



แผนแม่บทด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวน พ.ศ. ๒๕๖๖)

INNOVATION MASTER PLAN
A.D. 2566 - 2570
(Review edition A.D. 2023)



สำนักงานวิจัยและพัฒนา
ฝ่ายส่งเสริมและโครงการพิเศษ
องค์การสะพานปลา
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์	๒
๑.๓ กรอบแนวคิดการจัดการนวัตกรรม	๒
๑.๔ วิธีการดำเนินงาน	๗
บทที่ ๒ การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในและภายนอกด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม	๘
๒.๑ การวิเคราะห์ SWOT Analysis	๘
๒.๒ การวิเคราะห์ TOWS Matrix	๙
บทที่ ๓ แผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมและกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้อง	๑๐
๓.๑ วิสัยทัศน์ของแผนยุทธศาสตร์นวัตกรรมปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	๑๐
๓.๒ แผนยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	๑๖
๓.๓ กระบวนการบริหารจัดการนวัตกรรม (Innovation Management Process)	๑๗
๓.๔ แนวทางการจัดการกระบวนการนวัตกรรมขององค์กร	๑๙
๓.๕ แนวทางการจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม	๒๑
๓.๖ Roadmap แผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรม ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	๒๗
๓.๗ ความยั่งยืนและนวัตกรรม	๒๘
บทที่ ๔ การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ	๓๐
๔.๑ แนวทางการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ ติดตาม และประเมินผล	๓๐
๔.๒ กรอบเวลาการติดตามและประเมินผล	๓๐
๔.๓ แนวทางและหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม	๓๑
๔.๔ การคาดการณ์ปัจจัยเสี่ยงและปัจจัยสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานด้านนวัตกรรม	๓๓
บทที่ ๕ แผนปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม ประจำปี ๒๕๖๗	
๕.๑ โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม	๘
๕.๒ โครงการประกวดนวัตกรรมสู่การพัฒนาองค์กรสะพานปลา Innovation Contest for the Development of FMO	๑๓
๕.๓ โครงการพัฒนานวัตกรรมสู่การพัฒนาองค์กร	๑๘
๕.๔ โครงการเสียงสะท้อนเพื่อการบริหารความต้องการของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (FMO : VOC & VOS)	๒๓

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

องค์การสะพานปลา เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ปัจจุบันเปิดให้บริการสะพานปลา ๔ แห่ง และท่าเทียบเรือประมงอีก ๑๔ แห่ง ซึ่งเป็นหน่วยงานบริการพื้นฐานทางการประมงและตลาดสินค้าสัตว์น้ำที่ได้มาตรฐาน พร้อมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นโดยคิดค่าบริการในอัตราต่ำและให้บริการแก่ทุกคนอย่างเสมอภาค ป้องกันการผูกขาด รักษาระดับราคาสัตว์น้ำให้เป็นธรรมแก่ผู้ซื้อ และผู้ขายตลอดจนส่งเสริมอาชีพประมง นอกจากนี้ ยังได้มีการขยายบทบาทการดำเนินงานในด้านการส่งเสริมอาชีพและพัฒนาการประมงอีกหลายประการ ทั้งในด้านการให้สินเชื่อเพื่อจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์การประมง และให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชนประมงเพื่อส่งเสริมฐานะและสวัสดิการของชาวประมง และบูรณะหมู่บ้านการประมง โดยการนำสินค้าสัตว์น้ำจากกลุ่มเกษตรกรชาวประมงพื้นบ้านมาจำหน่าย เพื่อสนับสนุนช่วยเหลือและส่งเสริมรายได้ให้แก่ชาวประมงพื้นบ้านอีกทางหนึ่งในการเพิ่มความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากเพื่อให้มีศักยภาพในการแข่งขัน สามารถพึ่งพาตนเองได้และกระจายรายได้สู่ชุมชนท้องถิ่น

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๓๘ อนุมัติหลักเกณฑ์ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ โดยเปลี่ยนแนวคิดในการกำกับรัฐวิสาหกิจจากการควบคุมขั้นตอนในการทำงาน มาเป็นการควบคุมผลการดำเนินงานแทน เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานให้สูงขึ้น และให้อำนาจแก่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจในการบริหารจัดการภายในองค์กรได้เอง โดยให้เริ่มนำระบบประเมินผลฯ มาใช้วัดประสิทธิภาพการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจตั้งแต่ปีบัญชี ๒๕๓๙ และในปี ๒๕๔๗ ได้มีการพัฒนาเกณฑ์การประเมินผลฯ การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ระบบประเมินผลฯ เป็นเครื่องมือในการผลักดันผลสัมฤทธิ์การดำเนินการของรัฐวิสาหกิจ และกำหนดให้มีการประเมินผลด้านการบริหารจัดการองค์กรในด้านต่างๆ เพื่อผลักดันให้รัฐวิสาหกิจสร้างระบบการบริหารจัดการและพัฒนาองค์กรให้ได้มาตรฐานที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้นำระบบประเมินผลของ สคร. ที่ใช้อยู่เดิม ๒ ระบบ คือ ระบบการบริหารจัดการองค์กร และระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (ระบบ SEPA) มาบูรณาการร่วมกันให้เหลือเป็น ๑ ระบบ เรียกว่าระบบ State Enterprise Assessment Model (ระบบ SE-AM) โดยได้กำหนดกรอบแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจเป็น ๒ ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ ๑ ส่วนผลลัพธ์ ประกอบด้วย การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และส่วนที่ ๒ Core Business Enablers เพื่อนำมาใช้ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจในปี ๒๕๖๔ เป็นต้นไป (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.), ๒๕๖๒)

ดังนั้น องค์การการสะพานปลา (อสป.) ในฐานะหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ จึงต้องมีการจัดการในส่วน Core Business Enablers ในหัวข้อที่ ๗ ด้านการบริหารจัดการนวัตกรรมให้เป็นไปตามระบบ SE-AM โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการนวัตกรรมซึ่งถือเป็นความท้าทายใหม่ขององค์การสะพานปลา โดยกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการจะต้องตอบสนองการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร “นำองค์การสะพานปลาสู่มาตรฐานสากล ด้วยนวัตกรรมอย่างยั่งยืน” การบริหารจัดการให้องค์กรพัฒนาและขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมจำเป็นต้องมีแนวทางและแผนแนวทางสู่เป้าหมาย (Roadmap) กระบวนการที่ชัดเจน ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องศึกษาเพื่อจัดทำแผนแม่บทด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม (ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) และแผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๗ เพื่อใช้เป็นกรอบสำหรับดำเนินงานด้านการบริหารจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นระบบและให้การดำเนินงานด้านนวัตกรรมขององค์การสะพานปลา สามารถสนับสนุนการพัฒนาองค์กรให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม และสอดคล้องกับนโยบาย “Thailand ๔.๐” ของรัฐบาล ต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์

๑.๒.๑ เพื่อส่งเสริมให้ อสป. มีแผนแม่บทด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม (ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) และแผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๗ โดยมีกรอบแนวทางและเป้าหมายโดยรวมของการดำเนินงานที่เป็นไปตามแนวปฏิบัติสากลและระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ฉบับปรับปรุง ๒๕๖๖ และสอดคล้องกับนโยบายการดำเนินงานขององค์การสะพานปลา

๑.๒.๒ เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของ อสป. เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรม ผ่านเกณฑ์ประเมินการจัดการนวัตกรรมจนสามารถนำความคิดสร้างสรรค์ไปปรับปรุงพัฒนาคิดค้นให้เกิดนวัตกรรม ทั้งผลิตภัณฑ์และบริการ กระบวนการทำงาน รูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่ในทุกระดับ

๑.๒.๓ เพื่อให้ อสป. มีการจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืนอย่างเป็นระบบสามารถดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ ผ่านการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และยกระดับผลการดำเนินงานในทุกมิติได้อย่างก้าวกระโดด และสามารถตอบสนองนโยบายการขับเคลื่อนประเทศสู่ Thailand 4.0 ได้อย่างแท้จริง

๑.๒.๔ เพื่อกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมหลักในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม และเป็นแนวทางในการบริหารจัดการและการติดตามประเมินผลแผนแม่บทด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม (ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) และแผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๗ ขององค์การสะพานปลาอย่างเป็นระบบ

๑.๒.๕ เพื่อเผยแพร่และประชาสัมพันธ์แผนแม่บทด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม (ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) และแผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๗ ขององค์การสะพานปลาให้ทุกหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกทราบ เพื่อสร้างความเข้าใจและทัศนคติที่ดีของบุคลากรต่อการนำแผนแม่บทด้านการบริหารจัดการนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในองค์กร

๑.๓ กรอบแนวคิดการจัดการนวัตกรรม

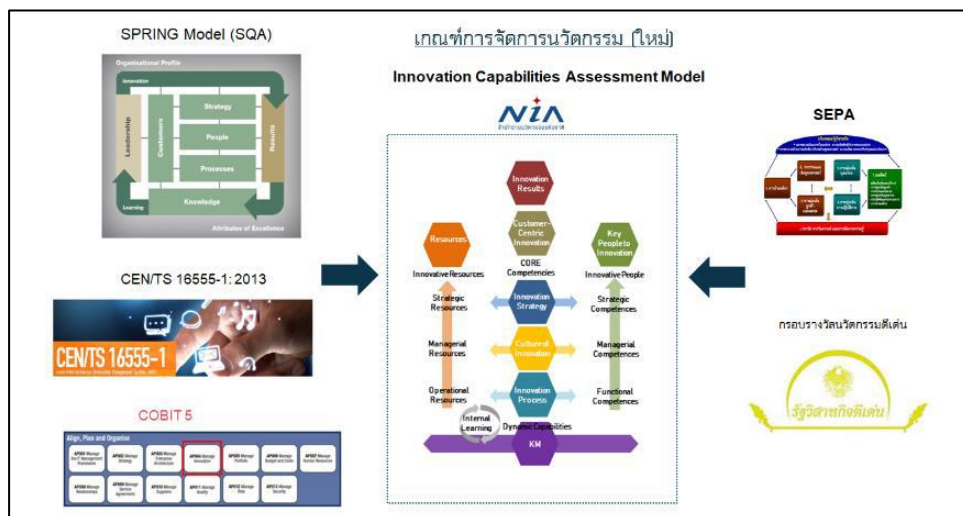
การเปลี่ยนแปลงหลายด้านในโลกปัจจุบัน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการให้บริการที่มีพลวัตการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วมาก ไม่ว่าจะเป็นภาคราชการ ภาคเอกชน ภาครัฐวิสาหกิจและองค์กรอิสระต่าง ๆ จึงย่อมต้องบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด การดำเนินการมีอาจหยุดนิ่ง แต่ต้องเกิดการปรับตัวและบริหารผลงานผ่านกระบวนการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

การจัดทำแผนแม่บทด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม (ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) กำหนดกรอบแนวคิดในการจัดทำ โดยอ้างอิงให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม (Innovation Management) ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ประกาศให้ทุกรัฐวิสาหกิจดำเนินการตามเกณฑ์ประเมินตั้งแต่ปีบัญชี ๒๕๖๓ เพื่อมุ่งเน้นให้รัฐวิสาหกิจมีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่เหมาะสม ในการนำองค์กรบรรลุสู่การเป็นองค์กรที่ยั่งยืน ซึ่งหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี ๒๕๖๖) มีเกณฑ์การประเมินการจัดการนวัตกรรม ดังนี้

หัวข้อ	หน้า (ร้อยละ)	ประเด็นย่อย
1. การนำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน	8	1.1 บทบาทผู้บริหารระดับสูง (หน้าร้อยละ 5) 1.2 บทบาทคณะกรรมการและคณะทำงานด้านนวัตกรรม (หน้าร้อยละ 3)
2. ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม	10	2.1 การวางแผนยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมและนำไปสู่การปฏิบัติ (หน้าร้อยละ 7) 2.2 การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม (หน้าร้อยละ 3)
3. นวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด	5	3.1 ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการพัฒนาวัตกรรมการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (หน้าร้อยละ 5)
4. ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม	5	4.1 การจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม (หน้าร้อยละ 5)
5. วัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม	7	5.1 การปลูกฝังค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นนวัตกรรม (หน้าร้อยละ 3.5) 5.2 การยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม (หน้าร้อยละ 3.5)
6. กระบวนการนวัตกรรม	15	6.1 การออกแบบระบบนวัตกรรมองค์กร (หน้าร้อยละ 4) 6.2 กระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม (หน้าร้อยละ 4) 6.3 การพัฒนานวัตกรรม (หน้าร้อยละ 7)
7. ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม	10	7.1 ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมทั้งการเงินและไม่ใช้ทางการเงิน (หน้าร้อยละ 10)
รวม	60	

แผนภาพที่ ๑.๑ เกณฑ์ประเมินผลการจัดการนวัตกรรม

หลักเกณฑ์การประเมินด้านการจัดการนวัตกรรมตามข้างต้น ได้จากการผนวกทฤษฎีการจัดการนวัตกรรมที่เป็นที่ยอมรับ เช่น แนวคิดการจัดการนวัตกรรม (โดยสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ) และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญของแนวคิดและทฤษฎีด้านการจัดการนวัตกรรม ได้ดังนี้



แผนภาพที่ ๑.๒ การประยุกต์หลักการและแนวคิดการจัดการนวัตกรรมที่เป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ

การศึกษาเรื่องนวัตกรรม หรือ Innovation นั้น ได้ถูกริเริ่มศึกษาและพัฒนามาเป็นระยะเวลาที่ค่อนข้างนานแล้ว แต่การให้คำนิยามความหมายของนวัตกรรม ตลอดจนความเข้าใจในเรื่องนวัตกรรมมีความแตกต่างกันออกไปตามมุมมองของแต่ละนักวิชาการ นักธุรกิจ นักการตลาด หรือนักนวัตกรรม ดังจะเห็นได้จากความหมายของนวัตกรรม ดังนี้

นวัตกรรม คือ สิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม โดยนวัตกรรมเป็นกระบวนการที่เกิดจากการนำความรู้และความคิดสร้างสรรค์มาผนวกกับความสามารถในการบริหารจัดการ เพื่อสร้างให้เกิดเป็นสิ่งใหม่และเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในองค์กรที่ส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การมีนวัตกรรมในองค์กร เป็นวิธีการหนึ่งที่ใช้ในการพัฒนาองค์กรเพื่อการอยู่รอด เพราะองค์กรจำเป็นต้องมีการปรับตัวตลอดเวลา เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันให้ดำรงองค์กรได้อย่างยั่งยืน (Sustainable)

จากเกณฑ์ประเมินด้านการจัดการนวัตกรรมตามระบบประเมินรัฐวิสาหกิจ และสาระสำคัญของแนวคิดการจัดการนวัตกรรมตามนิยามข้างต้น จึงทำให้ได้กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนแม่บทด้านการจัดการนวัตกรรม (ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ดังนี้

$$\text{Creativity} + \text{New} + \text{Value} = \text{Innovation}$$

แผนภาพที่ ๑.๓ กรอบแนวคิดการจัดทำแผนแม่บทด้านการจัดการนวัตกรรม (ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

เมื่อพิจารณาในประเด็นที่เป็นแกนหลักสำคัญของคำนิยามแล้วจะพบว่ามิติสำคัญของนวัตกรรมประกอบไปด้วย ๓ ประเด็นหลัก คือ

๑) มีความใหม่ (Newness) หมายถึง เป็นสิ่งที่ได้รับการยอมรับว่ามีความใหม่ โดยคุณลักษณะสำคัญอย่างหนึ่งพิจารณาจากการที่เป็นสิ่งใหม่โดยแท้ หรือเป็นสิ่งที่ถูกพัฒนาขึ้น ซึ่งอาจแสดงได้ในลักษณะของผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการ

๒) มีประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ (Economic Benefits) หมายถึง เป็นสิ่งที่ให้ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ หรือการสร้างความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ หรือสามารถทำให้เกิดมูลค่าที่เพิ่มขึ้นได้จากการพัฒนาสิ่งใหม่นั้น ซึ่งผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นอาจจะสามารถวัดได้เป็นตัวเงินโดยตรง หรือไม่เป็นตัวเงินโดยตรงก็ได้

๓) มีการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ (Knowledge and Creativity Idea) หมายถึง สิ่งใดที่จะถือเป็นนวัตกรรมได้นั้น จะต้องเกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ เป็นฐานของการพัฒนาให้เกิดขึ้นใหม่ ไม่ใช่เกิดจากการลอกเลียนแบบ การทำซ้ำ เป็นต้น

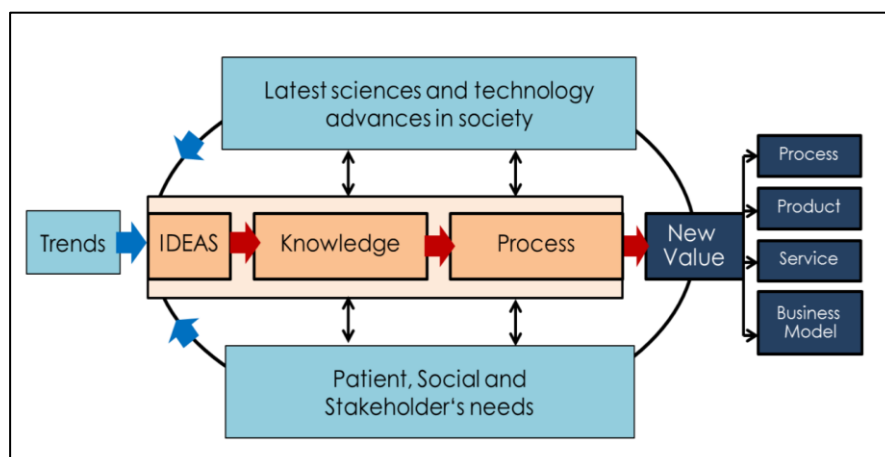
นอกจากนั้น จากแนวคิดของ Christopher Meyer จะให้คำจำกัดความว่า ระบบนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System: CIS) คือ กรอบแนวคิดของการทำงาน (Framework) ที่แสดงถึงความเป็นระบบและความเป็นเลิศของการจัดการนวัตกรรมองค์กร ซึ่งประกอบด้วย

- ๑) บทบาทของผู้บริหาร (Leadership and Management)
- ๒) การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)
- ๓) ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Values and Culture)
- ๔) องค์กรและบุคลากร (Corporate and People)
- ๕) กระบวนการนวัตกรรม (Innovation Process)
- ๖) การบริหารจัดการความรู้และการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (Knowledge and Technology Management)
- ๗) กลไกในการกำหนดเป้าหมาย กำกับ และติดตาม (Metric Mechanism)



Harvard Business School (2003: 80-129) ได้เสนอว่าองค์กรจะต้องมีการสนับสนุนให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาเป็นนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าองค์การนวัตกรรมนั้นจะต้องประกอบไปด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

๑. กำหนดทิศทางและกลยุทธ์ที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
๒. มีวัฒนธรรมที่สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
๓. ผู้นำในองค์กรเห็นความสำคัญและสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
๔. มีองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
๕. มีพนักงานและทีมงานที่มีความคิดสร้างสรรค์
๖. มีระบบการให้รางวัลตอบแทนแก่พนักงาน
๗. มีระบบการคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมในการสร้างนวัตกรรม
๘. มีช่องทางการสื่อสารที่เปิดกว้าง
๙. มีการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร

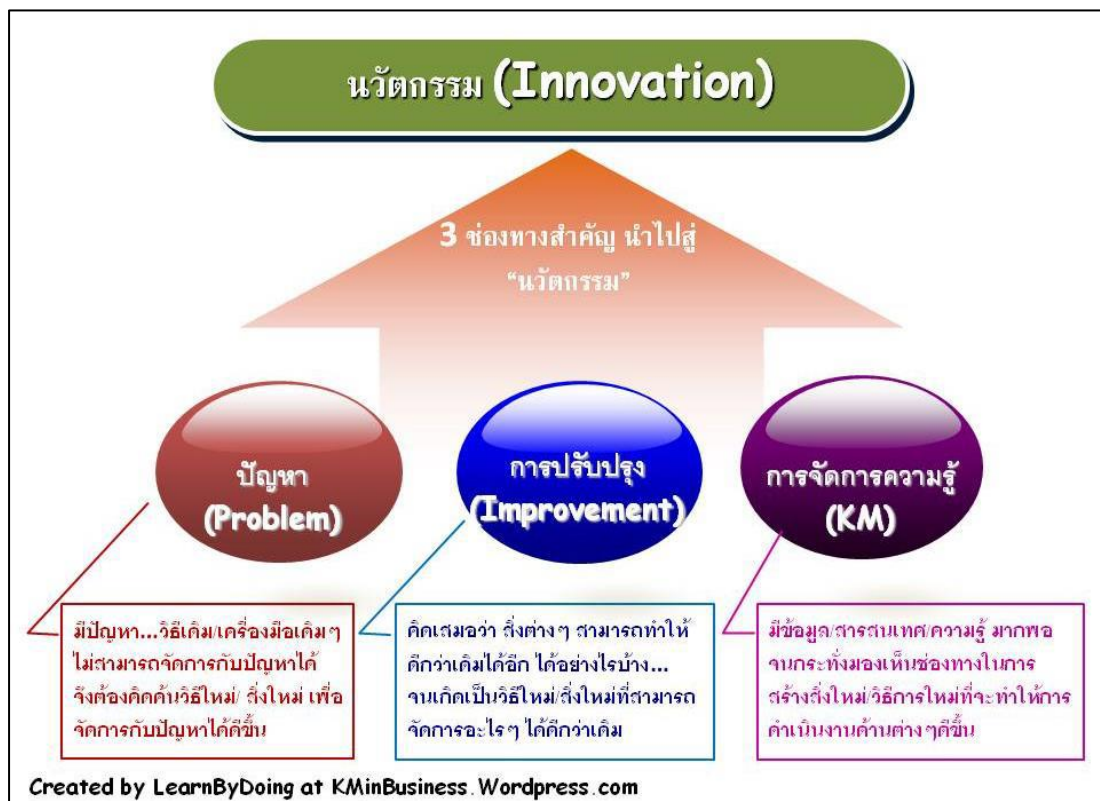


ทั้งนี้ ในการสร้างนวัตกรรมในองค์กรจากรูปต้องเกิดจากแนวคิด ความรู้และกระบวนการ เพื่อนำไปสู่ค่านิยมใหม่ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมทั้งในเชิงกระบวนการทำงาน ผลิตภัณฑ์และบริการ หรือการสร้างแนวคิดธุรกิจใหม่ โดยการพัฒนางค์กรให้ไปสู่นวัตกรรม (Innovation) ดังกล่าวสามารถสร้างให้เกิดขึ้นในองค์กรได้จาก ๓ ช่องทางที่สำคัญ ดังนี้

๑) ความต้องการแก้ปัญหา (Problem) องค์กรมีปัญหาที่สร้างความเสียหายให้กับองค์กร ไม่สามารถแก้ไขหรือจัดการได้ด้วยวิธีการเดิม ๆ หรือเครื่องมือเดิม ๆ จนต้องคิดค้นวิธีการหรือสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นมา เพื่อช่วยแก้ปัญหานั้นให้หมดไป เช่น การแก้ปัญหาด้วยการวิเคราะห์จากผังก้างปลา (Cause and Effect Analysis) หรือการใช้เทคนิค Why-Why Analysis เป็นต้น จนนำไปสู่การสร้างวิธีการหรือสิ่งใหม่ ๆ เพื่อช่วยจัดการกับปัญหา

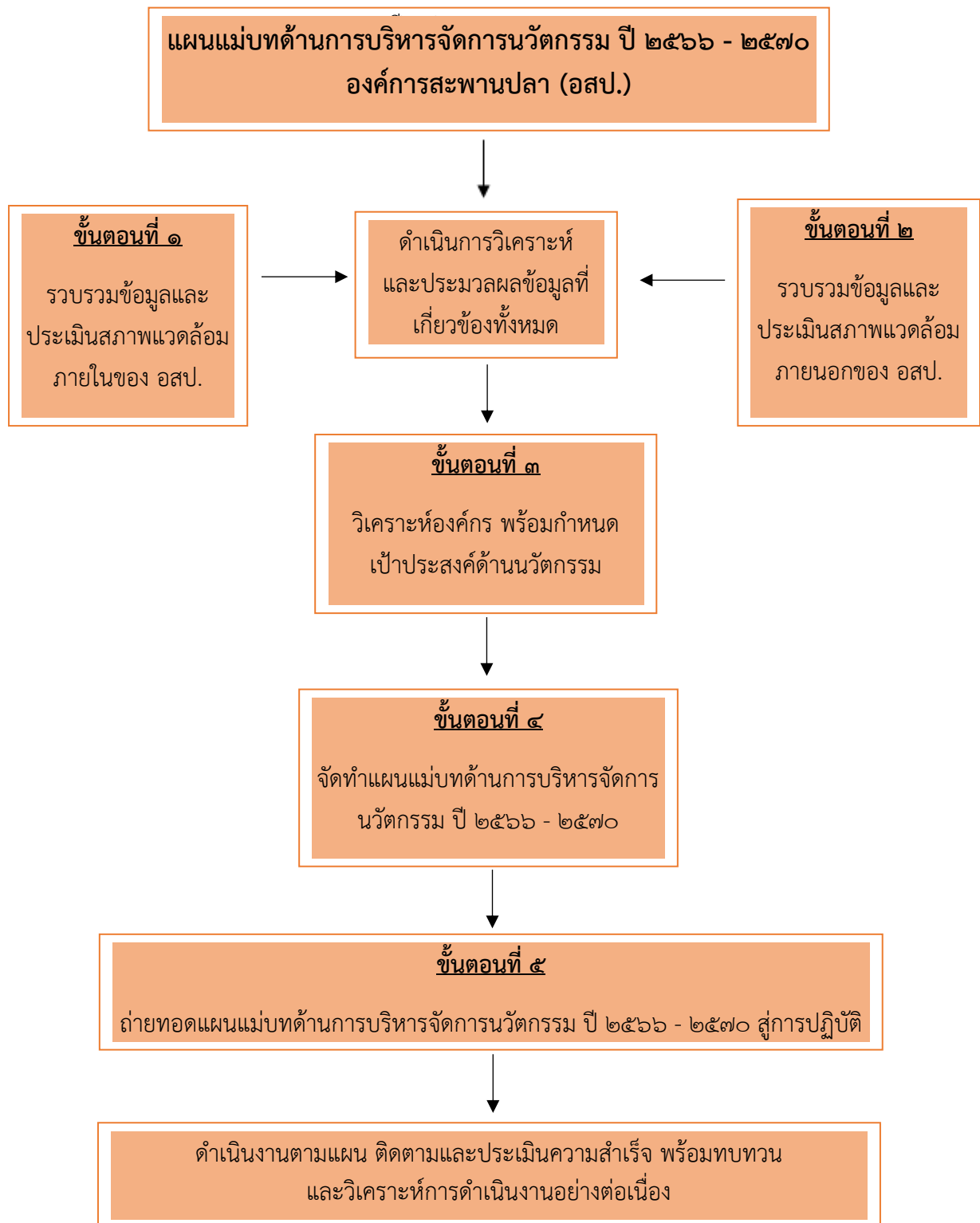
๒) ต้องการปรับปรุง (Improvement) ให้ดีกว่าเดิม องค์กรอาจไม่มีปัญหาอะไร แต่ต้องการปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ให้ดีกว่าเดิม ด้วยการปลูกฝังให้คนในองค์กรคิดว่าสิ่งที่เป็นอยู่นี้จะทำให้ดีขึ้นได้อีกได้อย่างไรบ้าง และส่งเสริมให้มีการคิดและทำเพื่อสิ่งที่ดีกว่าอยู่เสมอ จนกระทั่งเกิดเป็นวิธีการหรือสิ่งใหม่ ๆ ที่ทำให้ชีวิตดีกว่าเดิม เช่น การนำหลักการ Kaizen มาใช้ จนนำไปสู่การพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ หรือเครื่องมือใหม่ เพื่อทำให้การทำงานหรือการใช้ชีวิตง่ายขึ้น

๓) มีความรู้ที่สำคัญจากระบบการจัดการความรู้ (Knowledge management-KM) จนเห็นช่องทางนำไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ที่จะทำให้การทำงาน/ชีวิตดีขึ้น องค์กรที่มีระบบการจัดการความรู้ที่ดี จะมีข้อมูล (Data) สารสนเทศ (Information) และความรู้ (Knowledge) มากพอ มีระบบการวิเคราะห์ และประเมินผลที่ถูกต้อง แม่นยำ และรวดเร็ว องค์กรจะมองเห็นช่องทางที่จะสร้างความแปลก แตกต่างและโดดเด่น ที่เป็นความต้องการของตลาดจนกระทั่งนำไปสู่การพัฒนาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่ใช้งานได้จริง และเป็นที่ต้องการของตลาดหรือผู้รับบริการขององค์กรได้



๑.๔ วิธีการดำเนินงาน

การจัดทำแผนแม่บทด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม (ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) มีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้



บทที่ ๒

การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในและภายนอกด้านการบริหารจัดการนวัตกรรมการ

๒.๑ การวิเคราะห์ SWOT Analysis

การวิเคราะห์สถานภาพด้านนวัตกรรม ดำเนินการโดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis โดยนำผลการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์การสะพานปลา มาทำการวิเคราะห์ เพื่อจำแนกถึงผลที่มีต่อการดำเนินงานใน ๔ ด้าน ซึ่งประกอบด้วย จุดแข็ง (S: Strengths) จุดอ่อน (W: Weaknesses) โอกาส (O: Opportunities) และ อุปสรรค (T: Threats) โดยแสดงผลการวิเคราะห์ ดังนี้

จุดแข็ง (S: Strengths)

๑. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนำการบริหารจัดการด้านนวัตกรรมมาใช้สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร
๒. มีองค์ความรู้และประสบการณ์เฉพาะทางด้านสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงและสุขอนามัยเป็นจำนวนมาก

จุดอ่อน (W: Weaknesses)

๑. พนักงานขาดความเข้าใจความรู้พื้นฐานในด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม
๒. ขาดการสื่อสารและอบรมให้องค์ความรู้ด้านนวัตกรรมภายในองค์กร
๓. องค์กรพัฒนาไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ
๔. พนักงานขาดแรงจูงใจในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

โอกาส (O: Opportunities)

๑. เทคโนโลยีดิจิทัลเปิดโอกาสให้มีการสื่อสาร และเข้าถึงองค์ความรู้และนวัตกรรมต่างๆ มากยิ่งขึ้น
๒. นโยบายของรัฐ (Thailand ๔.๐) เอื้อต่อการพัฒนาการบริหารจัดการนวัตกรรม
๓. การสร้างความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน เพื่อเพิ่มโอกาสในการขยายการลงทุนในโครงการใหม่ รวมทั้งโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

อุปสรรค (T: Threats)

๑. การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย หรือ พรบ.ต่าง ๆ ที่อาจกระทบต่อการกิจขององค์การสะพานปลา
๒. โรคระบาดหรือภัยพิบัติรูปแบบใหม่ รวมทั้งภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว ส่งผลกระทบต่อการกิจขององค์การสะพานปลา เช่น โรคระบาด ภัยธรรมชาติ เป็นต้น

๒.๒ การวิเคราะห์ TOWS Matrix

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (S: Strengths) ๑. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนำการบริหารจัดการด้านนวัตกรรมมาใช้ สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร ๒. มีองค์ความรู้และประสบการณ์เฉพาะทางด้านสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงและสุขอนามัยเป็นจำนวนมาก	จุดอ่อน (W: Weaknesses) ๑. พนักงานขาดความเข้าใจความรู้พื้นฐานในด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม ๒. ขาดการสื่อสารและอบรมให้องค์ความรู้ด้านนวัตกรรมภายในองค์กร ๓. องค์กรพัฒนาไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ ๔. พนักงานขาดแรงจูงใจในการเรียนรู้
โอกาส (O: Opportunities) ๑. เทคโนโลยีดิจิทัลเปิดโอกาสให้มีการสื่อสาร และเข้าถึงองค์ความรู้และนวัตกรรมต่างๆ มากยิ่งขึ้น ๒. นโยบายของรัฐ (Thailand ๔.๐) เอื้อต่อการพัฒนาการบริหารจัดการนวัตกรรม	SO กลยุทธ์เชิงรุก ส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมเพื่อนำมาพัฒนาองค์กร และตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	WO กลยุทธ์เชิงแก้ไข ส่งเสริมค่านิยม, วัฒนธรรม และองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการด้านนวัตกรรม เพื่อพัฒนาบุคลากร
อุปสรรค (T: Threats) ๑. โรคระบาดหรือภัยพิบัติรูปแบบใหม่รวมทั้งภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว ส่งผลกระทบต่อการกิจของ อสป. เช่น โรคระบาด ภัยธรรมชาติ เป็นต้น	ST กลยุทธ์เชิงป้องกัน -	WT กลยุทธ์เชิงรับ -

บทที่ ๓

แผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมและกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้อง

๓.๑ วิสัยทัศน์ของแผนยุทธศาสตร์นวัตกรรมปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

❖ วิสัยทัศน์ของแผนยุทธศาสตร์นวัตกรรมปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

“พัฒนาบุคลากรสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมเพื่อสร้างคุณค่าและมูลค่าอย่างยั่งยืน”

❖ ทิศทาง/นโยบาย :

๑. เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมด้านนวัตกรรม เพื่อให้พนักงานองค์กรสะพานปลาทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการนำความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม นำมาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานและพัฒนาองค์กรในด้านต่างๆ

๒. การพัฒนาองค์กรในด้านต่างๆ เพื่อนำไปสู่การตอบสนองและสร้างความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

๓. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็น Role Model เพื่อเป็นต้นแบบและมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์นโยบาย รวมถึงการติดตาม สนับสนุน และกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งเน้นการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ให้เกิดขึ้นอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม อีกทั้งมีการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์แห่งนโยบายนี้

❖ พันธกิจของแผนยุทธศาสตร์นวัตกรรมปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

- นำองค์ความรู้สู่การสร้างสรรคนวัตกรรมที่สร้างความเข้มแข็งให้องค์กรและสร้างคุณค่าและมูลค่าอย่างยั่งยืน
- สร้างสังคมนวัตกรรมสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ยั่งยืน

❖ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

- สร้างสรรคนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าให้องค์กรและสนับสนุนการพัฒนาประเทศ
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการนวัตกรรมที่สามารถผลักดันผลงานไปสู่การใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม
- สร้างสังคมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และยกระดับความสามารถบุคลากรด้านนวัตกรรม

❖ เป้าหมาย :

- ระยะสั้น : พนักงานในองค์กรสามารถเพิ่มพูนองค์ความรู้และทักษะในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อพัฒนางานขององค์กรต่อไป
- ระยะยาว : องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และตอบสนองความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างยั่งยืน

/ความเชื่อมโยง...

ความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์

ความเชื่อมโยงของแผน ๓ ระดับ



ความเชื่อมโยงระหว่างหมุดหมายการพัฒนา กับเป้าหมายหลัก



ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๗๐

มุ่งเน้นการสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจจากฐานทรัพยากรที่มีความหลากหลายด้วยการใช้ความรู้เทคโนโลยี นวัตกรรม ร่วมกับความหลากหลายทางวัฒนธรรม อัตลักษณ์ และความคิดสร้างสรรค์ในการเพิ่มการเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศไทย (GDP) ใน ๔ สาขายุทธศาสตร์ คือ เกษตรและอาหาร สุขภาพ และการแพทย์ พลังงาน วัสดุและเคมีชีวภาพ และการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ รวมถึงการรักษาฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพให้สมดุลระหว่างการมีอยู่และใช้ไป เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน มีวิสัยทัศน์ คือ เศรษฐกิจเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน ประชาชนมีรายได้ดีคุณภาพชีวิตดี รักษาและฟื้นฟูฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพให้มีคุณภาพที่ดีด้วยการใช้ความรู้ เทคโนโลยี

/และนวัตกรรม...

และนวัตกรรม ประกอบด้วย ๔ ยุทธศาสตร์ โดยยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับภาคสินค้าเกษตร จำนวน ๓ ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างความยั่งยืนของฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพ ด้วยการจัดสมดุลระหว่างการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาชุมชนและเศรษฐกิจรากให้เข้มแข็งด้วยทุนทรัพยากร อัตลักษณ์ ความคิดสร้างสรรค์และเทคโนโลยีสมัยใหม่ และยุทธศาสตร์ที่ ๓ ยกระดับการพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้ BCG ให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)

เป็นกำหนดวาระการพัฒนาภายหลังปี พ.ศ. ๒๕๕๘ (post - ๒๐๑๕ development agenda) ตามกระบวนทัศน์ “การพัฒนาที่ยั่งยืน” โดยอาศัยกรอบความคิดการพัฒนาที่สมดุลเชื่อมโยงร่วมกันใน ๓ มิติ คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งประชาคมโลกตกลงร่วมกันที่จะใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานด้านการพัฒนาด้วยเป้าหมาย ๑๗ ข้อ (SCGs: ๑๗ Goals) เพื่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ครอบคลุมระยะเวลา ๑๕ ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๗๓

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)

SDGs คือ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals) ซึ่งเป็นกรอบทิศทางการพัฒนาของโลกภายหลัง ปี 2558 ที่องค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN) กำหนด ประกอบด้วย 17 เป้าหมาย ประกอบด้วย



เป้าหมายที่ 1 จัดความยากจน	เป้าหมายที่ 10 ลดความเหลื่อมล้ำ
เป้าหมายที่ 2 จัดความหิวโหย เกษตรยั่งยืน	เป้าหมายที่ 11 เมืองปลอดภัย
เป้าหมายที่ 3 สุขภาพและความปลอดภัย	เป้าหมายที่ 12 การผลิตและบริโภคที่ยั่งยืน
เป้าหมายที่ 4 การศึกษาทั่วไพบและทั่วถึง	เป้าหมายที่ 13 ต่อสู้กับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
เป้าหมายที่ 5 ความเท่าเทียมทางเพศ	เป้าหมายที่ 14 อนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล
เป้าหมายที่ 6 การจัดการน้ำและสุขาภิบาล	เป้าหมายที่ 15 การจัดการระบบนิเวศทางบก
เป้าหมายที่ 7 การเข้าถึงพลังงานที่ทันสมัย	เป้าหมายที่ 16 สังคมเป็นสุข
เป้าหมายที่ 8 การเติบโตทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืน	เป้าหมายที่ 17 สร้างความเข้มแข็งในระดับสากล
เป้าหมายที่ 9 พัฒนาอุตสาหกรรม นวัตกรรม และ	

ปัจจัยความสำเร็จของการพัฒนาที่ยั่งยืนมี 5 องค์ประกอบ คือ

1. ประชาชน : ขจัดปัญหาความยากจนและความหิวโหยลดความเหลื่อมล้ำในสังคม
2. ความมั่งคั่ง : ส่งเสริมให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีสอดคล้องกับธรรมชาติ
3. โลก : ปกป้องดูแลโลก ทรัพยากรธรรมชาติ และสภาพภูมิอากาศเพื่อคนรุ่นหลัง
4. สันติภาพ : การอยู่ร่วมกันอย่างสันติ
5. เน้นส่วนความร่วมมือ : ร่วมมือและดำเนินการตามวาระการพัฒนาที่ยั่งยืนในระดับโลก



ในส่วนของประเทศไทยมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับกรอบการพัฒนาที่ยั่งยืนมาโดยตลอด ณ ขณะนี้ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน หรือ SDGs เป็นประเด็นสำคัญที่ถูกหยิบยกร่างมาใช้ในการกำหนดเป้าหมายของประเทศตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี และก้าววางทิศทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) เพื่อให้ทุกภาคร่วมสร้างสังคมที่เป็นสุข ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมขจัดปัญหาความยากจน ส่งเสริมการเป็นเศรษฐกิจสีเขียว มีการผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

17

เป้าหมายที่ ๑ ขจัดความยากจน ทุกรูปแบบทุกสถานที่ โดยมีแนวทางในการระดมทรัพยากรจากแหล่งที่หลากหลาย ยกระดับความร่วมมือ สร้างกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนคนยากจนและเร่งการลงทุน

เป้าหมายที่ ๒ จัดความหิวโหย บรรลุความมั่นคงทางอาหาร ส่งเสริมเกษตรกรรมอย่างยั่งยืน โดยมีแนวทางในการเพิ่มการลงทุน ยกระดับความร่วมมือระหว่างประเทศสร้างความเชื่อมั่นในการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มผลผลิตทางการเกษตร ส่งเสริมการเกษตรอย่างยั่งยืน การปรับปรุงชีวิตความเป็นอยู่และกำลังการผลิตของเกษตรกรขนาดเล็ก แก้ไขและป้องกันการกีดกันและการบิดเบือนทางการค้าในตลาดเกษตรโลก อำนวยความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลของตลาดและข้อมูลสำรองอาหารได้อย่างทันการณ์ เพื่อจำกัดความผันผวนของราคาอาหารอย่างรุนแรง

/เป้าหมายที่...

เป้าหมายที่ ๓ มีสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี รับรองการมีสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของทุกคนในทุกช่วงอายุ โดยมีแนวทางในการบรรลุหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า การเข้าถึงยาและวัคซีนอย่างปลอดภัยและมีประสิทธิภาพสำหรับทุกคน การเข้าถึงยาในราคาที่เหมาะสม การสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาวัคซีน และการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านสุขภาพในระดับประเทศและระดับโลก

เป้าหมายที่ ๔ การศึกษาที่เท่าเทียม รับรองการศึกษาที่เท่าเทียมและทั่วถึง ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่ทุกคน โดยมีแนวทางให้เยาวชนทุกคนได้รับการสำเร็จการศึกษาฟรีในระดับประถมศึกษาจนถึงมัธยมศึกษา และจัดให้มีการฝึกอบรมอาชีพในราคาที่เหมาะสมอย่างเท่าเทียมกัน ขจัดความไม่เสมอภาคทางเพศและความเหลื่อมล้ำเพิ่มจำนวนทุนการศึกษาโดยเฉพาะประเทศพัฒนาน้อยที่สุด เพิ่มจำนวนครูที่มีคุณภาพ และยกระดับความร่วมมือระหว่างประเทศในการฝึกอบรมครู

เป้าหมายที่ ๕ ความเท่าเทียมทางเพศ บรรลุความเท่าเทียมทางเพศ พัฒนابทบาทสตรีและเด็กผู้หญิง โดยมีแนวทางยุติการเลือกปฏิบัติต่อผู้หญิงและเด็กผู้หญิงในทุกที่ ปฏิรูปให้ผู้หญิงมีสิทธิที่เท่าเทียมในทรัพยากรทางเศรษฐกิจ และส่งเสริมการให้อำนาจแก่ผู้หญิง

เป้าหมายที่ ๖ การจัดการน้ำและสุขาภิบาล รับรองการมีน้ำใช้ การจัดการน้ำและสุขาภิบาลที่ยั่งยืน โดยมีแนวทางที่ทำให้มีน้ำดื่มที่ปลอดภัยและราคาเหมาะสม จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกด้านสุขอนามัย และส่งเสริมสุขอนามัยในทุกระดับ ปกป้องและฟื้นฟูระบบนิเวศที่เกี่ยวข้องกับน้ำ เช่น ป่าไม้ ภูเขา และแม่น้ำ พื้นที่ชุ่มน้ำเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องดูแล ยกระดับความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อส่งเสริมให้มีการใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพและสนับสนุนเทคโนโลยีการบำบัดน้ำในประเทศที่กำลังพัฒนา

เป้าหมายที่ ๗ พลังงานสะอาดที่ทุกคนเข้าถึงได้ รับรองการมีพลังงานที่ทุกคนเข้าถึงได้ เชื่อถือได้ ยั่งยืนทันสมัย โดยมีแนวทางการลงทุนในแหล่งพลังงานสะอาด เช่น พลังงานแสงอาทิตย์ พลังงานลม และพลังงานความร้อน การขยายโครงสร้างพื้นฐานและพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อให้มีแหล่งที่มาของพลังงานสะอาดในประเทศที่กำลังพัฒนา และยกระดับความร่วมมือระหว่างประเทศในการอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงการวิจัยและเทคโนโลยีพลังงานที่สะอาด

เป้าหมายที่ ๘ การจ้างงานที่มีคุณค่าและการเติบโตทางเศรษฐกิจ ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่องครอบคลุมและยั่งยืน การจ้างงานที่มีคุณค่า โดยมีแนวทางส่งเสริมการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืนโดยบรรลุเป้าหมายการผลิตในระดับที่สูงขึ้นและผลิตผ่านนวัตกรรมทางเทคโนโลยีส่งเสริมผู้ประกอบการและการสร้างงาน ตลอดจนกำจัดการบังคับใช้แรงงานทาสและการค้ามนุษย์

เป้าหมายที่ ๙ อุตสาหกรรม นวัตกรรม โครงสร้างพื้นฐาน พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการปรับตัวให้เป็นอุตสาหกรรมอย่างยั่งยืนและทั่วถึง และสนับสนุนนวัตกรรม โดยมีแนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพในการใช้พลังงาน การส่งเสริมอุตสาหกรรมที่ยั่งยืนและการลงทุนในการวิจัยทางวิทยาศาสตร์และนวัตกรรม

เป้าหมายที่ ๑๐ ลดความเหลื่อมล้ำ ลดความเหลื่อมล้ำทั้งภายในและระหว่างประเทศ โดยมีแนวทาง ในการปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับ การตรวจสอบของตลาดการเงินและสถาบันด้านการเงิน การส่งเสริมการช่วยเหลือด้านการพัฒนา และการลงทุนโดยตรงจากต่างชาติไปยังภูมิภาคที่มีความจำเป็นมากที่สุด การอำนวยความสะดวกในการอพยพย้ายถิ่นที่ปลอดภัยและการเคลื่อนย้ายของผู้คน

เป้าหมายที่ ๑๑ เมืองและถิ่นฐานมนุษย์อย่างยั่งยืน ทำให้เมืองและการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์มีความปลอดภัยทั่วถึง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมีแนวทางในการบริหารจัดการการกระจุกตัวของประชากรในเมือง รองรับการเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากร การเข้าถึงที่อยู่อาศัยที่ปลอดภัยและเหมาะสม พัฒนาการตั้งถิ่นฐานของชุมชนแออัด การลงทุนเรื่องการให้บริการสาธารณะต่าง ๆ เช่น

การขนส่งสาธารณะการสร้างพื้นที่สาธารณะสีเขียว การปรับปรุงการวางผังเมืองและการจัดการในลักษณะแบบมีส่วนร่วม

เป้าหมายที่ ๑๒ แผนการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน รับรองแผนการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืนโดยมีแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่จะขับเคลื่อนไปสู่รูปแบบการผลิต และการบริโภคที่ยั่งยืนยิ่งขึ้น การจัดการการใช้ทรัพยากรธรรมชาติร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมให้มีการรีไซเคิลและลดขยะมูลฝอยในอุตสาหกรรมธุรกิจและผู้บริโภค เป็นต้น

เป้าหมายที่ ๑๓ การรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ดำเนินมาตรการเร่งด่วนเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบ โดยมีแนวทางในการเพิ่มความสามารถในการปรับตัวของภูมิภาคที่มีความเสี่ยง สร้างความตระหนักรู้และบูรณาการมาตรการเข้าไปในนโยบายและกลยุทธ์ระดับชาติ

เป้าหมายที่ ๑๔ การใช้ประโยชน์จากมหาสมุทรและทรัพยากรทางทะเล อนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากมหาสมุทรและทรัพยากรทางทะเล เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมีแนวทางในการปกป้องระบบนิเวศทางชายฝั่งและทางทะเลจากภาวะมลพิษทางบก ตลอดจนจัดการปัญหาผลกระทบของการเป็นกรดของมหาสมุทร เสริมสร้างการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนจากทรัพยากรทะเลผ่านกฎหมายระหว่างประเทศ รวมถึงเพิ่มความรู้ทางวิทยาศาสตร์ พัฒนาขีดความสามารถในการวิจัย และถ่ายทอดเทคโนโลยีทางทะเล

เป้าหมายที่ ๑๕ การใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศทางบก ปกป้อง ฟื้นฟู และส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศทางบกอย่างยั่งยืน โดยมีแนวทางในการส่งเสริมการจัดการป่าอย่างยั่งยืนและแก้ไขการตัดไม้ทำลายป่า การลดการสูญเสียถิ่นที่อยู่อาศัยตามธรรมชาติและความหลากหลายทางชีวภาพ

เป้าหมายที่ ๑๖ สังคมสงบสุข ยุติธรรม ไม่แบ่งแยก ส่งเสริมสังคมสงบสุข ยุติธรรม ไม่แบ่งแยก เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมีแนวทางในการลดความรุนแรงทุกรูปแบบ หาแนวทางแก้ไขปัญหาคriminal ความขัดแย้ง และความไม่มั่นคงอย่างยั่งยืน การส่งเสริมการปกครองด้วยกฎหมาย การส่งเสริมสิทธิมนุษยชน การลดอาชญากรรม และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประเทศกำลังพัฒนาในสถาบันการปกครองทั่วโลก

เป้าหมายที่ ๑๗ ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน สร้างพลังแห่งการเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระดับสากลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีแนวทางในการเพิ่มความร่วมมือระหว่างประเทศพัฒนาแล้วกับประเทศกำลังพัฒนา (North-South) และความร่วมมือระหว่างประเทศกำลังพัฒนา (South-South) โดยการสนับสนุนแผนระดับชาติเพื่อการบรรลุเป้าหมาย ส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศและช่วยเหลือประเทศกำลังพัฒนา เพิ่มอัตราการส่งออก รวมทั้งส่งเสริมระบบการค้าพหุภาคีที่เป็นสากล มีกติกาเปิดกว้าง ไม่เลือกปฏิบัติ และเสมอภาค ภายใต้องค์การการค้าโลก

ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนทั้ง ๑๗ ข้อนั้น เป็นการเชื่อมโยงร่วมกันในหลายประเด็น เช่น เป้าหมายที่ ๑ - ๕ เป้าหมายที่ ๑๐ - ๑๒ และเป้าหมายที่ ๑๖ จะมุ่งการพัฒนาในมิติทางสังคมร่วมกันในขณะเดียวกันเป้าหมายที่ ๑ ก็มุ่งพัฒนามิติของเกียรติภูมิ ความภาคภูมิใจ (Dignity) ร่วมกันกับเป้าหมายที่ ๒ เป็นต้น

เป้าหมายหลักของการพัฒนาที่ยั่งยืน คือ การพัฒนาที่สมดุลเชื่อมโยงร่วมกันใน ๓ มิติ คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ด้วยเป้าหมาย ๑๗ ข้อ (SCGs: ๑๗ Goals) ที่ครอบคลุมตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๗๓ ซึ่งเมื่อพิจารณาทิศทางของเป้าหมายที่ปรากฏกับบทบาทขององค์การสะพานปลา (อสป.) แล้วจะพบว่ามีความสอดคล้องกันในหลายประเด็น และองค์การสะพานปลาสามารถร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการบรรลุเป้าหมายดังกล่าวไปกับประชาคมโลกได้ ตั้งแต่เป้าหมายที่ ๑ ขจัดความยากจน ในลักษณะของบทบาทการ

/ส่งเสริม...

ส่งเสริมและสร้างความมั่นคงในอาชีพชาวประมงในการจับและเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ เป้าหมายที่ ๒ ขจัดความหิวโหยในลักษณะของการกำหนดแนวทางพัฒนาเพื่อส่งเสริมการประมงอย่างยั่งยืน รวมถึงเพิ่มปริมาณสัตว์น้ำ และปรับปรุงชีวิตความเป็นอยู่ของชาวประมง ด้วยการสร้างและส่งเสริมอาชีพชาวประมงในการจับ และเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำให้มีความมั่นคงยั่งยืน โดยเฉพาะในกลุ่มขนาดเล็ก ส่วนเป้าหมายที่ ๔ การศึกษาที่เท่าเทียม นั้น ทางองค์การสะพานปลาควรส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่ทุกคนในลักษณะของการถ่ายทอดและเผยแพร่องค์ความรู้แก่ชาวประมง หน่วยธุรกิจผู้เกี่ยวข้องกับกิจการประมง ตลอดจนผู้ที่สนใจในกิจการประมง นอกจากนี้ยังมีเป้าหมายที่ ๙ อุตสาหกรรมนวัตกรรม โครงสร้างพื้นฐาน พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งที่ทางองค์การสะพานปลาจะสามารถส่งเสริมธุรกิจอุตสาหกรรมประมงในประเทศ ให้สามารถปรับตัวเป็นอุตสาหกรรมที่ยั่งยืนได้ รวมไปถึง เป้าหมายที่ ๑๒ แผนการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นการจัดการการใช้ทรัพยากรธรรมชาติร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมให้มีการรีไซเคิลและลดขยะมูลฝอยในอุตสาหกรรม ธุรกิจและผู้บริโภค เป็นต้น ทางองค์การสะพานปลาควรมุ่งขับเคลื่อนในลักษณะของการตระหนักถึงการผลิตที่ได้มาตรฐานอุตสาหกรรมในระดับสากล และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน นับว่าเป็นโอกาสกับองค์การสะพานปลา ในการแก้ไขปัญหาความยากจน ลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ขจัดความอดอยาก สร้างความมั่นคงด้านอาหาร ส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ การเพิ่ม ศักยภาพของเกษตรกร สหกรณ์ ชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากให้มีความเข้มแข็ง เพื่อให้เกษตรกร สหกรณ์ และ ชุมชนพึ่งพาตนเอง และได้รับส่วนแบ่งผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจมากขึ้น เสริมสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายในการขจัดปัญหาความยากจน ส่งเสริมการเติบโตของเกษตรกร สหกรณ์ ชุมชน เพื่อให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ส่งเสริมใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่าลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สนับสนุนการเป็นเศรษฐกิจ สีเขียว มีการผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

สำหรับการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์การสะพานปลา (อสป.) นั้น สนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) อย่างชัดเจน ทั้งนี้เนื่องจากเป็นความมุ่งมั่นและแนวทางปฏิบัติที่องค์การสะพานปลาดำเนินมาอย่างต่อเนื่องนานนับทศวรรษนับแต่เริ่มก่อตั้งในปีพ.ศ. ๒๕๔๖ องค์การสะพานปลา จึงมุ่งยกระดับให้อาชีพด้านการประมงเป็นอาชีพที่มีความ มั่นคง ยั่งยืน องค์การสะพานปลาได้น้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระองค์ท่านมาใช้ในการปฏิบัติงาน ควบคู่กับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ Triple CG : From Community Grass - To Consumer Glass - By Corporate Governance เพื่อทะยานสู่ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ในยุค ๔.๐ (Corporate Social Responsibility ๔.๐)

๓.๒ แผนยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรม องค์การสะพานปลา พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (ระยะ ๕ ปี) ได้ดำเนินการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นของหลักเกณฑ์ตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ด้านการบริหารจัดการนวัตกรรมนำมากำหนด ๒ ยุทธศาสตร์ และแผนงานต่างๆ สรุปได้ ดังนี้



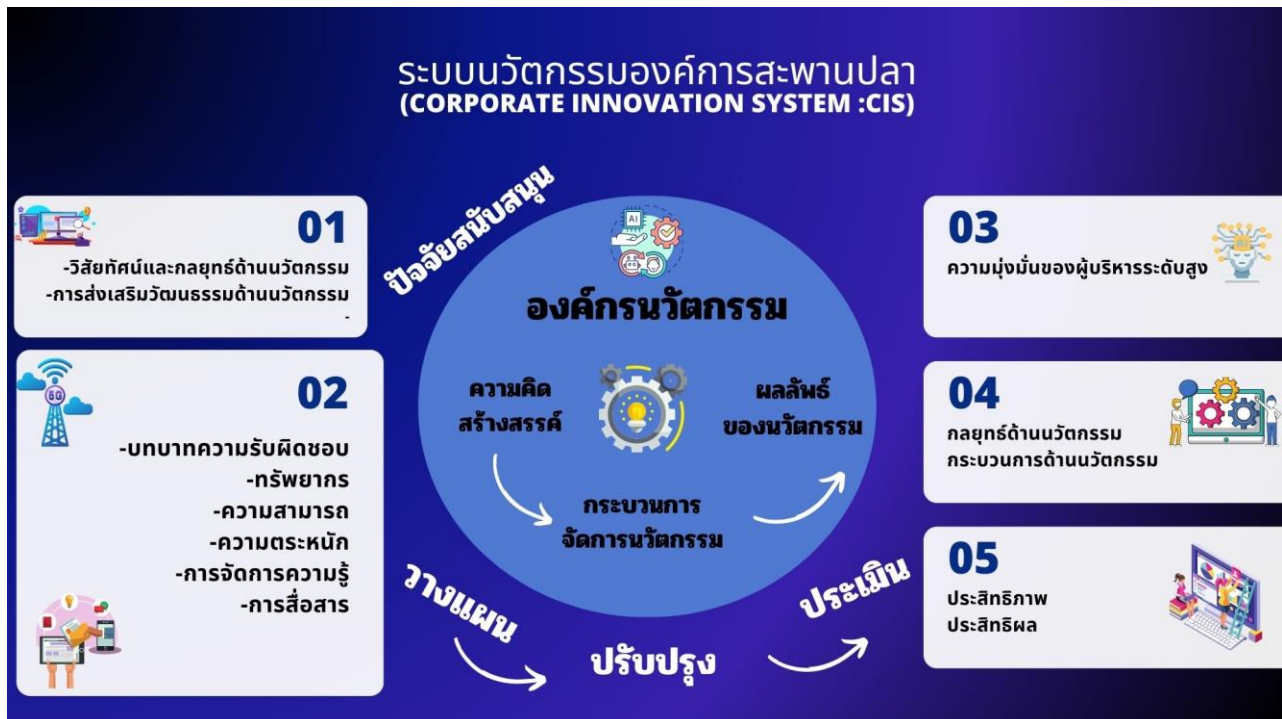
- ❖ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : เสริมสร้างวัฒนธรรม ยกระดับและพัฒนาความรู้ความสามารถและศักยภาพ การใช้ความคิดสร้างสรรค์การจัดการนวัตกรรมองค์กร
- ❖ เป้าประสงค์
 - เพื่อให้พนักงานขององค์การสะพานปลามีองค์ความรู้ และมีสมรรถนะด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม จนสามารถสร้างสรรค์ภารกิจหน้าที่ที่รับผิดชอบให้ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และเป็นนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าและมูลค่าต่อองค์กร รวมถึงเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืน
- ❖ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การพัฒนานวัตกรรมไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร
- ❖ เป้าประสงค์
 - เพื่อทราบถึงความต้องการและความคาดหวังที่แท้จริงของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม สามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์และนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ นวัตกรรมกระบวนการทำงาน รวมถึงนวัตกรรมแนวคิดธุรกิจใหม่ ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย (Lead Activities)

- พัฒนาออกแบบระบบและกระบวนการนวัตกรรม (Corporate Innovation System : CIS)
- พัฒนาและดำเนินการแพลตฟอร์มนวัตกรรมเพื่อสร้างนวัตกรรมที่มีลักษณะ Customer Centric Innovation

/องค์การสะพานปลา...

องค์การสะพานปลาได้ดำเนินการออกแบบระบบและกระบวนการจัดการนวัตกรรมต่างๆ ให้ครอบคลุมกระบวนการที่สามารถนำความคิดสร้างสรรค์ไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาให้เกิดนวัตกรรมทั้งใน ส่วนของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ(Product and Service Innovation) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) และนวัตกรรมธุรกิจใหม่ (Business Innovation) ด้วยการนำ Innovation Portfolio มาใช้ร่วมกับระบบการจัดการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรมเพื่อให้สามารถพัฒนานวัตกรรมไปใช้ ประโยชน์เชิงพาณิชย์และเชิงสังคมได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน



ระบบนวัตกรรมขององค์การสะพานปลา มีกระบวนการดังต่อไปนี้

๑. องค์การสะพานปลาออกแบบระบบนวัตกรรมโดยมีการพัฒนาระบบวัฒนธรรมองค์กร ประกอบ ไปด้วยการออกแบบโครงสร้างในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการด้านนวัตกรรมขององค์กร เพื่อให้รองรับ ทิศทางในการดำเนินงานด้านนวัตกรรม รวมไปถึงการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมและ กระบวนการด้านนวัตกรรม อันจะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมองค์กร

๒. องค์การสะพานปลา มีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรเกิดการพัฒนาความคิด สร้างสรรค์และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานและสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้กับองค์การสะพานปลาอย่างต่อเนื่อง

๓. องค์การสะพานปลาให้ความสำคัญในการจัดการนวัตกรรมร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันที่สามารถนำนวัตกรรมที่พัฒนาไป ประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ได้

๓.๓ กระบวนการบริหารจัดการนวัตกรรม (Innovation Management Process)

เพื่อการออกแบบกระบวนการบริหารจัดการนวัตกรรม (Innovation Management Process) ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะองค์กรขององค์การสะพานปลา จึงได้ใช้หลักการ ๕W๒H ในการออกแบบกระบวนการรายละเอียด ได้แก่

/what...

What - เราจะจัดการนวัตกรรมเรื่องอะไรบ้าง (Portfolio)

Where - สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก และเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุนการจัดการนวัตกรรม

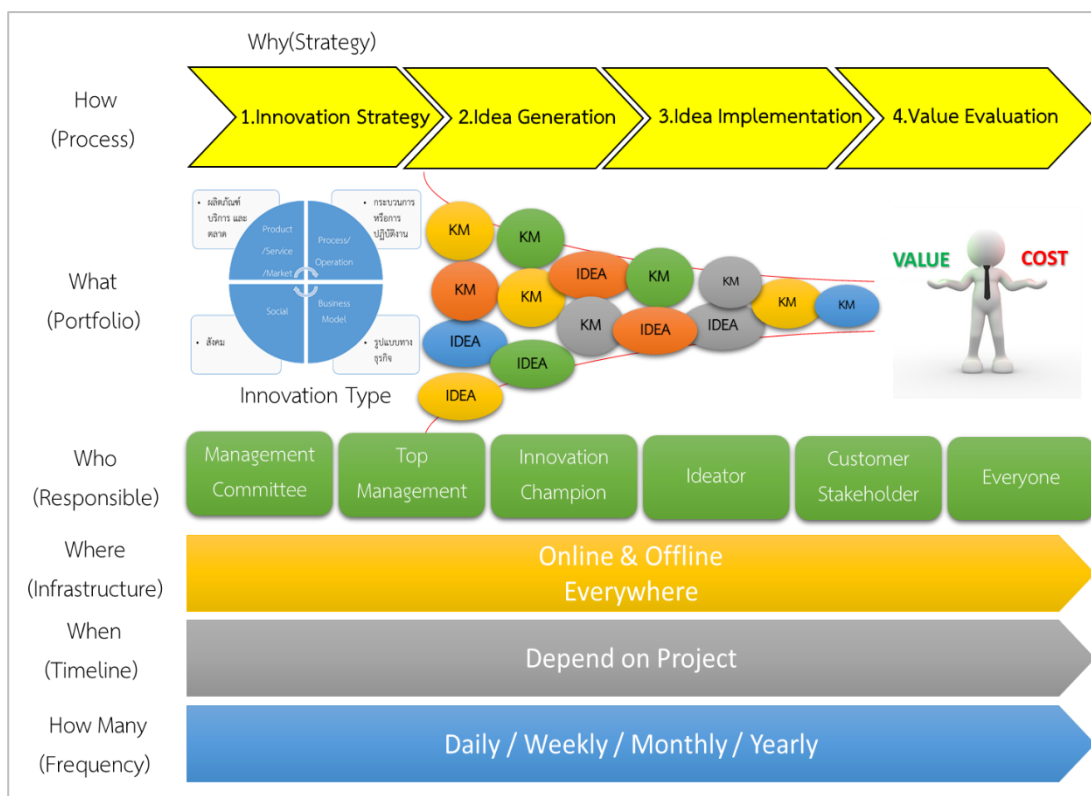
Who - ใครบ้างที่เกี่ยวข้องทั้งการจัดการและสนับสนุนนวัตกรรม

When - นวัตกรรมเป็นการจัดการแบบโครงการหรือ Project Management จึงมีกรอบเวลาที่แตกต่างกันในแต่ละโครงการ

Why - ทำไมองค์กรจึงจำเป็นต้องมุ่งเน้นการบริหารจัดการนวัตกรรม

How - มีกระบวนการขั้นตอน (Process) ที่สำคัญอย่างไรบ้าง

How Many - มีความถี่ในการดำเนินกิจกรรมนวัตกรรมมากน้อยแค่ไหน



แผนภาพที่ ๓.๔ กระบวนการบริหารจัดการนวัตกรรม (Innovation Management Process)

๓.๗.๑ กระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนานวัตกรรม (Innovation Strategy) เชื่อมโยงมาจากกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร ที่มีการพิจารณาถึงระดับการพัฒนานวัตกรรมขององค์กรปัจจัยความพร้อมขององค์กร ความท้าทายด้านนวัตกรรม และการมุ่งเน้นนวัตกรรมที่จะสนับสนุนความสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ รวมถึงการพิจารณาแต่งตั้ง Innovation Champion ซึ่งขั้นตอนนี้จะพิจารณาทบทวนและกลั่นกรองโดยคณะทำงานด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม เพื่อให้ได้ผลลัพธ์เป็นนโยบายหรือยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน

๓.๗.๒ กระบวนการสร้างความคิดสร้างสรรค์(Idea Generation) ที่มาของ Idea ในขั้นตอนนี้มีการกำหนดแนวทางการดำเนินการอย่างเป็นระบบจากแหล่งที่มาของ Idea หลัก ๒ ทางคือ จากการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และจาก Everyday Everyone Innovation ซึ่งรวมถึงเรื่องที่มาจาก Voice of Customers, Voice of Stakeholders, After Action Review, Knowledge Assets, Experts ด้านต่าง ๆ ตลอดจนการประกวด Idea โดยอาจมีการรวมแนวความคิดที่สามารถเชื่อมโยงกันได้ไว้ด้วยกัน ทำการจัดลำดับความสำคัญคัดเลือกให้ได้โครงการนวัตกรรมเรียงตามลำดับความสำคัญ แล้วนำโครงการแต่ละโครงการมากำหนด

/เนื่องาน...

เนื้องานที่ต้องดำเนินการในด้านต่าง ๆ วิเคราะห์ความเป็นไปได้ในทางธุรกิจ ความเป็นไปได้ในการดำเนินการ กำหนดผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำโครงการและกำหนดแผนการดำเนินการ ในขั้นตอนนี้จะมี Innovation Facilitators มาช่วยในการขับเคลื่อนหรือประสานงานจนกระทั่งสามารถจัดทำ Project Proposal เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการพิจารณา

๓.๗.๓ กระบวนการนำไปปฏิบัติ (Idea Implementation) โครงการนวัตกรรมที่ผ่านการพิจารณาคัดเลือก อนุมัติ และจัดสรรงบประมาณจากคณะกรรมการจะถูกนำมาจัดทำในเชิงธุรกิจ โดยมีการกำหนดแผนดำเนินการเป้าหมาย ผลลัพธ์เชิงธุรกิจกำหนด Project Leader/Program Leader

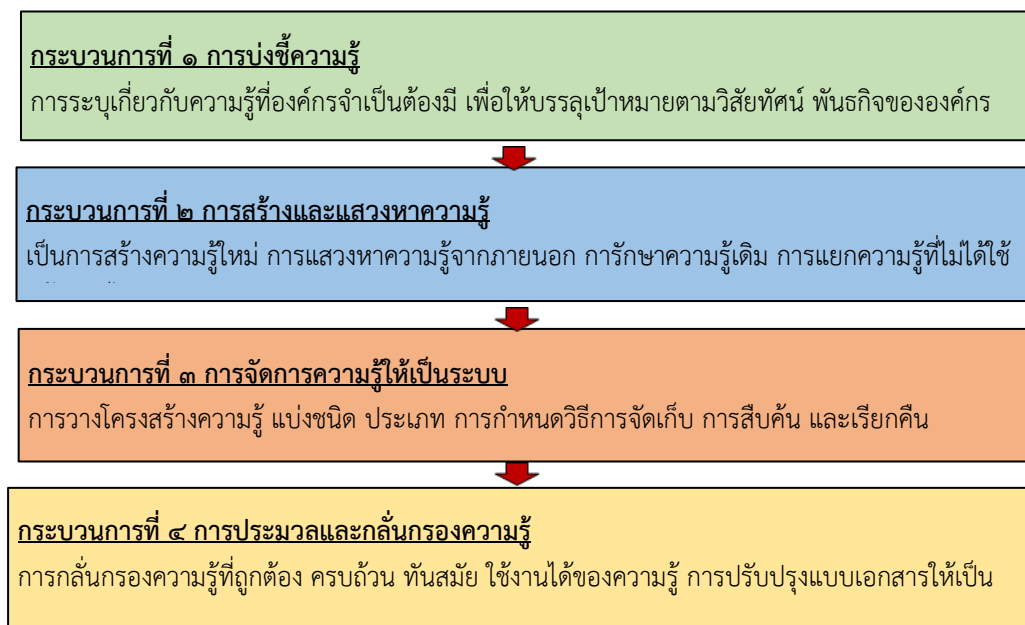
๓.๗.๔ กระบวนการประเมินคุณค่า(Value Evaluation) ภายหลังจากโครงการด้านนวัตกรรมได้จัดทำจริงแล้ว จะมีการประเมินผลโครงการในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการ ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานและการจัดการ ผลลัพธ์ทางการเงิน ผลลัพธ์ที่ไม่ใช่ทางการเงิน ความสำเร็จทางการตลาดเป็นต้นแล้วสรุปเป็นองค์ความรู้ เพื่อการเผยแพร่และการปรับปรุงกระบวนการต่อไป

๓.๔ แนวทางการจัดการกระบวนการนวัตกรรมขององค์กร

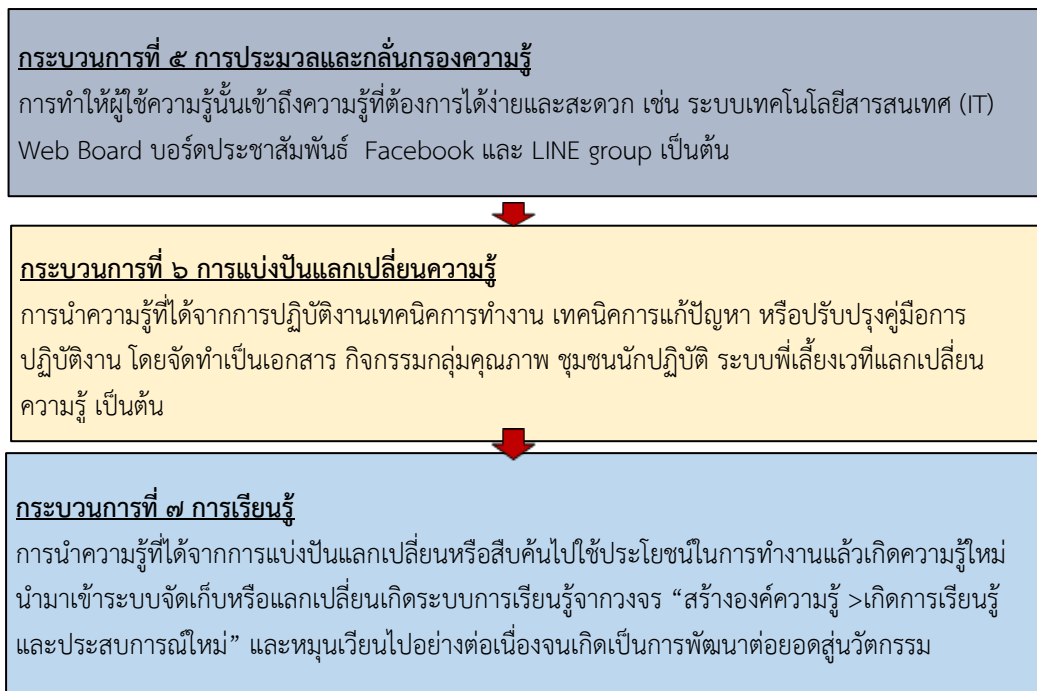
จากการทบทวนการดำเนินงานด้านการพัฒนานวัตกรรมขององค์การสะพานปลา ที่สอดคล้องกับแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมขององค์การสะพานปลา สามารถออกแบบกำหนดและจัดให้มีกระบวนการนวัตกรรมขององค์กรในภาพรวมที่สำคัญทั้งสิ้น ๒ กระบวนการ ประกอบด้วย

๓.๔.๑ กระบวนการบริหารจัดการความรู้และการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม

จากรูปแบบการจัดการความรู้ ของแผนแม่บทการจัดการความรู้นวัตกรรม ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ที่ได้นำกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) มาประยุกต์ใช้ เพื่อให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้น โดยแบ่งเป็น ๗ กระบวนการ



/กระบวนการที่ ๕...



แผนภาพที่ ๓.๕ กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

๓.๔.๒ กระบวนการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์

ความคิดสร้างสรรค์ คือ แนวความคิดของผู้มีจิตใจนวัตกรรม (Innovative Mind) ซึ่งมีคุณลักษณะ ในการใช้กระบวนการคิดที่มองทุกๆ กิจกรรมต่างๆ ว่าเป็นโอกาสแห่งการเรียนรู้มีการเชื่อมโยงความคิดและความรู้ได้ดี และมองปัญหาว่าเป็นเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นสิ่งที่ต้องได้รับการแก้ไขด้วยนวัตกรรม การรวบรวมแนวความคิดหรือ Ideas Collection Process เป็นการเริ่มต้นของการใช้กระบวนการคิดสร้างสรรค์ สู่การสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญที่จะทำให้เกิดการพัฒนา หรือประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการพัฒนานวัตกรรม และสร้างบรรยากาศการทำงานในองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยความคิดสร้างสรรค์ โดยสามารถจำแนกแหล่งที่มาของความคิดสร้างสรรค์ออกเป็น ๒ ประเภท คือ ความคิดสร้างสรรค์ภายในองค์กรและความคิดสร้างสรรค์ภายนอกองค์กร ซึ่งแสดงตัวอย่างแหล่งที่มาของความคิดสร้างสรรค์ดังตารางที่ ๓.๑

ความคิดสร้างสรรค์ภายในองค์กร (Internal Ideas)	ความคิดสร้างสรรค์ภายนอกองค์กร (External Ideas)
การรวบรวม ๑. พนักงาน ๒. องค์กรความรู้ ๓. โครงสร้างพื้นฐาน ๔. ประสบการณ์	การสำรวจ ๑. ตลาด ๒. ลูกค้า ๓. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๔. คู่ค้า

/ตัวอย่าง...

ตัวอย่างวิธีการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ (ภายในองค์กร)	ตัวอย่างวิธีการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ (ภายนอกองค์กร)
๑. การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญในหลากหลายสาขา ๒. การจัดงานประกวดนวัตกรรมภายในองค์กร โดยมีการมอบรางวัลด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์ดีเด่น ๓. การประชุมระดมความคิด การโต้เถียงอย่างมีเหตุผล	๑. การสำรวจเพื่อรับฟังเสียงของลูกค้าจากทุกช่องทาง ๒. การเชิญวิทยากรมาบรรยาย ๓. การเข้าร่วมการประกวดนวัตกรรมภายนอกองค์กร

ตารางที่ ๓.๑ ตัวอย่างแหล่งที่มาของความคิดสร้างสรรค์

โดยความคิดสร้างสรรค์จะต้องสอดคล้องกับรูปแบบของปัญหาหรือสิ่งที่ต้องการพัฒนาให้ชัดเจนว่าจะแก้ปัญหา หรือพัฒนาเรื่องใดโดยสามารถแบ่งกลุ่มของความคิดสร้างสรรค์เพื่อผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม ออกเป็น ๔ กลุ่ม คือ

๑) กลุ่มนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง การพัฒนาสร้างสรรค์สิ่งประดิษฐ์หรือผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า

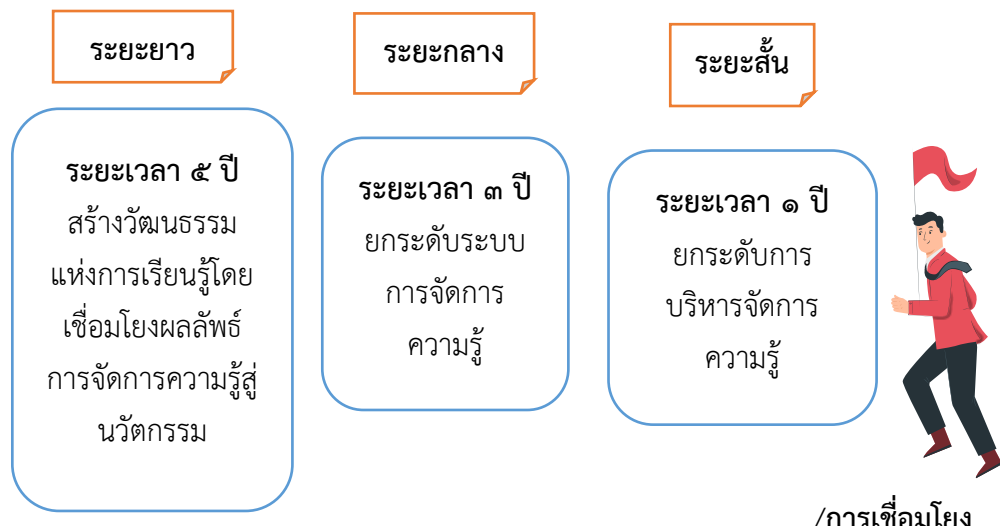
๒) กลุ่มนวัตกรรมบริการ (Service) หมายถึง การสร้างสรรค์พัฒนาการให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่ครอบคลุมจุดสัมผัสบริการ (Touch Point) ที่สำคัญตลอดวงจรชีวิตของลูกค้า (Customer Life Cycle)

๓) กลุ่มนวัตกรรมกระบวนการ (Process) หมายถึง การสร้างสรรค์วิธีการใหม่ๆ หรือพัฒนากระบวนการทำงานที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่สูงขึ้น เช่น วิธีการลดความผิดพลาดในกระบวนการ (Quality) , วิธีการลดต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในกระบวนการทำงาน (Cost) ,วิธีการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน (Efficiency) และวิธีการใหม่ที่ทำให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความปลอดภัยมากขึ้น เป็นต้น

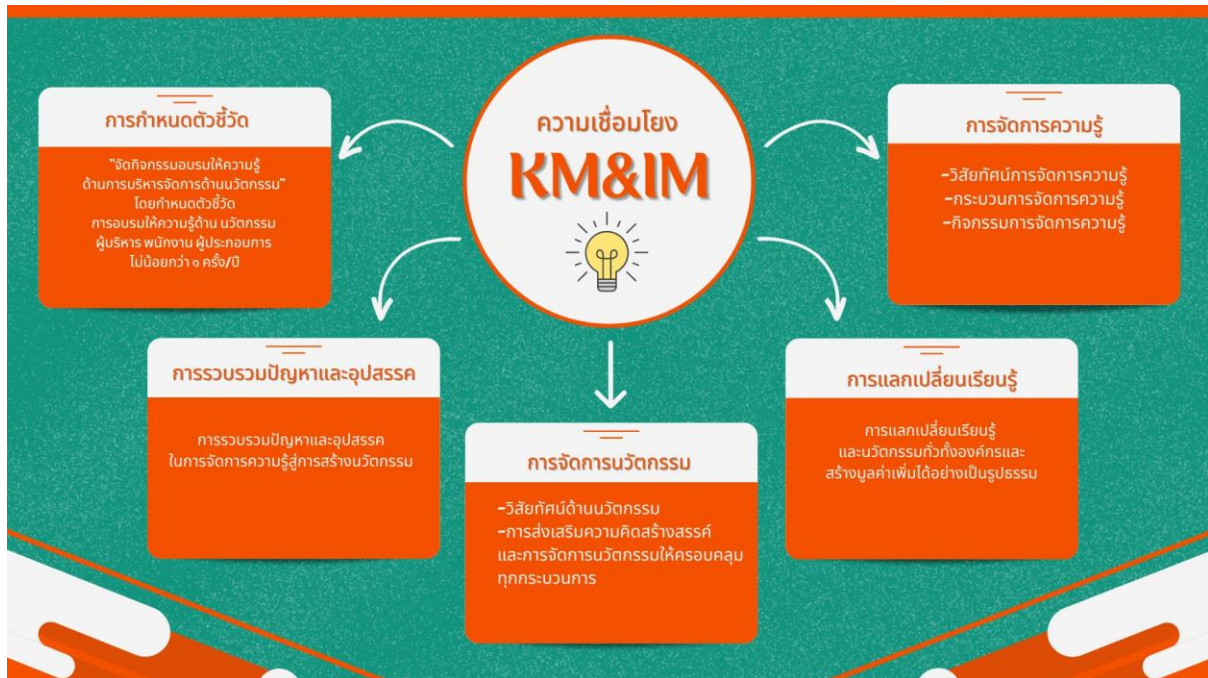
๔) นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจใหม่ (Business Model) หมายถึง การพัฒนารูปแบบธุรกิจหรือภารกิจใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร เช่น การร่วมทุน (Joint Venture) และการสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Alliances) เป็นต้น

๓.๕ แนวทางการจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม

KM ROADMAP



การเชื่อมโยงการจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม



องค์การสะพานปลาได้นำเครื่องมือการจัดการความรู้ (KM) มาใช้โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างฐานความรู้ที่สำคัญในการทำงานพัฒนาความสามารถของพนักงาน พัฒนาระบบการทำงาน รวมถึงการนำความรู้ไปต่อยอดเป็นนวัตกรรม และพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และมุ่งสร้างการมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงาน อสป. นำไปสู่การขับเคลื่อน KM Roadmap มีความร่วมมือร่วมกันภายในองค์กร ระหว่างสำนักงานวิจัยและพัฒนา และแผนกฝึกอบรม โดยการเสริมสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และมีการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งหวังให้พนักงานเกิดการพัฒนาความรู้ ทักษะ และมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานเพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและก่อให้เกิดนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ความรู้นี้ยังไปสัมพันธ์กับการพัฒนาความสามารถของพนักงาน (Core Competency / Functional Competency) อีกด้วย การดำเนินการดังกล่าวมุ่งให้พนักงานใช้ความรู้เป็นฐานในการทำงาน ปรับปรุงกระบวนการทำงานต่อยอดเป็นนวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างยั่งยืนต่อไป

ด้านนวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด



องค์การสะพานปลาได้รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมไปถึงการสำรวจ รวบรวม สังเคราะห์ข้อมูลเสี่ยงสะท้อน ของผู้รับบริการในฐานะลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (กลุ่มเป้าหมาย) ด้วยวิธีต่างๆ อาทิ การออกแบบสอบถาม สํารวจออนไลน์ การระดมความคิด การสัมภาษณ์ ตามความเหมาะสมของกลุ่มลูกค้า เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรม กระบวนการ และสร้างนวัตกรรมแนวคิดธุรกิจใหม่ขององค์กร รวมไปถึงการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ กลุ่มลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต

อีกทั้ง มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการจัดการ ความต้องการ และเสียงสะท้อนของลูกค้า และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic) ความต้องการ และเสียงสะท้อนของลูกค้า และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (ตามความเหมาะสม) เพื่อจัดลำดับความสำคัญและบ่งชี้นวัตกรรมสำหรับอนาคต ที่องค์กร ควรพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ในอนาคต โดยครอบคลุมนวัตกรรมกระบวนการ ทำงาน นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ นวัตกรรมเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ และวิเคราะห์ความเป็นไปได้ โอกาส จากความต้องการ และเสียงสะท้อนของลูกค้า และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา นวัตกรรม รวมถึงพันธมิตรนวัตกรรมเพื่อสร้างความร่วมมือต่อไป

การวิเคราะห์กลุ่มลูกค้า (FMO CUSTOMER JOURNEY)



แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการนวัตกรรมองค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาในการดำเนินการ					หมายเหตุ
					๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	
๑. เสริมสร้าง วัฒนธรรม ยกระดับและ พัฒนาความรู้ ความสามารถ และศักยภาพการ ใช้ความคิด สร้างสรรค์การ จัดการนวัตกรรม องค์กร	พนักงานมีองค์ ความรู้ และมี สมรรถนะด้าน การบริหาร จัดการ นวัตกรรม จนสามารถ สร้างสรรค์ ภารกิจหน้าที่ ที่ได้รับมอบให้ ได้รับการ พัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง และ เป็นนวัตกรรม ที่สร้างคุณค่า และมูลค่าต่อ องค์กร	๑. โครงการเสริมสร้าง วัฒนธรรมสู่การเป็น องค์กรแห่งนวัตกรรม - กิจกรรม FMO Innovation Talk - วารสาร INNO - Knowledge Sharing - แบบสอบถามการ ประเมินองค์กรแห่ง นวัตกรรม (Innovation Excellence) ประจำปี ๒๕๖๗ ๒. โครงการการประกวด นวัตกรรมสู่การพัฒนา องค์กรสะพานปลา Innovation Contest for the Development of FMO	สวพ.	- จำนวนคลิปที่ เผยแพร่ - จำนวนวารสาร - จำนวนแบบสอบถาม - จำนวนผลงานที่ส่ง ประกวด - จำนวนนวัตกรรม หรือ นวัตกรรม	๑ คลิป/ ไตรมาส ๑๒ วารสาร/ปี ๑ รายงาน ๑๕ ผลงาน ไม่น้อยกว่า ๓ คน หรือ ๓ นวัตกรรม	๒ คลิป/ ไตรมาส ๑๒ วารสาร/ปี ๑ รายงาน ๑๖ ผลงาน ไม่น้อยกว่า ๓ คน หรือ ๓ นวัตกรรม	๒ คลิป/ ไตรมาส ๑๒ วารสาร/ปี ๑ รายงาน ๑๗ ผลงาน ไม่น้อยกว่า ๓ คน หรือ ๓ นวัตกรรม	๒ คลิป/ ไตรมาส ๑๒ วารสาร/ปี ๑ รายงาน ๑๘ ผลงาน ไม่น้อยกว่า ๓ คน หรือ ๓ นวัตกรรม	๒ คลิป/ ไตรมาส ๑๒ วารสาร/ปี ๑ รายงาน ๑๙ ผลงาน ไม่น้อยกว่า ๓ คน หรือ ๓ นวัตกรรม	FMO Innovation Award คือ การจัดประกวดและให้รางวัล ความคิดสร้างสรรค์ ๑ หน่วยงาน ๑ นวัตกรรม

แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการนวัตกรรมการสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาในการดำเนินการ					หมายเหตุ
					๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	
๑. เสริมสร้าง วัฒนธรรม ยกระดับและ พัฒนาความรู้ ความสามารถ และศักยภาพการ ใช้ความคิด สร้างสรรค์การ จัดการนวัตกรรม องค์กร	พนักงานมีองค์ ความรู้ และมี สมรรถนะด้าน การบริหาร จัดการ นวัตกรรม จนสามารถ สร้างสรรค์ ภารกิจหน้าที่ ที่ได้รับมอบให้ ได้รับการ พัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง และ เป็นนวัตกรรม ที่สร้างคุณค่า และมูลค่าต่อ องค์กร	๓. โครงการพัฒนา นวัตกรรมสู่การพัฒนา องค์กร	สวพ.	- จำนวนผลงาน นวัตกรรมที่ ผ่านการ คัดเลือกมา ทดลองใช้ใน การทำงาน	๒ นวัตกรรม/ปี	๓ นวัตกรรม/ปี	๔ นวัตกรรม/ปี	๕ นวัตกรรม/ปี	๖ นวัตกรรม /ปี	

แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการนวัตกรรมองค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาในการดำเนินการ					หมายเหตุ
					๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	
๒. การพัฒนา นวัตกรรมไปสู่การ สร้างคุณค่าและ มูลค่าเพิ่มให้กับ องค์กร	นวัตกรรม สามารถสร้าง คุณค่าและ มูลค่าต่อ องค์การ สะพานปลา	๔. โครงการเสี่ยงสะท้อน เพื่อการบริหารความ ต้องการของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (FMO : VOC & VOS)	สวพ.	- จำนวน รายงาน ๑ รายงาน/ปี	-	๑ รายงาน	๑ รายงาน	๑ รายงาน	๑ รายงาน	VOS : Voice of Stakeholders (เสียงสะท้อนจากผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย) VOC : Voice of Customer (เสียงสะท้อนจาก ลูกค้า)

๓.๖ Roadmap แผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรม ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

การจัดทำ Roadmap แผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรม องค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ จะสามารถเข้าใจกระบวนการขับเคลื่อนการบริหารจัดการด้านนวัตกรรม ได้ดังนี้



INNOVATION ROAD MAP

ปี ๒๕๖๖ อสป. มีวัฒนธรรมในการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมต่าง ๆ ในการปรับปรุงพัฒนาที่มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

ปี ๒๕๖๗ อสป. เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

ปี ๒๕๖๘ - ๒๕๖๙ อสป. ยกระดับนวัตกรรมเพื่อสร้างคุณค่าและมูลค่าให้แก่องค์กร

ปี ๒๕๗๐ อสป. เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมเพื่อสร้างคุณค่าและมูลค่าอย่างยั่งยืน

๓.๗ ความยั่งยืนและนวัตกรรม

นวัตกรรมและความยั่งยืน ถือเป็นหัวใจหลักขององค์การสะพานปลา ในการพยายามสร้างการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมขององค์กร ให้สามารถสร้างผลกระทบที่ดีในระยะยาวต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมและการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ความยั่งยืนและนวัตกรรมนำไปสู่ต้นกำเนิดของนวัตกรรมเชิงเทคโนโลยีซึ่งสามารถช่วยให้องค์กรสามารถได้รับผลประโยชน์สูงสุด อีกทั้งเพิ่มคุณค่าและมูลค่า รวมไปถึงการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมด้วย

ทั้งนี้ องค์การสะพานปลา ได้จัดทำกรอบแนวคิด การบริหารจัดการการทำงานนวัตกรรมที่ยั่งยืน ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทาง การผลิตผลงาน องค์ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และ นวัตกรรมในการส่งเสริมต่อการสร้างธุรกิจใหม่ การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการ รวมไปถึงการปรับปรุงกระบวนการทำงานและขับเคลื่อนองค์กรให้พร้อมรองรับการขับเคลื่อนตามโมเดลเศรษฐกิจประเทศไทย ๔.๐ และที่สำคัญคือต้องให้ความสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมที่ยั่งยืน โดยมีกรอบแนวคิด “ความยั่งยืนและนวัตกรรมองค์การสะพานปลา” มีรายละเอียดดังนี้ ๑) การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Operational Optimization) ๒) การเปลี่ยนแปลงเชิงองค์กร (Organizational Transformation) ๓) การสร้างระบบ (System Building)



(แผนภาพกรอบแนวคิดความยั่งยืนและนวัตกรรมขององค์การสะพานปลา)

๓.๗.๑ การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Operational Optimization)

องค์การสะพานปลามุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการนวัตกรรมให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กร อีกทั้งองค์การสะพานปลามุ่งเน้นการนำนวัตกรรมมาเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อนองค์กร โดยสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และผลักดันการนำนวัตกรรม ทั้งในส่วนของการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) และนวัตกรรมแนวคิดธุรกิจใหม่ (New Business Model Innovation) ให้อยู่ในทุกกระบวนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น รวมทั้งสนับสนุนให้องค์การสะพานปลาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งจะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

๓.๗.๒ การเปลี่ยนแปลงเชิงองค์กร (Organizational Transformation)

องค์การสะพานปลายกระดับการเปลี่ยนแปลงเชิงองค์กร โดยการพัฒนาพลังความคิดริเริ่ม ความคิดสร้างสรรค์ โดยมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการสื่อสารสองทางในทุกระดับชั้น จะก่อให้เกิดพลังแห่งการกล้าคิด กล้าริเริ่ม กล้านำเสนอสิ่งใหม่ๆ อย่างสร้างสรรค์ ตลอดจนการกล้าทำ โดยนำแนวคิดมาสู่การพัฒนาปรับปรุงงาน รวมถึงการกล้าสร้างการเปลี่ยนแปลงที่จะก่อให้เกิดนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าให้กับองค์กร ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถยกระดับขีดความสามารถขององค์กร ได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

๓.๗.๓ การสร้างระบบ (System Building)

องค์การสะพานปลาสร้างระบบการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์ โปรแกรมบริการ กระบวนการ หรือประสิทธิผลขององค์กร รวมทั้งสร้างมูลค่าใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็น การรับเอาความคิด กระบวนการ เทคโนโลยี หรือผลิตภัณฑ์ ซึ่งอาจเป็นของใหม่หรือนำมาปรับใช้ เพื่อการใช้งานในรูปแบบใหม่ให้เป็นนวัตกรรมที่ยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ โดยมุ่งเน้นเป็นนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ เพื่อตอบสนองการแก้ไขปัญหาของสังคม ชุมชน หรือเพื่อความยั่งยืนขององค์กร โดยเน้นการช่วยเหลือ หรือพัฒนาสังคม หรือชุมชน อันจะนำไปสู่ระบบนวัตกรรมองค์กรที่ยั่งยืน

บทที่ ๔

การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมการปฏิบัติ

๔.๑ แนวทางการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ ติดตาม และประเมินผล

การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ ติดตาม ประเมินผลของแผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรมการปฏิบัติ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ยึดหลักการมีบทบาทหน้าที่ในการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ โดยที่สำนักวิจัยและพัฒนาเป็นผู้ประสาน รวบรวม วิเคราะห์ และสรุปในภาพรวมของแผนเสนอต่อผู้บริหาร คณะอนุกรรมการ/คณะทำงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการให้ข้อคิดเห็นและกำหนดแนวทางปรับปรุงพัฒนาให้แก่งานที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถกำหนดขอบเขตของการถ่ายทอด ติดตาม และการประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรมการปฏิบัติ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ดังนี้

การถ่ายทอด โดยกำหนดให้มีการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรมการปฏิบัติ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้รับรู้และเข้าใจ เพื่อให้สามารถผลักดันผลการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีการสำรวจการรับรู้ และเข้าใจแผนฯ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี

การติดตาม เป็นกระบวนการและวิธีการในการกำกับกับการปฏิบัติงานโครงการ/แผนงาน ภายใต้แผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรมการปฏิบัติขององค์การสะพานปลา ให้เป็นไปตามเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ เวลาและงบประมาณ โดยมีกระบวนการติดตามผลอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่องเพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุง กระบวนการทำงานของแต่ละแผนงานโครงการให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรมการปฏิบัติ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ที่กำหนดไว้

การประเมินผล(ตามแนวทาง PDCA : Plan Do Check Act) เป็นกระบวนการในการเปรียบเทียบ ผลการปฏิบัติงานกับแผนที่กำหนด การกำกับกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน การศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นในทางปฏิบัติ เพื่อแก้ไข/ปรับปรุงการดำเนินงานให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ที่ต้องการ และเป็นการประเมินผลกระทบทั้งทางตรง/ทางอ้อม เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการปรับปรุงแผนงาน/โครงการให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้จะได้มีการทบทวนกระบวนการถ่ายทอด ติดตาม และการประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ นวัตกรรมการปฏิบัติ เป็นประจำทุกปี เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๔.๒ รอบเวลาการติดตามและประเมินผล

สำหรับระยะเวลาที่จะใช้ในการติดตามผล เป็นดังต่อไปนี้

- ระยะเวลาตามไตรมาสเพื่อพิจารณาผลการดำเนินงานรายโครงการ
- ระยะสิ้นสุดปี พ.ศ. ๒๕๖๗ เพื่อทบทวนปรับแผนงานโครงการสำหรับการพัฒนาเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนด
- ระยะสิ้นสุดปีของแผนฯ (ปี พ.ศ. ๒๕๗๐) เพื่อประเมินผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาของแผนฯ และเพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำนโยบายเพื่อการจัดทำแผนฉบับต่อไปเสนอต่อผู้บริหารระดับสูง

๔.๓ แนวทางและหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม

องค์การสะพานปลา มีการจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรมไว้โดยกำหนดไว้ในงบประมาณที่กระจายลงสู่สำนักที่เกี่ยวข้องบนพื้นฐานการใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด ทั้งนี้ขึ้นกับโครงการในแต่ละปี พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบและผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน ในกรณีที่จำเป็นต้องใช้ทรัพยากรเพิ่มเติมในการบริหารจัดการด้านนวัตกรรม องค์การสะพานปลา มีรายได้นอกงบประมาณอื่นๆ เข้ามาช่วยสนับสนุนเพื่อลดช่องว่าง (Gap) ของการจัดหาทรัพยากร โดยจะพิจารณาและคัดกรองนวัตกรรมที่จะมีการจัดสรรทรัพยากรหรือการลงทุนพัฒนานวัตกรรมตามเกณฑ์และแนวทางการบริหารโครงการนวัตกรรม ดังต่อไปนี้

๔.๓.๑ เกณฑ์คัดกรองนวัตกรรม

๑. เป็นผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือขั้นตอนที่ “จับต้องได้/ใช้ได้” ไม่ใช่เพียง “ความคิดใหม่”
๒. มี “ความใหม่” จากการปรับปรุง / พัฒนา / ต่อยอด หรือ ประดิษฐ์/คิดค้นขึ้นใหม่
๓. มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการผลิตและสร้างนวัตกรรม
๔. เกิดจากบุคลากรภายในของรัฐวิสาหกิจ หรือการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในรัฐวิสาหกิจนำมาใช้จริง และเกิดผลเชิงบวกต่อรัฐวิสาหกิจ/ สังคม อย่างเป็นรูปธรรม
๕. ไม่มีกรณีฟ้องร้องหรือข้อพิพาททางกฎหมาย

๔.๓.๒ แนวทางการจัดสรรทรัพยากร โดยแบ่งออกเป็น

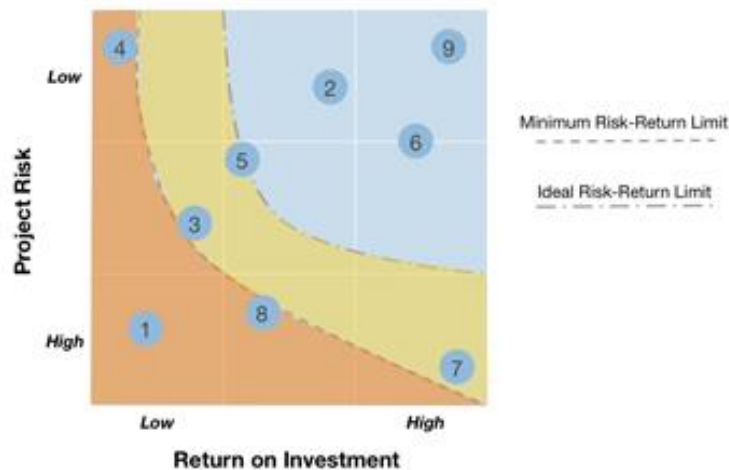
ด้านการเงิน การจัดสรรทรัพยากรทางการเงิน มีการกำหนดเกณฑ์การพิจารณา โดยคณะกรรมการบริหารจัดการนวัตกรรมจะพิจารณา ตามเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งประกอบด้วย

ลำดับ	เกณฑ์การพิจารณาจัดสรรงบประมาณ	น้ำหนัก
๑	ความสำคัญ/จำเป็นต่อการดำเนินงาน	๓๐%
๒	ความคุ้มค่าการลงทุน	๓๐%
๓	ความสัมพันธ์และความเชื่อมโยงระหว่างโครงการกับยุทธศาสตร์ในระดับต่าง ๆ	๒๐%
๔	ความพร้อมในการจัดทำโครงการ ความเป็นไปได้ที่จะดำเนินโครงการทันที และระดับความเสี่ยง	๑๕%
๕	ความสัมพันธ์กับโครงการอื่น	๕%
รวม		๑๐๐%

ด้านไม่ใช่การเงิน มีการจัดสรรทรัพยากรด้านบุคลากรและเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับรองรับการพัฒนานวัตกรรมขององค์กร โดยพิจารณาตามความจำเป็นและเร่งด่วนในการพัฒนานวัตกรรม ก่อนนำผลการพิจารณา ส่งต่อให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้องดำเนินการ

๔.๓.๓ แนวทางการบริหารโครงการนวัตกรรม(Innovation Portfolio Management)

เมื่อพิจารณาคัดกรองนวัตกรรมตามเกณฑ์แล้ว จำเป็นที่จะต้องมีการพิจารณาความเสี่ยงและความคุ้มค่าการลงทุนก่อนที่จะมีการเลือกนวัตกรรมเพื่อจัดสรรงบประมาณในการพัฒนา ซึ่งจะใช้เมตริกซ์ความเสี่ยงและความคุ้มค่าการลงทุนของโครงการ(Risk and Return on Investment Metrix) ดังรูปที่ ๔.๑ เพื่อเป็นแนวทางในการคัดกรองอีกครั้งและจะใช้เป็นแนวทางการบริหารโครงการนวัตกรรม(Innovation Portfolio Management) ตามเงื่อนไขและแนวทางดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๑.๕ เมตริกซ์ความเสี่ยงและความคุ้มค่าการลงทุนของโครงการ (Risk and Return on Investment Matrix)

แหล่งที่มา : www.kinetikpartner.com / kinetik pattern

เมตริกซ์ด้านบนระบุ ๙ โครงการที่กำลังอยู่ระหว่างการพัฒนานวัตกรรม ซึ่งโครงการเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงความไม่สมดุลของพอร์ตการลงทุนอย่างมีนัยสำคัญ โดย

- โครงการ ๒, ๖ และ ๙ อยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสมที่สุด
- โครงการ ๑, ๔ และ ๘ ไม่สามารถยอมรับได้ตามเป้าหมายขององค์กร
- โครงการที่ ๓, ๕ และ ๗ อยู่ในพื้นที่ที่ต้องการการกำกับดูแลที่เพิ่มขึ้น

ซึ่งจะใช้เมตริกซ์ความเสี่ยงและความคุ้มค่าการลงทุนของโครงการ(Risk and Return on Investment Matrix) ในการใช้เป็นแนวทางการบริหารโครงการนวัตกรรม(Innovation Portfolio Management) ดังต่อไปนี้

แนวทางที่ ๑ : โชนสีแดง

โครงการในโซนด้านซ้ายของขีดจำกัดขั้นต่ำไม่สามารถยอมรับได้ตามเป้าหมายขององค์กรต้องมีการตรวจสอบพอร์ตโฟลิโอแบบเจาะลึกเพื่อระบุขั้นตอนถัดไป

- โครงการ ๑: ความเสี่ยงสูงและผลตอบแทนต่ำ ควรจะยุติเงินทุนและจะถูกจัดสรรใหม่เพื่อผลตอบแทนที่สูงขึ้นในโครงการใหม่
- โครงการ ๔: ความเสี่ยงต่ำและผลตอบแทนต่ำ ควรจะยุติเงินทุนและจะถูกจัดสรรใหม่เพื่อผลตอบแทนที่สูงขึ้นในโครงการใหม่
- โครงการ ๘: ความเสี่ยงสูงและผลตอบแทนปานกลาง โครงการเป็นขีดจำกัดที่ยอมรับได้ ควรจะตรวจสอบรายละเอียดและดำเนินการตามแผนลดความเสี่ยง ตรวจสอบประสิทธิภาพทุกเดือน หากไม่บรรลุเป้าหมายการลดความเสี่ยงภายในหนึ่งไตรมาสจะยุติและจัดสรรงบประมาณใหม่

แนวทางที่ ๒ : โชนสีเหลือง

โครงการในโซนระหว่างขีดจำกัดขั้นต่ำและขีดจำกัดในอุดมคติ ต้องมีการตรวจสอบข้อเท็จจริงอย่างใกล้ชิด ความผิดพลาดเล็กน้อยในการดำเนินการอาจทำให้โครงการเหล่านี้เข้าสู่เขตสีแดง การตรวจสอบโครงการในเชิงลึกที่ต้องดำเนินการให้เสร็จสมบูรณ์และต้องมีการตรวจสอบพอร์ตโฟลิโอรายเดือนเพื่อระบุขั้นตอนต่อไป

/โครงการที่...

- โครงการที่ ๓: ความเสี่ยงปานกลางและผลตอบแทนต่ำ ระบุโอกาสในการลดต้นทุน และเพิ่มผลตอบแทนการลงทุน (ROI) และพัฒนาแผนการจัดการความเสี่ยง
- โครงการ ๕: ความเสี่ยงปานกลางและผลตอบแทนปานกลาง ระบุโอกาสในการลดต้นทุน และเพิ่มผลตอบแทนการลงทุน (ROI) เพื่อก้าวไปสู่ทีมในอุดมคติ
- โครงการ ๗: ความเสี่ยงสูงและผลตอบแทนสูง ดำเนินการตามแผนป้องกันความเสี่ยง เป้าหมายเพื่อลดความเสี่ยงของโครงการเมื่อเข้าใกล้ขั้นตอนในเชิงพาณิชย์ สนับสนุนทีมด้วยผู้รับผิดชอบโครงการหลักที่มีประสบการณ์ในโครงการที่มีความเสี่ยงสูง

แนวทางที่ ๓ : โชนสีฟ้า

โครงการ ๒, ๖ และ ๙ อยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสมที่สุด เพราะเป็นโครงการที่มีความเสี่ยงต่ำ และมีผลตอบแทนการลงทุน(ROI) สูง จึงใช้วิธีการบริหารโครงการตามแผนงานควบคุมที่ได้กำหนดไว้ตามปกติ

๔.๔ การคาดการณ์ปัจจัยเสี่ยงและปัจจัยสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานด้านนวัตกรรม

ในการผลักดันให้การสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์การสะพานปลา ประสบความสำเร็จ มีความจำเป็นจะต้องดำเนินการ ปรับปรุง และพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ เพื่อขับเคลื่อนงานจัดการความรู้ และการสร้างนวัตกรรม ในมิติต่าง ๆ ดังนี้

๔.๔.๑ การคาดการณ์ปัจจัยเสี่ยง จะมีการพิจารณาประเมินความเสี่ยง โดยมีแนวทางดังนี้

จะต้องดำเนินการพิจารณาจัดทำเอกสารการประเมินความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นและส่งผลทำให้แผนงาน/โครงการ ไม่ประสบความสำเร็จ เพื่อที่จะดำเนินการออกมาตรการ/แผนงานรองรับและลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น โดยใช้แบบฟอร์มและหลักเกณฑ์ การประเมินความเสี่ยงตามเอกสาร โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑. กรอบแบบฟอร์มประเมินความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

การประเมินความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ											
แผนงาน/โครงการ :			ผู้ประเมิน :			วันที่ประเมิน :			ฝ่าย :		
คำย่อ :			สำนัก :			แผนก :					
ลำดับ	ประเด็นความเสี่ยงที่ทำให้โครงการไม่บรรลุเป้าหมาย	ก่อนการจัดการ			แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง				หลังการจัดการ		
		โอกาส (Likelihood) (ระดับ ๑ - ๕)	ผลกระทบ (Impact) (ระดับ ๑ - ๕)	ระดับความเสี่ยง (สูง/กลาง/ต่ำ)	มาตรการ/แผนงานรับความเสี่ยง (กรณีที่มีความเสี่ยง สูง/สูงมาก)	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ	ระดับความเสี่ยง (สูง/กลาง/ต่ำ)	การจัดการความเสี่ยง (ดี/พอใช้/อ่อน)	ระดับความเสี่ยง (สูง/ค่อนข้างสูง/ปานกลาง/ค่อนข้างต่ำ/ต่ำ)

เมตริกซ์ประเมินระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ

Risk Assessment Matrix		โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L)				
		ยากที่จะเกิด		เป็นไปได้ที่จะเกิด		
		ไม่เกิด	เกิด	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ผลกระทบ (Impact : I)		๑	๒	๓	๔	๕
วิกฤต	๕	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
ร้ายแรง	๔	๔	๘	๑๒	๑๖	๒๐
ปานกลาง	๓	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
น้อย	๒	๒	๔	๖	๘	๑๐
น้อยมาก	๑	๑	๒	๓	๔	๕

แนวทางการบริหารจัดการตามระดับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	คะแนน (I x L)	สัญลักษณ์	ความหมาย
สูงมาก	๑๖-๒๕	สีแดง	ความเสี่ยงระดับสูงมาก จำเป็นต้องจัดทำแผนการดำเนินงานเพิ่มเติมสำหรับการบริหารจัดการความเสี่ยง
สูง	๙-๑๕	สีส้ม	ความเสี่ยงระดับสูง ผู้บริหารควรพิจารณาจัดทำแผนการดำเนินงานเพิ่มเติม
ปานกลาง	๔-๘	สีเหลือง	ความเสี่ยงระดับปานกลาง ผู้บริหารควรพยายามให้ผู้รับผิดชอบในหน่วยงานดำเนินการติดตามประสิทธิภาพการควบคุมภายในระบบการเป็นประจำ
ต่ำ	๑-๓	สีเขียว	ความเสี่ยงระดับต่ำ ผู้บริหารควรพยายามให้ผู้รับผิดชอบในหน่วยงานดำเนินการติดตามประสิทธิภาพที่ต่อเนื่องกับความเสี่ยงเป็นประจำ

เมตริกซ์ประเมินระดับความเสี่ยงหลังการจัดการ

การจัดการความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง			
	อ่อน	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง	สูง
พอใช้	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง	สูง
ดี	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง	สูง

๒. ประเมินระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ

โดยระบุประเด็นความเสี่ยงในแบบฟอร์ม แล้วใช้ใช้เมตริกซ์ประเมินระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ ในการประเมินเกณฑ์ประเมินความเสี่ยงในด้านผลกระทบ (Impact) และ เกณฑ์ประเมินความเสี่ยงในด้านโอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood) เพื่อจะได้คะแนนและระดับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นก่อนการจัดการ

Risk Assessment Matrix			โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L)				
			ยากที่จะเกิด	ไม่น่าจะเกิด	เป็นไปได้ที่จะเกิด	น่าจะเกิด	เกิดแน่นอน
			๑	๒	๓	๔	๕
ผลกระทบ (Impact : I)	วิกฤต	๕	๕ (ปานกลาง)	๑๐ (สูง)	๑๕ (สูง)	๒๐ (สูงมาก)	๒๕ (สูงมาก)
	มีนัยสำคัญ	๔	๔ (ปานกลาง)	๘ (ปานกลาง)	๑๒ (สูง)	๑๖ (สูงมาก)	๒๐ (สูงมาก)
	ปานกลาง	๓	๓ (ต่ำ)	๖ (ปานกลาง)	๙ (สูง)	๑๒ (สูง)	๑๕ (สูง)
	น้อย	๒	๒ (ต่ำ)	๔ (ปานกลาง)	๖ (ปานกลาง)	๘ (ปานกลาง)	๑๐ (สูง)
	น้อยมาก	๑	๑ (ต่ำ)	๒ (ต่ำ)	๓ (ต่ำ)	๔ (ปานกลาง)	๕ (ปานกลาง)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)	คะแนน	ความหมาย	โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood)	คะแนน	ความหมาย
น้อยมาก	๑	ความเสียหายน้อยมาก ไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายใดๆ / มีมาตรการการจัดการครบถ้วนและกำหนดเป็นมาตรฐาน	ยากที่จะเกิด	๑	ไม่มีโอกาสที่จะเกิดขึ้น หรือ ไม่จำเป็นไปได้
		(ต้นทุน,ค่าใช้จ่าย : เพิ่มขึ้นเล็กน้อย / เวลา : ทำให้โครงการล่าช้าน้อยกว่า ๑ เดือน / ขอบเขต,คุณภาพงาน : ไม่ได้รับผลกระทบ)			(มากกว่า ๕ ปีต่อครั้ง)
น้อย	๒	ความเสียหายน้อยอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ / มีมาตรการการจัดการครบถ้วน	ไม่น่าจะเกิด	๒	มีโอกาสหรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น แต่น้อยมาก
		(ต้นทุน,ค่าใช้จ่าย : เพิ่มขึ้นน้อยกว่า ๑๐% / เวลา : ทำให้โครงการล่าช้า ๑-๒ เดือน / ขอบเขต,คุณภาพงาน : ยอมรับผลกระทบได้ โดยไม่ต้องแก้ไข)			(มากกว่า ๑ ปีต่อครั้ง)
ปานกลาง	๓	ความเสียหายที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานระดับฝ่าย/สำนัก ต้องกำจัดการเสี่ยงหรือลดความรุนแรง / มีมาตรการการจัดการที่ยังไม่ครอบคลุม	เป็นไปได้ที่จะเกิด	๓	มีโอกาสหรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น แต่บางครั้ง
		(ต้นทุน,ค่าใช้จ่าย : เพิ่มขึ้น ๑๐-๒๐% / เวลา : ทำให้โครงการล่าช้า ๓-๔ เดือน / ขอบเขต,คุณภาพงาน : มีผลกระทบปานกลาง โดยต้องแก้ไขบางส่วน)			(ระหว่าง ๖-๑๒ เดือนต่อครั้ง)
มีนัยสำคัญ	๔	ความเสียหายที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งต้องดำเนินการกำจัดความเสี่ยงหรือลดความรุนแรงโดยเร็ว / มาตรการการจัดการที่ยังไม่เพียงพอ	น่าจะเกิด	๔	มีโอกาสหรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นแน่นอน
		(ต้นทุน,ค่าใช้จ่าย : เพิ่มขึ้น ๒๐-๔๐% / เวลา : ทำให้โครงการล่าช้า ๕-๖ เดือน / ขอบเขต,คุณภาพงาน : มีผลกระทบมาก ยอมรับไม่ได้ โดยต้องแก้ไข)			(ระหว่าง ๑-๔ เดือนต่อครั้ง)
วิกฤต	๕	ความเสียหายที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งต้องรายงานให้ผู้บริหารระดับสูงทราบเพื่อระบความเสี่ยงนั้นทันที / มาตรการการจัดการที่ยังไม่เพียงพอและไม่สามารถจัดการได้	เกิดแน่นอน	๕	มีโอกาสหรือเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นได้ง่ายแน่นอนหรือเกิดขึ้นเป็นประจำ
		(ต้นทุน,ค่าใช้จ่าย : เพิ่มขึ้น ๔๐% / เวลา : ทำให้โครงการล่าช้ามากกว่า ๖ เดือน / ขอบเขต,คุณภาพงาน : มีผลกระทบรุนแรง ยอมรับไม่ได้ โดยต้องแก้ไขทันที)			(มากกว่า ๑ ครั้งต่อเดือน)

๓. ระบุมาตรการ/แผนงานรองรับความเสี่ยง

โดยพิจารณาจากแนวทางการบริหารจัดการตามระดับความเสี่ยงเบื้องต้น ในกรณีที่ความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง/สูงมาก และระบุตัวชี้วัด/ผู้รับผิดชอบเพื่อเป็นการบริหารจัดการในการลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

ระดับความเสี่ยง	คะแนน (I x L)	สัญลักษณ์	ความหมาย
สูงมาก	๑๖-๒๕		ความเสี่ยงระดับสูงมาก จำเป็นต้องจัดทำแผนการดำเนินงานเพิ่มเติมสำหรับการบริหารจัดการความเสี่ยง
สูง	๙-๑๕		ความเสี่ยงระดับสูง ผู้บริหารควรพิจารณาจัดทำแผนการดำเนินงานเพิ่มเติม
ปานกลาง	๔-๘		ความเสี่ยงระดับปานกลาง ผู้บริหารควรมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบในส่วนงานดำเนินการติดตามประสิทธิภาพการควบคุมภายในกระบวนการเป็นประจำ
ต่ำ	๑-๓		ความเสี่ยงระดับต่ำ ผู้บริหารควรมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบในส่วนงานดำเนินการติดตามผลกระทบที่เกี่ยวข้องของความเสี่ยงเป็นประจำ

๑. ประเมินระดับความเสี่ยงหลังการจัดการ

โดยใช้เมตริกซ์ประเมินระดับความเสี่ยงหลังการจัดการด้วยการระบุระดับความเสี่ยงก่อนการจัดการ และระดับการจัดการความเสี่ยงที่ออกมาตรการ

การจัดการความเสี่ยง	อ่อน	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง	สูง
	พอใช้	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง	ค่อนข้างสูง
	ดี	ต่ำ	ค่อนข้างต่ำ	ปานกลาง
		ต่ำ	ปานกลาง	สูง / สูงมาก
ระดับความเสี่ยง				

ลำดับ	กรอบที่ใช้พิจารณาการจัดการ (หัวข้อประเด็นที่ใช้ประเมินการจัดการ)		คำอธิบายระดับการจัดการเพื่อลดและจำกัดความเสี่ยง		
			ดี	พอใช้	อ่อน
๑	การจัดทำแผนดำเนินงาน การกำหนดผู้รับผิดชอบและการรายงานผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับแผน เพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้	๑.๑ การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan)/เป้าหมาย(Target)	มีรายละเอียดแผนงานครอบคลุมครบถ้วนสมบูรณ์	มีแผนงาน	ไม่มีการจัดทำแผนงาน
		๑.๒ ผู้รับผิดชอบ	มีการระบุผู้รับผิดชอบชัดเจน ครอบคลุมครบถ้วน	มีการระบุผู้รับผิดชอบ	ไม่มีการระบุผู้รับผิดชอบ
		๑.๓ การติดตามและผลการดำเนินงาน	ผลการดำเนินงานทุกข้อเป็นไปตาม หรือดีกว่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินงานส่วนใหญ่เป็นไปตามเป้าหมาย	ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
๒	การระบุตัวชี้วัด วิธีประเมินติดตามและควบคุมความเสี่ยง ของหน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง		สามารถควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดีกว่าเป้าหมายที่กำหนด	สามารถควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้	ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๓	ความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญในการดำเนินงาน		มีความรู้ความเชี่ยวชาญ ความเข้าใจ ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีและได้รับการอบรมอย่างสม่ำเสมอ	มีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานพอสมควร	ไม่มีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน
๔	ผู้บริหารระดับสูงควรได้รับรายงานที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้สำหรับการตัดสินใจ	๔.๑ ข้อมูลเพื่อการบริหารและตัดสินใจ	มีข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง เชื่อถือได้ ที่สามารถนำมาประเมินความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ	มีข้อมูลที่สามารถนำมาประเมินความเสี่ยงได้พอสมควร	ไม่มีข้อมูลที่สามารถนำมาประเมินความเสี่ยงได้
		๔.๒ ระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน	มีระบบสารสนเทศสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพ เข้าถึงได้ง่าย	มีระบบสารสนเทศสนับสนุนได้พอสมควร	ไม่มีระบบสารสนเทศสนับสนุน

๔.๔.๒ ปัจจัยสู่ความสำเร็จ มีดังต่อไปนี้

๑. ผู้นำระดับสูงขององค์กรมีนโยบายที่ชัดเจนด้านนวัตกรรม ในฐานะผู้บริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม ที่ให้ความสำคัญในการมีองค์ความรู้การวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรมสำหรับใช้เป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศผ่านความร่วมมือในการให้นโยบายและให้การสนับสนุน การวิจัยพัฒนา การสร้างองค์ความรู้ และการสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

๒. การมีแผนยุทธศาสตร์นวัตกรรม ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางการผลิตผลงานองค์ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และ นวัตกรรมในการส่งเสริมต่อการสร้างธุรกิจใหม่ พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการ ปรับปรุงกระบวนการทำงานและขับเคลื่อนองค์กรให้พร้อมรองรับการขับเคลื่อนตามโมเดลเศรษฐกิจประเทศไทย ๔.๐ ที่สำคัญคือต้องให้ความสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมที่มุ่งเน้นลูกค้าและตลาด

๓. การใช้กลไกคณะกรรมการ / คณะทำงานด้านนวัตกรรม ในการขับเคลื่อนที่มุ่งเน้นให้หน่วยปฏิบัติและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องด้านนวัตกรรมในทุกระดับ สามารถดำเนินงานเชิงบูรณาการร่วมกัน เพื่อสร้างนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและกำหนดการกำกับติดตามการดำเนินงานด้านนวัตกรรม เพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๔. การสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม วัฒนธรรมบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการแบ่งปัน เพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม การสร้างแรงจูงใจ เช่น การให้รางวัล (ทั้งอยู่ในรูปแบบตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน) พร้อมกับจัดสรรทรัพยากร (เวลา และงบประมาณ) เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีแรงในการคิดสร้างสรรค์เพื่อผลิตผลงานนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าและมูลค่าให้แก่องค์กรและสังคมอย่างยั่งยืน

๕. การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรมที่มีความชัดเจน และต่อเนื่องบนพื้นฐานการใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่า เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ทั้งนี้องค์การสะพานปลาต้องมีความชัดเจนในการพัฒนาด้านการนวัตกรรมที่จะทำในแต่ละปี พร้อม กำหนดผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงินที่ชัดเจน

บทที่ ๕

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม

การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม ประจำปี พ.ศ.๒๕๖๗ เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมองค์การสะพานปลา พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ โดยได้ดำเนินการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นของหลักเกณฑ์ตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ด้านการบริหารจัดการนวัตกรรมนำมากำหนด ๒ ยุทธศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจขององค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ โดยมีแผนการดำเนินงานต่างๆ สรุปได้ดังนี้

- ❖ **ยุทธศาสตร์ที่ ๑ :** เสริมสร้างวัฒนธรรม ยกระดับและพัฒนาความรู้ความสามารถและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์การจัดการนวัตกรรมองค์กร (สอดคล้องกับแผนแม่บทด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) จำนวน ๓ โครงการ ประกอบด้วย

โครงการ

๑. โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม
๒. โครงการประกวดนวัตกรรมสู่การพัฒนาองค์การสะพานปลา Innovation Contest for the Development of FMO
๓. โครงการพัฒนานวัตกรรมสู่การพัฒนาองค์กร

เป้าประสงค์

๑. เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม
๒. พนักงานสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมและนำมาปฏิบัติจนเกิดคุณค่าและมูลค่าอย่างเป็นรูปธรรม
๓. เพื่อนำนวัตกรรมที่เกิดขึ้นไปใช้พัฒนาองค์กรในด้านต่าง ๆ

- ❖ **ยุทธศาสตร์ที่ ๒ :** การพัฒนานวัตกรรมไปสู่การสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร (สอดคล้องกับแผนแม่บทด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) จำนวน ๑ โครงการ ประกอบด้วย

โครงการ

- ๑ โครงการเสียงสะท้อนเพื่อการบริหารความต้องการของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (FMO : VOC & VOS)

เป้าประสงค์

๑. นวัตกรรมขององค์การสะพานปลาตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

ในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ มีรายละเอียดดังนี้

โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

๑. หลักการและเหตุผล

วัฒนธรรมนวัตกรรม (Innovation Culture) หมายถึง วัฒนธรรมที่สนับสนุนให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่หรือนวัตกรรม ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) หรือ นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจใหม่ (New Business Model Innovation) ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ ซึ่งสิ่งใหม่นี้อาจยังไม่มีมาก่อน หรือเป็นสิ่งที่มีการทำแล้วแต่องค์กรยังไม่เคยทำการส่งเสริมวัฒนธรรมนวัตกรรม จึงเป็นการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรภายในองค์กรทุกระดับ กล้าที่จะคิดนอกกรอบ กล้าทดลองทำสิ่งใหม่ๆ และมีความสนใจใฝ่เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและการดำเนินงานด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมนวัตกรรมสามารถพัฒนาไปสู่การเป็น “องค์กรนวัตกรรม ” ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นมากสำหรับทุกองค์กร ที่ต้องการเป็นผู้นำและอยู่รอดในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ เนื่องจากจะเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ก็ต่อเมื่อองค์กรนั้นมีวัฒนธรรมนวัตกรรมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ

ดังนั้น การส่งเสริมวัฒนธรรมนวัตกรรม เป็นการปลูกฝัง ส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แก้ปัญหา ปรับปรุง และคิดค้นนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง โดยตระหนักถึงความสำคัญของการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ มาสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร สมาชิกในองค์กร จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะส่งผลดีต่อการพัฒนาองค์กรในภาพรวม จะทำให้องค์กรสามารถแข่งขันได้และเติบโตอย่างยั่งยืนในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงวิถีใหม่ (New Normal)

องค์กรสะพานปลา จึงให้ความสำคัญในการดำเนินโครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยกำหนดให้ผู้บริหาร พนักงานทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคขององค์กรสะพานปลา ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการด้านนวัตกรรมด้วยการจัดกิจกรรม “FMO Innovation Talk” เป็นการถ่ายทอดผ่านคลิปวิดีโอ ไตรมาสละ ๑ คลิป ในการให้ความรู้ด้านการบริหารจัดการด้านนวัตกรรม พร้อมทั้ง การจัดทำวารสาร “INNO – Knowledge Sharing” เป็นวารสารออนไลน์ในการให้ความรู้ด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม โดยผู้อำนวยการองค์กรสะพานปลาปฏิบัติตนเป็นต้นแบบ (Role model) ในการถ่ายทอดความรู้สู่วารสารเป็นรายเดือน เป็นการปลูกฝังค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมในการคิดค้นนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง จัดทำแบบสอบถามการประเมินองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovation Excellence) ขององค์กรสะพานปลา เพื่อวิเคราะห์และประเมินช่องว่าง (Gap Analysis) เกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรม การบริหารจัดการความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในปัจจุบันเปรียบเทียบกับวัฒนธรรมที่องค์กรคาดหวัง เพื่อนำผลวิเคราะห์มาจัดทำ/ ทบทวนแผนการเสริมสร้างวัฒนธรรมระยะยาวและประจำปี

ทั้งนี้ กลไกในการเสริมสร้างวัฒนธรรมสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมให้ประสบความสำเร็จนั้น องค์ประกอบที่สำคัญคือ องค์กรจะต้องมีการเชื่อมโยงระหว่างผู้บริหาร พนักงาน และองค์ความรู้ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเข้าด้วยกัน พร้อมทั้งต้องมีการกำหนดเป้าหมายทิศทาง รูปแบบองค์กรและวิธีการปฏิบัติงานขององค์กรให้ชัดเจน รวมถึงต้องกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานในแต่ละส่วนงานให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะทำให้งานมีประสิทธิภาพสามารถบรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ต่อไป

๒. วัตถุประสงค์

๒.๑ เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร และสร้างทักษะเชิงพฤติกรรมตามวัฒนธรรมองค์กรที่กำหนดไว้

๒.๒ เพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคลากรตัวอย่างด้านวัฒนธรรมขององค์การสะพานปลา

๒.๓ เพื่อสร้างเครือข่ายสนับสนุนและขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๔ เพื่อให้เกิดการบูรณาการพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภายในองค์กร

๓. ดัชนีชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

ผลสัมฤทธิ์		ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
ผลผลิต (Output) - กิจกรรม FMO Innovation Talk - วารสาร INNO - Knowledge Sharing - แบบสอบถามการประเมินองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovation Excellence) ประจำปี ๒๕๖๗		- จำนวนคลิปที่เผยแพร่ - จำนวนวารสาร - จำนวนแบบสอบถาม	- ไตรมาสละ ๑ คลิป - ๑๒ วารสาร - ๑ แบบสอบถาม
ผลลัพธ์ (Outcome) - การได้ต้นแบบ (Role Model) ที่ส่งเสริมสนับสนุนและกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ยกระดับให้เกิดกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	เชิงปริมาณ	- จำนวนคลิปที่เผยแพร่/ไตรมาส - จำนวนวารสาร/เดือน - จำนวนแบบถาม/ปี	- ไม่น้อยกว่า ๔ ไตรมาส - ไม่น้อยกว่า ๑๒ วารสาร - ไม่น้อยกว่า ๑ รายงาน
	เชิงคุณภาพ	- เกิดวัฒนธรรมด้านนวัตกรรมขององค์กรในการใช้ความคิดสร้างสรรค์พัฒนากระบวนการทำงานอันจะนำไปสู่การเพิ่มมูลค่านวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ด้านกระบวนการและด้านแนวคิดธุรกิจใหม่	

หมายเหตุ : ข้อมูลของผลลัพธ์ (Outcome) เชิงปริมาณ เป้าหมายอาจมีการเปลี่ยนแปลง

๔. ระยะเวลาในการดำเนินการ

ปีงบประมาณ ๒๕๖๗ (ตุลาคม ๒๕๖๖ - กันยายน ๒๕๖๗)

๕. สถานที่ดำเนินโครงการ

องค์การสะพานปลา

๖. กลุ่มเป้าหมาย

ผู้บริหารและพนักงานขององค์การสะพานปลา ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๗. วิธีการและขั้นตอนการดำเนินการ

ประกอบไปด้วย ๓ กิจกรรม ดังนี้

๗.๑ การจัดกิจกรรม FMO Innovation Talk โดยมีรูปแบบดังนี้

“FMO Innovation Talk” เป็นการถ่ายทอดผ่านคลิปวิดีโอสั้นๆ เป็นรายไตรมาส โดยผู้อำนวยการองค์การสะพานปลา เป็นต้นแบบ (Role model) และมีส่วนร่วมในการถ่ายทอดความรู้ ส่งเสริมสนับสนุน รวมไปถึงกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งเน้นการใช้ความคิดสร้างสรรค์ ให้เกิดนวัตกรรมองค์กร อันจะนำไปสู่การยกระดับให้เกิดกระบวนการ วิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิม ปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาในการทำงาน เพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๗.๒ การจัดทำวารสาร INNO – Knowledge Sharing โดยมีรูปแบบดังนี้

“INNO - Knowledge Sharing” เป็นวารสารออนไลน์ในการให้ความรู้ด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม โดยผู้อำนวยการองค์การสะพานปลา ปฏิบัติตนเป็นต้นแบบ (Role model) ในการถ่ายทอดความรู้สู่วารสารเป็นรายเดือน เป็นการปลูกฝังค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมในการคิดค้นนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง โดยสื่อสารในรูปแบบ Infographic เพื่อความน่าสนใจและเข้าใจง่าย ไปยังพนักงานในองค์กร ผ่านช่องทางแอปพลิเคชันไลน์ เพจองค์การสะพานปลา และเว็บไซต์องค์การสะพานปลา

๗.๓ การจัดทำแบบสอบถามการประเมินองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovation Excellence)

จัดทำแบบสอบถามการประเมินองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovation Excellence) ประจำปี ๒๕๖๗ เพื่อวิเคราะห์และประเมินช่องว่างการพัฒนา (Gap Analysis) เกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรม การบริหารจัดการความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในปัจจุบัน เปรียบเทียบกับวัฒนธรรมที่องค์กรคาดหวัง เพื่อนำมาจัดทำ/ทบทวนแผนการเสริมสร้างวัฒนธรรมระยะยาวและประจำปี ที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม โดยให้พนักงานองค์การสะพานปลา ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคตอบแบบสอบถามออนไลน์ ด้วยการสแกน QR CODE พร้อมจัดทำรายงานสรุปผลการประเมินองค์กรแห่งนวัตกรรมต่อผู้บังคับบัญชาและสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ต่อไป

๘. ค่าใช้จ่าย และงบประมาณ

งบประมาณดำเนินงานประจำปี ๒๕๖๗

๘.๑ การจัดกิจกรรม FMO Innovation Talk เป็นเงินจำนวน ๑๐,๐๐๐.๐๐ บาท

๘.๒ การทำวารสาร INNO – Knowledge Sharing เป็นเงินจำนวน ๕,๐๐๐.๐๐ บาท

รวมเป็นเงินจำนวน ๑๕,๐๐๐.๐๐ บาท

๙. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๙.๑ บุคลากรได้รับความรู้ ความเข้าใจ และได้รับประสบการณ์ตรงในกิจกรรมด้านนวัตกรรมขององค์การสะพานปลา เป็นการปลูกฝัง ปรับเปลี่ยนและเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านนวัตกรรมให้แก่บุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้ในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แก้ปัญหาในการทำงานและ นำมาสู่การพัฒนาองค์กร

๙.๒ ผู้บริหาร และพนักงานขององค์การสะพานปลาเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และคิดค้นนวัตกรรมในรูปแบบใหม่ ที่มีคุณค่าและสามารถนำมาใช้งานได้จริง

๙.๓ พนักงานองค์การสะพานปลาเกิดวัฒนธรรมที่สนับสนุนให้เกิดการสร้างสรรค์ มีวิธีการทำงานใหม่ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิม สามารถปรับปรุงและแก้ไขปัญหาในการทำงาน เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑๐. หน่วยงานรับผิดชอบ

สำนักงานวิจัยและพัฒนา ฝ่ายส่งเสริมและโครงการพิเศษ

๑๑. กระบวนการติดตามประเมินผลการดำเนินการ

สรุปรายงานผลแบบสอบถามการประเมินองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovation Excellence)

๑๒. แผนดำเนินงานโครงการ

ลำดับ	กิจกรรม	๒๕๖๖			๒๕๖๗								
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑	กำหนดแผนปฏิบัติการ ปี ๒๕๖๗ และนำเสนอต่อ คกอ. เห็นชอบ												
๒	นำเสนอขออนุมัติดำเนินโครงการฯ												
๓	การจัดทำ FMO Innovation Talk												
๔	การจำทำวารสาร INNO – Knowledge Sharing												
๕	การจัดทำแบบสอบถามการประเมินองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovation Excellence)												

หมายเหตุ : การดำเนินโครงการฯ อาจเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ และความเหมาะสม

๑๓. การลงนามโครงการ

ผู้ร่างโครงการ

(ลงชื่อ).....
(นางสาวสุธีรา แดงวิสุทธิ)

ผู้นำเสนอโครงการ

(ลงชื่อ).....
(นายคนพล การไว)

ผู้เห็นชอบนำเสนอโครงการ

(ลงชื่อ).....
(นางสาวทัศนพร พุ่มพวง)

ผู้เห็นชอบโครงการ

(ลงชื่อ).....
(นายสุทักษ์ จิระรัตนวงศ์)

ผู้อนุมัติโครงการ

(ลงชื่อ).....
(นายปรีดา ยังสุขสถาพร)

๑๔. ความเสี่ยงของโครงการ

แผนงาน/ โครงการ	โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม					วันที่ประเมิน : ๒๐/๕/๖๖						
ฝ่าย	ฝ่ายส่งเสริมและโครงการพิเศษ					แผนก : -						
ลำดับ	ประเด็นความเสี่ยงที่ทำให้โครงการ ไม่บรรลุเป้าหมาย	ประเภท ความเสี่ยง SR/OR/ FR/CR	ก่อนการจัดการ			แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		
			โอกาส (Likelihood) ระดับ ๑ - ๕	ผลกระทบ (Impact) ระดับ ๑ - ๕	ระดับความเสี่ยง (สูง/กึ่งสูง/ ปานกลาง/ต่ำ)	มาตรการ/แผนงานรองรับความเสี่ยง (กรณีที่มี ความเสี่ยง สูง/สูงมาก)	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาและ กำหนดเสร็จ (๒๕๖๗)	งบประมาณ	ระดับความเสี่ยง (สูงมาก,สูง, ปานกลาง,ต่ำ)	การจัดการ ความเสี่ยง (ดี/พอใช้/ อ่อน)	ระดับความเสี่ยง ที่เหลืออยู่ (สูง,ค่อนข้างสูง, ปานกลาง, ค่อนข้างต่ำ,ต่ำ)
๑	- พนักงานองค์การสะพานปลาบางส่วนไม่ให้ความร่วมมือในการจัดส่งผลงานความคิดสร้างสรรค์ด้านนวัตกรรมเข้าร่วมประกวด	OR	๓	๔	สูง	- ประชาสัมพันธ์เชิญชวน กระตุ้นให้พนักงานองค์การสะพานปลา ส่งผลงานเข้าประกวด โดยสร้างแรงจูงใจเป็นการให้รางวัลในการประกวด ผ่านช่องทางสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง	สวพ.	ต.ค ๖๖- ก.ย ๖๗	๑๕,๐๐๐ บ.	ปานกลาง	ดี	ปานกลาง

/โครงการ...

โครงการ การประกวดนวัตกรรมสู่การพัฒนาองค์การสะพานปลา Innovation Contest for the Development of FMO

๑. หลักการและเหตุผล

องค์การสะพานปลา เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยดำเนินงานมาตั้งแต่ปี ๒๕๔๖ จนถึงปัจจุบันและมีการเกี่ยวข้องกับประชาชน ชาวประมง แพปลา ผู้ประกอบธุรกิจเกี่ยวเนื่องการทำประมง ตลอดจนประชาชนผู้บริโภคทั่วไปและชุมชนใกล้เคียง ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจองค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ในการขับเคลื่อนให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ที่ ๔ การปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการสู่องค์กรที่ทันสมัยอย่างมีธรรมาภิบาล และในปีงบประมาณจะต้องมีการประเมินการดำเนินงานขององค์กร จากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง ซึ่งในปี ๒๕๖๗ ได้กำหนดเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ในหัวข้อ ๗ การจัดการความรู้และนวัตกรรม ดังนั้น การจัดการความรู้นวัตกรรมขององค์การสะพานปลา ไม่ได้เป็นแค่เกณฑ์การประเมินองค์กรแต่ยังเป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กร นำไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าประสงค์

สำนักงานวิจัยและพัฒนา องค์การสะพานปลา จึงให้ความสำคัญในการดำเนินโครงการจัดการความรู้ด้านนวัตกรรมโดยกำหนดให้ผู้บริหาร พนักงานทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคขององค์การสะพานปลา ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการด้านนวัตกรรม ด้วยการจัดกิจกรรมประกวดด้านนวัตกรรมเพื่อพัฒนาองค์กร จึงกำหนดเป็นนโยบายและระเบียบด้านนวัตกรรม โดยมอบให้สำนักงานวิจัยและพัฒนาจัดการประกวดนวัตกรรมสู่การพัฒนาองค์การสะพานปลา (Innovation Contest for the Development of FMO) และให้ทุกหน่วยงานขององค์การสะพานปลา คิดค้นนวัตกรรม จนสามารถนำความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ไปดัดแปลง ปรับปรุง พัฒนาให้เกิดนวัตกรรมขึ้น ซึ่งอาจจะเป็นการคิดค้นผลิตภัณฑ์ การบริการ หรือกระบวนการทำงานรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่ในทุกระดับตามแนวคิดนวัตกรรม = ความคิดสร้างสรรค์ + สิ่งใหม่ + มีคุณค่า (Innovation) = Creative + New + Value Creation) รวมทั้งเห็นควรขอความร่วมมือจากฝ่ายต่างๆ ในการบูรณาการผลผลิตนวัตกรรมสามารถเพิ่มมูลค่าอันจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์การสะพานปลา ให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

ดังนั้น โครงการการประกวดนวัตกรรมสู่การพัฒนาองค์การสะพานปลา (Innovation Contest for the Development of FMO) ในการจัดการความรู้ด้านนวัตกรรมขององค์การสะพานปลา ไม่ได้เป็นแค่เกณฑ์การประเมินองค์กรแต่ยังเป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าประสงค์และประโยชน์ โดยกำหนดให้ผู้บริหาร พนักงานทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคขององค์การสะพานปลา มีบทบาทสำคัญให้กำเนิดนวัตกรรมต่อองค์การสะพานปลาในอนาคตต่อไป

๒. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการด้านนวัตกรรม ให้กับผู้บริหาร และพนักงานขององค์การสะพานปลา มีความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันและมีแนวคิดสร้างสรรค์ ให้กล้าคิด กล้าพูด กล้าเสนอ ความคิดเห็นที่แปลกใหม่

๒. เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหาร และพนักงานขององค์การสะพานปลามีส่วนร่วมให้เกิดการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และคิดค้นนวัตกรรมในรูปแบบใหม่ ที่มีคุณค่าและสามารถนำมาใช้งานได้จริง

๓. เพื่อสร้างนวัตกรรมของพนักงานองค์การสะพานปลา โดยนำนวัตกรรมใหม่มายกระดับให้เกิดกระบวนการวิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิม ปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาในการทำงาน เพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔. เพื่อเป็นการผลิตนวัตกรรมใหม่ อันจะส่งผลต่อการเพิ่มมูลค่านวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service Innovation) ด้านกระบวนการ (Process Innovation) และด้านแนวคิดธุรกิจใหม่ (New Business Model Innovation)

๓. ดัชนีชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

ผลสัมฤทธิ์		ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
ผลผลิต (Output)		- จำนวนผลงานที่ส่งประกวด - จำนวนนวัตกรรม หรือ นวัตกรรม	- ๑๕ ผลงาน - ๓ นวัตกรรม หรือ ๓ นวัตกรรม
ผลลัพธ์ (Outcome)	เชิงปริมาณ	- จำนวนผลงานที่ส่งประกวด - จำนวนนวัตกรรม หรือ นวัตกรรม	- ไม่น้อยกว่า ๑๕ ผลงาน - ไม่น้อยกว่า ๓ คน หรือ ๓ นวัตกรรม
	เชิงคุณภาพ	ผู้บริหารและพนักงานองค์การสะพานปลาทุกคนทราบถึงการรับรู้และเข้าใจต่อการประกวดนวัตกรรมสู่การพัฒนาองค์การสะพานปลา ด้านนวัตกรรมสามารถนำมาต่อยอดในหน้าที่ต่อองค์กรได้ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมเกิดเป็นนวัตกรรมขององค์การสะพานปลาด้วยเครื่องมือแบบสอบถาม	

หมายเหตุ : ข้อมูลของผลลัพธ์ (Outcome) เชิงปริมาณ เป้าหมายอาจมีการเปลี่ยนแปลง

๔. ระยะเวลาในการดำเนินการ

ปีงบประมาณ ๒๕๖๗ (ตุลาคม ๒๕๖๖ – กันยายน ๒๕๖๗)

๕. สถานที่ดำเนินโครงการ

องค์การสะพานปลา

๖. กลุ่มเป้าหมาย

ผู้บริหารและพนักงานขององค์การสะพานปลา ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

๗. วิธีการและขั้นตอนการดำเนินการ

๗.๑ ขออนุมัติโครงการการประกวดนวัตกรรมสู่การพัฒนาองค์การสะพานปลา (Innovation Contest for the Development of FMO)

๗.๒ การจัดกิจกรรมการประกวดนวัตกรรมสู่การพัฒนาองค์การสะพานปลา (Innovation Contest for the Development of FMO) ดังนี้

๗.๓ จัดทำบันทึกเวียนแจ้งและแบบฟอร์มในการประกวดนวัตกรรมสู่การพัฒนาองค์การสะพานปลา ให้ทุกหน่วยงานส่งผลงานความคิดสร้างสรรค์ด้านนวัตกรรมเข้าประกวด ๑ ผลงานต่อหน่วยงาน

๗.๔ ประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร ในการส่งผลงานการประกวดนวัตกรรมสู่การพัฒนาองค์การสะพานปลา โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ด้านนวัตกรรม ผ่านทางช่องทางสื่อสารต่างๆ ขององค์การสะพานปลา

๗.๕ สำนักงานวิจัยและพัฒนาสามารถเป็นที่ปรึกษาต่อผู้เข้าประกวดได้เพื่อการสร้างสรรค์และต่อยอดนวัตกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร

๗.๖ ตัดสินการประกวดนวัตกรรมสู่การพัฒนาองค์การสะพานปลา (Innovation Contest for the Development of FMO) และมอบของรางวัล โดยผู้บริหารขององค์การสะพานปลา

๗.๗ สรรวจการรับรู้และเข้าใจของผู้บริหารและพนักงานทุกคนที่มีต่อการประกวดนวัตกรรมสู่การพัฒนาองค์การสะพานปลา (Innovation Contest for the Development of FMO)

๘. ค่าใช้จ่าย และงบประมาณ

งบประมาณดำเนินงานประจำปี ๒๕๖๗

๘.๑ การจัดกิจกรรมการประกวดนวัตกรรมสู่การพัฒนาองค์การสะพานปลา (Innovation Contest for the Development of FMO) เป็นเงินจำนวน ๕๐,๐๐๐ บาท โดยจำแนกดังนี้

๑) เงินรางวัลสำหรับผู้ชนะการประกวด แบ่งเป็น

- รางวัลชนะเลิศ อันดับที่ ๑	๕,๐๐๐.๐๐ บาท
- รางวัลรองชนะเลิศ อันดับที่ ๒	๓,๐๐๐.๐๐ บาท
- รางวัลอันดับที่ ๓	๒,๐๐๐.๐๐ บาท
- รางวัลชมเชย	๑,๕๐๐.๐๐ บาท
- รางวัล popular vote	๑,๐๐๐.๐๐ บาท

๒) ค่าตอบแทนกรรมการตัดสินผู้ทรงคุณวุฒิด้านนวัตกรรม ๒ ท่าน จำนวน ๖,๐๐๐ บาท

๓) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการประกวดนวัตกรรมสู่การพัฒนาองค์การสะพานปลา (Innovation Contest for the Development of FMO) อื่นๆ จำนวน ๓๑,๕๐๐ บาท

รวมเป็นเงินจำนวนทั้งสิ้น ๕๐,๐๐๐.๐๐ บาท

๙. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๙.๑ ผู้บริหาร และพนักงานขององค์การสะพานปลา มีองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการด้านนวัตกรรมมีความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันและมีแนวคิดสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าพูด กล้าเสนอความคิดเห็นที่แปลกใหม่

๙.๒ ผู้บริหาร และพนักงานขององค์การสะพานปลาเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และคิดค้นนวัตกรรม ในรูปแบบใหม่ ที่มีคุณค่าและสามารถนำมาใช้งานได้จริง

๙.๓ พนักงานองค์การสะพานปลา มีวิธีการทำงานใหม่ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิม สามารถปรับปรุงและแก้ไขปัญหาในการทำงาน เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๙.๔ องค์การสะพานปลา มีนวัตกรรมใหม่ อันจะส่งผลต่อการเพิ่มมูลค่านวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ และบริการ (Product and Service Innovation) ด้านกระบวนการ (Process Innovation) และด้านแนวคิดธุรกิจใหม่ (New Business Model Innovation) ที่สามารถสร้างคุณค่าแก่องค์กร

๑๐. หน่วยงานรับผิดชอบ

สำนักงานวิจัยและพัฒนา ฝ่ายส่งเสริมและโครงการพิเศษ

๑๑. กระบวนการติดตามประเมินผลการดำเนินการ

รายงานผลการดำเนินโครงการการประกวดนวัตกรรมสู่การพัฒนาองค์การสะพานปลา (Innovation Contest for the Development of FMO) ไตรมาสละ ๑ ครั้ง

๑๒. แผนดำเนินงานโครงการ

ลำดับ	กิจกรรม	๒๕๖๖			๒๕๖๗								
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑	กำหนดอยู่ในแผนปฏิบัติการปี และ คกอ. ให้ความเห็นชอบ แผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๗												
๒	ขอความเห็นชอบในการจัด กิจกรรมประกวดนวัตกรรมสู่ การพัฒนาองค์การสะพานปลา ต่อ ผอ.												
๓	การจัดกิจกรรมประกวด นวัตกรรมเพื่อการพัฒนา องค์การสะพานปลา												
๔	สำรวจการรับรู้และเข้าใจของ ผู้บริหารและพนักงานทุกคนที่มี ต่อการประกวดนวัตกรรมฯ												

หมายเหตุ : การดำเนินโครงการฯ อาจเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ และความเหมาะสม

๑๓. การลงนามโครงการ

ผู้ร่างโครงการ

(ลงชื่อ).....
(นางสาวสุธีรา แดงวิสุทธิ)

ผู้นำเสนอโครงการ

(ลงชื่อ).....
(นายคณพล การไวก)

ผู้เห็นชอบนำเสนอโครงการ

(ลงชื่อ).....
(นางสาวทัศนพร พุ่มพวง)

ผู้เห็นชอบโครงการ

(ลงชื่อ).....
(นายสุทัศน์ จิระรัตนวงศ์)

ผู้อนุมัติโครงการ

(ลงชื่อ).....
(นายปรีดา ยังสุขสถาพร)

๑๔. ความเสี่ยงของโครงการ

แผนงาน/ โครงการ	โครงการการประกวดนวัตกรรมสู่การพัฒนาองค์การสะพานปลา (Innovation Contest for the Development of FMO)					วันที่ประเมิน : ๑๘/๐๕/๖๖						
ฝ่าย	ฝ่ายส่งเสริมและโครงการพิเศษ					แผนก : -						
ลำดับ	ประเด็นความเสี่ยงที่ทำให้โครงการ ไม่บรรลุเป้าหมาย	ประเภท ความเสี่ยง SR/OR/ FR/CR	ก่อนการจัดการ			แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		
			โอกาส (Likelihood) ระดับ ๑ - ๕	ผลกระทบ (Impact) ระดับ ๑ - ๕	ระดับความเสี่ยง (สูง,กลาง,ต่ำ)	มาตรการ/แผนงานรองรับความเสี่ยง (กรณีที่มีความเสี่ยง สูง/สูงมาก)	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาและ กำหนดเสร็จ (๒๕๖๗)	งบประมาณ	ระดับความเสี่ยง (สูงมาก,สูง, ปานกลาง,ต่ำ)	การจัดการ ความเสี่ยง (ดี/พอใช้/ อ่อน)	ระดับความเสี่ยง ที่เลือกอยู่ (สูง,ค่อนข้างสูง, ปานกลาง, ค่อนข้างต่ำ,ต่ำ)
๑.	- พนักงานองค์การสะพานปลายัง ขาดทักษะและองค์ความรู้ด้าน นวัตกรรมองค์กร	OR	๓	๔	สูง	- จัดที่ปรึกษา ที่เกี่ยวข้องด้าน นวัตกรรมองค์กร โดย เจ้าหน้าที่ สำนักงานวิจัยและพัฒนา จัดกรุ๊ปไลน์กลุ่มด้านนวัตกรรม เป็นต้น	สวพ.	ภายใน ปีงบประมาณ ๒๕๖๗		สูง	ดี	ปานกลาง
๒	- พนักงานองค์การสะพานปลา บางส่วนไม่ให้ความร่วมมือในการ จัดส่งผลงานความคิดสร้างสรรค์ ด้านนวัตกรรมเข้าร่วมประกวด	OR	๓	๔	สูง	- ประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ทางด้าน การบริหารจัดการนวัตกรรม ผ่าน ช่องทางสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานองค์การสะพานปลา มีความคิดสร้างสรรค์และจัดส่ง ผลงานที่สามารถนำมาปรับปรุงและ พัฒนาการทำงานเข้าร่วมประกวด	สวพ.	ภายใน ปีงบประมาณ ๒๕๖๗		สูง	ดี	ปานกลาง

/โครงการ...

โครงการพัฒนานวัตกรรมสู่การพัฒนาองค์กร

๑. หลักการและเหตุผล

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ประเทศไทยต้องเผชิญกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายในและภายนอกประเทศในหลายมิติที่สำคัญ ซึ่งมีผลกระทบทั้งที่เป็นโอกาสและอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศเป็นอย่างมาก รวมถึงการผลักดันให้ประเทศไทยปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “Value - Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” เพื่อมุ่งสู่การเป็นประเทศที่มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนด้วยกระบวนการพัฒนาประเทศภายใต้ “Thailand ๔.๐” ด้วยเทคโนโลยีความคิดสร้างสรรค์องค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อนำประเทศให้หลุดพ้นจาก “กับดักรายได้ปานกลาง (Middle Income Trap)” รัฐบาลจึงให้ความสำคัญกับ “การพัฒนาและส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัย และนวัตกรรม” อันเป็นหนึ่งในนโยบายหลักของรัฐบาล การพัฒนานวัตกรรมจึงเป็นปัจจัยสะท้อนผลลัพธ์ของผู้นำและสมาชิกขององค์กร ซึ่งในสังคมศตวรรษที่ ๒๑ การแข่งขันและทางเลือกในการใช้สินค้า และบริการจากองค์กรมีมากขึ้น การดำเนินงานที่ไม่นำเอานวัตกรรมมาใช้ ทำให้เสียโอกาสในการพัฒนางานให้ก้าวหน้า และการแก้ปัญหาข้อขัดข้องต่าง ๆ ล่าช้า สร้างความเสียหายต่อองค์กร การบริหารจัดการด้วยการนำนวัตกรรมมาใช้อย่างมีกลยุทธ์จะทำให้องค์กรสามารถนำศักยภาพภายในมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้ สามารถสร้างและพัฒนาต่อยอดนวัตกรรม จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะส่งผลดีต่อการพัฒนาองค์กรในภาพรวม ที่จะทำให้องค์กรสามารถแข่งขันได้และมีการเติบโตอย่างยั่งยืน

องค์การสะพานปลา เป็นหน่วยงานของรัฐที่สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีการดำเนินงานมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๔๙๖ จนถึงปัจจุบัน และมีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับประชาชน ชาวประมง แพปลา ผู้ประกอบธุรกิจเกี่ยวเนื่องการทำประมง ตลอดจนประชาชนผู้บริโภคทั่วไปและชุมชนใกล้เคียง ซึ่งในแต่ละปีงบประมาณจะมีการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร จากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง ซึ่งได้กำหนดเกณฑ์การประเมินผล (SE - AM) ในหัวข้อ ๗ ด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม ซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ในปีงบประมาณ ๒๕๖๗ ดังนั้น การบริหารจัดการด้านนวัตกรรมขององค์การสะพานปลา จึงไม่ได้เป็นแค่เกณฑ์การประเมินองค์กร แต่ยังเป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบการจัดการช่วยให้องค์กรมีแนวทางในการพัฒนานวัตกรรมอย่างเป็นระบบ อีกทั้ง ยังเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กร ช่วยให้องค์กรกลายเป็นองค์กรนวัตกรรมและประสบความสำเร็จ ในการสร้างสรรค์ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) และนวัตกรรมแนวคิดธุรกิจใหม่ (New Business Model Innovation) นำไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าประสงค์

ดังนั้น องค์การสะพานปลา จึงให้ความสำคัญในการดำเนิน “โครงการพัฒนานวัตกรรมสู่การพัฒนาองค์กร” ตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗ โดยการให้ทุกหน่วยงานขององค์การสะพานปลาคิดค้นนวัตกรรม จนสามารถนำความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ไปดัดแปลง ปรับปรุง พัฒนาให้เกิดนวัตกรรม ซึ่งอาจจะเป็นการคิดค้นนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ การบริการ หรือกระบวนการทำงานรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่ในทุกระดับ รวมทั้ง คัดเลือกผลงานนวัตกรรมที่ผ่านการประกวดใน “โครงการการประกวดนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาองค์การสะพานปลา Innovation Contest for the Development of FMO” นำมาเป็นต้นแบบให้พนักงานขององค์การสะพานปลาทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคทดลองใช้ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น อีกทั้ง สามารถเพิ่มมูลค่าอันจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์การสะพานปลา ให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ต่อไป

๒. วัตถุประสงค์

๒.๑ เพื่อนำนวัตกรรมใหม่ของพนักงานองค์การสะพานปลา มายกระดับให้เกิดกระบวนการการทำงานใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิม ปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาในการทำงาน เพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๒.๒ เพื่อให้องค์การสะพานปลาสามารถพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถขับเคลื่อนนวัตกรรมจนเกิดการบูรณาการ การสนับสนุนและสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมแนวคิดธุรกิจใหม่ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง และมีการพัฒนาเติบโตอย่างยั่งยืน

๒.๓ เพื่อเป็นการผลิตนวัตกรรมใหม่ อันจะส่งผลต่อการเพิ่มมูลค่านวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service Innovation) ด้านกระบวนการ (Process Innovation) และด้านแนวคิดธุรกิจใหม่ (New Business Model Innovation)

๓. ดัชนีชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

ผลสัมฤทธิ์		ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
ผลผลิต (Output) - โครงการพัฒนานวัตกรรมสู่การพัฒนาองค์กร		- จำนวนผลงานนวัตกรรมที่ผ่านการคัดเลือกมาทดลองใช้ในการทำงาน	- จำนวน ๒ นวัตกรรม
ผลลัพธ์ (Outcome)	เชิงปริมาณ	- จำนวนนวัตกรรม /ปี	- ไม่น้อยกว่า ๒ นวัตกรรม
	เชิงคุณภาพ	- ความสำเร็จในการเพิ่มมูลค่านวัตกรรม มีการพัฒนาและใช้นวัตกรรมในรูปแบบต่างๆ เช่น นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการ นวัตกรรมด้านกระบวนการทำงาน หรือนวัตกรรมด้านแนวคิดธุรกิจใหม่	

หมายเหตุ : ข้อมูลของผลลัพธ์ (Outcome) เชิงปริมาณ เป้าหมายอาจมีการเปลี่ยนแปลง

๔. ระยะเวลาในการดำเนินการ

ปีงบประมาณ ๒๕๖๗ (ตุลาคม ๒๕๖๖ - กันยายน ๒๕๖๗)

๕. สถานที่ดำเนินโครงการ

หน่วยงานขององค์การสะพานปลา ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

๖. กลุ่มเป้าหมาย

ผู้บริหารและพนักงานขององค์การสะพานปลา ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

๗. วิธีการและขั้นตอนการดำเนินการ

๗.๑ รวบรวมผลงานนวัตกรรมที่ผ่านการประกวดจาก “โครงการการประกวดนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาองค์กรสะพานปลา Innovation Contest for the Development of FMO”

๗.๒ คัดเลือกผลงานนวัตกรรมที่ผ่านการประกวด เพื่อนำมาเป็นต้นแบบให้พนักงานขององค์การสะพานปลา ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ทดลองใช้ในการดำเนินงาน

๗.๓ นำผลงานนวัตกรรมที่ผ่านการคัดเลือกมาทดลองใช้ในการทำงาน โดยจัดทำหนังสือเวียนแจ้งพนักงานองค์การสะพานปลา ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

๗.๔ จัดทำแบบสำรวจเพื่อประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้งาน

/๘. ค่าใช้จ่าย...

๘. ค่าใช้จ่าย และงบประมาณ

งบประมาณดำเนินงานประจำปี ๒๕๖๗ เป็นเงินจำนวน ๕๐,๐๐๐ บาท

๙. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๙.๑ ผู้บริหาร และพนักงานขององค์การสะพานปลามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และคิดค้นนวัตกรรมในรูปแบบใหม่ ที่มีคุณค่าและสามารถนำมาใช้งานได้จริง

๙.๒ พนักงานองค์การสะพานปลา มีวิธีการทำงานใหม่ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิม สามารถปรับปรุง และแก้ไขปัญหาในการทำงาน เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๙.๓ องค์การสะพานปลามีนวัตกรรมใหม่ อันจะส่งผลต่อการเพิ่มมูลค่านวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service Innovation) นวัตกรรมด้านกระบวนการ (Process Innovation) และนวัตกรรมด้านแนวคิดธุรกิจใหม่ (New Business Model Innovation) ที่สามารถสร้างคุณค่าและมูลค่าให้แก่องค์กร

๑๐. หน่วยงานรับผิดชอบ

สำนักงานวิจัยและพัฒนา ฝ่ายส่งเสริมและโครงการพิเศษ

๑๑. กระบวนการติดตามประเมินผลการดำเนินการ

รายงานผลการดำเนินโครงการพัฒนานวัตกรรมสู่การพัฒนาองค์กร ไตรมาสละ ๑ ครั้ง

๑๒. แผนดำเนินงานโครงการ

ลำดับ	กิจกรรม	๒๕๖๖			๒๕๖๗								
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑	กำหนดแผนปฏิบัติการ ปี ๒๕๖๗ และนำเสนอต่อ คกอ. เห็นชอบ												
๒	นำเสนอขออนุมัติดำเนินโครงการฯ												
๓	รวบรวมผลงานนวัตกรรมที่ผ่านการประกวดจาก “โครงการประกวดนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาองค์การสะพานปลา Innovation Contest for the Development of FMO”												
๔	คัดเลือกผลงานนวัตกรรมที่ผ่านการประกวด เพื่อนำมาเป็นต้นแบบให้พนักงานขององค์การสะพานปลา ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ทดลองใช้ในการดำเนินงาน												
๕	นำผลงานนวัตกรรมที่ผ่านการคัดเลือกมาทดลองใช้ในการทำงาน โดยจัดทำหนังสือเวียนแจ้งพนักงานองค์การสะพานปลาทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค												
๖	จัดทำแบบสำรวจตรวจสอบประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้งาน												

๑๓. การลงนามโครงการ

ผู้ร่างโครงการ

(ลงชื่อ).....พิมพ์ธนา

(นางสาวพิมพ์ธนา อัครเศรษฐกิจ)

ผู้นำเสนอโครงการ

(ลงชื่อ).....คนพล

(นายคนพล การไว)

ผู้เห็นชอบนำเสนอโครงการ

(ลงชื่อ).....ศิริ

(นางสาวทัศนพร พุ่มพวง)

ผู้เห็นชอบโครงการ

(ลงชื่อ).....สุทัศน์

(นายสุทัศน์ จิระรัตนวงศ์)

ผู้อนุมัติโครงการ

(ลงชื่อ).....ปริดา

(นายปริดา ยังสุขสถาพร)

๑๔. ความเสี่ยงของโครงการ

แผนงาน/ โครงการ	โครงการพัฒนานวัตกรรมสู่การพัฒนาองค์กร					วันที่ประเมิน : ๒๐/๐๕/๖๖						
ฝ่าย	ฝ่ายส่งเสริมและโครงการพิเศษ					แผนก : -						
ลำดับ	ประเด็นความเสี่ยงที่ทำให้โครงการ ไม่บรรลุเป้าหมาย	ประเภท ความเสี่ยง SR/OR/ FR/CR	ก่อนการจัดการ			แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		
			โอกาส (Likelihood) ระดับ ๑ - ๕	ผลกระทบ (Impact) ระดับ ๑ - ๕	ระดับความเสี่ยง (สูง/ก.สูง, ปานกลาง,ต่ำ)	มาตรการ/แผนงานรองรับความเสี่ยง (กรณีที่มีความเสี่ยง สูง/สูงมาก)	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาและ กำหนดเสร็จ (๒๕๖๗)	งบประมาณ	ระดับความเสี่ยง (สูงมาก,สูง, ปานกลาง,ต่ำ)	การจัดการ ความเสี่ยง (ดี/พอใช้/ อ่อน)	ระดับความเสี่ยง ที่เลือกอยู่ (สูง,ค่อนข้างสูง, ปานกลาง, ค่อนข้างต่ำ,ต่ำ)
๑	- พนักงานขาดความเข้าใจในการ นำผลงานนวัตกรรมไปยกระดับในการ ทำงานให้เกิดการดำเนินงานที่มี ประสิทธิภาพ	OR	๓	๔	สูง	- ประชาสัมพันธ์ และถ่ายทอดองค์ความรู้ ทางด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม อย่าง ต่อเนื่อง รวมทั้ง ปลูกฝังค่านิยมและ วัฒนธรรมภายในองค์กร เพื่อให้พนักงาน นำผลงานนวัตกรรมมาปรับใช้ในการ ดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ	สวพ.	มิ.ย. ๖๗	๕๐,๐๐๐	สูง	ดี	ปานกลาง

/โครงการ...

โครงการเสียงสะท้อนเพื่อการบริหารความต้องการของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (FMO : VOC & VOS)

๑. หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันในการบริหารราชการและการให้บริการขององค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน จะมุ่งให้ผู้รับบริการเป็นศูนย์กลางของการบริหารฯ และให้ความสำคัญอันดับแรก คือ การให้บริการตามความต้องการและเงื่อนไขเฉพาะของกลุ่มผู้รับบริการ และส่งเสริมสนับสนุนให้หน่วยงานขององค์กรได้ร่วมกันคิดค้นและเลือกประยุกต์ใช้แนวคิดและเทคนิควิธีการปฏิบัติงานและการให้บริการในรูปแบบต่างๆ ที่จะนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพของการบริการและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีที่น่าประทับใจให้กับผู้รับบริการในฐานะเป็นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (กลุ่มเป้าหมาย) โดยนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์การให้บริการจากการสร้างความแตกต่างในการให้บริการไปจากผู้ให้บริการรายอื่นๆ ตลอดจนวิธีการปฏิบัติงานที่ดีในการให้บริการแก่ผู้รับบริการแล้วนั้น ยังต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร และสามารถนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพของการบริการที่ทำให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจเพิ่มขึ้นด้วย อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหารรับรู้ประสิทธิภาพดังกล่าวได้โดยเร็ว และนำผลของข้อมูลมาปรับปรุงคุณภาพของการบริการอย่างต่อเนื่อง สามารถพัฒนาและตอบสนองได้ตรงตามความต้องการของทุกฝ่าย และรวมไปถึงการให้บริการที่จะทำให้เหนือความคาดหวังของลูกค้าอีกด้วย

ดังนั้น องค์กรสะพานปลา ได้พิจารณาและคำนึงแล้วว่า ความต้องการของผู้รับบริการในฐานะลูกค้า (VOC : Voice Of Customer) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม (VOS : Voice of Stakeholders) มีความสำคัญสะท้อนศักยภาพและภาพพจน์องค์กร ถึงความพึงพอใจในกลุ่มเป้าหมาย อีกทั้งยังสามารถนำข้อมูลที่ได้ กลับนำไปใช้ ซึ่งจะก่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ บริการ (Product and Service Innovation) กระบวนการ (Process Innovation) และคิดค้นนวัตกรรมแนวคิดธุรกิจใหม่ (New Business Model Innovation) ได้อย่างมีประสิทธิภาพและตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และเกิดประโยชน์ต่อองค์กรในอนาคตให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

๒. วัตถุประสงค์

๒.๑ เพื่อให้องค์กรสะพานปลาทราบถึงความต้องการ ความคาดหวังและสามารถตอบสนองกลุ่มเป้าหมาย (VOC : Voice Of Customer)

๒.๒ เพื่อให้องค์กรสะพานปลา สามารถตอบสนองตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย (VOS : Voice of Stakeholders) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันสมัย รวดเร็ว และทันทั่วถึง

๒.๓ เพื่อนำเสียงสะท้อน ข้อมูลดังกล่าว จากกลุ่มเป้าหมาย (VOC : Voice Of Customer) และ (VOS : Voice of Stakeholders) กลับมาปรับปรุง พัฒนา ยกระดับ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ นวัตกรรมกระบวนการและสร้างแนวคิดค้นนวัตกรรมธุรกิจใหม่ๆ ขององค์กรได้

๓. ดัชนีชี้วัดความสำเร็จของโครงการ

ผลสัมฤทธิ์		ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
ผลผลิต (Output)		- จำนวนรายงานข้อมูลสารสนเทศ ความต้องการด้านนวัตกรรม	- จำนวน ๑ รายงาน
ผลลัพธ์ (Outcome)	เชิงปริมาณ	- จำนวนรายงานข้อมูลสารสนเทศ ความต้องการด้านนวัตกรรม	- ไม่น้อยกว่า ๑ รายงาน
	เชิงคุณภาพ	- ทราบถึงความต้องการและความคาดหวังที่แท้จริงของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม สามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์และนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาวัตกรรม - สามารถปรับปรุงพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ นวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมแนวคิดธุรกิจใหม่ ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย	

หมายเหตุ : ข้อมูลของผลลัพธ์ (Outcome) เชิงปริมาณ เป้าหมายอาจมีการเปลี่ยนแปลง

๔. ระยะเวลาในการดำเนินการ

ปีงบประมาณ ๒๕๖๗ (ตุลาคม ๒๕๖๖ - กันยายน ๒๕๖๗)

๕. สถานที่ดำเนินโครงการ

สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงขององค์การสะพานปลา

๖. กลุ่มเป้าหมาย

ผู้ใช้บริการสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงขององค์การสะพานปลา

๗. วิธีการและขั้นตอนการดำเนินการ

๗.๑ จ้างเหมาผู้เชี่ยวชาญ หน่วยงาน หรือสถาบัน เพื่อทำการสำรวจ รวบรวม สังเคราะห์ข้อมูล เสียงสะท้อนของผู้รับบริการในฐานะลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (กลุ่มเป้าหมาย) ด้วยวิธีต่างๆ อาทิ การออกแบบสอบถาม สำรวจออนไลน์ การระดมความคิด การสัมภาษณ์ตามความเหมาะสมของกลุ่มลูกค้า เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงและพัฒนาวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ และสร้างนวัตกรรมแนวคิดธุรกิจใหม่ขององค์กร

๗.๒ วิเคราะห์ด้วยเครื่องมือความต้องการ และเสียงสะท้อนของลูกค้า และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย Data analytic (ตามความเหมาะสม) เพื่อจัดลำดับความสำคัญและบ่งชี้นวัตกรรมสำหรับในอนาคต ที่องค์กรควรพัฒนา เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ในอนาคตโดยครอบคลุมนวัตกรรม กระบวนการทำงาน นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ นวัตกรรมเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ และ วิเคราะห์ความเป็นไปได้ โอกาส จากความต้องการ และเสียงสะท้อนของลูกค้า และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาวัตกรรม

๗.๓ จัดทำรายงานข้อมูลความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อรายงานต่อผู้บริหารและนำข้อมูลไปเผยแพร่ผ่านทางช่องทางสื่อต่าง ๆ ขององค์กร และในทางกลับกันยังนำข้อมูลที่ได้รายงานถึงความต้องการความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมายไปให้ทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับทราบด้วย

๗.๔ นำข้อมูลดังกล่าวมาทบทวนกระบวนการรับฟังเสียงกลุ่มเป้าหมายเป็นประจำทุกปี เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

๘. ค่าใช้จ่าย และงบประมาณ

งบประมาณดำเนินงานประจำปี ๒๕๖๗ เป็นเงินจำนวน ๒๐๐,๐๐๐ บาท

๙. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๙.๑ องค์การสะพานปลาทราบถึงความต้องการและความคาดหวังที่แท้จริงของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม สามารถนำข้อมูลวิเคราะห์และนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรม เพื่อตอบสนองทุกฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๙.๒ องค์การสะพานปลาสามารถปรับปรุงพัฒนา นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service Innovation) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) และนวัตกรรมแนวคิดธุรกิจใหม่ (New Business Model Innovation) ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

๑๐. หน่วยงานรับผิดชอบ

สำนักงานวิจัยและพัฒนา ฝ่ายส่งเสริมและโครงการพิเศษ

๑๑. กระบวนการติดตามประเมินผลการดำเนินการ

รายงานผลการดำเนินโครงการเสียงสะท้อนเพื่อการบริหารความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (FMO : VOC & VOS) ไตรมาสละ ๑ ครั้ง

๑๒. แผนดำเนินงานโครงการ

ลำดับ	กิจกรรม	๒๕๖๖			๒๕๖๗								
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑	กำหนดแผนปฏิบัติการปี ๒๕๖๗ และนำเสนอ กกอ. เห็นชอบ												
๒	นำเสนอขออนุมัติดำเนินโครงการ												
๓	ดำเนินการจ้างผู้เชี่ยวชาญหน่วยงาน หรือสถาบัน เพื่อทำการสำรวจและรวบรวมข้อมูลเสียงสะท้อนของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย												
๔	สรุปผลและประเมินผลโครงการฯ และนำเสนอผู้บริหารเพื่อโปรดพิจารณาให้ความเห็นชอบ ก่อนรายงานผลให้ สคร.ประกอบในการประเมินองค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบข้อมูล												

หมายเหตุ : การดำเนินโครงการฯ อาจเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ และความเหมาะสม

๑๓. การลงนามโครงการ

ผู้ร่างโครงการ

(ลงชื่อ).....พิมพ์ธนา

(นางสาวพิมพ์ธนา อัครเศรษฐกิจ)

ผู้นำเสนอโครงการ

(ลงชื่อ).....อนุชิต ใจดี

(นายอนุชิต ใจดี)

ผู้เห็นชอบนำเสนอโครงการ

(ลงชื่อ).....พิมพ์ธนา

(นางสาวพิมพ์ธนา อัครเศรษฐกิจ)

ผู้เห็นชอบโครงการ

(ลงชื่อ).....อนุชิต ใจดี

(นายอนุชิต ใจดี จิระรัตนวงศ์)

ผู้อนุมัติโครงการ

(ลงชื่อ).....อนุชิต ใจดี

(นายอนุชิต ใจดี ยังสุขสถาพร)

๑๔. ความเสี่ยงของโครงการ

แผนงาน/ โครงการ	โครงการเสี่ยงสะท้อนเพื่อการบริหารความต้องการของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (FMO : VOC & VOS)					วันที่ประเมิน : ๑๙/๐๕/๖๗						
ฝ่าย	ฝ่ายส่งเสริมและโครงการพิเศษ					แผนก : -						
ลำดับ	ประเด็นความเสี่ยงที่ทำให้โครงการ ไม่บรรลุเป้าหมาย	ประเภท ความเสี่ยง SR/OR/ FR/CR	ก่อนการจัดการ			แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง				ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้		
			โอกาส (Likelihood) ระดับ ๑ - ๕	ผลกระทบ (Impact) ระดับ ๑ - ๕	ระดับความเสี่ยง (สูงมาก,สูง, ปานกลาง,ต่ำ)	มาตรการ/แผนงานรองรับความเสี่ยง (กรณีที่มีความเสี่ยง สูง/สูงมาก)	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาและ กำหนดเสร็จ (๒๕๖๕)	งบประมาณ	ระดับความเสี่ยง (สูงมาก,สูง, ปานกลาง,ต่ำ)	การจัดการ ความเสี่ยง (ดี/พอใช้/ อ่อน)	ระดับความเสี่ยง ที่เหลื่ออยู่ (สูง,ค่อนข้างสูง, ปานกลาง, ค่อนข้างต่ำ,ต่ำ)
๑.	- การรับรู้ของผู้ใช้บริการและ ผู้ประกอบการค้าด้านนวัตกรรมอาจ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	OR	๓	๔	สูง	- ให้เจ้าหน้าที่องค์การสะพานปลา ลงสำรวจให้คำแนะนำในกรณีที่ ผู้ใช้บริการและผู้ประกอบการค้า ไม่เข้าใจในแบบสอบถาม	สวพ.	ก.ค. ๖๗		สูง	ดี	ปานกลาง

