเคราะห์อุปสรรค	71
ตารางที่ 12 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	73
ตารางที่ 13 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์	74
ตารางที่ 14 ความสามารถพิเศษขององค์กร	74
ตารางที่ 15 แสดงการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบในการแข่งขัน	74
ตารางที่ 16 แสดงการวิเคราะห์ โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ด้วย The Ansoff Matrix	75
ตารางที่ 17 ตัวแบบธุรกิจ สู่ออกทางธุรกิจ	76
ตารางที่ 18 ความเชื่อมโยงระหว่างตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และ Intelligent Risk	76
ตารางที่ 19 โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ที่นำไปสู่ Intelligent Risk	78
ตารางที่ 20 แสดงถึงแนวทางการกำหนดกระบวนการความยั่งยืนขององค์การสวนพฤกษศาสตร์	80
ตารางที่ 21 แสดงความสอดคล้องกับนโยบายและมีความสมดุลของปัจจัยความยั่งยืน	83
ตารางที่ 22 สรุปปัจจัยความยั่งยืนขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ตามมิติต่างๆ	84
ตารางที่ 23 ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	88
ตารางที่ 24 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแบบธุรกิจและวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	92
ตารางที่ 25 ตารางเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์	95
ตารางที่ 26 การกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด ของ SO1	97
ตารางที่ 27 การกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด ของ SO2	99
ตารางที่ 28 การกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด ของ SO3	102
ตารางที่ 29 การกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด ของ SO4	103
ตารางที่ 30 เป้าหมายการดำเนินงาน Balance Scorecard ตามตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์	113



	หน้า
ตารางที่ 31 การถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์สู่แผนงานโครงการ	124
ตารางที่ 32 รายละเอียดแผนการดำเนินงานการถ่ายทอดเป้าหมายสู่การปฏิบัติ SO1	127
ตารางที่ 33 รายละเอียดแผนการดำเนินงานการถ่ายทอดเป้าหมายสู่การปฏิบัติ SO2	129
ตารางที่ 34 รายละเอียดแผนการดำเนินงานการถ่ายทอดเป้าหมายสู่การปฏิบัติ SO3	132
ตารางที่ 35 รายละเอียดแผนการดำเนินงานการถ่ายทอดเป้าหมายสู่การปฏิบัติ SO2	134
ตารางที่ 36 ลำดับการสื่อสารยุทธศาสตร์ (Hierarchy of Strategy Communication)	143
ตารางที่ 37 การวิเคราะห์ความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์การดำเนินงานองค์การสวนพฤกษศาสตร์	146
ตารางที่ 38 การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน	148



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 พื้นที่ดำเนินการสวนพฤกษศาสตร์สาขา 7 แห่ง	7
ภาพที่ 2 ภาพแสดงการทดลองทางวิทยาศาสตร์	8
ภาพที่ 3 การดำเนินงานด้านการสำรวจรวบรวม	8
ภาพที่ 4 การเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อ	8
ภาพที่ 5 การฟื้นฟูคืนถิ่นพันธุ์ไม้	9
ภาพที่ 6 แหล่งเรียนรู้กลุ่มอาคารเรือนกระจก	9
ภาพที่ 7 เส้นทางเดินเหนือเรือนยอดไม้	12
ภาพที่ 8 สวนพฤกษศาสตร์ระยอง	13
ภาพที่ 9 โรงเรือนปาดิบขึ้น	14
ภาพที่ 10 ผังโครงสร้างองค์กร	15
ภาพที่ 11 สวนพฤกษศาสตร์สุพรรณบุรี	21
ภาพที่ 12 อนุสิทธิบัตรงานวิจัยและผลิตภัณฑ์จากงานวิจัย	24
ภาพที่ 13 ภาพแสดงสายพันธุ์กล้วยไม้สายพันธุ์ใหม่จำนวน 6 สายพันธุ์	25
ภาพที่ 14 จัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่ประชาชนในหลากหลายหลักสูตร	27
ภาพที่ 15 แสดงผลการประเมินรายประเด็น ของหัวข้อ การวางแผนเชิงกลยุทธ์	29
ภาพที่ 16 แผนภาพแสดงปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	38
ภาพที่ 17 แผนภาพแสดงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561-2580)	39
ภาพที่ 18 แผนภาพแสดงรายละเอียดแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	42
ภาพที่ 19 แผนภาพแสดงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 องค์ประกอบ 4 ด้าน	46
ภาพที่ 10 แผนภาพกรอบและแนวทางการพัฒนารัฐวิสาหกิจสาขาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	50
ภาพที่ 21 ภาพแสดงบทบาทที่เกี่ยวข้องของวิสาหกิจสาขาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	50
ภาพที่ 22 แผนภาพแสดงแนวทางการพัฒนาในรูปแบบ BCG model	52
ภาพที่ 23 แสดง BCG Model ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์	55
ภาพที่ 24 แผนภาพแสดงแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม	56
ภาพที่ 25 แผนภาพแสดงเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)	58
ภาพที่ 26 ร่างกรอบงานใหม่ของโลกในการดำเนินงานด้านความหลากหลายทางชีวภาพ (POST-2020 Global Biodiversity Framework)	58
ภาพที่ 27 แสดงการเปลี่ยนแปลงของ GDP ไตรมาสต่าง ๆ ของไทย	62
ภาพที่ 28 โครงสร้างประชากรผู้สูงอายุ	64
ภาพที่ 29 แนวโน้มตลาด Digital Transformation	66
ภาพที่ 30 ภาพแสดงตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ อ.ส.พ.	72



	หน้า
ภาพที่ 31 VISION	85
ภาพที่ 32 พันธกิจ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ 2566 – 2570	86
ภาพที่ 33 ค่านิยมองค์กร	87
ภาพที่ 34 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	90
ภาพที่ 35 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Balance Scorecard)	112
ภาพที่ 36 Work System	121
ภาพที่ 37 ความสอดคล้องยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมายและแผนงาน	123
ภาพที่ 38 ผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินงาน	150



บทสรุปผู้บริหาร

ที่มาและความสำคัญ

องค์การสวนพฤกษศาสตร์จัดทำแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (ระยะ 5 ปี) โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับบทบาทขององค์กรให้เป็น ศูนย์กลางการอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิด การศึกษาวิจัย นวัตกรรมทางพฤกษศาสตร์ และการสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างสร้างสรรค์ เพื่อการคงอยู่อย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 แนวทาง BCG Model และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ดำเนินการทบทวนและปรับปรุงแผนวิสาหกิจฉบับปัจจุบันให้สอดคล้องกับบริบทและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ในช่วงเวลาที่เหลือของแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในการจัดทำแผน จัดแบ่งรายละเอียดเนื้อหาของแผนวิสาหกิจไว้จำนวน 8 ส่วนประกอบ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 บริบทองค์กร

ส่วนที่ 3 การดำเนินงานในปัจจุบัน

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ

ส่วนที่ 5 แผนวิสาหกิจองค์การสวนพฤกษศาสตร์ พ.ศ. 2566-2570

ส่วนที่ 6 แผนที่ยุทธศาสตร์

ส่วนที่ 7 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการที่สำคัญ

ส่วนที่ 8 ปัจจัยสู่ความสำเร็จ และผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน

ในการจัดทำรายละเอียดแต่ละส่วน มีการดำเนินการจัดทำตามกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ตามคู่มือกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ และได้จัดทำเป็นเอกสารรายละเอียดกระบวนการและการจัดทำแผนวิสาหกิจกลยุทธ์ ไว้เพิ่มเติมอีกส่วนหนึ่ง เพื่อแสดงที่มาและกระบวนการของการวางแผนกลยุทธ์ตามแนวทางและหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงาน Core Business Enabler ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ตลอดจนเป็นแนวทางการจัดการความรู้ในการจัดทำแผนวิสาหกิจและและยุทธศาสตร์ขององค์การฯ เพื่อถ่ายทอดสู่ผู้ปฏิบัติงานด้านนโยบายและแผน และพัฒนากระบวนการอย่างเป็นระบบต่อไปในอนาคต

แผนวิสาหกิจองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ประจำปี พ.ศ. 2566-2570 ฉบับทบทวนปี 2568 ฉบับนี้ ได้ปรับปรุงรายละเอียดให้สาระสำคัญที่ครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กำหนดไว้ โดยเน้นให้มีความกระชับ เพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ง่ายต่อการสื่อสารและติดตามประเมินผลต่อไปโดยมีสาระสำคัญของแผนดังนี้



ความสอดคล้องกับแผนและนโยบายประเทศ

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)		เป้าหมายตามกลยุทธ์ระดับโลกเพื่อการอนุรักษ์พืช (Global Strategy of Plant conservation)			
ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้วตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง					
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านความมั่นคง		ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน		ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	
- การรักษาความมั่นคงและผล ประโยชน์ทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทั้งทางบกและทางทะเล		- สร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยว - ท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม		- ให้ความสำคัญกับการยกระดับศักยภาพในหลากหลายมิติและขยายโอกาสสู่เวทีระดับโลก - สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว	
แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ					
ประเด็นที่ 18 การสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน เป้าหมาย : สภาพแวดล้อมของประเทศไทยมีคุณภาพดีขึ้นอย่างยั่งยืน		ประเด็นที่ 5 การท่องเที่ยว เป้าหมาย : ความสามารถทาง การแข่งขันด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทยดีขึ้น		ประเด็นที่ 23 การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม เป้าหมาย : มูลค่าการลงทุนวิจัย และพัฒนานวัตกรรมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมใน ประเทศเพิ่มขึ้น	
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13					
หมวดหมู่ที่ 2 เป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณค่าและความยั่งยืน		หมวดหมู่ที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ	หมวดหมู่ที่ 11 ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ		หมวดหมู่ที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต
แผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม					
พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล	ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล		ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล	พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล
BCG Model					
ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การยกระดับการพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้เศรษฐกิจ BCG ให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน แนวทางการดำเนินงานการยกระดับและเพิ่มมูลค่าของการใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติเพื่อสร้างและกระจายรายได้อย่างเป็นธรรม					
แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ					
สาขาทรัพยากรธรรมชาติ : บทบาท การกิจเชิงส่งเสริม					
กรอบภารกิจของสาขาทรัพยากรธรรมชาติ : พัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้ ควบคู่กับการอนุรักษ์และสร้างความตระหนักในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ ให้แก่ชุมชนและประชาชน รวมถึงบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ให้เกิดมูลค่าทางสังคมและเศรษฐกิจ					
แนวทางการพัฒนารัฐวิสาหกิจ ตามหมวดหมู่ตามแผนพัฒนาฉบับที่ 13					
หมวดหมู่ที่ 2 การท่องเที่ยว อ.ส.พ. เป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณค่าและยั่งยืน		หมวดหมู่ที่ 10 เศรษฐกิจหมุนเวียน Carbon ต่ำ อ.ส.พ. มุ่งเน้นการดำเนินงานสู่สังคมคาร์บอนต่ำ และมุ่งการทำงานตามกรอบ BCG Model		หมวดหมู่ที่ 12 กำลังคนสมรรถนะสูง อ.ส.พ. เป็นหน่วยงานที่ส่งเสริมและเป็นสถาบันวิชาการด้านพืช ตลอดจนแหล่งเรียนรู้ เผยแพร่ถ่ายทอด และแหล่งอนุรักษ์ ศึกษาวิจัย	
แผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมระยะ 20 ปี (ปี พ.ศ. 2560-2579)					
ยุทธศาสตร์ที่ 1 อนุรักษ์ คุ้มครอง ปันฟู ส่งเสริม และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติ และความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน			ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนากลไก ระบบบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดการองค์การอย่างมีธรรมาภิบาลและทันต่อการเปลี่ยนแปลง		
วิสัยทัศน์ : สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลกเพื่ออนาคตที่ยั่งยืน					
พันธกิจ : เป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานระดับโลก ด้วยการอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิด การศึกษาวิจัย และการสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างสร้างสรรค์เพื่อการคงอยู่อย่างยั่งยืนของความหลากหลายทางชีวภาพ					
ประเด็นยุทธศาสตร์หรือวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (เปลี่ยนแปลงจากฉบับเดิม จาก 5 วัตถุประสงค์ เป็น 4 วัตถุประสงค์)					
SO1 ยกระดับสวนพฤกษศาสตร์และพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรสู่มาตรฐานระดับสากล		SO3 ยกระดับการดำเนินงานเพื่อตอบสนองกลยุทธ์ด้านการอนุรักษ์พืช ในระดับโลก		SO5 มุ่งการศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรมด้านความหลากหลายทางชีวภาพ	
				SO4 สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ด้วย นวัตกรรม และเทคโนโลยี	



จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) ได้นำมาวิเคราะห์และปรากฏประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

(1) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge : SC) .

	ปัจจัยภายใน
SC1	■ ความท้าทายด้านการบริหารจัดการและการนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
SC2	■ ความท้าทายในการบริหารจัดการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หลักขององค์กรและพันธกิจให้มีความสำคัญต่อนโยบายและเป้าหมายระดับประเทศ
SC3	■ ความท้าทายในการพัฒนาประสิทธิภาพบริหารทรัพยากรมนุษย์รูปแบบใหม่ในทุกมิติ เพื่อรองรับต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน
SC4	■ ความท้าทายในการบริหารจัดการทางการเงิน เพื่อแก้ปัญหาด้านการเงินเพื่อการดำเนินงานองค์กร และเพิ่มศักยภาพองค์กรด้านธุรกิจ
SC5	■ ความท้าทายต่อการบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และการทำงานในเชิงรุก
	ปัจจัยภายนอก
SC6	■ ความท้าทายในการผลักดันองค์กร ให้มีบทบาทสำคัญในการแก้ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม และรองรับการสภาวะเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศ (Climate Change)
SC7	■ ความท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบายภาครัฐ (Government Policy) อาทิ การส่งเสริมด้านการท่องเที่ยว อย่างยั่งยืน (Eco-tourism) การส่งเสริม (Eco-school) ให้มีความโดดเด่น
SC8	■ ความท้าทายต่อเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) ที่ทันสมัย การเติบโตของ Digital Transformation ให้รองรับการเปลี่ยนแปลงต่อสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม และการตลาดในปัจจุบัน

(2) ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage : SA)

SA1	■ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านพฤกษศาสตร์ ทั้งข้อมูลทางวิชาการ และงานวิจัยด้านพฤกษศาสตร์ที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล
SA2	■ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ด้านทรัพยากรมนุษย์ นักวิชาการด้านพฤกษศาสตร์ที่ได้รับการยอมรับทั้งในระดับประเทศและระดับสากล
SA3	■ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีโครงสร้างพื้นที่ (Infrastructure) ที่รองรับการดำเนินการ ทั้งพื้นที่ตำแหน่งพื้นที่



(3) ชีตความสามารถหลัก (Core Competency : CC)

CC1	■ การอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิดในระดับที่เป็นพื้นที่ (Botany)
CC2	■ แหล่งเรียนรู้ /องค์ความรู้ด้านพฤกษศาสตร์ พร้อมทั้งการมีส่วนงานด้านวิจัย พัฒนาและอนุรักษ์
CC3	■ กิจกรรมด้านพฤกษศาสตร์แบบครบวงจร (Integrated Botanical Governing)

(4) โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Opportunities) นำไปสู่ Intelligent Risk

โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ (IR)	ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะความเสี่ยงและโอกาส (Intelligent Risk Analysis)
IR1: Global Positioning การยกระดับมาตรฐานสวนพฤกษศาสตร์สู่ระดับโลก	O2, O6, S1, S2, CC1, CC2	เสี่ยงต่อการต้องลงทุนทรัพยากรสูง แต่หากทำได้จะยกระดับบทบาทระดับประเทศ-ภูมิภาคได้
IR2: Digital Innovation นำเทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างการดำเนินงานสวนพฤกษศาสตร์	O5, S9, W9, CC3	เสี่ยงเรื่องต้นทุนและบุคลากร แต่หากสำเร็จจะทำให้องค์กรนำเทคโนโลยีมาใช้ได้อย่างล้ำหน้า
IR3: Global Partnership & Matching Fund การสร้างพันธมิตรวิจัยและทุนร่วมระหว่างประเทศ	O2, O9, S6, W8 CC4	ต้องมีการเจรจา การบริหารความคาดหวังหลายฝ่าย แต่เป็นช่องทางเพิ่มทุนวิจัยระยะยาว
IR4: Bio-Economy การพัฒนาโมเดลธุรกิจเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มจากความหลากหลายทางชีวภาพ	O4, O8, S2, CC2	มีความเสี่ยงหากไม่เข้าใจด้านการตลาด แต่สามารถต่อยอดงานวิจัยสู่นวัตกรรมเชิงพาณิชย์ได้
IR5 : Recreation การพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์เพื่อการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพสู่ความยั่งยืน	S1, S7, O7, O10	มีความเสี่ยงหากไม่พัฒนารูปแบบการท่องเที่ยวที่มีคุณภาพและยังคั่งเน้นเชิงปริมาณ อาจทำให้เสียโอกาสการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม
IR6: Change Management การปรับโครงสร้างภายในองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	W1,W3, W6,W10	จำเป็นต่อความสามารถในการเปลี่ยนผ่านและปรับตัวเชิงระบบ อาจเจอแรงต้านภายในแต่เป็นฐานสำคัญของการเติบโต



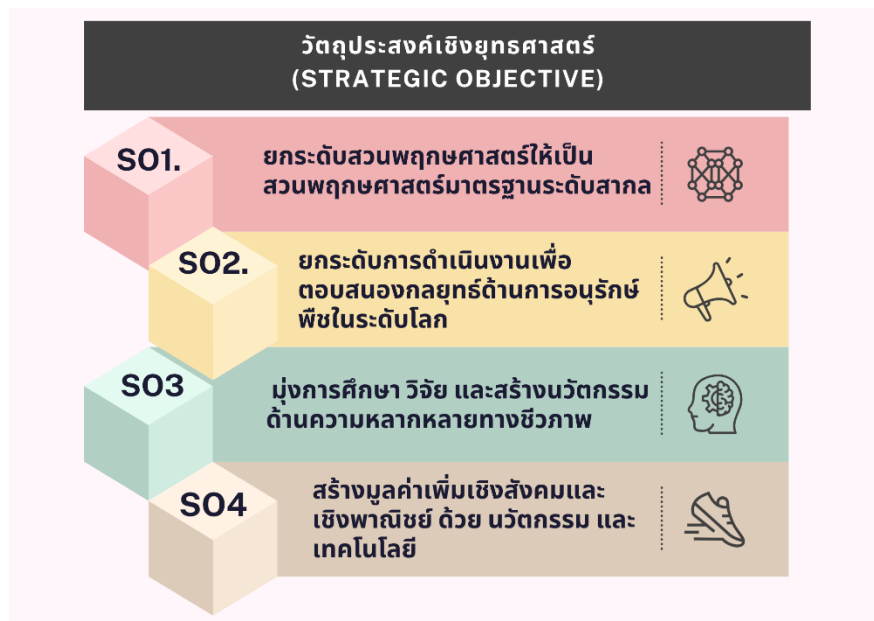
และได้กำหนดตัวแบบธุรกิจ (Business Model) ที่จะเป็แนวทางและเครื่องมือในการขับเคลื่อนให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้โอกาสทางธุรกิจในการสร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ สินค้าและบริการ ตลอดจนฐานความรู้ โดยมี Business Model เพื่อย่อยดและสร้างมูลค่าเพิ่ม ประกอบด้วย

ตัวแบบธุรกิจ (สู่อโอกาสทางธุรกิจ)

CODE	ตัวแบบธุรกิจ
BMC001	แบบจำลองทางธุรกิจด้านอนุรักษ์ (Business Model Canvas : Conservation)
BMC002	แบบจำลองทางธุรกิจด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ (Business Model Canvas : Education and Learning)
BMC003	แบบจำลองทางธุรกิจด้านการท่องเที่ยวและพักผ่อน (Business Model Canvas : Recreation)
BMC004	แบบจำลองทางธุรกิจด้านวิจัยและพัฒนา (Business Model Canvas: R&D)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) พร้อมตัวชี้วัดดังต่อไปนี้



จากวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ปรากฏสาระสำคัญของแผนวิสาหกิจและยุทธศาสตร์องค์การสวนพฤกษศาสตร์ พ.ศ. 2566-2570 ดังต่อไปนี้



สาระสำคัญแผนวิสาหกิจองค์การสวนพฤกษศาสตร์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจ



ค่านิยมองค์กรและวัฒนธรรมองค์กร (Core Value)





ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์

VISION สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลกเพื่ออนาคตที่ยั่งยืน The World Class Botanic Garden for sustainable future				
Mission Statement 2566-2570 เป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานระดับโลก ด้วยการอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิด การศึกษาวิจัย และการสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างสร้างสรรค์เพื่อการคงอยู่อย่างยั่งยืนของความหลากหลายทางชีวภาพ To be the world class standard botanic garden through ex situ conservation, research and creative value-added for sustainability of biodiversity				
	2566-2567		2568-2569	
Strategic Positioning	องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง (Efficiency Organization) ด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้ ด้วยการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ		องค์กรมีมาตรฐานและสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการยอมรับในระดับสากล เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทั้งเชิงเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม Botanic Gardens Conservation International Standard Organization	
	2570 >			
	สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลกมีบทบาทและความร่วมมือในระดับสากล เพื่อความยั่งยืน (World Class Botanic Garden) Botanic Gardens Conservation International Standard Organization			
ตัวขับเคลื่อนเชิงคุณค่า (Value Driven)	Efficiency เป็นองค์กรที่มีการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้		Standardization เป็นองค์กรที่มีมาตรฐาน การดำเนินงาน ตามหลักสากลในด้านการศึกษาวิจัยการอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้	
	Networking เป็นองค์กรที่มีบทบาทในระดับสากลด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้ รวมถึงความร่วมมือในด้านต่าง ๆ			
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	SO1 ยกระดับสวนพฤกษศาสตร์สู่มาตรฐานระดับโลก	SO2 ยกระดับการดำเนินงานเพื่อตอบสนองกลยุทธด้านการอนุรักษ์พืชในระดับโลก	SO3 มุ่งการศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรมด้านความหลากหลายทางชีวภาพ	SO4 สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ ด้วย นวัตกรรม และเทคโนโลยี



ยุทธศาสตร์การดำเนินงานตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

โดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์จากวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าหมายไว้ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	เป้าประสงค์ (Strategic Goals)	ยุทธศาสตร์ (Strategic Direction)
SO1 ยกระดับสวนพฤกษศาสตร์สู่มาตรฐานระดับโลก	1. G1.1 สวนพฤกษศาสตร์มีการจัดการตามมาตรฐานสากล โดยได้รับการรับรองจากองค์กรระดับนานาชาติ	SD1.1 เสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพและมาตรฐานการบริหารจัดการสวนพฤกษศาสตร์สากลพร้อมสร้างการยอมรับในระดับนานาชาติ
	G1.2 มุ่งพัฒนาประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการองค์กรสู่มาตรฐานสากล ด้วยหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี	SD1.2 พัฒนาขีดความสามารถขององค์กรทั้งด้านโครงสร้างระบบงานทรัพยากรบุคคลเทคโนโลยีดิจิทัลพร้อมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรตามหลักธรรมาภิบาลและความเป็นมืออาชีพ
SO2 ยกระดับการดำเนินงานเพื่อตอบสนองกลยุทธ์ด้านการอนุรักษ์พืชในระดับโลก	G2.1 ศูนย์กลางด้านการอนุรักษ์ และสำรองพันธุกรรมพืช พันธุ์ไม้หายาก ไม้ใกล้สูญพันธุ์ และเสี่ยงต่อการคุกคาม เพื่อฟื้นฟูและลดความสูญเสียของความหลากหลายชีวภาพของประเทศ เสริมสร้างภูมิคุ้มกันจากการเปลี่ยนแปลงของสภาวะภูมิอากาศ	SD2.1 สร้างขีดความสามารถและระบบการอนุรักษ์พืชที่สอดคล้องกับแนวทางสากลโดยมุ่งเน้นการอนุรักษ์ชนิดพันธุ์ที่มีความสำคัญในประเทศไทย
SO3 มุ่งการศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรมด้านความหลากหลายทางชีวภาพ	G3.1 เป็นแหล่งความรู้ชั้นนำด้านพืชและความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศ โดยมีผลงานวิจัย นวัตกรรม และฐานข้อมูลที่มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	SD3.1 ส่งเสริมสนับสนุนและขับเคลื่อนงานวิจัย และสร้างนวัตกรรมด้านพืช ความหลากหลายทางชีวภาพอย่างเป็นรูปธรรม และพัฒนาระบบฐานข้อมูล และองค์ความรู้ เพื่อประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าวิจัย



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	เป้าประสงค์ (Strategic Goals)	ยุทธศาสตร์ (Strategic Direction)
SO4 สร้างมูลค่าเพิ่มเชิง สังคมและเชิงพาณิชย์ ด้วย นวัตกรรม และเทคโนโลยี	G4.1 เสริมสร้างสวนพฤกษศาสตร์เป็น แหล่งท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ที่สำคัญ ของประชาชนทั้งในและต่างประเทศ	SD4.1 พัฒนาการท่องเที่ยวสวน พฤกษศาสตร์ ให้เป็นแหล่ง ท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ
	G4.2 มุ่งต่อยอดสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้าง รายได้จากการประกอบกิจการด้วย ภารกิจ อ.ส.พ. สู่การพัฒนาสินค้า บริการ ผลิตภัณฑ์ และนวัตกรรม	SD4.2 เพิ่มศักยภาพประกอบ กิจกรรมรูปแบบธุรกิจ ด้วยสินค้า และบริการจากภารกิจขององค์กร อ.ส.พ. ให้สามารถสร้างมูลค่าทาง เศรษฐกิจและสังคมในรูปแบบ ใหม่ๆ อย่างยั่งยืน



การถ่ายทอดยุทธศาสตร์สู่แผนกลยุทธ์การดำเนินงาน

วิสัยทัศน์ : สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลกเพื่ออนาคตที่ยั่งยืน

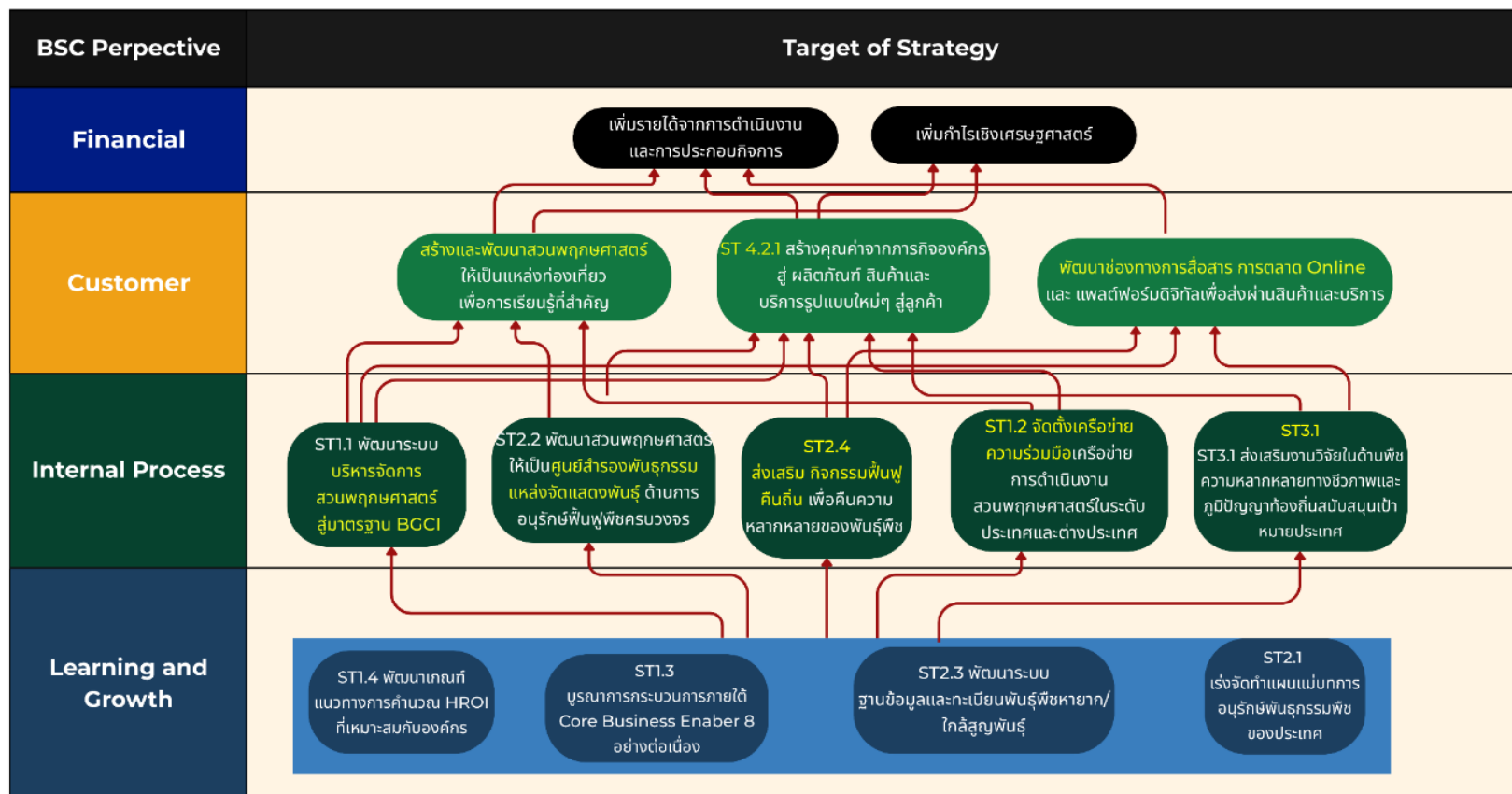
พันธกิจ : เป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานระดับโลก ด้วยการอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิด การศึกษาวิจัย และการสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างสร้างสรรค์เพื่อการคงอยู่อย่างยั่งยืนของความหลากหลายทางชีวภาพ

STRATEGIC OBJECTIVE	SO1 ยกระดับสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานระดับโลก		SO2 ยกระดับการดำเนินงานเพื่อตอบสนองกลยุทธ์ด้านการอนุรักษ์พืชในระดับโลก		SO3 มุ่งการศึกษา วิจัย และสร้างนวัตกรรมด้านความหลากหลายทางชีวภาพ		SO4 สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ด้วย นวัตกรรม และเทคโนโลยี																											
 เป้าประสงค์ GOAL (G)	G1.1 สวนพฤกษศาสตร์มีการจัดการตามมาตรฐานสากล โดยได้รับการรับรองจากองค์กรระดับนานาชาติ		G1.2 มุ่งพัฒนาประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการองค์กรสู่มาตรฐานสากล ด้วยหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี		G2.1 ศูนย์กลางด้านการอนุรักษ์พืช และสำรองพันธุกรรมพืช พันธุ์ไม้หายาก ไม้ใกล้สูญพันธุ์ และเสี่ยงต่อการคุกคาม เพื่อฟื้นฟูและลดความเสี่ยงของความหลากหลายชีวภาพของประเทศ เสริมสร้างภูมิคุ้มกันจากการเปลี่ยนแปลงของสภาวะภูมิอากาศ		G3.1 เป็นแหล่งความรู้ชั้นนำด้านพืชและความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศ โดยมีผลงานวิจัย นวัตกรรม และฐานข้อมูลที่มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ		G4.1 เสริมสร้างสวนพฤกษศาสตร์เป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ที่สำคัญของประชาชนทั้งในและต่างประเทศ		G4.2 มุ่งต่อยอดสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างรายได้จากการประกอบกิจการด้วยภารกิจ อ.ส.พ. เพื่อพัฒนาสินค้า บริการ ผลิตภัณฑ์ และนวัตกรรม																							
 ยุทธศาสตร์ Strategic Direction (SD)	SD1.1 เสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพและมาตรฐานการบริหารจัดการสวนพฤกษศาสตร์สากลพร้อมสร้างการยอมรับในระดับนานาชาติ		SD1.2 พัฒนาขีดความสามารถขององค์กรทั้งด้านโครงสร้างระบบงานทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยีดิจิทัลพร้อมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรตามหลักธรรมาภิบาลและความเป็นมืออาชีพ		SD2.1 สร้างขีดความสามารถและระบบการอนุรักษ์พืชที่สอดคล้องกับแนวทางสากลโดยมุ่งเน้นการอนุรักษ์ชนิดพันธุ์ที่มีความสำคัญในประเทศไทย		SD3.1 ส่งเสริมสนับสนุนและขับเคลื่อนงานวิจัย และสร้างนวัตกรรมด้านพืชความหลากหลายทางชีวภาพเป็นรูปธรรม และพัฒนาระบบฐานข้อมูลและองค์ความรู้ เพื่อประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้า วิจัย		SD4.1 พัฒนาการท่องเที่ยวสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ		SD4.2 เพิ่มศักยภาพประกอบกิจกรรมรูปแบบธุรกิจ ด้วยสินค้าและบริการจากการศึกษาขององค์กร อ.ส.พ. ให้สามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมในรูปแบบใหม่ๆ อย่างยั่งยืน																							
 กลยุทธ์ Strategy (ST)	ST1.1 พัฒนาระบบบริหารจัดการสวนพฤกษศาสตร์ให้มีมาตรฐานตามหลักเกณฑ์ BGCI		ST1.2 การจัดการเครือข่ายความร่วมมือการดำเนินงานสวนพฤกษศาสตร์ในระดับประเทศและต่างประเทศ		ST1.3 บูรณาการกระบวนการภายใต้ CORE BUSINESS ENABLER 8		ST1.4 พัฒนาเกณฑ์แนวทางการดำเนินงาน HROI ที่เหมาะสมกับองค์กร		ST2.1 เร่งจัดทำแผนแม่บทการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชของประเทศ		ST2.2 พัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นศูนย์สำรองพันธุกรรมและดำเนินงานด้านการอนุรักษ์พันธุ์พืชหายาก/ใกล้สูญพันธุ์		ST2.3 พัฒนาระบบฐานข้อมูลและทะเบียนพันธุ์พืชหายาก/ใกล้สูญพันธุ์		ST2.4 ส่งเสริม กิจกรรมพันธุ์พืชพื้นถิ่น เพื่อคืนความหลากหลายของพันธุ์พืช โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน		ST3.1 ส่งเสริมงานวิจัยในด้านพืช ความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่นสนับสนุนเป้าหมายประเทศ		ST4.1 สร้างและพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ที่สำคัญของประเทศอย่างมีมาตรฐาน		ST4.2 สร้างคุณค่าจากการบริการสู่ผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการรูปแบบใหม่ๆ โดยมุ่งเน้นลูกค้า		ST4.3 พัฒนาช่องทางการสื่อสาร การตลาดผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อส่งผ่านสินค้าและบริการแก่ลูกค้า											
 เป้าหมาย Target (T)	T1.1.1 สวนพฤกษศาสตร์ 1 แห่ง ได้รับการรับรองมาตรฐานระดับ 3 ภายในปี 2569		T1.2.1 มีเครือข่ายความร่วมมือในการดำเนินงานด้านสวนพฤกษศาสตร์ความหลากหลายทางชีวภาพ และภูมิปัญญาท้องถิ่น ครอบคลุมการดำเนินงานตามภารกิจ		T1.3.1 ระดับคะแนนการประเมิน ENABLERS รวม ทั้ง 8 ด้าน ระดับ 3 ภายในปี 2570		T1.4.1 พัฒนาเกณฑ์แนวทางการดำเนินงาน HROI ที่เหมาะสมกับองค์กร		T2.1.1 แผนแม่บทด้านการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชในระดับประเทศ ใช้เป็นแนวทางกรดำเนินงานได้ภายในปี 2570		T2.2.1 สวนพฤกษศาสตร์ได้รับการพัฒนาศักยภาพและมีความพร้อมในการให้บริการ 6 แห่ง		T2.3.1 ระบบฐานข้อมูลกลางที่มีข้อมูลและทะเบียนพันธุ์พืชหายากครบถ้วนสมบูรณ์ ตามทะเบียนพันธุ์พืช ร้อยละ 80		T2.4.1 พันธุ์พื้นถิ่นไม่ต่ำกว่า 20 ชนิดในแต่ละปี		T3.1.1 ผลงานถ่ายทอดตีพิมพ์ในระดับสากล 20 ผลงาน / ปี		T3.1.2 ต้นแบบผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีจากงานวิจัย ปีละ 1 ต้นแบบ		T3.1.3 ผลงานตีพิมพ์ที่สามารถนำไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และเชิงสังคม 10%		T4.1.1 สวนพฤกษศาสตร์มีความพร้อมศักยภาพในการให้บริการแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพ 6 แห่งในปี 2570		T4.1.2 ประชาชนทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศเข้าเยี่ยมชม ห้องเที่ยวสวน ใช้ประโยชน์จากสวนพฤกษศาสตร์ > 0.4000 ล้านคน		T4.1.3 ได้รับการรับรองมาตรฐาน เกียรติบัตร หรือรางวัลด้านการท่องเที่ยวหรือแหล่งเรียนรู้ ห้องเที่ยว ปีละ 1 รางวัล		T4.2.1 มีผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ที่ได้รับการพัฒนาเพิ่มขึ้น > 10 รายการ /ปี		T4.2.2 รายได้จากการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น 10% เมื่อเทียบกับปีงบประมาณ และการพัฒนา		T4.2.3 ค่าใช้จ่ายเศรษฐกิจลด 0% ในปี 2570	
แผนงาน / แผนกลยุทธ์ Strategy Plan	• แผนพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์สู่มาตรฐาน BGCI		• แผนพัฒนาสวนสาขา		• แผนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ		• แผนกลยุทธ์ตามหัวข้อ CORE BUSINESS ENABLER 8 ด้าน		• แผนแม่บทด้านการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชของประเทศ		• แผนยุทธศาสตร์การวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม		• แผนพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์		• แผนธุรกิจจัดหา รายได้		• แผนปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน (EVM)		• แผนกลยุทธ์การตลาดและการประชาสัมพันธ์															



แผนที่ยุทธศาสตร์ (Balance Scorecard)

BGO : Balance Scorecard Perspective



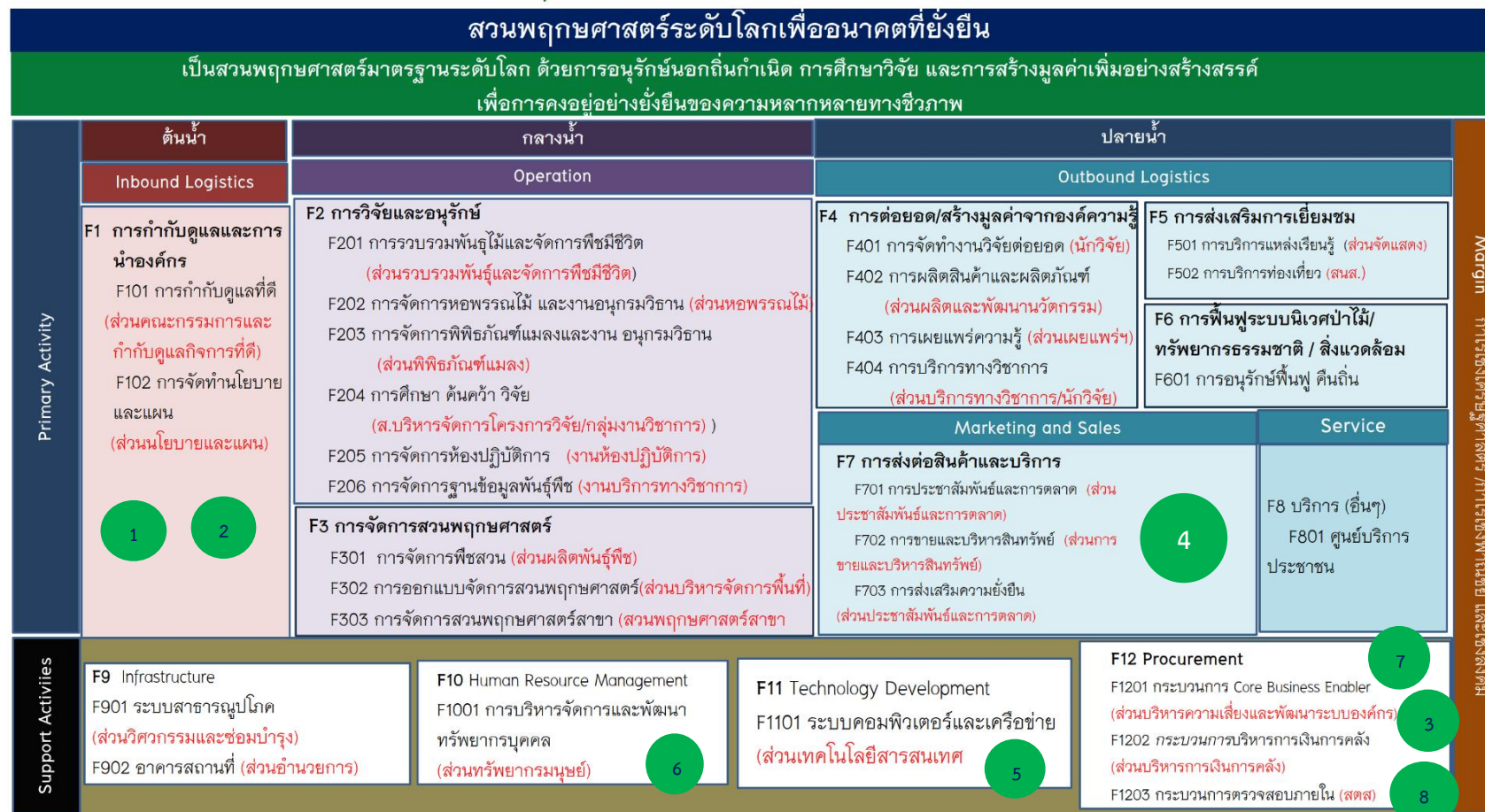
โดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์จากวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าหมายไว้ดังนี้



จากการกำหนด Balance Scorecard แต่ละมุมมอง องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ดำเนินการกระจายลงสู่การปฏิบัติผ่านแต่ละสำนัก เพื่อกระจายลงสู่ตัวชี้วัดระดับบุคคลต่อไป ทั้งนี้การดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายแต่ช่วงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ออกแบบระบบงานที่ส่งเสริมและขับเคลื่อนโดยระบบงาน (Works System) จะมีความเชื่อมโยงสอดคล้องและบูรณาการกับ 8 Core Business Enablers ดังภาพต่อไปนี้



Works System ตามห่วงโซ่คุณค่า





1	การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership)
2	การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning: SP)
3	การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM & IC)
4	การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (Stakeholder and Customer Management : SCM)
5	การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology: DT)
6	การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM)
7	การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM&IM)
8	การตรวจสอบภายใน (Internal Audit: IA)

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีความเชื่อมั่นอย่างยิ่งว่าการดำเนินการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีรากฐานของกระบวนการที่สำคัญ และถือว่า 8 Core Business Enablers เป็นรากฐานสำคัญต่อกระบวนการดำเนินงานในปัจจุบันดังจะเห็นได้ว่า ระบบงาน (Work System) นั้นเชื่อมโยงกับ 8 Core Business Enablers อย่างมาก



การถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์สู่แผนงานโครงการ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	แผนกลยุทธ์ หรือแผนที่เทียบเท่าแผนกลยุทธ์	แผนงานโครงการที่ตอบสนอง
SO1 ยกระดับสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานระดับโลก	1. แผนพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์สู่มาตรฐาน BGCI	S-03 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพกลไกและเครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรพันธุ์พืชในประเทศและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ P-01 ผลผลิต การสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ถ่ายทอดความรู้ และให้บริการทางด้านพฤกษศาสตร์ ความหลากหลายทางชีวภาพ และภูมิปัญญาท้องถิ่น I-01โครงการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน I-02โครงการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรองค์การสวนพฤกษศาสตร์สู่มาตรฐานการบริการสวนพฤกษศาสตร์สากล I-03 โครงการปลูกจิตสำนึกสวนพฤกษศาสตร์ STRONG องค์การพอเพียงต่อต้านทุจริต
	2. แผนพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์สาขา	
	3. แผนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ	
	4. แผนกลยุทธ์ตามหัวข้อ Core Business Enabler 8 แผน	
SO2 ยกระดับการดำเนินงานเพื่อตอบสนองกลยุทธ์ด้านการอนุรักษ์พืชในระดับโลก	5. แผนแม่บทด้านการอนุรักษ์ของประเทศ	S-01 โครงการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ และแหล่งอนุรักษ์ พันธุ์พืชใกล้สูญพันธุ์ พันธุ์พืชที่ถูกคุกคาม S-02 โครงการฟื้นฟูคืนถิ่นพันธุ์พืชใกล้สูญพันธุ์ พันธุ์พืชที่ถูกคุกคาม เพื่อคืนความสมดุลสู่ระบบนิเวศ S-04 โครงการจัดตั้งสวนพฤกษศาสตร์ภาคตะวันตกและภาคใต้ P-02 ผลผลิต การอนุรักษ์ ศึกษาวิจัย และพัฒนาองค์ความรู้พื้นฐาน ทางด้านพืช ความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่น



SO3 มุ่งการศึกษา วิจัย และสร้างนวัตกรรม ด้านความหลากหลายทางชีวภาพ	6. แผนยุทธศาสตร์การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม	R-01 โครงการส่งเสริม สนับสนุน และขับเคลื่อนระบบวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม P-02 ผลผลิต 2 การอนุรักษ์ ศึกษาวิจัย และพัฒนาองค์ความรู้พื้นฐาน ทางด้านพืช ความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่น
SO4 สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี	7. แผนพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์สู่แหล่งเรียนรู้และแหล่งอนุรักษ์	S-01 โครงการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ และแหล่งอนุรักษ์ พื้นฟูพันธุ์พืชใกล้สูญพันธุ์ พันธุ์พืชที่ถูกคุกคาม
	8. แผนธุรกิจจัดหารายได้	BMC00-004 โครงการธุรกิจจัดหารายได้ตามแบบจำลอง
	9. แผนปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน (EVM)	S-03 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพกลไกและเครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรพันธุ์พืชในประเทศและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้
	10. แผนกลยุทธ์ การตลาดและประชาสัมพันธ์	S-04 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพกลไกและเครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรพันธุ์พืชในประเทศและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้



การขับเคลื่อนแผนวิสาหกิจให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้อย่างเป็นรูปธรรม จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกสนับสนุนทั้งในเชิงยุทธศาสตร์และการปฏิบัติ โดยกำหนดไว้ดังนี้

1. การสื่อสารยุทธศาสตร์สู่การขับเคลื่อนการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ
2. การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ
3. การบริหารความเสี่ยง
4. การติดตาม ประเมินผล และรายงาน

ผลสัมฤทธิ์

01

ประเทศไทยมีศักยภาพในการอนุรักษ์พืชนอกถิ่น ให้บริการแหล่งเรียนรู้ และสร้างแรงบันดาลใจ ตลอดจนเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่เพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจสังคมของประเทศ

02

องค์ความรู้ด้านพืชความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่น ได้รับการจัดการอย่างเป็นระบบ

03

ประชาชนมีความตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของทรัพยากรพันธุ์พืช

04

ทรัพยากรพันธุ์พืชและความหลากหลายทางชีวภาพมีความสมดุลมั่นคง

05

ประชาชนเข้าถึงบริการสวนพฤกษศาสตร์ได้อย่างทั่วถึง สะดวกรวดเร็ว





ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1.1 หลักการและเหตุผล

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ มีสถานะเป็นนิติบุคคลสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จัดอยู่ในสาขาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งเน้นการอนุรักษ์ทรัพยากรพรรณพืชของประเทศไทย เพื่อลดการสูญเสียของความหลากหลายทางชีวภาพ ซึ่งมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศโลก และเป็นประเด็นที่นำวิกฤตกังวลอย่างยิ่งในปัจจุบัน เนื่องจากความหลากหลายทางชีวภาพเป็นรากฐานของระบบนิเวศ ซึ่งช่วยสนับสนุนการดำรงอยู่ของสังคมมนุษย์ การลดลงของความหลากหลายทางชีวภาพอย่างต่อเนื่องจึงส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์ สวนพฤกษศาสตร์จึงมุ่งเป็นกำลังสำคัญในการที่จะคืนความสมดุลของทรัพยากรพันธุ์พืชให้กับป่าไม้และสิ่งแวดล้อม นำไปสู่ความมั่นคง ยั่งยืนให้กับฐานทรัพยากรชีวภาพของประเทศไทย และการเติบโตด้านเศรษฐกิจในระยะยาวให้กับประเทศไทย สวนพฤกษศาสตร์จัดเป็นสถาบันทางวิชาการ มีองค์ประกอบสำคัญหลายประการรวมอยู่ด้วยกัน ที่เป็นลักษณะเด่น ได้แก่ การมีพรรณไม้หลากหลายนานาชนิด ทั้งพืชเดิมและพืชต่างถิ่น ที่ทราบชื่อและที่มาแน่นอนนำมาจัดปลูกรวมกันอย่างเป็นระบบในพื้นที่ขนาดใหญ่ มีการให้ชื่อถูกต้อง จัดเป็นศูนย์กลางทางวิชาการด้านพืช ทั้งการอนุรักษ์และขยายพันธุ์ ศูนย์การวิจัยค้นคว้า ศูนย์พัฒนาบุคลากร ศูนย์รวมข้อมูลเอกสารอ้างอิงและสิ่งพิมพ์เผยแพร่ เป็นสถานที่ให้การศึกษาภาคสนามและพัฒนาทางด้านพฤกษศาสตร์ตลอดจนให้การพักผ่อนหย่อนใจ ความสุนทรีย์และสุนทนาการแก่ประชาชนทั่วไป เนื่องจากนานาประเทศให้ความสนใจและเล็งเห็นความสำคัญของสวนพฤกษศาสตร์ ซึ่งเป็นเครื่องมือในการดำรงไว้ ซึ่งทรัพยากรที่สำคัญของมวลมนุษยชาติ จึงถือได้ว่าเป็นดัชนีชี้วัดความเจริญของประเทศแต่ละประเทศมาโดยตลอด

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นมาเพื่อบริหารจัดการสวนพฤกษศาสตร์ของประเทศ เพื่อดำเนินงานตามภารกิจที่ตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals – SDGs) และการดำเนินงานระดับประเทศเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายกลยุทธ์ทั่วโลกสำหรับการอนุรักษ์พืช (GSPC) ซึ่งปัจจุบันเป้าหมายดังกล่าวได้สิ้นสุดระยะเวลาของเป้าหมายแล้ว Global Strategy for Plant Conservation (GSPC) ได้ปรับปรุงให้สอดคล้องกับ Global Biodiversity Framework (GBF) ภายหลังปี 2020 โดยประกอบด้วย 16 เป้าหมายหลัก (Targets) ภายใต้อัตลักษณ์ 5 วัตถุประสงค์ และมีการเพิ่มเติมผ่านกิจกรรมเสริมอีก 22 รายการ ล่าสุดมีการเสนอให้บรรจุอย่างเป็นทางการใน CBD COP-16 ที่โคลัมเบียในปี ค.ศ. 2024

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจโดยตรง ตระหนักถึงความสำคัญ จึงได้เร่งสร้างและพัฒนาองค์กร ให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่เป็นกำลังสำคัญของประเทศในการดำเนินงานเพื่อประโยชน์สูงสุดของประเทศและมวลมนุษยชาติ และจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาในด้านการจัดการสวนพฤกษศาสตร์



โดยถ่ายทอดเป็นแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการสวนพฤกษศาสตร์ ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูป และแผนอื่น ๆ ในระดับประเทศ

ตลอดจนใช้เป็นแผนวิสาหกิจของหน่วยงาน เพื่อขับเคลื่อนภารกิจที่สำคัญ ให้บรรลุต่อวัตถุประสงค์เป้าหมายในระดับประเทศและระดับโลกต่อไป

ในการจัดทำแผนดังกล่าวตามแนวทางการจัดทำแผนระดับ 3 ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน 2563 ระบุให้รัฐวิสาหกิจใช้ชื่อแผนว่า “แผนวิสาหกิจ.....” เว้นแต่ได้มีการระบุไว้ในกฎหมายให้ใช้ชื่ออื่น

ในปีงบประมาณ 2565 องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้จัดทำแผนวิสาหกิจองค์การสวนพฤกษศาสตร์ พ.ศ. 2566-2570 โดยผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในคราวการประชุมครั้งที่ 7/2565 วันอังคารที่ 28 มิถุนายน พ.ศ. 2565 และผ่านความเห็นชอบจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เมื่อวันที่ 4 พฤศจิกายน พ.ศ. 2565

ต่อมาในปีงบประมาณ 2566 องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้ทบทวนแผนวิสาหกิจองค์การสวนพฤกษศาสตร์ พ.ศ. 2566-2570 ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์การจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปีของรัฐวิสาหกิจโดยได้มีการปรับปรุงรายละเอียดข้อมูลให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยคงสาระสำคัญเดิมไว้เป็นส่วนใหญ่ และเพิ่มรายละเอียดที่จำเป็นให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์การจัดทำแผน รวมถึงปรับปรุงเพิ่มเป้าหมาย บางส่วนให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น เพื่อนำสู่การปฏิบัติได้อย่างแท้จริง เพื่อนำไปใช้ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานในปี 2566-2567 โดยมีการทบทวนอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยในปี 2567 และ 2568 ได้ทบทวนแผน โดยผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ และได้นำเสนอต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมตามลำดับต่อไป ก่อนนำเสนอ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

1.2 แนวทางการจัดทำแผนและกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

การจัดทำแผนวิสาหกิจองค์การสวนพฤกษศาสตร์ พ.ศ. 2565-2570 ได้มีการดำเนินการจัดทำแผน ให้เป็นไปตามกระบวนการประเมินผลการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการองค์การ (Core Business Enabler) โดยมีขั้นตอนต่าง ๆ ตามตารางที่ 1 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 แนวทางการจัดทำแผนและกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

ขั้นตอน	กระบวนการ
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)	1.1 รวบรวมและวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าในการวางแผนยุทธศาสตร์ 1.2 วิเคราะห์ S-W-O-T 1.3 วิเคราะห์ความท้าทาย / ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษองค์กร
2. การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	2.1 กำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) 2.2 วิเคราะห์ Business Model ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม



ขั้นตอน	กระบวนการ
	2.3 วิเคราะห์ Scenario Planning
3. กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	3.1 กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ / เป้าประสงค์ 3.2 การตรวจสอบความสมดุลและสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์กับองค์ประกอบที่สำคัญ 3.3 การออกแบบระบบงาน (Work Systems) เพื่อสนับสนุนให้องค์กรบรรลุ Strategic Objectives)
4. การกำหนดยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์ (Strategic Formulation)	4.1 การกำหนดยุทธศาสตร์ระดับองค์กร 4.2 การแสดงความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน
5. การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan Development)	5.1 การวางแผนปฏิบัติการ 5.2 การวิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนปฏิบัติการ 5.3 การจัดสรรทรัพยากร
6. กระบวนการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ	6.1 การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ 6.2 การกำหนดตัวชี้วัดระดับแผนงานและโครงการ 6.3 การถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่ตัวชี้วัดระดับแผนงานและโครงสร้าง
7. กระบวนการติดตามผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการและปรับเปลี่ยนแผนงาน (Monitoring Review)	7.1 ติดตามผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการ 7.2 การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน 7.3 การปรับเปลี่ยนแผนงาน

โดยจากแนวทางการจัดทำแผนและกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ข้างต้นสอดคล้องกับหลักเกณฑ์การประเมินด้านการบริหารจัดการภายใต้ Core Business Enabler ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยได้มีการจัดทำคู่มือกระบวนการเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการแต่ละกระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพ



ส่วนที่ 2 บริบทองค์กร

2.1 ประวัติความเป็นมา

ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ พ.ศ. 2535 ซึ่งเป็นปีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 5 รอบของสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ โดยมีสถานภาพเป็นรัฐวิสาหกิจอยู่ในสังกัด สำนักนายกรัฐมนตรี โดย ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี ได้มอบหมายให้รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี เป็นผู้กำกับดูแล และวางนโยบายร่วมกับคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีความก้าวหน้าในระดับนานาชาติและให้ประเทศไทยมีสวนพฤกษศาสตร์ที่ได้ระดับมาตรฐานสากล เพื่อสนับสนุนงานค้นคว้าวิจัยทางด้านพฤกษศาสตร์ และการอนุรักษ์นอกถิ่นที่อยู่อาศัยของทรัพยากรพรรณพืชอันทรงคุณค่าของประเทศ

สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ แต่เดิมรู้จักกันในนามของสวนพฤกษศาสตร์แม่สา นับว่าเป็นสวนพฤกษศาสตร์แห่งแรกของประเทศที่เป็นมาตรฐานสากล โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาวิจัยและให้ความรู้ทางด้านพฤกษศาสตร์ ในปี พ.ศ. 2537 องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้รับพระราชทานพระราชนุญาตจากสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ ให้ใช้ชื่อสวนพฤกษศาสตร์ในภาคเหนือขององค์การฯ จังหวัดเชียงใหม่ว่า “สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์”

ภารกิจหลักของสวนพฤกษศาสตร์ คือ การทำหน้าที่รวบรวมพรรณไม้ชนิดต่าง ๆ นำมาจัดปลูกขยายพันธุ์ โดยเฉพาะไม้ประจำถิ่น ไม้หายากและไม้ที่กำลังจะสูญพันธุ์ที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการด้านพืช รวมถึงทำหน้าที่เป็นศูนย์ศึกษาและค้นคว้าวิจัยทางด้านพฤกษศาสตร์ ด้านความหลากหลายทางชีวภาพและการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม รวมทั้งเป็นสถานที่เผยแพร่ความสวยงามและคุณค่าของพรรณพฤกษชาติไทย ให้เป็นที่ประจักษ์แก่ประชาชนทั่วไป รวมถึงต้องการผลักดันให้ประเทศไทยได้รับผลประโยชน์ในด้านการศึกษาวิจัยจากทรัพยากรด้านพืช ตลอดจนการเพิ่มนักวิทยาศาสตร์ชั้นสูงในสาขาพืชให้เพียงพอสำหรับการพัฒนาประเทศ มีงบประมาณสนับสนุนที่เหมาะสมและเพียงพอ ให้สอดคล้องต่อความต้องการขององค์กรในการสร้างความคล่องตัวในการดำเนินงาน รวมถึงมีนักวิชาการระดับสูงในหลายสาขามาปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ

ในปี พ.ศ.2545 รัฐบาลมีนโยบายในการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม โดยนำหน่วยงานราชการที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันไว้ในหน่วยงานเดียว องค์การสวนพฤกษศาสตร์จึงได้โอนย้ายจากสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี มาสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมตามพระราชกฤษฎีกาโอนกิจการบริหารและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545



2.2 กฎหมายจัดตั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ พุทธศักราช 2535 โดยตีพิมพ์ในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 109 ตอนที่ 40 วันที่ 7 เมษายน พุทธศักราช 2535 หน้า 89

ในปี พุทธศักราช 2562 ได้มีพระราชกฤษฎีกา จัดตั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2562 โดยสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร ได้ให้ไว้ ณ วันที่ 12 เมษายน พุทธศักราช 2562 เป็นปีที่ 4 ในรัชการปัจจุบัน และตีพิมพ์ในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 136 ตอนที่ 49 ก วันที่ 14 เมษายน 2562 หน้า 69

2.3 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ เป็นรัฐวิสาหกิจที่ได้รับการจัดตั้งขึ้นเพื่อทำหน้าที่ในการอนุรักษ์พรรณไม้นหายาก และพรรณไม้ใกล้สูญพันธุ์ของประเทศไทยไว้ให้คงอยู่ โดยการเก็บรวบรวมพรรณไม้นหายากในพื้นที่สวนพฤกษศาสตร์ จัดแสดงและให้ความรู้กับประชาชน รวมทั้งการเป็นแหล่งพักผ่อนหย่อนใจสำหรับเยาวชนและประชาชนทั่วไป โดยการดำเนินงานที่ผ่านมาองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้พัฒนาพื้นที่จัดแสดงพรรณไม้นอนุรักษ์พืชในพื้นที่ป่าอนุรักษ์หรือพื้นที่แหล่งชุ่มน้ำ โดยพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ วันที่ 7 เมษายน 2535 ให้มีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

- 1) รวบรวมพรรณไม้ต่าง ๆ เพื่อจัดปลูกเป็นหมวดหมู่
- 2) ทำหน้าที่เป็นศูนย์รวมตัวอย่างพรรณไม้แห้ง ข้อมูล เอกสาร สิ่งพิมพ์เผยแพร่ และแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการพฤกษศาสตร์กับองค์กรอื่น ทั้งภายในและภายนอกราชอาณาจักร
- 3) ขยายพันธุ์ และอนุรักษ์พรรณไม้ของประเทศไทย
- 4) ศึกษา ค้นคว้า ฝึกอบรม และวิจัยทางด้านพฤกษศาสตร์และผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นจากพืช รวมทั้งส่งเสริมและให้ความร่วมมือในกิจการดังกล่าวของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน
- 5) เป็นสถานศึกษาพรรณไม้ในสภาพธรรมชาติ ตลอดจนเป็นสถานที่สำหรับการสนทนาการพักผ่อนหย่อนใจ และให้ความรู้โดยเฉพาะทางด้านพฤกษศาสตร์
- 6) ปลูกฝังและกล่อมเกลาจิตใจ รวมทั้งให้ความรู้แก่เยาวชน ให้ตระหนักถึงคุณค่าของทรัพยากรธรรมชาติ
- 7) นำเข้ามาในและส่งออกป็นนอกราชอาณาจักรเพื่อจำหน่ายซึ่งของที่เกี่ยวข้องกับกิจการพฤกษศาสตร์
- 8) ประกอบกิจการพฤกษศาสตร์ รวมทั้งกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องหรือใกล้เคียงกับกิจการพฤกษศาสตร์



2.4 อำนาจหน้าที่

ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ พ.ศ. 2535 ลงวันที่ 7 เมษายน 2535 มาตรา 7 เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งจึงได้กำหนดอำนาจหน้าที่ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ไว้ ดังนี้

- 1) ถือกรรมสิทธิ์หรือสิทธิครอบครอง ทรัพย์สินต่าง ๆ สร้าง ซื้อ จัดหา ขาย จำหน่าย เช่า ให้เช่า ซื้อ ยืม ให้ยืม แลกเปลี่ยน โอน รับโอน หรือดำเนินการเกี่ยวกับทรัพย์สินใด ๆ ทั้งภายในและภายนอก ราชอาณาจักร ตลอดจนรับทรัพย์สินซึ่งมีผู้อุทิศให้
- 2) ว่าจ้างหรือรับจ้างทำกิจการที่เกี่ยวกับกิจการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์
- 3) ขายหรือแลกเปลี่ยนพรรณไม้หรือผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นจากพืช ตลอดจนทำการค้าและให้บริการเกี่ยวกับกิจการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์
- 4) กู้ยืม ให้กู้ยืมหรือให้ยืมเงิน โดยมีหลักประกันด้วยบุคคลหรือด้วยทรัพย์สิน เพื่อประโยชน์แก่กิจการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในกรณีที่เป็นการกู้ยืมเงินที่มีจำนวนเงินคราวละห้าล้านบาทขึ้นไปต้องได้รับอนุมัติจากรัฐมนตรีและกระทรวงการคลังก่อน
- 5) ร่วมกิจการหรือร่วมทุนกับบุคคลอื่นเพื่อประโยชน์แก่กิจการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ รวมทั้งการเข้าเป็นหุ้นส่วนจำพวกจำกัดความรับผิดชอบในหุ้นส่วนจำกัด หรือเป็นผู้ถือหุ้นในบริษัทจำกัด หรือนิติบุคคลใด ทั้งนี้ เมื่อได้รับอนุมัติจากรัฐมนตรีแล้ว
- 6) ตั้งหรือรับเป็นตัวแทน ตัวแทนค้าต่างหรือนายหน้าเกี่ยวกับกิจการตามวัตถุประสงค์ของ องค์การสวนพฤกษศาสตร์

2.5 ประเภทกิจการ/ลักษณะการประกอบกิจการ

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ เป็นรัฐวิสาหกิจประเภทส่งเสริม ทำหน้าที่ในการส่งเสริมและสนับสนุนงานด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและทรัพยากรพรรณพืชของประเทศไทย ตลอดจนสร้างมูลค่าเพิ่มจากการดำเนินงานทางพฤกษศาสตร์ เพื่อความยั่งยืนขององค์กร

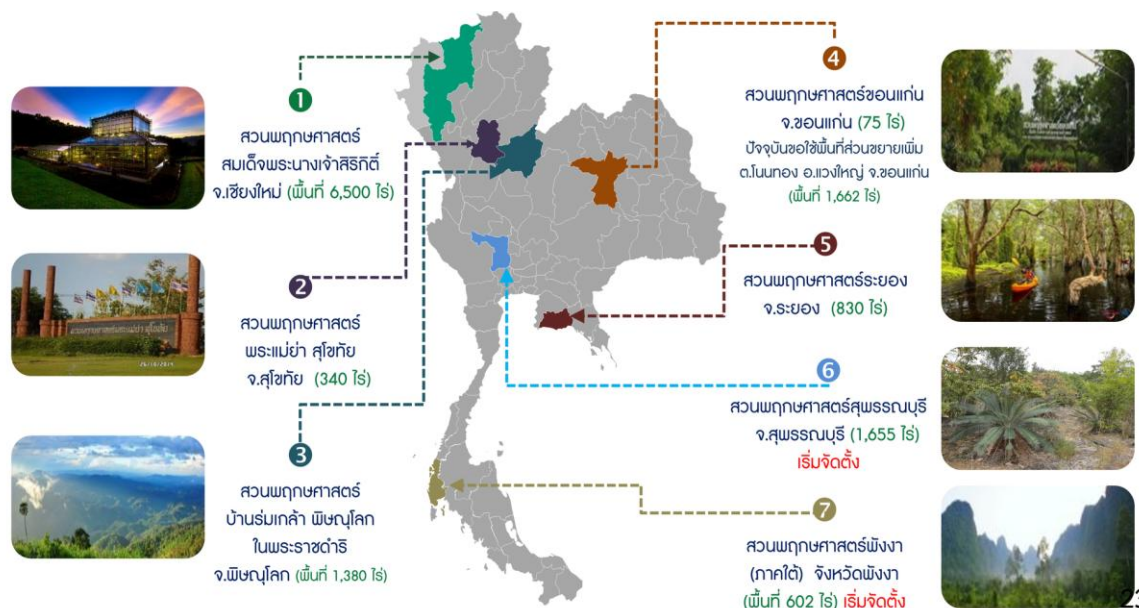
2.6 ความหมายของสวนพฤกษศาสตร์

สวนพฤกษศาสตร์จัดเป็นสถาบันทางวิชาการ มีองค์ประกอบสำคัญหลายประการรวมอยู่ด้วยกัน ที่เป็นลักษณะเด่น ได้แก่ การมีพรรณไม้หลากหลายนานาชนิด ทั้งพืชเดิมและพืชต่างถิ่นที่ทราบชื่อและที่มาแน่นอน นำมาจัดปลูกรวมกันอย่างเป็นระบบในพื้นที่ขนาดใหญ่ มีการให้ชื่อถูกต้องจัดเป็นศูนย์กลางทางวิชาการด้านพืช ทั้งการอนุรักษ์และขยายพันธุ์ ศูนย์การวิจัยค้นคว้า ศูนย์พัฒนาบุคลากร ศูนย์รวมข้อมูลเอกสารอ้างอิงและสิ่งพิมพ์เผยแพร่ เป็นสถานที่ให้การศึกษาภาคสนามและพัฒนางานด้านพฤกษศาสตร์ ตลอดจนให้การพักผ่อนหย่อนใจ ความสุนทรีย์และสันทนาการแก่ประชาชนทั่วไป

2.7 พื้นที่ดำเนินงาน

ปัจจุบันองค์การสวนพฤกษศาสตร์มีสวนพฤกษศาสตร์ที่อยู่ในกำกับดูแลจำนวนหลายแห่ง ดังนี้

- 1) สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ อำเภอมะเริม จังหวัดเชียงใหม่ มีพื้นที่ดำเนินการ จำนวน 6,500 ไร่
- 2) สวนพฤกษศาสตร์บ้านร่มเกล้า พิษณุโลก ในพระราชดำริ อำเภอชาติตระการ จังหวัด พิษณุโลก มีพื้นที่ดำเนินการ 1,380 ไร่
- 3) สวนพฤกษศาสตร์ระยอง อำเภอกเลาง จังหวัดระยอง พื้นที่ดำเนินการ 830 ไร่
- 4) สวนพฤกษศาสตร์ขอนแก่น ณ พื้นที่บ้านทุ่งแคน หมู่ 9 ตำบลเพ็กใหญ่ อำเภพล จังหวัด ขอนแก่น มีพื้นที่ดำเนินการ 1 พื้นที่ประมาณ 75 ไร่ (ปัจจุบันรอการรับอนุญาตพื้นที่ให้ ณ ตำบลโนนทอง อำเภองใหญ่ จังหวัดขอนแก่น)
- 5) สวนพฤกษศาสตร์พระแม่ย่า สุโขทัย อำเภอมือง จังหวัดสุโขทัย พื้นที่ดำเนินการ 340 ไร่
- 6) สวนพฤกษศาสตร์สุพรรณบุรี ต.จรเข้สามพัน อำเภออู่ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี พื้นที่ ดำเนินการ 1,655 ไร่ ปัจจุบันอยู่ระหว่างการเตรียมจัดตั้ง
- 7) สวนพฤกษศาสตร์พังงา อำเภอมือง จังหวัดพังงา พื้นที่ 602 ไร่ ปัจจุบันอยู่ระหว่างการ เตรียมจัดตั้ง



ภาพที่ 1 พื้นที่ดำเนินการสวนพฤกษศาสตร์สาขา 7 แห่ง

2.8. ลักษณะเฉพาะทางธุรกิจ

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการจัดตั้งขึ้นเพื่อทำหน้าที่ในการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติ โดยมีภารกิจหลักในการดำเนินงาน ดังนี้

1) ด้านการสร้างองค์ความรู้ ประกอบด้วย

(1) งานด้านการศึกษา ค้นคว้า วิจัย เพื่อการพัฒนางองค์ความรู้ ต้องประกอบด้วยงานวิจัยพื้นฐาน งานวิจัยเพื่อการอนุรักษ์ และงานวิจัยเพื่อการพัฒนา โดยผลงานศึกษาวิจัยนั้นต้องเผยแพร่สู่สาธารณชน เพื่อก่อให้เกิดการต่อยอดและการพัฒนางองค์ความรู้ให้เกิดประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคมโดยรวม



ภาพที่ 2 ภาพแสดงการทดลองทางวิทยาศาสตร์

(2) งานหอพรรณไม้ เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านพฤกษศาสตร์โดยเฉพาะทางด้านอนุกรมวิธาน และความหลากหลายทางชีวภาพของพืช มีการรวบรวมตัวอย่างพรรณไม้แห้ง โดยมีจำนวนชนิดพรรณไม้แห้ง ตัวอย่างพรรณไม้ดอง



ภาพที่ 3 การดำเนินงานด้านการสำรวจรวบรวม

(3) ห้องปฏิบัติการที่มีเครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัยเพื่อใช้ในการทดลองด้านพฤกษศาสตร์สาขาต่าง ๆ เช่น อนุกรมวิธาน พันธุศาสตร์ กายวิภาค สรีรวิทยา และนิเวศวิทยา รวมถึงสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น พฤกษเคมี การปรับปรุงพันธุ์พืช เทคโนโลยีชีวภาพ และกีฏวิทยา เป็นต้น โดยต้องมีห้องปฏิบัติการพร้อมเครื่องมือที่ทันสมัย ตามประเภทและจำนวนที่เพียงพอและเหมาะสมต่อการใช้ประโยชน์ในการศึกษาวิจัย



ภาพที่ 4 การเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อ

(4) งานด้านการอนุรักษ์ เพื่อให้ทรัพยากรคงอยู่อย่างยั่งยืน การสำรวจ เก็บรวบรวมขยายพันธุ์ไม้ โดยต้องมีจำนวนพืชหายากและพืชที่ถูกคุกคามรวบรวมไว้ในสวนพฤกษศาสตร์ ในปัจจุบันได้ทำการรวบรวมพันธุ์พืชโดยยึดตามบัญชีพืชที่ถูกคุกคาม (Thailand Red Data: Plants, ONEP 2006)



ภาพที่ 5 การขึ้นพุดินถิ่นพันธุ์ไม้

2) ด้านการเป็นแหล่งเรียนรู้ ประกอบด้วย

(1) การจัดการสวนพฤกษศาสตร์ (Botanical Garden Management) มีพื้นที่จัดแสดงพรรณไม้ตามกลุ่มพืช เป็นศูนย์รวบรวมพรรณไม้นานาชนิด จัดปลูกรวบรวมพรรณไม้ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ความรู้ทางวิชาการ และความสวยงาม โดยจัดปลูกพืชเป็นหมวดหมู่ เป็นวงศ์ ตามหลักอนุกรมวิธานพืชเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ตามสภาพธรรมชาติ มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพรรณไม้ รวมทั้งสภาพภูมิประเทศของพื้นที่ พรรณไม้ที่รวบรวมมาต้องเป็นตัวแทนของพืชที่ใช้ศึกษาทางด้านเศรษฐกิจ การอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์ สำหรับพืชหายากและพืชที่ถูกคุกคามต่าง ๆ จะต้องรวบรวมสำหรับการอนุรักษ์นอกถิ่น โดยส่วนหนึ่งนำมาจัดแสดงเพื่อให้ความรู้แก่ประชาชน มีการรวบรวมพรรณไม้มีชีวิต (Living Collection) พร้อมทั้งข้อมูลต้นไม้ในเชิงวิชาการ จำนวนไม่น้อยกว่า 6,000 ชนิด จำนวน 20,000 รายการ จำนวนพรรณไม้หายากร้อยละ 60 ของบัญชีรายชื่อพันธุ์ไม้ที่ถูกคุกคาม (Thailand Red Data : Plants) ด้านพื้นที่จัดแสดงมีการจัดแสดงไม่น้อยกว่า 20 กลุ่ม/วงศ์ โดยพื้นที่จัดแสดงต้องมีการออกแบบวางผัง (Landscape) เพื่อให้มีความสวยงาม ดึงดูดผู้เยี่ยมชมให้เข้าไปในพื้นที่และได้รับความรู้ มีการแสดงป้ายชื่อต้นไม้ ป้ายข้อมูลวงศ์ ป้ายสื่อความหมาย มีการตรวจสอบต้นไม้ภายในพื้นที่วงศ์ มีระบบสารสนเทศป้อนเพื่อดูแลพื้นที่ มีพื้นที่พักผ่อนและเจ้าหน้าที่ดูแล



ภาพที่ 6 แหล่งเรียนรู้กลุ่มอาคารเรือนกระจก

(2) โรงเรือนเพาะชำ (Nursery) ที่จะผลิตพันธุ์ไม้เพื่อใช้ในการประดับ ตกแต่ง ปลูกเพิ่มเติมหรือทดแทนในพื้นที่ต่าง ๆ มีโรงเรือนสำหรับรวบรวมพรรณไม้ประจำถิ่นของแต่ละภาค รวมถึงการรวบรวมพันธุ์เพื่อการอนุรักษ์นอกถิ่นอาศัย เป็นสถานที่ทดลองเพื่อหาวิธีการที่เหมาะสมในการขยายพันธุ์และการอนุบาลพืช โดยเฉพาะพืชหายากและพืชที่ถูกคุกคามต่าง ๆ และโรงเรือนในโรงเรือนเพาะชำ เพื่อการรวบรวม เพาะ



ขยายพันธุ์ หรือการอนุบาลพืชที่มีบัญชีหรือฐานข้อมูลพืชที่นำมาปลูกและเพาะขยายพันธุ์ มีการจัดระบบการเพาะขยายพันธุ์และการนำไปใช้ประโยชน์ทุกโรงเรียน

(3) ศูนย์ข้อมูลพืช (Plant Information Center) เพื่อให้มีแหล่งรวบรวมองค์ความรู้และเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพรรณไม้ทุกรูปแบบ การเก็บรักษา การเพาะขยายพันธุ์พืช เรือนเพาะชำ รูปภาพ ภาพวาด มีการจัดการข้อมูลเพื่อการให้บริการทางวิชาการตามหลักมาตรฐานสากล

(4) ห้องสมุด (Library) เพื่อเป็นแหล่งรวบรวมองค์ความรู้ที่มีการจัดการและดำเนินงานตามหลักมาตรฐานสากล มีทั้งภาพและรายละเอียด เป็นห้องสมุดทางพฤกษศาสตร์ชั้นนำที่มีเอกสาร หนังสือครอบคลุมสาขาวิชาทางด้านพืช และโดยเฉพาะเอกสารทางด้านอนุกรมวิธานของภูมิภาค

(5) พิพิธภัณฑ์ มีการจัดแสดงเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ทางด้านวิวัฒนาการของธรรมชาติ ความหลากหลายและองค์ความรู้ทางด้านพืช ตลอดจนการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์จากพืช

(6) การให้ความรู้ (Education) เผยแพร่และฝึกอบรม เพื่อเปิดความรู้ไปสู่สาธารณชนเพื่อการพัฒนา ยิ่งขึ้นต่อไปในอนาคต มีหลักสูตรการให้ความรู้ที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายตั้งแต่ก่อนวัยเรียน ปฐม มัธยม อุดมศึกษา ประชาชน ผู้ด้อยโอกาส และนานาชาติ มีเอกสารสิ่งพิมพ์ทางวิชาการเผยแพร่ไม่น้อยกว่าปีละ 10 เรื่อง

3) ด้านการสนับสนุนการดำเนินงาน ประกอบด้วย

(1) ด้านการบริหารจัดการองค์กร มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อจัดการงานในด้านต่าง ๆ ทั้งทางด้านพฤกษศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เกษตรศาสตร์ ภูมิสถาปัตย์ และด้านอื่น ๆ ครบถ้วนเพื่อจัดการงานสวนพฤกษศาสตร์ในจำนวนที่เหมาะสมเพียงพอกับการดำเนินงาน มีการพัฒนาศักยภาพพนักงานให้มีความรู้ทักษะให้สูงขึ้นตลอดระยะเวลาการทำงาน เพื่อคุณภาพของงานที่ต้องปฏิบัติ มีอุปกรณ์และเครื่องมือในการปฏิบัติงานครบถ้วน เพื่อสนับสนุนการทำงาน มีระบบบริหารจัดการงานและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อก้าวอยู่ในระดับสากล และมีกระบวนการจัดการที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม

(2) ด้านการดูแลบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐาน

มีความพร้อมเกี่ยวกับสถานที่ อาคารพื้นที่ทำการต่าง ๆ สำนักงาน อาคารสาร์นิเทศ ศูนย์บริการนักท่องเที่ยว อาคารเอนกประสงค์ อาคารจัดแสดง อาคารจำหน่ายสินค้า ห้องประชุมสัมมนา ห้องจัดนิทรรศการ ห้องเก็บของ ห้องน้ำ ที่จอดรถ รวมถึงบ้านพนักงาน ที่มีการดูแลพื้นที่ การดูแลบำรุงรักษาซ่อมแซมและการจัดการด้านยานพาหนะ

ระบบความปลอดภัย มีมาตรการป้องกันภัยที่อาจเกิดกับอาคารสถานที่ บุคคลหรือทรัพย์สิน มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย มีระบบความปลอดภัยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีการเลือกใช้เครื่องมือที่ถูกต้องเพื่อความปลอดภัย ป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น งานก่อสร้างมีการออกแบบและก่อสร้างที่มั่นคงแข็งแรงและปลอดภัย ไม่มีความเสี่ยงจากอันตรายที่อาจเกิดขึ้นทั้งกับบุคลากรภายในและประชาชนทั่วไป มีการดูแลความปลอดภัยสำหรับผู้เข้าชมพื้นที่มีการดูแลระบบสัญญาณในพื้นที่ที่มีความสะดวกปลอดภัย มีมาตรการป้องกันภัยจากไฟฟ้า ป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากพืชพันธุ์ไม้ทั้งในพื้นที่และที่รวบรวมไว้



(3) ด้านการเผยแพร่ความรู้

มีศูนย์ฝึกอบรม สัมมนา เพื่อเป็นแหล่งเผยแพร่ความรู้และสนับสนุนการดำเนินงานเชิงพาณิชย์ ส่วนนี้จะเป็นส่วนเชื่อมโยงงานสวนพฤกษศาสตร์ออกไปสู่สาธารณชน เป็นการเผยแพร่ความรู้ และเป็นส่วนเชื่อมงานทางด้านการศึกษากับสถาบันการศึกษา

มีศูนย์บริการข้อมูลทางวิชาการและมีโครงการเผยแพร่และฝึกอบรม เพื่อให้การศึกษา ให้ความรู้แก่นักเรียน นักศึกษาในทุกระดับ รวมถึงแก่สาธารณชนทั่วไป

มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพื่อการดำเนินโครงการศึกษาวิจัย การรวบรวมพรรณไม้และการเพิ่มศักยภาพของนักวิชาการ

(4) ด้านกิจกรรมเชิงพาณิชย์ มีกิจกรรมและการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อหารายได้ ผลิตสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับกิจกรรมดำเนินงานด้านพฤกษศาสตร์ มีการบริหารจัดการด้านรายได้ผ่านกิจกรรมบริการทางวิชาการ การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ การตลาดที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนให้สวนพฤกษศาสตร์มีรายได้ในการดำเนินธุรกิจที่เหมาะสมกับลักษณะการดำเนินงาน

2.9. องค์ประกอบของสวนพฤกษศาสตร์

สวนพฤกษศาสตร์มีบทบาทหน้าที่หลายด้าน ทั้งการรวบรวมพรรณไม้ต่าง ๆ การศึกษาวิจัย การให้ความรู้ รวมทั้งการเป็นแหล่งพักผ่อนหย่อนใจ และพื้นที่สันทนาการ การตอบสนองบทบาทเหล่านั้น ต้องอาศัยองค์ประกอบต่าง ๆ กัน เช่น สวนจัดแสดงพันธุ์ไม้ต่าง ๆ สวนเพื่อความสวยงาม พิพิธภัณฑ์ ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ สถานที่สำหรับการอบรมให้ความรู้ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตลอดจนสถานที่สำหรับการบริหารจัดการสวนพฤกษศาสตร์ นอกจากนี้ยังมีส่วนประกอบอื่น ๆ ที่จะทำให้อสวนพฤกษศาสตร์เป็นแหล่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ และผู้คนนิยมเข้าค้นหาหาความรู้และพักผ่อนหย่อนใจ สวนพฤกษศาสตร์แต่ละแห่งอาจมีองค์ประกอบที่แตกต่างกันเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์การก่อตั้งที่แตกต่างกัน รวมถึงบริบทแวดล้อมต่าง ๆ ซึ่งสามารถจำแนกพื้นที่ออกเป็นกลุ่มตามบทบาทหน้าที่และการใช้ประโยชน์ได้ ดังนี้

1) พื้นที่สำหรับสันทนาการ

(1) พื้นที่จัดแสดงเพื่อความสวยงามและลานกิจกรรม – เพื่อเป็นที่พักผ่อนแก่ผู้เยี่ยมชม และเป็นการดึงดูดให้ประชาชนเข้ามาพักผ่อน และได้รับความรู้จากส่วนอื่น ๆ ของสวนพฤกษศาสตร์ไปในโอกาสเดียวกัน

(2) พื้นที่บริการ – สวนพฤกษศาสตร์จะต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตั้งแต่ถนนทางเข้า ทางรถยนต์ ทางเดินเท้า ร้านขายอาหาร/เครื่องดื่ม ระบบกำจัดขยะ ระบบบำบัดน้ำเสีย ลานจอดรถ ระบบรักษาความปลอดภัย ฯลฯ เพื่อความสะดวกของผู้เยี่ยมชม บำรุงเป็นวิธีการที่ทำให้ผู้คนได้เรียนรู้เรื่องราวสำคัญของพื้นที่ และกระตุ้นให้ผู้มาเยี่ยมชมอยากรู้ อยากค้นคว้ากับพื้นที่มากยิ่งขึ้น

2) พื้นที่สำหรับการให้ความรู้

(1) พื้นที่จัดแสดงพรรณไม้ตามกลุ่มพืช – สวนพฤกษศาสตร์เป็นศูนย์รวบรวมพรรณไม้นานาชนิด จึงต้องมีพื้นที่ขนาดใหญ่ปลูกรวบรวมพรรณไม้ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ความรู้ทางวิชาการและความสวยงาม

โดยจัดปลูกพืชเป็นหมวดหมู่ เป็นวงศ์ ตามหลักอนุกรมวิธานพืช เช่น วงศ์ไทร (Moraceae) วงศ์ขิง-ข่า (Zingiberaceae) กลุ่มพืชเมล็ดเปลือย (Naked-seed) เช่น สน (Pinaceae) ปรง (Cycadaceae) และพญาไม้ (Podocarpaceae) ปลูกเป็นกลุ่มตามลักษณะการเจริญเติบโต เช่น กลุ่มไม้เลื้อย ปลูกพืชผสมผสานตามลักษณะพื้นที่อาศัย เช่น สวนหิน และพืชน้ำ หรือปลูกตามลักษณะการใช้ประโยชน์ เช่น พืชสมุนไพร พืชเส้นใย พืชน้ำมัน เป็นต้น โดยมีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพรรณไม้ รวมทั้งสภาพภูมิประเทศของพื้นที่ไว้ล่วงหน้า พรรณไม้ที่รวบรวมมาต้องเป็นตัวแทนของพืชที่ใช้ศึกษาทางด้านเศรษฐกิจ การอนุรักษ์ และการใช้ประโยชน์ พืชหายากและพืชที่ถูกคุกคามต่าง ๆ จะต้องรวบรวมสำหรับการอนุรักษ์นอกถิ่น โดยส่วนหนึ่งจะนำมาจัดแสดง เพื่อให้ความรู้แก่ประชาชนและกระตุ้นจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรพืช ซึ่งจะต้องได้รับการดูแลอย่างดีเป็นพิเศษ พืชต่าง ๆ ที่นำมาปลูกต้องมีการวางแผนที่ดีเพื่อการต่อไปในอนาคต การรวบรวมพืชตามระบบอนุกรมวิธานและตามลักษณะภูมิประเทศ มีคุณค่าสำหรับการศึกษาเปรียบเทียบและการทำวิจัยทางด้านอนุกรมวิธาน รวมถึงการจัดระบบการจัดการพื้นที่ และป้ายสื่อความหมาย

(2) พื้นที่จัดนิทรรศการ/ประชุม/อบรม - นิทรรศการเป็นวิธีการที่ทำให้ผู้คนได้เรียนรู้เรื่องราวสำคัญของพื้นที่นั้น มักไม่ให้รายละเอียดลึกซึ้งมากนัก แต่กระตุ้นให้ผู้มาเยี่ยมชมอยากรู้อยากค้นเคยกับพื้นที่มากยิ่งขึ้น ควรเลือกประเภทสื่อที่สนองความต้องการของผู้มาเยี่ยมชมได้ดีที่สุดของแต่ละพื้นที่เป็นกรณีไป จึงจำเป็นต้องจัดทำแผนการพัฒนาสื่อของแต่ละพื้นที่เป็นการเฉพาะ สำหรับการจัดประชุม/อบรม/สัมมนา เป็นการให้ความรู้เชิงลึก ให้ข้อมูลมาก จำนวนผู้รับรู้น้อยและใช้งบประมาณสูง แต่มีความจำเป็นโดยเฉพาะการให้ความรู้กับครู อาจารย์ หรือผู้นำชุมชน ที่สามารถนำความรู้ไปเผยแพร่ต่อไป กิจกรรมการประชุม/อบรม/สัมมนามักจัดในอาคาร ซึ่งต้องมีความพร้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการจัดกิจกรรม เช่น เครื่องฉายภาพ คอมพิวเตอร์และเครื่องเสียง เป็นต้น รวมถึงพื้นที่สำหรับรับประทานอาหาร ที่พักผ่อนนอกห้องประชุม และห้องสุขา

(3) ห้องสมุด ศูนย์ข้อมูล และศูนย์สารสนเทศ - สวนพฤกษศาสตร์ นอกจากจะเป็นแหล่งรวบรวมแล้ว ยังเป็นแหล่งเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับพรรณไม้แก่ประชาชนอีกด้วย ชุดภาพนิ่ง ภาพยนตร์ และหนังสือประเภทต่าง ๆ ให้ความรู้ลึกลงในรายละเอียดแก่ผู้มาเยี่ยมชมได้ดี ดังนั้น สวนพฤกษศาสตร์จึงจำเป็นต้องมีห้องสมุด รวบรวมเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับพืช ส่วนศูนย์ข้อมูลเป็นการรวบรวมและประมวลผลข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ให้เป็นหมวดหมู่ สืบค้นได้ง่าย และเข้าถึงสะดวก รวมถึงการสืบค้นบนอินเทอร์เน็ตด้วยศูนย์สารสนเทศ จะเป็นด่านแรกสำหรับการติดต่อกับสวนพฤกษศาสตร์ เป็นศูนย์รวบรวมข้อมูลทางพฤกษศาสตร์ เพื่อถ่ายทอดความรู้ให้กับประชาชนทั่วไป



ภาพที่ 7 เส้นทางเดินเหนือเรือนยอดไม้

3) พื้นที่สำหรับการศึกษา วิจัย และสร้างองค์ความรู้

(1) หอพรรณไม้/พิพิธภัณฑ์แมลง - เป็นศูนย์รวมตัวอย่างพรรณไม้แห้ง (Herbarium Specimen) และตัวอย่างแมลงสำหรับการศึกษาด้านอนุกรมวิธานโดยเปิดโอกาสให้นักวิชาการทั้งในและนอกประเทศ ได้มีโอกาสมาใช้บริการยืมยืม ตัวอย่างอ้างอิงทั้งหมดจะเก็บรวบรวมมาจากทั่วประเทศ รวมถึงจากต่างประเทศ บางส่วน เก็บไว้ในอาคารที่มีระบบการจัดการที่ดี รองรับควบคุมความชื้นและอุณหภูมิได้ เพื่อรักษาตัวอย่างให้เสื่อมสภาพช้าที่สุด และมีระบบการป้องกันกำจัดแมลงและเชื้อราที่เหมาะสม ตัวอย่างจะถูกจัดเรียงเป็นหมวดหมู่ ตามลำดับชั้น เพื่อให้ผู้ที่มาศึกษาสามารถศึกษารายละเอียดต่าง ๆ ได้อย่างสะดวกและตลอดเวลา โดยมีเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับการศึกษาไว้ให้ด้วย เช่น กล้องถ่ายรูป กล้องจุลทรรศน์ และเครื่องช่วยวาดรูป เป็นต้น

(2) ห้องปฏิบัติการ - สวนพฤกษศาสตร์ที่สมบูรณ์และได้มาตรฐานสากล จะต้องมียุทธศาสตร์การปฏิบัติที่มีเครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัย เพื่อให้ให้นักวิจัยได้ใช้ทดลองด้านพฤกษศาสตร์สาขาต่าง ๆ ที่ควรครอบคลุมสาขาวิชาการทางพฤกษศาสตร์ เช่น อนุกรมวิธาน พันธุศาสตร์ กายวิภาค สรีรวิทยา และนิเวศวิทยา รวมถึงสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น พฤกษเคมี การปรับปรุงพันธุ์พืช เทคโนโลยีชีวภาพ และกีฏวิทยา เป็นต้น รวมถึงต้องมีอาคารที่พักรับรองสำหรับนักวิจัยที่ต้องการศึกษาวิจัยในสวนพฤกษศาสตร์ และผู้เชี่ยวชาญที่มาให้คำปรึกษาในด้านต่าง ๆ

(3) พื้นที่ป่าธรรมชาติ - มีการสำรวจพรรณไม้และทำแผนที่ รวมทั้งความหลากหลายของสิ่งมีชีวิตอื่น ๆ ในท้องถิ่น ซึ่งต้องดำเนินการในระยะยาว มีการศึกษาวิจัยด้านต่าง ๆ การสร้างแปลงศึกษาถาวรเพื่อให้เป็นพื้นที่สำหรับการวิจัยอย่างต่อเนื่อง มีการจัดระบบการเก็บข้อมูลเพื่อใช้วางแผน สามารถใช้เป็นห้องปฏิบัติการธรรมชาติ การมีระบบฐานข้อมูลพรรณไม้ในสวนพฤกษศาสตร์ จะทำให้ทราบจำนวนชนิดและจำนวนต้นไม้มทั้งหมด เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เช่น บุคลากร พื้นที่ และงบประมาณ เพื่อการบำรุงรักษา ดูแล ขยายพันธุ์ และปรับปรุงพื้นที่เพื่อให้มีความสวยงามอยู่ตลอดเวลา



ภาพที่ 8 สวนพฤกษศาสตร์ระยอง

4) พื้นที่สำหรับบริหารจัดการสวนพฤกษศาสตร์

(1) สำนักงาน - เป็นสถานที่ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของสวน ซึ่งปฏิบัติงานตามภารกิจต่าง ๆ ทั้งงานด้านบริหาร งานด้านธุรการ งานด้านวิชาการ หรือด้านปฏิบัติการ ทั้งกลุ่มสายงานหลัก สายงานที่ปรึกษา และสายงานสนับสนุน

(2) เรือนเพาะชำ – เป็นส่วนสำคัญของสวนพฤกษศาสตร์ ที่จะผลิตพันธุ์ไม้เพื่อใช้ในการประดับ ตกแต่ง ปลุกเพิ่มเติม ทดแทน ในพื้นที่ต่าง ๆ รวมถึงการรวบรวมพันธุ์เพื่อการอนุรักษ์นอกถิ่นอาศัย เป็นสถานที่ ทดลองเพื่อหาวิธีการที่เหมาะสมในการขยายพันธุ์และการอนุบาลพืช โดยเฉพาะพืชหายากและพืชที่ถูกคุกคาม ต่าง ๆ นอกจากนี้ เรือนเพาะชำยังเป็นส่วนสำคัญในการเก็บรักษาต้นพันธุ์และปลูกพืชเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัย ทางพฤกษศาสตร์ สาขาต่าง ๆ

2.10. บทบาทและหน้าที่ของสวนพฤกษศาสตร์

สวนพฤกษศาสตร์จัดเป็นสถาบันทางวิชาการด้านพืช ที่มีองค์ประกอบสำคัญหลายประการรวมอยู่ด้วยกัน ที่เป็นลักษณะเด่น ได้แก่ การปลูกรวบรวมพรรณไม้หลากหลายชนิด ซึ่งสวนพฤกษศาสตร์เป็น ศูนย์กลางทางวิชาการด้านพืช ที่มีการอนุรักษ์และขยายพันธุ์ ศูนย์พัฒนาบุคลากร ศูนย์รวมข้อมูล เอกสารอ้างอิง สิ่งพิมพ์เผยแพร่ ศูนย์การวิจัยค้นคว้า สถานศึกษาภาคสนามและพัฒนางานด้านพฤกษศาสตร์ ตลอดจนให้การพักผ่อนหย่อนใจ ความสุนทรีย์และสันทนาการแก่ประชาชนทั่วไป

นอกจากการเป็นศูนย์รวมพรรณพืชนานาชนิดที่มีการจัดปลูกไว้อย่างมีระบบและเสริมด้วยการตกแต่ง ภูมิทัศน์แล้ว สวนพฤกษศาสตร์ที่แท้จริงยังต้องประกอบด้วยนักพฤกษศาสตร์ กิจกรรมและส่วนสนับสนุนงาน วิชาการด้านพืชที่เกี่ยวข้อง อาทิ การให้ความรู้ การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาค้นคว้าวิจัยการรวบรวม และถ่ายทอดข้อมูล การผลิตสื่อและสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ฯลฯ เพื่อให้เป็นแหล่งสรรพความรู้ทางวิชาการด้านพืชที่ สมบูรณ์แบบอย่างแท้จริง

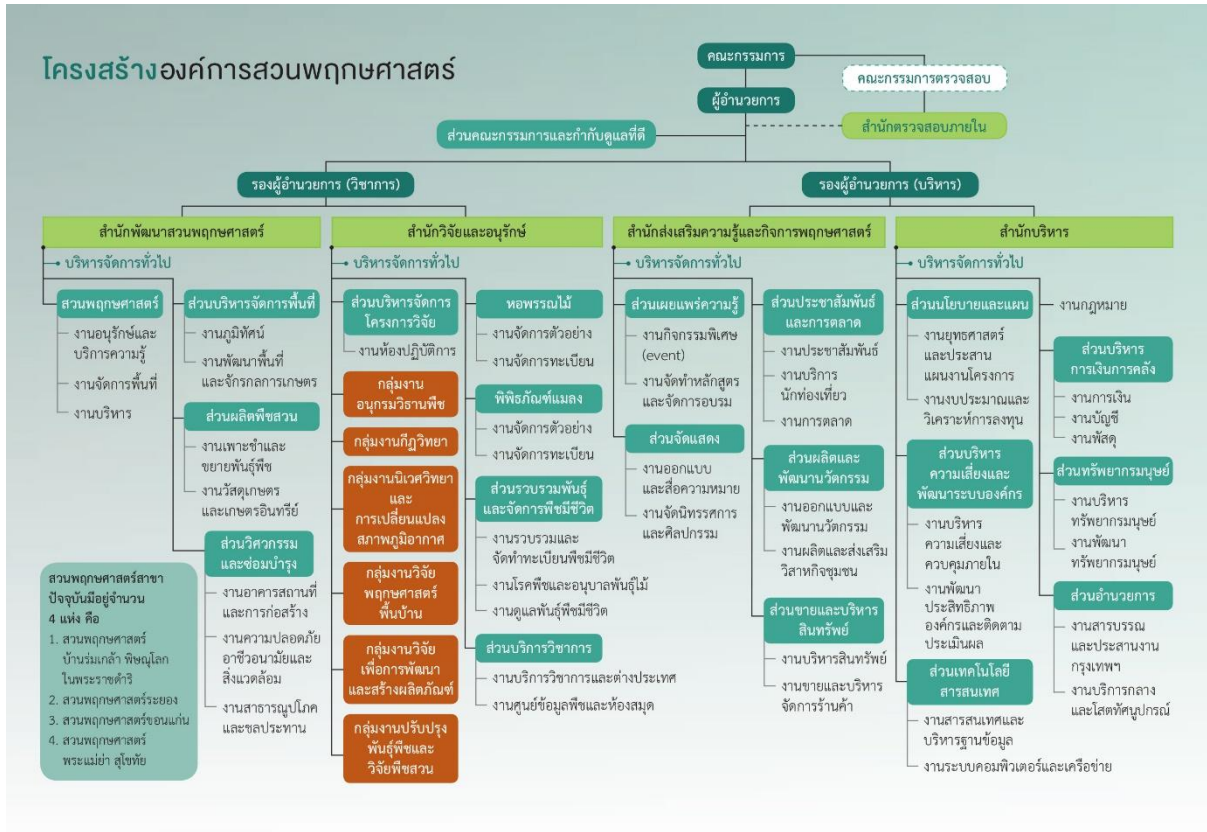
นอกจากนั้นสวนพฤกษศาสตร์ยังประกอบด้วยส่วนอื่น อาทิ ที่ทำการ ศูนย์สารนิเทศ หอพรรณไม้ พิพิธภัณฑ์ธรรมชาติ ศูนย์วิจัยและปฏิบัติการ ศูนย์ฝึกอบรม โรงเรือนเพาะชำและอนุบาลพืช ห้องสมุดทาง พฤกษศาสตร์ ศูนย์รวมข้อมูลพืช สวนรุกขชาติ เส้นทางเดินเท้าชมธรรมชาติ ระบบรักษาความสะอาดและความปลอดภัย ร้านขายของที่ระลึก และวิทยาการให้ความรู้แก่ผู้เยี่ยมชมอีกด้วย



ภาพที่ 9 โรงเรือนป่าดิบชื้น

2.11. โครงสร้าง ผู้บริหาร และอัตรากำลัง

1) โครงสร้างองค์กร (ตามข้อบังคับองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงาน พ.ศ. 2560 ประกาศ ณ วันที่ 30 พฤศจิกายน 2560) ตามลำดับ ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 10 ผังโครงสร้างองค์กร

2) ผู้บริหารองค์การสวนพฤกษศาสตร์

- (1) ผู้อำนวยการองค์การสวนพฤกษศาสตร์
- (2) รองผู้อำนวยการ (ฝ่ายบริหาร)
- (3) รองผู้อำนวยการ (ฝ่ายวิชาการ)
- (4) ผู้อำนวยการสำนักบริหาร
- (5) ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมความรู้และกิจกรรมพฤกษศาสตร์
- (6) ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและอนุรักษ์
- (7) ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์



3) อัตรากำลัง

ตารางที่ 2 อัตรากำลัง

ประเภท	อัตราที่ได้รับจัดสรร (ราย)	อัตราที่บรรจุ/จัดจ้าง (ราย)
- พนักงาน	149	140
- ลูกจ้างประจำ	6	6
- ลูกจ้างชั่วคราว	200	193
- ลูกจ้างโครงการ	-	69
รวม	355	408



ส่วนที่ 3 การดำเนินงานในปัจจุบัน

3.1. การดำเนินงานด้านการเป็นแหล่งเรียนรู้และแหล่งอนุรักษ์

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ดำเนินการพัฒนาพื้นที่สวนพฤกษศาสตร์ขององค์การฯ จำนวน 5 แห่ง ให้เป็นแหล่งอนุรักษ์พันธุ์ไม้นอกถิ่นที่อาศัยของประเทศ พร้อมทั้งการเสริมการศึกษาเรียนรู้ด้านความหลากหลายทางชีวภาพ เพื่อให้ประชาชนในภูมิภาคได้ศึกษาเรียนรู้ โดยมีจุดเน้นในการดำเนินการพัฒนาพื้นที่ในแต่ละสวนพฤกษศาสตร์ ดังนี้

➤ สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ อำเภอมะแมร์ จังหวัดเชียงใหม่

มีพื้นที่ 6,500 ไร่ ดำเนินการโดยมุ่งเน้นการเป็นแหล่งอนุรักษ์ พืชวงศ์กล้วยไม้ ชิง-ซ่า พืชหินปูน พืชสมุนไพร พืชทนแล้ง พืชกินแมลง พืชน้ำ มีการจัดทำป้ายสื่อความหมาย สื่อการเรียนรู้สำหรับประชาชน นอกจากนี้ ยังได้ดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาพื้นที่ให้มีความสวยงาม เป็นแหล่งศึกษาเรียนรู้และพักผ่อนหย่อนใจของประชาชน โดยได้มีการดำเนินการพัฒนาในพื้นที่สำคัญ ดังนี้

1) ศูนย์กล้วยไม้ไทยสายพันธุ์แท้ ดำเนินการบำรุงรักษากล้วยไม้สายพันธุ์ไทย เพื่อการอนุรักษ์กล้วยไม้หายากของประเทศไทยไว้เพื่อการอนุรักษ์สายพันธุ์กล้วยไม้ไทยแท้ให้คงอยู่และเพื่อการใช้ประโยชน์ในการศึกษาวิจัย การต่อยอดในงานวิชาการ

2) เส้นทางเดินเหนือเรือนยอดไม้ (Canopy Walkway) ดำเนินการปรับปรุงภูมิทัศน์ ปรับเปลี่ยนการจัดแสดงพันธุ์ไม้ ให้เกิดความสวยงามรองรับการท่องเที่ยวของประชาชน รวมถึงการบำรุงดูแลรักษาระบบรักษาความปลอดภัยในเส้นทางเดินเหนือเรือนยอดไม้ โดยมีการปรับปรุงทุก 3 เดือน

3) กลุ่มอาคารเรือนกระจกเฉลิมพระเกียรติ (Glass House Complex) ประกอบด้วยโรงเรือนทั้งสิ้นจำนวน 12 โรงเรือน ดำเนินการปรับปรุงการจัดแสดง การจัดตกแต่งพันธุ์ไม้ การบำรุงดูแลรักษาพันธุ์ไม้ รวมถึงการปรับปรุงภูมิทัศน์โดยรอบของกลุ่มอาคาร

4) ศูนย์เรียนรู้เกษตรอินทรีย์ โดยการเพิ่มเติมป้ายสื่อความหมาย ได้แก่ ป้ายให้ความรู้เรื่องการอนุรักษ์ดินและน้ำด้วยหญ้าแฝก การจัดกิจกรรมถ่ายทอดความรู้ให้กับกลุ่มเยาวชนให้เข้ามาศึกษาเรียนรู้เป็นหมู่คณะ

5) เส้นทางเดินศึกษาพรรณไม้ เส้นทางศึกษาธรรมชาติกระสุนพระอินทร์ เส้นทางศึกษาธรรมชาติพื้นที่แปลงเฟิร์น เส้นทางศึกษาธรรมชาติสวนหิน-วงศ์ไทร-น้ำตก เส้นทางศึกษาธรรมชาติวิไลชาติ เส้นทางสวนรุกขชาติ

6) การดูแลพื้นที่ป่าอนุรักษ์ โดยดำเนินการดูแลต้นไม้ใหญ่ในพื้นที่ปลูกเสริมพันธุ์ไม้ การจัดทำศึกษาความเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ การจัดทำแนวเขตป้องกันและลาดตระเวนป้องกันไฟป่าใน



ระยะทาง 15 กิโลเมตร โดยรอบพื้นที่สวนพฤกษศาสตร์เชื่อมต่อกับพื้นที่เขตอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย พื้นที่หมู่บ้านแม่สาใหม่ และพื้นที่ของประชาชนที่อาศัยโดยรอบ

7) การดูแลความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว มีการดำเนินการเรื่องการสำรวจและตรวจสอบจุดเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดอันตรายแก่นักท่องเที่ยวในการใช้เส้นทางสัญจรที่เป็นภูเขาสูงชัน การเพิ่มจุดแจ้งเตือนในกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน จุดปฐมพยาบาล นอกจากนี้ยังได้เพิ่มมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 อาทิเช่น การตรวจวัดอุณหภูมิก่อนเข้าพื้นที่สวนพฤกษศาสตร์ การฉีดพ่นน้ำยาฆ่าเชื้อโรคในจุดเสี่ยงของพื้นที่ท่องเที่ยว การเพิ่มจุดบริการน้ำยาฆ่าเชื้อโรคสำหรับนักท่องเที่ยว และการเฝ้าระวังการสวมใส่หน้ากากอนามัยสำหรับนักท่องเที่ยว เพื่อเพิ่มความมั่นใจในการท่องเที่ยวในสวนพฤกษศาสตร์ให้กับประชาชนทั่วไป

➤ สวนพฤกษศาสตร์บ้านร่มเกล้า ในพระราชดำริ อำเภอชาติตระการ จังหวัดพิษณุโลก

สวนพฤกษศาสตร์บ้านร่มเกล้า ในพระราชดำริ มีพื้นที่ 1,380 ไร่ ดำเนินการโดยมุ่งเน้นเป็นแหล่งอนุรักษ์พืชที่มีการกระจายพันธุ์ในพื้นที่สูง ได้แก่ พืชวงศ์ก่อ มณฑา และกุหลาบพันปี โดยมีการจัดทำป้ายสื่อความหมาย สื่อการเรียนรู้สำหรับประชาชนได้ศึกษาเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง มีกิจกรรมการดำเนินงานที่สำคัญ ดังนี้

- 1) โรงเรียนรวบรวมพันธุ์กล้วยไม้ ดำเนินการดูแล รวบรวม และเพาะขยายพันธุ์เพื่ออนุรักษ์ไว้
- 2) แปลงรวบรวมพันธุ์ไม้ ดำเนินการบำรุงดูแลรักษาวงศ์ไม้ จำนวน 68 วงศ์ การปลูกพันธุ์ไม้เสริมการปรับปรุงและซ่อมแซมป้ายพรรณไม้ในพื้นที่ รวมถึงการดูแลรักษาความสะอาดของพื้นที่ให้เกิดความสวยงาม
- 3) เส้นทางเดินศึกษาธรรมชาติ ดำเนินการจัดทำป้ายฐานการเรียนรู้ในพื้นที่ และป้ายชื่อพรรณไม้
- 4) ลานกิจกรรมห่มหมอก กอดหนาว ดูดาวบนภู ดำเนินการปรับปรุงภูมิทัศน์ตั้งแต่บริเวณป้ายทางเข้าพื้นที่สวนไปยังจุดชมวิว ลานกางเต็นท์
- 5) การดูแลพื้นที่ป่าอนุรักษ์ โดยดำเนินการดูแลต้นไม้ใหญ่ในพื้นที่ การปลูกเสริมพันธุ์ไม้ การจัดทำแนวเขตป้องกันและลาดตระเวนป้องกันไฟป่าในระยะทาง 15 กิโลเมตร โดยรอบพื้นที่สวนพฤกษศาสตร์เชื่อมต่อกับพื้นที่เขตอุทยานแห่งชาติ และพื้นที่ของประชาชนที่อาศัยโดยรอบ

6) การดูแลความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว มีการดำเนินการเรื่องการสำรวจและตรวจสอบจุดเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดอันตรายแก่นักท่องเที่ยวในการใช้เส้นทางสัญจรที่เป็นภูเขาสูงชัน การเพิ่มจุดแจ้งเตือนในกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน จุดปฐมพยาบาล นอกจากนี้ยังได้เพิ่มมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 อาทิเช่น การตรวจวัดอุณหภูมิก่อนเข้าพื้นที่สวนพฤกษศาสตร์ การฉีดพ่นน้ำยาฆ่าเชื้อโรคในจุดเสี่ยงของพื้นที่ท่องเที่ยว การเพิ่มจุดบริการน้ำยาฆ่าเชื้อโรคสำหรับนักท่องเที่ยว และการเฝ้าระวังการสวมใส่หน้ากากอนามัยสำหรับนักท่องเที่ยว เพื่อเพิ่มความมั่นใจในการท่องเที่ยวในสวนพฤกษศาสตร์ให้กับประชาชนทั่วไป

7) การฟื้นฟูและการให้ความร่วมมือกับชุมชนในท้องถิ่น ด้วยการให้ความรู้กับชุมชนในการดูแลรักษาพันธุ์ไม้ท้องถิ่นที่ใกล้สูญพันธุ์ ได้แก่ ระฆังทอง และเอื้องไม้เท้าฤๅษี



➤ สวนพฤกษศาสตร์ระยอง อำเภอแกลง จังหวัดระยอง

สวนพฤกษศาสตร์ระยอง มีพื้นที่ทั้งสิ้น 830 ไร่ ดำเนินการโดยมุ่งเน้นให้เป็นแหล่งรวบรวมและอนุรักษ์พืชชุ่มน้ำ การใช้ประโยชน์พืชจากภูมิปัญญาท้องถิ่น รวบรวมพืชหายากที่สำคัญของภาคตะวันออก นอกจากนี้ ยังได้ดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาพื้นที่ให้มีความสวยงาม เป็นแหล่งศึกษาเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์ และพักผ่อนหย่อนใจของประชาชน โดยได้มีการดำเนินการพัฒนาในพื้นที่สำคัญ ดังนี้

1) **เส้นทางศึกษาธรรมชาติ** สวนพฤกษศาสตร์ระยองมีเส้นทางเดินศึกษาธรรมชาติทั้งทางบกและทางน้ำ โดยได้ดำเนินการปรับปรุงฐานการเรียนรู้ จัดปลูกพันธุ์ไม้ บำรุงดูแลรักษาเส้นทางศึกษาธรรมชาติให้มีความสวยงามบำรุงดูแลซ่อมแซมสะพาน พร้อมสำหรับการศึกษาเรียนรู้ของประชาชนทั้งปี

2) **การดูแลพื้นที่ชุ่มน้ำ** โดยดำเนินการดูแลต้นไม้ในพื้นที่เกาะและพื้นที่ชุ่มน้ำ ทั้งพรรณไม้ที่สำคัญ อาทิเช่น สาหร่ายข้าวเหนียว หม้อข้าวหม้อแกงลิง กระจุต เสม็ดขาว การจำกัดพืชุกรานในแหล่งน้ำ การปลูกเสริมพันธุ์ไม้ การจัดทำแนวเขตป้องกันและลาดตระเวนป้องกันไฟป่าในฤดูแล้งรอบพื้นที่เกาะ

3) **การดูแลความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว** มีการดำเนินการเรื่องการสำรวจและตรวจสอบจุดเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดอันตรายแก่นักท่องเที่ยวโดยเฉพาะการเข้าศึกษาเรียนรู้ในเส้นทางเรือ และเส้นทางเดินศึกษาธรรมชาติบนเกาะ การเพิ่มจุดแจ้งเตือนในกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน นอกจากนี้ยังได้เพิ่มมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 อาทิเช่น การตรวจวัดอุณหภูมิก่อนเข้าพื้นที่สวนพฤกษศาสตร์ การฉีดพ่นน้ำยาฆ่าเชื้อโรคในจุดเสี่ยงของพื้นที่ท่องเที่ยว การเพิ่มจุดบริการน้ำยาฆ่าเชื้อโรคสำหรับนักท่องเที่ยว และการเฝ้าระวังการสวมใส่หน้ากากอนามัยสำหรับนักท่องเที่ยว เพื่อเพิ่มความมั่นใจในการท่องเที่ยวในสวนพฤกษศาสตร์ให้กับประชาชนทั่วไป

➤ สวนพฤกษศาสตร์ขอนแก่น อำเภอพล จังหวัดขอนแก่น

สวนพฤกษศาสตร์ขอนแก่น มีพื้นที่ทั้งสิ้น 75 ไร่ ดำเนินการโดยมุ่งเน้นให้เป็นแหล่งรวบรวมและอนุรักษ์พืชสมุนไพรอีสาน การใช้ประโยชน์พืชจากภูมิปัญญาท้องถิ่นภาคอีสาน พืชนิเวศเขาหินทราย และรวบรวมพืชหายากที่สำคัญของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นอกจากนี้ ยังได้ดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาพื้นที่ให้มีความสวยงาม เป็นแหล่งศึกษาเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์และพักผ่อนหย่อนใจของประชาชน โดยได้มีการดำเนินการพัฒนาในพื้นที่สำคัญ ดังนี้

1) **โรงเรือนจัดแสดงพรรณไม้** เพื่อรวบรวมและอนุรักษ์พรรณไม้จากการออกสำรวจ ในปัจจุบันมีจำนวน 13 โรงเรือน จัดปลูกพรรณไม้ตามวงศ์ ทั้งหมด 6 โซน อาทิเช่น โรงเรือนกล้วยไม้ โรงเรือนพืชทนแล้ง พืชทนเค็ม โรงเรือนพืชหายาก พืชเฉพาะถิ่นในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นต้น

2) **ศูนย์รวบรวมพืชสมุนไพร** ดำเนินการจัดปลูกพืชสมุนไพรเป็นหมวดหมู่จำแนกตามกลุ่มอาการของโรคและการใช้ประโยชน์พืชสมุนไพร รวมทั้งการจัดกิจกรรมการให้ความรู้ด้านการใช้ประโยชน์จากพืชสมุนไพร และให้ความรู้กับผู้เข้ามาเยี่ยมชม และผู้ที่สนใจ

3) **ฐานเรียนรู้ตัวอย่างพรรณไม้แห้ง** เพื่อให้เป็นฐานข้อมูลพรรณไม้ ที่มีอยู่ภายในสวนพฤกษศาสตร์ขอนแก่น พร้อมได้แยกกลุ่มพืช 5 กลุ่ม ภายในสวนพฤกษศาสตร์ขอนแก่นทั้งหมด



4) **ศูนย์เรียนรู้เกษตรอินทรีย์** โดยดำเนินการผลิตปุ๋ยหมักจากเศษวัสดุ เศษหญ้าจากการปรับปรุงดูแลพื้นที่ เพื่อใช้ในการปรับปรุงและดูแลพรรณไม้ในพื้นที่สวนพฤกษศาสตร์ ลดการใช้สารเคมีในพื้นที่ การจัดทำแปลงสาธิตเกษตรอินทรีย์เพื่อให้ประชาชนได้เข้าศึกษาเรียนรู้ด้านการทำเกษตรอินทรีย์ของประชาชนในท้องถิ่นได้อีกด้วย

5) **การปรับปรุงตกแต่งพื้นที่** ส่วนงานพัฒนาพื้นที่และสร้างแหล่งเรียนรู้ ได้มีการดำเนินการปรับปรุงพัฒนาพื้นที่ โดยการสร้างแหล่งเรียนรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง เพื่อการพัฒนาหลักสูตร และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ พร้อมทั้งเป็นการสร้างแหล่งท่องเที่ยว พักผ่อน และชมความสวยงามของพื้นที่สวนพฤกษศาสตร์ขอนแก่น

6) **การดูแลความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว** มีการดำเนินการเรื่องการสำรวจและตรวจสอบจุดเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดอันตรายแก่นักท่องเที่ยว เพื่อเฝ้าระวังเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เข้ามาใช้บริการในสวนพฤกษศาสตร์ นอกจากนี้ยังได้เพิ่มมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 อาทิเช่น การตรวจวัดอุณหภูมิก่อนเข้าพื้นที่สวนพฤกษศาสตร์ การฉีดพ่นน้ำยาฆ่าเชื้อโรคในจุดเสี่ยงของพื้นที่ท่องเที่ยว การเพิ่มจุดบริการน้ำยาฆ่าเชื้อโรคสำหรับนักท่องเที่ยว และการเฝ้าระวังการสวมใส่หน้ากากอนามัยสำหรับนักท่องเที่ยว เพื่อเพิ่มความมั่นใจในการท่องเที่ยวในสวนพฤกษศาสตร์ให้กับประชาชนทั่วไป

➤ สวนพฤกษศาสตร์พระแม่ย่า สุโขทัย

สวนพฤกษศาสตร์พระแม่ย่า สุโขทัย มีพื้นที่ทั้งสิ้น 340 ไร่ ดำเนินการโดยเน้นการรวบรวมพืชในวัฒนธรรมสุโขทัย โดยเฉพาะบัว และการใช้ประโยชน์พืชตามภูมิปัญญา นอกจากนี้ ยังได้ดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาพื้นที่ให้มีความสวยงาม เป็นแหล่งศึกษาเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์และพักผ่อนหย่อนใจของประชาชน โดยได้มีการดำเนินการพัฒนาในพื้นที่สำคัญ ดังนี้

1) **แหล่งรวบรวมพันธุ์บัว** โดยการรวบรวมสายพันธุ์บัวแท้ ประกอบด้วย ปทุมชาติหรือตระกูลบัวหลวง และอุบลชาติหรือตระกูลบัวสาย บัวพันธุ์ผสม ที่มีความงามแตกต่างกันไป บัวได้รับการยกย่องเป็นดอกไม้ประจำจังหวัดสุโขทัย เป็นพรรณไม้ที่ทนต่อสภาพอากาศร้อน สวนพฤกษศาสตร์พระแม่ย่า สุโขทัย จึงมีแนวคิดที่จะจัดการพื้นที่เป็นแหล่งอนุรักษ์และรวบรวมพันธุ์บัว อาทิ สัตบุศย์, สัตตบงกช, บุนนทริก, ปทุม, อุบล, บัวชม, บัวขาบ, บัวเผื่อน, บัวผัน, กระจมุก, จงกลนี้

2) **แหล่งรวบรวมพันธุ์กล้วย** โดยดำเนินการรวบรวมและจัดแสดงพันธุ์กล้วย ด้วยวิถีชีวิตคนไทย ได้นำกล้วยมาศึกษาใช้ประโยชน์ตั้งแต่การพัฒนาดิน รักษาความชุ่มชื้นของน้ำ การนำส่วนต่าง ๆ ของกล้วยมาใช้ประโยชน์ในการดำรงชีวิตของคนไทย ควรค่าแก่การอนุรักษ์ และสร้างจิตสำนึกให้เกิดความหวงแหนทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน

3) **การดูแลรักษาพื้นที่** ได้แก่ การบำรุง ดูแลอาคาร ระบบสาธารณูปโภคให้พร้อมในการใช้งาน การเพาะขยายพันธุ์ไม้ที่จัดตกแต่งในพื้นที่เชื่อมต่อกับข้างเคียง และรักษาสภาพพื้นที่บริเวณสวนพฤกษศาสตร์ให้เกิดความสะอาด เรียบร้อย

4) **ศูนย์เรียนรู้เกษตรอินทรีย์** โดยดำเนินการจัดทำปุ๋ยหมักและปุ๋ยชีวภาพ โดยใช้เศษวัสดุที่เหลือใช้มาจัดทำเป็นปุ๋ย เพื่อลดปริมาณของขยะมูลฝอยที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจนให้การบริหารจัดการขยะนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม มีความต่อเนื่องในระยะยาว เกิดความยั่งยืน บรรลุวัตถุประสงค์ เป็นไปตามยุทธศาสตร์การบริหารจัดการขยะของประเทศ

5) **การดูแลความปลอดภัยของนักท่องเที่ยว** มีการดำเนินการเรื่องการสำรวจและตรวจสอบจุดเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดอันตรายแก่ผู้เข้ามาเยี่ยมชม เพื่อเฝ้าระวังการเหตุที่จะเกิดขึ้นกับผู้เข้ามาใช้บริการในสวนพฤกษศาสตร์ นอกจากนี้ยังได้เพิ่มมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 อาทิเช่น การตรวจวัดอุณหภูมิก่อนเข้าพื้นที่สวนพฤกษศาสตร์ การฉีดพ่นน้ำยาฆ่าเชื้อโรคในจุดเสี่ยงของพื้นที่ท่องเที่ยว การเพิ่มจุดบริการน้ำยาฆ่าเชื้อโรคสำหรับนักท่องเที่ยว และการเฝ้าระวังการสวมใส่หน้ากากอนามัยสำหรับผู้เข้ามาเยี่ยมชม เพื่อเพิ่มความมั่นใจในการท่องเที่ยวในสวนพฤกษศาสตร์ให้กับประชาชนทั่วไป

➤ **โครงการเตรียมจัดตั้งสวนพฤกษศาสตร์ให้ครอบคลุมทั่วทุกภูมิภาค**

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ดำเนินการศึกษา สำรวจ พื้นที่ ที่มีความเหมาะสม จัดตั้งเป็นสวนพฤกษศาสตร์ประจำภูมิภาค เพื่อสร้างแหล่งเรียนรู้และอนุรักษ์ทรัพยากรพันธุ์พืชนอกถิ่นกำเนิด และสำรองพันธุ์กรรมพืชของประเทศ ให้ครอบคลุมทั่วทุกภูมิภาค ตลอดจนเป็นแหล่งเรียนรู้ของประเทศในการสร้างความตระหนักด้านการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนของทรัพยากรพันธุ์พืชแก่ประชาชน ปัจจุบัน องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้สำรวจพื้นที่เพื่อจัดเตรียมจัดตั้งเป็นสวนพฤกษศาสตร์ภูมิภาค จำนวน 2 แห่ง และประกอบด้วย

1) **สวนพฤกษศาสตร์สุพรรณบุรี ณ ตำบลจรเข้สามพัน อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดสุพรรณบุรี**

เป็นพื้นที่ที่มีสังคมพืชเขาดินปูน ระบบนิเวศป่าละเมาะ หินปูนระดับต่ำ มีพันธุ์พืชหลากหลาย จัดตั้งเพื่อเป็นแหล่งศึกษาพันธุ์ไม้ในระบบนิเวศที่เป็นป่าละเมาะหินปูนระดับต่ำและรวบรวมพันธุ์พืชในภาคตะวันตก

2) **สวนพฤกษศาสตร์พังงา ตำบลนบปลิง อำเภอเมือง จังหวัดพังงา**

พื้นที่มีระบบนิเวศของสังคมป่าดิบชื้นและสังคมพืชป่าเขาดินปูน จึงทำให้มีพืชหายาก และกล้วยสุญพันธุ์ หลากหลายชนิด จัดตั้งขึ้นเพื่อรวบรวมพืชหายากในพื้นที่ภาคใต้



ภาพที่ 11 สวนพฤกษศาสตร์สุพรรณบุรี



3.2 การดำเนินงานด้านการเป็นแหล่งอนุรักษ์ และสำรองพันธุกรรมพืช

รวบรวมพรรณไม้ต่าง ๆ จำนวน 16,895 หมายเลข จำแนกเป็น 240 วงศ์ 1,440 สกุล 5,469 ชนิด และจัดปลูกเป็นหมวดหมู่ ภายในพื้นที่สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ จำนวน 44 กลุ่ม ประกอบด้วย

1) พืชตามกลุ่มอนุกรมวิธาน จำนวน 18 วงศ์ อาทิ วงศ์ปาล์ม วงศ์ไทร วงศ์ราชพฤกษ์ วงศ์สน วงศ์กล้วย วงศ์อบเชย วงศ์ขิง-ข่า เป็นต้น

2) กลุ่มพืชตามระบบนิเวศหรือตามแหล่งที่อยู่อาศัย จำนวน 7 กลุ่ม ได้แก่ โรงเรือนเขาหินปูน โรงเรือนควบคุมอุณหภูมิ โรงเรือนพินทน์แล้ง โรงเรือนป่าดิบชื้น โรงเรือนไม้้ำ โรงเรือนกระบองเพชร และพืชอวบน้ำ และสวนหิน

3) กลุ่มพืชตามคุณสมบัติพืช จำนวน 12 กลุ่ม อาทิ แปลงรวบรวมไม้ดอกขาว แปลงรวบรวมพันธุ์พฤกษศาสตร์พื้นบ้าน สวนสมุนไพร แปลงรวบรวมไม้หายาก โรงเรือนรวบรวมพืชกินแมลง เป็นต้น

4) กลุ่มพืชตามลักษณะวิสัย จำนวน 2 กลุ่ม ได้แก่ โรงเรือนรวบรวมไม้ต้น และสวนวัลยชาติ

5) กลุ่มพืชตามพื้นที่/เส้นทาง จำนวน 5 กลุ่ม ได้แก่ พื้นที่โดยรอบกลุ่มอาคารเรือนกระจก พื้นที่ศูนย์วิจัยและพัฒนาไม้ต้นริมถนน เส้นทางศึกษาธรรมชาติกระสุนพระอินทร์ และเส้นทางเดินศึกษาธรรมชาติสวนรุกขชาติ

- รวบรวมชนิดพันธุ์พืชในรูปแบบการรวบรวมพันธุ์มีชีวิต (Living Collection) ไว้ในสวนพฤกษศาสตร์สังกัดขององค์การฯ เพื่อการอนุรักษ์นอกถิ่นที่อยู่อาศัย และสนับสนุนการวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาประเทศ โดยเน้นพันธุ์ไม้ที่สำคัญ 4 กลุ่ม ประกอบด้วย

- 1) พืชวงศ์กล้วยไม้ จำนวน 700 ชนิด จาก 1,200 ชนิด คิดเป็น 58.33%
- 2) พืชวงศ์ขิงข่า จำนวน 331 ชนิด จาก 390 ชนิด คิดเป็น 84.87%
- 3) พืชหายาก เสี่ยงสูญพันธุ์วงศ์อื่น จำนวน 670 ชนิด จาก 1,900 ชนิด คิดเป็น 35.26%
- 4) พืชสมุนไพร จำนวน 834 ชนิด จาก 2,100 ชนิด คิดเป็น 39.71%

- อนุรักษ์พันธุกรรมพืชในสภาพปลอดเชื้อ (in vitro collection) รวมทั้งสิ้น 580 ชนิด

- 1) พืชกลุ่มกล้วยไม้ (Orchidaceae) จำนวน 400 ชนิด
- 2) พืชกลุ่มขิงข่า (Zingiberaceae) 120 ชนิด
- 3) พืชหายาก เสี่ยงต่อการสูญพันธุ์วงศ์อื่น จำนวน 60 ชนิด



- ดำเนินการขยายพันธุ์พืชที่ถูกคุกคามเพื่อเตรียมพร้อมในการคืนถิ่นพื้นฟูประชากรพันธุ์ไม้

ดำเนินการศึกษาเทคนิคการเพาะขยายพันธุ์พันธุ์ไม้ที่ขยายพันธุ์ยากโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย และนำเทคนิคด้านการเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อมาสนับสนุนการเพาะขยายพันธุ์พันธุ์ไม้ที่ขยายพันธุ์ยาก และมีสถานะเสี่ยงต่อการสูญพันธุ์ จำนวน 120 ชนิด

- การนำพันธุ์ไม้ที่เสี่ยงต่อการสูญพันธุ์กลับคืนถิ่นอย่างยั่งยืนร่วมกับเครือข่ายชุมชน

ดำเนินการโปรแกรมคืนถิ่นพื้นฟูประชากรของพันธุ์ไม้ที่ถูกคุกคามในแหล่งที่อยู่อาศัยตามธรรมชาติ รวมทั้งสิ้น สะสมจำนวน 87 ชนิด ซึ่งในจำนวนนี้เป็นพืชที่มีสถานภาพด้านการอนุรักษ์ จำนวน 35 ชนิด

3.3 การดำเนินงานด้านการศึกษาวิจัย และสร้างนวัตกรรมทางพฤกษศาสตร์ฯ

- ดำเนินการสำรวจ รวบรวม และจัดทำตัวอย่างพรรณไม้แห้งสำหรับเป็นข้อมูลอ้างอิงเพื่อการศึกษาวิจัยทางพฤกษศาสตร์ รวมทั้งหมด จำนวน 140,329 หมายเลข คิดเป็นจำนวนชนิดทั้งหมด 15,039 ชนิด (333 วงศ์ และ 3,022 สกุล)

- ดำเนินโครงการศึกษา วิจัย สำรวจ รวบรวมความหลากหลายทางชีวภาพของแมลงในประเทศไทย สำหรับเป็นข้อมูลอ้างอิงเพื่อการศึกษาวิจัย โดยรวบรวมตัวอย่างไว้ในพิพิธภัณฑ์แมลงทั้งหมด รวมทั้งหมด 170,790 หมายเลข คิดเป็นจำนวนชนิดทั้งหมด 2,059 ชนิด

- ตัวอย่างแมลงต้นแบบแรก (Holotype) จำนวน 560 ตัวอย่าง
- ตัวอย่างแมลงต้นแบบ (Paratype) จำนวน 3,284 ตัวอย่าง
- ตัวอย่างต้นแบบรอง (Allotype) จำนวน 5 ตัวอย่าง

- การศึกษาทางอนุกรมวิธานพืชโดยคณะนักพฤกษศาสตร์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ จำนวนทั้งสิ้น 128 หน่วยอนุกรมวิธาน ประกอบด้วย พืชรายงานใหม่ของประเทศไทย (new record for Thailand) 36 ชนิด พืชชนิดใหม่ของโลก (new species) 89 ชนิด และชนิดย่อยใหม่ของโลก (new subspecies) 3 ชนิดย่อย ในจำนวนนี้เป็นพืชสกุลใหม่ของโลก (new genus) 2 สกุล และเป็นสกุลที่ไม่เคยมีรายงานในประเทศไทยมาก่อน (new genus record) 5 สกุล

- พัฒนาผลิตภัณฑ์ต้นแบบจากพันธุ์พืชพื้นเมืองบางชนิดที่มีศักยภาพ

- โดยในปี 68 ได้จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำหอมกลิ่นดอกมหาหงส์ (Butterfly lily Perfume) ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ต่อยอดจากงานวิจัย โดยนำพืชสกุลมหาหงส์มาเป็นต้นแบบ เพื่อพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีกลิ่นหอมละมุนละไมแบบไทยๆ เป็นเอกลักษณ์ ให้ความรู้สึกผ่อนคลายและสง่างาม จัดจำหน่ายในร้านขายสินค้าและผลิตภัณฑ์องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (Botanigar Shop) ในขนาด 50 ml. ราคา 599 บาท และปัจจุบันอยู่ระหว่างดำเนินการผลิต สเปรย์ฉีดหมอน (Pillow mist) จำนวน 2 สูตร คือ สูตรผ่อนคลาย และสูตรสดชื่น ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ต่อยอดจากงานวิจัยภายใต้โครงการการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพจากพืชวงศ์ขิง-ข่า และพืชให้กลิ่นหอมในประเทศไทย ซึ่งเป็นการนำสารสกัดจากพืชหอมมาพัฒนาเป็นต้นแบบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณสมบัติต้านอนุมูลอิสระ และคลายเครียด โดยบูรณาการร่วมวิจัย

ด้านการพัฒนาต้นแบบผลิตภัณฑ์กับ คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ด้านประสาธน์สัมผัสและการยอมรับและอารมณ์ผู้บริโภคต่อผลิตภัณฑ์กับภาควิชาพัฒนาผลิตภัณฑ์ คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และด้านการตรวจวัดคลื่นไฟฟ้าสมองของอาสาสมัครที่มีผลมาจากผลิตภัณฑ์ กับสำนักวิชาเวชศาสตร์ชะลอวัยและฟื้นฟูสุขภาพ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

- พัฒนาต้นแบบจากมหาหงส์ มะเดื่อหว่า อุนป่า ตะไคร้ต้น ฯลฯ จำนวน 30 ผลิตภัณฑ์
- ศึกษาวิจัยเพื่อใช้ประโยชน์จากพืชป่า จดทะเบียนอนุสิทธิบัตร จำนวน 9 อนุสิทธิบัตร



ภาพที่ 12 อนุสิทธิบัตรงานวิจัยและผลิตภัณฑ์จากงานวิจัย

- พัฒนาผลิตภัณฑ์ต่อยอดจากงานวิจัยขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ จัดจำหน่าย ณ ร้านขายของที่ระลึก สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ จำนวน 30 ชิ้นงาน



- จัดทะเบียนกล้วยไม้สายพันธุ์ใหม่ 7 สายพันธุ์ ใน Royal Horticultural Society (RHS)

จัดทะเบียนกล้วยไม้สายพันธุ์ใหม่ ใน (RHS) Royal Horticulture 7 สายพันธุ์



Phaius Queen Sirikit BG1



Phaius Queen Sirikit BG2



Vanda Queen Sirikit BG3



*Calanthe Romklao
Pink, Romklao B.G.
2017*



Papilionanda Queen Sirikit BG4



*Vandachostylis
Queen Sirikit BG5*



*Papilionanda
Queen Sirikit BG6*

18

ภาพที่ 13 ภาพแสดงสายพันธุ์กล้วยไม้สายพันธุ์ใหม่จำนวน 7 สายพันธุ์

- สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการด้านพฤกษศาสตร์และความหลากหลายทางชีวภาพร่วมกับหน่วยงานทั้งภายใน และต่างประเทศ โดยจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการ รวมทั้งหมดจำนวน 63 ฉบับ เป็นหน่วยงานภายในประเทศ จำนวน 48 ฉบับ และหน่วยงานต่างประเทศ จำนวน 15 ฉบับ
- การดำเนินงานตามโครงการพระราชดำริ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ดำเนินงานตามแนวทางพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มหิตลาธิเบศรรามาธิบดี จักรีนฤบดินทร สยามินทราธิราช บรมนาถบพิตร และสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง ได้แก่ โครงการ “พัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกอันเนื่องมาจากพระราชดำริ” โครงการ “ศึกษาความหลากหลายและนิเวศวิทยาของหิ้งห้อยในประเทศไทย” โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
- ตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยในระดับชาติและนานาชาติ ดำเนินการเผยแพร่ผลงานศึกษาวิจัยในหนังสือวิชาการ ที่เป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ 361 บทความ (พ.ศ. 2541-ปัจจุบัน)



3.4. การดำเนินงานด้านการเป็นแหล่งอ้างอิงและให้บริการทางวิชาการ

- **หอพรรณไม้สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์** จัดทำตัวอย่างพรรณไม้แห้งสำหรับเป็นข้อมูลอ้างอิงเพื่อการศึกษาวิจัยทางพฤกษศาสตร์ รวมทั้งหมด จำนวน 140,329 หมายเลข คิดเป็นจำนวนชนิดทั้งหมด 15,039 ชนิด (333 วงศ์ และ 3,022 สกุล)
 - ตัวอย่างต้นแบบ 105 หมายเลข 94 ชนิด
 - E-Herbarium: 20,868 หมายเลข 7,835 ชนิด
 - ผู้ใช้บริการรวมทั้งสิ้น 4,021 คน (พ.ศ. 2560 – ปัจจุบัน)
- **พิพิธภัณฑ์แมลง** จัดทำตัวอย่างพรรณไม้แห้งสำหรับเป็นข้อมูลอ้างอิงทางวิชาการ รวมทั้งหมด 170,790 หมายเลข คิดเป็นจำนวนชนิดทั้งหมด 2,059 ชนิด
 - ตัวอย่างแมลงต้นแบบแรก (Holotype) จำนวน 560 ตัวอย่าง
 - ตัวอย่างแมลงต้นแบบ (Paratype) จำนวน 3,284 ตัวอย่าง
 - ตัวอย่างต้นแบบรอง (Allotype) จำนวน 5 ตัวอย่าง
- **ห้องสมุดสง่า สรรพศรี** ได้รวบรวมหนังสือ วารสาร และสิ่งพิมพ์ทางพฤกษศาสตร์ และสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ อาทิ Flora, Journal of Botany จากนานาชาติ โดยนำมาจัดหมวดหมู่ด้วยระบบหอสมุดรัฐสภาอเมริกัน (LC) เพื่อให้บริการแก่ผู้ที่สนใจ โดยปัจจุบัน มีสิ่งพิมพ์เพื่อให้บริการ จำนวน 16,795 รายการ แบ่งเป็น หนังสือวิชาการ 11,419 รายการ หนังสือดร.สง่า 2,036 รายการ วารสารวิชาการ 33 หัวเรื่อง 3,340 ฉบับ
- **การอนุญาตเข้าถึงทรัพยากรชีวภาพขององค์การสวนพฤกษศาสตร์** องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้พิจารณาอนุญาตการเข้าถึงทรัพยากรชีวภาพและการได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากทรัพยากรชีวภาพที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา ค้นคว้า วิจัย ทางด้านวิชาการ และไม่ได้มีวัตถุประสงค์เพื่อการพาณิชย์ให้กับหน่วยงานในประเทศ รวมทั้งสิ้นจำนวน 90 คำขอ โดยเป็นหน่วยงานในประเทศ 38 หน่วยงาน หน่วยงานต่างประเทศ 4 หน่วยงาน
- **จัดพิมพ์หนังสือวิชาการเพื่อเผยแพร่ข้อมูลพันธุ์พืชที่ได้จากการศึกษาวิจัย** ในปี 2563-2567 จำนวน 17 รายการ ดังนี้
 - 1) วารสารพฤกษศาสตร์ไทยปี 11 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2562
 - 2) วารสารพฤกษศาสตร์ไทยปี 12 ฉบับที่ 1 มกราคม – มิถุนายน 2563
 - 3) วารสารพฤกษศาสตร์ไทยปี 12 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2563
 - 4) วารสารพฤกษศาสตร์ไทยปี 13 ฉบับที่ 1 มกราคม – มิถุนายน 2564
 - 5) วารสารพฤกษศาสตร์ไทยปี 13 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2564
 - 6) วารสารพฤกษศาสตร์ไทยปี 14 ฉบับที่ 1 มกราคม – มิถุนายน 2565
 - 7) วารสารพฤกษศาสตร์ไทยปี 14 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2565
 - 8) วารสารพฤกษศาสตร์ไทยปี 15 ฉบับที่ 1 มกราคม – มิถุนายน 2566

- 9) วารสารพฤกษศาสตร์ไทยปี 15 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2566
- 10) วารสารพฤกษศาสตร์ไทยปี 16 ฉบับที่ 1 มกราคม – มิถุนายน 2567
- 11) วารสารพฤกษศาสตร์ไทยปี 16 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2567
- 12) ความหลากหลายของพืชในแขวงพงสาลี
- 13) การใช้ประโยชน์พืชวงศ์ขิงในประเทศไทย (พิมพ์ครั้งที่ 2)
- 14) พืชวงศ์ขิงในสวนพฤกษศาสตร์
- 15) กล้วยไม้ไทย เทิดไถ้พระบรมราชชนนีพันปีหลวง
- 16) หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-book) พืชถิ่นเดียวในระบบนิเวศเขาหินปูนภาคเหนือของไทย
- 17) หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-book) ความหลากหลายและการอนุรักษ์กล้วยไม้สกุลหายในภาคเหนือของประเทศไทย

- เผยแพร่ข้อมูลพันธุ์พืชที่มีความครบถ้วนของข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์องค์การฯ ประกอบด้วยฐานข้อมูลหนังสือพรรณไม้ 720 ชนิด ฐานข้อมูลกล้วยไม้ 1,160 ชนิด ฐานข้อมูลพฤกษศาสตร์พื้นบ้าน 960 ชนิด ฐานข้อมูลพรรณไม้มีชีวิต 32,547 รายการ 222 วงศ์ 1,469 สกุล 5,144 ชนิด ฐานข้อมูลพรรณไม้แห้ง 137,903 (ปัจจุบันได้เผยแพร่ข้อมูลรูปภาพตัวอย่างพรรณไม้แห้งเพื่อการศึกษาวิจัยค้นคว้าในรูปแบบออนไลน์ (e-herbarium) 21,862 หมายเลข 7,856 ชนิด) ฐานข้อมูลชนิดพันธุ์พืชที่ถูกคุกคาม 1,800 ชนิด และฐานข้อมูลแมลง 66,123 รายการ 242 วงศ์ 219 สกุล 437 ชนิด

3.5 การดำเนินงานด้านการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ด้านวิชาการ (Education)

- จัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่ประชาชนในหลากหลายหลักสูตร อาทิ หลักสูตรนักพฤกษศาสตร์ท้องถิ่น หลักสูตรอนุกรมวิธานพืชเบื้องต้น หลักสูตรการระบุชนิดพืช การวาดภาพทางพฤกษศาสตร์ การถ่ายภาพทางพฤกษศาสตร์ หลักสูตรยุวทูตสวนพฤกษศาสตร์ ค่ายเยาวชนพิทักษ์สิ่งแวดล้อม หลักสูตรผู้นำชุมชนกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ เป็นต้น



ภาพที่ 14 จัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่ประชาชนในหลากหลายหลักสูตร



3.6 การดำเนินงานด้านธุรกิจ

องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีรายได้จากการประกอบธุรกิจหลักๆ เพื่อเสริมการดำเนินงานนอกเหนือจากเงินอุดหนุนที่ได้รับจากรัฐบาล ซึ่งเป็นแหล่งเงินทุนหลัก รายได้เหล่านี้ช่วยสนับสนุนภารกิจด้านการอนุรักษ์ วิจัย และเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับพืชพรรณ โดยแหล่งรายได้จากการประกอบธุรกิจที่สำคัญ ได้แก่ รายได้จากการประกอบธุรกิจขององค์การฯ มาจากแหล่งต่างๆ เช่น รายได้จากการจำหน่ายบัตรเข้าชมสวน รายได้จากการให้สิทธิ์ประกอบกิจการ รายได้จากการอนุญาตให้ใช้พื้นที่ รายได้จากการจำหน่ายสินค้า/พรรณไม้ รายได้จากกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ ฯลฯ

โดยองค์การฯ มีรายได้จากแหล่งต่างๆ ในปี 2566-2568 ดังนี้

ตารางที่ 3. สถิติรายได้ขององค์การพฤกษศาสตร์แต่ละแห่ง (ปี 2566 - 2568)

หน่วย : บาท

รายการ	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568 (เดือน ต.ค.-มี.ค.)
1. รายได้จากการเข้าชมสวน	15,264,666	13,700,763	7,966,250
2. รายได้จากการให้สิทธิ์ประกอบกิจการ	140,347	-	-
3. รายได้จากการให้ใช้พื้นที่	710,474	923,151	1,061,085
4. รายได้จากการขายสินค้า	5,059,388	3,563,621	1,882,013
5. รายได้จากการจัดทำป้ายพรรณไม้	239,449	120,190	80,905
6. รายได้จากการจำหน่ายสินค้ารับฝากขาย	2,504,592	3,294,931	1,622,446
7. รายได้จากการจำหน่ายพรรณไม้	1,743,725	1,110,200	835,979
8. รายได้จากการจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม	1,729,112	1,625,710	965,290
9. รายได้จากการให้เช่าทรัพย์สินเพื่อการท่องเที่ยว	4,441,551	4,480,841	2,028,495
10. รายได้จากกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้	5,350,808	1,913,848	462,327
11. รายได้จากโครงการวิจัย			322,698
12. รายได้ดอกเบี้ยเงินฝากธนาคาร	2,157,001	3,006,896	1,495,430
13. รายได้อื่น	615,990	304,907	316,830
รวม	39,957,103	34,045,058	19,039,748



สถิติผู้เข้าเยี่ยมชมสวนพฤกษศาสตร์แต่ละแห่ง (ปี 2566 – 2568)

องค์การฯ มีสวนพฤกษศาสตร์ที่เปิดให้บริการแก่ประชาชนเข้าเยี่ยมชมและศึกษาหาความรู้ รวมทั้งสิ้น 5 แห่ง โดยมีจำนวนผู้เข้ามาเยี่ยมชมสวน ปี 2566 – 2568 ดังนี้

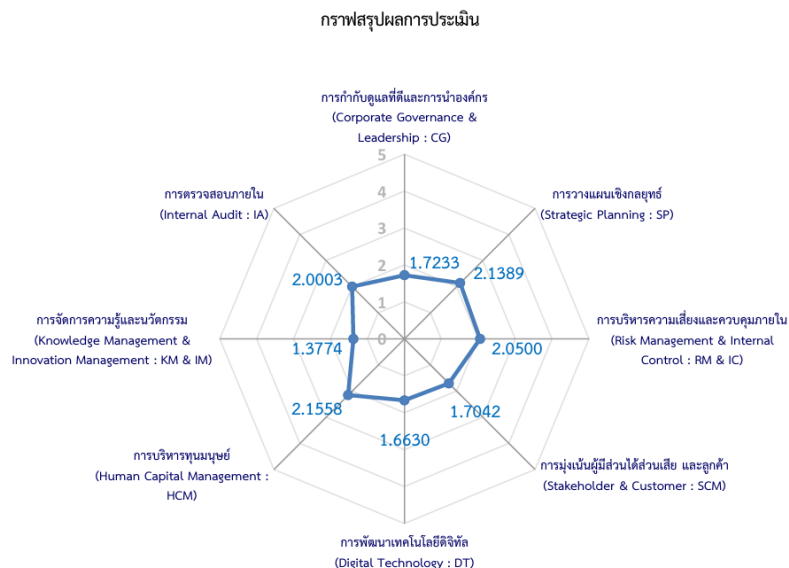
ตารางที่ 4 สถิติผู้เข้าเยี่ยมชมสวนพฤกษศาสตร์แต่ละแห่ง (ปี 2566 - 2568)

หน่วย : คน

หน่วยงาน	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568 (เดือน ต.ค.-มิ.ย.)
สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าฯ	254,646	254,646	116,223
สวนพฤกษศาสตร์บ้านร่มเกล้าฯ	10,417	10,417	15,558
สวนพฤกษศาสตร์ระยอง	84,997	84,997	54,809
สวนพฤกษศาสตร์ขอนแก่น	4,345	4,345	5,677
สวนพฤกษศาสตร์พระแม่ย่า สุโขทัย	16,493	16,493	2,012
รวม	370,898	370,898	194,279

3.7. รายงานผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers หัวข้อ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

จากการดำเนินงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ที่ผ่านมาได้มีการประเมินผลการดำเนินงานตาม Core Business Enablers และอยู่ที่ระดับคะแนน 2.1389 ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 15 แสดงผลการประเมินรายประเด็น ของหัวข้อ การวางแผนเชิงกลยุทธ์



โดย อ.ส.พ. มีประเด็นสำคัญของ Core Business Enablers ที่ต้องมุ่งเน้นการดำเนินการอย่างเร่งด่วน ดังนี้

1) การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร อ.ส.พ. ต้องเร่งดำเนินการ เพื่อพัฒนาการกำกับดูแลที่ดีและการนำ องค์กรให้ดีขึ้น ได้แก่

- อ.ส.พ. ควรนำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลและการนำองค์กรทั้งหมดตามเกณฑ์ SEAM ที่ได้กำหนดไว้นามาปฏิบัติได้อย่างครบถ้วนทุกขั้นตอน เพื่อแสดงให้เห็นถึงการนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติจริง (Deploy) ได้อย่างถูกต้องครบถ้วน

- อ.ส.พ. ควรสรรหากรรมการจากบัญชีรายชื่อของกระทรวงการคลังให้ครบถ้วนตามองค์ประกอบ ที่ระบุไว้ใน พ.ร.บ. จัดตั้ง รวมถึงมี Skill Matrix ครบถ้วนตามที่กำหนดไว้ เพื่อให้มีการกำกับดูแลการดำเนินการ ตามแผนงานที่สำคัญต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

- อ.ส.พ. ควรดำเนินการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ อ.ส.พ. และรองผู้อำนวยการ อ.ส.พ. ให้ครบถ้วน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร

- อ.ส.พ. ควรจัดให้มีกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศและพฤติกรรมบุคลากรทุกระดับ (คณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน) อย่างสม่ำเสมอทั้งปี โดยทุกกิจกรรมที่จัดควรสามารถเชื่อมโยงได้ว่าส่งเสริมพฤติกรรมพึงประสงค์ใด ที่กำหนดในคู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณของรัฐวิสาหกิจอย่างชัดเจน และควรจัดให้มีแนวทางการติดตาม/ ประเมินผลการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจริยธรรมของบุคลากรของรัฐวิสาหกิจทุกระดับ

2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ อ.ส.พ. ต้องเร่งดำเนินการ เพื่อพัฒนาการวางแผนเชิงกลยุทธ์ให้ดีขึ้น ได้แก่

- การทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์ ต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนและวัดผลได้ รวมถึงผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายใน ที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เพื่อนำมาประกอบการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์องค์กร (Strategic Positioning) โดยต้องทำการกำหนด ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ออกเป็น 3 ระยะ ประกอบด้วย ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ซึ่งต้องทำการระบุปี ที่จะบรรลุตำแหน่งทางยุทธศาสตร์แต่ละระยะได้ชัดเจน และทำการกำหนดมุมมองในการบรรลุในแต่ละมิติ รวมถึง เป้าหมายการบรรลุตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ในแต่ละระยะให้สอดคล้องกับภารกิจ บริบท ของรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้ สามารถแสดงถึงการถ่ายทอดสู่การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ขององค์กรได้อย่างครบถ้วน

- การวิเคราะห์ถึงองค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดเป็น Business Model เช่น กระบวนการดำเนินงาน การกำหนดจุดเด่นของผลิตภัณฑ์และบริการ การวิเคราะห์กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น ซึ่งต้องแสดง ได้ถึงความเชื่อมโยงของแต่ละองค์ประกอบที่สำคัญในการผลักดันไปถึงตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ในแต่ละระยะได้ อย่างชัดเจน โดยจำเป็นต้องทำการกำหนด Business Model ออกเป็น 4 Business Model ที่สอดคล้องกับตำแหน่ง ทางยุทธศาสตร์ รวมถึงประเด็นที่จะมีการเปลี่ยนแปลงของแต่ละระยะได้อย่างสอดคล้องกับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์



▪ กระบวนการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน ควรมีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญ ที่ได้กำหนดใน 6.4 กระบวนการถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่ตัวชี้วัดระดับแผนงานและโครงการ โดยทำการคาดการณ์ ผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดที่สำคัญระหว่างปีของทุกตัวชี้วัดซึ่งสามารถแบ่งเป็นตัวชี้วัดทางการเงินและมีใช้การเงิน ทั้งนี้ สามารถดำเนินงานคาดการณ์เป็นรายเดือนหรือรายไตรมาสขึ้นกับลักษณะของตัวชี้วัด ซึ่งในรายละเอียด ของการดำเนินงานจะต้องแสดงให้เห็นถึงชุดข้อมูลที่ใช้ในการคาดการณ์ การใช้ตัวชี้วัดนำ (Leading Indicator) เครื่องมือที่ใช้ในการคาดการณ์ และผลการคาดการณ์ ณ สิ้นปี ในกรณีที่มีผลการคาดการณ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ที่กำหนด จะต้องมีการทบทวน/ปรับปรุงแผนการดำเนินงานในช่วงระยะเวลาที่เหลือของปี เพื่อให้สามารถสร้าง ความมั่นใจต่อการบรรลุเป้าหมายในทุกตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร Core Business Enablers ผลการดำเนินงาน ด้าน Core Business Enablers

3) การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน อ.ส.พ. ต้องเร่งดำเนินการ เพื่อพัฒนาการบริหารความเสี่ยง และควบคุมภายในให้ดีขึ้น ได้แก่

▪ การสร้างวัฒนธรรมความเสี่ยง และความมุ่งมั่นต่อค่านิยมองค์กร ต้องมีการกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านการบริหารความเสี่ยง โดยต้องสอดคล้องกับพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามวัฒนธรรมองค์กร และจัดทำ แผนงานในการเสริมสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านการบริหารความเสี่ยงในแต่ละพฤติกรรมได้อย่างครบถ้วน ทั้งนี้ การจัดทำแผนเสริมสร้างพฤติกรรมสามารถดำเนินงานร่วมกับทีมบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร ทั้งนี้ ต้องมี การดำเนินงานตามแผนและติดตามผลการดำเนินงานในการเสริมสร้างพฤติกรรมเพื่อให้สามารถแสดงถึงความสำเร็จ ของการส่งเสริมพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านการบริหารความเสี่ยง และทำการสำรวจระดับความตระหนักของพนักงาน เพื่อให้สะท้อนถึงพฤติกรรมและวัฒนธรรมความเสี่ยงที่กำหนดได้อย่างครบถ้วน

▪ ระบบแรงจูงใจ การพัฒนาและการรักษาบุคลากร ควรมีการเชื่อมโยงผลการบริหารความเสี่ยง ของแต่ละสายงานเข้ากับระบบแรงจูงใจที่เป็นรางวัลพิเศษ (Extra Incentive) โดยนำผลการบริหารความเสี่ยง ของแต่ละสายงานมาประกอบ ซึ่งสามารถกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการพิจารณาการมอบรางวัลให้กับสายงาน ที่มีผลการบริหารความเสี่ยงดีเด่นในแต่ละปี โดยหลักเกณฑ์การพิจารณารางวัลควมมีรายละเอียด เช่น การให้ความร่วมมือ ของสายงานเจ้าของความเสี่ยง ผลการบริหารความเสี่ยงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงของสายงานทั้งมุมมองของ Risk Appetite และระดับความรุนแรงที่คาดหวัง (โอกาส x ผลกระทบ) และการแก้ไขปัญหา/อุปสรรคที่เกี่ยวข้อง กับการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงของแต่ละสายงาน เป็นต้น โดยการมอบรางวัลอาจจะเป็นในรูปแบบ ตัวเงินหรือมีใช้ตัวเงินก็ได้ ทั้งนี้จำเป็นต้องทำการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของแต่ละสายงาน ให้มีความชัดเจนก่อนทำการเชื่อมโยงแรงจูงใจ

▪ การวิเคราะห์ Value Enhancement ควรมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงจากปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ขององค์กร (Value Driver) ทั้งปัจจัยขับเคลื่อนทางการเงิน และมีใช้ทางการเงิน โดยในรายละเอียดการดำเนินงาน จะต้องมีการวิเคราะห์ Sensitivity Analysis ของแต่ละปัจจัย (Driver) และวิเคราะห์ถึงความเสี่ยงของ Driver ที่มีผล การวิเคราะห์ Sensitivity สูง อย่างครบถ้วน ซึ่งในกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงจะต้องมีการคำนึงถึง

ความเพียงพอ ของกระบวนการควบคุมภายในผ่านการวิเคราะห์ Strategic Improvement Plan (SIP) ของ Driver นั้นๆ ว่ามีความเพียงพอ หรือไม่ ในกรณีที่ "ไม่เพียงพอจะต้องมีการกำหนดแผนการบริหารความเสี่ยงเพิ่มเติม นอกจากนี้ จะต้องมีการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของ Driver นั้นๆ ว่ามีผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย ณ สิ้นปีหรือไม่ และสอดคล้อง กับเป้าหมายการบริหารความเสี่ยงของ Driver ได้อย่างชัดเจน

4) การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า อ.ส.พ. ต้องเร่งดำเนินการ เพื่อพัฒนาการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าให้ดีขึ้น ได้แก่ การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- อ.ส.พ. ควรจัดทำแนวทางเพื่อกำหนดระดับที่คาดหวัง (Levels) และวิธีการสร้างความสัมพันธ์ (Methods) ของแต่ละส่วนงาน และดำเนินการสื่อสารความรู้ ความเข้าใจ เพื่อให้แต่ละส่วนงานวิเคราะห์การกำหนดระดับที่คาดหวัง (Levels) และวิธีการสร้างความสัมพันธ์ (Methods) เพื่อใช้สำหรับจัดทำแผนการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ละส่วนงาน และดำเนินการวิเคราะห์รวบรวมกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่สำคัญที่คล้ายคลึงกันของแต่ละส่วนงาน เพื่อจัดทำ แผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี โดยทุกส่วนงานจะต้องมีบทบาทเป็นผู้รับผิดชอบหลักหรือรับผิดชอบ ร่วมกันในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ครบถ้วนทุกส่วนงาน การมุ่งเน้นลูกค้า

- อ.ส.พ. ควรจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาว โดยวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ เกี่ยวกับ ลูกค้า ผลิตภัณฑ์ และตลาดของรัฐวิสาหกิจ และวิเคราะห์ SWOT และนำ SWOT OT มาวิเคราะห์ TOWN Matrix เพื่อจัดทำ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA) และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC) จากนั้น วิเคราะห์จับคู่ SA และ SC เพื่อกำหนด วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนที่องค์กรต้อง ดำเนินงานเกี่ยวกับด้านการมุ่งเน้นลูกค้า จากนั้นกำหนด Core Business Enablers ผลการดำเนินงาน ด้าน Core Business Enablers ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ และจัดทำกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี ที่ต้องดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์

- การวิเคราะห์ Customer Journey ของแต่ละกลุ่มลูกค้าที่รัฐวิสาหกิจจำแนกไว้ เพื่อศึกษาจุด Touch Point ระหว่างลูกค้าและรัฐวิสาหกิจ และกำหนดช่องทางการรับฟังเสียงของลูกค้าให้ครบถ้วนตาม Touch Point ที่สำคัญระหว่างลูกค้าและรัฐวิสาหกิจ รวมถึงการจัดทำแบบฟอร์มการเก็บข้อมูลเสียงของลูกค้า แต่ละช่องทาง และกำหนด ผู้รับผิดชอบและความถี่ในการรวบรวมเสียงของลูกค้าจากทุกช่องทางการรับฟัง เสียงของลูกค้าของรัฐวิสาหกิจ

- การกำหนดขั้นตอนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ และจัดทำแบบฟอร์มที่เป็น มาตรฐาน เพื่อจัดทำแผนงานโครงการของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการด้านลูกค้าประจำปี ทั้งรายละเอียดของแผนงานโครงการจะต้องมีขั้นตอนที่ผ่านการมีส่วนร่วมของลูกค้า โดยทุกแผนงานโครงการ จะต้อง มีขั้นตอนของการทวนสอบว่าแผนงานโครงการนั้นสามารถตอบสนองเสียงของลูกค้าที่คาดหวัง มี ขั้นตอนการทดสอบ ลูกค้าเพื่อปรับปรุงแผนงานโครงการให้มีความเหมาะสมกับลูกค้าที่แท้จริง และตรวจสอบ รับรองผลก่อนส่งมอบผลิตภัณฑ์ หรือให้ลูกค้าได้รับบริการ



5) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล อ.ส.พ. ต้องเร่งดำเนินการ เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลให้ดีขึ้น ได้แก่

- การบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ ควรให้ความสำคัญกับความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ปัจจุบันมีภัยคุกคามหลากหลายรูปแบบ โดยควรมีแนวทางในการรับมือภัยคุกคามทั้งภายในองค์กร รวมไปถึงผู้ให้บริการภายนอก เช่น การสร้างความปลอดภัยจากแอปพลิเคชันขององค์กรที่สามารถทำธุรกรรมการเงิน บนอุปกรณ์มือถือได้ เป็นต้น และมีแผนการรองรับอย่างจริงจัง รวมถึงต้องคำนึงถึงการดำเนินการประกอบธุรกิจ หรือการปฏิบัติที่มีความสอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 และพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคง ปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 เป็นต้น

- การนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ เช่น การใช้ Cloud Computing Services เพื่อลดการลงทุน Data Center การใช้ Big Data, Data Analytics และ AI เป็นต้น เพื่อให้เกิด การใช้ประโยชน์ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ Digital Outsource เพื่อลดปัญหาการขาดแคลนทรัพยากร และบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นต้น โดยต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าการลงทุน ความมั่นคงปลอดภัยและเทคโนโลยี ที่เหมาะสม

- การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร โดยควรมีการกำหนดกระบวนการวิเคราะห์ และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร ที่แสดงให้เห็นภาพในปัจจุบันก่อนนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (As is) ที่ ครอบคลุมในส่วนของ Business Architecture, Data Architecture, Application Architecture, Infrastructure Architecture Security Architecture และภาพในอนาคตในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (To be) และควรมีการกำหนดกรอบ/แนวทางการใช้สถาปัตยกรรมองค์กรกับโครงการด้านดิจิทัล รวมถึงการกำหนด แนวทางการประเมินประสิทธิภาพ/ความคุ้มค่าของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร โดยต้อง สามารถกำหนดเป้าหมายที่สะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลง People Process Technology ออกมาได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม ตลอดจนสามารถประเมิน และติดตามผลได้ รวมถึงมีการวัดผลลัพธ์ (Outcome) ในเชิงปริมาณที่สะท้อนให้เห็นผล ดำเนินงานที่สำคัญของวิสัยทัศน์ที่ดียิ่งขึ้น เช่น การให้บริการประชาชน การอำนวยความสะดวกให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น เพื่อยกระดับการดำเนินงานขององค์กร

6) การบริหารทุนมนุษย์ อ.ส.พ. ต้องเร่งดำเนินการ เพื่อพัฒนาการบริหารทุนมนุษย์ให้ดีขึ้น ได้แก่

- การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทุนมนุษย์ และการศึกษา Best Practices เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงการนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ด้าน HR และการเปรียบเทียบการดำเนินงานกับคู่เทียบที่สำคัญ อีกทั้ง การแปลงยุทธศาสตร์ด้าน HR เป็นแผนปฏิบัติการ ประจำปี และการกำหนดตัวชี้วัดที่ครอบคลุม Outcome นอกจากนี้ การบูรณาการแผนยุทธศาสตร์ด้าน HR กับแผนงาน/ Core Business Enablers ผลการดำเนินงาน ด้าน Core Business Enablers ระบบงานที่สำคัญต่าง ๆ ขององค์กร ทั้งนี้การบูรณาการไม่ได้หมายถึงการแสดงให้เห็นความ



เชื่อมโยงเพียงอย่างเดียว แต่ต้องพิสูจน์ให้ได้ว่ามีการร่วมกันดำเนินงานในกระบวนการจัดทำแผน รวมถึงการปฏิบัติงานที่ร่วมกันปฏิบัติงานจริง

- การสอบทานคุณภาพของการกำหนดตัวชี้วัด/เป้าหมาย และการประเมินผลของบุคลากรให้มี ความเป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร และการใช้ประโยชน์จากการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการ ใช้ข้อมูล ป้อนกลับจากการดำเนินงานของระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน มาปรับปรุงกระบวนการให้มี ประสิทธิภาพ

- การออกแบบระบบการเรียนรู้และการพัฒนาขององค์กรให้สอดคล้องกับระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) ที่ครบถ้วนตามเกณฑ์ประเมินที่กำหนดไว้ และการวางแผนพัฒนารายบุคคลประจำปี (Individual Development Plan: IDP) ที่ 'มีการเพิ่มและเติมเต็มทักษะ (New-skill/Re-skill/Up-skill) รวมถึงสอดคล้องกับแนวคิด เรียนรู้ 'สิ่งใหม่' รวมถึงควรมีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรระยะยาว (Development Roadmap) ที่ 'ครอบคลุมทักษะ แบบผสมผสาน (Power skill) ได้แก่ Soft Skill (เช่น Empathy, Adaptability เป็นต้น), Digital skill และ Analytical/Critical Thinking) ที่สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงของธุรกิจ 7) การจัดการความรู้และนวัตกรรม อ.ส.พ. ต้องเร่งดำเนินการ เพื่อพัฒนาการจัดการ ความรู้และนวัตกรรม ให้ดีขึ้น ได้แก่ การจัดการความรู้

- การกำหนดทิศทางและเป้าหมายด้านการจัดการความรู้ ทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่ 'ชัดเจน เป็น รูปธรรม สามารถวัดผลได้อย่างชัดเจน และการแสดงถึงความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม หรือ ยุทธศาสตร์ ขององค์กรและแผนงานที่สำคัญอื่น

- การสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และแรงจูงใจ โดยเชื่อมโยงการจัดการความรู้กับการพัฒนา ศักยภาพบุคลากร การประเมินผลงานของบุคลากร และ/หรือ ความก้าวหน้าในสายอาชีพ รวมถึงการสำรวจ หรือประเมินวัฒนธรรมองค์กรและสภาพแวดล้อมใน การทำงานที่ 'สนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้' เพื่อให้ ทราบถึง ช่องว่างในการปรับปรุง อีกทั้งการที่ 'ทีมงานการจัดการความรู้' สามารถพัฒนาศักยภาพบุคลากรและ ส่งเสริม/สนับสนุน ให้บุคลากรทั่วทั้งองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ได้ ตามบทบาทหน้าที่

- การมีนวัตกรรมซึ่งอาจเกิดจากการใช้เครื่องมือการจัดการความรู้โดยตรง การใช้เครื่องมือปรับปรุง องค์กรอื่นๆ หรือมาจากระบบ/กระบวนการที่ใช้ความรู้เป็นฐาน เช่น การวิจัยและพัฒนา เป็นต้น การจัดการ นวัตกรรม

- การจัดทำรายละเอียดการดำเนินงานด้านการจัดการนวัตกรรมในแต่ละกระบวนการ เช่น กระบวนการ จัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรม เป็นต้น โดยกำหนดขั้นตอน การดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาในการดำเนินงานของแต่ละขั้นตอนให้ชัดเจน นอกจากนี้ ต้องมีการ กำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกที่สำคัญ ซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการ เพื่อนำไปสู่การ กำหนดรูปแบบ/วิธีการ ในการสื่อสาร/และความถี่ในการสื่อสาร/ถ่ายทอดประเด็นสำคัญด้านการจัดการ นวัตกรรมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่สำคัญ เพื่อสร้างการรับรู้ เข้าใจในประเด็นต่างๆ และสามารถปฏิบัติให้เป็นไป



ในทิศทางเดียวกัน เช่น การสื่อสาร นโยบาย วิสัยทัศน์ และทิศทางการดำเนินงานด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การสื่อสารค่านิยมและวัฒนธรรม มุ่งเสริมสร้างพฤติกรรมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เป็นต้น

- การออกแบบระบบนวัตกรรมองค์กรและกระบวนการพัฒนานวัตกรรมที่ชัดเจนและเป็นระบบ โดยการศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น แนวคิดเกี่ยวกับการออกแบบระบบนวัตกรรมองค์กร การวิเคราะห์ ทิศทางการดำเนินงานขององค์กร การวิเคราะห์ระบบนิเวศนวัตกรรมขององค์กรที่เชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น และจัดทำแผนภาพที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงขององค์ประกอบที่สำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรม ทั้ง 7 องค์ประกอบ พร้อมคำอธิบายความสัมพันธ์ และระบุตัวชี้วัดผลสำเร็จให้ชัดเจน รวมทั้งกำหนดกระบวนการพัฒนา นวัตกรรมและผู้รับผิดชอบให้สอดคล้องกับโครงสร้างผู้รับผิดชอบด้านการจัดการนวัตกรรมขององค์กร ซึ่ง อ.ส.พ. สามารถ ประยุกต์ใช้แบบจำลองสเตจเกต (Stage-Gate Model) ในการออกแบบกระบวนการได้ Core Business Enablers ผลการดำเนินงาน ด้าน Core Business Enablers

- การทบทวนและระบุทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมของบุคลากรในหน่วยงานที่เป็นผู้รับผิดชอบหลักด้านการจัดการนวัตกรรม และวิเคราะห์ช่องว่างของทักษะดังกล่าว (Competency Gap) รวมทั้ง การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Need) สำหรับคณะทำงานด้านการจัดการนวัตกรรม เพื่อจัดทำ/ ทบทวนแผนยกระดับและพัฒนาความรู้ความสามารถ และศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์และจัดการนวัตกรรมองค์กร ระยะยาวและประจำปีที่ครอบคลุมทุกกลุ่มบุคลากรดังกล่าว เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในการพัฒนานวัตกรรม ขององค์กร 8) การตรวจสอบภายในที่ อ.ส.พ. ต้องเร่งดำเนินการ เพื่อพัฒนาการตรวจสอบภายในให้ดีขึ้น ได้แก่

- อ.ส.พ. ควรสรรหากรรมการ และแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบให้ครบถ้วน รวมถึงมี Skill Matrix ครบถ้วนตามที่กำหนดไว้ เพื่อให้มีการสอบทานการดำเนินงานขององค์กรในด้านต่าง ๆ การมีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็น และการให้ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย เพื่อช่วยให้กระบวนการทำงานต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

- การวางแผนการตรวจสอบต้องครอบคลุมถึงกระบวนการ/ประเด็น ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อการทำงานของรัฐวิสาหกิจในอนาคต

- ผู้ตรวจสอบภายในต้องสามารถวิเคราะห์สาเหตุ และผลกระทบของปัญหาของหน่วยรับตรวจ สำหรับการกำหนดข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์ให้แก่ฝ่ายบริหาร โดยแนวทางการแก้ไขต้องสามารถป้องกันการเกิดข้อผิดพลาด

- หน่วยตรวจสอบภายในควรจัดทำทางเดินของงาน (Flow Chart) ของกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุนจากกระบวนการทำงานของหน่วยตรวจสอบอย่างครบถ้วน เพื่อกำหนดจุดเสี่ยงและจุดควบคุมสำหรับการกำหนดแนวทางการตรวจสอบ และควรจัดทำฐานข้อมูลการเกิดทุจริตทั้งจากภายในองค์กร และภายนอก



องค์กร เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์โอกาสเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงด้านทุจริตสำหรับการประเมินความเสี่ยง เพื่อวางแผนตรวจสอบเชิงกลยุทธ์ และการประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรม

- การพัฒนาและนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในให้ครอบคลุม ทุกกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบ และการบูรณาการฐานข้อมูลของระบบที่มีเชื่อมโยงกับระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ที่สำคัญของ อ.ส.พ.

จากผลการดำเนินงานดังกล่าว องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้นำไปดำเนินการและเชื่อมโยงบูรณาการผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในลำดับต่อไป



ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ

4.1 นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานและการจัดทำแผนวิสาหกิจ

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้มีการทบทวนและนำข้อมูลในระดับประเทศ เพื่อจัดวางยุทธศาสตร์และตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายที่ประเทศได้จัดวางไว้ภายใต้กฎหมายต่าง ๆ แนวทางการดำเนินงาน แผนงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจน เป้าหมายอื่นๆ ภายในสถานการณ์ความมั่นคงยั่งยืนของทรัพยากรพรรณพืช และความหลากหลายทางชีวภาพที่มีส่วนสำคัญของการดำรงอยู่ของมวลมนุษยชาติ โดยมีสาระสำคัญของนโยบายและแผนที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ดังนี้

4.1.1 หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป็นหนึ่งในหลักปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9 พระราชทานเป็นที่มาของนิยาม “3 ห่วง 2 เงื่อนไข” ที่คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นำมาใช้ในการรณรงค์เผยแพร่ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงผ่านช่องทางสื่อต่าง ๆ อยู่ในปัจจุบัน ซึ่งประกอบด้วยความพอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกัน บนเงื่อนไข ความรู้ และคุณธรรม ซึ่งระบบเศรษฐกิจพอเพียงมุ่งเน้นให้ประชาชนในทุกระดับสามารถประกอบอาชีพได้อย่างยั่งยืน และเพื่อให้การพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์

แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวปฏิบัติของบุคคลและองค์กร โดยคำนึงถึงความพอประมาณกับศักยภาพของตนเองและสถานะแวดล้อม ซึ่งความมีเหตุผลมีผลที่ถูกต้องตามความเป็นจริง ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควร ต่อการกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในภายนอก ทั้งนี้ จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างให้ประชาชนมีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้ความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติ ปัญญา และความรอบคอบ

ทั้งนี้ แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักคิดเชิงระบบ ที่มีการกำหนดปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) เชื่อมโยงกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายความสมดุลและยั่งยืน ดังนั้น การยึดเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักคิดในกระบวนการตัดสินใจจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนตามเป้าหมายที่กำหนดได้

เศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ และเงื่อนไข 2 ประการ หรือที่เรียกว่า 3 ห่วง 2 เงื่อนไขสำคัญที่จะทำให้การตัดสินใจ และการกระทำเป็นไปแบบพอเพียง จะต้องอาศัยทั้งคุณธรรมและความรู้ ดังนี้ คือ

- ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีต่อความจำเป็น และเหมาะสมกับฐานะของตนเอง สังคม สิ่งแวดล้อม รวมทั้งวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น
- ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจดำเนินการเรื่องต่าง ๆ อย่างมีเหตุผลตามหลักวิชาการ หลักกฎหมาย หลักศีลธรรมจรรยา และวัฒนธรรมที่ดีงาม
- ระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับต่อผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ เพื่อให้สามารถปรับตัวและรับมือได้อย่างทันที่
- เงื่อนไขคุณธรรม ที่จะต้องเสริมให้เป็นพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ ประกอบด้วย ด้านจิตใจ คือการตระหนักในคุณธรรม และด้านการกระทำ คือมีความซื่อสัตย์สุจริต รู้จักแบ่งปัน และรับผิดชอบในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม
- เงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วย การฝึกฝนให้มีความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน มีความรอบคอบ และความระมัดระวังที่จะนำความรู้ต่าง ๆ เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผน และในขั้นปฏิบัติวางแผนภาพ



ภาพที่ 16 แผนภาพแสดงปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

4.1.2 ยุทธศาสตร์ชาติ

ยุทธศาสตร์ชาติสร้างขึ้นเพื่อการขับเคลื่อนการพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์และความก้าวหน้าของประเทศเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ การนำประเทศไปสู่ความ “มั่งคั่ง มั่งคั่ง ยั่งยืน” และเป็นประเทศที่พัฒนาด้วยการนำหลักตามปรัชญาแนวคิด “เศรษฐกิจพอเพียง” ของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช เพื่อเป็นแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ชุมชน ไปจนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง ซึ่งวิสัยทัศน์ดังกล่าวจะต้องตอบสนองผลประโยชน์แห่งชาติ อันได้แก่ การมีเอกราช อธิปไตย และบูรณภาพแห่งเขตอำนาจรัฐ การดำรงอยู่อย่างมั่นคงยั่งยืนของสถาบันหลักของชาติ การดำรงอยู่อย่างมั่นคงของชาติและประชาชนจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ การอยู่ร่วมกันในชาติอย่างสันติสุขเป็นปึกแผ่น มีความมั่นคงทางสังคมท่ามกลางพหุสังคมและการมีเกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ความเจริญเติบโตของชาติ ความเป็นธรรมและความอยู่ดีมีสุขของประชาชน

โดยยุทธศาสตร์ชาติถูกกำหนดขึ้นโดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ที่รัฐต้องจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายในการพัฒนาอย่างยั่งยืนจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ที่รัฐต้องจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน และมีการตราพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2560 รัฐบาลจึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุสู่วิสัยทัศน์



ภาพที่ 17 แผนภาพแสดงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561-2580)

โดยยุทธศาสตร์ชาติที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาในระยะ 20 ปีต่อไปนี้จะประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง เป็นการบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคงปลอดภัย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับและทุกมิติ ควบคู่ไปกับการป้องกันแก้ไข และการป้องกันปัญหาการทุจริต รวมทั้งปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบันและอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มีเป้าหมายเพื่อให้ประเทศไทยก้าวพ้นกับดักรายได้ปานกลาง ประชาชนกินดีอยู่ดีทำให้ประชาชนกินดีอยู่ดีมีรายได้เพิ่มขึ้น ขยายโอกาสในเวทีโลก โดยตั้งเป้าให้ประเทศไทยอยู่ในอันดับ 1 ใน 20 ของการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขัน เสริมศักยภาพของผู้ประกอบการ ให้ใช้เทคโนโลยีและความคิดสร้างสรรค์

3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน ได้กำหนดเป้าหมายขึ้นเพื่อให้ประเทศไทยมีเด็กที่เรียนดี มีโอกาสทางการศึกษา และมีทักษะสูง สอดรับกับการเข้าสู่เศรษฐกิจในยุคดิจิทัล และมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีมีการปลูกฝังค่านิยม และวัฒนธรรมผ่านกิจกรรมชุมชน สถานศึกษา ให้กับประชาชนทุกช่วงวัยอย่างมีประสิทธิภาพ พอเพียง เป็นธรรม และยั่งยืน รวมทั้งใช้เทคโนโลยีพัฒนาระบบดูแลสุขภาพ สำหรับพื้นที่ห่างไกล

4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม โดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ การสร้างความเป็นธรรม และลดความเหลื่อมล้ำให้กับประชาชนในทุกมิติ และเพิ่มโอกาสให้ทุกภาคส่วนยกระดับขีดความสามารถของชุมชนในการพัฒนา การพึ่งตนเองและการจัดการตนเองเพื่อสร้างสังคมคุณภาพ



5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีเป้าหมายที่นำศาสตร์ของพระราชาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน อันประกอบไปด้วยหลักสามประการ คือ มีความพอประมาณ มีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกัน มาเป็นหลักในการจัดทำ รวมทั้งการปรับปรุงโครงสร้างภาษี เพื่อส่งเสริมการประหยัดพลังงาน

6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายเพื่อให้สังคมไทยมีหลักการบริหารราชการแผ่นดิน โดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง และยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การพัฒนาอย่างยั่งยืน และสมดุลในการดำเนินงาน โดยจะต้องมีการทำงานแบบบูรณาการร่วมกัน และปรับบทบาทความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐ และภาคส่วนอื่น ๆ ในการบริหารจัดการด้วยการเพิ่มบทบาทให้ภาคส่วนอื่น ๆ ร่วมดำเนินการบนพื้นฐานของการมีธรรมาภิบาล มีความรับผิดชอบ ตรวจสอบได้

ความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ

ยุทธศาสตร์ชาติที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงโดยตรง สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยยุทธศาสตร์ที่มีความเกี่ยวข้องสามารถอธิบายได้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

● ประเด็นด้านสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว

1) การเพิ่มมูลค่าของเศรษฐกิจฐานชีวภาพให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ด้วยการส่งเสริมและสร้างเศรษฐกิจและส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ที่มีคุณภาพ อันเป็นการสร้างและพัฒนานวัตกรรมเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศและฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมและสอดคล้องกับสภาพภูมิศาสตร์และทรัพยากรในพื้นที่

2) การอนุรักษ์และฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพในและนอกถิ่นกำเนิด โดยเฉพาะสัตว์ป่าและพันธุ์พืชที่ใกล้สูญพันธุ์ โดยการลดอัตราการสูญเสียชนิดพันธุ์ที่ถูกคุกคาม ชนิดพันธุ์เฉพาะถิ่น และควบคุมชนิดพันธุ์ต่างถิ่นที่มีผลกระทบต่อนิเวศ ผ่านการอนุรักษ์พื้นที่ป่าไม้ที่มีความหลากหลายทางชีวภาพสูง ชนิดพันธุ์สัตว์ป่าและพันธุ์พืชเฉพาะถิ่น สัตว์ป่าและพันธุ์พืชหายากและใกล้สูญพันธุ์ให้เป็นฐานทรัพยากรที่มั่นคง และการบริหารจัดการไม่ให้เกิดความขัดแย้ง ระหว่างสัตว์ป่ากับคนและชุมชน โดยให้ความสำคัญกับพันธุ์กรรมท้องถิ่นที่มีคุณค่าต่อนิเวศ หรือมีความสำคัญทางเศรษฐกิจและภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องเพื่อรวบรวมองค์ความรู้สำหรับใช้ประโยชน์ในอนาคต

นอกจากนี้ การสร้างกลไกการใช้ประโยชน์ในระดับท้องถิ่นอย่างยั่งยืน และพัฒนาระบบการแบ่งปันผลประโยชน์รวมถึงพัฒนาและบังคับใช้มาตรการทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น ส่งเสริมพัฒนาและการใช้แนวคิดผู้ได้รับผลประโยชน์เป็นผู้จ่าย และแนวคิดการเก็บค่าบริการเชิงนิเวศในการบริหารจัดการความหลากหลายทางชีวภาพ พร้อมทั้งการศึกษา สำรวจและวิจัยด้านความหลากหลายทางชีวภาพในระบบนิเวศที่มีความสำคัญ ทั้งในและนอกพื้นที่คุ้มครองโดยเฉพาะพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชีวภาพสูง และพื้นที่วิกฤต



เพื่อพัฒนาและเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลให้ได้มาตรฐาน สะดวกต่อการเข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์และการส่งเสริมการเกษตรที่ช่วยอนุรักษ์ฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพ

ในส่วนยุทธศาสตร์ชาติที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีเกี่ยวข้องในด้านอื่น ๆ มีจำนวน 2 ประเด็น ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ชาติ 1 ด้านความมั่นคง

- ประเด็นด้านการรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทั้งทางบกและทางทะเล เพื่อให้ผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทางบกสามารถดำรงอยู่ได้มีความอุดมสมบูรณ์และเป็นประโยชน์ต่อประชาชน สังคม รวมถึงประเทศชาติอย่างยั่งยืน จะดำเนินการด้วยการส่งเสริมศักยภาพและความเข้มแข็งของหน่วยงานเกี่ยวข้อง และภาคประชาชน ผ่านแนวทางการมีส่วนร่วมในการดำเนินการต่าง ๆ และสอดคล้องดูแลผลประโยชน์ทางทรัพยากรธรรมชาติ นอกจากนี้ การจัดให้มีการกำหนดพื้นที่อนุรักษ์อย่างถูกต้องและเป็นระบบ พร้อมทั้งสร้างความตระหนักรู้ให้แก่ประชาชนในเรื่องการให้ความสำคัญกับฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของประเทศ เพื่อการอนุรักษ์พัฒนา ฟื้นฟูป้องกัน และดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติตามแนวพระราชดำริ

ยุทธศาสตร์ชาติ 2 ด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

- ประเด็นที่ด้านสร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยว การสร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยว ด้วยการยกระดับเป็นการท่องเที่ยวระดับโลกที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวทุกระดับและเพิ่มสัดส่วนของนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพสูง ผ่านอัตลักษณ์และวัฒนธรรมไทย ที่ใช้ประโยชน์จากข้อมูลและภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนาคุณค่าทางเศรษฐกิจและความหลากหลายของการท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับทิศทางและแนวโน้มของตลาดยุคใหม่ โดยการสร้างและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการส่งเสริมการตลาด นอกจากนี้ การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยคำนึงถึงศักยภาพของแต่ละพื้นที่ที่จะเป็นการกระจายโอกาสในการสร้างรายได้ไปสู่ชุมชนและเมืองอย่างทั่วถึงและยั่งยืน

- **ท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม** เป็นการส่งเสริมธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม โดยการพัฒนาสินค้าและบริการด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่น ความคิดสร้างสรรค์และทุนทางวัฒนธรรม พร้อมทั้งการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยว การทำการตลาด และการบริหารจัดการสถานที่ที่มีความสำคัญทางประวัติศาสตร์วิถีชีวิต และวัฒนธรรม เพื่อให้การท่องเที่ยวไทยมีเรื่องราวที่เป็นเอกลักษณ์ และสร้างภาพลักษณ์ให้แก่แหล่งท่องเที่ยว

4.1.3 แผนแม่บทภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)

คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 โดยประกาศให้ใช้เมื่อวันที่ 18 เมษายน 2562 เพื่อเป็นส่วนสำคัญในการถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ของยุทธศาสตร์ชาติลงสู่แผนระดับต่าง ๆ ต่อไป แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ มีจำนวนรวม 23 ฉบับ ประกอบด้วย ดังภาพที่ 10



ภาพที่ 18 แผนภาพแสดงรายละเอียดแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

ความเชื่อมโยงกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

ในส่วนของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงโดยตรง และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม คือ

ประเด็นที่ 18 การสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน

- เป้าหมายด้านสภาพแวดล้อมของประเทศไทยมีคุณภาพดีขึ้นอย่างยั่งยืน

แผนย่อยการสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว การเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว จะเป็นการให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์และคุ้มครองต่อระบบนิเวศ รวมทั้งการลดความขัดแย้งระหว่างสัตว์ป่ากับคนและชุมชน ตลอดจนให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการป่าไม้เชิงพื้นที่ โดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการป้องกันการทำลายพื้นที่ป่า รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการจัดการทรัพยากรป่าไม้ เพื่อสนับสนุนการเพิ่มพื้นที่ป่า เพิ่มพื้นที่สีเขียวทั้งในเขตเมืองและชุมชน

- แนวทางการพัฒนา

อนุรักษ์และฟื้นฟูระบบนิเวศและแหล่งที่อยู่อาศัยตามธรรมชาติ ที่มีความหลากหลายทางชีวภาพสูง ด้วยการดูแลรักษาสภาพแวดล้อมตามธรรมชาติอันเป็นถิ่นที่อยู่อาศัยของพืชและสัตว์ พร้อมทั้งการปรับปรุงกลไกการบริหารจัดการและพัฒนาเครือข่ายการดำเนินงาน ควบคู่กับการบริหารจัดการไม่ให้เกิดความขัดแย้งระหว่างสัตว์ป่ากับคนและชุมชน และให้ความสำคัญกับพันธุกรรมท้องถิ่นที่มีคุณค่าต่อระบบนิเวศ หรือมีความสำคัญทางเศรษฐกิจ และภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง โดยการใช้มาตรการจูงใจในการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางชีวภาพ สร้างกลไกการบังคับใช้มาตรการทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมถึงส่งเสริมการทำงานบูรณาการระหว่างภาคส่วน อาทิจ ภาคเกษตร ให้เกิดการใช้ประโยชน์ความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน



ประเด็นที่ 5 การท่องเที่ยว

● เป้าหมายด้านความสามารถทางการแข่งขันด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทยดีขึ้น

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการท่องเที่ยว ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการท่องเที่ยวในระดับโลก โดยจะต้องพัฒนาการท่องเที่ยวทั้งระบบที่มุ่งเน้นนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ สร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับความต้องการของนักท่องเที่ยว และมุ่งเน้นการพัฒนาการท่องเที่ยวในสาขาที่มีศักยภาพ แต่ยังรักษาจุดเด่นของประเทศ ด้านขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม และอัตลักษณ์ความเป็นไทยตลอดจนให้คุณค่ากับสิ่งแวดล้อม

ทั้งนี้ การกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาการท่องเที่ยวในระยะ 20 ปี ในระยะแรกให้ความสำคัญกับการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง วางรากฐานด้านการท่องเที่ยวที่เน้นมาตรฐานและคุณภาพระดับสากล สิ่งสำคัญที่สุดคือการสร้างความเชื่อมั่นในเรื่องความปลอดภัยให้นักท่องเที่ยว การบังคับใช้กฎหมายให้เกิดความปลอดภัย แล้วจึงกระจายการท่องเที่ยวทั้งในมิติของพื้นที่ และรายได้สู่ชุมชนตลอดจนการให้ความสำคัญกับการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

แผนย่อยการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม เป็นการสร้างสรรค์คุณค่าสินค้าและบริการการท่องเที่ยว โดยมุ่งเน้นการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรม ร่วมกับจุดแข็งในด้านความหลากหลายทางทรัพยากรธรรมชาติ วัฒนธรรม และวิถีชีวิต เพื่อสร้างคุณค่า ให้กับสินค้าและบริการด้านการท่องเที่ยว

● แนวทางการพัฒนา

การนำแนวทางพัฒนาด้านปัจจัยแวดล้อมให้เอื้อต่อการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ เพื่อนำมาพัฒนาต่อยอดสินค้าและบริการด้านการท่องเที่ยว ได้แก่ การส่งเสริมการวิจัย พัฒนา การออกแบบในด้านการสร้างนวัตกรรม การส่งเสริมการลงทุน การสร้างเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว การสื่อสารและการคมนาคมการพัฒนาระบบฐานข้อมูล และการส่งเสริมการตลาด

ประเด็นที่ 23 การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

● เป้าหมายด้านมูลค่าการลงทุนวิจัยและพัฒนานวัตกรรมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศเพิ่มขึ้น

การวิจัยและพัฒนา ที่มุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของประชาชนในการให้บริการอย่างสะดวกรวดเร็ว โปร่งใส และบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยการพัฒนาเป้าหมายในด้านต่าง ๆ ให้มีความทันสมัย ตลอดเวลา และพัฒนาประเทศจากประเทศที่ใช้แรงงาน นำไปสู่ระบบเศรษฐกิจและสังคมภายใต้ฐานความรู้ด้านการวิจัยและนวัตกรรม

แผนย่อยการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม ด้านเศรษฐกิจ เป็นการมุ่งเน้นการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมที่ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ ยกกระดับผลิตภาพ การผลิตด้านการเกษตร ศักยภาพของผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรมและบริการที่สามารถใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ได้จริง โดยส่งเสริมให้ภาคส่วนมีบทบาทรวมทั้งการสร้างเครือข่ายร่วมกับภาคการศึกษาทั้งใน ระดับประเทศและนานาชาติ เพื่อให้สามารถ



รองรับความจำเป็นของอุตสาหกรรมและบริการ ในการส่งมอบสินค้าและบริการที่มีคุณภาพตามมาตรฐานระหว่างประเทศ

- **แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีเกี่ยวข้องอื่น ๆ**

แผนย่อยการยกระดับกระบวนการขั้นๆเพื่อกำหนดอนาคตประเทศ การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จำเป็นต้องพิจารณาบริบทของพื้นที่ที่มีความเฉพาะตัวและกระแสการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในสังคม อาทิ เทคโนโลยี นวัตกรรม การบริหารจัดการ ที่อาจก่อให้เกิดประเด็นด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมซึ่งนโยบายหรือ แนวทางการบริหารจัดการรูปแบบเดิมอาจไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การดำเนินงานในอนาคตจึงจำเป็นต้องมีการจัดการรูปแบบใหม่ที่ตอบสนองต่อบริบทของพื้นที่และกระแสการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ อย่างครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ ภายใต้หลักของการมีส่วนร่วมและธรรมาภิบาล

- **แนวทางการพัฒนา**

การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจำเป็นต้องคำนึงถึงบริบทของพื้นที่ที่มีความเฉพาะตัวและกระแสการเปลี่ยนแปลงในสังคม ซึ่งนโยบายหรือแนวทางการบริหารจัดการ ต้องมีการรองรับสถานการณ์ที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ในการดำเนินงานในอนาคตจึงจำเป็นต้องมีกลไกเพื่อเปิดโอกาสให้มีการบริหารจัดการรูปแบบใหม่จะตอบสนองต่อบริบทของพื้นที่และกระแสการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้อย่างครอบคลุมและมีประสิทธิภาพอยู่บนหลักของการมีส่วนร่วมและธรรมาภิบาล โดยสามารถดำเนินการได้ดังนี้

1) ส่งเสริมพฤติกรรมประชาชนด้านสิ่งแวดล้อม โดยปรับปรุงกลไกและพัฒนาเครื่องมือของภาครัฐ ให้เอื้อต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของประชาชนทุกภาคส่วนให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อรองรับการสร้างความรู้ ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้รองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับประเทศและระดับสากล โดยสอดแทรกในหลักสูตรการศึกษาและการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิต

2) พัฒนาและดำเนินโครงการที่ยกระดับกระบวนการขั้นๆเพื่อกำหนดอนาคตประเทศ ด้านทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม บนหลักของการมีส่วนร่วม และธรรมาภิบาล

4.1.4 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) เป็นแผนที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนการปฏิรูปประเทศด้านต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 ให้เป็นแผนที่มีความชัดเจนในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาประเทศ อันมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

เนื่องจากเป้าหมายของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ทำหน้าที่ระบุทิศทางการพัฒนาประเทศ ดังนั้นการกำหนดกรอบแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 จึงมุ่งเน้นคัดเลือกประเด็นการพัฒนาที่มีลำดับความสำคัญในองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) เศรษฐกิจมูลค่าสูงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (High Value-Added Economy) 2) สังคมแห่งโอกาสและความเสมอภาค (High Opportunity Society) 3) วิถีชีวิตที่ยั่งยืน (Eco-Friendly Living) และ 4) ปัจจัยสนับสนุนการพลิกโฉมประเทศ (Key Enablers for Thailand's Transformation)



ซึ่งในช่วงระยะเวลา 5 ปีของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 เป็นการพัฒนามาที่มีความสำคัญต่อการให้ประเทศไทยเป็น Hi-Value and Sustainable Thailand ภายในปี 2570 โดยรายละเอียดขององค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

1) เศรษฐกิจมูลค่าสูงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

หมวดหมู่ที่ 1 ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตร และเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าของสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูป โดยอาศัยเทคโนโลยีและนวัตกรรม การเพิ่มประสิทธิภาพของโครงสร้างพื้นฐานของภาคเกษตร และการสนับสนุนบทบาทของผู้ประกอบการเกษตร

หมวดหมู่ที่ 2 ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน โดยยกระดับการท่องเที่ยวให้เป็นการท่องเที่ยวคุณภาพสูง เพิ่มการพึ่งพานักท่องเที่ยวในประเทศและกระจายรายได้สู่พื้นที่ และบริหารจัดการการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนในทุกมิติ

หมวดหมู่ที่ 3 ไทยเป็นฐานการผลิตยานยนต์ไฟฟ้าที่สำคัญของโลก โดยสนับสนุนให้ผู้ประกอบการเดิมในอุตสาหกรรมยานยนต์สามารถปรับตัวไปสู่การผลิตยานยนต์ไฟฟ้า พร้อมกับการลงทุนเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาเทคโนโลยียานยนต์ไฟฟ้า รวมถึงการสร้างปัจจัยสนับสนุนเพื่อให้ผู้ใช้รถยนต์เปลี่ยนมาใช้ยานยนต์ไฟฟ้า

หมวดหมู่ที่ 4 ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าจากสินค้าและบริการสุขภาพซึ่งไทยมีความได้เปรียบ รวมถึงการสร้างเสริมขีดความสามารถด้านการวิจัยเทคโนโลยีทางการแพทย์ และสร้างความเป็นธรรมในการเข้าถึงบริการสุขภาพของคนในประเทศ

หมวดหมู่ที่ 5 ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนและยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค เป็นการยกระดับบทบาทของไทยในห่วงโซ่อุปทานของภูมิภาค โดยให้ความสำคัญกับการเป็นศูนย์กลางคมนาคมและโลจิสติกส์ และการดึงดูดการลงทุนจากต่างประเทศ

หมวดหมู่ที่ 6 ไทยเป็นศูนย์กลางด้านดิจิทัลและอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะของอาเซียน มุ่งเน้นการผลักดันการเติบโตเศรษฐกิจดิจิทัล โดยการสร้างระบบนิเวศที่เหมาะสม ทั้งในด้านโครงสร้างพื้นฐานและกฎหมายกฎระเบียบ รวมถึงการสนับสนุนให้อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เดิมสามารถปรับเปลี่ยนไปสู่อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะที่มีผนวกเทคโนโลยี Internet of Things (IoT) เพื่อให้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ สามารถเชื่อมโยงหรือส่งข้อมูลถึงกันได้

2) สังคมแห่งโอกาสและความเสมอภาค (High Opportunity Society)

หมวดหมู่ที่ 7 ไทยมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้มแข็ง มีศักยภาพสูง และสามารถแข่งขันได้ โดยผลักดันการพัฒนาศักยภาพของ SMEs สู่การเป็นผู้ประกอบการยุคดิจิทัล สามารถเชื่อมโยงกับห่วงโซ่มูลค่าโลก และปรับเปลี่ยนการแข่งขันทางการค้าให้เป็นธรรมสำหรับ SMEs

หมวดหมู่ที่ 8 ไทยมีพื้นที่และเมืองอัจฉริยะที่น่าอยู่ ปลอดภัย เติบโตได้อย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญกับส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจในระดับภูมิภาคเพื่อลดความเหลื่อมล้ำในเชิงพื้นที่ โดยการสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานราก การสร้างความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน โลจิสติกส์ และดิจิทัล

หมวดหมู่ที่ 9 ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลง และคนไทยทุกคนมีความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอ เหมาะสม โดยการแก้ไขปัญหาความยากจนข้ามรุ่นแบบมุ่งเป้าที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความ

ต้องการของครัวเรือนยากจน ทั้งในด้านการสร้างโอกาสในการประกอบอาชีพ และการช่วยเหลือให้ได้จากครัวเรือนยากจนได้รับการศึกษาอย่างเต็มศักยภาพ รวมทั้งให้ความสำคัญกับการจัดความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตแก่คนไทยทุกช่วงวัย

3) วิถีชีวิตที่ยั่งยืน (Eco-Friendly Living)

หมวดหมู่ที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ ให้ความสำคัญกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรโดยการใช้ซ้ำ ใช้ซ้ำ นำกลับมาใช้ใหม่ พร้อมทั้งการนำขยะหรือวัสดุเหลือใช้กลับมาสร้างมูลค่า รวมถึงการเร่งลดก๊าซเรือนกระจก โดยเฉพาะในภาคพลังงานและอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นภาคเศรษฐกิจที่ปล่อยก๊าซเรือนกระจกสูง

หมวดหมู่ที่ 11 ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติ และการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ได้แก่ การสร้างความสามารถในการรับมือกับภัยธรรมชาติ โดยมุ่งเน้นการป้องกันภัยโดยใช้แนวทางธรรมชาติ เช่น การฟื้นฟูป่าต้นน้ำ และการสร้างแหล่งเก็บกักน้ำขนาดเล็ก รวมถึงการพัฒนาประสิทธิภาพในการคาดการณ์และเตือนภัย

4) ปัจจัยสนับสนุนการพลิกโฉมประเทศ (Key Enablers for Thailand's Transformation)

หมวดหมู่ที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต โดยสนับสนุนให้คนทุกช่วงวัยมีโอกาสพัฒนาทักษะอย่างเต็มศักยภาพ มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับบริบทของโลกยุคใหม่

หมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน โดยยกระดับภาครัฐให้มีสมรรถนะสูงและคล่องตัว สามารถก้าวสู่การเป็นภาครัฐดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ รวมถึงการยกเลิกกฎหมายที่ไม่จำเป็นและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ ดังภาพที่ 11



ภาพที่ 19 แผนภาพแสดงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 องค์ประกอบ 4 ด้าน



ความเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีหน่วยงานที่มีส่วนสนับสนุนเป้าหมาย ทรัพยากรธรรมชาติสมดุล มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 อันสอดคล้องกับกรอบการจัดทำแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ สาขาทรัพยากรธรรมชาติ ดังต่อไปนี้

1) การสนับสนุน หมายเหตุที่ 2 ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน

หมายเหตุที่ 2 องค์การสวนพฤกษศาสตร์เป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณค่าและความยั่งยืนองค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีภาพลักษณ์ในฐานะจุดหมายปลายทางของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณค่าและใส่ใจในความยั่งยืน การท่องเที่ยวไทยมีจุดเด่นด้านการท่องเที่ยวรูปแบบเฉพาะ การท่องเที่ยวไทยมีกิจกรรมที่หลากหลายพร้อมทั้งมีบริการที่ได้มาตรฐานสากล สามารถเพิ่มมูลค่าและดึงดูดนักท่องเที่ยวเป้าหมายทั้งไทยและต่างชาติ และเป็นแหล่งท่องเที่ยวมีคุณค่าและยั่งยืน ผ่านโครงการสร้างและพัฒนา ขยายขอบข่าย การดำเนินงานสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งอนุรักษ์ ศึกษาวิจัย แหล่งเรียนรู้ ตลอดจนเป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพที่สำคัญของประเทศ (อ.ส.พ.)

2) หมายเหตุที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้ให้ความสำคัญกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรโดยการใช้ให้น้อย ใช้ซ้ำ นำกลับมาใช้ใหม่ พร้อมทั้งการนำขยะหรือวัสดุเหลือใช้กลับมาสร้างมูลค่า รวมถึงการเร่งลดก๊าซเรือนกระจก โดยเฉพาะในภาคพลังงานและอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นภาคเศรษฐกิจที่ปล่อยก๊าซเรือนกระจกสูง

3) หมายเหตุที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต

หมายเหตุที่ 12 องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้มีการสนับสนุนให้คนทุกช่วงวัยมีโอกาสพัฒนาทักษะอย่างเต็มศักยภาพ มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับบริบทของโลกยุคใหม่ โดยองค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้มีการจัดทำ MOU ร่วมกับหน่วยงานระดับมหาวิทยาลัยในการสรรหานักวิชาการรุ่นใหม่ และความร่วมมือด้านการฝึกอบรม (อ.ส.พ.)

4.1.5 แผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมระยะ 20 ปี (ปีพ.ศ. 2560-2579)

กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติ โดยยึดถือแผนและนโยบายของชาติทุกระดับยุทธศาสตร์ของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยยุทธศาสตร์ กระทรวงฯ ได้รับการจัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางของทุกหน่วยงานในสังกัดในช่วงปีงบประมาณ 2560 ถึง 2579 โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้



พันธกิจ

- 1) ขับเคลื่อนและผลักดันยุทธศาสตร์และมาตรการ ด้านการอนุรักษ์ คุ่มครอง พื้นฟู และใช้ทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสม
- 2) บูรณาการและสร้างการมีส่วนร่วมกับภาคีทุกภาคส่วนในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ
- 3) เสริมสร้างขีดความสามารถเชิงรุกขององค์กร พัฒนาระบบ กลไก และฐานข้อมูลในการบริหารจัดการ รวมทั้งการปรับปรุงและบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 6 ประเด็น ดังนี้

ตารางที่ 5 ประเด็นยุทธศาสตร์แผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมระยะ 20 ปี

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าหมาย
1) อนุรักษ์ คุ่มครอง พื้นฟู ส่งเสริม และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติ และความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน	- ป้องกันดูแลรักษาพื้นที่ป่าให้คงสภาพ ไม่ให้มีการบุกรุกทำลาย รวมทั้งเฝ้าระวังป้องกันการเกิดไฟป่า - การเพิ่มพื้นที่ป่าไม้จากพื้นที่เสื่อมโทรม สร้างป่าเศรษฐกิจ - เพิ่มความสมบูรณ์ของแนวปะการัง แหล่งหญ้าทะเล และระบบนิเวศทางทะเล - แก้ไขปัญหาราษฎรในพื้นที่ป่าไม่อย่างเป็นระบบและเป็นธรรม - ลดอัตราการสูญเสียทรัพยากรธรรมชาติ และความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศลงอย่างมีนัยสำคัญ - ทรัพยากรธรรมชาติได้รับการจัดการอย่างสมดุลและยั่งยืนโดยการมีส่วนร่วม
2) บริหารจัดการทรัพยากรน้ำ ทั้งน้ำผิวดินและน้ำใต้ดินแบบมีส่วนร่วมเป็นธรรมและเพียงพอ	- จัดการและอนุรักษ์พื้นที่ทรัพยากรน้ำให้สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างพอเพียง
3) ป้องกัน รักษา และฟื้นฟูคุณภาพสิ่งแวดล้อม	- สิ่งแวดล้อมได้รับการจัดการให้มีคุณภาพดีตามเกณฑ์มาตรฐานระดับสากล
4) ขับเคลื่อนการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการพัฒนาและจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพ	- แนวทางการผลิตและบริโภคที่ยั่งยืน (SDGs) เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาที่ยั่งยืน
5) ลดก๊าซเรือนกระจกและลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติทางธรรมชาติ	- เพิ่มประสิทธิภาพ พัฒนากลไกขีดความสามารถในการลดก๊าซเรือนกระจก และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศของประเทศ



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าหมาย
	- เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยงจากภัยพิบัติความสูญเสียในชีวิตและทรัพย์สินที่เกิดจากสาธารณภัยลดลง
6) พัฒนากลไกระบบบริหารจัดการทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดการองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล และทันต่อการเปลี่ยนแปลง	- เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการองค์กรและพัฒนา การบริหารจัดการของกระทรวงทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์กระทรวง องค์การสวนพฤกษศาสตร์เกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับประเด็นยุทธศาสตร์กระทรวง มีดังนี้

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 อนุรักษ์ คุ้มครอง ปันฟู ส่งเสริม และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและ ความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนากลไกระบบบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดการองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล และทันต่อการเปลี่ยนแปลง

4.1.6 แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2566-2570

อ.ส.พ. จัดทำแผนวิสาหกิจองค์การสวนพฤกษศาสตร์ พ.ศ. 2566-2570 ซึ่งเป็นแผนที่มีกรอบระยะเวลาห้าปี และแผนปฏิบัติการประจำปี สอดคล้องกับแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ ตามมาตรา 25 แห่งพระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 โดยองค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ทำการทบทวนแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 พบว่า อ.ส.พ. เป็นรัฐวิสาหกิจที่เป็นเครื่องมือของรัฐในการผลักดันการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2561-2580 และแผนต่าง ที่เกี่ยวข้อง โดยมีบทบาทที่สำคัญในการเป็นภารกิจเชิงสังคม หมายถึง รัฐวิสาหกิจที่จัดตั้งขึ้นเพื่อส่งเสริมธุรกิจหรือกิจกรรมบางประเภทเป็นการเฉพาะ เนื่องจาก อ.ส.พ. เป็นรัฐวิสาหกิจที่จัดตั้งขึ้นเพื่อส่งเสริมงานด้านการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรพืช เพื่อการคงอยู่อย่างยั่งยืน ด้วยการอนุรักษ์ ศึกษาวิจัย และการเป็นแหล่งเรียนรู้ ตลอดจนส่งเสริมด้านการท่องเที่ยวให้กับประเทศ รวมถึงการดำเนินงานเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม ในรูปแบบโมเดลเศรษฐกิจใหม่ หรือ BCG Economy Model



กรอบและแนวทางการพัฒนารัฐวิสาหกิจสาขาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

หมุดหมายตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓

ร.ส.	๑ สินค้า เกษตร มูลค่า สูง	๒ การ ท่องเที่ยว	๓ ยานยนต์ ไฟฟ้า	๔ การ แพทย์/ สุขภาพ	๕ การค้า การลงทุน ดิจิทัล	๖ อิเล็กทรอนิกส์ อัจฉริยะ	๗ SME	๘ พื้นที่/ เมือง อัจฉริยะ	๙ ความ ยากจน ข้ามรุ่น	๑๐ เศรษฐกิจ หมุนเวียน /carbon ต่ำ	๑๑ ภัย ธรรมชาติ	๑๒ กำลังคน ทักษะ สูง	๑๓ ภาครัฐ ทันสมัย
อ.ส.ส.		สนับสนุน แหล่ง เรียนรู้ และ ท่องเที่ยว										สนับสนุน พัฒนา ทักษะ ความรู้	
อ.ส.พ.		สนับสนุน ส่งเสริม การ ท่องเที่ยว										สนับสนุน พัฒนา ทักษะ ความรู้	
อ.อ.ป.		สนับสนุน พัฒนา ธุรกิจ ท่องเที่ยว								หลัก ลดก๊าซ เรือน กระจก			

ภาพที่ 20 แผนภาพกรอบและแนวทางการพัฒนารัฐวิสาหกิจสาขาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๔) แนวทางการพัฒนารัฐวิสาหกิจ

๔.๑) หมุดหมายที่ ๑๐ ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ

อนุรักษ์พื้นที่ และคืนถิ่นทรัพยากรพันธุ์พืช เพื่อคืนความหลากหลายทางชีวภาพและระบบนิเวศ
พื้นที่ป่า เพื่อส่งเสริมการสร้างความมั่นคงของทรัพยากรพันธุ์พืชของประเทศ

รัฐวิสาหกิจ	เป้าหมายหลัก	โครงการและเป้าหมาย
อ.อ.ป.	- พื้นที่เป้าหมายการบริหารจัดการคาร์บอน เครดิตในพื้นที่สวนป่าเศรษฐกิจของ อ.อ.ป. ภายในปี ๒๕๖๗ จำนวน ๗๑๕,๑๓๓ ไร่	- โครงการลดปริมาณก๊าซเรือนกระจก ภาคป่าไม้ของ อ.อ.ป. - กิจกรรมพัฒนารื้อปลูกสวนป่าเศรษฐกิจ แปลงใหม่ ในพื้นที่สวนป่าของ อ.อ.ป. ภายในปี ๒๕๗๐ จำนวน ๑๔,๐๐๐ ไร่

๔.๒) การสนับสนุนหมุดหมายอื่นๆ

รัฐวิสาหกิจ	เป้าหมายหลัก	โครงการและเป้าหมาย
อ.ส.ส. อ.ส.พ. อ.อ.ป.	หมุดหมายที่ ๒ ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้น คุณภาพและความยั่งยืน	- โครงการก่อสร้างสวนสัตว์แห่งใหม่ เพื่อเป็น แหล่งนันทนาการรองรับการท่องเที่ยวเชิง อนุรักษ์ที่มีมิตรกับสิ่งแวดล้อม (อ.ส.ส.) - โครงการสร้างและพัฒนา ขยายขอบข่าย การดำเนินงานสวนพฤกษศาสตร์ ให้เป็น แหล่งอนุรักษ์ ศึกษาวิจัย แหล่งเรียนรู้ ตลอดจนเป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพที่สำคัญ ของประเทศ (อ.ส.พ.) - กิจกรรมการพัฒนาปรับปรุงแหล่งท่องเที่ยว เชิงนิเวศในสวนป่าของ อ.อ.ป. และศูนย์ อนุรักษ์ช้างไทย (อ.อ.ป.)
อ.ส.ส. อ.ส.พ.	หมุดหมายที่ ๑๒ ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่ง อนาคต	- จัดทำ MOU ร่วมมือกับหน่วยงานระดับ มหาวิทยาลัยในการสรรหานักวิชาการรุ่นใหม่ และความร่วมมือด้านการฝึกอบรม (อ.ส.พ.)

ภาพที่ 21 ภาพแสดงบทบาทที่เกี่ยวข้องของวิสาหกิจสาขาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ทั้งนี้ภายใต้แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ อ.ส.พ. มีบทบาทในด้านทรัพยากรธรรมชาติ ร่วมกับ องค์การสวน
สัตว์และ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ซึ่งจัดว่าเป็นภารกิจเชิงส่งเสริม ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการสร้างการ
เติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อบูรณาการการพัฒนาที่ยั่งยืน



ในกรอบการพัฒนาวิสาหกิจ รายสาขา อ.ส.พ. มีความเชื่อมโยงในการเป็นวิสาหกิจสนับสนุนหมดหมายดังต่อไปนี้

หมวดหมู่ที่ 2 การท่องเที่ยว อ.ส.พ. มุ่งพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ซึ่งเป็นแหล่งเรียนรู้ของประชาชนให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ เพื่อมุ่งสู่ความยั่งยืนและเป็นดัชนีชี้วัดการเจริญเติบโตของประเทศต่อไปในอนาคต โดยจัดทำแผนงานโครงการที่สอดคล้องในด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ และแหล่งท่องเที่ยว ตลอดจนเร่งจัดทำแผนธุรกิจเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวของสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานสากลระดับโลกต่อไปภายในปี 2570

และหมวดหมู่ที่ 12 กำลังคนสมรรถนะสูง ภายใต้ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 อ.ส.พ. เป็นหน่วยงานทางวิชาการที่มีศักยภาพในการเป็นแหล่งเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้ด้านพืช ความหลากหลายทางชีวภาพ ตลอดจนแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญในด้านสิ่งแวดล้อม ตลอดจนด้านการเป็นศูนย์ถ่ายทอดความรู้ให้กับโรงเรียนตามนโยบาย Eco School ในอนาคต

อย่างไรก็ตามภายใต้หมวดหมู่ที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ มีประเด็นเรื่องการอนุรักษ์ฟื้นฟูและคืนถิ่นทรัพยากรพันธุ์พืช เพื่อคืนความหลากหลายทางชีวภาพและระบบนิเวศพื้นที่ป่าเพื่อส่งเสริมการสร้างความมั่นคงของทรัพยากรพันธุ์พืชของประเทศ อ.ส.พ. เป็นหน่วยงานหลักที่ดำเนินการในด้านการอนุรักษ์ฟื้นฟูและคืนถิ่นทรัพยากรพันธุ์พืชเพื่อคืนความหลากหลายทางชีวภาพของระบบนิเวศพื้นที่ป่า

4.1.7 BCG Model

1) แนวคิดและหลักการของ BCG model

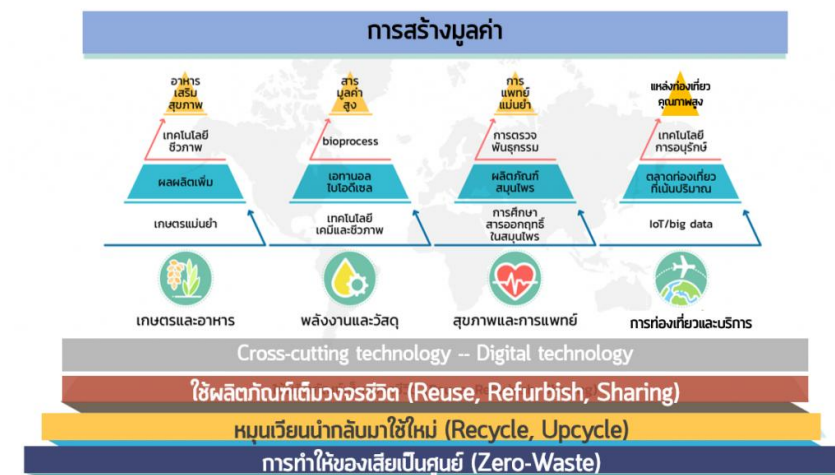
BCG หรือ Bio-Circular-Green Economy เศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียวเป็นโมเดลเศรษฐกิจใหม่ในการขับเคลื่อนการเติบโตของเศรษฐกิจและการพัฒนาสังคมของประเทศไทยที่นำหลักการและลำดับความสำคัญจากยุทธศาสตร์ชาติและวิสัยทัศน์ “Thailand 4.0” เป็นตัวตั้ง ผสมผสานกับหลักคิดของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals, SDGs) พัฒนา 3 เศรษฐกิจ คือ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bioeconomy) เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ไปพร้อม ๆ กัน เพื่อขับเคลื่อนประเทศไทยอย่างเป็นรูปธรรมผ่านความร่วมมือของภาครัฐ-เอกชน/ชุมชน/สังคม-มหาวิทยาลัย/สถาบันวิจัย-เครือข่ายต่างประเทศ เพื่อเปลี่ยนข้อได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Advantage) ที่ไทยมีความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรมให้เป็นความสามารถในการแข่งขันด้วยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อให้เกิดเศรษฐกิจ BCG ที่เติบโต แข่งขันได้ในระดับโลก พร้อม ๆ กับการกระจายรายได้ลงสู่ชุมชน ลดความเหลื่อมล้ำ ชุมชนเข้มแข็ง มีความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

BCG Economy หรือ เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy) คือ โมเดลเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นแนวคิดการนำวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมไปยกระดับความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนให้กับ 4 อุตสาหกรรมเป้าหมาย (S-curves) ได้แก่

อุตสาหกรรมเกษตรและอาหาร อุตสาหกรรมพลังงานและวัสดุ อุตสาหกรรมสุขภาพและการแพทย์ และอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ โดยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมจะเข้าไปช่วยเพิ่มประสิทธิภาพให้กับผู้ผลิตที่เป็นฐานการผลิตเดิม เช่น เกษตรกรและชุมชน ตลอดจนสนับสนุนให้เกิดผู้ประกอบการที่ผลิตสินค้าและบริการที่มีมูลค่าเพิ่มสูงหรือนวัตกรรม

นอกจากนี้ BCG Model ยังสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจหมุนเวียน คือ สามารถออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิตเพื่อให้เกิดของเสียน้อยที่สุด (Eco-design & Zero-Waste) ส่งเสริมการใช้ซ้ำ (Reuse, Refurbish, Sharing) และให้ความสำคัญกับการจัดการของเสียจากการผลิตและบริโภค ด้วยการนำวัตถุดิบที่ผ่านการผลิตและบริโภคแล้วเข้าสู่กระบวนการแปรสภาพเพื่อกลับมาใช้ใหม่ (Recycle, Upcycle)

ดังนั้น BCG เป็นแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ของสหประชาชาติอย่างน้อย 5 เป้าหมาย ได้แก่ การผลิตและบริโภคที่ยั่งยืน การรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การอนุรักษ์ความหลากหลาย ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน การลดความเหลื่อมล้ำ อีกทั้งยังสอดคล้องกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงซึ่งเป็นหลักสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยดังภาพที่ 13



ภาพที่ 22 แผนภาพแสดงแนวทางการพัฒนาในรูปแบบ BCG model

2) วิสัยทัศน์ของการดำเนินงาน BCG

วิสัยทัศน์ของการดำเนินงาน BCG คือ การเปลี่ยนข้อได้เปรียบ (Comparative Advantage) ที่ไทยมีจากความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรม ให้เป็นความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ด้วยนวัตกรรม เพื่อให้เกิดเศรษฐกิจ BCG ที่เติบโต แข่งขันได้ในระดับโลก เกิดการกระจายรายได้ลงสู่ชุมชน ลดความเหลื่อมล้ำ ชุมชนเข้มแข็ง มีความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาที่ยั่งยืน

3) การพัฒนาสาขายุทธศาสตร์ BCG (BCG Sectoral Development)

สาขายุทธศาสตร์ภายใต้ BCG ที่ต้องได้รับการพัฒนาให้มีความสามารถที่สูงขึ้น ได้แก่



(1) สาขาเกษตรและอาหาร มุ่งสู่การผลิตสินค้าเกษตรและอาหารจากการผลิตมากแต่สร้างรายได้ น้อย ไปสู่การผลิตสินค้าที่เป็นพรีเมียมที่ผลิตน้อยแต่สร้างรายได้สูง รวมถึงการเพิ่มความหลากหลายของสินค้า เกษตรเศรษฐกิจ

(2) สาขาสุขภาพและการแพทย์ มุ่งเน้นการสร้างความสามารถในการพึ่งพาตนเองทางด้านการ ผลิตยาและชีวเภสัชภัณฑ์ อุปกรณ์ทางการแพทย์และวัสดุฝังในร่างกาย พัฒนาแนวปฏิบัติและรูปแบบการรักษา ปรับเปลี่ยนรูปแบบการรักษาไปสู่การแพทย์แม่นยำ การเป็นศูนย์กลางการให้บริการด้านสุขภาพและการวิจัย ด้านคลินิกชั้นนำของโลก

(3) สาขาลังงาน วัสดุและเคมีชีวภาพ มุ่งเน้นการเพิ่มความมั่นคงด้านพลังงานและการต่อยอดสู่ ผลิตภัณฑ์เคมีและวัสดุชีวภาพมูลค่าสูง ด้วยการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด

(4) สาขาการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ มุ่งพัฒนาสู่การท่องเที่ยวที่ยั่งยืนด้วยการใช้ จุดแข็งของพื้นที่มาสร้างอัตลักษณ์ของตนเอง ควบคู่กับการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงในการรองรับ นักท่องเที่ยว พื้นฟูและป้องกันปัญหาความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ควบคู่กับการ พัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ที่เน้นการค้นหารากเหง้าทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และเนื้อหาอัตลักษณ์ เชิงพื้นที่มาต่อยอดผลิตภัณฑ์และบริการให้มีมูลค่าที่สูงขึ้น

4) การส่งเสริม (4 Enablers)

กฎหมาย กฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับ BCG (BCG Regulatory Framework)

(1) ปลดล็อกข้อจำกัดทางกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ ให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนา BCG พัฒนาระบบนิเวศนวัตกรรม (Innovation Ecosystem) เพื่อการทดลองทดสอบ (Sandbox) ส่งเสริมการ ประเมินวัฏจักรผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycle Assessment) เพื่อประเมินค่าผลกระทบของผลิตภัณฑ์ที่มี ต่อสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริโภคตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ที่ก่อให้เกิดผลกระทบ น้อย หรือเป็นข้อมูลพื้นฐานให้ภาคเอกชนดำเนินการปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตเพื่อให้มีผลกระทบต่อ สิ่งแวดล้อมต่ำสุด ป้องกันการกีดกันทางการค้า

(2) โครงสร้างพื้นฐานทางด้านคุณภาพของประเทศ (National Quality Infrastructure: NQI) ซึ่งเป็นโครงสร้างพื้นฐานสำคัญในการนำสินค้าเข้าสู่ตลาดโลก โดยเฉพาะตลาดประเทศพัฒนาแล้ว ผ่าน การสร้างการยอมรับในความปลอดภัยและความเชื่อมั่นในคุณภาพของสินค้าและบริการ เพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขันให้กับสินค้าไทย โดยเฉพาะสินค้ากลุ่ม BCG ซึ่งเป็นกลุ่มที่เน้นที่มาของวัตถุดิบ ความสามารถที่จะ หมุนเวียนกลับมาใช้ใหม่และกระบวนการผลิตที่คำนึงถึงความปลอดภัยของสิ่งแวดล้อมและมนุษย์

(3) โรงงานต้นแบบระดับขยายขนาด (Pilot Plant) และโรงงานสาธิต (Demonstration Plant) เป็นโครงสร้างพื้นฐานสำคัญที่นำไปสู่การพัฒนาต่อยอดสู่นวัตกรรมจากผลงานวิจัยในประเทศ และช่วย ลดการพึ่งพาเทคโนโลยีและนวัตกรรมจากต่างชาติ ลดความเสี่ยงของเอกชน หรือผู้ประกอบการในการผลิตเพื่อ จำหน่ายเชิงพาณิชย์

(4) ระบบการคำนวณสมรรถนะสูง (High Performance Computing: HPC) เป็นโครงสร้างพื้นฐานการคำนวณสมรรถนะสูงเพื่อรองรับ AI & Big Data เร่งรัดให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ ได้ในระยะเวลาที่สั้นลงและตอบสนองต่อกลุ่มเป้าหมายได้แม่นยำมากขึ้น โดยเน้นการร่วมทุนกับบริษัทเทคโนโลยีชั้นนำของโลกในรูปแบบ PPP ให้มีการตั้งระบบการคำนวณสมรรถนะสูงและที่เก็บข้อมูลขนาดใหญ่ของประเทศ ไทย โดยให้เอกชนร่วมบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและได้มาตรฐานระดับโลก

(5) ระบบโครงข่ายการเชื่อมต่อความเร็วสูงราคาถูกลง เพื่อใช้เชื่อมต่อข้อมูลจาก Smart Devices หรือ เซนเซอร์จากสรรพสิ่งต่าง ๆ เช่น โครงข่ายการเชื่อมต่อ 5G ที่สามารถใช้การร่วมทุนระหว่างต่างประเทศจากจีนหรือกลุ่มยุโรปกับเอกชนทางด้านโทรคมนาคมของไทยได้

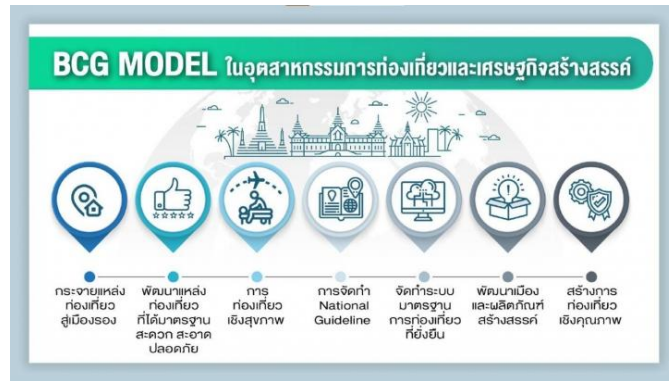
5) ความเชื่อมโยงกับแผน BCG model

BCG model ที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงและสามารถนำมาพัฒนาแนวทางการดำเนินงานสามารถอธิบายได้ ดังนี้

- เป้าหมาย: การสร้างคุณค่าเพิ่ม (value creation) จากทรัพยากร ชีวภาพและวัฒนธรรม
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับการพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้เศรษฐกิจ BCG ให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน
- แนวทางการดำเนินการ: การท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์

โดยองค์การสวนพฤกษศาสตร์นำแนวทางพัฒนาสู่การท่องเที่ยวที่ยั่งยืนด้วยการใช้จุดแข็งของความหลากหลายทางชีวภาพ ความหลากหลายทางวัฒนธรรม และทุนทางปัญญา มาสร้างอัตลักษณ์ของตนเอง ด้วยการเน้นตลาดคุณภาพ สร้างมาตรฐาน ความสะอาด สะอาด ปลอดภัย อัตลักษณ์ของแต่ละพื้นที่ นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการและดูแลระบบนิเวศอย่างเป็นระบบ รวมถึงการพัฒนาสู่ระบบการท่องเที่ยวที่ยั่งยืนด้วยการจัดทำระบบมาตรฐานการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน การจัดทำ National Guideline ด้านขีดความสามารถในการรองรับของแหล่งท่องเที่ยว จัดทำระบบบัญชีต้นทุนทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในเขตพัฒนาการท่องเที่ยวที่สำคัญ รวมถึงการปรับพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว และการฟื้นฟูแหล่งเสื่อมโทรมทางธรรมชาติให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ได้ ควบคู่กับการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงในการรองรับนักท่องเที่ยวและป้องกันปัญหาความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการเพื่อลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศต่อการดำเนินธุรกิจ

นอกจากนี้ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ มุ่งเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์ภายใต้การพัฒนาการใช้องค์ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ เชื่อมโยงกับทุนทางปัญญา ทุนทางวัฒนธรรม และความหลากหลายทางชีวภาพ หรือบริการรูปแบบใหม่ที่มีมูลค่าเพิ่ม ที่สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ ผ่านระบบเศรษฐกิจสร้างสรรค์ เช่น การพัฒนาเพื่อส่งออกสินค้าและบริการเหล่านี้ ผ่านของขวัญ ของฝากที่สร้างสรรค์อย่างมีอัตลักษณ์



ภาพที่ 23 แสดง BCG Model ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์

โมเดลเศรษฐกิจ BCG ในภารกิจของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในพื้นที่ปฏิบัติการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

แนวทางการดำเนินงานการยกระดับและเพิ่มมูลค่าของการใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติเพื่อสร้างและกระจายรายได้อย่างเป็นธรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ที่สอดคล้องโมเดลเศรษฐกิจ BCG Model อันประกอบด้วยโครงการและกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 6 โครงการและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับโมเดลเศรษฐกิจ BCG Model

โครงการ/กิจกรรม	ผลลัพธ์ที่สำคัญ
โครงการพัฒนาแหล่งเรียนรู้และแหล่งอนุรักษ์ พันธุ์พืชใกล้สูญพันธุ์ พันธุ์พืชที่ถูกคุกคาม	1. ทรัพยากรพันธุ์พืช โดยเฉพาะพืชหายาก ใกล้สูญพันธุ์ และถูกคุกคาม ได้รับการอนุรักษ์นอกถิ่น พันธุ์ และเพิ่มจำนวนอย่างเป็นระบบตามหลักวิชาการ 2. มีการฟื้นฟู คืนถิ่นพันธุ์ไม้ เพื่อคืนความหลากหลายทางชีวภาพให้กับพื้นที่ป่า คืนความสมดุลให้ระบบนิเวศ สู่การใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนแก่ประชาชน และส่งเสริมการดำเนินการเพื่อช่วยลดภาวะโลกร้อนโดยร่วมกับชุมชนท้องถิ่น
โครงการเพิ่มประสิทธิภาพกลไกและเครื่องมือในการบริหาร จัดการ ทรัพยากรพันธุ์พืชในประเทศและภูมิภาคเอเชีย ตะวันออกเฉียงใต้	1. ระบบฐานข้อมูลตัวอย่างอ้างอิง และพันธุ์พืชสำรองของประเทศ ทั้งในรูปแบบ Living Collection และ Dry Collection ที่มีมาตรฐาน 2. การสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนและภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการส่งเสริมให้เกิดการสร้างพันธมิตรในการอนุรักษ์ พันธุ์พืชหายากพันธุ์พืชของประเทศ
โครงการวิจัยและพัฒนาด้านพืชและความหลากหลาย ทางชีวภาพ เพื่อส่งเสริมมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐกิจและสังคม	มีนวัตกรรม (ผลิตภัณฑ์ กรรมวิธี หรือบริการ) ที่เกี่ยวกับฐานทรัพยากรชีวภาพ เพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคม
โครงการบริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน	สวนพฤกษศาสตร์ได้รับการพัฒนาศักยภาพ เพื่อบริการเป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพรูปแบบใหม่ ที่สามารถตอบสนองต่อประชาชน และนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพสูง ที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ในด้านการอนุรักษ์หวงแหนทรัพยากรพันธุ์พืชที่สำคัญของประเทศ เพื่อการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน เกิดการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยว รวมถึงการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ชุมชน

4.1.8 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (ระยะ 20 ปี)

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ นำแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (ระยะ 20ปี) ได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี 5 เมษายน พ.ศ. 2559 มีวิสัยทัศน์ปฏิรูปประเทศไทยสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ (Digital Thailand) มาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานองค์การ เพื่อให้วิสัยทัศน์และเป้าหมายในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล บรรลุผลแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมจึงได้กำหนดกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนา 6 ด้าน คือ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 6 สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล



ภาพที่ 24 แผนภาพแสดงแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

4.1.9 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ตามแนวทางการพัฒนาขององค์การสหประชาชาติ (United Nations)

องค์การสหประชาชาติได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาขึ้นใหม่โดยอาศัยกรอบความคิดการมองการพัฒนาเป็นมิติ (Dimensions) ของเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ให้มีความเชื่อมโยงกัน เรียกว่า เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน หรือ Sustainable Development Goals (SDGs) ซึ่งจะใช้เป็นทิศทางการพัฒนา ตั้งแต่เดือนกันยายน ปี 2558 - เดือนสิงหาคม 2573 ครอบคลุมระยะเวลา 15 ปี ประกอบด้วย 17 เป้าหมาย

โดยองค์การสวนพฤกษศาสตร์มีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องและให้ความสำคัญกับเป้าหมาย เป้าหมายที่ 15 ปกป้อง พืชพันธุ์ และสนับสนุนการใช้ระบบนิเวศบนบกอย่างยั่งยืน จัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน ต่อสู้การกลายสภาพเป็นทะเลทราย หยุดการเสื่อมโทรมของที่ดินและฟื้นสภาพกลับมาใหม่ และหยุดการสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ

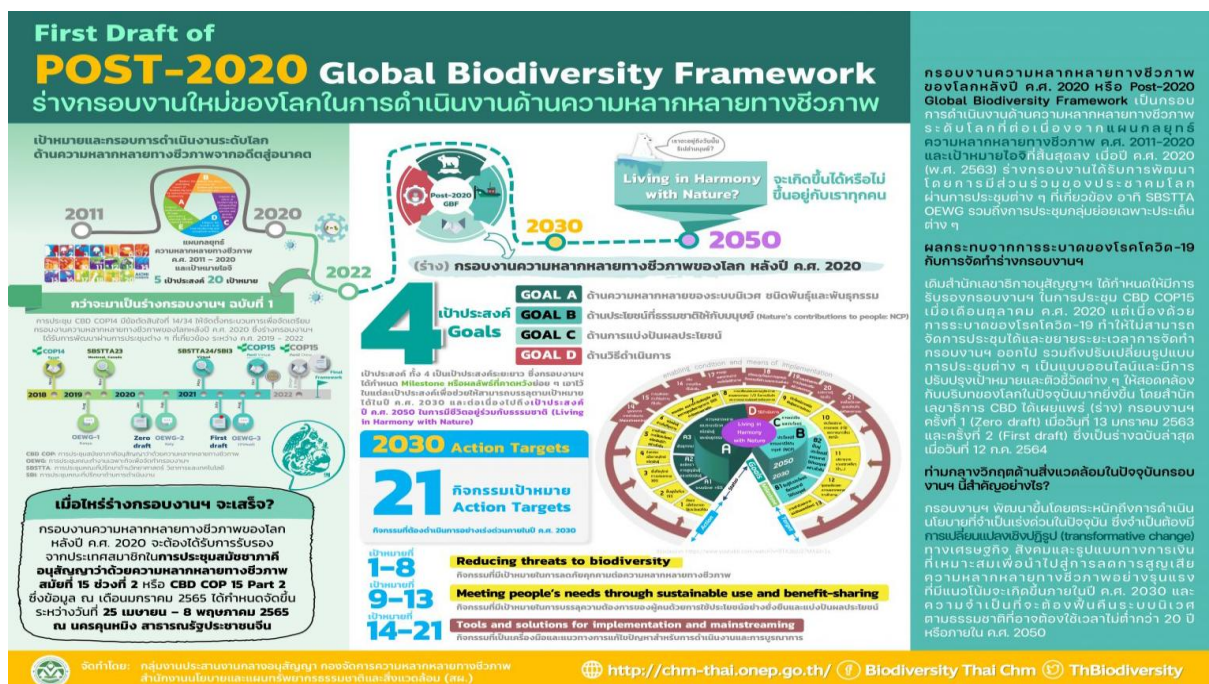


- 1) สร้างหลักประกันว่าจะมีการอนุรักษ์ การฟื้นฟู และการใช้ระบบนิเวศบนบกและในน้ำจัดในแผ่นดิน รวมทั้งบริการทางระบบนิเวศอย่างยั่งยืน เฉพาะอย่างยิ่ง ป่าไม้ พื้นที่ชุ่มน้ำ ภูเขาและเขตแห้งแล้ง โดยเป็นไปตามข้อบังคับภายใต้ความตกลงระหว่างประเทศ ภายในปี 2563
- 2) ส่งเสริมการดำเนินการด้านการบริหารจัดการป่าไม้ทุกประเภทอย่างยั่งยืน หยุดยั้งการ ตัดไม้ทำลายป่า ฟื้นฟูป่าที่เสื่อมโทรม และเพิ่มการปลูกป่าและฟื้นฟูป่าทั่วโลก ภายในปี 2563
- 3) ต่อสู้การกลายสภาพเป็นทะเลทราย ฟื้นฟูแผ่นดินและดินที่เสื่อมโทรม รวมถึงแผ่นดินที่ได้รับผลกระทบจากการกลายสภาพเป็นทะเลทราย ความแห้งแล้ง และอุทกภัย และพยายามที่จะบรรลุถึงโลกที่ไร้ความเสื่อม
- 4) สร้างหลักประกันว่าจะมีการอนุรักษ์ระบบนิเวศภูเขาและความหลากหลายทางชีวภาพของระบบนิเวศเหล่านั้น เพื่อจะเพิ่มพูนขีดความสามารถของระบบนิเวศเหล่านั้นที่จะให้ผลประโยชน์อันสำคัญต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ภายในปี 2573
- 5) ปฏิบัติการที่จำเป็นและเร่งด่วนเพื่อลดการเสื่อมโทรมของถิ่นที่อยู่ตามธรรมชาติ หยุดยั้งการสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ และภายในปี 2563 จะปกป้องและป้องกันการสูญพันธุ์ของชนิดพันธุ์ที่ถูกคุกคาม
- 6) สร้างหลักประกันว่าจะมีการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดจากการใช้ประโยชน์ทรัพยากรพันธุกรรมอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม และส่งเสริมการเข้าถึงทรัพยากรเหล่านั้นอย่างเหมาะสม
- 7) ปฏิบัติการอย่างเร่งด่วนเพื่อจะยุติการค้าและการขนย้ายชนิดพันธุ์พืชและสัตว์คุ้มครอง และแก้ปัญหาทั้งอุปสงค์และอุปทานต่อผลิตภัณฑ์สัตว์ป่าที่ผิดกฎหมาย
- 8) นำมาตรการมาใช้เพื่อป้องกันการนำเข้าและลดผลกระทบของชนิดพันธุ์ต่างถิ่นที่รุกรานในระบบนิเวศบกและน้ำและควบคุมหรือขจัด priority species ภายในปี 2565
- 9) บูรณาการมูลค่าของระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพเข้าไปสู่การวางแผนกระบวนการพัฒนายุทธศาสตร์การลดความยากจน และบัญชีทั้งระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ ภายในปี 2565 โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้
 - (1) ระดมและเพิ่มทรัพยากรทางการเงินจากทุกแหล่งเพื่อการอนุรักษ์และการใช้ความหลากหลายทางชีวภาพและระบบนิเวศอย่างยั่งยืน
 - (2) ระดมทรัพยากรจากทุกแหล่งและทุกระดับเพื่อสนับสนุนเงินแก่การบริหารจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน และจัดหาแรงจูงใจที่เหมาะสมสำหรับประเทศกำลังพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้าในการบริหารจัดการ ซึ่งรวมถึงการอนุรักษ์และการปลูกป่า
 - (3) เพิ่มพูนการสนับสนุนในระดับโลกสำหรับความพยายามที่จะต่อสู้การล่าและการเคลื่อนย้ายชนิดพันธุ์คุ้มครอง รวมถึงโดยการเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่น



ภาพที่ 25 แผนภาพแสดงเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)

4.1.10 ร่างกรอบงานใหม่ของโลกในการดำเนินงานด้านความหลากหลายทางชีวภาพ (POST-2020 Global Biodiversity Framework)



ภาพที่ 26 ร่างกรอบงานใหม่ของโลกในการดำเนินงานด้านความหลากหลายทางชีวภาพ
(POST-2020 Global Biodiversity Framework)

เป้าหมายตามกรอบงานความหลากหลายทางชีวภาพ

- Goal A ความหลากหลายของระบบนิเวศ ชนิดพันธุ์และพันธุกรรม
- Goal B ประโยชน์ที่ธรรมชาติให้กับมนุษย์
- Goal C ด้านการแบ่งปันผลประโยชน์
- Goal D ด้านวิธีการดำเนินการ



ตารางที่ 7 แสดงความเชื่อมโยงระดับประเทศและแผนยุทธศาสตร์

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)		เป้าหมายตามกลยุทธ์ระดับโลกเพื่อการอนุรักษ์พืช (Global Strategy of Plant conservation)			
ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้วตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง					
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านความมั่นคง	ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม			
- การรักษาความมั่นคงและผล ประโยชน์ทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทั้งทางบกและทางทะเล	- สร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยว - ท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม	- ให้ความสำคัญกับการยกระดับศักยภาพในหลากหลายมิติและขยายโอกาสสู่เวทีระดับโลก - สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว			
แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ					
ประเด็นที่ 18 การสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน เป้าหมาย : สภาพแวดล้อมของประเทศไทยมีคุณภาพดีขึ้นอย่างยั่งยืน	ประเด็นที่ 5 การท่องเที่ยว เป้าหมาย : ความสามารถทาง การแข่งขันด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทยดีขึ้น	ประเด็นที่ 23 การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม เป้าหมาย : มูลค่าการลงทุนวิจัย และพัฒนานวัตกรรมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมใน ประเทศเพิ่มขึ้น			
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13					
หมวดหมู่ที่ 2 เป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณค่าและความยั่งยืน	หมวดหมู่ที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ	หมวดหมู่ที่ 11 ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ	หมวดหมู่ที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต		
แผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม					
พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล	ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล	พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล	สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
BCG Model					
ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การยกระดับการพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้เศรษฐกิจ BCG ให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน แนวทางการดำเนินงานการยกระดับและเพิ่มมูลค่าของการใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติเพื่อสร้างและกระจายรายได้อย่างเป็นธรรม					
แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ					
สาขาทรัพยากรธรรมชาติ : บทบาท การกิจเชิงส่งเสริม					
กรอบภารกิจของสาขาทรัพยากรธรรมชาติ : พัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้ ควบคู่กับการอนุรักษ์และสร้างความตระหนักในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ ให้แก่ชุมชนและประชาชน รวมถึงบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ให้เกิดมูลค่าทางสังคมและเศรษฐกิจ					
แนวทางการพัฒนารัฐวิสาหกิจ ตามหมวดหมู่ตามแผนพัฒนาฉบับที่ 13					
หมวดหมู่ที่ 2 การท่องเที่ยว อ.ส.พ. เป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณค่าและยั่งยืน		หมวดหมู่ที่ 10 เศรษฐกิจหมุนเวียน Carbon ต่ำ อ.ส.พ. มุ่งเน้นการดำเนินงานสู่สังคมคาร์บอนต่ำและมุ่งการทำงานตามกรอบ BCG Model		หมวดหมู่ที่ 12 กำลังคนสมรรถนะสูง อ.ส.พ. เป็นหน่วยงานที่ส่งเสริมและเป็นสถาบันวิชาการด้านพืช ตลอดจนแหล่งเรียนรู้ เผยแพร่ถ่ายทอด และแหล่งอนุรักษ์ ศึกษาวิจัย	
แผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมระยะ 20 ปี (ปี พ.ศ. 2560-2579)					
ยุทธศาสตร์ที่ 1 อนุรักษ์ คุ้มครอง พันธุ์ ส่งเสริม และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติ และความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน			ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาโลก ระบบบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดการองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาลและทันต่อการเปลี่ยนแปลง		
วิสัยทัศน์ : สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลกเพื่ออนาคตที่ยั่งยืน					
พันธกิจ : เป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานระดับโลก ด้วยการอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิด การศึกษาวิจัย และการสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างสร้างสรรค์เพื่อการคงอยู่อย่างยั่งยืนของความหลากหลายทางชีวภาพ					
ประเด็นยุทธศาสตร์หรือวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (เปลี่ยนแปลงจากฉบับเดิม จาก 5 วัตถุประสงค์ เป็น 4 วัตถุประสงค์)					
SO1 ยกระดับสวนพฤกษศาสตร์และพัฒนากาบริหารจัดการองค์กรสู่มาตรฐานระดับสากล	SO3 ยกระดับดำเนินงานเพื่อตอบสนองกลยุทธด้านการอนุรักษ์พืช ในระดับโลก		SO5 มุ่งการศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรมด้านความหลากหลายทางชีวภาพ		SO4 สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ด้วย นวัตกรรม และเทคโนโลยี



4.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

1) ปัจจัยด้านการเมือง

สถานการณ์ทางการเมืองในปัจจุบัน ประเทศไทยอยู่ในระยะที่เผชิญกับสถานการณ์วิกฤตทางการเมือง และยังมีความไม่มั่นคงทางการเมืองอย่างต่อเนื่อง โดยมีประเด็นสำคัญทางการเมือง ด้านความขัดแย้งทางการเมือง รวมถึงความเคลื่อนไหวของกลุ่มต่าง ตลอดจนปัญหาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างประเทศไทย – กัมพูชา ซึ่งอาจนำไปสู่ความไม่มั่นคงที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ

นอกจากนั้น ยังมีนโยบายและการปฏิรูปที่สำคัญ อาทิเช่น นโยบายเกี่ยวกับคนไร้สัญชาติ นโยบายการแต่งงานเพศเดียวกัน สภาสิทธิมนุษยชนแห่งสหประชาชาติ ควบคู่กับผลกระทบจากเหตุการณ์ปัญหาในด้านเศรษฐกิจชะลอตัว และเติบโตช้าส่งผลกระทบต่องบประมาณภาครัฐ กระทบต่อเศรษฐกิจในประเทศและความเดือดร้อนของประชาชน

การวิเคราะห์ปัจจัยทางการเมือง (Political Factors) เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ซึ่งมีภารกิจหลักในการอนุรักษ์พันธุ์พืช ศึกษาวิจัย ถ่ายทอดองค์ความรู้ และส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศและความยั่งยืน

ปัจจัยทางการเมืองที่สำคัญในปี พ.ศ. 2569 ที่เกี่ยวข้อง แบ่งเป็นด้านๆ ดังนี้

1. ความต่อเนื่องของนโยบายรัฐบาลด้านสิ่งแวดล้อมและการอนุรักษ์

รัฐบาลยังคงให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและหลากหลายทางชีวภาพ โดยเฉพาะในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และเป้าหมาย GBF (Global Biodiversity Framework) ที่ผลักดันผ่านกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติฯ ซึ่งส่งผลดีต่อบทบาทขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ในการเป็นหน่วยงานหลักด้านการอนุรักษ์พันธุ์พืชระดับประเทศ

ผลกระทบต่อองค์กร คือ เพิ่มโอกาสในการได้รับงบประมาณสนับสนุนและการขับเคลื่อนภารกิจภายใต้นโยบายของรัฐอย่างต่อเนื่อง

2. ความไม่แน่นอนทางการเมืองและความเปลี่ยนแปลงของคณะรัฐมนตรี

แม้รัฐบาลมีความพยายามสร้างเสถียรภาพ แต่ในปี 2569 ยังมีความเป็นไปได้ที่จะมีการปรับคณะรัฐมนตรีหรือมีการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายบางส่วน ซึ่งอาจทำให้ทิศทางและการจัดสรรงบประมาณของหน่วยงานรัฐเปลี่ยนแปลง

ผลกระทบต่อองค์กร คือ เสี่ยงต่อความล่าช้าในการอนุมัติงบประมาณหรือการขับเคลื่อนโครงการระยะยาว

3. การผลักดันนโยบายเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) และ Carbon Credit

รัฐบาลมีแนวโน้มส่งเสริมนโยบายเศรษฐกิจคาร์บอนต่ำอย่างจริงจัง โดยเฉพาะการผลักดันตลาด Carbon Credit และการเพิ่มพื้นที่สีเขียว ซึ่งเปิดโอกาสให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีบทบาทสำคัญในด้านข้อมูลทางพฤกษศาสตร์และการอนุรักษ์ระบบนิเวศเพื่อสนับสนุนนโยบายนี้



ผลกระทบต่อการจัดการ คือ เป็นโอกาสในการพัฒนาฐานข้อมูลพืชและระบบนิเวศ เพื่อใช้รองรับกลไกเศรษฐกิจสีเขียวและสร้างรายได้ในอนาคต

2.4 นโยบายการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมของท้องถิ่น

รัฐบาลส่งเสริมการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งอาจมีทั้งโอกาสในการทำงานร่วมกับชุมชน และความท้าทายด้านการควบคุมมาตรฐานทางวิชาการและการบริหารจัดการ

ผลกระทบต่อการจัดการ: ต้องมีการปรับบทบาทให้เน้นการทำงานแบบร่วมมือกับท้องถิ่น และพัฒนากลไกการกำกับติดตามที่มีประสิทธิภาพ

2.5 กฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับองค์กรของรัฐ

การปรับปรุงพระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ รวมถึงแนวทางการประเมินผลสัมฤทธิ์และความโปร่งใสของภาครัฐ (เช่น ITA, PMQA) ยังคงเป็นประเด็นสำคัญที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ

ผลกระทบต่อการจัดการ คือ ต้องปรับระบบการบริหารจัดการและรายงานผลให้สอดคล้องกับกฎหมายและกรอบการประเมินผลที่เข้มงวดมากขึ้น

แนวทางการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

- 1) พัฒนาความร่วมมือเชิงนโยบายกับหน่วยงานรัฐอื่น ๆ เช่น สผ., อบก., อพ.สธ.
- 2) จัดทำแผนความเสี่ยงทางการเมืองและแผนรองรับการเปลี่ยนแปลงนโยบาย
- 3) เสริมสร้างบทบาทในเชิงรุกด้านข้อมูลพฤกษศาสตร์ที่เชื่อมโยงกับ Climate Action และ Biodiversity Credit
- 4) ใช้โอกาสจากนโยบาย Green Economy เพื่อเพิ่มความร่วมมือกับภาคเอกชน

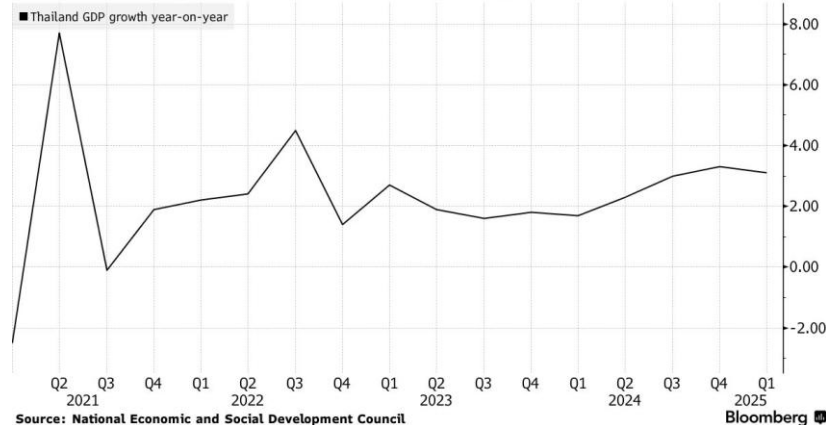
ปัจจัยทางการเมืองโดยรวมส่งผลเชิงบวกต่อการดำเนินงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ โดยเฉพาะในด้านการอนุรักษ์พืชและส่งเสริมการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม องค์กรยังคงต้องเฝ้าระวังความเปลี่ยนแปลงทางนโยบายของรัฐและเสถียรภาพของรัฐบาล ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทิศทางการสนับสนุนงบประมาณและความต่อเนื่องของโครงการ



2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

ปัจจัยทางเศรษฐกิจ (Economic Factors) เป็นหนึ่งในตัวแปรสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพในการดำเนินงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ทั้งในด้านการได้รับงบประมาณ การบริหารทรัพยากร และการดำเนินโครงการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับการอนุรักษ์ การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ และความร่วมมือกับภาคธุรกิจ

Thai Economy Expands 3.1% in First Quarter



ภาพที่ 27 แสดงการเปลี่ยนแปลงของ GDP ไตรมาสต่าง ๆ ของไทย

แนวโน้มเศรษฐกิจไทยไตรมาสปัจจุบัน (ปี 2568/2569)

- ไตรมาส 1/2025 เติบโต 0.7% เมื่อเทียบกับไตรมาสก่อนหน้า (คาดการณ์ 0.6%)

[Bloomberg.com+9Investing.com+9ICIS Explore+9](#)

- เมื่อคิดแบบปีต่อปี (YoY): ขยายตัว 3.1%, ชะลอตัวจาก 3.3% ใน Q4/2024

ปัจจัยขับเคลื่อนหลัก

- การส่งออก โตแรงถึงประมาณ 12–15% YoY ไตรมาสล่าสุด [McKinsey & CompanyICIS Explore](#)
- ขณะที่ การบริโภคในประเทศ ชะลอตัว เหลือโตแค่ 2.6% YoY เทียบกับ 3.4% ใน Q4/2024 [nationthailand+14McKinsey & Company+14FocusEconomics+14](#)

แนวโน้มระยะถัดไป

ตลาดคาดว่า GDP ปี 2025 จะเติบโตในช่วง 1.8%–2.3%:

- World Bank ปรับลดเหลือ 1.8% [nationthailand](#)
- Bank of Thailand คาดไว้อยู่ที่ 2.3% [BOTReutersReuters](#)

ปัจจัยเสี่ยง

การดำเนินนโยบายภาษีนำเข้าโดยสหรัฐฯ, ภาวะหนี้ครัวเรือนสูง, การฟื้นตัวของการท่องเที่ยว โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวจีนยังไม่เต็มที่ [ReutersReutersReuters](#)



สรุปปัจจัยทางเศรษฐกิจที่สำคัญในปี พ.ศ. 2569 มีดังนี้

2.1 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวและการบริหารงบประมาณภาครัฐแบบรัดเข็มขัด

ในปี 2569 เศรษฐกิจไทยยังคงอยู่ในช่วงฟื้นตัวอย่างช้าๆ จากวิกฤตเศรษฐกิจโลกและภาวะหนี้ครัวเรือนสูง ส่งผลให้รัฐบาลใช้นโยบายการเงินแบบจำกัดการใช้จ่าย ส่งผลกระทบต่อการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำและงบพัฒนาของหน่วยงานรัฐ

ผลกระทบต่อองค์การ คือ มีความเสี่ยงที่งบประมาณประจำปีจะไม่เพิ่มขึ้นหรือถูกตัดลดลง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อโครงการวิจัย การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ และกิจกรรมด้านการอนุรักษ์

2.2 การฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์

แม้เศรษฐกิจโดยรวมยังไม่ฟื้นตัวเต็มที่ แต่ภาคการท่องเที่ยว โดยเฉพาะการท่องเที่ยวเชิงนิเวศเริ่มกลับมาคึกคัก โดยมีนักท่องเที่ยวทั้งในและต่างประเทศสนใจแหล่งเรียนรู้ด้านธรรมชาติ และกิจกรรมเพื่อสุขภาพมากขึ้น

ผลกระทบต่อองค์การ เป็นโอกาสในการส่งเสริมรายได้จากการท่องเที่ยวในสวนพฤกษศาสตร์ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อสร้างรายได้เสริมที่ไม่พึ่งพิงงบประมาณแผ่นดิน

2.3 การส่งเสริมเศรษฐกิจฐานรากและ BCG Economy

รัฐบาลยังคงสนับสนุนโมเดลเศรษฐกิจ BCG (Bio-Circular-Green Economy) โดยให้ความสำคัญกับชุมชนท้องถิ่น และนวัตกรรมที่ใช้ทรัพยากรชีวภาพอย่างยั่งยืน ซึ่งเปิดโอกาสให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีบทบาทสนับสนุนเกษตรกร ชุมชน และผู้ประกอบการในพื้นที่

ผลกระทบต่อองค์การ: เป็นโอกาสในการพัฒนาพันธุ์พืชเศรษฐกิจ สนับสนุนผลิตภัณฑ์ชุมชน และสร้างเครือข่ายวิจัยพืชท้องถิ่นเพื่อใช้ประโยชน์ทางเศรษฐกิจ

2.4 แนวโน้มความร่วมมือจากภาคเอกชนและ CSR

แม้ภาคเอกชนจะระมัดระวังการลงทุนในช่วงเศรษฐกิจชะลอตัว แต่ยังมีการใช้กิจกรรม CSR และ ESG (Environmental, Social, Governance) เป็นเครื่องมือในการสร้างภาพลักษณ์องค์กร โดยเฉพาะในประเด็นความยั่งยืนและสิ่งแวดล้อม

ผลกระทบต่อองค์การ: เป็นโอกาสในการสร้างความร่วมมือระหว่างองค์การกับภาคเอกชนในกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อม การปลูกป่า การสนับสนุนแหล่งเรียนรู้ และการพัฒนาองค์ความรู้ด้านพฤกษศาสตร์

2.5 ราคาพลังงานและต้นทุนค่าครองชีพที่สูงขึ้น

ราคาน้ำมันและค่าครองชีพในปี 2569 มีแนวโน้มสูงต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อต้นทุนการดำเนินงาน เช่น ค่าขนส่ง ค่าบำรุงรักษาอาคาร และค่าวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ

ผลกระทบต่อองค์การ จำเป็นต้องมีการจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และพิจารณานำนวัตกรรมพลังงานทางเลือกมาช่วยลดต้นทุนในระยะยาว



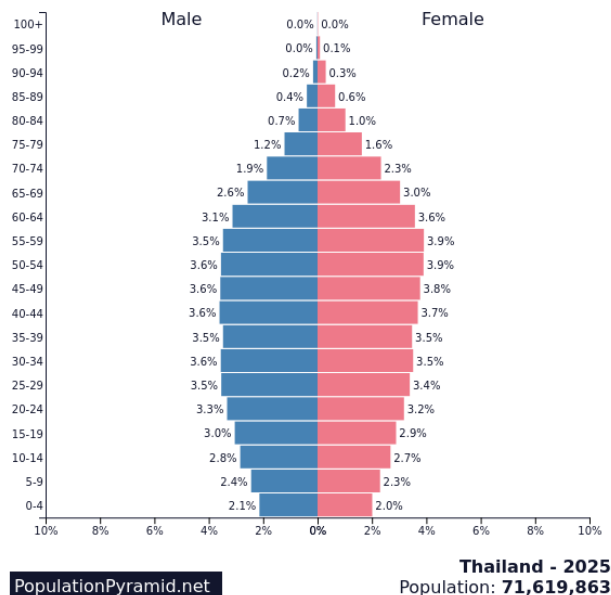
แนวทางการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

- 1) เสริมสร้างแหล่งรายได้จากการท่องเที่ยวเชิงนิเวศและกิจกรรมสร้างสรรค์ในสวนพฤกษศาสตร์
- 2) ขยายความร่วมมือกับชุมชนและภาคเอกชนเพื่อร่วมลงทุนในกิจกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม
- 3) พัฒนาแนวทางการใช้พืชเศรษฐกิจในเชิงนวัตกรรม เพื่อเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจ BCG
- 4) วางแผนการใช้พลังงานและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดผลกระทบจากต้นทุนที่สูงขึ้น

ปัจจัยทางเศรษฐกิจในปี 2569 แม้มีความท้าทายจากภาวะเศรษฐกิจโลกและข้อจำกัดงบประมาณภาครัฐ แต่ก็มีโอกาสจากภาคการท่องเที่ยวและการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ BCG ซึ่งองค์การสวนพฤกษศาสตร์สามารถใช้เป็นจุดแข็งในการพัฒนากิจกรรมที่สร้างรายได้ ควบคู่กับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน

3) ปัจจัยด้านสังคม

4.1 โครงสร้างประชากรผู้สูงอายุ



ภาพที่ 28 โครงสร้างประชากรผู้สูงอายุ

ตั้งแต่ปี 2569 ไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ (สัดส่วน $\geq 20\%$) dop.go.th มีผลต่อแรงงานภาคสนามและแรงงานสนับสนุนชุมชน อีกทั้งยังเพิ่มความจำเป็นในการให้บริการผู้สูงอายุ

แนวทางการรองรับสถานการณ์การดำเนินงาน ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

1. พัฒนาบริการรองรับผู้สูงอายุโดยเฉพาะ รวมถึงการวางแผนอาสาสมัครจากคนทำงานสูงวัย ใช้ประสบการณ์ของผู้สูงวัยร่วมเป็นไกด์ ถ่ายทอดความรู้ สร้างกิจกรรมชุมชน นับเป็นการเลือกใช้ “ทุนชีวิต”
2. ขยายงานวิจัยและกิจกรรมสัมมนาเรื่อง Aging society สนับสนุนข้อมูลวิชาการเกี่ยวกับประโยชน์ของพื้นที่สีเขียวต่อสุขภาพผู้สูงวัย และส่งเสริมการเชื่อมโยงกับนโยบายสาธารณสุข



3. เตรียมโครงสร้างพื้นฐาน Long-Term เช่น ระบบขนส่งภายในสวนที่เข้าถึงง่าย ห้องสุขา และพักผ่อนที่ออกแบบสำหรับผู้สูงอายุ

4.2 การลดลงของอัตราการเกิดและประชากรวัยแรงงาน

อัตราการเกิดต่ำ (อัตราภาวะเจริญพันธุ์ 1.08 ในปี 2023) คาดว่าจะลดลงต่อเนื่อง ส่งผลให้จำนวนแรงงานในอนาคตลดน้อยลง [New York PostNews.com.au](https://www.nytimes.com/2023/01/11/health/infertility-trends.html) สำหรับสวนพฤกษศาสตร์ ต้องเตรียมรับมือด้วยการสร้างระบบอาสาสมัคร วิทยาลัย และความร่วมมือระยะยาวกับชุมชน/โรงเรียน

4.3 ความตื่นตัวในเรื่องสิ่งแวดล้อมและ ESG

ผู้บริโภคไทยแสดงความใส่ใจสิ่งแวดล้อมสูง โดย 91% ให้ความสำคัญกับความยั่งยืน และ 65% มองว่าเป็นเรื่องเร่งด่วน [Intellify Global](https://www.intellifyglobal.com/) แนวโน้ม ESG มีแรงกดดันจากภาคธุรกิจที่ต้องรายงานเรื่องสังคม (Social) [pimlegal+1Frontiers+1](https://www.pimlegal.com/1Frontiers+1) องค์การสวนพฤกษศาสตร์สามารถตอบรับได้โดยจัดทำโครงการ CSR/ESG ร่วมกับภาคธุรกิจ เช่น ปลูกป่า เชิงสร้างรายได้ชุมชน สร้างภาพลักษณ์ ESG

4.4 การเชื่อมต่อสูงในโลก Social & Digital Activism

ปี 2025 ไทยมีผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ต 91.2 % มีบัญชีโซเชียลมีเดีย 71.1 % [Meltwater](https://www.meltwater.com/) กลุ่มเยาวชน (16-25 ปี) ใช้โซเชียลมีเดียอย่างเข้มข้นในประเด็นสิ่งแวดล้อม (Digital Natives/Activists) [arXiv](https://arxiv.org/) นำไปสู่โอกาสในการสร้างแคมเปญเชิงดิจิทัลเกี่ยวกับความหลากหลายทางชีวภาพ ภาวะโลกร้อน และเกษตรยั่งยืน

1.5. ความหลากหลายทางสังคมและสิทธิพื้นฐาน

ปี 2567 เริ่มมีการบังคับใช้ กฎหมายสมรสเท่าเทียม (Marriage Equality Act) ส่งผลต่อความหลากหลายทางเพศ (LGBTQ+) ในสังคม [en.wikipedia.org+1en.wikipedia.org+1](https://en.wikipedia.org/)

ร่าง พระราชบัญญัติป้องกันการเลือกปฏิบัติ และ กฎหมายคุ้มครองชาติพันธุ์ อยู่ในระหว่างดำเนินการ [en.wikipedia.orgen.wikipedia.org](https://en.wikipedia.org/)

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ สามารถใช้พื้นที่เป็นเวทีร่วมส่งเสริมความเท่าเทียม จัดกิจกรรมที่ครอบคลุมทุกกลุ่ม เช่น กิจกรรมชีววิถีชาติพันธุ์ การศึกษาธรรมชาติแบบ inclusive

1.6 ปัญหาสุขภาพสิ่งแวดล้อม (PM2.5 / ไฟป่า)

ช่วงฤดูเผาในภาคเหนือ โดยเฉพาะเชียงใหม่ สร้างปัญหาฝุ่นควัน (PM2.5) เดือน ก.พ.-เม.ย. สร้างผลกระทบต่อสุขภาพและการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ควรมีมาตรการรับมือ เช่น ส่งเสริมพืชดูดฝุ่น จัดข้อมูลจับตาคุณภาพอากาศ และเป็นศูนย์การเรียนรู้เรื่องสุขภาพอนุสรณ์อากาศ

ปัจจัยทางสังคมในปี 2569 ชี้ให้เห็นว่าประเทศไทยกำลังเปลี่ยนผ่านสู่สังคมผู้สูงอายุ มีแรงขับเคลื่อนจากเยาวชนด้านสิ่งแวดล้อม รวมถึงวิวัฒนาการของกฎหมายสังคม ทำให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีโอกาสขยายบทบาทเป็นศูนย์กลางทางความรู้ที่รวมการอนุรักษ์ ความยั่งยืน และความหลากหลายทางสังคมได้อย่างแข็งแกร่ง



4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี

4.1 ตลาด Digital Transformation

1) ตลาดดิจิทัลทรานส์ฟอร์เมชันของไทยคาดว่าจะอยู่ที่ประมาณ 10.06 พันล้านเหรียญสหรัฐฯ ในปี 2025 และเติบโตเฉลี่ยประมาณ 9.3% ต่อปี ไปถึง 15.69 พันล้านเหรียญในปี 2030 [Meltwater+12Mordor Intelligence+12Mordor Intelligence+12](#)

2) สัดส่วนสำคัญ ได้แก่ IoT (20.2% ของรายได้ปี 2024) และ Cloud/Edge Computing ซึ่งคาดว่าจะเติบโตเฉลี่ย 21.4% จนถึงปี 2030 [Mordor Intelligence+1Mordor Intelligence+1](#)



ภาพที่ 29 แนวโน้มตลาด Digital Transformation

4.2 การเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต & โซเชียลมีเดีย

1) ในปี 2025 ไทยมีผู้ใช้อินเทอร์เน็ตประมาณ 65.4 ล้านคน โดยมีสัดส่วนการเข้าถึง 91.2% ของประชากร [DataReportal – Global Digital Insights+1Meltwater+1](#)

2) จำนวนบัญชีโซเชียลมีเดียรวมกว่า 51 ล้านบัญชี คิดเป็น 71.1% ของประชากร [DataReportal – Global Digital Insights+1Meltwater+1](#)

4.3 การใช้สมาร์ทโฟนและเนื้อหาดิจิทัล

1) ไทยมีจำนวนการเชื่อมต่อมือถือเกินประชากรถึง 139% (99.5 ล้านเชื่อมต่อ) [Meltwater+1Meltwater+1](#)

2) ผู้ใช้ใช้เวลาเฉลี่ยเกือบ 5 ชั่วโมงต่อวัน บนโซเชียลมีเดียและเนื้อหาดิจิทัล [Telenor Asia](#)

4.4 การเตรียมพร้อมด้าน AI

1) องค์กรในไทย 17.8% เริ่มใช้งาน AI แล้ว และมีถึง 73.3% ที่กำลังเตรียมพร้อมนำ AI ไปใช้งาน [lexology.com+3PwC+3thaiger.ai+3](#)

2) ตลาดศูนย์ข้อมูลและคลาวด์ที่รองรับ AI มีขนาดประมาณ 0.42 พันล้านเหรียญในปี 2025 และเติบโตเฉลี่ย ~25% ต่อปี



ในบริบทของประเทศไทย ปัจจัยด้านเทคโนโลยีที่สำคัญ ที่มีความสำคัญต่อองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในปี 2025 จะมี แนวโน้มและโอกาสทางเทคโนโลยีที่สำคัญต่อการดำเนินงานดังนี้

1. เทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ (AI) ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ ประกอบด้วย
 - 1.1. ระบบ AI สำหรับการจำแนกพันธุ์พืชอัตโนมัติ การวิเคราะห์ข้อมูลพฤกษศาสตร์
 - 1.2. แพลตฟอร์มเสมือนจริง (VR/AR) นำชมสวนพฤกษศาสตร์แบบ immersive experience
2. IoT และเซนเซอร์สิ่งแวดล้อม ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ ประกอบด้วย
 - 2.1. ระบบตรวจวัดอุณหภูมิ ความชื้น แสงแดด และคุณภาพอากาศแบบเรียลไทม์
 - 2.2. ใช้ข้อมูลเพื่อควบคุมการรดน้ำ อุณหภูมิ และแสงในเรือนกระจกอย่างแม่นยำ
3. Big Data และ Cloud Computing
 - 3.1. การจัดเก็บ วิเคราะห์ และแลกเปลี่ยนข้อมูลพันธุกรรมพืชและข้อมูลวิจัยกับหน่วยงานในประเทศและต่างประเทศ
4. เทคโนโลยีชีวภาพ (Biotechnology)
 - 4.1. การเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อ (Tissue Culture) การเก็บรักษาพันธุกรรมในห้องปฏิบัติการ
 - 4.2. การวิจัยจีโนมพืชท้องถิ่นและพืชหายาก
5. แพลตฟอร์มออนไลน์และแอปพลิเคชัน
 - 5.1. การพัฒนา Mobile App สำหรับให้ข้อมูลพืชในสวน แบบ AR/QR Scan
 - 5.2. ระบบจองกิจกรรม / ชี้อัป / ให้ความรู้แบบ e-Learning และ Virtual Tourโดยมีความท้าทายทางเทคโนโลยี ดังนี้
 - 1) ข้อจำกัดด้านงบประมาณและบุคลากร ด้านเทคโนโลยีซึ่งจะต้องมีการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ จำเป็นต้องมีการลงทุนสูงและการฝึกอบรมบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
 - 2) การเข้าถึงของประชาชนกลุ่มเป้าหมายสูงวัย ผู้สูงอายุอาจยังไม่คุ้นชินกับเทคโนโลยีใหม่ ต้องออกแบบระบบที่เป็นมิตรกับผู้ใช้ (User-friendly)
 - 3) ความมั่นคงและความปลอดภัยของข้อมูล การใช้ระบบดิจิทัลมากขึ้นอาจเสี่ยงต่อการถูกโจมตีทางไซเบอร์ หรือข้อมูลสูญหายโดยแนวทางที่จะสามารถปรับใช้ในองค์กรสวนพฤกษศาสตร์
 - 1) พัฒนา “สวนพฤกษศาสตร์อัจฉริยะ” (Smart Botanic Garden) ด้วยระบบ IoT และ AI
 - 2) ส่งเสริมการวิจัยร่วมกับมหาวิทยาลัยหรือสถาบันเทคโนโลยี เช่น KMUTT, NSTDA
 - 3) ลงทุนในระบบ Digital Archive และฐานข้อมูลพันธุกรรมพืชระดับชาติ
 - 4) พัฒนาแอปฯ หรือเว็บไซต์ให้เป็นศูนย์กลางความรู้พืชในรูปแบบ Interactive
 - 5) สร้างพันธมิตรกับภาคเอกชนด้านเทคโนโลยี (เช่น LINE, SCG, Huawei)



5) ปัจจัยด้านกฎหมาย

ปัจจัยทางกฎหมายในปี 2569 ที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้แก่กฎหมาย ระเบียบ และนโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม พันธุกรรมพืช เทคโนโลยี และการบริหารจัดการหน่วยงานของรัฐ โดยมี กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

5.1 พ.ร.บ. สงวนและคุ้มครองพันธุ์พืช พ.ศ. 2542 และ (ฉบับปรับปรุง) มีสาระสำคัญในการส่งเสริมการจดทะเบียนพันธุ์พืชใหม่ คุ้มครองพันธุ์พืชท้องถิ่น และกระทบต่อการอนุรักษ์พันธุ์กรรมพืชในแหล่งธรรมชาติ และการใช้พันธุ์พืชเพื่อการศึกษา

5.2 พ.ร.บ. ส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. 2535 เป็นพรบที่สนับสนุนบทบาทสวนพฤกษศาสตร์ในการเป็นแหล่งอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ อาจกำหนดให้โครงการก่อสร้างบางประเภทต้องจัดทำ EIA

5.3 กฎหมายเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) ส่งผลต่อการเก็บข้อมูลผู้เยี่ยมชม การจัดทำระบบสมาชิก/แอปพลิเคชันที่ใช้ข้อมูลผู้ใช้ ต้องปรับระบบสารสนเทศให้สอดคล้องกับการคุ้มครองข้อมูล

5.4 กฎหมายเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ (e-GP) มีผลต่อการจัดซื้อจัดจ้างเทคโนโลยีเครื่องมือวิจัย และบริการจากภายนอก เพิ่มความโปร่งใส แต่ต้องใช้ระยะเวลาและขั้นตอนมากขึ้น

5.5 นโยบายการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา (IP Policy)การเผยแพร่ผลงานวิจัย การจดสิทธิบัตรพันธุ์พืช หรือนวัตกรรมต่างๆ ต้องวางแผนการถือครองสิทธิให้เหมาะสม

6) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม

แนวโน้มสำคัญด้านสิ่งแวดล้อม ในปี 2569 มีประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องดังนี้

6.1 การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) เกิดจากอุณหภูมิเฉลี่ยเพิ่มสูงขึ้น ฝนตกผิดปกติ ส่งผลต่อความหลากหลายทางชีวภาพและระบบนิเวศ มีความเสี่ยงต่อการสูญพันธุ์ของพืชเฉพาะถิ่นและพืชหายาก

6.2 ภัยธรรมชาติที่รุนแรงและถี่ขึ้น อาทิเช่น น้ำท่วมฉับพลัน ไฟป่า ภัยแล้ง ส่งผลต่อโครงสร้างพื้นฐานในการพัฒนาสวนและการดูแลรักษาพันธุ์พืช ต้องเร่งบริหารจัดการระบบโดยเฉพาะด้านทรัพยากรน้ำ และระบบเตือนภัย

6.3 ความตื่นตัวเรื่องคาร์บอนฟุตพริ้นต์ และ Net Zero แนวโน้มองค์กรภาคเอกชนและสถานประกอบการต้องลดการปล่อยคาร์บอน ส่งผลให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องมีบทบาทเชิงรุกในการเป็นต้นแบบพื้นที่สีเขียว (Green Space) และการดูดซับคาร์บอน

6.4 ปัญหาขยะพลาสติกและมลพิษพฤติกรรมของผู้มาเยือนที่ยังสร้างขยะจำนวนมาก โดยเฉพาะในกิจกรรมกลางแจ้งจำเป็นต้องออกมาตรการควบคุมและสร้างความตระหนักเรื่อง Zero Waste / Circular Economy

6.5 การคุกคามจากชนิดพันธุ์ต่างถิ่น (Invasive Species)อาจรุกรานแหล่งปลูกพืชในสวนหรือพื้นที่อนุรักษ์ต้องเฝ้าระวัง ตรวจสอบ และมีแผนกำจัดอย่างเป็นระบบ



โอกาสเชิงกลยุทธ์

- 1) สวนพฤกษศาสตร์สามารถเป็น **พื้นที่ต้นแบบด้านสิ่งแวดล้อมยั่งยืน** และระบบนิเวศเมือง
- 2) พัฒนาแหล่งเรียนรู้เรื่องการรับมือ Climate Change และระบบนิเวศธรรมชาติ
- 3) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรด้านสิ่งแวดล้อม ทั้งภาครัฐ เอกชน และต่างประเทศ

4.3 . การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT)

1. Strength: S

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์จุดแข็ง

ลำดับ	ความสำคัญ	ประเด็นจุดแข็ง
S1	7.33%	เป็นแหล่งอนุรักษ์พันธุ์ไม้หายากและใกล้สูญพันธุ์ของประเทศไทย รวมทั้งเป็นแหล่งพักผ่อนหย่อนใจ มีทรัพยากรธรรมชาติที่มีความอุดมสมบูรณ์ จึงสามารถจัดกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างหลากหลาย
S2	5.30%	เป็นองค์กรที่มีพื้นที่ทรัพยากร และระบบนิเวศที่มีความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ทั้งในมิติการเรียนรู้การวิจัย อนุรักษ์ และพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์กิจกรรมต่าง
S3	5.24%	เป็นหน่วยงานที่ได้รับการจัดตั้งเพื่อดำเนินงานด้านพฤกษศาสตร์ของประเทศไทย โดยเฉพาะ
S4	4.50%	มีสาขาอยู่ในภูมิภาคต่าง ๆ ทำให้สามารถรวบรวมพรรณไม้ ตามระบบนิเวศของพื้นที่ได้หลากหลายยิ่งขึ้น และสามารถให้โอกาสทางความรู้กับประชาชนในท้องถิ่นต่าง ๆ ได้กว้างขวางขึ้น
S5	4.50%	มีนักวิชาการด้านอนุกรมวิธาน ที่เป็นที่ยอมรับระดับสากล เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
S6	2.10%	มีความร่วมมือกับหน่วยงานทางวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ
S7	1.63%	มีพื้นที่ตั้งอยู่ในเส้นทางท่องเที่ยวหลักของถนนแมริม-สะเมิง โดยเฉพาะสวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์
S8	1.29%	มีนักวิชาการที่มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมต้นแบบด้านการอนุรักษ์
S9	1.29%	มีผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่และได้รับการยอมรับในระดับสากลอย่างต่อเนื่อง
S10	1.20%	โครงสร้างพื้นฐานรองรับการดำเนินงานด้านพฤกษศาสตร์



2. Weakness: W

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์จุดอ่อน

ลำดับ	ความสำคัญ	ประเด็นจุดอ่อน
W1	4.28%	ระบบบริหารงานบุคคลยังไม่ได้ใช้ในการบริหารจัดการอย่างเต็มประสิทธิภาพ
W2	3.27%	ค่าตอบแทน สวัสดิการ รวมถึงแรงจูงใจอื่น ๆ ที่จะดึงดูดและรักษาบุคลากรยังไม่เพียงพอ
W3	3.02%	การดำเนินงานขององค์กรฯ ส่วนใหญ่ขาดการวางแผนและวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ยังไม่มีเป้าหมายเชิงพาณิชย์หรือการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรฯ
W4	2.87%	พื้นที่ไม่ได้รับกรรมสิทธิ์ในการดำเนินการอย่างชัดเจน
W5	2.80%	ขาดการสื่อสารในการทำงาน
W6	2.50%	โครงสร้างองค์กรไม่มีประสิทธิภาพ ไม่รองรับต่อการขยายงานและอัตรากำลังคน
W7	2.16%	การประชาสัมพันธ์ยังไม่ประสบความสำเร็จในการทำให้ประชาชนรู้จักสวนพฤกษศาสตร์ สื่อ/ช่องทางยังไม่มีประสิทธิภาพ และขาดงบประมาณในการดำเนินงาน
W8	2.10%	กฎ ระเบียบ ข้อบังคับยังไม่รองรับต่อการดำเนินงานในระดับนานาชาติ ทั้งด้านภาษี การจัดซื้อจัดจ้าง และสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญจากต่างประเทศมาทำงานในองค์กรฯ
W9	1.85%	ระบบฐานข้อมูลไม่มีประสิทธิภาพ เพื่อใช้ในการตัดสินใจ (Decision Making System)
W10	1.82%	พนักงานขาดความเป็นมืออาชีพ ขาดการยอมรับและให้เกียรติในการทำงาน

3. Opportunity: O

ตารางที่ 10 การวิเคราะห์โอกาส

ลำดับ	ความสำคัญ	ประเด็นโอกาส
O1	2.65%	แนวโน้มของโลกกระแสการอนุรักษ์การใส่ใจในสิ่งแวดล้อม (Environmental Concern) โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ (Climate Change)
O2	2.37%	นโยบายและเป้าหมายที่สำคัญ ประกอบด้วย BCG SDG GSPC Beyond SDGs / Global Biodiversity Framework เป็นเป้าหมายทางด้านทรัพยากรสิ่งแวดล้อม ทำให้มีโอกาสได้รับเงินสนับสนุนทุนวิจัยและงบประมาณ
O3	1.91%	นโยบายด้านการส่งเสริมการเรียนรู้นอกห้องเรียน
O4	1.85%	การท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนในรูปแบบการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Eco-Tourism)



ลำดับ	ความสำคัญ	ประเด็นโอกาส
O5	1.48%	เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้คนข้อมูลข่าวสาร และการใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนา
O6	1.17%	ประเทศไทยมีทรัพยากรที่สมบูรณ์ และมีความพร้อมในการเป็นศูนย์กลางด้านทรัพยากรพันธุ์พืชในระดับโลก
O7	1.05%	นโยบายการกระตุ้นและการส่งเสริมการท่องเที่ยวจากมาตรการภาครัฐ เช่น shopดีมีคืน (การจับจ่ายเพื่อลดหย่อนภาษี) / มาตรการยกเว้นวีซ่า (Visa Free) สำหรับชาวจีน คาซัคสถาน อินเดีย และไต้หวัน
O8	0.77%	การที่ประเทศไทยเริ่มเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) กลุ่มผู้สูงอายุมีแนวโน้มในการอนุรักษ์ และใส่ใจ และบริโภคผลิตภัณฑ์จากพืชที่มีประโยชน์ต่อสุขภาพ รวมถึงใช้เวลาว่าง หากิจกรรมที่ตอบโต้ภัย เช่น การวาดภาพทางพฤกษศาสตร์ จัดสวนถาด การย้อมผ้าด้วยสี
O9	0.77%	ความสนใจของภาครัฐ เอกชนในการร่วมเป็นเครือข่ายและส่งเสริมทุนสนับสนุนด้านสิ่งแวดล้อม (Matching Fund)
O10	0.68%	มาตรการกระตุ้นการท่องเที่ยวของภาครัฐที่มีอย่างต่อเนื่อง จะช่วยหนุนให้ภาคการท่องเที่ยวไทยฟื้นตัวได้เร็วขึ้น

4. Threat: T

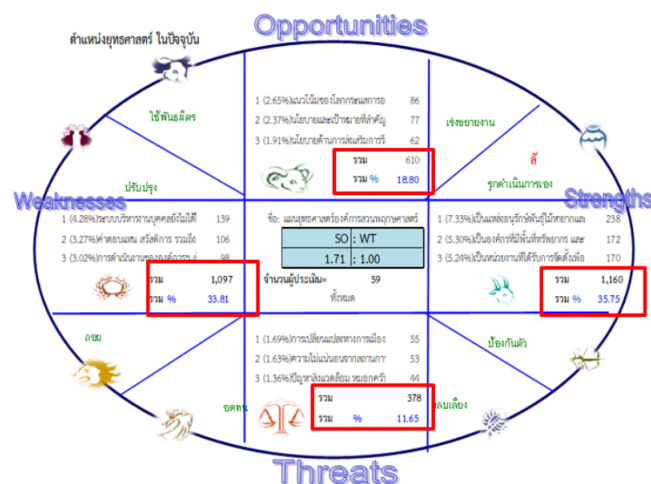
ตารางที่ 11 การวิเคราะห์อุปสรรค

ลำดับ	ความสำคัญ	ประเด็นอุปสรรค
T1	1.69%	การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เปลี่ยนแปลงรัฐบาล ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบายทางการบริหาร
T2	1.63%	ความไม่แน่นอนจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เช่น วิกฤติทางการเงิน ความน่ากังวลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ข่าวสาร ความกดดัน และความจำเจในชีวิตประจำวัน ทั้งทางด้านร่างกาย และจิตใจ ส่งผลให้พฤติกรรมการท่องเที่ยวเปลี่ยนแปลงไป ใช้งบจำกัด ให้ความสำคัญจากตัวเองและสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นต่อโลกเป็นหลักมากขึ้น
T3	1.36%	ปัญหาสิ่งแวดล้อม หมอกควัน การเปลี่ยนแปลงของสภาวะภูมิอากาศ และภัยพิบัติ
T4	1.29%	พฤติกรรมในการท่องเที่ยวของชาวไทยส่วนใหญ่ ไม่นิยมท่องเที่ยวในรูปแบบที่เป็นแหล่งเรียนรู้ อาจทำให้นักท่องเที่ยวไม่นิยมท่องเที่ยวในสวนพฤกษศาสตร์
T5	1.14%	คู่แข่งในตลาด การดำเนินงานด้านพฤกษศาสตร์มีมากขึ้น ส่งผลต่อบทบาทขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

ลำดับ	ความสำคัญ	ประเด็นอุปสรรค
T6	1.02%	นโยบายทางการบริหารประเทศ
T7	0.99%	กฎหมาย ระเบียบ ที่ล้าสมัยของประเทศ
T8	0.96%	แหล่งน้ำไม่เพียงพอต่อการดูแล living collection ในช่วงฤดูแล้ง
T9	0.62%	GDP ลดลงส่งผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจ และการท่องเที่ยว
T10	0.37%	การพัฒนาเทคโนโลยีทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการท่องเที่ยว

4.4 การวิเคราะห์ SWOT สู่ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์อ.ส.พ.

ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ อ.ส.พ.



ภาพที่ 30 ภาพแสดงตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ อ.ส.พ.

จากการวิเคราะห์ SWOT อ.ส.พ. ได้ทำการวิเคราะห์ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กร ปรากฏผลการวิเคราะห์ดังนี้

1. ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ในเชิงรุก เนื่องจาก อ.ส.พ. มีระดับคะแนนจุดแข็งมากกว่าจุดอ่อน และมีระดับคะแนนของโอกาสมากกว่าภัยคุกคาม
2. ระดับคะแนนหรือร้อยละของจุดแข็งและจุดอ่อนใกล้เคียงกันค่อนข้างมาก แสดงให้เห็นแนวโน้มว่าหากไม่รีบกำจัดจุดอ่อน และใช้จุดแข็งในอนาคตต่อไปแล้ว มีโอกาสที่จุดอ่อนจะมากกว่าจุดแข็งได้
3. สัดส่วนระหว่าง SO : WT ซึ่งมาจากคะแนน S หรือจุดแข็ง $\times$ โอกาส เปรียบเทียบกับคะแนน W จุดอ่อน $\times$ T อุปสรรค โดยสัดส่วนที่มากกว่า 1 = 1.71 แสดงให้เห็นว่า อ.ส.พ. มีความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์หลายด้าน และเพื่อให้มีความได้เปรียบที่สูงขึ้น สัดส่วนควรมากกว่า 3 : 1 ซึ่งจะต้องทำกลยุทธ์ที่ท้าทายทางยุทธศาสตร์ เพิ่มขึ้นเพื่อขับเคลื่อนให้ภาพรวมขององค์กรดีขึ้น



4.5 การวิเคราะห์ความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษขององค์กร

จากผลการวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ทั้งในด้านที่เป็นโอกาส หรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นด้านบวก และในด้านลบ คือจุดอ่อน หรืออุปสรรคทำให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์ รับรู้และเข้าใจถึงประโยชน์หรือข้อได้เปรียบที่มีอยู่ และข้อจำกัดต่อการดำเนินงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ สามารถมองหรือคาดการณ์การดำเนินงานในอนาคต หากจะกำหนดเป้าหมายในระยะยาว จะนำพาองค์กรไปยังจุดใด และจะต้องนำความได้เปรียบที่มีอยู่ มาใช้ประโยชน์เพื่อสร้างการเติบโตให้กับองค์กร เร่งแก้จุดอ่อนเพื่อมิให้เป็นอุปสรรคต่อองค์กร

ซึ่งจากการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งเป็นเครื่องมือทางยุทธศาสตร์ที่ใช้เชื่อมโยงระหว่าง SWOT พบว่า องค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ในเชิงรุก จึงนำการวิเคราะห์ SWOT ที่ได้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ โดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix เพื่อนำไปวิเคราะห์ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษขององค์กร นำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมต่อไป โดยปรากฏเป็นประเด็น ดังต่อไปนี้

4.5.1 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge : SC) เป็นแรงกดดันต่าง ๆ ที่ส่งผลอย่างชัดเจนต่อการดำเนินกิจการและความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ความท้าทายเหล่านี้มักเกิดจากแรงผลักดันของตำแหน่งในการแข่งขันในอนาคตขององค์กร เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่มีผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงกัน

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์จากปัจจัยภายใน

ตารางที่ 12 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

	ปัจจัยภายใน
SC1	■ ความท้าทายด้านการบริหารจัดการและการนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
SC2	■ ความท้าทายในการบริหารจัดการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หลักขององค์กรและพันธกิจให้มีความสำคัญต่อนโยบายและเป้าหมายระดับประเทศ
SC3	■ ความท้าทายในการพัฒนาประสิทธิภาพบริหารทรัพยากรมนุษย์รูปแบบใหม่ในทุกมิติ เพื่อรองรับต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน
SC4	■ ความท้าทายในการบริหารจัดการทางการเงิน เพื่อแก้ปัญหาด้านการเงินเพื่อการดำเนินงานองค์กร และเพิ่มศักยภาพองค์กรด้านธุรกิจ
SC5	■ ความท้าทายต่อการบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และการทำงานในเชิงรุก
	ปัจจัยภายนอก
SC6	■ ความท้าทายในการผลักดันองค์กร ให้มีบทบาทสำคัญในการแก้ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม และรองรับการสภาวะเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศ (Climate Change)
SC7	■ ความท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบายภาครัฐ (Government Policy) อาทิ การส่งเสริมด้านการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (Eco-tourism) การส่งเสริม (Eco-school) ให้มีความโดดเด่น
SC8	■ ความท้าทายต่อการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) ที่ทันสมัย การเติบโตของ Digital Transformation ให้รองรับการเปลี่ยนแปลงต่อสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม และการตลาดในปัจจุบัน



4.5.2 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)

“ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์” หมายถึง ความได้เปรียบในเชิงตลาด ที่ใช้ตัดสินว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จในอนาคตหรือไม่อย่างไร เมื่อเทียบกับองค์กรอื่นที่มีผลิตภัณฑ์ที่คล้ายกัน มาจาก

(1) สมรรถนะหลักขององค์กร (core competencies) ที่มุ่งเน้นการสร้างและเพิ่มพูนขีดความสามารถภายในขององค์กร

(2) ทรัพยากรภายนอกที่สำคัญในเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเกิดจากการปรับและใช้ประโยชน์จากความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอกและกับพันธมิตร

ตารางที่ 13 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)

SA1	■ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านพฤกษศาสตร์ ทั้งข้อมูลทางวิชาการ และงานวิจัยด้านพฤกษศาสตร์ที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล
SA2	■ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ด้านทรัพยากรมนุษย์ นักวิชาการด้านพฤกษศาสตร์ที่ได้รับการยอมรับทั้งในระดับประเทศและระดับสากล
SA3	■ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีโครงสร้างพื้นที่ (Infrastructure) ที่รองรับการดำเนินการ ทั้งพื้นที่ ตำแหน่งพื้นที่

4.5.3 ขีดความสามารถหลัก (Core Competency)

เป็นแกนหลักที่สร้างความได้เปรียบให้แก่องค์กร เป็นสิ่งที่คู่แข่ง พันธมิตรหรือคู่ค้า ซึ่งเลียนแบบได้ยาก (อีกนัยหนึ่งเรียกว่าประเภทนี้ว่า Corporate Core Competency) ซึ่งเป็นส่วนที่สร้างความได้เปรียบอย่างต่อเนื่องให้แก่องค์การสวนพฤกษศาสตร์ กำหนดไว้ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 14 ความสามารถพิเศษ (Core Competency)

CC1	■ การอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิดในระดับที่เป็นพื้นที่ (Botany)
CC2	■ แหล่งเรียนรู้ /องค์ความรู้ด้านพฤกษศาสตร์ พร้อมทั้งการมีส่วนร่วมด้านวิจัย พัฒนาและอนุรักษ์
CC3	■ กิจกรรมด้านพฤกษศาสตร์แบบครบวงจร (Integrated Botanical Governing)

เมื่อทำการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) และความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) พบว่า องค์การสวนพฤกษศาสตร์ มุ่งเน้นการสร้างความแตกต่าง (Differentiation) ด้วยการที่มีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์แบบกว้างแต่มีลักษณะเฉพาะ

ตารางที่ 15 แสดงการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบในการแข่งขัน

		ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)	
		Uniqueness perceived	Low-cost position
เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Target)	Boar	Differentiation	Overall Cost Leadership
	Nar	Focused Differentiation	Focused cost of Leadership

องค์การสวนพฤกษศาสตร์จะต้องมุ่งเน้นการใช้ความแตกต่างและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบการแข่งขัน ให้้องค์การฯ บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ได้



4.5.4) โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Opportunities) นำไปสู่ Intelligent Risk

โอกาสเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ภาพในอนาคตที่เกิดจากช่องทางที่เห็นจากการคิดนอกกรอบ การระดมความคิด กระบวนการวิจัยและสร้างนวัตกรรมที่แตกต่างจากแนวทาง หรือสภาพการณ์ในปัจจุบัน ซึ่งโอกาสเชิงยุทธศาสตร์นี้มีความสัมพันธ์ต่อ

(1) นวัตกรรม (Innovation) ในมิติของการคิดสร้างสรรค์ พัฒนาจากฐานความรู้ งานวิจัยและพัฒนา ซึ่งถือเป็นจุดแข็งขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

(2) ความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างฉลาด (Intelligent Risk) โอกาสที่จะได้รับประโยชน์มีสูงกว่าโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือหากไม่นำโอกาสนั้นมาพิจารณาจะบั่นทอนความยั่งยืนขององค์กร

องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีความสามารถในการสร้างผลประโยชน์ในอนาคตจากนวัตกรรม และการประเมินความเสี่ยงที่พิจารณาโอกาสที่จะได้รับประโยชน์อย่างสูง ซึ่ง เครื่องมือที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้นำมาใช้ในการวิเคราะห์โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ คือ The Ansoff Matrix โดยเชื่อมโยงกับตัวแบบธุรกิจ (Business Model) ซึ่ง องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้พิจารณาแนวโน้ม วิเคราะห์ปัจจัย รวมถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อผลักดันให้วิสัยทัศน์บรรลุผล องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้กำหนดโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ (Strategy Opportunities) และประเมิน Intelligent Risk ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 16 แสดงการวิเคราะห์ โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ด้วย The Ansoff Matrix

		ผลิตภัณฑ์ (Product)	
ตลาด (Market)	ปัจจุบัน	ปัจจุบัน (Current)	ใหม่ (New)
		Market Penetration Strategy	Product Development Strategy
	ใหม่	Market Development Strategy	Diversification Strategy

Diversification Strategy คือ การที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์จะปรับเปลี่ยนตัวแบบธุรกิจ และการให้ความสำคัญไปยังตลาดใหม่ และผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม และรายได้ให้เกิดขึ้นมากกว่าการอิงรายได้จากทางเดียวอย่างการท่องเที่ยว ซึ่ง ถือเป็นการออกแบบยุทธศาสตร์เพื่อการเติบโต (Growth Strategy) โดยองค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้เลือกการใช้ Concentric Diversification หรือ การสร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ สินค้า และบริการจากฐานลูกค้า และฐานความรู้ที่เป็นจุดแข็งขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

4.6 ตัวแบบธุรกิจ (Business Model)

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้กำหนดตัวแบบธุรกิจ (Business Model) ที่จะเป็นแนวทางและเครื่องมือในการขับเคลื่อนให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้โอกาสทางธุรกิจในการสร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ สินค้าและบริการ ตลอดจนฐานความรู้ โดยมี Business Model เพื่อต่อยอดและสร้างมูลค่าเพิ่ม ประกอบด้วย



ตาราง 17 ตัวแบบธุรกิจ (สู่โอกาสทางธุรกิจ)

CODE	ตัวแบบธุรกิจ
BMC001	แบบจำลองทางธุรกิจด้านอนุรักษ์ (Business Model Canvas : Conservation)
BMC002	แบบจำลองทางธุรกิจด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ (Business Model Canvas : Education and Learning)
BMC003	แบบจำลองทางธุรกิจด้านการท่องเที่ยวและพักผ่อน (Business Model Canvas : Recreation)
BMC004	แบบจำลองทางธุรกิจด้านวิจัยและพัฒนา (Business Model Canvas: R&D)

4.7 ความเชื่อมโยงระหว่างตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และ Intelligent Risk

4.7.1 แสดงความเชื่อมโยงระหว่างตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และ Intelligent Risk

ตารางที่ 18 แสดงความเชื่อมโยงระหว่างตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และ Intelligent Risk

VISION สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลกเพื่ออนาคตที่ยั่งยืน The World Class Botanic Garden for sustainable future			
Mission Statement 2566-2570 เป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานระดับโลก ด้วยการอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิด การศึกษาวิจัย และการสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างสร้างสรรค์เพื่อการคงอยู่อย่างยั่งยืนของความหลากหลายทางชีวภาพ To be the world class standard botanic garden through ex situ conservation, research and creative value-added for sustainability of biodiversity			
	2566-2567	2568-2569	2570 >
Strategic Positioning	องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง (Efficiency Organization) ด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้ ด้วย การบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	องค์กรมีมาตรฐานและสวน พฤกษศาสตร์ได้รับการยอมรับในระดับสากล เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทั้งเชิง เศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม Botanic Gardens Conservation International Standard Organization	สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลกมีบทบาทและ ความร่วมมือในระดับสากล เพื่อความ ยั่งยืน (World Class Botanic Garden) Botanic Gardens Conservation International Standard Organization
ตัวขับเคลื่อน เชิงคุณค่า (Value Driven)	Efficiency เป็นองค์กรที่มีการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และ การเป็นแหล่งเรียนรู้	Standardization เป็นองค์กรที่มีมาตรฐาน การดำเนินงาน ตามหลักสากลใน ด้านการศึกษาวิจัยการอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้	Networking เป็นองค์กรที่มีบทบาทในระดับสากลด้าน ศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่ง เรียนรู้ รวมถึงความร่วมมือในด้านต่าง ๆ



Intelligent Risk แบบจำลองทางธุรกิจด้านอนุรักษ์	IR1: Global Positioning การยกระดับมาตรฐานสวนพฤกษศาสตร์สู่ระดับโลก ▪ พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรเพื่อการยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานทุกด้านเพื่อเตรียมพร้อมสู่งานด้านการอนุรักษ์ในสวนพฤกษศาสตร์ระดับสากล	IR1: Global Positioning การยกระดับมาตรฐานสวนพฤกษศาสตร์สู่ระดับโลก ▪ ยกระดับมาตรฐานสวนพฤกษศาสตร์สู่ระดับโลก โดยเป็นสวนพฤกษศาสตร์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานในขั้นสูงสุด	IR1: Global Positioning การยกระดับมาตรฐานสวนพฤกษศาสตร์สู่ระดับโลก ▪ การยกระดับการดำเนินงานสวนพฤกษศาสตร์ในระดับโลก ด้วยการสร้างเครือข่าย และกิจกรรมการดำเนินงานด้านการอนุรักษ์ ร่วมกับนานาชาติ
Intelligent Risk แบบจำลองทางธุรกิจด้านการส่งเสริมการเรียนรู้	IR2: Digital Innovation เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างการดำเนินงานสวนพฤกษศาสตร์ ▪ การพัฒนาและนำเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเสริมสร้างการดำเนินงานเตรียมความพร้อมสู่การให้บริการสวนพฤกษศาสตร์ในยุคดิจิทัล	IR2: Digital Innovation เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างการดำเนินงานสวนพฤกษศาสตร์ ▪ นำเทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างการดำเนินงานด้านการอนุรักษ์ วิจัย การเป็นแหล่งเรียนรู้ และการท่องเที่ยวพักผ่อนหย่อนใจ อย่างเป็นระบบ	IR2: Digital Innovation เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างการดำเนินงานสวนพฤกษศาสตร์ ▪ สร้างนวัตกรรมการให้บริการและการส่งเสริมการเรียนรู้รูปแบบใหม่ด้วยเทคโนโลยี เพื่อเผยแพร่ในสังคมดิจิทัลอย่างทั่วถึง
Intelligent Risk แบบจำลองทางธุรกิจด้านการท่องเที่ยวและพักผ่อน	IR5 : Recreation การพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์เพื่อการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพสู่ความยั่งยืน ▪ การปรับปรุงภูมิทัศน์ จุดถ่ายภาพ เส้นทางธรรมชาติ ให้สวยงามปลอดภัย และมีเอกลักษณ์ ▪ พัฒนาและส่งเสริมกิจกรรมด้านการประชาสัมพันธ์และการตลาดสู่การท่องเที่ยว	IR5 : Recreation การพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์เพื่อการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพสู่ความยั่งยืน ▪ การพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว ที่ดึงดูดนักท่องเที่ยว ▪ พัฒนাসวนพฤกษศาสตร์สาขา ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่น่าสนใจ ▪ ยกระดับมาตรฐานการบริการนักท่องเที่ยวในระดับสากล	IR5 : Recreation การพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์เพื่อการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพสู่ความยั่งยืน ▪ พัฒนาและส่งเสริมกิจกรรมด้านการประชาสัมพันธ์และการตลาดสู่ต่างประเทศ
Intelligent Risk แบบจำลองทางธุรกิจด้านวิจัยและพัฒนา	IR5: Change Management การพัฒนารูปแบบธุรกิจเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มจากความหลากหลายทางชีวภาพ ▪ มุ่งเน้นการศึกษาวิจัยสู่การใช้ประโยชน์ ▪ ใช้ประโยชน์จากภารกิจหลักเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ สู่มูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ	IR5: Change Management การพัฒนารูปแบบธุรกิจเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มจากความหลากหลายทางชีวภาพ ▪ มุ่งเน้นนำผลงานวิจัยสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ ▪ จัดทำแผนธุรกิจการดำเนินงาน โดยสร้างคุณค่าจากภารกิจหลัก เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ สู่มูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ	IR5: Change Management การพัฒนารูปแบบธุรกิจเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มจากความหลากหลายทางชีวภาพ ▪ เผยแพร่ผลงาน และส่งต่อต้นแบบ ผลงาน ผลิตภัณฑ์ บริการสู่การใช้ประโยชน์มุ่งเน้นเป้าหมายในระดับนานาชาติ
อื่นๆ	IR6: Change Management การปรับโครงสร้างภายในองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงตาม Business Model		



4.7.2 โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ที่นำไปสู่ Intelligent Risk

ตาราง 19 โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ที่นำไปสู่ Intelligent Risk

โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ (IR)	ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	ลักษณะความเสี่ยงและโอกาส (Intelligent Risk Analysis)
IR1: Global Positioning การยกระดับมาตรฐานสวนพฤกษศาสตร์สู่ระดับโลก	O2, O6, S1, S2, CC1, CC2	เสี่ยงต่อการต้องลงทุนทรัพยากรสูง แต่หากทำได้จะยกระดับบทบาทระดับประเทศ-ภูมิภาคได้
IR2: Digital Innovation นำเทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างการดำเนินงานสวนพฤกษศาสตร์	O5, S9, W9, CC3	เสี่ยงเรื่องต้นทุนและบุคลากร แต่หากสำเร็จจะทำให้องค์กรนำเทคโนโลยีมาใช้ได้อย่างล้ำหน้า
IR3: Global Partnership & Matching Fund การสร้างพันธมิตรวิจัยและทุนร่วมระหว่างประเทศ	O2, O9, S6, W8 CC4	ต้องมีการเจรจา การบริหารความคาดหวังหลายฝ่าย แต่เป็นช่องทางเพิ่มทุนวิจัยระยะยาว
IR4: Bio-Economy การพัฒนาโมเดลธุรกิจเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มจากความหลากหลายทางชีวภาพ	O4, O8, S2, CC2	เสี่ยงหากไม่เข้าใจตลาด แต่สามารถต่อยอดงานวิจัยสู่นวัตกรรมเชิงพาณิชย์ได้
IR5 : Recreation การพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์เพื่อการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพสู่ความยั่งยืน	S1, S7, O7, O10	เสี่ยงหากไม่พัฒนารูปแบบการท่องเที่ยวที่มีคุณภาพและยังคงเน้นเชิงปริมาณ อาจทำให้เสียโอกาสการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม
IR6: Change Management การปรับโครงสร้างภายในองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	W1,W3, W6,W10	จำเป็นอย่างยิ่งต่อความสามารถในการเปลี่ยนผ่านและปรับตัวเชิงระบบ อาจเจอแรงต้านภายในแต่เป็นฐานสำคัญของการเติบโต



4.8 ปัจจัยความยั่งยืน

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องปรับตัวและพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้สามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ซึ่งกระบวนการจัดทำความยั่งยืนอ้างอิงจากคู่มือการพัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืนสำหรับบริษัทจดทะเบียน (2563) องค์การที่มีเป้าหมายอยู่ที่ความยั่งยืนนั้นต้องคำนึงถึงกระบวนการ

1) กระบวนการจัดทำความยั่งยืนองค์กร

(1) การวิเคราะห์บริบทความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็นที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนขององค์กร โดยศึกษาและทำความเข้าใจบริบทขององค์กร เพื่อให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์ขับเคลื่อนองค์กรตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน

(2) การกำหนดนโยบายด้านความยั่งยืนขององค์กร (Policy) ด้วยการกำหนดนโยบายและเป้าหมายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กรออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรและประกาศให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบ เพื่อแสดงเจตนารมณ์และความมุ่งมั่นในการพัฒนาและขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืน

(3) การกำหนดและจัดลำดับประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน (Materiality analysis) จากกระบวนการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ธุรกิจสามารถมองเห็นประเด็นที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสร้างผลกระทบต่อธุรกิจและประเด็นที่ธุรกิจสร้างผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ธุรกิจจึงควรนำประเด็นผลกระทบดังกล่าวมากำหนดเป็นประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน

(4) การขับเคลื่อนความยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติ (Implementation) ผ่านการใช้ Plan, Do, Check, Act (PDCA) เป็นเครื่องมือในการพัฒนาและขับเคลื่อนแผนงานด้านความยั่งยืนของธุรกิจ เนื่องจากการนำแผนงานด้านความยั่งยืนไปปฏิบัติมีกระบวนการดำเนินงานไม่แตกต่างจากการบริหารจัดการแผนงานหรือโครงการ ซึ่งจำเป็นต้องมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ตลอดจนมีการพัฒนาและปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

(5) การเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืน (Disclosure) คือ กระบวนการรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน เพื่อใช้ในการติดตามและพัฒนาผลการดำเนินงาน ตลอดจนนำข้อมูลผลการดำเนินงานไปเปิดเผยและสื่อสารต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เนื่องจากการเปิดเผยข้อมูลถือเป็นกระบวนการที่ธุรกิจควรทำอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง บริษัทจึงควรมีการวางระบบจัดเก็บข้อมูลด้านความยั่งยืน พร้อมกำหนดผู้เกี่ยวข้องที่รับผิดชอบหรือทำหน้าที่ดูแลข้อมูลแต่ละส่วนอย่างชัดเจน ซึ่งกระบวนการจัดทำยั่งยืนองค์กรสามารถสรุปได้ ดังนี้



ตารางที่ 20 แสดงถึงแนวทางการกำหนดกระบวนการความยั่งยืนขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

1. การวิเคราะห์บริบท ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ (Materiality)	2. การกำหนดนโยบาย ด้านความยั่งยืนขององค์กร (Policy)	3. การกำหนดกลยุทธ์ ด้านความยั่งยืนขององค์กร (Strategy)	4. การขับเคลื่อนความยั่งยืน ไปสู่การปฏิบัติ (Implementation)	5. การเปิดเผยข้อมูลด้านความ ยั่งยืน (Disclosure)
1.1 วิเคราะห์จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร ห่วงโซ่ คุณค่า กลยุทธ์ของธุรกิจ ความ เสี่ยงและโอกาสของธุรกิจ	2.1 องค์การสวน พฤกษศาสตร์จะกำหนด นโยบายและเป้าหมายด้าน ความยั่งยืนในระดับองค์กร ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร	3.1 องค์การสวนพฤกษศาสตร์ กำหนดนโยบายและเป้าหมายด้าน ความยั่งยืนในระดับองค์กร พร้อมมี ผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนการ ดำเนินงานด้านความยั่งยืนแล้ว และ ควรกำหนดกรอบการดำเนินงานหรือ กลยุทธ์	4.1 การนำแผนงานด้านความ ยั่งยืนไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย องค์การสวน พฤกษศาสตร์ใช้ Plan, Do, Check, Act (PDCA) เป็น เครื่องมือทำแผนงานด้านความ ยั่งยืนของธุรกิจ เนื่องจากการนำ แผนงานด้านความยั่งยืนไปปฏิบัติ	5.1 องค์การสวน พฤกษศาสตร์จัดให้มีวงระบบ จัดเก็บข้อมูลด้านความยั่งยืน พร้อมกำหนดผู้เกี่ยวข้องที่ รับผิดชอบหรือทำหน้าที่ดูแล ข้อมูลแต่ละส่วนอย่างชัดเจน โดย หน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบ ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน
1.2 ระบุและวิเคราะห์ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย การวิเคราะห์ประเด็นที่ ผู้มีส่วนได้เสียและธุรกิจมี ผลกระทบต่อกัน	2.2 กำหนดผู้รับผิดชอบ และบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนใน การขับเคลื่อนประเด็นสำคัญ ด้านความยั่งยืนแต่ละประเด็น	3.2 กำหนดแผนงานด้านความ ยั่งยืน องค์การสวนพฤกษศาสตร์ กำหนดแผนปฏิบัติการหรือแผนงาน ด้านความยั่งยืน เพื่อให้เห็นว่าธุรกิจ จะดำเนินงานในเรื่องที่เป็นประเด็น สำคัญด้านความยั่งยืนขององค์กร		



1. การวิเคราะห์บริบท ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ (Materiality)	2. การกำหนดนโยบาย ด้านความยั่งยืนขององค์กร (Policy)	3. การกำหนดกลยุทธ์ ด้านความยั่งยืนขององค์กร (Strategy)	4. การขับเคลื่อนความยั่งยืน ไปสู่การปฏิบัติ (Implementation)	5. การเปิดเผยข้อมูลด้านความ ยั่งยืน (Disclosure)
1.3 กำหนดประเด็นสำคัญ ด้านความยั่งยืน โดยองค์การสวน พฤกษศาสตร์ คัดเลือกและกำหนด ประเด็นด้านความยั่งยืนจาก ประเด็นผลกระทบที่ทั้งธุรกิจและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ				



2) เครื่องมือเพื่อบรรลุความยั่งยืนขององค์กร

เครื่องมือเพื่อบรรลุความยั่งยืนขององค์กร นำแนวทางการกำหนดมาจาก The GRI Standards A guide for policy makers (2020) กำหนดให้มีรายงานความยั่งยืนนั้น โดยอธิบายหลักการได้ ดังนี้

(1) แนวทางการบริหารความยั่งยืน (Sustainability Management)

1. หลักการบริหาร (Management principles) องค์การสวนพฤกษศาสตร์ดำเนินการด้วยการกำหนดชุดของแนวทาง คำสั่ง หรือกฎเกณฑ์ที่ควบคุมการจัดการขององค์กรตามแนวทางจัดการความยั่งยืน
2. มาตรฐานการบริหาร (Management standards) องค์การสวนพฤกษศาสตร์กำหนดแนวทางการตรวจสอบผลความยั่งยืน ด้วยตัวชี้วัดที่เป็นลักษณะเฉพาะและตรวจสอบได้
3. หลักความรู้ด้านการบริหาร (Management acknowledgements) องค์การสวนพฤกษศาสตร์จัดให้มีการทบทวนข้อได้เปรียบ หรือจุดเด่นขององค์กร ไบรร์รอง รางวัล และความแตกต่างที่เป็นที่ยอมรับในการดำเนินการตามแนวทางการจัดการที่ดีขององค์กร

(2) แนวทางการทำรายงานความยั่งยืน (Sustainability Reporting)

1. คู่มือการรายงาน (Reporting guide) องค์การสวนพฤกษศาสตร์ จัดให้มีการจัดทำคู่มือการรายงานความยั่งยืนตามแนว GRI standard โดยกำหนดแนวทางเพื่อกำหนดวิธีจัดทำรายงานความยั่งยืน
2. กรอบในการทำรายงาน (Reporting framework) องค์การสวนพฤกษศาสตร์ จัดให้มีโครงสร้างการรายงานผลข้อมูลที่เปิดเผยและนำเสนอมีคุณภาพสูง เชื่อถือได้ และสมดุล
3. มาตรฐานในการจัดทำรายงาน (Reporting standard) องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ดำเนินการโดยกำหนดข้อมูลที่จะรายงานและประกอบด้วยข้อมูลเฉพาะ และรายละเอียดเกี่ยวกับประเภทของข้อมูลที่จะเปิดเผย ซึ่งจะต้องสามารถเปรียบเทียบกันได้ ถูกต้อง และตรวจสอบได้

3) การกำหนดปัจจัยความยั่งยืนขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

อ.ส.พ. มีดำเนินกระบวนการการกำหนดปัจจัยความยั่งยืนสอดคล้องกับนโยบายความยั่งยืนขององค์กร โดยมุ่งเน้นนโยบายความยั่งยืน 3 มิติประกอบด้วย มิติเศรษฐกิจ มิติสิ่งแวดล้อม และมิติเชิงสังคม ทั้งนี้ อ.ส.พ. ได้ทำการวิเคราะห์ความยั่งยืนในระยะแรก ด้วยแนวคิด Triple Bottom Line ของ John Elkington โดยชี้ให้เห็นว่าธุรกิจจะเติบโตอย่างยั่งยืนได้นั้น จะต้องเติบโตอย่างสมดุลทั้ง 3 ด้าน

- (1) Profit – การทำให้ธุรกิจเติบโตมีกำไร โดยที่ไม่ได้คำนึงถึงกำไรสูงสุดเพียงอย่างเดียว แต่ต้องคำนึงถึง “ประโยชน์” และ “ต้นทุน” ที่มีผลต่อสังคม สิ่งแวดล้อม จากการดำเนินธุรกิจอีกด้วย
- (2) Planet – การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม ที่จะต้องใช้ความพยายามลดการใช้ทรัพยากร มีการหมุนเวียนนำกลับมาใช้ใหม่ และลดผลกระทบที่เกิดขึ้นให้เหลือน้อยที่สุด
- (3) People – การเกื้อกูลผู้คนรอบข้าง ให้ความเป็นธรรมต่อแรงงาน เสริมสร้างความเป็นอยู่ที่ดีให้กับชุมชนท้องถิ่น รวมไปถึงการค้าที่เป็นธรรมกับคู่ค้า

และกำหนดปัจจัยภายในนโยบายความยั่งยืน มุ่งเน้นในกรอบการดำเนินงาน โดยการนำประเด็นทั้งหมดมาจัดกลุ่มเป็น 3 มิติ ทางด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม ดังนี้



ด้านสังคม : มุ่งเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับทรัพยากรมนุษย์ของสังคมภายใน ภายนอก และในวงกว้างด้วยการพัฒนาศักยภาพและความสามารถ (Capability) การส่งเสริมสุขภาพและความปลอดภัย (Health and Safety) และการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี (Well-Being)

ด้านสิ่งแวดล้อม : มุ่งบริหารจัดการผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ด้วยการร่วมสร้างเศรษฐกิจแบบคาร์บอนต่ำและเศรษฐกิจหมุนเวียน โดยพัฒนากิจกรรมเพื่อลดผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ (Climate Change) การสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-Efficiency) และการปกป้องสิ่งแวดล้อมในระดับท้องถิ่น (Local Environmental Protection)

ด้านเศรษฐกิจ : มุ่งเสริมสร้างความมั่นคงในเชิงเศรษฐกิจของประเทศ ด้วยการสร้างการ เติบโตในเชิงธุรกิจขององค์กร (Business Growth) ทั้งธุรกิจหลัก ธุรกิจเสริม ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และ ธุรกิจใหม่ ควบคู่ไปกับการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับและหลักเกณฑ์ (Governance Risk and Compliance : GRC)

ดังนั้นองค์การสวนพฤกษศาสตร์จึงได้จัดทำปัจจัยความยั่งยืนเพื่อมุ่งเน้นสู่วิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ สอดคล้องกับนโยบายและมีความสมดุลตามหลักการ ดังนี้

ตารางที่ 21 แสดงความสอดคล้องกับนโยบายและมีความสมดุลของปัจจัยความยั่งยืนขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

นโยบายและความสมดุล		ปัจจัยความยั่งยืน	คำอธิบายความสัมพันธ์สู่ความยั่งยืน
มติดำเนินการตามนโยบาย	ความสมดุลของ ความยั่งยืน		
เศรษฐกิจ	Profit	1. การประกอบกิจการ พฤกษศาสตร์ และ ธุรกิจองค์กร	ทั้งนี้เนื่องจากสวนพฤกษศาสตร์เป็นรัฐวิสาหกิจที่มี การกิจสนับสนุน ด้านทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม ธุรกิจองค์กรและการประกอบกิจการ สวนพฤกษศาสตร์มุ่งเน้นผลกำไรเชิงสังคมและเชิง พาณิชย์ เพื่อให้กิจการดำเนินงานขององค์กร มี สถานะทางการเงินที่มีมูลค่ากำไรเชิงเศรษฐกิจไม่ ติดลบ และดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ เกิดความยั่งยืนตลอดไป
เศรษฐกิจ	Profit	2. การดำเนินงานภายใต้ กรอบแนวคิด โมเดล เศรษฐกิจใหม่ (BCG Model)	การดำเนินงานของ องค์การฯ มุ่งเน้นการใช้ ทรัพยากรพันธุ์พืชอย่างยั่งยืน โมเดลเศรษฐกิจใหม่ จะเป็นรูปแบบการทำงานที่สำคัญขององค์กร ที่จะ ยึดถือในการใช้ประโยชน์จากฐานทรัพยากรธรรมชาติ ไปสู่การใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน ด้วยภารกิจ การศึกษา วิจัย และการส่งต่อองค์ความรู้ตลอดจน ถ่ายทอดความรู้ อย่างเป็นระบบ เพื่อความยั่งยืน สืบไป



นโยบายและความสมดุล		ปัจจัยความยั่งยืน	คำอธิบายความสัมพันธ์สู่ความยั่งยืน
มติตามนโยบาย	ความสมดุลของความยั่งยืน		
สิ่งแวดล้อม	Planet	3. การกำกับดูแลที่ดีและการแสดงควมรับผิดชอบต่อสังคม	การกำกับดูแลที่ดี เป็นหลักการที่สำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรมีการดำเนินงานอย่างเป็นมาตรฐาน มีระบบที่ดี ตลอดจนเป็นองค์กรที่มีธรรมาภิบาล และสามารถสืบต่อภารกิจ ให้กับคนรุ่นต่อไปได้อย่างภาคภูมิใจ เพื่อความยั่งยืนสืบไป
สิ่งแวดล้อม	Planet	4. แผนงานและกิจกรรมที่ตอบสนองต่อนโยบายและการแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อม	การวางแผนงานโครงการ เป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ให้สามารถขับเคลื่อนภารกิจ ด้านสิ่งแวดล้อมของประเทศ มีคุณค่า และเกิดการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน ตลอดจนสร้างบทบาทให้กับองค์กร อย่างมีคุณค่าสืบไป
สังคม	People	5. การบริหารทุนมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ	การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือทุนมนุษย์ เป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานและขับเคลื่อนองค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นระบบ ตลอดจนบุคลากรที่มีคุณภาพ จะทำให้องค์กรขับเคลื่อนด้วยคุณภาพและมุ่งสู่จุดหมายปลายทางเดียวกันอย่างยั่งยืน
สังคม	People	6. การมุ่งเน้นการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า	การมุ่งเน้นการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นปัจจัยสำคัญที่จะให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อองค์กรและเป็นพลังขับเคลื่อนการดำเนินงาน ตลอดจนภารกิจที่สำคัญด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรพันธุ์พืชของประเทศสืบไป

จากกรอบและทิศทางในการดำเนินงานด้านความยั่งยืน อ.ส.พ. ได้กำหนดปัจจัยความยั่งยืนเพื่อนำไปสู่การจัดทำกลยุทธ์ด้านการพัฒนาความยั่งยืน (Sustainability Strategy) ต่อไปดังนี้

ตารางที่ 22 สรุปปัจจัยความยั่งยืนขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ตามมิติต่างๆ

ปัจจัยความยั่งยืนองค์การสวนพฤกษศาสตร์		
มิติเศรษฐกิจ	มิติสิ่งแวดล้อม	มิติสังคม
ปัจจัยความยั่งยืน (F=Factor)		
F1 การประกอบกิจการพฤกษศาสตร์	F3 การกำกับดูแลที่ดีและการแสดงควมรับผิดชอบต่อสังคม	F5 การบริหารทุนมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ
F2 การดำเนินงานภายใต้กรอบแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจใหม่ (BCG Model)	F4 แผนงานและกิจกรรมที่ตอบสนองต่อนโยบายและการแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อม	F6 การมุ่งเน้นการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

ส่วนที่ 5

แผนวิสาหกิจองค์การสวนพฤกษศาสตร์ พ.ศ. 2566-2570

ในการขับเคลื่อนองค์การสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นองค์กรที่มีขีดความสามารถในการแข่งขัน และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับประเทศและระดับโลกอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีกรอบทิศทางที่ชัดเจนในการดำเนินงาน ส่วนที่ 5 ของแผนวิสาหกิจฉบับนี้จึงได้กำหนดองค์ประกอบสำคัญ อันได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ตัวชี้วัดความสำเร็จ และแผนงานหลักที่สำคัญ ซึ่งจะทำหน้าที่เป็นเข็มทิศในการบริหารจัดการองค์กรในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2566–2570 โดยสอดคล้องกับบทบาทภารกิจหลักขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ และนโยบายระดับชาติ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายการเป็น “สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลกเพื่ออนาคตที่ยั่งยืน” อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีเนื้อหา ดังนี้

5.1 วิสัยทัศน์

“สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลกเพื่ออนาคตที่ยั่งยืน”

The World Class Botanic Garden for Sustainable Future



ภาพที่ 31 แนวโน้มตลาด Digital Transformation

สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลก หมายถึง องค์การสวนพฤกษศาสตร์จะต้องกำหนดและวางมาตรฐานการดำเนินการสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นไปตาม Botanic Garden Conservation International (BGCI) ในแต่ละระดับและต้องดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายของ Global Strategy for Plant Conservation (GSPC) ทั้ง 16 เป้าหมายใน 5 วัตถุประสงค์

ในช่วงหลังปี 2020 มีการจัดทำ 22 Voluntary Complementary Actions ซึ่งสอดคล้องกับ 23 Targets ของ Global Biodiversity Framework (GBF) โดยประกอบด้วย 16 เป้าหมายหลัก (Targets) ภายใต้ 5 วัตถุประสงค์ และมีการเพิ่มเติมผ่านชุดเสริมอีก 22 รายการ ล่าสุดมีการเสนอให้บรรจุอย่างเป็นทางการใน CBD COP-16 ที่โคลัมเบีย ปี 2024

อนาคตที่ยั่งยืน หมายถึง องค์การสวนพฤกษศาสตร์จะต้องดำเนินการให้บรรลุ ดังต่อไปนี้

1) เป้าหมายความยั่งยืน ตามที่องค์การสหประชาชาติได้ กำหนดไว้ที่ Sustainable Development Goals (SDGs) รวมถึงการใช้มาตรฐาน Global Reporting Initiatives (GRI) เป็นกรอบในการดำเนินกิจการเพื่อความยั่งยืน

2) องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ต้องดำเนินการปรับปรุงประสิทธิภาพทางเศรษฐศาสตร์ขององค์กร โดยใช้ตัวชี้วัดด้านกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ที่เพิ่มขึ้น (Increasing of Economic Profit) ให้ได้ค่าตามที่กำหนด

3) องค์การสวนพฤกษศาสตร์จะต้องดำเนินงานด้วยระบบมาตรฐานคุณภาพ (International Standard Organization) และระบบบริหารจัดการตามแนวทางของ 8 Core Business Enablers

จากการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ เป็นทิศทาง แนวทาง ที่ทำให้เห็นได้ว่า องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีจุดหมายที่อนาคต (พ.ศ. 2566 – 2570) อย่างชัดเจน และได้วางแนวทางในการบรรลุตามวิสัยทัศน์ดังกล่าวอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้ใน พ.ศ. 2570 องค์การสวนพฤกษศาสตร์สามารถก้าวเป็นสวนพฤกษศาสตร์ระดับโลกเพื่ออนาคตที่ยั่งยืนได้

5.2 พันธกิจ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ 2566 – 2570



ภาพที่ 32 พันธกิจ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ 2566 – 2570

พันธกิจได้กำหนดให้เป็นส่วนรายละเอียดของการผลักดันวิสัยทัศน์โดยยังมุ่งเป้าหมายการเป็นสวนพฤกษศาสตร์ระดับโลก และเน้นย้ำถึงวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ที่สำคัญ ทั้งการอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิด การศึกษาวิจัย และการสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งในพันธกิจนี้ องค์การสวนพฤกษศาสตร์

ยังให้ความสำคัญกับนวัตกรรม (Innovation) ด้วยการส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างสร้างสรรค์ และให้ความสำคัญกับความยั่งยืน ที่ให้ความสำคัญกับความหลากหลายทางชีวภาพ (Biodiversity) ซึ่งถือเป็นวาระหลักทั้งที่ระบุใน Sustainable Development Goals (SDGs), Botanic Garden Conservation International (BGCI), Global Strategy for Plant Conservation (GSPC) และ Global Reporting Initiatives (GRI)

5.3 ค่านิยมองค์กรและวัฒนธรรมองค์กร (Core Value)

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้ทำการพัฒนาและจัดทำค่านิยมองค์กรและวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมา ด้วยการวิเคราะห์โดยใช้เครื่องมือที่ชื่อว่า The fly Wheel เพื่อใช้ในการกำหนดพฤติกรรมที่คาดหวังอันจะต้องนำไปสู่การผลักดันวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ซึ่งได้มีการสอบถามผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และได้รับการตอบรับเห็นพ้องกับค่านิยมดังกล่าวด้วยคะแนน 97.10% โดยค่านิยมองค์กร (Core Value) ประกอบด้วย



ภาพที่ 33 ค่านิยมองค์กร (Core Value)

จากค่านิยมองค์กรดังกล่าว องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ดำเนินการในการพัฒนาสู่พฤติกรรมที่คาดหวังและสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency) เพื่อนำไปกำหนดตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรม และ Skill Matrix สำหรับการพัฒนาให้พนักงานในองค์การสวนพฤกษศาสตร์ในด้านค่านิยมองค์กร (Core Value)



5.4 ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

ตารางที่ 23 ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

VISION			
สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลกเพื่ออนาคตที่ยั่งยืน The World Class Botanic Garden for sustainable future			
Mission Statement 2566-2570			
เป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานระดับโลก ด้วยการอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิด การศึกษาวิจัย และการสร้างมูลค่าเพิ่ม อย่างสร้างสรรค์เพื่อการคงอยู่อย่างยั่งยืนของความหลากหลายทางชีวภาพ To be the world class standard botanic garden through ex situ conservation, research and creative value-added for sustainability of biodiversity			
	2566-2567	2568-2569	2570 >
Strategic Positioning	องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง (Efficiency Organization) ด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้ ด้วยการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	องค์กรมีมาตรฐานและสวนพฤกษศาสตร์ ได้รับการยอมรับในระดับสากล เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทั้งเชิงเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม Botanic Gardens Conservation International Standard Organization	สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลกมีบทบาทและความร่วมมือในระดับสากล เพื่อความยั่งยืน (World Class Botanic Garden) Botanic Gardens Conservation International Standard Organization
ตัวขับเคลื่อนเชิงคุณค่า (Value Driven)	Efficiency เป็นองค์กรที่มีบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้	Standardization เป็นองค์กรที่มีมาตรฐาน การดำเนินงาน ตามหลักสากลในด้านการศึกษาวิจัยการอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้	Networking เป็นองค์กรที่มีบทบาทในระดับสากลด้านศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้ รวมถึงความร่วมมือในด้านต่าง ๆ

ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้กำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อผลักดันวิสัยทัศน์และพันธกิจให้บรรลุไว้ทั้งสิ้น 3 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ช่วง พ.ศ. 2566 – 2567

ระยะนี้ มีเป้าหมายหลักในการสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การในทุกมิติ ทั้งด้านการอนุรักษ์ การศึกษาวิจัย และการเป็นแหล่งเรียนรู้ ในระยะนี้ เป็นระยะของการสร้างประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นกับองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit) ซึ่งจะต้องดำเนินการทั้งการเพิ่มรายได้ (NOPAT) และการควบคุมต้นทุน (COST) และการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่มให้เกิดขึ้น ทั้งผลตอบแทนเชิงพาณิชย์ และผลตอบแทนเชิงสังคม

ทั้งนี้ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ต้องดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ด้วยการพัฒนาและสร้างระบบมาตรฐานต่าง ๆ และการผลักดันให้ใช้ 8 Core Business Enablers นอกจากนี้ยังเป็นช่วงระยะ



แห่งการพัฒนาให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์สามารถบรรลุมาตรฐานต่าง ๆ ทั้ง Botanic Garden Conservation International (BGCI), Global Strategy for Plant Conservation (GSPC)

ระยะที่ 2 ช่วง พ.ศ. 2568 – 2569

ระยะนี้คือระยะของการสร้างระบบมาตรฐานให้พร้อมต่อการเติบโต และการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรระดับสากล ซึ่งในระยะนี้ นอกจากการรักษาระดับและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรด้วย กำไรเชิงเศรษฐกิจ (Economic Profit) ซึ่งจะต้องดำเนินการทั้งการเพิ่มรายได้ (NOPAT) และการควบคุมต้นทุน (COST) และการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่มให้เกิดขึ้น ทั้งผลตอบแทนเชิงพาณิชย์ และผลตอบแทนเชิงสังคมแล้ว ในระยะนี้เป็นระยะที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องมุ่งเน้นอย่างสูงในเรื่องการบริหารจัดการระบบมาตรฐานต่าง ๆ ทั้ง ระบบมาตรฐานคุณภาพ (ISO : International Standard Organization) โดยให้สอดคล้องกับหลักการของ 8 Core Business Enablers และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของ Botanic Garden Conservation International (BGCI) และการผลักดันให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ Global Strategy for Plant Conservation (GSPC) ตามที่กำหนดไว้

ระยะที่ 3 ช่วง พ.ศ. 2570

ระยะนี้คือระยะของการสร้างบทบาท และความร่วมมือในระดับสากล เพื่อผลักดันให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์เป็นองค์กรที่มีฐานะในเวทีโลก และเป็นองค์กรระดับโลก (World Class Organization) ทั้งนี้ องค์การสวนพฤกษศาสตร์จะยังคงดำเนินการตามระบบและกระบวนการที่ได้รับการปฏิบัติทั้งในเรื่องประสิทธิภาพ มาตรฐาน นับตั้งแต่ระยะที่ 1 เริ่มขึ้นในปี พ.ศ. 2565 แล้วนั้น ในระยะนี้จะต้องบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ และองค์การสวนพฤกษศาสตร์จะต้องมีบทบาทและสร้างความร่วมมือในระดับสากลได้

สิ่งที่เป็นตัวขับเคลื่อนคุณค่า (Value Driven) ซึ่งหมายถึง ตัวขับเคลื่อนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีประสบการณ์และมีส่วนร่วมกับคุณค่าต่าง ๆ ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์อย่างชัดเจน มีทั้งสิ้น 3 ตัวขับเคลื่อนใน 3 ระยะ ดังต่อไปนี้

- 1) **Efficiency** เป็นองค์กรที่มีการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้
- 2) **Standardization** เป็นองค์กรที่มีมาตรฐานการดำเนินงานตามหลักสากลในด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้
- 3) **Networking** เป็นองค์กรที่มีบทบาทในระดับสากลด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้ รวมถึงความร่วมมือในด้านต่าง ๆ ด้วยการสร้างเครือข่ายระดับโลก

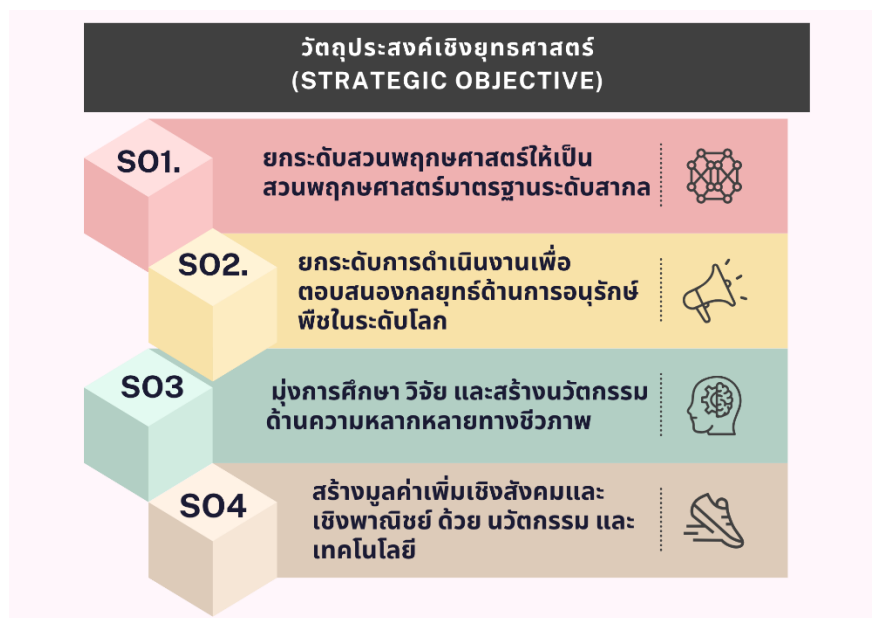
5.5 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

จากการทบทวนยุทธศาสตร์การดำเนินงานประจำปี 2568 ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ เพื่อให้แผนการดำเนินงานสามารถขับเคลื่อนองค์การสวนพฤกษศาสตร์สู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ในการแปลงยุทธศาสตร์การดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติภายใต้แผนปฏิบัติการสวนพฤกษศาสตร์จึงต้องทบทวนให้สอดคล้องกับสถานการณ์อย่างเหมาะสม องค์การสวนพฤกษศาสตร์จึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ หรือวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) เพื่อเป็นเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาองค์กร และได้มีการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์เพื่อเป็นตัวชี้วัดสู่การบรรลุเป้าหมาย ซึ่งองค์กรฯ จะต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายได้

ในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป็นจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนขององค์กร ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่มีนัยสำคัญ ความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ซึ่งจะต้องพิจารณาจาก

- 1) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge : SC)
- 2) ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage : SA)
- 3) ชีตความสามารถหลัก (Core Competency : CC)
- 4) โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Opportunities) นำไปสู่ Intelligent Risk

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) พร้อมตัวชี้วัดดังต่อไปนี้



ภาพที่ 34 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์



5.6 ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กับแบบจำลองทางธุรกิจ (Business Model Canvas)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์จะสามารถสร้างให้เกิดผลสำเร็จได้ ต้องอาศัยตัวแบบธุรกิจเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อน ดังนั้น องค์การสวนพฤกษศาสตร์จึงดำเนินการจัดทำความสัมพันธ์เพื่อเป็นกรอบแนวทางและตรวจสอบความสามารถในการขับเคลื่อน ตัวแบบธุรกิจ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ได้



ตารางที่ 24 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแบบธุรกิจและวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

รหัส แบบจำลอง	ชื่อแบบธุรกิจ	คำอธิบาย	ผลิตภัณฑ์/บริการ	ตลาด	วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ (SO)
BMC001	แบบจำลองทางธุรกิจ ด้านอนุรักษ์ (Business Model Canvas : Conservation)	มุ่งเน้นการสร้างคุณค่าจากความเชี่ยวชาญ ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ โดยไม่ เน้นการจำหน่ายสินค้าโดยตรง แต่เน้นการ ให้บริการเฉพาะทางในรูปแบบ B2B (Business-to-Business) และ B2G (Business-to-Government) พร้อมส่งเสริม ภาพลักษณ์ที่ดีของหน่วยงานและองค์กรที่มี บทบาทในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ อย่างยั่งยืน	1. บริการด้านการให้คำปรึกษา ด้านการ อนุรักษ์ พันธุ์ ทรัพยากรและระบบ นิเวศ	B2B และ B2G - บริษัทเอกชนที่ดำเนินโครงการ CSR ด้าน สิ่งแวดล้อม - หน่วยงานภาครัฐที่ดำเนินการในโครงการ ปลูกป่าและฟื้นฟูทรัพยากรพื้นที่เสื่อมโทรม	SO1, SO2
			2. โปรแกรมอุปถัมภ์พันธุ์ไม้หายาก	B2C - กลุ่มประชาชนทั่วไปที่ใส่ใจในสิ่งแวดล้อม ต้องการมีส่วนร่วมการอนุรักษ์ - องค์กรที่ต้องการสร้างภาพลักษณ์ด้านความ ยั่งยืน	
			3. บริการด้านการอนุรักษ์สำรอง พันธุกรรมพืชและการขยายพันธุ์	ตลาดเฉพาะทาง (Niche Market) สถาบันวิจัย สวนพฤกษศาสตร์ และบริษัท ด้านการเกษตรที่ไม่มีศักยภาพในการปรับปรุง พันธุ์ การเก็บรักษาเชื้อพันธุ์ และขยายพันธุ์ พืช	
BMC002	แบบจำลองทางธุรกิจ ด้านการส่งเสริมการ เรียนรู้ (Business Model)	มุ่งเปลี่ยนองค์ความรู้ให้กลายเป็น ประสบการณ์เรียนรู้ที่น่าสนใจ เข้าถึงง่าย และเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย ทั้งในรูปแบบกิจกรรมภาคสนาม สื่อการ เรียนรู้ และผลิตภัณฑ์เพื่อการศึกษา	1. หลักสูตรและค่ายเยาวชน (Youth Camps & Courses)	- กลุ่มผู้ปกครอง ที่มองหากิจกรรมเสริมทักษะ ช่วงปิดเทอมให้บุตรหลาน (เช่น ค่าย "นัก พฤกษศาสตร์รุ่นเยาว์") - โรงเรียนที่ต้องการโปรแกรมทัศนศึกษาและ มองหากิจกรรมเสริมทักษะ	SO1, SO4



รหัส แบบจำลอง	ชื่อแบบธุรกิจ	คำอธิบาย	ผลิตภัณฑ์/บริการ	ตลาด	วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ (SO)
	Canvas : Education and Learning)		2. ชุดการเรียนรู้ DIY Boxset (DIY Learning Boxset)	- ครอบครัวที่มีเด็กเล็กที่ต้องการชุดการเรียนรู้ให้บุตรหลาน เช่น ชุดปลูกต้นไม้พร้อมคู่มือและเรื่องราวของพืชชนิดนั้นๆ ขายในร้านของที่ระลึกและช่องทางออนไลน์ - ประชาชนที่อาศัยอยู่ในเมืองใหญ่ ที่อาจอยากเริ่มปลูกต้นไม้แต่ไม่รู้จะเริ่มอย่างไร (เช่น ชุดจัดสวนในขวดแก้ว Terrarium)	
			3. เวิร์กช็อปสำหรับบุคคลทั่วไป (Public Workshops)	บุคคลทั่วไป ที่สนใจในเฉพาะทาง ต้องการซื้อประสบการณ์ และทักษะ กิจกรรม เวิร์กช็อปสั้นๆ อาทิเช่น การจัดสวนภาค การจัดทำสมุนไพร การดูแลกล้วยไม้ การวาดภาพทางพฤกษศาสตร์ การเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อ	
BMC003	แบบจำลองทางธุรกิจ ด้านการท่องเที่ยวและ พักผ่อน (Business Model Canvas : Recreation)	มุ่งเน้นการสร้างรายได้หลักจากการดำเนินงานของสวนพฤกษศาสตร์ ผ่านการพัฒนาพื้นที่ให้รองรับการท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติและกิจกรรมพักผ่อนหย่อนใจ เพื่อส่งเสริมการใช้พื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เยี่ยมชม	1. พื้นที่จัดแสดงเพื่อการท่องเที่ยว 2. แพ้กเกจท่องเที่ยวตามธีมต่างๆ 3. สินค้าแบรนด์สวนพฤกษศาสตร์ 4. บริการให้เช่าพื้นที่จัดกิจกรรมพิเศษ	- นักท่องเที่ยวทั่วไป นักท่องเที่ยวธรรมชาติ การท่องเที่ยวตามฤดูกาล - นักท่องเที่ยวเฉพาะกลุ่ม (Niche Tourists) แพ้กเกจต่าง เช่น Photographer's Pass แพ้กเกจ Family Fun Day - นักท่องเที่ยวทั่วไปและตลาดของขวัญ เช่น สินค้าจากงานวิจัย สินค้าของที่ระลึก สินค้าของขวัญ - ตลาด B2B และ B2C ระดับบน อาทิ คู่มือการจัดงานแต่งงาน	SO1, SO4



รหัส แบบจำลอง	ชื่อแบบธุรกิจ	คำอธิบาย	ผลิตภัณฑ์/บริการ	ตลาด	วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ (SO)
				บริษัท องค์กร การจัดเลี้ยง การเปิดตัวสินค้า Team Building ที่ต้องการสถานที่คุณภาพ	
BMC004	แบบจำลองทางธุรกิจ ด้านวิจัยและพัฒนา (Business Model Canvas: R&D)	ส่งเสริมการนำผลงานวิจัยและทรัพย์สินทาง ปัญญาซึ่งเป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ มาต่อ ยอตเป็นผลิตภัณฑ์และบริการที่มีมูลค่าเชิง พาณิชย์ เพื่อสร้างรายได้จากองค์ความรู้และ นวัตกรรมที่มีอยู่	1. บริการรับทำงานวิจัยตามสัญญา	ตลาด B2B - บริษัทเครื่องสำอางและยาที่ต้องการให้สกัด และทดสอบประสิทธิภาพของสารออกฤทธิ์ จากพืชชนิดใหม่ๆ - บริษัทอาหารและเครื่องดื่มที่ต้องการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ใหม่จากพืชพื้นถิ่น	SO1, SO3
			2. การอนุญาตให้ใช้สิทธิ ในทรัพย์สิน ทางปัญญา	ตลาด B2B บริษัทเอกชนซื้อสิทธิ	
			3. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ รวมถึงพัฒนา สารสกัดมาตรฐานจากพืช	ตลาดนักวิจัยและผู้ผลิต โดยจำหน่ายสารตั้ง ต้นที่สกัดจากพืช	

5.7 ยุทธศาสตร์องค์การสวนพฤกษศาสตร์

ในการกำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้มีการกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ไว้จำนวน 4 วัตถุประสงค์ จึงได้นำมาวิเคราะห์ ออกแบบ ภายใต้สถานการณ์ภายนอก และสถานการณ์ภายในที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน กำหนดเป็นยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ดังต่อไปนี้

5.7.1 ยุทธศาสตร์การดำเนินงานตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์จากวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าหมายไว้ดังนี้
ตาราง 25 ตารางเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	เป้าประสงค์ (Strategic Goals)	ยุทธศาสตร์ (Strategic Direction)
SO1 ยกระดับสวนพฤกษศาสตร์สู่มาตรฐานระดับโลก	G1.1 สวนพฤกษศาสตร์มีการจัดการตามมาตรฐานสากล โดยได้รับการรับรองจากองค์กรระดับนานาชาติ	SD1.1 เสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพและมาตรฐานการบริหารจัดการสวนพฤกษศาสตร์สากลพร้อมสร้างการยอมรับในระดับนานาชาติ
	G1.2 มุ่งพัฒนาประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการองค์กรสู่มาตรฐานสากล ด้วยหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี	SD1.2 พัฒนาขีดความสามารถขององค์กรทั้งด้านโครงสร้างระบบงานทรัพยากรบุคคลเทคโนโลยีดิจิทัลพร้อมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรตามหลักธรรมาภิบาลและความเป็นมืออาชีพ
SO2 ยกระดับการดำเนินงานเพื่อตอบสนองกลยุทธด้านการอนุรักษ์พืชในระดับโลก	G2.1 ศูนย์กลางด้านการอนุรักษ์ และสำรองพันธุกรรมพืช พันธุ์ไม้หายาก ไม้ใกล้สูญพันธุ์ และเสี่ยงต่อการถูกคุกคาม เพื่อฟื้นฟูและลดความสูญเสียของความหลากหลายชีวภาพของประเทศ เสริมสร้างภูมิคุ้มกันจากการเปลี่ยนแปลงของสภาวะภูมิอากาศ	SD2.1 สร้างขีดความสามารถและระบบการอนุรักษ์พืชที่สอดคล้องกับแนวทางสากลโดยมุ่งเน้นการอนุรักษ์ชนิดพันธุ์ที่มีความสำคัญในประเทศไทย
SO3 มุ่งการศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรมด้านความหลากหลายทางชีวภาพ	G3.1 เป็นแหล่งความรู้ชั้นนำด้านพืชและความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศ โดยมีผลงานวิจัย นวัตกรรม	SD3.1 ส่งเสริมสนับสนุนและขับเคลื่อนงานวิจัย และสร้างนวัตกรรมด้านพืชความหลากหลายทางชีวภาพอย่างเป็น



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	เป้าประสงค์ (Strategic Goals)	ยุทธศาสตร์ (Strategic Direction)
	และฐานข้อมูลที่มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	รู้ ปรธรรม และพัฒนาระบบฐานข้อมูล และองค์ความรู้ เพื่อประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าวิจัย
SO4 สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี	G4.1 เสริมสร้างสวนพฤกษศาสตร์เป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ที่สำคัญของประชาชนทั้งในและต่างประเทศ	SD4.1 พัฒนาการท่องเที่ยวสวนพฤกษศาสตร์ ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ
	G4.2 มุ่งต่อยอดสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างรายได้จากการประกอบกิจการด้วยการกิจ อ.ส.พ. ส่งเสริมพัฒนาสินค้าบริการ ผลิตภัณฑ์ และนวัตกรรม	SD4.2 เพิ่มศักยภาพประกอบกิจกรรมรูปแบบธุรกิจ ด้วยสินค้าและบริการจากภารกิจขององค์กร ให้สามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมในรูปแบบใหม่ๆ อย่างยั่งยืน

โดยได้กำหนดรายละเอียดกลยุทธ์การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และตัวชี้วัดไว้ดังต่อไปนี้



5.7.2 การกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และเป้าหมายและตัวชี้วัด

SO1 ยกระดับสวนพฤกษศาสตร์สู่มาตรฐานระดับโลก

เป้าประสงค์ (Strategic Goals)

G1.1 สวนพฤกษศาสตร์มีการจัดการตามมาตรฐานสากล โดยได้รับการรับรองจากองค์กรระดับนานาชาติ

ตารางที่ 26 การกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด ของ SO1

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
					66	67	68	69	70	
SD1.1 เสริมสร้างและ พัฒนาศักยภาพและ มาตรฐานการบริหาร จัดการสวนพฤกษศาสตร์ สากลพร้อมสร้างการ ยอมรับในระดับ นานาชาติ	ST1.1 พัฒนา ระบบ บริหารจัดการสวน พฤกษศาสตร์ ให้มี มาตรฐานตามหลักเกณฑ์ BGCI	T1.1.1 สวน พฤกษศาสตร์ 1 แห่ง ได้รับการรับรอง มาตรฐานระดับ 3 ภายในปี 2569	KPI-101 ความสำเร็จในการ ได้รับการรับรอง มาตรฐานในระดับ 1-3	ระดับ	1	2	2	3	3	คณะทำงาน
	ST1.2 การจัดตั้ง เครือข่ายความร่วมมือ การดำเนินงานสวน พฤกษศาสตร์ใน ระดับประเทศและ ต่างประเทศ	T1.2.1 มีเครือข่าย ความร่วมมือในการ ดำเนินงานด้าน พฤกษศาสตร์ ความ หลากหลายทางชีวภาพ และภูมิปัญญาท้องถิ่น ครอบคลุมการ ดำเนินงานตามภารกิจ	KPI-102 ร้อยละ ความสำเร็จในการ จัดตั้งเครือข่าย ความร่วมมือสวน พฤกษศาสตร์ใน ระดับประเทศและ ระดับสากล	ร้อยละ	-	-	60	80	100	คณะทำงาน



G1.2 มุ่งพัฒนาประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการองค์กรสู่มาตรฐานสากลด้วยหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
					66	67	68	69	70	
SD1.2 พัฒนาขีด ความสามารถขององค์กร ทั้งด้านโครงสร้าง ระบบงานทรัพยากร บุคคล เทคโนโลยีดิจิทัล พร้อมเสริมสร้าง วัฒนธรรมองค์กรตาม หลักธรรมาภิบาลและ ความเป็นมืออาชีพ	ST1.3 บูรณาการ กระบวนการภายใต้ Core Business Enabler 8	T1.3.1 ระดับคะแนน การประเมิน Enablers รวม ทั้ง 8 ด้าน ระดับ 3 ภายในปี 2570	KPI-103 ระดับคะแนนการ ประเมินผล ภาพรวม	ระดับ คะแนน	1.86	2.14	2.46	2.83	3.00	สนบ.
	ST1.4 พัฒนาเกณฑ์ แนวทางการคำนวณ HROI ที่เหมาะสมกับ องค์กร	T1.4.1 สัดส่วน HROI ภาพรวมของ องค์กร $\geq 150\%$ (1.5 เท่า)	KPI-104 ร้อยละจากการ ลงทุนด้าน ทรัพยากรบุคคล เท่ากับ 150% (1.5 เท่า)	ร้อยละ	-	-	150	150	150	สนบ.



SO2 ยกระดับการดำเนินงานเพื่อตอบสนองกลยุทธ์ด้านการอนุรักษ์พืชในระดับโลก

เป้าประสงค์

G2.1 ศูนย์กลางด้านการอนุรักษ์ และสำรองพันธุกรรมพืช พันธุ์ไม้หายาก ไม้ใกล้สูญพันธุ์ และเสี่ยงต่อการถูกคุกคาม เพื่อฟื้นฟูและลดความสูญเสียของความหลากหลายชีวภาพของประเทศ เสริมสร้างภูมิคุ้มกันจากการเปลี่ยนแปลงของสภาวะภูมิอากาศ

ตารางที่ 26 การกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด ของ SO2

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
					66	67	68	69	70	
SD2.1 สร้างขีด ความสามารถและระบบ การอนุรักษ์พืชที่ สอดคล้องกับแนวทาง สากลโดยมุ่งเน้นการ อนุรักษ์ชนิดพันธุ์ที่มี ความสำคัญในประเทศ ไทย	ST2.1 เร่งจัดทำแผน แม่บทการอนุรักษ์ พันธุกรรมพืชของ ประเทศ	T2.1.1 แผนแม่บท ด้านการอนุรักษ์ พันธุกรรมพืชใน ระดับประเทศ ใช้เป็น แนวทางการ ดำเนินงานได้ภายในปี 2570	KPI -201 ร้อยละ ความสำเร็จของแผน แม่บทแล้วเสร็จและใช้ เป็นแนวทางการ ดำเนินได้ในระยะยาว	ร้อยละ	-	-	-	100	-	สำนักวิจัย และอนุรักษ์
	ST2.2 พัฒนาสวน พฤกษศาสตร์ให้เป็น ศูนย์สำรองพันธุกรรม และดำเนินงานด้าน	T2.2.1 สวน พฤกษศาสตร์ได้รับการ พัฒนาศักยภาพและมี ความพร้อมในการ ให้บริการ 6 แห่ง	KPI-202 จำนวนสวน พฤกษศาสตร์ที่ได้รับ การพัฒนาศักยภาพ และมีความพร้อมใน การให้บริการ	แห่ง	5	5	6	6	7	สำนักวิจัยและ อนุรักษ์ +



ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
					66	67	68	69	70	
	การอนุรักษ์และฟื้นฟู พืชครบวงจร		KPI-203 จำนวน พันธุ์พืชที่ได้รับการ รวบรวมและอนุรักษ์ ไว้ในสวน พฤกษศาสตร์ เสี่ยง ต่อการสูญพันธุ์นอก ถิ่นที่อยู่อาศัย สะสม อย่างน้อย ร้อยละ 60 ของการอนุรักษ์พืช หายากเสี่ยงต่อการ สูญพันธุ์ของประเทศ (จากทั้งหมด 1,800 ชนิด)	ชนิด	577 ชนิด	653 ชนิด	749 ชนิด	865 ชนิด	108 0 ชนิด	สำนักพัฒนา สวน พฤกษศาสตร์
	ST2.3 พัฒนาระบบ ฐานข้อมูลและทะเบียน พันธุ์พืชหายาก/ใกล้ สูญพันธุ์	T2.3.1 ระบบ ฐานข้อมูลกลางที่มี ข้อมูลพันธุ์พืชหายาก ครบถ้วนสมบูรณ์ ตาม ทะเบียนพันธุ์พืช ร้อย ละ 80	KPI-204 สัดส่วน ข้อมูลในฐานข้อมูล ชนิดพันธุ์พืชกับ จำนวนพืชที่รวบรวม ไว้ มีความครบถ้วน	ร้อยละ	20%	20%	50%	50%	80 %	



ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
					66	67	68	69	70	
	ST2.4 ส่งเสริม กิจกรรมฟื้นฟูคืนถิ่น เพื่อคืนความ หลากหลายของพันธุ์ พืช โดยมุ่งเน้นการมี ส่วนร่วมกับทุกภาค ส่วน	T2.4.1 ฟื้นฟูคืนถิ่น ไม่ ต่ำกว่า 20 ชนิดในแต่ ละปี	KPI-205 จำนวน ชนิดพันธุ์ที่ทำการ อนุรักษ์ ฟื้นฟูคืนถิ่น	ชนิด	20	20	20	20	20	

SO3 มุ่งการศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรมด้านความหลากหลายทางชีวภาพ

เป้าประสงค์ 1

G3.1 เป็นแหล่งความรู้ชั้นนำด้านพืชและความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศ โดยมีผลงานวิจัย นวัตกรรม และฐานข้อมูลที่มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์เชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ได้อย่างแท้จริง

ตารางที่ 27 การกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด ของ SO3

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
					66	67	68	69	70	
SD3.1 ส่งเสริมสนับสนุนและขับเคลื่อนงานวิจัย และสร้างนวัตกรรมด้านพืชความหลากหลายทางชีวภาพอย่างเป็นรูปธรรม และพัฒนาระบบฐานข้อมูลและองค์ความรู้ เพื่อประโยชน์ต่อการศึกษา ค้นคว้า วิจัย	ST3.1 ส่งเสริมงานวิจัยในด้านพืชความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่นสนับสนุนเป้าหมายประเทศ	T3.1.1 ผลงานถ่ายทอดตีพิมพ์ในระดับสากล 20 ผลงาน / ปี	KPI-301 จำนวนผลงานถ่ายทอด ตีพิมพ์ในระดับสากล	ชิ้นงาน	20	20	20	20	20	
		T3.1.2 ต้นแบบผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีจากงานวิจัย ปีละ 1 ต้นแบบ	KPI-302 จำนวนต้นแบบผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีจากงานวิจัย	ต้นแบบ		1	1	1	1	
		T3.1.3 ผลงานตีพิมพ์ที่สามารถนำไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และเชิงสังคม 10%	KPI-303 ร้อยละของผลงานตีพิมพ์ที่สามารถนำไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และเชิงสังคม				10%	10%	10%	



SO4 สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ ด้วย นวัตกรรม และเทคโนโลยี

เป้าประสงค์ 1

G4.1 เสริมสร้างสวนพฤกษศาสตร์เป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ที่สำคัญของประชาชนทั้งในและต่างประเทศ

ตารางที่ 29 การกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด ของ SO4

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
					66	67	68	69	70	
SD4.1 พัฒนาการ ท่องเที่ยวสวน พฤกษศาสตร์ ให้เป็น แหล่งท่องเที่ยวเชิง คุณภาพ	ST4.1 สร้างและ พัฒนาสวน พฤกษศาสตร์ ให้เป็น แหล่งท่องเที่ยวเพื่อการ เรียนรู้ที่สำคัญของ ประเทศ อย่างมี มาตรฐาน	T4.1.1 สวน พฤกษศาสตร์มี ความพร้อมศักยภาพ ในการให้บริการ แหล่งท่องเที่ยว คุณภาพ 6 แห่งในปี 2570	KPI-401 จำนวนสวน พฤกษศาสตร์ที่ได้รับ การส่งเสริมพัฒนาและ ความพร้อมในการ ให้บริการด้านการ ท่องเที่ยว และมีการนำ เทคโนโลยีมาสนับสนุน	แห่ง	3 แห่ง	3 แห่ง	4 แห่ง	5 แห่ง	6 แห่ง	สนพ. + สวนสาขา
		4.1.2 ประชาชนทั้ง ชาวไทยและชาว ต่างประเทศ เข้า เยี่ยมชม ท่องเที่ยว และใช้ประโยชน์จาก สวนพฤกษศาสตร์ > 0.4000 ลค.	KPI-402 จำนวน ประชาชนทั้งชาวไทย และชาวต่างประเทศ เข้าเยี่ยมชม ท่องเที่ยว และใช้ประโยชน์จาก สวนพฤกษศาสตร์	คน	370,898 (ผล)	306,498 (ผล)	181,180 (ผล 8 เดือน)	400,000	460,000	สนส. + สวนสาขา





ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
					66	67	68	69	70	
			KPI-403 ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศที่มาใช้บริการในระดับมากขึ้นไป	75%	75%	80%	80%	85%		สนส.
		4.1.3 ได้รับการรับรองมาตรฐานเกียรติบัตรหรือรางวัลด้านการท่องเที่ยวหรือแหล่งเรียนรู้ ท่องเที่ยว ปีละ 1 รางวัล	KPI-404 จำนวนรางวัล เกียรติบัตรหรือการรับรองมาตรฐาน	รางวัล	1	1	1	1	1	สนส.



เป้าประสงค์ที่ 2.

G4.2 มุ่งต่อยอดสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างรายได้จากการประกอบกิจการด้วยภารกิจ อ.ส.พ. ด้านการอนุรักษ์ การเป็นแหล่งเรียนรู้ การถ่ายทอดความรู้ และการท่องเที่ยว
พักผ่อนหย่อนใจ สู่การพัฒนาสินค้า บริการ ผลิตภัณฑ์ และนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
					66	67	68	69	70	
SD4.2 เพิ่มศักยภาพประกอบกิจการรูปแบบธุรกิจ ด้วยสินค้าและบริการจากภารกิจขององค์กร ให้สามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมในรูปแบบใหม่ๆ อย่างยั่งยืน	ST 4.2 สร้างคุณค่าจากภารกิจองค์กรสู่ผลิตภัณฑ์ สินค้าและบริการรูปแบบใหม่ๆ โดยมุ่งเน้นลูกค้า	T4.2.1 มีผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ที่พัฒนาเพิ่มขึ้น > 10 รายการ /ปี	KPI-405 จำนวนสินค้า ผลิตภัณฑ์และบริการของ อ.ส.พ. ที่ได้รับการพัฒนาเพิ่มขึ้นจากภารกิจการดำเนินงาน				2 ชิ้นงาน	2 ชิ้นงาน	2 ชิ้นงาน	สนว.+ สนส
		T4.2.2 รายได้จากการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น เพิ่มขึ้นปีละ 10%เพียงพอต่อการดำเนินงาน และการพัฒนา	KPI-406 รายได้จากดำเนินงานภาพรวม	ลบ.	40 (ผล (39.9664)	45 (ผล (30.0380)	45 (ผล (20.8156)	60	68	สนว



ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
					66	67	68	69	70	
		T4.2.3 กำไรเชิงเศรษฐกิจ 0% ในปี 2570	KPI-407 ค่า Economic Profit เพิ่มขึ้น	ร้อยละ	-10%	-10%	-5%	-5%	0%	สนบ.
	ST4.3 พัฒนาช่องทางการสื่อสารการตลาด Online และแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อส่งผ่านสินค้าและบริการแก่ลูกค้า	T4.3.1 พัฒนาช่องทางการสื่อสารการตลาด Online และ แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อส่งผ่านสินค้าและบริการแก่ลูกค้า อย่างน้อย 5 ช่องทาง	KPI-408 จำนวนช่องทางการสื่อสารการตลาด Online หรือ แพลตฟอร์มที่พัฒนา	ช่องทาง	5	5	5	5	5	สนส.





ส่วนที่ 6 แผนที่ยุทธศาสตร์

แผนที่ยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการสื่อสารยุทธศาสตร์ขององค์การในรูปแบบที่กระชับ ชัดเจน และสามารถเข้าใจร่วมกันได้ทั้งองค์กร โดยแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และประเด็นยุทธศาสตร์ภายใต้มุมมองต่าง ๆ ของ Balanced Scorecard ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน ผู้รับบริการ กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และการพัฒนา

การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์มีเป้าหมายเพื่อสร้างภาพรวมของ ทิศทางการพัฒนาในระยะยาว สะท้อนให้เห็นถึงกลยุทธ์หลักที่เชื่อมโยงกันตั้งแต่ระดับเป้าหมายสูงสุดของ องค์การลงสู่กลไกการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม ทั้งนี้เพื่อเป็นกรอบแนวทางสำหรับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การจัดสรรทรัพยากร และการบริหารผลการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างสอดคล้องและมีประสิทธิภาพ โดยมี รายละเอียดดังนี้

6.1 แผนที่กลยุทธ์ Balance Scorecard

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้กำหนดเครื่องมือในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และการเชื่อมโยงไปสู่ ระดับปฏิบัติการ โดยใช้ Balance Scorecard ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 มุมมอง ดังต่อไปนี้

1) มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้กำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัดของการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

- **เป้าหมายที่ 1 : รายได้จากการประกอบกิจการ**

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ในฐานะหน่วยงานของรัฐที่มีภารกิจด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรพืช การ วิจัย และการถ่ายทอดความรู้แก่สาธารณะ มีความจำเป็นต้องพึ่งพาแหล่งรายได้ที่หลากหลายและยั่งยืน เพื่อ สนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุตามพันธกิจ โดยไม่จำกัดเฉพาะงบประมาณจากภาครัฐเท่านั้น

เป้าหมายรายได้จากการประกอบกิจการ จึงมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพของ กิจกรรมเชิงพาณิชย์ที่สอดคล้องกับภารกิจหลักขององค์การ

ทั้งนี้ เป้าหมายดังกล่าวไม่เพียงมุ่งเพิ่มรายได้เพื่อความมั่นคงทางการเงินขององค์การเท่านั้น แต่ ยังต้องคำนึงถึงความเหมาะสม ความยั่งยืน และไม่กระทบต่อคุณค่าเชิงอนุรักษ์และภารกิจสาธารณะของ องค์การด้วย

การบรรลุเป้าหมายรายได้จึงต้องอาศัยกลยุทธ์ด้านการตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การสร้าง ความร่วมมือภาครัฐและเอกชน รวมถึงการบริหารจัดการเชิงรุกบนพื้นฐานของธรรมาภิบาลและความโปร่งใส



- **เป้าหมายที่ 2 : กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit)** ซึ่งถือเป็นตัวชี้วัดหลักทางด้านการเงิน ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ และมีองค์ประกอบที่ใช้พิจารณาตาม สูตรของกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ 3 องค์ประกอบ

Economic Profit (EP) = NOPAT – (Cost of Capital x Invested Capital) ได้แก่

1) องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องมุ่งเน้น NOPAT (Net Operating Profit After Taxes) โดยการเพิ่ม NOPAT ซึ่งต้องพิจารณาทั้ง รายได้ที่เพิ่มขึ้น รายจ่ายที่ลดลง

2) องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องมุ่งเน้นพิจารณาถึง Cost of Capital โดยการให้ความสำคัญกับอัตราต้นทุนเงินทุนที่เหมาะสม (Weighted Average Cost of Capital : WACC) เพื่อให้อัตราผลตอบแทนขั้นต่ำเฉลี่ยระหว่างส่วนของหนี้สินและส่วนของทุน เพื่อชดเชยกับความเสี่ยงที่เจ้าของเงินทุน (รัฐ) ควรจะได้รับจากการลงทุนทั้งในส่วนหนี้สินและทุน ซึ่งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดอัตราที่เหมาะสม และกำหนดโครงสร้างต้นทุนที่ชัดเจน เป็นต้น

3) องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องพิจารณาเรื่องเงินทุน (Invested Capital) ซึ่งต้องมุ่งเน้นการขยายการเติบโตที่สร้างกำไร และทำให้ส่วนของรายได้เพิ่มขึ้นมากกว่าต้นทุนเงินทุน (Capital Charge)

2) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดของการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

- **เป้าหมายที่ 1 สร้างและพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ที่สำคัญ**

องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีบทบาทสำคัญในการเป็นแหล่งอนุรักษ์ทรัพยากรพืชของประเทศ ควบคู่กับการเป็นสถานที่สำหรับเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์ สิ่งแวดล้อม และความหลากหลายทางชีวภาพ สำหรับประชาชนทุกกลุ่มวัย ด้วยศักยภาพของพื้นที่ที่มีความอุดมสมบูรณ์ทางธรรมชาติ ผสมผสานกับความรู้ทางวิชาการและกิจกรรมสื่อความหมายที่ออกแบบมาอย่างเหมาะสม สวนพฤกษศาสตร์จึงสามารถพัฒนาให้เป็น “แหล่งท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ (Edutainment Destination)” ที่สร้างประสบการณ์เชิงบวกแก่ผู้เข้าเยี่ยมชม มุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่าง การอนุรักษ์ กับ การเข้าถึงของสาธารณชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสวนให้รองรับนักท่องเที่ยวและผู้เข้ามาเรียนรู้ ออกแบบพื้นที่การเรียนรู้ ส่งเสริมกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนท้องถิ่น และผู้ประกอบการ เพื่อกระจายประโยชน์สู่เศรษฐกิจฐานราก พัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ให้มีความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green Tourism) และรองรับนักท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

การขับเคลื่อนเป้าหมายนี้จะช่วยยกระดับภาพลักษณ์ขององค์การสู่การเป็น “สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลก” ที่มีบทบาทเชิงรุกทั้งด้านการอนุรักษ์ การให้ความรู้ และการสนับสนุนเศรษฐกิจในระดับภูมิภาค และประเทศในระยะยาว



- เป้าหมายที่ 2 สร้างคุณค่าจากภารกิจองค์กรสู่ ผลิตภัณฑ์ สินค้าและบริการรูปแบบใหม่ๆ สู่ลูกค้า

มุ่งพัฒนานวัตกรรมและผลิตภัณฑ์ที่ต่อยอดจากงานอนุรักษ์ วิจัย แหล่งเรียนรู้และการท่องเที่ยวขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างสร้างสรรค์ โดยคำนึงถึงความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม

- เป้าหมายที่ 3 พัฒนาช่องทางการสื่อสาร การตลาดออนไลน์ และแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อส่งผ่านสินค้าและ

บริการ มุ่งสร้างและขยายช่องทางการสื่อสารและการตลาดผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลายและทันสมัย เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงลูกค้าและขยายตลาดสินค้าและบริการขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ รองรับพฤติกรรมผู้บริโภคยุคใหม่ และเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของผู้ใช้บริการอย่างยั่งยืน

3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective)

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดการดำเนินงานดังต่อไปนี้

- เป้าหมายที่ 1 พัฒนาระบบบริหารจัดการสวนพฤกษศาสตร์สู่มาตรฐาน BGCI

มุ่งยกระดับการบริหารจัดการสวนพฤกษศาสตร์ให้สอดคล้องกับมาตรฐานของ Botanic Gardens Conservation International (BGCI) เพื่อสร้างความเป็นมืออาชีพในการอนุรักษ์ การวิจัย และการให้บริการสวนพฤกษศาสตร์ รวมถึงการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้และความร่วมมือในระดับนานาชาติ

- เป้าหมายที่ 2 พัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นศูนย์สำรองพันธุกรรม และแหล่งจัดแสดงพันธุ์พืชด้านการอนุรักษ์ฟื้นฟูอย่างครบวงจร

มุ่งยกระดับสวนพฤกษศาสตร์ให้มีบทบาทเป็นศูนย์กลางด้านการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชของประเทศ โดยทำหน้าที่ทั้งในด้านการเก็บรักษาพันธุกรรมพืช (ex situ conservation) การขยายพันธุ์ วิจัย ฟื้นฟู และจัดแสดงพันธุ์พืชอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นฐานข้อมูลทางชีวภาพ สนับสนุนการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชในระดับประเทศและภูมิภาค รวมถึงสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน

- เป้าหมายที่ 3 ส่งเสริม กิจกรรมฟื้นฟูคืนถิ่น เพื่อคืนความหลากหลายของพันธุ์พืช

ดำเนินการฟื้นฟูพันธุ์พืชท้องถิ่นและพันธุ์พืชหายากให้กลับคืนสู่ถิ่นกำเนิดอย่างเหมาะสมตามหลักวิชาการ โดยบูรณาการความร่วมมือกับชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน รวมถึงภาควิชาการ เพื่อสร้างความตระหนักและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพ ตลอดจนการติดตามประเมินผลความสำเร็จของการฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างระบบนิเวศให้สมดุลและยั่งยืน

- เป้าหมายที่ 4 จัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือเครือข่าย การดำเนินงานสวนพฤกษศาสตร์ในระดับประเทศและต่างประเทศ



องค์การสวนพฤกษศาสตร์มุ่งพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานที่มีบทบาทด้านพฤกษศาสตร์ และการอนุรักษ์พันธุกรรมพืช ทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศ เพื่อยกระดับการดำเนินงานให้มี ประสิทธิภาพ เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ เทคโนโลยี และแนวปฏิบัติที่ดี ตลอดจนส่งเสริมสถานะของสวน พฤกษศาสตร์ของไทยในเวทีสากล โดยมุ่งเน้นการเป็นศูนย์กลางเครือข่ายระดับสากล ในการดำเนินงานสวน พฤกษศาสตร์ทั้งในด้าน การเป็นแหล่งเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้ การอนุรักษ์ การศึกษาวิจัย การท่องเที่ยว ตลอดจนการบริหารจัดการ โดยประเมินระดับความสำเร็จจากแผนงานการสร้างเครือข่ายการดำเนินงานที่จะ จัดทำขึ้นภายในปี 2569

● เป้าหมายที่ 5 ส่งเสริมงานวิจัยในด้านพืช ความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่น สืบสานเป้าหมายประเทศ

มุ่งสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ด้านพฤกษศาสตร์ ความหลากหลายทางชีวภาพ และภูมิ ปัญญาท้องถิ่น เพื่อยกระดับสู่การอนุรักษ์ พันธุ์ และใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ ยั่งยืน (SDGs), ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทภายใต้ BCG Economy Model โดยเน้นการสร้างนวัตกรรมจาก ทรัพยากรพืช และเสริมความเข้มแข็งของชุมชนท้องถิ่นในการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์พันธุกรรมพืชอย่างมีส่วน ร่วม ตอบสนองต่อแผนยุทธศาสตร์วิจัยและนวัตกรรม

4) มุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต (Learning and Growth Perspective)

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้กำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัดของการดำเนินงานดังต่อไปนี้

● เป้าหมายที่ 1 พัฒนาเกณฑ์ แนวทางการคำนวณ HROI ที่เหมาะสมกับองค์กร

มุ่งพัฒนาเครื่องมือและเกณฑ์ในการประเมิน ผลตอบแทนจากการลงทุนด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Return on Investment - HROI) ที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร เพื่อใช้วัด ประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากรและสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้วย การพิจารณาว่า ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการประเมินระดับ HR Return on Investment มากกว่า 1.5 เท่าของรายได้รวมต่อบุคคล หรือ 150% จะการคำนวณค่า HROI (Human Resource Return on Investment) เป็นการวัด “ผลตอบแทนจากการลงทุนในทรัพยากรบุคคล” โดย พิจารณาว่า การลงทุนในบุคลากร เช่น การฝึกอบรม พัฒนา ทรัพยากร ฯลฯ สร้างผลตอบแทน (Return) ที่ ส่งผลต่อประสิทธิภาพหรือผลลัพธ์ขององค์กรได้มากน้อยเพียงใด

สูตรคำนวณพื้นฐาน HROI

$$HROI (\%) = \left(\frac{\text{ผลตอบแทนสุทธิ (Net Return)}}{\text{ต้นทุนการลงทุน (HR Investment)}} \right) \times 100$$

โดยที่:

ผลตอบแทนสุทธิ = รายได้ที่เพิ่มขึ้นหลังการลงทุน - ต้นทุนการลงทุน



 ตัวอย่าง:

- ต้นทุนลงทุนด้านบุคลากร = 1,000,000 บาท
- รายได้ที่เพิ่มขึ้นหลังอบรม = 2,500,000 บาท
- ดังนั้น ผลตอบแทนสุทธิ = 2,500,000 - 1,000,000 = 1,500,000

$$\text{HROI} (\%) = \left(\frac{1,500,000}{1,000,000} \right) \times 100 = 150\%$$

 การตีความผลลัพธ์:

- HROI = 150% หมายความว่า องค์กรได้ **ผลตอบแทนสุทธิเท่ากับ 150%** ของเงินที่ลงทุนไป
- หรือกล่าวอีกแบบว่า "ทุก 1 บาทที่ลงทุน ได้กลับมา 2.50 บาท (รวมทุน)"

• เป้าหมายที่ 2 บูรณาการกระบวนการภายใต้ Core Business Enabler 8 อย่างต่อเนื่อง

เสริมสร้างความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการหลักและปัจจัยสนับสนุนความสำเร็จขององค์กร (Core Business Enabler) ทั้ง 8 ด้าน อาทิ ด้านนวัตกรรม ทุนมนุษย์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และธรรมาภิบาล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นระบบ และสามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

• เป้าหมายที่ 3 พัฒนาระบบฐานข้อมูลและทะเบียนพันธุ์พืชหายาก/ใกล้สูญพันธุ์

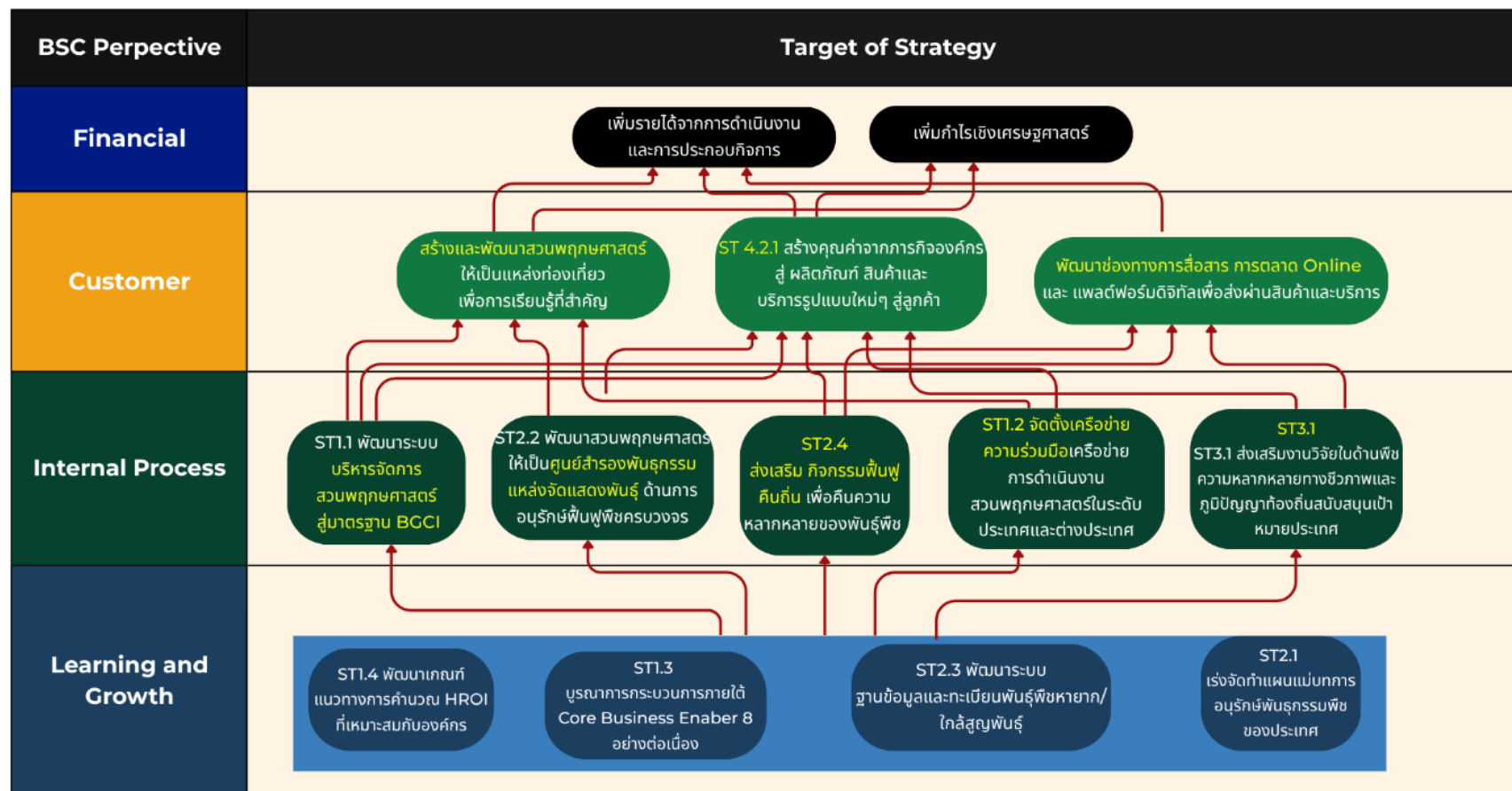
มุ่งจัดทำและพัฒนาระบบฐานข้อมูลพันธุ์พืชหายากและใกล้สูญพันธุ์ของประเทศให้เป็นระบบเดียวที่มีความถูกต้อง เชื่อถือได้ และเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการอนุรักษ์ ฟื้นฟู และการใช้ประโยชน์พันธุ์กรรมพืชอย่างยั่งยืน

• เป้าหมายที่ 4 เร่งจัดทำแผนแม่บทการอนุรักษ์พันธุ์กรรมพืชของประเทศ

ดำเนินการจัดทำแผนแม่บทระดับชาติ เพื่อกำหนดกรอบ ทิศทาง และกลไกการอนุรักษ์พันธุ์กรรมพืชของประเทศไทยอย่างเป็นระบบและครบวงจร โดยเชื่อมโยงกับนโยบายระดับชาติและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)



BGO : Balance Scorecard Perspective



ภาพที่ 35 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Balance Scorecard)



6.2 เป้าหมายการดำเนินงาน Balance Scorecard ตามตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์

ตารางที่ 30 เป้าหมายการดำเนินงาน Balance Scorecard ตามตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์

BSC Perspective	Strategy (กลยุทธ์)	Measures	2566-2567	2568-2569	2570 >
Positioning			องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง (Efficiency Organization) ด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้ ด้วยการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	องค์กรมีมาตรฐานและสวนพฤกษศาสตร์ ได้รับการยอมรับในระดับสากล เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทั้งเชิงเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม Botanic Gardens Conservation International Standard Organization	สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลกมีบทบาทและความร่วมมือในระดับสากล เพื่อความยั่งยืน (World Class Botanic Garden) Botanic Gardens Conservation International Standard Organization
Financial Perspective	T4.2.2 เพิ่มกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์	■ กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้น (Economic Profit)	■ มุ่งเพิ่มสร้างกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ให้สามารถมีค่า Economic Profit ที่ดีขึ้น ไม่ต่ำกว่า -10%	■ มุ่งเพิ่มสร้างกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ให้สามารถมีค่า Economic Profit ที่ดีขึ้น ไม่ต่ำกว่า -5%	■ มุ่งเพิ่มสร้างกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ให้สามารถมีค่า Economic Profit ที่ดีขึ้น ไม่ต่ำกว่า 0%
	T4.2.3 เพิ่มรายได้จากการดำเนินงาน และการประกอบกิจการ	■ รายได้จากการดำเนินงานภาพรวมเป็นไปตามเป้าหมาย	■ รายได้ภาพรวม ไม่ต่ำกว่า 40 ล้านบาท ■ (ผลการดำเนินงานในปี 2566 = 39.9664 ล้านบาท และในปี 2567 = 34.0380	■ รายได้ภาพรวม ไม่ต่ำกว่า 45 ล้านบาท ในปี 2568 และ 60 ล้านบาทในปี 2569	■ รายได้ภาพรวม ไม่ต่ำกว่า 68 ล้านบาทภายในปี 2570



BSC Perspective	Strategy (กลยุทธ์)	Measures	2566-2567	2568-2569	2570 >
Customer Perspective	ST4.1 สร้างและพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ที่สำคัญของประเทศอย่างมีมาตรฐาน	■ สวนพฤกษศาสตร์ได้รับการส่งเสริมและพัฒนาให้มีความพร้อมในการให้บริการด้านการท่องเที่ยว	■ สวนพฤกษศาสตร์ได้รับการส่งเสริมและพัฒนาให้มีความพร้อมในการให้บริการด้านการท่องเที่ยว จำนวน 3 แห่ง	■ สวนพฤกษศาสตร์ได้รับการส่งเสริมและพัฒนาให้มีความพร้อมในการให้บริการด้านการท่องเที่ยว ■ จำนวน 5 แห่ง	■ สวนพฤกษศาสตร์ได้รับการส่งเสริมและพัฒนาให้มีความพร้อมในการให้บริการด้านการท่องเที่ยว จำนวน 6 แห่ง
		■ ประชาชนทั้งชาวไทยและต่างประเทศ ให้ความสนใจเข้าใช้บริการสวนพฤกษศาสตร์มากขึ้น	■ มีประชาชนทั้งชาวไทยและต่างประเทศใช้บริการเพิ่มขึ้นมากกว่า 300,000 คน (ผลการดำเนินงาน 370,898 ในปี 2566 และ 306,498 ในปี 2567)	■ มีประชาชนทั้งชาวไทยและต่างประเทศเข้าใช้บริการเพิ่มขึ้นมากกว่า 300,000 คน ในปี 2568 และ 400,000 คน ในปี 2569	■ มีประชาชนทั้งชาวไทยและต่างประเทศเข้าใช้บริการเพิ่มขึ้นมากกว่า 460,000 คน
		■ สวนพฤกษศาสตร์ได้รับการรับรองมาตรฐาน เกียรติบัตร หรือรางวัลด้านการท่องเที่ยว หรือแหล่งเรียนรู้มากขึ้น	■ สวนพฤกษศาสตร์ได้รับการรับรองมาตรฐาน เกียรติบัตร หรือรางวัลด้านการท่องเที่ยว หรือแหล่งเรียนรู้มากขึ้นอย่างน้อย 1 รางวัลในแต่ละปี	■ สวนพฤกษศาสตร์ได้รับการรับรองมาตรฐาน เกียรติบัตร หรือรางวัลด้านการท่องเที่ยว หรือแหล่งเรียนรู้มากขึ้นอย่างน้อย 1 รางวัลในแต่ละปี	■ สวนพฤกษศาสตร์ได้รับการรับรองมาตรฐาน เกียรติบัตร หรือรางวัลด้านการท่องเที่ยว หรือแหล่งเรียนรู้มากขึ้นอย่างน้อย 1 รางวัลในแต่ละปี



BSC Perspective	Strategy (กลยุทธ์)	Measures	2566-2567	2568-2569	2570 >
		รายได้จากการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น	รายได้จากการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นจากปีก่อนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10 ในแต่ละปี	รายได้จากการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นจากปีก่อนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10 ในแต่ละปี	รายได้จากการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นจากปีก่อนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10 ในแต่ละปี
	ST4.2 สร้างคุณค่าจากภารกิจองค์กรสู่ผลิตภัณฑ์ สินค้าและบริการรูปแบบใหม่ๆ สู่ลูกค้า	ความสำเร็จในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ นวัตกรรม หรือบริการใหม่ que พัฒนาเพิ่มขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้า	ผลิตภัณฑ์ บริการใหม่ และนวัตกรรม ที่พัฒนาเพิ่มขึ้น สามารถสร้างรายได้จากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น 2 ชิ้นงาน/ปี	ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ que พัฒนาเพิ่มขึ้น สามารถสร้างรายได้จากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น 2 ชิ้นงาน/ปี	ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ que พัฒนาเพิ่มขึ้น สามารถสร้างรายได้จากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น 2 ชิ้นงาน/ปี
	ST4.3 พัฒนาช่องทางการสื่อสารการตลาด Online และ แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อส่งผ่านสินค้าและบริการ	มีการพัฒนาช่องทางการสื่อสารการตลาด Online และ แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อส่งผ่านสินค้าและบริการแก่ลูกค้า	จำนวนช่องทางการสื่อสาร online หรือแพลตฟอร์มที่พัฒนาไม่ต่ำกว่า 5 รายการ / ปี	จำนวนช่องทางการสื่อสาร online หรือแพลตฟอร์มที่พัฒนาไม่ต่ำกว่า 5 รายการ / ปี	จำนวนช่องทางการสื่อสาร online หรือแพลตฟอร์มที่พัฒนาไม่ต่ำกว่า 5 รายการ / ปี



BSC Perspective	Strategy (กลยุทธ์)	Measures	2566-2567	2568-2569	2570 >
Internal Process Perspective	ST1.1 พัฒนาระบบบริหารจัดการสวนพฤกษศาสตร์สู่มาตรฐาน BGCI	ความสำเร็จในการพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นไปตามมาตรฐาน ผ่านการรับรองมาตรฐานโดย BGCI (BGCI Accreditation)	- ผ่านการรับรองของ BGCI Accreditation ระดับ 1 Botanic Garden Accreditation ในระดับ 1-2 - เตรียมความพร้อมในการขอรับรองมาตรฐาน BGCI Accreditation ระดับ 2 : Conservation Practitioner Accreditation	- ผ่านการรับรองมาตรฐาน BGCI Accreditation ระดับ 2 : Conservation Practitioner Accreditation - เตรียมความพร้อมในการขอรับรองมาตรฐาน BGCI Accreditation ระดับ 3 : BGCI Advance Conservation Practitioner Accreditation	ผ่านการรับรองมาตรฐาน BGCI Accreditation ระดับ 3 : BGCI Advance Conservation Practitioner Accreditation
	ST1.2 จัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือ และเครือข่ายการดำเนินงานสวนพฤกษศาสตร์ในระดับประเทศ และต่างประเทศ	มีเครือข่ายความร่วมมือในการดำเนินงานด้านพฤกษศาสตร์ ความหลากหลายทางชีวภาพ และภูมิปัญญาท้องถิ่น ครอบคลุมการดำเนินงานตามภารกิจองค์กร	จัดทำแผนการสร้างและจัดตั้งเครือข่ายสวนพฤกษศาสตร์ระดับประเทศ และนานาชาติ ครอบคลุม 4 ภารกิจหลักขององค์กร	ทบทวนแผนการสร้างและจัดตั้งเครือข่ายสวนพฤกษศาสตร์ และมีการดำเนินการตามแผนแล้วเสร็จอย่างน้อย 50% ในปี 2568 และ 80 % ในปี 2569	ทบทวนแผนการสร้างและจัดตั้งเครือข่ายสวนพฤกษศาสตร์ และมีการดำเนินการตามแผนจัดตั้งเครือข่ายได้แล้วเสร็จ 100%



BSC Perspective	Strategy (กลยุทธ์)	Measures	2566-2567	2568-2569	2570 >
	ST2.2 พัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นศูนย์สำรองพันธุ์กรรมและแหล่งจัดแสดงพันธุ์ด้านการอนุรักษ์พันธุ์พืช	สวนพฤกษศาสตร์ได้รับการพัฒนาศักยภาพและมีความพร้อมในการให้บริการ	- จำนวนสวนพฤกษศาสตร์ที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพ - จำนวนพันธุ์พืชหายากที่ได้รับการรวบรวมและอนุรักษ์ไว้ในสวนพฤกษศาสตร์ เสี่ยงต่อการสูญพันธุ์นอกถิ่นที่อยู่อาศัย สละมอย่างน้อย ร้อยละ 36 ของการอนุรักษ์พืชหายาก เสี่ยงต่อการสูญพันธุ์ของประเทศ (จากทั้งหมด 1,800 ชนิด)	- มีการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนอนุรักษ์ให้แล้วเสร็จ ร้อยละ 100 % ภายใน 1 ปี - รวบรวมและอนุรักษ์พืชเสี่ยงต่อการสูญพันธุ์นอกถิ่นที่อยู่อาศัย สละมอย่างน้อย ร้อยละ 50 ของการอนุรักษ์พืชหายากเสี่ยงต่อการสูญพันธุ์ของประเทศ (จากทั้งหมด 1,800 ชนิด)	- มีการดำเนินให้เป็นไปตามแผนอนุรักษ์ให้แล้วเสร็จ ร้อยละ 100 % ภายใน 1 ปี - รวบรวมและอนุรักษ์พืชเสี่ยงต่อการสูญพันธุ์นอกถิ่นที่อยู่อาศัย สละมอย่างน้อย ร้อยละ 60 ของการอนุรักษ์พืชหายากเสี่ยงต่อการสูญพันธุ์ของประเทศ (จากทั้งหมด 1,800 ชนิด)
	ST2.4 ส่งเสริมกิจกรรมการฟื้นฟูคืนถิ่นเพื่อคืนความหลากหลายของพันธุ์พืช	ชนิดพันธุ์ที่เพาะขยายพันธุ์พืชเพื่อใช้ในกิจกรรมการอนุรักษ์พันธุ์พืชคืนถิ่น ไม่ต่ำกว่า 20 ชนิดในแต่ละปี	จำนวนชนิดพันธุ์ที่เพาะขยายพันธุ์พืชเพื่อใช้ในกิจกรรมการอนุรักษ์พันธุ์พืชคืนถิ่น ไม่ต่ำกว่า 20 ชนิดในแต่ละปี	จำนวนชนิดพันธุ์ที่เพาะขยายพันธุ์พืชเพื่อใช้ในกิจกรรมการอนุรักษ์พันธุ์พืชคืนถิ่น ไม่ต่ำกว่า 20 ชนิดในแต่ละปี	จำนวนชนิดพันธุ์ที่เพาะขยายพันธุ์พืชเพื่อใช้ในกิจกรรมการอนุรักษ์พันธุ์พืชคืนถิ่น ไม่ต่ำกว่า 20 ชนิดในแต่ละปี



BSC Perspective	Strategy (กลยุทธ์)	Measures	2566-2567	2568-2569	2570 >
	ST3.1 ส่งเสริม และสร้างผลงานวิจัยในด้านพืช ความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่น สนับสนุนเป้าหมายประเทศ	● ผลงานวิจัยที่ถ่ายทอดและตีพิมพ์ในวารสารระดับสากล	● จำนวนผลงานถ่ายทอดตีพิมพ์ในระดับสากล ไม่ต่ำกว่า 20 ชิ้นงาน / ปี	● จำนวนผลงานถ่ายทอดตีพิมพ์ในระดับสากล ไม่ต่ำกว่า 20 ชิ้นงาน / ปี	● จำนวนผลงานถ่ายทอดตีพิมพ์ในระดับสากล ไม่ต่ำกว่า 20 ชิ้นงาน / ปี
		● ต้นแบบผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีงานวิจัย	● จำนวนต้นแบบผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีงานวิจัยไม่ต่ำกว่า 1 ต้นแบบ / ปี	● จำนวนต้นแบบผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีงานวิจัยไม่ต่ำกว่า 1 ต้นแบบ / ปี	● จำนวนต้นแบบผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีงานวิจัยไม่ต่ำกว่า 1 ต้นแบบ / ปี
		● ผลงานที่นำไปใช้ประโยชน์ในเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์		● สัดส่วนผลงานตีพิมพ์ที่สามารถนำไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และเชิงสังคม ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10	● สัดส่วนผลงานตีพิมพ์ที่สามารถนำไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และเชิงสังคม ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10
Learning and Growth Perspective	ST2.1 เร่งจัดทำแผนแม่บทการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชของประเทศ	● มีแผนแม่บทด้านการพันธุกรรมพืชในระดับประเทศ ใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานได้ภายในปี 2570	-	● จัดทำร่างแผนแม่บทการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชและแผนอนุรักษ์ความหลากหลายพันธุ์พืชของประเทศไทย ที่มีการดำเนินงานเป็นไปตามกรอบ Global Biodiversity Framework และมีการดำเนินให้เป็นไปตามแผน	● มีการติดตามประเมินผลและทำการทบทวนแผนแม่บทการอนุรักษ์พันธุกรรมพืช



BSC Perspective	Strategy (กลยุทธ์)	Measures	2566-2567	2568-2569	2570 >
				แล้วเสร็จร้อยละ 100 % ตาม แผนในแต่ละปี	
	ST2.3 พัฒนาระบบ ฐานข้อมูลและ ทะเบียนพันธุ์พืชหายาก/ใกล้สูญพันธุ์	สัดส่วนข้อมูลใน ฐานข้อมูลชนิดพันธุ์พืช กับจำนวนพืชที่รวบรวม ไว้ มีความครบถ้วน	ระบบฐานข้อมูลกลางที่มีข้อมูล พันธุ์พืชหายากครบถ้วนสมบูรณ์ ตามทะเบียนพันธุ์พืช ร้อยละ 20	ระบบฐานข้อมูลกลางที่มีข้อมูล พันธุ์พืชหายากครบถ้วนสมบูรณ์ ตามทะเบียนพันธุ์พืช ร้อย ละ 50	ระบบฐานข้อมูลกลางที่มีข้อมูล พันธุ์พืชหายากครบถ้วนสมบูรณ์ ตามทะเบียนพันธุ์พืช ร้อยละ 80
	ST1.3 บูรณาการ กระบวนการภายใต้ Core Business Enabler 8 ด้าน อย่างต่อเนื่อง	ระดับคะแนนการ ประเมิน Enablers รวม ทั้ง 8 ด้าน ระดับ 3 ภายในปี 2570	ระดับคะแนนการประเมิน Enablers รวม ทั้ง 8 ด้าน ได้ คะแนน ระดับ 2.14 ในปี 2566	ระดับคะแนนการประเมิน Enablers รวม ทั้ง 8 ด้าน ได้ คะแนน ระดับ 2.46 ในปี 2568 และ ระดับ 2.83 ในปี 2569	ระดับคะแนนการประเมิน Enablers รวม ทั้ง 8 ด้าน ได้ คะแนน ระดับ 3
	ST1.4 พัฒนาเกณฑ์ แนวทางการคำนวณ HROI ที่เหมาะสมกับ องค์กร	สัดส่วน HROI ภาพรวม ขององค์กร >150% (1.5 เท่า)		สัดส่วน HROI ภาพรวมของ องค์กร >150% (1.5 เท่า)	สัดส่วน HROI ภาพรวมของ องค์กร >150% (1.5 เท่า) ในปี 2570



จากภาพที่ 35 แสดงแผนภูมิยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงของแต่ละมุมมอง รวมถึงตัวขับเคลื่อนและผลักดัน โดยอธิบายความสัมพันธ์ ดังต่อไปนี้

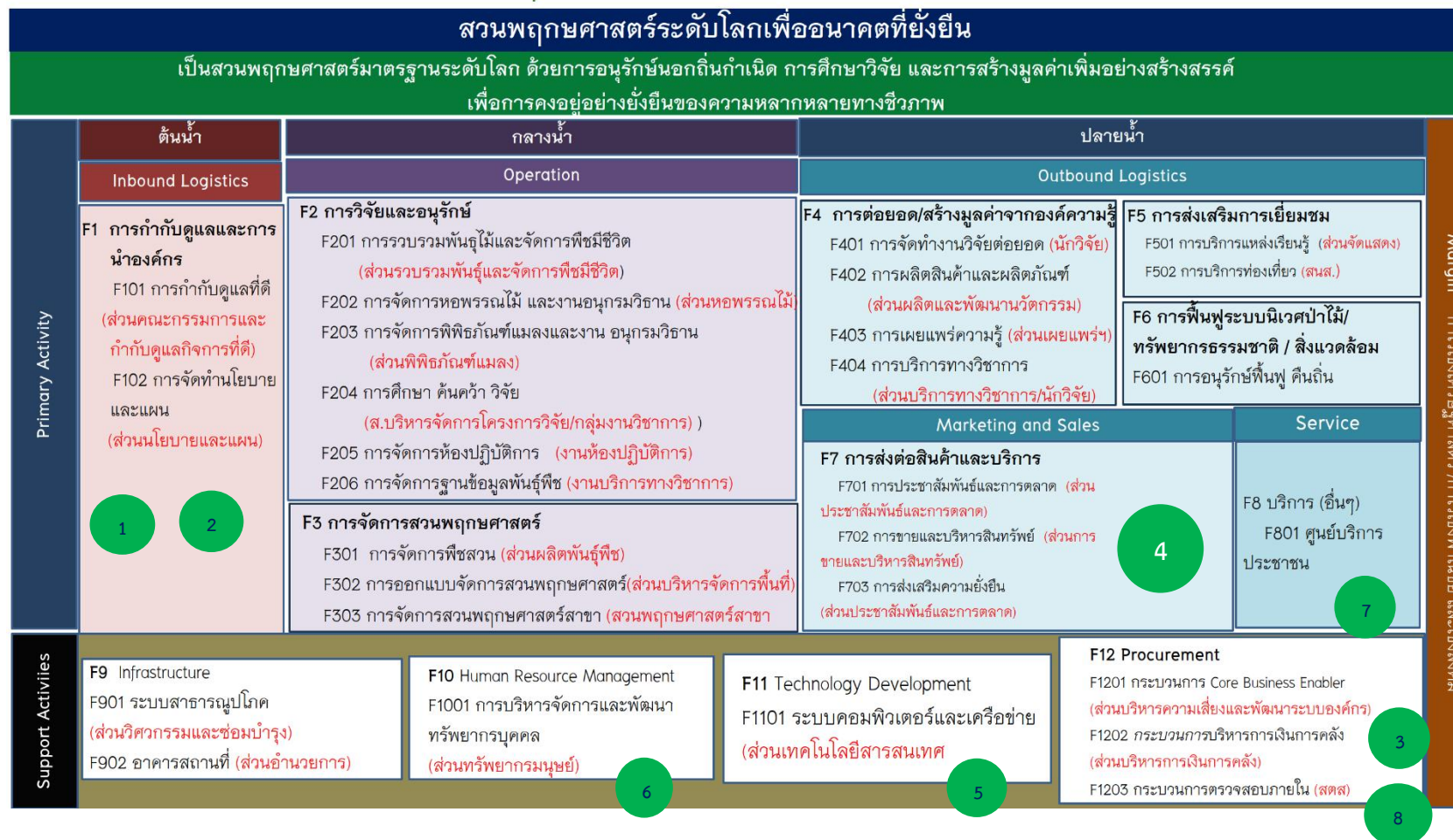
องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีเป้าหมายทางการเงินใน 2 ส่วน นั่นคือ กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit) และการเพิ่มรายได้จากการดำเนินการคือ สร้างและพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ที่สำคัญ การสร้างคุณค่าจากภารกิจองค์กรสู่ ผลิตภัณฑ์ สินค้าและบริการรูปแบบใหม่ๆ และการพัฒนาช่องทางการสื่อสาร การตลาด Online และ แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อส่งผ่านสินค้าและบริการ ด้วยกระบวนการภายใน 5 กระบวนการ ประกอบด้วย ST1.1 พัฒนาระบบ บริหารจัดการ สวนพฤกษศาสตร์ สู่มาตรฐาน BGC ST1.1 จัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือการดำเนินงานสวนพฤกษศาสตร์ในระดับประเทศและต่างประเทศ ST2.2 พัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นศูนย์สำรองพันธุกรรม แหล่งจัดแสดงพันธุ์ ด้านการอนุรักษ์ พันธุ์พืชเศรษฐกิจ ST2.4 ส่งเสริม กิจกรรมฟื้นฟูคืนถิ่น เพื่อคืนความหลากหลายของพันธุ์พืช ST2.4 ส่งเสริม กิจกรรมฟื้นฟูคืนถิ่น เพื่อคืนความหลากหลายของพันธุ์พืช และ ST3.1 ส่งเสริมงานวิจัยในด้านพืช ความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่นสนับสนุนเป้าหมายประเทศ โดยมีกระบวนการ Learning and Growth 4 กระบวนการประกอบด้วย ST1.4 พัฒนาเกณฑ์ แนวทางการคำนวณ HROI ที่เหมาะสมกับองค์กร ST1.3 บูรณาการกระบวนการภายใต้ Core Business Enabler 8 อย่างต่อเนื่อง ST2.3 พัฒนาระบบฐานข้อมูลและทะเบียนพันธุ์พืชหายาก/ใกล้สูญพันธุ์ และ ST2.1 เร่งจัดทำแผนแม่บทการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชของประเทศ

แผนภูมิยุทธศาสตร์ เป็นส่วนสำคัญในการทำให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์เห็นภาพรวม และความเชื่อมโยงของแต่ละส่วน โดยอาศัยกรอบแนวคิด Balance Scorecard และด้วยกรอบแนวทางดังกล่าว องค์การสวนพฤกษศาสตร์ยังได้กระจายยุทธศาสตร์ลงสู่หน่วยงานระดับสำนักเพื่อกำหนดบทบาท และความรับผิดชอบ ตัวชี้วัดแต่ละตัว และเป็นส่วนสำคัญในการกระจายลงสู่การปฏิบัติทั้งในระดับหน่วยงาน (Department KPIs) และในระดับบุคคล (Individual KPIs) โดยผ่านแผนงานที่สำคัญในการพัฒนาองค์การสวนพฤกษศาสตร์

จากการกำหนด Balance Scorecard แต่ละมุมมอง องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ดำเนินการกระจายลงสู่การปฏิบัติผ่านแต่ละสำนัก เพื่อกระจายลงสู่ตัวชี้วัดระดับบุคคลต่อไป ทั้งนี้การดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายแต่ละช่วงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ออกแบบระบบงานที่ส่งเสริมและขับเคลื่อนโดยระบบงาน (Works System) จะมีความเชื่อมโยงสอดคล้องและบูรณาการกับ 8 Core Business Enablers ดังภาพต่อไปนี้



ระบบงาน Work System ตามห่วงโซ่คุณค่า อ.ส.พ. จาก BSC



ภาพที่ 36 Work System



1	การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership)
2	การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning: SP)
3	การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM & IC)
4	การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (Stakeholder and Customer Management : SCM)
5	การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology: DT)
6	การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM)
7	การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM&IM)
8	การตรวจสอบภายใน (Internal Audit: IA)

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีความเชื่อมั่นอย่างยิ่งว่าการดำเนินการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีรากฐานของกระบวนการที่สำคัญ และถือว่า 8 Core Business Enablers เป็นรากฐานสำคัญต่อกระบวนการดำเนินงานในปัจจุบันดังจะเห็นได้ว่า ระบบงาน (Work System) นั้นเชื่อมโยงกับ 8 Core Business Enablers อย่างมาก



6.3 ความสอดคล้องยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมายและแผนงาน

5 ปี ศักดิ์ : สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลกเพื่ออนาคตที่ยั่งยืน

พันธกิจ : เป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานระดับโลก ด้วยการอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิด การศึกษาวิจัย และการสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างสร้างสรรค์เพื่อการคงอยู่อย่างยั่งยืนของความหลากหลายทางชีวภาพ

STRATEGIC OBJECTIVE	SO1 ยกระดับสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานระดับโลก	SO2 ยกระดับการดำเนินงานเพื่อตอบสนองกลยุทธ์ด้านการอนุรักษ์พืชในระดับโลก	SO3 มุ่งการศึกษา วิจัย และสร้างนวัตกรรมด้านความหลากหลายทางชีวภาพ	SO4 สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ด้วย นวัตกรรม และเทคโนโลยี														
 เป้าประสงค์ GOAL (G)	G1.1 สวนพฤกษศาสตร์มีการจัดการตามมาตรฐานสากล โดยได้รับการรับรองจากองค์กรระดับนานาชาติ	G1.2 มุ่งพัฒนาประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการองค์กรสู่มาตรฐานสากล ด้วยหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี	G2.1 ศูนย์กลางด้านการอนุรักษ์พืช พันธุ์ไม้นานาชาติ และส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าวิจัย เพื่อเพิ่มพูนและลดความเสี่ยงของความหลากหลายชีวภาพของประเทศ เสริมสร้างภูมิคุ้มกันจากการเปลี่ยนแปลงของสภาวะภูมิอากาศ	G3.1 เป็นแหล่งความรู้ชั้นนำด้านพืชและความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศ โดยมีผลงานวิจัย นวัตกรรม และฐานข้อมูลที่มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	G4.1 เสริมสร้างสวนพฤกษศาสตร์เป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ที่สำคัญของประชาชนทั้งในและต่างประเทศ	G4.2 มุ่งต่อยอดสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างรายได้จากการประกอบกิจการด้วยภารกิจ อ.ส.พ. สู่การพัฒนาสินค้า บริการ ผลิตภัณฑ์ และนวัตกรรม												
 ยุทธศาสตร์ Strategic Direction (SD)	SD1.1 เสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพและมาตรฐานการบริหารจัดการสวนพฤกษศาสตร์สากลพร้อมสร้างการยอมรับในระดับนานาชาติ	SD1.2 พัฒนาขีดความสามารถขององค์กรทั้งด้านโครงสร้างระบบงานทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยีดิจิทัลพร้อมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรตามหลักธรรมาภิบาลและความเป็นมืออาชีพ	SD2.1 สร้างขีดความสามารถและระบบการอนุรักษ์พืชที่สอดคล้องกับแนวทางสากลโดยมุ่งเน้นการอนุรักษ์ชนิดพันธุ์ที่มีความสำคัญในประเทศไทย	SD3.1 ส่งเสริมสนับสนุนและขับเคลื่อนงานวิจัย และสร้างนวัตกรรมด้านพืชและความหลากหลายทางชีวภาพอย่างเป็นรูปธรรม และพัฒนาระบบฐานข้อมูลและองค์ความรู้ เพื่อประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้า วิจัย	SD4.1 พัฒนาการท่องเที่ยวสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ	SD4.2 เพิ่มศักยภาพประกอบกิจการรูปแบบธุรกิจ ด้วยสินค้าและบริการจากการประกอบกิจการ อ.ส.พ. ให้สามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมในรูปแบบใหม่ๆ อย่างยั่งยืน												
 กลยุทธ์ Strategy (ST)	ST1.1 พัฒนาระบบบริหารจัดการสวนพฤกษศาสตร์ให้มีมาตรฐานตามหลักเกณฑ์ BGCI	ST1.2 การจัดการห่วงโซ่อุปทานการดำเนินงานสวนพฤกษศาสตร์ในระดับประเทศและต่างประเทศ	ST1.3 บูรณาการกระบวนการภายใต้ CORE BUSINESS ENABLER 8	ST1.4 พัฒนาเกณฑ์แนวทางการดำเนินงาน HROI ที่เหมาะสมกับองค์กร	ST2.1 เร่งจัดทำแผนแม่บทการอนุรักษ์พันธุ์พืชของประเทศไทย	ST2.2 พัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นศูนย์ส่งเสริมพันธุ์พืชและพันธุ์พืชของประเทศไทย	ST2.3 พัฒนาระบบฐานข้อมูลและทะเบียนพันธุ์พืชหายาก/ใกล้สูญพันธุ์	ST2.4 ส่งเสริมกิจกรรมฟื้นฟูคืนถิ่นเพื่อคืนความหลากหลายของพันธุ์พืช โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน	ST3.1 ส่งเสริมงานวิจัยในด้านพืช ความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่นสนับสนุนเป้าหมายประเทศ	ST4.1 สร้างและพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ที่สำคัญของประเทศอย่างมีมาตรฐาน	ST4.2 สร้างคุณค่าจากภารกิจองค์กรสู่ผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการรูปแบบใหม่ๆ โดยมุ่งเน้นลูกค้า	ST4.3 พัฒนาระบบการจัดการห่วงโซ่อุปทานการค้าปลีก การตลาดผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อส่งผ่านสินค้าและบริการแก่ลูกค้า						
 เป้าหมาย Target (T)	T1.1.1 สวนพฤกษศาสตร์ 1 แห่ง ได้รับการรับรองมาตรฐาน ระดับ 3 ภายในปี 2569	T1.1.2 มีเครือข่ายความร่วมมือในการดำเนินงานด้านพฤกษศาสตร์ ความหลากหลายทางชีวภาพ และภูมิปัญญาท้องถิ่น ครอบคลุมการดำเนินงานตามภารกิจ	T1.1.3 ระดับคะแนนการประเมิน ENABLERS รวม ทั้ง 8 ด้าน ระดับ 3 ภายในปี 2570	T1.1.4 พัฒนาเกณฑ์แนวทางการดำเนินงาน HROI ที่เหมาะสมกับองค์กร	T2.1.1 แผนแม่บทด้านการอนุรักษ์พันธุ์พืชในระดับประเทศ ใช้เป็นแนวทางดำเนินการดำเนินงานได้ภายในปี 2570	T2.2.1 สวนพฤกษศาสตร์ได้รับการพัฒนาศักยภาพและมีความพร้อมในการให้บริการ 6 แห่ง	T2.2.2 พันธุ์พืชที่เสี่ยงต่อการสูญพันธุ์ ได้รับการรวบรวมและอนุรักษ์ไว้ในสวนพฤกษศาสตร์อย่างน้อย ร้อยละ 60 ของพืชหายากเสี่ยงต่อการสูญพันธุ์ของประเทศไทย	T2.3.1 ระบบฐานข้อมูลกลางที่มีข้อมูลพันธุ์พืชหายากครบถ้วนสมบูรณ์ ตามทะเบียนพันธุ์พืช ร้อยละ 80	T2.4.1 ฟื้นฟูคืนถิ่นไม่ต่ำกว่า 20 ชนิดในแต่ละปี	T3.1.1 ผลงานถ่ายทอดตีพิมพ์ในระดับสากล 20 ผลงาน / ปี	T3.1.2 ต้นแบบผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีจากงานวิจัย ปีละ 1 ต้นแบบ	T3.1.3 ผลงานตีพิมพ์ที่สามารถนำไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และเชิงสังคม 10%	T4.1.1 สวนพฤกษศาสตร์มีความพร้อมศักยภาพในการให้บริการแหล่งท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ 6 แห่งภายในปี 2570	T4.1.2 ประชาชนทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ เข้าเยี่ยมชม ท่องเที่ยวและใช้ประโยชน์จากสวนพฤกษศาสตร์ > 0.4000 ล้านคน	T4.1.3 ได้รับการรับรองมาตรฐาน เกียรติบัตร หรือรางวัลด้านการท่องเที่ยวหรือแหล่งเรียนรู้ ท่องเที่ยว ปีละ 1 รางวัล	T4.2.1 พัฒนาช่องทางบริการใหม่หรือบริการใหม่ ที่พัฒนาเพิ่มขึ้น > 10 รายการ / ปี	T4.2.2 รายได้จากกิจการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น 10% เพียงพอต่อการดำเนินงาน และการพัฒนา	T4.2.3 กำไรเชิงเศรษฐกิจ 0% ในปี 2570
แผนงาน / แผนกลยุทธ์ Strategy Plan	• แผนพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์สู่มาตรฐาน BGCI • แผนพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ • แผนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ	• แผนกลยุทธ์ตามหัวข้อ CORE BUSINESS ENABLER 8 ด้าน	• แผนแม่บทด้านการอนุรักษ์พันธุ์พืชของประเทศไทย	• แผนยุทธศาสตร์การวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม	• แผนพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์	• แผนธุรกิจจัดรายได้อื่นๆ • แผนปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน (EVM)	• แผนกลยุทธ์การตลาดและประชาสัมพันธ์											

ภาพที่ 37 ความสอดคล้องยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมายและแผนงาน

ส่วนที่ 7

การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการที่สำคัญ

การดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ เพื่อเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ โดยเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ในระดับองค์กรไปสู่แผนงาน โครงการ และกิจกรรมในระดับหน่วยงานและบุคลากร

การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ฯ ดังกล่าวต้องอาศัยกลไกการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และ การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) รวมถึงการติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความมั่นใจว่าทุกภาคส่วนในองค์กรมีความเข้าใจ เป้าหมาย ร่วม และสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานในทิศทางเดียวกันตามเป้าหมายยุทธศาสตร์

จึงทำการการถ่ายทอดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์การฯสู่แผนงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติในระดับต่าง ๆ พร้อมทั้งกลไกสนับสนุนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่เป็นรูปธรรมและยั่งยืนปรากฏดังตารางสรุปความเชื่อมโยงดังต่อไปนี้

7.1 การถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์สู่แผนงานโครงการ

ตาราง 31 การถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์สู่แผนงานโครงการ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	แผนกลยุทธ์ หรือแผนอื่นที่เทียบเท่า แผนกลยุทธ์	แผนงานโครงการที่ตอบสนอง
SO1 ยกระดับสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานระดับโลก	1. แผนพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์สู่มาตรฐาน BGCI	■ โครงการเพิ่มประสิทธิภาพกลไกและเครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรพันธุ์พืชในประเทศและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ■ ผลผลิต การสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ถ่ายทอดความรู้ และให้บริการทางด้านพฤกษศาสตร์ ความหลากหลายทางชีวภาพ และภูมิปัญญาท้องถิ่น ■ โครงการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน
	2. แผนพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์สาขา	
	3. แผนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ	
	4. แผนกลยุทธ์ตามหัวข้อ Core Business Enabler 8 แผน	



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	แผนกลยุทธ์ หรือแผนอื่นที่เทียบเท่า แผนกลยุทธ์	แผนงานโครงการที่ตอบสนอง
		■ โครงการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรองค์การสวนพฤกษศาสตร์สู่มาตรฐานการบริการสวนพฤกษศาสตร์สากล ■ โครงการปลูกจิตสำนึกสวนพฤกษศาสตร์ STRONG องค์การพอเพียงต่อต้านทุจริต
SO2 ยกระดับการดำเนินงานเพื่อตอบสนองกลยุทธ์ด้านการอนุรักษ์ พืชในระดับโลก	5. แผนแม่บทด้านการอนุรักษ์ของประเทศ	■ โครงการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ และแหล่งอนุรักษ์ พันธุ์พืชใกล้สูญพันธุ์ พันธุ์พืชที่ถูกคุกคาม ■ โครงการฟื้นฟูคืนถิ่นพันธุ์พืชใกล้สูญพันธุ์ พันธุ์พืชที่ถูกคุกคาม เพื่อคืนความสมดุลสู่ระบบนิเวศ ■ โครงการจัดตั้งสวนพฤกษศาสตร์ภาคตะวันตกและภาคใต้ ■ การอนุรักษ์ ศึกษาวิจัย และพัฒนาองค์ความรู้พื้นฐาน ทางด้านพืช ความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่น
SO3 มุ่งการศึกษา วิจัย และสร้างนวัตกรรมด้านความหลากหลายทางชีวภาพ	6. แผนยุทธศาสตร์การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม	■ โครงการส่งเสริม สนับสนุน และขับเคลื่อนระบบวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ■ การอนุรักษ์ ศึกษาวิจัย และพัฒนาองค์ความรู้พื้นฐาน ทางด้านพืช ความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่น
SO4 สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ ด้วย	7. แผนพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์สู่แหล่งเรียนรู้และแหล่งอนุรักษ์	■ โครงการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ และแหล่งอนุรักษ์ พันธุ์พืชใกล้สูญพันธุ์ พันธุ์พืชที่ถูกคุกคาม



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	แผนกลยุทธ์ หรือแผนอื่นที่เทียบเท่า แผนกลยุทธ์	แผนงานโครงการที่ตอบสนอง
นวัตกรรม และเทคโนโลยี	8. แผนธุรกิจจัดหารายได้	■ โครงการธุรกิจจัดหารายได้ตามแบบจำลองด้านการอนุรักษ์ (BMC001-004)
	9. แผนปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน (EVM)	■ โครงการเพิ่มประสิทธิภาพกลไกและเครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรพันธุ์พืชในประเทศและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้
	10. แผนกลยุทธ์การตลาดและประชาสัมพันธ์	■ โครงการเพิ่มประสิทธิภาพกลไกและเครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรพันธุ์พืชในประเทศและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

7.2 รายละเอียดแผนการดำเนินงานการถ่ายทอดเป้าหมายสู่การปฏิบัติ

SO1 ยกระดับสวนพฤกษศาสตร์สู่มาตรฐานระดับโลก

ยุทธศาสตร์ SD1.1 เสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพและมาตรฐานการบริหารจัดการสวนพฤกษศาสตร์สากลพร้อมสร้างการยอมรับในระดับนานาชาติ

ตารางที่ 32 รายละเอียดแผนการดำเนินงานการถ่ายทอดเป้าหมายสู่การปฏิบัติ SO1

กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย					แผนงาน / โครงการสำคัญ	ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70		
ST1.1 พัฒนา ระบบบริหารจัดการสวนพฤกษศาสตร์ ให้มีมาตรฐานตามหลักเกณฑ์ BGCI	T1.1.1 สวนพฤกษศาสตร์ 1 แห่ง ได้รับการรับรองมาตรฐานระดับ 3 ภายในปี 2569	KPI-101 ความสำเร็จในการได้รับการรับรองมาตรฐานในระดับ 1-3	ระดับ	1	2	2	3	3	แผนกลยุทธ์ 1 แผนพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์สู่มาตรฐาน BGCI โครงการที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพกลไกและเครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรพันธุ์พืชในประเทศและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ กิจกรรมหลักที่ 3 การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการองค์กรให้มีมาตรฐาน	คณะทำงาน
ST1.2 การจัดตั้งเครือข่าย ความร่วมมือ การดำเนินงานสวนพฤกษศาสตร์ในระดับประเทศและต่างประเทศ	T1.2. มีเครือข่ายความร่วมมือในการดำเนินงานด้านพฤกษศาสตร์ ความหลากหลายทางชีวภาพ และภูมิปัญญาท้องถิ่น ครอบคลุมการดำเนินงานตามภารกิจ	KPI-102 ร้อยละ ความสำเร็จในการจัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือสวนพฤกษศาสตร์ในระดับประเทศและระดับสากล	ร้อยละ	-	-	60	80	100	แผนกลยุทธ์ 3 แผนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ โครงการที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพกลไกและเครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรพันธุ์พืชในประเทศและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ กิจกรรมหลักที่ 1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการบริหารจัดการทรัพยากรพันธุ์พืชทั้งในและต่างประเทศ	คณะทำงาน



ยุทธศาสตร์ SD1.2 มุ่งพัฒนาประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการองค์กร การกำกับดูแลและกิจการที่ดี

กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย					แผนงาน / โครงการสำคัญ	ผู้รับผิดชอบ
ST1.3 บูรณาการ กระบวนการภายใต้ Core Business Enabler 8	T1.3.1 ระดับคะแนน การประเมิน Enablers รวม ทั้ง 8 ด้าน ระดับ 3 ภายใน ปี 2570	KPI-103ระดับ คะแนนการ ประเมินผล ภาพรวม	ระดับ คะแนน	1.86	2.14	2.46	2.83	3.00	แผนกลยุทธ์ 4 แผนกลยุทธ์ตามหัวข้อ Core Business Enabler 8 ด้าน ผลผลิตที่ 1 : การสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้ และให้บริการทางด้าน พฤกษศาสตร์ ความหลากหลายทางชีวภาพ และ ภูมิปัญญาท้องถิ่น	สนบ.
ST1.4 พัฒนาเกณฑ์ แนวทางการคำนวณ HROI ที่เหมาะสมกับ องค์กร	T1.4.1 สัดส่วน HROI ภาพรวมของ องค์กร >=150% (1.5 เท่า)	KPI-104 ร้อยละ จากการลงทุน ด้านทรัพยากร บุคคล เท่ากับ 150% (1.5 เท่า)	ร้อยละ	-	-	150	150	150	กิจกรรมหลักที่ 5 บริหารจัดการและพัฒนา สมรรถนะองค์กร โครงการที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพกลไกและ เครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรพันธุ์พืช ในประเทศและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ กิจกรรมหลักที่ 3 การพัฒนาประสิทธิภาพ ระบบการบริหารจัดการองค์กรให้มีมาตรฐาน แผนงานบูรณาการรัฐบาลดิจิทัล โครงการที่ 1 : โครงการพัฒนาทักษะดิจิทัล ของบุคลากรองค์การสวนพฤกษศาสตร์สู่มาตรฐาน การบริการสวนพฤกษศาสตร์สากล แผนงานบูรณาการต่อต้านทุจริตประพจน์มิชอบ โครงการที่ 1 : โครงการปลูกจิตสำนึกสวนพฤกษ STRONG องค์กรพอเพียงต่อต้านทุจริต	สนบ.

SO2 ยกระดับการดำเนินงานเพื่อตอบสนองกลยุทธ์ด้านการอนุรักษ์พืชในระดับโลก

ยุทธศาสตร์ SD2.1 สร้างขีดความสามารถและระบบการอนุรักษ์พืชที่สอดคล้องกับแนวทางสากลโดยมุ่งเน้นการอนุรักษ์ชนิดพันธุ์ที่มีความสำคัญในประเทศไทย

ตารางที่ 33 รายละเอียดแผนการดำเนินงานการถ่ายทอดเป้าหมายสู่การปฏิบัติ SO2

กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย					แผนงาน / โครงการสำคัญ	ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70		
ST2.1 เร่งจัดทำแผนแม่บทการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชของประเทศ	T2.1.1 แผนแม่บทด้านการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชในระดับประเทศ ใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานได้ภายในปี 2570	KPI-201 ร้อยละความสำเร็จของแผนแม่บทแล้วเสร็จและใช้เป็นแนวทางการดำเนินได้ในระยะยาว	ร้อยละ	-	-	-	100	-	แผนกลยุทธ์ 5 แผนแม่บทการด้านอนุรักษ์พืชของประเทศ	สนว.
									โครงการที่ 1 : โครงการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ และแหล่งอนุรักษ์ พันธุ์พืชใกล้สูญพันธุ์ พันธุ์พืชที่ถูกคุกคาม กิจกรรมหลักที่ 1 เพิ่มประสิทธิภาพแหล่งเรียนรู้และแหล่งอนุรักษ์	
ST2.2 พัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นศูนย์สำรองพันธุกรรมและดำเนินงานด้านการอนุรักษ์และฟื้นฟูพืชครบวงจร	T2.2.1 สวนพฤกษศาสตร์ได้รับการพัฒนาศักยภาพและมีความพร้อมในการให้บริการ 6 แห่ง	KPI-202 จำนวนสวนพฤกษศาสตร์ที่เป็นได้รับการพัฒนาศักยภาพและมีความพร้อมในการให้บริการ	แห่ง	5	5	6	6	7	โครงการที่ 4 โครงการจัดตั้งสวนพฤกษศาสตร์ภาคตะวันตกและภาคใต้ กิจกรรมหลักที่ 1 เตรียมความพร้อมในการจัดตั้งสวนพฤกษศาสตร์ภาคตะวันตกและภาคใต้	



กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย					แผนงาน / โครงการสำคัญ	ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70		
		KPI-203 จำนวนพันธุ์พืชที่เสี่ยงต่อการสูญพันธุ์ได้รับการรวบรวมและอนุรักษ์นอกถิ่นที่อยู่อาศัย ไว้ในสวนพฤกษศาสตร์ สะสมอย่างน้อย ร้อยละ 60 ของการอนุรักษ์พืชหายากเสี่ยงต่อการสูญพันธุ์ของประเทศ (จากทั้งหมด 1,800 ชนิด)	ชนิด	577 ชนิด	653 ชนิด	749 ชนิด	865 ชนิด	1080 ชนิด	แผนกลยุทธ์ 5 แผนแม่บทการด้านอนุรักษ์พืชของประเทศ โครงการที่ 1 : โครงการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ และแหล่งอนุรักษ์ พันธุ์พืชใกล้สูญพันธุ์ พันธุ์พืชที่ถูกคุกคาม กิจกรรมหลักที่ 2 อนุรักษ์พันธุ์ไม้ที่เสี่ยงต่อการสูญพันธุ์และจัดการข้อมูลและตัวอย่างพืชสำรอง	
ST2.3 พัฒนาระบบฐานข้อมูลและทะเบียนพันธุ์พืชหายาก/ใกล้สูญพันธุ์	T2.3.1 ระบบฐานข้อมูลกลางที่มีข้อมูลพันธุ์พืชหายากรับรู้ตามทะเบียนพันธุ์พืช ร้อยละ 80	KPI-204 สัดส่วนข้อมูลในฐานข้อมูลชนิดพันธุ์พืชกับจำนวนพืชที่รวบรวมไว้ มีความครบถ้วน	ร้อยละ	20%	20%	50%	50%	80%	แผนกลยุทธ์ 5 แผนแม่บทการด้านอนุรักษ์พืชของประเทศ โครงการที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพกลไกและเครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรพันธุ์พืชในประเทศและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ กิจกรรมหลักที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนาเครื่องมือและกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรพันธุ์พืช	



กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย					แผนงาน / โครงการสำคัญ	ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70		
ST2.4 ส่งเสริม กิจกรรม ฟื้นฟูคืนถิ่น เพื่อคืน ความหลากหลายของ พันธุ์พืช โดยมุ่งเน้นการ มีส่วนร่วมทุกภาค ส่วน	T2.4 ฟื้นฟูคืนถิ่น ไม่ต่ำกว่า 20 ชนิด ในแต่ละปี	KPI-205 จำนวน ชนิดพันธุ์ที่ทำการ อนุรักษ์ ฟื้นฟูคืนถิ่น	ชนิด	20	20	20	20	20	แผนกลยุทธ์ 5 แผนแม่บทการด้านอนุรักษ์พืช ของประเทศ	
									โครงการที่ 2 : โครงการฟื้นฟูคืนถิ่นพันธุ์พืชใกล้ สูญพันธุ์ พันธุ์พืชที่ถูกคุกคาม เพื่อคืนความสมดุลสู่ ระบบนิเวศ กิจกรรมหลักที่ 1 เพาะขยายพันธุ์พืชเพื่อการ อนุรักษ์และใช้ประโยชน์ กิจกรรมหลักที่ 2 ฟื้นฟูและคืนพันธุ์ไม้สู่ถิ่น กำเนิดแบบบูรณาการกับทุกภาคส่วน	

SO3 มุ่งการศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรมด้านความหลากหลายทางชีวภาพ

ยุทธศาสตร์ SD3.1 ส่งเสริมสนับสนุนและขับเคลื่อนงานวิจัย และสร้างนวัตกรรมด้านพืชความหลากหลายทางชีวภาพอย่างเป็นรูปธรรม และพัฒนาระบบฐานข้อมูล และองค์ความรู้ เพื่อประโยชน์ต่อการศึกษา ค้นคว้า วิจัย

ตารางที่ 34 รายละเอียดแผนการดำเนินงานการถ่ายทอดเป้าหมายสู่การปฏิบัติ SO3

กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย					แผนงาน / โครงการสำคัญ	ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70		
ST3.1 ส่งเสริมสนับสนุนและขับเคลื่อนงานวิจัยและสร้างนวัตกรรมด้านพืชความหลากหลายทางชีวภาพอย่างเป็นรูปธรรม และพัฒนาระบบฐานข้อมูล และองค์ความรู้ เพื่อประโยชน์ต่อการศึกษา ค้นคว้า วิจัย	T3.1.1 ผลงานถ่ายทอดตีพิมพ์ในระดับสากล 20 ผลงาน / ปี	KPI-301. จำนวนผลงานถ่ายทอดตีพิมพ์ในระดับสากล	ชิ้นงาน	20	20	20	20	20	แผนกลยุทธ์ 6 แผนยุทธศาสตร์การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม	สำนักวิจัยและอนุรักษ์
									กิจกรรมหลัก โครงการส่งเสริม สนับสนุนและขับเคลื่อนระบบวิทยาศาสตร์และนวัตกรรม	
	T3.1.2 ต้นแบบผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีจากงานวิจัย ปีละ 1 ต้นแบบ	KPI-302 จำนวนต้นแบบผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีจากงาน วิจัย			1 ต้นแบบ	1 ต้นแบบ	1 ต้นแบบ	1 ต้นแบบ	แผนกลยุทธ์ 6 แผนยุทธศาสตร์การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม	สำนักวิจัยและอนุรักษ์
					กิจกรรมหลัก โครงการส่งเสริม สนับสนุนและขับเคลื่อนระบบวิทยาศาสตร์และนวัตกรรม					



กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย					แผนงาน / โครงการสำคัญ	ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70		
	T3.1.3 ผลงานตีพิมพ์ ที่สามารถนำไปสู่การ ใช้ประโยชน์เชิง พาณิชย์และเชิงสังคม 10%	KPI-303 ร้อยละ ของผลงานตีพิมพ์ ที่สามารถนำไปสู่ การใช้ประโยชน์ เชิงพาณิชย์และ เชิงสังคม				10%	10%	10%	แผนกลยุทธ์ 6 แผนยุทธศาสตร์การวิจัย และพัฒนานวัตกรรม กิจกรรมหลัก โครงการส่งเสริม สนับสนุน และขับเคลื่อนระบบวิทยาศาสตร์และ นวัตกรรม	สำนักวิจัยและ อนุรักษ์

SO4 สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ ด้วย นวัตกรรม และเทคโนโลยี

ยุทธศาสตร์ SD4.1 พัฒนาการท่องเที่ยวสวนพฤกษศาสตร์ ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ

ตารางที่ 35 รายละเอียดแผนการดำเนินงานการถ่ายทอดเป้าหมายสู่การปฏิบัติ SO4

กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย					แผนงาน / โครงการสำคัญ	ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70		
ST4.1 สร้างและพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ที่สำคัญของประเทศ อย่างมีมาตรฐาน	T4.1.1 สวนพฤกษศาสตร์มีความพร้อมศักยภาพในการให้บริการแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพ 6 แห่งในปี 2570	KPI-401 จำนวนสวนพฤกษศาสตร์ที่ได้รับการส่งเสริมพัฒนาและร่วมในการให้บริการด้านการท่องเที่ยว และมีการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุน	แห่ง	3 แห่ง	3 แห่ง	4 แห่ง	5 แห่ง	6 แห่ง	แผนกลยุทธ์ 7 _แผนพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์สู่แหล่งเรียนรู้และแหล่งท่องเที่ยว โครงการที่ 1 : โครงการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ และแหล่งอนุรักษ์ ปั่นพุนธุ์พืชใกล้สูญพันธุ์ พันธุ์พืชที่ถูกคุกคาม กิจกรรมหลักที่ 1 เพิ่มประสิทธิภาพ แหล่งเรียนรู้และแหล่งอนุรักษ์	สำนักส่งเสริมความรู้และกิจการพฤกษศาสตร์
	4.1.2 ประชาชนทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ เข้าเยี่ยมชม ท่องเที่ยวและใช้ประโยชน์จากสวนพฤกษศาสตร์ > 0.4000 ลค.	KPI-402 จำนวนประชาชนทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ เข้าเยี่ยมชม ท่องเที่ยวและใช้ประโยชน์จากสวนพฤกษศาสตร์	คน	370,898 (ผล)	306,498 (ผล)	(ผล 8 เดือน) 181,180	400,000	460,000	ผลผลิต: การสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ถ่ายทอดความรู้ และให้บริการทางด้านพฤกษศาสตร์ ความหลากหลายทางชีวภาพ และภูมิปัญญาท้องถิ่น กิจกรรมหลักที่ 1 สร้างพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางด้านพฤกษศาสตร์	สำนักส่งเสริมความรู้และกิจการพฤกษศาสตร์



กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย					แผนงาน / โครงการสำคัญ	ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70		
		KPI-403 ร้อยละ ความพึงพอใจของ ประชาชนทั้งชาว ไทยและชาว ต่างประเทศที่มาใช้ บริการในระดับมาก ขึ้นไป	75%	75%	80%	80%	85%		ความหลากหลายทางชีวภาพ และภูมิ ปัญญาท้องถิ่น แผนบูรณาการสร้างรายได้จากการ ท่องเที่ยว โครงการที่ 1 : โครงการพัฒนาการ ท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (ภายใต้ แผนกลยุทธ์ 2 แผนพัฒนาสวน พฤกษศาสตร์สาขา	
	4.1.3 ได้รับการรับรอง มาตรฐาน เกียรติบัตร หรือรางวัลด้านการ ท่องเที่ยวหรือแหล่ง เรียนรู้ ท่องเที่ยว ปีละ 1 รางวัล	KPI-404 จำนวน รางวัล เกียรติบัตร หรือการรับรอง มาตรฐาน	รางวัล	1	1	1	1	1	โครงการที่ 4 จัดตั้งสวนพฤกษศาสตร์ ภาคตะวันตกและภาคใต้ ผลผลิตที่ 1 : การสร้างและพัฒนา แหล่งเรียนรู้ถ่ายทอดความรู้ และ ให้บริการทางด้านพฤกษศาสตร์ ความ หลากหลายทางชีวภาพ และภูมิปัญญา ท้องถิ่น กิจกรรมหลักที่ 1 สร้างพัฒนา แหล่งเรียนรู้ทางด้านพฤกษศาสตร์ ความหลากหลายทางชีวภาพ และภูมิ ปัญญาท้องถิ่น	



กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย					แผนงาน / โครงการสำคัญ	ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70		
ST 4.2 สร้างคุณค่าจาก ภารกิจองค์กรสู่ ผลิตภัณฑ์ สินค้าและ บริหารรูปแบบใหม่ๆ โดยมุ่งเน้นลูกค้า	T4.2.1 มีผลิตภัณฑ์ หรือบริการใหม่ที่ พัฒนาเพิ่มขึ้น > 10 รายการ /ปี	KPI-405 จำนวน สินค้า ผลิตภัณฑ์ และบริการของ อ. ส.พ. ที่ได้รับการ พัฒนาเพิ่มขึ้นจาก ภารกิจการ ดำเนินงาน				2 ชิ้นงาน	2 ชิ้นงาน	2 ชิ้นงาน	แผนกลยุทธ์ 8 แผนธุรกิจจัดหารายได้ โครงการธุรกิจจัดหารายได้ตาม แบบจำลอง (BMC001-004)	สำนักส่งเสริม ความรู้และ กิจการ พฤกษศาสตร์
	T4.2.2 รายได้จากกร ดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น เพิ่มขึ้นปีละ 10% เพียงพอต่อการ ดำเนินงาน และการ พัฒนา	KPI-406 รายได้จาก ดำเนินงานภาพรวม	ลบ.	40 (ผล) (39.9664)	45 (ผล) (30.0380)	45 (ผล) (20.8156)	60	68		
	T4.2.3 กำไรเชิง เศรษฐศาสตร์ 0% ใน ปี 2570	KPI-407 ค่า Economic Profit เพิ่มขึ้น	ร้อยละ	-10%	-10%	-5%	-5%	0%		
									แผนกลยุทธ์ 9 แผนปรับปรุง ประสิทธิภาพการดำเนินงาน (EVM) โครงการที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพกลไก และเครื่องมือในการบริหารจัดการ	



กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย					แผนงาน / โครงการสำคัญ	ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70		
									ทรัพยากรพันธุ์พืชในประเทศและ ภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ กิจกรรมหลักที่ 3 การพัฒนา ประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการ องค์กรให้มีมาตรฐาน	
ST4.3 พัฒนาช่อง ทางการสื่อสาร การตลาดผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อส่งผ่าน สินค้าและบริการแก่ ลูกค้า	T4.3.1 พัฒนาช่อง ทางการสื่อสาร การตลาด Online และ แพลตฟอร์ม ดิจิทัลเพื่อส่งผ่าน สินค้าและบริการแก่ ลูกค้า อย่างน้อย 5 ช่องทาง	KPI408 จำนวนช่อง ทางการสื่อสาร Online หรือ แพลตฟอร์มที่พัฒนา	ช่องทาง	5	5	5	5	5	แผนกลยุทธ์10 แผนกลยุทธ์ การตลาดและประชาสัมพันธ์ โครงการที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพกลไก และเครื่องมือในการบริหารจัดการ ทรัพยากรพันธุ์พืชในประเทศและ ภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ กิจกรรมหลักที่ 2 ส่งเสริมและ พัฒนาเครื่องมือและกลไกการบริหาร จัดการทรัพยากรพันธุ์พืช	สำนักส่งเสริม ความรู้และ กิจการ พฤกษศาสตร์



7.3 แหล่งเงินทุน ประมาณการทางการเงินและการลงทุน

การวางแผนและคาดการณ์ด้านการเงินเป็นองค์ประกอบสำคัญของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และเป้าหมายขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในส่วนนี้จึงนำเสนอประมาณการการลงทุนที่จำเป็นต่อการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ รวมถึงการระบุแหล่งเงินทุนทั้งจากภาครัฐและแหล่งทุนอื่น ตลอดจนการประมาณการทางการเงินในระยะเวลาของแผน เพื่อประเมินศักยภาพการจัดสรรทรัพยากร และความยั่งยืนของสถานะทางการเงินขององค์การในระยะยาว

7.3.1 แหล่งเงินทุน (Funding Sources)

1. งบประมาณรายจ่ายประจำปีจากภาครัฐ
2. รายได้จากการประกอบกิจการขององค์การ
3. เงินทุนสนับสนุนจากภายนอก เช่น ความร่วมมือ ภาครัฐ หรือทุนวิจัย
4. เงินรายได้สะสม (ถ้ามี)



7.3.2 ประมาณการทางการเงิน และการลงทุน(Financial Projections)

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ งบแสดงฐานะทางการเงิน ประมาณการปีงบประมาณ 2568-71					
	30 ก.ย 2566	30 ก.ย 2567	30 ก.ย 2568	30 ก.ย 2569	30 ก.ย 2570
	รับรองแล้ว	เบื้องต้น	ประมาณการ	ประมาณการ	ประมาณการ
สินทรัพย์					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	32,372,741.42	48,826,014.31	49,163,503.31	67,536,995.66	88,446,511.86
เงินลงทุนชั่วคราว	157,731,934.60	128,624,873.40	128,624,873.40	128,624,873.40	128,624,873.40
สินค้าคงเหลือ	1,840,772.69	2,334,140.53	2,334,140.53	2,334,140.53	2,334,140.53
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	10,440,760.50	9,814,482.47	8,833,034.22	7,949,730.80	7,154,757.72
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	202,386,209.21	189,599,510.71	188,955,551.46	206,445,740.39	226,560,283.51
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
เงินลงทุนระยะยาว	70,000,000.00	70,000,000.00	70,000,000.00	70,000,000.00	70,000,000.00
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (สุทธิ)	273,150,052.22	249,959,996.57	265,697,374.18	272,977,274.18	273,660,074.18
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน (สุทธิ)	-	-	-	-	-
สินทรัพย์สิทธิการใช้	2,249,204.20	2,447,430.05	7,524,385.00	5,124,385.00	2,724,385.00
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน (สุทธิ)	3,682,409.07	749,734.76	3,749,734.76	2,999,787.81	2,399,830.25
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	349,096,665.49	323,172,161.38	346,986,493.94	351,116,446.99	348,799,289.43
รวมสินทรัพย์	551,482,874.70	512,771,672.09	535,942,045.40	557,562,187.38	575,359,572.94
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
หนี้สินหมุนเวียน					
เจ้าหนี้การค้า	114,116.10	105,670.40	105,670.40	105,670.40	105,670.40
หนี้สินของสัญญาเช่าที่ดินที่เกินกำหนดภายในหนึ่งปี	1,615,358.08	-	2,400,000.00	2,400,000.00	2,400,000.00
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	21,686,198.36	23,956,411.50	21,560,770.35	19,404,693.32	17,464,223.98
รวมหนี้สินหมุนเวียน	23,415,672.54	24,062,081.90	24,066,440.75	21,910,363.72	19,969,894.38
หนี้สินไม่หมุนเวียน					
หนี้สินตามสัญญาเช่า	839,347.31	-	5,124,385.00	2,724,385.00	324,385.00
รายได้เงินอุดหนุนรัฐบาลรอรับรู้	251,067,443.36	228,084,795.73	251,586,695.73	260,499,313.14	262,408,037.12
หนี้สินผลประโยชน์พนักงาน	50,596,970.40	49,335,414.24	51,802,184.95	54,392,294.20	57,111,908.91
หนี้สินอื่น	2,709,079.91	2,855,368.48	2,855,368.48	2,855,368.48	2,855,368.48
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	305,212,840.98	280,275,578.45	311,368,634.16	320,471,360.82	322,699,699.51
รวมหนี้สิน	328,628,513.52	304,337,660.35	335,435,074.91	342,381,724.53	342,669,593.89
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
ทุน	70,000,000.00	70,000,000.00	70,000,000.00	70,000,000.00	70,000,000.00
กำไรสะสม					
จัดสรรแล้ว	42,737,815.92	29,894,464.92	10,000,000.00	24,673,492.35	42,183,008.55
ยังไม่ได้จัดสรร	110,116,545.26	108,539,546.82	120,506,970.49	120,506,970.49	120,506,970.49
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	222,854,361.18	208,434,011.74	200,506,970.49	215,180,462.84	232,689,979.04
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	551,482,874.70	512,771,672.09	535,942,045.40	557,562,187.37	575,359,572.94



องค์การสวนพฤกษศาสตร์
งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ ประจำปีงบประมาณ 2566-71

	30 ก.ย. 2566	30 ก.ย. 2567	30 ก.ย. 2568	30 ก.ย. 2569	30 ก.ย. 2570
	บริบูรณ์แล้ว	เบื้องต้น	ประมาณการ	ประมาณการ	ประมาณการ
รายได้ ;					
รายได้เงินอุดหนุนจากรัฐบาล					
รายได้เงินอุดหนุนจากรัฐบาล	124,569,667.83	120,920,611.13	153,933,100.00	234,393,900.00	243,486,800.00
รายได้เงินอุดหนุนจากรัฐบาล (ค่าเสื่อมราคา)	30,848,227.56	24,836,207.41	27,097,363.78	35,680,000.00	38,480,000.00
รวมรายได้เงินอุดหนุนจากรัฐบาล	155,417,895.39	145,756,818.54	181,030,463.78	270,073,900.00	281,966,800.00
รายได้เงินอุดหนุนจากหน่วยงานอื่น (งบอุดหนุน วรรณ.)	1,514,036.00	1,669,325.80	1,744,000.00	2,005,600.00	2,306,800.00
รายได้จากการดำเนินงานทางด้านการวิจัย					
รายได้ค่าธรรมเนียมค่าจ้างผู้วิจัยด้านการอนุรักษ์					
รายได้จากการจำหน่ายทรัพย์สิน	1,743,725.00	1,110,200.00	3,501,000.00	4,036,200.00	4,630,100.00
รวมรายได้ค่าธรรมเนียมค่าจ้างผู้วิจัยด้านการอนุรักษ์	1,743,725.00	1,110,200.00	3,501,000.00	4,036,200.00	4,630,100.00
รายได้ค่าธรรมเนียมค่าจ้างผู้วิจัยด้านการส่งเสริมการอนุรักษ์					
รายได้จากการร่วมส่งเสริมการอนุรักษ์	5,350,808.52	1,686,744.76	5,653,000.00	6,503,300.00	7,478,800.00
รายได้จากการจำหน่ายทรัพย์สิน	239,498.60	111,906.54	200,000.00	250,000.00	300,000.00
รายได้จากการขายทรัพย์สิน	111,137.12	384,565.29	400,000.00	440,000.00	493,400.00
รวมรายได้ค่าธรรมเนียมค่าจ้างผู้วิจัยด้านการส่งเสริมการอนุรักษ์	5,701,394.04	2,183,216.59	6,253,000.00	7,193,300.00	8,272,200.00
รายได้ค่าธรรมเนียมค่าจ้างผู้วิจัยด้านการท่องเที่ยวและพักผ่อน					
รายได้จากการจำหน่าย	15,264,665.54	13,700,765.02	16,325,000.00	18,773,800.00	21,589,800.00
รายได้จากการให้บริการนิทรรศการ	140,347.02	-	-	-	-
รายได้จากการบริการนิทรรศการ	710,474.92	897,283.45	1,032,000.00	1,186,800.00	1,364,800.00
รายได้จากการจำหน่ายสินค้า	3,985,189.26	2,810,250.38	3,674,000.00	4,225,100.00	4,858,900.00
รายได้จากการจำหน่ายสินค้า	2,504,592.61	3,294,951.13	2,892,000.00	3,325,800.00	3,824,700.00
รายได้จากการจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม	1,729,111.92	1,625,710.48	4,630,000.00	5,324,500.00	6,123,200.00
รายได้จากการให้บริการอื่น	4,441,551.35	4,480,840.94	5,230,000.00	6,014,300.00	6,916,500.00
รวมรายได้ค่าธรรมเนียมค่าจ้างผู้วิจัยด้านการท่องเที่ยวและพักผ่อน	28,775,932.42	26,809,759.40	33,783,000.00	38,850,300.00	44,677,900.00
รายได้ค่าธรรมเนียมค่าจ้างผู้วิจัยด้านการศึกษา					
รายได้จากเงินอุดหนุน	1,074,198.54	753,390.67	1,500,000.00	1,725,000.00	1,983,800.00
รวมรายได้ค่าธรรมเนียมค่าจ้างผู้วิจัยด้านการศึกษา	1,074,198.54	753,390.67	1,500,000.00	1,725,000.00	1,983,800.00
รวมรายได้จากการดำเนินงานทางด้านการวิจัย	37,295,249.80	30,856,566.66	45,039,000.00	51,794,800.00	59,564,000.00
รายได้อื่นๆ					
รายได้ดอกเบี้ยเงินฝากธนาคาร	2,157,001.02	2,282,821.19	2,300,000.00	2,645,000.00	3,041,800.00
รายได้เงินปันผล	504,852.95	140,422.99	-	-	-
รวมรายได้อื่นๆ	2,661,853.97	2,423,244.18	2,300,000.00	2,645,000.00	3,041,800.00
รวมรายได้จากการดำเนินงาน (ไม่รวมรายได้เงินอุดหนุนจากรัฐบาล)	39,957,103.77	33,279,810.84	47,339,000.00	54,439,800.00	62,605,800.00
รวมรายได้ (ไม่รวมดอกเบี้ยเงินฝากธนาคาร)	194,732,034.14	178,423,153.99	227,813,463.78	323,874,300.00	343,837,200.00
รวมรายได้ทั้งหมด	196,889,035.16	180,705,955.18	230,113,463.78	326,519,300.00	346,879,000.00
ค่าใช้จ่าย ;					
ค่าใช้จ่ายเงินอุดหนุนจากรัฐบาล					
เงินโอน ค่าจ้าง	77,099,242.65	79,128,550.05	83,796,900.00	102,176,900.00	110,249,300.00
ค่าสาธารณูปโภค	6,397,087.02	5,905,975.19	6,348,500.00	8,950,800.00	8,950,800.00
ค่าตอบแทน	24,313,481.02	20,833,926.21	35,533,531.88	57,453,100.00	56,666,429.05
ค่าจ้าง	9,656,796.28	7,085,384.64	14,624,994.78	32,403,628.00	35,713,705.95
ค่าวัสดุ	6,197,648.68	7,727,543.49	13,829,173.36	33,409,474.00	31,906,565.00
ต้นทุนทางการเงิน	-	-	-	-	-
ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน (เงินอุดหนุนจากรัฐบาล)	30,848,227.56	24,836,207.41	27,097,363.78	35,680,000.00	38,480,000.00
รวมค่าใช้จ่ายเงินอุดหนุนจากรัฐบาล	154,512,483.46	145,517,586.99	181,030,463.78	270,073,900.00	281,966,800.00



ค่าใช้จ่ายเงินอุดหนุนจากรัฐบาลจากหน่วยงานอื่น

ค่าใช้จ่ายสนับสนุนโครงการวิจัย

1,514,036.00 1,669,325.80 1,744,000.00 2,005,600.00 2,306,400.00

รวมค่าใช้จ่ายเงินอุดหนุนจากรัฐบาลจากหน่วยงานอื่น

1,514,036.00 1,669,325.80 1,744,000.00 2,005,600.00 2,306,400.00

องค์การสวนพฤกษศาสตร์
งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ งบประมาณการดำเนินงาน 2566-71 (ต่อ)

30 ก.ย 2566 30 ก.ย 2567 30 ก.ย 2568 30 ก.ย 2569 30 ก.ย 2570
บริบูรณ์แล้ว เบื้องต้น งบประมาณการ งบประมาณการ งบประมาณการ

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสวนพฤกษศาสตร์

ค่าใช้จ่ายตามแบบจำลองธุรกิจด้านการอนุรักษ์

2,312,281.82 1,420,750.63 2,941,846.00 3,383,100.00 3,890,600.00

ค่าใช้จ่ายตามแบบจำลองธุรกิจด้านการส่งเสริมการเป็นรัฐ

3,863,436.14 6,576,271.59 5,041,060.00 5,797,200.00 6,666,800.00

ค่าใช้จ่ายตามแบบจำลองธุรกิจด้านการท่องเที่ยวและที่พักผ่อน

12,496,770.36 11,910,567.76 15,716,470.00 18,073,900.00 20,785,000.00

ค่าใช้จ่ายตามแบบจำลองธุรกิจด้านการวิจัยและพัฒนา

323,938.87 454,141.43 1,252,325.00 1,440,200.00 1,656,200.00

ค่าใช้จ่ายสนับสนุนการดำเนินงาน (ส่วนกลางทุก 88VC)

1,011,776.74 851,425.63 1,888,610.00 2,171,957.65 2,497,711.30

รวมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสวนพฤกษศาสตร์

20,008,203.93 21,213,157.04 26,840,311.00 30,866,357.65 35,496,311.30

ค่าใช้จ่ายในการบริหารเงินรายได้

เงินโอนพนักงาน

3,906,135.52 2,480,000.00 3,000,000.00 4,000,000.00 5,000,000.00

ค่าเช่าที่ดินที่รักษา

1,805,940.00 1,063,400.00 1,200,000.00 1,200,000.00 1,200,000.00

เงินเดือน ค่าจ้าง

1,795,362.00 3,957,759.00 3,160,500.00 - -

ค่าสาธารณูปโภค

1,568,228.56 - 861,100.00 - -

ค่าตอบแทน

808,475.11 120,000.00 4,598,800.00 - -

ค่าใช้จ่ายสนับสนุนการดำเนินงานอื่นๆ

4,840,572.48 1,903,262.11 3,173,200.00 - -

รวมค่าใช้จ่ายในการบริหารเงินรายได้

14,726,733.67 9,524,421.11 15,995,600.00 5,200,000.00 6,200,000.00

ค่าใช้จ่ายในการบริหารเงินกำไรสุทธิธรรมดา

ค่าใช้จ่ายเงินสำรอง ทดรองเหตุการณ์ดำเนินงาน

20,817,740.21 12,731,258.57 2,621,600.00 - -

ค่าใช้จ่ายเงินสำรองอื่นๆ

- - - - -

ค่าเสื่อมราคาเงินลงทุนจากกำไรสุทธิธรรมดา

5,589,006.02 4,381,913.19 4,000,000.00 3,700,000.00 3,400,000.00

รวมค่าใช้จ่ายในการบริหารเงินกำไรสุทธิธรรมดา

26,406,746.23 17,113,171.76 6,621,600.00 3,700,000.00 3,400,000.00

ค่าใช้จ่ายอื่นๆ

ค่าใช้จ่ายนอกงบ (ดอกเบี้ยจ่ายเชิงการค้า)

169,557.92 88,641.92 - - -

ค่าใช้จ่ายอื่น

- - - - -

รวมค่าใช้จ่ายอื่นๆ

169,557.92 88,641.92 - - -

รวมค่าใช้จ่าย (ไม่รวมดอกเบี้ยธนาคาร)

217,168,203.29 193,037,662.70 232,031,974.78 311,845,857.65 329,369,511.30

รวมค่าใช้จ่ายทั้งหมด

217,337,761.21 193,126,304.62 232,031,974.78 311,845,857.65 329,369,511.30

กำไร (ขาดทุน) จากกิจกรรมดำเนินงาน

(22,436,169.15) (16,614,528.71) (4,218,511.00) 12,028,442.35 14,467,688.70

กำไร (ขาดทุน) ส่วนเกิน (คำนวณรวมดอกเบี้ยธนาคาร)

(20,448,726.05) (14,420,349.44) (1,918,511.00) 14,673,442.35 17,509,488.70

ประมาณการผลประโยชน์พนักงาน

ประมาณการผลประโยชน์พนักงาน

70,554.56 - - - -

รวมประมาณการผลประโยชน์พนักงาน

70,554.56 - - - -

กำไร (ขาดทุน) เบื้องต้นรวมส่วนเกิน

(20,378,171.49) (14,420,349.44) (1,918,511.00) 14,673,442.35 17,509,488.70



ส่วนที่ 8

ปัจจัยสู่ความสำเร็จ และผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน

การขับเคลื่อนแผนวิสาหกิจให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้อย่างเป็นรูปธรรม จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกสนับสนุนทั้งในเชิงยุทธศาสตร์และการปฏิบัติ โดยปัจจัยเหล่านี้จะช่วยสร้างความเข้าใจร่วม กำกับทิศทาง และประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

องค์การสวนพฤกษศาสตร์จึงให้ความสำคัญกับกระบวนการสื่อสารยุทธศาสตร์ไปสู่ทุกระดับ การแปลงยุทธศาสตร์ให้เป็นแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน การถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการบริหารความเสี่ยงอย่างรอบด้าน และการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างความเชื่อมโยงระหว่างการวางแผนและการปฏิบัติ และนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรอย่างยั่งยืน

8.1 ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Key Success Factors)

8.1.1 การสื่อสารยุทธศาสตร์สู่การขับเคลื่อนการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสวนพฤกษศาสตร์ให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย การดำเนินงานที่สำคัญ ดังนี้

1) การเสริมสร้าง สื่อสารและพัฒนาความเข้าใจเกี่ยวกับสาระสำคัญของแผน

ในส่วนของการเสริมสร้าง สื่อสารและพัฒนาความเข้าใจเกี่ยวกับสาระสำคัญของแผนแนวทางการปฏิบัติขององค์กร ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารทุกระดับ จะต้องเป็นกลไกสำคัญในการสื่อสารให้พนักงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีความเข้าใจและนำไปปฏิบัติอย่างถูกต้อง เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดขององค์กร โดยมีภารกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยม ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ร่วมกับบุคลากรภายในองค์กร และให้ความสำคัญกับการตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่ค้า และคู่ความร่วมมือ เพื่อสื่อสารให้ทราบและเข้าใจถึงทิศทางการดำเนินงานขององค์กรฯ เพื่อให้เกิดการสนับสนุน และมีความร่วมมือในการดำเนินงานตามภารกิจอย่างต่อเนื่อง โดยมีแนวทางการสื่อสาร ทิศทาง และการบูรณาการเพื่อขับเคลื่อนแผนมีกระบวนการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

(1) กระบวนการเผยแพร่ สร้างความเข้าใจร่วมกันในยุทธศาสตร์ และเป้าหมายการดำเนินงานขององค์การผ่านการประชุม สัมมนา และเผยแพร่ผ่านสื่อออนไลน์

(2) การกำหนดแผนงานโครงการให้สอดคล้องกับเป้าหมายในแผนยุทธศาสตร์ โดยมุ่งเน้นการจัดทำแผนงานโครงการประจำปี ตอบสนองต่อเป้าหมายของประเด็นยุทธศาสตร์องค์การสวนพฤกษศาสตร์ โดยการสื่อสารผ่านการประชุม สัมมนา และเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน



(3) นำระบบสารสนเทศมาใช้ในการจัดทำและบริหารแผนงานโครงการ มุ่งสร้างความเข้าใจในการทำงานของระบบ ที่จะต้องเชื่อมโยงแผนงานโครงการ เป้าหมายระดับโครงการไปสู่เป้าหมายระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ โดยมีสื่อกลางความเชื่อมโยงโดยใช้ตัวชี้วัดเป็นสื่อกลางเป้าหมายภายในระบบเพื่อกลั่นกรองโครงการที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และเป้าหมายอย่างแท้จริง

(4) การมุ่งเน้นการติดตามผลการดำเนินงานโดยมีการกำหนดกระบวนการในการ รายงานผ่านระบบสารสนเทศเพื่อให้เกิดการปรับปรุงแผนงานโครงการประจำปีให้เหมาะสมและตอบสนองต่อเป้าหมายอย่างแท้จริง

ลำดับการสื่อสารยุทธศาสตร์ (Hierarchy of Strategy Communication)

** การสื่อสารหลังจากการได้รับการอนุมัติ หรือเห็นชอบจากคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์แล้ว

ตารางที่ 36 ลำดับการสื่อสารยุทธศาสตร์ (Hierarchy of Strategy Communication)

ประเด็นการสื่อสาร	ผู้รับผิดชอบสื่อสาร	ผู้รับสาร	ช่วงเวลาในการสื่อสาร
- วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	- ผู้อำนวยการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย	- ผู้บริหาร - ผู้อำนวยการสำนัก - หัวหน้าส่วน	สิงหาคม ของแต่ละปี
- ยุทธศาสตร์องค์กร (Corporate Strategy) และแผนกลยุทธ์ (Business Strategy) : รวมถึง Strategy Map , Balance Scorecard และเป้าหมายประจำปี	- ผู้อำนวยการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย	- ผู้บริหาร - ผู้อำนวยการสำนัก - หัวหน้าส่วน	กันยายน ของแต่ละปี
- แผนกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational Strategy) : Balance Scorecard ของสำนัก รวมถึงตัวชี้วัด รวมถึงแผนปฏิบัติการรายปี	- ผู้อำนวยการสำนัก	- พนักงานทุกระดับในสังกัด	ตุลาคม ของแต่ละปี
- แผนงานโครงการ - แผนปฏิบัติการรายปี	- ผู้อำนวยการสำนัก /หัวหน้าส่วนงาน	- พนักงานในแต่ละระดับ ในสังกัด	ตุลาคม ของแต่ละปี
- ตัวชี้วัดระดับบุคคล (Individual KPIs)	- หัวหน้าส่วนงาน /ผู้อำนวยการสำนัก	- พนักงาน	ตุลาคม ของแต่ละปี



8.1.2) การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กรในรูปแบบของแผนปฏิบัติการประจำปี (แผนงาน/โครงการ/แผนงานประจำ) โดยแผนปฏิบัติการดังกล่าวมีผู้รับผิดชอบ และมีการวิเคราะห์เพื่อจัดสรรทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน ได้แก่ งบประมาณ เครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินงาน และอัตรากำลัง โดยมีการคัดเลือกแผนปฏิบัติการประจำปีที่เหมาะสม ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ การตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ความเสี่ยงมีผลกระทบต่อองค์กร โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบจะต้องจัดทำรายละเอียดของแผนงาน/โครงการ/แผนงาน ประจำ รวมถึงกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงาน ในการบริหารงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์มีการบริหารแผนงานโครงการทุกโครงการ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Execution) เป็นกระบวนการสำคัญที่เชื่อมโยงระหว่างเจตนารมณ์เชิงยุทธศาสตร์กับผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมในการกิจขององค์กร ซึ่งถือเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จที่สำคัญของการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์

8.1.3) การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงาน

การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีลงสู่หน่วยงานย่อยต่าง ๆ ของหน่วยงานที่รับผิดชอบ รวมทั้งลงไปถึงระดับบุคคลทั้งในส่วนของผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีการถ่ายทอดตัวชี้วัดผู้อำนวยการ ตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดตามหลักเกณฑ์การประเมินผลลงสู่รองผู้อำนวยการและผู้อำนวยการสำนักตามลำดับ

8.1.4) การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ

(1) การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการให้พนักงานทราบ เพื่อนำไปปฏิบัติทั้งองค์กร โดยส่วนนโยบายและแผนสำนักบริหาร จะจัดส่งแผนปฏิบัติการสวนพฤกษศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี ให้ทุกหน่วยงานภายในองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ไว้ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมถึงมีการใช้แผนงานโครงการในระบบเพื่อติดตามผลการดำเนินงานการใช้จ่ายงบประมาณ รวมทั้งมีการจัดประชุมสัมมนาประจำปีเพื่อเป็นการสื่อสารองค์กรและเผยแพร่แผนปฏิบัติการสวนพฤกษศาสตร์ มีการเผยแพร่ไว้ในระบบ Intranet นอกจากนี้ จะมีการประชุมระหว่างผู้บริหารและพนักงานเพื่อจูงใจให้พนักงานร่วมมือร่วมใจในการทำให้แผนปฏิบัติการประสบความสำเร็จ อย่างไรก็ตาม แต่ละหน่วยงานอาจมีการกำหนดวิธีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการให้พนักงานทราบโดยการสั่งการตามสายการบังคับบัญชา การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นต้น

(2) การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ เพื่อจะได้เข้าใจและสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ และวิสัยทัศน์ขององค์กรในที่สุด โดยหน่วยงานสามารถกำหนดแนวทาง/วิธีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ โดยสามารถพิจารณาเลือกดำเนินการได้ตามแนวทางต่าง ๆ ดังนี้

1. สื่อสารในการประชุม/สัมมนาร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโอกาสต่าง ๆ



2. เผยแพร่ผ่านระบบ Internet ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์
3. เผยแพร่ผ่านเอกสารและการประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ
4. การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่เครือข่ายการดำเนินงานขององค์กรฯ ผ่านบุคลากรในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายฯ

(3) กำหนดวิธีประสานความร่วมมือและมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของการดำเนินงานในแต่ละแผนงาน/โครงการ

(4) การจัดเก็บข้อมูลความรู้ เผยแพร่ข้อมูลความรู้มีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลความรู้ เผยแพร่ข้อมูลความรู้ให้พนักงานทราบอย่างทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และถ่ายทอดข้อมูลความรู้ซึ่งกันและกัน อันจะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) และนำความรู้มาประยุกต์เป็นนวัตกรรมเพื่อสร้างสรรค์คุณค่าให้แก่ องค์การสวนพฤกษศาสตร์

8.1.5) การบริหารความเสี่ยง

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงในฐานะกลไกสำคัญในการสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายตามแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาบูรณาการเข้ากับทุกระดับของการวางแผนและการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถระบุ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทั้งในระดับยุทธศาสตร์และระดับปฏิบัติการอย่างเป็นระบบ

นอกจากนี้ ความเสี่ยงที่ได้รับการระบุจากกระบวนการวางแผนในแต่ละภารกิจ ยังได้นำไปสังเคราะห์ วิเคราะห์ และจัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้สามารถติดตามและควบคุมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance) ตามหลักธรรมาภิบาล

1. การบูรณาการความเสี่ยงเข้ากับการวางแผน

- มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Risks) ที่อาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินพันธกิจขององค์กร เช่น ความเสี่ยงด้านนโยบายรัฐ งบประมาณ หรือภัยพิบัติ
- ประเมินความเสี่ยงในระดับแผนงาน/โครงการ (Operational Risks) เพื่อนำไปใช้กำหนดมาตรการป้องกันในการจัดทำแผนปฏิบัติการ

2. การระบุและประเมินความเสี่ยง

- ใช้เครื่องมือ เช่น ตารางวิเคราะห์โอกาสเกิดและผลกระทบ (Risk Matrix) เพื่อจัดระดับความเสี่ยง
- จัดลำดับความเสี่ยง (Risk Prioritization) และระบุเจ้าภาพความรับผิดชอบในการจัดการความเสี่ยงแต่ละประเภท

3. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (Risk Mitigation Plan)



- กำหนดมาตรการควบคุม ป้องกัน และลดความเสี่ยง เช่น การกระจายความเสี่ยง การจัดเตรียมแผนรองรับกรณีฉุกเฉิน (Contingency Plan)
- เชื่อมโยงความเสี่ยงกับตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถติดตามความเสี่ยงที่อาจกระทบต่อเป้าหมาย

การวิเคราะห์ความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์การดำเนินงานองค์การสวนพฤกษศาสตร์

ตารางที่ 37 การวิเคราะห์ความเสี่ยงตามยุทธศาสตร์การดำเนินงานองค์การสวนพฤกษศาสตร์

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	เป้าประสงค์ (Strategic Goals)	ประเด็นความเสี่ยง
SO1 ยกระดับสวนพฤกษศาสตร์สู่มาตรฐานระดับโลก	1. G1.1 สวนพฤกษศาสตร์มีการจัดการตามมาตรฐานสากล โดยได้รับการรับรองจากองค์กรระดับนานาชาติ	R01 ความเสี่ยงจากการไม่สามารถรักษาระดับมาตรฐานการดำเนินงานในระดับสากล ได้อย่างต่อเนื่อง ยั่งยืน
	G1.2 มุ่งพัฒนาประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการองค์กรสู่มาตรฐานสากล ด้วยหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี	R02 ความเสี่ยงจากการบริหารจัดการองค์กรไม่สามารถพัฒนาให้มีระบบที่เป็นมาตรฐานได้ตามหลักเกณฑ์ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด
SO2 ยกระดับการดำเนินงานเพื่อตอบสนองกลยุทธด้านการอนุรักษ์พืชในระดับโลก	G2.1 ศูนย์กลางด้านการอนุรักษ์ และสำรองพันธุกรรมพืช พันธุ์ไม้หายาก ไม้ใกล้สูญพันธุ์ และเสี่ยงต่อการคุกคาม เพื่อฟื้นฟูและลดความสูญเสียของความหลากหลายชีวภาพของประเทศ เสริมสร้างภูมิคุ้มกันจากการเปลี่ยนแปลงของสภาวะภูมิอากาศ	R03 การกำหนดแนวทางและเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ด้านการอนุรักษ์ ในระดับประเทศ ไม่ชัดเจนและไม่สามารถถ่ายทอดลงสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม
SO3 มุ่งการศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรมด้านความหลากหลายทางชีวภาพ	G3.1 เป็นแหล่งความรู้ชั้นนำด้านพืชและความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศ โดยมีผลงานวิจัย นวัตกรรม และฐานข้อมูลที่มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	R04 ความพร้อมในการบริหารจัดการด้านการศึกษาวิจัยไม่เพียงพอต่อการดำเนินการ



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	เป้าประสงค์ (Strategic Goals)	ประเด็นความเสี่ยง
SO4 สร้างมูลค่าเพิ่มเชิง สังคมและเชิงพาณิชย์ ด้วย นวัตกรรม และเทคโนโลยี	G4.1 เสริมสร้างสวนพฤกษศาสตร์เป็น แหล่งท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้ที่สำคัญ ของประชาชนทั้งในและต่างประเทศ	R05 ความเสี่ยงจากการไม่ สามารถสร้างมาตรฐานด้านการ ท่องเที่ยวได้อย่างเพียงพอต่อการ ให้บริการ
	G4.2 มุ่งต่อยอดสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้าง รายได้จากการประกอบกิจการด้วย ภารกิจ อ.ส.พ. ส่งเสริมพัฒนาสินค้า บริการ ผลิตภัณฑ์ และนวัตกรรม	R06 ความเสี่ยงจากการไม่ สามารถสร้างรายได้จากการ ประกอบกิจการได้ตามเป้าหมาย

4. การติดตาม ประเมินผล และรายงาน

- ติดตามสถานะความเสี่ยงในรอบการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการ ผ่านการรายงาน
ของหน่วยงานย่อย
- มีระบบรายงานและทบทวนความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง รวมถึงการปรับปรุง
มาตรการบริหารความเสี่ยงให้ทันต่อสถานการณ์

5. การสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง

- สื่อสารความรู้ด้านความเสี่ยงให้แก่บุคลากรทุกระดับ
- ส่งเสริมให้เกิดการรับรู้และตระหนักถึงความเสี่ยงทั้งในระดับปฏิบัติการและเชิงกลยุทธ์

8.1.6) แนวทางการติดตามและประเมินผล

แนวทางการติดตามและประเมินผล ประกอบด้วย หลักการประเมินผลสัมฤทธิ์ โดยวิเคราะห์
การบรรลุถึงเป้าหมายขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ผ่านผลผลิตไปสู่ผลลัพธ์และผลกระทบด้วยข้อมูล ซึ่ง
สามารถกำหนดขั้นตอนการประเมินผลได้ ดังนี้

(1) กำหนดกรอบการติดตามและประเมินผล โดยสร้างความเข้าใจในสาระสำคัญของแผน
ยุทธศาสตร์องค์การสวนพฤกษศาสตร์ และแนวทางการขับเคลื่อนประเด็นสำคัญไปสู่การปฏิบัติ การกำหนด
ประเด็นและตัวชี้วัด การประเมินแหล่งข้อมูล เพื่อประกอบการวิเคราะห์และประเมินผลให้สะท้อนกระบวนการ
ดำเนินงาน ผลผลิต และผลลัพธ์

(2) รวบรวมข้อมูลภายใต้กรอบการติดตามและประเมินผล ได้แก่

1. ข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการสำรวจ การระดมความคิดเห็น และอื่น ๆ รวมทั้งควรกำหนด
เป้าหมายและพื้นที่จัดเก็บข้อมูล
2. ข้อมูลทุติยภูมิที่ได้จากเอกสาร และรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงาน



(3) วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับ และจัดให้มีการประเมินผลของข้อมูล

(4) จัดทำรายงานสรุปผลภาพรวม และข้อเสนอแนะ นำเสนอรายงานสรุปผลให้ผู้บริหารระดับหน่วยงานพิจารณาให้ความเห็นชอบปรับปรุงผลการประเมิน ก่อนเสนอให้คณะกรรมการองค์การฯ ได้ทราบ

(5) หน่วยงานที่ดำเนินการติดตามและประเมินผลโดยให้คณะกรรมการองค์การฯ จัดทำเป็นหน่วยรับผิดชอบหลักดำเนินงานตามแนวทางการผลักดันประเด็นสำคัญไปสู่ปฏิบัติ โดยมีแนวทางปฏิบัติในการติดตามและประเมินผล ดังนี้

1. ติดตามและประเมินผลประเด็นการขับเคลื่อนที่สำคัญ
2. ติดตามและประเมินผลระดับยุทธศาสตร์
3. ติดตามและประเมินผลภาพรวม โดยให้จัดทำรายงานการติดตามและประเมินผล

ภาพรวมที่บรรลุผล

ตามเป้าหมายการประเมินผลกระหนาบจากการขับเคลื่อน และสรุปภาพรวมการติดตามและประเมินผล พร้อมทั้ง จัดทำเป็นรายงานเสนอต่อคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ เพื่อนำไปพิจารณา และปรับปรุงหรือทบทวนแนวทางการดำเนินงาน โดยกรอบระยะเวลาการติดตามและประเมินผล เป็นการติดตามประเมินผลรายปี และการติดตามและประเมินผลในระยะรายไตรมาส

การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน

** การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ในระดับการดำเนินงาน

ตารางที่ 38 เป้าหมายการดำเนินงาน Balance Scorecard ตามตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์

การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน

ประเด็นการติดตาม	ผู้รับผิดชอบติดตาม	รายงานต่อ	ความถี่ (หรือ ช่วงเวลา)
ความคืบหน้าและการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์องค์กร (Corporate Strategy) และแผนกลยุทธ์ (Business Strategy) : รวมถึง Strategy Map, Balance Scorecard และเป้าหมายประจำปี	- ผู้อำนวยการองค์การสวนพฤกษศาสตร์	- คณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์	ไตรมาสละ 1 ครั้ง
ความคืบหน้าและการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational Strategy) : Balance Scorecard ของสำนัก รวมถึงตัวชี้วัด รวมถึงแผนปฏิบัติการรายปี	- ผู้อำนวยการสำนัก	- ผู้อำนวยการองค์การสวนพฤกษศาสตร์	ไตรมาสละ 1 ครั้ง ก่อนการประชุม คณะกรรมการ องค์การ สวนพฤกษศาสตร์
ความคืบหน้าและการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ แผนปฏิบัติการรายปี	- หัวหน้าส่วนผู้รับผิดชอบ	- ผู้อำนวยการสำนัก	อย่างน้อย เดือนละ 1 ครั้ง
ความคืบหน้าและการดำเนินงานตามตัวชี้วัดระดับบุคคล (Individual KPIs)	- พนักงานองค์การสวนพฤกษศาสตร์	- ผู้บังคับบัญชา	สัปดาห์ละ 1 ครั้ง



การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ในแต่ละช่วงเวลาดำเนินการด้วยวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

- 1) เพื่อให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ตรวจสอบติดตาม และมั่นใจว่าการดำเนินการตามยุทธศาสตร์องค์กร แผนกลยุทธ์ต่าง ๆ ได้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
- 2) เพื่อให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ตรวจสอบติดตาม และมั่นใจว่าพนักงานทุกคนในองค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ดำเนินการ และปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ในแต่ละระดับ
- 3) เพื่อให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ตรวจสอบติดตาม และมั่นใจว่าจะบรรลุตามแผนยุทธศาสตร์
- 4) เพื่อใช้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และเชื่อมโยงงานประจำวันของพนักงานให้ผลักดันแผนยุทธศาสตร์



8.2 ผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน

ผลสัมฤทธิ์

01

ประเทศไทยมีศักยภาพในการอนุรักษ์พืชนอกถิ่น ให้บริการแหล่งเรียนรู้ และสร้างแรงบันดาลใจ ตลอดจนเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่เพิ่มมูลค่าทาง เศรษฐกิจสังคมของประเทศ

02

องค์ความรู้ด้านพืชความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่น ได้รับการจัดการอย่างเป็นระบบ

03

ประชาชนมีความตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของทรัพยากรพันธุ์พืช

04

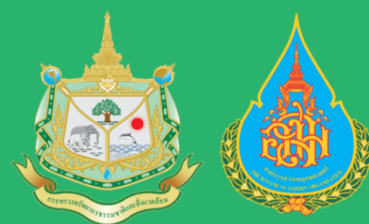
ทรัพยากรพันธุ์พืชและความหลากหลายทางชีวภาพมีความสมดุลมั่นคง

05

ประชาชนเข้าถึงบริการสวนพฤกษศาสตร์ได้อย่างทั่วถึง สะดวกรวดเร็ว



ภาพ 38 ผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินงาน



แผนวิสาหกิจ
องค์การสวนพฤกษศาสตร์
Botanical Garden Organization

2566–2570

เรียบเรียงโดย
ส่วนนโยบายและแผน