



องค์การสวนพฤกษศาสตร์  
The Botanical Garden Organization

แผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม  
(พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

ฉบับทบทวน พ.ศ. ๒๕๖๗  
ส่วนทรัพยากรมนุษย์  
เดือน กรกฎาคม ๒๕๖๖



## คำนำ

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม ซึ่งการจัดการนวัตกรรม (Innovation) เป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวทันต่อความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าของโลก และช่วยให้มีกลไกที่มีประสิทธิภาพสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ในโลกได้ ในขณะเดียวกันยังช่วยส่งเสริมเกื้อหนุนให้ภาคธุรกิจพัฒนาต่อไปได้อย่างก้าวไกล และช่วยตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อการบริการภาครัฐที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ อีกทั้งยังเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยผลักดันให้เกิดระบบราชการ ๔.๐ ขึ้น ให้สอดคล้องกับนโยบาย Thailand ๔.๐ ของรัฐบาลไทยที่มุ่งในการพัฒนาประเทศให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นในหลายด้าน รวมทั้งปัญหาในการทำงานในปัจจุบัน และแนวทางการประเมินผลรัฐวิสาหกิจรูปแบบใหม่ (SE-AM) ผลักดันให้องค์กรต้องมีการสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาสินค้า กระบวนการ แนวคิด และบริการตลอดเวลา ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพ และสร้างความประทับใจแก่ผู้บริการ

ดังนั้นเพื่อกระตุ้นให้ทุกหน่วยงานเห็นความสำคัญถึงประโยชน์ของการจัดการนวัตกรรม องค์การสวนพฤกษศาสตร์จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมขึ้น เพื่อเป็นกรอบในการดำเนินงานด้านการจัดการนวัตกรรม รวมถึงเป็นเครื่องมือในการพัฒนางาน ให้มีความก้าวหน้าและนำไปสู่นวัตกรรมใหม่ ๆ แก่องค์กร และพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ เพื่อให้การดำเนินงานด้านการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์ สนับสนุนให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้กับองค์การสวนพฤกษศาสตร์ต่อไป

องค์การสวนพฤกษศาสตร์

กรกฎาคม ๒๕๖๖





## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
สารบัญภาพ	ค
สารบัญตาราง	ง
<b>บทที่ ๑</b>	<b>๑</b>
<b>ความเป็นมา</b>	
วิสัยทัศน์	๑
พันธกิจ	๑
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	๑
หลักการและเหตุผล	๑
ประเด็นความสำคัญการเชื่อมโยงต่อการจัดการนวัตกรรม	๓
ประเด็นความเชื่อมโยงแผนการจัดการนวัตกรรมกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	๕
<b>บทที่ ๒</b>	<b>๘</b>
<b>การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อม</b>	
การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรม	๘
การวิเคราะห์ TOWS Matrix การจัดการนวัตกรรม	๑๐
<b>บทที่ ๓</b>	<b>๑๒</b>
<b>ผลการดำเนินงาน และหลักการการจัดการนวัตกรรม</b>	
ผลการดำเนินงาน ด้าน Core Business Enablers	๑๒
ผลการดำเนินงาน ด้าน Core Business Enablers ประจำปี ๒๕๖๕ และสิ่งที่ อ.ส.พ. ดำเนินการปี ๒๕๖๖	๑๓
หลักการการจัดการนวัตกรรม	๑๗
<b>บทที่ ๔</b>	<b>๑๙</b>
<b>การกำหนดขอบเขตการจัดการนวัตกรรม และการพัฒนา Corporate Innovation System</b>	
นวัตกรรมระดับยุทธศาสตร์	๒๐
นวัตกรรมระดับปฏิบัติการ	๒๐
<b>บทที่ ๕</b>	<b>๒๒</b>
<b>แผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม</b>	
วิสัยทัศน์ พันธกิจ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม	๒๒
แผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม ระยะ ๕ ปี ๒๕๖๗	๒๖
แผนปฏิบัติการ ๕ ปี พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	๓๒
แผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๗ (ระยะเวลาดำเนินการ)	๔๐





## สารบัญญภาพ

ภาพที่		หน้า
๑	แผนภาพแสดงรายละเอียดแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	๕
๒	แสดงแพลตฟอร์ม BCG Model ในรูปแบบจตุภาคี	๖
๓	แสดงสรุปผลการประเมินด้าน Core Business Enablers หัวข้อ การจัดการนวัตกรรม	๑๒
๔	หลักการการจัดการนวัตกรรม บริษัท เค.เอ็ม.คอนซัลติ้ง คอเปอร์เรชั่น จำกัด ใช้ในการดำเนินการ	๑๗
๕	ตัวแบบการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์	๑๗
๖	BGO Innovation Management Conceptual Framework/ Model and Corporate Innovation System Model	๑๙
๗	แผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม	๒๖





## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๑	แสดงความเชื่อมโยงระดับประเทศและแผนยุทธศาสตร์	๒
๒	การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของ อ.ส.พ.	๘
๓	การวิเคราะห์ความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษขององค์กร	๑๐
๔	การวิเคราะห์ TOWS Matrix การจัดการนวัตกรรม	๑๐
๕	ผลการดำเนินงาน ด้าน Core Business Enablers ประจำปี ๒๕๖๕ และสิ่งที่ อ.ส.พ.ดำเนินการ ปี ๒๕๖๖	๑๓
๖	นวัตกรรมระดับยุทธศาสตร์ มิติที่ ๑ ยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Innovation Strategy)	๒๑
๗	นวัตกรรมระดับยุทธศาสตร์ มิติที่ ๒ การมุ่งเน้นธุรกิจ (Business Focus)	๒๑
๘	นวัตกรรมระดับปฏิบัติการ มิติที่ ๓ กระบวนการ (Process)	๒๑
๙	นวัตกรรมระดับปฏิบัติการ มิติที่ ๔ ผลลัพธ์นวัตกรรม (Results)	๒๑
๑๐	วิสัยทัศน์ พันธกิจ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม	๒๒
๑๑	แผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม อ.ส.พ. ระยะ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ -๒๕๗๐	๒๓
๑๒	กรอบยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ ปี ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐	๒๔
๑๓	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนากระบวนการจัดการนวัตกรรมและความยั่งยืน	๒๕
๑๔	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาความรู้ ความสามารถด้านการจัดการนวัตกรรม และวัฒนธรรมที่พึงประสงค์	๒๕
๑๕	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริม ผลักดันการปฏิบัติด้านการจัดการนวัตกรรม	๒๕
๑๖	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๑	๒๗
๑๗	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๒	๒๘
๑๘	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๓	๒๘
๑๙	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๑	๒๙
๒๐	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๒	๒๙
๒๑	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๑	๓๐
๒๒	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๒	๓๐
๒๓	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๓	๓๑
๒๔	แผนปฏิบัติการ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ กิจกรรมผลักดันเป้าหมายที่ ๑	๓๒
๒๕	แผนปฏิบัติการ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ กิจกรรมผลักดันเป้าหมายที่ ๒	๓๓
๒๖	แผนปฏิบัติการ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ กิจกรรมผลักดันเป้าหมายที่ ๓	๓๔
๒๗	แผนปฏิบัติการ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ กิจกรรมผลักดันเป้าหมายที่ ๑	๓๕
๒๘	แผนปฏิบัติการ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ กิจกรรมผลักดันเป้าหมายที่ ๒	๓๕





## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๒๙	แผนปฏิบัติการ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ กิจกรรมผลักดันเป้าหมายที่ ๑	๓๗
๓๐	แผนปฏิบัติการ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ กิจกรรมผลักดันเป้าหมายที่ ๒	๓๗
๓๑	แผนปฏิบัติการ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ กิจกรรมผลักดันเป้าหมายที่ ๓	๓๘
๓๒	แผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๗ (ระยะเวลาดำเนินการ) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๑	๓๙
๓๓	แผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๗ (ระยะเวลาดำเนินการ) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๒	๔๐
๓๔	แผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๗ (ระยะเวลาดำเนินการ) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๓	๔๐
๓๕	แผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๗ (ระยะเวลาดำเนินการ) ยุทธศาสตร์ที่ ๒ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๑	๔๑
๓๖	แผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๗ (ระยะเวลาดำเนินการ) ยุทธศาสตร์ที่ ๒ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๒	๔๑
๓๗	แผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๗ (ระยะเวลาดำเนินการ) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๑	๔๒
๓๘	แผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๗ (ระยะเวลาดำเนินการ) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๒	๔๒
๓๙	แผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๗ (ระยะเวลาดำเนินการ) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๓	๔๓





## บทที่ ๑ ความเป็นมา

ปี พ.ศ. ๒๕๓๕ รัฐบาลไทยได้จัดตั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) ขึ้นเพื่อสนับสนุนงานค้นคว้าวิจัยทางด้านพฤกษศาสตร์ และการอนุรักษ์นอกถิ่นที่อยู่อาศัยของทรัพยากรพรรณพืชอันทรงคุณค่าของประเทศ อ.ส.พ. มีสถานะภาพเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจอยู่ใต้สังกัดของสำนักนายกรัฐมนตรี ต่อมาในเดือนตุลาคม ปี พ.ศ. ๒๕๔๕ สืบเนื่องมาจากการปฏิรูประบบราชการ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ จึงได้ย้ายไปสังกัดกระทรวงที่ได้รับการจัดตั้งใหม่คือกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ แต่เดิมรู้จักกันในนามของสวนพฤกษศาสตร์แม่สา นับว่าเป็นสวนพฤกษศาสตร์แห่งแรกของประเทศไทยที่เป็นมาตรฐานสากล โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาวิจัยและให้ความรู้ทางด้านพฤกษศาสตร์ ในปี พ.ศ. ๒๕๓๗ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้รับพระราชทานพระราชานุญาตจากสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ ให้ใช้ชื่อสวนพฤกษศาสตร์ในภาคเหนือขององค์การฯ จังหวัดเชียงใหม่ว่า “สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์”

ภารกิจหลักของสวนพฤกษศาสตร์ คือ เป็นศูนย์รวมพรรณไม้ไทย ที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการด้านพืช ทำหน้าที่เป็นศูนย์ศึกษาและค้นคว้าวิจัยทางด้านพฤกษศาสตร์ ด้านความหลากหลายทางชีวภาพและการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม รวมทั้งเป็นสถานที่เผยแพร่ความสวยงามและคุณค่าของพรรณพฤกษชาติไทย ให้เป็นที่ประจักษ์แก่ประชาชนทั่วไป

### วิสัยทัศน์

สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลกเพื่ออนาคตที่ยั่งยืน (The World Class Botanic Garden for sustainable future)

### พันธกิจ

เป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานระดับโลก ด้วยการอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิด การศึกษาวิจัย และการสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างสร้างสรรค์เพื่อการคงอยู่อย่างยั่งยืนของความหลากหลายทางชีวภาพ

### วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

SO๑: ยกย่องระดับสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานระดับโลก (Goal: BGCI Standard)

SO๒: มุ่งสร้าง และพัฒนาการอนุรักษ์พืชนอกถิ่นกำเนิดสู่มาตรฐานระดับโลก (GOAL: Global Strategy for Plant Conservation)

SO๓: มุ่งการศึกษา วิจัย และสร้างนวัตกรรมด้านความหลากหลายทางชีวภาพ (GOAL: Biodiversity Research and Innovation)

SO๔: สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสร้างสรรค์ด้วยผลิตภัณฑ์ บริการ นวัตกรรม เทคโนโลยี และการเรียนรู้ ทั้งมูลค่าเชิงสังคมและพาณิชย์ (GOAL: ผลตอบแทนเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม)

SO๕: พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการบริหารจัดการสมัยใหม่เพื่อรองรับการดำเนินงานภายใต้สภาวะวิกฤติ

### หลักการและเหตุผล

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้วางกรอบวิสัยทัศน์ พันธกิจ และตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ซึ่งเป็นเป้าหมาย และทิศทางของกิจการในระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์จะต้องดำเนินการ โดยกรอบแนวทางดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อการทำงาน และการปฏิบัติตั้งแต่ระดับ

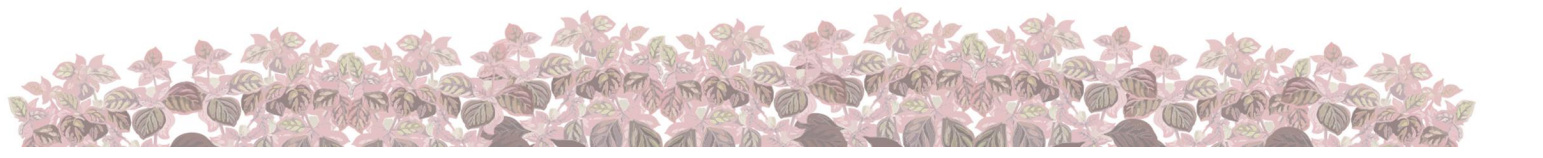




องค์กร ระดับสำนัก และระดับบุคคล เพื่อให้มั่นใจได้ว่าทุกองค์ประกอบขององค์การสวนพฤกษศาสตร์จะบูรณาการร่วมกันผลักดันให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์ไปสู่การเป็นสวนพฤกษศาสตร์ระดับโลก มีบทบาทและความร่วมมือในระดับสากลในปี ๒๕๗๐ และบรรลุวิสัยทัศน์อย่างแท้จริง

ตารางที่ ๑ แสดงความเชื่อมโยงระดับประเทศและแผนยุทธศาสตร์

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)		เป้าหมายตามกลยุทธ์ระดับโลกเพื่อการอนุรักษ์พืช (Global Strategy of Plant conservation)	
ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี		ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้วตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง	
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๑</b> ด้านความมั่นคง	<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๒</b> ด้านการสร้างขีดความสามารถ ในการแข่งขัน	<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๕</b> ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิต ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	
- การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทั้งทางบกและทางทะเล	- สร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยว - ท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม	- ให้ความสำคัญกับการยกระดับศักยภาพในหลากหลายมิติและขยายโอกาสสู่เวทีระดับโลก - สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว	
<b>แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ</b>			
<b>ประเด็นที่ ๑๘</b> การสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน เป้าหมายสภาพแวดล้อมของ ประเทศไทยมีคุณภาพดีขึ้นอย่างยั่งยืน	<b>ประเด็นที่ ๕</b> การท่องเที่ยว เป้าหมายความสามารถทางการแข่งขัน ด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทยดีขึ้น	<b>ประเด็นที่ ๒๓</b> การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม เป้าหมายมูลค่าการลงทุนวิจัย และพัฒนา นวัตกรรมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวม ในประเทศเพิ่มขึ้น	
<b>แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓</b>			
<b>๑. หมุดหมายที่ ๒</b> องค์การสวนพฤกษศาสตร์ เป็นจุดหมายของการท่องเที่ยว ที่เน้นคุณค่าและความยั่งยืน	<b>๒. หมุดหมายที่ ๑๐</b> ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียน และสังคมคาร์บอนต่ำ	<b>๓. หมุดหมายที่ ๑๒</b> ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนา แห่งอนาคต	





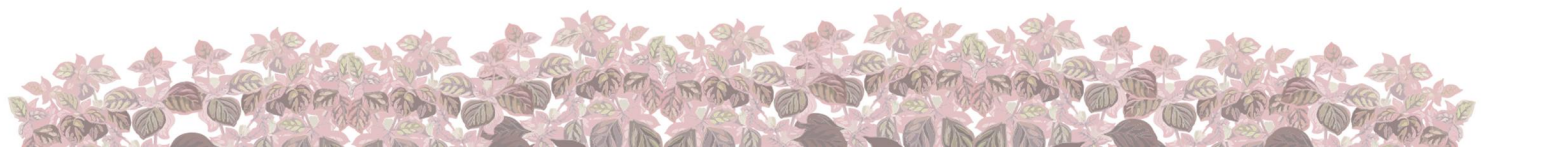


แผนการปฏิรูปประเทศ ด้าน (บ) ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม					
ปฏิรูประบบการวิจัยด้านความหลากหลายทางชีวภาพ		ปฏิรูประบบข้อมูลความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศเพื่อการอนุรักษ์คุ้มครองใช้ประโยชน์และแบ่งปันผลประโยชน์ที่เป็นธรรม		ปฏิรูประบบและเครือข่ายฐานทรัพยากรท้องถิ่นให้ครอบคลุมทั่วประเทศ รวมถึงเครือข่ายระดับประเทศและอาเซียน	
ปฏิรูประบบกลไกรองรับการใช้ประโยชน์และอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน					
แผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม					
พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล	ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล	พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล	สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
BCG Model: ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การยกระดับการพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้เศรษฐกิจ BCG ให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน			แนวทางการดำเนินงานการยกระดับและเพิ่มมูลค่าของการใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติเพื่อสร้างและกระจายรายได้อย่างเป็นธรรม		
แผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมระยะ ๒๐ ปี (ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙)					
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ อนุรักษ์ คุ้มครอง ปั่นฟู ส่งเสริม และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและ ความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน			ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนากลไก ระบบบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดการองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาลและทันต่อการเปลี่ยนแปลง		
วิสัยทัศน์: สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลกเพื่ออนาคตที่ยั่งยืน					
พันธกิจ: เป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานระดับโลก ด้วยการอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิด การศึกษาวิจัย และการสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างสร้างสรรค์เพื่อการคงอยู่อย่างยั่งยืนของความหลากหลายทางชีวภาพ					
ประเด็นยุทธศาสตร์					
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยกระดับสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานระดับโลก (BGCI Standard)	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ มุ่งสร้างและพัฒนาก่อนอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิด ด้วยมาตรฐานระดับโลก	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ มุ่งการศึกษา วิจัย และสร้างนวัตกรรมด้านความหลากหลายทางชีวภาพ	ยุทธศาสตร์ที่ ๔ สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสร้างสรรค์ด้วยผลิตภัณฑ์ บริการ นวัตกรรม เทคโนโลยี และการเรียนรู้ ทั้งมูลค่าเชิงสังคมและพาณิชย์	ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการบริหารจัดการสมัยใหม่เพื่อรองรับการดำเนินงานภายใต้สภาวะวิกฤติ	

### ประเด็นความสำคัญการเชื่อมโยงต่อการจัดการนวัตกรรม

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้ระบุและกำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ ถึงการเป็นสวนพฤกษศาสตร์ระดับโลกเพื่ออนาคตที่ยั่งยืน ด้วยการอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิด การศึกษาวิจัย และการสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างสร้างสรรค์เพื่อการคงอยู่อย่างยั่งยืนของความหลากหลายทางชีวภาพ ซึ่งการจัดการนวัตกรรมในองค์กร จะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ ความคิดเชิงนวัตกรรม รวมทั้งมีทักษะความเชี่ยวชาญรอบด้าน จะเห็นได้ว่า

ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรมคือ SO๓ มุ่งการศึกษา วิจัย และสร้างนวัตกรรมด้านความหลากหลายชีวภาพ SO๔ สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสร้างสรรค์ด้วยผลิตภัณฑ์ บริการนวัตกรรม เทคโนโลยี และการเรียนรู้ ทั้งมูลค่าเชิงสังคม และพาณิชย์ เนื่องจากองค์การสวนพฤกษศาสตร์มีความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศเป็นแหล่งความรู้ด้านพืชและแมลงที่สำคัญ องค์การสวนพฤกษศาสตร์จึงให้ความสำคัญในด้านของการรวบรวม





องค์ความรู้ที่สำคัญ พัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์และบริหารจัดการงานในด้านนวัตกรรม เพื่อยกระดับองค์การเป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานระดับโลก

นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ที่ได้มีการทบทวนเพื่อจัดวางยุทธศาสตร์และตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายที่ประเทศได้จัดวางไว้ภายใต้กฎหมายต่าง ๆ แนวทางการดำเนินงาน แผนงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนเป้าหมายอื่น ๆ ภายในสถานการณ์ความมั่นคงยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติและหลากหลายทางชีวภาพที่มีส่วนสำคัญ โดยมีสาระสำคัญของนโยบายและแผนที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ดังนี้

• **ยุทธศาสตร์ชาติ**

ยุทธศาสตร์ชาติถูกกำหนดขึ้นโดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ที่รัฐต้องจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายในการพัฒนาอย่างยั่งยืนจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่รัฐจะต้องจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน และมีการตราพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๐ รัฐบาลจึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) เป็นยุทธศาสตร์ชาติดั้งแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ โดยยุทธศาสตร์ชาติที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาในระยะ ๒๐ ปีต่อไปนี้จะประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ ได้แก่

๑) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง เป็นการบริหารจัดการสภาวะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคงปลอดภัย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกกระดับและทุกมิติ ควบคู่ไปกับการป้องกันแก้ไข และการป้องกันปัญหาการทุจริต รวมทั้งปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบันและอาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

๒) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มีเป้าหมายเพื่อการให้ประเทศไทยก้าวพนักับศักยภาพได้ปานกลาง ประชาชนกินดีอยู่ดีทำให้ประชาชนกินดีอยู่ดีมีรายได้เพิ่มขึ้น ขยายโอกาสในเวทีโลก โดยตั้งเป้าให้ประเทศไทยอยู่ในอันดับ ๑ ใน ๒๐ ของการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขัน เสริมศักยภาพ ของผู้ประกอบการ ให้ใช้เทคโนโลยีและความคิดสร้างสรรค์

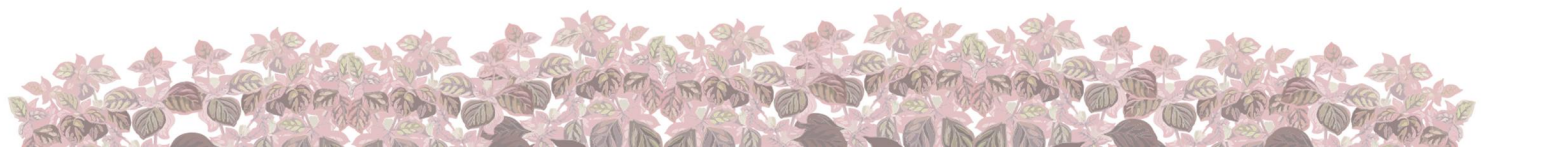
๓) ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน ได้กำหนดเป้าหมายขึ้นเพื่อให้ประเทศไทยมีเด็กที่เรียนดี มีโอกาสทางการศึกษา และมีทักษะสูง สอดรับกับการเข้าสู่เศรษฐกิจในยุคดิจิทัล และมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี มีการปลูกฝังค่านิยม และวัฒนธรรมผ่านกิจกรรมชุมชน สถานศึกษา ให้กับประชาชนทุกช่วงวัยอย่างมีประสิทธิภาพ พอเพียง เป็นธรรม และยั่งยืน รวมทั้งใช้เทคโนโลยีพัฒนาระบบดูแลสุขภาพสำหรับพื้นที่ห่างไกล

๔) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม โดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ การสร้างความเป็นธรรม และลดความเหลื่อมล้ำให้กับประชาชนในทุกมิติ และเพิ่มโอกาสให้ทุกภาคส่วนยกระดับขีดความสามารถของชุมชนในการพัฒนา การพึ่งตนเองและการจัดการตนเองเพื่อสร้างสังคมคุณภาพ

๕) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีเป้าหมายที่นำศาสตร์ของพระราชาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน อันประกอบไปด้วยหลักสามประการ คือ มีความพอประมาณ มีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันมาเป็นหลักในการจัดทำ รวมทั้งการปรับปรุงโครงสร้างภาษี เพื่อส่งเสริมการประหยัดพลังงาน

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

• **แผนแม่บทภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐)**



คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยประกาศให้ใช้เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๒ เพื่อเป็นส่วนสำคัญในการถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ของยุทธศาสตร์ชาติลงสู่แผนระดับต่าง ๆ ต่อไป แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ มีจำนวนรวม ๒๓ ฉบับ



ภาพที่ ๑ แผนภาพแสดงรายละเอียดแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

### ประเด็นความเชื่อมโยงแผนการจัดการนวัตกรรมกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

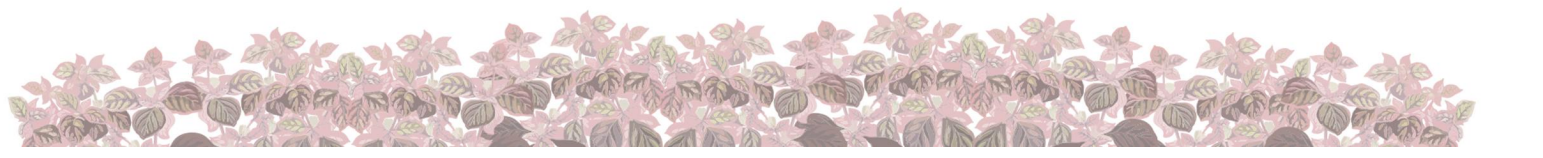
ในส่วนของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีความเกี่ยวข้อง เชื่อมโยงโดยตรง และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม คือ แผนย่อยการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม เป็นการสร้างสรรค์คุณค่าสินค้าและบริการการท่องเที่ยว โดยมุ่งเน้นการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรม ร่วมกับจุดแข็งในด้านความหลากหลายทางทรัพยากรธรรมชาติ วัฒนธรรม และวิถีชีวิต เพื่อสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการด้านการท่องเที่ยว

**แนวทางการพัฒนา** การนำแนวทางพัฒนาด้านปัจจัยแวดล้อมให้เอื้อต่อการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ เพื่อนำมาพัฒนาต่อยอดสินค้าและบริการด้านการท่องเที่ยว ได้แก่ การส่งเสริมการวิจัย พัฒนา การออกแบบในด้านการสร้างนวัตกรรม การส่งเสริมการลงทุน การสร้างเครือข่ายวิสาหกิจการท่องเที่ยว การสื่อสารและการคมนาคมการพัฒนาฐานข้อมูล และการส่งเสริมการตลาด

### ประเด็นที่ ๒๓ การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

- เป้าหมายด้านมูลค่าการลงทุนวิจัยและพัฒนานวัตกรรมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศเพิ่มขึ้น

การวิจัยและพัฒนา ที่มุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของประชาชนในการให้บริการอย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส และบรรลุนิยามทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยการพัฒนาเป้าหมายในด้านต่าง ๆ ให้มีความทันสมัย ตลอดเวลา และพัฒนาประเทศจากประเทศที่ใช้แรงงาน นำไปสู่ระบบเศรษฐกิจและสังคมภายใต้ฐานความรู้ด้านการวิจัยและนวัตกรรม แผนย่อยการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม ด้านเศรษฐกิจ เป็นการมุ่งเน้นการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ ยกกระดับผลิตภาพ การผลิตด้านการเกษตร ศักยภาพของผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรมและบริการที่สามารถใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ได้จริง โดยส่งเสริมให้ภาคส่วนมีบทบาทรวมทั้งการสร้างเครือข่ายร่วมกับภาคการศึกษาทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ เพื่อให้สามารถรองรับ



ความจำเป็นของอุตสาหกรรมและบริการ ในการส่งมอบสินค้าและบริการที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน ระหว่างประเทศ

• BCG Model

## ตัวอย่างแพลตฟอร์มขับเคลื่อน BCG Model ในรูปแบบจตุภาคี



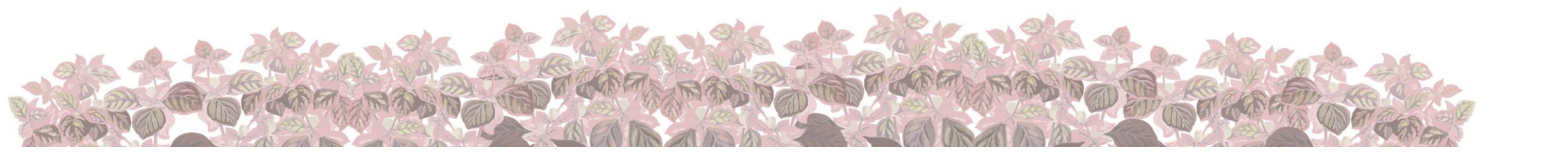
ภาพที่ ๒ แสดงแพลตฟอร์ม BCG Model ในรูปแบบจตุภาคี

• ประเด็นความเชื่อมโยงการจัดการนวัตกรรมและ BCG Model

BCG Economy หรือ เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy) คือ โมเดลเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นแนวทางการนำวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมไปยกระดับความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนให้กับ ๔ อุตสาหกรรมเป้าหมาย (S-curves) ได้แก่ อุตสาหกรรมเกษตรและอาหาร อุตสาหกรรมพลังงานและวัสดุ อุตสาหกรรมสุขภาพและการแพทย์ และอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ โดยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมจะเข้าไปช่วยเพิ่มประสิทธิภาพให้กับผู้ผลิตที่เป็นฐานการผลิตเดิม เช่น เกษตรกรและชุมชน ตลอดจนสนับสนุนให้เกิดผู้ประกอบการที่ผลิตสินค้าและบริการที่มีมูลค่าเพิ่มสูงหรือนวัตกรรม

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

จะเห็นได้ว่าการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมเป็นปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ในด้านต่าง ๆ อาทิ ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน และบริการแห่งอนาคตด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง การอนุรักษ์และฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพในและนอกถิ่นกำเนิด ตลอดจนด้านการปรับสมดุลและพัฒนา ระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยการวิจัยและพัฒนาที่มุ่งเน้น ตอบสนองความต้องการของประชาชนและ พัฒนาการให้บริการอย่างสะดวกรวดเร็ว โปร่งใส โดยการสร้างและสะสมองค์ความรู้ในด้านเป้าหมายต่าง ๆ ให้มี





ความทันสมัย ตลอดเวลา และพัฒนาประเทศจากประเทศที่ใช้แรงงานเข้มข้นไปเป็นประเทศที่มีระบบเศรษฐกิจ  
และสังคม บนฐานความรู้ด้านการวิจัยและนวัตกรรม





## บทที่ ๒

### การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อม

#### การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรม

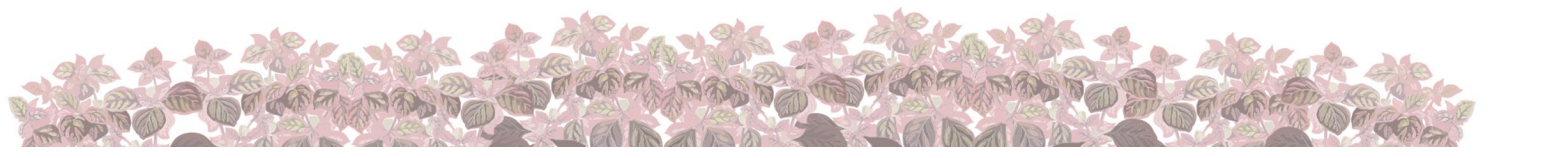
การจัดทำแผนการจัดการนวัตกรรม ของ อ.ส.พ. ได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ โดยให้ความสำคัญกับการพิจารณาสภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพ และความสามารถของ องค์การที่มีผลต่อการจัดการนวัตกรรม โดยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์องค์กรในด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมด้วย SWOT Analysis ได้ดังนี้

ตารางที่ ๒ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของ อ.ส.พ.

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• เป็นองค์กรที่มีพื้นที่ทรัพยากร และระบบนิเวศที่มีความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ทั้งในมิติการเรียนรู้ การวิจัย อนุรักษ์ และพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์กิจกรรมต่าง ๆ</li> <li>• เป็นหน่วยงานที่ได้รับการจัดตั้งเพื่อดำเนินงานด้านพฤกษศาสตร์ของประเทศไทยโดยเฉพาะ</li> <li>• มีนักวิชาการด้านอนุกรมวิธาน ที่เป็นที่ยอมรับระดับสากล เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน</li> <li>• โครงสร้างพื้นฐานรองรับการดำเนินงานด้านพฤกษศาสตร์</li> <li>• เป็นแหล่งอนุรักษ์พันธุ์ไม้หายากและใกล้สูญพันธุ์ของประเทศไทย รวมทั้งเป็นแหล่งพักผ่อนหย่อนใจ มีทรัพยากรธรรมชาติที่มีความอุดมสมบูรณ์ จึงสามารถจัดกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างหลากหลาย</li> <li>• มีสาขาอยู่ในภูมิภาคต่าง ๆ ทำให้สามารถรวบรวมพรรณไม้ตามระบบนิเวศของพื้นที่ได้หลากหลายยิ่งขึ้น และสามารถให้โอกาสทางความรู้กับประชาชนในท้องถิ่นต่าง ๆ ได้กว้างขวางขึ้น</li> <li>• มีความร่วมมือกับหน่วยงานทางวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ</li> <li>• มีผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่ในระดับสากลอย่างต่อเนื่อง</li> <li>• มีเส้นทางเดินเหนือเรือนยอดไม้ (Canopy Walks) ที่แข็งแรงและสูงที่สุดในประเทศไทย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• โครงสร้างองค์กรไม่มีประสิทธิภาพ ไม่รองรับต่อการขยายงานและอัตรากำลังคน</li> <li>• ระบบบริหารงานบุคคลยังไม่ได้ใช้ในการบริหารจัดการอย่างเต็มประสิทธิภาพ</li> <li>• พนักงานไม่มีความผูกพันในองค์กร</li> <li>• พนักงานขาดความเป็นมืออาชีพ ขาดการยอมรับและให้เกียรติในการทำงาน</li> <li>• พนักงานไม่ทำงานร่วมกันเป็นทีม</li> <li>• บุคลากรขาดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน</li> <li>• ขาดการสื่อสารในการทำงาน</li> <li>• การใช้เทคโนโลยี (Digital, Data Analysis, MIS, Information Management System Database, Data Storage, KMS) มาสนับสนุนการทำงานน้อย</li> <li>• ระบบฐานข้อมูลไม่มีประสิทธิภาพเพื่อใช้ในการตัดสินใจ (Decision Making System)</li> <li>• พื้นที่ไม่ได้รับกรรมสิทธิ์ในการดำเนินการอย่างชัดเจน</li> <li>• กฎ ระเบียบ ข้อบังคับยังไม่รองรับต่อการดำเนินงานในระดับนานาชาติ ทั้งด้านภาษี การจัดซื้อจัดจ้าง และสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญจากต่างประเทศมาทำงานในองค์กรฯ</li> <li>• การดำเนินงานขององค์กรฯ ส่วนใหญ่ขาดการวางแผนและวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ยังไม่มีเป้าหมายเชิงพาณิชย์หรือการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรฯ</li> <li>• ค่าตอบแทน สวัสดิการ รวมถึงแรงจูงใจอื่น ๆ ที่จะดึงดูดและรักษาบุคลากรยังไม่เพียงพอ</li> <li>• การประชาสัมพันธ์ยังไม่ประสบความสำเร็จในการทำให้ประชาชนรู้จักสวนพฤกษศาสตร์ สื่อ/ช่องทางยังไม่มีประสิทธิภาพ และขาดงบประมาณในการดำเนินงาน</li> </ul>



โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● การท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนในรูปแบบการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Eco-Tourism)</li> <li>● การเตรียมความพร้อมในการปรับตัวไปสู่การเป็นสังคมสีเขียว (Green Society)</li> <li>● นโยบายและเป้าหมายที่สำคัญ ประกอบด้วย BCG SDG GSPC Beyond เป็นเป้าหมายทางด้านทรัพยากรสิ่งแวดล้อม ทำให้มีโอกาสได้รับเงินสนับสนุนทุนวิจัยและงบประมาณ</li> <li>● แนวโน้มของโลกกระแสการอนุรักษ์การใส่ใจในสิ่งแวดล้อม (Environmental Concern) โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ (Climate Change)</li> <li>● พฤติกรรมนักท่องเที่ยว สนใจเที่ยวธรรมชาติมากขึ้น การใช้ชีวิตแบบ Social Distancing</li> <li>● ความสนใจของภาครัฐ เอกชนในการส่งเสริมสนับสนุนด้านสิ่งแวดล้อม (Matching Fund)</li> <li>● เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้คน ข้อมูลข่าวสาร และการใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนา</li> <li>● มาตรการสำคัญที่รัฐบาลได้ดำเนินการเพื่อเยียวยาและฟื้นฟูผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-๑๙</li> <li>● ปัจจุบันประเทศไทยมีการขับเคลื่อนเศรษฐกิจภายใต้โมเดลไทยแลนด์ ๔.๐ ที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม</li> <li>● ประเทศไทยมีทรัพยากรที่สมบูรณ์ และมีความพร้อมในการเป็นศูนย์กลางด้านทรัพยากรพันธุ์พืชในระดับโลก</li> <li>● การฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยวโดยมีปัจจัยสนับสนุนจากการดำเนินมาตรการเปิดประเทศ</li> <li>● การฟื้นตัวของอุปสงค์ภายในประเทศ เนื่องจากการผ่อนคลายมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดอย่างต่อเนื่อง</li> <li>● แรงขับเคลื่อนจากการลงทุนภาครัฐทั้งจากการเบิกจ่ายภายใต้กรอบงบประมาณประจำปีงบรัฐ วิชากิจ และกรอบการใช้จ่ายภายใต้พระราชกำหนดเงินกู้ฯ เพิ่มเติม</li> <li>● กระแสนิยมในการปลูกต้นไม้เพิ่มขึ้นและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมความเป็นอยู่และการบริโภคของมนุษย์ที่พยายามลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ปัญหาสิ่งแวดล้อม หมอกควัน และการเปลี่ยนแปลงของสภาวะภูมิอากาศ</li> <li>● การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เปลี่ยนแปลงรัฐบาล ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบายทางการบริหาร</li> <li>● GDP ลดลงส่งผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจ และการท่องเที่ยว</li> <li>● กฎหมาย ระเบียบ ที่ล้าสมัยของประเทศ</li> <li>● ความไม่แน่นอนของสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-๑๙ ท่ามกลางการกลายพันธุ์ของไวรัสที่ทำให้เชื่อสามารถแพร่ระบาดได้รวดเร็วมากขึ้น</li> <li>● คู่แข่งในตลาด การดำเนินงานด้านพฤกษศาสตร์มีมากขึ้น ส่งผลต่อบทบาทขององค์การสวนพฤกษศาสตร์</li> <li>● แรงกดดันด้านเงินเฟ้อที่สูงขึ้นตามการเพิ่มขึ้นของราคาพลังงานและราคาสินค้าโภคภัณฑ์ในตลาดโลก ซึ่งอาจเป็นข้อจำกัดต่อการฟื้นตัวของอุปสงค์ในประเทศ</li> </ul>





ตารางที่ ๓ การวิเคราะห์ความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษขององค์กร

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)
<p>๑) สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสร้างสรรค์ด้วยผลิตภัณฑ์ บริการ นวัตกรรม เทคโนโลยี และการเรียนรู้ เพื่อสร้างคุณค่าเชิงสังคม และพาณิชย์</p> <p>๒) การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์สังคมและพาณิชย์</p> <p>๓) พัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ให้มีพื้นที่จัดแสดงและสิ่งอำนวยความสะดวกให้การบริการให้บริการให้ได้มาตรฐานทั้งในระดับประเทศและระดับสากล</p> <p>๔) เป็นศูนย์กลางการอนุรักษ์ รวบรวมพันธุ์พืชมีชีวิตที่เป็นพันธุ์หายากพืชที่เสี่ยงต่อการสูญพันธุ์ ธนาคารเชื้อพันธุ์ไม้หายาก (Endanger Plan Germplasm) ของประเทศ</p> <p>๕) การศึกษา วิจัย และขยายพันธุ์พืช นำคืนสู่ถิ่น เพื่อฟื้นฟูพื้นที่ป่า</p> <p>๖) เป็นเจ้าภาพจัดงานและแสดงผลงานทางการพัฒนาและวิจัยสู่ระดับสากล สามารถต่อยอดและใช้ประโยชน์งานวิจัยและงานทางวิชาการ สู่เชิงพาณิชย์ และเชิงสังคมที่อย่างเป็นรูปธรรม และเผยแพร่สู่สาธารณชน</p>	<p>๑) พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการบริหารจัดการสมัยใหม่เพื่อรองรับการดำเนินงานภายใต้สภาวะวิกฤติ</p> <p>๒) สร้างเครือข่ายระดับชุมชน และโรงเรียน เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ฐานทรัพยากรพันธุ์พืชในท้องถิ่น</p> <p>๓) พัฒนาฐานข้อมูลด้านพืชมีชีวิต (Living Collection) พืชไม่มีชีวิต (Dry specimens) พืชหายากใกล้สูญพันธุ์ (Endanger Plan) ที่สามารถเผยแพร่ผ่านระบบ Online</p> <p>๔) พัฒนาและเสริมสร้างระบบการให้บริการที่ครบถ้วนครบวงจรผ่านระบบ Online</p> <p>๕) พัฒนาศักยภาพของบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ และเสริมสร้างความผูกพันในองค์กรผ่านกิจกรรมและความร่วมมือต่าง ๆ</p> <p>๖) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการองค์การเชิงบูรณาการให้มีมาตรฐาน</p> <p>๗) ศึกษาและพัฒนารูปแบบการหารายได้เพิ่มขึ้น เพื่อรองรับการดำเนินงาน และเสริมสร้างสถานภาพทางการเงินมีความคล่องตัวมากขึ้น</p>
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)
<p>๑) มุ่งการศึกษา วิจัย และสร้างนวัตกรรมด้านความหลากหลายทางชีวภาพ (Biodiversity Research and Innovation)</p> <p>๒) พัฒนาการท่องเที่ยวควบคู่ไปกับกิจกรรมอนุรักษ์ธรรมชาติร่วมกับสถานศึกษาและชุมชนในท้องถิ่น</p> <p>๓) มุ่งเน้นกิจกรรมด้านการให้ความรู้โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย เพื่อประโยชน์ในการเผยแพร่องค์ความรู้จากการศึกษาแก่บุคคลทั่วไป</p>	<p>๑) การบริหารจัดการภายในที่เป็นระบบ โดยหลีกเลี่ยงนโยบายและกิจกรรมที่ขึ้นกับตัวบุคคล (ผู้บริหาร) เพื่อลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงภายใน</p> <p>๒) พัฒนาและออกแบบกิจกรรม หรือผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ที่แตกต่างกับคู่แข่งและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงไปของรูปแบบการใช้ชีวิตของผู้คนในปัจจุบัน</p> <p>๓) พัฒนาการประชาสัมพันธ์และการตลาดให้เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มเป้าหมายทั้งในเชิงวิชาการและเชิงพาณิชย์</p>

การวิเคราะห์ TOWS Matrix การจัดการนวัตกรรม

ตารางที่ ๔ การวิเคราะห์ TOWS Matrix การจัดการนวัตกรรม

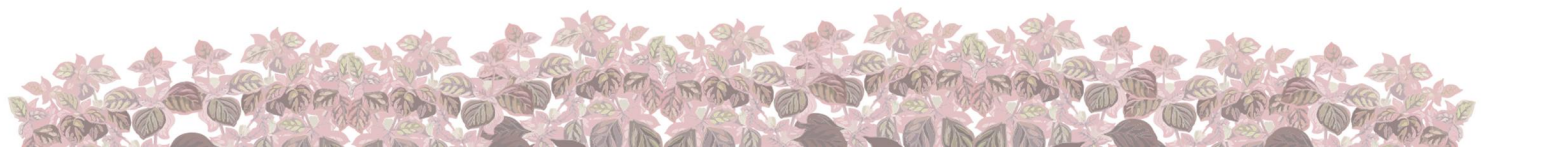
External Factors	Internal Factors	
	Strengths (S)	Weakness (W)
Opportunities (O)	<p>อ.ส.พ. ได้มีการกำหนดให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์องค์กร โดยมีกำหนดโครงการที่ตอบสนองตลาด เป็นเป้าหมายในการจัดทำนวัตกรรม</p> <p>เนื่องจากเป็นองค์กรที่มีพื้นที่ทรัพยากร และระบบนิเวศที่มีความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ทั้งในมิติการเรียนรู้ การวิจัย อนุรักษ์ และพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์กิจกรรมต่าง ๆ</p> <p>(key words : อ.ส.พ. มีศักยภาพในการพัฒนา นวัตกรรม การสนับสนุนจากนโยบายรัฐ การกำหนด นวัตกรรมในแผนยุทธศาสตร์)</p>	<p>อ.ส.พ. ควรมีการพัฒนาและออกแบบกิจกรรม หรือผลิตภัณฑ์ ผลักดันกระบวนการบริหารจัดการนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติ ควรมีการส่งเสริม สร้างบรรยากาศการพัฒนา นวัตกรรมในทุกระดับทุกหน่วยงาน รวมถึงจัดตั้งทีมงานที่มุ่งเน้นการสร้างและพัฒนา นวัตกรรมตามแผนยุทธศาสตร์องค์กร</p> <p>(key words : การพัฒนา และออกแบบ กระบวนการนวัตกรรม การส่งเสริมกิจกรรม และการจัดตั้งทีมงาน การสนับสนุนจากนโยบาย รัฐ การกำหนดนวัตกรรมในแผนยุทธศาสตร์)</p>







<p><b>Threats (T)</b></p>	<p>อ.ส.พ. ได้มีการกำหนดให้สวนพฤกษศาสตร์เป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์องค์กร โดยมีการกำหนดโครงการที่ตอบสนองตลาด เป็นเป้าหมายในการจัดทำสวนพฤกษศาสตร์</p> <p>เป็นองค์กรที่มีพื้นที่ทรัพยากร และระบบนิเวศที่มีความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ทั้งในมิติการเรียนรู้ การวิจัย อนุรักษ์ และพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์ กิจกรรมต่าง ๆ</p> <p>แต่ด้วยระบบบริหารงานบุคคลยังไม่ได้ใช้ในการบริหารจัดการอย่างเต็มประสิทธิภาพ รวมถึงการดำเนินงานขององค์กรฯ ส่วนใหญ่ขาดการวางแผนและวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ยังไม่มีเป้าหมายเชิงพาณิชย์หรือการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรฯ ส่งผลต่อความยืดหยุ่นและความสามารถในการพัฒนางานสวนพฤกษศาสตร์</p> <p><i>(key words : อ.ส.พ. มีศักยภาพในการพัฒนางานสวนพฤกษศาสตร์ ระบบบริหารงานบุคคลยังไม่ได้ใช้ในการบริหารจัดการอย่างเต็มประสิทธิภาพ ที่เป็นอุปสรรค)</i></p>	<p>อ.ส.พ. ควรมีการออกแบบ พัฒนาและผลักดันกระบวนการบริหารจัดการสวนพฤกษศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม มีความชัดเจน และควรมีการส่งเสริม สร้างบรรยากาศการพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ในทุกระดับทุกหน่วยงาน รวมถึงจัดตั้งทีมงานที่มุ่งเน้นการพัฒนางานสวนพฤกษศาสตร์ตามแผนยุทธศาสตร์องค์กร พัฒนาทีมเหล่านั้นให้ศึกษา ออกแบบ สร้าง และพัฒนางานสวนพฤกษศาสตร์ รวมถึงรูปแบบการหารายได้เพิ่มขึ้น เพื่อรองรับการดำเนินงาน และเสริมสร้างสภาพทางการเงินมีความคล่องตัวมากขึ้น</p> <p><i>(key words : การออกแบบกระบวนการสวนพฤกษศาสตร์ การส่งเสริมกิจกรรม และการจัดตั้งทีมงาน ศึกษา รูปแบบการหารายได้)</i></p>
---------------------------	---	--



## บทที่ ๓ ผลการดำเนินงาน และหลักการการจัดการนวัตกรรม

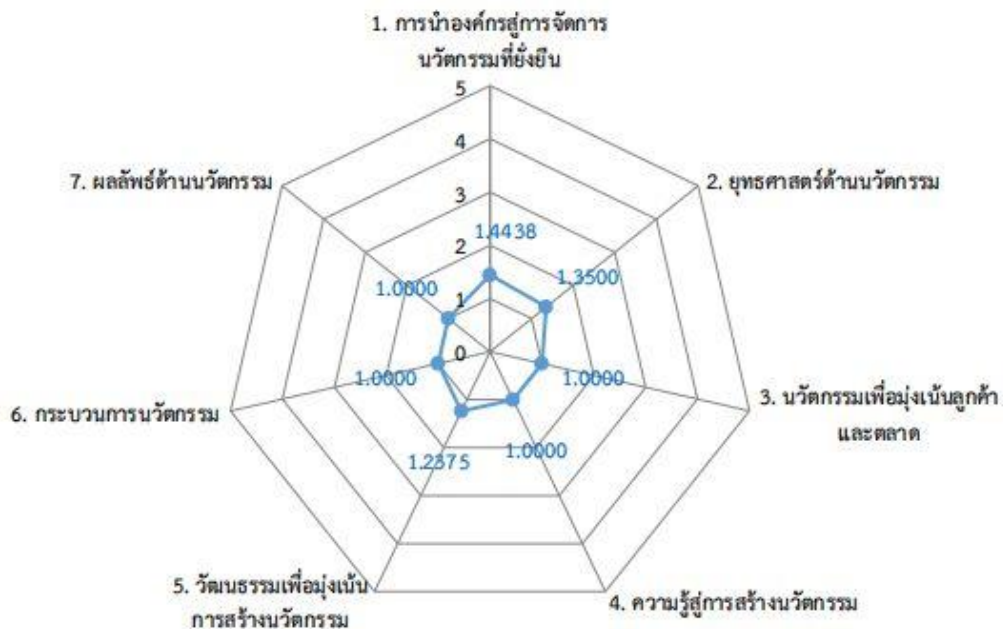
### ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ให้ความสำคัญการดำเนินงานตามหลักการและแนวทางตามเกณฑ์ชี้วัด Core Business Enablers ซึ่งในปี ๒๕๖๕ อ.ส.พ. ได้มีการทบทวน พัฒนา ปรับปรุงเป็นแผนปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ ตามหลักเกณฑ์การประเมินผลรัฐวิสาหกิจ โดยมีผลการดำเนินงานด้านการจัดการนวัตกรรมในปี ๒๕๖๕ ดังนี้

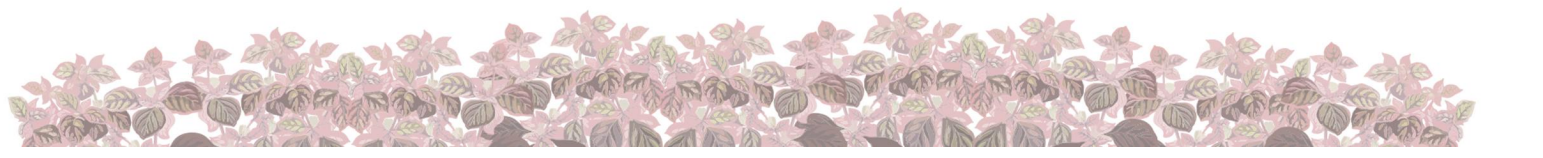
กราฟสรุปผลการประเมิน

หัวข้อ “การจัดการนวัตกรรม”

อยู่ที่ระดับคะแนน  
1.1452



ภาพที่ ๓ แสดงสรุปผลการประเมินด้าน Core Business Enablers หัวข้อ การจัดการนวัตกรรม





ผลการดำเนินงาน ด้าน Core Business Enablers ประจำปี ๒๕๖๕ และสิ่งที่ อ.ส.พ. ดำเนินการ ปี ๒๕๖๖  
หัวข้อ การจัดการนวัตกรรม

ตารางที่ ๕ ผลการดำเนินงาน ด้าน Core Business Enablers ประจำปี ๒๕๖๕ และสิ่งที่ อ.ส.พ. ดำเนินการ ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๖๗

ผลการดำเนินงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.)		Core Business Enablers
หัวข้อ “การบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม”		อยู่ที่ระดับคะแนน ๑.๓๖๗๑
หัวข้อ “การจัดการนวัตกรรม”		อยู่ที่ระดับคะแนน ๑.๑๔๕๒
ประเด็นที่ อ.ส.พ. สามารถดำเนินการได้	ประเด็นที่ อ.ส.พ. ยังดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์	สิ่งที่ อ.ส.พ. ดำเนินการ ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๖๗
<ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการ อ.ส.พ. มีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กรที่เชื่อมโยงการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม</li> <li>อ.ส.พ. มีการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม รวมถึงจัดทำกฎบัตรซึ่งระบุอำนาจหน้าที่อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร</li> <li>อ.ส.พ. มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรมระยะสั้นและระยะยาว</li> <li>อ.ส.พ. มีการกำหนดให้มีค่านิยมที่มุ่งเสริมสร้างพฤติกรรมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม</li> <li>อ.ส.พ. มีการจัดทำแผนการปลูกฝังค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมประจำปี ที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>อ.ส.พ. ขาดการถ่ายทอดนโยบายความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบและครบถ้วน</li> <li>อ.ส.พ. ขาดการกำหนดแนวทางเพื่อให้ลูกค้าและส่วนตลาดมีส่วนร่วมพัฒนานวัตกรรมกับองค์กร</li> <li>อ.ส.พ. ขาดการกำหนดแนวทางนำการจัดการความรู้เชื่อมโยงสู่การพัฒนาวัตกรรมการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล</li> <li>อ.ส.พ. ขาดการประเมินและกำหนดแนวทางการเสริมสร้างวัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม</li> <li>อ.ส.พ. ขาดการประเมินและกำหนดแนวทางเพื่อยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรมของบุคลากรภายในองค์กรที่ชัดเจน</li> <li>อ.ส.พ. ขาดการกำหนดกระบวนการพัฒนานวัตกรรมที่ชัดเจน เผยแพร่เพื่อเป็นกรอบแนวทางการเสริมสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นระบบภายในองค์กร</li> <li>คณะกรรมการ อ.ส.พ. ขาดการกำหนดแนวทางเพื่อจัดสรรงบประมาณสำหรับแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรมของ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ควรกำหนดกระบวนการและมีการถ่ายทอดนโยบายความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม วิสัยทัศน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบถ้วน และสำรวจการรับรู้ เข้าใจเกี่ยวกับนโยบายด้านการใช้การคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งภายในและภายนอก อีกทั้งควรกำหนดแนวทางในการทบทวนองค์ประกอบและคุณสมบัติของคณะทำงานฯ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนนวัตกรรม เช่น ความหลากหลายหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการทำงานข้ามสายงาน และเป็นบุคลากรที่มีคุณลักษณะสอดคล้องกับค่านิยมด้านนวัตกรรมขององค์กร เป็นต้น</li> <li>ควรทบทวนแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมทั้งระยะยาวและระยะสั้น ที่สอดคล้องตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายหลักขององค์กร โดยมีการรวบรวมและวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน และมีองค์ประกอบครบถ้วน รวมถึงการถ่ายทอดแผนแม่บท เป้าประสงค์ เป้าหมายระยะยาวและระยะสั้นด้านนวัตกรรมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วน</li> </ul>





ผลการดำเนินงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.)		Core Business Enablers
หัวข้อ “การบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม”		อยู่ที่ระดับคะแนน ๑.๓๖๗๑
หัวข้อ “การจัดการนวัตกรรม”		อยู่ที่ระดับคะแนน ๑.๑๔๕๒
ประเด็นที่ อ.ส.พ. สามารถดำเนินการได้	ประเด็นที่ อ.ส.พ. ยังดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์	สิ่งที่ อ.ส.พ. ดำเนินการ ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๖๗
	<p>องค์กรอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• อ.ส.พ. ขาดการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายด้านนวัตกรรมที่มีความท้าทายและครอบคลุมระดับผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) อย่างครบถ้วนสมบูรณ์</li> </ul>	<p>เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร และต้องมีกรอบแนวทาง เพื่อกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนแม่บท และแผนปฏิบัติการประจำปีให้ผลการดำเนินงานบรรลุได้ตามเป้าหมายทั้งในมิติผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• อ.ส.พ. ควรมีการรวบรวมเสียงของลูกค้า (Voice of Customer : VOC) ทุกกลุ่มลูกค้าและตลาด(ลูกค้าปัจจุบัน อดีตลูกค้า ลูกค้าคู่แข่ง และลูกค้าในอนาคต) และแบ่งประเภท VOC ตาม ผลิตภัณฑ์และบริการการสนับสนุนลูกค้าและการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหรือระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่เป็นฐานข้อมูลกลางขององค์กร เพื่อนำมาจัดอันดับความสำคัญ คัดเลือก และวิเคราะห์ VOC ของลูกค้าอย่างเป็นระบบ เพื่อเชื่อมโยง VOC สู่การพัฒนานวัตกรรมให้สามารถตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าทุกกลุ่มได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์</li> <li>• อ.ส.พ. ควรจัดให้มีการรวบรวมข้อมูลปัญหา/อุปสรรคและปัจจัยสำเร็จของการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร เช่น ตัวชี้วัดความสำเร็จด้านนวัตกรรม และตัวชี้วัดความสำเร็จด้านการเงินและไม่ใช่การเงินตามภารกิจขององค์กร เป็นต้น เพื่อนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับผล การดำเนินงานในปีที่ผ่านมา/คู่แข่ง/คู่แข่งและ/หรือแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ทั้งนี้ เพื่อให้</li> </ul>





ผลการดำเนินงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.)		Core Business Enablers
หัวข้อ “การบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม”		อยู่ที่ระดับคะแนน ๑.๓๖๗๑
หัวข้อ “การจัดการนวัตกรรม”		อยู่ที่ระดับคะแนน ๑.๑๔๕๒
ประเด็นที่ อ.ส.พ. สามารถดำเนินการได้	ประเด็นที่ อ.ส.พ. ยังดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์	สิ่งที่ อ.ส.พ. ดำเนินการ ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๖๗
		<p>อ.ส.พ.สามารถสรุปบทเรียนที่ได้จากการดำเนินงานตามแต่ละตัวชี้วัด นำมาเผยแพร่ แลกเปลี่ยนและเรียนรู้ระหว่างสายงาน/ฝ่ายงานและบุคคลขององค์กร จนทำให้องค์กรสามารถพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการทำงานขององค์กร ให้มีประสิทธิภาพ คุณภาพ มาตรฐาน และผลสำเร็จที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ควรจัดให้มีการประเมินระดับวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรมในปัจจุบัน เปรียบเทียบกับวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรมที่องค์กรคาดหวัง เพื่อนำมาจัดทำแผนพัฒนาและเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านนวัตกรรมขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรม นำเสนอแก่คณะกรรมการ อ.ส.พ. และเผยแพร่ให้บุคลากรขององค์กรนำไปปฏิบัติจนเกิดผลสำเร็จ</li> <li>• อ.ส.พ. ควรศึกษาและกำหนดกระบวนการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่มีการระบุ ขั้นตอนการดำเนินงานอย่างครบถ้วนและสอดคล้องกับหลักการหรือแนวปฏิบัติที่ดีโดยทั่วไปโดยครอบคลุมทั้ง ๑) กระบวนการบริหารจัดการความรู้และการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม ๒) กระบวนการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ ๓) กระบวนการวิเคราะห์ คัดเลือกความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์เพื่อตอบสนองต่อความต้องการ ของลูกค้า</li> </ul>





ผลการดำเนินงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.)		Core Business Enablers
หัวข้อ “การบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม”		อยู่ที่ระดับคะแนน ๑.๓๖๗๑
หัวข้อ “การจัดการนวัตกรรม”		อยู่ที่ระดับคะแนน ๑.๑๔๕๒
ประเด็นที่ อ.ส.พ. สามารถดำเนินการได้	ประเด็นที่ อ.ส.พ. ยังดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์	สิ่งที่ อ.ส.พ. ดำเนินการ ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๖๗
		<p>และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๔) กระบวนการนำความคิดสร้างสรรค์ไปสู่การสร้างนวัตกรรม ๕) กระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรปัญญา ๖) กระบวนการนำนวัตกรรม ออกใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และเชิงสังคม ซึ่งกระบวนการดังกล่าวควรมีการเผยแพร่และเสริมสร้างความรู้ เพื่อให้พนักงานเกิดการรับรู้ เข้าใจ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้สำหรับพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และการบริหารจัดการนวัตกรรมได้อย่างแท้จริง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• คณะกรรมการ อ.ส.พ. ควรกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายด้านนวัตกรรมทั้งระดับผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) โดยมีเป้าหมายที่ท้าทายและกำกับดูแลให้องค์กรมีผลสำเร็จบรรลุได้ตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ซึ่งผลการดำเนินงานควรบรรลุได้ตามเป้าหมาย ประจำปีมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมาดีกว่าคู่แข่ง/คู่เทียบ และสนับสนุนวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรมในเชิงบูรณาการ</li> </ul>



หลักการการจัดการนวัตกรรม

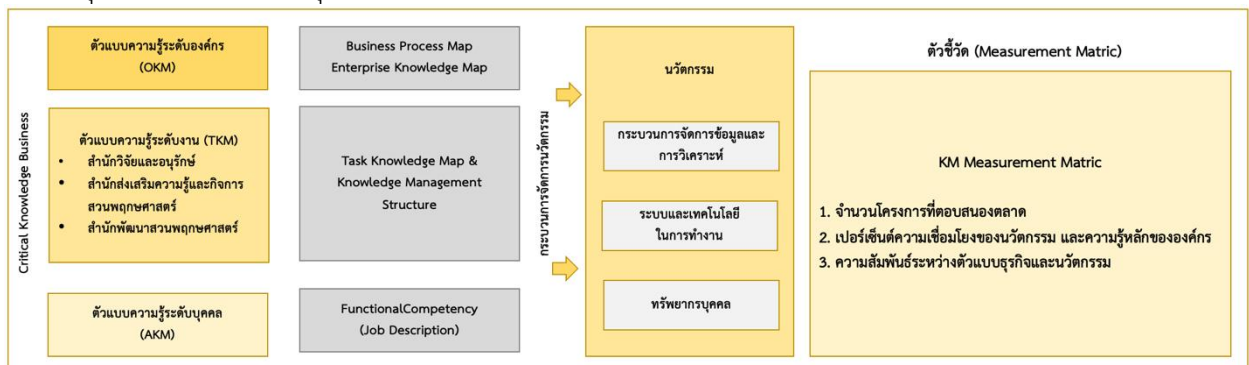


ภาพที่ ๔ หลักการจัดการนวัตกรรม บริษัท เค.เอ็ม. คอนซัลติงคอปอเรชั่น จำกัด ใช้ในการดำเนินการ

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ถือเป็นรากฐานที่สำคัญของการสร้างนวัตกรรม (Innovation) สำหรับองค์กร และนวัตกรรมดังกล่าวจะต้องสอดคล้องกับตัวแบบทางธุรกิจ (Business Model) เพื่อให้มั่นใจได้ว่า นวัตกรรมที่ได้รับการออกแบบหรือผลิตออกมานั้น จะเป็นส่วนสำคัญในการเพิ่มมูลค่าทางการตลาด หรือคุณค่าทางเศรษฐกิจให้เกิดขึ้นกับองค์กรได้ และการทำงานที่จัดการความรู้ซึ่งเป็นรากฐาน และนวัตกรรมซึ่งเป็นเป้าหมายประสบความสำเร็จนั้น องค์กรต้องคำนึงถึงตัวขับเคลื่อน ๔ กลุ่มหลัก ได้แก่

- ๑) กระบวนการจัดการข้อมูลและการวิเคราะห์
- ๒) ระบบเทคโนโลยีในการทำงาน
- ๓) กระบวนการและตัวแบบการปฏิบัติ
- ๔) ทรัพยากรบุคคล

ทั้ง ๔ กลุ่มหลัก มีความสำคัญในการผลักดันบนกระบวนการสร้างนวัตกรรม ( Innovation Process) ให้บรรลุผลสำเร็จตามตัวแบบธุรกิจที่กำหนด และตัวชี้วัดนวัตกรรมนั่นเอง



ภาพที่ ๕ ตัวแบบการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

จากภาพที่ ๕ แสดงถึงตัวแบบการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ โดยมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้





๑) ความรู้ที่สำคัญต่อธุรกิจ (Critical Knowledge Business) เป็นความรู้ที่มีความจำเป็นต่อการก่อตั้งและการมีอยู่ขององค์กร หรือ กิจการ ซึ่งองค์การสวนพฤกษศาสตร์สามารถจำแนกความรู้ที่สำคัญต่อธุรกิจได้ตามเป้าหมายขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ และการมีอยู่ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ซึ่งคือ ๓ สำนัก ดังต่อไปนี้

- (๑) สำนักวิจัยและอนุรักษ์
- (๒) สำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์
- (๓) สำนักส่งเสริมความรู้และกิจการสวนพฤกษศาสตร์

๒) ตัวแบบความรู้ระดับองค์กร (Organizational Knowledge Model : OKM) เป็นซึ่งเป็นผลรวมของความรู้ในองค์กรของภาพรวมทั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ และความรู้ระดับองค์กรของแต่ละสำนัก สิ่งที่จะได้จากตัวแบบความรู้ระดับองค์กร คือ แผนภูมิกระบวนการธุรกิจ (Business Process Map) ในมิติของความรู้ และแผนภูมิความรู้ระดับองค์กร (Enterprise Knowledge Model)

๓) ตัวแบบความรู้ระดับงาน (Task Knowledge Model : TKM) เป็นความรู้ระดับกระบวนการหรืองาน (Work Process) ของแต่ละสำนัก ซึ่งจะมาจากการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน (Work flow) รวมถึง SIPOC ของแต่ละกระบวนการในแต่ละสำนัก สิ่งที่จะได้จากตัวแบบความรู้ระดับงานคือ แผนภูมิความรู้ระดับงาน (Task Knowledge Model) และโครงสร้างการจัดการความรู้ (Knowledge Management Structure)

๔) ตัวแบบความรู้ระดับบุคคล (Agent Knowledge Model : AKM) เป็นความรู้ระดับบุคคลซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในงานที่บุคลากรแต่ละหน้าที่ต้องรับผิดชอบ ซึ่งจะนำมาจากการวิเคราะห์คำบรรยายลักษณะงานลงไปถึงระดับองค์ประกอบของงาน และความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กับกระบวนการทำงานในรูปแบบต่าง ๆ อาทิ Work Instruction, Work Flow, Process Flow เป็นต้น สิ่งที่จะได้จากตัวแบบความรู้ระดับบุคคลคือ ระดับขีดความสามารถเฉพาะตำแหน่งงาน (Functional Competency)

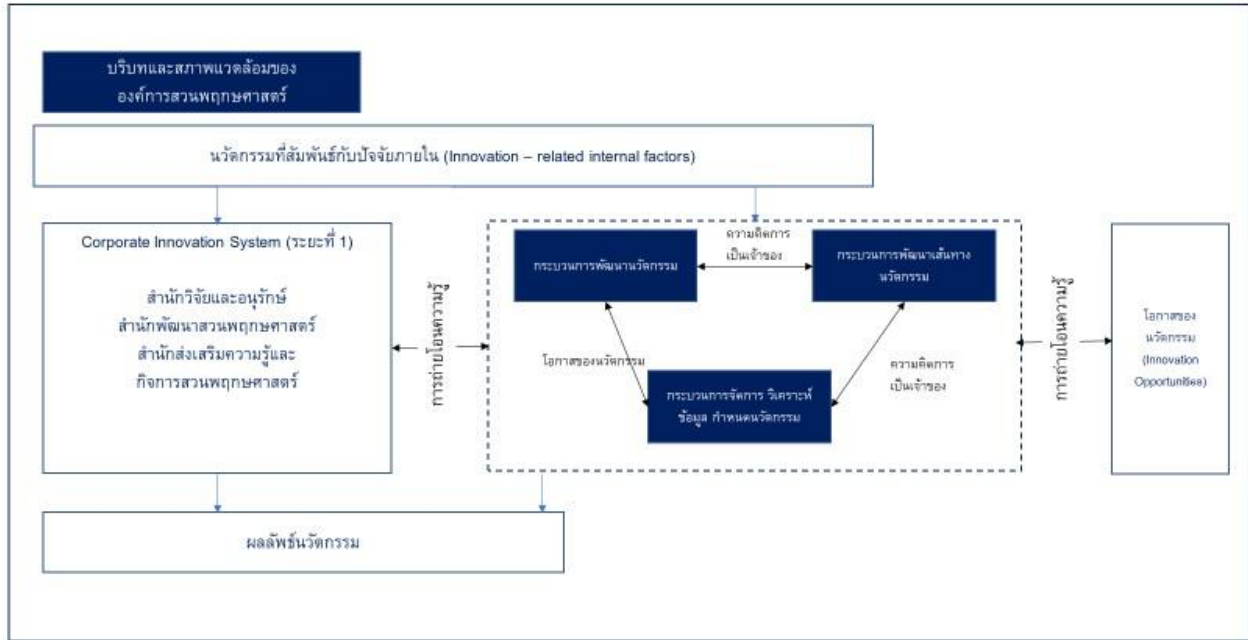
ตัวแบบความรู้ทั้ง ๓ ระดับ จะเกิดการเคลื่อนไหว และการนำไปใช้ (Knowledge Utilization) ได้โดยผ่านกระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรม ซึ่งจะผลักดันผ่านกระบวนการทำงานปกติ และกิจกรรมต่าง ๆ โดยกิจกรรมทางด้านนวัตกรรม (Innovation Activities) จะประกอบด้วย กระบวนการจัดการข้อมูลและการวิเคราะห์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงาน และทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ เพื่อให้บรรลุตัวชี้วัดขององค์กร ประกอบด้วย

- (๑) ตัวชี้วัดการจัดการนวัตกรรม (Innovation Measurement Matric)
- (๒) จำนวนโครงการนวัตกรรมที่ตอบสนองตลาด
- (๓) เปอร์เซนต์ความเชื่อมโยงของนวัตกรรมและความรู้หลักขององค์กร
- (๔) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแบบธุรกิจและนวัตกรรม





## บทที่ ๔ การกำหนดขอบเขตการจัดการนวัตกรรม และการพัฒนา Corporate Innovation System



Model and Corporate Innovation System Model

จากภาพที่ ๖ อธิบายได้ว่า องค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีกระบวนการที่สำคัญในการสร้างและพัฒนาระบบนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System) ที่ส่งผลต่อธุรกิจโดยตรง ได้แก่ สำนักวิจัยและอนุรักษ์ สำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ สำนักส่งเสริมความรู้และกิจการสวนพฤกษศาสตร์ ซึ่งความรู้จากกระบวนการหลักทางธุรกิจของหน่วยงานต่าง ๆ ข้างต้นนั้น จะต้องได้รับการถ่ายโอนเข้าสู่กระบวนการพัฒนานวัตกรรม กระบวนการพัฒนาเส้นทางนวัตกรรม กระบวนการจัดการ วิเคราะห์ข้อมูล และกำหนดนวัตกรรม เพื่อให้เห็นถึงโอกาสของนวัตกรรมที่เป็นไปได้ จนสามารถสร้างผลิตภัณฑ์นวัตกรรมให้เกิดขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ระบบจะต้องได้รับการพิจารณาถึงอิทธิพลของบริษัทและสภาพแวดล้อมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ โดยเฉพาะบริษัททางธุรกิจ และการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และนวัตกรรมที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยภายใน เพื่อให้เกิดถึงผลลัพธ์ และการเล็งเห็นโอกาสของนวัตกรรมด้วยความคิดของการเป็นเจ้าของระบบนวัตกรรมองค์กรขององค์การสวนพฤกษศาสตร์สามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

๑) ระบบนวัตกรรมองค์กร ต้องนำเข้าปัจจัยนำเข้าและการวิเคราะห์ถึงบริษัทและสภาพแวดล้อมในปัจจุบันขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ อาทิ สภาพแวดล้อมในปัจจุบันมีความท้าทายต่อการจัดการรายได้ และการควบคุมบริหารจัดการต้นทุน ด้วยความท้าทายจากปัจจัยภายนอก

๒) ความท้าทายขององค์การสวนพฤกษศาสตร์คือ การพัฒนานวัตกรรมที่มีความสัมพันธ์จากปัจจัยภายใน (Internal Factor) ทั้งในมิติของการพัฒนา การเพิ่มประสิทธิภาพ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องซึ่งจะสะท้อนตามแผนวิสาหกิจที่กำหนด

๓) หน่วยงาน/สำนักหลัก ที่ส่งผลต่อการพัฒนาระบบนวัตกรรมโดยตรงได้แก่ ๓ สำนัก ดังภาพ ซึ่งจะได้รับปัจจัยนำเข้าจากทั้ง บริษัท สภาพแวดล้อม รวมถึง ความท้าทายขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ มาทำการวิเคราะห์ว่าโครงสร้างความรู้ที่ได้มีอยู่ในทั้งในระดับ องค์กร ระดับงาน และระดับตำแหน่งงานนั้น ความรู้อะไรที่สอดคล้องกับความท้าทาย และบริษัทที่เผชิญหน้า เพื่อนำมาพัฒนาและกำหนดเป็นผลิตภัณฑ์นวัตกรรมที่คาดหวัง





๔) ทั้ง ๓ สำนัก ต้องดำเนินการนำความรู้ที่ส่งเสริม ผลักดันนวัตกรรม ดำเนินการถ่ายโอนความรู้ตาม กระบวนการจัดการความรู้ และเชื่อมโยงความรู้เหล่านั้น เข้าสู่กระบวนการพัฒนานวัตกรรม กระบวนการกำหนด เส้นทางนวัตกรรม กระบวนการจัดการวิเคราะห์ข้อมูล และกำหนดประเด็นนวัตกรรม เพื่อสร้างและพัฒนา นวัตกรรมจากฐานความรู้ที่มีอยู่ รวมถึงเป็นส่วนสำคัญในการสร้างโอกาสในการต่อยอดองค์ความรู้ และการใช้องค์ ความรู้นั้นเพื่อสร้างนวัตกรรม จนได้ผลิตภัณฑ์นวัตกรรมตามที่คาดหวัง

กระบวนการทั้งหมดของระบบนวัตกรรมองค์กร จะต้องดำเนินการภายใต้ ๒ องค์ประกอบ คือ

(๑) การปฏิบัติตามกระบวนการนวัตกรรมในเอกสารคู่มือกระบวนการนวัตกรรม

(๒) เป็นความรับผิดชอบโดยตรงของส่วนบริหารทรัพยากรมนุษย์ในฐานะผู้รับผิดชอบศูนย์บ่มเพาะ

การพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม การกำหนดยุทธศาสตร์ตามหลักการของการบริหาร ยุทธศาสตร์ โดยมุ่งเน้นธุรกิจนั้นเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการพัฒนาองค์กร พร้อมกับการสร้างพื้นฐานทั้งในด้าน ทรัพยากรบุคคล วัฒนธรรม ความรู้ ทรัพยากรอื่น ๆ กระบวนการ และผลลัพธ์ ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องนำมาเชื่อมโยงกับ แผนยุทธศาสตร์ทั้งสิ้น

### นวัตกรรมระดับยุทธศาสตร์

#### มิติที่ ๑ ยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Innovation Strategy)

๑) วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Vision and Strategy for Innovation)

๒) ค่านิยมร่วมด้านนวัตกรรม (Innovative Shared Values)

๓) การติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Monitoring and Evaluation of Innovation Strategy)

#### มิติที่ ๒ การมุ่งเน้นธุรกิจ (Business Focus)

๑) การวางแผนตลาดด้วยข้อมูลเชิงลึก (Market Insights)

๒) การมีส่วนร่วมของลูกค้า (Customer Participation)

๓) การกำหนดเป้าหมายนวัตกรรมธุรกิจ (Innovation Portfolio)

### นวัตกรรมระดับปฏิบัติการ

#### มิติที่ ๓ กระบวนการ (Process)

๑) กระบวนการนวัตกรรม (Innovation Process)

๒) การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain)

๓) การจัดการเครือข่ายพันธมิตร (Partnership)

#### มิติที่ ๔ ผลลัพธ์นวัตกรรม (Results)

๑) นวัตกรรมองค์กร (Innovation Output)

๒) ผลตอบแทนทางการเงิน (Financial Return)

๓) ผลลัพธ์เชิงความรู้ (Intellectual Property)

จากกระบวนการทั้ง ๔ มิติ จะพบว่า





ตารางที่ ๖ นวัตกรรมระดับยุทธศาสตร์ มิติที่ ๑ ยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Innovation Strategy)

นวัตกรรม	มิติ	องค์ประกอบ	การดำเนินการ
นวัตกรรมระดับยุทธศาสตร์	มิติที่ ๑ ยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Innovation Strategy)	๑. วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Vision and Strategy for Innovation)	กำหนดไว้ในคู่มือกระบวนการนวัตกรรม
		๒. ค่านิยมร่วมด้านนวัตกรรม (Innovative Shared Values)	กำหนดไว้ในคู่มือวัฒนธรรมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ตามค่านิยมองค์กร BGO
		๓. การติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Monitoring and Evaluation of Innovation Strategy)	อ้างอิงจากกระบวนการนวัตกรรมและระบบนวัตกรรมองค์กร

ตารางที่ ๗ นวัตกรรมระดับยุทธศาสตร์ มิติที่ ๒ การมุ่งเน้นธุรกิจ (Business Focus)

นวัตกรรม	มิติ	องค์ประกอบ	การดำเนินการ
นวัตกรรมระดับยุทธศาสตร์	มิติที่ ๒ การมุ่งเน้นธุรกิจ (Business Focus)	๑) การวางแผนตลาดด้วยข้อมูลเชิงลึก (Market Insights)	อ้างอิงจากกระบวนการนวัตกรรมและระบบนวัตกรรมองค์กร
		๒) การมีส่วนร่วมของลูกค้า (Customer Participation)	อ้างอิงจากกระบวนการนวัตกรรมและระบบนวัตกรรมองค์กร
		๓) การกำหนดเป้าหมายนวัตกรรมธุรกิจ (Innovation Portfolio)	กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม

ตารางที่ ๘ นวัตกรรมระดับปฏิบัติการ มิติที่ ๓ กระบวนการ (Process)

นวัตกรรม	มิติ	องค์ประกอบ	การดำเนินการ
นวัตกรรมระดับปฏิบัติการ	มิติที่ ๓ กระบวนการ (Process)	๑) กระบวนการนวัตกรรม (Innovation Process)	กำหนดไว้ในคู่มือกระบวนการนวัตกรรม
		๒) การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain)	กำหนดไว้ในคู่มือกระบวนการนวัตกรรม
		๓) การจัดการเครือข่ายพันธมิตร (Partnership)	กำหนดไว้ในคู่มือกระบวนการนวัตกรรม

ตารางที่ ๙ นวัตกรรมระดับปฏิบัติการ มิติที่ ๔ ผลลัพธ์นวัตกรรม (Results)

นวัตกรรม	มิติ	องค์ประกอบ	การดำเนินการ
นวัตกรรมระดับปฏิบัติการ	มิติที่ ๔ ผลลัพธ์นวัตกรรม (Results)	๑) นวัตกรรมองค์กร (Innovation Output)	อ้างอิงจากกระบวนการนวัตกรรมและระบบนวัตกรรมองค์กร
		๒) ผลตอบแทนทางการเงิน (Financial Return)	อ้างอิงจากกระบวนการนวัตกรรมและระบบนวัตกรรมองค์กร
		๓) ผลลัพธ์เชิงความรู้ (Intellectual Property)	อ้างอิงจากกระบวนการนวัตกรรมและระบบนวัตกรรมองค์กร





## บทที่ ๕

### แผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม

การดำเนินการแผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม จำเป็นอย่างยิ่งต้องเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์องค์กร พันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อให้มั่นใจว่า แผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม สามารถผลักดันให้ ยุทธศาสตร์องค์กรประสบความสำเร็จได้

วิสัยทัศน์ พันธกิจ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม  
ตารางที่ ๑๐ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม

<b>VISION</b> สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลกเพื่ออนาคตที่ยั่งยืน <i>The World Class Botanic Garden for sustainable future</i>			
<b>Mission Statement ๒๕๖๖-๒๕๗๐</b> เป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานระดับโลก ด้วยการอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิด การศึกษาวิจัย และการสร้างมูลค่าเพิ่ม อย่างสร้างสรรค์เพื่อการคงอยู่อย่างยั่งยืนของความหลากหลายทางชีวภาพ <i>To be the world class standard botanic garden through ex situ conservation, research and creative value-added for sustainability of biodiversity</i>			
	<b>๒๕๖๖-๒๕๖๗</b>	<b>๒๕๖๘-๒๕๖๙</b>	<b>๒๕๗๐ &gt;</b>
Strategic Positioning	องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง (Efficiency Organization) ด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้ ด้วยการบริหารจัดการ องค์กรที่มีประสิทธิภาพ	องค์กรที่มีมาตรฐานและ สวนพฤกษศาสตร์ได้รับการยอมรับ และเป็นที่ยอมรับในระดับสากล Botanic Gardens Conservation International Standard Organization	สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลก มีบทบาทและความร่วมมือในระดับสากล World Class Botanic Garden
ตัวขับเคลื่อนเชิงคุณค่า (Value Driven)	<b>Efficiency</b> เป็นองค์กรที่มีการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้	<b>Standardization</b> เป็นองค์กรที่มีมาตรฐาน การดำเนินงาน ตามหลักสากล ในด้านการศึกษาวิจัยการอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้	<b>Networking</b> เป็นองค์กรที่มีบทบาทในระดับสากลด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้ รวมถึงความร่วมมือในด้านต่าง ๆ
KM & Innovation	ทบทวนการดำเนินงานด้าน KM & Innovation ขยายผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างวัฒนธรรมร่วมภายในองค์กร และนวัตกรรมครอบคลุม กระบวนการหลัก และระบบ นวัตกรรมองค์กร	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนวัตกรรม ทั้งทั้งองค์กรและสร้างมูลค่าเพิ่ม ต่อยอดขยายผลงานนวัตกรรม	กระบวนการจัดการความรู้และ นวัตกรรมเป็นระบบบริหารปกติทั่วทั้งองค์กร





**แผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรมการอนุรักษ์ ระยะ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐**

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้ทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรมการอนุรักษ์ อ.ส.พ. ระยะ ๕ ปี ได้กำหนดเป้าหมายระยะยาว รวมถึงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

**แผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรมการอนุรักษ์ อ.ส.พ. ระยะ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ -๒๕๗๐**

การกำหนดแผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรมการอนุรักษ์ อ.ส.พ. ระยะ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ ๓ ด้าน ได้แก่

**ตารางที่ ๑๑ แผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรมการอนุรักษ์ อ.ส.พ. ระยะ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ -๒๕๗๐**

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์	ประเด็นยุทธศาสตร์แผนการจัดการความรู้	แผนยุทธศาสตร์
SO๑: ยกระดับสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานระดับโลก (Goal: BGCI Standard)	<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑</b> พัฒนากระบวนการจัดการนวัตกรรมการอนุรักษ์และความยั่งยืน	แผนยุทธศาสตร์ที่ ๑
SO๒: มุ่งสร้าง และพัฒนาการอนุรักษ์พืชนอกถิ่นกำเนิดสู่มาตรฐานระดับโลก (GOAL: Global Strategy for Plant Conservation)	<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒</b> พัฒนาความรู้ ความสามารถด้านการจัดการนวัตกรรมการอนุรักษ์และวัฒนธรรมที่พึงประสงค์	แผนยุทธศาสตร์ที่ ๑,๓
SO๓: มุ่งการศึกษา วิจัย และสร้างนวัตกรรมด้านความหลากหลายทางชีวภาพ (GOAL: Biodiversity Research and Innovation)		แผนยุทธศาสตร์ที่ ๑,๒,๓
SO๔: สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสร้างสรรค์ด้วยผลิตภัณฑ์ บริการ นวัตกรรม เทคโนโลยี และการ (GOAL: ผลตอบแทนเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม)		แผนยุทธศาสตร์ที่ ๑,๒,๓
SO๕: พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการบริหารจัดการสมัยใหม่เพื่อรองรับการดำเนินงานภายใต้ภาวะวิกฤติ	<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓</b> ส่งเสริม ผลักดันการปฏิบัติด้านการจัดการนวัตกรรมการอนุรักษ์	แผนยุทธศาสตร์ที่ ๑,๓

ดังนั้น องค์การสวนพฤกษศาสตร์จึงได้วางกรอบยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ ปี ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ให้เป็นการดำเนินการต่อเนื่องจากปี ดังนี้





ตารางที่ ๑๒ กรอบยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์				
๒๕๖๖-๒๕๖๗		๒๕๖๘-๒๕๖๙		๒๕๗๐
องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง (Efficiency Organization) ด้านการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ และการเป็นแหล่งเรียนรู้ ด้วย การบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ		องค์กรมีมาตรฐานและสวน พฤกษศาสตร์ได้รับการยอมรับและเป็น ที่รู้จักในระดับสากลBotanic Gardens Conservation International Standard Organization		สวนพฤกษศาสตร์ระดับโลก มีบทบาท และความร่วมมือในระดับสากล World Class Botanic Garden
มุมมอง ด้าน ลูกค้า	วัตถุประสงค์ เชิง ยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด (Measure)	ระยะเวลา (ปี)	เป้าหมาย
	SO๓, SO๔	งานวิจัยและพัฒนาที่ ศึกษาวิจัยและสร้าง นวัตกรรมการรวบรวม องค์ความรู้ ด้านความ หลากหลาย ทางชีวภาพ ของ ประเทศโดยเน้นที่ พืช และแมลง	๒๕๖๖	งานวิจัยและพัฒนาที่ศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรม การรวบรวมองค์ความรู้ด้านความหลากหลายทางชีวภาพ ของประเทศโดยเน้นที่พืชและแมลงที่มีความสอดคล้อง กับ BCG Model
			๒๕๖๗	งานวิจัยและพัฒนาที่ศึกษาวิจัยและสร้างนวัตกรรม การรวบรวมองค์ความรู้ด้านความหลากหลายทาง ชีวภาพของประเทศโดยเน้นที่พืช และแมลงที่มีความ สอดคล้องกับ BCG Model
			๒๕๖๘	งานวิจัยและพัฒนาที่วิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมด้านการ อนุรักษ์และฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพของ ประเทศโดยเน้นที่พืชและแมลง ที่มี ความสอดคล้องต่อ BCG Model
			๒๕๖๙	งานวิจัยและพัฒนาที่วิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมด้านการ อนุรักษ์และฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพของ ประเทศโดยเน้นที่พืชและแมลง ที่มี ความสอดคล้องต่อ BCG Model
			๒๕๗๐	งานวิจัยและพัฒนาที่วิจัยและ พัฒนาเพื่อสร้าง นวัตกรรม และส่งเสริมมูลค่าทาง เศรษฐกิจและสังคมที่ เกี่ยวกับ ฐานทรัพยากรชีวภาพ





ตารางที่ ๑๓ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรมและความยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ ๑	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการ
พัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรมและความยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การส่งเสริมการนำเอากระบวนการนวัตกรรมไปใช้</li> <li>• ทบทวนกระบวนการจัดการนวัตกรรมที่ออกแบบไว้ว่าเป็นระบบตามองค์ประกอบที่กำหนดในหลักเกณฑ์ของ SE-AM เป็นอย่างน้อย</li> <li>• การจัดสัมมนา Design Thinking เพื่อออกแบบกระบวนการออกแบบความคิดสร้างสรรค์สู่นวัตกรรม และ Voice of Customer, Voice of Stakeholder</li> <li>• ผลักดันการใช้ระบบนวัตกรรมองค์กรให้เกิดขึ้น</li> <li>• การออกแบบ จัดทำ การบูรณาการระหว่าง Organization Knowledge Model, Task Knowledge Model, Agent Knowledge Model, Competency Base system ผ่านกระบวนการสร้างสรรค์ความรู้ (Knowledge Creation Process) และกระบวนการนวัตกรรม (Innovation Process) (อาจจะใช้ผ่าน Design Thinking Workshop Base และ BMC Workshop</li> <li>• การกำหนด Innovation Competency ให้แก่ตำแหน่งต่าง ๆ</li> <li>• การกำหนดให้แต่ละสำนักสร้าง Innovation ใน KPIs ของทุกสำนัก (นวัตกรรมที่นำสู่ตลาดและผลิตภัณฑ์ทางการตลาด)</li> <li>• การสื่อสารกิจกรรม การดำเนินการของกระบวนการต่าง ๆ อย่างทั่วทั้งองค์กร</li> </ul>

ตารางที่ ๑๔ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาความรู้ ความสามารถด้านการจัดการนวัตกรรม และวัฒนธรรมที่พึงประสงค์

ยุทธศาสตร์ที่ ๒	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการ
พัฒนาความรู้ ความสามารถด้านการจัดการนวัตกรรม และวัฒนธรรมที่พึงประสงค์	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การจัดทำแผนการฝึกอบรม ด้านการจัดการนวัตกรรม เพื่อจัดให้แก่พนักงาน</li> <li>• การแต่งตั้ง KM Facilitator และพัฒนาทีม KM Facilitator</li> <li>• การฝึกอบรม KM Manager Role เพื่ออธิบายหน้าที่และบทบาทของผู้บริหารเพื่อการจัดการนวัตกรรม</li> <li>• การทบทวนบทบาทของผู้บริหารตามที่กำหนดในแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ องค์กร และกำหนดเป็น KPIs ของพนักงานและระดับบริหารเกี่ยวกับบทบาทต่อการจัดการความรู้และองค์กร</li> </ul>

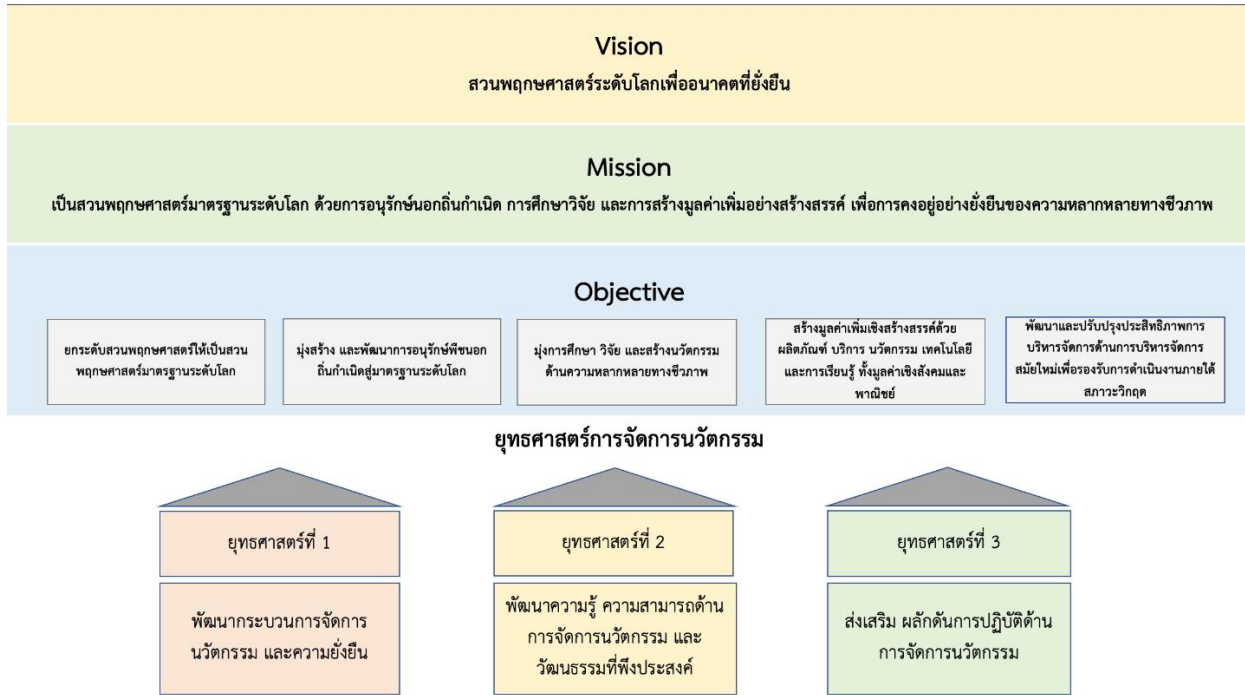
ตารางที่ ๑๕ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริม ผลักดันการปฏิบัติด้านการจัดการนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๓	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการ
ส่งเสริม ผลักดันการปฏิบัติด้านการจัดการนวัตกรรม	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การวางแผนกิจกรรมการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management Activities)</li> <li>• การจัด Innovation Award โดยเน้นความเชื่อมโยงกับกระบวนการหลัก และเป้าหมายขององค์กร</li> <li>• การดำเนินการโค้ชทีมที่เข้าร่วมประกวดและ จัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง Design Thinking เพื่อสร้างนวัตกรรมและตัวแบบนวัตกรรม การดำเนินการจัด Big Presentation Day เพื่อนำเสนอนวัตกรรม และการจัดการประชาสัมพันธ์ที่ได้รับรางวัล</li> <li>• ส่งเสริม ผลักดัน การดำเนินการตามแผนกิจกรรมการจัดการความรู้</li> <li>• การสรุปรายงานการดำเนินการ และผลสัมฤทธิ์ของการจัดกิจกรรมในที่ประชุมผู้บริหาร</li> <li>• การกำหนด Scope การตรวจสอบทานและวัตถุประสงค์ ทบทวนยุทธศาสตร์องค์กร และการจัดการความรู้กำหนดวิธีการในการทวนสอบ</li> <li>• การทบทวนค่านิยม การเชื่อมโยงระหว่าง การจัดการสื่อสาร ชีตความสามารถหลัก</li> </ul>





ยุทธศาสตร์ที่ ๓	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการ
	<p>Core Competency และ Innovation Competency พร้อมทั้งแปลงให้อยู่ในรูปแบบระดับพฤติกรรม (Key Behavior)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างสภาพแวดล้อมสอดคล้องกับ Core Competency และ Innovation Competency, Core Value อาทิ การกำหนดให้มีการพูดถึง Core Value ทุกครั้งก่อนการประชุม</li> </ul>



ภาพที่ ๗ แผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม ที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์องค์กร พันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อสนับสนุนภารกิจหลักให้บรรลุเป้าหมาย ในด้านการจัดการนวัตกรรม มุ่งเน้นให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ ความคิดเชิงนวัตกรรม รวมทั้งมีทักษะความเชี่ยวชาญรอบด้าน เพื่อให้สามารถผลักดันให้ยุทธศาสตร์องค์กร แผนการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จได้ จากพันธกิจดังกล่าว องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้พัฒนายุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม ทั้งสิ้น ๓ ยุทธศาสตร์

### แผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม ปี ๒๕๖๗

**ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรมและความยั่งยืน** สร้างคลังความรู้เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม มีการกำหนด ระบุหมวดหมู่ กลั่นกรองและคัดเลือกองค์ความรู้ที่สนับสนุนให้ อ.ส.พ. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และจัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ และสะดวกในการเข้าถึงผ่านระบบดิจิทัล เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มุ่งสร้าง และพัฒนาด้านการอนุรักษ์พืชชนิดถิ่นกำเนิดและสิ่งแวดลอม เพื่อยกระดับสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นสวนพฤกษศาสตร์มาตรฐานระดับโลกและยั่งยืน

**ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาความรู้ ความสามารถด้านการจัดการนวัตกรรม และวัฒนธรรมที่พึงประสงค์** พัฒนาองค์การสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ โดยการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม







มุ่งเน้น พัฒนา และขับเคลื่อนการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม เพื่อพัฒนาองค์การสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ ส่งเสริมบุคลากรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นการเพิ่มศักยภาพบุคลากร ควบคู่กับการสร้างแนวทางและบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรมีค่านิยมการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

**ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริม ผลักดันการปฏิบัติด้านการจัดการนวัตกรรม ส่งเสริม และผลักดันกิจกรรมด้านการจัดการนวัตกรรม ผลักดันและสนับสนุนให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ และเกิดการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมภายในองค์กร สร้างองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาพัฒนาต่อ ยอดการทำงานและความสำเร็จของงานในองค์การสวนพฤกษศาสตร์**

การกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน ทำให้การดำเนินงานด้านการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้องค์การฯ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม และแผนยุทธศาสตร์การบริหารและการดำเนินงานของ อ.ส.พ.

**ตารางที่ ๑๖ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๑**

<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๑</b> <b>พัฒนากระบวนการจัดการนวัตกรรมและความยั่งยืน</b>		<b>ตัวชี้วัดเป้าหมาย :</b> นำกระบวนการในการจัดการความรู้ไปปฏิบัติ ๑๐๐%
<b>กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๑</b> พัฒนา ออกแบบ ส่งเสริมการนำกระบวนการนวัตกรรมไปใช้อย่างเป็นระบบ		<b>ดัชนีชี้วัดกิจกรรม :</b> ระบบที่ออกแบบได้รับการนำไปปฏิบัติ ๑๐๐%
<b>กิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ</b>	<b>ผู้รับผิดชอบ</b>
การส่งเสริมการนำเอากระบวนการนวัตกรรมไปใช้	มีการนำเอากระบวนการนวัตกรรมไปใช้	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ส่วนบริหารทรัพยากรมนุษย์
ทบทวนกระบวนการจัดการนวัตกรรมที่ออกแบบไว้ว่าเป็นระบบตามองค์ประกอบที่กำหนดในหลักเกณฑ์ของ SE-AM เป็นอย่างน้อย	กระบวนการการจัดการนวัตกรรมครบทุกกระบวนการที่ใช้	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ส่วนบริหารทรัพยากรมนุษย์
การจัดสัมมนา Design Thinking เพื่อออกแบบกระบวนการออกแบบความคิดสร้างสรรค์สู่นวัตกรรม และ Voice of Customer, Voice of Stakeholder	จำนวนรายการนวัตกรรมที่เข้าประกวด	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
ผลักดันการใช้ระบบนวัตกรรมองค์กรให้เกิดขึ้น	มีการใช้ระบบนวัตกรรมองค์กรตามเป้าหมายและแผนงานที่กำหนด	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การตรวจติดตามภายในเพื่อประเมินการนำกระบวนการจัดการความรู้ไปใช้**	ปีละ ๑ ครั้ง	คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม / ส่วนบริหารทรัพยากรมนุษย์





ตารางที่ ๑๗ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๒

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนากระบวนการจัดการนวัตกรรมและความยั่งยืน		ตัวชี้วัดเป้าหมาย : นำกระบวนการในการจัดการ ความรู้ไปปฏิบัติ ๑๐๐%
กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๒ ออกแบบ พัฒนา กระบวนการเชื่อมโยงระหว่าง ความรู้ นวัตกรรม และวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบภายใน ปี ๒๕๖๗		ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : ระบบที่ออกแบบได้รับการ นำไปปฏิบัติ ๑๐๐%
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การออกแบบ จัดทำ การบูรณาการระหว่าง Organization Knowledge Model, Task Knowledge Model, Agent Knowledge Model, Competency Base system ผ่าน กระบวนการสร้างสรรค์ความรู้ (Knowledge Creation Process) และกระบวนการนวัตกรรม (Innovation Process) (อาจจะใช้ผ่าน Design Thinking Workshop Base (๒ วัน) และ BMC Workshop ( ๒ วัน)	มีระบบนวัตกรรมองค์กร (กรอบแนวคิด) ที่เชื่อมโยงการจัดการความรู้สู่ การสร้างนวัตกรรม	คณะทำงานจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การกำหนด Innovation Competency ให้แก่ตำแหน่ง ต่าง ๆ	๑๐๐% ของพนักงานมี Innovation Competency	คณะทำงานจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การกำหนดให้แต่ละสำนักสร้าง Innovation ใน KPIs ของทุกสำนัก (นวัตกรรมที่นำสู่ตลาด และผลิตภัณฑ์ทางการตลาด)**	สำนักละ ๑ Innovation ผ่าน การเห็นชอบจากคณะทำงาน	ผู้อำนวยการ หรือ ผู้บริหาร สูงสุดของสำนักต่าง ๆ
การสื่อสารกิจกรรม การดำเนินการของกระบวนการต่าง ๆ อย่างทั่วทั้งองค์กร**	๑๐๐% ของพนักงานตระหนัก ถึงการเน้นย้ำ เรื่องนวัตกรรม	คณะทำงานจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ ๑๘ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๓

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนากระบวนการจัดการนวัตกรรมและความยั่งยืน		ตัวชี้วัดเป้าหมาย : นำ กระบวนการในการจัดการ ความรู้ไปปฏิบัติ ๑๐๐%
กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๓ พัฒนายุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรมเชื่อมโยงกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน		ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : แผน ยุทธศาสตร์เชื่อมโยงกับการ ประเมินผล การปฏิบัติงาน ๑๐๐%
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การจัดทำดัชนีวัดผลการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management Measurement Matric)	ได้รับความเห็นชอบจาก คณะทำงาน	คณะทำงานจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การสื่อสารการนำเอาดัชนีวัดผลสำเร็จ (KPIs) เข้าไปสู่แบบฟอร์ม การประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้แก่พนักงานทุกคน**	๑๐๐% ของพนักงานเข้าใจ ว่ามี KM IM KPIs อยู่ในการ ประเมิน ผลการปฏิบัติงาน ด้วย ๑๐๐%	คณะทำงานจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การใช้ดัชนีวัดผลการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management Measurement Matric) ใน กระบวนการ ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการ**	๑๐๐% ของกระบวนการได้ ดำเนินการตามที่วางแผนไว้	คณะทำงานจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์





ตารางที่ ๑๙ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๑

<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาความรู้ ความสามารถด้านการจัดการนวัตกรรม และวัฒนธรรมที่พึงประสงค์</p>		<p>ตัวชี้วัดเป้าหมาย : นำ กระบวนการใน การจัดการความรู้ไปปฏิบัติ ๑๐๐%</p>
<p>กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๑ พัฒนาความรู้ ความเข้าใจเรื่องการจัดการนวัตกรรม และวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ ให้พนักงาน ๑๐๐%</p>		<p>ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : ระบบที่ พนักงาน ได้รับการพัฒนา ๑๐๐% ในปี ๒๕๖๖</p>
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
<p>การจัดทำแผนการฝึกอบรม ด้านการจัดการนวัตกรรม เพื่อจัดให้แก่พนักงาน</p>	<p>แผนเริ่มดำเนินการภายในปี ๒๕๖๖</p>	<p>คณะทำงานจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์</p>
<p>การแต่งตั้ง KM Facilitator และพัฒนาทีม KM Facilitator</p>	<p>มี KM Facilitator ที่ได้รับ การพัฒนา อย่างน้อย ๑๕ คน</p>	<p>คณะทำงานจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์</p>

ตารางที่ ๒๐ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๒

<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาความรู้ ความสามารถด้านการจัดการนวัตกรรม และวัฒนธรรมที่พึงประสงค์</p>		<p>ตัวชี้วัดเป้าหมาย : นำ กระบวนการใน การจัดการความรู้ไปปฏิบัติ ๑๐๐%</p>
<p>กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๒ พัฒนากระบวนการเรียนรู้ และบทบาทของผู้บริหารในการนำองค์กร ด้านการจัดการนวัตกรรม</p>		<p>ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : ระบบที่ ผู้นำ ผู้บริหารเข้าใจบทบาท และ ให้ความร่วมมือกับกิจกรรม KM ๑๐๐%</p>
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
<p>การฝึกอบรม KM Manager Role เพื่ออธิบายหน้าที่และ บทบาทของผู้บริหารเพื่อการจัดการนวัตกรรม**</p>	<p>คะแนนก่อนและหลังการฝึกอบรม มีความแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ</p>	<p>คณะทำงานจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์</p>
<p>การทบทวนบทบาทของผู้บริหารตามที่กำหนดในแผน ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้องค์กร และกำหนดเป็น KPIs ของพนักงานและระดับบริหารเกี่ยวกับบทบาทต่อการ จัดการความรู้และองค์กร</p>	<p>ทุกตำแหน่งของระดับบริหาร ได้รับการทบทวน</p>	<p>คณะทำงานจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ / KM Facilitator</p>
<p>การออกแบบ จัดทำ Organizational Learning Model เพื่อกำหนดให้บทบาทของผู้บริหารต่อการจัดการความรู้ของ องค์กร</p>	<p>คู่มือบทบาทการจัดการความรู้ ของผู้บริหาร</p>	<p>ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์</p>





ตารางที่ ๒๑ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๑

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริม ผลักดันการปฏิบัติด้านการจัดการนวัตกรรม		ตัวชี้วัดเป้าหมาย : นำกิจกรรม ดำเนินการตามแผนงาน ๑๐๐%
กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๑ จัดกิจกรรม IM ทุกเดือน ในทุกส่วนงาน (๑๐๐%)		ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : กิจกรรม KM & IM ได้รับการจัดเป็นรายเดือน
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การวางแผนกิจกรรมการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management Activities)	แผนดำเนินการตามเป้าหมายที่กำหนด	คณะกรรมการจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การจัดกิจกรรมตามแผนที่กำหนดในแผน**	พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมคิดเป็น ๘๐% ของจำนวนพนักงาน	คณะกรรมการจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การสรุปรายงานการดำเนินการและผลสัมฤทธิ์ของ การจัดกิจกรรมในที่ประชุมผู้บริหาร (Management Review)	ปีละ ๑ ครั้ง	คณะกรรมการจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ ๒๒ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๒

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริม ผลักดันการปฏิบัติด้านการจัดการนวัตกรรม		ตัวชี้วัดเป้าหมาย : นำกิจกรรม ดำเนินการตามแผนงาน ๑๐๐%
กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๒ จัด Innovation Awards ให้ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม ปีละ ๑ ครั้ง		ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : Innovation Awards ปีละ ๑ ครั้ง
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การจัด Innovation Award โดยเน้นความ เชื่อมโยงกับกระบวนการหลัก และเป้าหมาย ขององค์กร	ปีละ ๑ ครั้ง	คณะกรรมการจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การดำเนินการโค้ชทีมที่เข้าร่วมประกวดและ จัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง Design Thinking เพื่อสร้างนวัตกรรมและตัวแบบ นวัตกรรม	ผู้เข้ารับการโค้ชสามารถพัฒนา Innovation Prototype ได้	คณะกรรมการจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การดำเนินการจัด Big Presentation Day เพื่อนำเสนอนวัตกรรม (คล้ายกับ Demo Day)	ปีละ ๑ ครั้ง	คณะกรรมการจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การจัดการประชาสัมพันธ์ทีมที่ได้รับรางวัล (มอบรางวัลในงานเลี้ยงประจำปี)	ปีละ ๑ ครั้ง	คณะกรรมการจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์





ตารางที่ ๒๓ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๓

<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริม ผลักดันการปฏิบัติด้านการจัดการนวัตกรรม</p>		<p>ตัวชี้วัดเป้าหมาย : นำกิจกรรม ดำเนินตามแผนงาน ๑๐๐%</p>
<p>กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๓ จัดกิจกรรมส่งเสริม และสร้างวัฒนธรรมการจัดการความรู้ และนวัตกรรมตลอดทั้งปี</p>		<p>ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : ๑๐๐% ของ พนักงานมีความเข้าใจค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร</p>
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การทบทวนค่านิยม ชีตความสามารถหลัก Core Competency และ Innovation Competency พร้อมทั้งแปลงให้อยู่ในรูปแบบระดับพฤติกรรม (Key Behavior)	ตามแผนที่กำหนด	คณะทำงานจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การจัดทำการเชื่อมโยงระหว่าง Core Competency และ Innovation Competency กับการประเมินระดับ ชีตความสามารถ และแผนการพัฒนาตาม Core Competency และ Innovation Competency	ตามแผนที่กำหนด	คณะทำงานจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การจัดทำการสื่อสาร ค่านิยม Core Competency และ Innovation Competency ด้วยการจัดกิจกรรม โครงการต่าง ๆ อาทิ นิทรรศการ การฝึกอบรม	ตามแผนที่กำหนด	คณะทำงานจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การเชื่อมโยง Core Competency และ Innovation Competency สู่ระบบการปฏิบัติงาน และทำการสื่อสาร ฝึกอบรมให้แก่พนักงานทุกคน	ตามแผนที่กำหนด	คณะทำงานจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
สร้างสภาพแวดล้อมสอดคล้องกับ Core Competency และ Innovation Competency, Core Value อาทิ การกำหนดให้มีการพูดถึง Core Value ทุกครั้งก่อนการประชุม	ตามแผนที่กำหนด	คณะทำงานจัดการความรู้ และจัดการนวัตกรรม / ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์





แผนปฏิบัติการ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐  
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรมและความยั่งยืน

ตารางที่ ๒๔ แผนปฏิบัติการ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ กิจกรรมผลักดันเป้าหมายที่ ๑

กิจกรรมผลักดัน เป้าหมายที่ ๑	กิจกรรมดำเนินการ	๒๕๖๗					๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
		๒๕๖๖	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔			
พัฒนา ออกแบบ ส่งเสริมการนำ กระบวนการ นวัตกรรมไปใช้ อย่างเป็นระบบ	การส่งเสริมการนำเอากระบวนการนวัตกรรมไปใช้	■	■	■	■	■	■	■	■
	การทบทวนกระบวนการจัดการนวัตกรรมที่ออกแบบไว้อย่างเป็นระบบตาม องค์ประกอบที่กำหนดในหลักเกณฑ์ของ SE-AM เป็นอย่างน้อย	■	■						
	การจัดสัมมนา Design Thinking เพื่อออกแบบกระบวนการออกแบบ ความคิดสร้างสรรค์สู่นวัตกรรม และ Voice of Customer, Voice of Stakeholder	■	■	■	■		■	■	■
	ผลักดันการใช้ระบบนวัตกรรมองค์กรให้เกิดขึ้น	■	■	■	■	■	■	■	■
	การตรวจติดตามภายในเพื่อประเมินการนำกระบวนการจัดการความรู้ไปใช้	■	■	■	■	■	■	■	■





ตารางที่ ๒๕ แผนปฏิบัติการ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ กิจกรรมหลักต้นเป้าหมายที่ ๒

กิจกรรมหลักต้น เป้าหมายที่ ๒	กิจกรรมดำเนินการ	๒๕๖๗				๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	
		๒๕๖๖	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓				ไตรมาส ๔
ออกแบบ พัฒนา กระบวนการ เชื่อมโยงระหว่าง ความรู้ นวัตกรรม และวัฒนธรรมอย่าง เป็นระบบภายใน ปี ๒๕๖๗	การออกแบบ จัดทำ การบูรณาการระหว่าง Organization Knowledge Model, Task Knowledge Model, Agent Knowledge Model, Competency Base System ผ่านกระบวนการสร้างสรรค์ความรู้ (Knowledge Creation Process) และกระบวนการนวัตกรรม (Innovation Process) (อาจจะใช้ผ่าน Design Thinking Workshop Base ( ๒ วัน) และ BMC Workshop ( ๒ วัน)	■	■	■			■	■	■
	การกำหนด Innovation Competency ให้แก่ตำแหน่งต่าง ๆ	■	■				■	■	■
	การกำหนดให้แต่ละสำนักสร้าง Innovation ใน KPIs ของทุกสำนัก (นวัตกรรมที่นำไปสู่ตลาดและผลิตภัณฑ์ทางการตลาด)	■	■	■	■	■	■	■	■
	การสื่อสารกิจกรรม การดำเนินการของกระบวนการต่าง ๆ อย่างทั่วทั้งองค์กร	■			■	■	■	■	■





ตารางที่ ๒๖ แผนปฏิบัติการ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ กิจกรรมหลักต้นเป้าหมายที่ ๓

กิจกรรมหลักต้น เป้าหมายที่ ๓	กิจกรรมดำเนินการ	๒๕๖๖	๒๕๖๗				๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
			ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔			
พัฒนายุทธศาสตร์ การจัดการ นวัตกรรมเชื่อมโยง กับการประเมินผล การปฏิบัติงาน	การจัดทำดัชนีการวัดผลการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management Measurement Matrix)	■	■						
	การสื่อสารการนำเอาดัชนีวัดผลสำเร็จ (KPIs) เข้าไปสู่แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้แก่พนักงานทุกคน	■	■	■	■	■	■	■	
	การใช้ดัชนีการวัดผลการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management Measurement Matrix) ในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการ	■	■	■	■	■	■	■	







ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาความรู้ ความสามารถด้านการจัดการนวัตกรรม และวัฒนธรรมที่พึงประสงค์

ตารางที่ ๒๗ แผนปฏิบัติการ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ กิจกรรมหลักด้านเป้าหมายที่ ๑

กิจกรรมหลักด้าน เป้าหมายที่ ๑	กิจกรรมดำเนินการ	๒๕๖๗								
		๒๕๖๖	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	
พัฒนาความรู้ ความเข้าใจเรื่อง การจัดการ นวัตกรรม และ วัฒนธรรมที่พึง ประสงค์ ให้ พนักงาน ๑๐๐%	การจัดทำแผนการฝึกอบรม ด้านการจัดการนวัตกรรม เพื่อจัดให้แก่พนักงาน	■	■							
	การประเมินความรู้ด้านการจัดการนวัตกรรม	■	■	■	■	■	■	■	■	
	การจัด Community of Practice ที่เน้นเรื่องการจัดการความนวัตกรรม	■	■	■	■	■	■	■	■	
	การฝึกอบรมคณะทำงานให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่อง KM Role**	■	■							
	การแต่งตั้ง KM Facilitator และพัฒนาทีม KM Facilitator	■	■							
การจัด KM Round Table Session โดยเชื่อมโยงกับกิจกรรมของ CoP เพื่อรับฟังข้อเสนอจากพนักงาน เกี่ยวกับความรู้ที่ต้องได้รับการปรับปรุงขององค์กร**	■	■								

ตารางที่ ๒๘ แผนปฏิบัติการ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ กิจกรรมหลักด้านเป้าหมายที่ ๒





กิจกรรมผลึกตัน เป้าหมายที่ ๒	กิจกรรมดำเนินการ	๒๕๖๖	๒๕๖๗				๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
			ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔			
พัฒนากระบวนการเรียนรู้และ บทบาทของ ผู้บริหารในการ นำองค์กรด้าน การจัดการ นวัตกรรม	การฝึกอบรม KM Manager Role เพื่ออธิบายหน้าที่และบทบาทของ ผู้บริหารเพื่อการจัดการความรู้ และนวัตกรรม**	■	■						
	การทบทวนบทบาทของผู้บริหาร ตามที่กำหนดในแผนยุทธศาสตร์การจัดการ ความรู้องค์กร และกำหนดเป็น KPIs ของพนักงาน และระดับบริหารเกี่ยวกับ บทบาทต่อการจัดการความรู้และองค์กร	■	■						
	การออกแบบ จัดทำ Organizational Learning Model เพื่อกำหนดให้ บทบาทของผู้บริหารต่อการจัดการความรู้ขององค์กร	■	■						





ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริม ผลักดันการปฏิบัติด้านการจัดการนวัตกรรม

ตารางที่ ๒๙ แผนปฏิบัติการ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ กิจกรรมผลักดันเป้าหมายที่ ๑

กิจกรรมผลักดัน เป้าหมายที่ ๑	กิจกรรมดำเนินการ	๒๕๖๖	๒๕๖๗				๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
			ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔			
จัดกิจกรรม IM ทุกเดือน ในทุก ส่วนงาน (๑๐๐%)	การวางแผนกิจกรรมการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management Activities)	■	■				■	■	■
	การจัดกิจกรรมตามแผนที่กำหนดในแผน	■	■	■	■	■	■	■	■
	การสรุปรายงานการดำเนินการ และผลสัมฤทธิ์ของการจัดกิจกรรมในที่ประชุมผู้บริหาร (Management Review)	■	■	■	■	■	■	■	■

ตารางที่ ๓๐ แผนปฏิบัติการ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ กิจกรรมผลักดันเป้าหมายที่ ๒

กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ที่ ๒	กิจกรรมดำเนินการ	๒๕๖๖	๒๕๖๗				๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
			ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔			
จัด Innovation Awards ให้ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วม ในการสร้าง นวัตกรรม ปีละ ๑ ครั้ง	การจัด Innovation Award โดยเน้นความเชื่อมโยงกับกระบวนการหลัก และเป้าหมายขององค์กร	■	■	■	■	■	■	■	■
	การดำเนินการโค้ช ทีมที่เข้าร่วมประกวด และจัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง Design Thinking เพื่อสร้างนวัตกรรม และตัวแบบนวัตกรรม	■	■	■	■	■	■	■	■
	การดำเนินการจัด Big Presentation Day เพื่อนำเสนอนวัตกรรม (คล้ายกับ Demo Day)	■				■	■	■	■
	การจัดการประชาสัมพันธ์ ทีมที่ได้รับรางวัล (มอบรางวัลในงานเลี้ยงประจำปี)	■				■	■	■	■





ตารางที่ ๓๑ แผนปฏิบัติการ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ กิจกรรมผลักดันเป้าหมายที่ ๓

กิจกรรมผลักดัน เป้าหมายที่ ๓	กิจกรรมดำเนินการ	๒๕๖๖	๒๕๖๗				๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
			ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔			
จัดกิจกรรมส่งเสริม และสร้างวัฒนธรรม การจัดการความรู้ และ นวัตกรรมตลอดทั้งปี	การทบทวนค่านิยม ชีตความสามารถหลัก Core Competency และ Innovation Competency พร้อมทั้งแปลงให้อยู่ในรูปแบบระดับพฤติกรรม (Key Behavior)	■	■	■	■	■	■	■	■
	การจัดทำการเชื่อมโยงระหว่าง Core Competency และ Innovation Competency กับการประเมินระดับชีตความสามารถ และ แผนการพัฒนาตาม Core Competency และ Innovation Competency	■	■	■	■	■	■	■	■
	การจัดทำการสื่อสาร ค่านิยม Core Competency และ Innovation Competency ด้วยการจัดกิจกรรม โครงการต่าง ๆ อาทิ นิทรรศการ การ ฝึกอบรม	■	■	■	■	■	■	■	■
	การเชื่อมโยง Core Competency และ Innovation Competency สู่ระบบการปฏิบัติงาน และทำการสื่อสาร ฝึกอบรมให้แก่พนักงานทุกคน	■	■	■	■	■	■	■	■
	สร้างสภาพแวดล้อมสอดคล้องกับ Core Competency และ Innovation Competency , Core Value อาทิ การกำหนดให้มีการพูดถึง Core Value ทุกครั้งก่อนการประชุม	■	■	■	■	■	■	■	■





แผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๗ (ระยะเวลาดำเนินการ)  
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรมและความยั่งยืน

ตารางที่ ๓๒ แผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๗ (ระยะเวลาดำเนินการ) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๑

กิจกรรม ผลักดัน เป้าหมาย	กิจกรรมดำเนินการ	เดือน											
		ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
๑	การส่งเสริมการนำเอากระบวนการนวัตกรรมไปใช้	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	การทบทวนกระบวนการจัดการนวัตกรรมที่ออกแบบไว้ว่าเป็นระบบตามองค์ประกอบที่กำหนดในหลักเกณฑ์ของ SE-AM เป็นอย่างน้อย		■	■	■								
	การจัดสัมมนา Design Thinking เพื่อออกแบบกระบวนการออกแบบความคิดสร้างสรรค์สู่นวัตกรรม และ Voice of Customer, Voice of Stakeholder	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
	ผลักดันการใช้ระบบนวัตกรรมองค์กรให้เกิดขึ้น	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	การตรวจติดตามภายในเพื่อประเมินการนำกระบวนการจัดการความรู้ไปใช้**			■			■			■			■





ตารางที่ ๓๓ แผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๗ (ระยะเวลาดำเนินการ) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๒

กิจกรรม ผลักดัน เป้าหมาย	กิจกรรมดำเนินการ	ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
๒	การออกแบบ จัดทำ การบูรณาการระหว่าง Organization Knowledge Model, Task Knowledge Model, Agent Knowledge Model, Competency Base System ผ่านกระบวนการสร้างสรรค์ความรู้ (Knowledge Creation Process) และกระบวนการนวัตกรรม (Innovation Process) (อาจจะใช้ผ่าน Design Thinking Workshop Base ( ๒ วัน) และ BMC Workshop ( ๒ วัน)		■	■	■	■	■	■					
	การกำหนด Innovation Competency ให้แก่ตำแหน่งต่าง ๆ			■	■								
	การกำหนดให้แต่ละสำนักสร้าง Innovation ใน KPIs ของทุกสำนัก (นวัตกรรมที่นำสู่ตลาดและผลิตภัณฑ์ทางการตลาด)**			■			■				■		■
	การสื่อสารกิจกรรม การดำเนินการของกระบวนการต่าง ๆ อย่างทั่วทั้งองค์กร						■	■	■	■	■	■	■

ตารางที่ ๓๔ แผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๗ (ระยะเวลาดำเนินการ) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๓

กิจกรรม ผลักดัน เป้าหมาย	กิจกรรมดำเนินการ	ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
๓	การจัดทำดัชนีการวัดผลการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management Measurement Matrix)				■								
	การสื่อสารการนำเอาดัชนีวัดผลสำเร็จ (KPIs) เข้าไปสู่แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้แก่พนักงานทุกคน						■	■	■	■	■	■	■
	การใช้ดัชนีการวัดผลการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management Measurement Matrix) ในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการ			■			■			■			■





ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาความรู้ ความสามารถด้านการจัดการนวัตกรรม และวัฒนธรรมที่พึงประสงค์

ตารางที่ ๓๕ แผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๗ (ระยะเวลาดำเนินการ) ยุทธศาสตร์ที่ ๒ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๑

กิจกรรม ผลักดัน เป้าหมาย	กิจกรรมดำเนินการ	เดือน												
		ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน	
๑	การจัดทำแผนการฝึกอบรม ด้านการจัดการนวัตกรรม เพื่อจัดให้แก่พนักงาน		■		■		■							
	การประเมินความรู้ด้านการจัดการนวัตกรรม			■			■			■			■	
	การจัด Community of Practice ที่เน้นเรื่องการจัดการความนวัตกรรม	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
	การฝึกอบรมคณะทำงานให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่อง KM Role**						■							
	การแต่งตั้ง KM Facilitator และพัฒนาทีม KM Facilitator			■	■									
	การจัด KM Round Table Session โดยเชื่อมโยงกับกิจกรรมของ CoP เพื่อรับฟังข้อเสนอจากพนักงาน เกี่ยวกับความรู้ที่ต้องได้รับการปรับปรุงขององค์กร**				■	■								

ตารางที่ ๓๖ แผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๗ (ระยะเวลาดำเนินการ) ยุทธศาสตร์ที่ ๒ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๒

กิจกรรม ผลักดัน เป้าหมาย	กิจกรรมดำเนินการ	เดือน											
		ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
๒	การฝึกอบรม KM Manager Role เพื่ออธิบายหน้าที่และบทบาทของผู้บริหารเพื่อการจัดการความรู้ และนวัตกรรม**			■	■								
	การทบทวนบทบาทของผู้บริหาร ตามที่กำหนดในแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้องค์กร และกำหนดเป็น KPIs ของพนักงาน และระดับบริหารเกี่ยวกับบทบาทต่อการจัดการความรู้และองค์กร			■	■								
	การออกแบบ จัดทำ Organizational Learning Model เพื่อกำหนดให้บทบาทของผู้บริหารต่อการจัดการความรู้ขององค์กร					■							





ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริม ผลักดันการปฏิบัติด้านการจัดการนวัตกรรม

ตารางที่ ๓๗ แผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๗ (ระยะเวลาดำเนินการ) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๑

กิจกรรม ผลักดัน เป้าหมาย	กิจกรรมดำเนินการ	ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
๑	การวางแผนกิจกรรมการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management Activities)			■	■								
	การจัดกิจกรรมตามแผนที่กำหนดในแผน	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	การสรุปรายงานการดำเนินการ และผลสัมฤทธิ์ของการจัดกิจกรรมในที่ประชุมผู้บริหาร (Management Review)			■				■			■		■

ตารางที่ ๓๘ แผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๗ (ระยะเวลาดำเนินการ) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย ๒

กิจกรรม ผลักดัน เป้าหมาย	กิจกรรมดำเนินการ	ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
๒	การจัด Innovation Award โดยเน้นความเชื่อมโยงกับ กระบวนการหลัก และเป้าหมายขององค์กร	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	การดำเนินการโค้ช ทีมที่เข้าร่วมประกวด และจัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง Design Thinking เพื่อสร้างนวัตกรรม และตัวแบบนวัตกรรม	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
	การดำเนินการจัด Big Presentation Day เพื่อนำเสนอนวัตกรรม (คล้ายกับ Demo Day)											■	
	การจัดการประชาสัมพันธ์ ทีมที่ได้รับรางวัล (มอบรางวัลในงานเลี้ยงประจำปี)											■	■







ตารางที่ ๓๙ แผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๗ (ระยะเวลาดำเนินการ) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ กิจกรรมผลักต้นเป้าหมาย ๓

กิจกรรม ผลักต้น เป้าหมาย	กิจกรรมดำเนินการ	ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน	
๓	การทบทวนค่านิยม ขีดความสามารถหลัก Core Competency และ Innovation Competency พร้อมทั้งแปลงให้อยู่ ในรูปแบบระดับพฤติกรรม (Key Behavior)	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
	การจัดทำการเชื่อมโยงระหว่าง Core Competency และ Innovation Competency กับการประเมินระดับขีด ความสามารถ และแผนการพัฒนาตาม Core Competency และ Innovation Competency			■			■				■		■	
	การจัดทำการสื่อสาร ค่านิยม Core Competency และ Innovation Competency ด้วยการจัดกิจกรรม โครงการ ต่าง ๆ อาทิ นิทรรศการ การฝึกอบรม	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	การเชื่อมโยง Core Competency และ Innovation Competency สู่ระบบการปฏิบัติงาน และทำการสื่อสาร ฝึกอบรมให้แก่พนักงานทุกคน			■			■				■			■
	สร้างสภาพแวดล้อมสอดคล้องกับ Core Competency และ Innovation Competency , Core Value อาทิ การ กำหนดให้มีการพูดถึง Core Value ทุกครั้งก่อนการประชุม	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■



