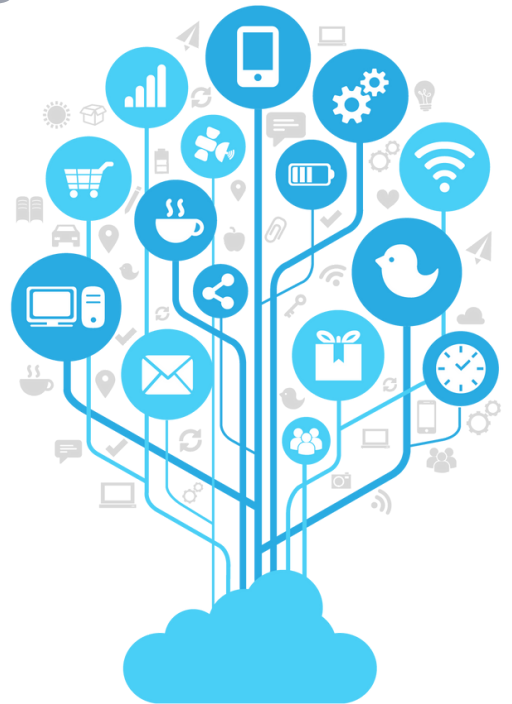


# แผนแม่บท

ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐

การวางแห่งประเทศไทย



กองพัฒนาพนักงาน  
และบริหารนวัตกรรม

ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

**บทที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT Analysis)**

<b>ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้</b> .....	1
1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร .....	1
1.2 ความสามารถพิเศษ .....	4
1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน .....	6
1.3.1 แผนวิสาหกิจ กยท. พ.ศ. 2566 – 2570 .....	6
1.3.2 แผนปฏิบัติการดิจิทัลของการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2564 – 2570 .....	7
1.3.3 แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลที่ดี พ.ศ. 2566 – 2570 .....	9
1.3.4 แผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พ.ศ. พ.ศ. 2566 – 2570 .....	10
1.3.5 แผนยุทธศาสตร์บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของการยางแห่งประเทศไทย ประจำปี 2564 – 2566 .....	11
1.3.6 แผนแม่บทบริการลูกค้าและการตลาด พ.ศ. 2566 – 2570 .....	11
1.3.7 ความเสี่ยงขององค์กร .....	12
1.3.8 ความเชื่อมโยงของแผนแม่บทที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ และนวัตกรรม .....	13
1.4 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก .....	14
1.4.1 ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 .....	14
1.4.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) .....	17
1.4.3 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม .....	21
1.4.4 ยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) .....	23
1.4.5 แผนกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพการวิจัยและนวัตกรรม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) ..	25
1.4.6 พระราชบัญญัติการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562 .....	27
1.4.7 มาตรฐานระบบการจัดการองค์ความรู้ ISO 30401 .....	30
1.4.8 มาตรฐานระบบการจัดการนวัตกรรม ISO 56002 .....	34
1.4.9 ความเชื่อมโยงของปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้าน การจัดการความรู้และนวัตกรรม .....	36

<b>บทที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำกลยุทธ์และแผนแม่บทด้านการจัดการความรู้ และนวัตกรรม ปี 2567 - 2570</b> .....	37
2.1 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการจัดการความรู้และนวัตกรรม .....	37
2.2 วิสัยทัศน์การจัดการความรู้และนวัตกรรม .....	39
2.3 นโยบายด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมของการยางแห่งประเทศไทย .....	40
2.4 การวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม .....	41
2.5 ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM & IM Strategy) .....	43
2.6 Scenario Planning .....	44
2.7 แผนที่ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM & IM Strategy map) .....	45
2.8 KM & IM Roadmap .....	46
<b>บทที่ 3 แผนแม่บทด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม พ.ศ. 2567 – 2570</b> .....	47

**บทที่ 1**  
**การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT Analysis)**  
**ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้**

**1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมของ กยท.**

**วิสัยทัศน์ (Vision)**

**“บริหารอย่างพาราเพื่ออนาคตที่ยั่งยืน”**

**พันธกิจ (Mission)**

บริหารจัดการอย่างพาราทั้งระบบอย่างยั่งยืน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ยกกระดับคุณภาพชีวิต สร้างความเข้มแข็ง เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน รองรับการเป็นองค์กรชั้นนำด้านยางพาราระดับโลก โดยจำแนกพันธกิจเป็น 6 ด้าน ดังนี้

- 1) ประเทศ สนับสนุนให้ประเทศเป็นศูนย์กลางการผลิต การค้า นวัตกรรมอย่างยั่งยืน
- 2) ประชาชน และผู้บริโภค สร้างการรับรู้คุณค่าของการใช้ยางธรรมชาติต่อประชาชน และผู้บริโภค
- 3) เกษตรกรชาวสวนยาง ยกกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกร
- 4) สถาบันเกษตรกร สร้างความเข้มแข็ง และมีการบริหารจัดการธุรกิจอย่างมืออาชีพ
- 5) ผู้ประกอบการกิจการยาง ส่งเสริมการค้า และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
- 6) องค์กร บริหารจัดการองค์กรให้มีความมั่นคงทางการเงินเพิ่มขึ้น เป็นองค์กรแห่งความรู้และมีสมรรถนะสูง โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และหลักธรรมาภิบาล

## ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

การยางแห่งประเทศไทย ได้ทบทวนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรเมื่อมิถุนายน 2565 เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ โดยปรับปรุงค่านิยมเดิม จาก “RAOT” และกำหนดค่านิยมองค์กรที่จะใช้เป็นบรรทัดฐานสำหรับบุคลากรได้นำไปเป็นหลักปฏิบัติร่วมกันเพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร คือ “RUBBER” ดังนี้

RUBBER	<b>Rules ถูกต้องตามกฎหมาย</b>
	<ol style="list-style-type: none"><li>1. ปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย อย่างเคร่งครัด</li><li>2. ซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ เปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์</li><li>3. ยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้อง ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง</li><li>4. ต่อด้านทุจริตและไม่นิ่งเฉยต่อการกระทำความผิด</li></ol>

RUBBER	<b>Unity เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน</b>
	<ol style="list-style-type: none"><li>1. มีความสามัคคี ทำงานเป็นทีม เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน</li><li>2. เข้าใจเป้าหมายของทีม เข้าใจบทบาทตนเองพร้อมร่วมผลักดันภารกิจให้สำเร็จ</li><li>3. มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้กำลังใจและมั่นใจในศักยภาพของเพื่อนร่วมงาน</li><li>4. เปิดใจกว้าง ยอมรับความต่าง รับฟังความคิดเห็นของทีมและให้เกียรติคนในทีม</li></ol>

RUBBER	<b>Be Innovative สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่</b>
	<ol style="list-style-type: none"><li>1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กระตือรือร้นและเปิดรับสิ่งใหม่ๆ</li><li>2. เรียนรู้ เข้าใจ ทันโลก ติดตาม ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของสภาพโลก</li><li>3. ศึกษา ค้นคว้าหาวิธีการหรือเทคนิคหรือนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง</li><li>4. ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ในองค์กรรวมทั้งองค์ความรู้ใหม่ๆมาบริหารและปรับปรุงพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</li></ol>

<b>RUBBER</b>	<b>Beyond service ใส่ใจการให้บริการ</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. บริการด้วยใจ ให้บริการที่เป็นมิตร สุภาพ เต็มใจพร้อมเป็นผู้ให้และภาคภูมิใจที่ได้ช่วยเหลือ</li> <li>2. ให้บริการด้วยความเร็ว เป็นธรรมแก้ปัญหาได้ตรงความต้องการของผู้รับบริการ ไม่บ่ายเบี่ยงแก้ตัว ไม่ปิดบังข้อมูลที่เป็นประโยชน์</li> <li>3. นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาพัฒนาคุณภาพการให้บริการ</li> <li>4. ใส่ใจผู้รับบริการ เข้าใจถึงความต้องการหรือความคาดหวังของผู้รับบริการทุกกลุ่ม โดยมุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการ</li> </ol>

<b>RUBBER</b>	<b>Expertise เชี่ยวชาญงานในหน้าที่</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. รอบรู้ ใส่ใจศึกษา ค้นคว้าหาความรู้และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>2. เชี่ยวชาญในงาน ฝึกฝนทักษะการปฏิบัติงานจนเชี่ยวชาญ ตรงเวลาและมีประสิทธิภาพ</li> <li>3. เต็มใจถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สามารถสอนงาน ตอบข้อซักถาม และให้คำปรึกษาที่เป็นประโยชน์</li> <li>4. สร้างสรรค์และพัฒนาผลงานที่แตกต่างโดดเด่น วิเคราะห์และปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้น</li> </ol>

<b>RUBBER</b>	<b>Responsibility มีความรับผิดชอบ</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีความรับผิดชอบ ตั้งใจทำงานในหน้าที่ รับผิดชอบต่อความบกพร่องในงานของตน ไม่กล่าวโทษผู้อื่น</li> <li>2. พร้อมรับฟังคำแนะนำหรือข้อเสนอแนะจากผู้เกี่ยวข้อง</li> <li>3. คำนึงถึงผลลัพธ์ ผลกระทบที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>4. มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อประเทศชาติ สังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม</li> </ol>

## 1.2 ความสามารถพิเศษ

แผนวิสาหกิจการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2567) ได้วิเคราะห์ความสามารถพิเศษขององค์กร โดยใช้เครื่องมือ VRIO Analysis ของ Jay B. Barney ซึ่งประกอบด้วย คุณค่า (Value) ความหายาก (Rareness) ความสามารถในการเลียนแบบ (Imitability) และการจัดการองค์กร (Organization) ดังนี้

(1) คุณค่า (Value) กยท. มีศักยภาพในการดูแลเกษตรกรกลุ่มปัจจุบันและเกษตรกรรุ่นใหม่ โดยมีการผลิตงานวิจัยและนวัตกรรมด้านยางพาราต้นน้ำ กลางน้ำที่โดดเด่น สามารถสร้างบุคลากรด้านการส่งเสริมและถ่ายทอดเทคโนโลยีที่ครอบคลุมทั้งในด้านต้นน้ำและกลางน้ำ โดยมีโครงสร้างองค์กรและหน้าที่รับผิดชอบรองรับงานวิจัย และส่งเสริมด้านต่างๆที่ชัดเจน ได้แก่ สถาบันวิจัยยาง ฝ่ายเศรษฐกิจยาง ฝ่ายอุตสาหกรรมยาง การยางแห่งประเทศไทยเขต 7 เขต กยท.จังหวัดและสาขา บุคลากรของ กยท. มีประสบการณ์ในการส่งเสริมและถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตด้านต่างๆไปยังเกษตรกรชาวสวนยางทั่วประเทศมาเป็นระยะเวลานานและได้รับการยอมรับจากเกษตรกร โดยมีการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการผลิต การดูแลรักษาและเก็บเกี่ยวผลผลิต สามารถยกระดับผลผลิตต่อหน่วยและสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจให้กับประเทศจำนวนมาก อาทิ การกระจายพันธุ์ยาง สวย.251 สู่แปลงขยายพันธุ์เอกชนเพื่อให้เกษตรกรนำไปปลูกซึ่งให้ผลผลิตสูงกว่า RRIM 600 ระบบกรีตสำหรับยางแต่ละพันธุ์ ระบบกรีตยางหน้าสูง สูตรปุ๋ยเพื่อเพิ่มผลผลิตทั้งก่อนเปิดกรีตและหลังเปิดกรีต สูตรปุ๋ยตามค่าวิเคราะห์ดิน การสนับสนุนเกษตรกรผลิตยางให้ได้มาตรฐานยาง GAP,GMP การถ่ายทอดเทคโนโลยีผลิตภัณฑ์จากยางแห้งและน้ำยางเพื่อเพิ่มมูลค่า อาทิ ถนนยางพารา บล็อกยางปูพื้น หุ่นจำลองทางการแพทย์ ของชำร่วย เป็นต้น ซึ่งผลงานวิจัย กยท. ได้รับการจดสิทธิบัตรและจัดทำมาตรฐานรับรองผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมแล้วจำนวนมาก นอกจากนี้ กยท. ยังมีหลักประกันในการส่งเสริมอาชีพ เช่น โครงการปลูกแทน โครงการประกันรายได้ระยะต่าง ๆ อย่างไรก็ตามคู่แข่ง (MRB) แม้จะไม่สามารถดูแลเกษตรกรได้ครอบคลุมและมีระบบช่วยเหลือที่น้อยกว่าไทย แต่มีศักยภาพในการส่งเสริมการแปรรูปและการตลาดผลิตภัณฑ์ยางที่เหนือกว่า สะท้อนจากการเติบโตของการใช้ยางในประเทศและมูลค่าการส่งออกผลิตภัณฑ์ยางของมาเลเซีย

(2) ความหายาก (Rareness) กยท. มีนักวิจัยและส่งเสริมด้านยางพาราจำนวนมากครอบคลุมหลายสาขา ทั้งด้านการปรับปรุงพันธุ์ โรคพืช เทคโนโลยีด้านสรีรวิทยาและการเก็บเกี่ยว การปรับปรุงคุณภาพวัตถุดิบ กำหนดมาตรฐานและการแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ต่างๆ โดยมีฐานข้อมูลงานวิจัยยางสนับสนุนกว่า 1,000 เรื่อง มีทักษะและเป็นผู้แทนประเทศไทยในความร่วมมือด้านยางกับองค์กรต่างๆทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง อาทิ International Rubber Research and Development Board : IRRDB, The Association of Natural Rubber Producing Countries : ANRPC, International Tripartite Rubber Council : ITRC อย่างไรก็ตามคู่แข่งก็มีความโดดเด่นในการพัฒนางานวิจัยด้านอุตสาหกรรมยางปลายน้ำ

(3) ความสามารถในการเลียนแบบ (Imitability) บุคลากรของ กยท. มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ด้านยางพารามายาวนานนับสิบปี มีความใกล้ชิดตามพันธกิจที่ดูแลเกษตรกร สถาบันเกษตรกรมาอย่างต่อเนื่อง มีรูปแบบในการดำเนินงานที่คู่แข่งเลียนแบบยากหรือมีต้นทุนสูงในการดำเนินงาน รวมทั้งต้องใช้ระยะเวลาในการสร้างภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นให้กับเกษตรกร (S2)

(4) การจัดการองค์กร (Organization) กยท. มีแหล่งงบประมาณหลักจากการจัดเก็บค่าธรรมเนียมส่งออกยาง และมีเครื่องมือที่จำเป็นในการดำเนินงานด้านวิจัยและส่งเสริมยางพาราอย่างเพียงพอ มี กยท.จังหวัด กระจายใน 45 จังหวัด มีศูนย์วิจัยยาง 5 แห่ง มีห้องปฏิบัติการทดสอบควบคุมที่ได้มาตรฐานสากล มีตลาดยาง กยท. ที่ครอบคลุมทุกภูมิภาค มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานตามภารกิจหลักขององค์กร มีระบบสวัสดิการที่ดี รวมทั้งมีพันธมิตรและเครือข่ายสถาบันเกษตรกรที่เกี่ยวข้องกับยางพาราจำนวนมาก นอกจากนี้ หากงบประมาณไม่เพียงพอ กยท. สามารถเสนอเหตุผลความจำเป็นขอรับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลได้



## 1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน

### 1.3.1 แผนวิสาหกิจ กยท. พ.ศ. 2566 – 2570

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
SO1 ผลักดันความร่วมมือของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดห่วงโซ่อุปทานเพื่อยกระดับความสามารถทางการแข่งขันของประเทศไทยบนพื้นฐานของงานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	1. พัฒนาอุตสาหกรรมอย่างพาราอย่างยั่งยืน	กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการสวนยางและการแปรรูปอย่างยั่งยืน กลยุทธ์ที่ 2 สนับสนุนมาตรฐานแหล่งผลิตและสินค้าอย่าง กลยุทธ์ที่ 3 สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาของอุตสาหกรรมอย่างยั่งยืน
SO2 เพิ่มมูลค่าอย่างยั่งยืนงานวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรม	2. สร้างนวัตกรรมเพื่อความยั่งยืน	กลยุทธ์ที่ 1 สนับสนุนการวิจัยเทคโนโลยีและนวัตกรรมอย่าง กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมให้เกษตรกร และผู้ประกอบการรายประยุกต์ใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมในเชิงพาณิชย์และสังคม กลยุทธ์ที่ 3 จัดตั้งเครือข่ายนักวิจัยด้านยางพารา
SO3 บริหารจัดการรายได้ รายจ่าย และสินทรัพย์ขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด	3. พัฒนาสู่องค์กรแห่งความรู้ที่มีสมรรถนะสูง	กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีขีดความสามารถสูง กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาเป็นองค์กรดิจิทัลและองค์กรแห่งความรู้ กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลยุทธ์ที่ 4 บริหารจัดการองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล
SO4 สร้างองค์กรที่มีสมรรถนะสูงขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมบนพื้นฐานของการกำกับดูแลที่ดี โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้	4. สร้างความมั่นคงทางการเงินแก่องค์กร	กลยุทธ์ที่ 1 สร้างและพัฒนาธุรกิจองค์กรให้มีศักยภาพการแข่งขันในระดับสากล กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บค่าธรรมเนียมส่งออกยาง กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการคลัง

### 1.3.2 แผนปฏิบัติการดิจิทัลของการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2564 – 2570

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
<p>1. เพื่อปรับเปลี่ยนองค์กรให้เป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Transformation)</p> <p>2. เพื่อใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (Digital Government)</p> <p>3. เพื่อเป็นองค์กรทางด้านดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพสูงโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอัจฉริยะ (High Performance Organization)</p>	<p>1 พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลอัจฉริยะเพื่อการบริหารจัดการองค์กร และสนับสนุนการดำเนินธุรกิจผู้องค์กรสมรรถนะสูง</p>	<p><b>เป้าหมายยุทธศาสตร์ช่วงต้น Digital Transformation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน (Enterprise Data) ในการบริหารจัดการองค์กรและการวางแผนธุรกิจ</li> </ul> <p><b>เป้าหมายยุทธศาสตร์ช่วงกลาง Digital Government</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน (Data Analytics) เพื่อการวางแผนติดตามประเมินผล</li> <li>- การบริหารจัดการองค์กร และการดำเนินธุรกิจได้แบบทุกที่ ทุกเวลา ทุกอุปกรณ์</li> </ul> <p><b>เป้าหมายยุทธศาสตร์ช่วงปลาย High Performance Organization</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอัจฉริยะในการวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร ให้เป็นองค์กรที่รับรู้และปรับตัวตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ พร้อมสร้างความได้เปรียบเชิงธุรกิจและการส่งเสริมการพัฒนาองค์กร</li> </ul>
	<p>2. พัฒนาศักยภาพคนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล</p>	<p><b>เป้าหมายยุทธศาสตร์ช่วงต้น Digital Transformation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากรบริหารจัดการข้อมูลตนเองได้ด้วยตนเอง</li> <li>- เพิ่มช่องทางการเรียนรู้ แบบไร้ข้อจำกัด ทั้งเวลา และสถานที่</li> <li>- พัฒนาศักยภาพบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอ</li> </ul> <p><b>เป้าหมายยุทธศาสตร์ช่วงกลาง Digital Government</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- พนักงานมีศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลปฏิบัติงาน ได้ทุกที่ ทุกเวลา</li> <li>- พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สามารถทำงานที่ซับซ้อนมากขึ้น</li> <li>- บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul> <p><b>เป้าหมายยุทธศาสตร์ช่วงปลาย High Performance Organization</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลวิเคราะห์สมรรถนะ ความสามารถบุคลากร และทุนมนุษย์</li> <li>- ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน</li> <li>- บุคลากรมีประสิทธิภาพการทำงานที่ดีขึ้น ให้บริการได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ</li> </ul>
	<p>3. พัฒนาสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการองค์กร งานวิจัยและนวัตกรรม ใน การขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัล</p>	<p><b>เป้าหมายยุทธศาสตร์ช่วงต้น Digital Transformation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนาระบบสารสนเทศให้รองรับทุกกระบวนการ และการให้บริการ</li> </ul> <p><b>เป้าหมายยุทธศาสตร์ช่วงกลาง Digital Government</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่ เพื่อพัฒนาองค์กรและรองรับการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul> <p><b>เป้าหมายยุทธศาสตร์ช่วงปลาย High Performance Organization</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เกษตรกร สถาบันเกษตรกร ผู้ประกอบการ สามารถรับบริการจาก กยท. ได้แบบทุกอุปกรณ์ ทุกที่ ทุกเวลา</li> <li>- ลดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ</li> </ul>

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
	4. บริหารจัดการข้อมูลและพัฒนากระบวนการทำงานตามหลักธรรมาภิบาล	<p><b>เป้าหมายยุทธศาสตร์ช่วงต้น Digital Transformation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้เป็น Digital Process</li> <li>- จัดทาระเบียบ ข้อบังคับ ให้รองรับกระบวนการใหม่</li> <li>- จัดทำมาตรฐานการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูล การเปิดเผยข้อมูล มาตรฐานข้อมูล</li> </ul> <p><b>เป้าหมายยุทธศาสตร์ช่วงกลาง Digital Government</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างความเชื่อมั่นในการใช้ข้อมูล</li> <li>- เปิดเผยข้อมูล สามารถใช้ข้อมูลร่วมกันได้</li> <li>- อำนวยความสะดวก รวดเร็ว ในการเชื่อมโยงข้อมูลให้เป็นหนึ่งเดียว</li> <li>- มีระบบศูนย์กลางข้อมูลด้านยาพารา</li> </ul> <p><b>เป้าหมายยุทธศาสตร์ช่วงปลาย High Performance Organization</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการองค์กร</li> <li>- มีกระบวนการประเมินการทำงานอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>- ปรับปรุงกระบวนการทำงาน และการให้บริการอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- มีข้อมูลที่สามารถเข้าถึงได้ ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน</li> <li>- มีข้อมูลในอดีต และปัจจุบันให้เพียงพอต่อการวิเคราะห์และพัฒนาองค์กร</li> </ul>
	5. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	<p><b>เป้าหมายยุทธศาสตร์ช่วงต้น Digital Transformation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้ครอบคลุมทุกภาคส่วนขององค์กรอย่างเท่าเทียม</li> <li>- พัฒนาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศให้รองรับภัยคุกคามทางไซเบอร์</li> <li>- มีอุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพรองรับการปฏิบัติงานให้เพียงพอ</li> </ul> <p><b>เป้าหมายยุทธศาสตร์ช่วงกลาง Digital Government</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและเหมาะสม เพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร</li> <li>- ใช้เทคโนโลยีด้านความมั่นคงปลอดภัยที่ทันสมัยและเหมาะสม เพื่อป้องกันภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่เกิดขึ้นใหม่</li> <li>- ใช้อุปกรณ์ที่ทันสมัยและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานในสภาวะที่แตกต่างกัน</li> </ul> <p><b>เป้าหมายยุทธศาสตร์ช่วงปลาย High Performance Organization</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีโครงสร้างพื้นฐานที่รองรับการปฏิบัติงาน และให้บริการที่มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และตอบสนองภารกิจได้อย่างทันท่วงที</li> <li>- มีโครงสร้างด้านความมั่นคงปลอดภัยอัจฉริยะที่รองรับการปฏิบัติงาน และให้บริการที่สามารถตรวจจับภัยคุกคามทางไซเบอร์ได้</li> </ul>

### 1.3.3 แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลและที่ตี พ.ศ. 2566 – 2570

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
<p>1. เพื่อสร้างความไว้วางใจและการยอมรับต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนต่อการดำเนินงานของการยางแห่งประเทศไทย</p> <p>2. เพื่อเสริมสร้างระบบการดำเนินงานที่สอดคล้องกับมาตรฐานการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐานสากล</p>	<p>1. เสริมสร้างบุคลากรขององค์กรให้เกิดความตระหนักในการดำเนินงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส และมีคุณธรรม</p>	<p><b>กลยุทธ์</b></p> <p>การเสริมสร้างสังคมและวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริตทั่วทั้งองค์กร</p> <p><b>แนวทาง</b></p> <p>1) พัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีวัฒนธรรมการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต</p> <p>2) เปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานขององค์กร ในมิติต่าง ๆ ที่สำคัญให้ผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบ</p>
	<p>2. พัฒนาระบบการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล</p>	<p><b>กลยุทธ์</b></p> <p>สร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการเชื่อมโยงที่เกี่ยวข้องในการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร</p> <p><b>แนวทาง</b></p> <p>1) ส่งเสริมการปฏิบัติงานขององค์กรทั้งในระดับปฏิบัติการ/บริหาร นโยบาย ให้เป็นไปตามกรอบแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p> <p>2) สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการดำเนินการตามกรอบแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p>

### 1.3.4 แผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พ.ศ. 2566 – 2570

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
โครงสร้างองค์กร กรอบอัตรากำลัง และระบบงาน มีความคล่องตัว กระชับ และตอบสนองทุกภารกิจงาน (Lean Organization)	1. พัฒนางองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ	กลยุทธ์ที่ 1 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้กระชับ กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบงานให้มีความคล่องตัว
การบริหารจัดการอัตราากำลังเกิด ประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร (Workforce Optimize)	2. สร้างนวัตกรรมเพื่อความยั่งยืน	กลยุทธ์ที่ 3 สรรหา แต่งตั้ง โยกย้าย หมุนเวียนงานบุคลากร ตามหลักธรรมาภิบาล กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างศักยภาพเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรทุกระดับ กลยุทธ์ที่ 5 บริหารจัดการคนเก่งสร้างผู้สืบทอดตำแหน่ง และความก้าวหน้าในสายอาชีพ กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานเชื่อมโยงกับการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน
บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีความสุข (Well-being)	3. ยกระดับคุณภาพชีวิตและความสุขในการทำงาน	กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาระบบผลตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ กลยุทธ์ที่ 8 เสริมสร้างความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร กลยุทธ์ที่ 9 สร้างบรรยากาศในการทำงานโดยยึดหลักคุณธรรม กลยุทธ์ที่ 10 เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์ที่ 11 ยกระดับมาตรฐานอาชีพอนามัย ความปลอดภัย สิ่งแวดล้อม
	4. สร้างระบบสนับสนุนการทำงานสมัยใหม่	กลยุทธ์ที่ 12 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสนับสนุนการทำงานแบบ Work from Anywhere กลยุทธ์ที่ 13 การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อเป็นองค์กรสมรรถนะสูง กลยุทธ์ที่ 14 พัฒนาการทำงานเชิงรุกของ HR

### 1.3.5 แผนยุทธศาสตร์บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของการยางแห่งประเทศไทย ประจำปี

2564 – 2566

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
1. เพื่อสร้างฐานข้อมูลและระบบงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. เพื่อเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรในการสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. พัฒนาระบบบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี	กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบงานในการบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาบุคลากรในการบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
1. เพื่อสร้างพันธมิตรและเครือข่ายความร่วมมือ 2. เพื่อสร้างความไว้วางใจและค่าน้ำเชื่อถือให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3. เพื่อสร้างความเข้าใจ ลดความขัดแย้งกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2 สร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบการติดต่อสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### 1.3.6 แผนแม่บทบริการลูกค้าและการตลาด พ.ศ. 2566 – 2570

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
1. เพื่อยกระดับความพึงพอใจและสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้าและผู้รับบริการ 2. เพื่อพัฒนาระบบการจัดการฐานข้อมูลของลูกค้าและตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1. การยกระดับความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าและตลาด	กลยุทธ์ที่ 1.1 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพความพึงพอใจและความผูกพันของ กยท. กลยุทธ์ที่ 1.2 เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการลูกค้า
1. เพื่อยกระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์และการบริการให้มีมาตรฐานสากล 2. เพื่อสร้างความมั่นใจและค่าน้ำเชื่อถือให้กับผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการสร้างมูลค่าให้กับลูกค้าและผู้รับบริการ	2. การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และการบริการที่มีมาตรฐานสากล	กลยุทธ์ที่ 2.1 การยกระดับผลิตภัณฑ์และบริการตามมาตรฐานสากล
1. เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการของ กยท. ด้วยนวัตกรรมระบบดิจิทัล 2. เพื่อตอบสนองความคาดหวังการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่	3. การสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์และบริการใหม่	กลยุทธ์ที่ 3.1 เสริมศักยภาพผลิตภัณฑ์และบริการด้วยระบบดิจิทัล กลยุทธ์ที่ 3.2 การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่

### 1.3.7 ความเสี่ยงขององค์กร

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	เจ้าของปัจจัยเสี่ยง (Risk Owner)
1	SR01 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน
2	SR02 การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของกองนโยบายและแผน ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ฝ่ายยุทธศาสตร์องค์กร
3	SR03 การดำเนินงานตามโครงการบริหารจัดการคาร์บอนเครดิต (Carbon Credit) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาการผลิต
4	SR04 การดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Ecoefficiency) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ฝ่ายอุตสาหกรรมยาง/ทุกส่วนงาน
5	SR05 การดำเนินงานตามโครงการส่งเสริมการทำสวนยางในรูปแบบแปลงใหญ่ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ฝ่ายพัฒนาเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร/กยท.เขต/กยท.จังหวัด
6	SR06 การดำเนินงานโครงการส่งเสริมและสนับสนุนเกษตรกรชาวสวนยาง เพื่อยกระดับฐานรากด้วย BCG Model ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ฝ่ายพัฒนาเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร/กยท.เขต/กยท.จังหวัด
7	SR07 การสงเคราะห์ให้ความช่วยเหลือเกษตรกรชาวสวนยางเพื่อการปลูกแทน ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาการผลิต/ กยท.เขต/กยท.จังหวัด
8	OR01 การดำเนินงานตามโครงการส่งเสริมการทำสวนยางตามมาตรฐาน การจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาการผลิต/ กยท.เขต/กยท.จังหวัด
9	OR02 การดำเนินการตามโครงการพัฒนาตลาดกลางพารา Digital Platform ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ฝ่ายเศรษฐกิจยาง/ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ
10	OR03 การดำเนินงานตามโครงการส่งเสริมให้สถาบันเกษตรกรชาวสวนยาง นำสินค้าที่ได้มาตรฐาน GMP ไปขายในตลาดข้อตกลงส่งมอบจริง (Physical Forward Central Market : PFCM) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ฝ่ายเศรษฐกิจยาง
11	OR04 การดำเนินงานตามโครงการยกระดับมาตรฐานในการบริหารยางพารา ทั้งระบบ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ฝ่ายอุตสาหกรรมยาง
12	OR05 การนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ฝ่ายอุตสาหกรรมยาง/สถาบันวิจัยยาง
13	OR06 การดำเนินงานตามโครงการแปรรูปผลผลิตยาง ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	กองจัดการโรงงาน 1, 2, 3 และ 6
14	OR07 การดำเนินงานตามโครงการสร้างรายได้จากการจำหน่าย ผลิตภัณฑ์ไม้ยางพารา ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	กองจัดการโรงงานไม้ยาง
15	OR08 การดำเนินงานตามโครงการบริหารจัดการสวนยาง ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	กองจัดการสวนยาง 1 - 3
16	OR09 การดำเนินงานโครงการรักษาเสถียรภาพราคายาง ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	กองจัดการโรงงาน 4 และ 5
17	FR01 ผลการดำเนินงานด้านธุรกิจ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ฝ่ายการคลัง/กยท.เขต/กยท.จ./ ฝ่ายเศรษฐกิจยาง/ฝ่ายอุตสาหกรรมยาง
18	FR02 การดำเนินงานตามโครงการพัฒนาธุรกิจ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	หน่วยธุรกิจ
19	FR03 งบประมาณในการบริหารจัดการองค์กรไม่เพียงพอ	ฝ่ายการคลัง
20	FR04 งบประมาณในการสนับสนุนการปลูกแทนไม่เพียงพอ	ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาการผลิต/ฝ่ายการคลัง
21	FR05 ค่าใช้จ่ายบริหารต่อไร่ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ฝ่ายการคลัง
22	CR01 การดำเนินงานตามโครงการบริหารจัดการสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ อย่างมีประสิทธิภาพ	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
23	IR01 การดำเนินงานโครงการ Smart CESS ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ
24	IR02 การดำเนินงานโครงการยกระดับการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงาน Core Business Enablers ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ฝ่ายพัฒนาเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร/ ส่วนงานและหน่วยงานที่รับผิดชอบ Core Business Enablers

### 1.3.8 ความเชื่อมโยงของแผนแม่บทที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

1.3.1 แผนวิสาหกิจ กยท. พ.ศ. 2566 – 2570	
ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาอุตสาหกรรมยางพาราอย่างยั่งยืน	ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างนวัตกรรมเพื่อความยั่งยืน
ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาสู่องค์กรแห่งความรู้ที่มีสมรรถนะสูง	ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างความมั่นคงทางการเงินแก่องค์กร
แผนปฏิบัติการดิจิทัลของการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2564 – 2570	
ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลอัจฉริยะเพื่อการบริหารจัดการองค์กร และสนับสนุนการค้าเป็นธุรกิจสู่องค์กรสมรรถนะสูง	ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการองค์กร งานวิจัยและนวัตกรรม ในการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัล
แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลที่ดี พ.ศ. 2566 – 2570	
กลยุทธ์ สร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการเชื่อมโยงที่เกี่ยวข้องในการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	
แผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พ.ศ. 2566 – 2570	
กลยุทธ์ที่ 10 เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	กลยุทธ์ที่ 13 การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อเป็นองค์กร
แผนยุทธศาสตร์บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของการยางแห่งประเทศไทย ประจำปี 2564 – 2566	
กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบงานในการบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
แผนแม่บทบริการลูกค้าและการตลาด พ.ศ. 2566 – 2570	
กลยุทธ์ที่ 2.1 การยกระดับผลิตภัณฑ์และบริการตามมาตรฐานสากล	
1.3.7 ความเสี่ยงขององค์กร	
IR02 การดำเนินงานโครงการยกระดับการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงาน Core Business Enablers ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	OR05 การดำเนินงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

	พ.ศ. 2567 วางรากฐาน	พ.ศ. 2568 - 2569 สร้างมาตรฐาน	พ.ศ. 2570 ยกระดับคุณภาพ
 <b>People</b>	บทบาทโครงสร้างหน่วยงาน/ คณะกรรมการ/คณะทำงาน บทบาทหน้าที่ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และนวัตกรรม	ผู้บริหารเป็นต้นแบบ (Role Model) ด้านความคิดสร้างสรรค์ การจัดการความรู้และนวัตกรรม มุ่งสู่เป้าหมาย Be Innovative	ยกระดับบุคลากร ให้เป็น Change Agent ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม เพื่อให้การพัฒนาเกิดความต่อเนื่อง
 <b>Process</b>	กำหนดองค์ความรู้ที่สำคัญ ปรับเปลี่ยนรูปแบบ/แนวทางสื่อสาร ด้านความคิดสร้างสรรค์ การจัดการความรู้และนวัตกรรม	จัดทำมาตรฐานการจัดการความรู้และนวัตกรรม ระดับองค์กร ส่วนงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ เป็นมาตรฐานเดียวกัน	พัฒนากระบวนการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม ฐานมาตรฐานระดับสากล
 <b>Technology</b>	บทบาทโครงสร้างระบบงาน เทคโนโลยีดิจิทัล โปรแกรม แพลตฟอร์ม ที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การจัดการความรู้และนวัตกรรม	พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล โปรแกรม แพลตฟอร์ม เพื่อรองรับการจัดการความรู้และนวัตกรรม ทั้งในปัจจุบันและอนาคต	สื่อสาร ถ่ายทอด แลกเปลี่ยน เทคโนโลยีดิจิทัล โปรแกรม แพลตฟอร์ม ระหว่างองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้สามารถเข้าถึงองค์ความรู้และนวัตกรรม



## 1.4 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก

### 1.4.1 ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580

อ้างอิงจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 65 ที่ซึ่งกำหนดไว้ว่ารัฐต้องจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อจุดประสงค์ในการใช้เป็นหลักในการ จัดทำแผนดำเนินงานต่าง ๆ ให้เกิดความสอดคล้อง และสามารถบูรณาการร่วมกันได้ตามหลักกฎหมายว่าด้วยการ จัดท่ายุทธศาสตร์ชาติ ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์ชาติจะต้องนำมาซึ่งกระบวนการปฏิบัติที่จะนำพาประเทศไทยบรรลุ เป้าประสงค์ตามวิสัยทัศน์ “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตาม หลักเศรษฐกิจพอเพียง”



จากภาพ ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 มีหลักการที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างสมดุลระหว่างการ พัฒนาความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ด้วยการกระตุ้น หรือส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาค ส่วนที่เกี่ยวข้องในรูปแบบของ ‘ประชารัฐ’ ที่ซึ่งประกอบไปด้วย 6 ด้านยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติด้าน ความมั่นคง, ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน, ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนา และ เสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์, ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาส และความเสมอภาคทางสังคม, ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม, และยุทธศาสตร์ชาติด้านการ ปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ

ทั้งนี้ หากอ้างอิงจาก เป้าประสงค์ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 พบว่า มีประเด็นสำคัญที่มีความเชื่อมโยงโดยตรงเกี่ยวกับการจัดการด้านนวัตกรรม และเทคโนโลยี ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน** ที่ซึ่งมุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ บนพื้นฐานแนวคิด 1) ‘ต่อยอดอดีต’ ด้วยการผสมผสานระหว่างบริบทพื้นฐานทางสังคมที่มีอยู่เดิม อาทิ รากเหง้าทางเศรษฐกิจ อัตลักษณ์ วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิต และจุดเด่นทางธรรมชาติที่หลากหลาย เป็นต้น เข้ากันกับเทคโนโลยี และนวัตกรรมสมัยใหม่ เพื่อจุดประสงค์ในการ 2) ‘ปรับปัจจุบัน’ หรือโครงสร้างพื้นฐานของประเทศในมิติต่าง ๆ ให้มีความพร้อมรองรับต่อการปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรม และการบริการในอนาคต ตลอดจนสามารถ 3) ‘สร้างสรรค์คุณค่าใหม่ในอนาคต’ ด้วยการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ พัฒนาคนรุ่นใหม่ และปรับรูปแบบการดำเนินธุรกิจให้สามารถตอบโจทย์ความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วของตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ มั่นคง และต่อเนื่อง

**ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์** ที่ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนา ศักยภาพของคนในทุกมิติ และทุกช่วงวัยให้เป็นคนเก่ง คนดี และมีคุณภาพ ตลอดจนมีความพร้อม และแรงกระตุ้นในการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เพื่อมุ่งสู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะ ความสามารถ และความชำนาญที่สูง รวมไปถึงจนถึงการเป็นนวัตกรรมในสายอาชีพของตนเองได้ และการวาง ตำแหน่งของประเทศไทยในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์และประชาคมโลก การวางพื้นฐานระบบรองรับการเรียนรู้ โดยใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม

**ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาส และความเสมอภาคทางสังคม** ที่ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างความเป็น ธรรม และลดความเหลื่อมล้ำในทุกมิติของสังคมโดยการให้ความสำคัญ และกระจายศูนย์กลางความเจริญทาง เศรษฐกิจ และสังคมผ่านการเพิ่มโอกาส และกระตุ้นให้ภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม และชุมชน ท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วม และเป็นกำลังสำคัญในกระบวนการพัฒนาประเทศในรูปแบบประชารัฐ ทั้งนี้ ปัจจัย ที่สำคัญที่สุดในการบรรลุเป้าหมายดังกล่าวคือ การเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนา พึ่งพา และบริหารจัดการตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพของชุมชนในท้องถิ่น ซึ่งครอบคลุมถึงความสามารถในการเข้าถึงฐาน ทรัพยากร งานวิจัย และพัฒนา องค์ความรู้ด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรม ตลอดจนช่องทางการตลาด และการ เชื่อมโยงการค้าด้วยเครือข่ายพันธมิตร และวิสาหกิจเพื่อสังคม

จากปัจจัยดังกล่าวข้างต้น กยท. จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมุ่งเน้นการส่งเสริมแนวทางในการบริหารจัดการ ด้านนวัตกรรมให้มากยิ่งขึ้นด้วยการสังเคราะห์ และบูรณาการองค์ความรู้จากแหล่งความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 เพื่อจุดประสงค์ในการนำไปเข้าสู่กระบวนการสร้างสรรค์ ขยายผล และพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรมที่สามารถสร้างคุณค่าให้กับองค์กร รวมไปถึงจนถึงสามารถส่งเสริมให้บุคลากรมี ความคิดสร้างสรรค์ในการดำเนินงาน มีโอกาสปรับใช้ความคิดสร้างสรรค์ในกระบวนการดำเนินงานเพื่อ สร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ที่มีประสิทธิภาพที่มากขึ้น

ตัวอย่างเช่น การปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินงานเพื่ออัตราการเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพ ความรวดเร็ว และความสะดวกรวดสบายในการดำเนินงาน ตลอดจนศักยภาพในการตอบโจทย์ความต้องการของผู้ใช้งานทั้งภายใน และภายนอกองค์กร รวมไปถึงจนถึงการเสริมสร้าง และพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถของบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถด้านนวัตกรรมที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจในยุคสมัยใหม่ที่ระดับการแข่งขันในตลาดมีอัตราเพิ่มสูงขึ้น และเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับต่อความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

### 1.4.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)

แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาบนพื้นฐานของหลักการแนวคิดที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แนวคิด Resilience เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสหประชาชาติ (SDGs) และโมเดลเศรษฐกิจ BCG (Bio-Circular-Green Economy) เพื่อมุ่งสู่วัตถุประสงค์หลักของแผนพัฒนา คือการ “พลิกโฉม” ประเทศไทย สู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน”

ถ่ายทอดวัตถุประสงค์หลักข้างต้นออกมาเป็นเป้าหมายหลัก 5 ประการ ดังนี้

1) การปรับโครงสร้างภาคการผลิตและบริการสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม โดยยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการสำคัญให้สามารถตอบโจทย์พัฒนาการของเทคโนโลยีและสังคมยุคใหม่ และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมทั้งเชื่อมโยงเศรษฐกิจท้องถิ่นกับห่วงโซ่มูลค่าของภาคการผลิตและบริการเป้าหมาย

2) การพัฒนาคนสำหรับโลกยุคใหม่ โดยพัฒนาให้คนไทยมีทักษะและคุณลักษณะที่เหมาะสมกับโลกยุคใหม่ ทั้งทักษะในด้านความรู้ ทักษะทางพฤติกรรม และคุณลักษณะตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม เตรียมพร้อมกำลังคนที่มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน รวมทั้งพัฒนาหลักประกันและความคุ้มครองทางสังคมเพื่อส่งเสริมความมั่นคงในชีวิต

3) การมุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม โดยลดความเหลื่อมล้ำทั้งในเชิงพื้นที่และโอกาสในการแข่งขันของภาคธุรกิจ รวมถึงสนับสนุนช่วยเหลือกลุ่มเปราะบางและผู้ด้อยโอกาสให้มีโอกาสในการเลื่อนขั้นทางเศรษฐกิจและสังคม

4) การเปลี่ยนผ่านไปสู่ความยั่งยืน โดยปรับปรุงการใช้ทรัพยากรธรรมชาติในการผลิตและบริการให้มีประสิทธิภาพ แก้ไขปัญหามลพิษสำคัญด้วยวิธีการที่ยั่งยืน และลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก เพื่อมุ่งสู่การปล่อยคาร์บอนเป็นศูนย์ในระยะยาว

5) การเสริมสร้างความสามารถของประเทศไทยในการรับมือการเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงภายใต้บริบทโลกใหม่ โดยการสร้างความพร้อมในการรับมือกับการเป็นสังคมสูงวัย การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และภัยโรคระบาด รวมถึงพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและกลไกทางสถาบันให้เอื้อต่อสังคมและเศรษฐกิจดิจิทัล รวมทั้งปรับปรุงโครงสร้างและระบบการบริหารงานของภาครัฐให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วได้อย่างทันการณ์

นอกจากนี้ได้กำหนดหมุดหมายการพัฒนาไว้จำนวน 13 หมุดหมายเพื่อเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อน มีเป้าหมายและทิศทางที่ช่วยในการสนับสนุนการพลิกโฉมประเทศ ที่ครอบคลุม 4 มิติการพัฒนา ได้แก่

### 1) มิติภาคการผลิตและบริการเป้าหมาย

**หมุดหมายที่ 1** ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตร และเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าของสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูป โดยอาศัยเทคโนโลยีและนวัตกรรม การเพิ่มประสิทธิภาพของโครงสร้างพื้นฐานของภาคเกษตร และการสนับสนุนบทบาทของผู้ประกอบการเกษตร

**หมุดหมายที่ 2** ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน โดยยกระดับการท่องเที่ยวให้เป็นการท่องเที่ยวคุณภาพสูง เพิ่มการพึ่งพานักท่องเที่ยวในประเทศและกระจายรายได้สู่พื้นที่ และบริหารจัดการการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนในทุกมิติ

**หมุดหมายที่ 3** ไทยเป็นฐานการผลิตยานยนต์ไฟฟ้าที่สำคัญของโลก โดยสนับสนุนให้ผู้ประกอบการเดิมในอุตสาหกรรมยานยนต์สามารถปรับตัวไปสู่การผลิตยานยนต์ไฟฟ้า พร้อมกับการลงทุนเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาเทคโนโลยียานยนต์ไฟฟ้า รวมถึงการสร้างปัจจัยสนับสนุนเพื่อให้ผู้ใช้รถยนต์เปลี่ยนมาใช้ยานยนต์ไฟฟ้า

**หมุดหมายที่ 4** ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าจากสินค้าและบริการสุขภาพซึ่งไทยมีความได้เปรียบ รวมถึงการสร้างเสริมขีดความสามารถด้านการวิจัยเทคโนโลยีทางการแพทย์ และสร้างความเป็นธรรมในการเข้าถึงบริการสุขภาพของคนในประเทศ

**หมุดหมายที่ 5** ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนและยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค เป็นการยกระดับบทบาทของไทยในห่วงโซ่อุปทานของภูมิภาค โดยให้ความสำคัญกับการเป็นศูนย์กลางคมนาคมและโลจิสติกส์ และการดึงดูดการลงทุนจากต่างประเทศ

**หมุดหมายที่ 6** ไทยเป็นศูนย์กลางด้านดิจิทัล และอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะของอาเซียน มุ่งเน้นการผลักดันการเติบโตเศรษฐกิจดิจิทัล โดยการสร้างระบบนิเวศที่เหมาะสม ทั้งในด้านโครงสร้างพื้นฐานและกฎหมายกฎระเบียบ รวมถึงการสนับสนุนให้อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เดิมสามารถปรับเปลี่ยนไปสู่อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะที่มีผนวกเทคโนโลยี Internet of Things (IoT) เพื่อให้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ สามารถเชื่อมโยงหรือส่งข้อมูลถึงกันได้

## 2) มิติโอกาสและความเสมอภาคทางเศรษฐกิจและสังคม

**หมวดหมู่ที่ 7** ไทยมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้มแข็ง มีศักยภาพสูง และสามารถแข่งขันได้ โดยผลักดันการ พัฒนาศักยภาพของ SMEs สู่การเป็นผู้ประกอบการยุคดิจิทัล สามารถเชื่อมโยงกับห่วงโซ่มูลค่าโลก และปรับเปลี่ยนการแข่งขันทางการค้าให้เป็นธรรมสำหรับ SMEs

**หมวดหมู่ที่ 8** ไทยมีพื้นที่และเมืองอัจฉริยะที่น่าอยู่ ปลอดภัย เดิมโตได้อย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญกับส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจในระดับภูมิภาคเพื่อลดความเหลื่อมล้ำในเชิงพื้นที่ โดยการสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานราก การสร้างความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน โลจิสติกส์ และดิจิทัล

**หมวดหมู่ที่ 9** ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลง และคนไทยทุกคนมีความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอเหมาะสม โดยการแก้ไขปัญหาความยากจนข้ามรุ่นแบบมุ่งเป้าที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของครัวเรือนยากจน ทั้งในด้านการสร้างโอกาสในการประกอบอาชีพ และการช่วยเหลือให้เด็กจากครัวเรือนยากจนได้รับการศึกษาอย่างเต็มศักยภาพ รวมทั้งให้ความสำคัญกับการจัดความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตแก่คนไทยทุกช่วงวัย

## 3) มิติความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

**หมวดหมู่ที่ 10** ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ ให้ความสำคัญกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรโดยการใช้ให้น้อย ใช้ซ้ำ นำกลับมาใช้ใหม่ พร้อมทั้งการนำขยะหรือวัสดุเหลือใช้กลับมาสร้างมูลค่า รวมถึงการเร่งลดก๊าซเรือนกระจก โดยเฉพาะในภาคพลังงานและอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นภาคเศรษฐกิจที่ปล่อยก๊าซเรือนกระจกสูง

**หมวดหมู่ที่ 11** ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติ และการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ได้แก่ การสร้างความสามารถในการรับมือกับภัยธรรมชาติ โดยมุ่งเน้นการป้องกันภัยโดยใช้แนวทางธรรมชาติ เช่น การฟื้นฟูป่าต้นน้ำ และการสร้างแหล่งเก็บกักน้ำขนาดเล็ก รวมถึงการพัฒนาประสิทธิภาพในการคาดการณ์และเตือนภัย

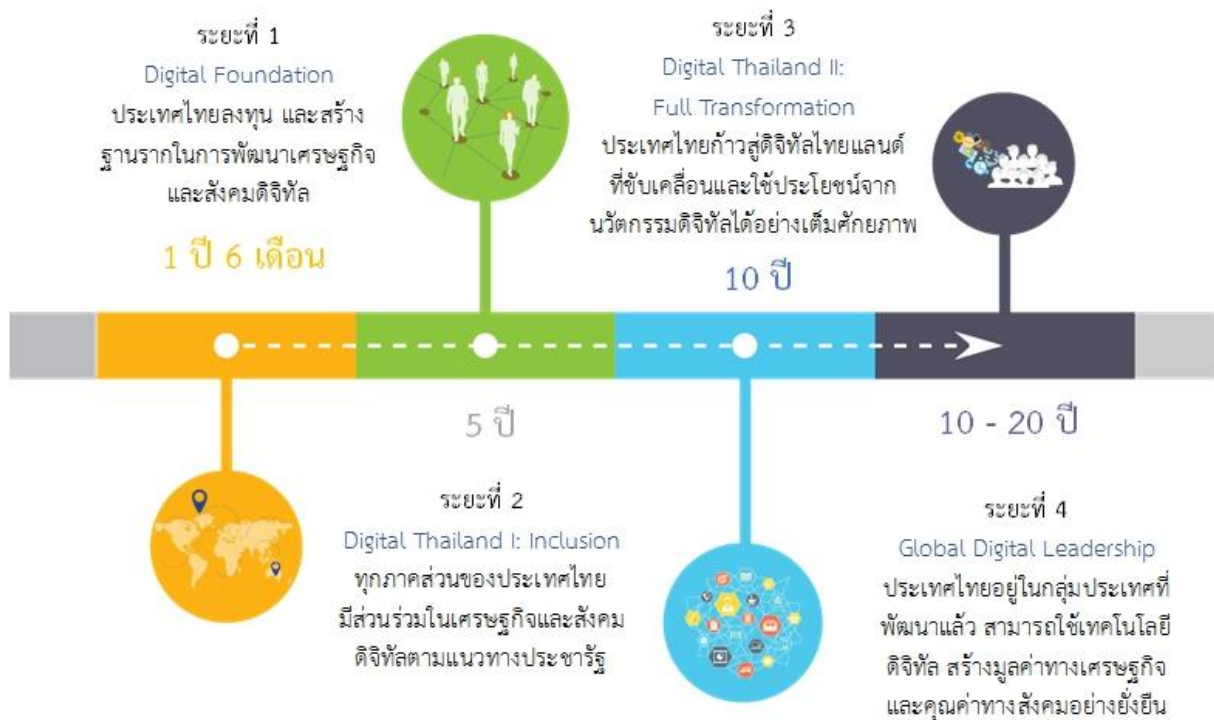
#### 4) มิติปัจจัยผลักดันการพลิกโฉมประเทศ

**หมวดหมู่ที่ 12** ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต โดยสนับสนุนให้คนทุกช่วงวัยมีโอกาสพัฒนาทักษะอย่างเต็มศักยภาพ มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับบริบทของโลกยุคใหม่ อาทิ ทักษะดิจิทัล รวมถึงการผลิตกำลังคนให้ตรงความต้องการของภาคการผลิตเป้าหมาย

**หมวดหมู่ที่ 13** ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน โดยยกระดับภาครัฐให้มีสมรรถนะสูงและคล่องตัว สามารถก้าวสู่การเป็นภาครัฐดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ รวมถึงการยกเลิกกฎหมายที่ไม่จำเป็นและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ

### 1.4.3 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม หรือแผนแม่บทหลักกว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ในช่วงระยะเวลา 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ที่ซึ่งถูกจัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบในการผลักดันให้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกสำคัญในพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ ซึ่งครอบคลุมไปจนถึงการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ และกระบวนการทางความคิดในทุกมิติที่เกี่ยวข้อง การปฏิรูปกระบวนการผลิต และการบริการในอุตสาหกรรม ตลอดจนการปรับปรุง และการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้มีประสิทธิภาพอย่างมั่นคง และยั่งยืน โดยทิศทาง และเป้าหมายที่ต้องการบรรลุได้ถูกแบ่งออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้



โดยกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม 6 ยุทธศาสตร์ ที่ส่งเสริมซึ่งกันและกัน มีการกำหนดเป้าหมายเพื่อให้สามารถติดตามและประเมินความก้าวหน้าได้อย่างชัดเจน และมีแผนงานเพื่อดำเนินการตามยุทธศาสตร์ ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ** จะมุ่งเน้นการสร้างให้เกิดโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลที่ทันสมัย ที่ซึ่งประชาชนทุกคนในสังคมสามารถเข้าถึง และใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ความต้องการได้อย่างตรงจุดด้วยอัตราค่าธรรมเนียมการบริการที่เป็นภาระ หรือสร้างอุปสรรคในการเข้าถึงการบริการในระยะยาว



**ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล** นี้ จะมุ่งเน้นการสร้างระบบนิเวศสำหรับธุรกิจแบบดิจิทัลควบคู่ไปกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของระบบดิจิทัล ตลอดจนการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในเชิงธุรกิจ และการกระตุ้นให้ภาคเอกชนตระหนักถึงความสำคัญ และความจำเป็นในการเรียนรู้ และปรับใช้แนวทางการประกอบธุรกิจด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึง เท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล** นี้ จะมุ่งเน้นการสร้างสังคมดิจิทัลที่มีคุณภาพ เพื่อจุดประสงค์ในการลดความเหลื่อมล้ำด้านโอกาสในการเข้าถึงโครงสร้างด้านการบริการพื้นฐานของประชาชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มผู้ด้อยโอกาส ที่ซึ่งขาดความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในมิติด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ตลอดจนเพื่อจุดประสงค์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นพลเมืองที่ฉลาด รู้เท่าทันข้อมูล และมีความรับผิดชอบต่อการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์

**ยุทธศาสตร์ที่ 4 ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล** นี้ จะมุ่งเน้นการปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการดำเนินงาน และการให้บริการของภาครัฐ เพื่อจุดประสงค์ในการปฏิรูปให้เกิดกระบวนการ และขั้นตอนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ มีความถูกต้อง ตลอดจนมีความสะดวก รวดเร็ว และตอบโจทย์ความต้องการของประชาชนได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ผ่านระบบที่มีความเชื่อมโยงกันแบบอัตโนมัติ

**ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล** นี้ จะมุ่งเน้นการพัฒนากำลังคนดิจิทัล (Digital Workforce) เพื่อการรองรับกระบวนการดำเนินงานในรูปแบบดิจิทัล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในแง่ของการเป็นกำลังสำคัญในการสร้างผลผลิตการผลผลิต (Productivity) ในระบบเศรษฐกิจ และการเป็นบุคลากรผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

**ยุทธศาสตร์ที่ 6 สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล** นี้ จะมุ่งเน้นการสร้างความมั่นคงปลอดภัย และความเชื่อมั่นในการทำธุรกรรมต่าง ๆ ผ่านระบบ และเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับทุกภาคส่วน อาทิ กลุ่มผู้ประกอบการ บุคลากร รวมไปถึงประชาชน หรือผู้ใช้งานปลายทาง ทั้งนี้ ประเด็นความสำคัญภายใต้การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์นี้คือ มาตรฐาน (Standard) การคุ้มครองความเป็นส่วนตัว และข้อมูลส่วนบุคคล (Privacy) และการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cybersecurity)

ทั้งนี้ จากปัจจัยข้างต้น กยท. ต้องมุ่งเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของเทคโนโลยีในระบบดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพ มีความง่ายในทั้งการเข้าถึง และการใช้งาน ตลอดจนมีศักยภาพในการตอบโจทย์ความต้องการ และรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในสังคมได้อย่างหลากหลาย และยืดหยุ่น เพื่อจุดประสงค์ในการกระตุ้น ส่งเสริม และสนับสนุนให้ทุกภาคส่วนได้มีโอกาสเข้าถึง ใช้ประโยชน์ และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ร่วมกันกับรูปแบบการดำเนินงานของระบบเศรษฐกิจ และชีวิตประจำวันได้มากขึ้น รวมไปถึงจนถึงสามารถนำประสบการณ์ดังกล่าวไปต่อยอด สร้างสรรค์คุณประโยชน์ และมูลค่าเพิ่มในมิติอื่น ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ต่อไป

#### 1.4.4 ยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)

ยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรม 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) ได้น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนมาเป็นแนวทางในการจัดการรวมทั้งได้ทบทวนนโยบายและแผนที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยและนวัตกรรมในประเทศไทย ได้แก่ ร่างยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) แผนการขับเคลื่อนและปฏิรูประบบวิจัยแบบบูรณาการของประเทศ กรอบยุทธศาสตร์การวิจัยแห่งชาติ 20 ปี ร่างนโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2560 – 2564) นโยบายและแผนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2555 – 2564) รายงานของคณะกรรมการปฏิรูปวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย นวัตกรรมและทรัพย์สินทางปัญญา สถาปนิกรูปแห่งชาติ รวมทั้งเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนที่เป็นเป้าหมายของประชาคมโลก

ยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรม 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) มีทิศทางการปรับเปลี่ยนระบบวิจัยและนวัตกรรมของประเทศใน 5 ประเด็นหลัก ดังนี้

- 1) ปรับเปลี่ยนจากการวิจัยและนวัตกรรมที่มาจากอุปทานที่ตอบโจทย์ของผู้วิจัยไปสู่การวิจัยและนวัตกรรมที่มาจากอุปสงค์เพื่อตอบโจทย์ประเทศ ภาคเศรษฐกิจ ภาคสังคม
- 2) ปรับแนวทางการจัดสรรทุนวิจัยจากหัวข้อวิจัยรายโครงการ เป็นวาระการวิจัยที่เป็นโครงการขนาดใหญ่ มีเป้าหมายชัดเจนที่ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ
- 3) ปรับแนวทางการวิจัยและพัฒนาที่กระจายไปทุกสาขา เป็นการวิจัยและพัฒนาที่มีจุดเน้นเพื่อสาขาใดสาขาหนึ่งโดยเฉพาะ
- 4) ต้องมีการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาความเป็นเลิศทางเทคโนโลยี และการพัฒนาและการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับประเทศ
- 5) ปรับกระบวนการดำเนินงานจากหน่วยงานเดียว ซึ่งทำให้เกิดการทับซ้อนระหว่างหน่วยงาน เป็นการดำเนินงานในรูปแบบที่เกิดการสร้างเครือข่ายการพัฒนาการวิจัยและนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามทิศทางการปรับเปลี่ยนระบบวิจัยและนวัตกรรมของประเทศ ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้
  - 1) บูรณาการแผนงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีจุดมุ่งเน้นและกลไกที่ชัดเจน
  - 2) ดำเนินการแบบมีส่วนร่วมกับผู้ใช้ประโยชน์
  - 3) มีมาตรการสนับสนุนการจัดหาเทคโนโลยีหรือผลงานวิจัยจากหลายแหล่งมาพัฒนาต่อยอด (Technology acquisition) ที่เข้าได้กับรูปแบบทางธุรกิจ (Business model) เพื่อให้เกิดผลเชิงพาณิชย์จริง
  - 4) ปลดล๊อคข้อจำกัดและอุปสรรคการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ (โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์)

5) จัดโครงสร้างหน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรมให้ชัดเจนไม่ทับซ้อนเชิงผลประโยชน์ สามารถติดตามและประเมินผลได้

ยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรม 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ว่า “ประเทศไทย ใช้การวิจัยและนวัตกรรมเป็นกำลังอำนาจแห่งชาติ เพื่อก้าวไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วภายใน 20 ปี ด้วยความ มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” โดยประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์ความรู้พื้นฐานของประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน บุคลากร และระบบวิจัยและนวัตกรรมของประเทศ

(ที่มา: ยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรม 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579), คณะอนุกรรมการด้านนโยบายและ ยุทธศาสตร์วิจัยและนวัตกรรม, สถาบันนโยบายวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ)

#### 1.4.5 แผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรวิจัยและนวัตกรรม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)

สภานโยบายวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สวทช.) ได้มอบหมายให้คณะกรรมการด้านการพัฒนาบุคลากรวิจัยและนวัตกรรม จัดทำ “แผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรวิจัยและนวัตกรรม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)” ขึ้น เพื่อเชื่อมโยงกับแผนการศึกษาและแผนพัฒนาแรงงานของประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์คือ

(1) เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรวิจัยและนวัตกรรมให้มีความสามารถทัดเทียมกับนานาชาติโดยมีทักษะและคุณลักษณะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีของโลก สามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่และผลิตทรัพย์สินทางปัญญาให้กับประเทศ

(2) เพื่อพัฒนาแรงงานให้มีทักษะสูง ตรงความต้องการของผู้ประกอบการ สามารถพัฒนาต่อยอดและนาเทคโนโลยีมาปรับใช้ได้

(3) เพื่อสร้างระบบการผลิตนักเรียนนักศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง สามารถเป็นตัวป้อนเข้าสู่อาชีพบุคลากรวิจัยและนวัตกรรมแผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรวิจัยและนวัตกรรมฯ ฉบับนี้ ได้ระบุวิสัยทัศน์ไว้ว่า *“มีบุคลากรวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพทัดเทียมระดับโลก เพียงพอต่อการขับเคลื่อนประเทศเข้าสู่ประเทศกลุ่มรายได้สูง และเติบโตอย่างทั่วถึง ภายในปี พ.ศ. 2579”* ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ดังต่อไปนี้

**กลยุทธ์ที่ 1 ขับเคลื่อนเศรษฐกิจนวัตกรรมด้วยบุคลากรวิจัยและนวัตกรรมระดับหัวรถจักร**  
ประกอบด้วยมาตรการสำคัญ ได้แก่

(1) พัฒนาบุคลากรรองรับกิจกรรมวิจัยและนวัตกรรมของภาคการผลิต บริการ สังคม และชุมชน

(2) พัฒนาบุคลากรรองรับธุรกิจนวัตกรรม

(3) ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนและเคลื่อนย้ายบุคลากรระดับหัวรถจักรระหว่างประเทศหรือระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ภายในประเทศ (Brain circulation)

**กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาต่อยอดเทคโนโลยีรองรับภาคการผลิต บริการ สังคมและชุมชนด้วยบุคลากรวิจัยและนวัตกรรมคุณภาพสูง** ประกอบด้วยมาตรการสำคัญ ได้แก่

(1) ส่งเสริมให้ผู้ที่มีความรู้สูงเข้าสู่เส้นทางอาชีพหรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมวิจัยและนวัตกรรม

(2) เพิ่มจำนวนและคุณภาพวิศวกร นักวิทยาศาสตร์ และช่างเทคนิค เพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ

(3) เพิ่มจำนวนและคุณภาพนักบริหารจัดการงานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อทำหน้าที่สนับสนุนการถ่ายทอดเทคโนโลยีและบริหารจัดการนวัตกรรม

**กลยุทธ์ที่ 3 เตรียมความพร้อมเข้าสู่เศรษฐกิจฐานความรู้ในอนาคต ด้วยการขยายฐานบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ประกอบด้วยมาตรการสำคัญ**

- (1) เพิ่มเยาวชนผู้มีความสามารถพิเศษให้เข้าสู่สายอาชีพวิจัยและนวัตกรรม
- (2) ส่งเสริมการใช้ผู้มีความสามารถพิเศษอย่างเต็มศักยภาพ
- (3) เพิ่มสัดส่วนผู้เรียนสายวิทยาศาสตร์ เพื่อเป็นตัวป้อนเข้าสู่สายอาชีพวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม อันเป็นฐานสำคัญของบุคลากรวิจัยและนวัตกรรมในอนาคต

(ที่มา: แผนกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพบุคลากรวิจัยและนวัตกรรม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579))

จากแผนกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพบุคลากรวิจัยและนวัตกรรม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) พบว่ามีเป้าหมายในการผลิตและพัฒนาศักยภาพบุคลากรวิจัยและนวัตกรรมเข้าสู่อุตสาหกรรมของประเทศ ซึ่งมีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ ดังนี้

**กลยุทธ์ที่ 1** ขับเคลื่อนเศรษฐกิจนวัตกรรมด้วยบุคลากรวิจัยและนวัตกรรมระดับหัวรถจักร พัฒนาศักยภาพสูงในการนำองค์ความรู้และทักษะทางเทคโนโลยีมาพัฒนาต่อยอดเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ภาคการผลิตและบริการ หรือสามารถนำองค์ความรู้ดังกล่าวมาใช้เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและก่อให้เกิดผลกระทบเชิงบวกให้แก่ภาคสังคมและชุมชนได้

**กลยุทธ์ที่ 2** พัฒนาต่อยอดเทคโนโลยีรองรับภาคการผลิต บริการ สังคมและชุมชนด้วยบุคลากรวิจัยและนวัตกรรมคุณภาพสูง ภาคการผลิต บริการ สังคมและชุมชนที่มีกิจกรรมวิจัยและนวัตกรรมมีบุคลากรที่มีความรู้และทักษะตรงกับความต้องการ ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีของโลก

**กลยุทธ์ที่ 3** เตรียมความพร้อมเข้าสู่เศรษฐกิจฐานความรู้ในอนาคต พัฒนาศักยภาพนักเรียนและนักศึกษาในทุกช่วงวัยเพื่อเป็นตัวป้อนเข้าสู่เส้นทางอาชีพวิจัยและนวัตกรรม ผ่านการเพิ่มจำนวนนักเรียนฐานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีให้เพียงพอ พัฒนาต่อยอดเข้าสู่ระดับอุดมศึกษา และเชื่อมโยงไปถึงการบริหารจัดการบุคลากรทั้งที่สำเร็จการศึกษาแล้ว และที่กำลังจะสำเร็จการศึกษาให้สามารถแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่

กยท. จะต้องนำองค์ความรู้และทักษะทางเทคโนโลยีมาพัฒนาต่อยอดเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ภาคการผลิตและบริการ โดยภาครัฐจะเร่งการพัฒนาศักยภาพบุคลากรวิจัยและนวัตกรรมคุณภาพสูง เพื่อให้มีบุคลากรวิจัยและนวัตกรรมที่สามารถเพียงพอ และนำไปสู่การพัฒนาต่อยอดเทคโนโลยี

#### 1.4.6 พระราชบัญญัติการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562

พระราชบัญญัติการส่งเสริมวิทยาศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562 ประกาศใช้เมื่อ 24 พฤษภาคม 2562

##### หมวด 1 บททั่วไป

กำหนดให้รัฐต้องให้การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรม และศิลปวิทยาการแขนงต่าง ๆ ของประเทศทั้งระบบ เพื่อสร้างความรู้นำไปใช้ กำหนดนโยบายสาธารณะและการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจและประโยชน์ทางสังคมความมั่นคง และสิ่งแวดล้อม โดยดำเนินการ ดังต่อไปนี้

(1) กำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท และแผนอื่น รวมทั้งนโยบายของรัฐบาล

(2) จัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรมให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของหน่วยงานของรัฐในระบบวิจัยและนวัตกรรม

(3) จัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรม และโครงสร้างพื้นฐานด้านคุณภาพที่เพียงพอ

(4) จัดให้มีกลไกและมาตรการสนับสนุน อำนวยความสะดวกแก่การวิจัยและนวัตกรรม และการให้สิทธิประโยชน์และแรงจูงใจที่เหมาะสมแก่การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรม

(5) สนับสนุนและช่วยเหลือการจดทะเบียนสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา

(6) สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัยและนวัตกรรมโดยภาครัฐภาคเอกชน ชุมชน และภาคประชาสังคม

(7) ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ

(8) ปรับปรุงกฎหมาย กฎ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งจัดให้มีกฎหมายใหม่เพื่อเอื้อต่อการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรม

(9) ส่งเสริมวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรมในสาขาใหม่ให้ทันกับพัฒนาการของวิทยาการในโลก

จัดประเภทหน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรม ดังต่อไปนี้

(1) หน่วยงานด้านนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน และงบประมาณเกี่ยวกับวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

(2) หน่วยงานด้านการให้ทุน

(3) หน่วยงานที่ทำวิจัยและสร้างนวัตกรรม

(4) หน่วยงานด้านมาตรวิทยา มาตรฐาน การทดสอบและบริการคุณภาพวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

(5) หน่วยงานด้านการจัดการความรู้จากงานวิจัยและนวัตกรรม และหน่วยงานซึ่งเป็นผู้ใช้ประโยชน์จากงานดังกล่าว

(6) หน่วยงานด้านอื่นตามที่สภานโยบายกำหนด

หมวด 2 การดำเนินงานตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

ส่วนที่ 1 นโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

ส่วนที่ 2 งบประมาณและการพัสดุ

ส่วนที่ 3 บุคลากรวิจัยและนวัตกรรม

ส่วนที่ 4 ข้อมูลการวิจัยและนวัตกรรม

ส่วนที่ 5 การนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์

ส่วนที่ 6 มาตรฐานการวิจัยและจริยธรรมการวิจัย

หมวด 3 การบูรณาการการปฏิบัติการของหน่วยงานในกำกับของรัฐมนตรี

หมวด 4 บทกำหนดโทษ

บทเฉพาะกาล

(ที่มา: พระราชบัญญัติการส่งเสริมวิทยาศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562)

จากพระราชบัญญัติการส่งเสริมวิทยาศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562 พบว่ามีเป้าหมายให้นโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ นำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินการดังกล่าวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีประเด็นที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้และนวัตกรรม ดังนี้

1) กรณีที่รัฐดำเนินการโครงการพัฒนาประเทศที่ต้องพึ่งเทคโนโลยีสมัยใหม่จากต่างประเทศให้รัฐจัดสรรงบประมาณส่วนหนึ่งของโครงการดังกล่าว เพื่อสร้างความสามารถในการถ่ายทอดเทคโนโลยีให้แก่ผู้ประกอบการ ชุมชน และสังคมอย่างเป็นระบบ

2) ให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมสำคัญในการนำเสนอ นโยบาย ลงทุนและร่วมทุน ตลอดจนร่วมทาวิจัยและนวัตกรรมกับหน่วยงานของรัฐ รวมทั้งใช้ประโยชน์จากงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการผลิตและให้บริการ

3) ส่งเสริมการให้บุคลากรในหน่วยงานของรัฐไปทาวิจัยหรือนวัตกรรมในหน่วยงานอื่นทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน โดยให้ถือว่าเป็นการปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานต้นสังกัด และให้ได้รับค่าตอบแทน ตลอดจนนำผลงานมาใช้ในการประเมินผลงานและการเลื่อนตำแหน่งในหน่วยงานที่ตนสังกัดได้

4) ดึงดูดบุคคลซึ่งมีความสามารถสูงทั้งที่มีหรือไม่มีสัญชาติไทยให้เข้ามาดำเนินงานวิจัยและนวัตกรรมในประเทศ เป็นที่ปรึกษาโครงการวิจัยและนวัตกรรม โดยมีแรงจูงใจต่าง ๆ โดยเฉพาะการตรวจลงตราเป็นกรณีพิเศษ การให้ขอสัญชาติไทยได้ และการได้รับค่าตอบแทนในอัตราที่แข่งขันกับต่างประเทศได้ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรที่มีหรือไม่มีสัญชาติไทยดำเนินงานวิจัยและนวัตกรรมในต่างประเทศเพื่อให้ได้งานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพ

5) ให้กระทรวงและสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.) ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคคล คณะบุคคล ชุมชน หน่วยงานของรัฐ หรือหน่วยงานภาคเอกชนนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ทั้งในเชิงนโยบาย เชิงพาณิชย์ เชิงสังคม และเชิงสาธารณประโยชน์

กยท. จะได้อองค์ความรู้ในกรณีที่รัฐดำเนินการโครงการพัฒนาประเทศด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่จากต่างประเทศ รวมถึงมีส่วนร่วมในการนำเสนอนโยบาย ลงทุนและร่วมทุน ตลอดจนร่วมทาวิจัยและนวัตกรรมกับหน่วยงานของรัฐ โดยสามารถใช้ประโยชน์จากงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการผลิตและให้บริการได้ อีกทั้งสามารถนำบุคลากรในหน่วยงานของรัฐและบุคคลสัญชาติอื่นมาร่วมทากการวิจัยหรือนวัตกรรมในหน่วยงานได้



### 1.4.7 มาตรฐานระบบการจัดการองค์ความรู้ ISO 30401

มาตรฐานระบบการจัดการองค์ความรู้ ISO30401: 2018 ประกาศใช้เมื่อเดือนพฤศจิกายน 2561 เป็นมาตรฐานระบบการจัดการที่สามารถขอการรับรองได้ มาตรฐานฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นแนวทางสำหรับองค์กรที่ดำเนินการจัดการความรู้และต้องการให้การจัดการความรู้เป็นระบบ สามารถสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับองค์กร โดยอาศัยเครื่องมือการจัดการความรู้ และเป็นพื้นฐานสำหรับการตรวจสอบรับรองประเมินผลและรับรององค์กรที่มีความสามารถด้านการจัดการความรู้โดยผ่านหน่วยงานตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นที่ยอมรับ มาตรฐานนี้ประกอบด้วยข้อกำหนดและแนวทางนำไปประยุกต์ใช้สำหรับหน่วยงานทุกประเภททุกขนาด

องค์ประกอบของมาตรฐาน ประกอบด้วย บทนำ ข้อกำหนด และภาคผนวก โดยสาระสำคัญของมาตรฐาน มีดังนี้

#### หลักการ (Principle)

หลักการระบบการจัดการความรู้ตาม ISO 30401:2018 มีหลักการ 8 ข้อ ดังนี้

- 1) ธรรมชาติของความรู้: ความรู้ไม่สามารถจับต้องได้และมีความซับซ้อน ความรู้ถูกสร้างโดยคน
- 2) คุณค่า: ความรู้เป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีมูลค่าสำหรับองค์กรเพื่อให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร  
3) การมุ่งเน้น: การจัดการความรู้ตอบสนองเป้าหมาย กลยุทธ์ และความต้องการขององค์กร  
4) การปรับใช้: ไม่มีวิธีการจัดการความรู้ใดที่เหมาะสมกับทุกองค์กร วิธีการจัดการความรู้ขึ้นอยู่กับบริบทองค์กร องค์กรอาจต้องพัฒนาวิธีการจัดการความรู้ของตนเองให้สอดคล้องกับบริบทองค์กร  
5) ความเข้าใจที่ถูกต้องร่วมกัน: การจัดการความรู้ควรร่วมการปฏิสัมพันธ์ระหว่างคน การใช้เนื้อหา กระบวนการและเทคโนโลยี  
6) สภาพแวดล้อม: ความรู้ไม่ได้ถูกจัดการโดยตรง ดังนั้นการจัดการความรู้จะต้องไปมุ่งเน้นการจัดการสภาพแวดล้อมการทำงาน และการดูแลวงจรชีวิตของความรู้  
7) วัฒนธรรมองค์กร: วัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการความรู้เป็นอย่างมาก วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่เอื้อต่อการคิด การแสดงความคิดเห็น การทำงานจะส่งผลต่อการจัดการความรู้โดยตรง  
8) จุดเน้นย้ำ: การจัดการความรู้

## ข้อกำหนด

แบ่งเป็น ข้อกำหนดทั่วไป ข้อ 1 - 3 และ ข้อกำหนดและแนวทางปฏิบัติ ข้อ 4 - 10 และภาคผนวก

ข้อ 1 ขอบข่าย (Scope) กล่าวถึง ขอบข่ายของมาตรฐานที่ประกอบด้วยข้อกำหนดและแนวทางในการจัดทำ ประยุกต์ใช้ บำรุงรักษา ทบทวน และปรับปรุงระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพสำหรับการจัดการความรู้ในองค์กร

ข้อ 2 เอกสารอ้างอิง (Normative references) เอกสารฉบับนี้ไม่มีการอ้างอิงเอกสารใด ๆ

ข้อ 3 คำศัพท์และบทนิยาม (Terms and definitions) กล่าวถึง คำศัพท์และบทนิยาม และตัวอย่างที่ปรากฏในมาตรฐานฉบับนี้ จำนวน 30 รายการ

ข้อ 4 บริบทองค์กร

- 1) มีความเข้าใจในองค์กรและบริบทขององค์กร โดยพิจารณาปัจจัยภายนอกและภายในที่เกี่ยวข้องกับจุดประสงค์ขององค์กร และมีผลกระทบต่อความสามารถขององค์กรในการบรรลุผลลัพธ์ตามที่คาดหวังไว้
- 2) เข้าใจในความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย
- 3) ระบุขอบเขตของการนาระบบการจัดการองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ โดยต้องพิจารณาถึงองค์กร บริบทองค์กร ความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานตามแผนหรือดำเนินการ การพัฒนาความรู้ การถ่ายทอดและเปลี่ยนถ่ายองค์ความรู้ และเครื่องมือการจัดการความรู้
- 4) ส่งเสริมวัฒนธรรมการจัดการองค์ความรู้ ทั่วทั้งองค์กร

ข้อ 5 การนำองค์กร

- 1) ผู้บริหารต้องแสดงภาวะผู้นำและมีความมุ่งมั่นต่อการดำเนินงานของระบบการจัดการองค์ความรู้
- 2) ผู้บริหารต้องกำหนดนโยบายด้านการจัดการองค์ความรู้ ที่เหมาะสมกับเป้าหมายองค์กร กำหนดกรอบและหลักในการกำหนด ทบทวนและการบรรลุวัตถุประสงค์
- 3) ผู้บริหารต้องกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน

ข้อ 6 การวางแผน

- 1) การระบุความเสี่ยงและโอกาส ที่จะมีผลกระทบต่อองค์กรและระบบการจัดการอาชีพอนามัยและความปลอดภัย การประเมินความเสี่ยง การติดตามกฎหมายและข้อกำหนดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างทันสมัย
- 2) การกำหนดวัตถุประสงค์การจัดการความรู้และการวางแผนเพื่อให้บรรลุผล

ข้อ 7 การสนับสนุน

- 1) ทรัพยากร
- 2) ความสามารถ และสมรรถนะ
- 3) ความตระหนัก
- 4) การสื่อสาร
- 5) สารสนเทศที่เป็นเอกสาร

ข้อ 8 การปฏิบัติการ

- 1) การวางแผนและควบคุมการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนด และดำเนินการตามที่กำหนด
- 2) การควบคุมการเปลี่ยนแปลงที่วางแผนไว้และทบทวนผลของการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้

ตั้งใจกระทำเพื่อบรรเทาผลกระทบใด ๆ ตามความจำเป็น

ข้อ 9 การประเมินผลการดำเนินงาน

- 1) การติดตาม วัดผล วิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงาน
- 2) การตรวจประเมินภายใน
- 3) การทบทวนโดยฝ่ายบริหาร

ข้อ 10 การปรับปรุง

- 1) การจัดการกับความไม่สอดคล้องตามข้อกำหนด และการดำเนินการแก้ไข
- 2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ภาคผนวก

- 1) ภาคผนวก A: ขอบเขตความรู้ – ช่วงของการจัดการความรู้
- 2) ภาคผนวก B: ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้และหลักการอื่น ๆ
- 3) ภาคผนวก C: วัฒนธรรมการจัดการองค์ความรู้

(ที่มา: [https://intelligence.masci.or.th/intelligence\\_news\\_details\\_th.php?id=1396](https://intelligence.masci.or.th/intelligence_news_details_th.php?id=1396))

จากมาตรฐาน ISO30401: 2018 พบว่า เป็นแนวทางในการจัดการความรู้ในองค์กร อย่างเป็นระบบและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรจากการจัดการความรู้ ทั้งนี้เป็นพื้นฐานในการจัดการองค์กรที่ต้องการได้รับการตรวจสอบและการรับรองมาตรฐานระบบการจัดการองค์ความรู้ที่ได้รับการยอมรับในระบบสากล

มาตรฐานใช้หลักการเป็นตัวนำ ข้อกำหนดจึงไม่ได้เฉพาะเจาะจงว่าองค์กรต้องทำอะไร องค์กรสามารถเลือกแนวทางและวิธีการที่เหมาะสมกับบริบทของตนได้ การนำมาตรฐานไปใช้ในองค์กรทำให้การจัดการองค์ความรู้ขององค์กรที่เป็นรูปธรรม มีเป้าหมายที่ชัดเจนมากขึ้นรวมถึงสนับสนุนเป้าหมายองค์กรง่ายต่อการที่ผู้บริหารจะสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจในบุคลากรทุกระดับ อีกทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั่วทั้งองค์กร ระบบการจัดการความรู้จะมีความต่อเนื่องและยั่งยืน แม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารหรือทีมงาน

กยท. สามารถใช้มาตรฐาน ISO 30401 เป็นแนวปฏิบัติที่ดีในการจัดการความรู้ สื่อสารการจัดการความรู้ให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจได้ดีขึ้น รวมทั้งระบบการจัดการความรู้มีความยั่งยืน การได้รับการรับรอง ISO 30401 จะช่วยให้การจัดการความรู้ขององค์กรมีความเป็นมาตรฐานตามแนวปฏิบัติที่ดีในระดับสากลมีการร่วมมือแบบองค์รวม สามารถจัดการเรื่องคุณภาพและความเสี่ยงขององค์กรได้ดีขึ้น และสามารถมั่นใจได้ว่าการจัดการความรู้ของ กยท. จะมีความต่อเนื่องและยั่งยืน

#### 1.4.8 มาตรฐานระบบการจัดการนวัตกรรม ISO 56002

มาตรฐาน ISO 56002, Innovation management – Innovation management system – Guidance เป็นมาตรฐานที่ให้แนวทางปฏิบัติเพื่อให้องค์กรทุกประเภทสามารถนำไปประยุกต์เป็นแนวทางในการจัดทำ รักษา และพัฒนาแนวปฏิบัติในการจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ สามารถพัฒนาและก้าวไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมจนกระทั่งประสบความสำเร็จในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ และรูปแบบธุรกิจใหม่

มาตรฐาน ISO 56002 มีหลักการที่เป็นสาระสำคัญจำนวน 8 ประการ ได้แก่

1. การสร้างคุณค่า (realization of value)
2. ผู้นำที่มุ่งสู่นาคต (future-focused leaders)
3. ทิศทางกลยุทธ์ (strategic direction)
4. วัฒนธรรม (culture)
5. การใช้ประโยชน์จากข้อมูลเชิงลึก (exploiting insights)
6. การจัดการความไม่แน่นอน (managing uncertainty)
7. การปรับปรุงเปลี่ยนแปลง (adaptability)
8. การมุ่งเน้นระบบ (systems approach)

สำหรับข้อกำหนดของมาตรฐาน ISO 56002 ในสาระสำคัญ 7 ข้อ ได้แก่

1. **บริบทองค์กร** ซึ่งต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร
2. **บทบาทของผู้นำ** ซึ่งต้องกำหนดวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์กร และแสดงให้เห็นถึงภาวะความเป็นผู้นำในระบบการจัดการนวัตกรรมผ่านการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ด้านนวัตกรรม และสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้มีประสิทธิผล
3. **การวางแผน** ซึ่งต้องพิจารณาถึงบริบทขององค์กร และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และระบุความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในทุกกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรม
4. **การสนับสนุน** ซึ่งองค์กรต้องจัดสรรทรัพยากรในด้านบุคลากร เวลา องค์กรความรู้ การเงิน และโครงสร้างพื้นที่ที่เพียงพอและเหมาะสมต่อระบบการจัดการนวัตกรรม
5. **การปฏิบัติการ** ซึ่งองค์กรต้องมีแผนการดำเนินการและการควบคุมสำหรับการริเริ่มกระบวนการโครงสร้าง และการสนับสนุนความต้องการที่มีการระบุโอกาสเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์


6. **การประเมินสมรรถนะ** ซึ่งต้องกำหนดตัวชี้วัด วิธีการสำหรับการตรวจติดตามและเกณฑ์ในการตรวจวัด มีการตรวจประเมินภายในและการทบทวนของฝ่ายบริหาร และ

7. **การปรับปรุง** ซึ่งต้องชี้แจงความเบี่ยงเบน ความไม่สอดคล้องที่เกิดขึ้น กำหนดวิธีการและทำการแก้ไขเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและผลลัพธ์ของระบบการบริหารจัดการนวัตกรรม

มาตรฐานการจัดการนวัตกรรม ISO 56002 สามารถช่วยให้บริษัทและองค์กรดำเนินการนวัตกรรมได้อย่างรวดเร็วและเป็นระบบ ทำให้องค์กรสามารถตัดสินใจและดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความเป็นพลวัตในโลกธุรกิจเกิดขึ้นอยู่เสมอ การที่องค์กรมีเครื่องทุ่นแรงในการจัดการนวัตกรรมอย่างมาตรฐาน ISO 56002 จะทำให้สามารถปรับตัวได้เร็ว พร้อมเผชิญหน้ากับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่เสมอ รวมทั้งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วย

### 1.4.9 ความเชื่อมโยงของปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

<b>ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580</b>		
ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน	ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์	ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาส และความเสมอภาคทางสังคม
<b>แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)</b>		
หมายเหตุที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต โดยสนับสนุนให้คนทุกช่วงวัยมีโอกาสพัฒนาทักษะอย่างเต็มศักยภาพ มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับบริบทของโลกยุคใหม่ อาทิ ทักษะดิจิทัล รวมถึงการผลิตกำลังคนให้ตรงความต้องการของภาคการผลิตเป้าหมาย	หมายเหตุที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน โดยยกระดับภาครัฐให้มีสมรรถนะสูงและคล่องตัว สามารถก้าวสู่การเป็นภาครัฐดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ รวมถึงการยกเลิกกฎหมายที่ไม่จำเป็นและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ	
<b>แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม</b>		
ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ	ยุทธศาสตร์ที่ 4 ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล	
<b>ยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)</b>		
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม	
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์ความรู้พื้นฐานของประเทศ	ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน บุคลากร และระบบวิจัยและนวัตกรรมของประเทศ	
<b>แผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรวิจัยและนวัตกรรม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)</b>		
ระยะที่ 2 Digital Thailand I : Inclusion ทุกภาคส่วนของประเทศมีส่วนร่วมในเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลตามแนวทางประชารัฐ	ระยะที่ 3 Digital Thailand II : Full Transformation ประเทศไทยก้าวสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ที่ขับเคลื่อนและใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมดิจิทัลได้อย่างเต็มศักยภาพ	
<b>พระราชบัญญัติการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562</b>		
มาตรา 5 รัฐต้องให้การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรม และศิลปวิทยาการแขนงต่าง ๆ ของประเทศทั้งระบบ		
<b>มาตรฐานระบบการจัดการองค์ความรู้ ISO 30401</b>		
บริบทองค์กร + การนำองค์กร + การวางแผน + การสนับสนุน + การปฏิบัติการ + การประเมินสมรรถนะ + การปรับปรุง		
<b>มาตรฐานระบบการจัดการนวัตกรรม ISO 56002</b>		
การสร้างคุณค่า + ผู้นำที่มุ่งอนาคต + ทิศทางกลยุทธ์ + วัฒนธรรม + การใช้ประโยชน์จากข้อมูลเชิงลึก + การจัดการความไม่แน่นอน + การปรับปรุงเปลี่ยนแปลง + การมุ่งเน้นระบบ		

	พ.ศ. 2567 วางรากฐาน	พ.ศ. 2568 - 2569 สร้างมาตรฐาน	พ.ศ. 2570 ยกระดับคุณภาพ
 <b>People</b>	บทบาทโครงสร้างหน่วยงาน/ คณะกรรมการ/คณะทำงาน บทบาทหน้าที่ ระยะที่เชื่อมโยง กับการจัดการความรู้และนวัตกรรม	ผู้บริหารเป็นต้นแบบ (Role Model) ด้านความคิดสร้างสรรค์ การจัดการความรู้และนวัตกรรม มุ่งทำทีม Be Innovative	ยกระดับบุคลากร ให้เป็น Change Agent ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม เพื่อให้การพัฒนาเกิดความต่อเนื่อง
 <b>Process</b>	กำหนดองค์ความรู้ที่สำคัญ ปรับเปลี่ยนรูปแบบแนวทางการสื่อสาร ด้านความคิดสร้างสรรค์ การจัดการความรู้และนวัตกรรม	จัดทำมาตรฐานการจัดการความรู้และนวัตกรรม ระดับองค์กร ส่วนงาน เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพ เป็นมาตรฐานเดียวกัน	พัฒนากระบวนการบริหารจัดการความรู้ และนวัตกรรม ผู้มาตรฐานระดับสากล
 <b>Technology</b>	บทบาทโครงสร้างระบบงาน เทคโนโลยีดิจิทัล โปรแกรม แพลตฟอร์ม ที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การจัดการความรู้และนวัตกรรม	พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล โปรแกรม แพลตฟอร์ม เพื่อรองรับการจัดการความรู้และนวัตกรรม ทั้งในปัจจุบันและอนาคต	สื่อสาร ถ่ายทอด แลกเปลี่ยน เทคโนโลยีดิจิทัล โปรแกรม แพลตฟอร์ม ระหว่างองค์กรและผู้ใช้ในส่วนเสีย เพื่อให้สามารถเข้าถึงความรู้และนวัตกรรม

## บทที่ 2

### การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำกลยุทธ์และแผนแม่บทด้านการจัดการความรู้ และนวัตกรรม ปี 2567 – 2570

#### 2.1 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการจัดการความรู้และนวัตกรรม

กยท. ได้ดำเนินการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM & IM SWOT) จากข้อมูลสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนแม่บทด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม โดยสามารถสรุปจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM & IM SWOT) ได้ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)	
S1	แผนวิสาหกิจการยางแห่งประเทศไทยมียุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการสนับสนุนงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม
S2	มีโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับงานวิจัยที่ชัดเจน
S3	มีฐานข้อมูลจำนวนมากของเกษตรกร สถาบันเกษตรกร และผู้ประกอบการยางที่ถูกจัดเก็บด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ สามารถนำมาใช้ในงานวิจัยและนวัตกรรม และสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร
S4	มีงบประมาณ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับและสนับสนุนด้านการวิจัย และด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมที่เพียงพอ
S5	ผู้บริหารระดับสูงมีบทบาทในการกำกับ ดูแล ส่งเสริม และสนับสนุนการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม
S6	มีคณะทำงานในระดับส่วนงานและหน่วยงานที่ไม่สังกัดส่วนงานที่ชัดเจน



จุดอ่อน (Weaknesses)	
W1	ขาดการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านวิจัยและธุรกิจ ให้มีทักษะองค์ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และการสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินแก่องค์กร
W2	การกำหนดค่านิยมและพฤติกรรมพึงประสงค์ด้านการจัดการความรู้ยังไม่ชัดเจน และบุคลากรไม่ให้ความสำคัญของการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม รวมทั้งขาดแรงจูงใจหรือผลตอบแทนที่เป็นรูปธรรมในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดคุณค่าหรือมูลค่าแก่องค์กร
W3	การกำหนดตัวชี้วัด และการบูรณาการด้านการจัดการความรู้กับการจัดการนวัตกรรมยังขาดความครบถ้วนและเป็นรูปธรรม
W4	โครงสร้างการบริหารงานและการกำหนดผู้รับผิดชอบยังไม่เป็นระบบและตอบสนองการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม
W5	ไม่มีการขยายผลนวัตกรรมที่ได้รับรางวัลการประกวดมาต่อยอดหรือทดลองใช้งานจริง รวมทั้งยังไม่สามารถพัฒนานวัตกรรมให้เป็นเชิงพาณิชย์ที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรได้
W6	การกำหนด รวบรวมข้อมูล/สารสนเทศ และวิธีการถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนเกี่ยวกับองค์ความรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญยังไม่เป็นระบบ และยังไม่สามารถใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ (Data analytic) สำหรับพัฒนานวัตกรรมได้

โอกาส (Opportunities)	
O1	ภาครัฐมียุทธศาสตร์และนโยบายที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ และนวัตกรรม
O2	มีองค์กร/หน่วยงานภาครัฐที่สามารถเป็นที่ปรึกษาด้านการวิจัยและนวัตกรรมที่มีความหลากหลาย
O3	ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ
O4	มีกฎหมายรองรับการส่งเสริม สนับสนุน และการพัฒนาด้านการวิจัยและนวัตกรรม
O5	มาตรฐานระบบการจัดการความรู้ และการจัดการนวัตกรรม สามารถช่วยให้องค์กรดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ได้อย่างเป็นระบบ เพิ่มโอกาสทางธุรกิจ และสมรรถนะในหลายด้าน
O6	เทคโนโลยีเชิงกลยุทธ์ที่จะสามารถขับเคลื่อนให้องค์กรตามทันกระแสโลก ต่อการเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรมเทคโนโลยี

อุปสรรค (Threats)	
T1	ประเทศคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกันมีกระบวนการถ่ายทอดงานวิจัย และนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพมากกว่าประเทศไทย
T2	ประเทศมาเลเซียมีการส่งเสริมและสนับสนุน ด้านการวิจัย และพัฒนายางพาราที่มีศักยภาพมากกว่าประเทศไทย
T3	ข้อจำกัดของกฎหมายเกี่ยวกับการใช้ประโยชน์ผลงานวิจัยและนวัตกรรม และการจดสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร
T4	การเกิดโรคระบาดใหม่ที่ไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้
T5	เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน
T6	การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลทำให้ขาดความมั่นคงทางการเมือง และส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบายและแผนงานที่สำคัญต่าง ๆ ของประเทศ

## 2.2 วิสัยทัศน์การจัดการความรู้และนวัตกรรม

“องค์กรแห่งความรู้และนวัตกรรม  
เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในสังคมยางพาราอย่างยั่งยืน”

## 2.3 นโยบายด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

การยางแห่งประเทศไทย (กยท.) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ เสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นนวัตกรรม รวมถึงการพัฒนาวัฒนธรรมขององค์กรภายใต้วิสัยทัศน์ “บริหาร ยางพาราเพื่ออนาคตที่ยั่งยืน” และสอดคล้องกับค่านิยมองค์กร “RUBBER” ในหัวข้อ “Be Innovative สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่”

เพื่อปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพ สร้างความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ รวมถึง การต่อยอดองค์ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ และยกระดับองค์กรสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ยั่งยืน จึงได้กำหนดนโยบายการจัดการความรู้และนวัตกรรม ดังนี้

1. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้างความตระหนักถึงความสำคัญในการจัดการความรู้การพัฒนาทักษะ การใช้ความคิดสร้างสรรค์ และการจัดการนวัตกรรม แก่พนักงานทุกระดับ

2. เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรม “Be Innovative สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่” เพื่อให้บุคลากร กยท. กล้าคิด กล้าทำ เกิดสังคมแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3 สนับสนุนกิจกรรมที่สร้างบรรยากาศการเรียนรู้และการใช้ความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งส่งเสริม การแลกเปลี่ยนทรัพยากรและองค์ความรู้ในการพัฒนานวัตกรรม

4. ส่งเสริมและพัฒนาองค์ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาต่อยอดงานวิจัยและนวัตกรรม ทั้งด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ กระบวนการทำงานและรูปแบบธุรกิจใหม่สู่การเป็นนวัตกรรมที่ยั่งยืน

5. พัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรมองค์กรให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการกำหนดโครงสร้างหน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ และบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน รวมถึงเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามระบบนิเวศธุรกิจ อย่างครบถ้วน

6. สนับสนุนทรัพยากรในการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมอย่างเพียงพอ เพื่อเก็บรวบรวม สังเคราะห์ข้อมูล และเผยแพร่แก่บุคลากร กยท. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้สามารถเข้าถึงองค์ความรู้ และนวัตกรรมได้ง่าย สะดวก และรวดเร็ว

7. มีการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรม รวมถึงการติดตามและการ รายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหารและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ข้อเสนอแนะและปรับปรุง การดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน

ทั้งนี้ ผู้บริหารและบุคลากร กยท. ทุกคน มีหน้าที่สนับสนุน ผลักดัน และปฏิบัติให้สอดคล้อง กับนโยบายการจัดการความรู้และนวัตกรรมการยางแห่งประเทศไทย รวมถึงต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ในการส่งเสริมการจัดการความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และการจัดการนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

## 2.4 การวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม

ปัจจัยนำเข้า	สาระสำคัญ	การวิเคราะห์
แผนวิสาหกิจ กยท. พ.ศ. 2566 – 2570	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาอุตสาหกรรมยางพาราอย่างยั่งยืน ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างนวัตกรรมเพื่อความยั่งยืน ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาสู่องค์กรแห่งความรู้ที่มีสมรรถนะสูง	1. การสร้างนวัตกรรมยางพารา ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ 2. ส่งเสริมให้เกษตรกร และผู้ประกอบการยางประยุกต์ใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมในเชิงพาณิชย์และสังคม 3. พัฒนาสู่องค์กรแห่งความรู้
แผนปฏิบัติการดิจิทัลของการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2564 – 2570	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลอัจฉริยะเพื่อการบริหารจัดการองค์กร และสนับสนุนการดำเนินธุรกิจสู่องค์กรสมรรถนะสูง ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการองค์กร งานวิจัย และนวัตกรรม ในการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัล	1. ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่ 2. เปิดเผยข้อมูล สามารถใช้ข้อมูลร่วมกันได้ 3. มีระบบศูนย์กลางข้อมูลด้านยางพารา
แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลที่ดี พ.ศ. 2566 – 2570	ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล	พัฒนารูปแบบการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมตามมาตรฐานสากล
แผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พ.ศ. พ.ศ. 2566 – 2570	ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพชีวิต และความสุขในการทำงาน	เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร
แผนยุทธศาสตร์บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของการยางแห่งประเทศไทย ประจำปี 2564 – 2566	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี	พัฒนาระบบงานในการบริหารจัดการข้อมูลกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
แผนแม่บทบริการลูกค้าและการตลาด พ.ศ. 2566 – 2570	การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการที่มีมาตรฐานสากล	การยกระดับผลิตภัณฑ์และบริการตามมาตรฐานสากล
ความเสี่ยงขององค์กร	OR05 การนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย IR02 การดำเนินงานโครงการยกระดับการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงาน Core Business Enablers ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	1. การพัฒนาผลงานวิจัยสู่การใช้ประโยชน์ 2. การพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมที่สนับสนุนการดำเนินงาน
ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580	ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์	1. พัฒนามาตรฐานการดำเนินงานตามมาตรฐานสากล 2. พัฒนาศักยภาพด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2560 - 2564)	หมวดหมู่ที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	การจัดเก็บองค์ความรู้จากการทำงาน เพื่อยกระดับการเรียนรู้
แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 4 ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล	ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาทางเทคโนโลยี การวิจัย และนวัตกรรม

ปัจจัยนำเข้า	สาระสำคัญ	การวิเคราะห์
ยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม ยุทธศาสตร์ที่ 3 การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์ความรู้พื้นฐานของประเทศ	พัฒนาการวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสังคมและประเทศ
แผนกลยุทธ์การพัฒนาศูนย์วิจัยและนวัตกรรม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)	ระยะที่ 3 Digital Thailand II : Full Transformation ประเทศไทยก้าวสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ที่ขับเคลื่อนและใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมดิจิทัลได้อย่างเต็มศักยภาพ	นำเทคโนโลยีดิจิทัล มาประยุกต์การทำงานให้ทันสมัย รวดเร็ว สะดวกต่อการใช้งาน
พระราชบัญญัติการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562	มาตรา 5 รัฐต้องให้การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรม และศิลปวิทยาการแขนงต่าง ๆ ของประเทศทั้งระบบ	ส่งเสริมประสิทธิภาพการวิจัยและนวัตกรรม
มาตรฐานระบบการจัดการองค์ความรู้ ISO 30401	กระบวนการจัดการความรู้	พัฒนามาตรฐานการดำเนินงานตามมาตรฐานสากล
มาตรฐานระบบการจัดการนวัตกรรม ISO 56002	กระบวนการจัดการนวัตกรรม	พัฒนามาตรฐานการดำเนินงานตามมาตรฐานสากล
KM & IM SWOT	S3 มีฐานข้อมูลจำนวนมาก W6 การกำหนด รวบรวมข้อมูล/สารสนเทศ และวิธีการถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนเกี่ยวกับองค์ความรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญยังไม่เป็นระบบ	1. พัฒนาระบบฐานข้อมูลให้เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ 2. พัฒนาระบบฐานข้อมูลให้รองรับมาตรฐานในอนาคต 3. การแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานภายนอก
วิสัยทัศน์การจัดการความรู้และนวัตกรรม	องค์กรแห่งความรู้และนวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในสังคมอย่างพารวยอย่างยั่งยืน	1. พัฒนานวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม 2. พัฒนานวัตกรรมเพื่อสังคมที่ยั่งยืน
นโยบายด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม	2. เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรม “Be Innovative สร้างสรรค์ นวัตกรรมใหม่” เพื่อให้บุคลากร กยท. กล้าคิด กล้าทำ เกิดสังคมแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4. ส่งเสริมและพัฒนาองค์ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาต่อยอดงานวิจัยและนวัตกรรม ทั้งด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ กระบวนการทำงานและรูปแบบธุรกิจใหม่สู่การเป็นนวัตกรรมที่ยั่งยืน	เสริมสร้างการพัฒนาองค์ความรู้และความคิดสร้างสรรค์

## 2.5 ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM & IM Strategy)

จากวิสัยทัศน์การจัดการความรู้และนวัตกรรม **“องค์กรแห่งความรู้และนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในสังคมอย่างยั่งยืน”** ประกอบกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานภาพขององค์กร การวิเคราะห์ SWOT ปัจจัยเสี่ยง ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ความสามารถพิเศษขององค์กร และความสามารถพิเศษที่จำเป็นในอนาคต ความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ระยะสั้น กลาง ยาว รูปแบบการดำเนินงานภายใต้การวิเคราะห์ Business Model และ การวิเคราะห์ ภาพในอนาคต ด้วย Scenario Planning สามารถกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM & IM Strategy) ดังนี้

ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม			
ยุทธศาสตร์ที่ 1	ยุทธศาสตร์ที่ 2	ยุทธศาสตร์ที่ 3	ยุทธศาสตร์ที่ 4
การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมและขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ	พัฒนาการจัดการความรู้และนวัตกรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ	พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมที่มุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	พัฒนาการใช้ประโยชน์จากงานวิจัยและนวัตกรรม
<b>เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic objectives)</b>	<b>เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic objectives)</b>	<b>เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic objectives)</b>	<b>เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic objectives)</b>
มียุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมที่สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์ขององค์กรและได้รับการขับเคลื่อนอย่างมีประสิทธิภาพ	พัฒนาระบบนิเวศการจัดการความรู้และนวัตกรรมภายในองค์กรอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ	พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อต่อยอดสู่การพัฒนาสังคมอย่างพาราอย่างยั่งยืน	พัฒนาการใช้ประโยชน์จากงานวิจัยและนวัตกรรมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
<b>กลยุทธ์</b>	<b>กลยุทธ์</b>	<b>กลยุทธ์</b>	<b>กลยุทธ์</b>
1.1 พัฒนาศักยภาพของผู้บริหารในการส่งเสริมและพัฒนาการจัดการความรู้และนวัตกรรม 1.2 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมและถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ	2.1 เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วัฒนธรรมและความคิดสร้างสรรค์ 2.2 เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการความรู้และนวัตกรรม	3.1 ส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมที่มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต 3.2 ส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมที่มุ่งเน้นลูกค้าและตลาด	4.1 ขยายผลงานวิจัยและนวัตกรรมสู่การขับเคลื่อนในเชิงสังคม 4.2 การใช้ประโยชน์จากงานวิจัยและนวัตกรรมในเชิงพาณิชย์

## 2.6 Scenario Planning

ยุทธศาสตร์	เป้าหมาย	Worse Case	Base Case	Best Case
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b> การกำหนด ยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการความรู้ และนวัตกรรมและ ขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ	มียุทธศาสตร์ด้านการ จัดการความรู้และ นวัตกรรมที่สอดคล้อง กับทิศทาง และยุทธศาสตร์ของ องค์กร และได้รับการ ขับเคลื่อนอย่างมี ประสิทธิภาพ	คะแนนเฉลี่ยความพึง พอใจ ต่อยุทธศาสตร์ด้านการ จัดการความรู้และ นวัตกรรมอยู่ในระดับ พอใช้	คะแนนเฉลี่ยความพึง พอใจ ต่อยุทธศาสตร์ด้านการ จัดการความรู้และ นวัตกรรมอยู่ในระดับ ดี	คะแนนเฉลี่ยความพึง พอใจ ต่อยุทธศาสตร์ด้านการ จัดการความรู้และ นวัตกรรมอยู่ในระดับ ดี มาก
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b> พัฒนาการจัดการ ความรู้และนวัตกรรม องค์กรสู่ความเป็นเลิศ	พัฒนาระบบนิเวศน์การ จัดการความรู้และ นวัตกรรมภายในองค์กร อย่างเป็นระบบและมี ประสิทธิภาพ	มีระบบนิเวศน์การ จัดการความรู้ และนวัตกรรมภายใน องค์กรอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ ภายในปี 2570  ระดับความรู้ ความ เข้าใจ ความตระหนัก ด้านความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม ร้อยละ 75	มีระบบนิเวศน์การ จัดการความรู้ และนวัตกรรมภายใน องค์กรอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ ภายในปี 2569  ระดับความรู้ ความ เข้าใจ ความตระหนัก ด้านความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม ร้อยละ 80	มีระบบนิเวศน์การ จัดการความรู้ และนวัตกรรมภายใน องค์กรอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ ภายในปี 2568  ระดับความรู้ ความ เข้าใจ ความตระหนัก ด้านความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม ร้อยละ 85
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b> พัฒนางานวิจัยและ นวัตกรรมที่มุ่งเน้นผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	พัฒนางานวิจัยและ นวัตกรรม เพื่อต่อยอดสู่การพัฒนา สังคมอย่างพาราอย่าง ยั่งยืน	มีแผนงาน/โครงการ ที่ส่งเสริมและพัฒนา งานวิจัยและนวัตกรรม ที่มุ่งเน้นการเพิ่ม ประสิทธิภาพการผลิต	มีแผนงาน/โครงการ ที่ส่งเสริมและพัฒนา งานวิจัยและนวัตกรรม ที่มุ่งเน้นการเพิ่ม ประสิทธิภาพการผลิต และส่งเสริมและพัฒนา งานวิจัยและนวัตกรรม ที่มุ่งเน้นลูกค้าและ ตลาด	มีนวัตกรรมที่ส่งเสริม ที่ส่งเสริมและพัฒนา งานวิจัยและนวัตกรรม ที่มุ่งเน้นการเพิ่ม ประสิทธิภาพการผลิต และส่งเสริมและพัฒนา งานวิจัยและนวัตกรรม ที่มุ่งเน้นลูกค้าและ ตลาด
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 4</b> พัฒนาการใช้ประโยชน์ จากงานวิจัยและ นวัตกรรม	พัฒนาการใช้ประโยชน์ จากงานวิจัยและ นวัตกรรม ให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุด	สามารถกำหนด แนวทาง การพัฒนาการใช้ ประโยชน์ จากงานวิจัยและ นวัตกรรมได้	สามารถขยาย ผลงานวิจัยและ นวัตกรรมสู่การ ขับเคลื่อนในเชิงสังคม และสามารถใช้ ประโยชน์จากงานวิจัย และนวัตกรรมในเชิง พาณิชย์ได้	สามารถขยาย ผลงานวิจัยและ นวัตกรรมสู่การ ขับเคลื่อนในเชิงสังคม และสามารถใช้ ประโยชน์จากงานวิจัย และนวัตกรรมในเชิง พาณิชย์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สูงสุด

## 2.7 แผนที่ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM & IM Strategy map)

	SO1	SO2	SO3	SO4
<b>Knowledge &amp; Innovation Management Strategy Map</b>	ผลักดันความร่วมมือของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดห่วงโซ่อุปทานเพื่อยกระดับความสามารถทางการแข่งขันของประเทศไทยบนพื้นฐานของงานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	เพิ่มมูลค่าทางด้วยงานวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรม	บริหารจัดการรายได้ รายจ่าย และสินทรัพย์ ขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด	สร้างองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ขับเคลื่อนด้วย เทคโนโลยีและนวัตกรรม บนพื้นฐานของการกำกับดูแลที่ดี โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
<b>Financial</b> 	3.2 ส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมที่มุ่งเน้นลูกค้าและตลาด  1.2 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมและถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ	4.2 การใช้ประโยชน์จากงานวิจัยและนวัตกรรมในเชิงพาณิชย์	3.1 ส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมที่มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต  4.2 การใช้ประโยชน์จากงานวิจัยและนวัตกรรมในเชิงพาณิชย์	2.2 เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการความรู้และนวัตกรรม
<b>Customer</b> 	4.1 ขยายผลงานวิจัยและนวัตกรรมสู่การขับเคลื่อนในเชิงสังคม  3.1 ส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมที่มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต  3.2 ส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมที่มุ่งเน้นลูกค้าและตลาด	4.1 ขยายผลงานวิจัยและนวัตกรรมสู่การขับเคลื่อนในเชิงสังคม  3.1 ส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมที่มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต  3.2 ส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมที่มุ่งเน้นลูกค้าและตลาด		2.1 เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์
<b>Internal Process</b> 	1.2 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมและถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ  4.1 ขยายผลงานวิจัยและนวัตกรรมสู่การขับเคลื่อนในเชิงสังคม	2.1 เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์  2.2 เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการความรู้และนวัตกรรม	1.1 พัฒนาระบบของผู้บริหารในการส่งเสริมและพัฒนาการจัดการความรู้และนวัตกรรม	1.2 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมและถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ  2.1 เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์
<b>Learning &amp; Growth</b> 	2.2 เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการความรู้และนวัตกรรม	2.2 เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการความรู้และนวัตกรรม	2.2 เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการความรู้และนวัตกรรม	1.1 พัฒนาระบบของผู้บริหารในการส่งเสริมและพัฒนาการจัดการความรู้และนวัตกรรม  2.1 เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์  2.2 เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการความรู้และนวัตกรรม



## 2.8 KM & IM Roadmap

	พ.ศ. 2567 วางรากฐาน	พ.ศ. 2568 - 2569 สร้างมาตรฐาน	พ.ศ. 2570 ยกระดับคุณภาพ
People	<p>ทบทวนโครงสร้างหน่วยงาน/ คณะกรรมการ/คณะทำงาน บทบาทหน้าที่ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง กับการจัดการความรู้และนวัตกรรม</p>	<p>ผู้บริหารเป็นต้นแบบ (Role Model) ด้านความคิดสร้างสรรค์ การจัดการความรู้และนวัตกรรม มุ่งสู่ค่านิยม Be Innovative</p>	<p>ยกระดับบุคลากร ให้เป็น Change Agent ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม เพื่อให้เกิดการพัฒนาเกิดความต่อเนื่อง</p>
Process	<p>กำหนดองค์ความรู้ที่สำคัญ ปรับเปลี่ยนรูปแบบ/แนวทางการสื่อสาร ด้านความคิดสร้างสรรค์ การจัดการความรู้และนวัตกรรม</p>	<p>จัดทำมาตรฐานการจัดการความรู้และนวัตกรรม ระดับองค์กร ส่วนงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ เป็นมาตรฐานเดียวกัน</p>	<p>พัฒนากระบวนการบริหารจัดการความรู้ และนวัตกรรม สู่มาตรฐานระดับสากล</p>
Technology	<p>ทบทวนโครงสร้างระบบงาน เทคโนโลยีดิจิทัล โปรแกรม แพลตฟอร์ม ที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การจัดการความรู้และนวัตกรรม</p>	<p>พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล โปรแกรม แพลตฟอร์ม เพื่อรองรับการจัดการความรู้และนวัตกรรม ทั้งในปัจจุบันและอนาคต</p>	<p>สื่อสาร ถ่ายทอด แลกเปลี่ยน เทคโนโลยีดิจิทัล โปรแกรม แพลตฟอร์ม ระหว่างองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้สามารถเข้าถึงองค์ความรู้และนวัตกรรม</p>

### บทที่ 3 แผนแม่บทด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม พ.ศ. 2567 – 2570

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการที่สนับสนุนกลยุทธ์
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b> การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม และขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ <b>เป้าประสงค์</b> มียุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมที่สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์ขององค์กร และได้รับการขับเคลื่อนอย่างมีประสิทธิภาพ	กลยุทธ์ 1.1 พัฒนาศักยภาพของผู้บริหารในการส่งเสริมและพัฒนาการจัดการความรู้และนวัตกรรม	1. โครงการกำหนดและสื่อสารวิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินงาน นโยบาย รวมถึงเป้าหมายการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม 2. โครงการติดตาม กำกับ ดูแล และสนับสนุนระบบการจัดการความรู้และนวัตกรรม
	กลยุทธ์ 1.2 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมและถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ	1. โครงการจัดทำ/ทบทวนแผนงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม 2. โครงการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) และเป้าหมายด้านการเงินและไม่ทางการเงิน ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b> พัฒนาการจัดการความรู้และนวัตกรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ <b>เป้าประสงค์</b> พัฒนาระบบนิเวศการจัดการความรู้และนวัตกรรมภายในองค์กรอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ	กลยุทธ์ 2.1 เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์	1. โครงการปลูกฝังค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ 2. โครงการสร้างการมีส่วนร่วมและสร้างแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม 3. โครงการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาการจัดการความรู้และนวัตกรรม
	กลยุทธ์ 2.2 เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการความรู้และนวัตกรรม	1. โครงการพัฒนาระบบการและเทคโนโลยีที่สนับสนุนการจัดการความรู้และนวัตกรรม 2. โครงการ RAOT Learning & Innovation center 3. โครงการเพิ่มศักยภาพทีมงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM & IM Team) 4. โครงการจัดทำฐานข้อมูลและสารสนเทศเพื่อพัฒนานวัตกรรมมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด 5. โครงการจัดทำแผนที่เกษตรกรชาวสวนยางเพื่อการบริหารจัดการเชิงรุก 6. โครงการจัดทำฐานข้อมูลปริมาณผลผลิตยางในพื้นที่สวนยางกรีตได้ที่ขึ้นทะเบียนกับ กยท. 7. โครงการสนับสนุนกระบวนการตรวจสอบย้อนกลับผลผลิตยางพารา (Traceability) 8. โครงการปรับปรุงฐานข้อมูลทะเบียนเกษตรกรชาวสวนยางสถาบันเกษตรกรชาวสวนยาง และผู้ประกอบการกิจการยาง 9. <b>แผนงานพัฒนาระบบศูนย์กลางข้อมูลยางพาราของประเทศไทย</b> 10. <b>แผนงานสนับสนุนนักวิจัยรุ่นใหม่</b>

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการที่สนับสนุนกลยุทธ์
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b> พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมที่มุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย <b>เป้าประสงค์</b> พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อต่อยอดสู่การพัฒนาสังคมอย่างพาราอย่างยั่งยืน	กลยุทธ์ 3.1 ส่งเสริมและพัฒนา งานวิจัยและนวัตกรรมที่มุ่งเน้นการเพิ่ม ประสิทธิภาพการผลิต	1. แผนงานการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและคุณภาพที่เป็นวัตถุดิบยาง
	กลยุทธ์ 3.2 ส่งเสริมและพัฒนา งานวิจัยและนวัตกรรมที่มุ่งเน้นลูกค้าและตลาด	1. แผนงานการวิจัยเศรษฐกิจและการตลาดยาง 2. แผนงานการพัฒนาด้านอุตสาหกรรมแปรรูปยางดิบและผลิตภัณฑ์ยาง 3. แผนงานการแสวงหาและร่วมงานวิจัยและพัฒนาจากองค์กรทั้งใน และระหว่างประเทศ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 4</b> พัฒนาการใช้ประโยชน์จากงานวิจัยและนวัตกรรม <b>เป้าประสงค์</b> พัฒนาการใช้ประโยชน์จากงานวิจัยและนวัตกรรมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	กลยุทธ์ 4.1 ขยายผลงานวิจัยและนวัตกรรมสู่การขับเคลื่อนในเชิงสังคม	1. โครงการส่งเสริมการทำสวนยางตามมาตรฐานการจัดการป่าไม้ อย่างยั่งยืน 2. โครงการการสนับสนุนเกษตรกรและผู้ประกอบการในการเพิ่มประสิทธิภาพการแปรรูปยาง การยกระดับมาตรฐานองค์กรด้านอุตสาหกรรมยาง 3. โครงการจัดทำระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9001 ให้กับสถาบันเกษตรกรที่ได้รับมาตรฐาน GMP 4. โครงการขับเคลื่อนเพื่อเพิ่มศักยภาพการจัดการสวนยางตามหลัก GAP 5. โครงการส่งเสริมและพัฒนาสถาบันเกษตรกรชาวสวนยางและผู้ประกอบกิจการทางการพัฒนาด้านธุรกิจเทคโนโลยี และนวัตกรรมสำหรับสถาบันเกษตรกรชาวสวนยาง และผู้ประกอบกิจการยาง 6. โครงการการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตเกษตรกรชาวสวนยาง 7. โครงการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการประกอบอาชีพทำสวนยางพาราในพื้นที่ประสบภัยช้างป่าบุกรุกเพื่อสนับสนุนโครงการ พืชสุรธาชาอนุรักษ์ในพระราชูปถัมภ์ ในเขตภาคกลางและภาคตะวันออก 8. แผนงานการถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อเกษตรกร 9. แผนงานติดตามและประเมินผลและเผยแพร่งานวิจัย 10. แผนงานรองรับกิจกรรมเพิ่มเติมภายใต้แผนงานด้านวิจัย
	กลยุทธ์ 4.2 การใช้ประโยชน์จากงานวิจัยและนวัตกรรมในเชิงพาณิชย์	1. โครงการผลักดันผลงานวิจัยและนวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์