



**แผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม  
องค์การสวนพฤกษศาสตร์  
ประจำปี 2564-2568**



**องค์การสวนพฤกษศาสตร์**  
กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

## สารบัญ

### รายงานสรุปผู้บริหาร

1. ขั้นตอนการดำเนินงานจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ปี 2564 – 2568	1
2. สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้อง กับการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม	2
3. แผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ปี พ.ศ. 2564 – 2568	6
4. เป้าประสงค์ที่สำคัญของยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และนวัตกรรม ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ปี พ.ศ. 2564 – 2568	9
5. แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และนวัตกรรม ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์	10
6. แผนงาน โครงการ และผลลัพธ์ภายใต้แผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) ปี พ.ศ. 2564-2568	17
7. ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้และนวัตกรรม ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์	19

### บทที่ 1

#### บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล	22
1.2 วัตถุประสงค์	24
1.3 ประโยชน์ที่ได้รับ	26
1.4 ขั้นตอนการดำเนินงาน	25
1.5 ผู้รับผิดชอบการวางแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ และการจัดการนวัตกรรม อ.ส.พ.	34

## บทที่ 2

### การประเมินสภาพแวดล้อมภายในขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

#### ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม

2.1 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ และการจัดการนวัตกรรมที่ผ่านมาของ อ.ส.พ	38
2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์ แผนงานอื่นที่เกี่ยวข้อง	57

## บทที่ 3

### การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

#### ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม

3.1 การวิเคราะห์สถานการณ์สิ่งแวดล้อม	68
3.2 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)	72
3.3 แผนแม่บทภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	76
3.4 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)	78
3.5 แผนการปฏิรูปประเทศ	80
3.6 นโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง	82
3.7 แนวนโยบายของผู้ถือหุ้น/ภาครัฐ (Statement of Direction)	88
3.8 แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560 – 2564	89
3.9 แผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระยะ 20 ปี (ปีพ.ศ. 2560-2579)	92
3.10 แผนการจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม	94
3.11 แผนแม่บทบูรณาการจัดการความหลากหลายทางชีวภาพ	96
3.12 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (ระยะ 20 ปี)	98
3.13 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ตามแนวทางการพัฒนาขององค์การสหประชาชาติ (United Nations)	99
3.14 เป้าหมายตามกลยุทธ์ระดับโลกเพื่อการอนุรักษ์พืช (Globe Strategy of Plant Conservation : GSPC)	101
3.15 การศึกษาแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม กับหน่วยงานที่เป็น Best Practice	103

#### บทที่ 4

##### การวิเคราะห์องค์กรด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม

4.1 การวิเคราะห์องค์กรด้วย SWOT Analysis	109
4.2 ความได้เปรียบ-ความท้าทาย และแนวทางการจัดการความรู้ และการจัดการนวัตกรรม อ.ส.พ.	115

#### บทที่ 5

##### แผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม

##### ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2568

5.1 กรอบแนวคิดแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ปี พ.ศ. 2564 – 2568	118
5.2 วิสัยทัศน์และพันธกิจแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ปี พ.ศ. 2564 – 2568	118
5.3 ยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ของแผนการจัดการความรู้ และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ปี พ.ศ. 2564-2568	121
5.4 แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์	126

#### บทที่ 6

##### แผนงานและโครงการภายใต้แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม

##### ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2568

6.1 แผนงาน/โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 1 : สร้างคลังความรู้ เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม	135
6.2 แผนงาน/โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 2 : พัฒนางค์การสวนพฤกษศาสตร์ ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม	138
6.3 แผนงาน/โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 3 : ส่งเสริมบุคลากรเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน เรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	143

#### บทที่ 7

##### แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม

7.1 แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม	151
7.2 แนวทางการติดตามและประเมินผล	158

## รายงานสรุปผู้บริหาร

รัฐบาลให้ความสำคัญกับการพัฒนาและส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและการพัฒนานวัตกรรม อันเป็นหนึ่งในนโยบายหลักของรัฐบาล ซึ่งระบุถึงการเร่งเสริมสร้างสังคม นวัตกรรม โดยให้หน่วยงานภาครัฐปรับปรุงและจัดเตรียมพื้นฐานด้านการวิจัยและพัฒนาและสร้างนวัตกรรมซึ่ง เป็นโครงสร้างพื้นฐานทางปัญญาที่สำคัญในการต่อยอดสู่การใช้ประโยชน์ ให้มีความพร้อม ทันสมัย และกระจายใน พื้นที่ต่างๆ เพื่อเตรียมพร้อมรับนโยบาย THAILAND 4.0 ของรัฐบาล

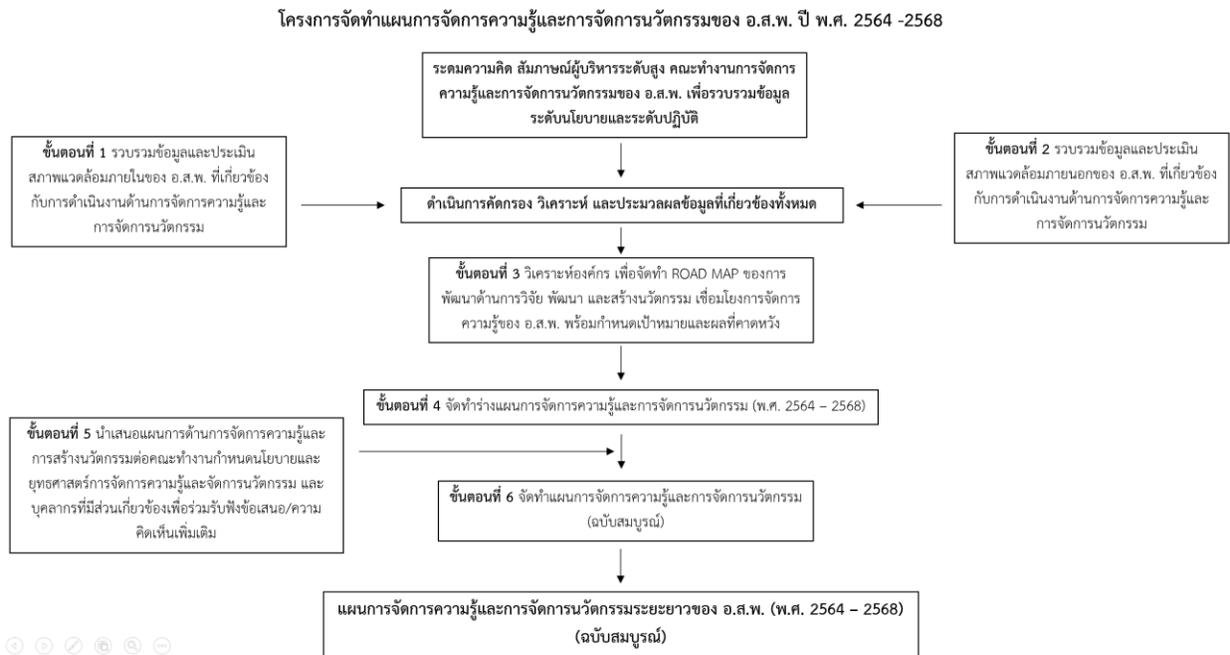
ด้วยเหตุนี้เอง องค์กรสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) ต้องมีแผนการจัดการความรู้และการจัดการ นวัตกรรม พ.ศ. 2564 – 2568 ที่ สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐ และแผนยุทธศาสตร์องค์กรสวน พฤกษศาสตร์ สำหรับเป็นกรอบในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์กรสวนพฤกษศาสตร์สามารถ ดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์ สนับสนุนให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ให้กับองค์กรฯ ต่อไป

### 1. ขั้นตอนการดำเนินงานจัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมขององค์กรสวนพฤกษศาสตร์ ปี 2564 – 2568

กระบวนการของการทำงานจัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ฉบับนี้ มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรฯ ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และบุคลากรหลักที่ เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ผ่านการประชุมระดมความคิดเห็น การสัมภาษณ์ และนำ ข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ร่วมกับผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์กร และ ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์และนโยบายที่สำคัญขององค์กรฯ

นอกจากนี้ แผนฯ ฉบับนี้ได้นำยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์การวิจัยแห่งชาติ ฉบับที่ 9 นโยบายและแผนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม สถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มของธุรกิจ (Scenario) ที่เกี่ยวข้องกับ นโยบายที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับนโยบายสำคัญขององค์กรสวนพฤกษศาสตร์ ซึ่งล้วนเป็นนโยบายภายนอกที่มีผลต่อ การดำเนินงานทั้งในปัจจุบันและอนาคตของ อ.ส.พ. มาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้ แผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ที่จัดทำขึ้นมีเป้าหมายและทิศทางสอดคล้องกับ ทิศทางของประเทศและทิศทางการดำเนินงานของ อ.ส.พ. การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมในระดับ สากล

ดังนั้น เพื่อจัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ปี พ.ศ. 2564 – 2568 ให้ได้ตามกรอบแนวคิดดังกล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปขั้นตอนโดยรวมของการดำเนินงานได้หลัก ๆ ดังแสดงในรูปที่ 1



รูปที่ 1 สรุปขั้นตอนการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ปี พ.ศ. 2564 – 2568

## 2. สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม

การจัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ปี 2564 – 2568 ได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การฯ โดยให้ความสำคัญกับการพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพ และความสามารถขององค์การฯ ที่มีผลต่อการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมจากการดำเนินงานที่ผ่านมา อีกทั้งให้ความสำคัญกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของประเทศ เพื่อขับเคลื่อนภารกิจด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ให้พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงได้ต่อไป โดยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์องค์กรในด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมด้วย SWOT Analysis ได้ดังนี้

**ตารางที่ 1** การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ.

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. อ.ส.พ. เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาด้านสวนพฤกษศาสตร์ของประเทศและเป็นที่ยอมรับในระดับภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้</li> <li>2. อ.ส.พ. มีสวนสาขาอยู่ในภูมิภาคต่างๆ ของประเทศ สามารถเป็นแหล่งอนุรักษ์พันธุ์ไม้นอกถิ่นกำเนิดหลักของประเทศและมีโอกาสในการถ่ายทอดความรู้สู่ประชาชนได้กว้างขวางยิ่งขึ้น</li> <li>3. อ.ส.พ. สามารถนำเงินรายได้มาใช้ในการบริหารจัดการได้</li> <li>4. อ.ส.พ. มีความสัมพันธ์อันดีกับเครือข่ายด้านบริหารและวิชาการ ซึ่งเอื้อต่อการสร้างความร่วมมือและการวิจัยและพัฒนา</li> <li>5. อ.ส.พ. มีเอกลักษณ์และมีจุดดึงดูดผู้ใช้บริการให้เข้ามาเยี่ยมชม อาทิ สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ มี Canopy Walks กลุ่มอาคารเรือน กระจก และอาคารพิพิธภัณฑ์</li> <li>6. อ.ส.พ. มีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้</li> <li>7. ผู้บริหารมีนโยบาย ทิศทาง และให้ความสำคัญกับการนำการจัดการความรู้มาใช้สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร</li> <li>8. นักวิชาการทางพฤกษศาสตร์มีความรู้ความเชี่ยวชาญที่สะสมมาอย่างยาวนาน มีความสามารถเป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ</li> <li>9. พระราชกฤษฎีกาในการจัดตั้งมีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจเอื้อต่อการดำเนินงานในเชิงวิชาการและเชิงพาณิชย์ทำให้มีความคล่องตัวในการดำเนินงาน</li> <li>10. มีการกำหนดค่านิยมหลักขององค์กร ประกาศนโยบายด้านการจัดการความรู้ และนโยบายด้านการจัดการนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ของ อ.ส.พ.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. บุคลากรบางส่วนมีความรู้ความเข้าใจไม่เพียงพอในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์การสวนพฤกษศาสตร์</li> <li>2. บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจไม่เพียงพอด้านจัดการความรู้และยังขาดกลยุทธ์ที่ส่งเสริมจากองค์กรฯ อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ ส่งผลให้ไม่สามารถสร้างผลลัพธ์ด้านการจัดการความรู้เพื่อต่อยอดสู่การสร้างนวัตกรรม ได้อย่างเป็นรูปธรรม</li> <li>3. อัตรากำลังหลักที่มีอยู่มีจำนวนและปฏิบัติหน้าที่ไม่สอดคล้องกับภารกิจและสถานการณ์ในปัจจุบัน</li> <li>4. เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพและแผนการพัฒนาบุคลากรยังไม่ชัดเจนส่งผลต่อการขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน</li> <li>5. ยังไม่มีระเบียบข้อบังคับสำหรับการวิจัย พัฒนาและสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรม</li> <li>6. ยังไม่มีระบบคลังความรู้ที่มีประสิทธิภาพ เข้าถึงง่ายและเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรในองค์กร</li> </ol>

โอกาส (Opportunity)	ภาวะคุกคาม (Threat)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. นโยบาย THAILAND 4.0 ให้ความสำคัญกับการใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศ</li> <li>2. นโยบายภาครัฐให้ความสำคัญในการนำการจัดการความรู้และนวัตกรรมมาเป็นกลไกในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ</li> <li>3. การเปิดเสรีการค้า การลงทุน และการแชร์ข้อมูลข่าวสาร เป็นโอกาสให้พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ และส่งผลให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีได้สะดวกขึ้น</li> <li>4. ประเทศไทยมีความหลากหลายทางชีวภาพและเป็นศูนย์กลางการกระจายพันธุ์พืชในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ทำให้มีโอกาสได้ศึกษาค้นคว้าอย่างต่อเนื่อง</li> <li>5. ประเทศไทยมีแผนยุทธศาสตร์ชาติและแผนปฏิรูปประเทศ มีเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการอนุรักษ์ทรัพยากรพันธุ์พืช การวิจัย การสร้างแหล่งเรียนรู้ และแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ</li> <li>6. ทั่วโลก หน่วยงานทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาชนทุกระดับตระหนักและเล็งเห็น ความสำคัญในด้านการอนุรักษ์และร่วมกันรักษาทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม</li> <li>7. รัฐบาลให้การสนับสนุนการสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรม</li> <li>8. เทคโนโลยีที่ทันสมัยและสื่อ Online ต่างๆ มีความก้าวหน้าเข้าถึงง่าย</li> <li>9. มีแหล่งสนับสนุนทุนด้านการวิจัย</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การรับและแบ่งปันข้อมูลผ่านสื่อออนไลน์ทำให้ข้อมูลข่าวสารและความรู้ที่ไม่ถูกต้องครบถ้วน ถูกส่งต่อถึงกันได้อย่างรวดเร็ว</li> <li>2. มีทักษะและเครื่องมือการจัดการความรู้และนวัตกรรมเกิดขึ้นใหม่ ทำให้ตามไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง</li> <li>3. ความต้องการและความคาดหวังในองค์ความรู้ ผลิตภัณฑ์และบริการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว</li> <li>4. หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนรวมทั้งประชาชนไม่เข้าใจบทบาทของสวนพฤกษศาสตร์</li> <li>5. ภาวะโลกร้อน ภัยพิบัติทางธรรมชาติ โรคระบาด และโรคอุบัติใหม่มีผลต่อการดำเนินงานตามภารกิจของ อ.ส.พ.</li> </ol>

ซึ่งจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่กล่าวมาข้างต้น พบความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ในประเด็นสำคัญ ดังนี้

**ตารางที่ 2** ความได้เปรียบ และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ.

<b>ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์</b> <b>ด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ.</b>	<b>ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์</b> <b>ด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ.</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญในด้านการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์พืชนอกถิ่น รวมถึงการเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์ ที่ตั้งสมอยู่ในตัวบุคคลและหน่วยงาน ซึ่งเป็น Core Competency ของ อ.ส.พ.</li> <li>2. มีความพร้อมด้านหน่วยงาน คณะทำงาน และทรัพยากรที่รองรับการดำเนินงานด้านการวิจัยและพัฒนา การจัดการความรู้ และการจัดการนวัตกรรม</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การกำหนดองค์ความรู้สำคัญที่ควรจัดเก็บ และสร้างคลังความรู้เพื่อจัดเก็บความรู้ที่กระจัดกระจายให้พร้อมต่อการนำไปใช้สร้างนวัตกรรมและสนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กร พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต</li> <li>2. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือในการจัดเก็บองค์ความรู้ที่สำคัญให้เป็นหมวดหมู่และพร้อมใช้งาน</li> <li>3. การสนับสนุนกลยุทธ์เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในการขับเคลื่อนภารกิจของ อ.ส.พ รวมถึงการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ อันจะส่งผลให้สามารถสร้างผลลัพธ์ด้านการจัดการความรู้เพื่อต่อยอดสู่การสร้างนวัตกรรม ได้อย่างเป็นรูปธรรม</li> <li>4. การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ แผนการพัฒนาบุคลากร และ ระเบียบข้อบังคับสำหรับการวิจัย เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร</li> </ol>

การวิเคราะห์ความท้าทาย ความได้เปรียบ ข้อจำกัด และภัยคุกคามในด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ที่กล่าวมานั้น ถูกใช้เป็นข้อมูลนำเข้าในการกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ทั้งนี้เพื่อให้เป้าหมายการจัดการความรู้ และการสร้างนวัตกรรมของ อ.ส.พ. สอดคล้องรับกันกับสภาพแวดล้อมองค์กร และเป็นอีกแรงขับเคลื่อนในการนำ อ.ส.พ. ก้าวพร้อมไปกับประเทศไทย THAILAND 4.0 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ต่อไป

3. แผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ปี พ.ศ. 2564 – 2568

❖ วิสัยทัศน์ของแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ปี 2564 – 2568

เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้านการอนุรักษ์พืชนอกถิ่นกำเนิดและสิ่งแวดล้อมเพื่อนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในระดับประเทศ ภายในปี 2568

❖ พันธกิจของแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ปี 2564 – 2568

- สร้างคลังความรู้เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม
- พัฒนาองค์กรให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม
- ส่งเสริมบุคลากรเพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

❖ วัตถุประสงค์ของแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ปี 2564 – 2568

- ❖ เพื่อสร้างคลังความรู้ สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม
- ❖ เพื่อสร้างองค์กรให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม
- ❖ เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงในอนาคต

❖ ยุทธศาสตร์ของแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ปี 2564 – 2568

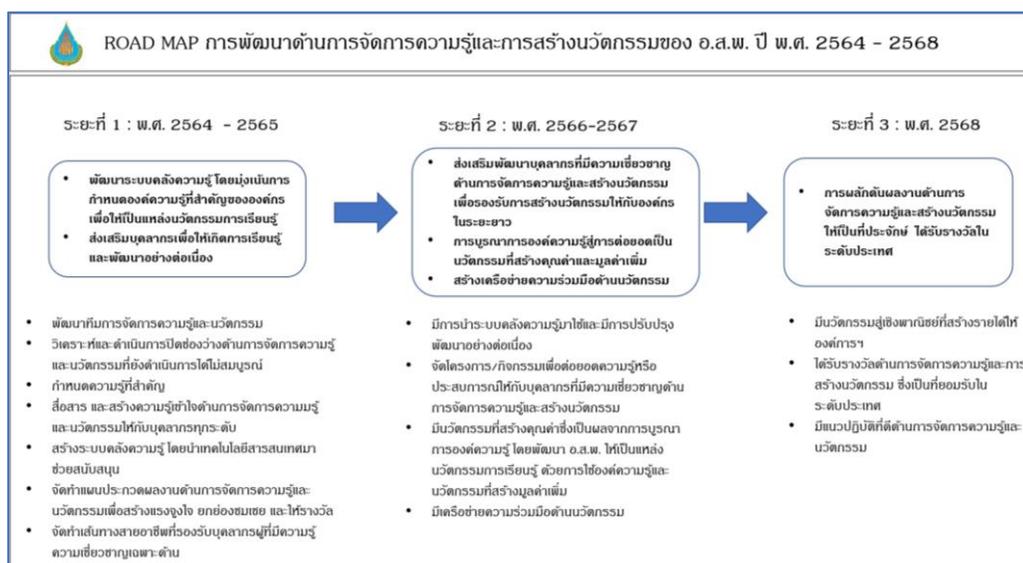
**ยุทธศาสตร์ที่ 1** สร้างคลังความรู้เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม มีการกำหนด ระบุหมวดหมู่ กลั่นกรองและคัดเลือกองค์ความรู้ที่สนับสนุนให้ อ.ส.พ. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และจัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ และสะดวกในการเข้าถึงผ่านระบบดิจิทัล

**ยุทธศาสตร์ที่ 2** พัฒนาการสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม มุ่งเน้น พัฒนา และขับเคลื่อน สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม เพื่อพัฒนาการสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้

**ยุทธศาสตร์ที่ 3** ส่งเสริมบุคลากรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นการเพิ่มศักยภาพบุคลากร ควบคู่กับการสร้างแนวทางและบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรมีค่านิยมการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ อ.ส.พ. มีนวัตกรรมอันเป็นที่ประจักษ์ต่อภายนอก

การกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน ทำให้การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ อ.ส.พ. สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้องค์การฯ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม นโยบายเศรษฐกิจโมเดล 4.0 แผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม และแผนยุทธศาสตร์การบริหารและการดำเนินงานของ อ.ส.พ.

โดยกำหนด road map ของสร้างนวัตกรรม เชื่อมโยงการจัดการความรู้ พร้อมกำหนดเป้าหมายและผลที่คาดหวังจากการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ในช่วงปี 2564 – 2568 ออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้



รูปที่ 2 Road MAP การพัฒนาด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ องค์การสวนพฤกษศาสตร์

ปี พ.ศ. 2564 – 2568

### ระยะที่ 1 : ปี พ.ศ. 2564 – 2565

เป็นระยะที่ อ.ส.พ. มีการกำหนดนโยบาย ทิศทาง เพื่อวางรากฐานให้เอื้อต่อการนำความรู้ไปสู่การสร้างนวัตกรรม มีการวิเคราะห์และดำเนินการปิดช่องว่างด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมที่ยังดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์ มีการกำหนดองค์ความรู้ที่สำคัญ และสร้างระบบคลังความรู้โดยมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยสนับสนุน พัฒนาผู้ที่เกี่ยวข้องในการผลักดันการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์กร ควบคู่ไปกับการสื่อสารสร้างความรู้ความเข้าใจ ทักทายให้กับบุคลากร มีการสร้างความตระหนักให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม มีการยกย่องชมเชยและการให้รางวัลเพื่อจูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการกำหนดเส้นทางสายอาชีพที่รองรับบุคลากรผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้

### ระยะที่ 2 : ปี พ.ศ. 2566 – 2567

เป็นระยะที่ อ.ส.พ. ต้องมีการนำระบบคลังความรู้ซึ่งจัดทำไว้ในระยะที่ 1 มาใช้ไปสู่การต่อยอดและมีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ขยายผลให้เกิดนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าให้องค์กร ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม มีนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มซึ่งเป็นผลจากการบูรณาการองค์ความรู้ โดยพัฒนา อ.ส.พ. ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ รวมถึงมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

### ระยะที่ 3 : ปี พ.ศ. 2568

เป็นระยะที่ อ.ส.พ. มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม และนำผลที่ได้จากการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม ทำให้เป็นที่ประจักษ์และยอมรับได้ในระดับประเทศ เพื่อเป็นเครื่องพิสูจน์ว่าแนวทางที่ดำเนินการเป็นแนวทางที่เป็นที่ยอมรับและสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กรได้อย่างแท้จริง เป็นการกระตุ้นองค์กรให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้และนวัตกรรม อีกทั้งเป็นการสร้างโอกาสให้แก่บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการสร้างสรรค์ผลงานองค์ความรู้และสร้างนวัตกรรม

4. เป้าประสงค์ที่สำคัญของยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

ปี พ.ศ. 2564 – 2568

โดยยุทธศาสตร์ทั้ง 3 ประเด็น ได้กำหนดเป้าประสงค์ที่สำคัญของแต่ละยุทธศาสตร์ไว้ดังนี้

ตารางที่ 2 เป้าประสงค์และตัวชี้วัดของเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ของแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม อ.ส.พ.	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดของเป้าประสงค์
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b> สร้างคลังความรู้เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีคลังความรู้ที่สามารถจัดเก็บองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ระบบคลังความรู้ 1 ระบบ</li> </ul>
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b> พัฒนางค์การสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม	<ul style="list-style-type: none"> <li>ความสำเร็จในการพัฒนางค์การสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีนวัตกรรมการเรียนรู้ที่สร้างมูลค่าเพิ่ม จำนวน 2 นวัตกรรม</li> <li>รางวัลด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมในระดับประเทศ จำนวน 1 รางวัล</li> <li>ร้อยละการมีส่วนร่วมของบุคลากรในด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม</li> <li>จำนวนแนวคิดที่ได้จากการประกวด จำนวน 5 แนวคิด</li> <li>จำนวนทรัพย์สินทางปัญญา ปีละ 1 เรื่อง</li> </ul>
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b> ส่งเสริมบุคลากรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	<ul style="list-style-type: none"> <li>ความสำเร็จในการส่งเสริมบุคลากรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีเส้นทางสายอาชีพรองรับบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน</li> <li>มีระเบียบข้อบังคับสำหรับการวิจัย เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร</li> <li>มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม จำนวน 1 เรื่อง</li> <li>จำนวนกิจกรรมที่มีการจัดถ่ายทอดองค์ความรู้ / ปี</li> <li>ข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่ได้จากการจัดกิจกรรม</li> </ul>

## 5. แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

เพื่อให้ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมในแต่ละด้านสามารถขับเคลื่อนเชื่อมโยงเข้าหากันได้อย่างเป็นระบบและบรรลุเป้าประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ คณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรมได้ทำการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาระบบ การจัดการความรู้และนวัตกรรมของ อ.ส.พ. เพื่อสนับสนุนและเชื่อมโยงปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และนวัตกรรมของ อ.ส.พ. เข้าด้วยกัน โดยแนวทางที่กำหนดนี้สามารถใช้เป็นกรอบในการ กำหนดแผนงานและโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมในแต่ละด้านให้เชื่อมโยงเข้าด้วยกัน

โดยแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

### ส่วนที่ 1. การแต่งตั้งผู้บริหารการจัดการความรู้ และ คณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก รวมถึงความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ตลอดจนการศึกษาข้อมูลคู่เทียบในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม พบว่าปัจจัยสู่ความสำเร็จของการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่เป็น Best practice ของหน่วยงานต่างๆ คือ การตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมของผู้บริหารระดับสูง ผ่าน 1.) การแต่งตั้งแต่งตั้งผู้บริหารการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Officer หรือ CKO) ขององค์กร และ 2.) คณะทำงานการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรมขององค์การไว้ด้วยกัน เนื่องจากทุกขั้นตอนการดำเนินการจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนให้เกิดความพร้อมทั้งในส่วนของทีมงานที่รับผิดชอบ ทรัพยากรเพื่อสนับสนุน ตลอดจนการติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

#### 1) ผู้บริหารการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Officer: CKO) มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมขององค์การ ให้เกิดการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานและคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การบริหารจัดการความรู้บรรลุเป้าหมายในการสร้างนวัตกรรมและองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม และสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ของ อ.ส.พ.

- แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อมอบหมายให้รับผิดชอบการจัดทำแผนการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์กร รวมถึงการดำเนินกิจกรรมเพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน รวมถึงกิจกรรมอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับการนำองค์ความรู้และนวัตกรรมไปสนับสนุนการขับเคลื่อน แผนงานสำคัญต่างๆขององค์กร
- กำกับ ดูแล ติดตาม และสนับสนุนการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้กิจกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์กรเกิดผลเป็นรูปธรรม
- สร้างภาพลักษณ์และเป็นต้นแบบในการเปลี่ยนแปลงให้เกิดการจัดการความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม
- สนับสนุนและผลักดันให้เกิดการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ ตลอดจนให้ความสำคัญกับความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมของบุคลากร
- พิจารณาสับสนุนทรัพยากรและงบประมาณในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
- ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการบริหารการจัดการความรู้และการแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2) คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย คณะทำงานทั้งสิ้น 3 คณะ ดังนี้

คณะที่ 1 คณะทำงานกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม  
อำนาจหน้าที่

- กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์กรฯ
- กำกับดูแลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมในภาพรวมขององค์กรให้การส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้องค์กรฯ
- สนับสนุนและผลักดันการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนแผนงานสำคัญต่าง ๆ ขององค์กรและให้เกิดผลเป็นรูปธรรม
- ปฏิบัติภารกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

## คณะที่ 2 คณะทำงานจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม

### อำนาจหน้าที่

- จัดทำแผนการจัดการความรู้เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการจัดการนวัตกรรมระยะยาวให้สอดคล้องกับที่คณะทำงานนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการความรู้กำหนด
- ผลักดันการดำเนินงานและการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการจัดการนวัตกรรมในระดับองค์กร
- กำหนดแนวทางและกำกับดูแลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ และการจัดการนวัตกรรมให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้
- สนับสนุนแนวทางและผลักดันการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ เพื่อขับเคลื่อนไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และการวิจัยสร้างนวัตกรรมให้เกิดผลเป็นรูปธรรม
- กำหนดหมวดหมู่องค์ความรู้ กลั่นกรอง และคัดเลือกองค์ความรู้ขององค์กร โดยนำแนวทางและผลการดำเนินการของคณะทำงานพิจารณาคัดเลือกองค์ความรู้
- ปฏิบัติภารกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

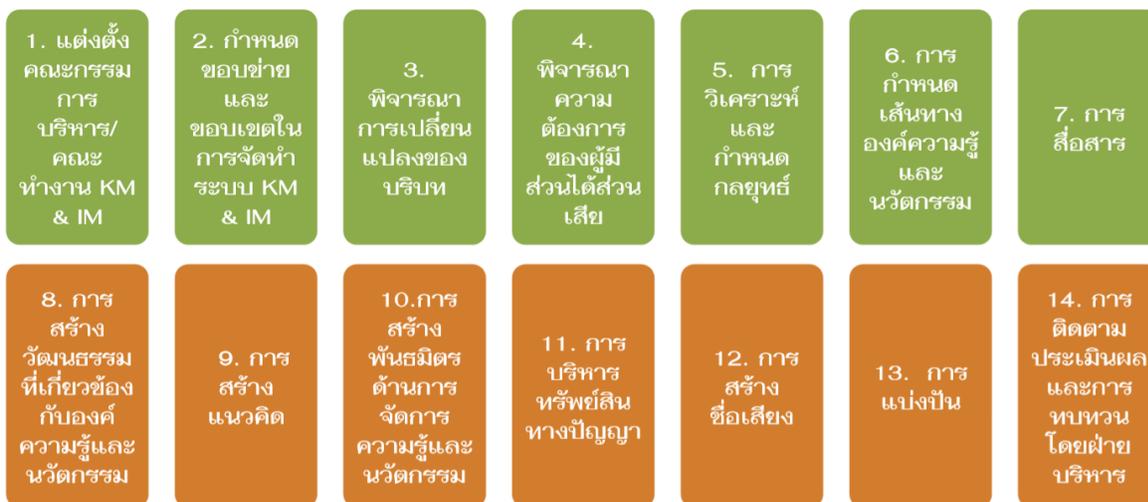
## คณะที่ 3 คณะทำงานจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมระดับหน่วยงาน

### อำนาจหน้าที่

- จัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมประจำปีของหน่วยงานให้สอดคล้องกับแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมที่คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรมกำหนด
- รวบรวม คัดเลือก และกลั่นกรองผลงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมในแต่ละระดับ
- ติดตามและดูแลการดำเนินงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด
- รายงานผลการติดตามอย่างน้อยเป็นรายไตรมาสให้แก่คณะทำงานจัดการความรู้และนวัตกรรม
- ปฏิบัติภารกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

## ส่วนที่ 2 การกำหนดแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และนวัตกรรมของ อ.ส.พ.

สืบเนื่องจากความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. พบว่ายังมีความท้าทายในด้านการกำหนดองค์ความรู้สำคัญที่ควรจัดเก็บและสร้างคลังความรู้เพื่อจัดเก็บความรู้ที่กระจัดกระจายให้พร้อมต่อการนำไปใช้สร้างนวัตกรรมและสนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กรพร้อมรองรับการเปลี่ยนของสภาพแวดล้อมในอนาคต การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือในการจัดเก็บองค์ความรู้ที่สำคัญให้เป็นหมวดหมู่และพร้อมใช้งาน รวมถึงการสนับสนุนกลยุทธ์เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในการขับเคลื่อนภารกิจของ อ.ส.พ. รวมถึงการดำเนินงานด้านจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ อันจะส่งผลให้สามารถสร้างผลลัพธ์ด้านการจัดการความรู้เพื่อต่อยอดสู่การสร้างนวัตกรรม ได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ตามแผนการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ประจำปี พ.ศ. 2564-2568 จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่ต้องกำหนดแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และนวัตกรรม โดยมีขั้นตอนตามที่แสดงดังนี้



ที่มา : การบรรยายหัวข้อการจัดทำแผน การจัดการความรู้ และนวัตกรรม KM & IM โดย อาจารย์ ดร. ทิพย์สุดา ตั้งตระกูล วันที่ 8 กรกฎาคม 2563, และวันที่ 14-15 กรกฎาคม 2563

### 1. การแต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร/คณะทำงาน KM&IM

มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร (steering committee) 1 ชุด ทำหน้าที่กำหนดทิศทาง/นโยบาย ให้มีผู้บริหารระดับสูง 1 คน ทำหน้าที่ CKO/ IL (Chief Knowledge Officer/ Innovation Leader) และแต่งตั้งคณะทำงาน 1 ชุด โดยมี CKO/ IL เป็นหัวหน้าคณะทำงาน

## 2. กำหนดขอบข่ายและขอบเขตในการจัดทำระบบ KM & IM

คณะทำงานทำหน้าที่ในการร่วมกันกำหนดขอบข่าย/ ขอบเขต/ วัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์กร ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการ โดยให้กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน/ ฝ่าย ให้ชัดเจน

## 3. พิจารณาการเปลี่ยนแปลงของบริษัท

คณะทำงาน ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูล ทั้งปัจจัยภายนอก ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม การเมือง คู่แข่ง พันธมิตรทางธุรกิจ พฤติกรรมของผู้บริโภค และปัจจัยภายใน เช่น กระบวนการทำงาน ระบบการทำงาน โครงสร้างพื้นฐาน เทคโนโลยี การผลิตสินค้าและบริการ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ชีตความสามารถองค์กร (ที่มีผล ต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต) เพื่อนำไปสู่การกำหนด “ความท้าทายในอนาคต Future Challenges” ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของ KM & IM

## 4. พิจารณาความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

คณะทำงานร่วมกันค้นหาความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยอาจเริ่มจากการบ่งชี้ว่าใครคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บริโภค นักวิชาการ พันธมิตร ชุมชน สังคม และทำการคัดเลือกหน่วยงานและบุคคลไปหาหรือ พูดคุย เชื่อมโยง ดำเนินการสานเสวนา พร้อมทั้งสรุปข้อมูล จากนั้นทำการรายงานผลความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้คณะกรรมการบริหารฯ เพื่อนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ต่อไป

## 5. การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์

คณะทำงานนำข้อมูลความท้าทายในอนาคต และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ โดยเริ่มจาก

- การวิเคราะห์โอกาสใหม่ ๆ การกำหนดคุณค่าเพิ่ม ด้านผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการ
- กำหนดวิสัยทัศน์และ นโยบายด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม
- กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จและผลลัพธ์ โดยกำหนดให้ครอบคลุมทั้ง 4 มิติ คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้าและผลิตภัณฑ์ ด้านกระบวนการภายใน และ ด้านการเรียนรู้และพัฒนา โดยแนวทางการกำหนดตัวชี้วัด ได้แก่ จำนวนหรือปริมาณแนวความคิด จำนวนองค์ความรู้หรือจำนวนนวัตกรรมที่สร้างขึ้น, ผลตอบสนองจากลูกค้า, จำนวนหรือปริมาณการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา เป็นต้น

## 6. การกำหนดเส้นทางองค์ความรู้และนวัตกรรม

คณะทำงานกำหนด “เส้นทางการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม (K&I Highway)” โดยนำข้อมูลจากคุณค่าเพิ่มเพื่อลงรายละเอียดรูปแบบขององค์ความรู้และนวัตกรรม โดยพิจารณา 2 ประเด็น คือ

- Length Highway ระยะเวลาควรกำหนดให้ครอบคลุมไว้อย่างน้อย 3 รุ่น (Generation)
- Width Highway ให้ครอบคลุมถึงคุณลักษณะ หรือคุณภาพของแต่ละรุ่น (Generation)

โดยขออนุมัติและทบทวน จากคณะกรรมการบริหารฯ ตามช่วงเวลาที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งต้องทำเป็นความลับ

## 7. การสื่อสาร

คณะทำงานกำหนดการสื่อสารที่มีประสิทธิผลในทางปฏิบัติให้ครอบคลุม เริ่มจากการกระตุ้นสร้างความตระหนัก การมีส่วนร่วมของบุคลากร การกำหนดช่องทางการสื่อสาร เช่น เอกสาร รูปภาพ วิดีทัศน์ social media ควรมีการกำหนดประเด็น/หัวข้อการสื่อสาร เช่น วิสัยทัศน์ นโยบาย กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ KPI เป้าหมาย และโครงการ และกำหนดความถี่และกลุ่มเป้าหมายการสื่อสารด้วย

## 8. การสร้างวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้และนวัตกรรม

คณะทำงานร่วมกันกำหนดและสร้างวัฒนธรรมการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมโดยเริ่มจากการทบทวนวัฒนธรรมเดิมที่มีอยู่ว่าสามารถช่วยผลักดันการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมภายในหน่วยงานได้หรือไม่ หากไม่สามารถช่วยผลักดันได้ ให้คณะทำงานร่วมกันกำหนดวัฒนธรรมพึงประสงค์เพิ่มเติม เช่น การเรียนรู้ด้วยตัวเอง การแบ่งปันความรู้ รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีด้วย

## 9. การสร้างแนวคิด

คณะทำงานร่วมกันจัดทำแผนย่อยด้านการสร้างแนวคิดด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ให้ครอบคลุมการสร้างและคัดเลือกแนวคิดการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร การกำหนดโครงการ เพื่อจัดทำ Portfolio ตามแนวทางของเส้นทางการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม จากนั้นคัดเลือกโครงการ เพื่อวิเคราะห์ความเป็นไปได้ โดยทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริหารฯ

## 10. การสร้างพันธมิตรด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

คณะทำงานร่วมกันจัดทำแผนย่อย “ด้านการสร้างพันธมิตรด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม” ให้ครอบคลุมการกำหนดกลุ่มพันธมิตร และการสื่อสาร ให้ความช่วยเหลือแบ่งปันความรู้ และความ ร่วมมือต่าง ๆ เช่น

- ความร่วมมือในการคิดแนวคิดใหม่
- ความร่วมมือในการสร้างแนวทางแบบจำลองหรือตัวอย่างผลิตภัณฑ์
- ความร่วมมือในการผลิต ทดสอบ และจัดทำ พร้อมนำออกสู่ตลาด พร้อมกับตัวอย่างการขยาย
- ความร่วมมือในการเสนอขายกลุ่มตลาดเป้าหมาย

จากนั้นเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริหาร ฯ

## 11. การบริหารทรัพย์สินทางปัญญา

คณะทำงานร่วมกันจัดทำแผนย่อย “การบริหารทรัพย์สินทางปัญญา” ครอบคลุมการกำหนดแนวทาง และ รูปแบบในการรักษาทรัพย์สินทางปัญญา เช่น

- การจดสิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ ทะเบียนการค้า
- การลงนามในสัญญารักษาความลับ
- ข้อสัญญา และข้อห้ามสำหรับบุคลากร
- การประเมินความคุ้มค่า หรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

จากนั้นเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริหาร ฯ

## 12. การสร้างชื่อเสียง

คณะทำงานร่วมกันจัดทำแผนย่อย “ด้านการสร้างชื่อเสียง” ครอบคลุม เช่น

- การออกบูธ เดินสาย road show การประชาสัมพันธ์แนวคิดที่นำไปสู่การจัดการความรู้ และการจัดการนวัตกรรม
- ผ่านช่องทาง social media เช่น Facebook, YouTube
- เผยแพร่ในที่ประชุมวิชาการ และตีพิมพ์ในวารสารที่เกี่ยวข้อง (งานวิจัย)
- ประกวดผลงานในเวทีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ทั้งระดับชาติ และนานาชาติ

จากนั้นเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริหาร ฯ

### 13. การแบ่งปัน

คณะทำงานร่วมกันจัดทำแผนย่อย “ด้านการแบ่งปันหรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้” โดยพิจารณาว่าสามารถเกิดขึ้นได้ทุกขั้นตอนของกระบวนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ซึ่งการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีหลายแบบ เช่น ความรู้พื้นฐาน แนวคิด นวัตกรรม โดยข้อควรระวัง ต้องพิจารณาความเสี่ยง หรือความคุ้มค่าอย่างรอบคอบ มีประโยชน์ทางสังคม มากกว่าทางการเงิน โดยเริ่มจาก

- การกำหนดวัตถุประสงค์ในการแบ่งปันหรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- ติดตามประเมินผลการแบ่งปัน หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

จากนั้นเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริหาร ฯ

### 14. การติดตาม ประเมินผล และการทบทวนโดยฝ่ายบริหาร

คณะทำงานร่วมกันจัดกำหนดกิจกรรม “การติดตาม ประเมินผลและการทบทวน” เป็นระยะ ๆ ตามช่วงเวลาที่กำหนด เพื่อรับทราบอุปสรรค ปัญหา และความก้าวหน้าของ แผนแม่บท แผนงาน แผนงานย่อย โครงการ และรวบรวมข้อมูลนำเสนอคณะกรรมการบริหาร ฯ รับทราบ/ทบทวนผลการดำเนินงาน

## 6. แผนงาน โครงการ และผลลัพธ์ภายใต้แผนการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) ปี พ.ศ. 2564-2568

ภายใต้แผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ปี พ.ศ. 2564-2568 ได้กำหนดแผนงาน โครงการ และตัวชี้วัดตามแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม จำนวนทั้งสิ้น 3 แผนงาน ประกอบด้วย 7 โครงการ โดยมีงบประมาณคาดการณ์เพื่อใช้สนับสนุนแผนงานโครงการ ตลอดระยะเวลา ปี พ.ศ. 2564-2568 รวมทั้งสิ้น 1,080,000 บาท (หนึ่งล้านแปดหมื่นบาท)

ตารางที่ 3 ยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ และตัวชี้วัดการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

ยุทธศาสตร์	แผนงาน	โครงการ	ตัวชี้วัด
ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างคลังความรู้เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม	แผนงานที่ 1.1 พัฒนาค้นคว้าความรู้เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม	โครงการที่ 1.1.1 การพัฒนาค้นคว้าความรู้เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีระบบคลังความรู้ จำนวน 1 ระบบ</li> </ul>
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม	แผนงานที่ 2.1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้สู่นวัตกรรม	โครงการที่ 2.1.1 การประกวดการสร้างแนวคิดพัฒนาองค์การสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนแนวคิดที่ได้จากการประกวด จำนวน 5 แนวคิด</li> <li>ร้อยละการมีส่วนร่วมของบุคลากรในด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม</li> <li>มีนวัตกรรมการเรียนรู้ที่สร้างมูลค่าเพิ่ม จำนวน 2 นวัตกรรม</li> <li>รางวัลด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมในระดับประเทศ จำนวน 1 รางวัล</li> <li>จำนวนทรัพย์สินทางปัญญา ปีละ 1 เรื่อง</li> </ul>
		โครงการที่ 2.1.2 การประเมินและต่อยอดแนวคิดในการพัฒนาองค์การสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม	<ul style="list-style-type: none"> <li>หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและความคุ้มค่าทางเศรษฐศาสตร์ในการขยายผลองค์ความรู้และนวัตกรรม</li> </ul>
ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมบุคลากรเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	แผนงานที่ 3.1 ส่งเสริมบุคลากรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	โครงการที่ 3.1.1 การจัดทำเส้นทางสายอาชีพรองรับบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีเส้นทางสายอาชีพรองรับบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน</li> </ul>
		โครงการที่ 3.1.2 ปรับปรุงระเบียบข้อบังคับสำหรับการวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีระเบียบข้อบังคับสำหรับการวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร</li> </ul>
		โครงการที่ 3.1.3 จัดทำแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม จำนวน 1 เรื่อง	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม จำนวน 1 เรื่อง</li> </ul>

ยุทธศาสตร์	แผนงาน	โครงการ	ตัวชี้วัด
		โครงการ 3.1.4 โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนากระบวนการงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนกิจกรรมที่มีการจัดถ่ายทอดองค์ความรู้ / ปี</li> <li>ข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่ได้จากการจัดกิจกรรม</li> </ul>

ตารางที่ 4 ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินการตามแผนงาน-โครงการ ภายใต้แผนการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ปี พ.ศ. 2564 – 2568

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				
		ปี2564	ปี2565	ปี2566	ปี2567	ปี2568
1. ระบบคลังความรู้ที่ได้รับการพัฒนา	ระบบ	1				
2. จำนวนแนวคิดที่ได้จากการประกวด	แนวคิด		5			
3. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม	ร้อยละ	20	40	60	80	80
4. มีนวัตกรรมการเรียนรู้ที่สร้างมูลค่าเพิ่ม	นวัตกรรม				2	
5. รางวัลด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมในระดับประเทศ	รางวัล					1
6. มีเส้นทางสายอาชีพรองรับบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	กระบวนการงาน		1			
7. หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและความคุ้มค่าทางเศรษฐศาสตร์ในการขยายผลองค์ความรู้และนวัตกรรม	หลักเกณฑ์		1			
8. ระเบียบข้อบังคับสำหรับการวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร	ข้อบังคับ	1				
9. แนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม	เรื่อง					1
10. จำนวนทรัพย์สินทางปัญญาที่ได้รับการจดทะเบียน	เรื่อง		1	1	1	1
11. จำนวนกิจกรรมที่มีถ่ายทอดองค์ความรู้	ครั้ง	1	2	2	4	4
12. ข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่ได้จากการจัดกิจกรรมถ่ายทอดองค์ความรู้	เรื่อง	5	5	10	10	10

#### 7. ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

ในการผลักดันให้การจัดการความรู้และนวัตกรรมเป็นกลไกในการขับเคลื่อนองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ให้เป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้านการอนุรักษ์พืชนอกถิ่นกำเนิดและสิ่งแวดล้อมเพื่อนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในระดับประเทศ ภายในปี 2568” ที่สามารถนำผลงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมมาเสริมสร้างการดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ “เป็นแหล่งอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิด เพื่อการ

เรียนรู้ และมั่นคง ยั่งยืน ด้านทรัพยากรพันธุ์พืชและสิ่งแวดล้อมของประเทศ” ได้นั้น อ.ส.พ. มีความจำเป็นต้องดำเนินการปรับปรุงและพัฒนากลไกการบริหารจัดการเพื่อขับเคลื่อนงานการจัดการความรู้และนวัตกรรมในมิติต่างๆ ดังนี้

- 1.) การมีแผนการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กร เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางการผลิตผลงานองค์ความรู้ เพื่อให้เป้าหมายการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมของ อ.ส.พ. สอดคล้องรับกันกับสภาพแวดล้อมองค์กร และเป็นอีกแรงขับเคลื่อนในการนำ อ.ส.พ. ก้าวพร้อมไปกับประเทศไทย THAILAND 4.0 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ต่อไป
- 2.) มีผู้นำระดับสูงขององค์กรที่เป็นต้นแบบในฐานะผู้บริหารการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Officer: CKO) ที่ให้ความสำคัญในการมีองค์ความรู้ การวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรมสำหรับใช้เป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ผ่านการมีส่วนร่วมในการให้นโยบายการจัดการความรู้ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์และนโยบายการบริหารจัดการนวัตกรรมของและส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์อย่างต่อเนื่อง
- 3.) ใช้กลไกคณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในการขับเคลื่อนที่มุ่งเน้นให้หน่วยปฏิบัติคณะทำงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมในทุกระดับสามารถดำเนินงานเชิงบูรณาการร่วมกันในโครงการสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการบูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจำเป็นที่จะต้องจัดให้มีระบบการจัดการที่ชัดเจนเพื่อขับเคลื่อนงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์กร
- 4.) ปรับให้มีรูปแบบการบริหารการวิจัยพัฒนา ผลิตองค์ความรู้ และสร้างผลงานนวัตกรรมที่เหมาะสมกับลักษณะการทำงานวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมที่เป็นรูปแบบสากล คือ มุ่งเน้นให้มีความคล่องตัว โดยอาจมี ระเบียบข้อบังคับสำหรับการวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร
- 5.) การนำเครื่องมือเข้าใช้ในสนับสนุนกลไกการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม อาทิ เครื่องมือในการวิเคราะห์ Knowledge Roadmap และ Technology Roadmap สำหรับพิจารณาความสำคัญขององค์ความรู้และเทคโนโลยีที่ อ.ส.พ. ต้องเตรียมจัดหาและพัฒนาเครื่องมือสำหรับประเมินองค์ความรู้เพื่อขยายผลนวัตกรรม เครื่องมือในการติดตามผลการดำเนินงานโครงการ เป็นต้น

- 6.) การจัดสรรงบประมาณด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมที่มีความชัดเจนและต่อเนื่องบนพื้นฐานการใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด ทั้งนี้ อ.ส.พ. ต้องมีความชัดเจนใน Roadmap การพัฒนาด้านการจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรมที่จะทำในแต่ละปีงบประมาณ
- 7.) เนื่องจากการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมได้ต้องมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ มีความถนัด และมีองค์ความรู้เฉพาะด้านเป็นผู้ดำเนินการ การสร้างเส้นทางอาชีพสำหรับรองรับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านจึงเป็นเรื่องที่จำเป็น นอกจากการสร้างเส้นทางอาชีพได้เติบโตแล้ว ยังต้องมีการสร้างแรงจูงใจ เช่น การให้รางวัล (ทั้งอยู่ในรูปแบบตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงิน) พร้อมกับจัดสรรทรัพยากร (เวลา และงบประมาณ) เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรสนใจในการผลิตผลงานสร้างสรรค์และนวัตกรรม
- 8.) การใช้เครือข่ายความร่วมมือของ อ.ส.พ. กับสถาบันการศึกษา และหน่วยงานวิจัย ตลอดจนพันธมิตรของ อ.ส.พ. ทั้งภาครัฐและเอกชน ในการขับเคลื่อนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม ตลอดจน เพื่อช่วยทำให้เกิดการสร้างสรรค์องค์ความรู้ การพัฒนาผลการวิจัย บุคลากร และ ผลงานด้านนวัตกรรมอย่างก้าวกระโดดได้

การดำเนินการและได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและบุคลากร อ.ส.พ. ในทุกระดับจะช่วยขับเคลื่อนให้ แผนการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ปี พ.ศ. 2564-2568 เกิดผลที่เป็น รูปธรรม สามารถสร้างองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญใหม่ สำคัญที่สุดคือการทำให้อ.ส.พ. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 หลักการและเหตุผล

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ประเทศไทยต้องเผชิญกับบริบทการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศในหลายมิติที่สำคัญ ซึ่งมีผลกระทบทั้งที่เป็นโอกาสและอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศเป็นอย่างมาก รวมถึงการผลักดันให้ประเทศไทยปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “Value-Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” เพื่อสู่การเป็นประเทศที่ มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ด้วยกระบวนการพัฒนาประเทศภายใต้ “Thailand 4.0” ด้วยเทคโนโลยีความคิดสร้างสรรค์ องค์กรความรู้และนวัตกรรม เพื่อนำประเทศให้หลุดพ้นจาก “กับดักรายได้ปานกลาง (Middle Income Trap)”

รัฐบาลจึงให้ความสำคัญกับ “การพัฒนาและส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม” อันเป็นหนึ่งในนโยบายหลักของรัฐบาล ซึ่งระบุถึงการเร่งเสริมสร้างสังคมนวัตกรรม โดยให้หน่วยงานภาครัฐปรับปรุงและจัดเตรียมพื้นฐานด้านการวิจัยและพัฒนา และสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็นโครงสร้างพื้นฐานทางปัญญาที่สำคัญในการต่อยอดสู่การใช้ประโยชน์ ให้มีความพร้อม ทันสมัย และกระจายในพื้นที่ต่างๆ ด้วยเหตุนี้เอง จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่หน่วยงานต่างๆจะต้องพัฒนาการจัดการความรู้ และการสร้างนวัตกรรม ให้มีศักยภาพที่จะขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่ถึงโหมเข้ามา

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) เป็นหน่วยงานภายใต้สังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ที่จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ.2535 ซึ่งเป็นปีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 5 รอบของสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ พ.ศ.2535 มีลักษณะเป็นองค์กรที่บริหารกิจการ ด้านสวนพฤกษศาสตร์ (Botanic garden หรือ Botanical garden) เป็นสถาบันทางวิชาการด้านพืชที่รวบรวมพันธุ์พืชอย่างเป็นระบบโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ การจัดแสดงและเป็นแหล่งเรียนรู้ให้แก่สาธารณชน มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ อ.แม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และสวนพฤกษศาสตร์สาขาจำนวน 4 สาขา ประกอบด้วย สวนพฤกษศาสตร์บ้านร่มเกล้าพิษณุโลก ในพระราชดำริ, สวนพฤกษศาสตร์ระยอง, สวนพฤกษศาสตร์ขอนแก่น และสวนพฤกษศาสตร์ขอนแก่น โดยกำหนด

วิสัยของ อ.ส.พ. คือ เป็นแหล่งอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิด เพื่อการเรียนรู้ ความมั่นคง ยั่งยืน ด้านทรัพยากรพันธุ์พืช และสิ่งแวดล้อมของประเทศ”

โดยมีพันธกิจหลักประกอบด้วย

1. เป็นแหล่งอนุรักษ์ พันธุ์พืชนอกถิ่นกำเนิดอันดับ 1 ของประเทศภายในปี 2565
2. เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์ โดยอาศัยเทคโนโลยีการสื่อสารที่ทันสมัย อันดับหนึ่งของประเทศ
3. ประยุกต์ใช้องค์ความรู้ในการบริหารจัดการและสร้างมูลค่าเพิ่มจากการประกอบกิจการเพื่อการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน

จากที่กล่าวมาข้างต้น อ.ส.พ. ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์องค์การฯ ประกอบด้วย

- ยกกระดับสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิดด้วยการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ
- มุ่งสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้และจัดการด้านพฤกษศาสตร์ แบบนวัตกรรมค่อยเป็นค่อยไป (Incremental Innovation ) ด้วยเทคโนโลยีสื่อสารที่ทันสมัยมาใช้ รองรับระบบ 5G
- สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสังคมและพาณิชย์ และการเพื่อแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมจากการประกอบกิจการด้านพฤกษศาสตร์และนวัตกรรม
- ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

นอกจากวิสัยทัศน์และพันธกิจตามภารกิจองค์กรข้างต้นแล้ว อ.ส.พ. ได้บูรณาการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์องค์กรให้สอดคล้องสภาพแวดล้อมภายนอก อาทิ แผนยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580), แผนการปฏิรูปประเทศด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, แผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (DE) เพื่อให้องค์ความรู้ด้านพืช ความหลากหลายทางชีวภาพ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของไทยได้รับการจัดการอย่างเป็นระบบ ทรัพยากรพรรณพืช ความหลากหลายทางชีวภาพ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของไทยได้รับการอนุรักษ์ มีความมั่นคง และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อยอดได้ในอนาคต ประชาชนได้รับการสร้างความตระหนักและปลูกจิตสำนึกด้านการอนุรักษ์ ทรัพยากรพรรณพืชความหลากหลายทางชีวภาพ และภูมิปัญญาท้องถิ่น อย่างยั่งยืน และตอบสนองต่อเป้าหมายกลยุทธ์ทั่วโลกสำหรับการอนุรักษ์พืช (GSPC) ส่งผลให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์เป็นแหล่งอนุรักษ์พืชนอกถิ่นกำเนิดเพื่อการเรียนรู้และก่อให้เกิดความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ด้านทรัพยากรพันธุ์พืชและสิ่งแวดล้อมของประเทศ

ซึ่งการที่จะบรรลุแผนยุทธศาสตร์และนโยบายสำคัญต่างๆ ข้างต้น องค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ (Knowledge Management) หรือที่เรียกย่อๆ ว่า KM เพื่อเป็นฐานในการสนับสนุนให้เกิดการสร้างความรู้ใหม่ จนเกิดเป็นนวัตกรรมที่นำมาใช้ประโยชน์ให้แก่องค์กรเกิดระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาการทำงานที่ดีและเหมาะสม เพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปได้จนกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ได้อย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม แม้ว่า อ.ส.พ. มีนโยบายที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้หน่วยงานภายใน อ.ส.พ. ดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมอยู่แล้ว แต่ในปัจจุบันยังไม่มีการจัดทำแผนด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมในระยะยาว เพื่อเป็นกรอบและแนวทางสำหรับดำเนินงานที่ชัดเจน

ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ อ.ส.พ. ต้องมีแผนการด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมระยะยาว (พ.ศ. 2564 – 2568) และแผนงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เพื่อเป็นกรอบในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมของ อ.ส.พ. เพื่อให้การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์กรสวนพฤษศาสตร์สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์ สนับสนุนให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรฯ ต่อไป เชื่อมโยงการจัดการความรู้ และสอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐ และแผนยุทธศาสตร์องค์กรสวนพฤษศาสตร์

## 1.2 วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ของการโครงการมีดังนี้

- 1) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของ อ.ส.พ. ด้วยการสร้างกระบวนการจัดการความรู้และการวิจัย พัฒนา และสร้างนวัตกรรม
- 2) เพื่อจัดทำแผนการด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมระยะยาวของ อ.ส.พ. (พ.ศ. 2564 -2568)
- 3) เพื่อจัดทำแผนงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

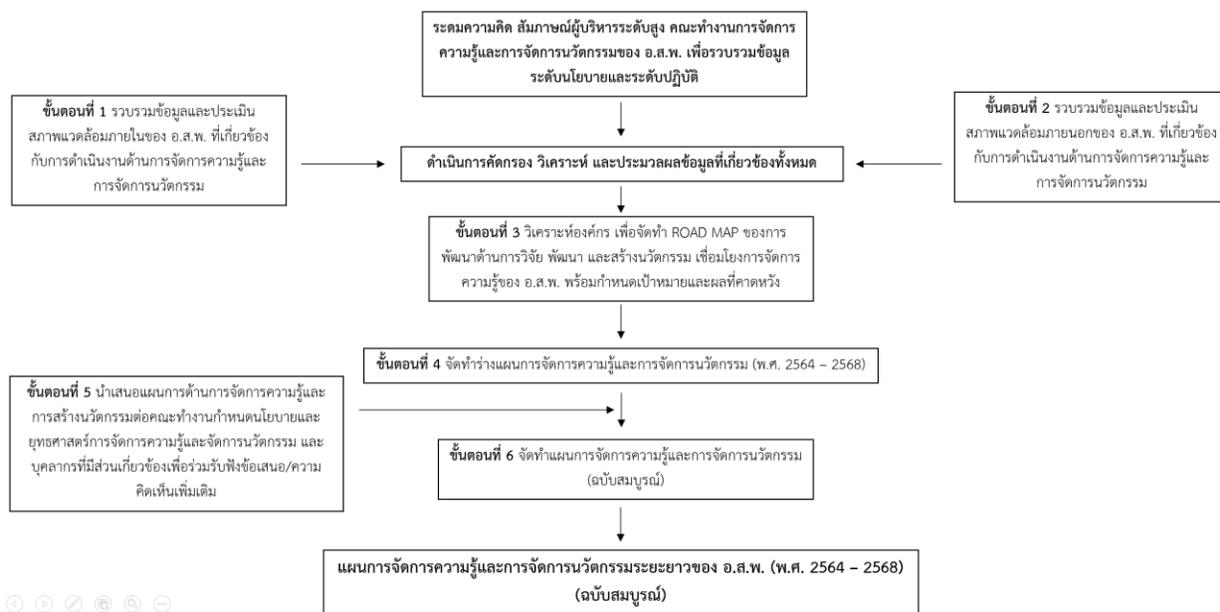
### 1.3 ประโยชน์ที่ได้รับ

- 1) ได้กรอบแนวทางในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมแบบบูรณาการและสอดคล้องกับนโยบายด้านการดำเนินงานของ อ.ส.พ.
- 2) ได้วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ อ.ส.พ. และยุทธศาสตร์ของประเทศในบริบทที่เกี่ยวข้องกับ อ.ส.พ. พร้อมแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม
- 3) ได้แผนงาน โครงการ และกิจกรรมหลักในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ.

### 1.4 ขั้นตอนการดำเนินงาน

ขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อจัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) ปี พ.ศ. 2564-2568 มุ่งเน้นการดำเนินงานจัดทำแผนแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาดังนั้นในขั้นตอนของการจัดทำแผน จึงมุ่งเน้นให้คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. และบุคลากรของ อ.ส.พ. เข้ามามีส่วนร่วมในการระดมความคิด การให้ข้อมูล ข้อคิดเห็น ร่วมวิพากษ์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในศักยภาพ สภาพปัญหา ข้อจำกัด ตลอดจนความต้องการของผู้เกี่ยวข้องในประเด็นต่างๆ ซึ่งข้อดีของกระบวนการจัดทำแผนแบบมีส่วนร่วมนี้ จะก่อให้เกิดการวิเคราะห์เพื่อพัฒนากลยุทธ์ร่วมกันในเชิงสร้างสรรค์ได้อย่างแท้จริง ดังนั้นเพื่อจัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) ปี พ.ศ. 2564-2568 ให้ได้ตามกรอบแนวคิดดังกล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปขั้นตอนโดยรวมของการดำเนินงานได้หลักๆ ดังนี้

โครงการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ปี พ.ศ. 2564 -2568



จากรูปสามารถระบุลำดับขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** รวบรวมข้อมูลและประเมินสภาพแวดล้อมของ อ.ส.พ. ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ประกอบไปด้วยขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ศึกษาวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมที่ผ่านมาของ อ.ส.พ. ในด้านต่างๆ

- ผลการประเมินรายงานสถานะการดำเนินงานของ อ.ส.พ. ด้าน Core Business Enabler หัวข้อการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม
- นโยบายด้านการจัดการความรู้ ของ อ.ส.พ. โดยผู้อำนวยการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ (นายรณรงค์ เส็งเอี่ยม) ประกาศ ณ วันที่ 8 กรกฎาคม 2563
- นโยบายด้านการบริหารจัดการนวัตกรรมและส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ อ.ส.พ. โดยผู้อำนวยการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ (นายรณรงค์ เส็งเอี่ยม) ประกาศ ณ วันที่ 8 กรกฎาคม 2563

ส่วนที่ 2 ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์ อ.ส.พ. นโยบายที่สำคัญของ อ.ส.พ. และบทบาทหน้าที่ของ อ.ส.พ.

- แผนยุทธศาสตร์องค์กรของ อ.ส.พ. ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2564 (ฉบับ ทบทวนปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)
- นโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์
- แผนปฏิบัติการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อ.ส.พ.
- แผนยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อ.ส.พ. (พ.ศ. 2561-2565)
- บทบาทหน้าที่ อ.ส.พ.

ส่วนที่ 3 ประชุมระดมความคิดเห็น สัมภาษณ์ของผู้บริหารระดับสูง คณะทำงาน และ บุคลากรหลักที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม อ.ส.พ.

**ขั้นตอนที่ 2 รวบรวมข้อมูลและประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกของ อ.ส.พ. ที่เกี่ยวข้องกับ การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ประกอบไปด้วยขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ดังนี้**

**ส่วนที่ 1** ศึกษาและวิเคราะห์แผนและนโยบายของชาติที่สำคัญ ได้แก่

- ยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12
- ยุทธศาสตร์การวิจัยแห่งชาติ ฉบับที่ 9
- นโยบายและแผนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ ฉบับที่ 1
- แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม
- สถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มของธุรกิจ (Scenario) ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับนโยบายสำคัญขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

**ส่วนที่ 2** ประมวลผลและวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มของธุรกิจ (Scenario) ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายที่สำคัญของ อ.ส.พ. ได้แก่

- กลยุทธ์ระดับโลกเพื่อการอนุรักษ์พืช (Global Strategy of Plant Conservation : GSPC)
- ศึกษาแนวทางการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมในระดับประเทศ

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์องค์กร เพื่อจัดทำ ROAD MAP ของการพัฒนาด้านการวิจัย พัฒนา และสร้างนวัตกรรม เชื่อมโยงการจัดการความรู้ของ อ.ส.พ. พร้อมกำหนดเป้าหมายและผลที่คาดหวัง ประกอบไปด้วยขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ดังนี้

- วิเคราะห์องค์กรด้วยเครื่องมือและเทคนิควิเคราะห์ที่เป็นสากลนิยม เช่น SWOT Analysis
- จัดทำ ROAD MAP การพัฒนาด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. กำหนดเป้าหมายและผลที่คาดหวัง

ขั้นตอนที่ 4 จัดทำร่างแผนการด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ระยะยาว (พ.ศ. 2564 - 2568) และร่างแผนงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ปี พ.ศ. 2564 ประกอบไปด้วยขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ดังนี้

ส่วนที่ 1 จัดทำร่างแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมระยะยาว ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568 ประกอบด้วยประเด็นต่างๆ ดังนี้

- วิสัยทัศน์
- พันธกิจ
- ยุทธศาสตร์การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมระยะยาว (พ.ศ. 2564 - 2568)
- แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม โดยประกอบด้วยประเด็นต่างๆ ดังนี้
  - ระบบการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมที่สอดคล้องกับระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ตามหลักเกณฑ์หัวข้อการจัดการความรู้และนวัตกรรม
  - แนวทางการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้สนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม
  - แนวทางการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรม
  - แนวทางการสร้างนวัตกรรมในกระบวนการหลักของ อ.ส.พ.

ส่วนที่ 2 จัดทำร่างแผนงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม  
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ประกอบด้วยประเด็นต่างๆ ดังนี้

- แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม  
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564
- ประมาณการงบประมาณ ตัวชี้วัด และผลที่คาดว่าจะได้รับ

ขั้นตอนที่ 5 นำเสนอร่างแผนการด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมระยะยาว  
(พ.ศ. 2564- 2568) และร่างแผนงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ.  
2564

- นำเสนอร่างแผนการด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ต่อคณะทำงานการ  
จัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. และบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง กับการ  
จัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ อ.ส.พ. จำนวน 49 คน เพื่อร่วมรับฟัง  
ข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติม โดยมีวัตถุประสงค์ และผลที่คาดว่าจะได้รับของกิจกรรม  
ดังนี้

ขั้นตอนที่ 6 จัดทำแผนการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ฉบับสมบูรณ์ ประกอบไป  
ด้วยขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ดังนี้

- จัดทำรายงานแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมระยะยาว (พ.ศ. 2564-2568)
- จัดทำรายงานแผนงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ.  
2564 (ฉบับสมบูรณ์)

ตาราง กิจกรรมการดำเนินงานสัมมนาและประชุมระดมความคิดเห็นของบุคลากร อ.ส.พ. ที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ.

รายละเอียดกิจกรรม	วันที่	สถานที่	กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม
ประชุมคณะทำงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (ผู้บริหารระดับสูง)	19 มิ.ย. 63	ห้องประชุมชั้น 2 อาคารสำนักงาน อ.ส.พ.	- คณะทำงานกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์และจัดการนวัตกรรม คณะที่ 1 จำนวน 9 ท่าน
ประชุมคณะทำงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม	25 มิ.ย. 63	ห้องประชุมชั้น 2 อาคารสำนักงาน อ.ส.พ.	- คณะทำงานกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์และจัดการนวัตกรรม คณะที่ 1 จำนวน 9 ท่าน - คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม คณะที่ 2 จำนวน 15 ท่าน - คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ระดับหน่วยงาน จำนวน 25 คน
จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม	8 ก.ค. 2563	ห้องประชุมชั้น 2 อาคารศูนย์สารสนเทศ อ.ส.พ.	- คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม คณะที่ 2 จำนวน 15 คน
สัมมนาเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม	14-15 ก.ค. 2563	ห้องประชุมชั้น 1 อาคารศูนย์สารสนเทศ อ.ส.พ.	- คณะทำงานกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์และจัดการนวัตกรรม คณะที่ 1 จำนวน 9 คน - คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม คณะที่ 2 จำนวน 15 คน - คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ระดับหน่วยงาน จำนวน 25 คน
สรุปข้อมูลเพื่อการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม	14 ส.ค. 2563	ห้องประชุมชั้น 2 อาคารศูนย์สารสนเทศ อ.ส.พ.	- คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม คณะที่ 2 จำนวน 15 คน
จัดกิจกรรมศึกษาดูงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม	17-20 ส.ค. 2563	หน่วยงานที่เป็น Best Practice ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม	- คณะทำงานกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์และจัดการนวัตกรรม คณะที่ 1 - คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม คณะที่ 2 - คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ระดับหน่วยงาน - และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และนวัตกรรมของแต่ละหน่วยงาน จำนวน 40 คน
จัดประชุมนำเสนอร่างแผนการ	16 ก.ย. 2563	ห้องประชุมชั้น 1 อาคาร	- คณะทำงานกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์

จัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ.		ศูนย์สารนิเทศ อ.ส.พ.	และจัดการนวัตกรรม คณะที่ 1 - คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม คณะที่ 2 - คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ระดับหน่วยงาน - และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และนวัตกรรมของแต่ละหน่วยงาน - จำนวน 50 คน
---	--	----------------------	---

จากกิจกรรมตามแผนการดำเนินงานขั้นต้น สามารถระบุรายละเอียดการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ และผลที่ได้รับของแต่ละกิจกรรม ได้ดังนี้

- **ประชุมคณะทำงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (ผู้บริหารระดับสูง)**

วัตถุประสงค์ เพื่อให้คณะทำงานกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์และจัดการนวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงของแต่ละสำนักใน อ.ส.พ. ได้รับทราบเกณฑ์ประเมินผล Enabler ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม และผลการประเมินรายงานสถานการณ์ดำเนินงานหัวข้อการจัดการความรู้และนวัตกรรมของ อ.ส.พ.

ผลที่ได้รับ ผู้บริหารระดับสูงของแต่ละสำนักใน อ.ส.พ. ได้รับทราบเกณฑ์ประเมินผล Enabler ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม และผลการประเมินรายงานสถานการณ์ดำเนินงานหัวข้อการจัดการความรู้และนวัตกรรมของ อ.ส.พ. และมีการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม

- **ประชุมคณะกรรมการด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม**

วัตถุประสงค์ เพื่อคณะกรรมการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ทุกท่านรับทราบคำสั่งฯ นโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. และรับทราบแนวทางในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ.

ผลที่ได้รับ มีการรับทราบแนวทางและจะได้มีการเรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้จากมหาวิทยาลัยแม่โจ้มาให้ข้อแนะนำในการจัดแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม

- **จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม**

วัตถุประสงค์ เพื่อเป็นการสื่อสารสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของ คณะกรรมการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. และมีความรู้ เกี่ยวกับการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม

ผลที่ได้รับ คณะกรรมการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมและทราบบทบาทหน้าที่ ของการเป็นคณะกรรมการ และได้มีกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ที่ สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของ อ.ส.พ.

- **สัมมนาเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม**

วัตถุประสงค์ เพื่อให้คณะทำงานฯ มีความรู้ด้านการจัดทำแผนการจัดการ ความรู้และนวัตกรรมของ อ.ส.พ. และสามารถจัดทำแผนการจัดการความรู้และการ จัดการนวัตกรรมได้ตอบสนองวิสัยทัศน์ ทิศทาง และนโยบายของ อ.ส.พ.

ผลที่ได้รับ ได้มีการจัดทำร่างแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมที่ ตอบสนองวิสัยทัศน์ ทิศทาง และนโยบายของ อ.ส.พ. มีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ของ อ. ส.พ. รวมถึงการกำหนดยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจด้าน การจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ.

- **สรุปข้อมูลเพื่อการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม**  
วัตถุประสงค์ เพื่อให้คณะทำงานฯ การจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม นำข้อมูลจากการดำเนินกิจกรรมครั้งก่อนมาสรุป ประมวลผล และจัดร่างแผนการจัดการความรู้และการนวัตกรรมเพื่อนำเสนอต่อไป  
ผลที่ได้รับ ร่างแผนการจัดการความรู้และการนวัตกรรมของ อ.ส.พ.
- **จัดกิจกรรมศึกษาดูงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม**  
วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษา Best Practice ด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีมาตรฐานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม และสามารถนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนากระบวนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมนวัตกรรมของ อ.ส.พ.  
ผลที่ได้รับ ตัวอย่างการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม และแนวทางการขับเคลื่อนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมจากองค์กรต้นแบบ
- **จัดกิจกรรมถ่ายทอดแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม**  
วัตถุประสงค์ เพื่อให้คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ได้รับทราบในแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์กรอย่างทั่วถึง มีความเข้าใจที่ตรงกัน สามารถนำแผนฯ ดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติต่อไป  
ผลที่ได้รับ คณะทำงานจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมทราบในแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์กรอย่างทั่วถึง สามารถนำแผนฯ ดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติ และมีการกำหนดโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ.

- จัดประชุมนำเสนอร่างแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ.

วัตถุประสงค์ เพื่อนำเสนอ (ร่าง)แผนการด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ต่อคณะกรรมการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. และบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง กับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ อ.ส.พ. จำนวน 49 คน เพื่อร่วมรับฟังข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นเพิ่มเติม

ผลที่ได้รับ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการได้รับทราบ และร่วมวิพากษ์แผนการด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมระยะยาวของ อ.ส.พ. ซึ่งทำให้ได้ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. และบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง สำหรับปรับแผนฯ ฉบับสมบูรณ์

### 1.5 ผู้รับผิดชอบการจัดแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม อ.ส.พ.

คณะกรรมการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม ประกอบด้วย

- |  |                               |
|--|-------------------------------|
| 1. ผู้อำนวยการองค์การองค์การสวนพฤกษศาสตร์              | ประธานคณะกรรมการ              |
| 2. รองผู้อำนวยการองค์การ (บริหาร)                      | คณะกรรมการ                    |
| 3. รองผู้อำนวยการองค์การ (วิชาการ)                     | คณะกรรมการ                    |
| 4. ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมความรู้และกิจกรรมพฤกษศาสตร์ | คณะกรรมการ                    |
| 5. ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์                  | คณะกรรมการ                    |
| 6. ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและอนุรักษ์                    | คณะกรรมการ                    |
| 7. หัวหน้าส่วนบริหารความเสี่ยงและพัฒนาระบบองค์กร       | คณะกรรมการ                    |
| 8. หัวหน้าส่วนนโยบายและแผน                             | คณะกรรมการ                    |
| 9. ผู้อำนวยการสำนักบริหาร                              | คณะกรรมการและเลขานุการ        |
| 10. หัวหน้าส่วนทรัพยากรมนุษย์                          | คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| 11. หัวหน้าส่วนผลิตและพัฒนานวัตกรรม                    | คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

## คณะกรรมการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ประกอบด้วย

1. รองผู้อำนวยการองค์การ (บริหาร)	ประธานคณะกรรมการ
2. ผู้อำนวยการสำนักบริหาร	คณะกรรมการ
3. หัวหน้าส่วนเผยแพร่ความรู้	คณะกรรมการ
4. หัวหน้าส่วนรวบรวมพันธุ์และจัดการพืชมีชีวิต	คณะกรรมการ
5. หัวหน้าส่วนจัดแสดง	คณะกรรมการ
6. หัวหน้าส่วนหอพรรณไม้	คณะกรรมการ
7. หัวหน้าส่วนทรัพยากรมนุษย์	คณะกรรมการ
8. หัวหน้าส่วนผลิตพันธุ์พืช	คณะกรรมการ
9. หัวหน้าส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ	คณะกรรมการ
10. หัวหน้าส่วนประชาสัมพันธ์และการตลาด	คณะกรรมการ
11. ผู้แทนกลุ่มงานวิจัยเพื่อการพัฒนาและสร้างผลิตภัณฑ์	คณะกรรมการ
12. ผู้แทนกลุ่มงานปรับปรุงพันธุ์พืชและวิจัยพืชสวน	คณะกรรมการ
13. หัวหน้าส่วนผลิตและพัฒนานวัตกรรม	คณะกรรมการและเลขานุการ
14. หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
15. หัวหน้างานสารสนเทศและบริหารฐานข้อมูล	คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

## คณะกรรมการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมระดับหน่วยงานประกอบด้วย

### สำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาสวนพฤกษศาสตร์	ประธานคณะกรรมการ
2. หัวหน้าสวนพฤกษศาสตร์สาขาทุกแห่ง	คณะกรรมการ
3. หัวหน้าส่วนทุกส่วนในสังกัด	คณะกรรมการ
4. หัวหน้างานในสังกัด	คณะกรรมการ
5. หัวหน้าส่วนที่ได้รับมอบหมาย	คณะกรรมการและเลขานุการ
6. หัวหน้างานหรือเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

### สำนักวิจัยและอนุรักษ์ ประกอบด้วย

- |  |                               |
|--|-------------------------------|
| 1. ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและอนุรักษ์          | ประธานคณะกรรมการ              |
| 2. หัวหน้าส่วนทุกส่วนในสังกัด                | คณะกรรมการ                    |
| 3. หัวหน้างานในสังกัด                        | คณะกรรมการ                    |
| 4. ผู้แทนกลุ่มงานทุกกลุ่มงานในสังกัด         | คณะกรรมการ                    |
| 5. หัวหน้าส่วนที่ได้รับมอบหมาย               | คณะกรรมการและเลขานุการ        |
| 6. หัวหน้างานหรือเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย | คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

### สำนักส่งเสริมความรู้และกิจกรรมพหุศาสตร์ ประกอบด้วย

- |   |                               |
|---|-------------------------------|
| 1. ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมความรู้และกิจกรรมพหุศาสตร์ | ประธานคณะกรรมการ              |
| 2. หัวหน้าส่วนทุกส่วนในสังกัด                         | คณะกรรมการ                    |
| 3. หัวหน้างานในสังกัด                                 | คณะกรรมการ                    |
| 4. หัวหน้าส่วนที่ได้รับมอบหมาย                        | คณะกรรมการและเลขานุการ        |
| 5. หัวหน้างานหรือเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย          | คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

### สำนักบริหาร ประกอบด้วย

- |   |                               |
|---|-------------------------------|
| 1. ผู้อำนวยการสำนักบริหาร                       | ประธานคณะกรรมการ              |
| 2. หัวหน้าส่วนทุกส่วนในสังกัด                   | คณะกรรมการ                    |
| 3. หัวหน้าส่วนคณะกรรมการและกำกับดูแลกิจการที่ดี | คณะกรรมการ                    |
| 4. หัวหน้างานในสังกัด                           | คณะกรรมการ                    |
| 5. หัวหน้าส่วนที่ได้รับมอบหมาย                  | คณะกรรมการและเลขานุการ        |
| 6. หัวหน้างานหรือเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย    | คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

### สำนักตรวจสอบภายใน ประกอบด้วย

- |  |                        |
|--|------------------------|
| 1. ผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบภายใน              | ประธานคณะกรรมการ       |
| 2. หัวหน้างานหรือเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย | คณะกรรมการ             |
| 3. เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย               | คณะกรรมการและเลขานุการ |

\*\*\*\*\*

## บทที่ 2

### การประเมินสภาพแวดล้อมภายในขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม

การจัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. นั้น ต้องศึกษาแนวทางการปฏิบัติงานในเรื่องต่างๆของ อ.ส.พ. ที่ผ่านมาและในอนาคตครอบคลุมทั้งการดำเนินงานด้านจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม และข้อมูลยุทธศาสตร์และแผนแม่บทต่างๆ เพื่อช่วยในการกำหนดกรอบแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมให้สามารถสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์และเป็นไปตามแผนแม่บทต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้

สำหรับแผนยุทธศาสตร์และนโยบายที่สำคัญตามบทบาทหน้าที่ของ อ.ส.พ. ที่นำมาวิเคราะห์ ประกอบด้วยแผนและนโยบายหลักที่สำคัญ ประกอบด้วย

- ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2562
- ผลการประเมินรายงานสถานะการดำเนินงานของ อ.ส.พ. ด้าน Core Business Enabler หัวข้อการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม
- นโยบายด้านการจัดการความรู้ ของ อ.ส.พ. โดยผู้อำนวยการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ (นายรณรงค์ เส็งเอี่ยม) ประกาศ ณ วันที่ 8 กรกฎาคม 2563
- นโยบายด้านการบริหารจัดการนวัตกรรมและส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ อ.ส.พ. โดยผู้อำนวยการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ (นายรณรงค์ เส็งเอี่ยม) ประกาศ ณ วันที่ 8 กรกฎาคม 2563
- ผลประชุมคณะทำงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วยผู้อำนวยการ อ.ส.พ. ผู้บริหารระดับสูงของแต่ละสำนักใน อ.ส.พ. และบุคลากรหลักที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. และการระดมความคิดในการวิเคราะห์องค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์แผนงาน
- แผนปฏิบัติการสวนพฤกษศาสตร์ระยะที่ 1 (ฉบับทบทวนปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)
- แผนการดำเนินงานโครงการที่สำคัญของ อ.ส.พ. ตอบสนองต่อเป้าประสงค์และตัวชี้วัด
- นโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์
- แผนปฏิบัติการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อ.ส.พ.
- แผนยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อ.ส.พ. (พ.ศ. 2561-2565)
- บทบาทหน้าที่ อ.ส.พ.

## 2.1 การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมที่ผ่านมาของ อ.ส.พ.

การพัฒนาองค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขันจำเป็นต้องอาศัย “องค์ความรู้และนวัตกรรม” เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถดำรงอยู่ได้ภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของ เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี อย่างไรก็ตามในการกำหนดแนวทางการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาองค์กรนั้น จำเป็นต้องเข้าใจถึงภารกิจองค์กรที่สำคัญในด้านต่างๆ ดังนั้นเนื้อหาที่แสดงในส่วนนี้ จึงมีเป้าหมายเพื่อวิเคราะห์ภารกิจผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมและแผนรวมถึง นโยบายต่างๆที่สำคัญของ อ.ส.พ. อันจะนำไปสู่พื้นฐานในการกำหนดแนวทางการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมที่เหมาะสม เพื่อสร้างเสริมศักยภาพให้แก่ อ.ส.พ. ในลำดับต่อไป

โดยมีประเด็นเนื้อหาที่นำมาวิเคราะห์ ดังนี้

- ผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ.
- ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2562
- ผลการประเมินรายงานสถานะการดำเนินงานของ อ.ส.พ. ด้าน Core Business Enabler หัวข้อการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม
- นโยบายด้านการจัดการความรู้ ของ อ.ส.พ. โดยผู้อำนวยการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ (นายรณรงค์ เส็งเอี่ยม) ประกาศ ณ วันที่ 8 กรกฎาคม 2563
- นโยบายด้านการบริหารจัดการนวัตกรรมและส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ อ.ส.พ. โดยผู้อำนวยการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ (นายรณรงค์ เส็งเอี่ยม) ประกาศ ณ วันที่ 8 กรกฎาคม 2563
- ผลประชุมคณะทำงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วยผู้อำนวยการ อ.ส.พ. ผู้บริหารระดับสูงของแต่ละสำนักใน อ.ส.พ. และบุคลากรหลักที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ.

### 2.1.1 ผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

อ.ส.พ. ได้เล็งเห็นความสำคัญของการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนเป็นส่วนสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร โดยมีคณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ เป็นหน่วยงานในการขับเคลื่อน ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ดังนี้

**คณะกรรมการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม :** กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์กรฯ กำกับดูแลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมในภาพรวม ขององค์กรให้การส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้องค์กรฯ สนับสนุนและผลักดันการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม เพื่อขับเคลื่อนแผนงานสำคัญต่าง ๆ ขององค์กรและให้เกิดผลเป็นรูปธรรม

**คณะกรรมการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม :** จัดทำแผนการจัดการความรู้เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการจัดการนวัตกรรมระยะยาวให้สอดคล้องกับที่คณะกรรมการนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการความรู้กำหนด ผลักดันการดำเนินงานและการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการจัดการนวัตกรรมในระดับองค์กร กำหนดแนวทางและกำกับดูแลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ และการจัดการนวัตกรรมให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ สนับสนุนแนวทางและผลักดันการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ เพื่อขับเคลื่อนไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และการวิจัยสร้างนวัตกรรมให้เกิดผลเป็นรูปธรรม และกำหนดหมวดหมู่องค์ความรู้ กลั่นกรอง และคัดเลือกองค์ความรู้ขององค์กร โดยนำแนวทางและผลการดำเนินการของคณะกรรมการพิจารณา คัดเลือกองค์ความรู้

**คณะกรรมการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมระดับหน่วยงาน :** จัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมประจำปีของหน่วยงานให้สอดคล้องกับแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมที่คณะกรรมการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรมกำหนด รวบรวม คัดเลือก และกลั่นกรองผลงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมในแต่ละระดับ ติดตามและดูแลการดำเนินงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด รายงานผลการติดตามอย่างน้อยเป็นรายไตรมาสให้แก่คณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรม

โดยได้มอบหมายให้งานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ภายใต้อำนาจทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหาร และส่วนผลิตและพัฒนาวัตกรรม ภายใต้อำนาจส่งเสริมความรู้และกิจการพหุศาสตร์ ทำหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนงานบริหารองค์ความรู้ขององค์กรฯ รวมทั้งสร้างบรรยากาศให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ รายละเอียดดังตารางแสดงในตาราง

คณะกรรมการ	ประธานฯ	หน้าที่โดยสังเขป
คณะกรรมการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม	ผู้อำนวยการ อ.ส.พ.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์กรฯ</li> <li>- กำกับดูแลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมในภาพรวม ขององค์กรให้การส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้องค์กรฯ</li> <li>- สนับสนุนและผลักดันการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม เพื่อขับเคลื่อนแผนงานสำคัญต่าง ๆ ขององค์กรและให้เกิดผลเป็นรูปธรรม</li> </ul>

<p>คณะกรรมการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม</p>	<p>รองผู้อำนวยการ อ.ส.พ.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำแผนการจัดการความรู้เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการจัดการนวัตกรรมระยะยาวให้สอดคล้องกับที่คณะกรรมการนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการความรู้กำหนด</li> <li>- ผลักดันการดำเนินงานและการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการจัดการนวัตกรรมในระดับองค์กร</li> <li>- กำหนดแนวทางและกำกับดูแลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ และการจัดการนวัตกรรมให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้</li> <li>- สนับสนุนแนวทางและผลักดันการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ เพื่อขับเคลื่อนไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และการวิจัยสร้างนวัตกรรมให้เกิดผลเป็นรูปธรรม</li> <li>- กำหนดหมวดหมู่องค์ความรู้ กลั่นกรอง และคัดเลือกองค์ความรู้ขององค์กร โดยนำแนวทางและผลการดำเนินการของคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกองค์ความรู้</li> </ul>
<p>คณะกรรมการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมระดับหน่วยงาน</p>	<p>ผู้อำนวยการสำนักทุกสำนัก</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมประจำปีของหน่วยงานให้สอดคล้องกับแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมที่คณะกรรมการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรมกำหนด</li> <li>- รวบรวม คัดเลือก และกลั่นกรองผลงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมในแต่ละระดับ</li> <li>- ติดตามและดูแลการดำเนินงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด</li> <li>- รายงานผลการติดตามอย่างน้อยเป็นรายไตรมาสให้แก่คณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรม</li> </ul>

## 2.1.2 ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2562

ผลการประเมินการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) ประจำปี 2562 หัวข้อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (คะแนน 2.2531) “อ.ส.พ. มีการดำเนินการวิเคราะห์และกำหนดสมรรถนะ (Competency) ทั้ง Core, Functional และ Managerial และเริ่มมีการประเมินสมรรถนะทั้ง Core, Functional และ Managerial และเริ่มมีการประเมินสมรรถนะทั้ง Core และ Managerial เพื่อนำมาเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล (IDP) นอกจากนี้ มีการถ่ายโอนความรู้จากเกษียณและเริ่มมีการจัดทำแผนพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง อย่างไรก็ตามในภาพรวมของการพัฒนาบุคลากรนั้นยังต้องมีการดำเนินงานเพิ่มเติม ทั้งในส่วนของการทบทวน Competency ให้สอดคล้องกับดิจิทัลเทคโนโลยี (Digital Literacy) และนำการวิเคราะห์ช่องว่าง Competency มาสนับสนุนการวางแผนพัฒนาบุคลากร การจัดทำแผนฝึกอบรมรายตำแหน่ง แผนฝึกอบรมระยะยาว การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการฝึกอบรม การวางแผนแนวทางในการบริหารจัดการคนเก่ง การจัดทำแผนการพัฒนาระบบความก้าวหน้าในสายอาชีพและการดำเนินงานตามแผน รวมถึงการบริหารจัดการองค์ความรู้และกำหนดช่องทางในการแบ่งปันทักษะใหม่ๆ ในหน่วยงานหรือข้ามหน่วยงาน เป็นต้น”

## 2.1.3 ผลการประเมินรายงานสถานะการดำเนินงานของ อ.ส.พ. ด้าน Core Business Enabler หัวข้อการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม

### 2.1.3.1 การจัดการความรู้

**การนำองค์กร :** ผู้บริหารระดับสูงแต่งตั้งคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ ซึ่งมีตัวแทนของสายงาน/หน่วยงานพร้อมความรับผิดชอบที่ชัดเจน ทำหน้าที่จัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ และแผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนและสนับสนุนการดำเนินงานการจัดการความรู้ การทำงานข้ามสายงาน และการทำงานร่วมกันทั่วทั้งองค์กร อย่างไรก็ตามผู้บริหารระดับสูงควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินงานหรือนโยบายรวมถึงเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม รวมถึงสื่อสารวิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินงาน หรือนโยบาย และเป้าหมายของการจัดการความรู้ให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ นอกจากนี้ยังไม่พบการเชื่อมโยงการจัดการความรู้กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และยุทธศาสตร์ขององค์กร และแผนงานสำคัญอื่นๆ

อ.ส.พ. ควรมีการกำหนดบทบาทผู้บริหารในการแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะขับเคลื่อนการจัดการความรู้ให้บรรลุเป้าหมาย รวมถึงเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรเพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและแสดงให้เห็นถึงการนำการจัดการความรู้มาใช้ประโยชน์ในแต่ละสายงาน เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมรวมถึงการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

## การวางแผนและทรัพยากรสนับสนุน :

ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดทำกลยุทธ์และวางแผนงานด้านการจัดการความรู้ อย่างไรก็ตาม ไม่พบการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้กลยุทธ์และแผนงานด้านการจัดการความรู้ตอบสนององวิสัยทัศน์/ทิศทาง/นโยบาย ด้านการจัดการความรู้ขององค์กรรวมถึงการถ่ายทอดแผนไปยังผู้เกี่ยวข้องให้นำไปปฏิบัติอย่างทั่วถึง เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และติดตาม/ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานการจัดการความรู้

อ.ส.พ. เริ่มมีการกำหนดหลักเกณฑ์/แนวทางในการจัดสรรงบประมาณ บุคลากร และระบบสนับสนุนอื่นๆ อย่างไรก็ตาม ไม่พบการกำหนดหลักเกณฑ์/แนวทางในการจัดสรรทรัพยากรที่ถูกจัดลำดับความสำคัญ และได้นำความต้องการขององค์กรและหน่วยงาน มาใช้ในการพิจารณาหลักเกณฑ์/แนวทาง เพื่อให้มั่นใจได้ว่าทรัพยากรที่ได้จัดสรร ครอบคลุมการดำเนินการจัดการความรู้ที่สำคัญ

## บุคลากร

อ.ส.พ. มีการสื่อสาร สร้างความเข้าใจกับบุคลากรทุกระดับถึงความสำคัญ ประโยชน์ ทิศทางเป้าหมาย และแนวทางการจัดการความรู้ เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสม รวมถึงให้มีการสร้างเวที/กิจกรรมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และยกย่องชมเชยต่อสาธารณะ เพื่อให้การจัดการความรู้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร อย่างไรก็ตาม อ.ส.พ. ควรมีการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และแรงจูงใจ โดยเชื่อมโยงการจัดการความรู้กับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การประเมินผลงานของบุคลากร และ/หรือ ความก้าวหน้าในสายอาชีพ

อ.ส.พ. เริ่มมีการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมถึงเริ่มมีการกำหนดและส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ที่นำไปสู่วัฒนธรรมการเรียนรู้ อย่างไรก็ตาม อ.ส.พ. ควรมีการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และความร่วมมือของบุคลากรทั่วทั้งองค์กรและองค์กรภายนอก รวมถึงกระตุ้นบุคลากรให้กล้าคิดกล้าทำ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ไม่พบการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ถูกสร้างขึ้นครอบคลุมทั้งองค์กร

อ.ส.พ. มีการกำหนดหน้าที่ของทีมงานจัดการความรู้อย่างชัดเจนเพื่อให้เข้าใจและสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ตามที่ได้รับมอบหมาย อย่างไรก็ตาม ไม่พบการคัดเลือกและพัฒนาทีมงานจัดการความรู้เพื่อให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอในการดำเนินงานการจัดการความรู้ขององค์กร รวมถึงการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทำหน้าที่ในการสนับสนุนการจัดการความรู้ขององค์กรบรรลุผลสำเร็จ นอกจากนี้ ไม่พบการกำหนดแนวทาง/วิธีในการสอบทานการดำเนินงานของกระบวนการที่สำคัญด้าน KM (KM Audit) กระบวนการจัดการความรู้

อ.ส.พ. มีกระบวนการจัดการความรู้ ตั้งแต่การกำหนดความรู้ที่สำคัญ การสร้าง/แสวงหาความรู้ ที่สำคัญ จากแหล่งความรู้ทั้งภายในและภายนอก การรวบรวม เรียบเรียง และจัดเก็บความรู้ การทำให้ผู้ใช้เข้าถึงความรู้ อย่างทั่วถึง การแลกเปลี่ยนความรู้ภายในและภายนอกขององค์กร รวมถึงการพัฒนาไม่พบการรักษา ทำให้ทันสมัย และการนำความรู้มาใช้ในการตัดสินใจ การวางแผนกลยุทธ์ และการเรียนรู้ระดับองค์กร รวมถึงการนำเทคโนโลยี นั้นมาสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ในแต่ละขั้นตอนอย่างเหมาะสม และใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการ ดำเนินงาน รวมถึงข้อมูลจากแหล่งอื่นๆ ในการปรับปรุงกระบวนการจัดการความรู้

ไม่พบการกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญ และสารสนเทศ/ความรู้ที่ต้องการจากหน่วยงานภายนอก รวมถึงการกำหนดวิธีการถ่ายทอด และเปลี่ยนสารสนเทศ/ความรู้จากหน่วยงานภายนอก (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ที่ สำคัญผ่านช่องทางที่มีประสิทธิผล

### **กระบวนการปฏิบัติงาน**

ไม่พบการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน (Key and Support Processes) พร้อมทั้งวัดที่สำคัญ รวมถึงการกำหนดกระบวนการที่สำคัญที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของ ผู้บริหาร และมีแนวคิด/วิธีการในการกำหนดที่มีความเป็นเหตุเป็นผลและมีที่มาที่ไป อีกทั้ง ไม่พบการพัฒนาและ การปรับปรุงการปฏิบัติงานประจำวัน (Daily Operation) ทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนอย่างมี ประสิทธิภาพและต่อเนื่อง โดยการใช้เครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการต่างๆ และใช้การจัดการจัดการความรู้ เป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนาและการปรับปรุงการปฏิบัติงาน

ไม่พบการวิเคราะห์และระบุจุดที่ต้องควบคุม รั่วซึมหรือจุดสำคัญ/วิกฤต (Critical Step) ในขั้นตอน การปฏิบัติงาน รวมถึงการสื่อสารแลกเปลี่ยน และถ่ายโอนความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมจุดที่ต้องควบคุม รั่วซึมหรือจุดสำคัญ/วิกฤต (Critical Step) ให้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้าใจและความระมัด ระวัง นอกจากนี้ไม่พบการสร้างตระหนักรู้เรื่องความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญ ทั้งกระบวนการ หลักและกระบวนการสนับสนุน (Key and Support Processes) แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง

### **ผลลัพธ์การจัดการความรู้**

อ.ส.พ. เริ่มมีการกำหนดผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ในเชิงปริมาณ อย่างไรก็ตามไม่พบการ ดำเนินการด้านการจัดการความรู้ที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์/ทิศทางการทำงาน หรือนโยบาย รวมถึงเป้าหมายการ จัดการความรู้ อีกทั้งไม่พบนวัตกรรมซึ่งอาจเกิดจากการใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ อีกทั้งไม่พบนวัตกรรมซึ่ง อาจเกิดจากการใช้เครื่องมือการจัดการความรู้โดยตรงและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ

ประเด็นหลักด้านการจัดการความรู้ที่ อ.ส.พ.สามารถดำเนินการได้	ประเด็นที่ อ.ส.พ. ยังดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริหารระดับสูงแต่งตั้งคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ ซึ่งมีตัวแทนของสายงาน/หน่วยงานพร้อมความรับผิดชอบที่ชัดเจน ทำหน้าที่จัดที่แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ และแผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนและสนับสนุนการดำเนินงานการจัดการความรู้ การทำงานข้ามสายงาน และการทำงานร่วมกันทั้งองค์กร</li> <li>- ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ส่วนร่วมในการจัดทำกลยุทธ์ และวางแผนงานด้านการจัดการความรู้</li> <li>- อ.ส.พ. เริ่มมีการกำหนดหลักเกณฑ์/แนวทางในการจัดสรรงบประมาณ บุคลากร และระบบสนับสนุนอื่นๆ</li> <li>- อ.ส.พ. มีการสื่อสาร สร้างความเข้าใจกับบุคลากรทุกระดับถึงความสำคัญ ประโยชน์ ทิศทาง เป้าหมายและแนวทางการจัดการความรู้ เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสม รวมถึงมีการสร้างเวที/กิจกรรมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และยกย่องชมเชยต่อสาธารณะเพื่อให้การจัดการความรู้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร</li> <li>- อ.ส.พ. เริ่มมีการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมถึงเริ่มมีการกำหนดและส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ที่นำไปสู่วัฒนธรรมการเรียนรู้</li> <li>- อ.ส.พ. มีการกำหนดหน้าที่ของทีมงานการจัดการความรู้อย่างชัดเจนเพื่อให้เข้าใจและสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย</li> <li>- อ.ส.พ. มีกระบวนการจัดการความรู้ ตั้งแต่การกำหนดความรู้ที่สำคัญ การสร้าง/การแสวงหาความรู้ที่สำคัญจากแหล่งความรู้ทั้งภายในและภายนอก การรวบรวมเรียบเรียง และจัดเก็บความรู้ การทำให้ผู้ใช้เข้าถึงความรู้อย่างทั่วถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในและภายนอกองค์กร</li> <li>- อ.ส.พ. เริ่มมีการกำหนดผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ในเชิงปริมาณ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริหารระดับสูงควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินงานขององค์กรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม รวมถึงสื่อสารวิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินงาน หรือนโยบาย และเป้าหมายของการจัดการความรู้ให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ นอกจากนี้ ยังไม่พบการเชื่อมโยงการจัดการความรู้กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม หรือยุทธศาสตร์ขององค์กร และแผนงานสำคัญอื่น</li> <li>- อ.ส.พ. ควรมีการกำหนดบทบาทของผู้บริหารในการแสดงในเห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะขับเคลื่อนการจัดการความรู้ให้บรรลุเป้าหมาย รวมถึงเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรเพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</li> <li>- ไม่พบการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้กลยุทธ์และแผนงานด้านการจัดการความรู้ตอบสนองวิสัยทัศน์/ทิศทาง/นโยบาย ด้านการจัดการความรู้ขององค์กร รวมถึงการถ่ายทอดแผนไปยังผู้เกี่ยวข้องให้นำไปปฏิบัติอย่างทั่วถึง เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และการติดตาม/ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานการจัดการความรู้</li> <li>- ไม่พบการกำหนดหลักเกณฑ์/แนวทางในการจัดสรรทรัพยากร ที่ถูกจัดลำดับความสำคัญ และได้นำความต้องการขององค์กรและหน่วยงาน มาใช้ในการพิจารณาหลักเกณฑ์/แนวทาง เพื่อให้มั่นใจได้ว่าทรัพยากรที่ได้จัดสรร ครอบคลุมการดำเนินการจัดการความรู้ที่สำคัญ</li> <li>- อ.ส.พ. ควรมีการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และแรงจูงใจ โดยเชื่อมโยงกับการจัดการความรู้กับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การประเมินผลงานของบุคลากร และ/หรือความก้าวหน้าในสายอาชีพ</li> <li>- อ.ส.พ. ควรมีการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน</li> </ul>

	<p>ที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และความร่วมมือของสิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ไม่พบการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ ถูกสร้างขึ้นครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่พบการคัดเลือกและพัฒนาทีมงานการจัดการความรู้เพื่อให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอในการดำเนินงานการจัดการความรู้ขององค์กร รวมถึงการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทำหน้าที่ในการสนับสนุนการจัดการความรู้ขององค์กรบรรลุผลสำเร็จ นอกจากนี้ ไม่พบการกำหนดแนวทาง/วิธีในการสอบทานการดำเนินงานของกระบวนการที่สำคัญด้าน KM (KM Audit)</li> <li>- ไม่พบการรักษา ทำให้ทันสมัย และการนำความรู้มาใช้เพื่อการตัดสินใจ การวางแผนกลยุทธ์ และการเรียนรู้ระดับองค์กร รวมถึงการนำเทคโนโลยีนั้นมาสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ในแต่ละขั้นตอนอย่างเหมาะสม และใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงาน รวมถึงข้อมูลจากแหล่งอื่นๆ ในการปรับปรุงกระบวนการจัดการความรู้</li> <li>- ไม่พบการกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญ และสารสนเทศ/ความรู้ที่ต้องการจากหน่วยงานภายนอก รวมถึงการกำหนดวิธีการถ่ายทอด และเปลี่ยนสารสนเทศ/ความรู้จากหน่วยงานภายนอก (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ที่สำคัญผ่านช่องทางที่มีประสิทธิภาพ</li> <li>- ไม่พบการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน (Key and Support Processes) พร้อมตัววัดที่สำคัญ รวมถึงการกำหนดกระบวนการงานที่สำคัญที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร และมีแนวคิด/วิธีการในการกำหนดที่มีความเป็นเหตุเป็นผลและมีที่มาที่ไป อีกทั้ง ไม่พบการพัฒนาและการปรับปรุงการปฏิบัติงานประจำวัน (Daily</li> </ul>
--	--

	<p>Operation) ทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง โดยการใช้เครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการต่างๆ และใช้การจัดการจัดการความรู้เป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนาและการปรับปรุงการปฏิบัติงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่พบการวิเคราะห์และระบุจุดที่ต้องควบคุม รั่วรั่วรั่ว หรือจุดสำคัญ/วิกฤต (Critical Step) ในขั้นตอนการปฏิบัติงาน รวมถึงการสื่อสาร แลกเปลี่ยน และถ่ายโอนความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมจุดที่ต้องควบคุม รั่วรั่วรั่ว หรือจุดสำคัญ/วิกฤต (Critical Step) ให้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้าใจและความระมัดระวัง นอกจากนี้ไม่พบการสร้างตระหนักรู้เรื่องความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญ ทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน (Key and Support Processes) แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง</li> <li>- ไม่พบการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์/ทิศทางการดำเนินงาน หรือนโยบาย รวมถึงเป้าหมายการจัดการความรู้ อีกทั้งไม่พบนวัตกรรมซึ่งอาจเกิดจากการใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ อีกทั้งไม่พบนวัตกรรมซึ่งอาจเกิดจากการใช้เครื่องมือการจัดการความรู้โดยตรงและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ</li> </ul>
--	---

### 2.1.3.2 การจัดการนวัตกรรม

#### การนำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน

คณะกรรมการ อ.ส.พ. จัดให้มีสำนักส่งเสริมความรู้และกิจการพลศึกษา ส่วนผลิตและพัฒนา นวัตกรรมรับผิดชอบดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบและพัฒนา นวัตกรรมภายในองค์กรและมีการกำหนด ค่านิยมที่สนับสนุนนวัตกรรมบางส่วน เช่น การมุ่งเน้นการบริหารจัดการความรู้การเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมุ่งเน้นเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม อย่างไรก็ตาม คณะกรรมการ อ.ส.พ. ควร

กำหนดให้มีนโยบายการบริหารจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน เพื่อเป็นกรอบแนวทางสำหรับผู้บริหารระดับสูงนำไปกำหนด/ทบทวนวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ วัตถุประสงค์/เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีขององค์การอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ควรแต่งตั้งคณะกรรมการด้านการบริหารจัดการความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม รวมถึงคณะทำงานในระดับสายงาน/ฝ่ายงานเพื่อบริหารจัดการงานด้านนวัตกรรมขององค์การอย่างเป็นทางการ และควรกำหนดค่านิยมด้านนวัตกรรมที่ครบถ้วน เพื่อนำมาเสริมสร้างให้พนักงานรัฐวิสาหกิจมีพฤติกรรมพึงประสงค์ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมอย่างเป็นมาตรฐานตามที่องค์กรคาดหวัง

### **ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม**

อ.ส.พ. มีการกำหนดโครงการนวัตกรรมระบุเป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ระยะที่ 2 (ปี 2560-2564) ฉบับทบทวนปี 2561 โดยโครงการดังกล่าวมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในระดับผลผลิต (Output) ที่ครอบคลุมการพัฒนานวัตกรรมด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามโครงการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. อาจพิจารณาเพิ่มการดำเนินงานด้านนวัตกรรมในมิติที่สำคัญอื่น เช่น การพัฒนานวัตกรรมด้านการตลาดและแบบจำลองทางธุรกิจใหม่ การบริการจัดการความรู้เพื่อเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การเสริมสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมที่เน้นใช้ความคิดสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของ 8 กระบวนการบริหารจัดการธุรกิจตามระบบประเมินผลการดำเนินงานใหม่ของรัฐวิสาหกิจปี 2563 เป็นต้น ทั้งนี้ อ.ส.พ. ควรให้มีระบบการวางแผนยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมตามมาตรฐานการบริหารจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์โดยทั่วไป และควรกำหนดเป้าหมายและผลสำเร็จของการพัฒนานวัตกรรมในระดับผลลัพธ์ (outcome) ที่ท้าทายเพิ่มเติมได้ในอีกทางหนึ่ง

### **นวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด**

อ.ส.พ.ควรกำหนดแนวทางเสริมสร้างให้ลูกค้าและตลาดเข้ามีส่วนร่วมในการนำเสนอความต้องการและความคาดหวัง รวมถึงร่วมพัฒนาหรือทดสอบนวัตกรรมทั้งด้านผลิตภัณฑ์ บริการและ/หรือการปฏิบัติงานขององค์กร ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถพัฒนานวัตกรรมต่างๆ ได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวัง ซึ่งจะทำให้ลูกค้าและตลาดพึงพอใจสูงสุดในทุกจุดที่สัมผัสองค์กร (Touch Point)

### **ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด**

อ.ส.พ.ควรจัดให้มีการรวบรวมข้อมูลปัญหา/อุปสรรค และปัจจัยสำเร็จของการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร เช่น ตัวชี้วัดความสำเร็จด้านนวัตกรรม และตัวชี้วัดความสำเร็จด้านการเงินและไม่ใช่การเงินตามภารกิจขององค์กร เป็นต้น เพื่อนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา / คู่แข่ง/คู่เทียบ

และ/หรือแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ทั้งนี้เพื่อให้รัฐวิสาหกิจสามารถสรุปบทเรียนที่ได้จากการดำเนินงานตามแต่ละตัวชี้วัด นำมาเผยแพร่แลกเปลี่ยนและเรียนรู้ระหว่างสายงาน/ฝ่ายงานและบุคคลขององค์กร จนทำให้องค์กรสามารถพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการทำงานขององค์กร ให้มีประสิทธิภาพ คุณภาพ มาตรฐาน และผลสำเร็จที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา

### **วัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม**

อ.ส.พ. ควรจัดให้มีการประเมินระดับวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรมในปัจจุบัน เปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรมที่องค์กรคาดหวัง เพื่อจัดมาจัดทำแผนพัฒนาและเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านนวัตกรรมองค์กร อย่างเป็นรูปธรรม นำเสนอแก่คณะกรรมการ อ.ส.พ. และเผยแพร่ให้บุคลากรขององค์กรนำไปปฏิบัติจนเกิดผลสำเร็จ

### **กระบวนการนวัตกรรม**

อ.ส.พ. ควรศึกษาและกำหนดกระบวนการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่มีการระบุขั้นตอนการดำเนินงานอย่างครบถ้วนและสอดคล้องกับหลักการหรือแนวปฏิบัติที่ดีโดยทั่วไปโดยครอบคลุมทั้ง 1) กระบวนการบริหารจัดการความรู้และการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อคิดริเริ่มสร้างนวัตกรรมและการพัฒนานวัตกรรม 2) กระบวนการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ 3) กระบวนการวิเคราะห์ คัดเลือกความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย 4) กระบวนการนำความคิดสร้างสรรค์ไปสู่การสร้างนวัตกรรม 5) กระบวนการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา 6) กระบวนการนำนวัตกรรมออกใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และเชิงสังคม ซึ่งกระบวนการดังกล่าวควรมีการเผยแพร่และเสริมสร้างความรู้เพื่อให้พนักงานเกิดความรับรู้ เข้าใจ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้สำหรับพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และการบริหารจัดการนวัตกรรมได้อย่างแท้จริง

### **การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม**

คณะกรรมการ อ.ส.พ. ควรมีการศึกษาแบบจำลองหรือกรอบแนวทางการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการบริหารจัดการนวัตกรรมที่เป็นที่ยอมรับ Innovation Portfolio Management เป็นต้น เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวทางสำหรับการกำหนดหลักเกณฑ์และจัดสรรทรัพยากรทั้งทางด้านการเงินและไม่ใช้การเงินขององค์กรให้แก่แผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพพร้อมสื่อสารเพื่อให้เกิดการนำไปปฏิบัติในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

### **ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม**

คณะกรรมการ อ.ส.พ. ควรมีการศึกษาแบบจำลองหรือกรอบแนวทางการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการบริหารจัดการนวัตกรรมที่เป็นที่ยอมรับ เช่น Innovation Portfolio Management เป็นต้น เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวทางสำหรับการกำหนดหลักเกณฑ์และจัดสรรทรัพยากรทั้งทางด้านการเงินและไม่ใช้การเงินขององค์กรให้แก่แผนงาน/

โครงการด้านนวัตกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพพร้อมสื่อสารเพื่อให้เกิดการนำไปปฏิบัติในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

### ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม

คณะกรรมการ อ.ส.พ. ควรกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายด้านนวัตกรรมทั้งระดับผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) โดยมีเป้าหมายที่ท้าทายและกำกับดูแลให้องค์กรมีผลสำเร็จบรรลุได้ตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ซึ่งผลการดำเนินงานควรบรรลุได้ตามเป้าหมายประจำปี มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา ดีกว่าคู่แข่ง/คู่เทียบ และสนับสนุนวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรมเชิงบูรณาการ

ประเด็นหลักด้านการจัดการนวัตกรรมที่ อ.ส.พ.สามารถดำเนินการได้	ประเด็นที่ อ.ส.พ. ยังดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์
- ไม่มี	<ul style="list-style-type: none"> <li>- คณะกรรมการ อ.ส.พ. ขาดการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการนวัตกรรม และถ่ายทอดนโยบายดังกล่าวสู่การกำหนดทิศทางองค์กรอย่างเป็นระบบในเชิงบูรณาการ</li> <li>- อ.ส.พ.ขาดการกำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบเพื่อกำกับดูแล และบริหารจัดการนวัตกรรมขององค์กรอย่างครบถ้วนชัดเจน</li> <li>- อ.ส.พ. ขาดการกำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบเพื่อกำกับดูแลและบริหารจัดการนวัตกรรมขององค์กรอย่างครบถ้วนชัดเจน</li> <li>- อ.ส.พ. ขาดระบบการวางแผนยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมตามแนวปฏิบัติที่ดีที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป</li> <li>- อ.ส.พ. ขาดการกำหนดแนวทางเพื่อให้ลูกค้าและส่วนตลาด มีส่วนร่วมพัฒนานวัตกรรมกับองค์กร</li> <li>- อ.ส.พ. ขาดการกำหนดแนวทางการนำการจัดการความรู้เชื่อมโยงสู่การพัฒนาขององค์กรอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล</li> <li>- อ.ส.พ. ขาดการประเมินและกำหนดแนวทางเพื่อยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรมของบุคลากรภายในองค์กรที่ชัดเจน</li> <li>- อ.ส.พ. ขาดการกำหนดกระบวนการพัฒนานวัตกรรมที่</li> </ul>

	<p>ชัดเจน เผยแพร่เพื่อเป็นกรอบแนวทางการเสริมสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นระบบภายในองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- คณะกรรมการ อ.ส.พ. ขาดการกำหนดแนวทางเพื่อจัดสรรงบประมาณสำหรับแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรมขององค์กรอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล</li> <li>- อ.ส.พ. ขาดการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายด้านนวัตกรรมที่มีความท้าทายและครอบคลุมระดับผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) อย่างครบถ้วนสมบูรณ์</li> </ul>
--	--

#### 2.1.4 นโยบายด้านการจัดการความรู้ ของ อ.ส.พ.

ผู้อำนวยการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ (นายรณรงค์ เสงี่ยม) ได้ประกาศนโยบายการจัดการความรู้ ของ อ.ส.พ. ณ วันที่ 8 กรกฎาคม 2563 เพื่อให้การดำเนินการจัดการความรู้ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์เป็นไปด้วยความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์การ จึงมีการกำหนดให้ผู้บริหารทุกระดับต้องมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ดังกล่าว และสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รวมถึงมีหน้าที่ในการสนับสนุนด้านทรัพยากรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์แห่งนโยบายนี้ และได้กำหนดนโยบายด้านการบริหารจัดการองค์ความรู้ ดังนี้

1. เสริมสร้างวิสัยทัศน์และทัศนคติของบุคลากร อ.ส.พ. ให้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานมีการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เพื่อพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
3. เสริมสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ และมีการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งหวังให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความรู้ ทักษะ และมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและก่อให้เกิดนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้ โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อให้บุคลากร อ.ส.พ. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญเข้าถึงองค์ความรู้ได้ง่าย สะดวก และรวดเร็ว

## 2.1.5 นโยบายการบริหารจัดการนวัตกรรม และส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ของ อ.ส.พ.

ผู้อำนวยการองค์การสวนพฤกษศาสตร์ (นายณรงค์ เส็งเอี่ยม) ได้ประกาศนโยบายการบริหารจัดการนวัตกรรม และส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ของ อ.ส.พ. ณ วันที่ 8 กรกฎาคม 2563 ซึ่งได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการนวัตกรรม และนำนวัตกรรมมาเป็นปัจจัยขับเคลื่อนในการดำเนินงานขององค์การ โดยให้สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และผลักดันการนำนวัตกรรมให้เข้าไปอยู่ทุกระบวนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น รวมทั้งสนับสนุนให้ อ.ส.พ. เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งจะสามารถพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน และได้กำหนดนโยบายการบริหารจัดการนวัตกรรม และส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ดังนี้

1. ส่งเสริมการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีมาสนับสนุนการดำเนินงานในทุกระบวนงาน เพื่อเพิ่ม Productivity และเพิ่มโอกาสในการดำเนินธุรกิจขององค์กร
2. พัฒนางานวิจัยและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพการดำเนินงาน รวมถึงพัฒนากระบวนการด้านการวิจัยและนวัตกรรมเพื่อมุ่งให้ อ.ส.พ. เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม
3. ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรให้สามารถคิดค้นและประยุกต์ใช้นวัตกรรม รวมทั้งผลักดันให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ และต่อยอดงานวิจัย/นวัตกรรม ไปสู่การขยายผลเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์และพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน
4. ให้ความสำคัญกับการจัดการองค์ความรู้ Knowledge Management และระบบคลังนวัตกรรม Innovation Tank เพื่อให้เกิดการแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร สนับสนุนกิจกรรมด้านนวัตกรรม เสริมสร้างบรรยากาศด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การทำนวัตกรรม การสร้างแรงจูงใจ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการพัฒนานวัตกรรม

## 2.1.6 การประชุมระดมความเห็นคณะทำงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

เพื่อให้บุคลากรองค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ) ได้ร่วมกันรับทราบแนวทางการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. และได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความต้องการและทิศทางการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและบรรลุเป้าหมายขององค์กร กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. จึงให้ความสำคัญกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง การจัดประชุมระดมเชิงปฏิบัติการร่วมกับบุคลากรหลักที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาดูงานหน่วยงานที่ Best practice ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม เพื่อร่วมระดมความคิดเห็นในการกำหนดทิศทางการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม และนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนฯ โดยมีรายละเอียดโดยสังเขปของแต่ละกิจกรรม ดังต่อไปนี้

### 2.1.6.1 การประชุมคณะทำงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (ผู้บริหารระดับสูง)

ได้มีการประชุมคณะทำงานกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง เมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2563 ซึ่งในการประชุมดังกล่าว ผู้บริหารระดับสูงของแต่ละสำนักใน อ.ส.พ. ได้รับทราบเกณฑ์ประเมินผล Enabler ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม และผลการประเมินรายงานสถานการณ์ดำเนินงานหัวข้อการจัดการความรู้และนวัตกรรมของ อ.ส.พ. และมีการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม

### 2.1.6.2 การประชุมระดมความคิดและสัมมนาเชิงปฏิบัติการ

ประกอบด้วยการประชุมเพื่อระดมความคิดในการวิเคราะห์องค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์แผนงาน และโครงการ จำนวน 5 ครั้ง โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 1) กิจกรรมพัฒนาบุคลากรด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม

เพื่อให้บุคลากร อ.ส.พ. ได้มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมและมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมองค์กร ส่วนทรัพยากรมนุษย์จึงได้จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ในวันที่ 8 กรกฎาคม พ.ศ. 2563 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

หัวข้อเรื่อง	กิจกรรมพัฒนาบุคลากรด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม
วันที่	8 กรกฎาคม 2563
สถานที่	ห้องประชุมชั้น 2 อาคารศูนย์สารสนเทศ อ.ส.พ.
จำนวนผู้เข้าร่วม	จำนวน 25 ท่าน - คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม คณะที่ 2 - ผู้แทนจากส่วนงานที่เกี่ยวข้อง
วัตถุประสงค์	เพื่อให้คณะทำงานกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์และจัดการนวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงของแต่ละสำนักใน อ.ส.พ. ได้รับทราบเกณฑ์ประเมินผล Enabler ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม และผลการประเมินรายงานสถานการณ์ดำเนินงานหัวข้อการจัดการความรู้และนวัตกรรมของ อ.ส.พ.
กิจกรรม	1. การให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม 2. การสร้างความเข้าใจเกณฑ์ประเมินผล Enabler ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

	และผลการประเมินรายงานสถานการณ์ดำเนินงานหัวข้อการจัดการความรู้และนวัตกรรมของ อ.ส.พ. 3. การแบ่งกลุ่มระดมความคิดเห็น (Workshop) เพื่อกำหนดทิศทางการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ.
วิทยากร	1. อาจารย์ ดร. ทิพย์สุดา ตั้งตระกูล 2. ผศ.ดร.ปฎิภาณ สุทธิกุลบุตร
ผลที่ได้รับ	- วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ที่สอดคล้องการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

## 2) สัมมนาเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม

เพื่อให้คณะทำงานฯ มีความรู้ด้านการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. และสามารถจัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมได้ตอบสนององวิสัยทัศน์ ทิศทาง และนโยบายของ อ.ส.พ. ส่วนทรัพยากรมนุษย์จึงได้จัดกิจกรรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ในวันที่ 14-15 กรกฎาคม พ.ศ. 2563 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

หัวข้อเรื่อง	สัมมนาเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม
วันที่	14-15 กรกฎาคม 2563
สถานที่	ห้องประชุมชั้น 1 อาคารศูนย์สารสนเทศ อ.ส.พ.
จำนวนผู้เข้าร่วม	จำนวน 50 ท่าน - คณะทำงานกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์และจัดการนวัตกรรม - คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม - คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมระดับหน่วยงาน
วัตถุประสงค์	เพื่อให้คณะทำงานฯ มีความรู้ด้านการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. และสามารถจัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมได้ตอบสนององวิสัยทัศน์ ทิศทาง และนโยบายของ อ.ส.พ.
กิจกรรม	1. การให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม 2. การให้ความรู้และแนวทางในการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม 3. การแบ่งกลุ่มระดมความคิดเห็น (Workshop) เพื่อกำหนดทิศทางการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ.

วิทยากร	1. อาจารย์ ดร. ทิพย์สุดา ตั้งตระกูล 2. ผศ.ดร.ปฎิภาณ สุทธิกุลบุตร
ผลที่ได้รับ	- ผลการวิเคราะห์ห้องค์กรด้วย SWOT Analysis - ความได้เปรียบเทียบกับและความความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. - ROAD MAP ของการพัฒนาด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม - ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ที่สอดคล้องตามบริบทของ อ.ส.พ.

### 3) สรุปข้อมูลเพื่อการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม

เพื่อสรุปข้อมูลจากการระดมความคิดในการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ครั้งที่ 1-2 ส่วนทรัพยากรมนุษย์จึงได้จัดสรุปข้อมูลเพื่อการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ในวันที่ 14 สิงหาคม พ.ศ. 2563 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

หัวข้อเรื่อง	สรุปข้อมูลเพื่อการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม
วันที่	14 สิงหาคม 2563
สถานที่	ห้องประชุมชั้น 2 อาคารสำนักงาน อ.ส.พ.
จำนวนผู้เข้าร่วม	จำนวน 15 ท่าน - คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม
วัตถุประสงค์	เพื่อให้คณะทำงานฯ การจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม นำข้อมูลจากการดำเนินกิจกรรมครั้งก่อนมาสรุป ประมวลผล และจัดทำร่างแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม
กิจกรรม	1. การสรุปข้อมูลและ Workshop การจัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมเพื่อนำเสนอ
วิทยากร	1. อาจารย์ ดร. ทิพย์สุดา ตั้งตระกูล
ผลที่ได้รับ	- ร่างแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม

#### 4) ศึกษาดูงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม

เพื่อศึกษา Best Practice ด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีมาตรฐานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม และสามารถนำความรู้ที่ได้รับพัฒนากระบวนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ส่วนทรัพยากรมนุษย์จึงได้จัดกิจกรรมศึกษาดูงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ในวันที่ 16-19 สิงหาคม พ.ศ. 2563 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

หัวข้อเรื่อง	ศึกษาดูงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม
วันที่	16-19 สิงหาคม 2563
สถานที่	<ul style="list-style-type: none"><li>- พิพิธภัณฑ์พระรามเก้า</li><li>- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ</li><li>- การประปานครหลวง</li><li>- โครงการพระราชดำริ โครงการป่าสิริเจริญวรรษ</li></ul>
จำนวนผู้เข้าร่วม	จำนวน 40 ท่าน <ul style="list-style-type: none"><li>- คณะทำงานกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์และจัดการนวัตกรรม</li><li>- คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม</li><li>- คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมระดับหน่วยงาน</li><li>- บุคลากรที่เกี่ยวข้อง</li></ul>
วัตถุประสงค์	เพื่อศึกษา Best Practice ด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีมาตรฐานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม และสามารถนำความรู้ที่ได้รับพัฒนากระบวนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมนวัตกรรมของ อ.ส.พ.
กิจกรรม	1. ศึกษาดูงานหน่วยงานต้นแบบด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม
ผลที่ได้รับ	<ul style="list-style-type: none"><li>- ตัวอย่างการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม และแนวทางการขับเคลื่อนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมจากองค์กรต้นแบบ</li><li>- ส่งเสริมให้ อ.ส.พ. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม เป็นการเสริมสร้างประสบการณ์และวิสัยทัศน์กว้างไกล ตลอดจนการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม</li></ul>

## 5) การถ่ายทอดแผนการจัดการความรู้และนวัตกรรมองค์การสวนพฤกษศาสตร์

เพื่อให้คณะกรรมการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ได้รับทราบในแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การอย่างทั่วถึง มีความเข้าใจที่ตรงกัน สามารถนำแผนฯ ดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติต่อไป ส่วนทรัพยากรมนุษย์จึงได้จัดกิจกรรมการถ่ายทอดแผนการจัดการความรู้และนวัตกรรมองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในวันที่ 16 กันยายน พ.ศ. 2563 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

<b>หัวข้อเรื่อง</b>	การถ่ายทอดแผนการจัดการความรู้และนวัตกรรมองค์การสวนพฤกษศาสตร์
<b>วันที่</b>	19 กันยายน 2563
<b>สถานที่</b>	- ห้องประชุมชั้น 1 อาคารศูนย์สารสนเทศ อ.ส.พ.
<b>จำนวนผู้เข้าร่วม</b>	จำนวน 50 ท่าน <ul style="list-style-type: none"> <li>- คณะทำงานกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์และจัดการนวัตกรรม</li> <li>- คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม</li> <li>- คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมระดับหน่วยงาน</li> </ul>
<b>วัตถุประสงค์</b>	เพื่อให้คณะกรรมการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ได้รับทราบในแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การอย่างทั่วถึง มีความเข้าใจที่ตรงกัน สามารถนำแผนฯ ดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติต่อไป
<b>กิจกรรม</b>	1. การนำเสนอข้อมูลและร่างแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. 2. การแบ่งกลุ่มระดมความคิดเห็น (Workshop) เพื่อกำหนดแผนงาน แนวทางการขับเคลื่อนด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ.
<b>ผลที่ได้รับ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- คณะทำงานจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมทราบในแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การอย่างทั่วถึง</li> <li>- มีการกำหนดโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ.</li> </ul>

## 2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์ แผนงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์ตั้งไว้ จำเป็นต้องอาศัยยุทธศาสตร์และแผนแม่บทที่สำคัญในหลายด้านๆ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดทิศทางการทำงานขององค์กร การจัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. นั้น ต้องศึกษาแนวทางการปฏิบัติงานในเรื่องต่างๆของ อ.ส.พ. ที่ผ่านมาและในอนาคต ผ่านข้อมูลยุทธศาสตร์และแผนแม่บทต่างๆ ทั้งนี้เพื่อช่วยในการกำหนดกรอบแนวทางการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมให้สามารถสนับสนุนเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตลอดจนพัฒนาการปฏิบัติงานของ อ.ส.พ. ให้เป็นไปตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์และเป็นไปตามแผนแม่บทต่างๆที่ได้กำหนดไว้ ตลอดจนมีแนวทางให้การปฏิบัติงานต่างๆของ อ.ส.พ. ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งของการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมได้ด้วยเช่นกัน

สำหรับแผนยุทธศาสตร์ที่นำมาวิเคราะห์ ประกอบด้วย

- แผนปฏิบัติการสวนพฤกษศาสตร์ระยะที่ 1 (ฉบับทบทวนปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)
- แผนการดำเนินงานโครงการที่สำคัญตอบสนองต่อเป้าประสงค์และตัวชี้วัด
- นโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์
- แผนปฏิบัติการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อ.ส.พ.
- แผนยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อ.ส.พ. (พ.ศ. 2561-2565)
- บทบาทหน้าที่ อ.ส.พ.

### 2.2.1 แผนปฏิบัติการสวนพฤกษศาสตร์ระยะที่ 1 (ฉบับทบทวนปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ มีสถานะเป็นนิติบุคคลสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จัดอยู่ในสาขาทรัพยากรธรรมชาติ ทำหน้าที่ในการส่งเสริมและสนับสนุนงานด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งเน้นการอนุรักษ์ทรัพยากรพรรณพืชของประเทศไทย เพื่อลดการสูญเสียของความหลากหลายทางชีวภาพ ซึ่งเป็นประเด็นที่นำวิกฤตกังวลอย่างยิ่งในปัจจุบัน เนื่องจากความหลากหลายทางชีวภาพ เป็นรากฐานของระบบนิเวศ ซึ่งช่วยสนับสนุนการดำรงอยู่ของสังคมมนุษย์ การลดลงของความหลากหลายทางชีวภาพอย่างต่อเนื่อง จึงส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์ สวนพฤกษศาสตร์จึงมุ่งเป็นกำลังสำคัญในการที่จะคืนความสมดุลของทรัพยากรพันธุ์พืชให้กับป่าไม้ และ

สิ่งแวดล้อม นำไปสู่ความมั่นคง ยั่งยืนให้กับฐานทรัพยากรชีวภาพของประเทศ และการเติบโตด้านเศรษฐกิจในระยะยาวให้กับประเทศไทย

สวนพฤกษศาสตร์จัดเป็นสถาบันทางวิชาการ เมืองค์ประกอบสำคัญหลายประการรวมอยู่ด้วยกัน ที่เป็นลักษณะเด่นได้แก่ การมีพรรณไม้หลากหลายนานาชนิด ทั้งพืชเดิมและพืชต่างถิ่นที่ทราบชื่อและที่มาแน่นอน นำมาจัดปลูกรวมกันอย่างเป็นระบบในพื้นที่ขนาดใหญ่ มีการให้ชื่อถูกต้องจัดเป็นศูนย์กลางทางวิชาการด้านพืช ทั้งการอนุรักษ์และขยายพันธุ์ ศูนย์การวิจัยค้นคว้า ศูนย์พัฒนาบุคลากร ศูนย์รวมข้อมูลเอกสารอ้างอิงและสิ่งพิมพ์เผยแพร่ เป็นสถานที่ให้การศึกษามากและพัฒนางานด้านพฤกษศาสตร์ ตลอดจนให้การพักผ่อนหย่อนใจ ความสุนทรีย์และสันตนาการแก่ประชาชนทั่วไป เนื่องจากนานาประเทศ ให้ความสนใจและเล็งเห็นความสำคัญของสวนพฤกษศาสตร์ ซึ่งเป็นเครื่องมือในการดำรงไว้ ซึ่งทรัพยากรที่สำคัญของมวลมนุษยชาติ จึงถือได้ว่าเป็นดัชนีชี้วัดความเจริญของประเทศแต่ละประเทศมาโดยตลอด

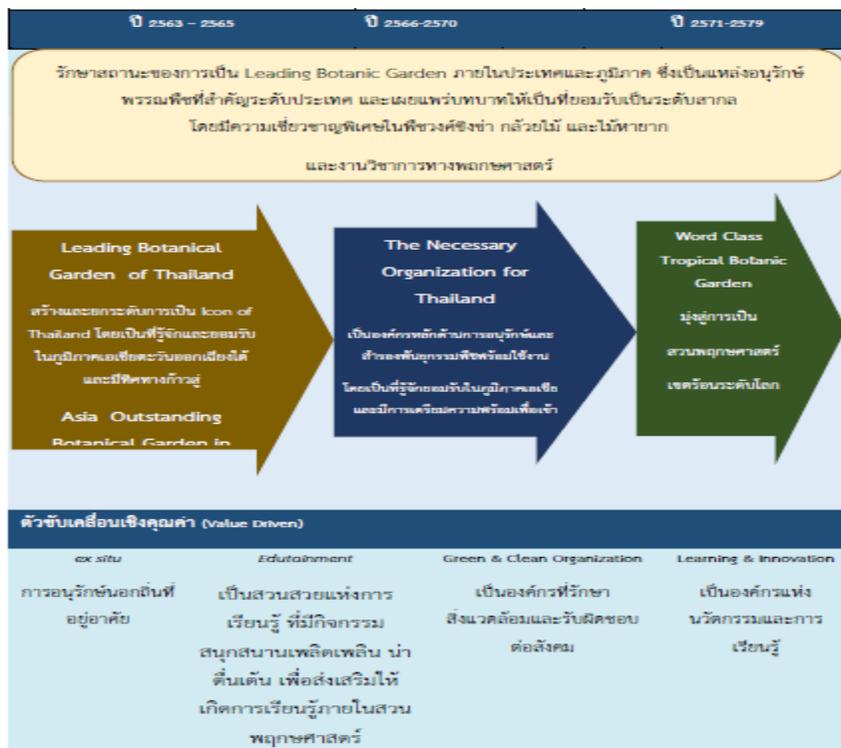
โดยมีการกำหนดพันธกิจขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ไว้ 3 ประการ เพื่อสะท้อนว่าองค์การสวนพฤกษศาสตร์เป็นองค์กรของประเทศที่มีหน้าที่ในการบริหารกิจการด้านสวนพฤกษศาสตร์ (Botanic garden) ให้เป็นสถาบันทางวิชาการด้านพืชที่รวบรวมพันธุ์พืชอย่างเป็นระบบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาวิจัย การอนุรักษ์ การจัดแสดง และเป็นแหล่งเรียนรู้ให้แก่สาธารณชน และถือได้ว่าสวนพฤกษศาสตร์เป็นดัชนีชี้วัดความเจริญของประเทศทุกประเทศ ดังนี้

- 1) เป็นแหล่งอนุรักษ์พันธุ์พืชนอกถิ่นกำเนิดอันดับหนึ่งของประเทศ ภายในปี 2565
- 2) เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยอันดับหนึ่งของประเทศ
- 3) ประยุกต์ใช้องค์ความรู้ในการบริหารจัดการและสร้างมูลค่าเพิ่มจากการประกอบกิจการเพื่อการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน

สำหรับการจัดทำแผนวิสาหกิจ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ระยะที่ 1 พ.ศ. 2563-2565 มีระยะเวลาการทบทวนทั้งสิ้น 10 เดือน โดยเริ่มตั้งแต่เดือน ตุลาคม 2562 - กรกฎาคม 2563 หลังทบทวนกระบวนการจัดทำแผนแบ่งออกเป็นขั้นตอนต่างๆ ได้แก่ ทบทวนกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ และกำหนดรายละเอียดขั้นตอนการจัดทำและทบทวนแผนวิสาหกิจ รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล และสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งแผนยุทธศาสตร์และนโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหาความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยจัดทำ Focus Group หรือวิธีการอื่นที่เหมาะสม

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรด้วย SWOT Analysis ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร ยกร่างความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC) และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA) ด้วยเครื่องมือ TOWS และสมรรถนะหลักขององค์กร (CC) โดยใช้เครื่องมือ SWOT รวมทั้งวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) เป้าประสงค์และปัจจัยความยั่งยืน ผู้บริหาร องค์กรสวนพฤกษศาสตร์ พิจารณาให้ความเห็นชอบ SC SA CC SO และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัย ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ ตัวชี้วัด ผู้รับผิดชอบและงบประมาณ จัดทำร่างแผนวิสาหกิจ องค์กรสวนพฤกษศาสตร์ ฉบับทบทวน (พ.ศ. 2563-2565) เสนอคณะกรรมการกำกับดูแลด้านการบริหารพิจารณาเห็นชอบร่างแผนวิสาหกิจฉบับทบทวน เพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริหาร องค์กรสวนพฤกษศาสตร์ กรณีไม่มีคณะกรรมการให้ชี้มติคณะกรรมการกำกับดูแลด้านการบริหารแทน และสื่อสารแผนและสร้างบรรยากาศการทำงานภายในองค์กรสู่ความยั่งยืนตามวิสัยทัศน์

ในการกำหนดวิสัยทัศน์การดำเนินงานของ องค์กรสวนพฤกษศาสตร์ เพื่อให้มีภาพที่คาดหวังของการดำเนินงานที่ชัดเจน จึงได้กำหนดช่วงระยะเวลาของการดำเนินงานออกเป็น 3 ช่วงเวลา และกำหนดเป้าหมายระยะยาวเพื่อสร้างแผนที่นำทางไปสู่เป้าหมายในแต่ละช่วงเวลาให้ชัดเจนไว้ดังนี้



ช่วงแรก Short Term ปีงบประมาณ 2563-2565 เป็น Leading Botanical Garden of Thailand เป็นแหล่งอนุรักษ์พรรณพืชและเผยแพร่ที่ได้รับการยอมรับเป็นสากล โดยเชี่ยวชาญพิเศษในพืชวงศ์ขิง-ข่า กล้ายไม้ พรรณไม้หายาก และการเป็นสวนพฤกษศาสตร์ชั้นนำในประเทศไทย มีทิศทางก้าวสู่การเป็นที่รู้จักในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยปัจจุบัน องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้มีการดำเนินงานตามเป้าหมายการรวบรวมพืช ไม้ดังต่อไปนี้ กล้ายไม้ 450 ชนิด พรรณไม้หายาก 162 ชนิด ขิงข่า 187 ชนิด รวมถึงพืชสมุนไพร 196 ชนิด และเร่งดำเนินการจัดวางระบบบริหารจัดการพันธุ์ไม้มีชีวิต โดยนำฐานข้อมูล BG-BASE มาใช้ในการพัฒนาองค์กร และผลักดันให้ เป็น Outstanding Botanical Garden in SE-ASIA เป็นที่ยอมรับในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และมีทิศทางก้าวสู่การเป็นชั้นนำในภูมิภาคเอเชีย ซึ่งปัจจุบันอยู่ระหว่างการวางแผนการดำเนินงานในระยะยาว

ช่วงระยะกลาง MID-TERM ปีงบประมาณ 2566-2570 เป็นต้น เป็น The Necessary Organization for Thailand เป็นองค์กรหลักด้านการอนุรักษ์และสำรองพันธุกรรมพืชพร้อมใช้งาน โดยเป็นที่รู้จักและยอมรับในภูมิภาคเอเชีย

ช่วงระยะยาว 2571-2576 เตรียมความพร้อมและผลักดันองค์การสวนพฤกษศาสตร์โดยมุ่งเข้าสู่ระดับโลก (Outstanding Botanical Garden in the World ) มุ่งสู่การเป็นสวนพฤกษศาสตร์เขตร้อนระดับโลก Word Class Tropical Botanic Garden

โดยสิ่งที่จะทำให้องค์การมีความแตกต่างจากหน่วยงานอื่น หรือ ตัวขับเคลื่อนเชิงคุณค่า (Value Driven) มี 2 ประเด็น คือ

- 1) *ex situ* การอนุรักษ์นอกถิ่นที่อยู่อาศัย
- 2) Edutainment เป็นสวนสวยแห่งการเรียนรู้ ที่มีกิจกรรมสนุกสนานเพลิดเพลิน นำต้นตื้นเพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ภายในสวนพฤกษศาสตร์
- 3) Green & Clean Organization เป็นองค์กรที่รักษาสิ่งแวดล้อมและรับผิดชอบต่อสังคม
- 4) Learning & Innovation เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมและการเรียนรู้

จากการกำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ อ.ส.พ. ได้วิเคราะห์ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์มากจากการจัดทำ Technology Roadmap เพื่อใช้เป็นแผนที่นำทางสู่ความเป็นเลิศเพื่อเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันองค์กร เป็นไปตามแผนภาพดังนี้

แผนที่นำทางเทคโนโลยีสู่ความเป็นเลิศเพื่อเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันองค์กร ปี 2560 - 2564 (Technology Roadmap)

ช่วงเวลา	ปี 2563 - 2565	ปี 2566 - 2570	ปี 2571 - 2570
ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็น Leading Botanic Garden ภายในประเทศไทย และเป็นแหล่งอนุรักษ์พืชและระบบนิเวศที่สนับสนุนและเป็นภาคี ความเชี่ยวชาญพิเศษในพืช จิงจ่า กัวอู๋ไม้ และพรรณไม้ เป็น Leading Botanic Garden ภายในประเทศไทย	เป็นองค์การสำคัญของประเทศ (The Necessary Organisation for Thailand)	World Class Tropical Botanic Garden
ตัวขับเคลื่อนเชิงคุณค่า (Value Driven)	Ex situ การอนุรักษ์นอกถิ่นที่อยู่อาศัย ส่วนสูงแห่งความรู้สู่ความเท่าเทียม (Eduainment)		
เป้าหมายหลัก (Target)	จำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นร้อยละ 20 ต่อปี และมีการกระจายตัวตลอดทั้งปี หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 15 ต่อปี		
แหล่งรวบรวมพรรณไม้แห้ง (Herbarium)	จำนวนชนิดของพรรณไม้แห้งเพิ่มขึ้นจาก 70% เป็น 80%	ชนิดพันธุ์ใน SEA Species 25 Know species in Thailand are well documented with conservation status	ธนาคารใช้พันธุกรรมพืช (Endanger Plant Germplasm)
แหล่งรวบรวมและอนุรักษ์ (Ex situ Conservation)	ไม่มีชีวิตมีศักยภาพในประเทศไทย ได้แก่ กัวอู๋ไม้ 616 ชนิด (ประมาณ 50%)	เป็น Endanger species 75%	
การเผยแพร่และสันทนาการ (Education & Recreation)	ปรับเพิ่ม Display Garden ตามฤดูกาล กิจกรรมเน้นการเรียนรู้ เช่น Story ในการนำเสนอ จัดทำไฮโซนบอร์ด Interactive Sign-Trend	พัฒนาหลักสูตร Plant Conservation and Re-introduction พัฒนาหลักสูตร International ในด้านพืชถิ่น Tropical plants	การผลักดันให้เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรในสถาบันการศึกษา
การวิจัยและพัฒนา (Research & Development)	พัฒนาการวิจัยการใช้ประโยชน์ (เชิงพาณิชย์) การปรับปรุงพันธุ์ส่วนไม้ของผสม การวิจัยตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคและพฤติกรรม	การวิจัยเชิงลึกโดยเน้น Theme-based Research เช่น ศึกษาต้นตอการเกิด พันธุ์พืชที่หายากไปประโยชน์อย่างไม่มีวัน	พัฒนาการใช้พันธุกรรมพืช (DNA Barcoding)
โครงสร้างพื้นฐาน (Facility)	ปรับปรุงโรงเรือน Living Plant, ห้องปฏิบัติการ, หอพรรณไม้และพิพิธภัณฑ์และห้องเรียนการขยายตัว		
การบริหารจัดการ (Management)	Economic Value Analysis (EVA) Competency based approach for HR management Standard Work Procedure for Collaboration		
เทคโนโลยี (Technology)	Interactive learning Social Media	GIS, Intelligent Climate Control, Environmental Control Chamber, Water Resource Management System	

ภาพที่ 7.3 แผนที่นำทางเทคโนโลยีสู่ความเป็นเลิศเพื่อเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันองค์กร ปี 2560 - 2564 (Technology Roadmap)



## 2.2.2 แผนการดำเนินงานโครงการที่สำคัญของ อ.ส.พ. ตอบสนองต่อเป้าประสงค์และตัวชี้วัด

เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์เป็นไปในทิศทางเดียวกันทุกหน่วยงานมีทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน มีการดำเนินงานร่วมกัน และมีจุดมุ่งเน้นในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายในระยะเวลาที่กำหนดด้วยทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด องค์การสวนพฤกษศาสตร์ จึงกำหนดโครงการสำคัญ ที่จะสามารถผลักดันเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยมีโครงการสำคัญดังต่อไปนี้

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ Strategic Goal (SG)	ตัวชี้วัด	ผลผลิต /โครงการ ที่ตอบสนอง	งบประมาณ (ลบ)		
			2563	2564	2565
<b>Strategic Objective 1</b>					
ยกระดับสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งอนุรักษ์นอกถิ่นด้วยการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ					
1.1	สำรวจ รวบรวมเพื่อ	เชิงปริมาณ	➤ ผลผลิต ศึกษาวิจัย สํารวจรวบรวมข้อมูล		
	การอนุรักษ์พันธุ์พืช	(1) จำนวนพืชหายาก เสี่ยง	พื้นฐานด้านทรัพยากรพันธุ์พืช ความ		
	กลุ่มเป้าหมาย และมี	ต่อการสูญพันธุ์ ถูก	หลากหลายทางชีวภาพ และภูมิปัญญา		
	การบริหารจัดการอย่าง	คุกคาม และพืช	ท้องถิ่น		
	เป็นระบบและมี	เฉพาะถิ่นของประเทศ	กิจกรรม เพาะขยายพันธุ์เพื่อการ	2.3544	3.3600
	ฐานข้อมูลที่เป็น	ได้รับการอนุรักษ์นอก	อนุรักษ์และสำรองพันธุ์กรรมพืช		3.4000
	มาตรฐาน เพื่อ	ถิ่น (ex situ) และ	กิจกรรม สนับสนุน ส่งเสริมการ	3.8709	6.8800
	ตอบสนองกลยุทธ์	รวบรวมไว้จากทั้งหมด	จัดการงานวิจัยเพื่อการอนุรักษ์และสร้าง		7.0000
	GSPC	1800 ชนิด (530)	องค์ความรู้		
		(2) กล้ายไม้	➤ โครงการ พัฒนาแหล่งเรียนรู้ แหล่ง		
		(ร้อยละจากทั้งหมด)	อนุรักษ์ พันธุ์พืชหายากแหล่งอนุรักษ์ พันธุ์		
			พันธุ์พืชใกล้สูญพันธุ์ พันธุ์พืชที่ถูกคุกคาม		
			กิจกรรม เพิ่มประสิทธิภาพแหล่ง	1,6550	60.000
			เรียนรู้ และแหล่งอนุรักษ์		100.00
		(3) ชิง-ซ่า	กิจกรรม อนุรักษ์พันธุ์ไม้เสี่ยงต่อ	4.6660	8.0000
		(ร้อยละจากทั้งหมด)	การสูญพันธุ์และการจัดการข้อมูลและตัวอย่าง		
		(4) พืชสมุนไพร	พืชสำรอง		
		(จำนวนชนิดไม่รวม3			
		กลุ่ม ช้างต้น)			
		(5) จำนวนสวนพฤกษศาสตร์			
		ซึ่งเป็นแหล่งอนุรักษ์นอก			
		ถิ่นครอบคลุมทั่วทุก			
		ภูมิภาค			
		เชิงคุณภาพ	➤ โครงการเพิ่มประสิทธิภาพกลไก เครื่องมือ		
		(1) ร้อยละความสำเร็จใน	ในการบริหารจัดการทรัพยากรพันธุ์พืชใน		

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ Strategic Goal (SG)	ตัวชี้วัด	ผลผลิต /โครงการ ที่ตอบสนอง	งบประมาณ (ลบ)		
			2563	2564	2565
	การจัดทำระบบข้อมูล ด้านพืชและเผยแพร่ผ่าน ระบบ Online (ของพันธุ์ ไม้ที่รวบรวมไว้ทั้งหมดใน สวนพฤกษศาสตร์) (2) ร้อยละอัตราการอยู่รอด ของพืชที่สำรอง พันธุ์กรรมไว้ในแหล่ง อนุรักษ์	<b>ประเทศและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้</b> <b>กิจกรรม</b> สำรวจและจัดทำระบบ ฐานข้อมูลทรัพยากรพันธุ์พืชในระดับสากล	3.6400	3.7000	4.0000
1.2 ศึกษาวิจัยทาง พฤกษศาสตร์ และ ความหลากหลาย ทางชีวภาพเพื่อการ อนุรักษ์พันธุ์ คีนด้น โดยการมีส่วนร่วม ของเครือข่ายทุกภาค ส่วน	<b>เชิงปริมาณ</b> (1) จำนวนชนิดพันธุ์พืชที่ ได้รับการศึกษาวิจัย และเข้าสู่โปรแกรม พันธุ์คีนด้น (เป้าหมาย 10 ปี >10% ของ 1800) (1) จำนวนผลงานวิจัยด้าน พืชและความหลากหลายทาง ชีวภาพ ที่ตีพิมพ์ใน เอกสารในวารสารระดับ นานาชาติ <b>เชิงคุณภาพ</b> อัตราการอยู่รอดของ ชนิดพันธุ์ที่ได้รับการ คีนด้น จนถึงระยะแพร่ พันธุ์ได้ เป็นไปตาม หลักวิชาการ	➤ <b>โครงการ พัฒนาแหล่งเรียนรู้ แหล่ง อนุรักษ์ พันธุ์พืชแหล่งอนุรักษ์ พันธุ์ พันธุ์พืชใกล้สูญพันธุ์ พันธุ์พืชที่ถูกคุกคาม</b> <b>กิจกรรม</b> พันธุ์และคีนพันธุ์ไม้สู่ถิ่น กำเนิดแบบบูรณาการกับทุกภาคส่วน ➤ <b>โครงการวิจัย พัฒนาองค์ความรู้และสร้าง นวัตกรรมด้านพืชและความหลากหลายทาง ชีวภาพ</b> <b>กิจกรรม</b> วิจัยเพื่อการอนุรักษ์ทรัพยากร พันธุ์พืชและความหลากหลายทางชีวภาพ	1.4530	3.0000	3.0000
			0.8600	2.0000	2.5000
3.2 สร้างเครือข่ายเพื่อ ยกระดับความรู้ ความเข้าใจด้านการ อนุรักษ์ และบทบาท การเป็นแหล่ง อนุรักษ์นอกถิ่นให้ เป็นที่รู้จักและ ยอมรับ'	<b>เชิงปริมาณ</b> (1) จำนวนเครือข่ายการ ดำเนินงานเพื่อ เสริมสร้างบทบาทสวน พฤกษศาสตร์ใน ระดับประเทศและ ระดับสากล (2) ร้อยละของเครือข่าย	➤ <b>โครงการเพิ่มประสิทธิภาพกลไก เครื่องมือ ในการบริหารจัดการทรัพยากรพันธุ์พืชใน ประเทศและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้</b> <b>กิจกรรม</b> สร้างเครือข่ายความร่วมมือใน การบริหารจัดการทรัพยากรพันธุ์พืชทั้งในและ ต่างประเทศ	1.5720	4.0000	4.0000



เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ Strategic Goal (SG)	ตัวชี้วัด	ผลผลิต /โครงการ ที่ตอบสนอง	งบประมาณ (ลบ)		
			2563	2564	2565
เทคโนโลยีที่ทันสมัย อย่างเป็นระบบและ ครบวงจร					
<b>Strategic Objective 3 : สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสังคม พาณิชนัยและการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมจากการประกอบ กิจการด้านพฤกษศาสตร์ด้วยการวิจัย และนวัตกรรม</b>					
3.1 มุ่งสร้างคุณค่าจาก การประกอบกิจการ พฤกษศาสตร์เพื่อให้ เกิดประโยชน์ต่อ สังคมและ สิ่งแวดล้อม ตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่าง ครบถ้วน	<b>เชิงปริมาณ</b> ผลงานได้รับการต่อยอดเชิง สังคม ร้อยละของจำนวนผู้เข้ามา ใช้ประโยชน์สวน พฤกษศาสตร์เพิ่มขึ้นจากปี ก่อน	➤ โครงการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเพื่อการ เรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์ และความ หลากหลายทางชีวภาพสู่ประชาชน ➤ โครงการเพิ่มประสิทธิภาพกลไก เครื่องมือ ในการบริหารจัดการทรัพยากรพันธุ์พืชใน ประเทศและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ กิจกรรม พัฒนานวัตกรรมและรูปแบบ การให้บริการความรู้เพื่อการบริการในระดับ สากล	2.3000	90.0000	90.0000
	<b>เชิงคุณภาพ</b> ระดับความพึงพอใจของผู้เข้า เยี่ยมชมต่อความสามารถใน การรองรับผู้ใช้บริการของ แหล่งเรียนรู้ในระดับมากขึ้น ไป (4)	➤ ผลผลิต การสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้และให้บริการทางด้าน พฤกษศาสตร์ ความหลากหลายทางชีวภาพ และภูมิปัญญาท้องถิ่น กิจกรรม สร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ด้านพฤกษศาสตร์	3.55000	5.0000	8.0000
	<b>เชิงปริมาณ</b> จำนวนนวัตกรรมที่สามารถใช้ ในการเสริมสร้างการเรียนรู้ เพิ่มขึ้นต่อปี				
	<b>เชิงคุณภาพ</b> ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้ นวัตกรรมและได้รับความรู้ใน ระดับมาก (4) ไม่น้อยกว่า				
3.2 ก่อให้เกิดประโยชน์ เชิงพาณิชนัยจากการ ประกอบกิจการ พฤกษศาสตร์	<b>เชิงปริมาณ</b> ผลงานได้รับการต่อยอดเชิง พาณิชนัย	➤ โครงการวิจัย พัฒนาองค์ความรู้และสร้าง นวัตกรรมด้านพืชและความหลากหลาย ทางชีวภาพ กิจกรรม ศึกษาวิจัย เพื่อการพัฒนา และสร้างนวัตกรรมจากทรัพยากรพรรณพืช และความหลากหลายทางชีวภาพเพื่อต่อ ยอดสู่เชิงพาณิชนัยและสังคม	2.3230	9.0000	9.0000
	รายได้จากการดำเนินงาน เพิ่มขึ้นจากปีก่อน				

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ Strategic Goal (SG)	ตัวชี้วัด	ผลผลิต /โครงการ ที่ตอบสนอง	งบประมาณ (ลบ)		
			2563	2564	2565
	<b>เชิงคุณภาพ</b> สัดส่วนรายได้จากผลงานที่ ได้รับการต่อยอดเพิ่มขึ้นเทียบกับ รายได้ทั้งหมด	➤ ผลผลิต การสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้และให้บริการทางด้าน พฤกษศาสตร์ ความหลากหลายทางชีวภาพ และภูมิปัญญาท้องถิ่น กิจกรรม ส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจเพื่อ จัดหารายได้	2.2236	4.8000	4.8000
<b>Strategic Objective 4</b> ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในการบริหารจัดการและสร้างคุณภาพ ด้านการบริหารจัดการองค์กรมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง					
1. เป็นหน่วยงานด้าน พฤกษศาสตร์ที่มี สมรรถนะในการ บริหารจัดการสูง และ เป็นที่ยอมรับของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียและมี ผลการดำเนินงานที่ดี ขึ้น	<b>เชิงปริมาณ</b> ระดับคะแนนการ ประเมินผลด้านการบริหาร จัดการ (Enabler)  <b>เชิงคุณภาพ</b> ร้อยละความพึงพอใจในการ บริหารจัดการของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	➤ โครงการเพิ่มประสิทธิภาพกลไก เครื่องมือ ในการบริหารจัดการทรัพยากรพันธุ์พืชใน ประเทศและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ กิจกรรม พัฒนาประสิทธิภาพการบริหาร จัดการและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสู่ความเป็นมือ อาชีพ  ➤ ผลผลิต การสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้และให้บริการทางด้าน พฤกษศาสตร์ ความหลากหลายทางชีวภาพ และภูมิปัญญาท้องถิ่น กิจกรรม จัดการและพัฒนาสมรรถนะ องค์กร กิจกรรม พัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อการบริหาร	0.8260	5.5000	5.5000
			53.0168	70.0000	75.0000
			1.3964	8.0000	10.0000

### บทที่ 3

## การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม

การกำหนดแนวทางการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมที่จะดำเนินการในอนาคต นอกจากต้องทำความเข้าใจบริบทองค์กรที่สำคัญในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ ผลการดำเนินงาน แผนแม่บทต่าง ๆ ที่สำคัญ ตลอดจนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ดังแสดงในบทวิเคราะห์ที่ผ่านมา นอกจากนี้ยังมีความจำเป็นต้องคำนึงถึงความสอดคล้องและความเชื่อมโยงกับ แผนและนโยบายของชาติที่สำคัญ ตลอดจนการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มธุรกิจ (Scenario) และการศึกษาข้อมูลคู่เทียบในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ทั้งนี้เพื่อให้แนวทางการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ที่จะดำเนินการในอนาคต สามารถสนับสนุนและส่งเสริม นโยบายระดับชาติที่สำคัญ และสอดคล้องกับแนวทางการปฏิบัติที่เป็นสากล โดยมีแผนและนโยบายของชาติสำคัญ ที่ได้นำมาวิเคราะห์ ดังต่อไปนี้

โดยมีแผนและนโยบายของชาติสำคัญ ที่ได้นำมาวิเคราะห์ ดังต่อไปนี้

- การวิเคราะห์สถานการณ์สิ่งแวดล้อม
- ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)
- แผนแม่บทภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)
- แผนการปฏิรูปประเทศ
- นโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง
- แนวนโยบายของผู้ถือหุ้น/ภาครัฐ (Statement of Direction)
- แผนแม่บทบูรณาการจัดการความหลากหลายทางชีวภาพ
- แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (ระยะ 20 ปี)
- เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ตามแนวทางการพัฒนาขององค์การสหประชาชาติ (United Nations)
- เป้าหมายตามกลยุทธ์ระดับโลกเพื่อการอนุรักษ์พืช (Global Strategy of Plant Conservation : GSPC)
- การศึกษาแนวทางการจัดการความรู้กับหน่วยงานที่เป็น Best Practice

### 3.1 การวิเคราะห์สถานการณ์สิ่งแวดล้อม

ประเทศไทยเป็นประเทศที่อุดมไปด้วย ทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนวิถีชีวิตของท้องถิ่นและขับเคลื่อนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ป่าไม้ แหล่งต้นน้ำ สภาพแวดล้อมทางทะเลและทรัพยากรธรณีเป็นเครื่องมือสำคัญในการสนับสนุนอุตสาหกรรมการผลิต การส่งออกและอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของไทย อย่างไรก็ตาม การพัฒนาเศรษฐกิจ อย่างรวดเร็วในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมาทำให้เกิดขึ้นจากการใช้ทรัพยากรธรรมชาติเหล่านี้อย่างไม่ยั่งยืน ลำดับความสำคัญทางเศรษฐกิจมักมีความสำคัญมากกว่าการอนุรักษ์ในหลาย ๆ กรณี ประเทศไทยเผชิญกับความเสื่อมโทรมของสิ่งแวดล้อมในหลายภูมิภาครวมทั้งการสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพและประชากรสัตว์ป่าที่ลดลง การตัดไม้ทำลายป่า การกลายเป็นทะเลทราย การขาดแคลนน้ำ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและมลพิษทางอากาศและทางน้ำ เพื่อให้บรรลุผลการพัฒนาที่ยั่งยืน สิ่งสำคัญคือต้องทำความเข้าใจกับความสมดุลระหว่างการเติบโตทางเศรษฐกิจและคุณค่าด้านสิ่งแวดล้อม มีเครื่องมือมากมายที่ใช้ในประเทศไทยเพื่อประเมินค่าการให้บริการระบบนิเวศและมีการตัดสินใจอย่างรอบคอบเกี่ยวกับนัยยะของผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ตัวอย่าง เช่น การวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ที่ได้รับ และเครื่องมือประเมินมูลค่าระบบนิเวศ ได้รับการใช้เพื่อประโยชน์ในการออกแบบ การชำระเงินสำหรับแผนการให้บริการระบบนิเวศ ที่สร้างแรงจูงใจให้กับการคุ้มครองสิ่งแวดล้อม

ในประเทศไทยมีการคาดการณ์ว่ามีการใช้นโยบายการเติบโตสีเขียว การริเริ่มการเจริญเติบโตของคาร์บอนต่ำ: ประเทศไทยที่ใส่ใจการสร้างสมดุลเหล่านี้อาจมีมูลค่า 2.06 พันล้านเหรียญสหรัฐต่อเศรษฐกิจของประเทศในแง่ของศักยภาพในการเพิ่มมูลค่าปัจจุบันของบริการระบบนิเวศที่จัดหามาจากป่าไม้ พื้นที่ชุ่มน้ำ ป่าชายเลนและแนวปะการัง ซึ่งแสดงถึง การเติบโตทางเศรษฐกิจ ที่เพิ่มขึ้น 7.80% เมื่อเทียบกับสถานการณ์ 'ตามปกติ' ประโยชน์ที่ได้รับมากที่สุดจากนโยบายเหล่านี้เกี่ยวข้องกับ การปรับปรุงคุณภาพน้ำและบริการด้านการควบคุมการไหล ตัวอย่าง เช่น การสร้างโมเดลผลลัพธ์ของการปกป้องระบบนิเวศที่ให้บริการเหล่านี้แสดงให้เห็นการปรับปรุงให้ดีขึ้นร้อยละ 8.40% จากการเปลี่ยนแปลงนโยบายเหล่านี้เพียงอย่างเดียว

ในปีพ.ศ. 2559 ประเทศไทยถูกจัดให้อยู่ในอันดับที่ 20 ในแง่ของ การปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ ซึ่งคิดเป็นประมาณ 327 เมตริกตันหรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 0.90 ของการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทั่วโลก ซึ่งสอดคล้องกับอัตราการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อหัว (4.70 เมตริกตัน) ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยทั่วโลก (4.80 เมตริกตัน) เศรษฐกิจคาร์บอนไดออกไซด์ในระดับปานกลางของไทยมีส่วนสำคัญต่อการจัดอันดับประเทศที่สูง (ลำดับที่ 9 จาก 140 ประเทศ) ในดัชนีความสุขทั่วโลกของโลกรซึ่งแสดงให้เห็นว่าคนไทยมีความสำเร็จในการสร้างเศรษฐกิจที่ยั่งยืนซึ่งทำให้ระดับความอยู่ดีกินดีอยู่ในระดับสูง (ระดับ 6.30 จาก 10) อายุขัยเฉลี่ย (74.10 ปี) ความไม่เท่าเทียมกันอยู่ในระดับปานกลาง (15%) โดยไม่ต้องมีระบบนิเวศของการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขนาดใหญ่ (2.70 เฮกตาร์ทั่วโลก/คน) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าคนไทยมีความสำเร็จในการสร้างเศรษฐกิจที่ยั่งยืนซึ่งทำให้ระดับความอยู่ดีกินดี คุณค่าด้านสิ่งแวดล้อมของไทยยังดึงดูด นักท่องเที่ยว ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ

ของประเทศ อย่างไรก็ตามการเติบโตอย่างรวดเร็วของอุตสาหกรรมนี้ได้ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การลดลงของทรัพยากรธรรมชาติและความสัมพันธ์ของสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการท่องเที่ยวก่อให้เกิดปัญหา หลายอย่างและ ต้องมีการจัดการที่ดีขึ้น

การเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อม

#### (1) ความหลากหลายทางชีวภาพ

ภูมิทัศน์ของประเทศไทยประกอบด้วยแหล่งที่อยู่อาศัยหลากหลายชนิดที่สนับสนุนประชากรพืช และสัตว์หลากหลายชนิดตัวอย่าง เช่น มีการค้นพบชนิดของพืชอย่างน้อย 15,000 ชนิดในประเทศไทย เป็นที่ตั้งของเทือกเขาที่แตกต่างกัน 15 แห่งและแหล่งต้นน้ำสำคัญ 25 สายที่เชื่อมต่อกับแม่น้ำโขง อ่าวไทยและ ทะเลอันดามัน สิ่งเหล่านี้สนับสนุนการกระจายพันธุ์พืชในวงกว้างรวมทั้งป่าเขตร้อน 3 ชนิดที่สำคัญ (ได้แก่ ป่าฝน มรสุม ป่าผลและป่าชายเลน) เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศทั่วโลก ประเทศไทยมีความหลากหลายทางชีวภาพใน ระดับปานกลาง

อย่างไรก็ตามความหลากหลายทางชีวภาพนี้ถูกคุกคามจากการใช้ประโยชน์จาก ทรัพยากรธรรมชาติโดยไม่คำนึงถึงความยั่งยืนของการใช้ประโยชน์ หลายสายพันธุ์ได้รับการจดทะเบียนใน รายชื่อ สีแดงของสหภาพนานาชาติเพื่อการอนุรักษ์ธรรมชาติให้เป็นสายพันธุ์ที่ถูกคุกคาม ในฐานะที่เป็นสัตว์ใกล้สูญ พันธุ์และมีบางรายชื่อระบุว่าเป็นสิ่งสำคัญและมีความเสี่ยงต่อการสูญพันธุ์หากไม่ได้ดำเนินการดูแลรักษาไว้ ตัวอย่าง เช่น ในปี พ.ศ. 2560 ประเทศไทยมีสัตว์เสี่ยงลูกด้วยนมจำนวน 58 ชนิดที่ถูกคุกคาม นกจำนวน 54 ชนิด ที่ถูกคุกคามและปลาจำนวน 106 ชนิดที่ถูกคุกคามและพืชจำนวน 152 ชนิดที่ถูกคุกคามโดยรวมอยู่ในบัญชีรายชื่อ ดังกล่าวซึ่งค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับประเทศอื่น ๆ ในภูมิภาค

#### (2) ป่าไม้

ในปี พ.ศ. 2558 องค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติรายงานว่าพื้นที่ที่ดินที่ปกคลุมไป ด้วยป่ามีพื้นที่ประมาณร้อยละ 32.10 ของพื้นที่ทั้งหมดในประเทศไทย ตัวเลขที่ปรับปรุงขึ้นนี้เป็นส่วนหนึ่งของวาระ แห่งชาติมาเป็นระยะเวลาหนึ่ง ตัวอย่าง เช่น นโยบายป่าไม้แห่งชาติ (พ.ศ.2528) ระบุเป้าหมายเพื่อรักษาความ ครอบคลุมของพื้นที่ป่าไว้ที่ร้อยละ 40 ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 6 (พ.ศ.2530-2534) นี้ เป็นเป้าหมายตั้งแต่นั้นมาและล่าสุดได้รับการต่อยอดอีกครั้งในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) ในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมา ผู้ตัดไม้ทำลายป่าหลายรายได้ขีดขวางไม่ให้ประเทศไทยบรรลุผล สำเร็จ เช่น การลักลอบตัดไม้ทำลายป่าและการบุกรุกที่ดินในพื้นที่ป่าไม้อย่างผิดกฎหมาย โครงการพัฒนารีสอร์ท การทำเหมืองแร่และการก่อสร้างถนนและการก่อสร้างเขื่อนไฟฟ้าพลังน้ำ

รูปแบบของความเสื่อมโทรมของป่าไม้ที่สำคัญเกิดขึ้นระหว่าง พ.ศ. 2518-2536 เมื่อ พื้นที่ป่าชาย เลน ในประเทศไทยลดลงเกือบครึ่งหนึ่ง สาเหตุสำคัญคือการบุกรุกขนาดใหญ่ของบ่อเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำเพื่อการเลี้ยง กุ้งแบบเข้มข้นในพื้นที่ป่า ป่าชายเลนในประเทศไทยเป็นองค์ประกอบสำคัญของระบบนิเวศชายฝั่ง ประมาณ 1 ใน 3 ของพื้นที่ชายฝั่งทะเลในประเทศไทยล้อมรอบด้วยป่าชายเลน เป็นแหล่งอาหาร แหล่งเพาะพันธุ์และที่อยู่อาศัย

ของสัตว์ต่างๆรวมถึงทรัพยากรธรรมชาติสำหรับคนไทย เช่น ชาวประมง เกษตรกรผู้เลี้ยงกุ้งและผู้ผลิตถ่านซึ่งได้รับประโยชน์จากระบบนิเวศที่มีประสิทธิภาพเหล่านี้ ระหว่างปี พ.ศ. 2543-2555 อัตราการทำลายป่าชายเลนลดลงอย่างมาก อย่างไรก็ตามประเทศไทยยังคงเป็นหนึ่งในผู้ผลิตสัตว์น้ำรายใหญ่ที่สุดของโลกและพื้นที่ป่าชายเลนที่เหลืออยู่ในพื้นที่เล็ก ๆ ในประเทศจำเป็นต้องได้รับการคุ้มครองอย่างสูงสุดความสามารถเพื่อลดผลกระทบทางลบที่จะมีในอนาคต

ในปี พ.ศ. 2557 ร้อยละ 18.80 ของพื้นที่ภาคพื้นดินทั้งหมดของประเทศไทยถูกจัดเป็นเขตคุ้มครองซึ่งสูงกว่าค่าเฉลี่ยของโลกที่ร้อยละ 14.80 การตระหนักถึงความจำเป็นในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติเพื่อแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยอย่างต่อเนื่องได้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ความสำเร็จเชิงนโยบายที่สำคัญอย่างหนึ่งคือการจัดทำคำสั่งห้ามตัดป่าไม้ในพื้นที่ป่าไม้ธรรมชาติเมื่อเดือนมกราคม พ.ศ. 2532 ตามมาด้วยการพัฒนานโยบายการอนุรักษ์ป่าไม้เพื่อเพิ่มการคุ้มครองทรัพยากรป่าไม้ที่เหลืออยู่

### ทรัพยากรน้ำ

ประเทศไทยมีทรัพยากรน้ำที่อุดมสมบูรณ์ อย่างไรก็ตามปริมาณทรัพยากรน้ำจัดภายในประเทศที่หมุนเวียนต่อหัวประชากรลดลงจากประมาณ 7,700 ลูกบาศก์เมตรต่อคนต่อปีใน พ.ศ. 2505 เป็นประมาณ 3,300 ลูกบาศก์เมตรต่อปีในปี พ.ศ. 2557 ซึ่งเกี่ยวข้องกับการเติบโตของประชากรดังที่แสดงในกราฟด้านล่าง ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความขาดแคลนน้ำที่เพิ่มขึ้นซึ่งจะส่งผลกระทบต่อฤดูแล้งที่ยาวนานในประเทศไทย ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการเปลี่ยนแปลงนี้ ได้แก่ การพัฒนารูปแบบการชลประทานที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมเกษตรภายในประเทศและการส่งออกของไทยเพื่อสร้างโอกาสในการดำรงชีวิตให้กับประชาชนชาวไทย อย่างไรก็ตามปริมาณน้ำฝนที่เก็บไว้ในประเทศไทยมีเพียงร้อยละ 30 ของปริมาณน้ำฝนโดยรวม โดยการขาดแคลนน้ำส่วนใหญ่เกิดขึ้นในช่วงที่ความต้องการทางการเกษตรสูงที่สุด เรื่องนี้กลายเป็นประเด็นสำคัญและแย่งเรื่องๆ สิ่งนี้ได้กลายเป็นปัจจัยสำคัญในการลดคุณภาพและปริมาณของแหล่งน้ำในแหล่งน้ำบาดาลและแหล่งต้นน้ำ ตัวอย่าง เช่น พื้นที่ชุ่มน้ำในเขตชานเมืองในประเทศไทยมีความเสื่อมโทรมมากขึ้นโดยตัวขับเคลื่อน เช่น การเปลี่ยนแปลงไปเป็นนาข้าว การพัฒนาเมืองและการพัฒนาอุตสาหกรรมและมลพิษจากอุตสาหกรรมและการใช้ยาฆ่าแมลง ในขณะที่ประเทศไทยยังไม่ได้บันทึกการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของปริมาณน้ำฝนโดยรวมกับสภาพอากาศที่เปลี่ยนแปลงไปแต่มีแนวโน้มที่แตกต่างกันไปสำหรับปริมาณฝนในหลายพื้นที่ของประเทศ ตัวอย่าง เช่น ภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทยมีความแห้งมากขึ้นและภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือและอ่าวไทยรวมทั้งกรุงเทพฯ ได้กลายเป็นที่เปียกชุ่มขึ้นการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ ส่งผลให้เกิดเหตุการณ์สภาพอากาศที่รุนแรงขึ้นรวมถึงยาวนานขึ้น ความแห้งแล้งและน้ำท่วมฉับพลันและพายุไซรอนร้อนที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งและรุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ

## นโยบายด้านสิ่งแวดล้อม

ในประเทศไทยได้มีการทบทวนนโยบายและระเบียบข้อบังคับด้านการอนุรักษ์โดยเน้นความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) แผนนี้ได้ให้ความสำคัญต่อการปกป้องสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรกของรัฐบาลไทย สอดคล้องกับการพัฒนา การปรับปรุงและการอนุรักษ์และพระราชบัญญัติคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ (พ.ศ. 2535) จุดมุ่งหมายของกฎหมายฉบับนี้คือการปฏิรูปการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในประเทศไทยโดยอาศัยการเฝ้าติดตามอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใสและมีความรับผิดชอบ พระราชบัญญัตินี้ใช้เพื่อเพิ่มการมีส่วนร่วมของประชาชนผ่านขั้นตอนการบริหารจัดการแบบกระจายอำนาจซึ่งนำโดยเจ้าหน้าที่ท้องถิ่นยึดมั่นในหลักการ “ผู้ก่อมลพิษเป็นผู้จ่าย”

เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ตอนนี้ได้พัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ระบุไว้ว่า “ความมั่นคง ความมั่งคั่ง และความยั่งยืน” สำหรับเศรษฐกิจ สังคมและทรัพยากรธรรมชาติ ด้วยปรัชญา “เศรษฐกิจพอเพียง” “การเจริญเติบโตสีเขียว” ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนถือเป็นหนึ่งในแนวทางสำคัญที่สอดคล้องกับวาระ พ.ศ. 2573 ของเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสหประชาชาติ

เพื่อให้เป็นส่วนหนึ่งของวาระดังกล่าว สถานิติบัญญัติแห่งชาติของไทยได้มีการพัฒนายุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ( พ.ศ.2560-2579) ซึ่งมีการใช้โดยกระทรวงที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อพัฒนากอบนโยบายเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืนมากขึ้น ตัวอย่าง เช่น แผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2564) นโยบายนี้เน้นถึงองค์ประกอบหลัก 4 ประการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรธรรมชาติของประเทศไทย ประกอบด้วยการจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม การป้องกันและการฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ การเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและความร่วมมือระหว่างประเทศด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ

ประเทศไทยยังปฏิบัติตามกรอบนโยบายระดับโลกอื่น ๆ รวมทั้งแผนยุทธศาสตร์โลกเพื่อความหลากหลายทางชีวภาพ พ.ศ. 2554-2563 และเป้าหมายความหลากหลายทางชีวภาพของไอจิ ประเทศไทยตั้งใจที่จะใช้กรอบเหล่านี้เพื่อให้เป็นไปตามข้อตกลงระหว่างประเทศ เช่น อนุสัญญาการค้าระหว่างประเทศว่าด้วยสัตว์ป่าและพันธุ์พืชใกล้สูญพันธุ์ (CITES) และ อนุสัญญาแรมซาร์เกี่ยวกับพื้นที่ชุ่มน้ำ

ภายใต้การนำของพลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี ประเทศไทยมีนโยบายในการสร้างสังคมที่น่าอยู่ที่มีระบบเศรษฐกิจที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศและสร้างสังคมคาร์บอนต่ำได้ ในขณะที่เดียวกันประเทศไทยก็มีเป้าหมายที่จะใช้นโยบายนี้เพื่อผลักดันให้เป็นประเทศที่มีรายได้สูง ความท้าทายที่จะก้าวหน้าไปจากประเทศที่มีรายได้ปานกลางจะเกี่ยวข้องกับการเพิ่มขึ้นของผลิตภัณฑ์มวลรวม

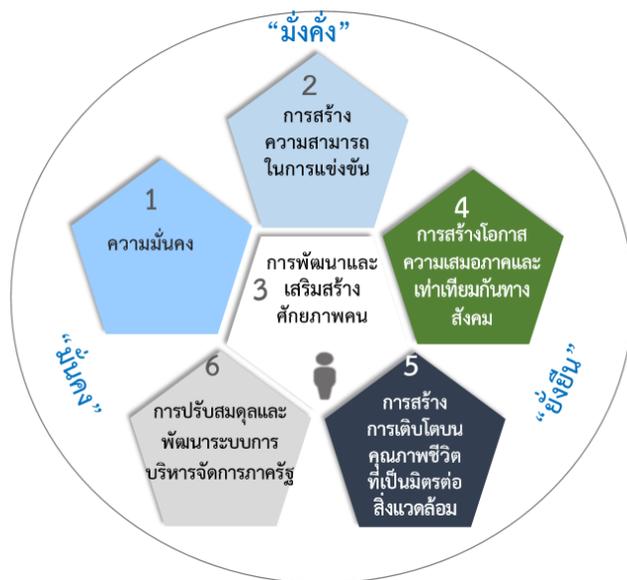
ภายในประเทศต่อหัวของประเทศไทยเป็นเท่าตัวจาก 6,357 เหรียญสหรัฐต่อปีเป็น 12,236 เหรียญสหรัฐต่อปี โดยใช้รูปแบบของการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคมที่ไม่ลดคุณค่าของทรัพยากรสิ่งแวดล้อม

ที่มา <https://thailand.opendevelopmentmekong.net/th/topics/environment-and-natural-resources/>

### 3.2 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)

ภายใต้หลักนิติธรรมรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 65 กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายในการพัฒนาอย่างยั่งยืนจัดทำแผนยุทธศาสตร์เป็นไปตามมาตรา 65 รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน และมีการตราพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2560 รัฐบาลจึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

**เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์**  
 “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน  
 เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนา  
 ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”  
 นำไปสู่การพัฒนาให้คนไทยมีความสุข  
 และตอบสนองต่อการบรรลุ  
 ซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ ในการที่จะพัฒนา  
 คุณภาพชีวิต สร้างรายได้ระดับสูง  
 เป็นประเทศพัฒนาแล้ว และสร้างความสุขของคน  
 ไทย สังคมมีความมั่นคง เสมอภาคและ  
 เป็นธรรม ประเทศสามารถแข่งขันได้ในระบบ  
 เศรษฐกิจ



ภาพวิสัยทัศน์ตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ

หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ทั้งนี้ วิสัยทัศน์ดังกล่าวจะต้องตอบสนองผลประโยชน์แห่งชาติ อันได้แก่ การมีเอกราช อธิปไตย และบูรณภาพแห่งเขตอำนาจรัฐ การดำรงอยู่อย่างมั่นคงยั่งยืนของสถาบันหลักของชาติ การดำรงอยู่อย่างมั่นคงของชาติและประชาชนจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ การอยู่

ร่วมกันในชาติอย่างสันติสุขเป็นปึกแผ่น มีความมั่นคงทางสังคมท่ามกลางพหุสังคมและการมีเกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ความเจริญเติบโตของชาติ ความเป็นธรรมและความอยู่ดีมีสุขของประชาชน ความยั่งยืนของฐานทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ความมั่นคงทางพลังงานและอาหาร ความสามารถในการรักษาผลประโยชน์ของชาติภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศและการอยู่ร่วมกันอย่างสันติประสานสอดคล้องกัน ด้านความมั่นคงในประชาคมอาเซียนและประชาคมโลกอย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี

“ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”



#### ภาพรวมแผนยุทธศาสตร์ชาติ

โดยมียุทธศาสตร์ชาติที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาในระยะ 20 ปีต่อไปนี้จะประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

- (1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง
- (2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- (3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน
- (4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม
- (5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- (6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

<p><b>1. ด้านความมั่นคง</b></p> <p>เพื่อบริหารจัดการสภาวะแวดล้อมของประเทศไทยให้มีความมั่นคง ปลอดภัย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกกระดับ และทุก</p>	<p><b>2. ด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน</b></p> <p>เน้นการยกระดับศักยภาพในหลากหลายมิติ ควบคู่กับการขยายโอกาสของประเทศในเวทีโลก</p>	<p><b>3. ด้านพัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์</b></p> <p>คนไทยในอนาคตมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษ และภาษาที่ 3 และมีคุณธรรม</p>
<p><b>4. ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม</b></p> <p>สร้างความเป็นธรรม และลดความเหลื่อมล้ำในทุกมิติ กระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามาเป็นกำลังของการพัฒนาประเทศ</p>	<p><b>5. ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม</b></p> <p>เน้นการยกระดับศักยภาพในหลากหลายมิติ ควบคู่กับการขยายโอกาสของประเทศในเวทีโลก</p>	<p><b>6. ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารภาครัฐ</b></p> <p>การปรับเปลี่ยนภาครัฐ ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม”</p>

ในการจัดการสวนพฤกษศาสตร์โดยตรงมีประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานประกอบด้วย

## 1. ยุทธศาสตร์ชาติ 1 ด้านความมั่นคง

ประเด็น 4.2.4 การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทั้งทางบกและทางทะเลเพื่อให้ผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทั้งทางบกและทางทะเลสามารถดำรงอยู่ได้มีความอุดมสมบูรณ์และเป็นประโยชน์ต่อประชาชน สังคม รวมถึงประเทศชาติอย่างยั่งยืน โดยส่งเสริมศักยภาพและความเข้มแข็งของกองทัพหน่วยงานเกี่ยวข้อง และภาคประชาชน ให้สามารถพัฒนาสมุททานุภาพของประเทศ ควบคู่ไปกับการมีส่วนร่วมในกระบวนการสมุทรภิบาลในการบริหารจัดการ ปกป้อง และดูแลรักษาผลประโยชน์ทั้งมวลของชาติเสริมสร้างและบริหารจัดการความมั่นคงทั้งชายแดนทางบก ทะเลอาณาเขตและเขตเศรษฐกิจจำเพาะของไทยอย่างบูรณาการและเป็นระบบ รวมไปถึงการพัฒนาระบบเฝ้าตรวจติดตาม ระบบตรวจคนเข้าเมือง การสำรวจและจัดทำหลักเขตแดนทางบก และการเจรจาเพื่อแก้ไขปัญหาเขตแดนทางทะเลสร้างเสริมให้เจ้าหน้าที่รัฐมีบทบาทและขีดความสามารถที่เหมาะสม มีการดำเนินการต่าง ๆ และสอดส่องดูแลอย่างต่อเนื่อง กำหนดพื้นที่อนุรักษ์อย่างถูกต้องและเป็นระบบ สร้างความตระหนักรู้ให้แก่ประชาชนในเรื่องการให้ความสำคัญกับฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของประเทศ การจัดสรรทรัพยากรอย่างเป็นธรรม ตลอดถึงแนวพระราชดำริในการอนุรักษ์พัฒนา ปันพูป้องกัน และดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติจนเกิดความรัก ห่วงแหนง และมีส่วนร่วมในการดำเนินการต่าง ๆ อย่างเข้มแข็งยั่งยืน

## 2. ยุทธศาสตร์ 2 ด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

ประเด็น (4.3) สร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยว โดยรักษาการเป็นจุดหมายปลายทางที่สำคัญของการท่องเที่ยวระดับโลกที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวทุกระดับและเพิ่มสัดส่วนของนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพสูงมุ่งพัฒนาธุรกิจด้านการท่องเที่ยวให้มีมูลค่าสูงเพิ่มมากยิ่งขึ้น ด้วยอัตลักษณ์และวัฒนธรรมไทยและใช้ประโยชน์จาก

ข้อมูลและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อสร้างสรรค์คุณค่าทางเศรษฐกิจและความหลากหลายของการท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับทิศทางและแนวโน้มของตลาดยุคใหม่โดยการสร้างและใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่รวมทั้งเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการส่งเสริมการตลาด การดูแลความปลอดภัยและอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยวทุกกลุ่ม รวมถึงคนพิการและผู้สูงอายุการใช้ประโยชน์จากการท่องเที่ยวให้เอื้อต่อผลิตภัณฑ์ชุมชนและเศรษฐกิจต่อเนื่อง พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเดิมและสร้างแหล่งท่องเที่ยวใหม่ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะโดยคำนึงถึงศักยภาพของแต่ละพื้นที่การส่งเสริมการท่องเที่ยวพำนักระยะยาวตลอดจนส่งเสริมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ระบบนิเวศ และทรัพยากรที่เอื้อต่อการเติบโตของการท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ เพื่อกระจายโอกาสในการสร้างรายได้ไปสู่ชุมชนและเมืองอย่างทั่วถึงและยั่งยืน และพัฒนาการเชื่อมโยงการท่องเที่ยวไทยกับประเทศอื่น ๆ ในภูมิภาค เพื่อการเป็นแม่เหล็กดึงดูดนักท่องเที่ยวอย่างประทับใจตลอดการท่องเที่ยวจนเกิดการท่องเที่ยวซ้ำและแนะนำต่อ

4.3.1 ท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม ส่งเสริมธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม โดยการส่งเสริมการท่องเที่ยวผ่านการสร้างและพัฒนาสินค้าและบริการด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่น ความคิดสร้างสรรค์และทุนทางวัฒนธรรม พร้อมทั้งการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการพัฒนาธุรกิจการท่องเที่ยว การทำการตลาด และการบริหารจัดการสถานที่ที่มีความสำคัญทางประวัติศาสตร์วิถีชีวิต และวัฒนธรรม เพื่อให้การท่องเที่ยวไทยมีเรื่องราวที่เป็นเอกลักษณ์มีการคุ้มครองและปกป้องด้านทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อการป้องกันการลอกเลียนแบบซึ่งรวมถึงการผลักดันให้เมืองประวัติศาสตร์วัฒนธรรม และศิลปะ ได้รับการขึ้นทะเบียนด้านการอนุรักษ์และส่งเสริมให้ก้าวสู่เมืองที่ได้รับการยอมรับในเวทีสากล อันนำไปสู่การสร้างภาพลักษณ์และการจัดทำแผนพัฒนาเมืองและแหล่งท่องเที่ยวที่โดดเด่น พร้อมทั้งการส่งเสริมการท่องเที่ยวตามฤดูกาลและตามศักยภาพของพื้นที่ทั้งการท่องเที่ยววิถีชุมชน การท่องเที่ยวเชิงเกษตร การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์รวมทั้งการส่งเสริมการท่องเที่ยววิถีพุทธ เพื่อให้ประเทศไทยเป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยววิถีพุทธของโลก

### 3. ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ประเด็น 4.1 สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว มุ่งเน้นการพัฒนาสังคมสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว มุ่งเน้นการพัฒนาสังคมเศรษฐกิจให้เติบโตและมีความเป็นธรรมบนความสมดุลของฐานทรัพยากรธรรมชาติและคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ดีด้วยเศรษฐกิจฐานชีวภาพ นำไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิต เพิ่มความเป็นธรรมทางสังคม สามารถลดความเสี่ยงของผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมและลดปัญหาความขาดแคลนของทรัพยากรลงได้โดยมีเป้าหมายสู่สังคมที่มีระดับคุณภาพชีวิตที่สูงขึ้นแต่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมต่ำลงผ่านแนวทางและมาตรการต่าง ๆ เช่น การบริโภคและการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพิ่ม

พื้นที่สีเขียวและป่าไม้รักษาฐานทรัพยากรสัตว์ป่าและความหลากหลายทางชีวภาพ ส่งเสริมให้สิ่งแวดล้อมมีคุณภาพดีขึ้น คนมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีความเอื้ออาทร และเสียสละเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวมของชาติ

4.1.1 เพิ่มมูลค่าของเศรษฐกิจฐานชีวภาพให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน โดยส่งเสริมและสร้างเศรษฐกิจฐานชีวภาพอุบัติใหม่และส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ที่มีคุณภาพ

4.1.2 อนุรักษ์และฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพในและนอกถิ่นกำเนิดโดยเฉพาะสัตว์ป่าและพันธุ์พืชที่ใกล้สูญพันธุ์โดยลดอัตราการสูญเสียชนิดพันธุ์ที่ถูกคุกคาม ชนิดพันธุ์เฉพาะถิ่น และแหล่งที่อยู่อาศัยตามธรรมชาติตลอดจนควบคุมชนิดพันธุ์ต่างถิ่นที่มีผลกระทบต่อระบบนิเวศ โดยอนุรักษ์พื้นที่ป่าไม้ที่มีความหลากหลายทางชีวภาพสูง ชนิดพันธุ์สัตว์ป่าและพันธุ์พืชเฉพาะถิ่น สัตว์ป่าและพันธุ์พืชหายากและใกล้สูญพันธุ์ให้เป็นฐานทรัพยากรที่มั่นคง ควบคู่กับการลดภัยคุกคามและ การบริหารจัดการไม่ให้เกิดความขัดแย้งระหว่างสัตว์ป่ากับคนและชุมชน รวมถึงการสร้างระบบฐานข้อมูลในรูปแบบธนาคารพันธุกรรม โดยให้ความสำคัญกับพันธุกรรมท้องถิ่นที่มีคุณค่าต่อระบบนิเวศและ/หรือมีความสำคัญทางเศรษฐกิจและภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องเพื่อรวบรวมเชื้อพันธุ์และองค์ความรู้สำหรับใช้ประโยชน์ในอนาคตและคงความหลากหลายทางพันธุกรรม มีการส่งเสริมมาตรการทางเศรษฐศาสตร์และมาตรการจูงใจในการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางชีวภาพ สร้างกลไกการใช้ประโยชน์ในระดับท้องถิ่นอย่างยั่งยืน และพัฒนาระบบการแบ่งปันผลประโยชน์รวมถึงพัฒนาและบังคับใช้มาตรการทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องเช่น ส่งเสริมพัฒนาและการใช้แนวคิดผู้ได้รับผลประโยชน์เป็นผู้จ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวคิดการเก็บค่าบริการเชิงนิเวศในการบริหารจัดการความหลากหลายทางชีวภาพ พร้อมทั้งการศึกษา สำรวจและวิจัยด้านความหลากหลายทางชีวภาพในระบบนิเวศที่มีความสำคัญ ทั้งในและนอกพื้นที่คุ้มครองโดยเฉพาะพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชีวภาพสูง และพื้นที่วิกฤต เพื่อพัฒนาและเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลให้ได้มาตรฐาน สะดวกต่อการเข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์และการส่งเสริมการเกษตรที่ช่วยอนุรักษ์ฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพ

### 3.3 แผนแม่บทภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)

คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2560 โดยประกาศให้ใช้เมื่อวันที่ 18 เมษายน 2562 เพื่อเป็นส่วนสำคัญในการถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ ของยุทธศาสตร์ชาติลงสู่แผนระดับต่าง ๆ ต่อไป

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ มี จำนวนรวม 23 ฉบับ ประกอบด้วย



เพิ่มพื้นที่ป่า สนับสนุนการเพิ่มพื้นที่สีเขียวทั้งในเขตเมืองและชุมชน นอกจากนี้ยังจะต้องส่งเสริมการลงทุนและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการผลิตและการบริโภคไปสู่การผลิตและการบริโภคอย่างยั่งยืน

### **ประเด็นที่ 23** วิจัยและพัฒนานวัตกรรม

#### **แผนย่อย 3.3** การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมด้านสิ่งแวดล้อม

เน้นประเด็นสำคัญทางทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมของประเทศที่ต้องใช้การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม เป็นเครื่องมือในการสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยีที่สร้างเศรษฐกิจฐานชีวภาพอุบัติใหม่ ทั้งระบบอย่างครบวงจร ส่งเสริมงานวิจัยเพื่อการอนุรักษ์และฟื้นฟูความอุดมสมบูรณ์และความหลากหลายทางชีวภาพของทรัพยากรทางบก ทางน้ำและทางทะเล รวมทั้ง การจัดการมลพิษที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและการจัดการก๊าซเรือนกระจก และด้านพลังงานหมุนเวียน

### **3.4** แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) เป็นแผนที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนการปฏิรูปประเทศด้านต่างๆ เพื่อใช้เป็นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยประกาศให้ใช้ ณ วันที่ 29 ธันวาคม 2559 เป็นต้นมามีสาระสำคัญดังแผนภาพดังนี้



รวบรวมโดย ณัฐภูมิ เหมกระโทก อ้างอิงจาก สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ  
ภาพที่ 2.5 ภาพรวมแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 อ.ส.พ. มีหน่วยงานที่มีส่วนสนับสนุนเป้าหมาย ทฤษฎีการธรรมชาติสมดุล และมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 ดังต่อไปนี้

**ยุทธศาสตร์ ที่ 3** การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

เป้าหมาย 4 ประเทศไทยมีรายได้จากการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นและมีขีดความสามารถในการแข่งขันด้านท่องเที่ยวที่สูงขึ้น

**ยุทธศาสตร์ที่ 9** การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ

เป้าหมาย 2 เพิ่มจำนวนเมืองศูนย์กลางของจังหวัดเป็นเมืองนำอยู่สำหรับคนทุกกลุ่มในสังคม

**ยุทธศาสตร์ ที่ 4** การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อคืนความสมดุลสู่ธรรมชาติ เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

เป้าหมาย 1 รักษาและฟื้นฟูฐานทรัพยากรธรรมชาติ

**ยุทธศาสตร์ที่ 8** การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัยและนวัตกรรม ด้วยการรุกไปข้างหน้าด้วยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม

เป้าหมาย 2 เพิ่มความสามารถในการประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อยกระดับความสามารถการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการและคุณภาพชีวิตของประชาชน

### 3.5 แผนการปฏิรูปประเทศ

การจัดทำแผนปฏิรูปประเทศคณะรัฐมนตรีเห็นชอบแผนการปฏิรูปประเทศที่คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติพิจารณาให้ความเห็นชอบเมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2561 และให้รายงานต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติเพื่อทราบต่อไป

การจัดทำแผนปฏิรูปประเทศ คณะกรรมการปฏิรูปประเทศได้นำร่างยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2575) มาประกอบการจัดทำแผนการปฏิรูปประเทศโดยดำเนินการตามแผนปฏิรูปประเทศทั้ง 11 ด้าน จะก่อให้เกิดประโยชน์ในภาพรวมของประเทศสรุปได้ดังนี้

## แผนการปฏิรูปประเทศ

1. ด้านการเมือง	ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักยอมรับความเห็นที่แตกต่าง พรรคการเมืองดำเนินกิจกรรมโดยเปิดเผยตรวจสอบได้ นักการเมืองปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และแก้ไขปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองโดยสันติวิธี
2. ด้านการบริหารราชการ	องค์กรภาครัฐเปิดกว้างและเชื่อมโยงข้อมูลกัน กะทัดรัดแต่แข็งแกร่ง ทำงานเพื่อประชาชนโดยเชิงพื้นที่เป็นหลัก จัดระบบบริหารและบริการให้เป็นดิจิทัล จัดระบบบุคลากรให้มีมาตรฐานกลาง มีคุณธรรมและจริยธรรม และสร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริต
3. ด้านกฎหมาย	ให้กฎหมายดีและเป็นธรรมสอดคล้องกับหลักนิติธรรมเป็นเครื่องมือส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการกฎหมายอย่างเหมาะสม มีความรู้ความเข้าใจและสามารถเข้าถึงกฎหมายได้โดยง่าย และมีการบังคับใช้กฎหมายอย่างถูกต้องและเป็นธรรม
4. ด้านยุติธรรม	ให้ทุกชั้นตอนมีการกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน มีกลไกช่วยเหลือประชาชนโดยเสมอภาค บังคับการตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด พัฒนาระบบสอบสวนคดีอาญาที่มีการตรวจสอบและถ่วงดุล ระบบนิติวิทยาศาสตร์มีมาตรฐาน และกระบวนการยุติธรรมมีประสิทธิภาพเอื้อต่อการแข่งขันของประเทศ
5. ด้านเศรษฐกิจ	มีผลิตภาพและความสามารถในการแข่งขันในระดับประเทศสูงขึ้น มีการเติบโตอย่างครอบคลุมทุกภาคส่วนอย่างยั่งยืน มุ่งเน้นการใช้ระบบมาตรฐานและนวัตกรรมในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจของประชาชน และสถาบันทางเศรษฐกิจมีสมรรถนะสูงขึ้น
6. ด้านทรัพยากรธรรมชาติ	ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้รับการรักษา พื้นฟูและยั่งยืนเป็นรากฐานในการพัฒนาประเทศ สร้างความสมดุลระหว่างการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์ ทั้งทรัพยากรทางบก (ป่าไม้และสัตว์ป่า ดิน แร่) ทางน้ำ ทางทะเลและชายฝั่ง ความหลากหลายทางชีวภาพ และสิ่งแวดล้อม
7. ด้านสาธารณสุข	ระบบบริการปฐมภูมิมีความครอบคลุม ระบบสุขภาพของประเทศไทยมีคุณภาพ กระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่พื้นที่ และประชาชนไทยมีสุขภาพและคุณภาพชีวิตที่ดีบนหลักการสร้างนำซ่อม และผู้ที่มีโอกาสดีในประเทศไทยมีโอกาสเท่าเทียมในการเข้าถึงบริการสาธารณสุขที่จำเป็น
8. ด้านสื่อสารมวลชน เทคโนโลยี	ดุลยภาพระหว่างเสรีภาพของการทำงานที่ของสื่อมวลชนรับผิดชอบต่อสังคมกับการกำกับที่มีความชอบธรรม และการใช้พื้นที่ดิจิทัลเพื่อการสื่อสารอย่างมีจรรยาบรรณ การรับรู้ของประชาชน และสื่อเป็นโรงเรียนของสังคม ในการให้ความรู้แก่ประชาชน ปลุกฝังวัฒนธรรมของชาติ และปลุกฝังทัศนคติที่ดี
9. ด้านสังคม	คนไทยมีหลักประกันทางรายได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปสู่การมีจิตสาธารณะเพิ่มขึ้น สังคมแห่งโอกาสและไม่แบ่งแยก ภาครัฐมีข้อมูลและสารสนเทศด้านสังคมที่บูรณาการ และให้ชุมชนท้องถิ่นมีความเข้มแข็งสามารถบริหารจัดการชุมชนได้ด้วยตนเอง
10. ด้านพลังงาน	ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับของประชาชน ส่งเสริมด้านเทคโนโลยีและการมีส่วนร่วมของประชาชน ให้การบริหารจัดการด้านพลังงานมีธรรมาภิบาล มีการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานพลังงาน และการลงทุนในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับด้านพลังงาน
11. ด้านป้องกัน การทุจริต	มีมาตรการควบคุม กำกับ ติดตาม การบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารภาครัฐสามารถเข้าถึงและตรวจสอบได้ ยกระดับการบังคับใช้มาตรการทางวินัย มาตรการทางปกครอง เพื่อให้ประเทศไทยปลอดทุจริต

ภาพที่ 2.6 แผนปฏิรูปประเทศทั้ง 11 ด้าน

จากแผนปฏิรูปจำนวน 11 ด้านดังกล่าว องค์กรสวนพฤกษศาสตร์มีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปประเทศ ในด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเรื่องความหลากหลายทางชีวภาพ ประกอบด้วย

### ประเด็นการปฏิรูปที่ 2 : ปฏิรูประบบการวิจัยด้านความหลากหลายทางชีวภาพ

ประเด็นย่อยที่ 2.1 จัดทำแผนการวิจัยและสนับสนุนการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

ประเด็นการปฏิรูปที่ 3 : ปฏิรูประบบข้อมูลความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศเพื่อการอนุรักษ์ คุ้มครอง ใช้ประโยชน์ และแบ่งปันผลประโยชน์ที่เป็นธรรม

ประเด็นย่อยที่ 3.1 พัฒนาค้นข้อมูลทรัพยากรชีวภาพระดับชาติ

ประเด็นย่อยที่ 3.2 จัดทำบัญชีรายการทรัพยากรความหลากหลายทางชีวภาพและแหล่ง

ตัวอย่าง

ประเด็นการปฏิรูปที่ 4: ปฏิรูประบบและเครือข่ายฐานทรัพยากรท้องถิ่นให้ครอบคลุมทั่วประเทศ รวมถึง เครือข่ายระดับประเทศและอาเซียน

### ประเด็นการปฏิรูปที่ 5 : ปฏิรูประบบบุคลากรด้านความหลากหลายทางชีวภาพ

ประเด็นย่อยที่ 5.1 จัดทำแผนพัฒนาระบบบุคลากรด้านความหลากหลายทางชีวภาพ

ประเด็นย่อยที่ 5.2 สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ แบ่งปัน และดำรงไว้ซึ่งองค์ความรู้

ประเด็นการปฏิรูปที่ 6 : ปฏิรูประบบ กลไกรองรับการใช้ประโยชน์และอนุรักษ์ ความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน

### 3.6 นโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง

คณะรัฐมนตรีได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภาในวันที่ 25 กรกฎาคม 2562 โดยพล.อ.ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรีแถลงนโยบายต่อรัฐสภาไว้สรุปเป็น นโยบายหลักของรัฐบาล จำนวน 12 ข้อดังนี้



1. การปกป้องและเชิดชูสถาบันพระมหากษัตริย์
2. การสร้างความมั่นคงและความปลอดภัยของประเทศ และความสงบสุขของประเทศ
3. การทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม
4. การสร้างบทบาทของไทยในเวทีโลก
5. การพัฒนาเศรษฐกิจและความสามารถในการแข่งขันของไทย
6. การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจและการกระจายความเจริญสู่ภูมิภาค
7. การพัฒนาสร้างความเข้มแข็งจากฐานราก
8. การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของคนไทยทุกช่วงวัย
9. การพัฒนาระบบสาธารณสุขและหลักประกันทางสังคม
10. การฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและการรักษาสิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน
11. การปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐ
12. การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ และกระบวนการยุติธรรม

#### นโยบายเร่งด่วน ของรัฐบาล จำนวน 12 ข้อ

1. การแก้ไขปัญหาในการดำรงชีวิตของประชาชน
2. การปรับปรุงระบบสวัสดิการและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน
3. มาตรการเศรษฐกิจเพื่อรองรับความผันผวนของเศรษฐกิจโลก
4. การให้ความช่วยเหลือเกษตรกรและพัฒนานวัตกรรม
5. การยกระดับศักยภาพของแรงงาน
6. การวางรากฐานระบบเศรษฐกิจของประเทศสู่อนาคต
7. การเตรียมคนไทยสู่ศตวรรษที่ 21
8. การแก้ไขปัญหาทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการ ทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายราชการ

ประจำ

9. การแก้ไขปัญหายาเสพติดและสร้างความสงบสุขในพื้นที่ชายแดนภาคใต้
10. การพัฒนาระบบการให้บริการประชาชน
11. การจัดเตรียมมาตรการรองรับภัยแล้งและอุทกภัย
12. การสนับสนุนให้มีการศึกษา การรับฟังความเห็นของประชาชน และการดำเนินการเพื่อ

แก้ไขเพิ่มเติมรัฐธรรมนูญ

โดยองค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีการวางกลยุทธ์การดำเนินงานสอดคล้องกับคำแถลงนโยบาย  
รัฐบาล ดังต่อไปนี้

#### 5.4 พัฒนากิจกรรมท่องเที่ยว

##### 5.4.1 พัฒนาคุณภาพและความหลากหลายของแหล่งท่องเที่ยว

โดยส่งเสริมพัฒนาให้ประเทศไทยเป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพระดับโลกที่มีเอกลักษณ์โดดเด่นบน  
พื้นฐานของวัฒนธรรมไทย การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการจัดการขยะและของเสียเพื่อ  
เกิดความยั่งยืนของระบบนิเวศ สิ่งแวดล้อมและชุมชนท้องถิ่น รวมทั้งพัฒนาการท่องเที่ยวในรูปแบบหลายประเทศ  
จุดมุ่งหมายเดียวกัน การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวในเชิงกลุ่มพื้นที่เมืองหลักและเมืองรองที่มีศักยภาพ การท่องเที่ยว  
เชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรมการท่องเที่ยวเชิงธุรกิจ การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ การท่องเที่ยวเชิงกีฬาและ  
นันทนาการการท่องเที่ยวเรือสำราญ และการท่องเที่ยวเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้าน

#### 10. การฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและการรักษาสิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน

10.1 ปกป้อง รักษา ฟื้นฟูทรัพยากรป่าไม้และสัตว์ป่า โดยให้ความสำคัญกับการเพิ่มพื้นที่ป่า  
ไม้ของประเทศ เพื่อสร้างสมดุลทางธรรมชาติและการใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติอย่างสมดุลและยั่งยืน ทั้ง  
พื้นที่ป่าอนุรักษ์ป่าเศรษฐกิจ ป่าชายเลน และป่าชุมชน รวมทั้งเพิ่มพื้นที่สีเขียวในเขตเมือง หยุดยั้งการบุกรุก  
ทำลายทรัพยากรป่าไม้และสัตว์ป่า อย่างจริงจัง รวมถึงเร่งฟื้นฟูป่าเสื่อมโทรม แก้ไขกฎหมายป่าไม้ที่ซ้ำซ้อน เร่งคืน  
พื้นที่ป่าโดยการบริหารจัดการการใช้ประโยชน์ให้ประชาชนสามารถอยู่ร่วมกับป่าและสามารถทำกินได้อย่าง  
เหมาะสมนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการพื้นที่เสี่ยงต่อการถูกบุกรุกและการบริหารจัดการ  
ทรัพยากรธรรมชาติส่งเสริมบทบาทของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม หมู่บ้าน (ทสม.) พร้อมทั้งรณรงค์สร้าง  
จิตสำนึกด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติให้กับเยาวชน ภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน

#### ความสอดคล้องกับแผนระดับชาติที่เกี่ยวข้องกับอ.ส.พ.

ความสอดคล้องกับแผนชาติ				
แผนยุทธศาสตร์ชาติ (6 ยุทธศาสตร์)	แผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (23 ประเด็น)	แผนพัฒนาฯ ฉบับ 12 (10 ยุทธศาสตร์)	แผนการปฏิรูป ประเทศ (11 ด้าน)	นโยบายรัฐบาล
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : ด้าน การสร้างความสามารถ ในการแข่งขัน ประเด็น 4.3 สร้าง ความหลากหลายด้าน การท่องเที่ยว	<b>ประเด็นที่ 5</b> : สร้างความ หลากหลายด้านการท่องเที่ยว - แผนย่อย 3.1 : ท่องเที่ยว เชิงสร้างสรรค์และ วัฒนธรรม <b>ยุทธศาสตร์การพัฒนา (แผน</b>	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b> : การสร้าง ความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ และแข่งขันได้อย่างยั่งยืน - <b>เป้าหมายที่ 4</b> : ประเทศไทย มีรายได้จากการท่องเที่ยว เพิ่มขึ้นและมีขีด ความสามารถในการแข่งขัน		ข้อ 5.4 พัฒนากิจกรรม การท่องเที่ยว 5.4.1 พัฒนา คุณภาพและความ หลากหลายของ แหล่งท่องเที่ยว

ความสอดคล้องกับแผนชาติ				
แผนยุทธศาสตร์ชาติ (6 ยุทธศาสตร์)	แผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (23 ประเด็น)	แผนพัฒนาฯ ฉบับ 12 (10 ยุทธศาสตร์)	แผนการปฏิรูป ประเทศ (11 ด้าน)	นโยบายรัฐบาล
	<p><b>ภาค)</b></p> <p>- ยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนาการท่องเที่ยวและธุรกิจบริการต่อเนื่องให้มีคุณภาพ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างยั่งยืน และกระจายประโยชน์อย่างทั่วถึง รวมทั้งต่อยอดการผลิตสินค้าและบริการที่มีศักยภาพสูงด้วยภูมิปัญญาและนวัตกรรม</p> <p>- <u>แนวทางการพัฒนา :</u> พัฒนากลุ่มท่องเที่ยวที่มีศักยภาพตามแนวทางการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ฯ (กลุ่มท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ ในพื้นที่ จ. เชียงใหม่+แม่ฮ่องสอน)</p>	<p>ด้านการท่องเที่ยวที่สูงขึ้น</p> <p>- <u>ตัวชี้วัด 4.1 :</u> รายได้จากการท่องเที่ยวไม่ต่ำกว่า 3 ล้านล้านบาท</p> <p>- <u>ตัวชี้วัดที่ 4.2 :</u> อันดับความสำคัญในการแข่งขันด้านการท่องเที่ยว (TTCI) ไม่ต่ำกว่าอันดับที่ 30</p> <p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 9 :</b> การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ</p> <p>- <u>เป้าหมายที่ 2 :</u> เพิ่มจำนวนเมืองศูนย์กลางของจังหวัดเป็นเมืองนำอยู่สำหรับคนทุกกลุ่มในสังคม</p> <p>- <u>ตัวชี้วัด :</u> เมืองศูนย์กลางของจังหวัดที่ได้รับการพัฒนาเป็นเมืองนำอยู่เพิ่มขึ้น</p>		
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 5 : ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม</p> <p>ประเด็น 4.1 สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว</p>	<p><b>ประเด็นที่ 23 :</b> วิจัยและพัฒนานวัตกรรม</p> <p>3.3 แผนย่อยการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมด้านสิ่งแวดล้อม</p>	<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 8 :</b> การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัยและนวัตกรรม</p> <p>- <u>เป้าหมาย 2 :</u> เพิ่มความสามารถในการประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมเพื่อยกระดับความสามารถการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการ และคุณภาพชีวิตของ</p>	<p><b>ประเด็นปฏิรูปประเทศด้าน</b></p> <p>ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (ด้านความหลากหลายทางชีวภาพ)</p> <p><b>ประเด็นการปฏิรูปที่ 2 :</b> ปฏิรูประบบการวิจัยด้านความหลากหลายทางชีวภาพ</p>	<p>ข้อ 8.5 วิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ</p> <p>8.5.2 ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีขั้นสูง</p>

ความสอดคล้องกับแผนชาติ				
แผนยุทธศาสตร์ชาติ (6 ยุทธศาสตร์)	แผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (23 ประเด็น)	แผนพัฒนาฯ ฉบับ 12 (10 ยุทธศาสตร์)	แผนการปฏิรูป ประเทศ (11 ด้าน)	นโยบายรัฐบาล
		<p>ประชาชน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>ตัวชี้วัด 2.2 :</b> ผลงานวิจัยและเทคโนโลยีพร้อมใช้ที่ถูกนำไปใช้ในการสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์ให้กับภาคการผลิตและบริการ และภาคธุรกิจ มีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 ของผลงานทั้งหมด</li> </ul>	<p><b>ประเด็นย่อยที่ 2.1</b> <b>จัดทำแผนการวิจัย</b> <b>และสนับสนุนการ</b> <b>นำงานวิจัยไปใช้</b> <b>ประโยชน์</b></p>	
<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 5 :</b> ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประเด็น 4.1 สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว</p>	<p><b>ฉบับที่ 18 :</b> ประเด็น การสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน 3.1 แผนย่อยการสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว</p>	<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 4 :</b> การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>เป้าหมาย 1 :</b> รักษาและฟื้นฟูฐานทรัพยากรธรรมชาติ</li> <li>- <b>ตัวชี้วัด 1.1 :</b> สัดส่วนพื้นที่ป่าไม้เป็นร้อยละ 80 ของพื้นที่ประเทศ</li> <li>- <b>ตัวชี้วัด 1.2 :</b> จำนวนชนิดพันธุ์และประชากรของสิ่งมีชีวิตที่อยู่ในภาวะคุกคาม หรือใกล้สูญพันธุ์</li> </ul>	<p><b>ประเด็นปฏิรูปประเทศ</b> ด้าน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (ด้านความหลากหลายทางชีวภาพ) <b>ประเด็นปฏิรูปที่ 3 :</b>ปฏิรูประบบข้อมูลความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศเพื่อการอนุรักษ์ คุ้มครองใช้ประโยชน์ และแบ่งปันผลประโยชน์ที่เป็นธรรม <b>ประเด็นย่อย 3.1 :</b> พัฒนาล้างข้อมูลทรัพยากรชีวภาพระดับชาติ (อ.ส.พ.)</p>	<p>ข้อ 10. การฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและการรักษาสิ่งแวดล้อมเพื่อการสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน</p>

ความสอดคล้องกับแผนชาติ				
แผนยุทธศาสตร์ชาติ (6 ยุทธศาสตร์)	แผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (23 ประเด็น)	แผนพัฒนาฯ ฉบับ 12 (10 ยุทธศาสตร์)	แผนการปฏิรูป ประเทศ (11 ด้าน)	นโยบายรัฐบาล
			<p>- สนับสนุน) <u>เป้าหมาย</u> : มีข้อมูล ความ หลากหลายทาง ชีวภาพที่มี ลำดับ ความสำคัญสูง</p> <p><b>ประเด็นย่อย 3.2 :</b> จัดทำบัญชีรายการ ทรัพยากรความ หลากหลายทาง ชีวภาพและแหล่ง ตัวอย่าง (อ.ส.พ. - สนับสนุน) <u>เป้าหมาย</u> : มีบัญชี รายการ ทรัพยากรความ หลากหลายทาง ชีวภาพ และ ทรัพยากร พันธุกรรมที่ ทรงคุณค่า</p> <p><b>ประเด็นปฏิรูปที่ 4</b> :ปฏิรูประบบ เครือข่ายฐาน ทรัพยากรท้องถิ่น ให้ครอบคลุมทั่ว ประเทศ รวมถึง เครือข่าย ระดับประเทศและ</p>	

ความสอดคล้องกับแผนชาติ				
แผนยุทธศาสตร์ชาติ (6 ยุทธศาสตร์)	แผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (23 ประเด็น)	แผนพัฒนาฯ ฉบับ 12 (10 ยุทธศาสตร์)	แผนการปฏิรูป ประเทศ (11 ด้าน)	นโยบายรัฐบาล
			<p>อาเซียน (อ.ส.พ. - สนับสนุน)</p> <p><i>เป้าหมาย</i> : อปท. มีประสิทธิภาพ เพิ่มขึ้นในการ ป้องกันและใช้ ประโยชน์ความ หลากหลาย <b>ประเด็นปฏิรูปที่ 5</b> : ปฏิรูประบบ บุคลากรด้านความ หลากหลายทาง ชีวภาพ <b>ประเด็นย่อยที่ 5.1</b> จัดทำแผนพัฒนา ระบบบุคลากรด้าน ความหลากหลาย ทางชีวภาพ <b>ประเด็นย่อยที่ 5.2</b> สร้างสังคมแห่งการ เรียนรู้ แบ่งปันและ ดำรงไว้ซึ่งองค์ ความรู้ <b>ประเด็นการปฏิรูป ที่ 6</b> ปฏิรูประบบ กลไกรองรับการใช้ ประโยชน์และ อนุรักษ์ความ หลากหลายทาง ชีวภาพอย่างยั่งยืน</p>	

### 3.7 แนวนโยบายของผู้ถือหุ้น/ภาครัฐ (Statement of Direction)

กระทรวงการคลังได้นำระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจเป็นเครื่องมือในการพัฒนา รัฐวิสาหกิจให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของภาครัฐและแนวทางการพัฒนาประเทศ คณะกรรมการประเมินผลงาน รัฐวิสาหกิจ ได้มีแนวคิดให้มีการจัดทำแนวนโยบายของผู้ถือหุ้น/ภาครัฐ (Statement of Direction: SOD) ขึ้น ตั้งแต่ปี 2549 เพื่อสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐในการกำหนดแนวทางการพัฒนาและกรอบการ ประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจและมีความสัมพันธ์ในเชิงบูรณาการ ครอบคลุมภารกิจหลักของ รัฐวิสาหกิจ และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ โดยให้หน่วยงานกำกับรัฐวิสาหกิจ ซึ่งมีส่วนร่วมในการ กำหนด SOD ประกอบด้วย

1. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ในฐานะหน่วยงานซึ่ง พิจารณาแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และพิจารณาแผนการลงทุนของรัฐวิสาหกิจ
  2. กระทรวงการคลัง โดย สคร. ในฐานะผู้ถือหุ้น และ
  3. กระทรวงเจ้าสังกัดของรัฐวิสาหกิจ ในฐานะหน่วยงานกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ
- สคร. ได้จัดทำ SOD ของรัฐวิสาหกิจ ตั้งแต่ปี 2550 และมีกระบวนการพัฒนาและการทบทวน ร่วมกับหน่วยงานกำกับ และผู้เกี่ยวข้อง เป็นประจำทุกปี และมีการรายงานผลการจัดทำ SOD ให้แก่ คณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ (กนร.) รับทราบ

#### แนวนโยบายของผู้ถือหุ้น /ภาครัฐ (Statement of Direction)

สำหรับองค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) ประจำปี 2558

กระทรวงการคลังได้ประสานกับกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในฐานะกระทรวง เจ้าสังกัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสรุปทิศทางที่สำคัญของภาครัฐ (Statement of Direction) ที่จะใช้เป็น แนวทางในการกำกับดูแลและชี้ประเด็นที่ อ.ส.พ. ควรให้ความสำคัญและเร่งดำเนินการ รวมถึงการใช้เป็นแนวทาง ในการกำหนดตัวชี้วัดสำหรับการประเมินผลการดำเนินงานของ อ.ส.พ. ต่อไป ซึ่งแนวนโยบายผู้ถือหุ้น/ภาครัฐ (Statement of Direction) สำหรับ อ.ส.พ. ได้แก่

#### แผนระยะสั้น

- 1) จัดทำแผนยุทธศาสตร์และทบทวนโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับภารกิจดำเนินงานใน ปัจจุบัน เพื่อรองรับทิศทางการดำเนินงานในอนาคต
- 2) สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รวมทั้งสถาบันการศึกษา ทั้งในและ ต่างประเทศ ในการค้นคว้าเพื่อประโยชน์ทางวิชาการและเชิงพาณิชย์

3) จัดทำแผนการพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นไปตามระบบประเมินผลการดำเนินงาน และแผนการพัฒนางานองค์ประกอบและระบบการบริหารจัดการงานด้านพฤกษศาสตร์

#### แผนระยะยาว

1) พัฒนาสวนพฤกษศาสตร์ให้มืองค์ประกอบและระบบการบริหารจัดการงานด้านพฤกษศาสตร์ที่สามารถเทียบเคียงกับสวนพฤกษศาสตร์ชั้นนำในภูมิภาคเอเชียและในระดับสากลได้

2) พัฒนาหลักสูตรด้านพฤกษศาสตร์ร่วมกับสถาบันการศึกษาชั้นนำของประเทศเพื่อสร้างบุคลากรด้านพฤกษศาสตร์

3) พัฒนาห้องปฏิบัติการ (Laboratory) ให้เป็นศูนย์ปฏิบัติการกลาง (Central Laboratory) ด้านพฤกษศาสตร์ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

### **3.8 แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560 – 2564**

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ นโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) ให้ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) จัดทำแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจระยะ 5 ปี ให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ เพื่อเป็น Roadmap ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานและพัฒนารัฐวิสาหกิจ และมอบหมายให้รัฐวิสาหกิจนำแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขามาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนงานปี 2560 และแผนงานระยะ 5 ปี และเป้าหมาย 20 ปี โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่อาจทำให้ภารกิจและงานของรัฐวิสาหกิจเปลี่ยนแปลงไป

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งประกอบด้วยรัฐวิสาหกิจ 3 แห่ง คือ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ องค์การสวนสัตว์ และองค์การสวนพฤกษศาสตร์ โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ 5 ด้าน ดังนี้

**1) ยุทธศาสตร์ที่ 1 :** กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ

(1) ทบทวนบทบาทที่เหมาะสมกับบริบทองค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์

(2) ส่งเสริมการดำเนินงานด้านการอนุรักษ์ วิจัย การเผยแพร่องค์ความรู้ และพัฒนาแหล่ง

เรียนรู้ของประชาชน รวมถึงสร้าง/แบ่งปันองค์ความรู้ให้กับประชาชน

(3) ร่วมมือกับภาคธุรกิจเพื่อนำองค์ความรู้ไปต่อยอดใช้ประโยชน์

**2) ยุทธศาสตร์ที่ 2 :** บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ

(1) จัดลำดับความสำคัญและความคุ้มค่าของโครงการ

(2) ลดภาระงบประมาณของภาครัฐโดยพิจารณาความคุ้มค่าในการใช้แหล่งเงินในการ

ลงทุน โดยศึกษาเครื่องมือทางการเงินใหม่ๆ เช่น PPP

- (3) กั้นเงินสำรองเพื่อการลงทุนในอนาคตที่เพียงพอและไม่เป็นภาระต่องบประมาณ

แผ่นดิน

### 3) ยุทธศาสตร์ที่ 3 : เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว

- (1) จัดทำแผนฟื้นฟูฐานะองค์กรเพื่อแก้ไขปัญหาทางการเงินให้ชัดเจน
- (2) บริหารทรัพย์สินให้เกิดประโยชน์เพื่อเป็นแหล่งรายได้เพิ่มเติม
- (3) การจัดทำต้นทุนมาตรฐานต่อหน่วย (Unit cost) ที่น่าเชื่อถือตามมาตรฐานสากล เพื่อ

พิจารณาความคุ้มค่าของการใช้เงินงบประมาณ

- (4) การใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างรัฐวิสาหกิจให้เกิดประโยชน์สูงสุด

### 4) ยุทธศาสตร์ที่ 4 : สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์

Thailand 4.0 และแผน DE

- (1) ให้รัฐวิสาหกิจจัดทำแผนรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลง (Disruptive Technology) รวมถึงการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องมาใช้ประโยชน์ในการผลิตและการบริการทั้งในเชิงรุกและเชิงรับ

- (2) รัฐวิสาหกิจมีการพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาช่วยในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

- (3) ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยมีการประเมินและรายงานผลตามมาตรฐานสากล

- (4) รัฐวิสาหกิจมีส่วนร่วมสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมและการวิจัยร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของรัฐวิสาหกิจ

- (5) ให้รัฐวิสาหกิจจัดทำฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์และเปิดเผยให้สาธารณะชนได้ใช้ร่วมกัน (Open Data) สนับสนุนระบบสารสนเทศ รวมถึงการวิจัยด้วย

### 5) ยุทธศาสตร์ที่ 5 : ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม

- (1) รัฐวิสาหกิจทบทวนระบบการบริหารจัดการและโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการองค์กรที่ดีและหลักธรรมาภิบาลสากล รวมถึงการกำกับดูแลบริษัทในเครือ

- (2) รัฐวิสาหกิจกำกับดูแลองค์กรและบุคลากร รวมทั้งบริษัทในเครือ ให้มีการตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร และสามารถอธิบายความจำเป็นในการตัดสินใจได้

- (3) รัฐวิสาหกิจมีระบบการบริหารความเสี่ยงกระบวนการบริหารความเสี่ยงและสารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ

(4) รัฐวิสาหกิจปรับปรุงกระบวนการให้บริการการจัดการข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย มีช่องทางในการสื่อสาร สร้างสัมพันธ์ รวมทั้งเปิดเผยข้อมูลที่เพียงพอต่อสาธารณะ ทั้งนี้ กระทรวงการคลังจะจัดทำฐานข้อมูลกลางของรัฐวิสาหกิจเพื่อกำกับและติดตามการดำเนินการและเผยแพร่แก่สาธารณะ

(5) รัฐวิสาหกิจมีการทบทวนปรับปรุงระบบและกระบวนการในการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส รัดกุม และเป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้าง มีการตรวจสอบติดตามผลและปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง

(6) รัฐวิสาหกิจมีกระบวนการติดตามประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรและกระบวนการบริหารงานบุคคลที่สร้างความผูกพันต่อองค์กร และมีความโปร่งใส และยุติธรรม

(7) รัฐวิสาหกิจมีการจัดทำสมรรถนะและความรู้ที่จำเป็น (Skill Matrix) สำหรับคณะกรรมการและผู้บริหารสูงสุด ที่สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายตามยุทธศาสตร์ รวมถึงผู้บริหารมีนโยบายและแนวทางในการส่งเสริมความมีคุณธรรมและจริยธรรม ค่านิยมที่ดี มีกลไกกำกับ ติดตาม และส่งเสริมบุคลากร โดยให้ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีนโยบายและแนวทางในการส่งเสริมความมีคุณธรรมและจริยธรรม ค่านิยมที่ดี มีกลไกกำกับ ติดตามและส่งเสริมบุคลากร

(8) รัฐวิสาหกิจสรรหาและพัฒนาบุคลากรในทุกระดับให้มีความรู้และสมรรถนะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตามยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสมัยใหม่ และการสร้างภาวะผู้นำเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงบริบทสำคัญ (Mega Trend) ของโลก อาทิ การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เป็นต้น



แผนภาพแสดงเป้าหมายในแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาทรัพยากรธรรมชาติ

### บทบาทที่คาดหวัง

ตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจได้เชิญประชุมหารือในประเด็นบทบาทของรัฐวิสาหกิจในการพัฒนาประเทศ ในวันพฤหัสบดีที่ 12 กุมภาพันธ์ 2558 ณ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง โดยหลังจากการประชุมดังกล่าว กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้มีการหารือประเด็นที่คาดหวังขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ในฐานะรัฐวิสาหกิจในกำกับดูแล และได้ข้อสรุปประเด็นที่คาดหวังในการดำเนินงานขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ได้ 2 ด้าน ดังนี้

#### ก. บทบาทเชิงธุรกิจ

1) เสริมสร้างจุดแข็งและภาพลักษณ์การพัฒนาธุรกิจ บริการของ อ.ส.พ. ร่วมกับพันธมิตรและเครือข่ายตามหลัก Green & Clean Organization อย่างมีธรรมาภิบาล

2) สร้างมูลค่าเพิ่มจากองค์ความรู้และแหล่งเรียนรู้ให้เกิดมูลค่าเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์

#### ข. บทบาทเชิงการตอบสนองนโยบายด้านการอนุรักษ์และการพัฒนาที่ยั่งยืน

1) ยกกระดับสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ตามมาตรฐานสากลและมีความโดดเด่นในระดับภูมิภาคและระดับโลก

2) มีบทบาทนำในประชาคมอาเซียนด้านการสำรวจ ศึกษาวิจัยด้านพืชท้องถิ่นและความหลากหลาย ทางชีวภาพและการอนุรักษ์ไม้ใกล้สูญพันธุ์ด้วยการมีส่วนร่วมของประชาชน

3) มีศักยภาพและความพร้อมในการสนองตอบนโยบายของรัฐบาลที่เชื่อมโยงกับพันธกิจของ อ.ส.พ. ทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคม ด้านสิ่งแวดล้อมและด้านความมั่นคง

- การถ่ายทอดความรู้เพื่อเสริมสร้างจิตสำนึกด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและ ความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน
- ความมั่นคงของฐานทรัพยากรพรรณพืชไทยเพื่อการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน

### 3.9 แผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมระยะ 20 ปี (ปีพ.ศ. 2560-2579)

กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยยึดถือแผนและนโยบายของชาติทุกระดับยุทธศาสตร์ของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยยุทธศาสตร์กระทรวงฯ ได้รับการจัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางของทุกหน่วยงานในสังกัดในช่วงปีงบประมาณ 2560-2579 โดยมีสาระสำคัญดังนี้

## วิสัยทัศน์

อนุรักษ์และใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อเป็นรากฐานการพัฒนาอย่าง

สมดุล

## พันธกิจ

- 1) ขับเคลื่อนและผลักดันยุทธศาสตร์และมาตรการ ด้านการอนุรักษ์ คุ้มครอง ป่าไม้ และใช้ทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสม
- 2) บูรณาการและสร้างการมีส่วนร่วมกับภาคีทุกภาคส่วนในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ
- 3) เสริมสร้างขีดความสามารถเชิงรุกขององค์กร พัฒนาระบบ กลไก และฐานข้อมูลในการบริหารจัดการ รวมทั้งการ ปรับปรุงและบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม

**ประเด็นยุทธศาสตร์** ประกอบด้วย 5 ประเด็น ดังนี้

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1** อนุรักษ์ คุ้มครอง ป่าไม้ ส่งเสริม และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและ ความหลากหลาย ทางชีวภาพอย่างยั่งยืน

**เป้าหมายที่ 1** ป้องกันดูแลรักษาพื้นที่ป่าให้คงสภาพ ไม่ให้มี การบุกรุกทำลาย รวมทั้งเฝ้าระวังป้องกันการเกิดไฟป่า

**เป้าหมายที่ 2** การเพิ่มพื้นที่ป่าไม้จากพื้นที่เสื่อมโทรม สร้างป่าเศรษฐกิจ

**เป้าหมายที่ 3** เพิ่มความสมบูรณ์ของแนวปะการัง แหล่งหญ้าทะเล และระบบนิเวศทางทะเล

**เป้าหมายที่ 4** แก้ไขปัญหาการขาดน้ำในพื้นที่ป่าไม้อย่างเป็นระบบ และเป็นธรรม

**เป้าหมายที่ 5** ลดอัตราการสูญเสียทรัพยากรธรรมชาติและ ความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศลงอย่างมีนัยสำคัญ

**เป้าหมายที่ 6** ทรัพยากรธรรมชาติได้รับการจัดการอย่างสมดุล และยั่งยืนโดยการมีส่วนร่วม

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2** บริหารจัดการทรัพยากรน้ำ ทั้งน้ำผิวดินและน้ำใต้ดิน แบบมีส่วนร่วม เป็นธรรม และเพียงพอประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 รักษาและฟื้นฟูคุณภาพสิ่งแวดล้อมอย่างมีส่วนร่วม

**เป้าหมายที่ 1** จัดการและอนุรักษ์พื้นที่ชุ่มน้ำ ทรัพยากรน้ำ ให้สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างพอเพียง

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3** ป้องกัน รักษา และฟื้นฟู คุณภาพสิ่งแวดล้อม

**เป้าหมายที่ 1** สิ่งแวดล้อมได้รับการจัดการให้มีคุณภาพดี ตามเกณฑ์มาตรฐานระดับสากล

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4** ขับเคลื่อนการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ในการพัฒนาและจัดการทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพ

**เป้าหมายที่ 1** แนวทางการผลิตและบริโภคที่ยั่งยืน (SDGs) เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาที่ยั่งยืน

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5** ลดก๊าซเรือนกระจกและลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง สภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติทางธรรมชาติ

**เป้าหมายที่ 1** เพิ่มประสิทธิภาพ พัฒนากลไก ชีตความสามารถ ในการลดก๊าซเรือนกระจก และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง สภาพภูมิอากาศของประเทศ

**เป้าหมายที่ 2** เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยง จากภัยพิบัติความสูญเสียในชีวิตและทรัพย์สินที่เกิดจากสาธารณภัยลดลง

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6** พัฒนากลไก ระบบบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดการ องค์กรอย่างมีธรรมาภิบาลและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

**เป้าหมายที่ 1** เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการองค์กร และพัฒนา การบริหารจัดการของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

### 3.10 แผนการจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม

สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ได้จัดทำแผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นไปตามมาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. 2535 เพื่อเป็นกรอบชี้แนะให้ภาคีการพัฒนาใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในช่วงเวลา 5 ปี โดยได้มีการประกาศใช้แผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อมฉบับปัจจุบัน คือปี พ.ศ. 2555 – 2559 โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การให้ความสำคัญต่อบทบาทและสิทธิของชุมชนตามที่กำหนดในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 รวมถึงมีความสอดคล้องและต่อยอดกับทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 – 2559) ซึ่งให้ความสำคัญกับการสร้างเศรษฐกิจสร้างสรรค์และเศรษฐกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มุ่งเน้นการสร้างสมดุลการพัฒนาในทุกมิติ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีคุณภาพ การสร้างความเป็นธรรมในสังคม และการสร้างภูมิคุ้มกันต่อความเสี่ยงในมิติต่าง ๆ อย่างยั่งยืน โดยมีวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และยุทธศาสตร์ ดังนี้

#### วิสัยทัศน์

ประเทศไทยมีการพัฒนาอย่างเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมด้วยการจัดการทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่เป็นธรรม สมดุล มีประสิทธิภาพ และมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับประชาชน

## เป้าประสงค์

- 1) มีรูปแบบการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น
- 2) รักษาความสมบูรณ์ของระบบนิเวศ และอนุรักษ์ พื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและ ความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน

หลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน

3) ลดความเหลื่อมล้ำของสังคมด้วยการเพิ่มโอกาสการเข้าถึงและใช้ประโยชน์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นธรรม

- 4) สร้างคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ดีให้กับประชาชน
- 5) สร้างความพร้อมเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยธรรมชาติ
- 6) สร้างสังคมให้มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม

## ยุทธศาสตร์แผนจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2555 – 2559

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การปรับฐานการผลิตและการบริโภคให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การอนุรักษ์และฟื้นฟูแหล่งทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อเสริมสร้างธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ดีให้กับประชาชนในทุกระดับ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพ

ภูมิอากาศและภัยธรรมชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาคนและสังคมให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม

โดยใน 6 ยุทธศาสตร์ องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ 2 การอนุรักษ์และฟื้นฟูแหล่งทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน โดยตามแผนได้กำหนดตัวชี้วัดไว้ดังนี้

## ยุทธศาสตร์ที่ 2 การอนุรักษ์และฟื้นฟูแหล่งทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน

### เป้าหมาย

แหล่งทรัพยากรธรรมชาติและ ความหลากหลายทางชีวภาพได้รับการ  
สงวนรักษา อนุรักษ์ และฟื้นฟูอย่างมีประสิทธิภาพ  
(การอนุรักษ์ หมายถึง การรู้จักใช้ทรัพยากรอย่างชาญฉลาดให้เป็น  
ประโยชน์ต่อมหาชนมากที่สุด และใช้ได้เป็นเวลายาวนานที่สุด ทั้งนี้  
ต้องให้ทรัพยากรธรรมชาติสูญเสียโดยเปล่าประโยชน์น้อยที่สุดและ  
จะต้องกระจายการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติโดยทั่วถึง)

### ตัวชี้วัด

- 2.1 พื้นที่ป่าไม้เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 40 ของพื้นที่ประเทศ
- 2.2 จำนวนชนิดพันธุ์ต่างๆ ที่ถูกคุกคามจนใกล้สูญพันธุ์ (ลดลง)
- 2.3 สัดส่วนพื้นที่อนุรักษ์เพื่อพิทักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพต่อ

---

พื้นที่ทั้งประเทศเพิ่มขึ้น โดยรักษาพื้นที่อนุรักษ์ไว้ไม่น้อยกว่าร้อยละ

ละ 19 และเพิ่มพื้นที่ป่าชายเลนไม่น้อยกว่าปีละ 5,000 ไร่

2.4 ร้อยละ 50 ของจังหวัดชายทะเล มีแผนบูรณาการการฟื้นฟูพื้นที่ชายฝั่งที่ได้รับผลกระทบตามแนวทางการจัดการที่เหมาะสม

2.5 จำนวนพื้นที่ที่ได้รับการจัดทำระบบการอนุรักษ์ดินและน้ำ

---

### 3.11 แผนแม่บทบูรณาการจัดการความหลากหลายทางชีวภาพ

สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ได้จัดทำแผนแม่บทบูรณาการจัดการความหลากหลายทางชีวภาพ พ.ศ. 2558 – 2564 ขึ้นเป็นแผนหลักด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศไทยที่จัดทำขึ้นเพื่อตอบสนองต่อพันธกรณีของอนุสัญญาว่าด้วยความหลากหลายทางชีวภาพ ในมาตรา 6 ที่กำหนดให้ภาคีดำเนินการจัดทำกลยุทธ์หรือแผนระดับชาติเพื่อการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์ความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยิ่ง ซึ่งประเทศไทยได้จัดทำนโยบาย มาตรการ และแผนการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์ความหลากหลายอย่างยั่งยืนมาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปีพ.ศ. 2541 จนถึงแผนแม่บทฯ ฉบับปัจจุบัน นับเป็นฉบับที่ 4 ซึ่งได้นำแผนกลยุทธ์ความหลากหลายทางชีวภาพพ.ศ. 2545 – 2563 และเป้าหมายโอเจซีที่ได้รับความเห็นชอบจากสมัชชาภาคีอนุสัญญาว่าด้วยความหลากหลายทางชีวภาพมากำหนดเป็นกรอบทิศทางในการดำเนินงาน โดยมีสาระสำคัญดังนี้

#### วิสัยทัศน์

ภายในปี พ.ศ.2564 ประชาชนมีชีวิตอยู่อย่างสอดคล้องปรองดองกับธรรมชาติ โดยรัฐบาลและทุกภาคส่วนร่วมกันส่งเสริมและสนับสนุนการปกป้องคุ้มครอง อนุรักษ์ ฟื้นฟู และใช้ประโยชน์ความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน

#### พันธกิจ

1. บูรณาการการบริหารจัดการเพื่อปกป้องคุ้มครอง อนุรักษ์ ฟื้นฟู และใช้ประโยชน์ความหลากหลายทางชีวภาพอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อหยุดยั้งการสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ โดยการมีส่วนร่วมในทุกระดับ

2. ยกกระดับความสำคัญในเชิงนโยบายและการบริหารจัดการ เสริมสร้างความตระหนักของสังคมเกี่ยวกับบทบาทและความสำคัญของความหลากหลายทางชีวภาพในการพัฒนาอย่างยั่งยืนและเศรษฐกิจสีเขียว รวมถึงการดำรงชีพและวิถีชีวิตของประชาชน

ยุทธศาสตร์และมาตรการ

ยุทธศาสตร์	มาตรการ
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 1 บูรณาการคุณค่าและการจัดการความหลากหลายทางชีวภาพโดยการมีส่วนร่วมในทุกกระดับ</p>	<p>มาตรการที่ 1 : สร้างความตระหนักและให้ความรู้เกี่ยวกับความสำคัญของความหลากหลายทางชีวภาพ</p> <p>มาตรการที่ 2 : เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการความหลากหลายทางชีวภาพและอนุวัติการตามพันธกรณีระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้อง</p> <p>มาตรการที่ 3 : ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและภาคส่วนต่างๆ ในการอนุรักษ์ ฟื้นฟู และใช้ประโยชน์ความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน</p>
<p>ยุทธศาสตร์ 2 อนุรักษ์และฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพ</p>	<p>มาตรการที่ 1 : อนุรักษ์ ฟื้นฟู และปกป้องคุ้มครองระบบนิเวศ ชนิดพันธุ์ และพันธุกรรม</p> <p>มาตรการที่ 2 : อนุรักษ์ ฟื้นฟู และปกป้องคุ้มครองความหลากหลายทางชีวภาพในระดับจังหวัด ท้องถิ่น และชุมชน</p> <p>มาตรการที่ 3 : ลดภัยคุกคามต่อความหลากหลายทางชีวภาพและถิ่นที่อยู่อาศัย</p>
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปกป้องคุ้มครองสิทธิประโยชน์ของประเทศและบริหารจัดการเพื่อเพิ่มพูนและแบ่งปันผลประโยชน์จากความหลากหลายทางชีวภาพโดยสอดคล้องกับแนวทางเศรษฐกิจสีเขียว</p>	<p>มาตรการที่ 1 : ปกป้องคุ้มครองและแบ่งปันผลประโยชน์จากการใช้ทรัพยากรชีวภาพและทรัพยากรพันธุกรรม เพื่อให้ประเทศไทยได้รับประโยชน์สูงสุด</p> <p>มาตรการที่ 2 : ส่งเสริมการใช้ประโยชน์ความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน</p> <p>มาตรการที่ 3 : ส่งเสริมการวิจัยเพื่อเพิ่มมูลค่าและเสริมสร้างสมรรถนะในการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ</p>
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาองค์ความรู้และระบบฐานข้อมูลด้านความหลากหลายทางชีวภาพให้เป็นมาตรฐานสากล</p>	<p>มาตรการที่ 1 : ส่งเสริมและพัฒนากิจการองค์ความรู้ด้านความหลากหลายทางชีวภาพ</p> <p>มาตรการที่ 2 : พัฒนาและปรับปรุงระบบฐานข้อมูลความหลากหลายทางชีวภาพให้เป็นมาตรฐานสากล</p>

### 3.12 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (ระยะ 20 ปี)

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ นำแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (ระยะ 20ปี) ได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี 5 เมษายน พ.ศ. 2559 มี วิสัยทัศน์ ปฏิรูปประเทศไทยสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ (Digital Thailand) มาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานองค์การ

เพื่อให้วิสัยทัศน์และเป้าหมายในการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลบรรลุผล แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมจึงได้กำหนด กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนา 6 ด้านคือ

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล
- ยุทธศาสตร์ที่ 6 สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล



ภาพที่ 2.8 แผนภาพยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (ระยะ 20 ปี)

### 3.13 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ตามแนวทางการพัฒนาขององค์การสหประชาชาติ (United Nations)

องค์การสหประชาชาติได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาขึ้นใหม่โดยอาศัยกรอบความคิดการมองการพัฒนาเป็นมิติ (Dimensions) ของเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ให้มีความเชื่อมโยงกัน เรียกว่า เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนหรือ Sustainable Development Goals (SDGs) ซึ่งจะใช้เป็นทิศทางการพัฒนาตั้งแต่เดือนกันยายน ปี 2558 - เดือนสิงหาคม 2573 ครอบคลุมระยะเวลา 15 ปี ประกอบด้วย 17 เป้าหมาย โดยองค์การสวนพฤกษศาสตร์มีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องและให้ความสำคัญกับเป้าหมาย เป้าหมายที่ 15 ปกป้อง ฟื้นฟู และสนับสนุนการใช้ระบบนิเวศบนบกอย่างยั่งยืน จัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน ต่อสู้การกลายสภาพเป็นทะเลทราย หยุดการเสื่อมโทรมของที่ดินและฟื้นสภาพกลับมาใหม่ และหยุดการสูญเสียมลพิษทางชีวภาพ

15.1 สร้างหลักประกันว่าจะมีการอนุรักษ์ การฟื้นฟู และการใช้ระบบนิเวศบนบกและในน้ำจืดในแผ่นดินรวมทั้งบริการทางระบบนิเวศอย่างยั่งยืน เฉพาะอย่างยิ่ง ป่าไม้ พื้นที่ชุ่มน้ำ ภูเขาและเขตแห้งแล้ง โดยเป็นไปตามข้อบังคับภายใต้ความตกลงระหว่างประเทศ ภายในปี 2563

15.2 ส่งเสริมการดำเนินการด้านการบริหารจัดการป่าไม้ทุกประเภทอย่างยั่งยืน หยุดยั้งการตัดไม้ทำลายป่า ฟื้นฟูป่าที่เสื่อมโทรม และเพิ่มการปลูกป่าและฟื้นฟูป่าทั่วโลก ภายในปี 2563

15.3 ต่อสู้การกลายสภาพเป็นทะเลทราย ฟื้นฟูแผ่นดินและดินที่เสื่อมโทรม รวมถึงแผ่นดินที่ได้รับผลกระทบจากการกลายสภาพเป็นทะเลทราย ความแห้งแล้ง และอุทกภัย และพยายามที่จะบรรลุถึงโลกที่ไร้ความเสื่อม

15.4 สร้างหลักประกันว่าจะมีการอนุรักษ์ระบบนิเวศภูเขาและความหลากหลายทางชีวภาพของระบบนิเวศเหล่านั้น เพื่อจะเพิ่มพูนขีดความสามารถของระบบนิเวศเหล่านั้นที่จะให้ผลประโยชน์อันสำคัญต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ภายในปี 2573

15.5 ปฏิบัติการที่จำเป็นและเร่งด่วนเพื่อลดการเสื่อมโทรมของถิ่นที่อยู่ตามธรรมชาติ หยุดยั้งการสูญเสียมลพิษทางชีวภาพ และภายในปี 2563 จะปกป้องและป้องกันการสูญพันธุ์ของชนิดพันธุ์ที่ถูกคุกคาม

15.6 สร้างหลักประกันว่าจะมีการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดจากการใช้ประโยชน์ทรัพยากรพันธุกรรมอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม และส่งเสริมการเข้าถึงทรัพยากรเหล่านั้นอย่างเหมาะสม

15.7 ปฏิบัติการอย่างเร่งด่วนเพื่อจะยุติการค้าและการขนย้ายชนิดพันธุ์พืชและสัตว์คุ้มครอง และแก้ปัญหาทั้งอุปสงค์และอุปทานต่อผลิตภัณฑ์สัตว์ป่าที่ผิดกฎหมาย

15.8 นำมาตรการมาใช้เพื่อป้องกันการนำเข้าและลดผลกระทบของชนิดพันธุ์ต่างถิ่นที่รุกรานในระบบนิเวศบกและน้ำและควบคุมหรือขจัด priority species ภายในปี 2563

15.9 บูรณาการมูลค่าของระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพเข้าไปสู่การวางแผนกระบวนการพัฒนายุทธศาสตร์การลดความยากจน และบัญชีทั้งระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ ภายในปี 2563 โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

1) ระดมและเพิ่มทรัพยากรทางการเงินจากทุกแหล่งเพื่อการอนุรักษ์และการใช้ความหลากหลายทางชีวภาพและระบบนิเวศอย่างยั่งยืน

2) ระดมทรัพยากรจากทุกแหล่งและทุกระดับเพื่อสนับสนุนเงินแก่การบริหารจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน และจัดหาแรงจูงใจที่เหมาะสมสำหรับประเทศก ลังพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้าในการบริหารจัดการ ซึ่งรวมถึงการอนุรักษ์และการปลูกป่า

3) เพิ่มพูนการสนับสนุนในระดับโลกสำหรับความพยายามที่จะต่อสู้การล่าและการเคลื่อนย้ายชนิดพันธุ์คุ้มครอง รวมถึงโดยการเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่น

### Sustainable Development Goals (SDGs) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน



ภาพที่ 2.9 ภาพรวมเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน SDG

### 3.14 เป้าหมายตามกลยุทธ์ระดับโลกเพื่อการอนุรักษ์พืช (Globe Strategy of Plant Conservation : GSPC)

Global Strategy for Plant Conservation (GSPC) ได้มีการประชุม COP ในปี 2002 เป็นกรอบยุทธศาสตร์ในการดำเนินการอนุรักษ์พืชในระดับโลกระดับภูมิภาคระดับชาติและระดับท้องถิ่นเชื่อมโยงพันธมิตรภาคีรัฐและองค์กรที่ไม่ใช่ภาครัฐ GSPC มีเป้าหมายที่จะทำหน้าที่เป็นตัวกระตุ้นเพื่อการทำงานร่วมกันในทุกระดับต่อการเข้าใจการอนุรักษ์และการใช้อย่างยั่งยืนทรัพยากรสมบัติมหาศาลในโลกของความหลากหลายของพืช ในขณะที่เสริมสร้างจิตสำนึกและการสร้างกำลังการผลิตเพื่อรักษาและขยายพันธุ์ต่อไป ได้กำหนด 16 เป้าหมายผลที่มุ่งเน้นที่จะพบในปี 2020 เป้าหมายที่จะถูกรวมอยู่ในโครงการเฉพาะจากการทำงานของ Convention on Biological Diversity (CBD) และยังทับซ้อนกับการทำงานในประเด็นข้ามภาคส่วนเช่นชนิดพันธุ์ต่างถิ่นบทความความรู้แบบดั้งเดิมและความคิดริเริ่มอนุกรมวิธานระดับโลก

สวนพฤกษศาสตร์เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาของ GSPC และอยู่ในระดับแนวหน้าของการดำเนินการของเป้าหมายโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่อยู่ในอนุกรมวิธานการพัฒนาโปรโตคอลสำหรับการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนการอนุรักษ์แหล่งกำเนิดอดีตการศึกษาและการรับรู้ของประชาชนและความสามารถในการสร้างสวนมีเป้าหมาย GSPC ภายในโครงการทำงานอย่างต่อเนื่องและจำนวนของสวนพฤกษศาสตร์ระดับชาติทำหน้าที่เป็น GSPC หลัก ([www.cbd.int/gspc/nfp.shtml](http://www.cbd.int/gspc/nfp.shtml))

กิจกรรมของสวนพฤกษศาสตร์ที่นำไปสู่การดำเนินการตามเป้าหมายของการ GSPC จะถูกเน้นตลอดทั้ง 3 ส่วนของเอกสารนี้

เป้าหมายกลยุทธ์ระดับโลกเพื่อการอนุรักษ์พืช ปี 2020

เป้าหมายที่ 1 : พืชทุกชนิดรู้จักกันในโลกออนไลน์

เป้าหมายที่ 2 : ประเมินสถานภาพการอนุรักษ์ของทุกคนที่รู้จักพันธุ์พืชเท่าที่จะเป็นไปได้เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินการอนุรักษ์

เป้าหมายที่ 3 : ข้อมูลการวิจัยและผลเชื่อมโยงวิธีการที่จำเป็นในการใช้กลยุทธ์การพัฒนาใช้ร่วมกัน

เป้าหมายที่ 4 : อย่างน้อยร้อยละ 15 ของทุกพื้นที่ระบบนิเวศ พืชประเภทที่ปลอดภัยผ่านการจัดการที่มีประสิทธิภาพหรือการบูรณะ

เป้าหมายที่ 5 : อย่างน้อยร้อยละ 75 ของพื้นที่ที่สำคัญที่สุดสำหรับความหลากหลายของพืชของแต่ละภูมิภาคในระบบนิเวศการป้องกันด้วยการจัดการที่มีประสิทธิภาพในสถานที่สำหรับการอนุรักษ์พืชและความหลากหลายทางพันธุกรรม

เป้าหมายที่ 6 : อย่างน้อยร้อยละ 75 ของพื้นที่การผลิตในแต่ละภาคควบคุมแบบยั่งยืนสอดคล้องกับการอนุรักษ์ความหลากหลายของพืช

เป้าหมายที่ 7 : อย่างน้อยร้อยละ 75 ของการอนุรักษ์สายพันธุ์ที่ถูกคุกคามในโลกของความหลากหลายของพืช

เป้าหมายที่ 8 : อย่างน้อยร้อยละ 75 ของพันธุ์พืชที่ถูกคุกคามสะสมแหล่งกำเนิดอดีตในประเทศต้นทางและอย่างน้อยร้อยละ 20 สำหรับรายการการฟื้นตัวและการบูรณะ

เป้าหมายที่ 9 : 70 เปอร์เซ็นต์ของความหลากหลายทางพันธุกรรมของพืชและป่าอื่น ๆ พันธุ์พืชทางเศรษฐกิจและสังคมที่มีคุณค่าป่าสงวนซึ่งเกี่ยวข้องกับการรักษาและการบำรุงรักษาภูมิปัญญาท้องถิ่นและระดับภูมิภาคที่เกี่ยวข้อง

เป้าหมายที่ 10 : มีประสิทธิภาพการจัดการมีแผนในสถานที่เพื่อป้องกันการรุกรานทางชีวภาพและการจัดการพื้นที่ที่สำคัญสำหรับความหลากหลายของพืชที่มีการบุก

เป้าหมายที่ 11 : ไม่มีสายพันธุ์ของพืชป่าที่ใกล้สูญพันธุ์โดยการค้าระหว่างประเทศ

เป้าหมายที่ 12 : เก็บเกี่ยวผลิตภัณฑ์ทุกชนิดจากพืชป่าอย่างยั่งยืน

เป้าหมายที่ 13 : ภูมิปัญญาท้องถิ่นและนวัตกรรมใหม่อาหารท้องถิ่น แนวทางการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบำรุงรักษาพืชหรือเพิ่มตามความเหมาะสมเพื่อสนับสนุนการใช้การดำรงชีวิตอย่างยั่งยืนความปลอดภัยของอาหารในท้องถิ่นและการดูแลสุขภาพ

เป้าหมายที่ 14 : ความสำคัญของความหลากหลายของพืชจำเป็นที่จะต้องอนุรักษ์รวมอยู่ในการศึกษาและให้ประชาชนตระหนัก

เป้าหมายที่ 15 : จำนวนผู้ผ่านการฝึกอบรมในการทำงาน เพียงพอตามความต้องการของประเทศเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์นี้

เป้าหมายที่ 16 : สถาบันเครือข่าย ความร่วมมือในการอนุรักษ์พืชที่มากขึ้นในระดับประเทศระดับภูมิภาคระหว่างประเทศเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์นี้

ที่มา : *International Agenda of Botanic Gardens in Conservation Botanic Gardens 2<sup>nd</sup> edition, Conservation International (BGCI), November 2012.*

### 3.15 การศึกษาแนวทางการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมกับหน่วยงานที่เป็น Best Practice

#### 3.15.1 การประปานครหลวง (กปน.)

การประปานครหลวง (กปน.) เป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงมหาดไทย เริ่มดำเนินกิจการนับตั้งแต่วันที่ 16 สิงหาคม 2510 ตามพระราชบัญญัติการประปา พ.ศ. 2510 มีภารกิจหลักในการจัดหาแหล่งน้ำ ดิบเพื่อใช้ในการประปา ผลิต จัดส่ง และจำหน่ายน้ำ ประปาในพื้นที่ กรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ ดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องหรือเป็นประโยชน์แก่การประปา

คณะกรรมการการประปาฯ ได้มอบนโยบาย ข้อ 5 กปน. มีแผนพัฒนาแนวทางการจัดการน้ำสูญเสีย โดยนำเทคโนโลยีที่ทันสมัย นำระบบเซ็นเซอร์เฝ้าระวังและตรวจสอบการรั่วไหลของน้ำมาใช้แก้ปัญหา พร้อมส่งเสริมการจัดการความรู้ มุ่งเน้นการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในงานประปา โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ การจัดการความรู้ให้ “เป็นองค์กรที่มีและใช้ฐานข้อมูลความรู้ เพื่อพัฒนากระบวนการสร้างสรรค นวัตกรรม มุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่ให้บริการงานประปา โดยมีตัวชี้วัดการบรรลุวิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้คือ 1)จำนวนองค์ความรู้ ระดับองค์กรที่สอดคล้องกับแผนที่ความรู้ 2)จำนวนเรื่องการวิจัยพัฒนาปรับปรุงกระบวนการและนวัตกรรมที่เกิดจากการจัดการความรู้ และ 3)ระดับคะแนนประเมินผลรัฐวิสาหกิจด้านการจัดการความรู้ โดยกำหนด 5 ยุทธศาสตร์เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ได้แก่ 1) Leadership สร้างการเปลี่ยนแปลงจากการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร 2) Action ปรับกลยุทธ์การจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม 3) MWA KM AGENT พัฒนาบุคลากรด้านการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง 4) KM PROCESS พัฒนาและยกระดับกระบวนการจัดการความรู้เพื่อให้ได้ฐานข้อมูลความรู้ระดับองค์กร และ 5)INTEGRATION บูรณาการการจัดการความรู้กับกระบวนการที่สำคัญในองค์กร



โดยได้มีแนวทางการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ผ่านช่องทางกระบวนการจัดการความรู้ ทีมงานจัดการความรู้ เครื่องมือต่างๆ ในการจัดการความรู้ ระบบสารสนเทศการจัดการความรู้ และขับเคลื่อนผ่านกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคล การกระตุ้นและส่งเสริมบรรยากาศ

สำหรับการจัดการนวัตกรรม ตามแผนแม่บทด้านการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมของ กปน. ฉบับที่ 2 (ฉบับทบทวนครั้งที่ 1) (2563-2565) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม ให้ “เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่เพิ่มสมรรถนะให้องค์กรและสร้างคุณค่าต่อสังคม มีพันธกิจไว้ 2 ประการ คือนำความรู้สู่การสร้างสรรค่นวัตกรรมที่ใช้คุณค่าต่อองค์กรและสังคม และนำการประสานครหลวงก้าวสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยกำหนด 3 ยุทธศาสตร์เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ 1)สร้างสรรค่นวัตกรรมประเภทที่มีคุณค่า 2)เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการนวัตกรรม และ 3)พัฒนาคนและสังคมนวัตกรรม

 แผนแม่บทด้านการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมของการประปานครหลวง ฉบับที่ 2 (ฉบับทบทวนครั้งที่ 1) (2563-2565)		
วิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่เพิ่มสมรรถนะให้องค์กรและสร้างคุณค่าต่อสังคม”		
นำความรู้สู่การสร้างสรรค่นวัตกรรมที่ให้คุณค่าต่อองค์กรและสังคม		นำการประสานครหลวงก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม
ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างสรรค่นวัตกรรมด้านประเภทที่มีคุณค่า	ยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการนวัตกรรม	ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาคคนและสังคมนวัตกรรม
<b>เป้าประสงค์</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>การสร้างสรรค่นวัตกรรมที่สร้างคุณค่าให้องค์กรและสังคม</li> <li>การนำนวัตกรรมไปขยายผลเพื่อให้เห็นผลสัมฤทธิ์เป็นรูปธรรม</li> </ul>	<b>เป้าประสงค์</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาคลังความรู้นวัตกรรมด้านประเภทในรูปแบบดิจิทัล</li> <li>การพัฒนากระบวนการนวัตกรรมที่เพิ่มประสิทธิภาพในการสร้างสรรค์ผลงานให้เห็นผลเป็นรูปธรรม</li> <li>การปรับปรุงแพลตฟอร์มที่เอื้อต่อการสร้างสรรค่นวัตกรรม</li> </ul>	<b>เป้าประสงค์</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ ความรู้ความสามารถการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม</li> <li>สร้างสังคมที่บุคลากรหมั่นแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมคิด ร่วมสร้างสรรค์ผลงานที่ให้คุณค่า เกิดผลเป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>
<b>แผนงานที่ 1.1</b> บ่งชี้นวัตกรรมด้านการประเภทที่สร้างคุณค่าต่อองค์กรและสังคม <ul style="list-style-type: none"> <li>1.1.1 โครงการบ่งชี้นวัตกรรมเพื่อมุ่งเป็นลูกค้า และตลาด Voice for Innovation</li> <li>1.1.2 โครงการ Lesson Learned for Innovation</li> </ul>	<b>แผนงานที่ 2.1</b> พัฒนาคคลังความรู้นวัตกรรมด้านประเภท <ul style="list-style-type: none"> <li>2.1.1 โครงการพัฒนาคคลังความรู้นวัตกรรมด้านประเภท</li> </ul>	<b>แผนงานที่ 3.1</b> ยกระดับบุคลากรในด้านนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน <ul style="list-style-type: none"> <li>3.1.1 โครงการยกระดับความสามารถบุคลากรด้านนวัตกรรม</li> <li>3.1.2 โครงการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรม</li> </ul>
<b>แผนงานที่ 1.2</b> ขับเคลื่อนการสร้างสรรค่นวัตกรรม <ul style="list-style-type: none"> <li>1.2.1 โครงการแผนพัฒนานวัตกรรมที่สร้างคุณค่า</li> <li>1.2.2 โครงการพันธมิตรนวัตกรรม</li> <li>1.2.3 โครงการส่งเสริมการเผยแพร่วัตกรรม</li> </ul>	<b>แผนงานที่ 2.2</b> พัฒนาระบบกระบวนการนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนให้เกิดการสร้างสรรค่นผลงาน <ul style="list-style-type: none"> <li>2.2.1 โครงการพัฒนาคคู่มือการบริหารจัดการนวัตกรรมการประปานครหลวง</li> <li>2.2.2 โครงการศึกษาทบทวน กฎระเบียบ ข้อบังคับที่สนับสนุนการดำเนินงานด้านวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม</li> </ul>	<b>แผนงานที่ 3.2</b> การสร้างวัฒนธรรมเพื่อมุ่งเป็นนวัตกรรม <ul style="list-style-type: none"> <li>3.2.1 โครงการส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมที่มุ่งเป็นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม</li> <li>3.2.3 โครงการ MWA for Share ส่งความรู้เพื่อแบ่งปัน</li> </ul>

ซึ่ง กปน. มีแนวทางดำเนินการด้านนวัตกรรม ผ่านกระบวนการทำงาน โดยมุ่งเน้นในการสร้างนวัตกรรมที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพิ่มประสิทธิภาพของระบบงานและกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กร รวมทั้งตอบสนองกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ของยุทธศาสตร์การบริหาร กปน.

“นวัตกรรม” ตามนิยามของ กปน. หมายถึง สิ่งใหม่หรือกระบวนการใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้ และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม ที่ไม่เคยมีมาก่อน หรือการพัฒนาดัดแปลงจากสิ่งเดิมหรือกระบวนการเดิมให้ดีขึ้น ซึ่งสามารถนำมาใช้ประโยชน์ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพแก่กิจการประปาหรือการประปาเชิงพาณิชย์ได้ โดยกำหนดรูปแบบของนวัตกรรม ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) นวัตกรรมด้านเครื่องมือเครื่องจักร สิ่งประดิษฐ์

2) นวัตกรรมด้านอื่นๆ ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ การบริการ แผนงาน กระบวนการ การ

ปฏิบัติการและ รูปแบบทางธุรกิจขององค์กร

กระบวนการจัดการนวัตกรรมของ กปน. ได้แบ่งออกเป็น 10 ขั้นตอนได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 กองพัฒนา และนวัตกรรม ฝ่ายพัฒนาวิชาการประปา (กนว.ฝพป.) คณะทำงานด้านงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม (คณะทำงาน RDI) และคณะกรรมการสถาบันพัฒนาวิชาการประปา วิเคราะห์และทบทวนแนวทางการดำเนินงานด้านวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม เพื่อกำหนด/ทบทวนยุทธศาสตร์ด้านงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม รวมถึงประเด็นด้านนวัตกรรม (Innovation Issues) เพื่อใช้เป็นกรอบการดำเนินงานให้สามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความต้องการและคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงผู้บริหารระดับสูงและพนักงานของเจ้าของกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กร

ขั้นตอนที่ 2 กนว.ฝพป. จัดทำ/ทบทวนแผนงาน/โครงการ และกิจกรรมการดำเนินงาน เพื่อสร้างบรรยากาศและสนับสนุน ส่งเสริม กระตุ้นให้เกิดการคิดค้น และสร้างสรรค์งานวิจัย และนวัตกรรมที่สอดคล้องกับ Innovation Issues รวมถึงการดำเนินงานและติดตามผลตามแผนงาน/โครงการที่กำหนด

ขั้นตอนที่ 3-5 กิจกรรมการดำเนินการเพื่อคัดเลือก และกลั่นกรองโครงการงานวิจัยและนวัตกรรม อาทิ การประกวดผลงานนวัตกรรม ภายใต้โครงการประกวดผลงานเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ การให้ทุนสนับสนุนโครงการวิจัยและนวัตกรรม การคัดเลือกไอเดีย/ข้อเสนอการปฏิบัติงานที่มีศักยภาพ

ขั้นตอนที่ 6-7 หน่วยงานเจ้าของโครงการ ดำเนินการตามแผนงาน/โครงการฯ เพื่อพัฒนาต้นแบบงานวิจัย/นวัตกรรม และทดลองการนำไปใช้กับหน่วยงานหรือพื้นที่นำร่อง รวมถึงติดตามผลการทดลองนำไปใช้

ขั้นตอนที่ 8 กนว.ฝพป. สืบหาความต้องการใช้งานนวัตกรรมต้นแบบจากหน่วยงานอื่นๆ ที่มีลักษณะการทำงานที่คล้ายคลึงกัน เพื่อนำไปผลิตตามจำนวนความต้องการใช้งาน และส่งมอบให้หน่วยงานนำไปใช้

ขั้นตอนที่ 9 กนว.ฝพป. ร่วมกับ กบอ.ฝพป. รวบรวมองค์ความรู้ด้านนวัตกรรม และงานวิจัย จัดเก็บในระบบ KM เพื่อสนับสนุนบุคลากรและหน่วยงานต่างๆ นำไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

ขั้นตอนที่ 10 คณะทำงาน RDI และ กนว.ฝพป. คัดเลือกผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีศักยภาพ และมีประโยชน์ต่อกิจการประปา เพื่อสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยน เผยแพร่ทั้งภายในและต่างประเทศ เช่น งานสัปดาห์วิชาการ กปน. การประกวดผลงานนวัตกรรม การนำเสนอบทความทางวิชาการ การประชุมแลกเปลี่ยนทางวิชาการ รวมถึงการสื่อสารผ่านทางช่องทางต่างๆ

ขั้นตอนที่ 11 กนว.ฝพป. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติงาน/โครงการ กระบวนการ และความก้าวหน้าของการขยายผลการนำนวัตกรรมไปใช้ เพื่อทบทวนและปรับปรุงกระบวนการ รวมถึงนำไปใช้ประกอบการทบทวนยุทธศาสตร์ และทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงานที่สำคัญในปีถัดไป

ที่มา: การศึกษาดูงานหน่วยงานที่เป็น Best Practice ด้านการจัดการความรู้นวัตกรรม ณ การประปานครหลวง วันที่ 19 สิงหาคม 2563

### 3.15.2 สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมแห่งชาติ

สภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) มีหน้าที่ในการเสนอแนะนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้านการ อววน. ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท และแผนอื่น รวมทั้งนโยบายของรัฐบาล ต่อคณะรัฐมนตรี และพิจารณากรอบเงินงบประมาณประจำปีด้าน อววน. ของประเทศ ก่อนที่สำนักงบประมาณจะนำเสนอคณะรัฐมนตรี ส่วนนโยบายและยุทธศาสตร์จากสภานโยบายฯ จะส่งต่อให้คณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม คณะกรรมการการอุดมศึกษาและคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา นำไปแปลงสู่การปฏิบัติให้สถาบันอุดมศึกษา และหน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรมของประเทศดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อขับเคลื่อนประเทศให้สามารถแข่งขันได้ในระดับโลก เชื่อมโยงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมกับผู้ประกอบการภาคเอกชนและภาครัฐ และสามารถพัฒนาและแก้ไขปัญหาของชุมชนและสังคมได้อย่างยั่งยืน

โดย สอวช. มีวิสัยทัศน์ คือ “สอวช. มุ่งมั่นในการยกระดับศักยภาพการแข่งขันของประเทศและคุณภาพชีวิตของประชากรที่ได้อย่างทั่วถึง ก้าวสู่ประเทศพัฒนาแล้วอย่างเต็มรูปแบบ ยั่งยืนครบทุกมิติ เพื่อพัฒนาคนในศตวรรษที่ 21 พัฒนาภาคอุตสาหกรรม เกษตร และบริการ ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม ด้านความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมในระยะ 2563-2565 ที่ได้รับการขับเคลื่อนเชิงนโยบายที่ทันสมัยและเป็นรูปธรรม

# 1 วิสัยทัศน์

“ สอวช. มุ่งมั่นในการยกระดับคุณภาพการแข่งขันของประเทศและคุณภาพชีวิตของประชากรที่ได้อย่างทั่วถึง ก้าวสู่ประเทศพัฒนาแล้วอย่างเต็มรูปแบบ ยั่งยืน ครอบคลุมมิติ เพื่อพัฒนาคนในศตวรรษที่ 21 พัฒนาภาคอุตสาหกรรม เกษตร และบริการ ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม ด้วยความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมในระยะ 2563 - 2565 ที่ได้รับการขับเคลื่อนเชิงนโยบายที่ทันสมัยและเป็นรูปธรรม ”

## พันธกิจ



โดยพันธกิจของ สอวช. ประกอบด้วย

- 1) สำนักงานเลขาธิการสถานนโยบาย รับผิดชอบงานวิชาการและงานธุรการของสถานนโยบาย คณะกรรมการ คณะกรรมการพิเศษเฉพาะเรื่อง และคณะอนุกรรมการ
- 2) นโยบาย/ยุทธศาสตร์/แผน อววน. เสนอความเห็นต่อสถานนโยบายเกี่ยวกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนด้านการอุดมศึกษา และแผนด้าน ววน. ของประเทศ
- 3) เสนอกรอบวงเงินงบประมาณ เสนอความเห็นต่อสถานนโยบายเกี่ยวกับกรอบวงเงินงบประมาณประจำปีด้านการอุดมศึกษาและด้าน ววน.
- 4) ปรับปรุงกฎหมาย/กฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ เสนอความเห็นต่อสถานนโยบายเกี่ยวกับการร่างและติดตามให้มีการเสนอหรือการปรับปรุงกฎหมาย กฎระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับ อววน.
- 5) ติดตามประเมินผล สนับสนุนการดำเนินการ การติดตามและประเมินผลของคณะกรรมการพิเศษเฉพาะเรื่อง
- 6) เชื่อมโยงระบบฐานข้อมูล ประสานงานให้มีการจัดทำ บูรณาการ และเชื่อมโยงฐานข้อมูล อววน
- 7) ประสานความร่วมมือ ประสานงานและให้ความร่วมมือกับส่วนราชการหน่วยงานอื่นของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับ อววน.

ซึ่งแนวคิดของการจัดการความรู้ของ สอวช. คือ การจัดการที่ว่าด้วยการนำเอาความรู้และความเข้าใจถึงการทำงานร่วมกันของปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับองค์กรมาเก็บรวบรวมและเรียบเรียงให้เป็นประโยชน์ในการสร้างคุณค่าเพื่อพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น โดยการสร้างแรงบันดาลใจของการทำงานเป็นทีมและความผูกพันในองค์กร ผู้บริหารเข้าใจในความแตกต่าง และเห็นความแตกต่างคือจุดแข็งขององค์กร พนักงานมี Multi skills, มีระบบพี่สอนน้อง และ On the job Training

การจัดการความรู้จะเปลี่ยนเครื่องมือสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวได้ง่ายขึ้น เพราะมีระบบช่วยให้การทำงานร่วมกันระหว่างบุคลากรในองค์กรและระหว่างบุคคลกับปัจจัยต่างๆ ที่รวมถึงลูกค้าและผู้ผลิตให้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุผลที่ต้องการได้มากขึ้น

ที่มา: การศึกษาดูงานหน่วยงานที่เป็น Best Practice ด้านการจัดการความรู้นวัตกรรม ณ 2 สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมแห่งชาติ วันที่ 18 สิงหาคม 2563

## บทที่ 4 การวิเคราะห์องค์กร ด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม

การจัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ อ (อ.ส.พ.) ปี พ.ศ. 2564-2568 ได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร เพื่อนำผลวิเคราะห์มาใช้ในการวางแผนทางการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ให้สอดคล้องกับเป้าหมายในการพัฒนาองค์กร คือมุ่งสู่การเป็นองค์กรของประเทศที่มีหน้าที่ในการบริหารจัดการสวนพฤกษศาสตร์ (Botanic garden) ให้เป็นสถาบันวิชาการด้านพืชที่รวบรวมพันธุ์พืชอย่างเป็นระบบ เพื่อเตรียมองค์ความรู้และนวัตกรรมให้สามารถตอบโจทย์ความต้องการในอนาคต และเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ซึ่งจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคนี้เอง จะนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ และเป้าหมายด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ต่อไป

### 4.1 การวิเคราะห์องค์กรด้วย SWOT Analysis

การจัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2568 ได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับการพิจารณาสภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพ และความสามารถขององค์กรที่มีผลต่อการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมจากการดำเนินงานที่ผ่านมา อีกทั้งให้ความสำคัญกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของประเทศ และในระดับสากล เพื่อขับเคลื่อนภารกิจด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ให้พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงได้ต่อไป

#### 4.1.1 สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

สภาพการแวดล้อมภายนอกทั้งในระดับประเทศและในระดับสากล ซึ่งเป็นทั้งโอกาสและภาวะคุกคามต่อการพัฒนาการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ในอนาคต ผ่านการวิเคราะห์ตามแนวคิด PESTLE Analysis สามารถสรุปได้ ดังแสดงไว้ในตาราง

PESTEL	โอกาส (Opportunity)	ภาวะคุกคาม (Threat)
1.Political	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. นโยบาย THAILAND 4.0 ให้ความสำคัญกับการใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศ</li> <li>2. นโยบายภาครัฐให้ความสำคัญในการนำการจัดการความรู้และนวัตกรรมมาเป็นกลไกในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ</li> <li>3. รัฐบาลให้การสนับสนุนการสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรม</li> <li>4. ประเทศไทยมีแผนยุทธศาสตร์ชาติและแผนปฏิรูปประเทศ มีเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการอนุรักษ์ทรัพยากรพันธุ์พืช การวิจัยการสร้างแหล่งเรียนรู้ และแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ</li> </ol>	
2.Economics	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. การเปิดเสรีการค้า การลงทุน และการแชร์ข้อมูลข่าวสารเป็นโอกาสให้พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ และส่งผลให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีได้สะดวกขึ้น</li> <li>6. มีแหล่งสนับสนุนทุนด้านการวิจัย</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความต้องการและความคาดหวังในองค์ความรู้ผลิตภัณฑ์ และบริการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว</li> </ol>
3.Social		<ol style="list-style-type: none"> <li>2. หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนรวมทั้งประชาชนไม่เข้าใจบทบาทของสวนพฤกษศาสตร์</li> </ol>
4.Technology	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. เทคโนโลยีที่ทันสมัยและสื่อ Online ต่างๆ มีความก้าวหน้าเข้าถึงง่าย</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. การรับและแบ่งปันข้อมูลผ่านสื่อออนไลน์ทำให้ข้อมูลข่าวสารและความรู้ที่ไม่ถูกต้องครบถ้วนถูกส่งต่อกันได้อย่างรวดเร็ว</li> <li>4. มีทักษะและเครื่องมือการจัดการความรู้และนวัตกรรมเกิดขึ้นใหม่ ทำให้ตามไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง</li> </ol>
5.Legal	-	-
6.Environment	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. ประเทศไทยมีความหลากหลายทางชีวภาพและเป็นศูนย์กลางการกระจายพันธุ์พืชในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ทำให้มีโอกาสได้ศึกษาค้นคว้าอย่างต่อเนื่อง</li> <li>9. ทั่วโลก หน่วยงานทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาชนทั่วไป ตระหนักและเล็งเห็น ความสำเร็จในด้านการอนุรักษ์และร่วมกันรักษาทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. ภาวะโลกร้อน ภัยพิบัติทางธรรมชาติ โรคระบาด และโรคอุบัติใหม่มีผลต่อการดำเนินงานตามภารกิจของ อ.ส.พ.</li> </ol>

#### 4.1.1 มิติด้านการเมือง (Political)

ประเทศไทยมีแผนยุทธศาสตร์ชาติและแผนปฏิรูปประเทศ มีเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการอนุรักษ์ทรัพยากรพันธุ์พืช การวิจัย การสร้างแหล่งเรียนรู้ และแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ อีกทั้งได้กำหนด นโยบาย THAILAND 4.0 ให้มีความสำคัญกับการใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศ และให้ความสำคัญในการนำการจัดการความรู้และนวัตกรรมมาเป็นกลไกในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ อีกทั้งรัฐบาลยังให้การสนับสนุนการสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรม

#### 4.1.2 มิติด้านเศรษฐกิจ (Economics)

เศรษฐกิจในยุคปัจจุบันที่เรียกว่า เศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) คือ ระบบเศรษฐกิจที่ยืนบนฐานความรู้ อันเป็นผลจากการค้าเสรี เน้นการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศโดยการนำเอาระบบ IT หรือเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้เพื่อเพิ่มผลผลิต เพิ่มผลงาน โดยใช้ระยะเวลาน้อยลงและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้าและบริการต่าง ๆ การเปิดเสรีการค้า การลงทุน และการแชร์ข้อมูลข่าวสารเป็นโอกาสให้พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ และส่งผลให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีได้สะดวกขึ้น อีกทั้งยังมีหน่วยงานต่างๆ ที่มีนโยบายสนับสนุนทุนด้านการวิจัย แต่ทั้งนี้ความต้องการและความคาดหวังในองค์ความรู้ ผลิตภัณฑ์และบริการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้การพยากรณ์ความต้องการและความคาดหวังของที่เกี่ยวข้องจะทำได้ในระยะที่สั้นลง

#### 4.1.3 มิติด้านสังคม (Social)

ประเทศไทยมีหน่วยงานด้านการอนุรักษ์หลายหน่วยงานที่ดำเนินงานในลักษณะที่คล้ายคลึงสวนพฤกษศาสตร์ที่โดดเด่นกว่า ส่งผลให้ อ.ส.พ. ไม่สามารถแสดงบทบาทด้านการอนุรักษ์ได้ในระดับประเทศ ทำให้หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งประชาชน ไม่เข้าใจบทบาทของสวนพฤกษศาสตร์

#### 4.1.4 มิติด้านเทคโนโลยี (Technology)

เทคโนโลยีอาจเป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงเครือข่ายการเรียนรู้ โดยเฉพาะในปัจจุบันที่ การเข้าถึงข้อมูลเทคโนโลยีทำได้สะดวกขึ้นผ่านสื่อออนไลน์ เอื้อต่อการเข้าถึงองค์ความรู้ภายนอก ผวนกับปัจจุบันที่มี free ware ประเภทต่างๆ ที่มีบทบาทอย่างมากในปัจจุบัน ในการนำมาใช้สื่อสารข้อมูลถึงกันโดยสะดวก ซึ่งหากนำมาปรับใช้อย่างถูกวิธี จะช่วยให้การส่งข้อมูลองค์ความรู้และเทคโนโลยีต่างๆถึงกันได้อย่างรวดเร็วมากขึ้น

อย่างไรก็ตามการรับและแบ่งปันข้อมูลผ่านสื่อออนไลน์อาจทำให้ข้อมูลข่าวสารและความรู้ที่ไม่ถูกต้องครบถ้วนถูกส่งต่อถึงกันได้อย่างรวดเร็ว และมีทักษะและเครื่องมือการจัดการความรู้และนวัตกรรมเกิดขึ้นใหม่ อาจทำให้ผู้ใช้งานก้าวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

#### 4.1.5 มิติด้านสิ่งแวดล้อม (Environment)

กระแสปัจจุบัน ทั่วโลก หน่วยงานทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาชนทั่วไป ตระหนักและเล็งเห็นความสำคัญในด้านการอนุรักษ์และร่วมกันรักษาทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ซึ่งประเทศไทยมีความหลากหลายทางชีวภาพและเป็นศูนย์กลางการกระจายพันธุ์พืชในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ทำให้มีโอกาสได้ศึกษาค้นคว้าอย่างต่อเนื่อง

อย่างไรก็ตามภาวะโลกร้อน ภัยพิบัติทางธรรมชาติ โรคระบาด และโรคอุบัติใหม่ ล้วนมีผลต่อการดำเนินงานตามภารกิจของ อ.ส.พ.

#### 4.1.2 สภาพแวดล้อมภายในที่ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ.

สภาพแวดล้อมภายในของ อ.ส.พ. ซึ่งรวบรวมจากข้อมูลบริบทองค์กรที่สำคัญ รวมถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ถูกนำมาเรียบเรียงไว้ผ่านมุมมองต่างๆ ด้วยการวิเคราะห์ตามแนวคิด 7S Analysis ซึ่งสภาพแวดล้อมภายในดังกล่าว ได้ก่อให้เกิดเป็นจุดแข็งและจุดอ่อนต่อการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ดังแสดงไว้ในตาราง

7S	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน(Weakness)
1.Strategy	<ol style="list-style-type: none"> <li>พระราชกฤษฎีกาในการจัดตั้งมีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจเอื้อต่อการดำเนินงานในเชิงวิชาการและเชิงพาณิชย์ทำให้ความคล่องตัวในการดำเนินงาน</li> <li>อ.ส.พ. เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาด้านสวนพฤกษศาสตร์ของประเทศและเป็นที่ยอมรับในระดับภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้</li> <li>ผู้บริหารมีนโยบาย ทิศทาง และให้ความสำคัญกับการนำการจัดการความรู้มาใช้สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร</li> <li>อ.ส.พ. สามารถนำเงินรายได้มาใช้ในการบริหารจัดการด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>ยังไม่มีระเบียบข้อบังคับสำหรับการวิจัย พัฒนาและสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรม</li> </ol>
2.Structure	<ol style="list-style-type: none"> <li>อ.ส.พ. มีส่วนสาขาอยู่ในภูมิภาคต่างๆ ของประเทศ สามารถเป็นแหล่งอนุรักษ์พันธุ์ไม้นอกถิ่นกำเนิดหลักของประเทศและมีโอกาสในการถ่ายทอดความรู้สู่ประชาชนได้กว้างขวางยิ่งขึ้น</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>อัตรากำลังหลักที่มีอยู่มีจำนวนและปฏิบัติหน้าที่ไม่สอดคล้องกับภารกิจและสถานการณ์ในปัจจุบัน</li> </ol>
3.System		<ol style="list-style-type: none"> <li>ยังไม่มีระบบคลังความรู้ที่มีประสิทธิภาพ เข้าถึงง่าย และเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรในองค์กร</li> </ol>

4. Staff		<p>4. บุคลากรบางส่วนมีความรู้ความเข้าใจไม่เพียงพอในการขับเคลื่อนภารกิจของ อ.ส.พ.</p> <p>5. บุคลากรมีความเข้าใจไม่เพียงพอด้านจัดการความรู้และยังขาดกลยุทธ์ที่ส่งเสริมจากองค์กรฯ อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ ส่งผลให้ไม่สามารถสร้างผลลัพธ์ด้านการจัดการความรู้เพื่อต่อยอดสู่การสร้างนวัตกรรม ได้อย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>6. เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพและแผนการพัฒนาบุคลากรยังไม่ชัดเจนส่งผลต่อการขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน</p>
5. Skill	<p>6. นักวิชาการทางพฤกษศาสตร์มีความรู้ความเชี่ยวชาญที่สะสมมาอย่างยาวนาน มีความสามารถเป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ</p> <p>7. อ.ส.พ. มีความสัมพันธ์อันดีกับเครือข่ายด้านบริหารและวิชาการ ซึ่งเอื้อต่อการสร้างความร่วมมือและการวิจัยและพัฒนา</p>	
6. Style	<p>8. อ.ส.พ. มีเอกลักษณ์และมีจุดดึงดูดผู้ใช้บริการให้เข้ามาเยี่ยมชม อาทิ สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ มี Canopy Walks กลุ่มอาคารเรือนกระจก และอาคารพิพิธภัณฑ์</p>	
7. Shared Value	<p>9. อ.ส.พ. มีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้</p> <p>10. มีการกำหนดค่านิยมหลักขององค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้การจัดการนวัตกรรม</p>	

#### 4.1.2.1 มิติด้านกลยุทธ์ (Strategy)

อ.ส.พ. มีพระราชกฤษฎีกาในการจัดตั้งมีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจเอื้อต่อการดำเนินงานในเชิงวิชาการและเชิงพาณิชย์ทำให้มีความคล่องตัวในการดำเนินงาน โดยเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาด้านสวนพฤกษศาสตร์ของประเทศและเป็นที่ยอมรับในระดับภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ผู้บริหารมีนโยบายทิศทาง และให้ความสำคัญกับการนำการจัดการความรู้มาใช้สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร ด้วยการประกาศนโยบายด้านการจัดการความรู้ และนโยบายด้านการจัดการนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ของ อ.ส.พ.

และให้ความสำคัญและสนับสนุนการดำเนินการด้านการความรู้และการสร้างนวัตกรรมใน อ.ส.พ. โดยสามารถนำเงินรายได้มาใช้ในการบริหารจัดการด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม อย่างไรก็ตาม อ.ส.พ.ยังไม่มีระเบียบข้อบังคับสำหรับการวิจัย พัฒนาและสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรม

#### 4.1.2.2 มิติด้านโครงสร้าง (Structure)

อ.ส.พ. มีสวนสาขายู่ในภูมิภาคต่างๆ ของประเทศ สามารถเป็นแหล่งอนุรักษ์พันธุ์ไม้นอกถิ่นกำเนิดหลักของประเทศและมีโอกาสในการถ่ายทอดความรู้สู่ประชาชนได้กว้างขวางยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามอัตรากำลังหลักที่มีอยู่มีจำนวนและปฏิบัติหน้าที่ยังไม่สอดคล้องกับภารกิจและสถานการณ์ในปัจจุบัน

#### 4.1.2.3 มิติด้านระบบการทำงาน System

อ.ส.พ. ยังไม่มีระบบคลังความรู้ที่มีประสิทธิภาพ ที่เข้าถึงง่ายและเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรในองค์กรฯ

#### 4.1.2.4 มิติด้านการจัดการบุคคล (Staff)

บุคลากรบางส่วนของ อ.ส.พ. มีความรู้ความเข้าใจไม่เพียงพอในการขับเคลื่อนภารกิจของ อ.ส.พ. และด้านจัดการความรู้ และยังขาดกลยุทธ์ที่ส่งเสริมจากองค์กรฯ อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ ส่งผลให้ไม่สามารถสร้างผลลัพธ์ด้านการจัดการความรู้เพื่อต่อยอดสู่การสร้างนวัตกรรม ได้อย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพและแผนการพัฒนากุศลกรยังไม่ชัดเจนส่งผลต่อการขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

#### 4.1.2.5 มิติด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)

นักวิชาการทางพฤกษศาสตร์ซึ่งบุคลากรสายงานหลัก ของ อ.ส.พ. มีความรู้ความเชี่ยวชาญที่สะสมมาอย่างยาวนาน มีความสามารถเป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ และมีความสัมพันธ์อันดีกับเครือข่ายด้านบริหารและวิชาการ ซึ่งเอื้อต่อการสร้างความร่วมมือและการวิจัยและพัฒนา

#### 4.1.2.6 มิติด้านรูปแบบการบริหารจัดการ

อ.ส.พ. มีเอกลักษณ์และมีจุดดึงดูดผู้ใช้บริการให้เข้ามาเยี่ยมชม อาทิ สวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ มี Canopy Walks กลุ่มอาคารเรือนกระจก และอาคารพิพิธภัณฑ์

#### 4.1.2.7 มิติด้านค่านิยมร่วม (Shared Values)

อ.ส.พ. มีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการกำหนดค่านิยมหลักขององค์กร (I love plant.) ที่เอื้อต่อการจัดการความรู้การจัดการนวัตกรรม

### 4.2 ความได้เปรียบ-ความท้าทาย และแนวทางการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม อ.ส.พ.

การจัดทำยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ให้มีความสำคัญกับการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก เพื่อนำมากำหนดความท้าทายและความได้เปรียบของ อ.ส.พ. ด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ซึ่งจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่กล่าวมาข้างต้น มีความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ในประเด็นสำคัญดังนี้

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ.	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ.
<ul style="list-style-type: none"> <li>มีองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญในด้านการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์พืชนอกถิ่น รวมถึงการเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์ ที่ตั้งสมอยู่ในตัวบุคคลและหน่วยงาน ซึ่งเป็น Core Competency ของ อ.ส.พ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดองค์ความรู้สำคัญที่ควรจัดเก็บ และสร้างคลังความรู้เพื่อจัดเก็บความรู้ที่กระจัดกระจายให้พร้อมต่อการนำไปใช้สร้างนวัตกรรมและสนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กร พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต</li> <li>การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือในการจัดเก็บองค์ความรู้ที่สำคัญให้เป็นหมวดหมู่และพร้อมใช้งาน</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>มีความพร้อมด้านหน่วยงาน คณะทำงาน และทรัพยากรที่รองรับการดำเนินงานด้านการวิจัยและพัฒนา การจัดการความรู้ และการจัดการนวัตกรรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การสนับสนุนกลยุทธ์เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในการขับเคลื่อนภารกิจของ อ.ส.พ รวมถึงการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ อันจะส่งผลให้สามารถสร้างผลลัพธ์ด้านการจัดการความรู้เพื่อต่อยอดสู่การสร้างนวัตกรรม ได้อย่างเป็นรูปธรรม</li> <li>การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ แผนการพัฒนาบุคลากร และ ระเบียบข้อบังคับสำหรับการวิจัย เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร</li> </ul>

จากตารางสามารถขยายประเด็นความได้เปรียบและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ได้ดังนี้

#### 4.1.2.3 มิติด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)

- แม้ว่า อ.ส.พ. จะมีความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ หรือจุดแข็ง เรื่ององค์ความรู้และความเชี่ยวชาญในด้านการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์พืชนอกถิ่น รวมถึงการเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์ ที่สั่งสมอยู่ในตัวบุคคลและหน่วยงาน ซึ่งเป็น Core Competency ของ อ.ส.พ. อย่างไรก็ตามพบว่า อ.ส.พ. ต้องเผชิญกับความท้าทายในการกำหนดองค์ความรู้สำคัญที่ควรจัดเก็บ และสร้างคลังความรู้เพื่อจัดเก็บความรู้ที่กระจัดกระจายให้พร้อมต่อการนำไปใช้สร้างนวัตกรรมและสนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กร พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต รวมถึงการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือในการจัดเก็บองค์ความรู้ที่สำคัญให้เป็นหมวดหมู่และพร้อมใช้งาน
- แม้ว่า อ.ส.พ. จะมีความพร้อมด้านหน่วยงาน คณะทำงาน และทรัพยากรที่รองรับการดำเนินงานด้านการวิจัยและพัฒนา การจัดการความรู้ และการจัดการนวัตกรรม หากแต่ความท้าทายที่สำคัญของ อ.ส.พ. คือ การสนับสนุนกลยุทธ์เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในการขับเคลื่อนภารกิจของ อ.ส.พ. รวมถึงการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ อันจะส่งผลให้สามารถสร้างผลลัพธ์ด้านการจัดการความรู้เพื่อต่อยอดสู่การสร้างนวัตกรรม ได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมถึง •การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ แผนการพัฒนาบุคลากร และ ระเบียบข้อบังคับสำหรับการวิจัย เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร

การวิเคราะห์ความท้าทาย ความได้เปรียบ ข้อจำกัด และภัยคุกคามในด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT ที่กล่าวมานั้น จะถูกนำไปใช้เป็นข้อมูลนำเข้าในการกำหนดทิศทางการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ทั้งนี้เพื่อให้เป้าหมายการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. สอดคล้องรับกันกับสภาพแวดล้อมองค์กร และเป็นอีกแรงขับเคลื่อนในการนำ อ.ส.พ. ก้าวพร้อมไปกับประเทศไทย Thailand 4.0 ได้ต่อไป

## บทที่ 5

### แผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2568

แผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ปี พ.ศ. 2564-2568 ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ให้สามารถสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และคุณภาพการให้บริการให้ตอบสนองต่อภารกิจและยุทธศาสตร์ที่สำคัญขององค์กร และสอดคล้องกับนโยบาย THAILAND 4.0 ของรัฐบาล

กระบวนการจัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ฉบับนี้ มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรองค์การสวนพฤกษศาสตร์ในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง บุคลากรหลักที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ไปจนถึงพนักงานรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพในการสร้างสรรค์องค์ความรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม ผ่านการสัมภาษณ์ การจัดประชุมระดมความคิด การศึกษาองค์กรต้นแบบ (Best practice) ในการจัดการความรู้และการผลิตผลงานวิจัยพัฒนาและสร้างนวัตกรรม และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ร่วมกับผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมที่ผ่านมาของ อ.ส.พ. และข้อมูลแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายที่สำคัญของ อ.ส.พ.

นอกจากนั้น แผนฯ ฉบับนี้ได้นำการวิเคราะห์สถานการณ์สิ่งแวดล้อม, ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580), แผนแม่บทภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580), แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564), แผนการปฏิรูปประเทศ, นโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง, แผนนโยบายของผู้ถือหุ้น/ภาครัฐ (Statement of Direction), แผนแม่บทบูรณาการจัดการความหลากหลายทางชีวภาพ, แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (ระยะ 20 ปี), เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ตามแนวทางการพัฒนาขององค์การสหประชาชาติ (United Nations), เป้าหมายตามกลยุทธ์ระดับโลกเพื่อการอนุรักษ์พืช (Global Strategy of Plant Conservation : GSPC) ซึ่งล้วนเป็นนโยบายภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานทั้งในปัจจุบัน และอนาคตของ อ.ส.พ. มาเป็นข้อมูลนำเข้าในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้แผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ที่จัดทำขึ้นมีเป้าหมายและทิศทางสอดคล้องกับทิศทางของประเทศและทิศทางการดำเนินงานด้านกิจการพฤกษศาสตร์ การจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมในระดับสากล

ข้อมูลที่ได้ข้างต้นได้นำมาประมวลเพื่อวิเคราะห์ความได้เปรียบ จุดอ่อน โอกาส และ ความท้าทาย และนำมาสู่การกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ได้ดังนี้

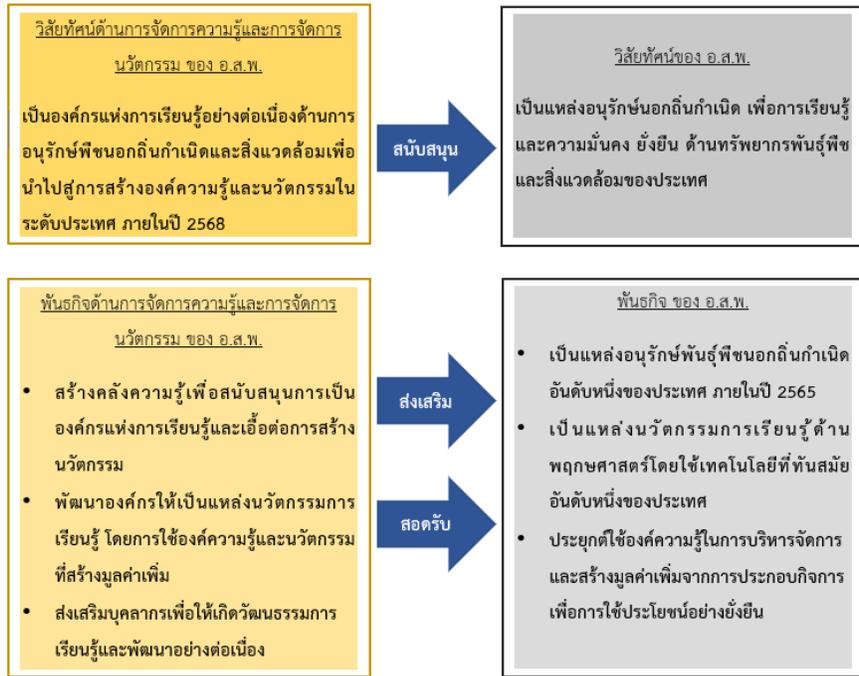
## 5.1 กรอบแนวคิดแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ปี พ.ศ. 2564 – 2568

เพื่อสนับสนุนให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์มีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่เหมาะสม เพื่อนำองค์การบรรลุสู่การทำให้องค์การสวนพฤกษศาสตร์ “เป็นแหล่งอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิด เพื่อการเรียนรู้ และ ความมั่นคง ยั่งยืน ด้านทรัพยากรพันธุพืชและสิ่งแวดล้อมของประเทศ” ซึ่งเป็นวิสัยทัศน์ของ อ.ส.พ. ที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการสวนพฤกษศาสตร์ ระยะที่ 1 พ.ศ. 2561 – 2565 (ฉบับทบทวนปีงบประมาณ พ.ศ. 2563) ซึ่งใช้เป็นแผนวิสาหกิจของ อ.ส.พ. อันเป็นแผนหลักที่ใช้ในการขับเคลื่อนองค์กร

องค์ประกอบของการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ “การพัฒนาฐานข้อมูลองค์ความรู้” ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญเพราะเป็นแหล่งรวบรวมความรู้ เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยมีเครื่องมือเพื่อให้บุคลากรสามารถจัดเก็บ ค้นหา แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้ อย่างสะดวก และรวดเร็ว ต่อมาคือ “การบูรณาการองค์ความรู้ไปสู่การสร้างนวัตกรรม” เป็นการบริหารจัดการเพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปผ่านการบูรณาการเพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาไปสู่การเกิดเป็นนวัตกรรมที่ สร้างคุณค่าให้องค์กร และสังคม และองค์ประกอบสุดท้าย คือ “บุคลากร” ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นทั้งแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งจากกรอบแนวคิดการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. นำมาสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ได้ดังนี้

## 5.2 วิสัยทัศน์และพันธกิจแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ปี พ.ศ. 2564 – 2568

ในกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) และพันธกิจ (mission) ของแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568 เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร อ.ส.พ. เพื่อรับทราบข้อคิดเห็นจากหลากหลายมุมมองและให้ทุกฝ่ายเกิดความเข้าใจต่อเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ซึ่งช่วยให้สามารถแปลงวิสัยทัศน์ และพันธกิจด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของ อ.ส.พ. ที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการสวนพฤกษศาสตร์ ระยะที่ 1 พ.ศ. 2561 – 2565 (ฉบับทบทวนปีงบประมาณ พ.ศ. 2563) แผนว่า “เป็นแหล่งอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิด เพื่อการเรียนรู้ และความมั่นคง ยั่งยืน ด้านทรัพยากรพันธุพืชและสิ่งแวดล้อมของประเทศ” ได้ดังนี้



❖ วิสัยทัศน์ของแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ปี 2564 – 2568

“เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้านการอนุรักษ์พืชชนอกถิ่นกำเนิดและสิ่งแวดล้อมเพื่อนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในระดับประเทศ ภายในปี 2568”

โดยมีความนัยที่แฝงไว้ในวิสัยทัศน์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนตรงกันมากขึ้น ดังนี้  
เป็นองค์กรที่มีค่านิยมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เป็นพื้นฐานสำคัญ โดยเน้นในด้านการการอนุรักษ์พืชชนอกถิ่นกำเนิดและสิ่งแวดล้อม ในการขับเคลื่อนให้เกิดการบูรณาการองค์ความรู้อันนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้และก่อให้เกิดนวัตกรรมในระดับประเทศ ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

❖ พันธกิจของแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ปี  
งบประมาณ พ.ศ. 2564-2568

เพื่อให้แผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ปี พ.ศ. 2564-2568 มีทิศทางที่ชัดเจนในการมุ่งสู่การ “เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้านการอนุรักษ์พืชนอกถิ่นกำเนิดและสิ่งแวดล้อมเพื่อนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในระดับประเทศ ภายในปี 2568” จึงได้กำหนดพันธกิจแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ไว้ดังนี้

- สร้างคลังความรู้เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม
- พัฒนาองค์กรให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม
- ส่งเสริมบุคลากรเพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

❖ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมองค์การสวน  
พฤกษศาสตร์ ปี 2564 – 2568

แผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2568 มีวัตถุประสงค์เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรมาพัฒนาต่อยอดสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรม ควบคู่กับการพัฒนาให้บุคลากร อ.ส.พ. มีศักยภาพเพื่อรองรับการดำเนินงานด้านจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมในอนาคต พร้อมกับสร้างบรรยากาศเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนนำไปสู่การเกิดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่บุคลากรนำการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมไปเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงาน นำมาสู่การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์แผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2568 ได้ดังนี้

- เพื่อสร้างคลังความรู้ สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม
- เพื่อสร้างองค์กรให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม
- เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงในอนาคต

### 5.3 ยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ของแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ปี พ.ศ. 2564-2568

ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. มีจุดประสงค์เพื่อใช้เป็นแนวทางการนำองค์ความรู้และนวัตกรรมมาเสริมสร้างขีดความสามารถองค์กร โดยกำหนดแนวทางการสร้างนวัตกรรมจากการบูรณาการฐานความรู้ที่ อ.ส.พ. จัดเก็บไว้ เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กรในด้านการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พร้อมรับนโยบาย Thailand 4.0 และการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจมากระทบการดำเนินงานขององค์กรและใช้เป็นรากฐานในการสร้างให้เกิดธุรกิจใหม่ในอนาคต

โดยประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ปี พ.ศ. 2564-2568 มีดังต่อไปนี้

- **ยุทธศาสตร์ที่ 1** สร้างคลังความรู้เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

มีการกำหนด ระบุหมวดหมู่ กลั่นกรองและคัดเลือกองค์ความรู้ที่สนับสนุนให้ อ.ส.พ. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และจัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ และสะดวกในการเข้าถึงผ่านระบบดิจิทัล

- **ยุทธศาสตร์ที่ 2** พัฒนาองค์การสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม

มุ่งเน้น พัฒนา และขับเคลื่อน สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม เพื่อพัฒนาองค์การสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้

- **ยุทธศาสตร์ที่ 3** ส่งเสริมบุคลากรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

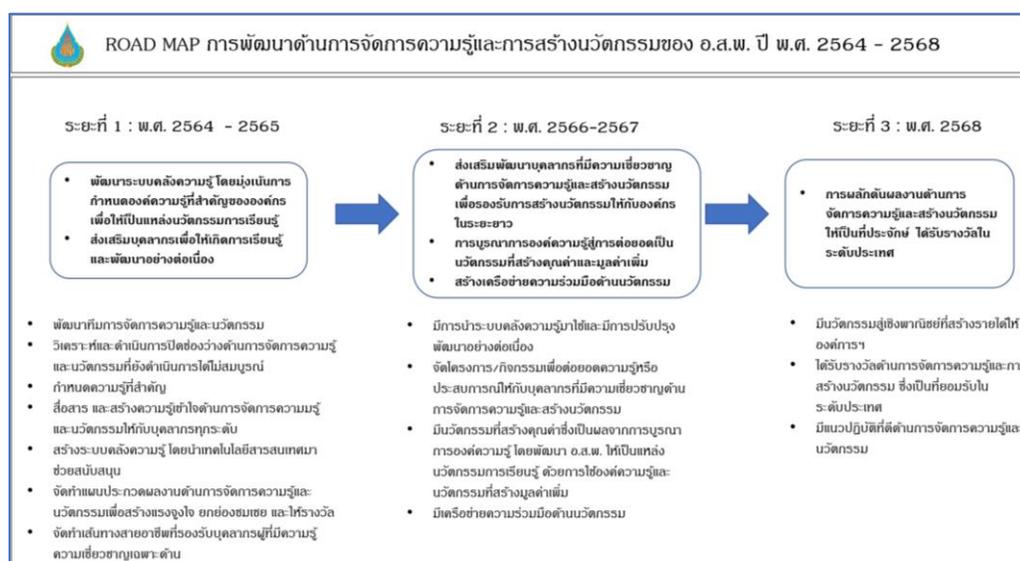
มุ่งเน้นการเพิ่มศักยภาพบุคลากร ควบคู่กับการสร้างแนวทางและบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรมีค่านิยมการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ อ.ส.พ. มีนวัตกรรมอันเป็นที่ประจักษ์ต่อภายนอก

โดยยุทธศาสตร์ทั้ง 3 ประเด็น ได้กำหนดเป้าประสงค์ที่สำคัญของแต่ละยุทธศาสตร์ ไว้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ของแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม อ.ส.พ.	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดของเป้าประสงค์
<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b> สร้างคลังความรู้เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีคลังความรู้ที่สามารถจัดเก็บองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ระบบคลังความรู้ 1 ระบบ</li> </ul>
<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b> พัฒนางองค์การสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ความสำเร็จในการพัฒนางองค์การสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีนวัตกรรมการเรียนรู้ที่สร้างมูลค่าเพิ่ม จำนวน 2 นวัตกรรม</li> <li>● รางวัลด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมในระดับประเทศ จำนวน 1 รางวัล</li> <li>● ร้อยละการมีส่วนร่วมของบุคลากรในด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม</li> <li>● จำนวนแนวคิดที่ได้จากการประกวด จำนวน 5 แนวคิด</li> <li>● จำนวนทรัพย์สินทางปัญญา ปีละ 1 เรื่อง</li> <li>● มีหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและความคุ้มค่าทางเศรษฐศาสตร์ในการขยายผลองค์ความรู้และนวัตกรรม จำนวน 1 หลักเกณฑ์</li> </ul>
<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b> ส่งเสริมบุคลากรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เส้นทางอาชีพสำหรับรองรับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน</li> <li>● บุคลากรมีความรู้และทักษะด้านนวัตกรรม ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และทิศทางองค์กร</li> <li>● ความสำเร็จในการส่งเสริมบุคลากรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีเส้นทางสายอาชีพรองรับบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน</li> <li>● มีระเบียบข้อบังคับสำหรับการวิจัยเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร</li> <li>● มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม จำนวน 1</li> </ul>

ยุทธศาสตร์ของแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม อ.ส.พ.	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดของเป้าประสงค์
	อย่างต่อเนื่อง	เรื่อง <ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนกิจกรรมที่มีการจัดถ่ายทอดองค์ความรู้ / ปี</li> <li>ข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่ได้จากการจัดกิจกรรม</li> </ul>

จากยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่สำคัญของแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ปี พ.ศ. 2564-2568 สามารถนำมากำหนด ROADMAP ของการสร้างนวัตกรรมเชื่อมโยงการจัดการความรู้ของ อ.ส.พ. พร้อมกำหนดเป้าหมายและผลที่คาดหวัง ออกเป็น 3 ระยะ ดังแสดงในรูป



โดยมีรายละเอียดทิศทางการพัฒนา พร้อมเป้าหมายและที่คาดหวังในแต่ละช่วงเวลา ดังนี้

### ระยะที่ 1: ปี พ.ศ. 2564-2565

เป็นระยะที่ อ.ส.พ. ต้องวางรากฐานให้เอื้อต่อการนำความรู้ไปสู่การสร้างนวัตกรรม โดยมุ่งเน้นการพัฒนา ระบบคลังความรู้ โดยมุ่งเน้นการกำหนดองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กร และส่งเสริมบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยได้กำหนดทิศทางการพัฒนา เป้าหมายและผลที่คาดหวัง ดังนี้

## ทิศทางการพัฒนา

- พัฒนากิจกรรมการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม
- วิเคราะห์และดำเนินการปิดช่องว่างด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมที่ยังดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์
- กำหนดองค์ความรู้ที่สำคัญ
- สื่อสารและสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมให้กับบุคลากรทุกระดับ
- สร้างระบบคลังความรู้ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยสนับสนุน
- จัดทำแผนประกวดผลงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมเพื่อสร้างแรงจูงใจ ยกย่องชมเชย และให้รางวัล
- จัดทำเส้นทางสายอาชีพที่รองรับบุคลากรผู้ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

## เป้าหมายและผลที่คาดหวัง

- ทีมงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมได้รับการพัฒนา สามารถขับเคลื่อนการจัดการความรู้และนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ได้อย่างเป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ
- สามารถดำเนินการปิดช่องว่างด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม
- มีการกำหนดองค์ความรู้ที่สำคัญ
- ได้ทำการสื่อสารและสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมให้กับบุคลากรทุกระดับ
- ฐานข้อมูลความรู้ที่สำคัญ ของ อ.ส.พ. สามารถเข้าถึงได้ด้วยระบบดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ
- มีแผนประกวดผลงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมเพื่อสร้างแรงจูงใจ ยกย่องชมเชย และให้รางวัล
- มีเส้นทางสายอาชีพที่รองรับบุคลากรผู้ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
- มีหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและความคุ้มค่าทางเศรษฐศาสตร์ในการขยายผลองค์ความรู้และนวัตกรรม

## ระยะที่ 2: ปี พ.ศ. 2566-2567

เป็นระยะที่ อ.ส.พ. ต้องมีการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมเพื่อรองรับการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรในระยะยาว มีการบูรณาการองค์ความรู้สู่การต่อยอดเป็นนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่ม และสร้างเครือข่ายด้านนวัตกรรม

### ทิศทางการพัฒนา

- มีการนำระบบคลังความรู้มาใช้ และมีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- จัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อต่อยอดความรู้หรือประสบการณ์ให้กับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม
- มีนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าซึ่งเป็นผลการบูรณาการองค์ความรู้ โดยพัฒนา อ.ส.พ. ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ ด้วยการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม
- มีเครือข่ายความร่วมมือด้านนวัตกรรม

### เป้าหมายและผลที่คาดหวัง

- มีระบบคลังความรู้ที่ได้รับการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- มีการจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อต่อยอดความรู้หรือประสบการณ์ให้กับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม
- นวัตกรรมที่สร้างคุณค่าซึ่งเป็นผลการบูรณาการองค์ความรู้ โดยพัฒนา อ.ส.พ. ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ ด้วยการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม
- การสร้างเครือข่ายภายนอกที่ให้ความร่วมมือด้านนวัตกรรม

## ระยะที่ 3 : ปี พ.ศ. 2668

เป็นระยะที่ อ.ส.พ. มีการนำผลที่ได้จากการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมทำให้เป็นที่ประจักษ์และยอมรับได้ในระดับประเทศ เพื่อเป็นเครื่องพิสูจน์ว่าแนวทางที่ดำเนินการเป็นแนวทางที่ยอมรับได้ตามหลักสากล ซึ่งเป็นการสร้างโอกาสและเวทีให้แก่บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการสร้างสรรค์ผลงานองค์ความรู้และนวัตกรรมขององค์กร

### ทิศทางการพัฒนา

- การผลักดันผลงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมให้เป็นที่ประจักษ์
- มีการส่งการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมเข้าประกวดในเวทีระดับประเทศ
- มีการจัดทำแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม

### เป้าหมายและผลที่คาดหวัง

- มีนวัตกรรมเชิงพาณิชย์ที่สร้างรายได้ให้กับองค์การสวนพฤกษศาสตร์
- ได้รับรางวัลด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม ซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ
- มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม
- มีการจัดทำแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม

## 5.4 แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

เพื่อให้ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมในแต่ละด้านสามารถขับเคลื่อนเชื่อมโยงเข้าหากันได้อย่างเป็นระบบและบรรลุเป้าประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ จึงได้ทำการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. เพื่อสนับสนุนและเชื่อมโยงปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. เข้าด้วยกัน โดยแนวทางที่กำหนดนี้สามารถใช้เป็นกรอบในการกำหนดแผนงานและโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมในแต่ละด้านให้เชื่อมโยงเข้าด้วยกัน

โดยแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

### ส่วนที่ 1 การแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์

จากการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มของธุรกิจ (Scenario) ที่เกี่ยวข้องกับกิจการสวนพฤกษศาสตร์ ตลอดจนการศึกษาข้อมูลหน่วยงานต้นแบบด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม พบว่า ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมที่เป็น Best practice ของหน่วยงานต่างๆ คือ การตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาองค์ความรู้และการจัดการนวัตกรรมของบุคลากรด้วยการจัดตั้ง

คณะกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมไว้ด้วยกัน เนื่องจากทุกขั้นตอนการดำเนินการจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนให้เกิดความพร้อมทั้งในส่วนของทีมงานที่รับผิดชอบ ทรัพยากรเพื่อสนับสนุน ตลอดจนการติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ครอบคลุมกระบวนการจัดการความรู้และนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนา อ.ส.พ. ไปสู่การเป็น “เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้านการอนุรักษ์พืชนอกถิ่นกำเนิดและสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในระดับประเทศ ภายในปี 2568” จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

**1.) คณะทำงานกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรม**  
มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ.
- กำกับดูแลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมในภาพรวมขององค์กรให้การส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้องค์กรฯ
- สนับสนุนและผลักดันการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนแผนงานสำคัญต่าง ๆ ขององค์กรและให้เกิดผลเป็นรูปธรรม
- ปฏิบัติภารกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

**2.) คณะทำงานจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม** มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- จัดทำแผนการจัดการความรู้เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการจัดการนวัตกรรมระยะยาวให้สอดคล้องกับที่คณะกรรมการนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการความรู้กำหนด
- ผลักดันการดำเนินงานและการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการจัดการนวัตกรรมในระดับองค์กร
- กำหนดแนวทางและกำกับดูแลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ และการจัดการนวัตกรรมให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้
- สนับสนุนแนวทางและผลักดันการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ เพื่อขับเคลื่อนไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และการวิจัยสร้างนวัตกรรมให้เกิดผลเป็นรูปธรรม
- กำหนดหมวดหมู่องค์ความรู้ กลั่นกรอง และคัดเลือกองค์ความรู้ขององค์กร โดยนำแนวทางและผลการดำเนินการของคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกองค์ความรู้
- ปฏิบัติภารกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

### 3.) คณะทำงานจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมระดับหน่วยงาน มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- จัดทำแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมประจำปีของหน่วยงานให้สอดคล้องกับแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมที่คณะทำงานจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรมกำหนด
- รวบรวม คัดเลือก และกลั่นกรองผลงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมในแต่ละระดับ
- ติดตามและดูแลการดำเนินงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด
- รายงานผลการติดตามอย่างน้อยเป็นรายไตรมาสให้แก่คณะทำงานจัดการความรู้และนวัตกรรม
- ปฏิบัติภารกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

### ส่วนที่ 2 การกำหนดแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และนวัตกรรมของ อ.ส.พ.

สืบเนื่องจากความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. พบว่ายังมีความท้าทายในด้านการกำหนดองค์ความรู้สำคัญที่ควรจัดเก็บและสร้างคลังความรู้เพื่อจัดเก็บความรู้ที่กระจัดกระจายให้พร้อมต่อการนำไปใช้สร้างนวัตกรรมและสนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กรพร้อมรองรับการเปลี่ยนของสภาพแวดล้อมในอนาคต การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือในการจัดเก็บองค์ความรู้ที่สำคัญให้เป็นหมวดหมู่และพร้อมใช้งาน รวมถึงการสนับสนุนกลยุทธ์เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในการขับเคลื่อนภารกิจของ อ.ส.พ. รวมถึงการดำเนินงานด้านจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ อันจะส่งผลให้สามารถสร้างผลลัพธ์ด้านการจัดการความรู้เพื่อต่อยอดสู่การสร้างนวัตกรรม ได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ตามแผนการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ประจำปี พ.ศ. 2564-2568 จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องกำหนดแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และนวัตกรรม โดยมีขั้นตอนตามที่แสดงดังนี้



ที่มา : การบรรยายหัวข้อการจัดทำแผน การจัดการความรู้ และนวัตกรรม KM & IM โดย อาจารย์ ดร. ทิพย์สุดา ตั้งตระกูล วันที่ 8 กรกฎาคม 2563, และวันที่ 14-15 กรกฎาคม 2563

### 1. การแต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร/คณะทำงาน KM&IM

มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร (steering committee) 1 ชุด ทำหน้าที่กำหนดทิศทาง/นโยบาย ให้มีผู้บริหารระดับสูง 1 คน ทำหน้าที่ CKO/ IL (Chief Knowledge Officer/ Innovation Leader) และแต่งตั้งคณะทำงาน 1 ชุด โดยมี CKO/ IL เป็นหัวหน้าคณะทำงาน

### 2. กำหนดขอบข่ายและขอบเขตในการจัดทำระบบ KM & IM

คณะทำงานทำหน้าที่ในการร่วมกันกำหนดขอบข่าย/ ขอบเขต/ วัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์กร ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการ โดยให้กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน/ ฝ่าย ให้ชัดเจน

### 3. พิจารณาการเปลี่ยนแปลงของบริบท

คณะทำงาน ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูล ทั้งปัจจัยภายนอก ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม การเมือง คู่แข่ง พันธมิตรทางธุรกิจ พฤติกรรมของผู้บริโภค และปัจจัยภายใน เช่น กระบวนการทำงาน ระบบการทำงาน โครงสร้างพื้นฐาน เทคโนโลยี การผลิตสินค้าและบริการ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ชีตความสามารถองค์กร (ที่มีผล ต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต) เพื่อนำไปสู่การกำหนด “ความท้าทายในอนาคต Future Challenges” ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของ KM & IM

#### 4. พิจารณาความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

คณะทำงานร่วมกันค้นหาความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยอาจเริ่มจากการบ่งชี้ว่าใครคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บริโภค นักวิชาการ พันธมิตร ชุมชน สังคม และทำการคัดเลือกหน่วยงานและบุคคลไปหารือ พูดคุย เชื่อมโยง ดำเนินการสานเสวนา พร้อมทั้งสรุปข้อมูล จากนั้นทำการรายงานผลความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้คณะกรรมการบริหารฯ เพื่อนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ต่อไป

#### 5. การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์

คณะทำงานนำข้อมูลความท้าทายในอนาคต และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ โดยเริ่มจาก

- การวิเคราะห์โอกาสใหม่ ๆ การกำหนดคุณค่าเพิ่ม ด้านผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการ
- กำหนดวิสัยทัศน์และ นโยบายด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม
- กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จและผลลัพธ์ โดยกำหนดให้ครอบคลุมทั้ง 4 มิติ คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้าและผลิตภัณฑ์ ด้านกระบวนการภายใน และ ด้านการเรียนรู้และพัฒนา โดยแนวทางการกำหนดตัวชี้วัด ได้แก่ จำนวนหรือปริมาณแนวความคิด จำนวนองค์ความรู้หรือจำนวนนวัตกรรมที่สร้างขึ้น, ผลตอบสนองจากลูกค้า, จำนวนหรือปริมาณการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา เป็นต้น

#### 6. การกำหนดเส้นทางองค์ความรู้และนวัตกรรม

คณะทำงานกำหนด “เส้นทางการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม (K&I Highway)” โดยนำข้อมูลจากคุณค่าเพิ่มเพื่อลงรายละเอียดรูปแบบขององค์ความรู้และนวัตกรรม โดยพิจารณา 2 ประเด็น คือ

- Length Highway ระยะเวลาควรกำหนดให้ครอบคลุมไว้อย่างน้อย 3 รุ่น (Generation)
- Width Highway ให้ครอบคลุมถึงคุณลักษณะ หรือคุณภาพของแต่ละรุ่น (Generation)

โดยขออนุมัติและทบทวน จากคณะกรรมการบริหารฯ ตามช่วงเวลาที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งต้องทำเป็นความลับ

## 7. การสื่อสาร

คณะกรรมการกำหนดการสื่อสารที่มีประสิทธิผลในทางปฏิบัติให้ครอบคลุม เริ่มจากการกระตุ้นสร้างความตระหนัก การมีส่วนร่วมของบุคลากร การกำหนดช่องทางการสื่อสาร เช่น เอกสาร รูปภาพ วิกิพีเดีย social media ควรมีการกำหนดประเด็น/หัวข้อการสื่อสาร เช่น วิกิพีเดีย นโยบาย กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ KPI เป้าหมาย และโครงการ และกำหนดความถี่และกลุ่มเป้าหมายการสื่อสารด้วย

## 8. การสร้างวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้และนวัตกรรม

คณะกรรมการร่วมกันกำหนดและสร้างวัฒนธรรมการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมโดยเริ่มจากการทบทวนวัฒนธรรมเดิมที่มีอยู่ว่าสามารถช่วยผลักดันการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมภายในหน่วยงานได้หรือไม่ หากไม่สามารถช่วยผลักดันได้ ให้คณะกรรมการร่วมกันกำหนดวัฒนธรรมพึงประสงค์เพิ่มเติม เช่น การเรียนรู้ด้วยตัวเอง การแบ่งปันความรู้ รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีด้วย

## 9. การสร้างแนวคิด

คณะกรรมการร่วมกันจัดทำแผนย่อยด้านการสร้างแนวคิดด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ให้ครอบคลุมการสร้างและคัดเลือกแนวคิดการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร การกำหนดโครงการ เพื่อจัดทำ Portfolio ตามแนวทางของเส้นทางการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม จากนั้นคัดเลือกโครงการ เพื่อวิเคราะห์ความเป็นไปได้ โดยทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริหาร ฯ

## 10. การสร้างพันธมิตรด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

คณะกรรมการร่วมกันจัดทำแผนย่อย “ด้านการสร้างพันธมิตรด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม” ให้ครอบคลุมการกำหนดกลุ่มพันธมิตร และการสื่อสาร ให้ความช่วยเหลือแบ่งปันความรู้ และความ ร่วมมือต่าง ๆ เช่น

- ความร่วมมือในการคิดแนวคิดใหม่
- ความร่วมมือในการสร้างแนวทางแบบจำลองหรือตัวอย่างผลิตภัณฑ์
- ความร่วมมือในการผลิต ทดสอบ และจัดทำ พร้อมนำออกสู่ตลาด พร้อมกับตัวอย่างการขาย

- ความร่วมมือในการเสนอขายกลุ่มตลาดเป้าหมาย  
จากนั้นเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริหาร ฯ

### 11. การบริหารทรัพย์สินทางปัญญา

คณะกรรมการร่วมกันจัดทำแผนย่อย “การบริหารทรัพย์สินทางปัญญา” ครอบคลุมการกำหนด  
แนวทาง และ รูปแบบในการรักษาทรัพย์สินทางปัญญา เช่น

- การจดสิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ ทะเบียนการค้า
- การลงนามในสัญญารักษาความลับ
- ข้อสัญญา และข้อห้ามสำหรับบุคลากร
- การประเมินความคุ้มค่า หรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

จากนั้นเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริหาร ฯ

### 12. การสร้างชื่อเสียง

คณะกรรมการร่วมกันจัดทำแผนย่อย “ด้านการสร้างชื่อเสียง” ครอบคลุม เช่น

- การออกบูธ เดินสาย road show การประชาสัมพันธ์แนวคิดที่นำไปสู่การจัดการความรู้  
และการจัดการนวัตกรรม
- ผ่านช่องทาง social media เช่น Facebook, YouTube
- เผยแพร่ในที่ประชุมวิชาการ และตีพิมพ์ในวารสารที่เกี่ยวข้อง (งานวิจัย)
- ประกวดผลงานในเวทีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ทั้ง  
ระดับชาติ และนานาชาติ

จากนั้นเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริหาร ฯ

### 13. การแบ่งปัน

คณะกรรมการร่วมกันจัดทำแผนย่อย “ด้านการแบ่งปันหรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้” โดยพิจารณาว่า  
สามารถเกิดขึ้นได้ทุกขั้นตอนของกระบวนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ซึ่งการ  
แบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีหลายแบบ เช่น ความรู้พื้นฐาน แนวคิด นวัตกรรม โดยข้อควร  
ระวัง ต้องพิจารณาความเสี่ยง หรือความคุ้มค่าอย่างรอบคอบ มีประโยชน์ทางสังคม มากกว่าทาง  
การเงิน โดยเริ่มจาก

- การกำหนดวัตถุประสงค์ในการแบ่งปันหรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- ติดตามประเมินผลการแบ่งปัน หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

จากนั้นเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริหาร ฯ

#### 14. การติดตาม ประเมินผล และการทบทวนโดยฝ่ายบริหาร

คณะทำงานร่วมกันจัดกำหนดกิจกรรม “การติดตาม ประเมินผลและการทบทวน” เป็นระยะ ๆ ตามช่วงเวลาที่กำหนด เพื่อรับทราบอุปสรรค ปัญหา และความก้าวหน้าของ แผนแม่บท แผนงาน แผนงานย่อย โครงการ และรวบรวมข้อมูลนำเสนอคณะกรรมการบริหาร ฯ รับทราบ/ ทบทวนผลการดำเนินงาน

ในภาพรวม สรุปได้ว่าความท้าทายใหม่ๆ ของประเทศไทย ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม และด้านสิ่งแวดล้อม เป็นตัวเร่งให้ อ.ส.พ. ต้องบูรณาการองค์ความรู้ การวิจัยพัฒนา เพื่อสร้างนวัตกรรมที่เกิดคุณค่า ให้แก่องค์กรได้อย่างแท้จริง ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ อ.ส.พ. ต้องมีแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ องค์กรสวนพฤกษศาสตร์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2568

โดยภายใต้แผนดังกล่าวประกอบด้วยยุทธศาสตร์ที่สำคัญ 3 ด้าน เพื่อขับเคลื่อนให้ อ.ส.พ. “เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้านการอนุรักษ์พืชนอกถิ่นกำเนิดและสิ่งแวดล้อมเพื่อนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในระดับประเทศ ภายในปี 2568” ได้แก่

- สร้างคลังความรู้เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม
- พัฒนาองค์การสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม
- ส่งเสริมบุคลากรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้เพื่อให้ยุทธศาสตร์ทั้ง 3 ด้านสามารถขับเคลื่อนได้อย่างสอดประสานและเชื่อมโยงการทำงานเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีคณะทำงานและแนวทางที่เชื่อมโยงการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม การพัฒนาคนให้มีความรู้ การปลูกฝังและจูงใจให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. รองรับภารกิจและยุทธศาสตร์องค์กร และสามารถตอบสนองเป้าหมายของประเทศได้อย่างยั่งยืน ซึ่งแนวทางที่กำหนดขึ้นนี้ได้นำไปใช้เป็นกรอบในการกำหนดแผนงานและโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมในแต่ละด้านให้เชื่อมโยงเข้าด้วยกัน โดยมีรายละเอียดในบทต่อไป

## บทที่ 6

### แผนงานและโครงการภายใต้แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2568

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์แผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ปี พ.ศ. 2564-2568 ให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ได้ทำการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ผนวกกับปัจจัยที่สนับสนุนการดำเนินการด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมและขีดความสามารถที่มีอยู่ ร่วมกับปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก อ.ส.พ. มากำหนดเป็นแผนงาน/โครงการ เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. ให้บรรลุเป้าหมายและสามารถสนับสนุนการยกระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์และคุณภาพการให้บริการให้ตอบสนองต่อภารกิจและยุทธศาสตร์ที่สำคัญขององค์กร และสอดคล้องกับนโยบาย THAILAND 4.0 ของรัฐบาล

จากการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์แผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ปี พ.ศ. 2564-2568 ทั้ง 3 ด้าน โดยในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์สามารถกำหนดแผนงานที่นำไปสนับสนุนในแต่ละยุทธศาสตร์ รวม 3 แผนงาน 7 โครงการ ดังนี้

ยุทธศาสตร์	แผนงาน	โครงการ	ตัวชี้วัด
ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างคลังความรู้เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม	แผนงานที่ 1.1 พัฒนาค้นคว้าความรู้เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม	โครงการที่ 1.1.1 การพัฒนาค้นคว้าความรู้เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีระบบคลังความรู้ จำนวน 1 ระบบ</li> </ul>
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม	แผนงานที่ 2.1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้สู่นวัตกรรม	โครงการที่ 2.1.1 การประกวดการสร้างแนวคิดพัฒนาองค์การสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้	<ul style="list-style-type: none"> <li>ร้อยละการมีส่วนร่วมของบุคลากรในด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม</li> <li>จำนวนแนวคิดที่ได้จากการประกวด จำนวน 5 แนวคิด</li> <li>รางวัลด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมในระดับประเทศ จำนวน 1 รางวัล</li> </ul>

ยุทธศาสตร์	แผนงาน	โครงการ	ตัวชี้วัด
			<ul style="list-style-type: none"> <li>มีนวัตกรรมการเรียนรู้ที่สร้างมูลค่าเพิ่ม จำนวน 2 นวัตกรรม</li> <li>จำนวนทรัพย์สินทางปัญญา ปีละ 1 เรื่อง</li> </ul>
		โครงการที่ 2.1.2 การประเมินและต่อยอดแนวคิดในการพัฒนาองค์การสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม	<ul style="list-style-type: none"> <li>หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและความคุ้มค่าทางเศรษฐศาสตร์ในการขยายผลองค์ความรู้และนวัตกรรม จำนวน 1 หลักเกณฑ์</li> </ul>
ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมบุคลากรเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	แผนงานที่ 3.1 ส่งเสริมบุคลากรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	โครงการที่ 3.1.1 การจัดทำเส้นทางสายอาชีพรองรับบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีเส้นทางสายอาชีพรองรับบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน</li> </ul>
		โครงการที่ 3.1.2 ปรับปรุงระเบียบข้อบังคับสำหรับการวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีระเบียบข้อบังคับสำหรับการวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร</li> </ul>
		โครงการที่ 3.1.3 จัดทำแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม จำนวน 1 เรื่อง	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม จำนวน 1 เรื่อง</li> </ul>
		โครงการ 3.1.4 โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนาระบบงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>จำนวนกิจกรรมที่มีการจัดถ่ายทอดองค์ความรู้ / ปี</li> <li>ข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่ได้จากการจัดกิจกรรม</li> </ul>

## 6.1 แผนงาน/โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 1 : สร้างคลังความรู้เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

“ยุทธศาสตร์สร้างคลังความรู้เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม” มุ่งเน้นการกำหนดองค์ความรู้และลำดับความสำคัญขององค์ความรู้ที่ควรจัดเก็บเพื่อเป็นฐานสนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจองค์กรให้ดำรงกิจการอย่างเข้มแข็งและรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้

อย่างมั่นคงและยั่งยืน ซึ่งมุ่งเน้นการแปลงองค์ความรู้ให้อยู่ในรูปแบบของดิจิทัลเพื่อให้การบริหารจัดการฐานข้อมูล องค์ความรู้ ทั้งในเรื่องการจัดเก็บ เผยแพร่ และเข้าถึงองค์ความรู้ ทำได้ผ่านช่องทางดิจิทัล ที่มีความพร้อมและทำให้ผู้ใช้สามารถเข้าถึงและนำองค์ความรู้ที่จัดเก็บอยู่บนดิจิทัลแพลตฟอร์มไปใช้ประโยชน์ ในการเพิ่มทักษะบุคลากร และสร้างนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่อง โดยผู้ใช้สามารถเข้าถึงและรับรู้ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

### **เป้าประสงค์:**

อ.ส.พ.มีคลังความรู้ที่สามารถจัดเก็บองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

### **ตัวชี้วัด:**

ฐานข้อมูลความรู้สำคัญขององค์กรสำหรับจัดเก็บและเผยแพร่ความรู้ที่พร้อมใช้ในรูปแบบของคลังความรู้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม โดยสามารถเข้าถึงได้ด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ จำนวน 1 ฐานข้อมูล

### **แผนงานและโครงการ**

แผนงานและโครงการที่มารองรับและตอบสนองต่อเป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์สร้างคลังความรู้เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม คือ แผนงานพัฒนาคลังความรู้เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วย 1 โครงการในการขับเคลื่อนแผนงาน ดังนี้

6.1.1 การพัฒนาคลังความรู้เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

### **วัตถุประสงค์**

1. เพื่อรวบรวมความรู้จากแหล่งความรู้ทั้งภายในและภายนอกขององค์กร
2. เพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับจัดเก็บและเผยแพร่องค์ความรู้ขององค์กรที่จัดเก็บไว้ในรูปแบบดิจิทัลแพลตฟอร์ม
3. เพื่อให้มีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องระบบคลังความรู้อย่างต่อเนื่อง

### **ระยะเวลาดำเนินการ**

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2568

## กิจกรรมและงบประมาณที่คาดการณ์

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ				
	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
1. พัฒนาแผนที่ความรู้และเทคโนโลยี ของ อ.ส.พ. เพื่อทราบขอบเขตความรู้ ของ อ.ส.พ. และความรู้ที่ต้องจัดหาเพิ่มเติม					
2. ออกแบบแนวทางการถอดเก็บ และรวบรวมองค์ความรู้ ทั้งจากภายใน และภายนอกองค์กรตามขอบเขตที่กำหนดไว้ในแผนที่ความรู้และเทคโนโลยีของ อ.ส.พ.					
3. พัฒนาระบบ KM ของ อ.ส.พ. ให้เป็นคลังความรู้ดิจิทัล เพื่อจัดเก็บและเผยแพร่ความรู้ ระดับความเข้าถึง ซึ่งมีความสะดวก รวดเร็ว สืบค้นได้ง่าย และสามารถเชื่อมโยงกับข้อมูลกับสวนสาขาของ อ.ส.พ. ได้					
4. กลั่นกรองความถูกต้องขององค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมทั้งภายในและภายนอกที่องค์กรรวบรวมไว้					
5. แปลงข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการกลั่นกรองแล้วให้อยู่ในรูปแบบของดิจิทัลแพลตฟอร์มเพื่อจัดเก็บและเผยแพร่ผ่านระบบ KM ของ อ.ส.พ. ที่พัฒนา					
6. อบรมและเผยแพร่การใช้ระบบ KM ของ อ.ส.พ. และสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้					
7. ทบทวนและพัฒนาแนวทางการถอดเก็บและรวบรวมความรู้ให้สอดคล้องกับแผนที่ความรู้และเทคโนโลยี ของ อ.ส.พ. เป็นประจำทุกปี เพื่อปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					
งบประมาณคาดการณ์	50,000	200,000	50,000	50,000	50,000
งบประมาณคาดการณ์รวม	300,000				

### ผู้รับผิดชอบหลัก

- สำนักบริหาร (ส่วนทรัพยากรมนุษย์ และส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ)
- คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. (ชุดที่ 2)

## ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ระยะเวลาดำเนินการ				
		ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
แผนที่ความรู้และเทคโนโลยี ของ อ.ส.พ. (BGO Knowledge & Technology mapping) ที่สอดคล้องกับภารกิจและยุทธศาสตร์องค์กร	แผน	1				
สัดส่วนความรู้ที่รวบรวมได้ตามขอบเขตที่กำหนดไว้ในแผนที่ความรู้และเทคโนโลยีของ อ.ส.พ. (BGO Knowledge & Technology mapping) ที่อยู่ในรูปแบบของดิจิทัลแพลตฟอร์ม	ร้อยละ		60	70	80	100
ระบบคลังความรู้ดิจิทัลที่ได้รับการพัฒนา	ระบบ		1			
ความพึงพอใจของผู้ใช้งาน	ร้อยละ		80	85	90	100

### 6.2 แผนงาน/โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 2 : พัฒนาการสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม

“ยุทธศาสตร์พัฒนาองค์การสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม” มุ่งเน้นการบูรณาการองค์ความรู้ที่จัดเก็บอยู่ในคลังความรู้ เพื่อการพัฒนาองค์การสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ และผลักดันให้นวัตกรรมที่สร้างสรรค์นั้นสามารถต่อยอดและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ อ.ส.พ.

#### เป้าประสงค์:

- ความสำเร็จในการพัฒนาองค์การสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม

## ตัวชี้วัด:

การมีส่วนร่วมของบุคลากรในด้านการจัดการความรู้ นำมาสู่จำนวนแนวคิดด้านนวัตกรรมที่ได้จากการประกวดจำนวน 5 แนวคิด ซึ่งนำมาสู่ทรัพย์สินทางปัญญาและนวัตกรรมที่ขยายผลใช้ทั่วทั้งองค์กร จนสามารถขยายผลถึงการได้รับรางวัลด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมในระดับประเทศ

- มีนวัตกรรมการเรียนรู้ที่สร้างมูลค่าเพิ่ม จำนวน 2 นวัตกรรม
- รางวัลด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมในระดับประเทศ จำนวน 1 รางวัล
- จำนวนทรัพย์สินทางปัญญา ปีละ 1 เรื่อง
- จำนวนแนวคิดที่ได้จากการประกวด จำนวน 5 แนวคิด
- ร้อยละการมีส่วนร่วมของบุคลากรในด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

## แผนงานและโครงการ

แผนงานและโครงการที่มารองรับและตอบสนองต่อเป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์พัฒนาองค์การสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม คือ แผนงานส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้สู่นวัตกรรม แผนงานพัฒนาคลังความรู้เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วย 2 โครงการในการขับเคลื่อนแผนงาน ดังนี้

### 6.2.1 การประกวดการสร้างแนวคิดพัฒนาองค์การสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้

โครงการประกวดการสร้างแนวคิดพัฒนา อ.ส.พ. ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ เป็นโครงการที่ผลักดันให้มีการสร้างระเบียบและโอกาสเพื่อสนับสนุนในการได้แสดงออกซึ่งผลงานนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อสนับสนุนและผลักดันให้ผลงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. เป็นที่ประจักษ์และได้รับการยอมรับในระดับประเทศ

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างแรงจูงใจและช่องทางให้บุคลากรได้มีโอกาสแสดงศักยภาพทางความคิดและผลงานนวัตกรรม
2. เพื่อผลักดันให้ผลงานองค์ความรู้และนวัตกรรมของ อ.ส.พ. เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

## ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2568

### กิจกรรมและงบประมาณที่คาดการณ์

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ				
	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
1. จัดทำปฏิทินการประกวดผลงานความคิดสร้างสรรค์ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน					
2. กำหนดแผนงานกิจกรรมเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างองค์ความรู้ และผลิตผลงานนวัตกรรมต่างๆ และกำหนดรูปแบบการให้รางวัลทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่ได้อยู่ในรูปตัวเงิน					
3. ผลักดันผลงานเพื่อเข้าประกวดนวัตกรรมในองค์กร ในเวทีระดับประเทศตามปฏิทินที่ได้จัดทำไว้					
4. มีการผลักดันนวัตกรรมที่มีเพื่อนำมาสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงพาณิชย์ให้กับองค์กร					
5. มีการผลักดันให้มีการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา					
6. สรุป ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาทบทวนและปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง					
7. บันทึกและรวบรวมข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ และนำเข้าสู่ขั้นตอนการเก็บไว้ในระบบ KM อ.ส.พ. สำหรับเป็นคลังความรู้เพื่อใช้เป็นประโยชน์ต่อไป					
งบประมาณคาดการณ์	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
งบประมาณคาดการณ์รวม	100,000				

### ผู้รับผิดชอบหลัก

- สำนักบริหาร (ส่วนทรัพยากรมนุษย์ และส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ)
- คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. (ชุดที่ 2)
- คณะทำงานจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมระดับหน่วยงานของ อ.ส.พ. (ชุดที่ 3)

## ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ระยะเวลาดำเนินการ				
		ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
ร้อยละการมีส่วนร่วมของบุคลากรในด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม	ร้อยละ		60	70	75	80
จำนวนแนวคิดที่ได้จากการประกวด	แนวคิด		1	1	1	2
รางวัลด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมในระดับประเทศ	รางวัล					1
มีนวัตกรรมการเรียนรู้ที่สร้างมูลค่าเพิ่ม จำนวน 2 นวัตกรรม	นวัตกรรม				1	1
จำนวนทรัพย์สินทางปัญญา ปีละ 1 เรื่อง	เรื่อง		1	1	1	1

### 6.2.2 การประเมินและต่อยอดแนวคิดในการพัฒนาองค์การสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม

โครงการประเมินและต่อยอดแนวคิดในการพัฒนาองค์การสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม เป็นแผนงานที่มุ่งประเมินความเป็นไปทางเทคนิคและความคุ้มค่าทางเศรษฐศาสตร์ในการขยายผลองค์ความรู้และนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของ อ.ส.พ. เพื่อเป็นกรอบในการคัดเลือกนวัตกรรมที่จะพัฒนาไปสู่การสร้างสรรค่นวัตกรรมสำหรับสนับสนุนการขับเคลื่อนของ อ.ส.พ. อย่างมีหลักการและเกิดการใช้งบประมาณได้อย่างคุ้มค่าที่สุด

#### วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ได้แนวทางการประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและคุ้มค่าทางเศรษฐศาสตร์ในการขยายผลองค์ความรู้และนวัตกรรม
2. เพื่อให้ได้แนวทางการจัดทำข้อมูลสำหรับประกอบการพิจารณาคัดเลือกนวัตกรรมที่จะนำมาขยายผลใช้ในองค์กร

#### ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

## กิจกรรมและงบประมาณที่คาดการณ์

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ				
	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
1. ศึกษาและรวบรวมข้อมูลหลักเกณฑ์การประเมินความคุ้มค่าและพิจารณาโครงการวิจัยพัฒนาและสร้างนวัตกรรมของหน่วยงานที่เป็น Best Practice					
2. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและคุณค่าทางเศรษฐศาสตร์ในการขยายผลองค์ความรู้และนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทของ อ.ส.พ.					
3. กำหนดให้คณะทำงานที่เกี่ยวข้องนำหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไปใช้ในแนวปฏิบัติ					
4. กำหนดรอบการทบทวนแนวทางการประเมิน เพื่อปรับปรุงและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					
งบประมาณคาดการณ์		50,000			
งบประมาณคาดการณ์รวม	50,000				

### ผู้รับผิดชอบหลัก

- สำนักบริหาร (ส่วนทรัพยากรมนุษย์ และส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ)
- สำนักวิจัยและอนุรักษ์ (กลุ่มงานวิจัยและเพื่อการพัฒนาและสร้างผลิตภัณฑ์)
- สำนักส่งเสริมความรู้และกิจการพหุศาสตร์ (ส่วนผลิตและพัฒนานวัตกรรม)
- คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. (ชุดที่ 2)

### ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ระยะเวลาดำเนินการ				
		ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความเป็นไปได้ทางเทคนิคและคุณค่าทางเศรษฐศาสตร์ในการขยายผลองค์ความรู้และนวัตกรรม	ร้อยละ		1			

### 6.3 แผนงาน/โครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 3 : ส่งเสริมบุคลากรเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

“ยุทธศาสตร์ส่งเสริมบุคลากรเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง” มุ่งเน้นการเสริมสร้างสมรรถนะแก่บุคลากรทุกระดับให้มีทักษะเพื่อการดำเนินงานและการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยเน้นด้านทักษะที่สอดคล้องกับทิศทางอนาคตขององค์กร และส่งเสริมให้เกิดการนำความรู้ที่ได้ไปใช้พัฒนาให้เกิดนวัตกรรมในกระบวนการทำงานที่สำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้องค์กร ควบคู่กับการมุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจผ่านการสร้างเส้นทางอาชีพสำหรับรองรับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน สร้างระเบียบและโอกาสเพื่อสนับสนุนในการได้แสดงออกซึ่งผลงานนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ ผนวกกับการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดค่านิยมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และภายในองค์กร และการสร้างเครือข่ายร่วมกับหน่วยงานภายนอกอย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำองค์ความรู้ ผลงานวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมของ อ.ส.พ. มาใช้ในวิถีการปฏิบัติงานจริง และผลักดันให้ผลงานด้านองค์ความรู้และนวัตกรรมของ อ.ส.พ. เป็นที่ประจักษ์และยอมรับได้ในระดับประเทศ

#### เป้าประสงค์:

- ความสำเร็จในการส่งเสริมบุคลากรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

#### ตัวชี้วัด:

มีการจัดทำเส้นทางสายอาชีพรองรับบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การปรับปรุงระเบียบข้อบังคับสำหรับการวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร จัดทำแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม รวมถึงมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนากระบวนการ

- มีเส้นทางสายอาชีพรองรับบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
- มีระเบียบข้อบังคับสำหรับการวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร
- มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม จำนวน 1 เรื่อง
- จำนวนกิจกรรมที่มีการจัดถ่ายทอดองค์ความรู้ / ปี
- ข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่ได้จากการจัดกิจกรรม

## แผนงานและโครงการ

แผนงานและโครงการที่มารองรับและตอบสนองต่อเป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์ส่งเสริมบุคลากรเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง คือ แผนงานส่งเสริมบุคลากรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 4 โครงการในการขับเคลื่อนแผนงาน ดังนี้

พัฒนาองค์การสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยการใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม คือ แผนงานส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้สู่นวัตกรรม แผนงานพัฒนาคลังความรู้เพื่อสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วย 2 โครงการในการขับเคลื่อนแผนงาน ดังนี้

### 6.3.1 การจัดทำเส้นทางสายอาชีพรองรับบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

โครงการจัดทำเส้นทางสายอาชีพรองรับบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านสำหรับรองรับบุคลากรผู้ที่มีความรู้และมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

#### วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างเส้นทางสายอาชีพสำหรับบุคลากรผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน จำแนกตามระบบงานที่สำคัญขององค์กร

#### ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2565

#### กิจกรรมและงบประมาณที่คาดการณ์

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ				
	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
1. จัดทำแผนพัฒนาการสร้างผู้เชี่ยวชาญและเส้นทางอาชีพ (ตำแหน่งงาน) สำหรับรองรับบุคลากรผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน					
2. นำเสนอเสนอแผนพัฒนาฯ ดังกล่าวเพื่อพิจารณาอนุมัติ					
3. ดำเนินการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณสมบัติตามแผนพัฒนาที่กำหนด					

4. ประเมินศักยภาพบุคลากร และแต่งตั้งบุคลากรตามตำแหน่งงานที่ได้รับการอนุมัติ					
5. ติดตามและประเมินผลการขับเคลื่อนแผนพัฒนาที่กำหนดไว้					
งบประมาณคาดการณ์	50,000	50,000			
งบประมาณคาดการณ์รวม	100,000				

### ผู้รับผิดชอบหลัก

- สำนักบริหาร (ส่วนทรัพยากรมนุษย์ และส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ)
- คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. (ชุดที่ 2)

### ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ระยะเวลาดำเนินการ				
		ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
แผนพัฒนาการสร้างผู้เชี่ยวชาญและเส้นทางอาชีพ (ตำแหน่งงาน) สำหรับบุคลากรผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่ได้รับการอนุมัติ	แผน	1				
สัดส่วนบุคลากรผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่ได้รับการแต่งตั้งตามตำแหน่งงาน สำหรับบุคลากรผู้มีความรู้และเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่ได้รับการอนุมัติ	ร้อยละ		10			

### 6.3.2 ปรับปรุงระเบียบข้อบังคับสำหรับการวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร

โครงการปรับปรุงระเบียบข้อบังคับสำหรับการวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร เพื่อปรับปรุงระเบียบและเปิดโอกาสเพื่อสนับสนุนในการได้แสดงออกซึ่งผลงานนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อกระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำองค์ความรู้ผลงานวิจัยพัฒนา และนวัตกรรมของ อ.ส.พ. มาใช้ในวิถีการปฏิบัติงานจริง

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ อ.ส.พ. มีกฎระเบียบและข้อบังคับในการดำเนินงานด้านวิจัยพัฒนานวัตกรรม การสร้างองค์ความรู้ ผลงานวิชาการ และด้านทรัพย์สินทางปัญญา

## ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

## กิจกรรมและงบประมาณที่คาดการณ์

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ				
	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
1. จัดทำ (ร่าง) กฎระเบียบในการดำเนินงานด้านวิจัยพัฒนานวัตกรรม การสร้างองค์ความรู้ ผลงานวิชาการ และทรัพย์สินทางปัญญา					
2. นำเสนอ(ร่าง) กฎระเบียบ ดังกล่าวเพื่อพิจารณาอนุมัติ					
งบประมาณคาดการณ์	10,000	10,000			
งบประมาณคาดการณ์รวม	20,000				

## ผู้รับผิดชอบหลัก

- สำนักบริหาร (ส่วนทรัพยากรมนุษย์ และส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ)
- สำนักวิจัยและอนุรักษ์ (กลุ่มงานวิจัยและเพื่อการพัฒนาและสร้างผลิตภัณฑ์)
- สำนักส่งเสริมความรู้และกิจการพหุศาสตร์ (ส่วนผลิตและพัฒนานวัตกรรม)
- คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. (ชุดที่ 2)

## ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ระยะเวลาดำเนินการ				
		ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
ประกาศใช้ กฎระเบียบในการดำเนินงานด้านวิจัยพัฒนา นวัตกรรม การสร้างองค์ความรู้ ผลงานวิชาการ และด้านทรัพย์สินทางปัญญาที่ได้รับการอนุมัติ	ระเบียบ	1				

### 6.3.3 จัดทำแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

โครงการจัดทำแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม ซึ่งเป็นวิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้ อ. ส.พ. ประสบความสำเร็จในการจัดการความรู้และพัฒนานวัตกรรม ซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ โดยได้มีการบันทึกเป็นเอกสาร และเผยแพร่ให้หน่วยงานภายในหรือภายนอกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

#### วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ อ.ส.พ. มีแนวปฏิบัติด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

#### ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

#### กิจกรรมและงบประมาณที่คาดการณ์

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ				
	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
1. การสรุปหารดำเนินการด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมในแต่ละปี					
2. การวิเคราะห์กระบวนการ การวิเคราะห์ผลลัพธ์ต่างๆ					
3. สรุปรูปแบบการดำเนินงานเป็นบันทึก หรือคู่มือแบบเข้าใจง่าย เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม					
งบประมาณคาดการณ์					10,000.-
งบประมาณคาดการณ์รวม	10,000.-				

#### ผู้รับผิดชอบหลัก

- สำนักบริหาร (ส่วนทรัพยากรมนุษย์ และส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ)
- สำนักวิจัยและอนุรักษ์ (กลุ่มงานวิจัยและเพื่อการพัฒนาและสร้างผลิตภัณฑ์)

- สำนักส่งเสริมความรู้และกิจกรรมพหุภาษาศาสตร์ (ส่วนผลิตและพัฒนานวัตกรรม)
- คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. (ชุดที่ 2)

### ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ระยะเวลาดำเนินการ				
		ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
แนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม	แนวปฏิบัติ					1

### 6.3.4 โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนากระบวนการ

โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนากระบวนการ เป็นโครงการเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นเสริมสร้างสมรรถนะแก่บุคลากรทุกระดับให้มีทักษะการดำเนินงานและการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยเน้นด้านทักษะที่สอดคล้องกับทิศทางอนาคตขององค์กร และส่งเสริมให้เกิดการนำความรู้ที่ได้ไปใช้พัฒนาให้เกิดนวัตกรรมในกระบวนการทำงานที่สำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้องค์กร ควบคู่กับการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดค่านิยมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาทั้งภายในองค์กร และผ่านการสร้างเครือข่ายร่วมกับหน่วยงานภายนอกอย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำองค์ความรู้ ผลงานวิจัยพัฒนา และนวัตกรรมของ อ.ส.พ. มาใช้ในวิถีการปฏิบัติงานจริง

#### วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะด้านนวัตกรรมที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และทิศทางขององค์กร อาทิ ทักษะการสร้างสรรค์นวัตกรรม คอมพิวเตอร์ ภาษาอังกฤษ ความรู้เฉพาะด้าน การจัดการสมัยใหม่

#### ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2568

## กิจกรรมและงบประมาณที่คาดการณ์

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ				
	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
1. วิเคราะห์ ทบทวน และกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากร (เนื้อหา หลักสูตร วิธีการ เครื่องมือ) เพื่อเพิ่มทักษะความรู้และทักษะด้านนวัตกรรมให้สอดคล้องกับกระบวนการทำงานที่สำคัญ ยุทธศาสตร์ ทิศทางองค์กร และรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต					
2. สรรหา กำหนดสัดส่วนพนักงานทั้งในกลุ่มภารกิจหลักและสนับสนุน เพื่อคัดเลือกในการเพิ่มทักษะความรู้					
3. พัฒนาฐานข้อมูลความรู้ หลักสูตรการเรียนรู้ E-learning ฯลฯ ในคลังความรู้ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากรที่กำหนด					
4. ดำเนินการพัฒนาบุคลากร ตามแผนพัฒนาบุคลากรที่กำหนดไว้					
งบประมาณคาดการณ์	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
งบประมาณคาดการณ์รวม	500,000				

### ผู้รับผิดชอบหลัก

- สำนักบริหาร (ส่วนทรัพยากรมนุษย์ และส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ)
- คณะทำงานการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. (ชุดที่ 2)
- คณะทำงานจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมระดับหน่วยงานของ อ.ส.พ. (ชุดที่ 3)

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ระยะเวลาดำเนินการ				
		ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
● จำนวนกิจกรรมที่มีการจัดถ่ายทอดองค์ความรู้ / ปี	อ ง ค์ ความรู้	1	2	2	4	4
● ข้อมูลความรู้และสารสนเทศที่ได้จากการจัดกิจกรรม	เรื่อง	5	5	10	10	10

## บทที่ 7

### แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม

แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมเพื่อเป็นกรอบกระบวนการแปลงนโยบายและแผนฯ สู่การปฏิบัติ ถือเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็น เพื่อให้ อ.ส.พ. ขับเคลื่อนแผนการด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ระยะยาว (ปี พ.ศ. 2564-2568) ได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ อ.ส.พ. จำเป็นต้องมีแนวทางในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของแผนงาน/โครงการตามยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ระยะยาว (ปี พ.ศ. 2564-2568) ให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

#### 7.1 แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม

แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมสำหรับสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม (ปี พ.ศ. 2564-2568) ประกอบด้วยแนวทางการขับเคลื่อนใน 3 ประเด็นหลัก ดังนี้

- แนวทางการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้สนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการนวัตกรรม
- แนวทางการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการจัดการนวัตกรรม
- แนวทางการสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานหลักของ อ.ส.พ.

### 7.1.1 แนวทางการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้สนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการนวัตกรรม

เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ (ปี พ.ศ. 2564-2568) โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับการขับเคลื่อนแผนงานพัฒนาคลังความรู้ดิจิทัลเพื่อเป็นฐานสำหรับสร้างนวัตกรรม ซึ่งมุ่งเน้นการบริหารจัดการฐานข้อมูลองค์ความรู้ ทั้งในเรื่องการจัดเก็บ เผยแพร่ และเข้าถึงองค์ความรู้ผ่านช่องทาง Digital ที่มีความพร้อม โดยผู้ใช้สามารถเข้าถึงและรับรู้ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

เพื่อให้การขับเคลื่อนแผนงานดังกล่าวเกิดประสิทธิผล จึงควรให้ความสำคัญในการพัฒนาแนวทางการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้สนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมในประเด็นต่อไปนี้

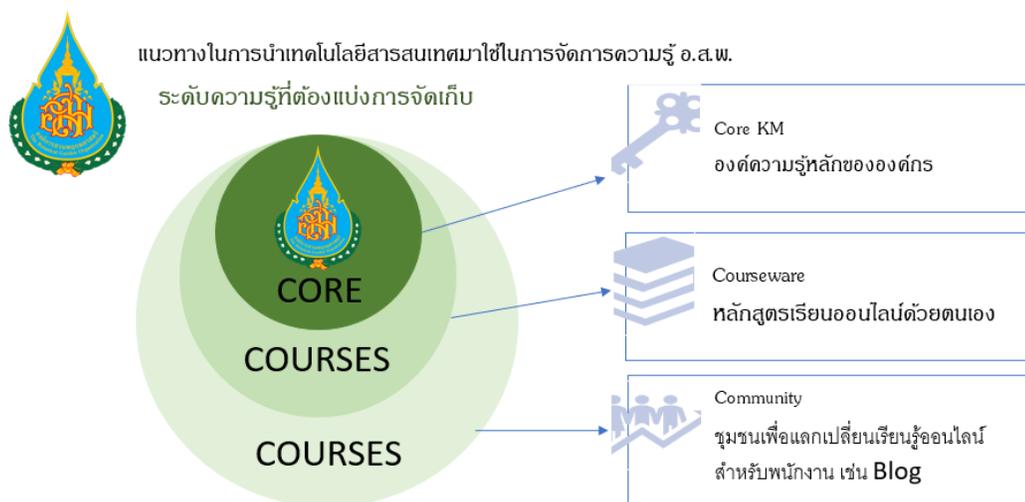
- การจำแนกประเภทองค์ความรู้ให้เหมาะสมกับองค์กร
- การปรับปรุงระบบการจัดการองค์ความรู้ตามประเภทองค์ความรู้

#### 7.1.1.1 การจำแนกประเภทองค์ความรู้ ให้เหมาะสมกับองค์กร

คำว่า “ความรู้” สามารถตีความออกเป็นได้ในหลายรูปแบบและหลายระดับ ดังนั้นกระบวนการรวบรวมและจัดเก็บองค์ความรู้เข้าสู่ระบบ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจำแนกกลุ่มลักษณะของความรู้ให้ชัดเจนและเหมาะสมตามระดับความสำคัญขององค์ความรู้ เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดหรือเข้าถึงเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ และเลือกใช้เครื่องมือที่จะนำมาเป็นสื่อกลางการจัดการความรู้ได้อย่างเหมาะสมกับบุคลากรทุกระดับของ อ.ส.พ. ได้มากที่สุด โดยที่ปรึกษาเสนอแนวทางให้นิยามและจำแนกองค์ความรู้ออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. องค์ความรู้หลักขององค์กร (Core KM) ที่จำเป็นต้องจัดเก็บเพื่อการแบ่งปันและนำไปใช้ประโยชน์ อาทิ องค์ความรู้ที่จัดทำขึ้นเป็นทางการ จากระดับสำนัก/ส่วนงาน/สวนสาขาต่างๆ หรือองค์ความรู้ที่ได้จากการจัดประกวด ความเชี่ยวชาญชำนาญการของบุคลากรใกล้เคียงที่จำเป็นต้องจัดเก็บให้อยู่คู่กับองค์กร เป็นต้น
2. องค์ความรู้ในรูปแบบหลักสูตร (Courses) ด้วยระบบ e-Learning Courseware และสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา ที่ต้องการถ่ายทอดให้กับบุคลากร โดยสามารถเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ได้ด้วยตนเอง ในรูปแบบที่เป็นหลักสูตรวิชาการต่างๆ อาทิ การบริหารจัดการภาษาอังกฤษ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือหลักสูตรที่ อ.ส.พ. จัดทำขึ้นเป็นลำดับรายวิชา เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าไปศึกษาเรียนรู้ได้ด้วยตัวเองระหว่างทำงาน และสามารถสอบและวัดประเมินผลได้

3. องค์ความรู้ทั่วไป (Community) อาทิ ความรู้ทั่วไป สาระความรู้ที่น่าสนใจหรือเกี่ยวข้องกับวิชาชีพ หรือเทคนิคที่สามารถนำมาแบ่งปัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ บอกเล่ากันไว้ในชุมชนนักปฏิบัติได้ง่าย ไม่ต้องมีขั้นตอนที่ซับซ้อน เพื่อกระตุ้นการมีส่วนร่วมและการกล้าแสดงความคิดเห็น ให้เปิดกว้างบ่มเพาะเพื่อสร้างวัฒนธรรมการแบ่งปันให้ได้ก่อนในระยะเริ่มต้น
- โดยองค์ความรู้แต่ละประเภทจะมีรูปแบบระบบจัดการที่แตกต่างกัน ซึ่งจะได้กล่าวถึงในหัวข้อถัดไป



### 7.1.1.2 แนวทางการปรับปรุงระบบการจัดการองค์ความรู้ตามประเภทขององค์ความรู้

จากระบบจัดเก็บความรู้ต่างๆ ที่ อ.ส.พ. มีอยู่ในปัจจุบัน พบว่ามีหลายระบบที่ยุติการใช้งานมาแล้วหลายปี หรือมีผู้ใช้งานน้อยมากและเฉพาะกลุ่ม ซึ่งมีอยู่หลากหลายรูปแบบและอยู่กันกระจัดกระจายหลายระบบทั้งเก่าและใหม่ และเนื่องจากปัจจุบัน อ.ส.พ. ยังไม่มีแผนที่นำทางความรู้ (Knowledge Mapping) จึงทำให้ไม่สามารถประเมินได้ว่ามีการจัดเก็บองค์ความรู้หลักสำคัญขององค์กรได้ครบถ้วนเพียงพอแล้วหรือไม่ อีกทั้งไม่สามารถสืบค้นได้ว่าองค์ความรู้ที่มาจัดเก็บมาจากแหล่งใดและในช่วงเวลาใด อาทิ เป็นองค์ความรู้ที่ได้จากการชนะการประกวด หรือเป็นความรู้ที่รวบรวมมาจากสำนัก/ส่วน ที่จัดทำขึ้นในปีใด เป็นต้น

ด้วยประเด็นที่พบดังกล่าว จึงมีแนวทางดำเนินการพัฒนาระบบการจัดการองค์ความรู้ให้ชัดเจนขึ้น โดยจำแนกระบบจัดการตามประเภทขององค์ความรู้ 3 ประเภท คือ องค์ความรู้หลัก (Core Km) องค์ความรู้ในรูปแบบหลักสูตร (Courses) และ องค์ความรู้ทั่วไป (Community)

## 7.1.2 แนวทางการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรม

การสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดค่านิยมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม เป็นกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำองค์ความรู้ ผลงานวิจัยพัฒนา และนวัตกรรมของ อ.ส.พ. มาใช้ในวิถีการปฏิบัติงานจริง และเพื่อเป็นการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ส่งเสริมบุคลากรเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงควรให้ความสำคัญในการพัฒนาแนวทางการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม ในประเด็นต่อไปนี้

- แนวทางการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Community)
- แนวทางการสร้างแรงจูงใจและปลูกฝังให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม

### 7.1.2.1 แนวทางการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Community)

การเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมให้เกิดเป็นวัฒนธรรมแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จนนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ได้นั้น ควรเริ่มต้นจากการกระตุ้นให้บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน เพื่อยกระดับสู่การเรียนรู้ และแบ่งปันความรู้ในวงกว้างขึ้น

แนวทางการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และ Social Media เข้ามาใช้เป็นเครื่องมือ ด้วยเหตุผล 3 ประการ คือ

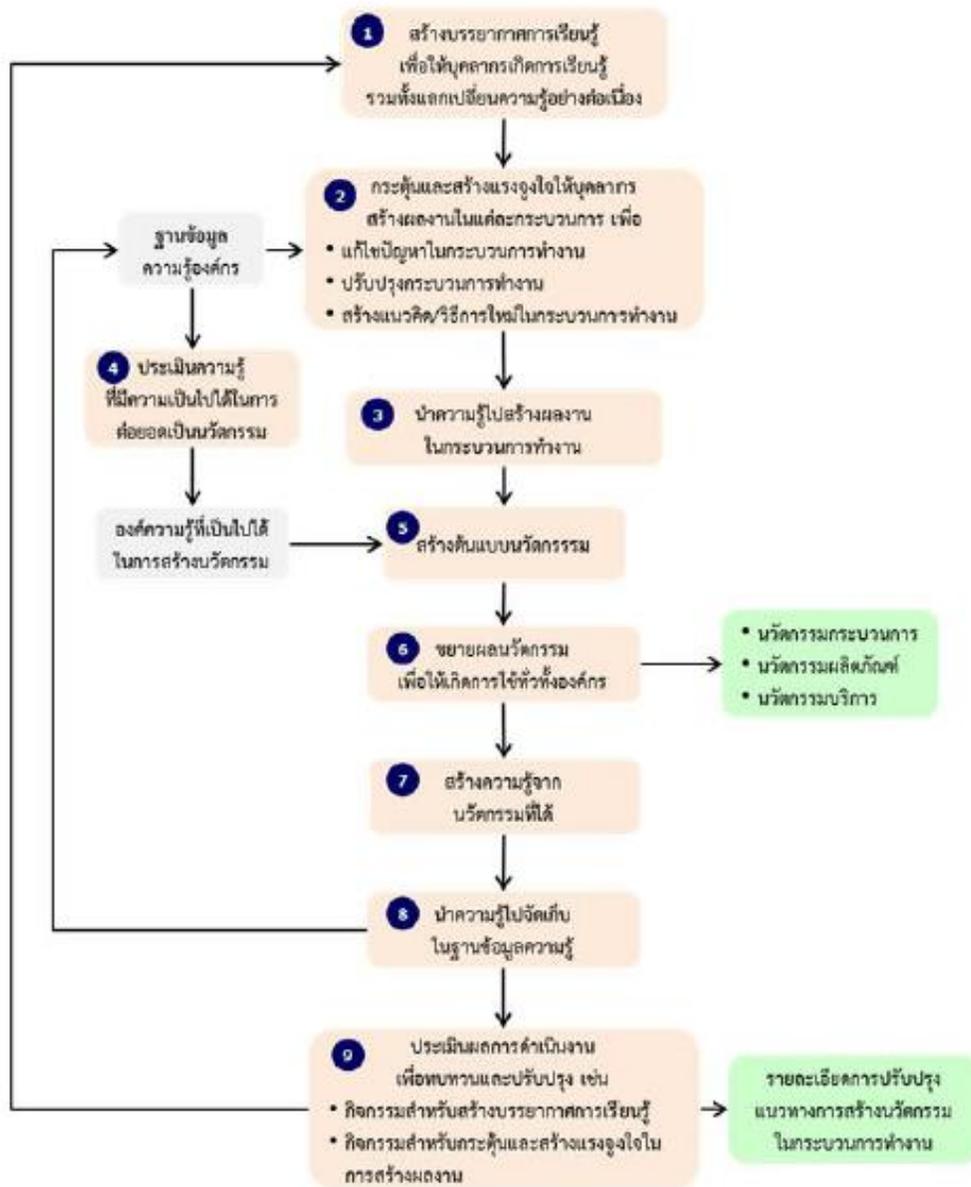
1. เพื่อปิดช่องว่าง (Gap) เรื่องบริบทระยะทาง ซึ่งเป็นข้อจำกัดสำคัญในการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของ อ.ส.พ. เนื่องจาก อ.ส.พ.มีสวนสาขาที่กระจายอยู่ทั่วประเทศ ซึ่งการจัดกิจกรรมในส่วนกลางบ่อยครั้งจะประสบข้อจำกัดเรื่องงบประมาณและระยะเวลาเดินทาง
2. เพื่อเป็นโอกาสและช่องทางในการเตรียมบุคลากรให้เข้าสู่สังคมดิจิทัล ผ่านการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และ สื่อ Social Media ที่เข้าถึงง่าย ไม่มีความซับซ้อน เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในวิถีการปฏิบัติงาน โดยเริ่มต้นจากการนำมาใช้ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลองค์ความรู้ทั่วไป (Community) อาทิ สารระความรู้ที่น่าสนใจหรือเกี่ยวข้องกับวิชาชีพ หรือเทคนิคที่สามารถนำมาแบ่งปัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ บอกเล่ากันไว้ในชุมชนนักปฏิบัติได้ง่ายๆ ไม่ต้องมีขั้นตอนที่ซับซ้อน
3. เพื่อกระตุ้นการมีส่วนร่วมและการกล้าแสดงความคิดเห็นให้เปิดกว้าง เป็นการบ่มเพาะเพื่อสร้างวัฒนธรรมการแบ่งปันให้เกิดขึ้นในระยะเริ่มต้น

### 7.1.2.2 แนวทางการสร้างแรงจูงใจและปลูกฝังให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม

วัตถุประสงค์หลักของการสร้างแรงจูงใจและปลูกฝังให้บุคลากร อ.ส.พ. เกิดความคิดสร้างสรรค์ และการจัดการนวัตกรรม คือ ทำให้บุคลากรมีความสนใจในองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม และส่งเสริมให้เกิดการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งแนวคิดหลักของการสร้างแรงจูงใจและปลูกฝังให้บุคลากร อ.ส.พ. เกิดความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมนั้น เน้นไปที่การใช้ทรัพยากร ได้แก่ บุคลากร องค์ความรู้ และการหาพันธมิตรหรือเครือข่ายร่วม โดยมีเป้าหมายของการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่คำนึงถึงคุณภาพมากกว่าที่จะเน้นเชิงปริมาณ ซึ่งแนวทางการสร้างแรงจูงใจและปลูกฝังให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม มีดังนี้

1. **การเสริมสร้างความตระหนักผ่านการสื่อสารโดยผู้บริหารระดับสูง** จากการศึกษาข้อมูลหน่วยงานที่เป็น Best practice ด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม พบว่าทุกหน่วยงานมีผู้บริหารระดับสูงที่ให้ความสำคัญในการมอบนโยบายหลักด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม และมีการสื่อสารนโยบายต่างๆ ให้บุคลากรอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการเป็นต้นแบบของการนำเทคโนโลยี ระบบจัดการ และนวัตกรรมเข้ามาใช้ในองค์กร
2. **การให้รางวัลและยกย่องชมเชยทั้งรูปธรรมและนามธรรม** การให้รางวัลและยกย่องชมเชยเป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ โดยข้อควรพิจารณา ได้แก่ การค้นหาความต้องการของบุคลากร, แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว, และการบูรณาการกับระบบการให้ค่าตอบแทนที่มีอยู่ การให้รางวัลสามารถทำได้เป็นรูปธรรมโดยผ่านการเพิ่มระดับคะแนนการประเมินผลงาน การมอบโล่รางวัลหรือเกียรติบัตร การจัดให้มีเงินรางวัลพิเศษ หรือแม้แต่ในรูปแบบนามธรรมในลักษณะของการยกย่องชมเชย เช่น การยกย่องชมเชยพนักงานที่มีผลงานโดดเด่นตามโอกาสต่างๆ เช่น การประชุม การใช้ช่องทาง Social Media เพื่อเผยแพร่ผลงานของบุคลากรให้เป็นที่รับรู้ในวงกว้าง เป็นต้น
3. **การส่งเสริมวัฒนธรรม Critical reasoning และปูพื้นฐานด้านจัดการความรู้และนวัตกรรม** การส่งเสริมวัฒนธรรม critical reasoning เป็นการฝึกให้บุคลากรรู้จักการเสนอแนะ การแสดงความคิดเห็นบนพื้นฐานของเหตุผล ไม่ใช่อารมณ์ความรู้สึก และให้ผู้รับฟัง รู้จักการตอบสนองในเชิงบวก ยอมรับฟังความเห็นของผู้เสนอแนะอย่างมีการตอบรับที่ดี นอกจากนี้ควรจัดกิจกรรมฝึกอบรมเพื่อปูพื้นฐานการจัดการความรู้และทักษะการพัฒนาวัตกรรมการในองค์กร เพื่อพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ที่สามารถดำเนินการจัดการความรู้และจัดการนวัตกรรมได้ ด้วยวัฒนธรรม critical reasoning และบุคลากรที่มีทักษะการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมจะทำให้องค์กรเกิดการก้าวกระโดดจนถึงระดับการนำองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว

4. บ่มเพาะกระบวนการคุณภาพ PDCA (Plan Do Check Act) ให้เกิดขึ้นในวิถีการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมในองค์กรเกิดการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและพัฒนาอย่างมีคุณภาพ ควรสร้างความตระหนักและนำหลักการ PDCA (Plan Do Check Act) มาใช้ในการดำเนินกิจกรรมขององค์กร ตลอดจนวิถีการปฏิบัติงานประจำวันของบุคลากรอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เริ่มตั้งแต่มีกระบวนการวางแผน มีการปฏิบัติตามแผน มีการวิเคราะห์ปรับปรุงการดำเนินงาน มีคณะทำงานติดตามอย่างจริงจัง และมีการประสานงานเพื่อแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ
5. สร้างกิจกรรมการแบ่งปันวิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อให้เกิดการแบ่งปัน และการนำวิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปปฏิบัติอย่างรวดเร็วควรให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับบุคลากร และหน่วยงานเครือข่าย เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้จากหน่วยงานต่างๆทั้งภายในองค์กร และหน่วยงานภายนอก ตัวอย่างกิจกรรม เช่น การจัดประชุมเพื่อความร่วมมือในการสร้างนวัตกรรม การจัดกิจกรรมเปิดโอกาสให้หน่วยงานที่สนใจเข้ามาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือใช้วิธีการสัมภาษณ์วิถีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ และนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาเรียบเรียงรวบรวม และเผยแพร่ทั้งในรูปแบบของ paper based และ web based ผ่านช่องทางแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ที่มีอยู่



ขั้นตอนที่ 1 : สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร สำหรับสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น การส่งเสริมเข้าไปใช้งานคลังความรู้ดิจิทัลที่จัดทำขึ้น เพื่อเผยแพร่ แลกเปลี่ยนความรู้ หรือสนับสนุนให้บุคลากรสร้างเครือข่ายความรู้ภายในองค์กรของแต่ละกระบวนการทำงาน

ขั้นตอนที่ 2 : กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรที่ทำงานในแต่ละกระบวนการ เพื่อให้เกิดการสร้างผลงานในกระบวนการที่ตนเองรับผิดชอบ หรือเพื่อเสนอแนะแนวคิดการสร้างผลงานให้แก่กระบวนการทำงานอื่นซึ่งอยู่นอกเหนืองานประจำของตนเอง โดยมีวัตถุประสงค์ของการสร้างผลงานเพื่อ 1) แก้ไขปัญหาใน

กระบวนการทำงาน หรือ 2) เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน หรือ 3) เพื่อคิดค้นวิธีการใหม่ในการเพิ่มประสิทธิผล และประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน

ขั้นตอนที่ 3 และขั้นตอนที่ 4 : บุคลากรในแต่ละกระบวนการสร้างผลงานให้เกิดขึ้นจริง โดยการสร้างผลงานนั้น สามารถใช้ความรู้ได้จากความรู้ที่สืบค้นจากฐานข้อมูลคลังความรู้ดิจิทัล หรือเป็นความรู้ที่ได้รับ การประเมินว่ามีความเป็นไปได้ในการสร้างนวัตกรรม หรือเป็นความรู้ที่คิดค้นขึ้นเอง หรือนำความรู้จากแหล่ง ภายนอกมาประยุกต์ใช้

ขั้นตอนที่ 5 : สร้างต้นแบบนวัตกรรมที่ได้จากผลงานที่สร้างขึ้นเพื่อให้เกิดประโยชน์ใน กระบวนการทำงาน และประเมินเพื่อแสดงให้เห็นว่าเป็นนวัตกรรมต้นแบบสามารถใช้ประโยชน์ได้จริง และสร้าง คุณค่าให้แก่กระบวนการทำงาน เพื่อนำเข้าสู่ขั้นตอนการนำไปขยายผลเพื่อให้เกิดการใช้ทั่วทั้งองค์กร

ขั้นตอนที่ 6 : ขยายผลนวัตกรรมต้นแบบที่ได้จากแต่ละกระบวนการทำงาน เพื่อนำไปใช้ ประโยชน์ทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งเก็บข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานนวัตกรรม อาทิ ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น ค่าใช้จ่ายที่ลดลง ความพึงพอใจของลูกค้าที่เพิ่มขึ้น

ขั้นตอนที่ 7 และขั้นตอนที่ 8 : ถอดเก็บหรือสร้างความรู้ที่ได้จากนวัตกรรม แล้วนำไปจัดเก็บใน ฐานข้อมูลคลังความรู้ดิจิทัล เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร หรือเพื่อเป็นแนวคิดสำหรับนำไป ประยุกต์ใช้ต่อไป

ขั้นตอนที่ 9 : ทบทวนผลการดำเนินงานที่ได้จากการใช้แนวทางการสร้างนวัตกรรมใน กระบวนการทำงานหลัก สำหรับนำไปสู่การปรับปรุงแนวทาง (เช่น การปรับปรุงหรือเพิ่มเติมกิจกรรมการสร้าง บรรยากาศการเรียนรู้หรือกิจกรรมการสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงาน) เพื่อให้แนวทางมีประสิทธิผลและ ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

โดยอาศัยแนวทางการสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานหลักข้างต้น จะส่งผลให้ อ.ส.พ. บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ในองค์กร กล่าวคือ มีแนวทางที่เป็นระบบในการนำองค์ความรู้ซึ่ง สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์องค์กรที่จัดเก็บไว้ในคลังความรู้ตามสาขาวิชาการและลักษณะของงาน (Functional knowledge) ไปใช้ปรับปรุงกระบวนการทำงาน และขยายผลเป็นนวัตกรรมที่นำไปสู่การปฏิบัติทั่ว ทั่วทั้งองค์กร

## 7.2 แนวทางการติดตามและประเมินผล

การติดตามประเมินผลของแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวน พฤษศาสตร์ (ปี พ.ศ. 2564-2568) ยึดหลักการมีบทบาทหน้าที่ในการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลและ รับผิดชอบติดตามการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการที่สำนัก/ส่วน รับผิดชอบ โดยที่ส่วนทรัพยากร

มนุษย์เป็นผู้ประสานรวบรวม วิเคราะห์ และสรุปในภาพรวมของแผนเพื่อให้ข้อเสนอต่อผู้บริหาร คณะทำงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการให้ข้อคิดเห็นและกำหนดให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป โดยสามารถกำหนดขอบเขตของการติดตามผล และการประเมินผล ดังนี้

**การติดตามผล** เป็นกระบวนการและวิธีการในการเร่งรัดการปฏิบัติงานโครงการ/แผนงานภายใต้ ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ให้เป็นไปตามเป้าหมายทั้ง ในเชิงปริมาณ คุณภาพ เวลา และงบประมาณ โดยมีกระบวนการติดตามผลอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานของแต่ละแผนงานโครงการให้มีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนการด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. (ปี พ.ศ. 2564-2568) ที่กำหนดไว้

**การประเมินผล (ตามแนวทาง PDCA)** เป็นกระบวนการในการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงาน กับแผนที่กำหนด การควบคุมเร่งรัดการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน การศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นในทางปฏิบัติ เพื่อ แก้ไข/ปรับปรุงการดำเนินงานให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ที่ต้องการ และเป็นการประเมินผลกระทบทั้งทางตรง/ ทางอ้อม เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการปรับปรุงแผนงาน/โครงการให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

### 7.2.1 รอบเวลาการติดตามและประเมินผล

สำหรับระยะเวลาที่จะใช้ในการติดตามผลรายโครงการจะดำเนินการเป็นรายปี หากแต่ได้เพิ่มเติม การกำหนดรอบการติดตามและประเมินผลของแผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.พ. (ปี พ.ศ. 2564-2568) ออกเป็น 3 ระยะ ตาม Roadmap การพัฒนาด้านการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม ของ อ.ส.พ. ส่วนหนึ่งเพื่อติดตามและประเมินเป้าหมายการพัฒนาตามรอบระยะเวลาของ Roadmap ที่กำหนดไว้ และส่วนหนึ่งเพื่อเป็นการพิจารณาในประเด็นสำคัญของแต่ละระยะที่ดำเนินการติดตามและประเมินผล ดังต่อไปนี้

- ระยะสิ้นสุดปีที่ 1 ของแผนฯ (ปี พ.ศ. 2564) เพื่อพิจารณาการปรับแผนงาน/โครงการ
- ระยะสิ้นสุดปีที่ 4 ของแผนฯ (ปี พ.ศ. 2567) เพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำนโยบายเพื่อการ จัดทำแผนฉบับต่อไปเสนอต่อผู้บริหารระดับสูง
- ระยะสิ้นสุดปีที่ 5 ของแผนฯ (ปี พ.ศ. 2568) เพื่อประเมินผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุด ระยะเวลาของแผนฯ

แผนการจัดการความรู้และการจัดการนวัตกรรม  
องค์การสวนพฤกษศาสตร์  
ประจำปี 2564-2568

---

องค์การสวนพฤกษศาสตร์  
กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม