แผนวิสาหกิจองค์การสวนพฤกษศาสตร์

Botanical Garden Organization Corporate Strategy Plan

พ.ศ. 2566-2570



องค์การสวนพฤกษศาสตร์

กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

Botanic Garden Organization

Ministry of Natural Resources and Environment

ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์

ในคราวการประชุมครั้งที่ 7/2565 วันอังคารที่ 28 มิถุนายน 2565

แผนวิสาหกิจองค์การสวนพฤกษศาสตร์

Botanical Garden Organization Corporate Strategy Plan

พ.ศ. 2566-2570

องค์การสวนพฤกษศาสตร์
กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
Botanical Garden Organization
Ministry of Natural Resources and Environment

ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์
ในคราวการประชุมครั้งที่ 7/2565 วันอังคารที่ 28 มิถุนายน 2565

บทสรุปผู้บริหาร

แผนวิสาหกิจองค์การสวนพฤกษศาสตร์ พ.ศ. 2566 - 2570

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้ดำเนินการจัดทำแผนวิสาหกิจองค์การสวนพฤกษศาสตร์ พ.ศ. 2566 – 2570 โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

วิสัยทัศน์ พันธกิจ และตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

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 ด้วยการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	องค์กรมีมาตรฐานและสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการยอมรับและเป็นที่รู้จักในระดับสากล Botanic Gardens Conservation International Standard Organization	สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลก มีบทบาทและความร่วมมือในระดับสากล World Class Botanic Garden
ตัวขับเคลื่อนเชิงคุณค่า (Value Driven)	**Efficiency** เป็นองค์กรที่มีการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้	**Standardization** เป็นองค์กรที่มีมาตรฐานการดำเนินงาน ตามหลักสากลในด้านการศึกษาวิจัยการอนุรักษ์และการเป็นแหล่งเรียนรู้	**Networking** เป็นองค์กรที่มีบทบาทในระดับสากลด้านศึกษาวิจัย การอนุรักษ์และการเป็นแหล่งเรียนรู้ รวมถึงความร่วมมือในด้านต่าง ๆ

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ซึ่งเป็นเป้าหมาย และทิศทางของกิจการในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์จะต้องดำเนินการ โดยกรอบแนวทางดังกล่าวจะส่งผลต่อการดำเนินงาน และการปฏิบัติตั้งแต่ระดับองค์กร ระดับสำนัก และระดับบุคคล เพื่อให้มั่นใจได้ว่าทุกองค์ประกอบขององค์การสวนพฤกษศาสตร์จะบูรณาการร่วมกันผลักดันให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์ไปสู่การเป็นสวนพฤกษศาสตร์ระดับโลก มีบทบาทและความร่วมมือในระดับสากลในปี 2570 และบรรลุวิสัยทัศน์อย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้วิเคราะห์และพัฒนาวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ โดยพิจารณาจากเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

(1) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge : SC)

(2) ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage : SA)

(3) ขีดความสามารถหลัก (Core Competency : CC)

(4) โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Opportunities) นำไปสู่ Intelligent Risk

1) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge : SC)

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์จากปัจจัยภายใน

SC1	- ความท้าทายด้านการบริหารจัดการและการนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
SC2	- ความท้าทายในการบริหารจัดการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หลักขององค์กรและพันธกิจให้มีความสำคัญต่อนโยบายและเป้าหมายระดับประเทศ
SC3	- ความท้าทายในการพัฒนาประสิทธิภาพบริหารทรัพยากรมนุษย์รูปแบบใหม่ในทุกมิติ เพื่อรองรับต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน
SC4	- ความท้าทายในการบริหารจัดการทางการเงิน เพื่อแก้ปัญหาด้านการเงินเพื่อการดำเนินงาน องค์กร และเพิ่มศักยภาพองค์กรด้านธุรกิจ
SC5	- ความท้าทายต่อการบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และการทำงานในเชิงรุก

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์จากปัจจัยภายนอก

SC6	- ความท้าทายในการผลักดันองค์กร ให้มีบทบาทสำคัญในการแก้ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม และรองรับสภาวะการเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศ (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

2) ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)

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

เมื่อทำการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) และความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) พบว่าองค์การสวนพฤกษศาสตร์มุ่งเน้นการสร้างความแตกต่าง (Differentiation) ด้วยการที่มีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์แบบกว้างแต่มีลักษณะเฉพาะ ดังแสดงในตาราง ดังนี้

		ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)	
		Uniqueness perceived	**Low-cost position**
เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Target)	**Board**	Differentiation	Overall Cost Leadership
	Narrow	Focused Differentiation	Focused cost of Leadership

3) ขีดความสามารถหลัก (Core Competency)

CC1	- การอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิดในระดับที่เป็นพื้นที่ (Botany)
CC2	- แหล่งเรียนรู้ /องค์ความรู้ด้านพฤกษศาสตร์ พร้อมทั้งการมีส่วนงานด้านวิจัย พัฒนาและอนุรักษ์
CC3	- กิจการด้านพฤกษศาสตร์แบบครบวงจร (Integrated Botanical Governing)

4) โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Opportunities) นำไปสู่ Intelligent Risk

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้กำหนดโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ (Strategy Opportunities) และประเมิน Intelligent Risk ดังตารางนี้

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

Diversification Strategy คือการที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์จะปรับเปลี่ยนตัวแบบธุรกิจ และการให้ความสำคัญไปยังตลาดใหม่ และผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม และรายได้ให้เกิดขึ้นมากกว่าการอิงรายได้จากทางเดียวอย่างการท่องเที่ยว ซึ่งถือเป็นการออกแบบยุทธศาสตร์เพื่อการเติบโต (Growth Strategy) โดยองค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้เลือกการใช้ Concentric Diversification หรือการสร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ สินค้า และบริการจากฐานลูกค้า และฐานความรู้ที่เป็นจุดแข็งขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

และจากการวิเคราะห์ดังกล่าว ทำให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ทั้งสิ้น 5 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ดังต่อไปนี้

1) SO1: ยกระดับสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานระดับโลก (Goal: BGCI Standard)
2) SO2: มุ่งสร้าง และพัฒนาการอนุรักษ์พืชนอกถิ่นกำเนิดสู่มาตรฐานระดับโลก (GOAL: Global Strategy for Plant Conservation)
3) SO3: มุ่งการศึกษา วิจัย และสร้างนวัตกรรมด้านความหลากหลายทางชีวภาพ (GOAL: Biodiversity Research and Innovation)
4) SO4: สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสร้างสรรค์ด้วยผลิตภัณฑ์ บริการ นวัตกรรม เทคโนโลยี และการเรียนรู้ ทั้งมูลค่าเชิงสังคมและพาณิชย์ (GOAL: ผลตอบแทนเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม)
5) SO5: พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการบริหารจัดการสมัยใหม่เพื่อรองรับการดำเนินงานภายใต้สภาวะวิกฤติ

และองค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้กำหนดตัวแบบธุรกิจ (Business Model) ที่จะเป็นแนวทางและเครื่องมือในการขับเคลื่อนให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

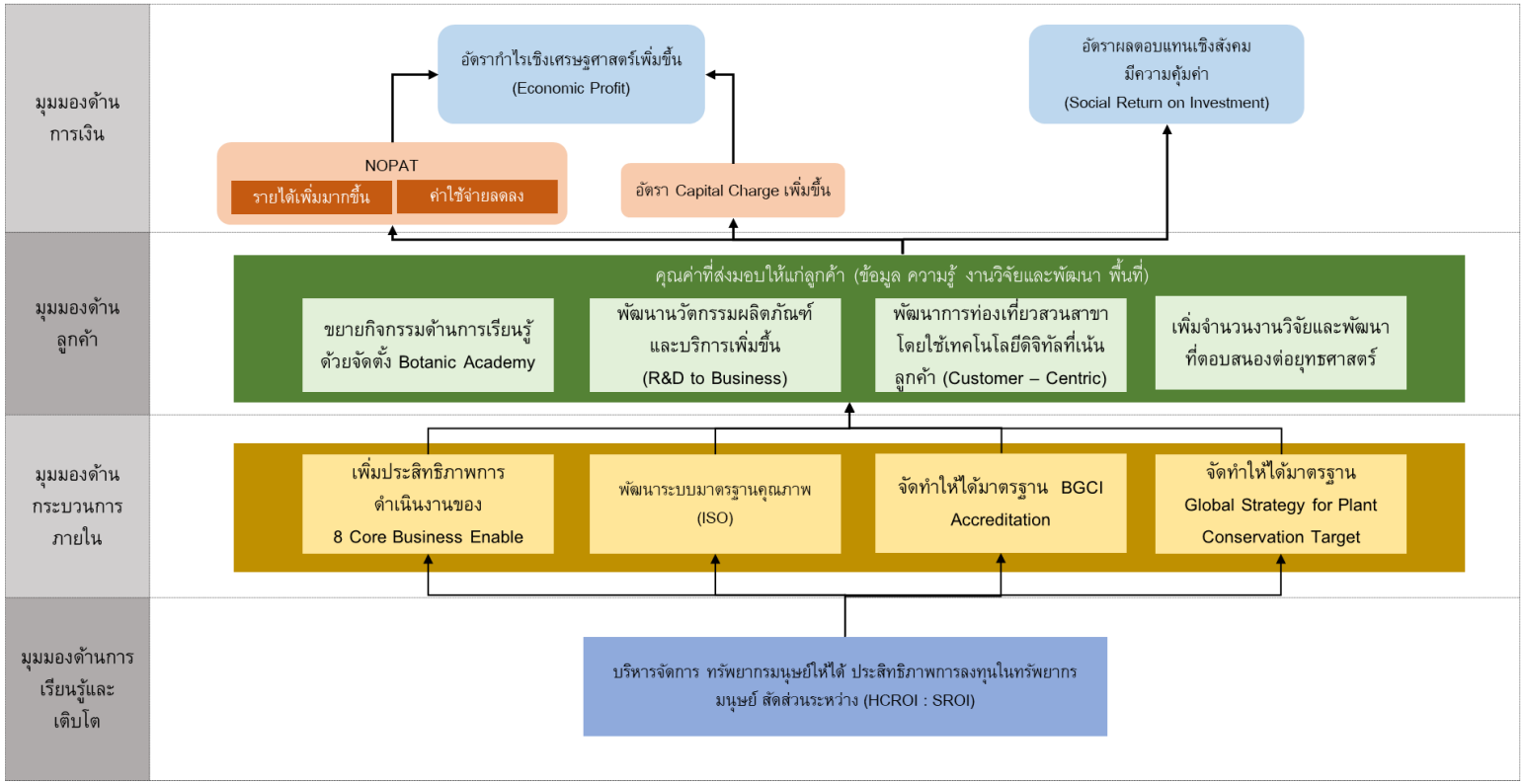
CODE	ตัวแบบธุรกิจ	ผลิตภัณฑ์/บริการ	ตลาด	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)
BMC001	แบบจำลองทางธุรกิจด้านอนุรักษ์ (Business Model Canvas : Conservation)	**BGO World Class** สร้างมาตรฐานทั้ง BGI, GSPC, ISO (งานวิจัย ทุนวิจัย)	นักวิชาการ เครือข่ายระดับโลก	SO1, SO2, SO5
BMC002	แบบจำลองทางธุรกิจ ด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ (Business Model Canvas : Education and Learning)	**Botanic Academy** (การบริหารทางวิชาการและการส่งเสริมการเรียนรู้)	โรงเรียน สถานศึกษา และกลุ่มสถาบัน การศึกษาที่ต้องจัดทำ Eco - School	SO1, SO4, SO5
BMC003	แบบจำลองทางธุรกิจ ด้านการท่องเที่ยวและพักผ่อน (Business Model Canvas : Recreation)	**การพัฒนาการท่องเที่ยวสวนสาขา โดยใช้ Customer Routing Design (CRD)** หรือการใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์มเพื่อสร้างผูกพันกับลูกค้า และเป็น Customer Data Platform	ตลาดนักท่องเที่ยวระดับ B+ ที่ใช้เทคโนโลยีในการจัดการการท่องเที่ยว	SO1, SO4, SO5
BMC004	แบบจำลองทางธุรกิจด้านวิจัยและพัฒนา (Business Model Canvas: R&D)	**R&D to Business** พัฒนาผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของผู้ประกอบการบนฐานข้อมูลและความรู้ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์	ผู้ประกอบการที่สนใจในการผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีสิทธิบัตรและมีมาตรฐานได้รับการยอมรับ	SO1, SO3, SO5

และเพื่อให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์สามารถดำเนินการเชิงยุทธศาสตร์ได้อย่างเชื่อมโยง จึงได้มีการนำเอาแนวคิด Balance Scorecard มาใช้ เพื่อนำไปสู่การทำแผนภูมิยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หรือกิจกรรมอื่น ๆ

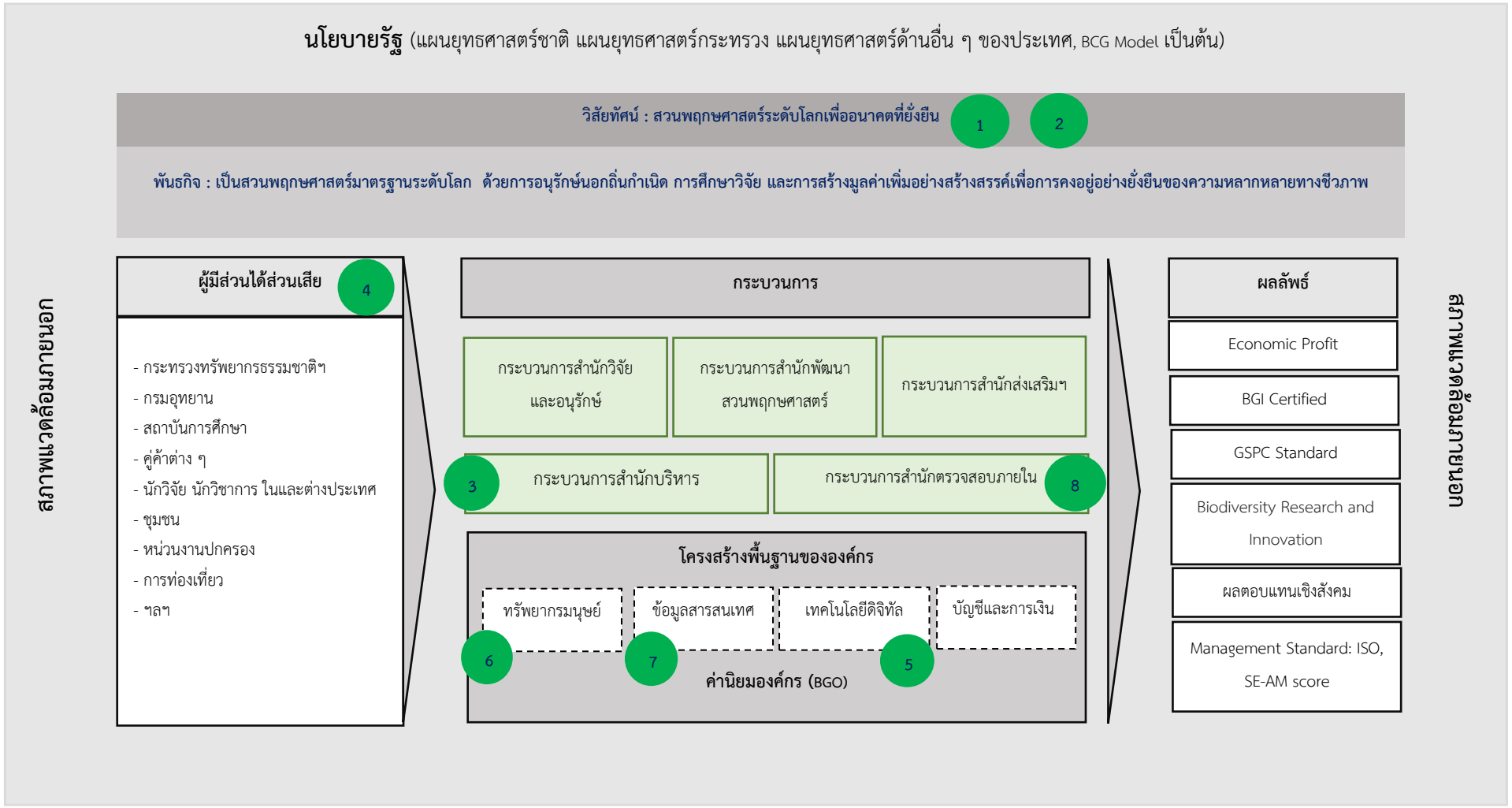
Balance Scorecard

BSC Perspective	2566-2567	2568-2569	2570 >
Financial Perspective	● กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้น (Economic Profit) 0% (รายได้ 68 ล้านบาท) ● การควบคุมและบริหารจัดการประสิทธิภาพต้นทุน	● กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้น (Economic Profit) 10 % (รายได้ 81 ล้านบาท) ● การควบคุมและบริหารจัดการประสิทธิภาพต้นทุน	● กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้น (Economic Profit) 20% (รายได้ 97 ล้านบาท) ● การควบคุมและบริหารจัดการประสิทธิภาพต้นทุน
Customer Perspective	● ขยายกิจกรรมด้านการเรียนรู้และบริการวิชาการด้วยการจัดตั้ง Botanic Academy ● พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และบริการอย่างน้อย 1 ผลงาน เพื่อตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้า และผู้ประกอบการ ● พัฒนาการท่องเที่ยวสวนสาขา โดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เน้นลูกค้า (Customer Centric) (ระยอง พิษณุโลก) ● งานวิจัยและพัฒนาที่ศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรมการรวบรวมองค์ความรู้ด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศโดยเน้นที่พืชและแมลง (BCG Model)	● ขยายผลิตภัณฑ์การเรียนรู้และบริการวิชาการ Botanic Academy ● พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และบริการมากกว่า 1 ผลงาน เพื่อตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้า และผู้ประกอบการ ● พัฒนาการท่องเที่ยวสวนสาขาโดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เน้นลูกค้า (Customer Centric) (พังงา) ● งานวิจัยและพัฒนาที่วิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมด้านการอนุรักษ์และฟื้นฟู ความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศโดยเน้นที่พืชและแมลง (BCG Model)	● พัฒนา Botanic Academy เป็นศูนย์กลางงานวิชาการและการเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์ ระดับประเทศ ● พัฒนาเป็นศูนย์วิจัย บ่มเพาะ และพัฒนานวัตกรรมเพื่อผู้ประกอบการ ● พัฒนาการท่องเที่ยวสวนสาขาใหม่เป้าหมายโดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เน้นลูกค้า (Customer Centric) ● งานวิจัยและพัฒนาที่วิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างนวัตกรรม และส่งเสริมมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกี่ยวกับฐานทรัพยากรชีวภาพ (BCG Model)
Internal Process Perspective	● ประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการมีมาตรฐาน (core business enablers) ในระดับที่ไม่ต่ำกว่าระดับ 3 ● พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน และการดำเนินการด้านต่าง ๆ ด้วยระบบมาตรฐานคุณภาพ (International Standard Organization : ISO) ● พัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target) และ (Carbon Neutrality) ● ผ่านการรับรองของ BGCI Accreditation ระดับ Botanic Garden Accreditationในระดับ 1	● ประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการมีมาตรฐาน (core business enablers) ในระดับที่ไม่ต่ำกว่าระดับ 3.5 ● พัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target) และ (Carbon Neutrality) ● ผ่านการรับรองของ BGCI Accreditation ระดับ Conservation Practitioner Accreditation	● ประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการมีมาตรฐาน (core business enablers) ในระดับที่ไม่ต่ำกว่าระดับ 4 ● พัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target) และ (Carbon Neutrality) ● ผ่านการรับรองของตาม BGCI Accreditation ระดับ 3 : BGCI Advance Conservation Practitioner Accreditation
Learning and Growth Perspective	ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการประเมินระดับ HR Return on Investment มากกว่า 3 เท่าของรายได้รวมต่อบุคคล (สัดส่วนคำนวณจาก ROI : SROI)	ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการประเมินระดับ HR Return on Investment มากกว่า 3 เท่าของรายได้รวมต่อบุคคล (สัดส่วนคำนวณจาก ROI : SROI)	ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการประเมินระดับ HR Return on Investment มากกว่า 3 เท่าของรายได้รวมต่อบุคคล (สัดส่วนคำนวณจาก ROI : SROI)

จาก Balance Scorecard ดังกล่าว องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ดำเนินการจัดทำแผนภูมิยุทธศาสตร์ (Strategy Map) เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจอย่างชัดเจน



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


นโยบายรัฐ (แผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนยุทธศาสตร์กระทรวง แผนยุทธศาสตร์ด้านอื่น ๆ ของประเทศ, BCG Model เป็นต้น)
วิสัยทัศน์ : สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลกเพื่ออนาคตที่ยั่งยืน
1
2
พันธกิจ : เป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานระดับโลก ด้วยการอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิด การศึกษาวิจัย และการสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างสร้างสรรค์เพื่อการคงอยู่อย่างยั่งยืนของความหลากหลายทางชีวภาพ
สภาพแวดล้อมภายนอก
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4
- กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติฯ
- กรมอุทยาน
- สถาบันการศึกษา
- คู่ค้าต่าง ๆ
- นักวิจัย นักวิชาการ ในและต่างประเทศ
- ชุมชน
- หน่วยงานปกครอง
- การท่องเที่ยว
- ฯลฯ
กระบวนการ
กระบวนการสำนักวิจัยและอนุรักษ์
กระบวนการสำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์
กระบวนการสำนักส่งเสริมฯ
3
กระบวนการสำนักบริหาร
กระบวนการสำนักตรวจสอบภายใน
8
โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร
ทรัพยากรมนุษย์
ข้อมูลสารสนเทศ
เทคโนโลยีดิจิทัล
บัญชีและการเงิน
6
7
5
ค่านิยมองค์กร (BGO)
ผลลัพธ์
Economic Profit
BGI Certified
GSPC Standard
Biodiversity Research and Innovation
ผลตอบแทนเชิงสังคม
Management Standard: ISO, SE-AM score
สภาพแวดล้อมภายใน

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

คำนำ

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

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ดำเนินการจัดทำ แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 เพื่อเป็นกรอบการดำเนินกิจการเพื่อผลักดันให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์ก้าวสู่การเป็นสวนพฤกษศาสตร์ที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล และบรรลุตามภารกิจหลักของการจัดตั้งองค์การพฤกษศาสตร์ รวมถึงการดำเนินการในมิติทางเศรษฐศาสตร์ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ สร้างประสิทธิผลในการดำเนินกิจการ

เอกสารฉบับนี้ จะเป็นแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 ด้วยความมุ่งมั่นขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ที่จะเป็นองค์กรหลักเพื่อภารกิจด้านพฤกษศาสตร์ทั้งของประเทศ และระดับสากล

องค์การสวนพฤกษศาสตร์
กรกฎาคม 2565

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	**ก**
คำนำ	**ฌ**
สารบัญ	**ญ**
สารบัญภาพ	**ฑ**
สารบัญตาราง	**ฒ**
ส่วนที่ 1	**1**
บทนำ	
1. หลักการและเหตุผล	1
2. แนวทางการจัดทำแผนและกระบวนการวางแผนกลยุทธ์	3
ส่วนที่ 2	**4**
บริบทองค์กร	
1. ประวัติความเป็นมา	4
2. วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง	5
3. อำนาจหน้าที่	5
4. ประเภทกิจการ	6
5. ความหมายของสวนพฤกษศาสตร์	6
6. พื้นที่ดำเนินงาน	6
7. ลักษณะเฉพาะทางธุรกิจ	7
8. องค์ประกอบของสวนพฤกษศาสตร์	9
9. บทบาทและหน้าที่ของสวนพฤกษศาสตร์	12
10. โครงสร้าง ผู้บริหาร และอัตรากำลัง	12
ส่วนที่ 3	**14**
ผลการดำเนินงานที่สำคัญปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – กุมภาพันธ์ 2565	
1. ผลการดำเนินงานด้านการเป็นแหล่งเรียนรู้และแหล่งอนุรักษ์	14
2. ผลการดำเนินงานด้านการเป็นแหล่งอนุรักษ์ และสำรองพันธุกรรมพืช	19
3. ผลการดำเนินงานด้านการศึกษาวิจัย และสร้างนวัตกรรมทางพฤกษศาสตร์ฯ	20
4. ผลการดำเนินงานด้านการเป็นแหล่งอ้างอิงและให้บริการทางวิชาการ	22
5. ผลการดำเนินงานด้านการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ด้านวิชาการ (Education)	23
6. ผลการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการ ส่งเสริมภาพลักษณ์และการพัฒนาธุรกิจ	23
7. รายงานผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers หัวข้อ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	27

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ส่วนที่ 4	**29**
นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผน	
1. หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	29
2. ยุทธศาสตร์ชาติ	31
3. แผนแม่บทภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	34
4. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570)	37
5. แผนการปฏิรูปประเทศ	39
6. แผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมระยะ 20 ปี (ปีพ.ศ. 2560-2579)	42
7. BCG Model	43
8. แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (ระยะ 20 ปี)	49
9. เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ตามแนวทางการพัฒนาขององค์การสหประชาชาติ (United Nations)	50
10. เป้าหมายตามกลยุทธ์ระดับโลกเพื่อการอนุรักษ์พืช (Global Strategy of Plant conservation: GSPC)	52
ส่วนที่ 5	**55**
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)	
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	55
2. การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน	74
3. การวิเคราะห์ความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษขององค์กร	76
4. ปัจจัยความยั่งยืน	81
5. สรุปปัจจัยนำเข้าที่สำคัญสำหรับการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์	83
ส่วนที่ 6	**85**
การกำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์	
1. วิสัยทัศน์ 2566 – 2570	85
2. นิยาม	83
3. พันธกิจ 2566 - 2570	85
4. ค่านิยมองค์กร (Core Value)	86
5. ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	87
6. แบบจำลองธุรกิจองค์การสวนพฤกษศาสตร์	89
7. กระบวนการวิเคราะห์ Scenario Planning จำแนกตามประเภทของแบบจำลองทางธุรกิจ	94

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ส่วนที่ 7 **102**

การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

1. การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) 102
2. ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์กับแบบจำลองทางธุรกิจ (Business Model Canvas) 111
3. ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ แบบจำลองทางธุรกิจ (Business Model Canvas) และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Goal: SG) 112
4. การออกแบบ Work System ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ 115
5. ความเชื่อมโยงของ Work System กับ 8 Core Business Enablers 117

ส่วนที่ 8 **119**

การกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

1. การกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ระดับองค์กร 119
2. Balance Scorecard 121
3. แผนภูมิยุทธศาสตร์ (Strategy Map) 124
4. การเชื่อมโยงและการกระจายลงสู่ระดับสำนัก (BSC Alignment and Strategic Deployment) ระหว่าง พ.ศ. 2566 – 2567 องค์การสวนพฤกษศาสตร์ 126

ส่วนที่ 9 **130**

การจัดทำแผนปฏิบัติการ

1. การจัดทำแผนปฏิบัติการ 130
2. ความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์ ตัวแบบธุรกิจ และ 8 Core Business enablers (อ้างอิงเชื่อมโยงกับแผนที่ยุทธศาสตร์) 131
3. แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2670) 136
4. การจัดทำแผนปฏิบัติ ระยะที่ 1 ตามตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ระหว่าง พ.ศ. 2566 – 2567 155
5. กรอบแนวของแผนปฏิบัติการรายสำนัก (ระดับกลยุทธ์) ระหว่างปี พ.ศ. 2566 – 2570 157
6. การสื่อสารยุทธศาสตร์สู่การขับเคลื่อนการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ 178

ส่วนที่ 10 **183**

ปัจจัยสู่ความสำเสร็จและผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน

1. ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Key Success Factors) 183
2. ปัจจัยสู่ความสำเร็จจำแนกตามมุมมองของ Balance Scorecard ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ 184

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ส่วนที่ 11 **186**

การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน ปี 2566 – 2567

กระบวนการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน 186

ภาคผนวก

คู่มือกระบวนการด้านการวางแผนยุทธศาสตร์

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	ผังโครงสร้างองค์กร	12
2	โครงการออกแบบปรับปรุงกลุ่มอาคารเรือนกระจก	19
3	ภาพแสดงสายพันธุ์กล้วยไม้สายพันธุ์ใหม่จำนวน 6 สายพันธุ์	21
4	จัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่ประชาชนในหลากหลายหลักสูตร	23
5	สถานีวิทยุ/วิทยุออนไลน์	24
6	การนำเทคโนโลยีมาใช้	24
7	แสดงผลการประเมินรายประเด็น ของหัวข้อ การวางแผนเชิงกลยุทธ์	27
8	แผนภาพแสดงปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	30
9	แผนภาพแสดงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561-2580)	31
10	แผนภาพแสดงรายละเอียดแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	34
11	แผนภาพแสดงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 องค์ประกอบ 4 ด้าน	39
12	แสดงแพลตฟอร์ม BCG Model ในรูปแบบจตุภาคี	44
13	แผนภาพแสดงแนวทางการพัฒนาในรูปแบบ BCG model	45
14	แสดง BCG Model ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์	48
15	แผนภาพแสดงแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม	49
16	แผนภาพแสดงเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)	51
17	ดัชนีชี้วัดระดับความไม่แน่นอนด้าน “การเมืองไทย”	56
18	เศรษฐกิจไทยไตรมาสที่สี่ของปี 2564	60
19	จำนวนผู้มีงานทำและอัตราการเปลี่ยนแปลง	63
20	ค่าสัมประสิทธิ์ความไม่เสมอภาคด้านรายจ่าย จำแนกตามเขตการปกครอง ปี 2552-2563	64
21	รายจ่ายเฉลี่ยของประชากร จำแนกตามระดับรายจ่าย ปี 2531-2563	64
22	ค่านิยมองค์กร (Core Value)	86
23	The work System Framework	115
24	BGO Work System	116
25	BGO Work System และ 8 Core Business Enablers	117
26	แสดงแผนภูมิยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์	124
27	ปัจจัยสู่ความสำเร็จ หรือ Critical/Key Success Factors	183

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แนวทางการจัดทำแผนและกระบวนการวางแผนกลยุทธ์	3
2	อัตรากำลัง	13
3	แสดงรายได้ 2 ไตรมาสแรกของปี 2564 เปรียบเทียบ 2 ไตรมาสแรกของ ปี 2565	25
4	แสดงรายได้ปี 2563 เปรียบเทียบกับรายไตรมาสของปี 2564	25
5	สถิติผู้เข้าเยี่ยมชมสวนพฤกษศาสตร์แต่ละแห่ง (ปี 2561 – 2565)	26
6	ประเด็นที่ทางองค์การสวนพฤกษศาสตร์ดำเนินการได้	28
7	ประเด็นยุทธศาสตร์	42
8	โครงการและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับโมเดลเศรษฐกิจ BCG Model	48
9	เป้าหมายกลยุทธ์ระดับโลกเพื่อการอนุรักษ์พืช ปี 2022	52
10	แสดงความเชื่อมโยงระดับประเทศและแผนยุทธศาสตร์	53
11	ภาวะเศรษฐกิจไทยปี 2563-2565	58
12	หนี้สินครัวเรือน (สินเชื่อจากสถาบันการเงิน)	65
13	จำนวนผู้ป่วยด้วยโรคเฝ้าระวัง (หน่วย:ราย)	66
14	ดัชนีความเชื่อมั่นอุตสาหกรรมดิจิทัล (Digital Sentiment Index) ไตรมาส 4 ปี 2564 เทียบกับไตรมาสอื่น	69
15	การวิเคราะห์สภาพองค์กร (SWOT Analysis)	78
16	การวิเคราะห์ความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์และความสามารถพิเศษขององค์กร	80
17	แสดงถึงแนวทางการกำหนดกระบวนการความยั่งยืนขององค์การสวนพฤกษศาสตร์	82
18	ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	87
19	แบบจำลองทางธุรกิจด้านอนุรักษ์ (Business Model Canvas : Conservation)	90
20	แบบจำลองทางธุรกิจด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ (Business Model Canvas : Education and Learning)	91
21	แบบจำลองทางธุรกิจด้านการท่องเที่ยวและพักผ่อน (Business Model Canvas : Recreation)	92
22	แบบจำลองทางธุรกิจด้านวิจัยและพัฒนา (Business Model Canvas: R&D)	93
23	ประเมินปัจจัยผลักดันภายนอก	94
24	ประเมินปัจจัยผลักดันภายใน	95
25	Scenario Matrix ของปัจจัยผลักดันด้านเศรษฐกิจ	96
26	Scenario Planning (ปัจจัยผลักดันภาวะเศรษฐกิจ)	97

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
27	Scenario Matrix ของปัจจัยผลักดันสภาวะการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ	98
28	Scenario Planning (ปัจจัยผลักดันสภาวะการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ)	99
29	Scenario Matrix ของปัจจัยผลักดันด้าน 8 Core Business Enablers/ด้านระบบ	100
30	Scenario Planning ของปัจจัยผลักดันด้าน 8 Core Business Enablers/ด้านระบบ	101
31	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์จากปัจจัยภายใน	102
32	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์จากปัจจัยภายนอก	103
33	ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)	103
34	แสดงการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบในการแข่งขัน	104
35	ขีดความสามารถหลัก (Core Competency)	104
36	แสดงการวิเคราะห์ โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ด้วย The Ansoff Matrix	105
37	แสดงการความสัมพันธ์ระหว่างตัวแบบธุรกิจ และ The Ansoff Matrix	105
38	แสดงความเชื่อมโยงระหว่างตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และ Intelligent Risk ของ BMC001	106
39	แสดงความเชื่อมโยงระหว่างตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และ Intelligent Risk ของ BMC002	107
40	แสดงความเชื่อมโยงระหว่างตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และ Intelligent Risk ของ BMC003	108
41	แสดงความเชื่อมโยงระหว่างตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และ Intelligent Risk ของ BMC004	109
42	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแบบธุรกิจและวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	111
43	แสดงความสัมพันธ์ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ แบบจำลองทางธุรกิจ (Business Model Canvas) และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Goal : SG)	112
44	ความเชื่อมโยง ระหว่าง BGO Work System และ 8 Core Business Enablers	118
45	แสดงการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบในการแข่งขัน	119
46	วิเคราะห์จากความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์	120
47	แสดงการวิเคราะห์ โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ด้วย The Ansoff Matrix	120
48	Balance Scorecard	123
49	แสดงการเชื่อมโยงระดับสำนัก (BSC Alignment and Strategic Deployment) ระหว่าง พ.ศ. 2566 – 2567	126
50	องค์ประกอบของการกระจายยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ	130
51	ความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์ ตัวแบบธุรกิจ และ 8 Core Business enablers	131
52	แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2670)	136

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
53	แสดงการการกระจายลงสู่ระดับสำนัก (BSC Alignment and Strategic Deployment) ระหว่าง พ.ศ. 2566 – 2567	155
54	กรอบแนวของแผนปฏิบัติการรายสำนัก (ระดับกลยุทธ์) ระหว่างปี พ.ศ. 2566 – 2567 สำนักวิจัยและอนุรักษ์	157
55	กรอบแนวของแผนปฏิบัติการรายสำนัก (ระดับกลยุทธ์) ระหว่างปี พ.ศ. 2566 – 2567 สำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์	165
56	กรอบแนวของแผนปฏิบัติการรายสำนัก (ระดับกลยุทธ์)ระหว่างปี พ.ศ. 2566 – 2567 สำนักส่งเสริมการเรียนรู้ ฯ	169
57	กรอบแนวของแผนปฏิบัติการรายสำนัก (ระดับกลยุทธ์)ระหว่างปี พ.ศ. 2566 – 2567 สำนักบริหาร	173
58	กรอบแนวของแผนปฏิบัติการรายสำนัก (ระดับกลยุทธ์) ระหว่างปี พ.ศ. 2566 – 2567 สำนักตรวจสอบภายใน	176
59	ลำดับการสื่อสารยุทธศาสตร์ (Hierarchy of Strategy Communication)	179
60	การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน	182
61	ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Key Success Factors)	183
62	ปัจจัยสู่ความสำเร็จจำแนกตามมุมมองของ Balance Scorecard ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์	184
63	ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope and Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)	186
64	กรอบเวลาในการรายงานการคาดการณ์รายไตรมาส และการจัดส่งรายงานการคาดการณ์ของแต่ละสำนัก	187
65	แสดง Scenario Planning (ปัจจัยผลักดันภาวะเศรษฐกิจ)	187
66	แสดง Scenario Planning (ปัจจัยผลักดันสภาวะการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ)	188
67	แสดง Scenario Planning ของปัจจัยผลักดันด้าน 8 Core Business Enablers/ด้านระบบ	188

ส่วนที่ 1
บทนำ

1. หลักการและเหตุผล

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ มีสถานะเป็นนิติบุคคลสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จัดอยู่ในสาขาทรัพยากรธรรมชาติ ทำหน้าที่ในการส่งเสริมและสนับสนุนงานด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งเน้นการอนุรักษ์ทรัพยากรพรรณพืชของประเทศไทย เพื่อลดการสูญเสียของความหลากหลายทางชีวภาพ ซึ่งเป็นประเด็นที่น่าวิตกกังวลอย่างยิ่งในปัจจุบัน เนื่องจากความหลากหลายทางชีวภาพเป็นรากฐานของระบบนิเวศ ซึ่งช่วยสนับสนุนการดำรงอยู่ของสังคมมนุษย์ การลดลงของความหลากหลายทางชีวภาพอย่างต่อเนื่องจึงส่งผลสะท้อนอย่างมีนัยสำคัญต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์ สวนพฤกษศาสตร์จึงมุ่งเป็นกำลังสำคัญในการที่จะคืนความสมดุลของทรัพยากรพันธุ์พืชให้กับป่าไม้และสิ่งแวดล้อม นำไปสู่ความมั่นคง ยั่งยืนให้กับฐานทรัพยากรชีวภาพของประเทศ และการเติบโตด้านเศรษฐกิจในระยะยาวให้กับประเทศไทย สวนพฤกษศาสตร์จัดเป็นสถาบันทางวิชาการมีองค์ประกอบสำคัญหลายประการรวมอยู่ด้วยกัน ที่เป็นลักษณะเด่น ได้แก่ การมีพรรณไม้หลากหลายนานาชนิด ทั้งพืชเดิมและพืชต่างถิ่น ที่ทราบชื่อและที่มาแน่นอนนำมาจัดปลูกรวมกันอย่างเป็นระบบในพื้นที่ขนาดใหญ่ มีการให้ชื่อถูกต้อง จัดเป็นศูนย์กลางทางวิชาการด้านพืช ทั้งการอนุรักษ์และขยายพันธุ์ ศูนย์การวิจัยค้นคว้า ศูนย์พัฒนาบุคลากร ศูนย์รวมข้อมูลเอกสารอ้างอิงและสิ่งพิมพ์เผยแพร่ เป็นสถานที่ให้การศึกษาภาคสนามและพัฒนางานด้านพฤกษศาสตร์ตลอดจนให้การพักผ่อนหย่อนใจ ความสุนทรีย์และสันทนาการแก่ประชาชนทั่วไป เนื่องจากนานาประเทศให้ความสนใจและเล็งเห็นความสำคัญของสวนพฤกษศาสตร์ ซึ่งเป็นเครื่องมือในการดำรงไว้ ซึ่งทรัพยากรที่สำคัญของมวลมนุษยชาติ จึงถือได้ว่าเป็นดัชนีชี้วัดความเจริญของประเทศแต่ละประเทศมาโดยตลอด

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นมาเพื่อบริหารจัดการสวนพฤกษศาสตร์ของประเทศ เพื่อดำเนินงานตามภารกิจที่ตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals – SDGs) และการดำเนินงานระดับชาติเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายกลยุทธ์ทั่วโลกสำหรับการอนุรักษ์พืช (GSPC) จึงได้มุ่งเร่งสร้างและพัฒนาองค์กร ให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่เป็นกำลังสำคัญของประเทศในการดำเนินงานเพื่อประโยชน์สูงสุดของประเทศและมวลมนุษยชาติ และจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาในด้านการจัดการสวนพฤกษศาสตร์ โดยถ่ายทอดเป็นวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการสวนพฤกษศาสตร์ ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูป และแผนอื่น ๆ ในระดับประเทศ

ตลอดจนใช้เป็นแผนวิสาหกิจของหน่วยงาน เพื่อขับเคลื่อนภารกิจที่สำคัญ ให้บรรลุต่อวัตถุประสงค์เป้าหมายในระดับประเทศและระดับโลกต่อไป

เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560 เนื่องจากคณะรัฐมนตรีได้เห็นชอบแนวทางการจัดทำแผนระดับที่ 3 เป็นแผนปฏิบัติการของหน่วยงานของรัฐ โดยให้ใช้ชื่อว่าแผนปฏิบัติการด้าน..... และต่อมาเมื่อ

วันที่ 9 พฤศจิกายน 2563 ได้เห็นชอบแนวทางการจัดทำแผนระดับที่ 3 และการเสนอแผนระดับ 3 ในส่วนของแผนปฏิบัติการด้าน..... เพื่อเข้าสู่การพิจารณาของคณะรัฐมนตรี

ทั้งนี้เนื่องจาก แนวทางดังกล่าวตามเอกสารแนวทางดังแนบ ได้ระบุให้รัฐวิสาหกิจ ใช้ชื่อ “แผนปฏิบัติการ ..... (ชื่อหน่วยงาน) ให้ใช้ชื่อ “แผนวิสาหกิจ.....” เว้นแต่ได้มีการระบุไว้ในกฎหมายให้ใช้ชื่ออื่น

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ เปลี่ยนชื่อแผนปฏิบัติการสวนพฤกษศาสตร์ เป็น “แผนวิสาหกิจองค์การสวนพฤกษศาสตร์” เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางตามมติคณะรัฐมนตรีต่อไป

ระยะเวลาแผนสอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562

มาตรา 4 ให้ยกเลิกความในวรรคหนึ่งของมาตรา 16 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา 16 ให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการนั้น โดยจัดทำเป็นแผนห้าปี ซึ่งต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง”

มาตรา 9 ในวาระเริ่มแรก การจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการเป็นแผนห้าปีตาม

มาตรา 16 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชกฤษฎีกานี้ ให้จัดทำเป็นแผนสามปี โดยมีห้วงระยะเวลาตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ถึงปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ จึงได้จัดทำ แผนปฏิบัติการสวนพฤกษศาสตร์ระยะที่ 1 พ.ศ. 2561-2565 (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2563-2565) ใช้เป็นแผนวิสาหกิจองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ตามที่คณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้เห็นชอบ แผนปฏิบัติการสวนพฤกษศาสตร์ ระยะที่ 1 พ.ศ. 2563-2565 ฉบับทบทวนปี 2563 ใช้เป็นแผนวิสาหกิจองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในคราวการประชุมคณะกรรมการครั้งที่ 1/2563 วันจันทร์ที่ 28 กันยายน 2563 ให้สอดคล้องกับแนวทางการจัดทำแผนระดับที่ 3 ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติ และพระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจพระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ มาตรา 25 ให้รัฐวิสาหกิจจัดทำแผนวิสาหกิจที่มีกรอบระยะเวลาห้าปีและแผนปฏิบัติการประจำปี โดยต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ เสนอต่อสำนักงานตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานกำหนด โดยมีระยะเวลาและชื่อแผนเป็นไปตามที่วางการจัดทำแผนระดับที่ 3 กำหนดรวมถึงให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการพัฒนากำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ

ต่อมาในปีงบประมาณ 2564 องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้ทบทวนแผนปฏิบัติการสวนพฤกษศาสตร์ระยะที่ 1 พ.ศ. 2563-2565 และเห็นควรใช้แผนฉบับเดิมที่คณะกรรมการเคยเห็นชอบไว้ และปรับปรุงรายละเอียดให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยคงสาระสำคัญดังเดิม และเปลี่ยนชื่อแผนตามมติคณะรัฐมนตรี ให้ใช้ชื่อว่า “แผนวิสาหกิจองค์การสวนพฤกษศาสตร์ระยะที่ 1 พ.ศ. 2563-2565 (ฉบับทบทวนปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)” เพื่อใช้ในปี 2565 และได้นำเสนอสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ในภายใน

เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2564 ซึ่งต้องนำเสนอภายในเดือนกรกฎาคมของทุกปี เนื่องจากคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์หมดวาระอยู่ระหว่างรอการแต่งตั้ง และเมื่อคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์สามารถประชุมคณะกรรมการได้ ฝ่ายบริหารจึงได้นำเสนอแผนวิสาหกิจ ฉบับทบทวนปี 2564 ต่อคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในคราวการประชุมครั้งที่ 1/2564 วันที่ 25 สิงหาคม 2564 เพื่อรับทราบการทบทวนแผนวิสาหกิจองค์การสวนพฤกษศาสตร์ปี 2564 และขอนำแผนใช้ต่อเนื่องในปี 2565 ซึ่งเป็นปีสุดท้ายของแผนระยะที่ 1 เพื่อนำไปกำกับดูแลด้านนโยบายในปี 2565 ต่อไป

2. แนวทางการจัดทำแผนและกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

การจัดทำแผนวิสาหกิจองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ระยะที่ 1 พ.ศ. 2563-2565 มีระยะเวลาการทบทวนทั้งสิ้น 10 เดือน โดยเริ่มตั้งแต่เดือน ตุลาคม 2563 - กรกฎาคม 2564 หลังทบทวนกระบวนการจัดทำแผนแบ่งออกเป็นขั้นตอนต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 แนวทางการจัดทำแผนและกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

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

ส่วนที่ 2
บริบทองค์กร

1. ประวัติความเป็นมา

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

สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ แต่เดิมรู้จักกันในนามของสวนพฤกษศาสตร์แม่สา นับว่าเป็นสวนพฤกษศาสตร์แห่งแรกของประเทศที่เป็นมาตรฐานสากล โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาวิจัยและให้ความรู้ทางด้านพฤกษศาสตร์ ในปี พ.ศ. 2537 องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้รับพระราชทานพระราชานุญาตจากสมเด็จพระนางเจ้าฯ 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 องค์การสวนพฤกษศาสตร์จึงได้โอนย้ายจากสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีมาสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมตามพระราชกฤษฎีกาโอนกิจการบริหารและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545

2. วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ เป็นรัฐวิสาหกิจที่ได้รับการจัดตั้งขึ้นเพื่อทำหน้าที่ในการอนุรักษ์พรรณไม้หายาก และพรรณไม้ใกล้สูญพันธุ์ของประเทศไทยไว้ให้คงอยู่ โดยการเก็บรวบรวมพรรณไม้ไว้ในพื้นที่สวนพฤกษศาสตร์ จัดแสดงและให้ความรู้กับประชาชน รวมทั้งการเป็นแหล่งพักผ่อนหย่อนใจสำหรับเยาวชนและประชาชนทั่วไป โดยการดำเนินงานที่ผ่านมาองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้พัฒนาพื้นที่จัดแสดงพรรณไม้อนุรักษ์พืชในพื้นที่ป่าอนุรักษ์หรือพื้นที่แหล่งชุ่มน้ำ โดยพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ วันที่ 7 เมษายน 2535 ให้มีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1) รวบรวมพรรณไม้ต่าง ๆ เพื่อจัดปลูกเป็นหมวดหมู่

2) ทำหน้าที่เป็นศูนย์รวมตัวอย่างพรรณไม้แห้ง ข้อมูล เอกสาร สิ่งพิมพ์เผยแพร่ และแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการพฤกษศาสตร์กับองค์การอื่น ทั้งภายในและภายนอกราชอาณาจักร

3) ขยายพันธุ์ และอนุรักษ์พรรณไม้ของประเทศไทย

4) ศึกษา ค้นคว้า ฝึกอบรม และวิจัยทางด้านพฤกษศาสตร์และผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นจากพืช รวมทั้งส่งเสริมและให้ความร่วมมือในกิจการดังกล่าวของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน

5) เป็นสถานศึกษาพรรณไม้ในสภาพธรรมชาติ ตลอดจนเป็นสถานที่สำหรับการสันทนาการพักผ่อนหย่อนใจ และให้ความรู้โดยเฉพาะทางด้านพฤกษศาสตร์

6) ปลูกฝังและกล่อมเกลาจิตใจ รวมทั้งให้ความรู้แก่เยาวชน ให้ตระหนักถึงคุณค่าของทรัพยากรธรรมชาติ

7) นำเข้ามาในและส่งออกไปนอกราชอาณาจักรเพื่อจำหน่ายซึ่งของที่เกี่ยวกับกิจการพฤกษศาสตร์

8) ประกอบกิจการพฤกษศาสตร์ รวมทั้งกิจการอื่นที่เกี่ยวกับหรือต่อเนื่องหรือใกล้เคียงกับกิจการพฤกษศาสตร์

3. อำนาจหน้าที่

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

1) ถือกรรมสิทธิ์หรือสิทธิครอบครอง ทรัพย์สินต่าง ๆ สร้าง ซื้อ จัดหา ขาย จำหน่าย เช่า ให้เช่าซื้อ ยืม ให้ยืม แลกเปลี่ยน โอน รับโอน หรือดำเนินการเกี่ยวกับทรัพย์สินใด ๆ ทั้งภายในและภายนอกราชอาณาจักร ตลอดทั้งรับทรัพย์สินซึ่งมีผู้อุทิศให้

2) ว่าจ้างหรือรับจ้างทำกิจการที่เกี่ยวกับกิจการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

3) ขายหรือแลกเปลี่ยนพรรณไม้หรือผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นจากพืช ตลอดจนทำการค้าและให้บริการเกี่ยวกับกิจการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

4) กู้ ยืม ให้กู้ยืมหรือให้ยืมเงิน โดยมีหลักประกันด้วยบุคคลหรือด้วยทรัพย์สิน เพื่อประโยชน์แก่กิจการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในกรณีที่เป็นการกู้ยืมเงินที่มีจำนวนเงินคราวละห้าล้านบาทขึ้นไปต้องได้รับอนุมัติจากรัฐมนตรีและกระทรวงการคลังก่อน

5) ร่วมกิจการหรือร่วมทุนกับบุคคลอื่นเพื่อประโยชน์แก่กิจการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ รวมทั้งการเข้าเป็นหุ้นส่วนจำพวกจำกัดความรับผิดชอบในห้างหุ้นส่วนจำกัด หรือเป็นผู้ถือหุ้นในบริษัทจำกัด หรือนิติบุคคลใด ทั้งนี้ เมื่อได้รับอนุมัติจากรัฐมนตรีแล้ว

6) ตั้งหรือรับเป็นตัวแทน ตัวแทนค้าต่างหรือนายหน้าเกี่ยวกับกิจการตามวัตถุประสงค์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

4. ประเภทกิจการ

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ เป็นรัฐวิสาหกิจประเภทส่งเสริม ทำหน้าที่ในการส่งเสริมและสนับสนุนงานด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและทรัพยากรพรรณพืชของประเทศไทย

5. ความหมายของสวนพฤกษศาสตร์

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

6. พื้นที่ดำเนินงาน

ปัจจุบันองค์การสวนพฤกษศาสตร์มีสวนพฤกษศาสตร์ที่อยู่ในกำกับดูแลจำนวนหลายแห่ง ดังนี้

1) สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ มีพื้นที่ดำเนินการจำนวน 6,500 ไร่

2) สวนพฤกษศาสตร์บ้านร่มเกล้า พิษณุโลก ในพระราชดำริ อำเภอชาติตระการ จังหวัดพิษณุโลก มีพื้นที่ดำเนินการ 1,380 ไร่

3) สวนพฤกษศาสตร์ระยอง อำเภอแกลง จังหวัดระยอง พื้นที่ดำเนินการ 830 ไร่

4) สวนพฤกษศาสตร์ขอนแก่น ณ พื้นที่บ้านทุ่งแค หมู่ 9 ตำบลเพ็กใหญ่ อำเภอพล จังหวัดขอนแก่น มีพื้นที่ดำเนินการ 1 พื้นที่ประมาณ 75 ไร่ (ปัจจุบันรอการรับอนุญาตพื้นที่ให้ ณ ตำบลโนนทอง อำเภอแวงใหญ่ จังหวัดขอนแก่น)

5) สวนพฤกษศาสตร์พระแม่ย่า สุโขทัย อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย พื้นที่ดำเนินการ 340 ไร่

6) สวนพฤกษศาสตร์ภาคตะวันออก จังหวัดสุพรรณบุรี

7) สวนพฤกษศาสตร์ภาคใต้ จังหวัดพังงา

8) พื้นที่เตรียมจัดตั้งใหม่

9) สวนพฤกษศาสตร์ภาคเหนือตอนบน จังหวัดแม่ฮ่องสอน (ศูนย์กล้วยไม้ป่าแห่งชาติ)

7. ลักษณะเฉพาะทางธุรกิจ

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการจัดตั้งขึ้นเพื่อทำหน้าที่ในการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติ โดยมีภารกิจหลักในการดำเนินงาน ดังนี้

1) ด้านการสร้างองค์ความรู้ ประกอบด้วย

(1) งานด้านการศึกษา ค้นคว้า วิจัย เพื่อการพัฒนาองค์ความรู้ ต้องประกอบด้วยงานวิจัยพื้นฐาน งานวิจัยเพื่อการอนุรักษ์ และงานวิจัยเพื่อการพัฒนา โดยผลงานศึกษาวิจัยนั้นต้องเผยแพร่สู่สาธารณชน เพื่อก่อให้เกิดการต่อยอดและการพัฒนาองค์ความรู้ให้เกิดประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคมโดยรวม

(2) งานหอพรรณไม้ เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านพฤกษศาสตร์โดยเฉพาะทางด้านอนุกรมวิธานและความหลากหลายทางชีวภาพของพืช มีการรวบรวมตัวอย่างพรรณไม้แห้ง โดยมีจำนวนชนิดพรรณไม้แห้งตัวอย่างพรรณไม้ดอง

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

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

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 มีระบบสาธารณูปโภคเพื่อดูแลพื้นที่ มีพื้นที่พักผ่อนและเจ้าหน้าที่ดูแล

(2) โรงเรือนเพาะชำ (Nursery) ที่จะผลิตพันธุ์ไม้เพื่อใช้ในการประดับ ตกแต่ง ปลูกเพิ่มเติมหรือทดแทนในพื้นที่ต่าง ๆ มีโรงเรือนสำหรับรวบรวมพรรณไม้ประจำถิ่นของแต่ละภาค รวมถึงการรวบรวมพันธุ์เพื่อ

การอนุรักษ์นอกถิ่นอาศัย เป็นสถานที่ทดลองเพื่อหาวิธีการที่เหมาะสมในการขยายพันธุ์และการอนุบาลพืช โดยเฉพาะพืชหายากและพืชที่ถูกคุกคามต่าง ๆ และโรงเรือนในโรงเรือนเพาะชำ เพื่อการรวบรวม เพาะขยายพันธุ์ หรือการอนุบาลพืชที่มีบัญชีหรือฐานข้อมูลพืชที่นำมาปลูกและเพาะขยายพันธุ์ มีการจัดระบบการเพาะขยายพันธุ์และการนำไปใช้ประโยชน์ทุกโรงเรือน

(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 เพื่อเปิดความรู้ไปสู่สาธารณชนเพื่อการพัฒนายิ่งขึ้นต่อไปในอนาคต มีหลักสูตรการให้ความรู้ที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายตั้งแต่ก่อนวัยเรียน ปฐม มัธยม อุดมศึกษา ประชาชน ผู้ด้อยโอกาส และนานาชาติ มีเอกสารสิ่งพิมพ์ทางวิชาการเผยแพร่ไม่น้อยกว่าปีละ 10 เรื่อง

3) ด้านการสนับสนุนการดำเนินงาน ประกอบด้วย

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

(2) ด้านการดูแลบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐาน

มีความพร้อมเกี่ยวกับสถานที่ อาคารพื้นที่ทำการต่าง ๆ สำนักงาน อาคารสารนิเทศ ศูนย์บริการนักท่องเที่ยว อาคารเอนกประสงค์ อาคารจัดแสดง อาคารจำหน่ายสินค้า ห้องประชุมสัมมนา ห้องจัดนิทรรศการ ห้องเก็บของ ห้องน้ำ ที่จอดรถ รวมถึงบ้านพนักงาน ที่มีการดูแลการเจรจาในพื้นที่ การดูแลบำรุงรักษาซ่อมแซมและการจัดการด้านยานพาหนะ

ระบบความปลอดภัย มีมาตรการป้องกันภัยที่อาจเกิดกับอาคารสถานที่ บุคคลหรือทรัพย์สิน มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย มีระบบความปลอดภัยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีการเลือกใช้เครื่องมือที่ถูกต้องเพื่อความปลอดภัย ป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น งานก่อสร้างมีการออกแบบและก่อสร้างที่มั่นคงแข็งแรงและปลอดภัย ไม่มีความเสี่ยงจากอันตรายที่อาจเกิดขึ้นทั้งกับบุคลากรภายในและประชาชนทั่วไป มีการดูแล

ความปลอดภัยสำหรับผู้เข้าชมพื้นที่มีการดูแลระบบสัญจรภายในพื้นที่ให้มีความสะดวกปลอดภัย มีมาตรการป้องกันภัยจากไฟป่า 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

8. 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 ที่จะทำให้สวนพฤกษศาสตร์เป็นแหล่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ และผู้คนนิยมเข้าค้นคว้าหาความรู้และพักผ่อนหย่อนใจ สวนพฤกษศาสตร์แต่ละแห่งอาจมีองค์ประกอบที่แตกต่างกันเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์การก่อตั้งที่แตกต่างกัน รวมถึงบริบทแวดล้อมต่าง ๆ ซึ่งสามารถจำแนกพื้นที่ออกเป็นกลุ่มตามบทบาทหน้าที่และการใช้ประโยชน์ได้ ดังนี้

1) พื้นที่สำหรับสันทนาการ

(1) พื้นที่จัดแสดงเพื่อความสวยงามและลานกิจกรรม – เพื่อเป็นที่พักผ่อนแก่ผู้เยี่ยมชม และเป็นการดึงดูดให้ประชาชนเข้ามาพักผ่อน และได้รับความรู้จากส่วนอื่น ๆ ของสวนพฤกษศาสตร์ไปในโอกาสเดียวกัน

(2) พื้นที่บริการ – สวนพฤกษศาสตร์จะต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตั้งแต่ถนนทางเข้าทางรถยนต์ ทางเดินเท้า ร้านขายอาหาร/เครื่องดื่ม ระบบกำจัดขยะ ระบบบำบัดน้ำเสีย ลานจอดรถ ระบบรักษาความปลอดภัย ฯลฯ เพื่อความสะดวกของผู้เข้าเยี่ยมชม ป้ายเป็นวิธีการที่ทำให้ผู้คนได้เรียนรู้เรื่องราวสำคัญของพื้นที่ และกระตุ้นให้ผู้มาเยี่ยมชมอยากรู้อยากค้นเคยกับพื้นที่มากยิ่งขึ้น

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 โดยส่วนหนึ่งจะนำมาจัดแสดงเพื่อให้ความรู้แก่ประชาชนและกระตุ้นจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรพืช ซึ่งจะต้องได้รับการดูแลอย่างดีเป็นพิเศษ พืชต่าง ๆ ที่นำมาปลูกต้องมีการวางแผนที่ดีเพื่อการณ์ต่อไปในอนาคต การรวบรวมพืชตามระบบอนุกรมวิธานและตามลักษณะภูมิประเทศ มีคุณค่าสำหรับการศึกษาเปรียบเทียบและการทำวิจัยทางด้านอนุกรมวิธาน รวมถึงการจัดระบบการจัดการพื้นที่ และป้ายสื่อความหมาย

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

(3) ห้องสมุด ศูนย์ข้อมูล และศูนย์สารนิเทศ - สวนพฤกษศาสตร์ นอกจากจะเป็นแหล่งรวบรวมแล้ว ยังเป็นแหล่งเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับพรรณไม้แก่ประชาชนอีกด้วย ชุดภาพนิ่ง ภาพยนตร์ และหนังสือประเภทต่าง ๆ ให้ความรู้ลึกลงในรายละเอียดแก่ผู้มาเยี่ยมชมได้ดี ดังนั้น สวนพฤกษศาสตร์จึงจำเป็นต้องมีห้องสมุด รวบรวมเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับพืช ส่วนศูนย์ข้อมูลเป็นการรวบรวมและประมวลผลข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ให้เป็นหมวดหมู่ สืบค้นได้ง่าย และเข้าถึงสะดวก รวมถึงการสืบค้นบนอินเตอร์เน็ตด้วยศูนย์สารนิเทศ จะเป็นด่านแรกสำหรับการติดต่อกับสวนพฤกษศาสตร์ เป็นศูนย์รวบรวมข้อมูลทางพฤกษศาสตร์เพื่อถ่ายทอดความรู้ให้กับประชาชนทั่วไป

3) พื้นที่สำหรับการศึกษา วิจัย และสร้างองค์ความรู้

(1) หอพรรณไม้/พิพิธภัณฑ์แมลง - เป็นศูนย์รวมตัวอย่างพรรณไม้แห้ง (Herbarium Specimen) และตัวอย่างแมลงสำหรับการศึกษาด้านอนุกรมวิธานโดยเปิดโอกาสให้นักวิชาการทั้งในและนอกประเทศ ได้มีโอกาสมาใช้ประโยชน์ ตัวอย่างอ้างอิงทั้งหมดจะเก็บรวบรวมมาจากทั่วประเทศ รวมถึงจากต่างประเทศบางส่วน เก็บไว้ในอาคารที่มีระบบการจัดการที่ดี รองรับควบคุมความชื้นและอุณหภูมิได้ เพื่อรักษาตัวอย่างให้เสื่อมสภาพช้าที่สุด และมีระบบการป้องกันกำจัดแมลงและเชื้อราที่เหมาะสม ตัวอย่างจะถูกจัดเรียงเป็นหมวดหมู่ ตามลำดับชั้น เพื่อให้ผู้ที่จะทำการศึกษาสามารถศึกษารายละเอียดต่าง ๆ ได้อย่างสะดวกและตลอดเวลา โดยมีเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับการศึกษาไว้ให้ด้วย เช่น กล้องถ่ายรูป กล้องจุลทรรศน์ และเครื่องช่วยวาดรูป เป็นต้น

(2) ห้องปฏิบัติการ - สวนพฤกษศาสตร์ที่สมบูรณ์และได้มาตรฐานสากล จะต้องมีห้องปฏิบัติการที่มีเครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัย เพื่อให้นักวิจัยได้ใช้ทดลองด้านพฤกษศาสตร์สาขาต่าง ๆ ที่ควรจะครอบคลุมสาขาวิชาการทางพฤกษศาสตร์ เช่น อนุกรมวิธาน พันธุศาสตร์ กายวิภาค สรีรวิทยา และนิเวศวิทยา รวมถึงสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น พฤกษเคมี การปรับปรุงพันธุ์พืช เทคโนโลยีชีวภาพ และกีฏวิทยา เป็นต้น รวมถึงต้องมีอาคารที่พักรับรองสำหรับนักวิจัยที่ต้องการศึกษาวิจัยในสวนพฤกษศาสตร์ และผู้เชี่ยวชาญที่มาให้คำปรึกษาในด้านต่าง ๆ

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

4) พื้นที่สำหรับบริหารจัดการสวนพฤกษศาสตร์

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

(2) เรือนเพาะชำ – เป็นส่วนสำคัญของสวนพฤกษศาสตร์ ที่จะผลิตพันธุ์ไม้เพื่อใช้ในการประดับตกแต่ง ปลูกเพิ่มเติม ทดแทน ในพื้นที่ต่าง ๆ รวมถึงการรวบรวมพันธุ์เพื่อการอนุรักษ์นอกถิ่นอาศัย เป็นสถานที่ทดลองเพื่อหาวิธีการที่เหมาะสมในการขยายพันธุ์และการอนุบาลพืช โดยเฉพาะพืชหายากและพืชที่ถูกคุกคามต่าง ๆ นอกจากนี้ เรือนเพาะชำยังเป็นส่วนสำคัญในการเก็บรักษาต้นพันธุ์และปลูกพืชเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยทางพฤกษศาสตร์ สาขาต่าง ๆ

9. บทบาทและหน้าที่ของสวนพฤกษศาสตร์

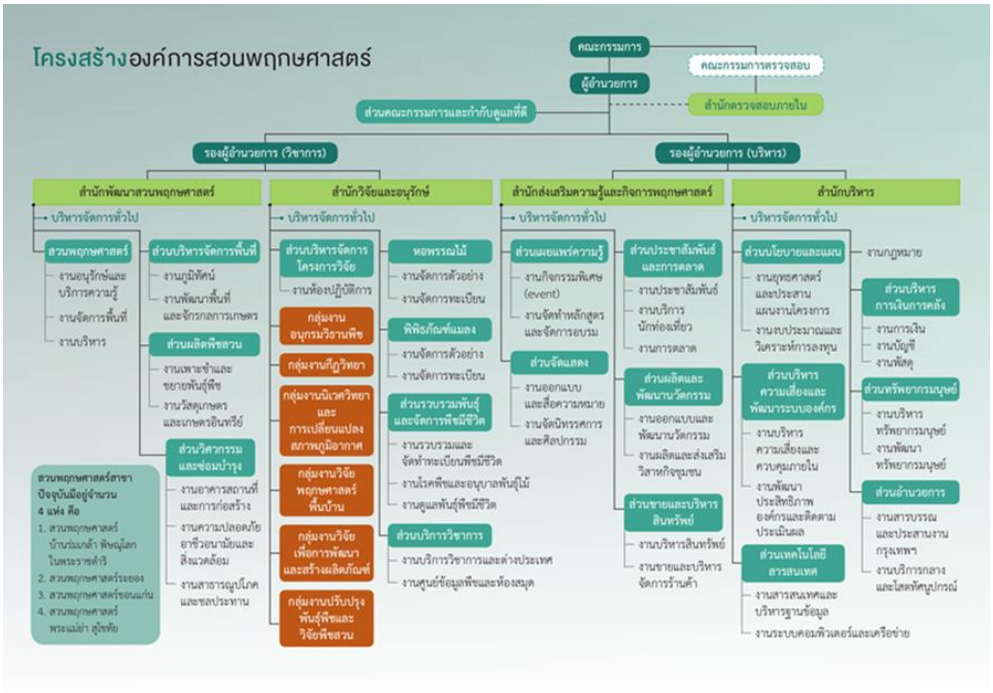
สวนพฤกษศาสตร์จัดเป็นสถาบันทางวิชาการด้านพืช ที่มีองค์ประกอบสำคัญหลายประการรวมอยู่ด้วยกัน ที่เป็นลักษณะเด่น ได้แก่ การปลูกรวบรวมพรรณไม้หลากหลายชนิด ซึ่งสวนพฤกษศาสตร์เป็นศูนย์กลางทางวิชาการด้านพืช ที่มีการอนุรักษ์และขยายพันธุ์ ศูนย์พัฒนาบุคลากร ศูนย์รวมข้อมูลเอกสารอ้างอิง สิ่งพิมพ์เผยแพร่ ศูนย์การวิจัยค้นคว้า สถานศึกษาภาคสนามและพัฒนางานด้านพฤกษศาสตร์ตลอดจนให้การพักผ่อนหย่อนใจ ความสุนทรีย์และสันทนาการแก่ประชาชนทั่วไป

นอกจากการเป็นศูนย์รวมพรรณพืชนานาชนิดที่มีการจัดปลูกไว้อย่างมีระบบและเสริมด้วยการตกแต่งภูมิทัศน์แล้ว สวนพฤกษศาสตร์ที่แท้จริงยังต้องประกอบด้วยนักพฤกษศาสตร์ กิจกรรมและส่วนสนับสนุนงานวิชาการด้านพืชที่เกี่ยวข้อง อาทิ การให้ความรู้ การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาค้นคว้าวิจัยการรวบรวมและถ่ายทอดข้อมูล การผลิตสื่อและสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ฯลฯ เพื่อให้เป็นแหล่งสรรพความรู้ทางวิชาการด้านพืชที่สมบูรณ์แบบอย่างแท้จริง

นอกจากนั้นสวนพฤกษศาสตร์ยังประกอบด้วยส่วนอื่น อาทิ ที่ทำการ ศูนย์สารนิเทศ หอพรรณไม้ พิพิธภัณฑ์ธรรมชาติ ศูนย์วิจัยและปฏิบัติการ ศูนย์ฝึกอบรม โรงเรือนเพาะชำและอนุบาลพืช ห้องสมุดทางพฤกษศาสตร์ ศูนย์รวมข้อมูลพืช สวนรุกขชาติ เส้นทางเดินเท้าชมธรรมชาติ ระบบรักษาความสะอาดและความปลอดภัย ร้านขายของที่ระลึก และวิทยากรให้ความรู้แก่ผู้เยี่ยมชมอีกด้วย

10. โครงสร้าง ผู้บริหาร และอัตรากำลัง

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



ภาพที่ 1 ผังโครงสร้างองค์กร

2) ผู้บริหารองค์การสวนพฤกษศาสตร์

(1) ผู้อำนวยการองค์การสวนพฤกษศาสตร์

(2) รองผู้อำนวยการ (ฝ่ายบริหาร)

(3) รองผู้อำนวยการ (ฝ่ายวิชาการ)

(4) ผู้อำนวยการสำนักบริหาร

(5) ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมความรู้และกิจการพฤกษศาสตร์

(6) ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและอนุรักษ์

(7) ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์

3) อัตรากำลัง

ตารางที่ 2 อัตรากำลัง

ประเภท	อัตราที่ได้รับจัดสรร (ราย)	อัตราที่บรรจุ/จัดจ้าง (ราย)
- พนักงาน	149	140
- ลูกจ้างประจำ	6	5
- พนักงานราชการ	-	-
- ลูกจ้างชั่วคราว	200	195
- ลูกจ้างโครงการ	223	143
- จ้างเหมาบริการ	29	71
รวม	**607**	**555**

ส่วนที่ 3
ผลการดำเนินงานที่สำคัญปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – กุมภาพันธ์ 2565

1. ผลการดำเนินงานด้านการเป็นแหล่งเรียนรู้และแหล่งอนุรักษ์

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ดำเนินการพัฒนาพื้นที่สวนพฤกษศาสตร์ขององค์การฯ จำนวน 5 แห่ง ให้เป็นแหล่งอนุรักษ์พันธุ์ไม้นอกถิ่นที่อาศัยของประเทศ พร้อมทั้งการเสริมการศึกษาเรียนรู้ด้านความหลากหลายทางชีวภาพ เพื่อให้ประชาชนในภูมิภาคได้ศึกษาเรียนรู้ โดยมีจุดเน้นในการดำเนินการพัฒนาพื้นที่ในแต่ละสวนพฤกษศาสตร์ ดังนี้

- ***<u>สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่</u>***

มีพื้นที่ 6,500 ไร่ ดำเนินการโดยมุ่งเน้นเป็นแหล่งอนุรักษ์ พืชวงศ์กล้วยไม้ ขิง-ข่า 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 เส้นทางศึกษาธรรมชาติวัลยชาติ เส้นทางสวนรุกขชาติ

6) การดูแลพื้นที่ป่าอนุรักษ์ โดยดำเนินการดูแลต้นไม้ใหญ่ในพื้นที่การปลูกเสริมพันธุ์ไม้ การจัดทำศึกษาความเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ การจัดทำแนวเขตป้องกันและลาดตระเวนป้องกันไฟป่าในระยะทาง 15 กิโลเมตร โดยรอบพื้นที่สวนพฤกษศาสตร์เชื่อมต่อกับพื้นที่เขตอุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย พื้นที่หมู่บ้านแม่สาใหม่ และพื้นที่ของประชาชนที่อาศัยโดยรอบ

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

- ***<u>สวนพฤกษศาสตร์บ้านร่มเกล้า ในพระราชดำริ อำเภอชาติตระการ จังหวัดพิษณุโลก</u>***

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

1) โรงเรือนรวบรวมพันธุ์กล้วยไม้ ดำเนินการดูแล รวบรวม และเพาะขยายพันธุ์เพื่ออนุรักษ์ไว้

2) แปลงรวบรวมพันธุ์ไม้ ดำเนินการบำรุงดูแลรักษาวงศ์ไม้ จำนวน 68 วงศ์ การปลูกพันธุ์ไม้เสริม การปรับปรุงและซ่อมแซมป้ายพรรณไม้ในพื้นที่ 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 และเอื้องไม้เท้าฤาษี

➢ ***<u>สวนพฤกษศาสตร์ระยอง อำเภอแกลง จังหวัดระยอง</u>***

สวนพฤกษศาสตร์ระยอง มีพื้นที่ทั้งสิ้น 830 ไร่ ดำเนินการโดยมุ่งเน้นให้เป็นแหล่งรวบรวมและอนุรักษ์พืชชุ่มน้ำ การใช้ประโยชน์พืชจากภูมิปัญญาท้องถิ่น รวบรวมพืชหายากที่สำคัญของภาคตะวันออก นอกจากนี้ ยังได้ดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาพื้นที่ให้มีความสวยงาม เป็นแหล่งศึกษาเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์และพักผ่อนหย่อนใจของประชาชน โดยได้มีการดำเนินการพัฒนาในพื้นที่สำคัญ ดังนี้

1) เส้นทางศึกษาธรรมชาติ สวนพฤกษศาสตร์ระยองมีเส้นทางเดินศึกษาธรรมชาติทั้งทางบกและทางน้ำ โดยได้ดำเนินการปรับปรุงฐานการเรียนรู้ จัดปลูกพันธุ์ไม้ บำรุงดูแลรักษาเส้นทางศึกษาธรรมชาติให้มีความสวยงามบำรุงดูแลซ่อมแซมสะพาน พร้อมสำหรับการศึกษาเรียนรู้ของประชาชนทั้งปี

2) การดูแลพื้นที่ชุ่มน้ำ โดยดำเนินการดูแลต้นไม้ในพื้นที่เกาะและพื้นที่ชุ่มน้ำ ทั้งพรรณไม้น้ำที่สำคัญ อาทิเช่น สาหร่ายข้าวเหนียว หม้อข้าวหม้อแกงลิง กระจูด เสม็ดขาว การจำกัดพืชรุกรานในแหล่งน้ำ การปลูกเสริมพันธุ์ไม้ การจัดทำแนวเขตป้องกันและลาดตระเวนป้องกันไฟป่าในฤดูแล้งรอบพื้นที่เกาะ

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

➢ ***<u>สวนพฤกษศาสตร์ขอนแก่น อำเภอพล จังหวัดขอนแก่น</u>***

สวนพฤกษศาสตร์ขอนแก่น มีพื้นที่ทั้งสิ้น 75 ไร่ ดำเนินการโดยมุ่งเน้นให้เป็นแหล่งรวบรวมและอนุรักษ์พืชสมุนไพรอิสาน การใช้ประโยชน์พืชจากภูมิปัญญาท้องถิ่นภาคอิสาน 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 เพื่อเฝ้าระวังการเหตุที่จะเกิดขึ้นกับผู้เข้ามาใช้บริการในสวนพฤกษศาสตร์ นอกจากนี้ยังได้เพิ่มมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 อาทิเช่น การตรวจวัดอุณหภูมิก่อนเข้าพื้นที่สวนพฤกษศาสตร์ การฉีดพ่นน้ำยาฆ่าเชื้อโรคในจุดเสี่ยงของพื้นที่ท่องเที่ยว การเพิ่มจุดบริการน้ำยาฆ่าเชื้อโรคสำหรับนักท่องเที่ยว และการเฝ้าระวังการสวมใส่หน้ากากอนามัยสำหรับนักท่องเที่ยว เพื่อเพิ่มความมั่นใจในการท่องเที่ยวในสวนพฤกษศาสตร์ให้กับประชาชนทั่วไป

- ***<u>สวนพฤกษศาสตร์พระแม่ย่า สุโขทัย</u>***

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, บุณฑริก, ปทุม, อุบล, บัวขม, บัวขาบ, บัวเผื่อน, บัวผัน, กระมุท, จงกลนี

2) แหล่งรวบรวมพันธุ์กล้วย โดยดำเนินการรวบรวมและจัดแสดงพันธุ์กล้วย ด้วยวิถีชีวิตคนไทยได้นำกล้วยมาศึกษาใช้ประโยชน์ตั้งแต่การพัฒนาดิน รักษาความชุ่มชื่นของน้ำ การนำส่วนต่าง ๆ ของกล้วยมาใช้ประโยชน์ในการดำรงชีวิตของคนไทย ควรค่าแก่การอนุรักษ์ และสร้างจิตสำนึกให้เกิดความหวงแหนทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน

3) การดูแลรักษาพื้นที่ ได้แก่ การบำรุง ดูแลอาคาร ระบบสาธารณูปโภคให้พร้อมในการใช้งาน การเพาะขยายพันธุ์ไม้ที่จัดตกแต่งในพื้นที่รอบเชื่อมต่อกับข้างเคียง และรักษาสภาพพื้นที่บริเวณสวนพฤกษศาสตร์ให้เกิดความสะอาด เรียบร้อย

4) ศูนย์เรียนรู้เกษตรอินทรีย์ โดยดำเนินการจัดทำปุ๋ยหมักและปุ๋ยชีวภาพ โดยจะใช้เศษวัสดุที่เหลือใช้มาจัดทำเป็นปุ๋ย เพื่อลดปริมาณของขยะมูลฝอยที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจนให้การบริหารจัดการขยะนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม มีความต่อเนื่องในระยะยาว เกิดความยั่งยืน บรรลุวัตถุประสงค์ เป็นไปตามยุทธศาสตร์การบริหารจัดการขยะของประเทศ

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

➢ ***<u>โครงการเตรียมจัดตั้งสวนพฤกษศาสตร์ให้ครอบคลุมทั่วทุกภูมิภาค</u>***

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ดำเนินการศึกษา สำรวจ พื้นที่ ที่มีความเหมาะสม จัดตั้งเป็นสวนพฤกษศาสตร์ประจำภูมิภาค เพื่อสร้างแหล่งเรียนรู้และอนุรักษ์ทรัพยากรพันธุ์พืชนอกถิ่นกำเนิด และสำรองพันธุกรรมพืชของประเทศ ให้ครอบคลุมทั่วทุกภูมิภาค ตลอดจนเป็นแหล่งเรียนรู้ของประเทศในการสร้างความตระหนักด้านการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนของทรัพยากรพันธุ์พืชแก่ประชาชน ปัจจุบัน องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้สำรวจพื้นที่เพื่อจัดเตรียมจัดตั้งเป็นสวนพฤกษศาสตร์ภูมิภาค จำนวน 4 แห่ง และออกแบบเพื่อเสริมสร้างแหล่งเรียนรู้ 1 แห่ง ประกอบด้วย

1) สวนพฤกษศาสตร์ภาคตะวันตก *ณ ตำบลจระเข้สามพัน อำเภออู่ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี*

เป็นพื้นที่ที่มีสังคมพืชเขาหินปูน ระบบนิเวศป่าละเมาะ หินปูนระดับต่ำ มีพันธุ์พืชหลากหลาย จัดตั้งเพื่อเป็นแหล่งศึกษาพันธุ์ไม้ในระบบนิเวศที่เป็นป่าละเมาะหินปูนระดับต่ำและรวบรวมพันธุ์พืชในภาคตะวันตก

2) สวนพฤกษศาสตร์ภาคใต้ จังหวัดพังงา *ตำบลนบปลิง อำเภอเมือง จังหวัดพังงา*

พื้นที่มีระบบนิเวศของสังคมป่าดิบชื้นและสังคมพืชป่าเขาหินปูน จึงทำให้มีพืชหายาก และใกล้สูญพันธุ์ หลากหลายชนิด จัดตั้งขึ้นเพื่อรวบรวมพืชหายากในพื้นที่ภาคใต้ โดยองค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้มีการดำเนินการสร้างความรู้ความเข้าใจ

3) สวนพฤกษศาสตร์ภาคเหนือตอนบน (โครงการรวบรวมกล้วยไม้ป่า) *ตำบลหมอกจำแป่ อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน*

พื้นที่จังหวัดแม่ฮ่องสอนเป็นพื้นที่ที่มีความหลากหลายของกล้วยไม้มากกว่าและมีความเหมาะสมต่อการสร้างศูนย์รวบรวมกล้วยไม้ของประเทศไทยโดยเฉพาะกล้วยไม้ที่มีถิ่นอาศัยอยู่สูงกว่า 1,000 เมตรจากระดับน้ำทะเลเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการท่องเที่ยวการอนุรักษ์และคืนความสมดุลให้กับทรัพยากรพืช ให้กับท้องถิ่น

4) สวนพฤกษศาสตร์ขอนแก่น *ตำบลโนนทอง อำเภอแวงใหญ่ จังหวัดขอนแก่น*

พื้นที่มีลักษณะเด่นที่มีสังคมพืชอินโดจีนแบบป่าเต็งรังบนหินทรายเป็นหลัก และมีพื้นที่ลานกว้าง มีพืชทนแล้งและพืชล้มลุกบนลานหินทรายที่พบได้เฉพาะฤดูฝน เหมาะต่อการรวบรวมอนุรักษ์พืชอินโดจีน ไม้หินทรายระดับต่ำและไม้ทนแล้ง จัดตั้งขึ้นเสริมสร้างศักยภาพในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทดแทนพื้นที่เดิมที่มีพื้นที่รวบรวมขนาดเล็ก

5) โครงการออกแบบปรับปรุงกลุ่มอาคารเรือนกระจก *สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่* เพื่อส่งเสริมศักยภาพการเป็นแหล่งอนุรักษ์ทรัพยากรพันธุ์พืชนอกถิ่นกำเนิดระดับประเทศ



ภาพที่ 2 โครงการออกแบบปรับปรุงกลุ่มอาคารเรือนกระจก

2. ผลการดำเนินงานด้านการเป็นแหล่งอนุรักษ์ 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 โรงเรือนพืนทนแล้ง โรงเรือนป่าดิบชื้น โรงเรือนไม้น้ำ 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 และเส้นทางเดินศึกษาธรรมชาติสวนรุกชาติ

- **รวบรวมชนิดพันธุ์พืชในรูปแบบการรวบรวมพันธุ์ไม้มีชีวิต (Living Collection) ไว้ในสวนพฤกษศาสตร์สังกัดขององค์การฯ เพื่อการอนุรักษ์นอกถิ่นที่อยู่อาศัย และสนับสนุนการวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาประเทศ โดยเน้นพันธุ์ไม้ที่สำคัญ 4 กลุ่ม ประกอบด้วย**
  - **1)** พืชวงศ์กล้วยไม้ จำนวน 621 ชนิด
  - **2)** พืชวงศ์ขิงข่า จำนวน 270 ชนิด
  - **3)** พืชหายาก เสี่ยงสูญพันธุ์วงศ์อื่น จำนวน 423 ชนิด
  - **4)** พืชสมุนไพร จำนวน 438 ชนิด
- **อนุรักษ์พันธุกรรมพืชในสภาพปลอดเชื้อ (in vitro collection) รวมทั้งสิ้น 426 ชนิด**
  - 1) พืชกลุ่มกล้วยไม้ (Orchidaceae) จำนวน 341ชนิด
  - 2) พืชกลุ่มขิงข่า (Zingiberaceae) 70 ชนิด
  - 3) พืชหายาก เสี่ยงต่อการสูญพันธุ์วงศ์อื่น จำนวน 15 ชนิด
- **ดำเนินการขยายพันธุ์พืชที่ถูกคุกคามเพื่อเตรียมพร้อมในการคืนถิ่นฟื้นฟูประชากรพันธุ์ไม้**

  ดำเนินการศึกษาเทคนิคการเพาะขยายพันธุ์พันธุ์ไม้ที่ขยายพันธุ์ยากโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย และนำเทคนิคด้านการเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อมาสนับสนุนการเพาะขยายพันธุ์พันธุ์ไม้ที่ขยายพันธุ์ยาก และมีสถานะเสี่ยงต่อการสูญพันธุ์ จำนวน 95 ชนิด
- **การนำพันธุ์ไม้ที่เสี่ยงต่อการสูญพันธุ์กลับคืนถิ่นอย่างยั่งยืนร่วมกับเครือข่ายชุมชน**

  ดำเนินการโปรแกรมคืนถิ่นฟื้นฟูประชากรของพันธุ์ไม้ที่ถูกคุกคามในแหล่งที่อยู่อาศัยตามธรรมชาติ รวมทั้งสิ้น สะสมจำนวน 37 ชนิด

3. ผลการดำเนินงานด้านการศึกษาวิจัย และสร้างนวัตกรรมทางพฤกษศาสตร์ฯ

- **ดำเนินการสำรวจ รวบรวม และจัดทำตัวอย่างพรรณไม้แห้งสำหรับเป็นข้อมูลอ้างอิงเพื่อการศึกษาวิจัยทางพฤกษศาสตร์** รวมทั้งหมด จำนวน 128,326 หมายเลข คิดเป็นจำนวนชนิดทั้งหมด 14,471 ชนิด (336 วงศ์ และ 3,018 สกุล)
- **ดำเนินโครงการศึกษา วิจัย สำรวจ รวบรวมความหลากหลายทางชีวภาพของแมลงในประเทศไทยสำหรับเป็นข้อมูลอ้างอิงเพื่อการศึกษาวิจัย โดยรวบรวมตัวอย่างไว้ในพิพิธภัณฑ์แมลงทั้งหมด** รวมทั้งหมด 170,790 หมายเลข คิดเป็นจำนวนชนิดทั้งหมด 1,841 ชนิด
  - ตัวอย่างแมลงต้นแบบแรก 447 ชนิด
  - ตัวอย่างแมลงต้นแบบรอง 2,884 ชนิด
- **การศึกษาทางอนุกรมวิธานพืชโดยคณะนักพฤกษศาสตร์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์** จำนวนทั้งสิ้น 100 หน่วยอนุกรมวิธาน ประกอบด้วย พืชรายงานใหม่ของประเทศไทย (new record for Thailand) 37 ชนิด พืชชนิดใหม่ของโลก (new species) 52 ชนิด และชนิดย่อยใหม่ของโลก (new subspecies) 2 ชนิดย่อย ในจำนวนนี้เป็นพืชสกุลใหม่ของโลก (new genus) 2 สกุล และเป็นสกุลที่ไม่เคยมีรายงานในประเทศไทยมาก่อน (new genus record) 7 สกุล

- **พัฒนาผลิตภัณฑ์ต้นแบบจากพันธุ์พืชพื้นเมืองบางชนิดที่มีศักยภาพ**
  - พัฒนาต้นแบบผลิตภัณฑ์จากพืช เพื่อพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางต้นแบบจากสารสกัดกล้วยไม้ จำนวน 5 ตำรับ ได้แก่ ครีมบำรุงมือ โลชั่นบำรุงผิวกาย แชมพู ครีมหมักผม และสบู่เหลว โดยใช้สารสกัดจากลำลูกกล้วยของกล้วยไม้ เอื้องคำ (Dendrobium chrysotoxum) เอื้องแววมยุรา (D. fimbriatum) และเอื้องผึ้ง (D. lindleyi) ซึ่งเป็นส่วนประกอบที่ให้ฤทธิ์ต้านอนุมูลอิสระ ช่วยทำให้ผิวมีความสมดุล ฟื้นฟูจากมลภาวะต่าง ๆ และฤทธิ์ต้านเอนไซม์ ไทโรซิเนส ช่วยให้สีผิวมีความสม่ำเสมอ ลดรอยด่างดำ
  - ยื่นคำขอจดทะเบียนอนุสิทธิบัตร จำนวน 2 คำขอ และจดทะเบียนอนุสิทธิบัตร จำนวน 7 อนุสิทธิบัตร
- **พัฒนาผลิตภัณฑ์ต่อยอดจากงานวิจัยขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ จัดจำหน่าย ณ ร้านขายของที่ระลึก สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์** จำนวน 26 ชิ้นงาน
- **จดทะเบียนกล้วยไม้สายพันธุ์ใหม่** 6 สายพันธุ์ ใน Royal Horticultural Society (RHS)



ภาพที่ 3 ภาพแสดงสายพันธุ์กล้วยไม้สายพันธุ์ใหม่จำนวน 6 สายพันธุ์

- **สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการด้านพฤกษศาสตร์และความหลากหลายทางชีวภาพร่วมกับหน่วยงานทั้งภายใน และต่างประเทศ โดยจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการ** รวมทั้งหมดจำนวน 56 ฉบับ เป็นหน่วยงานภายในประเทศ จำนวน 42 ฉบับ และหน่วยงานต่างประเทศ จำนวน 14 ฉบับ

- **การดำเนินงานตามโครงการพระราชดำริ** องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ดำเนินงานตามแนวทางพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มหิตลาธิเบศรรามาธิบดี จักรีนฤบดินทร สยามินทราธิราช บรมนาถบพิตร และสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง ได้แก่ โครงการ “พัฒนาและรณรงค์การใช้หญ้าแฝกอันเนื่องมาจากพระราชดำริ” โครงการ “ศึกษาความหลากหลายและนิเวศวิทยาของหิ่งห้อยในประเทศไทย” โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
- **ตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยในระดับชาติและนานาชาติ** ดำเนินการเผยแพร่ผลงานศึกษาวิจัยในหนังสือวิชาการ ที่เป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ จำนวน 214 ผลงาน

4. ผลการดำเนินงานด้านการเป็นแหล่งอ้างอิงและให้บริการทางวิชาการ

- **หอพรรณไม้สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์** จัดทำตัวอย่างพรรณไม้แห้งสำหรับเป็นข้อมูลอ้างอิงเพื่อการศึกษาวิจัยทางพฤกษศาสตร์ รวมทั้งหมด จำนวน 128,326 หมายเลข คิดเป็นจำนวนชนิดทั้งหมด 14,471 ชนิด (336 วงศ์ และ 3,018 สกุล)
  - ตัวอย่างต้นแบบ 66 หมายเลข 64 ชนิด
  - แลกเปลี่ยนตัวอย่าง ส่ง 17,621 ตัวอย่าง รับ 11,163 ตัวอย่าง
  - E-Herbarium: 10,372 หมายเลข 2,546 ชนิด
- **พิพิธภัณฑ์แมลง** จัดทำตัวอย่างพรรณไม้แห้งสำหรับเป็นข้อมูลอ้างอิงทางวิชาการ รวมทั้งหมด 170,790 หมายเลข คิดเป็นจำนวนชนิดทั้งหมด 1,841 ชนิด
  - ตัวอย่างแมลงต้นแบบแรก 447 ชนิด
  - ตัวอย่างแมลงต้นแบบรอง 2,884 ชนิด
- **ห้องสมุดสง่า สรรพศรี** ได้รวบรวมหนังสือ วารสาร และสิ่งพิมพ์ทางพฤกษศาสตร์ และสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ อาทิ Flora, Journal of Botany จากนานาประเทศ โดยนำมาจัดหมวดหมู่ด้วยระบบหอสมุดรัฐสภาอเมริกัน (LC) เพื่อให้บริการแก่ผู้ที่สนใจ โดยปัจจุบัน มีสื่อสิ่งพิมพ์เพื่อให้บริการ จำนวน 16,528 รายการ แบ่งเป็น หนังสือวิชาการ 11,308 รายการ หนังสือ ดร.สง่า 2,036 รายการ วารสารวิชาการ 3,184 ฉบับ
- **การอนุญาตเข้าถึงทรัพยากรชีวภาพขององค์การสวนพฤกษศาสตร์** องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้พิจารณาอนุญาตการเข้าถึงทรัพยากรชีวภาพและการได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากทรัพยากรชีวภาพที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา ค้นคว้า วิจัย ทางด้านวิชาการ และไม่ได้มีวัตถุประสงค์เพื่อการพาณิชย์ให้กับหน่วยงานในประเทศ รวมทั้งสิ้นจำนวน 63 คำขอ โดยเป็นหน่วยงานในประเทศ 23 หน่วยงาน หน่วยงานต่างประเทศ 3 หน่วยงาน

- **จัดพิมพ์หนังสือวิชาการเพื่อเผยแพร่ข้อมูลพันธุ์พืชที่ได้จากการศึกษาวิจัย** ในปี 2563-2564 จำนวน 5 รายการ ดังนี้

    1) วารสารพฤกษศาสตร์ไทยปี 11 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2562
    2) วารสารพฤกษศาสตร์ไทยปี 12 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2563
    3) ความหลากหลายของพืชในแขวงพงสาลี
    4) การใช้ประโยชน์พืชวงศ์ขิงในประเทศไทย (พิมพ์ครั้งที่ 2)
    5) พืชวงศ์ขิงในสวนพฤกษศาสตร์

- **เผยแพร่ข้อมูลพันธุ์พืชที่มีความครบถ้วนของข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์องค์การฯ** ประกอบด้วย ฐานข้อมูลพรรณไม้หนังสือ 720 ชนิด ฐานข้อมูลกล้วยไม้ 420 ชนิด ฐานข้อมูลพรรณไม้แห้ง 128,326 records ฐานข้อมูลพฤกษศาสตร์พื้นบ้าน 959 ชนิด และฐานข้อมูลพรรณไม้มีชีวิต 8,980 records

5. ผลการดำเนินงานด้านการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ด้านวิชาการ (Education)

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



ภาพที่ 4 จัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่ประชาชนในหลากหลายหลักสูตร

6. ผลการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการ ส่งเสริมภาพลักษณ์และการพัฒนาธุรกิจ

- **การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อมวลชนแขนงต่าง ๆ**

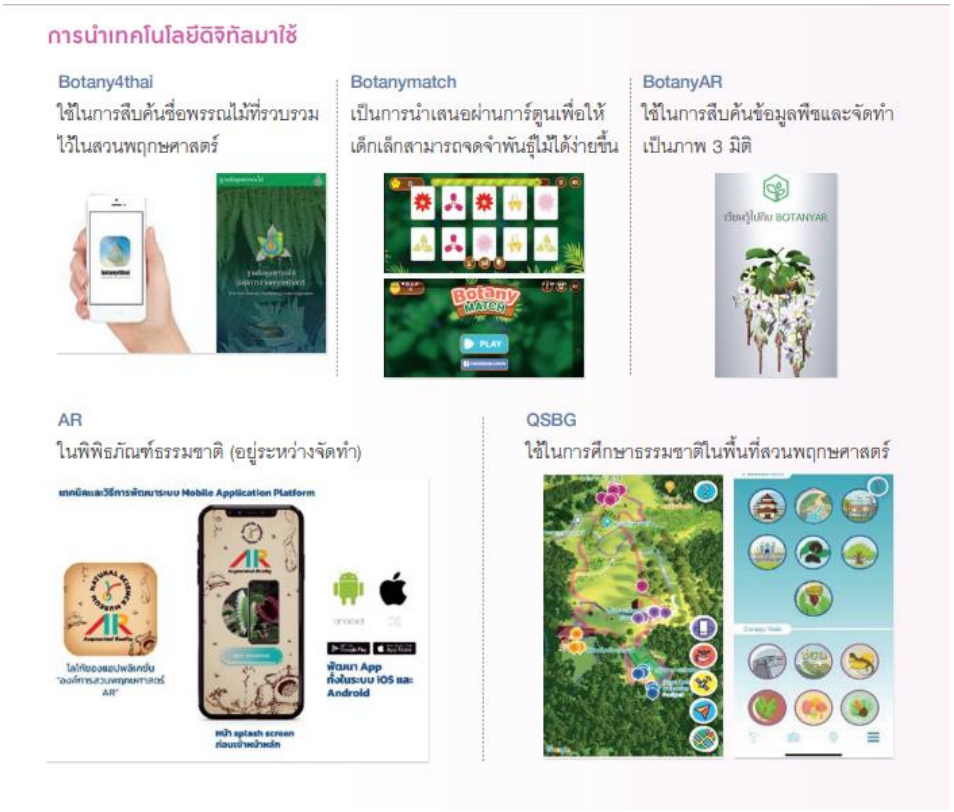
    1) สื่อโทรทัศน์ 7 สถานี ได้แก่ ช่อง 5, 7, โมเดิร์นไนน์ทีวี, Thai PBS, ช่อง ONE, We TV และ NBT
    2) สื่อออนไลน์ (Line, Facebook และ Website ต่าง ๆ)
    3) สื่อหนังสือพิมพ์/ หนังสือพิมพ์ออนไลน์ ได้แก่ ไทยรัฐ เดลินิวส์ ข่าวสด คมชัดลึก แนวหน้า ประชาชาติธุรกิจ และสยามรัฐ
    4) สถานีวิทยุ/วิทยุออนไลน์ ได้แก่

    - สถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย (กรุงเทพฯ)
    - สถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย จ.เชียงใหม่
    - สถานีวิทยุ อสมท. เชียงใหม่
    - สถานีวิทยุ จส 100 (กรุงเทพฯ)



ภาพที่ 5 สถานีวิทยุ/วิทยุออนไลน์

- **การนำเทคโนโลยีมาใช้**



ภาพที่ 6 การนำเทคโนโลยีมาใช้

- **การจัดหารายได้**

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีรายได้จากการจำหน่ายบัตรเข้าชมสวน/ค่าบำรุง การใช้ประโยชน์จากพื้นที่/สถานที่ ได้แก่ ค่าเช่าห้องประชุม ให้สิทธิเอกชนประกอบกิจการในพื้นที่ กิจการร้านค้าจำหน่ายผลิตภัณฑ์องค์การฯ อาทิเช่น เสื้อ กระเป๋า ปฏิทิน โปสเตอร์ หนังสือพรรณไม้ สินค้าฝากขายจากชุมชน กิจการจำหน่ายอาหาร/เครื่องดื่ม กิจการจำหน่ายพันธุ์ไม้/ทำป้ายพรรณไม้ และรายได้อื่น ๆ โดยในปีงบประมาณ 2565 (เดือนกุมภาพันธ์) มีรายได้รวมทั้งสิ้นจำนวน 13.6666 ล้านบาท

ในส่วนรายได้จากการดำเนินงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ อันได้แก่ รายได้จากการจำหน่ายบัตรเข้าชมสวน รายได้จากการขายสินค้าฝากขาย รายได้จากการจำหน่ายพรรณไม้ เป็นต้น โดยรายได้สะสมมีจำนวน 13,666,606,46 บาท เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา 1.88% โดยมีรายละเอียดในแต่ละประเภทและรายไตรมาส ดังนี้

ตารางที่ 3 แสดงรายได้ 2 ไตรมาสแรกของปี 2564 เปรียบเทียบ 2 ไตรมาสแรกของ ปี 2565

ประเภทรายได้	ปี 2564 ต.ค. 63 – ก.ย. 64	ปี 2565		เพิ่ม/ลด จากปี 2564 (ร้อยละ)
		ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2 (ณ ก.พ. 2565)	
1. รายได้จากการเข้าชมสวน	6,768,732.73	3,225,932.71	5,548,183.18	ลดลง 18.03
2. รายได้จากการให้สิทธิประกอบกิจการ	-	-	48,000	-
3. รายได้จากการอนุญาตให้ใช้พื้นที่	239,917.75	79,811.23	284,573.78	เพิ่มขึ้น 18.61
4. รายได้จากการขายสินค้า	2,439,942.75	1,544,303.64	2,844,443.13	เพิ่มขึ้น 16.57
5. รายได้จากการจัดทำป้ายพรรณไม้	7,672.90	13,836.45	23,845.79	เพิ่มขึ้น 210.77
6. รายได้จากการจำหน่ายสินค้ารับฝากขาย	1,589,342.69	490,489.95	872,810.76	ลดลง 42.78
7. รายได้จากการจำหน่ายพรรณไม้	1,006,685	1,020,515.00	1,689,655.00	เพิ่มขึ้น 67.84
8. รายได้จากการจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม	1,060,034.65	539,995.40	1,034,546.74	ลดลง 2.40
9. รายได้จากการให้เช่าทรัพย์สินเพื่อการท่องเที่ยว	779,691.66	848,121.57	1,881,970.19	เพิ่มขึ้น 141.30
10. รายได้จากกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้	114,780.38	5,186.91	41,682.26	ลดลง 63.68
11. รายได้อื่น ๆ	848,479.09	733,106.07	766,242.74	ลดลง 9.70
รวม	14,794,279.60	8,501,298.93	15,035,953.57	เพิ่มขึ้น 1.63

เปรียบเทียบรายได้ปี 2563 – 2564

ในส่วนรายได้จากการดำเนินงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ อันได้แก่ รายได้จากการจำหน่ายบัตรเข้าชมสวน รายได้จากการขายสินค้าฝากขาย รายได้จากการจำหน่ายพรรณไม้ เป็นต้น โดยรายได้สะสมมีจำนวน 18,203,96761 บาท ลดลงจากปีที่ผ่านมา 47.52% โดยมีรายละเอียดในแต่ละประเภทและรายไตรมาส ดังนี้

ตารางที่ 4 แสดงรายได้ปี 2563 เปรียบเทียบกับรายไตรมาสของปี 2564

ประเภทรายได้	ปี 2563	ปี 2564				เพิ่ม/ลด (ร้อยละ)
		ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	
1. รายได้จากการเข้าชมสวน	15,280,911.22	5,672,033.67	6,768,732.73	7,098,176,68	7,318,732.80	-52.11
2. รายได้จากการอนุญาตให้ใช้พื้นที่	510,406.29	143,577.35	239,917.75	317,081.99	418,662.17	-18
3. รายได้จากการขายสินค้า	6,303,394,10	1,803,227.35	2,439,942.75	2,659,155.99	2,811,566.86	-55.40
4. รายได้จากการจัดทำป้ายพรรณไม้	89,985.97	6,411.22	7,672.90	24,200.94	43,280.38	-51.90
5. รายได้จากการจำหน่ายสินค้ารับฝากขาย	1,817,262.43	1,345,876.73	1,5289,342.69	1,560,742.52	1,590,863.05	-12.45

ประเภทรายได้	ปี 2563	ปี 2564				เพิ่ม/ลด (ร้อยละ)
		ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4	
6. รายได้จากการจำหน่ายพรรณไม้	1,769,130	580,395	1,006,685	1,502,584	1,827,001	+3.27
7. รายได้จากการจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม	2,298,613.13	776,487.94	1,060,034.65	1,181,833.73	1,278,441.38	-44.38
8. รายได้จากการให้เช่าทรัพย์สินเพื่อการท่องเที่ยว	632,383.55	612,495.40	779,691.66	1,065,000.15	1,128,794.52	+78.50
9. รายได้จากกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้	159,341.11	37,009.34	114,780.38	135,200.93	135,200.93	-15.15
10. รายได้อื่น ๆ	5,826,534.99	704,844.29	848,479.09	956,483.98	1,727,531.37	-70.35
รวม	34,687,962.79	11,682,358.29	14,794,279.60	16,525,205.00	18,280,074.46	-47.30

สถิติผู้เข้าเยี่ยมชมสวนพฤกษศาสตร์แต่ละแห่ง (ปี 2561 – 2565)

องค์การฯ มีสวนพฤกษศาสตร์ที่เปิดให้บริการแก่ประชาชนเข้าเยี่ยมชมและศึกษาหาความรู้ รวมทั้งสิ้น 5 แห่ง โดยมีจำนวนผู้เข้ามาเยี่ยมชมสวน ปี 2561 – 2565 ดังนี้

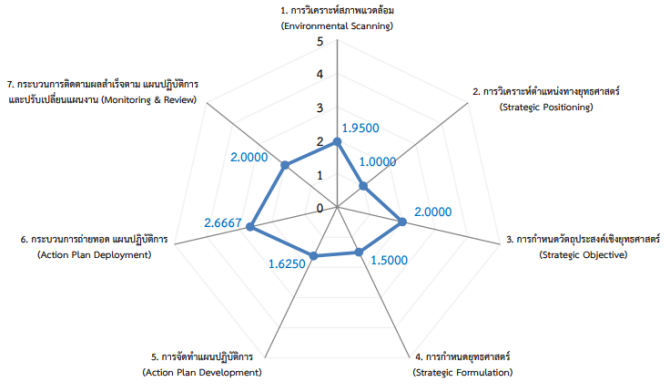
ตารางที่ 5 สถิติผู้เข้าเยี่ยมชมสวนพฤกษศาสตร์แต่ละแห่ง (ปี 2561 – 2565) *หน่วย : คน*

หน่วยงาน	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563	2564	ปี 2565 (เดือน ต.ค.-ก.พ.)
สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าฯ	457,429	503,600	380,112	185,164	139,902
สวนพฤกษศาสตร์บ้านร่มเกล้าฯ	13,784	12,293	9,543	6,596	3,556
สวนพฤกษศาสตร์ระยอง	101,142	92,856	56,649	33,569	48,472
สวนพฤกษศาสตร์ขอนแก่น	6,351	8,889	5,665	2,920	1,168
สวนพฤกษศาสตร์พระแม่ย่า สุโขทัย	3,271	12,291	6,079	1,966	298
ผู้ได้รับความรู้จากช่องทางออนไลน์	-	-	-	-	900
รวม	581,977	629,929	458,048	230,215	194,296

7. รายงานผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers หัวข้อ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

จากการดำเนินงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ที่ผ่านมาได้มีการประเมินผลการดำเนินงานตาม Core Business Enablers และอยู่ที่ระดับคะแนน 1.8650 ดังต่อไปนี้

กราฟสรุปผลการประเมิน	หัวข้อ “การวางแผนเชิงกลยุทธ์”	อยู่ที่ระดับคะแนน 1.8650



ภาพที่ 7 แสดงผลการประเมินรายประเด็น ของหัวข้อ การวางแผนเชิงกลยุทธ์

ประเด็นที่ทางองค์การสวนพฤกษศาสตร์ดำเนินการได้ มีดังต่อไปนี้

1) มีการกำหนดกระบวนการในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงการนำปัจจัยที่สำคัญ มาประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์ เช่น ทิศทางการพัฒนาประเทศและนโยบายภาครัฐ สวนพฤกษศาสตร์ในประเทศไทยและต่างประเทศ ความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า การประเมินสถานการณ์ความเสี่ยง เป็นต้น

2) มีการกำหนด/ระบุขั้นตอนที่สำคัญของการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก รวมถึงแหล่งที่มาของข้อมูลและกระบวนการ/เครื่องมือ เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ และการแข่งขันขององค์กร พร้อมทั้งสามารถระบุประเด็นที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ขององค์กรได้

3) มีกระบวนการในการวิเคราะห์ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรที่ชัดเจน

4) มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) และเป้าประสงค์ที่สำคัญ (Goals) ของแต่ละวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อตอบสนองต่อความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ การใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษองค์กร

5) มีการกำหนดขั้นตอนที่สำคัญ และกรอบเวลาในการดำเนินการของกระบวนการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการภายในองค์กร โดยมีการถ่ายทอดไปยังบุคลากรทั่วทั้งองค์กร

6) มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ ที่ใช้ติดตามผลสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ โดยคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ และตัววัดผลการดำเนินงานที่สำคัญเป็นรายไตรมาส

7) มีการกำหนด/ระบุขั้นตอนที่สำคัญ รวมถึงกรอบเวลาในการดำเนินการ ในการปรับเปลี่ยน/ทบทวน แผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน

ตารางที่ 6 ประเด็นที่ทางองค์การสวนพฤกษศาสตร์ดำเนินการได้

ประเด็นที่ต้องได้รับการปรับปรุง	สิ่งที่ต้องดำเนินการ
กระบวนการในการวิเคราะห์ความสามารถพิเศษขององค์กรที่ชัดเจน และบูรณาการประเด็นดังกล่าว กับการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์ขององค์กร	กำหนดขั้นตอนการวิเคราะห์ความสามารถพิเศษขององค์กรที่ชัดเจน และอยู่บนกรอบแนวคิด
การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อเป็นกรอบในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงการกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน และเป้าหมายที่ชัดเจนในแต่ละระยะ เพื่อผลักดันให้องค์กรสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้	ดำเนินการการทบทวนตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ให้ที่ผ่านกระบวนการระดมสมองของระดับบริหาร และพนักงานที่เกี่ยวข้อง
การทบทวน Business Model ขององค์กรให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจและสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน รวมถึงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ที่องค์กรต้องการจะบรรลุในแต่ละระยะ นอกจากนี้ควรมีการวิเคราะห์และบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นต่อทิศทางการดำเนินงานขององค์กร (Intelligent Risk) เพื่อให้มั่นใจได้ว่าองค์กรจะบรรลุเป้าหมายในแต่ละระยะได้อย่างแท้จริง	การออกแบบ Business Model ใหม่ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์
การทบทวนระบบงาน (work system) กระบวนการทำงาน (work process) ขององค์กร เพื่อสนับสนุนต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้	จัดทำ Work System ใหม่ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้
การจัดทำแผนปฏิบัติการควรมีการกำหนดขั้นตอนในการวิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนปฏิบัติการ เพื่อให้สามารถระบุความเสี่ยงของทุกแผนปฏิบัติการ พร้อมกำหนดระดับความรุนแรง และมาตรการในการจัดการ รวมถึงเป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือได้ครบทุกแผนปฏิบัติการ	เชื่อมโยงการวิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนปฏิบัติการ ในส่วนการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายนอก
ควรมีหลักเกณฑ์ในการจัดสรรทรัพยากรขององค์กรที่ชัดเจน รวมถึงควรมีการวิเคราะห์ความต้องการในการใช้ทรัพยากร (ทั้งเงินและมิใช่เงิน) ความเสี่ยง ผลประโยชน์ที่ได้รับ และพิจารณาถึงความเพียงพอของทรัพยากรขององค์กรในทุกโครงการ/แผนงาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าองค์กรมีการจัดลำดับความสำคัญ และจัดสรรทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมในการผลักดันให้เกิดการบรรลุเป้าหมายในแต่ละกลยุทธ์ที่องค์กรกำหนดไว้	จัดทำหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากร
ควรมีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปยังผู้ส่งมอบและคู่ค้าที่สำคัญให้ครบถ้วน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ รวมถึงมีการสำรวจการรับรู้แผนปฏิบัติการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้สามารถทบทวนกระบวนการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ และเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญในการทบทวนยุทธศาสตร์ขององค์กร	กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ต้องได้รับการสื่อสารคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดขององค์กร
ควรให้ความสำคัญในการการคาดการณ์ผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดที่สำคัญทุกตัวชี้วัด ทั้งตัวชี้วัดทางการเงินและมิใช่ทางการเงิน เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์/ทบทวนแผนงาน และเป้าหมาย ในกรณีที่มีความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินงานปัจจุบัน หรือที่คาดการณ์ไว้ เมื่อเทียบกับคู่เทียบ	การกำหนดกระบวนการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน

จากผลการดำเนินงานดังกล่าว องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้นำไปดำเนินการ และเชื่อมโยงบูรณาการผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในลำดับต่อไป

ส่วนที่ 4
นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผน

นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานและการจัดทำแผนวิสาหกิจขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ที่ได้มีการทบทวนและนำข้อมูลในระดับประเทศ เพื่อจัดวางยุทธศาสตร์และตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายที่ประเทศได้จัดวางไว้ภายใต้กฎหมายต่าง ๆ แนวทางการดำเนินงาน แผนงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจน เป้าหมายอื่น ๆ ภายในสถานการณ์ความมั่นคงยั่งยืนของทรัพยากรพรรณพืช และความหลากหลายทางชีวภาพที่มีส่วนสำคัญของการดำรงอยู่ของมวลมนุษยชาติ โดยมีสาระสำคัญของนโยบายและแผนที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ดังนี้

1. หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

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

แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวปฏิบัติของบุคคลและองค์กร โดยคำนึงถึงความพอประมาณกับศักยภาพของตนเองและสภาวะแวดล้อม ซึ่งความมีเหตุมีผลที่ถูกต้องตามความเป็นจริง ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควร ต่อการกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในภายนอก ทั้งนี้ จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างให้ประชาชนมีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม 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 และการกระทำเป็นไปพอเพียง จะต้องอาศัยทั้งคุณธรรมและความรู้ ดังนี้ คือ

- ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีต่อความจำเป็น และเหมาะสมกับฐานะของตนเอง สังคม สิ่งแวดล้อม รวมทั้งวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น
- ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจดำเนินการเรื่องต่าง ๆ อย่างมีเหตุผลตามหลักวิชาการ หลักกฎหมาย หลักศีลธรรมจริยธรรม และวัฒนธรรมที่ดีงาม
- ระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับต่อผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ เพื่อให้สามารถปรับตัวและรับมือได้อย่างทันท่วงที
- เงื่อนไขคุณธรรม ที่จะต้องสร้างเสริมให้เป็นพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ ประกอบด้วย ด้านจิตใจ คือการตระหนักในคุณธรรม และด้านการกระทำ คือมีความขยันหมั่นเพียร รู้จักแบ่งปัน และรับผิดชอบในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม
- เงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วยการฝึกตนให้มีความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน มีความรอบคอบ และความระมัดระวังที่จะนำความรู้ต่าง ๆ เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผน และในขั้นปฏิบัติดังแผนภาพ



ภาพที่ 8 แผนภาพแสดงปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

2. ยุทธศาสตร์ชาติ

ยุทธศาสตร์ชาติสร้างขึ้นเพื่อการขับเคลื่อนการพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์และความก้าวหน้าของประเทศเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ การนำประเทศไปสู่ความ “มั่งคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” และเป็นประเทศที่พัฒนาด้วยการนำหลักตามปรัชญาแนวคิด “เศรษฐกิจพอเพียง” ของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช เพื่อเป็นแนวการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ชุมชน ไปจนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง ซึ่งวิสัยทัศน์ดังกล่าวจะต้องตอบต่อผลประโยชน์แห่งชาติ อันได้แก่ การมีเอกราช อธิปไตย และบูรณภาพแห่งเขตอำนาจรัฐ การดำรงอยู่อย่างมั่นคง ยั่งยืนของสถาบันหลักของชาติ การดำรงอยู่อย่างมั่นคงของชาติและประชาชนจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ การอยู่ร่วมกันในชาติอย่างสันติสุขเป็นปึกแผ่น มีความมั่นคงทางสังคมท่ามกลางพหุสังคมและการมีเกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ความเจริญเติบโตของชาติ ความเป็นธรรมและความอยู่ดีมีสุขของประชาชน

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



ภาพที่ 9 แผนภาพแสดงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561-2580)

โดยยุทธศาสตร์ชาติที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาในระยะ 20 ปีต่อไปนี้จะประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง เป็นการบริหารจัดการสภาวะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับและทุกมิติ ควบคู่ไปกับการป้องกันแก้ไข และการป้องกันปัญหาการทุจริต รวมทั้งปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบันและอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มีเป้าหมายเพื่อการให้ประเทศไทยก้าวพ้นกับดักรายได้ปานกลาง 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 อันเป็นการสร้างและพัฒนาองค์ความรู้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศและฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมและสอดคล้องกับสภาพภูมิศาสตร์และทรัพยากรในพื้นที่

2) การอนุรักษ์และฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพในและนอกถิ่นกำเนิด โดยเฉพาะสัตว์ป่าและพันธุ์พืชที่ใกล้สูญพันธุ์ โดยการลดอัตราการสูญเสียชนิดพันธุ์ที่ถูกคุกคาม ชนิดพันธุ์เฉพาะถิ่น และควบคุมชนิดพันธุ์ต่างถิ่นที่มีผลกระทบต่อระบบนิเวศ ผ่านการอนุรักษ์พื้นที่ป่าไม้ที่มีความหลากหลายทางชีวภาพสูง ชนิดพันธุ์สัตว์ป่าและพันธุ์พืชเฉพาะถิ่น สัตว์ป่าและพันธุ์พืชหายากและใกล้สูญพันธุ์ให้เป็นฐานทรัพยากรที่มั่นคง และการบริหารจัดการไม่ให้เกิดความขัดแย้ง ระหว่างสัตว์ป่ากับคนและชุมชน โดยให้ความสำคัญกับพันธุกรรมท้องถิ่นที่มีคุณค่าต่อระบบนิเวศ หรือมีความสำคัญทางเศรษฐกิจและภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อรวบรวมองค์ความรู้สำหรับใช้ประโยชน์ในอนาคต

นอกจากนี้ การสร้างกลไกการใช้ประโยชน์ในระดับท้องถิ่นอย่างยั่งยืน และพัฒนาระบบการแบ่งปันผลประโยชน์รวมถึงพัฒนาและบังคับใช้มาตรการทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น ส่งเสริมพัฒนาและการใช้แนวคิดผู้ได้รับผลประโยชน์เป็นผู้จ่าย และแนวคิดการเก็บค่าบริการเชิงนิเวศในการบริหารจัดการความหลากหลายทางชีวภาพ พร้อมทั้งการศึกษา สำรวจและวิจัยด้านความหลากหลายทางชีวภาพในระบบนิเวศที่มีความสำคัญ ทั้งในและนอกพื้นที่คุ้มครองโดยเฉพาะพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชีวภาพสูง และพื้นที่วิกฤตเพื่อพัฒนาและเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลให้ได้มาตรฐาน สะดวกต่อการเข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์และการส่งเสริมการเกษตรที่ช่วยอนุรักษ์ฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพ

ในส่วนยุทธศาสตร์ชาติที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีเกี่ยวข้องในด้านอื่น ๆ มีจำนวน 2 ประเด็น ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ชาติ 1 ด้านความมั่นคง

- **ประเด็นด้านการรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทั้งทางบกและทางทะเล** เพื่อให้ผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทางบกสามารถดำรงอยู่ได้มีความอุดมสมบูรณ์และเป็นประโยชน์ต่อประชาชน สังคม รวมถึงประเทศชาติอย่างยั่งยืน จะดำเนินการด้วยการส่งเสริมศักยภาพและความเข้มแข็งของหน่วยงานเกี่ยวข้อง และภาคประชาชน ผ่านแนวทางการมีส่วนร่วมในการดำเนินการต่าง ๆ และสอดส่องดูแลผลประโยชน์ทางทรัพยากรธรรมชาติ นอกจากนี้ การจัดให้มีการกำหนดพื้นที่อนุรักษ์อย่างถูกต้องและเป็นระบบ พร้อมทั้งสร้างความตระหนักรู้ให้แก่ประชาชนในเรื่องการให้ความสำคัญกับฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของประเทศ เพื่อการอนุรักษ์ พัฒนา ฟื้นฟูป้องกัน และดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติตามแนวพระราชดำริ

ยุทธศาสตร์ชาติ 2 ด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

- **ประเด็นที่ด้านสร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยว** การสร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยว ด้วยการยกระดับเป็นการท่องเที่ยวระดับโลกที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวทุกระดับและเพิ่มสัดส่วนของนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพสูง ผ่านอัตลักษณ์และวัฒนธรรมไทย ที่ใช้ประโยชน์จากข้อมูลและภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนาคุณค่าทางเศรษฐกิจและความหลากหลายของการท่องเที่ยวให้สอดรับกับทิศทางและแนวโน้มของตลาดยุคใหม่ โดยการสร้างและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการส่งเสริมการตลาด นอกจากนี้ การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยคำนึงถึงศักยภาพของแต่ละพื้นที่จะเป็นการกระจายโอกาสในการสร้างรายได้ไปสู่ชุมชนและเมืองอย่างทั่วถึงและยั่งยืน
- **ท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม** เป็นการส่งเสริมธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม โดยการพัฒนาสินค้าและบริการด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่น ความคิดสร้างสรรค์และทุนทางวัฒนธรรม พร้อมทั้งการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยว การทำการตลาด และการบริหารจัดการสถานที่ที่มีความสำคัญทางประวัติศาสตร์วิถีชีวิต และวัฒนธรรม เพื่อให้การท่องเที่ยวไทยมีเรื่องราวที่เป็นเอกลักษณ์ และสร้างภาพลักษณ์ให้แก่แหล่งท่องเที่ยว

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 10 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 อาทิ ภาคเกษตร ให้เกิดการใช้ประโยชน์ความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน

ประเด็นที่ 5 การท่องเที่ยว

- **เป้าหมายด้านความสามารถทางการแข่งขันด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทยดีขึ้น**

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการท่องเที่ยว ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการท่องเที่ยวในระดับโลก โดยจะต้องพัฒนาการท่องเที่ยวทั้งระบบที่มุ่งเน้นนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ สร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับความต้องการของนักท่องเที่ยว และมุ่งเน้นการพัฒนาการท่องเที่ยวในสาขาที่มีศักยภาพ แต่ยังคงรักษาจุดเด่นของประเทศ ด้านขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม และอัตลักษณ์ความเป็นไทยตลอดจนให้คุณค่ากับสิ่งแวดล้อม

ทั้งนี้ การกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาการท่องเที่ยวในระยะ 20 ปี ในระยะแรกให้ความสำคัญกับการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง วางรากฐานด้านการท่องเที่ยวที่เน้นมาตรฐานและคุณภาพระดับสากล สิ่งสำคัญที่สุดคือการสร้างความเชื่อมั่นในเรื่องความปลอดภัยให้แก่นักท่องเที่ยว การบังคับใช้กฎหมายให้เกิดความปลอดภัย แล้วจึงกระจายการท่องเที่ยวทั้งในมิติของพื้นที่ และรายได้สู่ชุมชน ตลอดจนการให้ความสำคัญกับการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

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 เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยการพัฒนาเป้าหมายในด้านต่าง ๆ ให้มีความทันสมัย ตลอดเวลา และพัฒนาประเทศจากประเทศที่ใช้แรงงาน นำไปสู่ระบบเศรษฐกิจและสังคมภายใต้ฐานความรู้ด้านการวิจัยและนวัตกรรม

แผนย่อยการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม ด้านเศรษฐกิจ เป็นการมุ่งเน้นการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ ยกระดับผลิตภาพ การผลิตด้านการเกษตร ศักยภาพของผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรมและบริการที่สามารถใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ได้จริง โดยส่งเสริมให้ภาคส่วนมีบทบาทรวมทั้งการสร้างเครือข่ายร่วมกับภาคการศึกษาทั้งใน ระดับประเทศและนานาชาติ เพื่อให้สามารถรองรับความจำเป็นของอุตสาหกรรมและบริการ ในการส่งมอบสินค้าและบริการที่มีคุณภาพตามมาตรฐานระหว่างประเทศ

- **แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีเกี่ยวข้องอื่น ๆ**

แผนย่อยการยกระดับกระบวนทัศน์ฯเพื่อกำหนดอนาคตประเทศ การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จำเป็นต้องพิจารณาบริบทของพื้นที่ที่มีความเฉพาะตัวและกระแสการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในสังคม อาทิ เทคโนโลยี นวัตกรรม การบริหารจัดการ ที่อาจก่อให้เกิดประเด็นด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมซึ่งนโยบายหรือ แนวทางการบริหารจัดการรูปแบบเดิมอาจไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิผล ดังนั้น การดำเนินงานในอนาคตจึงจำเป็นต้องมีการจัดการรูปแบบใหม่ที่ตอบสนองต่อบริบทของพื้นที่และกระแสการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ อย่างครอบคลุมและมีประสิทธิผล ภายใต้หลักของการมีส่วนร่วมและธรรมาภิบาล

- **แนวทางการพัฒนา**

การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจำเป็นต้องคำนึงถึงบริบทของพื้นที่ที่มีความเฉพาะตัวและกระแสการเปลี่ยนแปลงในสังคม ซึ่งนโยบายหรือแนวทางการบริหารจัดการ ต้องมีการรองรับสถานการณ์ที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ในการดำเนินงานในอนาคตจึงจำเป็นต้องมีกลไกเพื่อเปิดโอกาสให้มีการบริหารจัดการรูปแบบใหม่จะตอบสนองต่อบริบทของพื้นที่และกระแสการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้อย่างครอบคลุมและมีประสิทธิผลอยู่บนหลักของการมีส่วนร่วมและธรรมาภิบาล โดยสามารถดำเนินการได้ดังนี้

1) ส่งเสริมพฤติกรรมประชาชนด้านสิ่งแวดล้อม โดยปรับปรุงกลไกและพัฒนาเครื่องมือของภาครัฐ ให้เอื้อต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของประชาชนทุกภาคส่วนให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อรองรับการสร้างความรู้ ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมให้รองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับประเทศและระดับสากล โดยสอดแทรกในหลักสูตรการศึกษาและการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิต

2) พัฒนาและดำเนินโครงการที่ยกระดับกระบวนทัศน์ เพื่อกำหนดอนาคตประเทศ ด้านทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม บนหลักของการมีส่วนร่วม และธรรมาภิบาล

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 เป็นการพัฒนาที่มีความสำคัญต่อการให้ประเทศไทยเป็น Hi-Value and Sustainable Thailand ภายในปี 2570 โดยรายละเอียดขององค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

1) เศรษฐกิจมูลค่าสูงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

หมุดหมายที่ 1 ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตร และเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าของสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูป โดยอาศัยเทคโนโลยีและนวัตกรรม การเพิ่มประสิทธิภาพของโครงสร้างพื้นฐานของภาคเกษตร และการสนับสนุนบทบาทของผู้ประกอบการเกษตร

หมุดหมายที่ 2 ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน โดยยกระดับการท่องเที่ยวให้เป็นการท่องเที่ยวคุณภาพสูง เพิ่มการพึ่งพานักท่องเที่ยวในประเทศและกระจายรายได้สู่พื้นที่ และบริหารจัดการการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนในทุกมิติ

หมุดหมายที่ 3 ไทยเป็นฐานการผลิตยานยนต์ไฟฟ้าที่สำคัญของโลก โดยสนับสนุนให้ผู้ประกอบการเดิมในอุตสาหกรรมยานยนต์สามารถปรับตัวไปสู่การผลิตยานยนต์ไฟฟ้า พร้อมกับการลงทุนเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาเทคโนโลยียานยนต์ไฟฟ้า รวมถึงการสร้างปัจจัยสนับสนุนเพื่อให้ผู้ใช้รถยนต์เปลี่ยนมาใช้ยานยนต์ไฟฟ้า

หมุดหมายที่ 4 ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าจากสินค้าและบริการสุขภาพซึ่งไทยมีความได้เปรียบ รวมถึงการสร้างเสริมขีดความสามารถด้านการวิจัยเทคโนโลยีทางการแพทย์ และสร้างความเป็นธรรมในการเข้าถึงบริการสุขภาพของคนในประเทศ

หมุดหมายที่ 5 ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนและยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค เป็นการยกระดับบทบาทของไทยในห่วงโซ่อุปทานของภูมิภาค โดยให้ความสำคัญกับการเป็นศูนย์กลางคมนาคมและโลจิสติกส์ และการดึงดูดการลงทุนจากต่างประเทศ

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

2) สังคมแห่งโอกาสและความเสมอภาค (High Opportunity Society)

หมุดหมายที่ 7 ไทยมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้มแข็ง มีศักยภาพสูง และสามารถแข่งขันได้ โดยผลักดันการพัฒนาศักยภาพของ SMEs สู่การเป็นผู้ประกอบการยุคดิจิทัล สามารถเชื่อมโยงกับห่วงโซ่มูลค่าโลก และปรับเปลี่ยนการแข่งขันทางการค้าให้เป็นธรรมสำหรับ SMEs

หมุดหมายที่ 8 ไทยมีพื้นที่และเมืองอัจฉริยะที่น่าอยู่ ปลอดภัย เติบโตได้อย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญกับส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจในระดับภูมิภาคเพื่อลดความเหลื่อมล้ำในเชิงพื้นที่ โดยการสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานราก การสร้างความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน โลจิสติกส์ และดิจิทัล

หมุดหมายที่ 9 ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลง และคนไทยทุกคนมีความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอ เหมาะสม โดยการแก้ไขปัญหาความยากจนข้ามรุ่นแบบมุ่งเป้าที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของครัวเรือนยากจน ทั้งในด้านการสร้างโอกาสในการประกอบอาชีพ และการช่วยเหลือให้เด็กจากครัวเรือนยากจนได้รับการศึกษาอย่างเต็มศักยภาพ รวมทั้งให้ความสำคัญกับการจัดความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตแก่คนไทยทุกช่วงวัย

3) วิถีชีวิตที่ยั่งยืน (Eco-Friendly Living)

หมุดหมายที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ ให้ความสำคัญกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรโดยการใช้น้อย ใช้ซ้ำ นำกลับมาใช้ใหม่ พร้อมทั้งการนำขยะหรือวัสดุเหลือใช้กลับมาสร้างมูลค่า รวมถึงการเร่งลดก๊าซเรือนกระจก โดยเฉพาะในภาคพลังงานและอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นภาคเศรษฐกิจที่ปล่อยก๊าซเรือนกระจกสูง

หมุดหมายที่ 11 ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติ และการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ได้แก่ การสร้างความสามารถในการรับมือกับภัยธรรมชาติ โดยมุ่งเน้นการป้องกันภัยโดยใช้แนวทางธรรมชาติ เช่น การฟื้นฟูป่าต้นน้ำ และการสร้างแหล่งเก็บกักน้ำขนาดเล็ก รวมถึงการพัฒนาประสิทธิภาพในการคาดการณ์และเตือนภัย

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

หมุดหมายที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต โดยสนับสนุนให้คนทุกช่วงวัยมีโอกาสพัฒนาทักษะอย่างเต็มศักยภาพ มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับบริบทของโลกยุคใหม่

หมุดหมายที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน โดยยกระดับภาครัฐให้มีสมรรถนะสูงและคล่องตัว สามารถก้าวสู่การเป็นภาครัฐดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ รวมถึงการยกเลิกกฎหมายที่ไม่จำเป็นและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ ดังภาพที่ 11



ภาพที่ 11 แผนภาพแสดงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 องค์ประกอบ 4 ด้าน

ความเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีหน่วยงานที่มีส่วนสนับสนุนเป้าหมาย ทรัพยากรธรรมชาติสมดุล มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 อันสอดคล้องกับกรอบการจัดทำแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ สาขาทรัพยากรธรรมชาติ ดังต่อไปนี้

1) การสนับสนุนหมุดหมายที่ 2 ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน

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

2) หมุดหมายที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้ให้ความสำคัญกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรโดยการใช้น้อย ใช้ซ้ำ นำกลับมาใช้ใหม่ พร้อมทั้งการนำขยะหรือวัสดุเหลือใช้กลับมาสร้างมูลค่า รวมถึงการเร่งลดก๊าซเรือนกระจก โดยเฉพาะในภาคพลังงานและอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นภาคเศรษฐกิจที่ปล่อยก๊าซเรือนกระจกสูง

3) หมุดหมายที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต

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

5. แผนการปฏิรูปประเทศ

การจัดทำแผนปฏิรูปประเทศคณะรัฐมนตรีเห็นชอบแผนการปฏิรูปประเทศที่คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติพิจารณาให้ความเห็นชอบเมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2561 และให้รายงานต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติเพื่อทราบต่อไป โดยการจัดทำแผนปฏิรูปประเทศ คณะกรรมการปฏิรูปประเทศได้นำร่างยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2575) มาประกอบการจัดทำแผนการปฏิรูปประเทศโดยดำเนินการตามแผนปฏิรูปประเทศทั้ง 11 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการเมือง
2. ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน
3. ด้านกฎหมาย
4. ด้านกระบวนการยุติธรรม
5. ด้านเศรษฐกิจ
6. ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
7. ด้านสาธารณสุข

8. ด้านสื่อสารมวลชน เทคโนโลยีสารสนเทศ
9. ด้านสังคม
10. ด้านพลังงาน
11. ด้านป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ความเชื่อมโยงกับแผนปฏิรูปประเทศ

จากแผนปฏิรูปจำนวน 11 ด้านดังกล่าว องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปประเทศ ในด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเรื่องความหลากหลายทางชีวภาพ ประกอบด้วย

- **ประเด็นการปฏิรูปที่ 2** : ปฏิรูประบบการวิจัยด้านความหลากหลายทางชีวภาพ
  ประเด็นย่อยที่ 2.1 จัดทำแผนการวิจัยและสนับสนุนการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์
- **ประเด็นการปฏิรูปที่ 3** : ปฏิรูประบบข้อมูลความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศเพื่อการอนุรักษ์ คุ้มครอง ใช้ประโยชน์ และแบ่งปันผลประโยชน์ที่เป็นธรรม
  ประเด็นย่อยที่ 3.1 พัฒนาคลังข้อมูลทรัพยากรชีวภาพระดับชาติ
  ประเด็นย่อยที่ 3.2 จัดทำบัญชีรายการทรัพยากรความหลากหลายทางชีวภาพและแหล่งตัวอย่าง
- **ประเด็นการปฏิรูปที่ 4** : ปฏิรูประบบและเครือข่ายฐานทรัพยากรท้องถิ่นให้ครอบคลุมทั่วประเทศ รวมถึง เครือข่ายระดับประเทศและอาเซียน
- **ประเด็นการปฏิรูปที่ 5** : ปฏิรูประบบบุคลากรด้านความหลากหลายทางชีวภาพ
  ประเด็นย่อยที่ 5.1 จัดทำแผนพัฒนาระบบบุคลากรด้านความหลากหลายทางชีวภาพ
  ประเด็นย่อยที่ 5.2 สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ แบ่งปัน และดำรงไว้ซึ่งองค์ความรู้
- **ประเด็นการปฏิรูปที่ 6** : ปฏิรูประบบ กลไกรองรับการใช้ประโยชน์และอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน

นอกจากนั้น องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ยังได้มีภารกิจเชื่อมโยงแผนการปฏิรูปประเทศฉบับปรับปรุงที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงภายใต้กิจกรรม Big Rock ดังนี้

แผนการปฏิรูปประเทศ ด้าน (6) ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

กิจกรรม Big Rock : เพิ่มและพัฒนาพื้นที่ป่าไม้ให้ได้ตามเป้าหมาย

สถานะหน่วยงาน : หน่วยงานสนับสนุน

เป้าหมาย : ป่าอนุรักษ์ ป่าเศรษฐกิจ ป่าชุมชน และพื้นที่สีเขียวในเขตเมืองและชุมชนมีจำนวนเพิ่มขึ้น

ตัวชี้วัด : ข้อมูลเชิงพื้นที่ป่าอนุรักษ์ ป่าเศรษฐกิจ ป่าชุมขน และพื้นที่สีเขียวในเขตเมือง และชุมชน

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

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

พันธกิจ

1) ขับเคลื่อนและผลักดันยุทธศาสตร์และมาตรการ ด้านการอนุรักษ์ คุ้มครอง ฟื้นฟู และใช้ทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสม

2) บูรณาการและสร้างการมีส่วนร่วมกับภาคีทุกภาคส่วนในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ

3) เสริมสร้างขีดความสามารถเชิงรุกขององค์กร พัฒนาระบบ กลไก และฐานข้อมูลในการบริหารจัดการ รวมทั้งการปรับปรุงและบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 6 ประเด็น ดังนี้

ตารางที่ 7 ประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าหมาย
1) อนุรักษ์ คุ้มครอง ฟื้นฟู ส่งเสริม และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติ และความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน	- ป้องกันดูแลรักษาพื้นที่ป่าให้คงสภาพ ไม่ให้มีการบุกรุกทำลาย รวมทั้งเฝ้าระวังป้องกันการเกิดไฟป่า - การเพิ่มพื้นที่ป่าไม้จากพื้นที่เสื่อมโทรม สร้างป่าเศรษฐกิจ - เพิ่มความสมบูรณ์ของแนวปะการัง แหล่งหญ้าทะเล และระบบนิเวศทางทะเล - แก้ไขปัญหาราษฎรในพื้นที่ป่าไม้อย่างเป็นระบบและเป็นธรรม - ลดอัตราการสูญเสียทรัพยากรธรรมชาติ และความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศลงอย่างมีนัยสำคัญ - ทรัพยากรธรณีได้รับการบริหารจัดการอย่างสมดุลและยั่งยืนโดยการมีส่วนร่วม
2) บริหารจัดการทรัพยากรน้ำ ทั้งน้ำผิวดินและน้ำใต้ดิน แบบมีส่วนร่วมเป็นธรรมและเพียงพอ	- จัดการและอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรน้ำให้สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างพอเพียง

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าหมาย
3) ป้องกัน รักษา และฟื้นฟูคุณภาพสิ่งแวดล้อม	- สิ่งแวดล้อมได้รับการจัดการให้มีคุณภาพดีตามเกณฑ์มาตรฐานระดับสากล
4) ขับเคลื่อนการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการพัฒนาและจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพ	- แนวทางการผลิตและบริโภคที่ยั่งยืน (SDGs) เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาที่ยั่งยืน
5) ลดก๊าซเรือนกระจกและลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติทางธรรมชาติ	- เพิ่มประสิทธิภาพ พัฒนากลไกขีดความสามารถในการลดก๊าซเรือนกระจก และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศของประเทศ - เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยงจากภัยพิบัติความสูญเสียในชีวิตและทรัพย์สินที่เกิดจากสาธารณภัยลดลง
6) พัฒนากลไกระบบบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพและการจัดการองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล และทันต่อการเปลี่ยนแปลง	- เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการองค์กรและพัฒนาการบริหารจัดการของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์กระทรวง องค์การสวนพฤกษศาสตร์

ความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์กระทรวง องค์การสวนพฤกษศาสตร์ที่เกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับประเด็นยุทธศาสตร์กระทรวง มีดังนี้

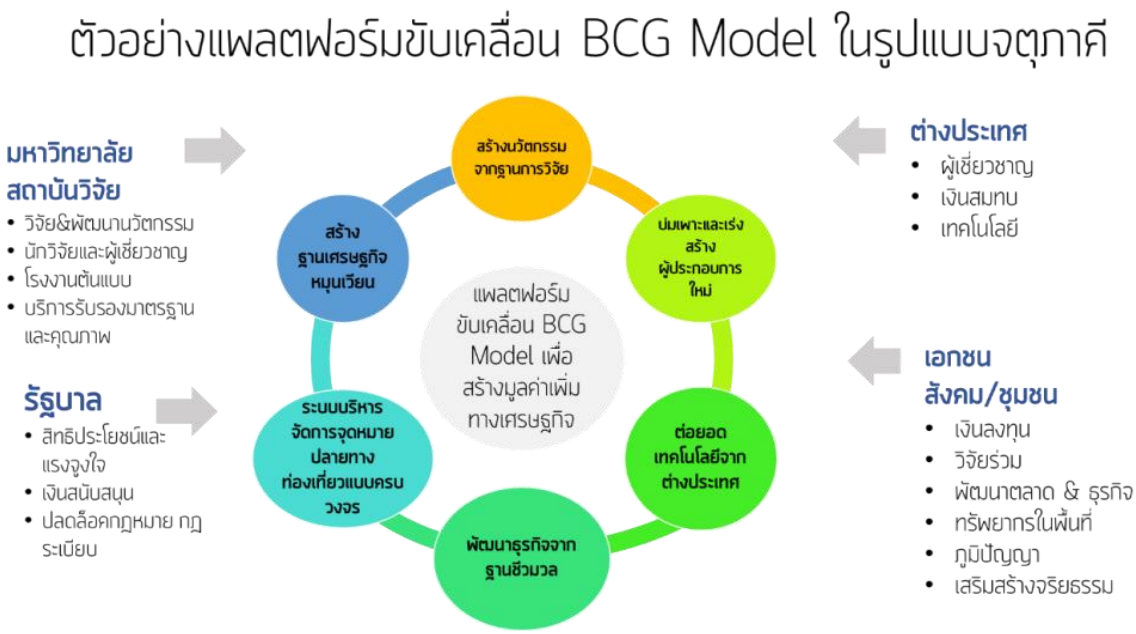
- **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1** อนุรักษ์ คุ้มครอง ฟื้นฟู ส่งเสริม และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน
- **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6** พัฒนากลไกระบบบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดการองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล และทันต่อการเปลี่ยนแปลง

7. BCG Model

1) แนวคิดและหลักการของ BCG model

BCG หรือ Bio-Circular-Green Economy เศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียวเป็นโมเดลเศรษฐกิจใหม่ในการขับเคลื่อนการเติบโตของเศรษฐกิจและการพัฒนาสังคมของประเทศที่นำหลักการและลำดับความสำคัญจากยุทธศาสตร์ชาติและวิสัยทัศน์ “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 เพื่อขับเคลื่อนประเทศไทยอย่างเป็นรูปธรรมผ่าน

ความร่วมมือของภาครัฐ-เอกชน/ชุมชน/สังคม-มหาวิทยาลัย/สถาบันวิจัย-เครือข่ายต่างประเทศ เพื่อเปลี่ยนข้อได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Advantage) ที่ไทยมีความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรม ให้เป็นความสามารถในการแข่งขันด้วยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อให้เกิดเศรษฐกิจ BCG ที่เติบโต แข่งขันได้ในระดับโลก พร้อม ๆ กับการกระจายรายได้ลงสู่ชุมชน ลดความเหลื่อมล้ำ ชุมชนเข้มแข็ง มีความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ดังภาพที่ 12

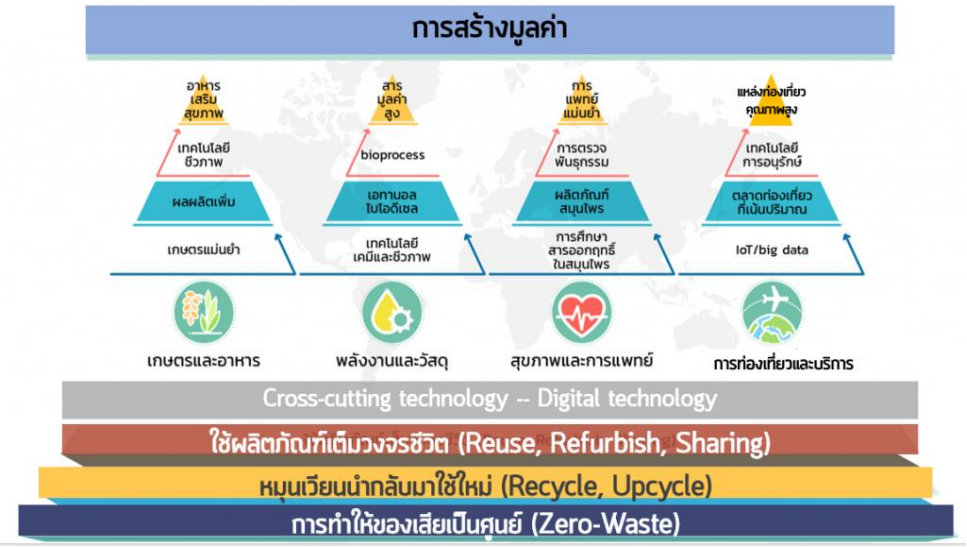


ภาพที่ 12 แสดงแพลตฟอร์ม BCG Model ในรูปแบบจตุภาคี

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 เป็นแนวทางการพัฒนาที่สอดรับกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ของสหประชาชาติอย่างน้อย 5 เป้าหมาย ได้แก่ การผลิตและบริโภคที่ยั่งยืน การรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การอนุรักษ์ความหลากหลาย ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน การลดความเหลื่อมล้ำ อีกทั้งยังสอดรับกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงซึ่งเป็นหลักสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยดังภาพที่ 13



ภาพที่ 13 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 มุ่งสู่การผลิตสินค้าเกษตรและอาหารจากการผลิตมากแต่สร้างรายได้น้อย ไปสู่การผลิตสินค้าที่เป็นพรีเมี่ยมที่ผลิตน้อยแต่สร้างรายได้สูง รวมถึงการเพิ่มความหลากหลายของสินค้าเกษตรเศรษฐกิจ

(2) สาขาสุขภาพและการแพทย์ มุ่งเน้นการสร้างความสามารถในการพึ่งพาตนเองทางด้านการผลิตยาและชีวเภสัชภัณฑ์ อุปกรณ์ทางการแพทย์และวัสดุฝังในร่างกาย พัฒนาแนวปฏิบัติและรูปแบบการรักษา ปรับเปลี่ยนรูปแบบการรักษาไปสู่การแพทย์แม่นยำ การเป็นศูนย์กลางการให้บริการด้านสุขภาพและการวิจัยด้านคลินิกชั้นนำของโลก

(3) สาขาพลังงาน วัสดุและเคมีชีวภาพ มุ่งเน้นการเพิ่มความมั่นคงด้านพลังงานและการต่อยอดสู่ผลิตภัณฑ์เคมีและวัสดุชีวภาพมูลค่าสูง ด้วยการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด

(4) สาขาการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ มุ่งพัฒนาสู่การท่องเที่ยวที่ยั่งยืนด้วยการใช้จุดแข็งของพื้นที่มาสร้างอัตลักษณ์ของตนเอง ควบคู่กับการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงในการรองรับนักท่องเที่ยว ฟื้นฟูและป้องกันปัญหาความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ควบคู่กับการพัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ที่เน้นการค้นหารากเหง้าทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และเนื้อหาอัตลักษณ์เชิงพื้นที่มาต่อยอดผลิตภัณฑ์และบริการให้มีมูลค่าที่สูงขึ้น

4) การส่งเสริม (4 Enablers)

กฎหมาย กฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับ BCG (BCG Regulatory Framework)

(1) ปลดล็อคข้อจำกัดทางกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ ให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนา BCG พัฒนาระบบนิเวศนวัตกรรม (Innovation Ecosystem) เพื่อการทดลองทดสอบ (Sandbox) ส่งเสริมการประเมินวัฏจักรผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycle Assessment) เพื่อประเมินค่าผลกระทบของผลิตภัณฑ์ที่มีต่อสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริโภคตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ที่ก่อให้เกิดผลกระทบน้อย หรือเป็นข้อมูลพื้นฐานให้ภาคเอกชนดำเนินการปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตเพื่อให้มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมต่ำสุด ป้องกันการกีดกันทางการค้า

(2) โครงสร้างพื้นฐานทางด้านคุณภาพของประเทศ (National Quality Infrastructure: NQI) ซึ่งเป็นโครงสร้างพื้นฐานสำคัญในการนำสินค้าเข้าสู่ตลาดโลก โดยเฉพาะตลาดประเทศพัฒนาแล้ว ผ่านการสร้างการยอมรับในความปลอดภัยและความเชื่อมั่นในคุณภาพของสินค้าและบริการ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับสินค้าไทย โดยเฉพาะสินค้ากลุ่ม BCG ซึ่งเป็นกลุ่มที่เน้นที่มาของวัตถุดิบ ความสามารถที่จะหมุนเวียนกลับมาใช้ใหม่และกระบวนการผลิตที่คำนึงถึงความปลอดภัยของสิ่งแวดล้อมและมนุษย์

(3) โรงงานต้นแบบระดับขยายขนาด (Pilot Plant) และโรงงานสาธิต (Demonstration Plant) เป็นโครงสร้างพื้นฐานสำคัญที่นำไปสู่การพัฒนาต่อยอดสู่นวัตกรรมจากผลงานวิจัยในประเทศ และช่วยลดการพึ่งพาเทคโนโลยีและนวัตกรรมจากต่างชาติ ลดความเสี่ยงของเอกชน หรือผู้ประกอบการในการผลิตเพื่อจำหน่ายเชิงพาณิชย์

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

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

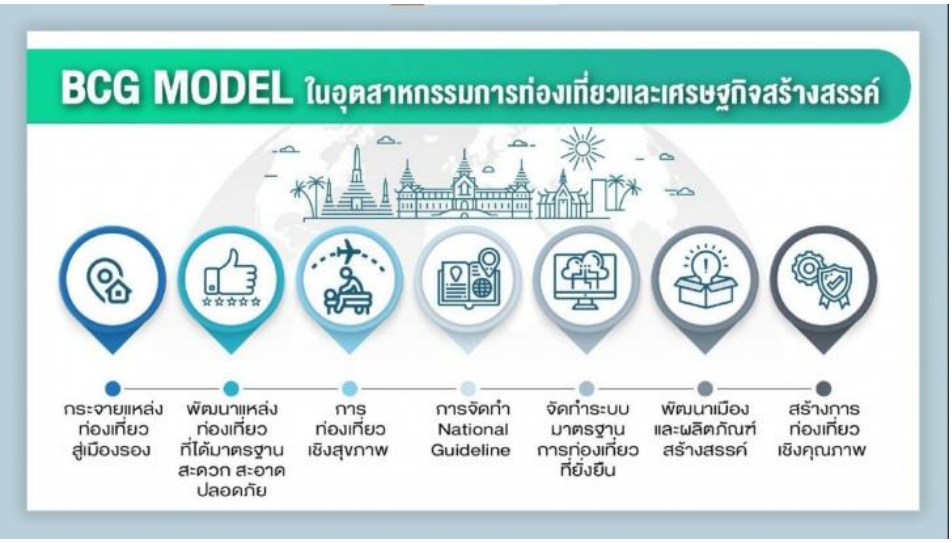
5) ความเชื่อมโยงกับแผน BCG model

BCG model ที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงและสามารถนำมาพัฒนาแนวทางการดำเนินงานสามารถอธิบายได้ ดังนี้

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

โดยองค์การสวนพฤกษศาสตร์นำแนวทางพัฒนาสู่การท่องเที่ยวที่ยั่งยืนด้วยการใช้จุดแข็งของความหลากหลายทางชีวภาพ ความหลากหลายทางวัฒนธรรม และทุนทางปัญญามาสร้างอัตลักษณ์ของตนเองด้วยการเน้นตลาดคุณภาพ สร้างมาตรฐาน ความสะดวก สะอาด ปลอดภัย อัตลักษณ์ของแต่ละพื้นที่ นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้บริหารจัดการและดูแลระบบนิเวศอย่างเป็นระบบ รวมถึงการพัฒนาสู่ระบบการท่องเที่ยวที่ยั่งยืนด้วยการจัดทำระบบมาตรฐานการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน การจัดทำ National Guideline ด้านขีดความสามารถในการรองรับของแหล่งท่องเที่ยว จัดทำระบบบัญชีต้นทุนทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในเขตพัฒนาการท่องเที่ยวที่สำคัญ รวมถึงการปรับพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว และการฟื้นฟูแหล่งเสื่อมโทรมทางธรรมชาติให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ได้ ควบคู่กับการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงในการรองรับนักท่องเที่ยวและป้องกันปัญหาความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการเพื่อลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศต่อการดำเนินธุรกิจ

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



ภาพที่ 14 แสดง BCG Model ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์

โมเดลเศรษฐกิจ BCG ในภารกิจของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในพื้นที่ปฏิบัติการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

แนวทางการดำเนินงานการยกระดับและเพิ่มมูลค่าของการใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติเพื่อสร้างและกระจายรายได้อย่างเป็นธรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ที่สอดคล้องโมเดลเศรษฐกิจ BCG Model อันประกอบด้วยโครงการและกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 8 โครงการและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับโมเดลเศรษฐกิจ BCG Model

โครงการ/กิจกรรม	ผลผลิตที่สำคัญ
โครงการพัฒนาแหล่งเรียนรู้และแหล่งอนุรักษ์ ฟื้นฟู พันธุ์พืชใกล้สูญพันธุ์ พันธุ์พืชที่ถูกคุกคาม	1. ทรัพยากรพันธุ์พืช โดยเฉพาะพืชหายาก ใกล้สูญพันธุ์ และถูกคุกคาม ได้รับการอนุรักษ์นอกถิ่น ฟื้นฟู และเพิ่มจำนวนอย่างเป็นระบบตามหลักวิชาการ 2. มีการฟื้นฟู คืนถิ่นพันธุ์ไม้ เพื่อคืนความหลากหลายทางชีวภาพให้กับพื้นที่ป่า คืนความสมดุลให้ระบบนิเวศ สู่การใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนแก่ประชาชน และส่งเสริมการดำเนินการเพื่อช่วยลดภาวะโลกร้อนโดยร่วมกับชุมชนท้องถิ่น
โครงการเพิ่มประสิทธิภาพกลไกและเครื่องมือในการบริหาร จัดการทรัพยากรพันธุ์พืชในประเทศและภูมิภาคเอเชีย ตะวันออกเฉียงใต้	1. ระบบฐานข้อมูลตัวอย่างอ้างอิง และพันธุ์พืชสำรองของประเทศ ทั้งในรูปแบบ Living Collection และ Dry Collection ที่มีมาตรฐาน 2. การสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนและภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการส่งเสริมให้เกิดการสร้างความตระหนักในการอนุรักษ์ ฟื้นฟูทรัพยากรพันธุ์พืชของประเทศ
โครงการวิจัยและพัฒนาด้านพืชและความหลากหลาย ทางชีวภาพ เพื่อส่งเสริมมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐกิจและสังคม	มีนวัตกรรม (ผลิตภัณฑ์ กรรมวิธี หรือบริการ) ที่เกี่ยวกับฐานทรัพยากรชีวภาพ เพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคม

โครงการ/กิจกรรม	ผลผลิตที่สำคัญ
โครงการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน	สวนพฤกษศาสตร์ได้รับการพัฒนาศักยภาพ เพื่อรองรับการเป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพรูปแบบใหม่ ที่สามารถตอบสนองต่อประชาชน และนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพสูง ที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ในด้านการอนุรักษ์หวงแหนทรัพยากรพันธุ์พืชที่สำคัญของประเทศ เพื่อการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน เกิดการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยว รวมถึงการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ชุมชน

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 15 แผนภาพแสดงแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

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 ฟื้นฟู และสนับสนุนการใช้ระบบนิเวศบนบกอย่างยั่งยืน จัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน ต่อสู้การกลายสภาพเป็นทะเลทราย หยุดการเสื่อมโทรมของที่ดินและฟื้นสภาพกลับมาใหม่ และหยุดการสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ

1) สร้างหลักประกันว่าจะมีการอนุรักษ์ การฟื้นฟู และการใช้ระบบนิเวศบนบกและในน้ำจืดในแผ่นดิน 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) ปฏิบัติการอย่างเร่งด่วนเพื่อจะยุติการล่าและการขนย้ายชนิดพันธุ์พืชและสัตว์คุ้มครอง และแก้ปัญหาทั้งอุปสงค์และอุปทานต่อผลิตภัณฑ์สัตว์ป่าที่ผิดกฎหมาย

8) นำมาตรการมาใช้เพื่อป้องกันการนำเข้าและลดผลกระทบของชนิดพันธุ์ต่างถิ่นที่รุกรานในระบบนิเวศบกและน้ำและควบคุมหรือขจัด priority species ภายในปี 2565

9) บูรณาการมูลค่าของระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพเข้าไปสู่การวางแผน กระบวนการพัฒนายุทธศาสตร์การลดความยากจน และบัญชีทั้งระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ ภายในปี 2565 โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

(1) ระดมและเพิ่มทรัพยากรทางการเงินจากทุกแหล่งเพื่อการอนุรักษ์และการใช้ความหลากหลายทางชีวภาพและระบบนิเวศอย่างยั่งยืน

(2) ระดมทรัพยากรจากทุกแหล่งและทุกระดับเพื่อสนับสนุนเงินแก่การบริหารจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน และจัดหาแรงจูงใจที่เหมาะสมสำหรับประเทศกำลังพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้าในการบริหารจัดการ ซึ่งรวมถึงการอนุรักษ์และการปลูกป่า

(3) เพิ่มพูนการสนับสนุนในระดับโลกสำหรับความพยายามที่จะต่อสู้การล่าและการเคลื่อนย้ายชนิดพันธุ์คุ้มครอง รวมถึงโดยการเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่น



ภาพที่ 16 แผนภาพแสดงเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)

10. เป้าหมายตามกลยุทธ์ระดับโลกเพื่อการอนุรักษ์พืช (Global Strategy of Plant conservation: GSPC)

Global Strategy for Plant Conservation (GSPC) ได้มีการประชุม COP ในปี 2002 เป็นกรอบยุทธศาสตร์ในการดำเนินการอนุรักษ์พืชในระดับโลก ระดับภูมิภาค ระดับชาติ และระดับท้องถิ่น เชื่อมโยงพันธมิตรภาครัฐและองค์กรที่ไม่ใช่ภาครัฐ GSPC มีเป้าหมายที่จะทำหน้าที่เป็นตัวกระตุ้นเพื่อการทำงานร่วมกันในทุกระดับต่อการเข้าใจการอนุรักษ์และการใช้อย่างยั่งยืนทรัพย์สมบัติมหาศาลในโลกของความหลากหลายของพืช ในขณะที่เสริมสร้างจิตสำนึกและการสร้างกำลังการผลิตเพื่อรักษาและขยายพันธุ์ต่อไป ได้กำหนด 16 เป้าหมายผลที่มุ่งเน้นที่จะพบในปี 2022

โดยเป้าหมายที่จะถูกรวมอยู่ในโครงการเฉพาะจากการทำงานของ Convention on Biological Diversity (CBD) และยังทับซ้อนกับการทำงานในประเด็นข้ามภาคส่วน เช่น ชนิดพันธุ์ต่างถิ่น บทความความรู้แบบดั้งเดิมและความคิดริเริ่มอนุกรมวิธานระดับโลก สวนพฤกษศาสตร์เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาของ GSPC และอยู่ในระดับแนวหน้าของการดำเนินการของเป้าหมายโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่อยู่ในอนุกรมวิธานการพัฒนาโปรโตคอลสำหรับการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนการอนุรักษ์แหล่งกำเนิดอดีตการศึกษาและการรับรู้ของประชาชน และความสามารถในการสร้างสวนมีเป้าหมาย GSPC ภายในโครงการทำงานอย่างต่อเนื่องและจำนวนของสวนพฤกษศาสตร์ระดับชาติทำหน้าที่เป็น GSPC หลักกิจกรรมของสวนพฤกษศาสตร์ที่นำไปสู่การดำเนินการตามเป้าหมายของการ GSPC จะถูกเน้นตลอดทั้ง 3 ส่วนของเอกสารนี้

ตารางที่ 9 เป้าหมายกลยุทธ์ระดับโลกเพื่อการอนุรักษ์พืช ปี 2022

เป้าหมายกลยุทธ์ระดับโลกเพื่อการอนุรักษ์พืช ปี 2022	
เป้าหมายที่ 1	- พืชทุกชนิดรู้จักกันในโลกออนไลน์
เป้าหมายที่ 2	- ประเมินสถานภาพการอนุรักษ์ของทุกคนที่รู้จักพันธุ์พืชเท่าที่จะเป็นไปได้เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินการอนุรักษ์
เป้าหมายที่ 3	- ข้อมูลการวิจัยและผลเชื่อมโยงวิธีการที่จำเป็นในการใช้กลยุทธ์การพัฒนาใช้ร่วมกัน
เป้าหมายที่ 4	- อย่างน้อยร้อยละ 15 ของทุกพื้นที่ระบบนิเวศ พืชประเภทที่ปลอดภัยผ่านการจัดการที่มีประสิทธิภาพหรือการบูรณะ
เป้าหมายที่ 5	- อย่างน้อยร้อยละ 75 ของพื้นที่ที่สำคัญที่สุดสำหรับความหลากหลายของพืช ของแต่ละภูมิภาคในระบบนิเวศการป้องกันด้วยการจัดการที่มีประสิทธิภาพในสถานที่สำหรับการอนุรักษ์พืช และความหลากหลายทางพันธุกรรม
เป้าหมายที่ 6	- อย่างน้อยร้อยละ 75 ของพื้นที่การผลิตในแต่ละภาคควบคุมแบบยั่งยืนสอดคล้องกับการอนุรักษ์ความหลากหลายของพืช
เป้าหมายที่ 7	- อย่างน้อยร้อยละ 75 ของการอนุรักษ์สายพันธุ์ที่ถูกคุกคามในโลกของความหลากหลายของพืช
เป้าหมายที่ 8	- อย่างน้อยร้อยละ 75 ของพันธุ์พืชที่ถูกคุกคามสะสมแหล่งกำเนิดอดีตในประเทศต้นทางและอย่างน้อยร้อยละ 20 สำหรับรายการการฟื้นตัวและการบูรณะ
เป้าหมายที่ 9	- 70 เปอร์เซ็นต์ของความหลากหลายทางพันธุกรรมของพืชและป่าอื่น ๆ พันธุพืชทางเศรษฐกิจและสังคมที่มีคุณค่าป่าสงวน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการรักษาและการบำรุงรักษาภูมิปัญญาท้องถิ่นและระดับภูมิภาคที่เกี่ยวข้อง

เป้าหมายกลยุทธ์ระดับโลกเพื่อการอนุรักษ์พืช ปี 2022	
เป้าหมายที่ 10	- มีประสิทธิภาพการจัดการมีแผนในสถานที่เพื่อป้องกันการรุกรานทางชีวภาพและการจัดการพื้นที่ที่สำคัญสำหรับความหลากหลายของพืชที่มีการบุก
เป้าหมายที่ 11	- ไม่มีสายพันธุ์ของพืชป่าที่ใกล้สูญพันธุ์โดยการค้าระหว่างประเทศ
เป้าหมายที่ 12	- เก็บเกี่ยวผลิตภัณฑ์ทุกชนิดจากพืชป่าอย่างยั่งยืน
เป้าหมายที่ 13	- ภูมิปัญญาท้องถิ่นและนวัตกรรมใหม่อาหารท้องถิ่น แนวทางการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบำรุงรักษาพืชหรือเพิ่มตามความเหมาะสมเพื่อสนับสนุนการใช้การดำรงชีวิตอย่างยั่งยืน ความปลอดภัยของอาหารในท้องถิ่นและการดูแลสุขภาพ
เป้าหมายที่ 14	- ความสำคัญของความหลากหลายของพืชจำเป็นที่จะต้องอนุรักษ์รวมอยู่ใน การศึกษาและให้ประชาชนตระหนัก
เป้าหมายที่ 15	- จำนวนผู้ผ่านการฝึกอบรมในการทำงานเพียงพอตามความต้องการของประเทศเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์นี้
เป้าหมายที่ 16	- สถาบันเครือข่าย ความร่วมมือในการอนุรักษ์พืชที่มากขึ้นในระดับประเทศ ระดับภูมิภาคระหว่างประเทศเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์นี้

ตารางที่ 10 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
- การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทั้งทางบกและทางทะเล	- สร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยว - ท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม	- ให้ความสำคัญกับการยกระดับศักยภาพในหลากหลายมิติและขยายโอกาสสู่เวทีระดับโลก - สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว
แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ		
ประเด็นที่ 18 การสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน เป้าหมายสภาพแวดล้อมของประเทศไทยมีคุณภาพดีขึ้นอย่างยั่งยืน	**ประเด็นที่ 5 การท่องเที่ยว** เป้าหมายความสามารถทางการแข่งขันด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทยดีขึ้น	**ประเด็นที่ 23 การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม** เป้าหมายมูลค่าการลงทุนวิจัย และพัฒนานวัตกรรมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศเพิ่มขึ้น

<table>
<tr><th colspan="6">แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13</th></tr>
<tr><td colspan="2">1. หมุดหมายที่ 2
องค์การสวนพฤกษศาสตร์เป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณค่าและความยั่งยืน</td><td colspan="2">2. หมุดหมายที่ 10
ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ</td><td colspan="2">3. หมุดหมายที่ 12
ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต</td></tr>
<tr><th colspan="6">แผนการปฏิรูปประเทศ ด้าน (6) ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม</th></tr>
<tr><td colspan="2">ปฏิรูประบบการวิจัยด้านความหลากหลายทางชีวภาพ</td><td colspan="2">ปฏิรูประบบข้อมูลความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศเพื่อการอนุรักษ์คุ้มครองใช้ประโยชน์และแบ่งปันผลประโยชน์ที่เป็นธรรม</td><td>ปฏิรูประบบและเครือข่ายฐานทรัพยากรท้องถิ่นให้ครอบคลุมทั่วประเทศ รวมถึงเครือข่ายระดับประเทศและอาเซียน</td><td>ปฏิรูประบบกลไกรองรับการใช้ประโยชน์และอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน</td></tr>
<tr><th colspan="6">แผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม</th></tr>
<tr><td>พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล</td><td>ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล</td><td>สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล</td><td>ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล</td><td>พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล</td><td>สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล</td></tr>
<tr><td colspan="3">BCG Model: ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับการพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้เศรษฐกิจ BCG ให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน</td><td colspan="3">แนวทางการดำเนินงานการยกระดับและเพิ่มมูลค่าของการใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติเพื่อสร้างและกระจายรายได้อย่างเป็นธรรม</td></tr>
<tr><th colspan="6">แผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมระยะ 20 ปี (ปี พ.ศ. 2560-2579)</th></tr>
<tr><td colspan="3">ยุทธศาสตร์ที่ 1
อนุรักษ์ คุ้มครอง ฟื้นฟู ส่งเสริม และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติ และความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน</td><td colspan="3">ยุทธศาสตร์ที่ 6
พัฒนากลไก ระบบบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดการองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาลและทันต่อการเปลี่ยนแปลง</td></tr>
<tr><th colspan="6">วิสัยทัศน์: สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลกเพื่ออนาคตที่ยั่งยืน</th></tr>
<tr><td colspan="6">พันธกิจ: เป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานระดับโลก ด้วยการอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิด การศึกษาวิจัย และการสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างสร้างสรรค์เพื่อการคงอยู่อย่างยั่งยืนของความหลากหลายทางชีวภาพ</td></tr>
<tr><th colspan="6">ประเด็นยุทธศาสตร์</th></tr>
<tr><td>ยุทธศาสตร์ที่ 1
ยกระดับสวนพฤกษศาสตร์ ให้เป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานระดับโลก (BGCI Standard)</td><td>ยุทธศาสตร์ที่ 2
มุ่งสร้าง และพัฒนาการอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิด ด้วยมาตรฐานระดับโลก</td><td>ยุทธศาสตร์ที่ 3
มุ่งการศึกษา วิจัย และสร้างนวัตกรรมด้านความหลากหลายทางชีวภาพ</td><td>ยุทธศาสตร์ที่ 4
สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสร้างสรรค์ด้วยผลิตภัณฑ์ บริการ นวัตกรรม เทคโนโลยี และการเรียนรู้ทั้งมูลค่าเชิงสังคมและพาณิชย์</td><td colspan="2">ยุทธศาสตร์ที่ 5
พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการบริหารจัดการสมัยใหม่เพื่อรองรับการดำเนินงานภายใต้สภาวะวิกฤติ</td></tr>
</table>

ส่วนที่ 5
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)

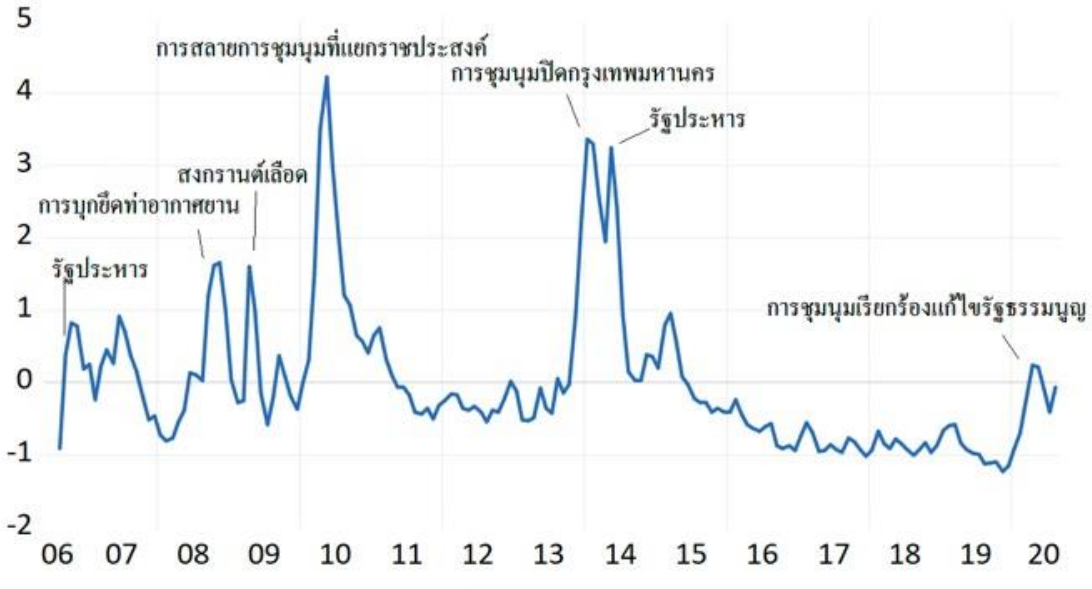
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

1) ปัจจัยด้านการเมือง

สถานการณ์ทางการเมืองในปัจจุบัน ประเทศไทยอยู่ในระยะที่เผชิญกับสถานการณ์วิกฤตทางการเมืองหลายครั้ง ควบคู่กับผลกระทบจากเหตุการณ์ปัญหาในด้านเศรษฐกิจชะลอตัว และปัญหาโควิดที่มีการระบาดต่อประชาชนในประเทศ ปัญหาเหล่านี้เป็นการกระทบต่อเศรษฐกิจและความเดือดร้อนของประชาชน และจะเกิดผลต่อทางการเมืองเช่นเดียวกัน ถึงแม้ว่ารัฐบาลจะกู้เงินจำนวนมากมาแก้ปัญหา แต่วิกฤตดังกล่าวได้ส่งผลต่อนักท่องเที่ยวต่างชาติและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน นอกจากนี้ผลกระทบด้านการเมืองมีผลต่อการท่องเที่ยวในยุคปัจจุบันอย่างมาก โดยเกิดผลกระทบต่อการขยายตัวของภาคประกอบการ และก่อให้เกิดผลกระทบต่อการท่องเที่ยวของไทย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสังคมและการเมือง ด้านเทคโนโลยี ด้านสุขภาพ และด้านเศรษฐกิจ โดยผลกระทบทางการเมืองนั้น ส่งผลต่อการท่องเที่ยวของไทย ความเสี่ยงจากการดำเนินงานในธุรกิจการให้บริการ อันเกี่ยวเนื่องกับการใช่จ่ายของผู้บริโภคและวิถีการท่องเที่ยวของประชาชนและปัจจัยอื่น ๆ นอกจากนี้ภาคเอกชนก็ยังมีข้อกังวลเกี่ยวกับต้นทุนการผลิต ทั้งในเรื่องการปรับค่าจ้าง แรงงาน และแนวโน้มอัตราดอกเบี้ยที่สูงขึ้น

ปัจจัยด้านการเมืองเกิดจากแรงจูงใจในการช่วงชิงหรือรักษาอำนาจการปกครองในระดับประเทศ ซึ่งอำนาจทางการเมืองนี้ถูกใช้ในการจัดสรรทรัพยากรและความมั่งคั่งต่อกลุ่มคนต่าง ๆ ในสังคมที่หลากหลาย ซึ่งผลลัพธ์ของกิจกรรมทางการเมืองส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจในหลายด้าน และเนื่องจากสถานการณ์ทางการเมืองอยู่ในสภาวะผันผวนอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งความไม่แน่นอนทางการเมืองซึ่งยากที่จะคาดการณ์ล่วงหน้ามีผลกระทบทั้งโดยตรงและโดยอ้อมต่อความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจและผลประกอบการ การเข้าควบคุมกิจกรรมทางเศรษฐกิจ เช่น การปรับอัตราภาษีธุรกิจ การเปลี่ยนแปลงกฎหมายและข้อตกลงที่เป็นอุปสรรคต่อการลงทุนและดำเนินธุรกิจ การโอนโครงสร้างพื้นฐานบางอย่างให้ถือครองโดยภาครัฐ การเวนคืนกิจการและสินทรัพย์ของบริษัทต่างชาติมาเป็นของรัฐ การลดค่าเงิน การเข้าควบคุมอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ การจำกัดการนำเข้าสินค้าและวัตถุดิบ ปัจจัยแวดล้อมทางการเมืองและสังคมที่เป็นอุปสรรคต่อธุรกิจ เช่น การต่อต้านการใช้สินค้าจากเหตุจูงใจทางการเมือง การชุมนุมประท้วง ความรุนแรงทางการเมือง การประกาศเคอร์ฟิว การใช้กฎอัยการศึก และการรัฐประหาร ความไม่แน่นอนทางการเมืองที่เกิดขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ ข้างต้น อาจส่งผลกระทบต่อการเงินลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ การเคลื่อนย้ายของแรงงานต่างชาติทั้งในส่วนของแรงงานฝีมือและแรงงานไร้ฝีมือ สภาวะความผันผวนทางเศรษฐกิจระยะสั้น รวมถึงกิจกรรมทางเศรษฐกิจและการค้าตกต่ำลงในภาพรวม

ปัจจุบันความไม่แน่นอนทางการเมืองไทยมีการประทุขึ้นอย่างรุนแรงหลายครั้งในช่วงปี 2006-2014 และกำลังมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอีกครั้งในปี 2020 เนื่องจากประเทศไทยได้เผชิญกับการขาดเสถียรภาพทางการเมืองอย่างรุนแรง มีการเปลี่ยนแปลงนายกรัฐมนตรีถึง 6 คนและการปฏิวัติรัฐประหารถึง 2 ครั้งในช่วงเวลาเพียง 8 ปีผลการศึกษาเบื้องต้นพบว่า ความไม่แน่นอนทางการเมืองในช่วงปี 2006-2014 ส่งผลให้การผลิตในประเทศหายไปกว่า 3.35 ล้านล้านบาท ซึ่งเทียบเท่ากับงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2564



ภาพที่ 17 ดัชนีชี้วัดระดับความไม่แน่นอนด้าน “การเมืองไทย”

2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

ในด้านปัจจัยทางเศรษฐกิจ จากเหตุการณ์สงครามรัสเซีย-ยูเครน ที่มีมาตรการคว่ำบาตรรัสเซียที่อันส่งผลให้หลายภาคส่วนของไทย จะได้รับผลกระทบทั้งจากการเพิ่มขึ้นของราคาวัตถุดิบต่าง ๆ ที่มากกว่าเดิมที่เคยได้ประเมินไว้ ส่งผลให้จะต้องหาสินค้าทดแทนในสถานการณ์ที่ของจะหายากขึ้นหรือไม่มีของ ซึ่งเป็นภาระต้นทุนที่ผู้ผลิตส่วนใหญ่ต้องแบกรับไว้ หรือบางส่วนอาจต้องชะลอ หรือหยุดผลิตลงชั่วคราว จึงทำให้กระทบต้นทุนการผลิต และราคาวัตถุดิบตลาดโลกมีแนวโน้มยืนระดับสูงในช่วงเวลาส่วนใหญ่ของปี 2565 โดยแต่ละธุรกิจจะได้รับผลกระทบที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับสัดส่วนต้นทุนและความสามารถในการปรับตัว ซึ่งผู้ผลิตอาหาร รถยนต์ วัสดุก่อสร้าง บรรจุภัณฑ์ เป็นกลุ่มที่คาดว่าจะได้รับผลกระทบเป็นอันดับต้น ๆ เนื่องจากมีสัดส่วนต้นทุนวัตถุดิบดังกล่าวต่อต้นทุนรวมที่ค่อนข้างสูง ขณะที่ผลกระทบบางส่วนอาจจะตกไปยังผู้บริโภคผ่านการทยอยปรับราคาสินค้า

จากสถานการณ์ดังกล่าวเมื่อพิจารณาการส่งออกของไทยยังขยายตัวได้ดีในปี 2564 โดยการวิเคราะห์เชิงโครงสร้างจะพบว่าการส่งออกของไทยมีความแข็งแกร่งทั้งในด้านขีดความสามารถในการแข่งขันด้านราคา รวมถึงจุดแข็งในการกระจายสินค้าและตลาดส่งออก นอกจากนี้การบริโภคภาคเอกชนมีการฟื้นตัว เนื่องจากจากการขยายตัวของฐานรายได้ตามการฟื้นตัวของภาคการส่งออกและการผลิตภาคอุตสาหกรรม และการ

ปรับตัวดีขึ้นของตลาดแรงงาน โดยพิจารณาจากโครงสร้างการบริโภคภาคเอกชนในส่วนมากเป็นการใช้จ่ายเพื่อการบริโภคสินค้าจำเป็นซึ่งมีค่าความยืดหยุ่นต่อราคาต่ำ นอกจากนี้ ภาพรวมของเศรษฐกิจไทยมีเสถียรภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะเสถียรภาพด้านต่างประเทศโดยเงินทุนสำรองระหว่างประเทศที่สูง และหนี้ต่างประเทศยังอยู่ในระดับต่ำ สัดส่วนการลงทุนในตลาดการเงินของต่างชาติในไทยที่ไม่สูงมาก ส่งผลให้ผลกระทบของความผันผวนในตลาดการเงินโลกและวิกฤติการเงินในรัสเซียต่อระบบการเงินของไทยจะมีจำกัด

อย่างไรก็ตามผลกระทบจากเหตุการณ์สงครามรัสเซีย-ยูเครนที่มีต่อไทย สามารถอธิบายได้ดังนี้ ในส่วนแรก ภาคการท่องเที่ยว ซึ่งได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรค Covid-19 อยู่แล้ว และเมื่อพิจารณาโครงสร้างจะพบว่าไทยมีการพึ่งพารายได้จากการท่องเที่ยวและบริการที่เป็นสัดส่วนสูง ซึ่งหากพิจารณาสัดส่วนนักท่องเที่ยวที่คาดว่าจะได้รับผลกระทบรวมประมาณร้อยละ 32.2 ของนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้าไทย ทั้งนี้ในด้านการท่องเที่ยวและการส่งออกของไทย มีแนวโน้มได้รับผลกระทบจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจรัสเซียและยูเครน ซึ่งหากสถานการณ์ยืดเยื้อออกไปก็มีแนวโน้มที่จะได้รับผลกระทบจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจสหภาพยุโรปด้วย โดยนักท่องเที่ยวรัสเซียถือเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวหลักของไทย อย่างไรตามเมื่อเกิดการแพร่ระบาดของโรค Covid-19 ภาพรวมของนักท่องเที่ยวก็ยังลดลงมาก (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565)

ลำดับต่อมา การเพิ่มขึ้นของราคาพลังงานมีแนวโน้มจะส่งผลให้เงินเฟ้อเร่งตัวสูงขึ้น และส่งผลกระทบต่อการผลิตที่พึ่งพิงพลังงานในสัดส่วนสูง ส่งผลให้ธนาคารกลางหลายประเทศทยอยปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบายและปรับลดมาตรการขยายปริมาณเงินลง ซึ่งหากรายจ่ายหรือภาระค่าครองชีพสูงขึ้น ทำให้ประชาชนมีอำนาจซื้อน้อยลง มีความสามารถจับจ่ายซื้อสินค้าและบริการได้น้อยลง และอาจทำให้รายได้ที่มีหรือเงินที่หามาได้ไม่เพียงพอกับการยังชีพ ประกอบกับปัญหาในด้านการเงินของภาคครัวเรือนและภาคธุรกิจกลับมีสัดส่วนเพิ่มขึ้นจากภาระหนี้สินที่มีแนวโน้มอัตราดอกเบี้ยเพิ่มสูงขึ้น โดยสัดส่วนหนี้ครัวเรือนของปี 2564 เพิ่มมากขึ้นเมื่อเทียบกับไตรมาสเดียวกันของปีก่อน ประกอบกับตลาดแรงงานที่ยังไม่ฟื้นตัวเต็มที่เมื่อเทียบกับช่วงก่อนระบาดโดยเฉพาะในสาขาเศรษฐกิจที่ยังมีข้อจำกัดในการฟื้นตัว ได้แก่ กิจการโรงแรม การบริการด้านอาหาร และการก่อสร้าง โดยความผันผวนของต้นทุนด้านอุปทานที่จะส่งผลต่ออัตราเงินเฟ้อไทยมากขึ้น โดยเฉพาะต้นทุนนำเข้าจากต่างประเทศ โดยความผันผวนด้านราคาสินค้าตลาดโลกในปัจจุบันมาจากภาคการผลิตที่หยุดดำเนินการในช่วงเกิดการแพร่ระบาด ได้ทยอยกลับมาเปิดดำเนินการแต่ในหลายส่วนยังไม่สามารถผลิตสินค้าได้เพียงพอกับความต้องการทั่วโลกที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วได้ อีกทั้งสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติทางธรรมชาติที่รุนแรงขึ้นทั่วโลก ส่งผลให้ปริมาณผลผลิตทางการเกษตรลดลง และส่งผลกระทบต่อการผลิตสินค้าให้สะดุดหยุดลงได้ประกอบกับอาจทำให้ความต้องการสินค้าบางประเภทเพิ่มขึ้นรวดเร็ว

นอกจากนี้ ผลกระทบจากสงครามดังกล่าว ยังส่งผลต่อการเพิ่มขึ้นของราคาปุ๋ยเคมี และการเพิ่มขึ้นของราคาข้าวสาลีมีแนวโน้มจะส่งผลให้ราคาอาหารสัตว์, ราคาสินค้าเกษตรและราคาอาหารเพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากขณะที่ปริมาณการผลิตพืชทดแทนอื่นภายในประเทศ อาทิ ข้าวโพด มันสำปะหลัง ยังไม่เพียงพอ จึงมีแนวโน้มที่จะส่งผลต่อภาวะการขาดแคลนวัตถุดิบในการผลิตอาหารสัตว์ ประกอบกับแนวโน้มต้นทุน ที่สูงขึ้นจะส่งผลต่อราคาอาหารสัตว์ให้เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และส่งผลกระทบต่อเกษตรผู้เลี้ยงสัตว์ และราคาเนื้อสัตว์และสัตว์น้ำในระยะต่อไป

จากรายงานของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ภาวะเศรษฐกิจไทยไตรมาสที่ 4 ทั้งปี 2564 และแนวโน้มปี 2565 เศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่สี่ของปี 2564 ขยายตัวร้อยละ 1.9 ปรับตัวดีขึ้นจากการลดลงร้อยละ 0.2 ในไตรมาสก่อนหน้า (%YoY) และเมื่อปรับผลของฤดูกาลออกแล้ว เศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่สี่ของปี 2564 ขยายตัวจากไตรมาสที่สามของปี 2564 ร้อยละ 1.8 (ด้านการใช้จ่าย การส่งออกสินค้าและบริการ และการใช้จ่ายภาครัฐขยายตัวเร่งขึ้น การบริโภคภาคเอกชนและการลงทุนภาครัฐกลับมาขยายตัว ขณะที่การลงทุนภาคเอกชนปรับตัวลดลงด้านการผลิต สาขาการผลิตสินค้าอุตสาหกรรม สาขาการขนส่งและสถานที่เก็บสินค้า และสาขาไฟฟ้า ก๊าซฯ กลับมาขยายตัว สาขาการขายส่งและการขายปลีก การซ่อมฯ ขยายตัวต่อเนื่อง สาขาเกษตรกรรม การป่าไม้ และการประมงชะลอตัว ส่วนสาขาที่พักแรมและบริการด้านอาหาร และสาขาการก่อสร้างลดลง

ตารางที่ 11 ภาวะเศรษฐกิจไทยปี 2563-2565

(%YoY)	2563	2564			2565(f)
	ทั้งปี	ทั้งปี	Q3	Q4	ทั้งปี
GDP (CVM)	-6.2	1.6	-0.2	1.9	3.5 – 4.5
การลงทุนรวม[1/]	-4.8	3.4	-0.4	-0.2	4.0
ภาคเอกชน	-8.2	3.2	2.6	-0.9	3.8
ภาครัฐ	5.1	3.8	-6.2	1.7	4.6
การบริโภคภาคเอกชน	-1.0	0.3	-3.2	0.3	4.5
การอุปโภคภาครัฐบาล	1.4	3.2	1.5	8.1	-0.2
มูลค่าการส่งออกสินค้า[2/]	-6.5	18.8	15.7	21.3	4.9
ปริมาณ[2/]	-5.8	15.0	12.2	16.8	3.9
มูลค่าการนำเข้าสินค้า[2/]	-13.8	23.4	31.8	20.6	5.9
ปริมาณ[2/]	-10.5	18.3	27.9	14.0	4.4
ดุลบัญชีเดินสะพัดต่อ GDP (%)	4.2	-2.2	-4.3	-1.6	1.5
เงินเฟ้อ	-0.8	1.2	0.7	2.4	1.5 – 2.5

หมายเหตุ: [1/] การลงทุนรวม หมายถึง การสะสมทุนถาวรเบื้องต้น
[2/] ฐานข้อมูลดุลการชำระเงินของธนาคารแห่งประเทศไทย

ประเด็นการบริหารนโยบายเศรษฐกิจในปี 2565 ควรให้ความสำคัญกับ

(1) การป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดภายในประเทศให้อยู่ในวงจำกัด

(2) การสนับสนุนการฟื้นตัวของภาคธุรกิจ ควบคู่ไปกับการดูแลภาคเศรษฐกิจที่ยังมีข้อจำกัดในการฟื้นตัวโดย

- การเร่งรัดติดตามมาตรการต่าง ๆ ให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย และมาตรการเสริมสภาพคล่องเพิ่มเติมสำหรับกลุ่มที่ยังมีข้อจำกัดในการเข้าถึงและในสาขาเศรษฐกิจที่ยังมีข้อจำกัดในการฟื้นตัว
- การแก้ไขปัญหาการขาดแคลนแรงงานควบคู่ไปกับการพิจารณามาตรการเพื่อช่วยเหลือแรงงานเพิ่มเติม
- การเร่งรัดมาตรการปรับโครงสร้างหนี้ภาคธุรกิจ

(3) การรักษาแรงขับเคลื่อนจากการใช้จ่ายภายในประเทศ โดย

- การติดตามและประเมินผลมาตรการต่าง ๆ ที่ดำเนินการไปแล้วและอยู่ระหว่างดำเนินการเพื่อให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย
- การดูแลกลไกตลาดเพื่อแก้ไขและบรรเทาผลกระทบจากการเพิ่มขึ้นของราคาสินค้า รวมทั้งผลกระทบจากราคาสินค้าเกษตรตกต่ำ
- การพิจารณาการใช้จ่ายภายใต้งบประมาณรายจ่ายประจำปี 2565 และ 2566 โดยให้ความสำคัญมากขึ้นกับโครงการลงทุนที่มีวัตถุประสงค์ในการสร้างงานสร้างอาชีพในระดับชุมชน เพื่อรองรับแรงงานย้ายกลับภูมิลำเนา

(4) การดูแลและแก้ไขปัญหาหนี้สินของครัวเรือน โดยให้ความสำคัญกับมาตรการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ให้แก่ลูกหนี้ที่ได้รับผลกระทบ ควบคู่ไปกับการดำเนินมาตรการจูงใจในการชำระหนี้และบรรเทาภาระหนี้สินที่สำคัญ

(5) การขับเคลื่อนการส่งออกสินค้า โดย

- การขับเคลื่อนการส่งออกสินค้าสำคัญไปยังตลาดหลักควบคู่กับการสร้างตลาดใหม่ให้กับสินค้าที่มีศักยภาพ
- การพัฒนาสินค้าส่งออกให้มีคุณภาพและมาตรฐาน
- การแก้ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อระบบการขนส่งสินค้าและโลจิสติกส์
- การใช้ประโยชน์จากกรอบความตกลงหุ้นส่วนทางเศรษฐกิจระดับภูมิภาค (RCEP) ควบคู่ไปกับการเร่งรัดการเจรจาความตกลงการค้าเสรีที่กำลังอยู่ในขั้นตอนของการเจรจา
- การปกป้องความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนและการเพิ่มขึ้นของต้นทุนการผลิต

(6) การส่งเสริมการลงทุนภาคเอกชน โดย

- การเร่งรัดให้ผู้ประกอบการที่ได้รับอนุมัติและออกบัตรส่งเสริมการลงทุนให้เกิดการลงทุนจริง
- การแก้ไขปัญหาที่นักลงทุนและผู้ประกอบการต่างชาติเห็นว่าเป็นอุปสรรคต่อการลงทุนและการประกอบธุรกิจ
- การดำเนินมาตรการส่งเสริมการลงทุนเชิงรุก

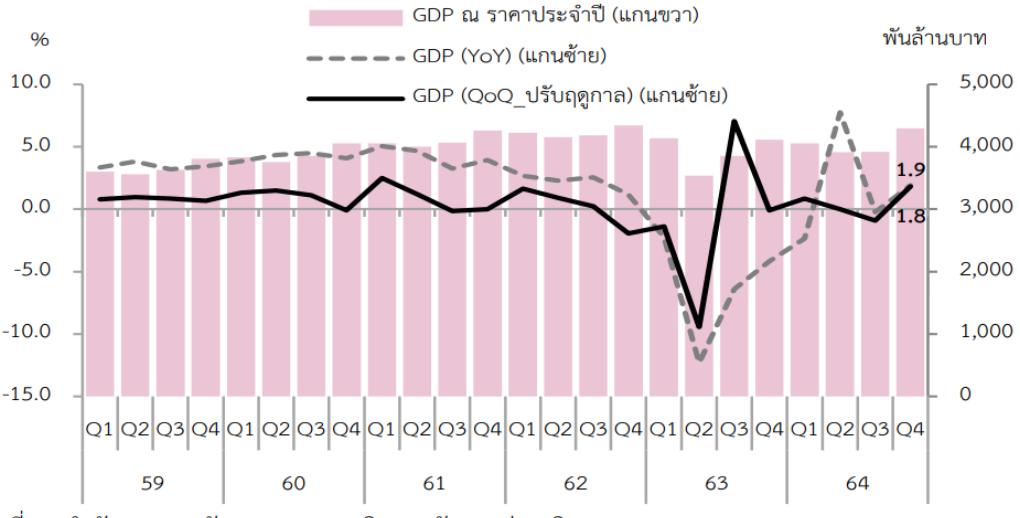
- การส่งเสริมการลงทุนในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษต่าง ๆ รวมถึงขับเคลื่อนพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษในแต่ละภูมิภาค
- การลงทุนพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจและโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนส่งที่สำคัญ
- การพัฒนากำลังแรงงานทักษะสูงเพื่อรองรับอุตสาหกรรมเป้าหมาย

(7) การขับเคลื่อนการใช้จ่ายและการลงทุนภาครัฐ

(8) การติดตาม เฝ้าระวัง และเตรียมมาตรการรองรับความผันผวนของภาคเศรษฐกิจต่างประเทศ และ

(9) การขับเคลื่อนการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน สนับสนุนการกระจายรายได้ และปรับตัวเข้าสู่สังคมคาร์บอนต่ำ

แนวโน้มเศรษฐกิจไทยปี 2565 คาดว่าจะขยายตัวในช่วงร้อยละ 3.5 – 4.5 โดยมีปัจจัยสนับสนุนสำคัญจากการปรับตัวดีขึ้นของอุปสงค์ภายในประเทศการฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยว รวมทั้งการขยายตัวอย่างต่อเนื่องของการส่งออก และแรงขับเคลื่อนจากการลงทุนภาครัฐ โดยคาดว่ามูลค่าการส่งออกสินค้าในรูปดอลลาร์ สถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ อุตสาหกรรมพัฒนามูลนิธิ สถาบันเครือข่ายของกระทรวงอุตสาหกรรม จะขยายตัวร้อยละ 4.9 การอุปโภคบริโภคและการลงทุนภาคเอกชนขยายตัวร้อยละ 4.5 และร้อยละ 3.8 ตามลำดับ และการลงทุนภาครัฐขยายตัวร้อยละ 4.6 ส่วนอัตราเงินเฟ้อทั่วไปเฉลี่ยอยู่ในช่วงร้อยละ 1.5 – 2.5 และดุลบัญชีเดินสะพัดจะเกินดุลร้อยละ 1.5 ของ GDP



ที่มา: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ภาพที่ 18 เศรษฐกิจไทยไตรมาสที่สี่ของปี 2564

ในส่วนของการบริโภคภาคเอกชน ได้มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นตามการคลี่คลายลงของการแพร่ระบาดของโรค Covid-19 และการผ่อนคลายมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของภาครัฐซึ่งส่งผลให้กิจกรรมทางเศรษฐกิจทยอยปรับตัวดีขึ้น ประกอบกับการดำเนินมาตรการเพื่อกระตุ้นการใช้จ่ายของภาครัฐอย่างต่อเนื่อง การใช้จ่ายหมวดสินค้าไม่คงทนขยายตัวร้อยละ 3.7 เร่งขึ้นจากการขยายตัวร้อยละ 1.3 ในไตรมาสก่อนหน้าตามการขยายตัวต่อเนื่องของการใช้จ่ายกลุ่มสินค้าอาหารและเครื่องดื่มไม่มีแอลกอฮอล์

การใช้จ่ายหมวดบริการลดลงร้อยละ 1.7 ปรับตัวดีขึ้นจากการลดลงร้อยละ 5.4 ในไตรมาสก่อนหน้า ตามการขยายตัวเร่งขึ้นในกลุ่มบริการสุขภาพ และกลุ่มการเช่าที่อยู่อาศัย การใช้น้ำประปา ไฟฟ้าและพลังงาน ขณะที่การใช้จ่ายกลุ่มโรงแรมและภัตตาคาร และกลุ่มนันทนาการและวัฒนธรรมลดลงในอัตราที่ชะลอลง การใช้จ่ายหมวดสินค้ากึ่งคงทนลดลงร้อยละ 0.8 ปรับตัวดีขึ้นจากการลดลงร้อยละ 6.5 ในไตรมาสก่อนหน้า

การฟื้นตัวของอุปสงค์ภายในประเทศ เนื่องจากการผ่อนคลายมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดอย่างต่อเนื่อง ภายหลังการแพร่ระบาดของสายพันธุ์โอมิครอนมีแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบต่อระบบสาธารณสุขของประเทศในวงจำกัด ประกอบกับความคืบหน้าในการกระจายวัคซีนและการปรับพฤติกรรมของประชาชนและภาคธุรกิจต่อแนวทางในการปฏิบัติตัวเพื่อดูแลและป้องกันการระบาดมากขึ้น ภายใต้แนวโน้มดังกล่าวส่งผลให้ระดับกิจกรรมทางเศรษฐกิจและการจับจ่ายใช้สอยภายในประเทศมีแนวโน้มฟื้นตัวอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ยังมีปัจจัยสนับสนุนจากการขยายตัวของฐานรายได้ของครัวเรือนและภาคธุรกิจตามการฟื้นตัวของภาคการส่งออกและการผลิตภาคอุตสาหกรรม รวมถึงการปรับตัวดีขึ้นของตลาดแรงงาน สะท้อนจากอัตราการว่างงานในไตรมาสที่ 4 อยู่ที่ร้อยละ 1.6 ลดลงจากร้อยละ2.3 ในไตรมาสก่อนหน้า และเป็นระดับที่ต่ำที่สุดนับตั้งแต่ไตรมาสแรกของปี 2563 ประกอบกับแรงสนับสนุนจากการดำเนินมาตรการส่งเสริมและกระตุ้นการบริโภคภายในประเทศของภาครัฐ ขณะเดียวกัน การลงทุนภาคเอกชนมีแนวโน้มขยายตัวได้ต่อเนื่องในเกณฑ์ดีตามการขยายตัวของภาคการผลิตและการส่งออก ประกอบกับแรงขับเคลื่อนจากความคืบหน้าของโครงการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานโดยเฉพาะโครงการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน รวมทั้งแนวโน้มการเพิ่มขึ้นของการขอรับและการอนุมัติการส่งเสริมการลงทุนในช่วงปี 2562 -2564

สาขาที่พักแรมและบริการด้านอาหารลดลงร้อยละ 4.9 ปรับตัวดีขึ้นเมื่อเทียบกับการลดลงร้อยละ 19.0 ในไตรมาสก่อนหน้า สอดคล้องกับการปรับตัวดีขึ้นของการท่องเที่ยวในประเทศและการเพิ่มขึ้นของจำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศ โดยในไตรมาสนี้มีรายรับจากนักท่องเที่ยวชาวไทย 0.084 ล้านล้านบาท ลดลงร้อยละ 47.3 จากไตรมาสเดียวกันของปีก่อน แต่ปรับตัวดีขึ้นเมื่อเทียบกับการลดลงร้อยละ 91.5 ในไตรมาสก่อนหน้า สอดคล้องกับการคลี่คลายลงของสถานการณ์การระบาดของโรค Covid-19 ในประเทศ

การผ่อนคลายมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของภาครัฐ ความคืบหน้าในการกระจายวัคซีนอย่างทั่วถึงและครอบคลุมในทุกจังหวัด และการดำเนินมาตรการกระตุ้นภาคการท่องเที่ยว นักท่องเที่ยวต่างประเทศที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยมีจำนวน 342,024 คน เพิ่มขึ้นจากฐานต่ำอย่างมีนัยสำคัญ โดยเป็นผลจากการดำเนินนโยบายเปิดประเทศแบบไม่กักตัวและไม่จำกัดพื้นที่ (Test & Go) การกระจายวัคซีน และการผ่อนคลายมาตรการเดินทางของหลายประเทศ โดยภาพรวมการเข้าพักเฉลี่ยในไตรมาสนี้อยู่ที่ร้อยละ 26.25 สูงกว่าร้อยละ 5.46 ในไตรมาสก่อนหน้า แต่ต่ำกว่าร้อยละ 32.49 ในไตรมาสเดียวกันของปีก่อนรวมทั้งปี 2564 สาขาที่พักแรมและบริการด้านอาหารลดลงร้อยละ 14.4 ปรับตัวดีขึ้นเมื่อเทียบกับการลดลงร้อยละ 37.5 ในปี 2563 โดยกิจกรรมการบริการที่พักแรมลดลงร้อยละ 30.9 ปรับตัวดีขึ้นเมื่อเทียบกับการลดลงร้อยละ 50.7 ในปี 2563 และกิจกรรมการบริการด้านอาหารและเครื่องดื่มลดลงร้อยละ 8.3 ปรับตัวดีขึ้นเมื่อเทียบกับการลดลงร้อยละ 27.1 ในปี 2563

3) ปัจจัยด้านสังคม

เมื่อพิจารณาถึงเหตุการณ์ที่สำคัญปัจจัยทางด้านสังคมของไทยในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ โลกเสมือน (Metaverse) กับโอกาสใหม่ของประเทศไทย การเข้ามาของเทคโนโลยี Metaverse เป็นการยกระดับการติดต่อสื่อสารสู่การมีปฏิสัมพันธ์ ซึ่งจะเป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างเชิงสังคมที่สำคัญ และเป็นโอกาสทางธุรกิจใหม่ ดังนั้น ปัจจัยเหล่านี้ถือเป็นโอกาสดีที่เร่งให้แต่ละภาคส่วนต้องเสริมแพลตฟอร์มออนไลน์ และปรับปรุงระบบนิเวศดิจิทัล (Digital Ecosystem) ขององค์กรให้เชื่อมโยงกันเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและยังต้องสนับสนุนการทำงานของพนักงานจากบ้านได้อีกด้วย ซึ่งจะสามารถเพิ่มโอกาสให้เข้าถึงลูกค้ากลุ่มใหม่ ลดต้นทุนการบริหารบุคลากรในองค์กรลงได้ และทำให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจได้เร็วขึ้น สำหรับภาครัฐจะได้รับประโยชน์จากการมีทรัพยากรข้อมูลบนระบบออนไลน์ที่เพิ่มมากขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการวางนโยบายบริหารประเทศได้ถูกต้องและตรงตามเป้าหมายมากขึ้น

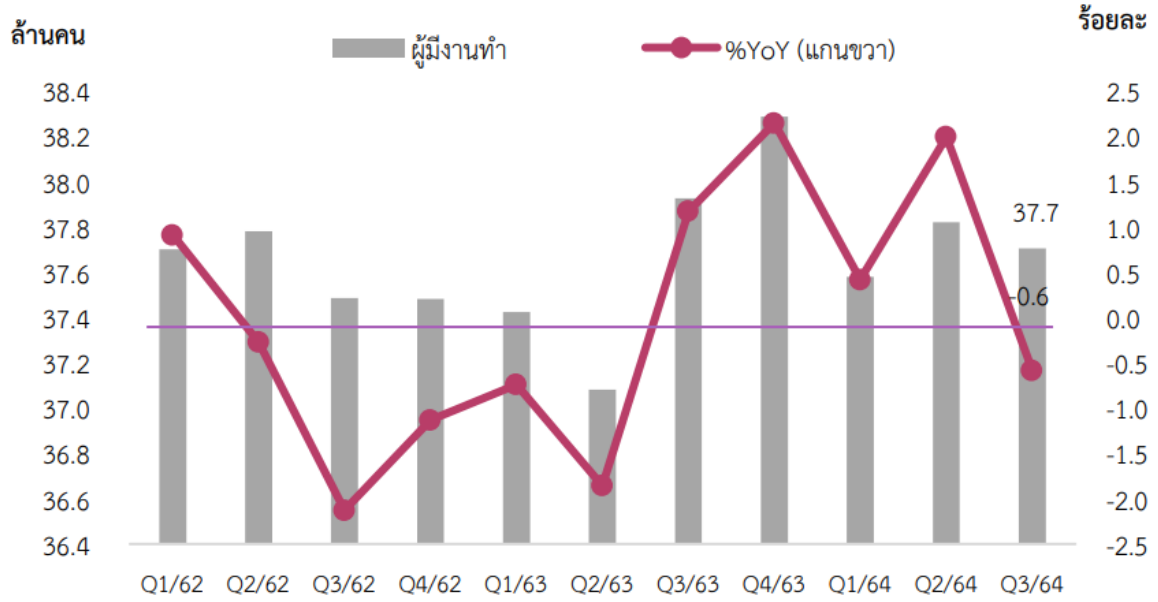
นอกจากนี้ พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปทั้งการทำงานจากที่บ้าน (Work Form Home) ผ่านการซื้อสินค้าและบริการ การชำระเงินผ่านระบบออนไลน์มากขึ้น โดยความก้าวหน้าของเทคโนโลยีได้ส่งผลให้คนไทยและผู้คนทั่วโลกทยอยปรับตัวทำกิจกรรมบางส่วนในชีวิตประจำวันบนโลกออนไลน์กัน ตั้งแต่ก่อนเกิดวิกฤต Covid-19 เช่น การส่งเอกสารและซื้อสินค้าผ่านระบบอินเทอร์เน็ต ฯลฯ แต่การเกิดวิกฤต Covid-19 ถือเป็นตัวเร่งให้ผู้บริโภคมีประสบการณ์การทำงานและประชุมผ่านระบบออนไลน์จากบ้านมากขึ้น อีกทั้งยังขยายฐานจำนวนผู้คนที่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมมาซื้อสินค้าและบริการบนระบบออนไลน์ได้มากขึ้นอย่างเห็นได้ชัด

อีกหนึ่งประเด็นทางสังคมที่สำคัญนั้นคือ ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรไทย โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูล NTA ในปี 2562 พบว่า คนไทยมีรายได้จากการทำงานต่ำกว่า การบริโภคที่เกิดขึ้นตลอดช่วงวัย หรือ โดยเฉลี่ยคนไทยหารายได้ได้น้อยกว่าค่าใช้จ่าย ประมาณ 3 หมื่นบาทต่อคนต่อปี โดยผู้ที่มีรายได้ไม่เพียงพอจะใช้รายได้จากทรัพย์สินที่เก็บสะสมไว้ และเงินโอนจากบุคคลและรัฐ มาชดเชยความไม่เพียงพอที่เกิดขึ้น ซึ่งหากโครงสร้างประชากรเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์และสุดยอดในปี 2566

ทั้งนี้ การขาดดุลรายได้ในภาพรวมของประเทศไทยซึ่งทำให้คนไทยต้องหารายได้จากแหล่งอื่นมาชดเชยการขาดดุลที่เพิ่มขึ้นในอนาคต จึงต้องให้ความสำคัญกับการมีหลักประกันรายได้ หรือการส่งเสริมการออมตั้งแต่ปัจจุบัน นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรโดยมีวัยเด็กและวัยแรงงานลดลง ขณะที่วัยสูงอายุเพิ่มขึ้นได้ส่งผลกระทบต่อทั้งเศรษฐกิจมหภาค โดยเป็นปัจจัยฉุดรั้งทางเศรษฐกิจและจะทำให้รัฐมีภาระทางการคลังเพิ่มขึ้น รวมทั้งยังชี้ให้เห็นถึงการกระจายงบประมาณที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่มประชากร ขณะที่ภาคประชาชนยังมีรายได้ไม่เพียงพอต่อการใช้จ่าย และจะมีแนวโน้มไม่เพียงพอมากขึ้น

ในส่วนของปัจจัยทางสังคมในด้านการจ้างงานของไทย ที่มีแนวโน้มที่ลดลงจากช่วงเดียวกันของปีก่อนจากผลกระทบของ COVID-19 ที่มีการระบาดอย่างรุนแรงที่สุด ภาพรวมผู้มีงานทำมีจำนวนทั้งสิ้น 37.7 ล้านคน ลดลงร้อยละ 0.6 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน จากการลดลงของการจ้างงานนอกภาคเกษตรกรรมร้อยละ

1.3 สาขาที่มีการจ้างงานลดลงมากได้แก่ สาขาก่อสร้าง สาขาโรงแรม/ภัตตาคาร ที่ลดลงถึงร้อยละ 7.3 และ 9.3 ตามลำดับ ตามมาตรการควบคุมการเปิดปิดสถานประกอบการ ทั้งการปิดแคมป์คนงาน และจำกัดการขายอาหารสำหรับสาขาที่ขยายตัวได้ ประกอบด้วย สาขาการผลิต ขายส่ง/ขายปลีก และสาขาขนส่ง/เก็บสินค้า ขยายตัวได้ร้อยละ 2.1 0.2 และ 4.6 ตามลำดับ

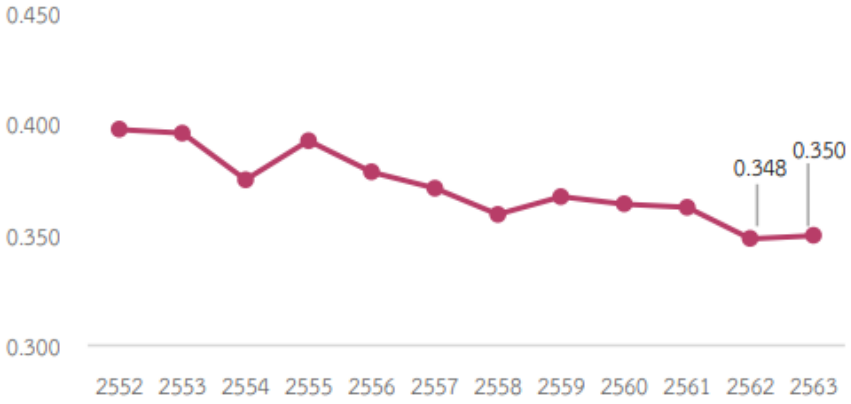


ที่มา: การสำรวจภาวะการทำงานของประชากร สำนักงานสถิติแห่งชาติ

ภาพที่ 19 จำนวนผู้มีงานทำและอัตราการเปลี่ยนแปลง

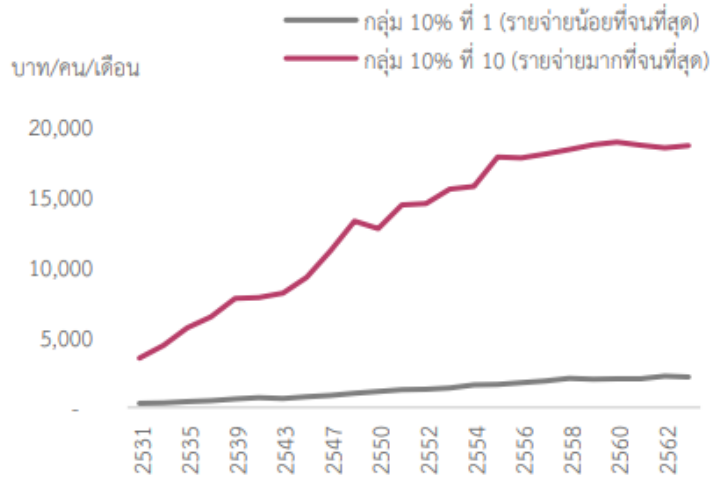
การผ่อนคลายมาตรการควบคุมการระบาด และการเปิดรับนักท่องเที่ยวต่างชาติต่อการจ้างงานในภาคการท่องเที่ยว และการฟื้นฟูเศรษฐกิจ ในเดือนตุลาคม ศูนย์บริหารสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (ศบค.) เริ่มผ่อนคลายมาตรการล็อกดาวน์ในหลายพื้นที่ตามจำนวนผู้ติดเชื้อรายใหม่ที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งจำนวนประชาชนที่ได้รับวัคซีนอย่างน้อย 1 เข็มในปัจจุบันสูงถึงร้อยละ 62.8 และมีประชากรถึงร้อยละ 50.7 ที่ได้รับครบสองเข็ม (ข้อมูล ณ วันที่ 14 พฤศจิกายน 2564) ซึ่งภาพรวมของการผ่อนมาตรการฯ ส่งผลให้ประชาชนมีการเดินทางและมีกิจกรรมทางเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น ขณะเดียวกัน การที่รัฐบาลประกาศเปิดประเทศในวันที่ 1 พฤศจิกายน 2564 จะทำให้นักท่องเที่ยวเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศมากขึ้น โดยการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย คาดว่าจะมีนักท่องเที่ยวต่างชาติเข้ามาประมาณ 1.1 ล้านคน ซึ่งจะช่วยเพิ่มการจ้างงานในภาคการท่องเที่ยวได้บ้าง อย่างไรก็ตาม การเปิดประเทศและการผ่อนคลายมาตรการเพื่อเพิ่มกิจกรรมทางเศรษฐกิจยังต้องมีมาตรการเพิ่มเติมดังนี้ คือ 1) การควบคุมและป้องกันการแพร่ระบาดที่ต้องมีความเข้มงวดมากขึ้น 2) การหามาตรการช่วยเหลือธุรกิจท่องเที่ยวขนาดเล็กซึ่งอาจไม่ได้รับประโยชน์จากมาตรการเปิดประเทศดังกล่าว 3) การอำนวยความสะดวกในการจ้างงานให้กับภาคการท่องเที่ยวซึ่งอาจมีปัญหาขาดแคลนแรงงาน เนื่องจากแรงงานกลุ่มเดิมที่ถูกเลิกจ้างในช่วง COVID-19 มีการเปลี่ยนอาชีพ และ 4) การดำเนินมาตรการอื่นควบคู่กับมาตรการฟื้นฟูเศรษฐกิจและการจ้างงานโดยเฉพาะ

ความเหลื่อมล้ำเพิ่มขึ้นเล็กน้อยเช่นเดียวกับความยากจนค่าสัมประสิทธิ์ความไม่เสมอภาคจีนี (Gini coefficient) ด้านรายจ่ายเพื่อการอุปโภคบริโภคในปี 2563 อยู่ที่ 0.350 เพิ่มขึ้นจาก 0.348 ในปี 2562 เนื่องจากสถานการณ์การระบาดของ COVID-19 ทำให้ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและรายได้ของคน ขณะเดียวกันยังทำให้ครัวเรือนมีภาระค่าใช้จ่ายที่จำเป็นเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการป้องกันโรค โดยเมื่อพิจารณาการเปลี่ยนแปลงของรายจ่ายครัวเรือนเปรียบเทียบระหว่างครัวเรือนผู้มีรายได้น้อย มีรายจ่ายลดลงร้อยละ 1.6 ขณะที่ครัวเรือนรายได้สูง มีรายจ่ายเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.76 ทั้งนี้ สาเหตุที่ครัวเรือนรายได้น้อยมีรายจ่ายลดลงเนื่องจากการระบาดของ COVID-19 และมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดทำให้ครัวเรือนกลุ่มนี้ที่ส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบอาชีพอิสระมีข้อจำกัดในการหารายได้ จึงต้องปรับลดรายจ่ายลงโดยเฉพาะการบริโภคอาหารที่ครัวเรือนรายได้น้อยมีการบริโภคลดลง



ที่มา : ข้อมูลจากการสำรวจภาวะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือน
สำนักงานสถิติแห่งชาติ ประมวลผลโดยกองพัฒนาข้อมูลและตัวชี้วัดสังคม สศช.

ภาพที่ 20 ค่าสัมประสิทธิ์ความไม่เสมอภาคด้านรายจ่าย จำแนกตามเขตการปกครอง ปี 2552-2563



ที่มา : ข้อมูลจากการสำรวจภาวะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือน
สำนักงานสถิติแห่งชาติ ประมวลผลโดยกองพัฒนาข้อมูลและตัวชี้วัดสังคม สศช.

ภาพที่ 21 รายจ่ายเฉลี่ยของประชากร จำแนกตามระดับรายจ่าย ปี 2531-2563

ภาระค่าครองชีพที่อาจปรับเพิ่มขึ้นจากราคาน้ำมันที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากที่ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกเริ่มมีกิจกรรมทางเศรษฐกิจมากขึ้น ทำให้ความต้องการน้ำมันเพิ่มขึ้นอย่างมาก จากที่ชะลอตัวลงในช่วงการระบาดของ COVID-19 ส่งผลให้ปัจจุบันราคาน้ำมันขายปลีกในประเทศปรับเพิ่มขึ้นและส่งผลต่อภาคการขนส่งและราคาสินค้าให้ปรับตัวสูงขึ้น ซึ่งจะกระทบต่อค่าครองชีพของประชาชน โดยเฉพาะผู้ว่างงานชั่วคราวที่ไม่ได้รับค่าจ้าง ซึ่งมีจำนวนสูงถึง 7.8 แสนคน ทำให้แรงงานกลุ่มนี้มีปัญหาในการดำรงชีพ

หนี้สินครัวเรือนไตรมาสสอง ปี 2564 ขยายตัวเพิ่มขึ้นต่อเนื่องเป็นไตรมาสที่สี่ติดต่อกัน โดยไตรมาสสอง ปี 2564 มีมูลค่า 14.27 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 5.0 จากร้อยละ 4.7 ในไตรมาสก่อน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 89.3 ต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ลดลงจากร้อยละ 90.6 ในไตรมาสที่ผ่านมาจากเศรษฐกิจที่ขยายตัวและเร็วกว่าการเพิ่มขึ้นของหนี้สินครัวเรือน อย่างไรก็ตาม หนี้สินครัวเรือนต่อ GDP ยังคงอยู่ในระดับสูงเมื่อเทียบกับช่วงก่อนการแพร่ระบาดของ COVID-19 ทั้งนี้ เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่นพบว่าประเทศไทยมีสัดส่วนหนี้สินครัวเรือนต่อ GDP อยู่ในอันดับที่ 12 จาก 70 ประเทศทั่วโลก และอยู่ในอันดับ 5 ของเอเชีย

ตารางที่ 12 หนี้สินครัวเรือน (สินเชื่อจากสถาบันการเงิน)

ณ สิ้นสุดระยะเวลา	2560	2561	2562				2563				2464	
			Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2
มูลค่าหนี้สินครัวเรือน(ล้านล้านบาท)	12.10	12.83	12.97	13.09	13.25	13.49	13.50	13.59	13.77	14.03	14.14	14.27
%YoY	4.5	6.0	6.3	5.8	5.6	5.1	4.1	3.8	3.9	4.0	4.7	5.0
สัดส่วนต่อ GDP (%)	78.1	78.4	78.4	78.4	78.8	79.8	80.2	83.8	86.6	89.4	90.6	89.3

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย และ สศช.

ไตรมาสสาม ปี 2564 จำนวนผู้ป่วยด้วยโรคเฝ้าระวังโดยรวมลดลงจากช่วงเดียวกันของปีที่ผ่านมาจาก 96,480 ราย เหลือ 46,634 ราย หรือลดลงร้อยละ 46.1 เป็นการลดลงในเกือบทุกโรค ยกเว้นโรคปอดอักเสบที่มีจำนวนผู้ป่วยเพิ่มขึ้นร้อยละ 16.5 จากการเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศในฤดูฝนและการติดเชื้อ COVID-19 ขณะที่ผู้ป่วยโรคไข้เลือดออก ผู้ป่วยโรคหัด ผู้ป่วยโรคไข้หวัดใหญ่ และผู้ป่วยโรคมือ เท้า ปาก ลดลงร้อยละ 93.0 89.2 88.0 และ 73.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 13 จำนวนผู้ป่วยด้วยโรคเฝ้าระวัง (หน่วย:ราย)

	2563				2564			%YOY
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q3/2564
ปอดอักเสบ	77,549	29,430	35,389	54,035	45,417	27,980	41,215	16.5
ไข้เลือดออก	9,183	18,159	36,187	8,601	2,392	2,657	2,535	-93.0
มือ เท้า ปาก	5,512	1,153	5,003	21,642	12,440	3,540	1,324	-73.5
ไข้หวัดใหญ่	99,365	4,957	8,293	10,987	5,687	2,242	998	-88.0
บิด	679	573	586	396	422	295	199	-66.0
หัด	746	146	194	126	104	59	21	-89.2
ฉี่หนู	269	334	526	512	227	241	231	-56.1
ไข้สมองอักเสบ	275	190	266	177	244	144	110	-58.6
อหิวาตกโรค	0	1	2	2	0	1	0	-100.0
ไข้กาฬหลังแอ่น	5	3	2	2	2	3	0	-100.0
พิษสุนัขบ้า	0	2	1	0	0	2	1	0.0
รวม	**193,583**	**54,948**	**86,449**	**96,480**	**66,935**	**37,128**	**46,634**	**-46.1**
อัตราต่อประชากรแสนคน	285.6	82.9	130.4	145.5	100.7	55.8	70.1	

หมายเหตุ: ข้อมูล ณ วันที่ 10 พฤศจิกายน 2564

ที่มา: รายงานโรคในระบบเฝ้าระวัง 506 กองระบาดวิทยา กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

ทั้งนี้ จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่ต่อเนื่องจากปี 2563 ถึงปัจจุบัน ทำให้มีผู้ป่วยสะสม 1.98 ล้านคน (ข้อมูล ณ วันที่ 9 พฤศจิกายน 2564) และส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตของประชาชน จนเกิดภาวะเหนื่อยล้าทางอารมณ์ หรือภาวะเหนื่อยชีวิต รวมถึงยังเกิดผลกระทบให้คนไทยมีปัญหาด้านสุขภาพจิตเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและบางส่วนมีความเสี่ยงต่อการฆ่าตัวตาย นอกจากนี้ผู้ติดเชื้อ COVID-19 บางส่วนยังมีอาการหลงเหลือหลังติดเชื้อ COVID-19 หรือ “LONG COVID” เนื่องจากอวัยวะบางส่วนในร่างกายถูกทำลาย อาทิ ระบบทางเดินหายใจ ระบบประสาท ระบบทางเดินอาหาร หัวใจและหลอดเลือด ระบบประสาทและสมอง ซึ่งอาจต่อเนื่องไปถึงกระบวนการควบคุมการทำงานของฮอร์โมนต่าง ๆ โดยอาการ LONG COVID อาจทำให้ผู้ป่วยในกลุ่มนี้ มีปัญหาด้านสุขภาพในระยะยาว อาทิ เหนื่อย อ่อนเพลีย ความจำ/สมาธิสั้น หายใจลำบาก ปวดกล้ามเนื้อ/ข้อต่อ ซึมเศร้า/วิตกกังวล และอาจเป็นภาระต่อระบบสาธารณสุขในอนาคต ดังนั้น จะต้องให้ความสำคัญกับการเร่งลดจำนวนผู้ติดเชื้อให้ได้อย่างรวดเร็ว โดยประชาชนจะต้องตระหนักถึงการป้องกันตนเองอยู่เสมอ การ์ดไม่ตก เพื่อลดความเสี่ยงต่อการติดเชื้อ รวมถึงต้องเร่งสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่ตนเองและภูมิคุ้มกันหมู่โดยการเข้ารับวัคซีน

ในยุค work from home ที่คนจำนวนมากทำงานจากบ้าน แม้พ้นช่วงล็อกดาวน์ไปแล้ว ออฟฟิศหลายแห่งยังคงอนุญาตให้พนักงานทำงานจากบ้านต่อไป หรือสลับเวลา/วันในการเข้าทำงาน เพื่อเลี่ยงความหนาแน่นของออฟฟิศ ให้พนักงานที่เข้าออฟฟิศ สามารถเว้นระยะห่างระหว่างกันได้ เพื่อลดความเสี่ยงการแพร่ระบาดจาก COVID-19 เมื่อคนต้องอยู่บ้านมากขึ้น ก็เกิดกิจกรรมใหม่ ๆ ที่บ้าน เช่น ทำอาหาร ออกกำลังกาย เต้น tik tok สาเหตุที่เกิดกิจกรรมใหม่เหล่า ๆ นี้ มีหลายประการ ทั้งเวลาที่ว่างมากขึ้น ออกไปนอกบ้านหรือทำกิจกรรมนอกบ้านลดลง กิจกรรมอีกประการที่เป็นเทรนด์ของคนอยู่บ้านช่วงนี้ คือ ตกแต่งบ้าน ผลจากการอยู่

บ้านและมีกิจกรรมที่บ้านมากขึ้น จึงพบว่ามีสิ่งในบ้านใดที่ขาด พัง ไม่สวย ทำให้อยากตกแต่งหรือซื้อใหม่ ดังปรากฏการณ์ที่เมื่อรัฐบาลผ่อนปรนล็อกดาวน์ อนุญาตให้เปิดห้างสรรพสินค้าวันแรก คนต่อคิวเพื่อเข้าห้างอิเกียห้างขายสินค้าตกแต่งบ้านรายใหญ่อย่างล้นหลาม จนห้างต้องประกาศหยุดบริการ

ความนิยมในกิจกรรมประเภทหนึ่งของคนอยู่บ้านช่วงนี้คือ การปลูกต้นไม้ สำหรับคนมีบ้าน มีพื้นที่กว้างหน่อย หรือมีสวนอยู่แล้ว การปลูกต้นไม้อาจเป็นเรื่องปกติ แต่ปัจจุบันกระแสการปลูกต้นไม้ขยายไปสู่คนรุ่นใหม่ที่พักอาศัยในคอนโดมิเนียมขนาดเล็ก ที่หันมาปลูกต้นไม้กันมากขึ้น สอดคล้องกับสวนดุสิตโพล มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ที่สำรวจกิจกรรมที่ประชาชนนิยมทำช่วงอยู่บ้านจากการระบาดของ COVID-19 พบการปลูกต้นไม้เป็นกิจกรรมนิยมอันดับต้น ๆ สาเหตุของความนิยมมาจากสื่อจำนวนมากทั้งในนิตยสาร โทรทัศน์และโซเชียลมีเดีย ที่แนะนำการปลูกต้นไม้ทั้งในบ้านและคอนโดมิเนียม โดยเฉพาะโซเชียลมีเดียของเซเลป คนดังที่ต่างหันมาปลูกต้นไม้ นำต้นไม้มาจัดแต่งบ้าน ส่งผลให้ผู้ติดตามหันไปปลูกต้นไม้จำนวนมาก อย่างไรก็ตามด้วยความจำกัดของสถานที่ เช่น คอนโดมิเนียม ต้นไม้ที่นิยมจึงได้แก่ ต้นไม้ขนาดเล็กหรือไม่ใหญ่นัก เหมาะวางตามระเบียงห้องที่มีพื้นที่เล็ก หรือมุมโต๊ะทำงาน มุมห้อง เป็นต้น นอกจากนี้ ลักษณะสำคัญคือต้นไม้ต้องมีทรงสวยหน่อย ดูแลง่าย และมีภาชนะกระถางที่สวยงาม ให้เข้ากับการแต่งห้อง และถ่ายรูปลงโซเชียลมีเดีย หากพื้นที่ในแนวราบจำกัด บ้างก็ใช้กระถางแบบแขวน ห้อยตามผนัง เพื่อให้สอดคล้องกับพื้นที่

4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี

ปัจจุบันภาครัฐมีการกำหนดนโยบายและการให้สวัสดิการบนพื้นฐานของการวิเคราะห์ข้อมูลมากขึ้น ทำให้ความถูกต้องครบถ้วนของข้อมูล รวมถึงการจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบเป็นสิ่งสำคัญ โดยเทคโนโลยีที่เข้ามามีบทบาทมากในขณะนี้ คือ เทคโนโลยี Blockchain ซึ่งเป็นเทคโนโลยีในการจัดเก็บข้อมูลแบบกระจายศูนย์ (Distributed Ledger Technology) กล่าวคือ ข้อมูลจะถูกกระจายไปบันทึกอยู่ในทุกอุปกรณ์ที่อยู่ในเครือข่ายโดยจัดเรียงไว้เป็นลำดับ ทำให้ข้อมูลที่ถูกบันทึกเข้าสู่ระบบจะเปลี่ยนแปลง แก้ไข หรือลบออกได้ยาก ดังนั้นการจัดเก็บข้อมูลโดย Blockchain จะทำให้ข้อมูลมีความถูกต้อง แม่นยำ โปร่งใส สามารถตรวจสอบย้อนกลับถึงที่มาที่ไปของข้อมูล และช่วยลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไปได้ ขณะเดียวกันยังสามารถกำหนดการเข้าถึงข้อมูล การเปิดเผย หรือเงื่อนไขการเข้าถึงได้อีกด้วย ซึ่งตอบสนองต่อเงื่อนไขด้านความเป็นส่วนตัว (Privacy) ของข้อมูลบางประเภท สำหรับประเทศไทย การจัดการข้อมูลเป็นประเด็นที่ปรากฏตั้งแต่ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 และแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย เป็นต้น รวมถึงข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรีให้ส่วนราชการและหน่วยงานรัฐต่าง ๆ ร่วมกันสร้างฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ของภาครัฐ เพื่อสนับสนุนการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ซึ่งต้องการการเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อมาใช้ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของภาครัฐ และความปลอดภัยทางไซเบอร์ หากประเทศไทยนำเทคโนโลยี Blockchain มาใช้ในการให้บริการประชาชนและการจัดการข้อมูลของภาครัฐมากขึ้น จะมีส่วนสำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพการทำงานและสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันได้

ปัจจุบันประเทศไทยมีการขับเคลื่อนเศรษฐกิจภายใต้ โมเดลไทยแลนด์ 4.0 ที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม ซึ่งต้องการการเปลี่ยนแปลง 3 มิติ ได้แก่ 1) การเปลี่ยนแปลงจากการผลิตสินค้าโภคภัณฑ์ไปสู่สินค้าเชิงวัฒนธรรม 2) เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม และ 3) เปลี่ยนจากการผลิตสินค้าไปสู่ภาคบริการมากขึ้น (เมษินทรีย์, 2559) ซึ่งเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) ถือเป็นหนึ่งในกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนโมเดลไทยแลนด์ 4.0 เพราะเป็นการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจโดยใช้องค์ความรู้ (Knowledge) การศึกษา (Education) การสร้างสรรค์งาน (Creativity) การใช้ทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Property) ที่เชื่อมโยงกับพื้นฐานทางวัฒนธรรม

Metaverse เป็นการยกระดับการติดต่อสื่อสารหรือการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจากรูปแบบเดิมที่ใช้บริการผ่านเว็บไซต์ หรือแอปพลิเคชัน ไปเป็นการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ใกล้เคียงกับโลกความจริงมากขึ้น หรือเปลี่ยนประสบการณ์จากการปฏิสัมพันธ์ในโลกจริงไปเป็นรูปแบบดิจิทัล ผ่านองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ โลกเสมือน Extended Reality (XR) ที่จะเป็นสภาพแวดล้อมที่ผู้ใช้บริการสามารถเข้าใช้ร่วมกัน เทคโนโลยีด้านการรับรู้ ซึ่งผู้ใช้งานโลกเสมือนจำเป็นต้องมีเทคโนโลยี Virtual Reality (VR) ที่ทำให้ผู้ใช้สามารถรับรู้ได้สมจริง และ Augmented Reality (AR) ที่รวมสภาพแวดล้อมจริงกับวัตถุเสมือนเข้าด้วยกัน ระบบการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ซึ่งจะประกอบด้วย การมี Avatar หรือตัวแทนของผู้ใช้บริการดิจิทัลที่ต้องเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมในโลกเสมือน และระบบและสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนที่ต้องมีทรัพย์สินทางดิจิทัล รวมทั้ง โครงข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ระบบการประมวลผลและความปลอดภัย ทำให้ Metaverse สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ในหลายด้าน

การผลิตกำลังคนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของไทยยังมีข้อจำกัด ในขณะที่คาดว่าในอีก 5 - 10 ปีข้างหน้า ความต้องการในสายงานไอทีจะยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่อง และจากข้อมูลของ IMD World Digital Competitiveness ranking ในปี 2021 ยังพบว่าไทยมีจุดอ่อนในด้านความพร้อมสำหรับอนาคต การศึกษาและการฝึกอบรม

ผลการสำรวจดัชนีความเชื่อมั่นอุตสาหกรรมดิจิทัล ไตรมาส 4 ปี 2564 อยู่ที่ระดับ 52.5 เพิ่มขึ้นจากระดับ 45.0 ในไตรมาส 3 ปี 2564 โดยความเชื่อมั่นของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมดิจิทัลดีขึ้นในเกือบทุกองค์ประกอบ ทั้งด้านผลประกอบการ ด้านปริมาณการผลิต/การค้า/การบริการ ด้านคำสั่งซื้อ/โครงการที่ได้ทำ/ทำงานร่วมกับพันธมิตร/คู่ค้า ด้านการจ้างงาน และด้านการลงทุนเพื่อประกอบการ เนื่องจาก รัฐบาลผ่อนคลายมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของสถานการณ์โควิด-19 รวมถึงนโยบายกระตุ้นการบริโภค การท่องเที่ยวของภาครัฐ และแผนการเปิดประเทศรับนักท่องเที่ยว ตลอดจนประชาชนได้รับการฉีดวัคซีนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้กระตุ้นกำลังซื้อผลิตภัณฑ์ดิจิทัลทั้งลูกค้าบุคคล และลูกค้าองค์กรให้ดีขึ้น เศรษฐกิจเกิดการหมุนเวียนไปในทิศทางที่ดีขึ้นตามลำดับ สำหรับ 3 เดือนข้างหน้า คาดการณ์ว่า ดัชนีฯ ปรับตัวเพิ่มขึ้นอยู่ที่ระดับ 60.7 ผู้ประกอบการดิจิทัลมองว่าสถานการณ์โควิด-19 มีทิศทางที่ดีขึ้น สัดส่วนการฉีดวัคซีนเข็ม 3 เพิ่มสูงขึ้น นโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจด้วยการท่องเที่ยว ทำให้ธุรกิจท่องเที่ยวปรับตัวใช้ดิจิทัลรับยุค New Normal ผู้บริโภค

ต้องการอัปเกรดอุปกรณ์ดิจิทัลทำให้สินค้าดิจิทัลเป็นที่ต้องการของตลาดทั้งกลุ่มคอนซูเมอร์และกลุ่มองค์กร แต่ผู้ประกอบการดิจิทัลยังคงมีความกังวลในด้านต้นทุนประกอบการ เนื่องจากผู้ประกอบการรายเล็กหลายรายประสบปัญหาสภาพคล่องและค่าจ้างแรงงาน รวมถึงต้นทุนโลจิสติกส์ที่สูงขึ้น

ตารางที่ 14 ดัชนีความเชื่อมั่นอุตสาหกรรมดิจิทัล (Digital Sentiment Index) ไตรมาส 4 ปี 2564 เทียบกับไตรมาสอื่น

ดัชนีความเชื่อมั่นอุตสาหกรรมดิจิทัล	ไตรมาส 2/2563	ไตรมาส 3/2563	ไตรมาส 4/2563	ไตรมาส 1/2564	ไตรมาส 2/2564	ไตรมาส 3/2564	ไตรมาส 4/2564	คาดการณ์ 3 เดือนข้างหน้า
ค่าดัชนีฯ	43.3	49.8	49.9	46.4	45.6	45.0	52.5	60.7

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล

รัฐบาลไทยให้ความสำคัญต่ออุตสาหกรรมดิจิทัล ในช่วง 3-4 ปีที่ผ่านมา เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนสู่ประเทศไทย 4.0 โดยการจัดให้มีเงินทุนสนับสนุนผู้ประกอบการแบบสตาร์ตอัปเป็นจำนวนมาก และทำให้เกิดเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศ ในกิจการหน้าใหม่ในเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ขับเคลื่อนด้วยแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือ

5) ปัจจัยด้านกฎหมาย

พระราชบัญญัติ ข้อกำหนดและมาตรการที่เกี่ยวข้องทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมมาตรการสำคัญที่รัฐบาลได้ดำเนินการเพื่อเยียวยาและฟื้นฟูผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19

(1) มาตรการช่วยเหลือภาคครัวเรือน

1.1 มาตรการรักษาระดับการบริโภคภายในประเทศและเพิ่มกำลังซื้อให้แก่กลุ่มผู้มีรายได้น้อยและประชาชนทั่วไป

- มาตรการลดภาระค่าครองชีพให้แก่ประชาชนในกลุ่มที่จำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือทางการเงินจากภาครัฐอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วยผู้มีบัตรสวัสดิการแห่งรัฐและผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือเป็นพิเศษ ระยะที่ 4 จำนวน 200 บาทต่อคนต่อเดือน เป็นระยะเวลา 3 เดือน (ก.พ. - เม.ย. 65)
- โครงการยิ่งใช้ยิ่งได้ เพื่อกระตุ้นการบริโภค ผู้มีกำลังซื้อ และสนับสนุนผู้ประกอบการที่มีการจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT) โดยจะได้รับวงเงินสนับสนุนในรูปของบัตรกำนัลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Voucher) (ก.ค. - ธ.ค. 64) สะสมสูงสุดไม่เกิน 7,000 บาท
- โครงการคนละครึ่งระยะที่ 4 รัฐร่วมจ่ายร้อยละ 50 ไม่เกิน 150 บาท/คน/วัน ไม่เกินคนละ 3,600 บาทตลอด (ก.พ. - เม.ย. 65)
- โครงการช้อปดีมีคืน สำหรับผู้เสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ซื้อสินค้าที่จ่ายจริงไม่เกิน 30,000 บาท นำไปลดหย่อนภาษีปีภาษี 2565

1.2 มาตรการสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำของสถาบันการเงินเฉพาะกิจสำหรับลูกค้ารายย่อย

- โครงการสินเชื่อเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายฉุกเฉินสำหรับผู้มีอาชีพอิสระและผู้มีรายได้ประจำที่ได้รับผลกระทบ COVID-19 วงเงินรวม 25,000 ล้านบาท (ธ.ออมสิน)
- โครงการสินเชื่อสู้ภัย COVID-19 เพื่อช่วยเหลือและบรรเทาผลกระทบการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ระลอกใหม่ วงเงิน 20,000 ล้านบาท (ธ.ก.ส. และ ธ.ออมสิน)
- มาตรการสินเชื่อสู้สำหรับผู้มีรายได้ประจำ ประกอบอาชีพอิสระ และเกษตรกรรายย่อยหรือลูกจ้างภาคการเกษตร วงเงิน 20,000 ล้านบาท (ธ.ก.ส.)
- มาตรการพักชำระหนี้ของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ โดยขยายระยะเวลาพักชำระหนี้ให้แก่ลูกค้ารายย่อย ออกไปจนถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2564 ตามความสมัครใจ
- โครงการของขวัญปีใหม่ปี 2565 ของสถาบันการเงินเฉพาะกิจ อาทิ โครงการวินัยดี มีเงิน (ธ.ออมสิน) โครงการชำระดีมีคืน (ธ.ก.ส.) โครงการลดดอกเบี้ยสู้โควิด (ธ.ก.ส.) และมาตรการยกเว้นค่าดำเนินการค้ำประกันสินเชื่อ (บสย.) เป็นต้น

1.3 มาตรการภาษี เพื่อช่วยเหลือเยียวยา และบรรเทาผลกระทบ

- การขยายกำหนดเวลาการยื่นแบบแสดงรายการและชำระภาษีให้แก่ผู้มีหน้าที่เสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา
- มาตรการลดค่าธรรมเนียมจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมสำหรับที่อยู่อาศัย โดยการลดค่าธรรมเนียมการโอนจากร้อยละ 2 ลงเหลือร้อยละ 0.01 และลดค่าธรรมเนียมการจำนองจากร้อยละ 1 ลงเหลือร้อยละ 0.01
- มาตรการขยายเวลาลดอัตราภาษีสรรพสามิตน้ำมันเครื่องบิน
- การยกเว้นอากรศุลกากรสำหรับของที่นำเข้ามาเพื่อใช้รักษา วินิจฉัย หรือป้องกันโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019
- การยกเว้นอัตราค่าปรับเป็นอัตราร้อยละ 0 สำหรับงานก่อสร้างของภาครัฐที่มีการส่งมอบงานงวดสุดท้าย
- มาตรการยกเว้นค่าธรรมเนียมการอนุญาตขายสุรา ยาสูบและไพ่

(2) มาตรการฟื้นฟูภาคท่องเที่ยว

2.1. โครงการเราเที่ยวด้วยกัน โครงการเราเที่ยวด้วยกันระยะที่ 4 รับส่วนลดค่าที่พักร้อยละ 40 จำนวน 10 คืน/คน จำนวน 2 ล้านสิทธิ คูปองสำหรับใช้จ่ายสูงสุด 600 บาทต่อวัน และเงินคืนค่าตั๋วเครื่องบินสูงสุด 3,000 บาท เริ่มดำเนินการ 1 ก.พ. 65 – 31 พ.ค. 65

2.2. โครงการทัวร์เที่ยวไทย รัฐบาลสนับสนุนค่าเดินทางของประชาชนในลักษณะร่วมจ่าย (Co-pay) ร้อยละ 40 ของค่าใช้จ่ายแพ็กเกจนำเที่ยว แต่ไม่เกิน 5,000 บาท รวม 1 ล้านสิทธิ์ กรอบวงเงิน 5,000 ล้านบาท เริ่มดำเนินการ 8 ต.ค. 64 – 30 เม.ย. 65

2.3. มาตรการเปิดรับนักท่องเที่ยวต่างชาติ การเปิดรับนักท่องเที่ยวต่างชาติ โดยไม่ต้องกักตัวและให้เป็นไปตามเงื่อนไขและมาตรการทางสาธารณสุข ทั้งการได้รับวัคซีนครบโดส มีผลการตรวจ RT-PCR ไม่เกิน

72 ชั่วโมง และมีการทำประกันภัย โดยเริ่มดำเนินการในวันที่ 1 พ.ย. 64 เฉพาะชาวต่างชาติจาก 63 ประเทศความเสี่ยงต่ำ ก่อนที่จะขยายผลเป็นชาวต่างชาติจากทุกประเทศเมื่อวันที่ 1 ก.พ. 65

(3) มาตรการช่วยเหลือภาคธุรกิจและผู้ประกอบการ SMEs

3.1. มาตรการด้านการเงินเพื่อช่วยเหลือลูกหนี้ SMEs

3.2. มาตรการเพื่อเสริมสภาพคล่องสำหรับผู้ประกอบการ

3.3. มาตรการเสริมสภาพคล่อง (ด้านการค้ำประกันสินเชื่อ)

3.4. มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจและการลงทุน โดยการดึงดูดชาวต่างชาติที่มีศักยภาพสูงเข้าสู่ประเทศไทย

(4) มาตรการช่วยเหลือแรงงาน

4.1. มาตรการเพิ่มสิทธิประโยชน์ กรณีว่างงาน

4.2. มาตรการส่งเสริมการจ้างงาน

4.3. มาตรการเยียวยาผู้ประกันตน

4.4. มาตรการรักษาระดับการจ้าง

4.5. งานให้แก่ธุรกิจ SMEs

(5) มาตรการช่วยเหลือบรรเทาภาระค่าใช้จ่ายด้านการศึกษา

5.1. โครงการให้ความช่วยเหลือบรรเทาภาระค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาในช่วงการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19

5.2. โครงการมาตรการการลดภาระค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาของนิสิต นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐและเอกชน

(6) มาตรการช่วยเหลือช่วยเหลือด้านระดับราคาสินค้า

6.1. มาตรการประกันราคาสินค้าเกษตร

6.2. โครงการพาณิชย์ลดราคาปุ๋ยช่วยเกษตรกร

(7) มาตรการช่วยเหลือและลดผลกระทบของไทยหลังสถานการณ์สงครามรัสเซีย-ยูเครน

7.1 ตรึงราคาน้ำมันดีเซลที่ 30 บาทต่อลิตร ในเดือน เม.ย. และสนับสนุนราคาส่วนเพิ่มร้อยละ 50 ในเดือน พ.ค. และ มิ.ย.

7.2 ตรึงราคาก๊าซหุงต้ม ในเดือนเมษายน พฤษภาคม และมิถุนายน 2565

7.3 ลดราคาก๊าซหุงต้ม (LPG) สำหรับผู้มีบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ เพิ่มส่วนลดค่าซื้อแก๊ส LPG อีก 55 บาทต่อเดือน รวมเป็นทั้งหมด 100 บาทต่อเดือน

7.4 ลดราคาก๊าซหุงต้มสำหรับผู้ค้าหาบเร่แผงลอยที่ถือบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ ผู้ค้าหาบเร่แผงลอยที่ถือบัตรสวัสดิการแห่งรัฐได้รับส่วนลดค่าหุงต้มเดือนละ 100 บาท

7.5 ลดราคาน้ำมันแก๊สโซฮอล์สำหรับมอเตอร์ไซค์รับจ้าง จำกัดที่ 50 ลิตรต่อเดือน

7.6 โครงการลมหายใจเดียวกัน

7.7 ส่วนลดค่า Ft สำหรับผู้ใช้ไฟฟ้าไม่เกิน 300 หน่วยต่อเดือน

6) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม

ปัจจุบัน เป้าหมายของกฎหมายด้านสิ่งแวดล้อมของประเทศต่าง ๆ คือ การจัดทำแผนลดการปล่อยมลพิษ ภายในปี 2030 การให้ความสำคัญกับกฎระเบียบเกี่ยวกับการลดก๊าซคาร์บอน รวมถึงลดการสนับสนุนเชื้อเพลิงฟอสซิล และถ่านหิน โดยอาจใช้มาตรการทางภาษีในรูปแบบต่าง ๆ ควบคู่ เพื่อบรรลุเป้าหมาย Net Zero โดย จีน สหรัฐฯ และสหภาพยุโรป (อียู) ประเทศคู่ค้าหลักของไทยได้ประกาศเจตนารมย์ลดการปล่อย CO2 และก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ พร้อมทั้งดำเนินมาตรการต่าง ๆ ด้านสิ่งแวดล้อมเพื่อบรรลุเป้าหมายตามเจตนารมย์ที่สำคัญ โดยจีนเริ่มดำเนินการจัดตั้งระบบการซื้อขายสิทธิ์การปล่อยมลพิษแห่งชาติ ห้ามนำเข้าขยะพลาสติกและจำกัดการใช้พลาสติก ทั้งนี้ จีนจะดำเนินมาตรการด้านสิ่งแวดล้อมอย่างเข้มงวดมากขึ้นเพื่อบรรลุเป้าหมายการปล่อย CO2 สูงสุด ในปี 2030 และปล่อย CO2 สุทธิเป็นศูนย์ ในปี 2060

ถึงแม้ว่าการส่งออกในปี 2565 คงจะชะลอตัวลงจากผลกระทบของสงครามรัสเซีย-ยูเครน แต่องค์กรต่าง ๆ ของไทยก็ควรจะเร่งเตรียมการเพื่อรับมือกับการดำเนินมาตรการด้านสิ่งแวดล้อม เนื่องจากธุรกิจที่ปรับตัวโดยปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่ำจะมีความได้เปรียบทางการแข่งขันและมีความพร้อมรองรับการดำเนินมาตรการด้านสิ่งแวดล้อมในอนาคตทั้งจากประเทศคู่ค้า และทางการไทย โดยแนวนโยบายร่วมกันลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก มีผลให้ภาคธุรกิจและภาครัฐประเทศต่าง ๆ แสวงหาเทคโนโลยี นวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม สนับสนุนพลังงานสะอาด พร้อมออกนโยบายสนับสนุนวิธีการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายควบคุมอุณหภูมิโลกร่วมกัน

ภายใต้กระแสโลกที่มีการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคมเกิดขึ้นในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา ประกอบกับการขยายตัวของประชากรและชุมชนเมือง ทำให้มีการนำเอาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมาเป็นปัจจัยพื้นฐานในการผลิต โดยเฉพาะในพื้นที่หรือประเทศที่มีความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติสูงที่มักจะถูกดึงเอาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมาใช้ประโยชน์จนเกินศักยภาพ ซึ่งจะเห็นได้จากการที่ทรัพยากรธรรมชาติขาดความอุดมสมบูรณ์ และคุณภาพสิ่งแวดล้อมเสื่อมโทรมลงอย่างต่อเนื่อง สวนทางกับการเจริญเติบโตของภาคต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภาคเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม การท่องเที่ยว ผนวกกับผลจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศโลกในปัจจุบันเริ่มปรากฏให้เห็นเป็นระยะ ๆ โดยเฉพาะในรอบ 10 ปีที่เกิดปัญหาภัยพิบัติทางธรรมชาติที่เกิดขึ้นบ่อยและมีแนวโน้มรุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ ในหลายพื้นที่ของโลกทั้งระดับอุณหภูมิที่สูงขึ้นทุกปี ความแปรปรวนของสภาพภูมิอากาศ เหตุการณ์แผ่นดินไหว อุทกภัย พายุต่าง ๆ ซึ่งสาเหตุที่กล่าวถึงทั้งหมด ล้วนมีผลต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทั้งโดยตรงและโดยอ้อม รวมไปถึงต่อความเป็นอยู่ของประชาชนในที่สุดประเทศไทยเป็นหนึ่งในประเทศที่ประสบปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเสื่อมโทรมซึ่งนอกจากจะเกิดจากการใช้ประโยชน์ของประชากรในประเทศ และการขยายตัวของชุมชนที่เพิ่มขึ้นแล้ว ยังมีสาเหตุหลักมาจากการปรับตัวไปสู่การเป็นประเทศที่ผู้นำทางเศรษฐกิจในภูมิภาคอาเซียน ที่นำทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจำนวนมากมายมหาศาล โดยขาดการฟื้นฟูบำรุงรักษา

เมื่อพิจารณาถึงประเทศไทยในปัจจุบัน เป็นประเทศที่อุดมไปด้วยทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนวิถีชีวิตของท้องถิ่นและขับเคลื่อนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ป่าไม้ แหล่งต้นน้ำ สภาพแวดล้อมทางทะเลและทรัพยากรธรณีเป็นเครื่องมือสำคัญในการสนับสนุนอุตสาหกรรมการผลิต การส่งออกและอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของไทย อย่างไรก็ตาม การพัฒนาเศรษฐกิจ อย่างรวดเร็วในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมามักเกิดขึ้นจากการใช้ทรัพยากรธรรมชาติเหล่านี้อย่างไม่ยั่งยืน ลำดับความสำคัญทางเศรษฐกิจมักมีความสำคัญมากกว่าการอนุรักษ์ในหลาย ๆ กรณี ประเทศไทยเผชิญกับความเสื่อมโทรมของสิ่งแวดล้อมในหลายภูมิภาครวมทั้งการสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพและประชากรสัตว์ป่าที่ลดลง การตัดไม้ทำลายป่า การกลายเป็นทะเลทราย การขาดแคลนน้ำ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและมลพิษทางอากาศและทางน้ำ

แต่อย่างไรก็ตาม ภายใต้สภาพปัญหาและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากภาวะทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เสื่อมโทรมและขาดแคลน สืบเนื่องไปจนถึงผลกระทบจากปัญหาภาวะโลกร้อนและความผันผวนจากผลของการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยธรรมชาติที่ทวีความรุนแรงขึ้นในแต่ละปี ทำให้ทั่วโลกเกิดการตื่นตัวด้านการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กระแสสังคมหันมาสนใจและใส่ใจสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้น ซึ่งประเทศไทยมีกฎหมาย นโยบายและแผนด้านการจัดการคุณภาพทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ภายใต้แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561- 2580 ประเด็นที่ 18 การสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. 2535 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) แผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมระยะ 20 ปี (ปีพ.ศ. 2560-2579) โดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในการสร้างสมดุลระหว่างการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรม ให้ความสำคัญกับการสร้างเศรษฐกิจสร้างสรรค์ และเศรษฐกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Creative and Green Economy) นำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน รวมทั้งสร้างภูมิคุ้มกันจากแรงกดดันจากสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศด้วยการเป็นภาคสมาชิกภายใต้ข้อตกลง อนุสัญญาพันธกรณีด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ระหว่างประเทศ ตลอดจนการเตรียมความพร้อมในการปรับตัวไปสู่การเป็นสังคมสีเขียว (Green Society) เพื่อรองรับและบรรเทาปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศมาเป็นกรอบแนวทางการกำหนดกรอบแนวคิดและทิศทางในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของประเทศ เพื่อเป็นแนวทางไปสู่การปฏิบัติต่อไป

2. การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

SWOT: ปัจจัยภายใน

Strength: S

1. เป็นองค์กรที่มีพื้นที่ทรัพยากร และระบบนิเวศที่มีความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ทั้งในมิติการเรียนรู้ การวิจัย อนุรักษ์ และพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์กิจกรรมต่าง
2. เป็นหน่วยงานที่ได้รับการจัดตั้งเพื่อดำเนินงานด้านพฤกษศาสตร์ของประเทศไทยโดยเฉพาะ
3. มีนักวิชาการด้านอนุกรมวิธาน ที่เป็นที่ยอมรับระดับสากล เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
4. โครงสร้างพื้นฐานรองรับการดำเนินงานด้านพฤกษศาสตร์
5. เป็นแหล่งอนุรักษ์พันธุ์ไม้หายากและใกล้สูญพันธุ์ของประเทศไทย รวมทั้งเป็นแหล่งพักผ่อนหย่อนใจ มีทรัพยากรธรรมชาติที่มีความอุดมสมบูรณ์ จึงสามารถจัดกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างหลากหลาย
6. มีสาขาอยู่ในภูมิภาคต่าง ๆ ทำให้สามารถรวบรวมพรรณไม้ ตามระบบนิเวศของพื้นที่ได้หลากหลายยิ่งขึ้น และสามารถให้โอกาสทางความรู้กับประชาชนในท้องถิ่นต่าง ๆ ได้กว้างขวางขึ้น
7. มีความร่วมมือกับหน่วยงานทางวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ
8. มีผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่ในระดับสากลอย่างต่อเนื่อง
9. มีเส้นทางเดินเหนือเรือนยอดไม้ (Canopy Walks) ที่แข็งแรงและสูงที่สุดในประเทศไทย

Weakness: W

1. โครงสร้างองค์กรไม่มีประสิทธิภาพ ไม่รองรับต่อการขยายงานและอัตรากำลังคน
2. ระบบบริหารงานบุคคลยังไม่ได้ใช้ในการบริหารจัดการอย่างเต็มประสิทธิภาพ
3. พนักงานไม่มีความผูกพันในองค์กร
4. พนักงานขาดความเป็นมืออาชีพ ขาดการยอมรับและให้เกียรติในการทำงาน
5. พนักงานไม่ทำงานร่วมกันเป็นทีม
6. บุคลากรขาดความไว้วางไว้ซึ่งกันและกัน
7. ขาดการสื่อสารในการทำงาน
8. การใช้เทคโนโลยี (Digital, Data Analysis, MIS, Information Management System Database, Data Storage, KMS) มาสนับสนุนการทำงานน้อย
9. ระบบฐานข้อมูลไม่มีประสิทธิภาพ เพื่อไว้ใช้ในการตัดสินใจ (Decision Making System)
10. พื้นที่ไม่ได้รับกรรมสิทธิ์ในการดำเนินการอย่างชัดเจน
11. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับยังไม่รองรับต่อการดำเนินงานในระดับนานาชาติ ทั้งด้านภาษี การจัดซื้อจัดจ้าง และสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญจากต่างประเทศมาทำงานในองค์การฯ
12. การดำเนินงานขององค์การฯ ส่วนใหญ่ขาดการวางแผนและวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ยังไม่มีเป้าหมายเชิงพาณิชย์หรือการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์การฯ
13. ค่าตอบแทน สวัสดิการ รวมถึงแรงจูงใจอื่น ๆ ที่จะดึงดูดและรักษาบุคลากรยังไม่เพียงพอ

14. การประชาสัมพันธ์ยังไม่ประสบความสำเร็จในการทำให้ประชาชนรู้จักสวนพฤกษศาสตร์ สื่อ/ช่องทางยังไม่มีประสิทธิภาพ และขาดงบประมาณในการดำเนินงาน

SWOT: ปัจจัยภายนอก

Opportunity: O

1. การท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนในรูปแบบการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Eco-Tourism)
2. การเตรียมความพร้อมในการปรับตัวไปสู่การเป็นสังคมสีเขียว (Green Society)
3. นโยบายและเป้าหมายที่สำคัญ ประกอบด้วย BCG SDG GSPC Beyond เป็นเป้าหมายทางด้านทรัพยากรสิ่งแวดล้อม ทำให้มีโอกาสได้รับเงินสนับสนุนทุนวิจัยและงบประมาณ
4. แนวโน้มของโลกกระแสการอนุรักษ์การใส่ใจในสิ่งแวดล้อม (Environmental Concern) โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ (Climate Change)
5. พฤติกรรมนักท่องเที่ยว สนใจเที่ยวธรรมชาติมากขึ้น การใช้ชีวิตแบบ Social Distancing
6. ความสนใจของภาครัฐ เอกชนในการส่งเสริมทุนสนับสนุนด้านสิ่งแวดล้อม (Matching Fund)
7. เทคโนโลยีทีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้คนข้อมูลข่าวสาร และการใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนา
8. มาตรการสำคัญที่รัฐบาลได้ดำเนินการเพื่อเยียวยาและฟื้นฟูผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19
9. ปัจจุบันประเทศไทยมีการขับเคลื่อนเศรษฐกิจภายใต้โมเดลไทยแลนด์ 4.0 ที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม
10. ประเทศไทยมีทรัพยากรที่สมบูรณ์ และมีความพร้อมในการเป็นศูนย์กลางด้านทรัพยากรพันธุ์พืชในระดับโลก
11. การฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยวโดยมีปัจจัยสนับสนุนจากการดำเนินมาตรการเปิดประเทศ
12. การฟื้นตัวของอุปสงค์ภายในประเทศ เนื่องจากการผ่อนคลายมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดอย่างต่อเนื่อง
13. แรงขับเคลื่อนจากการลงทุนภาครัฐทั้งจากการเบิกจ่ายภายใต้กรอบงบประมาณประจำปีงบรัฐวิสาหกิจ และกรอบการใช้จ่ายภายใต้พระราชกำหนดเงินกู้ฯ เพิ่มเติม
14. กระแสนิยมในการปลูกต้นไม้เพิ่มขึ้นและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเป็นอยู่และการบริโภคของมนุษย์ที่พยายามลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

Threat: T

1. ปัญหาสิ่งแวดล้อม หมอกควันและการเปลี่ยนแปลงของสภาวะภูมิอากาศ
2. การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เปลี่ยนแปลงรัฐบาล ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบายทางการบริหาร
3. GDP ลดลงส่งผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจ และการท่องเที่ยว
4. กฎหมาย ระเบียบ ที่ล้าสมัยของประเทศ

5. ความไม่แน่นอนของสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ท่ามกลางการกลายพันธุ์ของไวรัสที่ทำให้เชื้อสามารถแพร่ระบาดได้รวดเร็วมากขึ้น
6. คู่แข่งในตลาด การดำเนินงานด้านพฤกษศาสตร์มีมากขึ้น ส่งผลต่อบทบาทขององค์การสวนพฤกษศาสตร์
7. แรงกดดันด้านเงินเฟ้อที่สูงขึ้นตามการเพิ่มขึ้นของราคาพลังงานและราคาสินค้าโภคภัณฑ์ในตลาดโลก ซึ่งอาจเป็นข้อจำกัดต่อการฟื้นตัวของอุปสงค์ในประเทศ

3. การวิเคราะห์ความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษขององค์กร

จากผลการวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ทั้งในด้านที่เป็นโอกาส หรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นด้านบวก และในด้านลบคือจุดอ่อน หรืออุปสรรคทำให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์ รับรู้และเข้าใจถึงประโยชน์หรือข้อได้เปรียบที่มีอยู่และข้อจำกัดต่อการดำเนินงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ สามารถมองหรือคาดการณ์การดำเนินงานในอนาคต หากจะกำหนดเป้าหมายในระยะยาว จะนำพาองค์กรไปยังจุดใด และจะต้องนำความได้เปรียบที่มีอยู่มาใช้ประโยชน์เพื่อสร้างการ เติบโตให้กับองค์กรได้อย่างไร หรือมีอุปสรรค ข้อบกพร่องและจุดอ่อนจุดใด ที่จะต้องเร่งแก้ไขหรือหาทางหลีกเลี่ยง เพื่อมิให้เป็นอุปสรรคต่อองค์กร

ซึ่งจากการวิเคราะห์ SWOT เป็นการบอกให้รู้ว่าปัจจุบัน องค์การสวนพฤกษศาสตร์ อยู่ ณ จุดใด และทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่จำเป็นต่อการตัดสินใจว่าจะกำหนดทิศทางขององค์กรในอนาคตข้างหน้า ทั้งนี้ ผลการสรุปวิเคราะห์ SWOT ที่ได้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ โดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix เพื่อนำข้อสรุปที่ได้ไปใช้กำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมต่อไป สรุปผลการวิเคราะห์โดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix แสดงได้ดังต่อไปนี้

1) TOWS Matrix

SO

1. สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสร้างสรรค์ด้วยผลิตภัณฑ์ บริการ นวัตกรรม เทคโนโลยี และการเรียนรู้เพื่อสร้างคุณค่าเชิงสังคมและพาณิชย์
2. พัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ให้มีพื้นที่จัดแสดงและสิ่งอำนวยความสะดวกให้รองรับการให้บริการให้ได้มาตรฐานทั้งในระดับประเทศและระดับสากล
3. เป็นศูนย์กลางการอนุรักษ์ รวบรวมพันธุ์พืชมีชีวิตที่เป็นพันธุ์หายากพืชที่เสี่ยงต่อการสูญพันธุ์ ธนาคารเชื้อพันธุ์ไม้หายาก (Endanger Plan Germplasm) ของประเทศ
4. การศึกษา วิจัย และขยายพันธุ์พืช นำคืนสู่ถิ่น เพื่อฟื้นฟูพื้นที่ป่า
5. เป็นเจ้าภาพจัดงานและแสดงผลงานทางการพัฒนาและวิจัยสู่ระดับสากล สามารถต่อยอดและใช้ประโยชน์งานวิจัย และงานทางวิชาการ สู่เชิงพาณิชย์ และเชิงสังคมที่อย่างเป็นรูปธรรม และเผยแพร่สู่สาธารณชน
6. การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์สังคมและพาณิชย์

ST

1. มุ่งการศึกษา วิจัย และสร้างนวัตกรรมด้านความหลากหลายทางชีวภาพ (Biodiversity Research and Innovation)
2. พัฒนาการท่องเที่ยวควบคู่ไปกับกิจกรรมอนุรักษ์ธรรมชาติร่วมกับสถานศึกษาและชุมชนในท้องถิ่น
3. มุ่งเน้นกิจกรรมด้านการให้ความรู้โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย เพื่อประโยชน์ในการเผยแพร่องค์ความรู้จากการศึกษาแก่บุคคลทั่วไป

WO

1. พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการบริหารจัดการสมัยใหม่เพื่อรองรับการดำเนินงานภายใต้สภาวะวิกฤติ
2. สร้างเครือข่ายระดับชุมชน และโรงเรียน เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฐานทรัพยากรพันธุ์พืชในท้องถิ่น
3. พัฒนาฐานข้อมูลด้านพืชมีชีวิต (Living Collection) พืชไม่มีชีวิต (Dry specimens) พืชหายากใกล้สูญพันธุ์ (Endanger Plan) ที่สามารถเผยแพร่ผ่านระบบ Online
4. พัฒนาและเสริมสร้างระบบการให้บริการที่ครบถ้วนครบวงจรผ่านระบบ Online
5. พัฒนาศักยภาพของบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ และเสริมสร้างมีผูกพันในองค์กรผ่านกิจกรรมและความร่วมมือต่าง ๆ
6. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการให้มีมาตรฐาน
7. ศึกษาและพัฒนารูปแบบการหารายได้เพิ่มขึ้น เพื่อรองรับการดำเนินงาน และเสริมสร้างสถานภาพทางการเงินมีความคล่องตัวมากขึ้น

WT

1. การบริหารจัดการภายในที่เป็นระบบ โดยหลีกเลี่ยงนโยบายและกิจกรรมที่ขึ้นกับตัวบุคคล (ผู้บริหาร) เพื่อลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงภายใน
2. พัฒนาและออกแบบกิจกรรม หรือผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ที่แตกต่างกับคู่แข่งและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงไปของรูปแบบการใช้ชีวิตของผู้คนในปัจจุบัน
3. พัฒนาการประชาสัมพันธ์และการตลาดให้เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มเป้าหมายทั้งในเชิงวิชาการและเชิงพาณิชย์

ตารางที่ 15 การวิเคราะห์สภาพองค์กร (SWOT Analysis)

Strength: S	Weakness: W
1. เป็นองค์กรที่มีพื้นที่ทรัพยากร และระบบนิเวศที่มีความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ทั้งในมิติการเรียนรู้ การวิจัย อนุรักษ์ และพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์กิจกรรมต่าง ๆ	1. โครงสร้างองค์กรไม่มีประสิทธิภาพ ไม่รองรับต่อการขยายงานและอัตรากำลังคน
2. เป็นหน่วยงานที่ได้รับการจัดตั้งเพื่อดำเนินงานด้านพฤกษศาสตร์ของประเทศไทยโดยเฉพาะ	2. ระบบบริหารงานบุคคลยังไม่ได้ใช้ในการบริหารจัดการอย่างเต็มประสิทธิภาพ
3. มีนักวิชาการด้านอนุกรมวิธานที่เป็นที่ยอมรับระดับสากล เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	3. พนักงานไม่มีความผูกพันในองค์กร
4. โครงสร้างพื้นฐานรองรับการดำเนินงานด้านพฤกษศาสตร์	4. พนักงานขาดความเป็นมืออาชีพ ขาดการยอมรับและให้เกียรติในการทำงาน
5. เป็นแหล่งอนุรักษ์พันธุ์ไม้หายากและใกล้สูญพันธุ์ของประเทศไทย รวมทั้งเป็นแหล่งพักผ่อนหย่อนใจ มีทรัพยากรธรรมชาติที่มีความอุดมสมบูรณ์ จึงสามารถจัดกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างหลากหลาย	5. พนักงานไม่ทำงานร่วมกันเป็นทีม
6. มีสาขาอยู่ในภูมิภาคต่าง ๆ ทำให้สามารถรวบรวมพรรณไม้ตามระบบนิเวศของพื้นที่ได้หลากหลายยิ่งขึ้น และสามารถให้โอกาสทางความรู้กับประชาชนในท้องถิ่นต่าง ๆ ได้กว้างขวางขึ้น	6. บุคลากรขาดความไว้วางไว้ซึ่งกันและกัน
7. มีความร่วมมือกับหน่วยงานทางวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ	7. ขาดการสื่อสารในการทำงาน
8. มีผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่ในระดับสากลอย่างต่อเนื่อง	8. การใช้เทคโนโลยี (Digital, Data Analysis, MIS, Information Management System Database, Data Storage, KMS) มาสนับสนุนการทำงานน้อย
9. มีเส้นทางเดินเหนือเรือนยอดไม้ (Canopy Walks) ที่แข็งแรงและสูงที่สุดในประเทศไทย	9. ระบบฐานข้อมูลไม่มีประสิทธิภาพ เพื่อไว้ใช้ในการตัดสินใจ (Decision Making System
	10. พื้นที่ไม่ได้รับกรรมสิทธิ์ในการดำเนินการอย่างชัดเจน
	11. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับยังไม่รองรับต่อการดำเนินงานในระดับนานาชาติ ทั้งด้านภาษี การจัดซื้อจัดจ้าง และสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญจากต่างประเทศมาทำงานในองค์การฯ
	12. การดำเนินงานขององค์การฯ ส่วนใหญ่ขาดการวางแผนและวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ยังไม่มีเป้าหมายเชิงพาณิชย์หรือการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์การฯ
	13. ค่าตอบแทน สวัสดิการ รวมถึงแรงจูงใจอื่น ๆ ที่จะดึงดูดและรักษาบุคลากรยังไม่เพียงพอ
	14. การประชาสัมพันธ์ยังไม่ประสบความสำเร็จในการทำให้ประชาชนรู้จักสวนพฤกษศาสตร์ สื่อ/ช่องทางยังไม่มีประสิทธิภาพ และขาดงบประมาณในการดำเนินงาน

Opportunity: O	Threat: T
1. การท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ในรูปแบบการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Eco-Tourism)	1. ปัญหาสิ่งแวดล้อม หมอกควัน และการเปลี่ยนแปลงของสภาวะภูมิอากาศ 2. นโยบายทางการบริหาร
2. การเตรียมความพร้อมในการปรับตัวไปสู่การเป็นสังคมสีเขียว (Green Society)	3. การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เปลี่ยนแปลงรัฐบาลส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง
3. นโยบายและเป้าหมายที่สำคัญ ประกอบด้วย BCG SDG GSPC Beyond เป็นเป้าหมายทางด้านทรัพยากรสิ่งแวดล้อม ทำให้มีโอกาสได้รับเงินสนับสนุนทุนวิจัยและงบประมาณ	4. GDP ลดลงส่งผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจ และการท่องเที่ยว
4. แนวโน้มของโลกกระแสการอนุรักษ์การใส่ใจในสิ่งแวดล้อม (Environmental Concern) โดยเฉพาะ Climate Change	5. กฎหมาย ระเบียบ ที่ล้าสมัยของประเทศ
5. พฤติกรรมนักท่องเที่ยว สนใจเที่ยวธรรมชาติมากขึ้น การใช้ชีวิต แบบ Social Distancing	6. ความไม่แน่นอนของสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ท่ามกลางการกลายพันธุ์ของไวรัสที่ทำให้เชื้อสามารถแพร่ระบาดได้รวดเร็วมาก
6. ความสนใจของภาครัฐ เอกชนในการส่งเสริมทุนสนับสนุนด้านสิ่งแวดล้อม (Matching Fund)	7. คู่แข่งในตลาด การดำเนินงานด้านพฤกษศาสตร์มีมากขึ้นส่งผลต่อบทบาทขององค์การสวนพฤกษศาสตร์
7. เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้คนข้อมูลข่าวสาร และการใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนา	8. แรงกดดันด้านเงินเฟ้อที่สูงขึ้นตามการเพิ่มขึ้นของราคาพลังงานและราคาสินค้าโภคภัณฑ์ในตลาดโลก ซึ่งอาจเป็นข้อจำกัดต่อการฟื้นตัวของอุปสงค์ในประเทศ
8. มาตรการสำคัญที่รัฐบาลได้ดำเนินการเพื่อเยียวยาและฟื้นฟูผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19	9. มีแหล่งท่องเที่ยวและสถานศึกษาทางธรรมชาติที่มีลักษณะใกล้เคียงกันเพิ่มมากขึ้น
9. ปัจจุบันประเทศไทยมีการขับเคลื่อนเศรษฐกิจภายใต้โมเดลไทยแลนด์ 4.0 ที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม	10. พฤติกรรมในการท่องเที่ยวของชาวไทยส่วนใหญ่ ไม่นิยมท่องเที่ยวในรูปแบบที่เป็นแหล่งเรียนรู้ อาจทำให้นักท่องเที่ยวไม่นิยมท่องเที่ยวในสวนพฤกษศาสตร์
10. ประเทศไทยมีทรัพยากรที่สมบูรณ์ และมีความพร้อมในการเป็นศูนย์กลางด้านทรัพยากรพันธุ์พืชในระดับโลก	
11. การฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยวโดยมีปัจจัยสนับสนุนจากการดำเนินมาตรการเปิดประเทศ	
12. การฟื้นตัวของอุปสงค์ภายในประเทศ เนื่องจากการผ่อนคลายมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดอย่างต่อเนื่อง	
13. แรงขับเคลื่อนจากการลงทุนภาครัฐทั้งจากการเบิกจ่ายภายใต้กรอบงบประมาณประจำปี งบรัฐวิสาหกิจ และกรอบการใช้จ่ายภายใต้พระราชกำหนดเงินกู้ฯ เพิ่มเติม	
14. กระแสนิยมในการปลูกต้นไม้เพิ่มขึ้นและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเป็นอยู่และการบริโภคของมนุษย์ที่พยายามลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	

ตารางที่ 16 การวิเคราะห์ความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษขององค์กร

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)
1. สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสร้างสรรค์ด้วย ผลิตภัณฑ์ บริการ นวัตกรรม เทคโนโลยี และการเรียนรู้ เพื่อสร้างคุณค่าเชิงสังคม และพาณิชย์ 2. การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์สังคมและพาณิชย์	1. พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการบริหารจัดการสมัยใหม่เพื่อรองรับการดำเนินงานภายใต้สภาวะวิกฤติ
3. พัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ให้มีพื้นที่จัดแสดงและสิ่งอำนวยความสะดวกให้รองรับการให้บริการให้ได้มาตรฐานทั้งในระดับประเทศและระดับสากล	2. สร้างเครือข่ายระดับชุมชน และโรงเรียน เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฐานทรัพยากรพันธุ์พืชในท้องถิ่น
4. เป็นศูนย์กลางการอนุรักษ์ รวบรวมพันธุ์พืชมีชีวิตที่เป็นพันธุ์หายากพืชที่เสี่ยงต่อการสูญพันธุ์ ธนาคารเชื้อพันธุ์ไม้หายาก (Endanger Plan Germplasm) ของประเทศ	3. พัฒนาฐานข้อมูลด้านพืชมีชีวิต (Living Collection) พืชไม่มีชีวิต (Dry specimens) พืชหายากใกล้สูญพันธุ์ (Endanger Plan) ที่สามารถเผยแพร่ผ่านระบบ Online
5. การศึกษา วิจัย และขยายพันธุ์พืช นำคืนสู่ถิ่น เพื่อฟื้นฟูพื้นที่ป่า	4. พัฒนาและเสริมสร้างระบบการให้บริการที่ครบถ้วนครบวงจรผ่านระบบ Online
6. เป็นเจ้าภาพจัดงานและแสดงผลงานทางการพัฒนาและวิจัยสู่ระดับสากล สามารถต่อยอดและใช้ประโยชน์งานวิจัย และงานทางวิชาการ สู่เชิงพาณิชย์ และเชิงสังคมที่อย่างเป็นรูปธรรม และเผยแพร่สู่สาธารณชน	5. พัฒนาศักยภาพของบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ และเสริมสร้างมีผูกพันในองค์กรผ่านกิจกรรมและความร่วมมือต่าง ๆ
	6. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการให้มีมาตรฐาน
	7. ศึกษาและพัฒนารูปแบบการหารายได้เพิ่มขึ้น เพื่อรองรับการดำเนินงาน และเสริมสร้างสถานภาพทางการเงินมีความคล่องตัวมากขึ้น
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)	**กลยุทธ์เชิงรับ (WT)**
1. มุ่งการศึกษา วิจัย และสร้างนวัตกรรมด้านความหลากหลายทางชีวภาพ (Biodiversity Research and Innovation)	1. การบริหารจัดการภายในที่เป็นระบบ โดยหลีกเลี่ยงนโยบายและกิจกรรมที่ขึ้นกับตัวบุคคล (ผู้บริหาร) เพื่อลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงภายใน
2. พัฒนาการท่องเที่ยวควบคู่ไปกับกิจกรรมอนุรักษ์ธรรมชาติร่วมกับสถานศึกษาและชุมชนในท้องถิ่น	2. พัฒนาและออกแบบกิจกรรม หรือผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ที่แตกต่างกับคู่แข่งและสอดคล้องกับการเปลี่ยน แปลงไปของรูปแบบการใช้ชีวิตของผู้คนในปัจจุบัน
3. มุ่งเน้นกิจกรรมด้านการให้ความรู้โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย เพื่อประโยชน์ในการเผยแพร่องค์ความรู้จากการศึกษาแก่บุคคลทั่วไป	3. พัฒนาการประชาสัมพันธ์และการตลาดให้เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มเป้าหมายทั้งในเชิงวิชาการและเชิงพาณิชย์

4. ปัจจัยความยั่งยืน

เนื่องจากการดำเนินกิจการขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องเข้าสู่ความท้าทายหลายด้าน นำมาซึ่งความเสี่ยงและโอกาส ดังนั้น องค์การสวนพฤกษศาสตร์จึงต้องปรับตัวและพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้สามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ซึ่งกระบวนการจัดทำความยั่งยืนขององค์กร โดยอ้างอิงจากคู่มือการพัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืนสำหรับบริษัทจดทะเบียน (2563) องค์กรที่มีเป้าหมายอยู่ที่ความยั่งยืนนั้นต้องคำนึงถึงกระบวนการ ดังนี้

1) กระบวนการจัดทำความยั่งยืนองค์กร

(1) การวิเคราะห์บริบทความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็นที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนขององค์กร โดยศึกษาและทำความเข้าใจบริบทขององค์กรเพื่อให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์ขับเคลื่อนองค์กรตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน

(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 17 แสดงถึงแนวทางการกำหนดกระบวนการความยั่งยืนขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

1. การวิเคราะห์บริบทความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ (Materiality)	2. การกำหนดนโยบายด้านความยั่งยืนขององค์กร (Policy)	3. การกำหนดกลยุทธ์ด้านความยั่งยืนขององค์กร (Strategy)	4. การขับเคลื่อนความยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติ (Implementation)	5. การเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืน (Disclosure)
1.1 วิเคราะห์จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร ห่วงโซ่คุณค่า กลยุทธ์ของธุรกิจ ความเสี่ยงและโอกาสของธุรกิจ	2.1 องค์การสวนพฤกษศาสตร์จะกำหนดนโยบายและเป้าหมายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กรออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร	3.1 องค์การสวนพฤกษศาสตร์กำหนดนโยบายและเป้าหมายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กร พร้อมมีผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านความยั่งยืนแล้ว และควรกำหนดกรอบการดำเนินงานหรือกลยุทธ์	4.1 การนำแผนงานด้านความยั่งยืนไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย องค์การสวนพฤกษศาสตร์ใช้ Plan, Do, Check, Act (PDCA) เป็นเครื่องมือทำแผนงานด้านความยั่งยืนของธุรกิจ เนื่องจากการนำแผนงานด้านความยั่งยืนไปปฏิบัติ	5.1 องค์การสวนพฤกษศาสตร์จัดให้มีวางระบบจัดเก็บข้อมูลด้านความยั่งยืน พร้อมกำหนดผู้เกี่ยวข้องที่รับผิดชอบหรือทำหน้าที่ดูแลข้อมูลแต่ละส่วนอย่างชัดเจน โดยหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน
1.2 ระบุและวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวิเคราะห์ประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียและธุรกิจมีผลกระทบต่อกัน	2.2 กำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนในการขับเคลื่อนประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนแต่ละประเด็น	3.2 กำหนดแผนงานด้านความยั่งยืน องค์การสวนพฤกษศาสตร์กำหนดแผนปฏิบัติการหรือแผนงานด้านความยั่งยืน เพื่อให้เห็นว่าธุรกิจจะดำเนินงานในเรื่องที่เป็นประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนขององค์กร		
1.3 กำหนดประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน โดยองค์การสวนพฤกษศาสตร์คัดเลือกและกำหนดประเด็นด้านความยั่งยืนจากประเด็นผลกระทบที่ทั้งธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ				

2) เครื่องมือเพื่อบรรลุความยั่งยืนขององค์กร

ในส่วนของการกำหนดเครื่องมือเพื่อบรรลุความยั่งยืนขององค์กรนั้น นำแนวทางการกำหนดมาจาก The GRI Standards A guide for policy makers (2020) ที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์กำหนดให้มีรายงานความยั่งยืนนั้น จะต้องมีแนวทางตามเครื่องมือโดยอธิบายหลักการได้ ดังนี้

(1) แนวทางการบริหารความยั่งยืน (Sustainability Management)

1. หลักการบริหาร (Management principles) องค์การสวนพฤกษศาสตร์ดำเนินการด้วยการกำหนดชุดของแนวทาง คำสั่ง หรือกฎเกณฑ์ที่ควบคุมการจัดการขององค์กรตามแนวทางจัดการความยั่งยืนที่กำหนดไว้

2. มาตรฐานการบริหาร (Management standards) องค์การสวนพฤกษศาสตร์กำหนดแนวทางการตรวจสอบผลความยั่งยืน ด้วยตัวชี้วัดที่เป็นลักษณะเฉพาะและตรวจสอบได้

3. หลักความรู้ด้านการบริหาร (Management acknowledgements) องค์การสวนพฤกษศาสตร์จัดให้มีการทบทวนข้อได้เปรียบ หรือจุดเด่นขององค์กร ใบรับรอง รางวัล และความแตกต่างที่เป็นที่ยอมรับในการดำเนินการตามแนวทางการจัดการที่ดีขององค์กร

(2) แนวทางการทำรายงานความยั่งยืน (Sustainability Reporting)

1. คู่มือการรายงาน (Reporting guide) องค์การสวนพฤกษศาสตร์ จัดให้มีการจัดทำคู่มือการรายงานความยั่งยืนตามแนว GRI standard โดยกำหนดแนวทางเพื่อกำหนดวิธีที่องค์กรจัดทำรายงานความยั่งยืน

2. กรอบในการทำรายงาน (Reporting framework) องค์การสวนพฤกษศาสตร์ จัดให้มีโครงสร้างการรายงานผลข้อมูลที่เปิดเผยและนำเสนอมีคุณภาพสูง เชื่อถือได้ และสมดุล

3. มาตรฐานในการจัดทำรายงาน (Reporting standard) องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ดำเนินการโดยกำหนดข้อมูลที่จะรายงานและประกอบด้วยข้อมูลเฉพาะ และรายละเอียดเกี่ยวกับประเภทของข้อมูลที่จะเปิดเผย ซึ่งจะต้องสามารถเปรียบเทียบกันได้ ถูกต้อง และตรวจสอบได้

5. สรุปปัจจัยนำเข้าที่สำคัญสำหรับการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

1) นโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

- หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- ยุทธศาสตร์ชาติ
- แผนแม่บทภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570)
- แผนการปฏิรูปประเทศ
- แผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมระยะ 20 ปี (ปีพ.ศ. 2560- 2579)

- BCG Model
- แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (ระยะ 20 ปี)
- เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ตามแนวทางการพัฒนาขององค์การสหประชาชาติ (United Nations)
- เป้าหมายตามกลยุทธ์ระดับโลกเพื่อการอนุรักษ์พืช (Global Strategy of Plant conservation: GSPC)

2) ปัจจัยความยั่งยืนขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ในระยะยาว ซึ่งรวมถึงความสามารถพิเศษขององค์กรที่จำเป็น

- ปัจจัยความยั่งยืนขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ โดยมีการกำหนดกระบวนการจัดทำความยั่งยืนองค์การสวนพฤกษศาสตร์ที่จะต้องดำเนินการ
- ความสามารถพิเศษในปัจจุบันและความสามารถพิเศษขององค์กรที่จำเป็นในอนาคต (Core Competency)

3) ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Value Drivers)

- ผลการดำเนินงานทางการเงินและด้านอื่น ๆ ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

4) การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก

- PESTEL Analysis โดยมีมุมมองในเรื่องของการเมือง กฎหมายนโยบายรัฐบาล/สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม สภาวะทางเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้องและเทคโนโลยี
- SWOT Analysis อันเป็นการกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและปัญหาอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก

ส่วนที่ 6
การกำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

1. วิสัยทัศน์ 2566 – 2570

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ดำเนินการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ไว้ ดังนี้

"สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลกเพื่ออนาคตที่ยั่งยืน"

"The World Class Botanic Garden for sustainable future"

2. นิยาม

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

อนาคตที่ยั่งยืน หมายถึง องค์การสวนพฤกษศาสตร์จะต้องดำเนินการให้บรรลุ ดังต่อไปนี้

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

2) องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ต้องดำเนินการปรับปรุงประสิทธิภาพทางเศรษฐศาสตร์ขององค์กรโดยใช้ตัวชี้วัดด้านกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ที่เพิ่มขึ้น (Increasing of Economic Profit) ให้ได้ค่าตามที่กำหนด

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

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

3. พันธกิจ 2566 - 2570

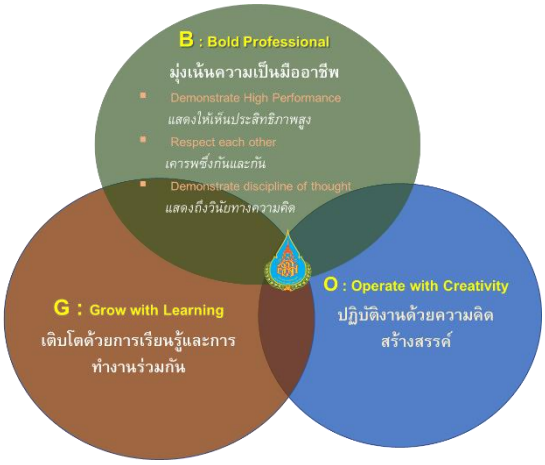
"เป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานระดับโลก ด้วยการอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิด การศึกษาวิจัย และการสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างสร้างสรรค์เพื่อการคงอยู่อย่างยั่งยืนของความหลากหลายทางชีวภาพ"

"To be the world class standard botanic garden through ex situ conservation, research and creative value-added for sustainability of biodiversity."

พันธกิจได้กำหนดให้เป็นส่วนรายละเอียดของการผลักดันวิสัยทัศน์โดยยังมุ่งเป้าหมายการเป็นสวนพฤกษศาสตร์ระดับโลก และเน้นย้ำถึงวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ที่สำคัญ ทั้งการอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิด การศึกษาวิจัย และการสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งในพันธกิจนี้ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ยังให้ความสำคัญกับนวัตกรรม (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)

4. ค่านิยมองค์กร (Core Value)

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



ภาพที่ 22 ค่านิยมองค์กร (Core Value)

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

5. ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

ตารางที่ 18 ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

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 ด้วยการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	องค์กรมีมาตรฐานและสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการยอมรับและเป็นที่รู้จักในระดับสากล Botanic Gardens Conservation International Standard Organization	สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลกมีบทบาทและความร่วมมือในระดับสากล World Class Botanic Garden
ตัวขับเคลื่อนเชิงคุณค่า (Value Driven)	**Efficiency** เป็นองค์กรที่มีการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้	**Standardization** เป็นองค์กรที่มีมาตรฐานการดำเนินงาน ตามหลักสากลในด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้	**Networking** เป็นองค์กรที่มีบทบาทในระดับสากลด้านศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้ รวมถึงความร่วมมือในด้านต่าง ๆ

ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้กำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อผลักดันวิสัยทัศน์และพันธกิจให้บรรลุไว้ทั้งสิ้น 3 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ช่วง พ.ศ. 2566 – 2567

ระยะนี้คือระยะการสร้างประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นกับองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ทั้งในด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้ ในระยะนี้ เป็นระยะของการสร้างประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นกับองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit) ซึ่งจะต้องดำเนินการทั้งการเพิ่มรายได้ (NOPAT) และการควบคุมต้นทุน (COST) และการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่มให้เกิดขึ้น ทั้งผลตอบแทนเชิงพาณิชย์ และผลตอบแทนเชิงสังคม

ทั้งนี้ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ต้องดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ด้วยการพัฒนาและสร้างระบบมาตรฐานต่าง ๆ และการผลักดันให้ใช้ 8 Core Business Enablers นอกจากนี้ยังเป็นช่วงระยะแห่งการพัฒนาให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์สามารถบรรลุมาตรฐานต่าง ๆ ทั้ง Botanic Garden Conservation International (BGCI), Global Strategy for Plant Conservation (GSPC)

ระยะที่ 2 ช่วง พ.ศ. 2568 – 2569

ระยะนี้คือระยะของการสร้างระบบมาตรฐานให้พร้อมต่อการเติบโต และการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรระดับสากล ซึ่งในระยะนี้ นอกจากการรักษาระดับและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การด้วย กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (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 เพื่อผลักดันให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์เป็นองค์การที่มีฐานะในเวทีโลก 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 เป็นองค์กรที่มีบทบาทในระดับสากลด้านศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้ รวมถึงความร่วมมือในด้านต่าง ๆ ด้วยการสร้างเครือข่ายระดับโลก

6. แบบจำลองธุรกิจองค์การสวนพฤกษศาสตร์

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ใช้กรอบแนวคิด Business Model Canvas มาใช้ในการดำเนินการจัดทำ โดย **การจัดทำตัวแบบธุรกิจ (Business Model Canvas)** คือ การอธิบายองค์ประกอบของธุรกิจซึ่งมี 9 ส่วน บนหน้ากระดาษเพียงแผ่นเดียว เพื่อให้สามารถเห็นภาพรวมและนำใช้ได้อย่างง่าย ในการสื่อสารต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทำให้เจ้าของกิจการและผู้บริหารสามารถเห็นภาพรวมของบริษัทเพื่อจะปรับจุดอ่อนหรือเสริมจุดแข็งรวมไปถึงการปรับกลยุทธ์ขององค์กรได้ง่ายและรวดเร็วอีกด้วย

จากการกำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์(Strategic Positioning) ได้สร้างแบบจำลองธุรกิจ เพื่อมองธุรกิจขององค์การสวนพฤกษศาสตร์อย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ รับรู้รูปแบบและปัญหาขององค์การไปในทิศทางเดียวกัน โดยแบบจำลองทางธุรกิจ จะแบ่งออกเป็น ดังนี้

- แบบจำลองทางธุรกิจด้านอนุรักษ์ (Business Model Canvas : Conservation)
- แบบจำลองทางธุรกิจด้านการส่งเสริมการเรียนรู้
  (Business Model Canvas : Education and Learning)
- แบบจำลองทางธุรกิจด้านการท่องเที่ยวและพักผ่อน
  (Business Model Canvas : Recreation)
- แบบจำลองทางธุรกิจด้านวิจัยและพัฒนา (Business Model Canvas: R&D)

การจำแนกตัวแบบธุรกิจ (Business Model Canvas) ออกเป็น 4 ลักษณะข้างต้นด้วยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำให้การดำเนินงานในแต่ละส่วนขององค์การสวนพฤกษศาสตร์มีความชัดเจน และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การจัดตั้งในภาพรวม อีกทั้ง กำหนดเป็นส่วนสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ได้ชัดเจนยิ่งขึ้นในทางปฏิบัติ

แบบจำลองทางธุรกิจด้านอนุรักษ์ (Business Model Canvas : Conservation)

ตารางที่ 19 แบบจำลองทางธุรกิจด้านอนุรักษ์ (Business Model Canvas : Conservation)

Primary Canvas Alternative Canvas

<table>
<tr>
<td rowspan="2">6. Key Partners (พันธมิตรหลัก)
1) กรมอุทยานแห่งชาติฯ
2) มหาวิทยาลัย
3) สถาบันวิจัยด้านพฤกษศาสตร์
4) สวนพฤกษศาสตร์ต่างประเทศ
5) สวนพฤกษศาสตร์ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และจีน
6) สวนพฤกษศาสตร์ในประเทศที่ไม่ได้สังกัดองค์การสวนพฤกษศาสตร์
7) บริษัทเอกชนด้านพฤกษศาสตร์ด้านเทคโนโลยีชีวภาพ
8) พื้นที่อนุรักษ์ทั้งภายในและต่างประเทศ</td>
<td>7. Key Activities (กิจกรรมหลัก)
1) กระบวนการสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่ออนุรักษ์
2) กระบวนการจัดทำฐานข้อมูล
3) กระบวนการจัดจำแนกพันธุ์พืช
4) กระบวนการเพาะขยายพันธุ์ด้วยเทคโนโลยีในสภาพปลอดเชื้อ
5) กระบวนการเพาะขยายพันธุ์ อนุบาลและดูแลพันธุ์ไม้
6) กระบวนการจัดแสดงพันธุ์ไม้
7) กระบวนการฟื้นฟูคืนถิ่น
8) กระบวนการสร้างเครือข่าย</td>
<td rowspan="2">1. Value Proposition
(คุณค่าที่ส่งมอบ)
<u>งานด้านการอนุรักษ์</u>
1) แหล่งอนุรักษ์ และรวบรวมพันธุ์ไม้มีชีวิต
2) แหล่งตัวอย่างอ้างอิงทางวิชาการด้านพืช (หอพรรณไม้)
3) ศูนย์ข้อมูลด้านการพืชและอนุรักษ์
4) ห้องปฏิบัติการ วิจัยและขยายพันธุ์
5) งานด้านอนุกรมวิธาน
6) การจัดแสดงพันธุ์ไม้
7) การฟื้นฟูคืนถิ่นร่วมกับเครือข่าย</td>
<td>4. Customer Relationships
(ความสัมพันธ์กับลูกค้า)
1) การประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ผ่านสื่อ Online / Offline
2) การจัดกิจกรรม Open House
3) เปิดให้เยี่ยมชมและศึกษาดูงาน เป็นฐานการเรียนรู้</td>
<td rowspan="2">2. Customer Segments (ลูกค้า)
1) นักวิชาการ นักพฤกษศาสตร์ในประเทศ
2) นักวิชาการและนักพฤกษศาสตร์ในต่างประเทศ
3) นักเรียน นักศึกษา สถาบันการศึกษา
4) ประชาชนผู้สนใจและผู้ประกอบการ
5) หน่วยงานภาครัฐเอกชน
6) ชุมชน / ประชาชนทั่วไป</td>
</tr>
<tr>
<td>8. Key Resources (ทรัพยากรหลัก)
1) โรงเรือน พื้นที่ รวบรวมจัดเก็บ และจัดแสดง
2) ระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่าย
3) หอพรรณไม้
4) ห้องปฏิบัติการวิจัยและเพาะขยายพันธุ์
5) วัสดุ ครุภัณฑ์ ทางการเกษตร/และวิทยาศาสตร์
6) นักอนุกรมวิธาน/นักพืชสวน/นักวิชาการ วิจัย</td>
<td>3. Channels (ช่องทางการตลาด)
1) สวนพฤกษศาสตร์
2) Social Media
3) Website
4) Web Database (Online)</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="3">9. Cost Structure (ต้นทุนที่ใช้ขับเคลื่อน)
1) ต้นทุนด้านการบริหารจัดการโรงเรือน ห้องปฏิบัติการ ศูนย์ข้อมูล หอพรรณไม้ พื้นที่จัดแสดง
2) ต้นทุนการบริหารจัดการ
3) ต้นทุนทุนมนุษย์</td>
<td colspan="3">5. Revenue Streams (นอกจากรายได้สนับสนุนจากภาครัฐ)
1) ทุนวิจัยจากสถาบันภาครัฐ เอกชน ที่สนับสนุนทั้งภายในและนอกประเทศ
2) กองทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และกองทุนอื่น ๆ</td>
</tr>
</table>

แบบจำลองทางธุรกิจด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ (Business Model Canvas : Education and Learning)

ตารางที่ 20 แบบจำลองทางธุรกิจด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ (Business Model Canvas : Education and Learning)

Primary Canvas Alternative Canvas

<table>
<tr>
<td rowspan="2">6. Key Partners (พันธมิตรหลัก)
1) กรมอุทยานแห่งชาติฯ
2) โรงแรมและที่พักอาศัยที่อยู่ในเส้นทางโป่งแยง
3) ร้านอาหาร ร้านค้า ที่อยู่ในเส้นทางโป่งแยง
4) สถาบันการศึกษา อาทิ โรงเรียน และมหาวิทยาลัย</td>
<td>7. Key Activities (กิจกรรมหลัก)
1) กระบวนการพัฒนาและออกแบบหลักสูตร (Curriculum)
2) กระบวนการเรียนรู้ และการฝึกประสบการณ์จากสถานที่ของสวนพฤกษศาสตร์
3) กระบวนการประเมิน
4) กระบวนการเทียบโอนหน่วยกิต (กรณีที่สามารถเทียบโอนหน่วยกิตในมหาวิทยาลัย)
5) กระบวนการรับสมัคร และคัดเลือกผู้เข้าเรียน (กรณีเป็นหลักสูตรที่เชื่อมโยงกับหลักสูตรหลักของมหาวิทยาลัย)</td>
<td rowspan="2">1. Value Proposition (คุณค่าที่ส่งมอบ)
งานด้านแหล่งเรียนรู้
1) การเป็นแหล่งอนุรักษ์ และรวบรวมพันธุ์ไม้มีชีวิต
2) แหล่งตัวอย่างอ้างอิงทางวิชาการด้านพืช (หอพรรณไม้)
3) ศูนย์ข้อมูลด้านการพืชและอนุรักษ์
4) ความรู้ทางวิชาการด้านพฤกษศาสตร์ที่ได้รับการยอมรับ</td>
<td>4. Customer Relationships (ความสัมพันธ์กับลูกค้า)
1) การประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ผ่านสื่อ Online / Offline
2) การมีนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิมาอธิบายรายละเอียดพันธุ์ไม้
3) การจัดเวทีสัมมนาทางวิชาการ
4) การ Open House นำเสนอหลักสูตร และ Academy</td>
<td rowspan="2">2. Customer Segments (ลูกค้า)
1) นักเรียน นักศึกษา สถาบันการศึกษาในรูปแบบ Eco School
2) นักศึกษาจากทั่วโลกด้านพฤกษศาสตร์</td>
</tr>
<tr>
<td>8. Key Resources (ทรัพยากรหลัก)
1) พื้นที่สวน และทรัพยากรธรรมชาติ การจัดการหอพรรณไม้ และส่วนจัดแสดงที่สามารถสัมผัสและมีประสบการณ์จริงในพื้นที่
2) นักอนุกรมวิธาน / นักพืชสวน/นักวิชาการวิจัยที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ</td>
<td>3. Channels (ช่องทางการตลาด)
1) โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ Eco School
2) สถาบันการศึกษา ทั้งโรงเรียน มหาวิทยาลัย
3) E-Learning บน Digital Platform ต่าง ๆ</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="3">9. Cost Structure (ต้นทุนที่ใช้ขับเคลื่อน)
1) ต้นทุนด้านการบริหารจัดการโรงเรือน ห้องปฏิบัติการ ศูนย์ข้อมูล หอพรรณไม้ พื้นที่จัดแสดง
2) ต้นทุนการบริหารจัดการ
3) ต้นทุนทุนมนุษย์</td>
<td colspan="2">5. Revenue Streams (นอกจากรายได้สนับสนุนจากภาครัฐ)
1) รายได้จากธรรมเนียมการศึกษา (ค่าเรียน หรือ ค่าเทอม)
2) รายได้จากค่าธรรมเนียมการเข้าเยี่ยมชม
3) บริการวิชาการ</td>
</tr>
</table>

แบบจำลองทางธุรกิจด้านการท่องเที่ยวและพักผ่อน (Business Model Canvas : Recreation)

ตารางที่ 21 แบบจำลองทางธุรกิจด้านการท่องเที่ยวและพักผ่อน (Business Model Canvas : Recreation)

Primary Canvas Alternative Canvas

<table>
<tr>
<td rowspan="2">6. Key Partners (พันธมิตรหลัก)
1) กรมอุทยานแห่งชาติฯ
2) การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย
3) องค์การบริหารส่วนตำบล
4) โรงแรมและที่พักอาศัยที่อยู่ในเส้นทางโป่งแยง
5) ร้านอาหาร ร้านค้า ที่อยู่ในเส้นทางโป่งแยง
6) สถาบันการศึกษา อาทิ โรงเรียน และมหาวิทยาลัย</td>
<td>7. Key Activities (กิจกรรมหลัก)
1) กระบวนการบริการ และมาตรฐานการบริการ
2) กระบวนการบริหารจัดการลูกค้า
3) การประชาสัมพันธ์และการตลาด
4) กระบวนการจัดการทรัพยากร และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า
5) กระบวนการจัดการทางการเงินรับ
6) กระบวนการจัดการร้านค้า</td>
<td rowspan="2">1. Value Proposition (คุณค่าที่ส่งมอบ)
งานด้านท่องเที่ยว
1) แหล่งอนุรักษ์ และรวบรวมพันธุ์ไม้มีชีวิต
2) แหล่งตัวอย่างอ้างอิงทางวิชาการด้านพืช (หอพรรณไม้)
3) ศูนย์ข้อมูลด้านการพืชและอนุรักษ์
4) ห้องปฏิบัติการวิจัยและขยายพันธุ์
5) การจัดแสดงพันธุ์ไม้ที่สวยงาม
6) การฟื้นฟูคืนถิ่นร่วมกับเครือข่าย</td>
<td>4. Customer Relationships (ความสัมพันธ์กับลูกค้า)
1) การประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ผ่านสื่อ Online / Offline
2) การมีนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิมาอธิบายรายละเอียดพันธุ์ไม้
3) การบริการตามจุดต่าง ๆ ภายในสวนพฤกษศาสตร์</td>
<td rowspan="2">2. Customer Segments (ลูกค้า)
1) นักท่องเที่ยวทั้งในพื้นที่และต่างพื้นที่
2) ประชาชนทั่วไป
3) นักเรียน นักศึกษา และสถาบันการศึกษา</td>
</tr>
<tr>
<td>8. Key Resources (ทรัพยากรหลัก)
1) พื้นที่สวน และทรัพยากรธรรมชาติ การจัดการหอพรรณไม้ และส่วนจัดแสดงที่สามารถสัมผัสและมีประสบการณ์จริงในพื้นที่
2) ความเชี่ยวชาญของบุคลากร</td>
<td>3. Channels (ช่องทางการตลาด)
1) Social Media
2) Website
3) การติดต่อโดยตรงไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (สถาบันการศึกษา)
4) You tube Channel</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="3">9. Cost Structure (ต้นทุนที่ใช้ขับเคลื่อน)
1) ต้นทุนด้านการบริหารจัดการโรงเรือน ห้องปฏิบัติการ ศูนย์ข้อมูล หอพรรณไม้ พื้นที่จัดแสดง
2) ต้นทุนการบริหารจัดการ
3) ต้นทุนทุนมนุษย์</td>
<td colspan="3">5. Revenue Streams (นอกจากรายได้สนับสนุนจากภาครัฐ)
1. รายได้จากค่าธรรมเนียมการเข้าเยี่ยมชม
2. รายได้จากร้านค้าที่เช่าพื้นที่</td>
</tr>
</table>

แบบจำลองทางธุรกิจด้านวิจัยและพัฒนา (Business Model Canvas: R&D)

ตารางที่ 22 แบบจำลองทางธุรกิจด้านวิจัยและพัฒนา (Business Model Canvas: R&D)

Primary Canvas Alternative Canvas

<table>
<tr>
<td rowspan="2">6. Key Partners (พันธมิตรหลัก)
1) กรมอุทยานแห่งชาติฯ
2) มหาวิทยาลัย
3) สถาบันวิจัยด้านพฤกษศาสตร์
4) สวนพฤกษศาสตร์ในต่างประเทศ
5) สวนพฤกษศาสตร์ในประเทศที่ไม่ได้สังกัดองค์การสวนพฤกษศาสตร์
6) บริษัทเอกชนด้านพฤกษศาสตร์และเทคโนโลยีชีวภาพ</td>
<td>7. Key Activities (กิจกรรมหลัก)
1) กระบวนการวิจัยและพัฒนา
2) กระบวนบริหารจัดการห้องปฏิบัติการ
3) กระบวนการสำรวจและเก็บรวบรวมพันธุ์ไม้
4) อ้างอิงกระบวนการดำเนินงานในส่วนงานวิจัยและอนุรักษ์
5) อ้างอิงกลุ่มกระบวนการบริหารจัดการนวัตกรรม</td>
<td rowspan="2">1. Value Proposition
(คุณค่าที่ส่งมอบ)
1) การเป็นแหล่งอนุรักษ์ และรวบรวมพันธุ์ไม้มีชีวิต
2) ศูนย์ข้อมูลด้านการพืชและอนุรักษ์
3) ความเชี่ยวชาญที่ได้รับการยอมรับระดับสากล ในด้านพฤกษศาสตร์
4) มีงานวิจัยเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการรับรองและได้รับอนุสิทธิบัตร</td>
<td>4. Customer Relationships
(ความสัมพันธ์กับลูกค้า)
1) การอาศัยเครือข่ายของหน่วยงานรัฐเป็นเครื่องมือรองรับการดำเนินการ
2) Open house
3) การเข้าร่วมสมาคมทางวิชาการต่าง ๆ ในรูปแบบ Co – operative</td>
<td rowspan="2">2. Customer Segments (ลูกค้า)
1) ผู้ประกอบการที่สนใจในการผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีสิทธิบัตรและมีมาตรฐานได้รับการยอมรับ
2) นักวิชาการด้านพฤกษศาสตร์ ทั้งในและต่างประเทศ
3) มหาวิทยาลัย ที่มีการศึกษาด้านพฤกษศาสตร์</td>
</tr>
<tr>
<td>8. Key Resources (ทรัพยากรหลัก)
1) โรงเรือน พื้นที่ รวบรวมจัดเก็บและจัดแสดง
2) พื้นที่สวน และทรัพยากรธรรมชาติการจัดการหอพรรณไม้
3) นักอนุกรมวิธาน / นักพืชสวน/นักวิชาการวิจัย และผู้ให้ความรู้แก่นักท่องเที่ยวได้
4) ทรัพย์สินทางปัญญาทั้งความรู้ความเชี่ยวชาญของพนักงานในสายวิชาการ สายงานวิจัย และผลงานวิจัยต่าง ๆ</td>
<td>3. Channels (ช่องทางการตลาด)
5) งานประชุมทางวิชาการทั้งในและนอกประเทศ (Symposium, International Conference)
6) การนำเสนอผลงานวิจัย
7) การตีพิมพ์ Publication, Journal
8) เครือข่ายพันธมิตรทางพฤกษศาสตร์</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="3">9. Cost Structure (ต้นทุนที่ใช้ขับเคลื่อน)
1) ต้นทุนด้านการบริหารจัดการหลักสูตร และการพัฒนา ฝึกอบรม
2) ต้นทุนการบริหารจัดการ
3) ต้นทุนทุนมนุษย์</td>
<td colspan="3">5. Revenue Streams (นอกจากรายได้สนับสนุนจากภาครัฐ)
1) ทุนวิจัยจากสถาบันที่สนับสนุนทั้งภายในและนอกประเทศ
2) การจัดงานประชุมทางวิชาการระดับนานาชาติ
3) อนุสิทธิบัตร
4) งานวิจัยที่ใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์
5) งานบริการวิชาการ</td>
</tr>
</table>

7. กระบวนการวิเคราะห์ Scenario Planning จำแนกตามประเภทของแบบจำลองทางธุรกิจ

การวิเคราะห์แนวโน้มในอนาคต หรือฉากทัศน์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ดำเนินการด้วยกรอบแนวคิด ดังต่อไปนี้

1) การระบุปัจจัยผลักดันที่มีศักยภาพ (Potential Driver) ซึ่งการระบุปัจจัยผลักดันที่มีศักยภาพนั้น องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้พิจารณามาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อศึกษาถึงผลกระทบ และการเปลี่ยนแปลงที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ ทำให้ได้ปัจจัยผลักดันที่มีศักยภาพ (Potential Driver) มีดังต่อไปนี้

การประเมินปัจจัยที่เป็นตัวกำหนด

หลักเกณฑ์ 3 ระดับคือ สูง กลาง และ ต่ำ

ตารางที่ 23 ประเมินปัจจัยผลักดันภายนอก

ปัจจัยผลักดันภายนอก	ประเภทของวิกฤติที่มีโอกาสจะเกิดขึ้น (type of possible crises)	โอกาสที่จะเกิดขึ้น (probability of occurrence)	ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่จะตามมา (degree of seriousness and impact)	ผลรวมคะแนน
ภาวะเศรษฐกิจ (Economic)	สูง (3)	สูง (3)	สูง (3)	27
โรคระบาด (Pandemic)	กลาง (2)	กลาง (2)	กลาง (2)	8
สงครามการค้า (Trade War)	สูง (3)	สูง (3)	กลาง (2)	18
สงคราม (War)	สูง (3)	สูง (3)	กลาง (2)	18
เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)	สูง (3)	สูง (3)	กลาง (2)	18
ภาวะการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ (Climate Change)	สูง (3)	สูง (3)	สูง (3)	27
การเปลี่ยนแปลงการเมืองภายในประเทศ (Politic Change)	กลาง (2)	สูง (3)	ต่ำ (1)	6

(อ้างอิงจากการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอก โดย PESTEL)

จากตารางดังกล่าวสะท้อนถึงปัจจัยผลักดันภายนอกที่มีต่อกิจการ 2 ปัจจัยที่มีคะแนนสูงสุด คือ

(1) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (27)

(2) ปัจจัยภาวะการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ (27)

ตารางที่ 24 ประเมินปัจจัยผลักดันภายใน

ปัจจัยผลักดันภายใน	ประเภทของวิกฤติที่มีโอกาสจะเกิดขึ้น (type of possible crises)	โอกาสที่จะเกิดขึ้น (probability of occurrence)	ระดับความรุนแรงของผลกระทบที่จะตามมา (degree of seriousness and impact)	ผลรวมคะแนน
8 Core Business Enablers	สูง (3)	สูง (3)	สูง (3)	27
โครงสร้าง (Structure)	สูง (3)	กลาง (2)	สูง (3)	18
กลยุทธ์ (Strategy)	กลาง (2)	กลาง (2)	สูง (3)	12
ระบบ (System)	สูง (3)	สูง (3)	สูง (3)	27
ทักษะ (Skill)	สูง (3)	สูง (3)	กลาง (2)	18
รูปแบบ (Style)	ต่ำ (1)	กลาง (2)	กลาง (2)	4
บุคลากร (Staff)	สูง (3)	สูง (3)	กลาง (2)	18
คุณค่าที่มีร่วมกัน (Share Value)	สูง (3)	กลาง (2)	สูง (3)	18

(อ้างอิง จาก 8 Core Business Enablers และ 7S Framework)

จากตารางดังกล่าวสะท้อนถึงปัจจัยผลักดันภายนอกที่มีต่อกิจการ 4 ปัจจัยที่มีคะแนนสูงสุด คือ

(1) ปัจจัย 8 Core Business Enablers (27)

(2) ปัจจัยด้านระบบ (27)

2) การกำหนดปัจจัยผลักดันที่สำคัญ (Key Driver) ซึ่งการวิเคราะห์คัดกรองปัจจัยผลักดันที่มีความสำคัญต่อองค์กร มีดังต่อไปนี้ (จากตารางที่ 22 และ 23)

(1) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (27)

(2) ปัจจัยภาวะการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ (27)

(3) ปัจจัย 8 Core Business Enablers (27)/ปัจจัยด้านระบบ (27)

จากการกำหนดปัจจัยดังกล่าว องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้พิจารณา 2 แกนหลัก เพื่อใช้ในการพิจารณาใน The Scenario Matrix นั่นคือ แกนตั้ง (X) เป็นแกนที่แสดงถึงความไม่แน่นอนของปัจจัย (Uncertainty) และแกนนอน แสดงถึงผลกระทบของปัจจัยนั้น ๆ ต่อองค์กร (Impact)

3) การสร้างรูปแบบ Scenario Plan

<u>ปัจจัยผลักดันด้านเศรษฐกิจ</u>

ตารางที่ 25 Scenario Matrix ของปัจจัยผลักดันด้านเศรษฐกิจ

ภาวะเศรษฐกิจมีความไม่แน่นอนสูง

ผลกระทบสูง		ผลกระทบต่ำ
Scenario # 1 (สภาวะเศรษฐกิจที่มีความไม่แน่นอนสูง และผลกระทบต่อองค์การสวนพฤกษศาสตร์สูง)	Scenario # 2 (สภาวะเศรษฐกิจที่มีความไม่แน่นอนสูง แต่ไม่มีผลกระทบต่อองค์การสวนพฤกษศาสตร์)	
Scenario # 3 (สภาวะเศรษฐกิจที่มีความแน่นอน และผลกระทบต่อองค์การสวนพฤกษศาสตร์สูง)	Scenario # 4 (สภาวะเศรษฐกิจมีความแน่นอน และไม่มีผลกระทบต่อองค์การสวนพฤกษศาสตร์)	

เศรษฐกิจมีความแน่นอน

ตารางที่ 26 แสดง Scenario Planning (ปัจจัยผลักดันภาวะเศรษฐกิจ)

ประเด็น	Plausible Case (โอกาสเป็นไปได้ที่สะเกิดขึ้น)	Worst Case (สถานการณ์เลวร้ายที่สุด)	Best Case (สถานการณ์ที่ดีที่สุด)
Scenario	Scenario # 1 (สภาวะเศรษฐกิจที่มีความไม่แน่นอนสูง และผลกระทบต่อองค์การสวนพฤกษศาสตร์สูง)	Scenario # 1 (สภาวะเศรษฐกิจที่มีความไม่แน่นอนสูง และผลกระทบต่อองค์การสวนพฤกษศาสตร์สูง)	Scenario # 2 (สภาวะเศรษฐกิจที่มีความไม่แน่นอนสูง แต่ไม่มีผลกระทบต่อองค์การสวนพฤกษศาสตร์)
แผนดำเนินการ	• องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องควบคุมกระบวนการและต้นทุน (เพิ่มประสิทธิภาพ/ลดต้นทุน) • องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องจัดทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงและนำ COSO – ERM มาใช้อย่างครบถ้วน • องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องยึดมั่นเป้าหมายตาม SIP และทำแผนดำเนินการ • นวัตกรรมเพื่อความอยู่รอดขององค์กร	• องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องควบคุมกระบวนการและต้นทุน (เพิ่มประสิทธิภาพ/ลดต้นทุน) • องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องจัดทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงและนำ COSO – ERM มาใช้อย่างครบถ้วน • องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องยึดมั่นเป้าหมายตาม SIP และทำแผนดำเนินการ • นวัตกรรมเพื่อความอยู่รอดขององค์กร	• องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องวางแผนยุทธศาสตร์และการลงทุน โดยอาศัยโอกาสจากการเติบโตทางเศรษฐกิจ • องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องจัดทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงและนำ COSO – ERM มาใช้อย่างครบถ้วน • ยึดมั่นเป้าหมายตาม SIP • นวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร

ปัจจัยผลักดันสภาวะการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

ตารางที่ 27 Scenario Matrix ของปัจจัยผลักดันสภาวะการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

สภาวะการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศรุนแรง (ไม่แน่นอน ผันผวน)

ผลกระทบสูง		ผลกระทบต่ำ
	Scenario # 1 (สภาพการเปลี่ยนสภาพภูมิอากาศรุนแรง และมีระดับผลกระทบสูง)	Scenario # 2 (สภาพการเปลี่ยนสภาพภูมิอากาศรุนแรง และมีระดับผลกระทบต่ำ)
	Scenario # 3 (สภาพการเปลี่ยนสภาพภูมิอากาศไม่รุนแรง และมีระดับผลกระทบสูง)	Scenario # 4 (สภาพการเปลี่ยนสภาพภูมิอากาศไม่รุนแรง และมีระดับผลกระทบต่ำ)

สภาวะการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศไม่รุนแรง (ไม่ผันผวน)



ตารางที่ 28 Scenario Planning (ปัจจัยผลักดันสภาวะการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ)

ประเด็น	Plausible Case (โอกาสเป็นไปได้ที่สะเกิดขึ้น)	Worst Case (สถานการณ์เลวร้ายที่สุด)	Best Case (สถานการณ์ที่ดีที่สุด)
Scenario	Scenario # 1 (สภาพการเปลี่ยนสภาพภูมิอากาศรุนแรง และมีระดับผลกระทบสูง)	Scenario # 1 (สภาพการเปลี่ยนสภาพภูมิอากาศรุนแรง และมีระดับผลกระทบสูง)	Scenario # 4 (สาวพการเปลี่ยนสภาพภูมิอากาศไม่รุนแรง และมีระดับผลกระทบต่ำ)
แผนดำเนินการ	• องค์การสวนพฤกษศาสตร์มุ่งเน้นภารกิจขององค์กรที่สอดคล้องกับ SDGs และสิ่งแวดล้อม • องค์การสวนพฤกษศาสตร์ดำเนินภารกิจแบบติดตามอย่างใกล้ชิดถึงผลกระทบต่อพันธุ์พืช พรรณไม้ที่ต้องได้รับการอนุรักษ์	• องค์การสวนพฤกษศาสตร์มุ่งเน้นภารกิจขององค์กรที่สอดคล้องกับ SDGs และสิ่งแวดล้อม • องค์การสวนพฤกษศาสตร์ดำเนินภารกิจแบบติดตามอย่างใกล้ชิดถึงผลกระทบต่อพันธุ์พืช พรรณไม้ที่ต้องได้รับการอนุรักษ์	• องค์การสวนพฤกษศาสตร์ดำเนินภาวะกิจการส่งเสริมความรู้และการป้องกัน



ปัจจัย 8 Core Business Enablers /ปัจจัยด้านระบบ

ตารางที่ 29 Scenario Matrix ของปัจจัยผลักดันด้าน 8 Core Business Enablers/ด้านระบบ

ความไม่แน่นอนขององค์กร (รวมถึงนโยบายภาครัฐ)

ผลกระทบสูง		ผลกระทบต่ำ
	Scenario # 1 (ความไม่แน่นอนขององค์กร และมีผลกระทบสูง)	Scenario # 2 (ความไม่แน่นอนขององค์กร และมีผลกระทบต่ำ)
	Scenario # 3 (ความแน่นอนขององค์กร แต่มีผลกระทบสูง)	Scenario # 4 (ความแน่นอนขององค์กร และมีผลกระทบต่ำ)

ความแน่นอนขององค์กร (รวมถึงนโยบายภาครัฐ)



ตารางที่ 30 Scenario Planning ของปัจจัยผลักดันด้าน 8 Core Business Enablers/ด้านระบบ

ประเด็น	Plausible Case (โอกาสเป็นไปได้ที่สะเกิดขึ้น)	Worst Case (สถานการณ์เลวร้ายที่สุด)	Best Case (สถานการณ์ที่ดีที่สุด)
Scenario	Scenario # 1 (ความไม่แน่นอนขององค์กร และมีผลกระทบสูง)	Scenario # 1 (ความไม่แน่นอนขององค์กร และมีผลกระทบสูง)	Scenario # 4 (ความแน่นอนขององค์กร และมีผลกระทบต่ำ)
แผนดำเนินการ	องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องจัดทำระบบมาตรฐานการบริหารจัดการ โดยใช้ 8 Core Business Enablers เป็นแนวทางในการดำเนินงาน และมีการนำระบบนั้นไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ใช้เทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการดำเนินการ	องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องจัดทำระบบมาตรฐานการบริหารจัดการ โดยใช้ 8 Core Business Enablers เป็นแนวทางในการดำเนินงาน และมีการนำระบบนั้นไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ใช้เทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการดำเนินการ	องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องยกระดับองค์กรไปสู่มาตรฐานสากลที่เป็นที่ยอมรับเพื่อผลักดันวิสัยทัศน์ และนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มมูลค่าและคุณค่า

หมายเหตุ : ความไม่แน่นอนขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ เหตุมาจากนโยบายภาครัฐ และข้อจำกัดขององค์การสวนพฤกษศาสตร์เอง



ส่วนที่ 7
การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

จากการทบทวนยุทธศาสตร์การดำเนินงานประจำปี 2564 ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ เพื่อให้แผนการดำเนินงานสามารถขับเคลื่อนองค์การสวนพฤกษศาสตร์สู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ในการแปลงยุทธศาสตร์การดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติภายใต้แผนปฏิบัติการสวนพฤกษศาสตร์จึงต้องทบทวนให้สอดคล้องกับสถานการณ์อย่างเหมาะสม องค์การสวนพฤกษศาสตร์จึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ หรือวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) เพื่อเป็นเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาองค์กร และได้มีการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์เพื่อเป็นตัวชี้วัดสู่การบรรลุเป้าหมาย ซึ่งองค์การฯ จะต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายได้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป็นจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนขององค์กร ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่มีนัยสำคัญ ความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ซึ่งจะต้องพิจารณาจาก

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

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

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์จากปัจจัยภายใน

ตารางที่ 31 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์จากปัจจัยภายใน

SC1	- ความท้าทายด้านการบริหารจัดการและการนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
SC2	- ความท้าทายในการบริหารจัดการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หลักขององค์กรและพันธกิจให้มีความสำคัญต่อนโยบายและเป้าหมายระดับประเทศ
SC3	- ความท้าทายในการพัฒนาประสิทธิภาพบริหารทรัพยากรมนุษย์รูปแบบใหม่ในทุกมติ เพื่อรองรับต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน
SC4	- ความท้าทายในการบริหารจัดการทางการเงิน เพื่อแก้ปัญหาด้านการเงินเพื่อการดำเนินงานองค์กร และเพิ่มศักยภาพองค์กรด้านธุรกิจ
SC5	- ความท้าทายต่อการบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และการทำงานในเชิงรุก

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์จากปัจจัยภายนอก

ตารางที่ 32 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์จากปัจจัยภายนอก

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

2) ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)

"ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์" หมายถึง ความได้เปรียบในเชิงตลาด ที่ใช้ตัดสินว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จในอนาคตหรือไม่อย่างไร เมื่อเทียบกับองค์กรอื่นที่มีผลิตภัณฑ์ที่คล้ายกัน โดยความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์มักมาจาก

(1) สมรรถนะหลักขององค์กร (core competencies) ที่มุ่งเน้นการสร้างและเพิ่มพูนขีดความสามารถภายในขององค์กร

(2) ทรัพยากรภายนอกที่สำคัญในเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเกิดจากการปรับและใช้ประโยชน์จากความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอกและกับพันธมิตร

ตารางที่ 33 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)

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

เมื่อทำการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) และความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) พบว่า องค์การสวนพฤกษศาสตร์ มุ่งเน้นการสร้างความแตกต่าง (Differentiation) ด้วยการที่มีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์แบบกว้างแต่มีลักษณะเฉพาะ ดังแสดงในตารางที่ 34

ตารางที่ 34 แสดงการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบในการแข่งขัน

		ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)	
		Uniqueness perceived	**Low-cost position**
เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Target)	**Board**	Differentiation	Overall Cost Leadership
	Narrow	Focused Differentiation	Focused cost of Leadership

อาจกล่าวได้ว่า องค์การสวนพฤกษศาสตร์จะต้องมุ่งเน้นการใช้ความแตกต่างและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบการแข่งขัน เป็นตัวผลักดันให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ได้

3) ขีดความสามารถหลัก (Core Competency)

เป็นแกนหลักที่สร้างความได้เปรียบให้แก่องค์กร เป็นสิ่งที่คู่แข่ง พันธมิตรหรือคู่ค้า ซึ่งเลียนแบบได้ยาก (อีกนัยหนึ่งเรียกว่าประเภทนี้ว่า Corporate Core Competency) ซึ่งเป็นส่วนที่สร้างความได้เปรียบอย่างต่อเนื่องให้แก่องค์การสวนพฤกษศาสตร์

โดยขีดความสามารถหลักขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้กำหนดไว้ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 35 ขีดความสามารถหลัก (Core Competency)

CC1	- การอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิดในระดับที่เป็นพื้นที่ (Botany)
CC2	- แหล่งเรียนรู้ /องค์ความรู้ด้านพฤกษศาสตร์ พร้อมทั้งการมีส่วนงานด้านวิจัย พัฒนาและอนุรักษ์
CC3	- กิจการด้านพฤกษศาสตร์แบบครบวงจร (Integrated Botanical Governing)

4) โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Opportunities) นำไปสู่ Intelligent Risk

โอกาสเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ภาพในอนาคตที่เกิดจากช่องทางที่เห็นจากการคิดนอกกรอบ การระดมความคิด กระบวนการวิจัยและสร้างนวัตกรรมที่แตกต่างจากแนวทาง หรือสภาพการณ์ในปัจจุบัน ซึ่งโอกาสเชิงยุทธศาสตร์นี้มีความสัมพันธ์ต่อ

(1) นวัตกรรม (Innovation) ในมิติของการคิดสร้างสรรค์ พัฒนาจากฐานความรู้งานวิจัยและพัฒนา ซึ่งถือเป็นจุดแข็งขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

(2) ความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างฉลาด (Intelligent Risk) โอกาสที่จะได้รับประโยชน์มีสูงกว่าโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือหากไม่นำโอกาสนั้นมาพิจารณาจะบั่นทอนความยั่งยืนขององค์กร

หรืออาจกล่าวได้ว่า องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีความสามารถในการสร้างผลประโยชน์ในอนาคตจากนวัตกรรม และการประเมินความเสี่ยงที่พิจารณาโอกาสที่จะได้รับประโยชน์อย่างสูง ซึ่ง เครื่องมือที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้นำมาใช้ในการวิเคราะห์โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ คือ The Ansoff Matrix โดยเชื่อมโยงกับ

ตัวแบบธุรกิจ (Business Model) ซึ่ง องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้พิจารณาแนวโน้ม วิเคราะห์ปัจจัย รวมถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อผลักดันให้วิสัยทัศน์บรรลุผล องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้กำหนดโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ (Strategy Opportunities) และประเมิน Intelligent Risk ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 36 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

ตารางที่ 37 แสดงการความสัมพันธ์ระหว่างตัวแบบธุรกิจ และ The Ansoff Matrix

CODE	ตัวแบบธุรกิจ	ผลิตภัณฑ์/บริการ	ตลาด
BMC001	แบบจำลองทางธุรกิจด้านอนุรักษ์ (Business Model Canvas : Conservation)	**BGO World Class** สร้างมาตรฐานทั้ง BGI, GSPC, ISO	นักวิชาการ เครือข่ายระดับโลก
BMC002	แบบจำลองทางธุรกิจ ด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ (Business Model Canvas : Education and Learning)	**Botanic Academy**	โรงเรียน สถานศึกษา และกลุ่มสถาบันการศึกษาที่ต้องจัดทำ Eco - School
BMC003	แบบจำลองทางธุรกิจด้านการท่องเที่ยวและพักผ่อน (Business Model Canvas : Recreation)	**Customer Routing Design (CRD)** หรือ การใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์มเพื่อสร้างผูกพันกับลูกค้า และการวางแผนการท่องเที่ยมอย่างครบวงจร	ตลาดนักท่องเที่ยวระดับ B+ ที่ใช้เทคโนโลยีในการจัดการการท่องเที่ยว
BMC004	แบบจำลองทางธุรกิจ ด้านวิจัยและพัฒนา (Business Model Canvas: R&D)	**R&D to Business** พัฒนาผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของผู้ประกอบการบนฐานข้อมูลและความรู้ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์	ผู้ประกอบการที่สนใจในการผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีสิทธิบัตรและมีมาตรฐานได้รับการยอมรับ

ความเชื่อมโยงระหว่างตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และ Intelligent Risk

ตารางที่ 38 แสดงความเชื่อมโยงระหว่างตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และ Intelligent Risk ของ BMC001

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 ด้วยการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	องค์กรมีมาตรฐานและสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการยอมรับและเป็นที่รู้จักในระดับสากล Botanic Gardens Conservation International Standard Organization	สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลกมีบทบาทและความร่วมมือในระดับสากล World Class Botanic Garden
ตัวขับเคลื่อนเชิงคุณค่า (Value Driven)	**Efficiency** เป็นองค์กรที่มีการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้	**Standardization** เป็นองค์กรที่มีมาตรฐานการดำเนินงานตามหลักสากลในด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้	**Networking** เป็นองค์กรที่มีบทบาทในระดับสากลด้านศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้ รวมถึงความร่วมมือในด้านต่าง ๆ
Intelligent Risk **BGO World Class** สร้างมาตรฐานทั้ง BGI, GSPC, ISO (งานวิจัย ทุนวิจัย)	1. กรอบ และการดำเนินงานพัฒนาองค์การที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้ 8 Core Business Enablers และ ISO 2. ความเข้าใจและความตระหนักของหน่วยงานเรื่อง Economic Value Management 3. การวางกรอบ SDGs ที่เชื่อมโยงกับ BCG Model ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ 4. การควบคุมต้นทุนและการจัดหารายได้เพิ่ม	1. การดำเนินการจัดทำระบบมาตรฐานทั้ง BGI และ GSPC พร้อมกัน 2. การขอการรับรอง Certified ทั้ง BGI และ GSPC Standard 3. การขอการรับรอง GRI Standard	1. การดำเนินการจัดทำระบบมาตรฐานทั้ง BGI และ GSPC พร้อมกัน 2. การขอการรับรอง Certified ทั้ง BGI และ GSPC Standard 3. การขอการรับรอง GRI Standard 4. การสร้างเครือข่ายระดับโลก

ตารางที่ 39 แสดงความเชื่อมโยงระหว่างตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และ Intelligent Risk ของ BMC002

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 ด้วยการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	องค์กรมีมาตรฐานและสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการยอมรับและเป็นที่รู้จักในระดับสากล Botanic Gardens Conservation International Standard Organization	สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลก มีบทบาทและความร่วมมือในระดับสากล World Class Botanic Garden
ตัวขับเคลื่อนเชิงคุณค่า (Value Driven)	**Efficiency** เป็นองค์กรที่มีการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้	**Standardization** เป็นองค์กรที่มีมาตรฐานการดำเนินงาน ตามหลักสากลในด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้	**Networking** เป็นองค์กรที่มีบทบาทในระดับสากลด้านศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้ รวมถึงความร่วมมือในด้านต่าง ๆ
Intelligent Risk BMC: **Botanic Academy** (การบริหารทางวิชาการและการส่งเสริมการเรียนรู้)	1. การพัฒนาโครงสร้างหลักสูตรและรูปแบบของ Academy ให้ได้รับการรับรองจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 2. อัตรากำลังคนของนักวิจัยนักวิชาการ 3. การพัฒนานักวิชาการและผู้สอน 4. การพัฒนาสาธารณูปโภค และโครงสร้างพื้นฐานที่รองรับการเป็น Academy 5. เทคโนโลยีดิจิทัลเชิงการศึกษา (Education Technology Digital) 6. เงินลงทุนในระยะแรกคือความท้าทายของการดำเนินการ	1. การพัฒนาให้โครงสร้างหลักสูตรมีความสอดคล้องกับมาตรฐาน BGI, GSPC และ GRI 2. การพัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการและนักวิจัยให้มีความสามารถเชิงวิชาการระดับนานาชาติ 3. การพัฒนาเทคโนโลยีการเรียนรู้ ที่มีลักษณะเป็น Edutainment เพื่อขยายกลุ่มเป้าหมาย 4. การพัฒนาเทคโนโลยีด้านที่เกี่ยวข้อง อาทิ เทคโนโลยีชีวภาพ	1. พัฒนาเครือข่ายทางวิชาการให้เชื่อมโยงกับสถาบันระหว่างประเทศ 2. การพัฒนาสมรรถนะนักวิจัยและนักวิชาการให้เทียบเท่าระดับสากล รวมถึงการเชิญนักวิชาการที่มีชื่อเสียงเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของ Botanic Academy

ตารางที่ 40 แสดงความเชื่อมโยงระหว่างตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และ Intelligent Risk ของ BMC003

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 ด้วยการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	องค์กรมีมาตรฐานและสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการยอมรับและเป็นที่รู้จักในระดับสากล Botanic Gardens Conservation International Standard Organization	สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลกมีบทบาทและความร่วมมือในระดับสากล World Class Botanic Garden
ตัวขับเคลื่อนเชิงคุณค่า (Value Driven)	**Efficiency** เป็นองค์กรที่มีการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้	**Standardization** เป็นองค์กรที่มีมาตรฐานการดำเนินงานตามหลักสากลในด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้	**Networking** เป็นองค์กรที่มีบทบาทในระดับสากลด้านศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้ รวมถึงความร่วมมือในด้านต่าง ๆ
Intelligent Risk BMC: **การพัฒนาการท่องเที่ยวสวนสาขา โดยใช้ Customer Routing Design (CRD)** หรือ การใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์มเพื่อสร้างผูกพันกับลูกค้า และเป็น Customer Data Platform	1. การพัฒนาดิจิทัลแพลตฟอร์มในลักษณะ Customer Routing Design 2. การสื่อสารให้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายถึง CRD 3. การพัฒนาเทคโนลยีเกมส์ร่วมกับ CRD	1. การพัฒนามาตรฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัล (ISO 27000) 2. การขยายขอบเขตของ CRD ให้ครอบคลุมถึง Customer Data Analytics / Customer Data Platform 3. การขยายขอบเขตของ CRD ให้ครอบคลุมถึงงานวิจัยอนุรักษ์ที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้	1. การขยายขอบเขตของ CRD ให้เชื่อมโยงกับฐานข้อมูลระดับโลก โดยจำแนกเป็นเพื่อการท่องเที่ยว เพื่อการวิจัยและอนุรักษ์ 2. การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ และการพัฒนา Metaverse สำหรับองค์การสวนพฤกษศาสตร์

ตารางที่ 41 แสดงความเชื่อมโยงระหว่างตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และ Intelligent Risk ของ BMC004

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 ด้วยการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	องค์กรมีมาตรฐานและสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการยอมรับและเป็นที่รู้จักในระดับสากล Botanic Gardens Conservation International Standard Organization	สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลกมีบทบาทและความร่วมมือในระดับสากล World Class Botanic Garden
ตัวขับเคลื่อนเชิงคุณค่า (Value Driven)	**Efficiency** เป็นองค์กรที่มีการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้	**Standardization** เป็นองค์กรที่มีมาตรฐานการดำเนินงาน ตามหลักสากลในด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้	**Networking** เป็นองค์กรที่มีบทบาทในระดับสากลด้านศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้ รวมถึงความร่วมมือในด้านต่าง ๆ
Intelligent Risk BMC: **R&D to Business** พัฒนาผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของผู้ประกอบการบนฐานข้อมูลและความรู้ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์	กรอบและการดำเนินงานพัฒนาองค์การที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้ 8 Core Business Enablers และ ISO ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยและพัฒนา	1. การดำเนินการจัดทำระบบมาตรฐานทั้ง BGI และ GSPC พร้อมกัน 2. การขอการรับรอง Certified ทั้ง BGI และ GSPC Standard 3. การขอการรับรอง GRI Standard	1. การดำเนินการจัดทำระบบมาตรฐานทั้ง BGI และ GSPC พร้อมกัน 2. การขอการรับรอง Certified ทั้ง BGI และ GSPC Standard 3. การขอการรับรอง GRI Standard 4. การสร้างเครือข่ายระดับโลก

ดังนั้น เมื่อพิจารณาจากปัจจัย

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

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) พร้อมตัวชี้วัดดังต่อไปนี้

1) SO1: ยกระดับสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานระดับโลก
(Goal: BGCI Standard)
2) SO2: มุ่งสร้าง และพัฒนาการอนุรักษ์พืชนอกถิ่นกำเนิดสู่มาตรฐานระดับโลก
(GOAL: Global Strategy for Plant Conservation)
3) SO3: มุ่งการศึกษา วิจัย และสร้างนวัตกรรมด้านความหลากหลายทางชีวภาพ
(GOAL: Biodiversity Research and Innovation)
4) SO4: สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสร้างสรรค์ด้วยผลิตภัณฑ์ บริการ นวัตกรรม เทคโนโลยี และการเรียนรู้ ทั้งมูลค่าเชิงสังคม และพาณิชย์
(GOAL: ผลตอบแทนเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม)
5) SO5: พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการบริหารจัดการสมัยใหม่เพื่อรองรับการดำเนินงานภายใต้สภาวะวิกฤติ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กับแบบจำลองทางธุรกิจ (Business Model Canvas)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์จะสามารถสร้างให้เกิดผลสำเร็จได้ ต้องอาศัยตัวแบบธุรกิจเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อน ดังนั้น องค์การสวนพฤกษศาสตร์จึงดำเนินการจัดทำความสัมพันธ์เพื่อเป็นกรอบแนวทางและตรวจสอบความสามารถในการขับเคลื่อน ตัวแบบธุรกิจ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ได้

ตารางที่ 42 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแบบธุรกิจและวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

CODE	ตัวแบบธุรกิจ	ผลิตภัณฑ์/บริการ	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)
BMC001	แบบจำลองทางธุรกิจด้านอนุรักษ์ (Business Model Canvas : Conservation)	**BGO World Class** สร้างมาตรฐานทั้ง BGI, GSPC, ISO (งานวิจัย ทุนวิจัย)	SO1, SO2, SO5
BMC002	แบบจำลองทางธุรกิจ ด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ (Business Model Canvas : Education and Learning)	**Botanic Academy** (การบริหารทางวิชาการและการส่งเสริมการเรียนรู้)	SO1, SO4, SO5
BMC003	แบบจำลองทางธุรกิจ ด้านการท่องเที่ยวและพักผ่อน (Business Model Canvas : Recreation)	การพัฒนาการท่องเที่ยวสวนสาขา โดยใช้ Customer Routing Design (CRD) หรือ การใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์มเพื่อสร้างผูกพันกับลูกค้า และเป็น Customer Data Platform	SO1, SO4, SO5
BMC004	แบบจำลองทางธุรกิจด้านวิจัยและพัฒนา (Business Model Canvas: R&D)	**R&D to Business** พัฒนาผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของผู้ประกอบการบนฐานข้อมูลและความรู้ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์	SO1, SO3, SO5

3. ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ แบบจำลองทางธุรกิจ (Business Model Canvas) และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Goal: SG)

ตารางที่ 43 แสดงความสัมพันธ์ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ แบบจำลองทางธุรกิจ (Business Model Canvas) และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Goal : SG)

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 ด้วยการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	องค์กรมีมาตรฐานและสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการยอมรับและเป็นที่รู้จักในระดับสากล Botanic Gardens Conservation International Standard Organization	สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลก มีบทบาทและความร่วมมือในระดับสากล World Class Botanic Garden
วัตถุประสงค์เชิงยุทธ์ศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (ร่าง)		
SO1: ยกระดับสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานระดับโลก (BMC001, 002,003,004)	พัฒนาองค์ประกอบสวนพฤกษศาสตร์ ให้สามารถผ่านการรับรองมาตรฐาน ตาม BGCI Accreditation ในระดับ 1 : BGCI Botanic Garden Accreditation	พัฒนาองค์ประกอบสวนพฤกษศาสตร์ ให้สามารถผ่านการรับรองมาตรฐาน ได้รับการรับรองตาม BGCI Accreditation ระดับที่ 2 : BGCI Conservation Practitioner Accreditation	พัฒนาองค์ประกอบสวนพฤกษศาสตร์ ให้สามารถผ่านการรับรองมาตรฐาน ได้รับการรับรอง ตาม BGCI Accreditation ระดับ 3 : BGCI Advance Conservation Practitioner Accreditation



	องค์การสวนพฤกษศาสตร์ดำเนินการจัดทำรายงานความยั่งยืนด้วนมาตรฐาน GRI Sustainability Reporting Standards (GRI Standards) ส่วน Universal Standard (GRI 1, GRI 2, GRI 3)	องค์การสวนพฤกษศาสตร์ดำเนินการจัดทำรายงานความยั่งยืนด้วยมาตรฐาน GRI Sustainability Reporting Standards (GRI Standards) ส่วน Sector ที่เกี่ยวข้อง (Topic specified standard)	องค์การสวนพฤกษศาสตร์ดำเนินการจัดทำรายงานความยั่งยืนด้วยมาตรฐาน GRI Sustainability Reporting Standards (GRI Standards) ส่วน Sector ที่เกี่ยวข้อง (Topic specified standard)
SO2: มุ่งสร้างและพัฒนาการอนุรักษ์พืชนอกถิ่นกำเนิด ด้วยมาตรฐานระดับโลก (GOAL: Global Strategy for Plant Conservation (BMC001)	พัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target)	พัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target)	พัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target)
SO3: มุ่งการศึกษา วิจัย และสร้างนวัตกรรมด้านความหลากหลายทางชีวภาพ (GOAL: Biodiversity Research and Innovation) (BMC001)	งานวิจัยและพัฒนาที่ศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรมการรวบรวมองค์ความรู้ด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศโดยเน้นที่พืชและแมลง	งานวิจัยและพัฒนาที่วิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมด้านการอนุรักษ์ และฟื้นฟู ความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศโดยเน้นที่พืชและแมลง	งานวิจัยและพัฒนาที่วิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างนวัตกรรม และส่งเสริมมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกี่ยวกับฐานทรัพยากรชีวภาพ
SO4: สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสร้างสรรค์ด้วยผลิตภัณฑ์ บริการ นวัตกรรม เทคโนโลยี และการเรียนรู้ เพื่อสร้างคุณค่าเชิงสังคมและพาณิชย์ (GOAL: ผลตอบแทนเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม) (BMC002,003,004)	**ผลตอบแทนเชิงพาณิชย์ (ROI) - 30%** กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้น (Economic Profit) 0% (รายได้ 68 ล้านบาท) **ผลตอบแทนเชิงสังคม (SORI) - 70%**	**ผลตอบแทนเชิงพาณิชย์ (ROI) - 40%** กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้น (Economic Profit) 10 % (รายได้ 81 ล้านบาท) **ผลตอบแทนเชิงสังคม (SROI) - 60%**	**ผลตอบแทนเชิงพาณิชย์ (ROI) - 50%** กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้น (Economic Profit) 20% (รายได้ 97 ล้านบาท) **ผลตอบแทนเชิงสังคม (SROI) - 50%**

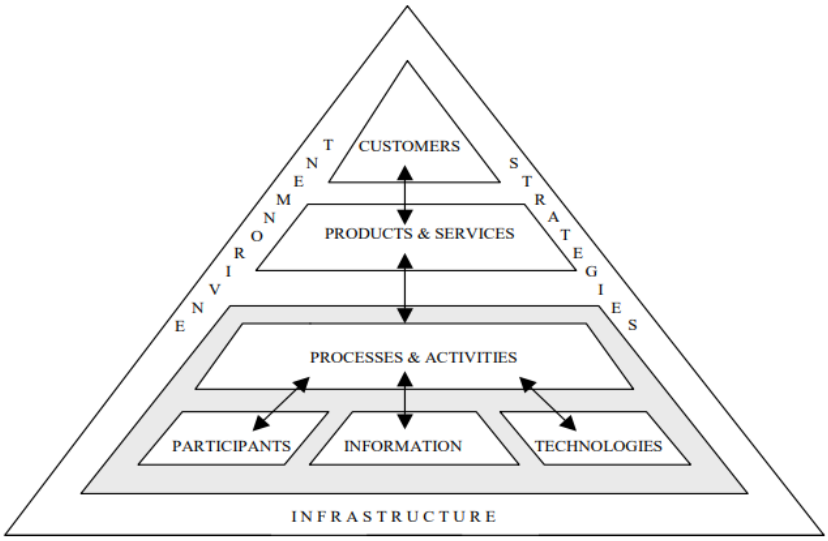


S05 พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการบริหารจัดการสมัยใหม่เพื่อรองรับการดำเนินงานภายใต้สภาวะวิกฤต (BMC001, 002,003,004)	1. ดำเนินการตามกรอบการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ ตาม 8 Core Business Enablers ให้คะแนนไม่ต่ำกว่าระดับ 3 2. ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการประเมินระดับ HR Return on Investment มากกว่า 3 เท่าของรายได้รวมต่อบุคคล (สัดส่วนคำนวณจาก ROI : SROI) 3. พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน และการดำเนินการด้านต่าง ด้วยระบบมาตรฐานคุณภาพ (International Standard Organization : ISO) มาตรฐาน ISO 9001, ISO 14001, มาตรฐานการจัดการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน และมาตรฐานอื่น ๆ อาทิ มาตรฐานการท่องเที่ยว มาตรฐานคุณภาพแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (3 แห่ง) เป็นต้น 4. การควบคุมและบริหารจัดการประสิทธิภาพต้นทุน	1. ดำเนินการตามกรอบการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ ตาม 8 Core Business Enablers ให้คะแนนไม่ต่ำกว่าระดับ 3.5 2. ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการประเมินระดับ HR Return on Investment มากกว่า 3 เท่าของรายได้รวมต่อบุคคล (สัดส่วนคำนวณจาก ROI : SROI) 3. การควบคุมและบริหารจัดการประสิทธิภาพต้นทุน	1. ดำเนินการตามกรอบการบริหารจัดการเชิงบูรณาการตาม 8 Core Business Enablers ให้คะแนนไม่ต่ำกว่าระดับ 4 2. ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการประเมินระดับ HR Return on Investment มากกว่า 3 เท่าของรายได้รวมต่อบุคคล (สัดส่วนคำนวณจาก ROI : SROI) 3. การควบคุมและบริหารจัดการประสิทธิภาพต้นทุน



4. การออกแบบ Work System ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ปรับใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับ Work System เพื่อขับเคลื่อนให้องค์การฯ บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยใช้ The Work System Framework



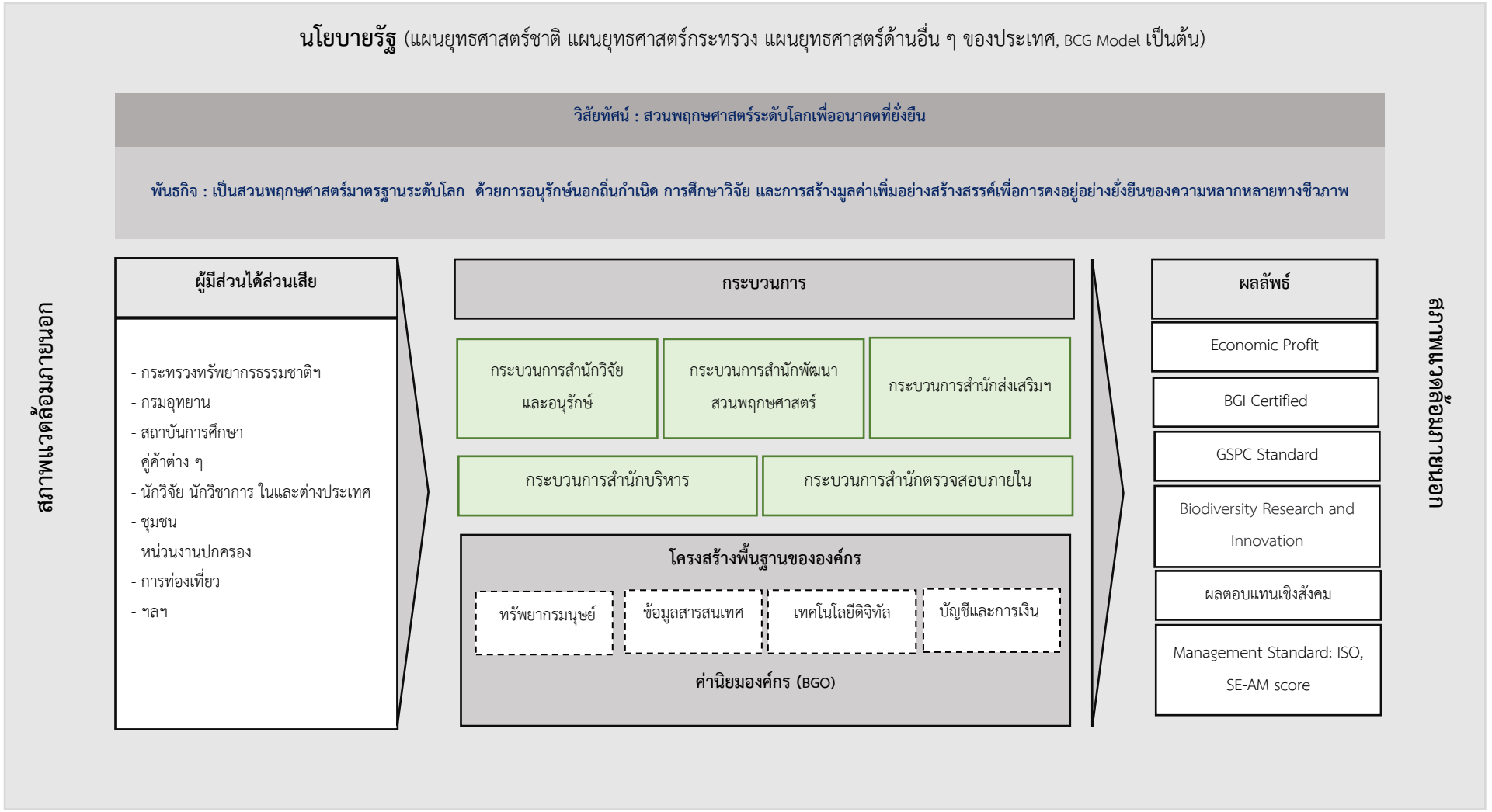
ภาพที่ 23 The work System Framework

จากกรอบแนวคิด The work System Framework จากภาพที่ 23 จะเห็นได้ว่า Work System มีองค์ประกอบที่ต้องคำนึงถึง

1) สภาพแวดล้อมภายนอก
2) ยุทธศาสตร์องค์กร

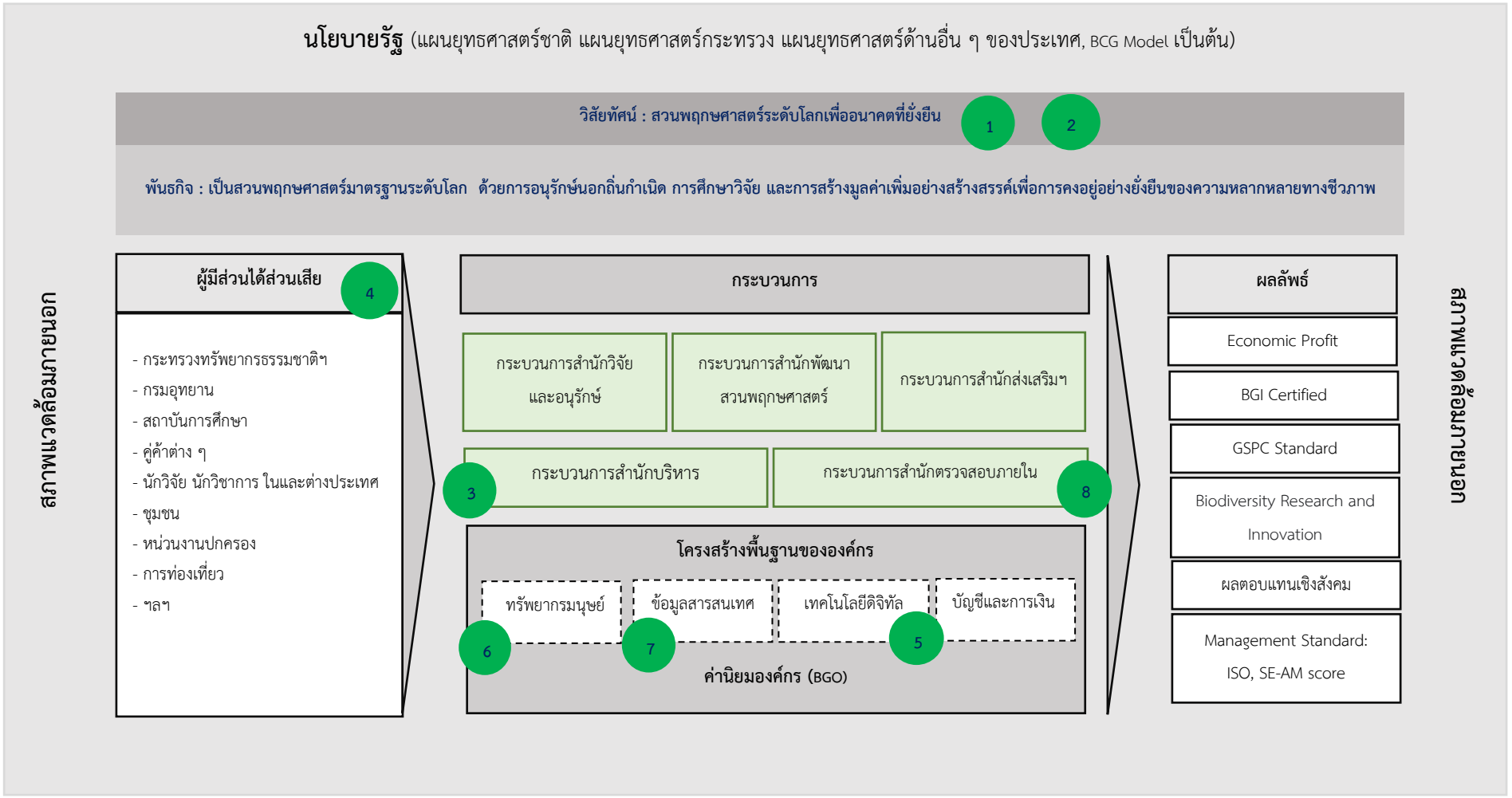
โดยอยู่บนพื้นฐานที่ว่า กระบวนการและการดำเนินการทุกอย่าง จะต้องสอดคล้อง ขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย และตอบสนองต่อลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการดำเนินการนั้น จะมีจุดเชื่อมโยง คือกระบวนการหรือกิจกรรมที่ดำเนินการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าผ่านผลิตภัณฑ์หรือบริการ ซึ่งกิจกรรมเหล่านั้นต้องใช้ทรัพยากรมนุษย์ ข้อมูล และเทคโนโลยี ที่อยู่บนโครงสร้างพื้นฐานที่รองรับการดำเนินการ ไม่ว่าจะออกมาในรูปแบบใดก็ตาม

ดังนั้น องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้จัดทำ BGO Work System ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 24 BGO Work System

5. ความเชื่อมโยงของ Work System กับ 8 Core Business Enablers



ภาพที่ 25 BGO Work System และ 8 Core Business Enablers

จากภาพที่ 25 แสดงถึง BGO Work System และ 8 Core Business Enablers อธิบายได้ตามตารางด้านล่างนี้

ตารางที่ 44 ความเชื่อมโยง ระหว่าง BGO Work System และ 8 Core Business Enablers

1	การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership)
2	การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning : SP)
3	การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM & IC)
4	การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (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)

จากการอธิบายความเชื่อมโยง ความสัมพันธ์ระหว่าง BGO Work System และ 8 Core Business Enablers จะเห็นได้ว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างชัดเจน ทั้งนี้ เป็นกลไกขับเคลื่อนให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ตามที่กำหนด ซึ่งล้วนแต่สอดคล้องกับเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดขององค์การสวนพฤกษศาสตร์นั่นเอง

ส่วนที่ 8
การกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

1. การกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ระดับองค์กร

กระบวนการในการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

- **กระบวนการที่ 1**

การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ซึ่งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ดำเนินการกำหนดรายละเอียดตามที่ปรากฏในส่วนที่ 6,7

- **กระบวนการที่ 2**

การศึกษาวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอก (Critical Business Environment Analysis) ได้ดำเนินการวิเคราะห์ตามรายละเอียดที่ปรากฏในส่วนที่ 4,5

- **กระบวนการที่ 3**

การศึกษาวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis) ได้ดำเนินการวิเคราะห์ SWOT, TOWS ตามรายละเอียดที่ปรากฏในส่วนที่ 4,5

- **กระบวนการที่ 4**

การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ Intelligent Risk และเลือกกลยุทธ์ ซึ่งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ดำเนินการวิเคราะห์และเลือกกลยุทธ์องค์กร (อ้างอิงจากส่วนที่ 7)

ตารางที่ 45 แสดงการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบในการแข่งขัน

		ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)	
		Uniqueness perceived	**Low-cost position**
เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Target)	**Board**	Differentiation	Overall Cost Leadership
	Narrow	Focused Differentiation	Focused cost of Leadership

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้มุ่งเน้นสร้างความแตกต่าง (Differentiation) ซึ่งวิเคราะห์จากความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ทั้ง 3 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 46 วิเคราะห์จากความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

SA1	- องค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านพฤกษศาสตร์ ทั้งข้อมูลทางวิชาการและงานวิจัยด้านพฤกษศาสตร์ที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล
SA2	- องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ด้านทรัพยากรมนุษย์ นักวิชาการด้านพฤกษศาสตร์ที่ได้รับการยอมรับทั้งในระดับประเทศและระดับสากล
SA3	- องค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีโครงสร้างพื้นที่ (Infrastructure) ที่รองรับการดำเนินการ ทั้งพื้นที่ตำแหน่งพื้นที่

จะเห็นได้ว่า ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีความชัดเจน และตอบสนองต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ในระดับกว้าง และจากการมุ่งเน้นความแตกต่างนี้เองที่ทำให้ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ใช้เป็นกรอบแนวทางในการวิเคราะห์โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ (Strategy Opportunities) และประเมิน Intelligent Risk ดังตารางนี้ (รายละเอียดอ้างอิงส่วนที่ 7)

ตารางที่ 47 แสดงการวิเคราะห์ โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ด้วย The Ansoff Matrix

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

อาจสรุปได้ว่า องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้วางกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นสร้างความแตกต่าง โดยใช้กลยุทธ์สร้างความหลากหลายแบบมุ่งเน้น (Concentric Diversification) เพื่อขับเคลื่อนให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์เติบโต ดังนั้น องค์การสวนพฤกษศาสตร์จึงได้มีการจัดทำตัวแบบธุรกิจ (Business Model Canvas) ไว้ทั้งสิ้น 4 ลักษณะ (รายละเอียดอ้างอิงส่วนที่ 6)

2. Balance Scorecard

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้กำหนดเครื่องมือในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และการเชื่อมโยงไปสู่ระดับปฏิบัติการ โดยใช้ Balance Scorecard ซึ่งมีแบ่งออกเป็น 4 มุมมอง ดังต่อไปนี้

1) มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) ทางองค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดของการดำเนินงานโดย 2 เป้าหมาย

- **เป้าหมายที่ 1 : ผลตอบแทนเชิงพาณิชย์**

กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit) ซึ่งถือเป็นตัวชี้วัดทางด้านการเงินหลัก ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ และมีองค์ประกอบที่ใช้พิจารณาตาม สูตรของกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ อีก 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) เพื่อให้อัตราผลตอบแทนขั้นต่ำถัวเฉลี่ยระหว่างส่วนของหนี้สินและส่วนของทุน เพื่อชดเชยกับความเสี่ยงที่เจ้าของเงินทุน (รัฐ) ควรจะได้รับจากการลงทุนทั้งในส่วนนี้สินและทุน ซึ่งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดอัตราที่เหมาะสม และกำหนดโครงสร้างต้นทุนที่ชัดเจน เป็นต้น

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

- **เป้าหมายที่ 2 : ผลตอบแทนเชิงสังคม**

ผลตอบแทนเชิงสังคม (Social Return on Investment) เป็นตัวชี้วัดที่ประเมินมูลค่าทางสังคม สิ่งแวดล้อม และผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ โดยมีองค์ประกอบ

Social Return on Investment (SROI) = (มูลค่าทางการเงินของผลลัพธ์ – มูลค่าผลลัพธ์ที่กิจการไม่ได้ก่อ / ต้นทุนการลงทุน) x 100

ซึ่งการจะดำเนินการ เพื่อคำนวณมูลค่าทางการเงินของผลลัพธ์ และมูลค่าผลลัพธ์ที่กิจการไม่ได้ก่อ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องดำเนินการจัดทำการประเมินผลลัพธ์ทางสังคม (Social Impact Assessment)

2) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) ทางองค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดของการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

- **เป้าหมายที่ 1**

การจัดตั้ง Botanic Academy ซึ่งนอกจากจะเป็นส่วนสำคัญในการหารายได้ และเป็นตัวแบบธุรกิจหนึ่งขององค์การสวนพฤกษศาสตร์แล้ว ยังมีส่วนสำคัญในการผลักดันกลุ่มเป้าหมายขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ด้านวิชาการ ความรู้ การอนุรักษ์ผ่านสถาบันการศึกษา รวมถึง Eco School

- **เป้าหมายที่ 2**

พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และบริการอย่างน้อย 1 ผลงาน ทั้งนี้เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สอดคล้องกับการกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และถือเป็นส่วนสำคัญในการหารายได้จากการวิจัยและพัฒนา รวมถึงตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย หรือลูกค้า

- **เป้าหมายที่ 3**

พัฒนาการท่องเที่ยวสวนสาขา เป็นการสร้างความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์จากทรัพยากรที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีอยู่ และสร้างความพึงพอใจให้แก่กลุ่มเป้าหมายหรือลูกค้า ตามลักษณะของแต่ละพื้นที่ (สวนสาขาเป้าหมาย คือ ระยอง พิษณุโลก พังงา และสวนสาขาใหม่ ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต)

- **เป้าหมายที่ 4**

งานวิจัยและพัฒนาที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ ทุนวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมที่มีความสอดคล้องต่อ BCG Model ทั้งนี้ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ พิจารณาว่า ทุนวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม เป็นกลุ่มลูกค้าที่จะทำให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการสนับสนุนทุนวิจัย และเป็นแหล่งรายได้ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์อีกทางหนึ่ง

3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) ทางองค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้กำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัดของการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

สำหรับกระบวนการภายในองค์การสวนพฤกษศาสตร์ที่จะผลักดันให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์บรรลุตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจได้นั้น จะต้องดำเนินการเป้าหมาย ดังต่อไปนี้

(1) การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการมีมาตรฐาน (8 core business enablers) ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญสำหรับกระบวนการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

(2) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน และการดำเนินการด้านต่าง ๆ ด้วยระบบมาตรฐานคุณภาพ (International Standard Organization : ISO) เพื่อสร้างระบบการบริหารจัดการเชิงคุณภาพให้เกิดขึ้นในองค์การสวนพฤกษศาสตร์

(3) การพัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม Global Strategy for Plant Conservation Target (GSPC) อันจะนำองค์การสวนพฤกษศาสตร์ไปสู่มาตรฐานระดับสากล และก้าวสู่การเป็น World Class Botanic Garden ตามตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และส่งเสริมการพัฒนาให้เกิด Carbon Neutrality

(4) การผ่านการรับรองของ BGCI Accreditation ระดับ Botanic Garden Accreditation ทั้ง 3 ระดับ เพื่อให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์ไปสู่มาตรฐานระดับสากล และก้าวสู่การเป็น World Class Botanic Garden ตามตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

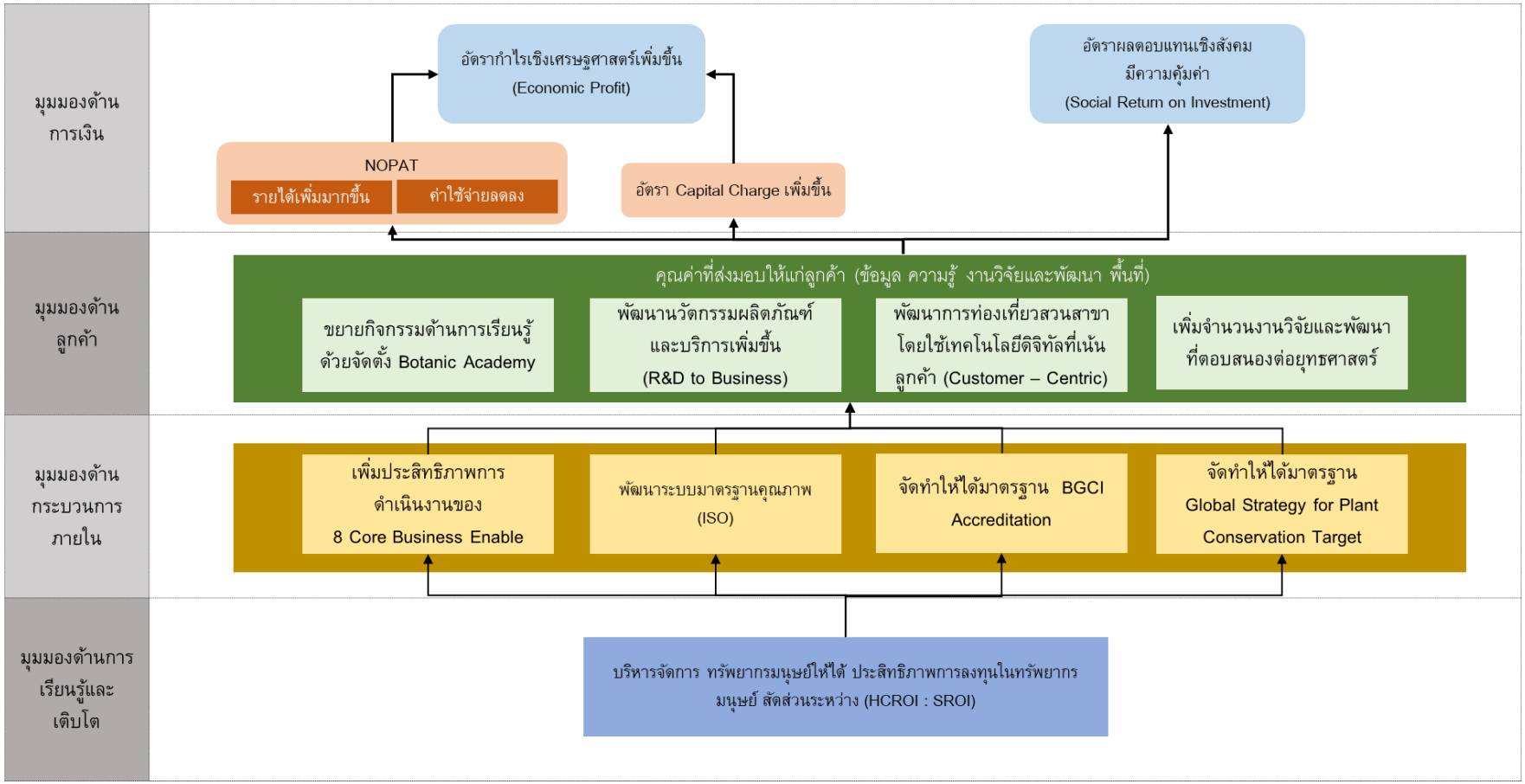
4) มุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต (Learning and Growth Perspective) ทางองค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้กำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัดของการดำเนินงาน ด้วยการพิจารณาว่า ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการประเมินระดับ HR Return on Investment มากกว่า 3 เท่าของรายได้รวมต่อบุคคล (สัดส่วนคำนวณจาก ROI: SROI

Balance Scorecard

ตารางที่ 48 Balance Scorecard

BSC Perspective	2566-2567	2568-2569	2570 >
Financial Perspective	● กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้น (Economic Profit) 0% (รายได้ 68 ล้านบาท) ● การควบคุมและบริหารจัดการประสิทธิภาพต้นทุน	● กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้น (Economic Profit) 10 % (รายได้ 81 ล้านบาท) ● การควบคุมและบริหารจัดการประสิทธิภาพต้นทุน	● กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้น (Economic Profit) 20% (รายได้ 97 ล้านบาท) ● การควบคุมและบริหารจัดการประสิทธิภาพต้นทุน
Customer Perspective	● ขยายกิจกรรมด้านการเรียนรู้และบริการวิชาการด้วยการจัดตั้ง Botanic Academy ● พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และบริการอย่างน้อย 1 ผลงาน เพื่อตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้า และผู้ประกอบการ ● พัฒนาการท่องเที่ยวสวนสาขา โดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เน้นลูกค้า (Customer Centric) (ระยอง พิษณุโลก) ● งานวิจัยและพัฒนาที่ศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรมการรวบรวมองค์ความรู้ด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศโดยเน้นที่พืชและแมลง (BCG Model)	● ขยายผลิตภัณฑ์การเรียนรู้และบริการวิชาการ Botanic Academy ● พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และบริการมากกว่า 1 ผลงาน เพื่อตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้า และผู้ประกอบการ ● พัฒนการท่องเที่ยวสวนสาขาโดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เน้นลูกค้า (Customer Centric) (พังงา) ● งานวิจัยและพัฒนาที่วิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมด้านการอนุรักษ์และฟื้นฟู ความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศโดยเน้นที่พืชและแมลง (BCG Model)	● พัฒนา Botanic Academy เป็นศูนย์กลางงานวิชาการและการเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์ ระดับประเทศ ● พัฒนาเป็นศูนย์วิจัย บ่มเพาะ และพัฒนานวัตกรรมเพื่อผู้ประกอบการ ● พัฒนาการท่องเที่ยวสวนสาขาใหม่เป้าหมายโดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เน้นลูกค้า (Customer Centric) ● งานวิจัยและพัฒนาที่วิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างนวัตกรรม และส่งเสริมมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกี่ยวกับฐานทรัพยากรชีวภาพ (BCG Model)
Internal Process Perspective	● ประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการมีมาตรฐาน (core business enablers) ในระดับที่ไม่ต่ำกว่าระดับ 3 ● พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน และการดำเนินการด้านต่าง ๆ ด้วยระบบมาตรฐานคุณภาพ (International Standard Organization : ISO) ● พัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target) และ (Carbon Neutrality) ● ผ่านการรับรองของ BGCI Accreditation ระดับ Botanic Garden Accreditationในระดับ 1	● ประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการมีมาตรฐาน (core business enablers) ในระดับที่ไม่ต่ำกว่าระดับ 3.5 ● พัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target) และ (Carbon Neutrality) ● ผ่านการรับรองของ BGCI Accreditation ระดับ Conservation Practitioner Accreditation	● ประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการมีมาตรฐาน (core business enablers) ในระดับที่ไม่ต่ำกว่าระดับ 4 ● พัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target) และ (Carbon Neutrality) ● ผ่านการรับรองของตาม BGCI Accreditation ระดับ 3 : BGCI Advance Conservation Practitioner Accreditation
Learning and Growth Perspective	ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการประเมินระดับ HR Return on Investment มากกว่า 3 เท่าของรายได้รวมต่อบุคคล (สัดส่วนคำนวณจาก ROI : SROI)	ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการประเมินระดับ HR Return on Investment มากกว่า 3 เท่าของรายได้รวมต่อบุคคล (สัดส่วนคำนวณจาก ROI : SROI)	ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการประเมินระดับ HR Return on Investment มากกว่า 3 เท่าของรายได้รวมต่อบุคคล (สัดส่วนคำนวณจาก ROI : SROI)

3. แผนภูมิยุทธศาสตร์ (Strategy Map)



ภาพที่ 26 แสดงแผนภูมิยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

จากภาพที่ 26 แสดงแผนภูมิยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงของแต่ละมุมมอง รวมถึงตัวขับเคลื่อนและผลักดัน โดยอธิบายความสัมพันธ์ ดังต่อไปนี้

องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีเป้าหมายทางการเงินใน 2 ส่วน นั่นคือ กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit) และผลตอบแทนเชิงสังคม (Social Return on Investment) ซึ่งการที่จะทำให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์บรรลุผลนั้น สิ่งที่ต้องดำเนินการในด้านลูกค้า คือ การพัฒนา Botanic Academy การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ การพัฒนาการท่องเที่ยวสวนสาขา และงานวิจัยและพัฒนาที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ ซึ่ง ทั้ง 4 ส่วนนี้ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ดำเนินการพัฒนาเป็นตัวแบบธุรกิจ (Business Model Canvas) เพื่อให้มั่นใจว่าจะเป็นส่วนสำคัญในการทำให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์บรรลุทั้งกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit) และผลตอบแทนเชิงสังคม (Social Return on Investment) ทั้งนี้การดำเนินการจะต้องอยู่บนกระบวนการภายในที่ได้มาตรฐาน ซึ่งจะต้องบรรลุทั้ง 8 Core Business Enablers ระบบมาตรฐานคุณภาพ BGCI Accreditation และ GSPC Target เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการดำเนินการ และมาตรฐานการดำเนินการ ที่จะผลักดันให้ส่วนลูกค้าบรรลุผลสำเร็จ และทั้งนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพสูง และการประเมินประสิทธิภาพการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ สัดส่วนระหว่าง (HCROI : SROI) จึงเป็นส่วนที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องดำเนินการ

แผนภูมิยุทธศาสตร์ เป็นส่วนสำคัญในการทำให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์เห็นภาพรวม และความเชื่อมโยงของแต่ละส่วน โดยอาศัยกรอบแนวคิด Balance Scorecard และด้วยกรอบแนวทางดังกล่าว องค์การสวนพฤกษศาสตร์ยังได้กระจายยุทธศาสตร์ลงสู่หน่วยงานระดับสำนักเพื่อกำหนดบทบาท และความรับผิดชอบตัวชี้วัดแต่ละตัว และเป็นส่วนสำคัญในการกระจายลงสู่การปฏิบัติทั้งในระดับหน่วยงาน (Department KPIs) และในระดับบุคคล (Individual KPIs) ดังต่อไปนี้

4. การเชื่อมโยงและการกระจายลงสู่ระดับสำนัก (BSC Alignment and Strategic Deployment) ระหว่าง พ.ศ. 2566 – 2567 องค์การสวนพฤกษศาสตร์

ตารางที่ 49 แสดงการเชื่อมโยงระดับสำนัก (BSC Alignment and Strategic Deployment) ระหว่าง พ.ศ. 2566 – 2567

BSC Perspective	2566-2567	2568-2569	2570 >	สำนักวิจัยและอนุรักษ์	สำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์	สำนักส่งเสริมฯ	สำนักบริหาร	สำนักตรวจสอบภายใน
Financial Perspective	• กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้น (Economic Profit) 0% (รายได้ 68 ล้านบาท) • การควบคุมและบริหารจัดการประสิทธิภาพต้นทุน	• กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้น (Economic Profit) 10 % (รายได้ 81 ล้านบาท) • การควบคุมและบริหารจัดการประสิทธิภาพต้นทุน	• กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้น (Economic Profit) 20% (รายได้ 97 ล้านบาท) • การควบคุมและบริหารจัดการประสิทธิภาพต้นทุน	**รับผิดชอบ**	**รับผิดชอบ**	**รับผิดชอบ**	**รับผิดชอบ**	**รับผิดชอบ**
	ผลตอบแทนเชิงสังคม	**ผลตอบแทนเชิงสังคม**	**ผลตอบแทนเชิงสังคม**	**รับผิดชอบ**	**รับผิดชอบ**	**รับผิดชอบ**	**รับผิดชอบ**	**รับผิดชอบ**

BSC Perspective	2566-2567	2568-2569	2570 >	สำนักวิจัยและอนุรักษ์	สำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์	สำนักส่งเสริมฯ	สำนักบริหาร	สำนักตรวจสอบภายใน
Customer Perspective	ขยายกิจกรรมด้านการเรียนรู้และบริการวิชาการด้วยการจัดตั้ง Botanic Academy	ขยายผลิตภัณฑ์การเรียนรู้และบริการวิชาการ Botanic Academy	พัฒนา Botanic Academy เป็นศูนย์กลางงานวิชาการและการเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์ระดับประเทศ	**รับผิดชอบ**	**รับผิดชอบ**	**รับผิดชอบ**	**รับผิดชอบ**	**รับผิดชอบ**
	พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการอย่างน้อย 1 ผลงานเพื่อตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้าและผู้ประกอบการ	พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการมากกว่า 1 ผลงานเพื่อตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้าและผู้ประกอบการ	พัฒนาเป็นศูนย์วิจัย บ่มเพาะและพัฒนานวัตกรรมเพื่อผู้ประกอบการ	**รับผิดชอบ**	**รับผิดชอบ**	**รับผิดชอบ**	**สนับสนุน**	**สนับสนุน**
	พัฒนาการท่องเที่ยวสวนสาขาโดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เน้นลูกค้า (Customer Centric) (ระยอง พิษณุโลก)	พัฒนการท่องเที่ยวสวนสาขาโดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เน้นลูกค้า (Customer Centric) (พังงา)	พัฒนการท่องเที่ยวสวนสาขาใหม่เป้าหมายโดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เน้นลูกค้า (Customer Centric)	**สนับสนุน**	**รับผิดชอบ**	**รับผิดชอบ**	**สนับสนุน**	**สนับสนุน**
	งานวิจัยและพัฒนาที่ศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรมการรวบรวมองค์ความรู้ด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศโดยเน้นที่พืชและแมลง	งานวิจัยและพัฒนาที่วิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมด้านการอนุรักษ์และฟื้นฟู ความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศโดยเน้นที่พืชและแมลง	งานวิจัยและพัฒนาที่วิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างนวัตกรรม และส่งเสริมมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกี่ยวกับฐานทรัพยากรชีวภาพ	**รับผิดชอบ**	**สนับสนุน**	**สนับสนุน**	**สนับสนุน**	**สนับสนุน**



BSC Perspective	2566-2567	2568-2569	2570 >	สำนักวิจัยและอนุรักษ์	สำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์	สำนักส่งเสริมฯ	สำนักบริหาร	สำนักตรวจสอบภายใน
Internal Process Perspective	ประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการมีมาตรฐาน (core business enablers) ในระดับที่ไม่ต่ำกว่าระดับ 3	ประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการมีมาตรฐาน (core business enablers) ในระดับที่ไม่ต่ำกว่าระดับ 3.5	ประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการมีมาตรฐาน (core business enablers) ในระดับที่ไม่ต่ำกว่าระดับ 4	**สนับสนุน**	**สนับสนุน**	**สนับสนุน**	**รับผิดชอบ**	**รับผิดชอบ**
	พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานและการดำเนินการด้านต่าง ๆ ด้วยระบบมาตรฐานคุณภาพ (International Standard Organization : ISO)			**สนับสนุน**	**สนับสนุน**	**สนับสนุน**	**รับผิดชอบ**	**รับผิดชอบ**
	พัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target)	พัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target)	พัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target)	**รับผิดชอบ**	**รับผิดชอบ**	**รับผิดชอบ**	**สนับสนุน**	**สนับสนุน**
	ผ่านการรับรองของ BGCI Accreditation ระดับ Botanic Garden Accreditation ในระดับ 1	ผ่านการรับรองของ BGCI Accreditation ระดับ Conservation Practitioner Accreditation	ผ่านการรับรองของ BGCI Accreditation ระดับ 3 : BGCI Advance Conservation Practitioner Accreditation	**รับผิดชอบ**	**รับผิดชอบ**	**รับผิดชอบ**	**สนับสนุน**	**สนับสนุน**



BSC Perspective	2566-2567	2568-2569	2570 >	สำนักวิจัยและอนุรักษ์	สำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์	สำนักส่งเสริมฯ	สำนักบริหาร	สำนักตรวจสอบภายใน
Learning and Growth Perspective	ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการประเมินระดับ HR Return on Investment มากกว่า 3 เท่าของรายได้รวมต่อบุคคล (สัดส่วนคำนวณจาก ROI : SROI)	ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการประเมินระดับ HR Return on Investment มากกว่า 3 เท่าของรายได้รวมต่อบุคคล (สัดส่วนคำนวณจาก ROI : SROI)	ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการประเมินระดับ HR Return on Investment มากกว่า 3 เท่าของรายได้รวมต่อบุคคล (สัดส่วนคำนวณจาก ROI : SROI)	**สนับสนุน**	**สนับสนุน**	**สนับสนุน**	**รับผิดชอบ**	**สนับสนุน**

(หมายเหตุ: รับผิดชอบ หมายถึง Full KPIs Responsibility, สนับสนุน หมายถึง Partial /Co - KPIs)



ส่วนที่ 9
การจัดทำแผนปฏิบัติการ

1. การจัดทำแผนปฏิบัติการ

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการโดยการเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และตัวชี้วัด ระหว่าง พ.ศ. 2566 – 2570 โดยองค์ประกอบของการกระจายยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย

ตารางที่ 50 องค์ประกอบของการกระจายยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

องค์ประกอบ	การดำเนินการ
1. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Establish Vision, Mission, Strategic Positioning และ Strategy Objective)	- องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ดำเนินการ และแสดงไว้ในส่วนที่ 5, 6, 7 และ 8 ในแผนวิสาหกิจ
2. การกำหนดค่านิยมองค์กร (Core Value)	- องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ดำเนินการและแสดงไว้ในส่วนที่ 5 ในแผนวิสาหกิจ แต่สำหรับรายละเอียดจะต้องดำเนินการในสวนของการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management)
3. นโยบายองค์กร (Corporate Policy) ซึ่งสอดคล้องเชื่อมโยงกับกรอบยุทธศาสตร์ชาติ และการกำกับกิจการที่ดี และผู้นำ	- องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ดำเนินการในแผนและนโยบายการกำกับกิจการที่ดี
4. การจัดทำกรอบยุทธศาสตร์ในระยะ 5 ปี	- องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ดำเนินการในส่วนที่ 8 และ 9
5. การจัดทำตัวชี้วัด แผนดำเนินการหรือแผนปฏิบัติการรายปีรายสำนัก	- องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ดำเนินการในส่วนที่ 9
6. การติดตามอย่างเป็นระบบ	- องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ดำเนินการส่วนที่ 10
7. การวิเคราะห์ความสำเร็จ และความล้มเหลวของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการรายปี เพื่อวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis)	- องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ดำเนินการในส่วนที่ 11

แต่อย่างไรก็ตาม ส่วนที่มีความสำคัญที่สุดของการกระจายยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ นั่นคือ การรับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback Loop) อย่างถูกต้อง แม่นยำ

สำหรับในส่วนที่ 9 นี้ เป็นการอธิบายองค์ประกอบของการจัดทำแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี และรายปี โดยแยกเป็นรายสำนักเชื่อมโยงกับกิจกรรมหรือโครงการที่ต้องดำเนินการ หรือเริ่มดำเนินการระหว่าง พ.ศ. 2566 – 2567

2. ความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์ ตัวแบบธุรกิจ และ 8 Core Business enablers (อ้างอิงเชื่อมโยงกับแผนที่ยุทธศาสตร์)

ตารางที่ 51 ความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์ ตัวแบบธุรกิจ และ 8 Core Business enablers

มุมมอง	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	แผนธุรกิจ (Business Model Canvas)	8 Core Business Enablers							
				CG	SP	RM&IC	SCM	DT	HCM	KMIM	IA
มุมมองด้านการเงิน	กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์ (รายได้ 68 ล้านบาท)	0	BMC 001: 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)	☐	☐	☐	☐				
	ผลตอบแทนเชิงสังคม (เริ่มดำเนินการให้ได้ตามมาตรฐาน)	SROI	BMC 001: 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)	☐	☐	☐	☐				

มุมมอง	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	แผนธุรกิจ (Business Model Canvas)	8 Core Business Enablers							
				CG	SP	RM&IC	SCM	DT	HCM	KMIM	IA
มุมมองด้านลูกค้า	Botanic Academy	จัดตั้งภายในปี 2566	BMC002: แบบจำลองทางธุรกิจด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ (Business Model Canvas: Education and Learning)		☐		☐	☐		☐	
	พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ (ผลงานเพื่อตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้าและผู้ประกอบการ)	1	BMC004: แบบจำลองทางธุรกิจด้านวิจัยและพัฒนา (Business Model Canvas: R&D)		☐		☐			☐	
	พัฒนาการท่องเที่ยวสวนสาขาโดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เน้นลูกค้า (Customer Centric) (ระยอง พิษณุโลก)	ระยอง พิษณุโลก	BMC003: แบบจำลองทางธุรกิจด้านการท่องเที่ยวและพักผ่อน (Business Model Canvas: Recreation)		☐		☐	☐			
	งานวิจัยและพัฒนาที่ศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรมการรวบรวมองค์ความรู้ด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศโดยเน้นที่พืชและแมลง	อ้างอิง Research Roadmap	BMC 001: แบบจำลองทางธุรกิจด้านอนุรักษ์ (Business Model Canvas: Conservation)		☐		☐			☐	

มุมมอง	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	แผนธุรกิจ (Business Model Canvas)	8 Core Business Enablers							
				CG	SP	RM&IC	SCM	DT	HCM	KMIM	IA
มุมมองด้านกระบวนการภายใน	8 Core Business Enablers	คะแนนตามเกณฑ์ตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป	BMC 001: 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)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	ระบบมาตรฐานคุณภาพ	ได้รับการรับรอง	BMC 001: 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)				☐	☐	☐	☐	☐

มุมมอง	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	แผนธุรกิจ (Business Model Canvas)	8 Core Business Enablers							
				CG	SP	RM&IC	SCM	DT	HCM	KMIM	IA
มุมมองด้านกระบวนการภายใน	Global Strategy for Plant Conservation Target	บรรลุตามเกณฑ์เป้าหมาย	BMC 001: แบบจำลองทางธุรกิจด้านอนุรักษ์ (Business Model Canvas: Conservation)		☐		☐	☐		☐	
			BMC003: แบบจำลองทางธุรกิจด้านการท่องเที่ยวและพักผ่อน (Business Model Canvas: Recreation)		☐		☐	☐		☐	
			BMC004: แบบจำลองทางธุรกิจด้านวิจัยและพัฒนา (Business Model Canvas: R&D)		☐		☐	☐		☐	
	Botanic Garden Accreditation	ได้รับการรับรอง	BMC 001: แบบจำลองทางธุรกิจด้านอนุรักษ์ (Business Model Canvas: Conservation)		☐		☐	☐		☐	
			BMC003: แบบจำลองทางธุรกิจด้านการท่องเที่ยวและพักผ่อน (Business Model Canvas: Recreation)		☐		☐	☐		☐	
			BMC004: แบบจำลองทางธุรกิจด้านวิจัยและพัฒนา (Business Model Canvas: R&D)		☐		☐	☐		☐	

มุมมอง	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	แผนธุรกิจ (Business Model Canvas)	8 Core Business Enablers							
				CG	SP	RM&IC	SCM	DT	HCM	KMIM	IA
มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต	ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการประเมินระดับ HR Return on Investment เท่ากับ 3 เท่าของรายได้รวมต่อบุคคล (สัดส่วนคำนวณจาก ROI : SROI)	HR ROI = 3	BMC 001: 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)		☐				☐	☐	

จากความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์ ตัวแบบธุรกิจ และ 8 Core Business enablers (อ้างอิงเชื่อมโยงกับแผนที่ยุทธศาสตร์) จะเห็นได้ว่า การดำเนินงานที่จะผลักดันองค์การสวนพฤกษศาสตร์บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด จะต้องพิจารณาถึงความเชื่อมโยงของกลไกต่าง ๆ จะเห็นได้ว่า

1) 8 Core Business Enablers คือกลไกฐานในการผลักดันให้ตัวแบบธุรกิจ (Business Model) สามารถดำเนินการไปได้อย่างมีคุณภาพ

2) ตัวแบบธุรกิจ (Business Model) คือ กลยุทธ์ที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์ในเป็นแนวทางในการธุรกิจ รวมถึงกำหนดผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งการออกแบบตัวแบบธุรกิจ (Business Model) สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร (Corporate Strategy) ที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์ดำเนินการ นั่นคือ Growth Strategy และใช้ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ เป็นตัวขับเคลื่อนด้วยกลยุทธ์ทางธุรกิจ (Business Strategy) แบบ Concentric Diversification Strategy จึงส่งผลให้ตัวแบบธุรกิจ (Business Model) มีลักษณะดังที่ปรากฏในส่วนที่ 7 หัวข้อ ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กับแบบจำลองทางธุรกิจ (Business Model Canvas)

3) ตัวแบบธุรกิจ (Business Model) BMC 001, 002, 003, 004 มีความสัมพันธ์โดยตรงกับเป้าหมาย และมุมมองทั้ง 4 ด้าน ตามหลักการของ Balance Scorecard ซึ่ง ทางองค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ดำเนินการจัดทำเพื่อให้เห็นภาพที่ชัดเจนถึงความสัมพันธ์เชื่อมโยงทั้งหมดในแผนยุทธศาสตร์นั่นเอง

3. แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2670)

จากหัวข้อที่ 4 เรื่อง การเชื่อมโยงและการกระจายลงสู่ระดับสำนัก ในส่วนที่ 8 ได้ระบุและกำหนด ถึงการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี ตามตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ดังนั้น เมื่อนำมาพิจารณาถึงการดำเนินการในระยะ 5 ปี จะดำเนินการ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 52 แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2670)

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	ระยะเวลา (ปี)	เป้าหมาย	โครงการ /กิจกรรม ดำเนินการเพื่อผลักดันเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ (รายสำนัก)
มุมมองด้านการเงิน	SO4	**กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้น**	2566	รายได้ 68 ล้านบาท (EP = 0)	**แผน 1 ส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจเพื่อหารายได้ประกอบกิจการพฤกษศาสตร์ (แผนงาน อ.ส.พ.)**	สำนักงานส่งเสริมความรู้และกิจการพฤกษศาสตร์
					กิจกรรม 1 สื่อสารการตลาดเพื่อส่งเสริมการขาย (กิจกรรม อ.ส.พ.)	
					1.1 โครงการสร้างการรับรู้ด้วยสื่อการตลาดและประชาสัมพันธ์	
					1.2 โครงการสร้างการมีส่วนร่วมด้วยกิจกรรมและเครือข่าย	
					1.3 โครงการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้สู่ประชาชนในภูมิภาค	
					1.4 โครงการประชาสัมพันธ์องค์กร	
					กิจกรรม 2 ส่งเสริมพัฒนางานบริการ (กิจกรรม อ.ส.พ.)	
					2.1 โครงการพัฒนาการให้บริการ	
					กิจกรรม 3 สนับสนุนการดำเนินงานเชิงธุรกิจ (กิจกรรม อ.ส.พ.)	
					3.1 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานสำนักส่งเสริมความรู้และกิจการสวนพฤกษศาสตร์	
			2567	รายได้ 68 ล้านบาท (EP = 0)	**แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	ทุกสำนัก
					แผน 2 แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan)	ทุกสำนัก
					แผน 3 แผนการควบคุมประสิทธิภาพต้นทุน (Cost Efficiency)	ทุกสำนัก
					แผน 4 แผนการลงทุน (Investment) พัฒนาสวนสาขาระยองพิษณุโลก	สำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์

			2568	รายได้ 87 ล้านบาท (EP = 10)	**แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	ทุกสำนัก
					แผน 2 แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan) และการสร้างระบบมาตรฐานคุณภาพ (ISO)	ทุกสำนัก
					แผน 3 แผนการควบคุมประสิทธิภาพต้นทุน (Cost Efficiency)	ทุกสำนัก
					แผน 4 แผนการลงทุน (Investment) พัฒนาสวนสาขาพังงา	สำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์
			2569	รายได้ 87 ล้านบาท (EP = 10)	**แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	ทุกสำนัก
					แผน 2 แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan) และการสร้างระบบมาตรฐานคุณภาพ (ISO)	ทุกสำนัก
					แผน 3 แผนการควบคุมประสิทธิภาพต้นทุน (Cost Efficiency)	ทุกสำนัก
					แผน 4 แผนการลงทุน (Investment) พัฒนาสวนสาขาพังงา	สำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์
			2570	รายได้ 97 ล้านบาท (EP = 20)	**แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	ทุกสำนัก
					แผน 2 แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan) และการสร้างระบบมาตรฐานคุณภาพ (ISO)	ทุกสำนัก
					แผน 3 แผนการควบคุมประสิทธิภาพต้นทุน (Cost Efficiency)	ทุกสำนัก
					แผน 4 แผนการลงทุน (Investment) พัฒนาสวนสาขาพังงา	สำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	ระยะเวลา (ปี)	เป้าหมาย	โครงการ /กิจกรรม ดำเนินการเพื่อผลักดันเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ (รายสำนัก)
มุมมองด้านการเงิน	SO4	**ผลตอบแทนเชิงสังคม (SROI)**	2566		**แผน 1 เผยแพร่ถ่ายทอดความรู้และสร้างความตระหนักในการอนุรักษ์ทรัพยากรพันธุ์พืชสู่ประชาชน (แผนงาน อ.ส.พ.)** **กิจกรรมที่ 1** เผยแพร่ความรู้ทางด้านวิชาการ (กิจกรรม อ.ส.พ.)	สำนักงานส่งเสริมความรู้และกิจการพฤกษศาสตร์
					1.1 โครงการส่งเสริมการเรียนรู้พิพิธภัณฑ์ธรรมชาติ	
					1.2 โครงการเผยแพร่ถ่ายทอดความรู้ด้านวิชาการ (ปี 2565 รวมโครงการเผยแพร่ถ่ายทอดความรู้ด้านวิชาการ และพิพิธภัณฑ์ ไว้ในโครงการนี้	
					กิจกรรมที่ 2 ถ่ายทอดความรู้ด้านพืชเพื่อการอนุรักษ์ทรัพยากรพรรณพืชให้คงอยู่อย่างยั่งยืน (กิจกรรม อ.ส.พ.)	สำนักงานส่งเสริมความรู้และกิจการพฤกษศาสตร์
					2.1 โครงการถ่ายทอดความรู้ด้านพืชเพื่อการอนุรักษ์ทรัพยากรพรรณพืชให้คงอยู่อย่างยั่งยืน (ปี 2565 รวมอบรมสาขา 3 แห่ง + CSR 5 แห่ง + จัดกิจกรรมส่งเสริม 5 แห่ง ไว้ในโครงการนี้)	สำนักงานส่งเสริมความรู้และกิจการพฤกษศาสตร์ สำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์
					2.2 โครงการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม	สำนักงานส่งเสริมความรู้และกิจการพฤกษศาสตร์
					2.3 โครงการพัฒนางานบริการทางวิชาการสู่สาธารณชน โครงการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อการอนุรักษ์	สำนักงานส่งเสริมความรู้และกิจการพฤกษศาสตร์
					กิจกรรมที่ 3 แลกเปลี่ยนและพัฒนาความรู้ (กิจกรรม อ.ส.พ.)	สำนักงานส่งเสริมความรู้และกิจการพฤกษศาสตร์
					3.1 โครงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้สู่สากล	สำนักวิจัยและอนุรักษ์

			2567		**แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	ทุกสำนัก
					แผน 2 แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan)	ทุกสำนัก
					แผน 3 แผนการควบคุมประสิทธิภาพต้นทุน (Cost Efficiency)	ทุกสำนัก
					แผน 4 แผนการลงทุน (Investment) แผนการลงทุน (Investment) พัฒนาสวนสาขาระยอง พิษณุโลก	สำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์
			2568		**แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	ทุกสำนัก
					แผน 2 แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan) และการสร้างระบบมาตรฐานคุณภาพ (ISO)	ทุกสำนัก
					แผน 3 แผนการควบคุมประสิทธิภาพต้นทุน (Cost Efficiency)	ทุกสำนัก
					แผน 4 แผนการลงทุน (Investment) พัฒนาสวนสาขาพังงา	สำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์
			2569		**แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	ทุกสำนัก
					แผน 2 แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan) และการสร้างระบบมาตรฐานคุณภาพ (ISO)	ทุกสำนัก
					แผน 3 แผนการควบคุมประสิทธิภาพต้นทุน (Cost Efficiency)	ทุกสำนัก
					แผน 4 แผนการลงทุน (Investment) พัฒนาสวนสาขาพังงา	สำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์
			2570		**แผน 1แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	ทุกสำนัก
					แผน 2 แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan) และการสร้างระบบมาตรฐานคุณภาพ (ISO)	ทุกสำนัก
					แผน 3 แผนการควบคุมประสิทธิภาพต้นทุน (Cost Efficiency)	ทุกสำนัก
					แผน 4 แผนการลงทุน (Investment) พัฒนาสวนสาขาพังงา	สำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	ระยะเวลา (ปี)	เป้าหมาย	โครงการ /กิจกรรม ดำเนินการเพื่อผลักดันเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ (รายสำนัก)
มุมมองด้านลูกค้า	SO3, SO4	จัดตั้ง Botanic Academy	2566	ขยายกิจกรรมด้านการเรียนรู้และบริการวิชาการด้วยการจัดตั้ง Botanic Academy ภายในปี 2566	**แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	ทุกสำนัก
					แผน 2 การจัดตั้ง Botanic Academy	ทุกสำนัก
			2567	ขยายกิจกรรมด้านการเรียนรู้และบริการวิชาการด้วยการจัดตั้ง Botanic Academy (ต่อเนื่อง)	**แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	ทุกสำนัก
					แผน 2 การจัดตั้ง Botanic Academy (ต่อเนื่อง)	ทุกสำนัก
			2568	ขยายผลิตภัณฑ์การเรียนรู้และบริการวิชาการ Botanic Academy	**แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	ทุกสำนัก
					แผน 2 พัฒนาผลิตภัณฑ์ทางวิชาการ ใน Botanic Academy	ทุกสำนัก
			2569	ขยายผลิตภัณฑ์การเรียนรู้และบริการวิชาการ Botanic Academy	**แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	ทุกสำนัก
					แผน 2 พัฒนาผลิตภัณฑ์ทางวิชาการ ใน Botanic Academy	ทุกสำนัก
			2570	พัฒนาเป็นศูนย์วิจัย บ่มเพาะและพัฒนานวัตกรรมเพื่อผู้ประกอบการ	**แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	ทุกสำนัก
					แผน 2 พัฒนาศักยภาพ Botanic Academy ให้เป็นศูนย์วิจัย บ่มเพาะ และพัฒนานวัตกรรมเพื่อผู้ประกอบการ	ทุกสำนัก



มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	ระยะเวลา (ปี)	เป้าหมาย	โครงการ /กิจกรรม ดำเนินการเพื่อผลักดันเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ (รายสำนัก)
มุมมองด้านลูกค้า	SO3, SO4	พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และบริการเพื่อตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้า และผู้ประกอบการ	2566	พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้า และผู้ประกอบการอย่างน้อย 1 ผลงาน	**แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	ทุกสำนัก
					แผน 2 พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และบริการเพื่อตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้า และผู้ประกอบการ	ทุกสำนัก
			2567	พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้า และผู้ประกอบการอย่างน้อย 1 ผลงาน	**แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	ทุกสำนัก
					แผน 2 พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และบริการเพื่อตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้า และผู้ประกอบการ	ทุกสำนัก
			2568	พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการมากกว่า 1 ผลงาน เพื่อตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้าและผู้ประกอบการ	**แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	ทุกสำนัก
					แผน 2 พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และบริการเพื่อตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้า และผู้ประกอบการ	ทุกสำนัก
			2569	พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการมากกว่า 1 ผลงาน เพื่อตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้าและผู้ประกอบการ	**แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	ทุกสำนัก
					แผน 2 พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และบริการเพื่อตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้า และผู้ประกอบการ	ทุกสำนัก
			2570	พัฒนาเป็นศูนย์วิจัย บ่มเพาะ และพัฒนานวัตกรรมเพื่อผู้ประกอบการ	**แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	ทุกสำนัก
					แผน 2 พัฒนาศักยภาพ Botanic Academy ให้เป็น ศูนย์วิจัย บ่มเพาะ และพัฒนานวัตกรรมเพื่อผู้ประกอบการ	ทุกสำนัก

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	ระยะเวลา (ปี)	เป้าหมาย	โครงการ /กิจกรรม ดำเนินการเพื่อผลักดันเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ (รายสำนัก)
มุมมองด้านลูกค้า	SO3, SO4	พัฒนาการท่องเที่ยวสวนสาขา โดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เน้นลูกค้า (Customer Centric)	2566	ระยอง พิษณุโลก	**แผน 1 สร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางด้านพฤกษศาสตร์ ความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่น (แผนงาน อ.ส.พ.)** **กิจกรรมที่ 1** สร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางด้านพฤกษศาสตร์สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ (กิจกรรม อ.ส.พ.) 1.1 โครงการสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ จ.เชียงใหม่	สำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์
					กิจกรรมที่ 2 สร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางด้านพฤกษศาสตร์สวนพฤกษศาสตร์บ้านร่มเกล้า พิษณุโลก ในพระราชดำริ (กิจกรรม อ.ส.พ.) 2.1 โครงการสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์สวนพฤกษศาสตร์บ้านร่มเกล้า พิษณุโลก ในพระราชดำริ	สวนพฤกษศาสตร์พิษณุโลก
					กิจกรรมที่ 3 สร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางด้านพฤกษศาสตร์สวนพฤกษศาสตร์ระยอง (กิจกรรม อ.ส.พ.) 3.1 โครงการสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์สวนพฤกษศาสตร์ระยอง	สวนพฤกษศาสตร์ระยอง
					กิจกรรมที่ 4 สร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางด้านพฤกษศาสตร์สวนพฤกษศาสตร์ขอนแก่น (กิจกรรม อ.ส.พ.) 4.1 โครงการสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์สวนพฤกษศาสตร์ขอนแก่น	สวนพฤกษศาสตร์ขอนแก่น
					กิจกรรมที่ 5 สร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางด้านพฤกษศาสตร์สวนพฤกษศาสตร์พระแม่ย่า สุโขทัย (กิจกรรม อ.ส.พ.) 5.1 โครงการสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์สวนพฤกษศาสตร์พระแม่ย่า สุโขทัย	สวนพฤกษศาสตร์พระแม่ย่า สุโขทัย

					แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)	ทุกสำนัก
					แผน 2 แผนการลงทุน (Investment) แผนการลงทุน (Investment) พัฒนาสวนสาขาระยอง พิษณุโลก	ทุกสำนัก
			2567	ระยอง พิษณุโลก	**แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	ทุกสำนัก
					แผน 2 แผนการลงทุน (Investment) แผนการลงทุน (Investment) พัฒนาสวนสาขาระยอง พิษณุโลก	ทุกสำนัก
			2568	พังงา	**แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	ทุกสำนัก
					แผน 2 แผนการลงทุน (Investment) แผนการลงทุน (Investment) พัฒนาสวนสาขาพังงา	ทุกสำนัก
			2569	พังงา	**แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	ทุกสำนัก
					แผน 2 แผนการลงทุน (Investment) แผนการลงทุน (Investment) พัฒนาสวนสาขาพังงา	ทุกสำนัก
			2570	สวนสาขาใหม่ เป้าหมาย	**แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	ทุกสำนัก
					แผน 2 แผนการลงทุน (Investment) แผนการลงทุน (Investment) พัฒนาสวนสาขาเปิดใหม่	ทุกสำนัก

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	ระยะเวลา (ปี)	เป้าหมาย	โครงการ /กิจกรรม ดำเนินการเพื่อผลักดันเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ (รายสำนัก)
มุมมองด้านลูกค้า	SO3, SO4	งานวิจัยและพัฒนาที่ศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรมการรวบรวมองค์ความรู้ด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศโดยเน้นที่พืชและแมลง	2566	งานวิจัยและพัฒนาที่ศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรมการรวบรวมองค์ความรู้ด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศโดยเน้นที่พืชและแมลง ที่มีความสอดคล้องต่อ BCG Model	**แผน 1 ศึกษาวิจัย สำรวจรวบรวมข้อมูลทรัพยากรพันธุ์พืชและความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่น (แผนงาน อ.ส.พ.)** **กิจกรรม :** ศึกษาวิจัย สำรวจรวบรวมข้อมูล ทรัพยากรพันธุ์พืชและความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่น (กิจกรรม อ.ส.พ.)	สำนักวิจัยและอนุรักษ์
					1.1 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการตัวอย่างพรรณไม้	ส่วนหอพรรณไม้
					1.2 โครงการศึกษาความหลากหลายของแมลงในพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย	ส่วนพิพิธภัณฑ์แมลง
					1.3 โครงการศึกษาความหลากหลายของหิ่งห้อยในประเทศไทย	สำนักวิจัยและอนุรักษ์
					1.4 โครงการสำรวจ รวบรวม และวิจัยกล้วยไม้ท้องถิ่น เพื่อพัฒนากิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ	สำนักวิจัยและอนุรักษ์
					แผน 2 เพาะขยายพันธุ์เพื่อการอนุรักษ์และสำรองพันธุกรรมพืช (แผนงาน อ.ส.พ.) **กิจกรรม :** เพาะขยายพันธุ์เพื่อการอนุรักษ์และสำรองพันธุกรรมพืช (กิจกรรม อ.ส.พ.)	สำนักวิจัยและอนุรักษ์
					2.1 โครงการอนุรักษ์และฟื้นฟูประชากรในระบบนิเวศของพรรณไม้ที่เสี่ยงต่อการสูญพันธุ์	สำนักวิจัยและอนุรักษ์
					2.2 โครงการเพาะขยายพันธุ์ไม้เพื่อสนับสนุนงานด้านการอนุรักษ์และการเป็นแหล่งเรียนรู้	สำนักวิจัยและอนุรักษ์
					2.3 โครงการอนุรักษ์พันธุ์ไม้ในสภาพปลอดเชื้อ (in vitro Plant Conservation)	สำนักวิจัยและอนุรักษ์

					แผน 3 สนับสนุน ส่งเสริมการจัดการงานวิจัยเพื่อการอนุรักษ์และสร้างองค์ความรู้ด้านพืชและความหลากหลายทางชีวภาพ (แผนงาน อ.ส.พ.) **กิจกรรม :** สนับสนุน ส่งเสริมการจัดการงานวิจัย เพื่อการอนุรักษ์และสร้างองค์ความรู้ด้านพืชและความหลากหลายทางชีวภาพ (กิจกรรม อ.ส.พ.)	สำนักวิจัยและอนุรักษ์
					3.1 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานสร้างและรวบรวมองค์ความรู้	สำนักวิจัยและอนุรักษ์
			2567	งานวิจัยและพัฒนาที่ศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรมการรวบรวมองค์ความรู้ด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศโดยเน้นที่พืชและแมลง ที่มีความสอดคล้องต่อ BCG Model	**แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	ทุกสำนัก
					แผน 2 แผนงานวิจัยและพัฒนาที่ศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรมการรวบรวมองค์ความรู้ด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศโดยเน้นที่พืชและแมลง (อ้างอิงจากงบประมาณประจำปี)	ทุกสำนัก
			2568	งานวิจัยและพัฒนาที่วิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมด้านการอนุรักษ์และฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศโดยเน้นที่พืชและแมลง ที่มีความสอดคล้องต่อ BCG Model	**แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	ทุกสำนัก
					แผน 2 แผนงานวิจัยและพัฒนาที่ศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรมการรวบรวมองค์ความรู้ด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศโดยเน้นที่พืชและแมลง (อ้างอิงจากงบประมาณประจำปี)	ทุกสำนัก
			2569	งานวิจัยและพัฒนาที่วิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมด้านการอนุรักษ์และฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศโดยเน้นที่พืชและแมลง ที่มีความสอดคล้องต่อ BCG Model	**แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	ทุกสำนัก
					แผน 2 แผนงานวิจัยและพัฒนาที่ศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรมการรวบรวมองค์ความรู้ด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศโดยเน้นที่พืชและแมลง (อ้างอิงจากงบประมาณประจำปี)	ทุกสำนัก
			2570		**แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	ทุกสำนัก

				งานวิจัยและพัฒนาที่วิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างนวัตกรรมและส่งเสริมมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกี่ยวกับฐานทรัพยากรชีวภาพ	**แผนงานวิจัยและพัฒนาที่วิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างนวัตกรรมและส่งเสริมมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกี่ยวกับฐานทรัพยากรชีวภาพ (อ้างอิงจากงบประมาณประจำปี)**	ทุกสำนัก

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	ระยะเวลา (ปี)	เป้าหมาย	โครงการ /กิจกรรม ดำเนินการเพื่อผลักดันเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ (รายสำนัก)
มุมมองด้านกระบวนการภายใน	SO2, SO5	ประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการมีมาตรฐาน (core business enablers)	2566	ประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการมีมาตรฐาน (core business enablers) ในระดับที่ไม่ต่ำกว่าระดับ 3	**แผน 1 บริหารจัดการและพัฒนาสมรรถนะองค์การ (แผนงาน อ.ส.พ.)** **กิจกรรม 1** การบริหารจัดการองค์กร (กิจกรรม อ.ส.พ.)	สำนักบริหาร
					1.1 โครงการบูรณาการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้เกณฑ์ประเมินผลด้าน Enablers	- ส่วนนโยบายและแผน - ส่วนบริหารความเสี่ยงและพัฒนาระบบองค์กร - ส่วนคณะกรรมการและกำกับดูแลที่ดี
					1.2 โครงการพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการองค์กรด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	-
					1.3 โครงการพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการองค์กรสนับสนุนงานคณะกรรมการ	-
					1.4 โครงการศูนย์บริการข้อมูลทางพฤกษศาสตร์เพื่อประชาชน	ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ
					1.5 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานสำนักบริหาร	สำนักบริหาร
					1.6 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานสำนักตรวจสอบภายใน	สำนักตรวจสอบภายใน

					1.7 โครงการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร	-
					1.8 โครงการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	ส่วนทรัพยากรมนุษย์
					1.9 โครงการบริหารจัดการและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ
					แผนที่ 2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านพฤกษศาสตร์ **กิจกรรม** พัฒนาระบบสารสนเทศ (กิจกรรม อ.ส.พ.) 1.1 โครงการบริหารจัดการและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	
			2567	ประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการมีมาตรฐาน (core business enablers) ในระดับที่ไม่ต่ำกว่าระดับ 3	**แผน 1 โครงการบูรณาการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้เกณฑ์ประเมินผลด้าน Enablers**	ทุกสำนัก
					แผน 2 แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan)	ทุกสำนัก
			2568	ประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการมีมาตรฐาน (core business enablers) ในระดับที่ไม่ต่ำกว่าระดับ 3.5	**แผน 1 โครงการบูรณาการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้เกณฑ์ประเมินผลด้าน Enablers**	ทุกสำนัก
					แผน 2 แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan)	ทุกสำนัก
			2569	ประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการมีมาตรฐาน (core business enablers) ในระดับที่ไม่ต่ำกว่าระดับ 3.5	**แผน 1 โครงการบูรณาการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้เกณฑ์ประเมินผลด้าน Enablers**	ทุกสำนัก
					แผน 2 แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan)	ทุกสำนัก

			2570	ประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการมีมาตรฐาน (core business enablers) ในระดับที่ไม่ต่ำกว่าระดับ	**แผน 1 โครงการบูรณาการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้เกณฑ์ประเมินผลด้าน Enablers**	ทุกสำนัก
					แผน 2 แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan)	ทุกสำนัก

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	ระยะเวลา (ปี)	เป้าหมาย	โครงการ /กิจกรรม ดำเนินการเพื่อผลักดันเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ (รายสำนัก)
มุมมองด้านกระบวนการภายใน	SO2, SO5	พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน และการดำเนินการด้านต่าง ๆ ด้วย ระบบมาตรฐานคุณภาพ (International Standard Organization : ISO)	2566	ได้รับการรับรอง ISO 9001:2018	**แผน 1 โครงการบูรณาการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้เกณฑ์ประเมินผลด้าน Enablers**	ทุกสำนัก
					แผน 2 แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan) และการสร้างระบบมาตรฐานคุณภาพ (ISO)	ทุกสำนัก
			2567	ได้รับการรับรอง ISO 9001:2018	**แผน 1 โครงการบูรณาการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้เกณฑ์ประเมินผลด้าน Enablers**	ทุกสำนัก
					แผน 2 แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan) และการสร้างระบบมาตรฐานคุณภาพ (ISO)	ทุกสำนัก
			2568	ได้รับการรับรอง ISO (ตามมาตรฐานที่เลือก)	**แผน 1 โครงการบูรณาการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้เกณฑ์ประเมินผลด้าน Enablers**	ทุกสำนัก
					แผน 2 แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan) และการสร้างระบบมาตรฐานคุณภาพ (ISO)	ทุกสำนัก
			2569	ได้รับการรับรอง ISO (ตามมาตรฐานที่เลือก)	**แผน 1 โครงการบูรณาการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้เกณฑ์ประเมินผลด้าน Enablers**	ทุกสำนัก
					แผน 2 แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan) และการสร้างระบบมาตรฐานคุณภาพ (ISO)	ทุกสำนัก

			2570	ได้รับการรับรอง ISO (ตามมาตรฐานที่เลือก)	**แผน 1 โครงการบูรณาการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้เกณฑ์ประเมินผลด้าน Enablers**	ทุกสำนัก
					แผน 2 แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan) และการสร้างระบบมาตรฐานคุณภาพ (ISO)	ทุกสำนัก

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	ระยะเวลา (ปี)	เป้าหมาย	โครงการ /กิจกรรม ดำเนินการเพื่อผลักดันเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ (รายสำนัก)
มุมมองด้านกระบวนการภายใน	SO2. SO5	พัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target)	2566	พัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target) และส่งเสริมการพัฒนาให้เกิด Carbon Neutrality	**โครงการที่ 1** โครงการเพิ่มประสิทธิภาพกลไกและเครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรพันธุ์พืชในประเทศและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (โครงการตาม พรบ.) **แผน 1 เพิ่มประสิทธิภาพกลไกและเครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรพันธุ์พืชในประเทศและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (แผนงาน อ.ส.พ.)**	คณะทำงาน
					กิจกรรม 1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือ ในการบริหารจัดการทรัพยากรพันธุ์พืช ทั้งในและต่างประเทศ (กิจกรรม อ.ส.พ.) 1.1 โครงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ในการบริหารจัดการทรัพยากรพันธุ์พืช ทั้งในและต่างประเทศ	คณะทำงาน
					กิจกรรม 2 สำรวจและจัดทำฐานข้อมูลทรัพยากรพันธุ์พืช (Baseline Data) ในระดับสากล (กิจกรรม อ.ส.พ.) 2.1 โครงการสำรวจและจัดทำฐานข้อมูลทรัพยากรพันธุ์พืช (Baseline Data) ในระดับสากล	คณะทำงาน

					กิจกรรม 3 พัฒนานวัตกรรมและรูปแบบการให้บริการความรู้ เพื่อการให้บริการในระดับสากล (กิจกรรม อ.ส.พ.) 3.1 โครงการพัฒนานวัตกรรมและรูปแบบการให้บริการความรู้ เพื่อการให้บริการในระดับสากล	-
					กิจกรรม 4 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ (กิจกรรม อ.ส.พ.) 4.1 โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ	-
			2567	พัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target) และส่งเสริมการพัฒนาให้เกิด Carbon Neutrality	**แผน 1 แผนพัฒนามาตรฐาน GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target)**	ทุกสำนัก
			2568	พัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target) และส่งเสริมการพัฒนาให้เกิด Carbon Neutrality	**แผน 1 แผนพัฒนามาตรฐาน GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target)**	ทุกสำนัก
			2569	พัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target) และส่งเสริมการพัฒนาให้เกิด Carbon Neutrality	**แผน 1 แผนพัฒนามาตรฐาน GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target)**	ทุกสำนัก

			2570	พัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target) และส่งเสริมการพัฒนาให้เกิด Carbon Neutrality	**แผน 1 แผนพัฒนามาตรฐาน GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target)**	ทุกสำนัก

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	ระยะเวลา (ปี)	เป้าหมาย	โครงการ /กิจกรรม ดำเนินการเพื่อผลักดันเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ (รายสำนัก)
มุมมองด้านกระบวนการภายใน	SO2, SO5	ผ่านการรับรองของ BGCI Accreditation ระดับ Botanic Garden Accreditation	2566	ผ่านการรับรองของ BGCI Accreditation ระดับ Botanic Garden Accreditation ในระดับ 1	**โครงการ 1** พัฒนาแหล่งเรียนรู้และแหล่งอนุรักษ์ ฟื้นฟูพันธุ์พืชใกล้สูญพันธุ์ พันธุ์พืชที่ถูกคุกคาม (โครงการตาม พรบ.) **แผนงาน 1 เพิ่มประสิทธิภาพแหล่งเรียนรู้และแหล่งอนุรักษ์ (แผนงาน อ.ส.พ.)** **กิจกรรม 1** เพิ่มประสิทธิภาพแหล่งเรียนรู้และแหล่งอนุรักษ์ (กิจกรรม อ.ส.พ.)	สำนักวิจัยและอนุรักษ์
					1.1 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการอนุรักษ์พืช (สุโขทัย)	สวนพฤกษศาสตร์สุโขทัย
					1.2 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการอนุรักษ์พืช (พิษณุโลก)	สวนพฤกษศาสตร์พิษณุโลก
					1.3 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการอนุรักษ์พืช (ระยอง)	สวนพฤกษศาสตร์ระยอง
					1.4 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการอนุรักษ์พืช (ขอนแก่น)	สวนพฤกษศาสตร์ขอนแก่น
					1.5 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการอนุรักษ์พืช (เชียงใหม่)	-

					แผนงาน 2 อนุรักษ์พันธุ์ไม้เสี่ยงต่อการสูญพันธุ์และจัดการข้อมูลและตัวอย่างพืชสำรอง (แผนงาน อ.ส.พ.) **กิจกรรม 2** อนุรักษ์พันธุ์ไม้เสี่ยงต่อการสูญพันธุ์และจัดการข้อมูลและตัวอย่างพืชสำรอง (กิจกรรม อ.ส.พ.)	สำนักวิจัยและอนุรักษ์
					2.1 โครงการพัฒนาระบบการอนุรักษ์และจัดการตัวอย่างพืชสำรอง (เชียงใหม่)	ส่วนรวบรวมพันธุ์และจัดการพืชมีชีวิต
					2.2 โครงการพัฒนาระบบการอนุรักษ์และจัดการตัวอย่างพืชสำรอง (พิษณุโลก)	สวนพฤกษศาสตร์พิษณุโลก
					2.3 โครงการพัฒนาระบบการอนุรักษ์และจัดการตัวอย่างพืชสำรอง (สุโขทัย)	สวนพฤกษศาสตร์สุโขทัย
					2.4 โครงการพัฒนาระบบการอนุรักษ์และจัดการตัวอย่างพืชสำรอง (ระยอง)	สวนพฤกษศาสตร์ระยอง
					2.5 โครงการพัฒนาระบบการอนุรักษ์และจัดการตัวอย่างพืชสำรอง (ขอนแก่น)	สวนพฤกษศาสตร์ขอนแก่น
					แผนงาน 3 ฟื้นฟูและคืนพันธุ์ไม้สู่ถิ่นกำเนิดแบบบูรณาการกับทุกภาคส่วน (แผนงาน อ.ส.พ.) **กิจกรรม 3** ฟื้นฟูและคืนพันธุ์ไม้สู่ถิ่นกำเนิดแบบบูรณาการกับทุกภาคส่วน (กิจกรรม อ.ส.พ.)	สำนักวิจัยและอนุรักษ์
					3.1 โครงการอนุรักษ์และฟื้นฟูประชากรพืชเสี่ยงต่อการสูญพันธุ์	ส่วนรวบรวมพันธุ์ และจัดการพืชมีชีวิต
					3.2 โครงการอนุรักษ์และฟื้นฟูประชากรพืชเสี่ยงต่อการสูญพันธุ์ (ภาคเหนือตอนล่าง)	สวนพฤกษศาสตร์พิษณุโลก
					3.3 โครงการอนุรักษ์และฟื้นฟูประชากรพืชเสี่ยงต่อการสูญพันธุ์ (ภาคตะวันออก)	สวนพฤกษศาสตร์ระยอง

					3.4 โครงการอนุรักษ์และฟื้นฟูประชากรพืชเสี่ยงต่อการสูญพันธุ์ (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ)	สวนพฤกษศาสตร์ขอนแก่น
			2567	ผ่านการรับรองของ BGCI Accreditation ระดับ Botanic Garden Accreditation ในระดับ 1	**แผน 1 แผนพัฒนามาตรฐาน BGCI ระดับ 1**	ทุกสำนัก
			2568	ผ่านการรับรองของ BGCI Accreditation ระดับ 2 : Conservation Practitioner Accreditation	**แผน 1 แผนพัฒนามาตรฐาน BGCI ระดับ 2**	ทุกสำนัก
			2569	ผ่านการรับรองของ BGCI Accreditation ระดับ 2 : Conservation Practitioner Accreditation	**แผน 1 แผนพัฒนามาตรฐาน BGCI ระดับ 2**	ทุกสำนัก
			2570	ผ่านการรับรองของตาม BGCI Accreditation ระดับ 3 : BGCI Advance Conservation Practitioner Accreditation	**แผน 1 แผนพัฒนามาตรฐาน BGCI ระดับ 3**	ทุกสำนัก

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	ระยะเวลา (ปี)	เป้าหมาย	โครงการ /กิจกรรม ดำเนินการเพื่อผลักดันเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ (รายสำนัก)
มุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต	SO5	ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการประเมินระดับ HR Return on Investment มากกว่าจำนวนเท่าของรายได้รวมต่อบุคคล (สัดส่วนคำนวณจาก ROI : SROI)	2566	ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการประเมินระดับ HR Return on Investment เท่ากับ 3 เท่าของรายได้รวมต่อบุคคล (สัดส่วนคำนวณจาก ROI : SROI)	**แผน 1 บริหารจัดการและพัฒนาสมรรถนะองค์การ (แผนงาน อ.ส.พ.)** **กิจกรรม 1** พัฒนาบุคลากร (กิจกรรม อ.ส.พ.) **โครงการ 1** โครงการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	สำนักบริหาร
					แผน 2 แผนการบริหารอัตรากำลังคน	สำนักบริหาร
					แผน 3 พัฒนาประสิทธิภาพ และผลตอบแทนจากการบริหารทุนมนุษย์	สำนักบริหาร
			2567	ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการประเมินระดับ HR Return on Investment เท่ากับ 3 เท่าของรายได้รวมต่อบุคคล (สัดส่วนคำนวณจาก ROI : SROI)	**แผน 1 แผนการบริหารอัตรากำลังคน**	สำนักบริหาร
					แผน 2 พัฒนาประสิทธิภาพ และผลตอบแทนจากการบริหารทุนมนุษย์	สำนักบริหาร
			2568	ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการประเมินระดับ HR Return on Investment เท่ากับ 3 เท่าของรายได้รวมต่อบุคคล (สัดส่วนคำนวณจาก ROI : SROI)	**แผน 1 พัฒนาประสิทธิภาพ และผลตอบแทนจากการบริหารทุนมนุษย์**	สำนักบริหาร
			2569	ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการประเมินระดับ HR Return on Investment เท่ากับ 3 เท่าของรายได้รวมต่อบุคคล (สัดส่วนคำนวณจาก ROI : SROI)	**แผน 1 พัฒนาประสิทธิภาพ และผลตอบแทนจากการบริหารทุนมนุษย์**	สำนักบริหาร

			2570	ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการประเมินระดับ HR Return on Investment เท่ากับ 3 เท่าของรายได้รวมต่อบุคคล (สัดส่วนคำนวณจาก ROI : SROI)	**แผน 1 พัฒนาประสิทธิภาพ และผลตอบแทนจากการบริหารทุนมนุษย์**	สำนักบริหาร

4. การจัดทำแผนปฏิบัติ ระยะที่ 1 ตามตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ระหว่าง พ.ศ. 2566 – 2567

จากส่วนที่ 8 เรื่อง การกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ (Strategy Formulation) องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้กระจายยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติรายสำนักปี 2566 – 2567 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 53 แสดงการการกระจายลงสู่ระดับสำนัก (BSC Alignment and Strategic Deployment) ระหว่าง พ.ศ. 2566 – 2567

มุมมอง	สำนักวิจัยและอนุรักษ์	สำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์	สำนักส่งเสริมการเรียนรู้และกิจการสวนพฤกษศาสตร์	สำนักบริหาร	สำนักตรวจสอบภายใน
มุมมองด้านการเงิน	● กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้น (Economic Profit) 0% (รายได้ 68 ล้านบาท) ● การควบคุมและบริหารจัดการประสิทธิภาพต้นทุน ● ผลตอบแทนเชิงสังคม	● กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้น (Economic Profit) 0% (รายได้ 68 ล้านบาท) ● การควบคุมและบริหารจัดการประสิทธิภาพต้นทุน ● ผลตอบแทนเชิงสังคม	● กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้น (Economic Profit) 0% (รายได้ 68 ล้านบาท) ● การควบคุมและบริหารจัดการประสิทธิภาพต้นทุน ● ผลตอบแทนเชิงสังคม	● กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้น (Economic Profit) 0% (รายได้ 68 ล้านบาท) ● การควบคุมและบริหารจัดการประสิทธิภาพต้นทุน ● ผลตอบแทนเชิงสังคม	● กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้น (Economic Profit) 0% (รายได้ 68 ล้านบาท) ● การควบคุมและบริหารจัดการประสิทธิภาพต้นทุน ● ผลตอบแทนเชิงสังคม
มุมมองด้านลูกค้า	● ขยายกิจกรรมด้านการเรียนรู้และบริการวิชาการด้วยการจัดตั้ง Botanic Academy ● พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และบริการอย่างน้อย 1 ผลงาน เพื่อตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้า และผู้ประกอบการ	● ขยายกิจกรรมด้านการเรียนรู้และบริการวิชาการด้วยการ จัดตั้ง Botanic Academy ● พัฒนาการท่องเที่ยวสวนสาขาโดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เน้นลูกค้า (Customer Centric) (ระยอง พิษณุโลก)	● ขยายกิจกรรมด้านการเรียนรู้และบริการวิชาการด้วยการ จัดตั้ง Botanic Academy ● พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และบริการอย่างน้อย 1 ผลงาน เพื่อตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้า และผู้ประกอบการ		

มุมมอง	สำนักวิจัยและอนุรักษ์	สำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์	สำนักส่งเสริมการเรียนรู้และกิจการสวนพฤกษศาสตร์	สำนักบริหาร	สำนักตรวจสอบภายใน
	● งานวิจัยและพัฒนาที่ศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรมการรวบรวมองค์ความรู้ด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศโดยเน้นที่พืชและแมลง ที่มีความสอดคล้องต่อ BCG Model		● พัฒนาการท่องเที่ยวสวนสาขาโดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เน้นลูกค้า (Customer Centric) (ระยอง พิษณุโลก)		
มุมมองด้านกระบวนการภายใน	● พัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target) และส่งเสริมการพัฒนาให้เกิด Carbon Neutrality ● ผ่านการรับรองของ BGCI Accreditation ระดับ Botanic Garden Accreditationในระดับ 1	● พัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target) และส่งเสริมการพัฒนาให้เกิด Carbon Neutrality ● ผ่านการรับรองของ BGCI Accreditation ระดับ Botanic Garden Accreditation ในระดับ 1	● พัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target) และส่งเสริมการพัฒนาให้เกิด Carbon Neutrality ● ผ่านการรับรองของ BGCI Accreditation ระดับ Botanic Garden Accreditation ในระดับ 1	● ประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการมีมาตรฐาน (core business enablers) ในระดับที่ไม่ต่ำกว่าระดับ 3 ● พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานและการดำเนินการด้านต่าง ๆ ด้วยระบบมาตรฐานคุณภาพ (International Standard Organization : ISO)	● ประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการมีมาตรฐาน (core business enablers) ในระดับที่ไม่ต่ำกว่าระดับ 3 ● พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน และการดำเนินการด้านต่าง ๆ ด้วยระบบมาตรฐานคุณภาพ (International Standard Organization : ISO)
มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต				● ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการประเมินระดับ HR Return on Investment มากกว่า 3 เท่าของรายได้รวมต่อบุคคล (สัดส่วนคำนวณจาก ROI : SROI)	

5. กรอบแนวของแผนปฏิบัติการรายสำนัก (ระดับกลยุทธ์) ระหว่างปี พ.ศ. 2566 – 2570

หมายเหตุ : แผนปฏิบัติการระหว่างปี 2566 – 2567 หมายถึง เริ่มดำเนินการในช่วง พ.ศ. 2566 – 2570 แต่บางแผนงานอาจจะต้องดำเนินการต่อเนื่องไปในปีอื่น ๆ

1) สำนักวิจัยและอนุรักษ์

ตารางที่ 54 กรอบแนวของแผนปฏิบัติการรายสำนัก (ระดับกลยุทธ์) ระหว่างปี พ.ศ. 2566 – 2567 สำนักวิจัยและอนุรักษ์

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	เป้าหมาย (Target)	โครงการ/กิจกรรม (Initiative) (ระดับกลยุทธ์) (กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย)	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี พ.ศ.)				
					2566	2567	2568	2569	2570
มุมมองด้านการเงิน	SO4	กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้น	รายได้ 68 ล้านบาท (EP = 0)	1. แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)		X	X	X	X
				2. แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan)		X	X	X	X
				3. แผนการลงทุน (Investment)		X	X	X	X
				4. แผนการควบคุมประสิทธิภาพต้นทุน (Cost Efficiency)		X	X	X	X

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	เป้าหมาย (Target)	โครงการ/กิจกรรม (Initiative) (ระดับกลยุทธ์) (กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย)	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี พ.ศ.)				
					2566	2567	2568	2569	2570
มุมมองด้านการเงิน	SO4	ผลตอบแทนเชิงสังคม (SROI)	SROI	1. แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)		X	X	X	X
				2. แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan) และการสร้างระบบมาตรฐานคุณภาพ (ISO)		X	X	X	X
				3. แผนการควบคุมประสิทธิภาพต้นทุน (Cost Efficiency)		X	X	X	X

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	เป้าหมาย (Target)	โครงการ/กิจกรรม (Initiative) (ระดับกลยุทธ์) (กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย)	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี พ.ศ.)				
					2566	2567	2568	2569	2570
มุมมองลูกค้า	SO3, SO4	จัดตั้ง Botanic Academy	ภายในปี 2566	1. **แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	X	X	X	X	X
				2. **การจัดตั้ง Botanic Academy**	X	X			
				3. **พัฒนาผลิตภัณฑ์ทางวิชาการ ใน Botanic Academy**			X	X	
				4. **พัฒนาศักยภาพ Botanic Academy ให้เป็นศูนย์วิจัย บ่มเพาะ และพัฒนานวัตกรรมเพื่อผู้ประกอบการ**					X
		พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้าและผู้ประกอบการ	อย่างน้อย 1 ผลงาน	1. **แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	X	X	X	X	X
				2. **แผนพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้า และผู้ประกอบการ**	X	X	X	X	X
		งานวิจัยและพัฒนาที่ศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรมการรวบรวมองค์ความรู้ด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศโดยเน้นที่พืชและแมลง	งานวิจัยและพัฒนาที่ศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรมการรวบรวมองค์ความรู้ด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศโดยเน้นที่พืชและแมลง	1. **แผนศึกษาวิจัย สำรวจรวบรวมข้อมูลทรัพยากรพันธุ์พืชและความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่น (แผนงาน อ.ส.พ.)** **โครงการ 1** โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการตัวอย่างพรรณไม้	X				
				โครงการ 2 โครงการศึกษาความหลากหลายของแมลงในพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย	X				
				โครงการ 3 โครงการศึกษาความหลากหลายของหิ่งห้อยในประเทศไทย	X				
				โครงการ 4 โครงการสำรวจ รวบรวม และวิจัยกล้วยไม้ท้องถิ่นเพื่อพัฒนากิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ	X				

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	เป้าหมาย (Target)	โครงการ/กิจกรรม (Initiative) (ระดับกลยุทธ์) (กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย)	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี พ.ศ.)				
					2566	2567	2568	2569	2570
		ที่มีความสอดคล้องต่อ BCG Model		**2. แผนเพาะขยายพันธุ์เพื่อการอนุรักษ์และสำรองพันธุกรรมพืช (แผนงาน อ.ส.พ.)** **โครงการ 1** โครงการอนุรักษ์และฟื้นฟูประชากรในระบบนิเวศของพรรณไม้ที่เสี่ยงต่อการสูญพันธุ์	X				
				โครงการ 2 โครงการเพาะขยายพันธุ์ไม้เพื่อสนับสนุนงานด้านการอนุรักษ์และการเป็นแหล่งเรียนรู้	X				
				โครงการ 3 โครงการอนุรักษ์พันธุ์ไม้ในสภาพปลอดเชื้อ (in vitro Plant Conservation)	X				
				3. แผนสนับสนุน ส่งเสริมการจัดการงานวิจัยเพื่อการอนุรักษ์และสร้างองค์ความรู้ด้านพืชและความหลากหลายทางชีวภาพ (แผนงาน อ.ส.พ.)	X				
				โครงการ 1 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานสร้างและรวบรวมองค์ความรู้	X				
				4. แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)		X	X	X	X
				5. แผนงานวิจัยและพัฒนาที่ศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรมการรวบรวมองค์ความรู้ด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศโดยเน้นที่พืชและแมลง (อ้างอิงจากงบประมาณประจำปี)		X	X	X	X

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	เป้าหมาย (Target)	โครงการ/กิจกรรม (Initiative) (ระดับกลยุทธ์) (กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย)	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี พ.ศ.)				
					2566	2567	2568	2569	2570
มุมมองกระบวนการภายใน	SO2, SO5	พัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target) และส่งเสริมการพัฒนาให้เกิด Carbon Neutrality	บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดใน GSPC	**1. แผนศึกษาวิจัย สำรวจรวบรวมข้อมูลทรัพยากรพันธุ์พืชและความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่น (แผนงาน อ.ส.พ.)** **กิจกรรม 1** สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการบริหารจัดการทรัพยากรพันธุ์พืช ทั้งในและต่างประเทศ (กิจกรรม อ.ส.พ.) **โครงการ 1** โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการตัวอย่างพรรณไม้	X				
				กิจกรรม 2 สำรวจและจัดทำฐานข้อมูลทรัพยากรพันธุ์พืช (Baseline Data) ในระดับสากล (กิจกรรม อ.ส.พ.) **โครงการ 1** โครงการสำรวจและจัดทำฐานข้อมูลทรัพยากรพันธุ์พืช (Baseline Data) ในระดับสากล	X				
				กิจกรรม 3 พัฒนานวัตกรรมและรูปแบบการให้บริการความรู้เพื่อการให้บริการในระดับสากล (กิจกรรม อ.ส.พ.) **โครงการ 1** โครงการพัฒนานวัตกรรมและรูปแบบการให้บริการความรู้ เพื่อการให้บริการในระดับสากล	X				
				กิจกรรม 4 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ (กิจกรรม อ.ส.พ.) **โครงการ 1** โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ	X				
			พัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม GSPC ให้บรรลุตาม	**2. แผนพัฒนามาตรฐาน GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target)**		X			
				3. แผน 1 แผนพัฒนามาตรฐาน GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target)			X		

			Target (Global Strategy for Plant Conservation Target)	**4. แผน 1 แผนพัฒนามาตรฐาน GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target)**				X	
				5. แผน 1 แผนพัฒนามาตรฐาน GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target)					X
มุมมองด้านกระบวนการภายใน	**SO2, SO5**	ผ่านการรับรองของ BGCI Accreditation ระดับ Botanic Garden Accreditation ในระดับ 1	ผ่านการรับรองของ BGCI Accreditation ระดับ Botanic Garden Accreditation ในระดับ 1	**1. แผนเพิ่มประสิทธิภาพแหล่งเรียนรู้และแหล่งอนุรักษ์ (แผนงาน อ.ส.พ.)** **กิจกรรม 1 :** เพิ่มประสิทธิภาพแหล่งเรียนรู้และแหล่งอนุรักษ์ (กิจกรรม อ.ส.พ.) **โครงการ 1** โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการอนุรักษ์พืช (สุโขทัย)	X				
				โครงการ 2 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการอนุรักษ์พืช (พิษณุโลก)	X				
				โครงการ 3 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการอนุรักษ์พืช (ระยอง)	X				
				โครงการ 4 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการอนุรักษ์พืช (ขอนแก่น)	X				
				โครงการ 4 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการอนุรักษ์พืช (เชียงใหม่)	X				
				2. แผนอนุรักษ์พันธุ์ไม้เสี่ยงต่อการสูญพันธุ์และจัดการข้อมูลและตัวอย่างพืชสำรอง (แผนงาน อ.ส.พ.) **กิจกรรม 2** อนุรักษ์พันธุ์ไม้เสี่ยงต่อการสูญพันธุ์และจัดการข้อมูลและตัวอย่างพืชสำรอง (กิจกรรม อ.ส.พ.) **โครงการ 1** โครงการพัฒนาระบบการอนุรักษ์และจัดการตัวอย่างพืชสำรอง (เชียงใหม่)	X				
				โครงการ 2 โครงการพัฒนาระบบอนุรักษ์และจัดการตัวอย่างพืชสำรอง (พิษณุโลก)	X				

				โครงการ 3 โครงการพัฒนาระบบอนุรักษ์และจัดการตัวอย่างพืชสำรอง (สุโขทัย)	X				
				โครงการ 4 โครงการพัฒนาระบบอนุรักษ์และจัดการตัวอย่างพืชสำรอง (ระยอง)	X				
				โครงการ 5 โครงการพัฒนาระบบอนุรักษ์และจัดการตัวอย่างพืชสำรอง (ขอนแก่น)	X				
				3. แผนฟื้นฟูและคืนพันธุ์ไม้สู่ถิ่นกำเนิดแบบบูรณาการกับทุกภาคส่วน (แผนงาน อ.ส.พ.) **กิจกรรม 3 :** ฟื้นฟูและคืนพันธุ์ไม้สู่ถิ่นกำเนิดแบบบูรณาการกับทุกภาคส่วน (กิจกรรม อ.ส.พ.) **โครงการ 1** โครงการอนุรักษ์และฟื้นฟูประชากรพืชเสี่ยงต่อการสูญพันธุ์	X				
				โครงการ 2 โครงการอนุรักษ์และฟื้นฟูประชากรพืชเสี่ยงต่อการสูญพันธุ์ (ภาคเหนือตอนล่าง)	X				
				โครงการ 3 โครงการอนุรักษ์และฟื้นฟูประชากรพืชเสี่ยงต่อการสูญพันธุ์ (ภาคตะวันออก)	X				
				โครงการ 4 โครงการอนุรักษ์และฟื้นฟูประชากรพืชเสี่ยงต่อการสูญพันธุ์ (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ)	X				
			ผ่านการรับรองของ BGCI Accreditation ระดับ Botanic Garden Accreditation ในระดับ 1	**แผน 1 แผนพัฒนามาตรฐาน BGCI ระดับ 1**		X			

			ผ่านการรับรองของ BGCI Accreditation ระดับ 2: Conservation Practitioner Accreditation	**แผน 1 แผนพัฒนามาตรฐาน BGCI ระดับ 2**			X		
			ผ่านการรับรองของ BGCI Accreditation ระดับ 2: Conservation Practitioner Accreditation	**แผน 1 แผนพัฒนามาตรฐาน BGCI ระดับ 2**				X	
			ผ่านการรับรองของตาม BGCI Accreditation ระดับ 3 : BGCI Advance Conservation Practitioner Accreditation	**แผน 1 แผนพัฒนามาตรฐาน BGCI ระดับ 3**					X

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	เป้าหมาย (Target)	โครงการ/กิจกรรม (Initiative) (ระดับกลยุทธ์) (กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย)	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี พ.ศ.)				
					2566	2567	2568	2569	2570
มุมมองกระบวนการภายใน	SO2, SO5	ประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการมีมาตรฐาน (core business enablers)	ระดับที่ไม่ต่ำกว่าระดับ 3	**1. โครงการบูรณาการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้เกณฑ์ประเมินผลด้าน Enablers**		X	X	X	X
				2. แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan)		X	X	X	X
		พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานและการดำเนินการด้านต่าง ๆ ด้วยระบบมาตรฐานคุณภาพ (International Standard Organization : ISO)	ได้รับการรับรองมาตรฐาน	**1. โครงการบูรณาการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้เกณฑ์ประเมินผลด้าน Enablers**	X	X	X	X	X
				2. แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan) และการสร้างระบบมาตรฐานคุณภาพ (ISO)	X	X	X	X	X

2) สำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์

ตารางที่ 55 กรอบแนวของแผนปฏิบัติการรายสำนัก (ระดับกลยุทธ์) ระหว่างปี พ.ศ. 2566 – 2567 สำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	เป้าหมาย (Target)	โครงการ/กิจกรรม (Initiative) (ระดับกลยุทธ์) (กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย)	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี พ.ศ.)				
					2566	2567	2568	2569	2570
มุมมองด้านการเงิน	SO4	กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้น	รายได้ 68 ล้านบาท (EP = 0)	1. แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)		X	X	X	X
				2. แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan)		X	X	X	X
				3. แผนการลงทุน (Investment)		X	X	X	X
				4. แผนการควบคุมประสิทธิภาพต้นทุน (Cost Efficiency)		X	X	X	X
				5. แผนการลงทุน (Investment) (พัฒนาสวนสาขาระยองพิษณุโลก)	X	X	X		
				6. แผนการลงทุน (Investment) (พัฒนาสวนสาขาพังงา)				X	X

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	เป้าหมาย (Target)	โครงการ/กิจกรรม (Initiative) (ระดับกลยุทธ์) (กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย)	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี พ.ศ.)				
					2566	2567	2568	2569	2570
มุมมองด้านการเงิน	SO4	ผลตอบแทนเชิงสังคม (SROI)	SROI	1. แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)		X	X	X	X
				2. แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan) และการสร้างระบบมาตรฐานคุณภาพ (ISO)		X	X	X	X
				3. แผนการควบคุมประสิทธิภาพต้นทุน (Cost Efficiency)		X	X	X	X
				4. แผนการลงทุน (Investment) แผนการลงทุน (Investment) พัฒนาสวนสาขาระยอง พิษณุโลก	X	X	X		
				5. แผนการลงทุน (Investment) (พัฒนาสวนสาขาพังงา)				X	X

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	เป้าหมาย (Target)	โครงการ/กิจกรรม (Initiative) (ระดับกลยุทธ์) (กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย)	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี พ.ศ.)				
					2566	2567	2568	2569	2570
มุมมองลูกค้า	SO3, SO4	จัดตั้ง Botanic Academy	ภายในปี 2566	**1. แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	X	X	X	X	X
				2. การจัดตั้ง Botanic Academy	X	X			
				3. พัฒนาผลิตภัณฑ์ทางวิชาการ ใน Botanic Academy			X	X	
				4. พัฒนาศักยภาพ Botanic Academy ให้เป็นศูนย์วิจัย บ่มเพาะและพัฒนานวัตกรรมเพื่อผู้ประกอบการ					X
		พัฒนาการท่องเที่ยวสวนสาขาโดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เน้นลูกค้า (Customer Centric)	ระยองพิษณุโลกขอนแก่นสุโขทัยเชียงใหม่	**1. แผนสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางด้านพฤกษศาสตร์ความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิ ปัญญาท้องถิ่น (แผนงาน อ.ส.พ.)** **กิจกรรมที่ 1** สร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางด้านพฤกษศาสตร์ สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ (กิจกรรม อ.ส.พ.) **โครงการ 1** โครงการสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์ สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ จ.เชียงใหม่	X				
				กิจกรรมที่ 2 สร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางด้านพฤกษศาสตร์ สวนพฤกษศาสตร์บ้านร่มเกล้า พิษณุโลก ในพระราชดำริ (กิจกรรม อ.ส.พ.) **โครงการ 2** โครงการสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์ สวนพฤกษศาสตร์บ้านร่มเกล้า พิษณุโลก ในพระราชดำริ	X				
				กิจกรรมที่ 3 สร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางด้านพฤกษศาสตร์ สวนพฤกษศาสตร์ระยอง (กิจกรรม อ.ส.พ.) **โครงการ 3** โครงการสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์ สวนพฤกษศาสตร์ระยอง	X				
				กิจกรรมที่ 4 สร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางด้านพฤกษศาสตร์ สวนพฤกษศาสตร์ขอนแก่น (กิจกรรม อ.ส.พ.)	X				

				โครงการ 4 โครงการสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์ สวนพฤกษศาสตร์ขอนแก่น					
				กิจกรรมที่ 5 สร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางด้านพฤกษศาสตร์ สวนพฤกษศาสตร์พระแม่ย่า สุโขทัย (กิจกรรม อ.ส.พ.) **โครงการ 5** โครงการสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์ สวนพฤกษศาสตร์พระแม่ย่า สุโขทัย	X				
			ระยอง พิษณุโลก พังงา	**2. แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)**	X	X	X	X	X
			ระยอง พิษณุโลก	**3. แผนการลงทุน (Investment) แผนการลงทุน (Investment) พัฒนาสวนสาขาระยอง พิษณุโลก**	X	X			
			พังงา	**4. แผนการลงทุน (Investment) แผนการลงทุน (Investment) พัฒนาสวนสาขาพังงา**			X	X	
			สวนสาขาเปิดใหม่	**5. แผนการลงทุน (Investment) แผนการลงทุน (Investment) พัฒนาสวนสาขาเปิดใหม่**					X

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	เป้าหมาย (Target)	โครงการ/กิจกรรม (Initiative) (ระดับกลยุทธ์) (กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย)	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี พ.ศ.)				
					2566	2567	2568	2569	2570
มุมมองกระบวนการภายใน	SO1, SO2, SO5	พัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target) และส่งเสริมการพัฒนาให้เกิด Carbon Neutrality	บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดใน GSPC	**แผนพัฒนามาตรฐาน GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target)**		X	X	X	X
		ผ่านการรับรองของ BGCI Accreditation ระดับ Botanic Garden Accreditation ในระดับ 1	ระดับ 1	**1. แผนพัฒนามาตรฐาน BGCI ระดับ 1**		X			
			ระดับ 2	**2. แผนพัฒนามาตรฐาน BGCI ระดับ 2**			X		
			ระดับ 2	**3. แผนพัฒนามาตรฐาน BGCI ระดับ 2**				X	
			ระดับ 3	**4. แผนพัฒนามาตรฐาน BGCI ระดับ 3**					X

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	เป้าหมาย (Target)	โครงการ/กิจกรรม (Initiative) (ระดับกลยุทธ์) (กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย)	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี พ.ศ.)				
					2566	2567	2568	2569	2570
มุมมองกระบวนการภายใน	SO2, SO5	ประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการมีมาตรฐาน (core business enablers)	ระดับที่ไม่ต่ำกว่าระดับ 3	**1. โครงการบูรณาการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้เกณฑ์ประเมินผลด้าน Enablers**		X	X	X	X
				2. แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan)		X	X	X	X
		พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน และการดำเนินการด้านต่าง ๆ ด้วยระบบมาตรฐานคุณภาพ (International Standard Organization : ISO)	ได้รับการรับรองมาตรฐาน	**1. โครงการบูรณาการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้เกณฑ์ประเมินผลด้าน Enablers**	X	X	X	X	X
				2. แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan) และการสร้างระบบมาตรฐานคุณภาพ (ISO)	X	X	X	X	X

3) สำนักส่งเสริมการเรียนรู้ ฯ

ตารางที่ 56 กรอบแนวของแผนปฏิบัติการรายสำนัก (ระดับกลยุทธ์)ระหว่างปี พ.ศ. 2566 – 2567 สำนักส่งเสริมการเรียนรู้ ฯ

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	เป้าหมาย (Target)	โครงการ/กิจกรรม (Initiative) (ระดับกลยุทธ์) (กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย)	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี พ.ศ.)				
					2566	2567	2568	2569	2570
มุมมองด้านการเงิน	SO4	**กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้น**	รายได้ 68 ล้านบาท (EP = 0)	**1. แผน 1 ส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจเพื่อหารายได้ประกอบกิจการพฤกษศาสตร์ (แผนงาน อ.ส.พ.)** **กิจกรรม 1** สื่อสารการตลาดเพื่อส่งเสริมการขาย (กิจกรรม อ.ส.พ.) **โครงการ 1** โครงการสร้างการรับรู้ด้วยสื่อการตลาดและประชาสัมพันธ์	X				
				โครงการ 2 โครงการสร้างการมีส่วนร่วมด้วยกิจกรรมและเครือข่าย	X				
				โครงการ 3 โครงการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้สู่ประชาชนในภูมิภาค	X				
				โครงการ 4 โครงการประชาสัมพันธ์องค์กร	X				
				กิจกรรม 2 ส่งเสริมพัฒนางานบริการ (กิจกรรม (อ.ส.พ.) **โครงการ 1** โครงการพัฒนาการให้บริการ	X				
				กิจกรรม 3 สนับสนุนการดำเนินงานเชิงธุรกิจ **โครงการ 1** โครงการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานสำนักส่งเสริมความรู้และกิจการสวนพฤกษศาสตร์	X				
				2. แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)		X	X	X	X
				3. แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan)		X	X	X	X
				4. แผนการลงทุน (Investment)		X	X	X	X
				5. แผนการควบคุมประสิทธิภาพต้นทุน (Cost Efficiency)		X	X	X	X

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	เป้าหมาย (Target)	โครงการ/กิจกรรม (Initiative) (ระดับกลยุทธ์) (กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย)	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี พ.ศ.)				
					2566	2567	2568	2569	2570
มุมมองด้านการเงิน	SO4	**ผลตอบแทนเชิงสังคม (SROI)**	**SROI**	**1. เผยแพร่ถ่ายทอดความรู้และสร้างความตระหนักในการอนุรักษ์ทรัพยากรพันธุ์พืชสู่ประชาชน (แผนงาน อ.ส.พ.)** **กิจกรรมที่ 1** เผยแพร่ความรู้ทางด้านวิชาการ (กิจกรรม อ.ส.พ.) **โครงการ 1** โครงการส่งเสริมการเรียนรู้พิพิธภัณฑ์ธรรมชาติ	X				
				โครงการ 2 โครงการเผยแพร่ถ่ายทอดความรู้ด้านวิชาการ (ปี 2565 รวมโครงการเผยแพร่ถ่ายทอดความรู้ด้านวิชาการ และพิพิธภัณฑ์ไว้ในโครงการนี้	X				
				กิจกรรมที่ 2 ถ่ายทอดความรู้ด้านพืชเพื่อการอนุรักษ์ทรัพยากรพรรณพืชให้คงอยู่อย่างยั่งยืน (กิจกรรม อ.ส.พ.) **โครงการ 1** โครงการถ่ายทอดความรู้ด้านพืชเพื่อการอนุรักษ์ทรัพยากรพรรณพืชให้คงอยู่อย่างยั่งยืน (ปี 2565 รวมอบรมสาขา 3 แห่ง + CSR 5 แห่ง + จัดกิจกรรมส่งเสริม 5 แห่ง ไว้ในโครงการนี้)	X				
				โครงการ 2 โครงการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม	X				
				โครงการ 3 โครงการพัฒนางานบริการทางวิชาการสู่สาธารณชน	X				
				โครงการ 4 โครงการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อการอนุรักษ์	X				
				กิจกรรมที่ 3 แลกเปลี่ยนและพัฒนาความรู้ (กิจกรรม อ.ส.พ.) **โครงการ 1** โครงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้สู่สากล	X				
				2. แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)		X	X	X	X
				3. แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan)และการสร้างระบบมาตรฐานคุณภาพ (ISO)		X	X	X	X
				4. แผนการควบคุมประสิทธิภาพต้นทุน (Cost Efficiency)		X	X	X	X

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	เป้าหมาย (Target)	โครงการ/กิจกรรม (Initiative) (ระดับกลยุทธ์) (กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย)	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี พ.ศ.)				
					2566	2567	2568	2569	2570
มุมมองลูกค้า	SO3, SO4	จัดตั้ง Botanic Academy	ภายในปี 2566	1. แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)	X	X	X	X	X
				2. แผนการจัดตั้ง Botanic Academy	X	X			
				3. แผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางวิชาการ ใน Botanic Academy			X	X	
				4. แผนพัฒนาศักยภาพ Botanic Academy ให้เป็นศูนย์วิจัยบ่มเพาะ และพัฒนานวัตกรรมเพื่อผู้ประกอบการ					X
		พัฒนาการท่องเที่ยวสวนสาขา โดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เน้นลูกค้า (Customer Centric)	ระยองและพิษณุโลก	1. แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)	X	X	X	X	X
				2. แผนพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้า และผู้ประกอบการ	X	X	X	X	X

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	เป้าหมาย (Target)	โครงการ/กิจกรรม (Initiative) (ระดับกลยุทธ์) (กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย)	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี พ.ศ.)				
					2566	2567	2568	2569	2570
มุมมองกระบวนการภายใน	SO1, SO2, SO5	พัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target) และส่งเสริมการพัฒนาให้เกิด Carbon Neutrality	บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดใน GSPC	**แผนพัฒนามาตรฐาน GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target)**		X	X	X	X
		ผ่านการรับรองของ BGCI Accreditation ระดับ Botanic Garden Accreditation ในระดับ 1	ระดับ 1	**1. แผนพัฒนามาตรฐาน BGCI ระดับ 1**		X			
			ระดับ 2	**2. แผนพัฒนามาตรฐาน BGCI ระดับ 2**			X		
			ระดับ 2	**3. แผนพัฒนามาตรฐาน BGCI ระดับ 2**				X	
			ระดับ 3	**4. แผนพัฒนามาตรฐาน BGCI ระดับ 3**					X

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	เป้าหมาย (Target)	โครงการ/กิจกรรม (Initiative) (ระดับกลยุทธ์) (กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย)	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี พ.ศ.)				
					2566	2567	2568	2569	2570
มุมมองกระบวนการภายใน	SO2, SO5	ประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการมีมาตรฐาน (core business enablers)	ระดับที่ไม่ต่ำกว่าระดับ 3	**1. โครงการบูรณาการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้เกณฑ์ประเมินผลด้าน Enablers**		X	X	X	X
				2. แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan)		X	X	X	X
		พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน และการดำเนินการด้านต่าง ๆ ด้วยระบบมาตรฐานคุณภาพ (International Standard Organization : ISO)	ได้รับการรับรองมาตรฐาน	**1. โครงการบูรณาการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้เกณฑ์ประเมินผลด้าน Enablers**	X	X	X	X	X
				2. แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan) และการสร้างระบบมาตรฐานคุณภาพ (ISO)	X	X	X	X	X

4) สำนักบริหาร

ตารางที่ 57 กรอบแนวของแผนปฏิบัติการรายสำนัก (ระดับกลยุทธ์)ระหว่างปี พ.ศ. 2566 – 2567 สำนักบริหาร

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	เป้าหมาย (Target)	โครงการ/กิจกรรม (Initiative) (ระดับกลยุทธ์) (กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย)	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี พ.ศ.)				
					2566	2567	2568	2569	2570
มุมมองด้านการเงิน	SO4	กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้น	รายได้ 68 ล้านบาท (EP = 0)	1. แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)		X	X	X	X
				2. แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan)		X	X	X	X
				3. แผนการลงทุน (Investment)		X	X	X	X
				4. แผนการควบคุมประสิทธิภาพต้นทุน (Cost Efficiency)		X	X	X	X

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	เป้าหมาย (Target)	โครงการ/กิจกรรม (Initiative) (ระดับกลยุทธ์) (กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย)	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี พ.ศ.)				
					2566	2567	2568	2569	2570
มุมมองด้านการเงิน	SO4	ผลตอบแทนเชิงสังคม (SROI)	SROI	1. แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)		X	X	X	X
				2. แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan) และการสร้างระบบมาตรฐานคุณภาพ (ISO)		X	X	X	X
				3. แผนการควบคุมประสิทธิภาพต้นทุน (Cost Efficiency)		X	X	X	X



มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	เป้าหมาย (Target)	โครงการ/กิจกรรม (Initiative) (ระดับกลยุทธ์) (กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย)	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี พ.ศ.)				
					2566	2567	2568	2569	2570
มุมมองกระบวนการภายใน	SO2, SO5	ประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการมีมาตรฐาน (core business enablers)	ระดับที่ไม่ต่ำกว่าระดับ 3	**1. แผนบริหารจัดการและพัฒนาสมรรถนะองค์การ (แผนงาน อ.ส.พ.)** **กิจกรรม 1** การบริหารจัดการองค์กร(กิจกรรม อ.ส.พ.) **โครงการ 1** โครงการบูรณาการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้เกณฑ์ประเมินผลด้าน Enablers	X				
				โครงการ 2 โครงการพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการองค์กรสนับสนุนงานคณะกรรมการ	X				
				โครงการ 3 โครงการศูนย์บริการข้อมูลทางพฤกษศาสตร์เพื่อประชาชน	X				
				โครงการ 4 โครงการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร	X				
				โครงการ 5 โครงการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	X				
				โครงการ 6 โครงการบริหารจัดการและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	X				
				2. แผนที่ 2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านพฤกษศาสตร์ **กิจกรรม** พัฒนาระบบสารสนเทศ (กิจกรรม อ.ส.พ.) **โครงการ 1** โครงการบริหารจัดการและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	X				
				3. โครงการบูรณาการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้เกณฑ์ประเมินผลด้าน Enablers		X	X	X	X
				4. แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan)		X	X	X	X

		พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน และการดำเนินการด้านต่าง ๆ ด้วยระบบมาตรฐานคุณภาพ (International Standard Organization : ISO)	ได้รับการรับรองมาตรฐาน	**1. โครงการบูรณาการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้เกณฑ์ประเมินผลด้าน Enablers**	X	X	X	X	X
				2. แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan) และการสร้างระบบมาตรฐานคุณภาพ (ISO)	X	X	X	X	X
มุมมองการเรียนรู้และการเติบโต	SO5	ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการประเมินระดับ HR Return on Investment	มากกว่า 3 เท่าของรายได้รวมต่อบุคคล (สัดส่วนคำนวณจาก ROI : SROI)	**1. แผน** บริหารจัดการและพัฒนาสมรรถนะองค์การ (แผนงาน อ.ส.พ.) **กิจกรรม** พัฒนาบุคลากร (กิจกรรม อ.ส.พ.) **โครงการ 1** โครงการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	X				
				2. แผนการบริหารอัตรากำลังคน	X	X			
				3. แผนพัฒนาประสิทธิภาพ และผลตอบแทนจากการบริหารทุนมนุษย์		X	X	X	X

5) สำนักตรวจสอบภายใน

ตารางที่ 58 กรอบแนวของแผนปฏิบัติการรายสำนัก (ระดับกลยุทธ์) ระหว่างปี พ.ศ. 2566 – 2567 สำนักตรวจสอบภายใน

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	เป้าหมาย (Target)	โครงการ/กิจกรรม (Initiative) (ระดับกลยุทธ์) (กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย)	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี พ.ศ.)				
					2566	2567	2568	2569	2570
มุมมองด้านการเงิน	SO4	กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้น	รายได้ 68 ล้านบาท (EP = 0)	1. แผน 1 แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)		X	X	X	X
				2. แผน 2 แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan)		X	X	X	X
				3. แผน 3 แผนการควบคุมประสิทธิภาพต้นทุน (Cost Efficiency)		X	X	X	X
				4. แผน 4 แผนการลงทุน (Investment) พัฒนาสวนสาขาระยองพิษณุโลก		X	X	X	X

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	เป้าหมาย (Target)	โครงการ/กิจกรรม (Initiative) (ระดับกลยุทธ์) (กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย)	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี พ.ศ.)				
					2566	2567	2568	2569	2570
มุมมองด้านการเงิน	SO4	ผลตอบแทนเชิงสังคม (SROI)	SROI	1. แผนการเพิ่มรายได้ (NOPAT)		X	X	X	X
				2. แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan) และการสร้างระบบมาตรฐานคุณภาพ (ISO)		X	X	X	X
				3. แผนการควบคุมประสิทธิภาพต้นทุน (Cost Efficiency)		X	X	X	X

มุมมอง	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	เป้าหมาย (Target)	โครงการ/กิจกรรม (Initiative) (ระดับกลยุทธ์) (กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย)	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี พ.ศ.)				
					2566	2567	2568	2569	2570
มุมมองกระบวนการภายใน	SO2, SO5	ประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการมีมาตรฐาน (core business enablers)	ระดับที่ไม่ต่ำกว่าระดับ 3	**1. โครงการบูรณาการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้เกณฑ์ประเมินผลด้าน Enablers**		X	X	X	X
				2. แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan)		X	X	X	X
				3. แผนงานบริหารจัดการและพัฒนาสมรรถนะ องค์การ (แผนงาน อ.ส.พ.) **โครงการ 1** โครงการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานสำนักตรวจสอบภายใน	X				
				โครงการ 2 พัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการองค์กรด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	X				
		พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน และการดำเนินการด้านต่าง ๆ ด้วยระบบมาตรฐานคุณภาพ (International Standard Organization : ISO)	ได้รับการรับรองมาตรฐาน	**1. โครงการบูรณาการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้เกณฑ์ประเมินผลด้าน Enablers**	X	X	X	X	X
				2. แผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (SIP Plan) และการสร้างระบบมาตรฐานคุณภาพ (ISO)	X	X	X	X	X

6. การสื่อสารยุทธศาสตร์สู่การขับเคลื่อนการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสวนพฤกษศาสตร์ ให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วยการดำเนินงานที่สำคัญ ดังนี้

1) การเสริมสร้าง สื่อสารและพัฒนาความเข้าใจเกี่ยวกับสาระสำคัญของแผน

ในส่วนของการการเสริมสร้าง สื่อสารและพัฒนาความเข้าใจเกี่ยวกับสาระสำคัญของแผนแนวทางการปฏิบัติขององค์กร ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารทุกระดับ จะต้องเป็นกลไกสำคัญในการสื่อสารให้พนักงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีความเข้าใจและนำไปปฏิบัติอย่างถูกต้อง เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดขององค์กร โดยมีภารกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยม ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ร่วมกับบุคลากรภายในองค์กร และให้ความสำคัญกับการตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่ค้า และคู่ความร่วมมือ เพื่อสื่อสารให้ทราบและเข้าใจถึงทิศทางการดำเนินงานขององค์การฯ เพื่อให้เกิดการสนับสนุน และมีความร่วมมือในการดำเนินงานตามภารกิจอย่างต่อเนื่อง โดยมีแนวทางการสื่อสารทิศทาง และการบูรณาการเพื่อขับเคลื่อนแผนมีกระบวนการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

(1) กระบวนการเผยแพร่ สร้างความเข้าใจร่วมกันในยุทธศาสตร์ และเป้าหมายการดำเนินงานขององค์การผ่านการประชุม สัมมนา และเผยแพร่ผ่านสื่อออนไลน์

(2) การกำหนดแผนงานโครงการให้สอดคล้องกับเป้าหมายในแผนยุทธศาสตร์ โดยมุ่งเน้นการจัดทำแผนงานโครงการประจำปี ตอบสนองต่อเป้าหมายของประเด็นยุทธศาสตร์องค์การสวนพฤกษศาสตร์ โดยการสื่อสารผ่านการประชุม สัมมนา และเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน

(3) นำระบบสารสนเทศมาใช้ในการจัดทำและบริหารแผนงานโครงการ มุ่งสร้างความเข้าใจในการทำงานของระบบ ที่จะต้องเชื่อมโยงแผนงานโครงการ เป้าหมายระดับโครงการไปสู่เป้าหมายระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ โดยมีสื่อกลางความเชื่อมโยงโดยใช้ตัวชี้วัดเป็นสื่อกลางเป้าหมายภายในระบบเพื่อกลั่นกรองโครงการที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และเป้าหมายอย่างแท้จริง

(4) การมุ่งเน้นการติดตามผลการดำเนินงานระหว่างโดยมีการกำหนดกระบวนการในการรายงานผ่านระบบสารสนเทศเพื่อให้เกิดการปรับปรุงแผนงานโครงการประจำปีให้เหมาะสมและตอบสนองต่อเป้าหมายอย่างแท้จริง

ลำดับการสื่อสารยุทธศาสตร์ (Hierarchy of Strategy Communication)

** การสื่อสารหลังจากการได้รับการอนุมัติ หรือเห็นชอบจากคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์แล้ว

ตารางที่ 59 ลำดับการสื่อสารยุทธศาสตร์ (Hierarchy of Strategy Communication)

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

2) การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กรในรูปแบบของแผนปฏิบัติการประจำปี (แผนงาน/โครงการ/แผนงานประจำ) โดยแผนปฏิบัติการดังกล่าวมีผู้รับผิดชอบ และมีการวิเคราะห์เพื่อจัดสรรทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน ได้แก่ งบประมาณ เครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินงาน และอัตรากำลัง โดยมีการคัดเลือกแผนปฏิบัติการประจำปีที่เหมาะสม ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ การตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ความเสี่ยงมีผลกระทบต่อองค์กร หากไม่ดำเนินการโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ ต้นทุนในการดำเนินงาน ประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับความซ้ำซ้อนในการดำเนินงาน ฯลฯ โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบจะต้องจัดทำรายละเอียดของแผนงาน/โครงการ/แผนงาน ประจำ รวมถึงกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงาน ในการบริหารงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์มี

การบริหารแผนงานโครงการทุกโครงการ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์โดยมีการจัดตั้งคณะทำงานยุทธศาสตร์ โดยมีประธานยุทธศาสตร์เป็นพิจารณา เห็นชอบและกลั่นกรองแผนงานโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ ก่อนการดำเนินงานโครงการประจำปี

3) การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงาน

การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีลงไปสู่หน่วยงานย่อยต่าง ๆ ของหน่วยงานที่รับผิดชอบ รวมทั้งลงไปถึงระดับบุคคลทั้งในส่วนของผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีการถ่ายทอดตัวชี้วัดผู้อำนวยการ ตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดตามหลักเกณฑ์การประเมินผล ลงไปสู่รองผู้อำนวยการและผู้อำนวยการสำนักตามลำดับ

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 เผยแพร่ข้อมูลความรู้ให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึงองค์กร เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และถ่ายทอดข้อมูลความรู้ซึ่งกันและกัน อันจะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) และนำความรู้มาประยุกต์เป็นนวัตกรรมเพื่อสร้างสรรค์คุณค่าให้แก่ องค์การสวนพฤกษศาสตร์

5) แนวทางการติดตามและประเมินผล

แนวทางการติดตามและประเมินผล ประกอบด้วย หลักการประเมินผลสัมฤทธิ์ โดยวิเคราะห์การบรรลุถึงเป้าหมายขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ผ่านผลผลิตไปสู่ผลลัพธ์และผลกระทบด้วยข้อมูล ซึ่งสามารถกำหนดขั้นตอนการประเมินผลได้ ดังนี้

(1) กำหนดกรอบการติดตามและประเมินผล โดยสร้างความเข้าใจในสาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์องค์การสวนพฤกษศาสตร์ และแนวทางการขับเคลื่อนประเด็นสำคัญไปสู่การปฏิบัติ การกำหนดประเด็นและตัวชี้วัด การประเมินแหล่งข้อมูล เพื่อประกอบการวิเคราะห์และประเมินผลให้สะท้อนกระบวนการดำเนินงาน ผลผลิต และผลลัพธ์

(2) รวบรวมข้อมูลภายใต้กรอบการติดตามและประเมินผล ได้แก่

1. ข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการสำรวจ การระดมความคิดเห็น และอื่น ๆ รวมทั้งควรกำหนดเป้าหมายและพื้นที่จัดเก็บข้อมูล

2. ข้อมูลทุติยภูมิที่ได้จากเอกสาร และรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงาน

(3) วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับ และจัดให้มีการประเมินผลของข้อมูล

(4) จัดทำรายงานสรุปผลภาพรวม และข้อเสนอแนะ นำเสนอรายงานสรุปผลให้ผู้บริหารระดับหน่วยงานพิจารณาให้ความเห็นชอบปรับปรุงผลการประเมิน ก่อนเสนอให้คณะอนุกรรมการองค์การฯ ได้ทราบ

(5) หน่วยงานที่ดำเนินการติดตามและประเมินผลโดยให้คณะอนุกรรมการ องค์การฯ จัดทำเป็นหน่วยรับผิดชอบหลักดำเนินงานตามแนวทางการผลักดันประเด็นสำคัญไปสู่ปฏิบัติ โดยมีแนวทางปฏิบัติในการติดตามและประเมินผล ดังนี้

1. ติดตามและประเมินผลประเด็นการขับเคลื่อนที่สำคัญ

2. ติดตามและประเมินผลระดับยุทธศาสตร์

3. ติดตามและประเมินผลภาพรวม โดยให้จัดทำรายงานการติดตามและประเมินผลภาพรวมที่บรรลุผล

ตามเป้าหมายการประเมินผลกระทบจากการขับเคลื่อน และสรุปภาพรวมการติดตามและประเมินผล พร้อมทั้ง จัดทำเป็นรายงานเสนอต่อคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ เพื่อนำไปพิจารณา และปรับปรุงหรือทบทวนแนวทางการดำเนินงาน โดยกรอบระยะเวลาการติดตามและประเมินผล เป็นการติดตามประเมินผลรายปี และการติดตามและประเมินผลในระยะรายไตรมาส

การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน

** การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ในระดับการดำเนินงาน

ตารางที่ 60 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 ก่อนการประชุมคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์
ความคืบหน้าและการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ แผนปฏิบัติการรายปี	- หัวหน้าส่วนผู้รับผิดชอบ	- ผู้อำนวยการสำนัก	อย่างน้อยเดือนละ 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

ส่วนที่ 10
ปัจจัยสู่ความสำเสร็จและผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน

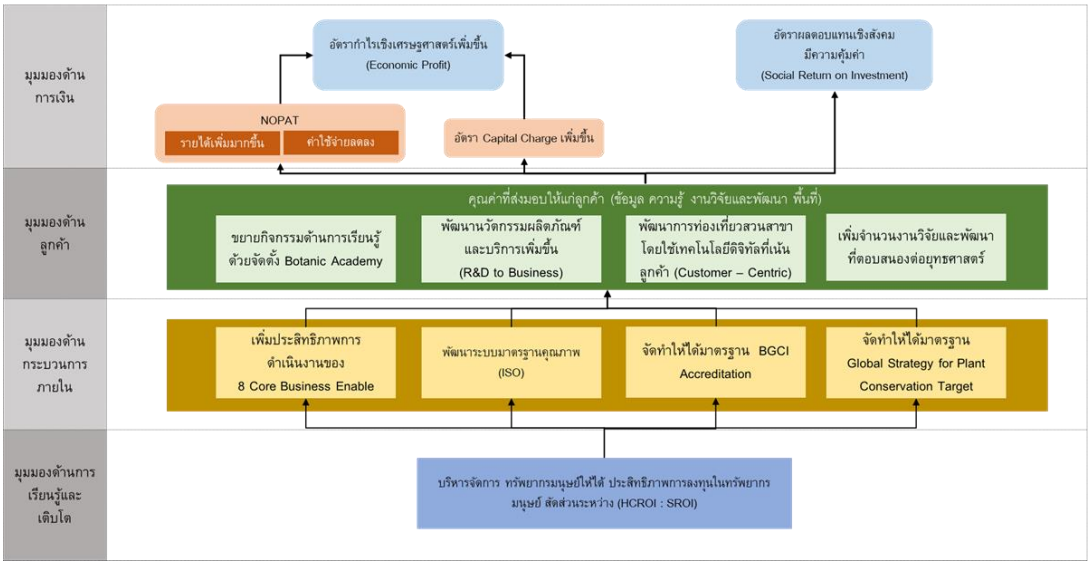
1. ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Key Success Factors)

ปัจจัยสู่ความสำเร็จเป็นองค์ประกอบที่มีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งขององค์กร เป็นสิ่งที่องค์กรต้องพิจารณาและคำนึงถึงอย่างละเอียด

องค์กรสวนพฤกษศาสตร์ได้กำหนดปัจจัยสู่ความสำเร็จด้วยกรอบแนวคิดที่เชื่อมโยงกับแผนที่เชิงยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 61 ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Key Success Factors)

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



ภาพที่ 27 ปัจจัยสู่ความสำเร็จ หรือ Critical/Key Success Factors

2. ปัจจัยสู่ความสำเร็จจำแนกตามมุมมองของ Balance Scorecard ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

ตารางที่ 62 ปัจจัยสู่ความสำเร็จจำแนกตามมุมมองของ Balance Scorecard ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

มุมมอง	2566 - 2570	ปัจจัยสู่ความสำเร็จ
มุมมองด้านการเงิน	• กำไรเชิงเศรษฐศาสตร์เพิ่มขึ้น (Economic Profit) 0% (รายได้ 68 ล้านบาท) • การควบคุมและบริหารจัดการประสิทธิภาพต้นทุน	1. การจัดทำแผนธุรกิจการจัดหารายได้ 2. การควบคุมประสิทธิภาพต้นทุน 3. การจัดทำการลงทุนและการประเมินความเป็นไปได้จากการลงทุน
	2. ผลตอบแทนเชิงสังคม	1. การดำเนินการคำนวณมูลค่าผลลัพธ์ที่กิจการไม่ได้ก่อ 2. การประเมินผลกระทบทางสังคม (Social Impact Assessment)
มุมมองด้านลูกค้า	• จัดตั้ง Botanic Academy	1. หลักสูตร (Curriculum) สอดคล้องกับระบบ Eco School 2. ระบบประกันคุณภาพภายใน และระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและตรวจสอบได้ 3. นักวิชาการผู้ทรงความรู้ที่ได้รับการยอมรับ
	• พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และบริการเพื่อตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้า และผู้ประกอบการ	1. การเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์และบรรยากาศนวัตกรรม 2. ศูนย์บ่มเพาะนวัตกรรม (Incubation Center)
	• พัฒนาการท่องเที่ยวสวนสาขา โดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เน้นลูกค้า (Customer Centric)	1. ยุทธศาสตร์พื้นที่ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัด 2. การวางกลยุทธ์การตลาด และการสื่อสารทางการตลาด 3. การพัฒนาพื้นที่สวนพฤกษศาสตร์ 4. การบริหารจัดการลูกค้า 5. การใช้แพลตฟอร์ม (Customer Routing Design)
	• งานวิจัยและพัฒนาที่ศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรมการรวบรวมองค์ความรู้ด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศโดยเน้นที่พืชและแมลง	1. ความสอดคล้องของประเด็นวิจัยและพัฒนากับ SDGs ข้อที่ 15 และ BCG Model 2. การดำเนินงานตาม Research roadmap

มุมมอง	2566 - 2570	ปัจจัยสู่ความสำเร็จ
มุมมองด้านกระบวนการภายใน	• ประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการมีมาตรฐาน (core business enablers)	1. การลงมือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การบริหาร 8 Core Business Enable 2. การตรวจติดตามภายในการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์การบริหาร 8 Core Business Enablers 3. การพัฒนาบุคลากรถึงความตระหนักในการปฏิบัติตาม 8 Core Business Enablers
	• พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน และการดำเนินการด้านต่าง ๆ ด้วยระบบมาตรฐานคุณภาพ (International Standard Organization : ISO)	1. ความเข้าใจของพนักงานทุกคนเรื่องระบบมาตรฐาน และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง 2. การทำงานแบบบูรณาการ (Cross Function) 3. การปฏิบัติตามระบบมาตรฐานคุณภาพ 4. ทัศนคติต่อการปฏิบัติตามมาตรฐานคุณภาพของพนักงาน
	• พัฒนาองค์ประกอบให้ได้ตาม GSPC ให้บรรลุตาม Target (Global Strategy for Plant Conservation Target)	1. ความเข้าใจของพนักงานถึงมาตรฐานและหลักเกณฑ์ เป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ของ Global Strategy for Plant Conservation Target 2. แผนงานตามวัตถุประสงค์ของ Global Strategy for Plant Conservation Target และการปฏิบัติการตามแผนงาน
	• ผ่านการรับรองของ BGCI Accreditation ระดับ Botanic Garden Accreditation	1. ความเข้าใจในหลักเกณฑ์ของ BGCI Accreditation 2. การวางระบบและกระบวนการตาม BGCI Accreditation 3. การปฏิบัติตามระบบ และกระบวนการ BGCI Accreditation
มุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต	ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการประเมินระดับ HR Return on Investment มากกว่าจำนวนเท่าของรายได้รวมต่อบุคคล (สัดส่วนคำนวณจาก ROI : SROI)	1. การบริหารประสิทธิภาพอัตรากำลังคน 2. แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ 3. การบริหารประสิทธิภาพต้นทุนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 4. แผนธุรกิจการจัดหารายได้

ส่วนที่ 11
การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน ปี 2566 – 2567

กระบวนการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน

กระบวนการคาดการณ์ เป็นกระบวนการในการประเมินด้วยการคาดการณ์ถึงผลสัมฤทธิ์ ที่อาจจะเกิดขึ้นและมีความเป็นไปได้ โดยอาศัยข้อมูลจากทั้ง Scenario Planning และข้อมูลส่วนต่าง ๆ ในการประเมิน โดยมีกระบวนการ ดังต่อไปนี้

1) วัตถุประสงค์ (Objective)

(1) เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน

(2) เพื่อเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนแผนยุทธศาสตร์

2) ปัจจัยนำเข้า (Input)

(1) รายงานผลการดำเนินงานและความคืบหน้าและการดำเนินงานตาม ยุทธศาสตร์องค์กร (Corporate Strategy) และแผนกลยุทธ์ (Business Strategy) : รวมถึง Strategy Map , Balance Scorecard และเป้าหมายประจำปี

(2) รายงานความคืบหน้าและการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational Strategy) : Balance Scorecard ของสำนัก รวมถึงตัวชี้วัด รวมถึงแผนปฏิบัติการรายปี

(3) รายงานความคืบหน้าและการดำเนินงานตามแผนงานโครงการ แผนปฏิบัติการรายปี

(4) รายงานความคืบหน้าและการดำเนินงานตามตัวชี้วัดระดับบุคคล (Individual KPIs)

(5) สถานการณ์ตาม Scenario Planning

3) ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope and Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)

ระเบียบปฏิบัติงานนี้ครอบคลุม

ตารางที่ 63 ขอบเขตความรับผิดชอบ (Scope and Accountability) และการดำเนินงาน (Operation)

หน่วยงาน/คณะทำงาน	บทบาทและความรับผิดชอบ
1. ผู้อำนวยการสำนัก	จัดทำรายงานการคาดการณ์รายสำนัก
2. สำนักบริหาร ส่วนงานแผน	รวมรวมรายงานคาดการณ์รายสำนัก ทำการวิเคราะห์ และจัดทำรายงานการคาดการณ์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์
3. ผู้อำนวยการสวนพฤกษศาสตร์	ให้ความเห็น และนำเสนอรายงานการคาดการณ์ต่อ คณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์

4) ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติ (Work Instruction)

(1) ส่วนแผน สำนักบริหาร กำหนดกรอบเวลาในการรายงานการคาดการณ์รายไตรมาส และการจัดส่งรายงานการคาดการณ์ของแต่ละสำนัก ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 64 กรอบเวลาในการรายงานการคาดการณ์รายไตรมาส และการจัดส่งรายงานการคาดการณ์ของแต่ละสำนัก

หน่วยงาน	ระยะเวลาจัดทำรายงานการคาดการณ์	ระยะเวลาจัดส่งรายงานการคาดการณ์
รายสำนัก	1 เดือนก่อนสิ้นไตรมาส	15 ก่อนเริ่มไตรมาส
ส่วนแผน	เมื่อได้รับรายงานจากทุกสำนักภายใน 15 วัน	15 วัน ก่อนการประชุมคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ในไตรมาสนั้น ๆ

(2) ในการจัดทำแผนแต่ละสำนักจะต้องพิจารณาจาก

1. ปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ ของแต่ละสำนัก
2. Scenario Plan: ปัจจัยผลักดันด้านเศรษฐกิจ

ตารางที่ 65 แสดง Scenario Planning (ปัจจัยผลักดันภาวะเศรษฐกิจ)

ประเด็น	Plausible Case (โอกาสเป็นไปได้ที่สะเกิดขึ้น)	Worst Case (สถานการณ์เลวร้ายที่สุด)	Best Case (สถานการณ์ที่ดีที่สุด)
Scenario	Scenario # 1 (สภาวะเศรษฐกิจที่มีความไม่แน่นอนสูง และผลกระทบต่อองค์การสวนพฤกษศาสตร์สูง)	Scenario # 1 (สภาวะเศรษฐกิจที่มีความไม่แน่นอนสูง และผลกระทบต่อองค์การสวนพฤกษศาสตร์สูง)	Scenario # 2 (สภาวะเศรษฐกิจที่มีความไม่แน่นอนสูง แต่ไม่มีผลกระทบต่อองค์การสวนพฤกษศาสตร์)
แผนดำเนินการ	• องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องควบคุมกระบวนการ และต้นทุน (เพิ่มประสิทธิภาพ/ลดต้นทุน) • องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องจัดทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง และนำ COSO – ERM มาใช้อย่างครบถ้วน • องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องยึดมั่นเป้าหมายตาม SIP และทำแผนดำเนินการ • นวัตกรรมเพื่อความอยู่รอดขององค์กร	• องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องควบคุมกระบวนการ และต้นทุน (เพิ่มประสิทธิภาพ/ลดต้นทุน) • องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องจัดทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง และนำ COSO – ERM มาใช้อย่างครบถ้วน • องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องยึดมั่นเป้าหมายตาม SIP และทำแผนดำเนินการ • นวัตกรรมเพื่อความอยู่รอดขององค์กร	• องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องวางแผนยุทธศาสตร์และการลงทุน โดยอาศัยโอกาสจากการเติบโตทางเศรษฐกิจ • องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องจัดทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง และนำ COSO – ERM มาใช้อย่างครบถ้วน • ยึดมั่นเป้าหมายตาม SIP • นวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร

3. ปัจจัยผลักดันด้านสภาวะการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ

ตารางที่ 66 แสดง Scenario Planning (ปัจจัยผลักดันสภาวะการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ)

ประเด็น	Plausible Case (โอกาสเป็นไปได้ที่สะเกิดขึ้น)	Worst Case (สถานการณ์เลวร้ายที่สุด)	Best Case (สถานการณ์ที่ดีที่สุด)
Scenario	Scenario # 1 (สภาพการเปลี่ยนสภาพภูมิอากาศรุนแรงและมีระดับผลกระทบสูง)	Scenario # 1 (สภาพการเปลี่ยนสภาพภูมิอากาศรุนแรงและมีระดับผลกระทบสูง)	Scenario # 4 (สาวพการเปลี่ยนสภาพภูมิอากาศไม่รุนแรงและมีระดับผลกระทบต่ำ)
แผนดำเนินการ	• องค์การสวนพฤกษศาสตร์มุ่งเน้นภารกิจขององค์กรที่สอดคล้องกับ SDGs และสิ่งแวดล้อม • องค์การสวนพฤกษศาสตร์ดำเนินภารกิจแบบติดตามอย่างใกล้ชิดถึงผลกระทบต่อพันธุ์พืชพรรณไม้ที่ต้องได้รับการอนุรักษ์	• องค์การสวนพฤกษศาสตร์มุ่งเน้นภารกิจขององค์กรที่สอดคล้องกับ SDGs และสิ่งแวดล้อม • องค์การสวนพฤกษศาสตร์ดำเนินภารกิจแบบติดตามอย่างใกล้ชิดถึงผลกระทบต่อพันธุ์พืชพรรณไม้ที่ต้องได้รับการอนุรักษ์	• องค์การสวนพฤกษศาสตร์ดำเนินภาวะกิจการส่งเสริมความรู้และการป้องกัน

4. ปัจจัยผลักดันด้าน 8 Core Business Enablers/ระบบ

ตารางที่ 67 แสดง Scenario Planning ของปัจจัยผลักดันด้าน 8 Core Business Enablers/ด้านระบบ

ประเด็น	Plausible Case (โอกาสเป็นไปได้ที่สะเกิดขึ้น)	Worst Case (สถานการณ์เลวร้ายที่สุด)	Best Case (สถานการณ์ที่ดีที่สุด)
Scenario	Scenario # 1 (ความไม่แน่นอนขององค์กร และมีผลกระทบสูง)	Scenario # 1 (ความไม่แน่นอนขององค์กรและมีผลกระทบสูง)	Scenario # 4 (ความแน่นอนขององค์กรและมีผลกระทบต่ำ)
แผนดำเนินการ	องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องจัดทำระบบมาตรฐานการบริหารจัดการ โดยใช้ 8 Core Business Enablers เป็นแนวทางในการดำเนินงาน และมีการนำระบบนั้นไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ใช้เทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการดำเนินการ	องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องจัดทำระบบมาตรฐานการบริหารจัดการ โดยใช้ 8 Core Business Enablers เป็นแนวทางในการดำเนินงาน และมีการนำระบบนั้นไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ใช้เทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการดำเนินการ	องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องยกระดับองค์กรไปสู่มาตรฐานสากลที่เป็นที่ยอมรับ เพื่อผลักดันวิสัยทัศน์ และนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มมูลค่าและคุณค่า

(3) แต่ละสำนักจะต้องจัดทำรายงานคาดการณ์ผลการดำเนินงานให้แล้วเสร็จตามกรอบเวลาที่ระบุในข้อที่ 1

(4) แต่ละสำนักจัดส่งรายงานคาดการณ์ผลการดำเนินงานให้ส่วนแผน สำนักบริหารตามกรอบเวลาที่ระบุในข้อที่ 1

(5) ส่วนแผน สำนักบริหารดำเนินการรวบรวม วิเคราะห์ภาพรวมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ โดยกำหนดประเด็นการคาดการณ์ ดังต่อไปนี้

1. คาดการณ์การบรรลุผลตามแผนยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดใน Balance Scorecard ที่กำหนดไว้
2. คาดการณ์การเปลี่ยนแปลง ผลกระทบ และความไม่แน่นอนจากสภาพแวดล้อมภายนอกใน Scenario Plan
3. คาดการณ์รายสำนัก ถึงการผลักดันให้แผนระดับกลยุทธ์ และแผนระดับปฏิบัติการบรรลุ
4. จัดทำการวิเคราะห์ ปัญหา อุปสรรค ที่ส่งผลต่อการคาดการณ์ และผลการดำเนินงานที่ผ่านมา รวมถึง นำเสนอ สิ่งที่ต้องการได้รับการสนับสนุนจาก ผู้บริหารและ/หรือคณะกรรมการองค์การสวนพฤกษศาสตร์

(6) ส่วนแผน สำนักบริหาร นำเสนอรายงานการวิเคราะห์ และการคาดการณ์ผลการดำเนินงานให้แก่ผู้อำนวยการสวนพฤกษศาสตร์

(7) ผู้อำนวยการสวนพฤกษศาสตร์นำรายงานการวิเคราะห์ และการคาดการณ์ผลการดำเนินงานนำเสนอต่อคณะกรรมการ องค์การสวนพฤกษศาสตร์

(8) ผู้อำนวนการสวนพฤกษศาสตร์ นำข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะจาก คณะกรรมการ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ มอบหมายให้ส่วนแผน สำนักบริหารดำเนินการ สื่อสาร และติดตามไปยังสำนักต่าง ๆ

แผนวิสาหกิจองค์การสวนพฤกษศาสตร์
พ.ศ. 2566–2570

องค์การสวนพฤกษศาสตร์
กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม