



แผนแม่บทนวัตกรรม (INNOVATION MANAGEMENT : IM) ปี 2566-2570 (สำหรับปี 2568) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568



จัดทำโดย
แผนกพัฒนากฎวิทยากรมนุษย์
กองวิทยากรมนุษย์
ฝ่ายวิทยากรมนุษย์

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย
(อ.ส.ค.)

สารบัญ

เนื้อหา	หน้าที่
ข้อมูลองค์กร	
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 หลักการและเหตุผล	8
1.2 วัตถุประสงค์	8
1.3 กรอบแนวคิดการดำเนินการ	9
1.4 กรอบแนวทางการทบทวนแผนแม่บทฯ	10
1.5 วิธีการดำเนินงาน	12
บทที่ 2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมการจัดการนวัตกรรม	
2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (7s Model)	13
2.2 การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคภายนอกองค์กร (PESTEL)	14
2.3 การวิเคราะห์สถานภาพด้านนวัตกรรม	15
2.4 การวิเคราะห์กลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix	16
บทที่ 3 ยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม	
3.1 วิสัยทัศน์ของแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมปี พ.ศ. 2566-2570	17
3.2 พันธกิจ	
3.3 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	
3.4 ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมปี พ.ศ. 2566-2570	
3.5 เป้าหมายยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม และตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ปี 2568	18
บทที่ 4 กระบวนการจัดการนวัตกรรม	
4.1 กระบวนการจัดการนวัตกรรม (Corporate Innovation System : CIS)	20
4.2 แนวทางและหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม	22
บทที่ 5 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ	
5.1 แนวทางถ่ายทอดยุทธศาสตร์ การติดตามและประเมินผล	23
5.2 รอบเวลาการติดตามและประเมินผล	23
บทที่ 6 แผนปฏิบัติงาน/โครงการ ประจำปี 2568	
6.1 โครงการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต้องเนื่อง	24
6.2 โครงการส่งเสริมวัฒนธรรมด้านนวัตกรรมการเรียนรู้ (Mastery Innovation :IM&KM)	27

ข้อมูลองค์กร

เดือนกันยายน พ.ศ.2503 พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตรและสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง เสด็จประพาสทวีปยุโรป ในการเสด็จทรงประทับแรมอยู่ ณ ประเทศเดนมาร์ก ทรงให้ความสนใจเกี่ยวกับกิจการการเลี้ยงโคนมของชาวเดนมาร์กเป็นอย่างมาก และกลายเป็นจุดเริ่มต้นความสัมพันธ์ว่าด้วยการร่วมมือด้านวิชาการการเลี้ยงโคนมระหว่างประเทศไทยและประเทศเดนมาร์ก

ก่อนหน้านั้นหนึ่งปี นายนิลส์ กุนนัส ซอนเดอร์กอร์ด ชาวเดนมาร์ก ผู้เชี่ยวชาญ ด้านการผลิตสุกร ของ FAO (Food and Agricultural Organization United Nation) ผู้ซึ่งปฏิบัติงานร่วมกับกรมปศุสัตว์ระหว่างปี พ.ศ.2498-2502 (ค.ศ.1955-1959) จากการสังเกตพบว่า คนไทยไม่รู้จักโคนมและตีมนมในปริมาณน้อยมาก หลังจากกลับไปประเทศเดนมาร์กในปี พ.ศ.2502 นายซอนเดอร์กอร์ด ได้จัดทำโครงการฟาร์มโคนมและศูนย์ฝึกอบรมการเลี้ยงโคนมในประเทศไทย เสนอต่อ Danish Agricultural Marketing board และต่อมาเดือนมกราคม พ.ศ.2504 ได้มีคณะผู้เชี่ยวชาญชาวเดนมาร์กได้มาศึกษาสำรวจพื้นที่ในการจัดตั้งฟาร์มโคนมสาธิตและศูนย์ฝึกอบรม ณ อำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี ซึ่งเป็นสถานที่เป็นหุบเขาสวยงาม มีแหล่งน้ำสะอาด และไม้ไกลจากตลาดกรุงเทพฯ

วันที่ 20 ตุลาคม พ.ศ.2504 ได้ลงนามสัญญาการให้ความร่วมมือช่วยเหลือทางวิชาการการเลี้ยงโคนม ระหว่างรัฐบาลเดนมาร์กกับรัฐบาลไทย โดย Danish Agricultural Marketing board จัดสรรเงินช่วยเหลือจำนวน 4.33 ล้านโครเนอร์ (หรือประมาณ 23.5 ล้านบาท ในสมัยนั้น) สำหรับดำเนินโครงการเป็นระยะเวลา 8 ปี รัฐบาลเดนมาร์กได้ส่งผู้เชี่ยวชาญมาร่วมดำเนินการในปี พ.ศ.2509 (ค.ศ.1966) พร้อมกับสนับสนุนเงินจำนวน 2.87 ล้านโครเนอร์ สำหรับดำเนินงานในช่วง 8 ปี อันเป็นการตอบสนองพระราชปณิธานและความสนพระทัยในอาชีพการเลี้ยงโคนม หลังจากเสด็จนิวัติประเทศไทย

พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตรและสมเด็จพระเจ้าเฟรดเดอริกที่ 9 แห่งประเทศเดนมาร์ก ได้ทรงประกอบพิธีเปิดฟาร์มโคนมและศูนย์ฝึกอบรมการเลี้ยงโคนมไทย-เดนมาร์ก อย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 16 มกราคม พ.ศ.2505 จึงนับได้ว่าเป็นวันที่มีความสำคัญยิ่งในประวัติศาสตร์ของการเลี้ยงโคนมในประเทศไทย ต่อมาในปี พ.ศ.2514 รัฐบาลไทยได้รับโอนกิจการฟาร์มโคนมและศูนย์ฝึกอบรมการเลี้ยงโคนมไทย-เดนมาร์กจัดตั้งเป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีชื่อว่า “องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.)” หรือ Dairy Farming Promotion Organization of Thailand (D.P.O.) มีสำนักงานตั้งอยู่เลขที่ 160 ถนนมิตรภาพ อำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี เพื่อดำเนินบทบาทในการส่งเสริมการเลี้ยงโคนมและพัฒนาอุตสาหกรรมนมต่อไป ซึ่งรัฐบาลไทยได้กำหนดให้วันที่ 17 มกราคมของทุกปีเป็น “วันโคนมแห่งชาติ”

วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง

อ.ส.ค. เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จัดตั้งขึ้นตามการจัดตั้งองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2514 และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดยพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การส่งเสริม

กิจการโคนมแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2525, (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2535, (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2537, (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2538, (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2544 และ (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2552 มาตรา 7 อ.ส.ค. มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้



เพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว ให้ อ.ส.ค. มีอำนาจรวมถึง

1. ถือกรรมสิทธิ์ ครอบครองที่ดินและทรัพย์สินอื่น มีทรัพย์สินสิทธิต่างๆ สร้าง ซื้อ ขาย เช่า ให้เช่า เช่าซื้อ ให้เช่าซื้อ ยืม ให้ยืม ค้ำประกัน จำน่า รับจำนำ จำนอง รับจำนอง จัดหา จำหน่าย แลกเปลี่ยน โอน และรับโอนด้วยประการใดๆ ซึ่งที่ดิน ทรัพย์สินอื่น หรือสิทธิต่างๆ ทั้งในและนอกราชอาณาจักร และรับทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้ ในและนอกราชอาณาจักร

2. จัดตั้งห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลหรือบริษัท หรือร่วมกิจการหรือพบกับบุคคลอื่น เพื่อประโยชน์แก่กิจการของ อ.ส.ค. รวมทั้งการเข้าเป็นหุ้นส่วนของห้างหุ้นส่วน หรือถือหุ้นของบริษัทหรือนิติบุคคลใดๆ

3. ให้ความร่วมมือและส่งเสริมกิจการของสหกรณ์ผู้เลี้ยงโคนม เกษตรกร กลุ่มเกษตรกร และ ผู้เลี้ยงโคนมในทางวิชาการ การตลาด และอื่นๆ

4. สร้างและดำเนินกิจการเกี่ยวกับโรงงานผลิตภัณฑ์นม ผลิตภัณฑ์จากนํ้านมหรือนํ้า ห้างเย็น รถตู้เย็น หรือร้านค้านํ้านม ผลิตภัณฑ์จากนํ้านมและนํ้า

5. รับเป็นสาขา ตัวแทน ตัวแทนค้าต่างหรือนายหน้าในกิจการต่างๆ ของเอกชน หรือนิติบุคคลใดทั้งในและนอกราชอาณาจักร ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์แก่กิจการของ อ.ส.ค.

6. กู้ยืมเงินหรือให้กู้ยืมเงินโดยมีหลักประกันด้วยบุคคลหรือด้วยทรัพย์สิน

บทบาทหน้าที่ของ อ.ส.ค. ที่ต้องดำเนินงานในปัจจุบันนั้น เป็นไปตามวัตถุประสงค์เพื่อความในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย พ.ศ.2514 ซึ่งจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า บทบาทหน้าที่หลักของ อ.ส.ค.นั้น ประกอบไปด้วย 5 ข้อ ดังนี้

1. ส่งเสริมการเลี้ยงโคนมและสัตว์อื่นที่ให้นํ้านมและนํ้า

2. ผลิตนํ้านมและนํ้า ประกอบผลิตภัณฑ์จากนํ้านมและนํ้า

3. ทำการฝึกอบรมให้บุคคลมีความรู้ความชำนาญในการเลี้ยงโคนมและสัตว์อื่นที่ให้นํ้านมและนํ้าการผลิตนํ้านมและนํ้า และการประกอบผลิตภัณฑ์จากนํ้านมและนํ้า

4. ซื้อ ขาย แลกเปลี่ยนและให้ ซึ่งโคนม สัตว์อื่นที่ให้นํ้านมและนํ้า นํ้านมและนํ้า และผลิตภัณฑ์จากนํ้านมและนํ้า

5. ประกอบกิจการที่เกี่ยวกับหรือต่อเนื่องกับกิจการโคนมของ อ.ส.ค.รวมทั้งยังให้อำนาจ อ.ส.ค. ครอบคลุมถึงการถือกรรมสิทธิ์ ครอบครองที่ดิน การร่วมพบกับบุคคลอื่นเพื่อประโยชน์แก่กิจการและด้านอื่นๆ ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ที่เอื้อต่อการดำเนินกิจการของ อ.ส.ค. ทั้งในด้านส่งเสริมกิจการโคนม และด้านอุตสาหกรรมนม ที่เป็นการสนับสนุนทั้งการสร้างเสริมอาชีพเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม และการแข่งขันเชิงพาณิชย์ในอุตสาหกรรมนม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร

Strengths	Weaknesses
S1 ผลิตภัณฑ์นมมีคุณภาพ ผลิตจากนมโคสดแท้ 100% โดยรับซื้อจากเกษตรกรไทย S2 ตราสินค้าไทย - เดนมาร์ก เป็นแบรนด์ที่มีชื่อเสียงมานานและผู้บริโภค เชื่อถือและไว้วางใจ S3 มีระบบการผลิตที่มีประสิทธิภาพ ทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพได้มาตรฐาน การส่งออกและมาตรฐานสากลเช่น ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO/IEC17025:2017,GMP(420),GHPs&HACCPCodex และ HALAL รวมทั้งมีโรงงาน ผลิตภัณฑ์นม ครอบคลุมพื้นที่ทั้ง 4 ภาค ทำให้ใกล้แหล่งวัตถุดิบและสะดวกในการขนส่งผลิตภัณฑ์นมถึงตัวแทนจำหน่าย S4 เป็นศูนย์กลางองค์ความรู้และการถ่ายทอดองค์ความรู้ในด้านการพัฒนาอุตสาหกรรมโคนม โดยเฉพาะการพัฒนาการเลี้ยงโคนมด้วยองค์ความรู้ สมัยใหม่และนวัตกรรม (Edit)	W1 สภาพคล่องลดลง รายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และความสามารถในการทำกำไรลดลง ทำให้เกิดข้อจำกัดด้านการใช้งบประมาณ และการควบคุมค่าใช้จ่ายอย่างเข้มงวด W2 มีต้นทุนต่อหน่วยสูงเมื่อเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและคู่แข่งหลัก W3 แนวโน้มยอดขายลดลง ไม่ได้ตามเป้าหมาย และยังขาดรูปแบบการทำตลาดที่หลากหลาย เพื่อกระจายสินค้าได้อย่างทั่วถึง รวมทั้งการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และการใช้ช่องทางที่ตรงกับกลุ่มของลูกค้าค่อนข้างน้อย W4 วัตถุดิบหลักที่ใช้ในกระบวนการผลิตมีแนวโน้มลดลงและมีการปรับราคาสูงขึ้น W5 โครงสร้างองค์กร ระบบงาน และบุคลากร ยังไม่สามารถรับรองการทำ Digital Marketing รวมทั้งรูปแบบธุรกิจหรือการตลาดใหม่แบบมีอาชีพ และการทำงานด้านนวัตกรรม W6 การส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะหลากหลาย มีความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาธุรกิจใหม่ที่ต่อเนื่อง การนำเทคโนโลยี งานวิจัย และนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ยังไม่ทั่วทั้งองค์กร W7 การเชื่อมโยงข้อมูลภายในยังไม่ครอบคลุมทุกส่วนงาน ทำให้การใช้ประโยชน์จากข้อมูลภายในเพื่อวางแผนวิเคราะห์ คาดการณ์ผล การตัดสินใจ และการดำเนินธุรกิจใหม่ที่ต่อเนื่องค่อนข้างน้อย อาจส่งผลต่อการพัฒนาระบบงานและการดำเนินงานขององค์กร

Opportunities	Threats
O1 แนวโน้มพฤติกรรมของลูกค้า ให้ความสำคัญในเรื่อง การดูแลสุขภาพสภาพ และคุณภาพสินค้ามากขึ้น O2 โครงสร้างประชากร เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุเต็มรูปแบบ ซึ่งจะช่วยสนับสนุนภารกิจหลักของ อ.ส.ค. O3 มีโอกาสในการเพิ่มอัตราการบริโภคนมของคนไทย ให้เพิ่มสูงขึ้นได้เนื่องจากอัตราการบริโภคนม ของคนไทย ยังต่ำกว่าค่าเฉลี่ยในระดับอาเซียนและระดับโลก O4 แผนยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายของภาครัฐ มุ่งเน้น แนวคิด BCG ซึ่งจะช่วยสนับสนุนภารกิจ หลักของ อ.ส.ค. (โดยเฉพาะการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม) O5 รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมา ใช้ในทุกภาคส่วน ทั้งภาคการเกษตร อุตสาหกรรม และ การพัฒนาองค์กร ประกอบกับลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูล ได้ง่ายขึ้น ทำให้มีโอกาสใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการ พัฒนาการดำเนินงานขององค์กรเพิ่มมากขึ้น O6 อ.ส.ค.มีโอกาสนในการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงาน ของรัฐและเอกชนในด้านต่างๆ เช่น การวิจัยและ พัฒนาการผลิต การบริหารจัดการองค์กร และนวัตกรรม ตลอดจนการพัฒนาธุรกิจที่ต่อเนื่องใหม่	T1 ภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว การปรับอัตราดอกเบี้ย เพิ่มขึ้น ส่งผลต่อ กำลังการซื้อของผู้บริโภค T2 ตลาดนมมีกลไกควบคุมราคา ทั้งราคาน้ำมันดิบ และ ราคาจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม T3 ต้นทุนภาคเกษตรมีแนวโน้มปรับตัวสูงขึ้น โดยเฉพาะ เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมรายย่อย ที่ไม่สามารถแบกรับภาระ ต้นทุนได้ ส่งผลให้เกษตรกรลดลงจนถึงการเลิกเลี้ยงโค นม T4 การบังคับใช้มาตรการทางการค้าเสรี (FTA) ออสเตรเลีย-นิวซีแลนด์ ในปี 2568 ส่งผลต่อ ความสามารถในการแข่งขันและตลาดน้ำมันดิบของ อ.ส.ค. T5 มีคู่แข่งหลายราย และมีสินค้าทดแทนหลากหลาย ที่สามารถตอบสนองผู้บริโภคกลุ่มย่อยได้ T6 สถานการณ์การเกิดสงครามของประเทศเพื่อนบ้าน ส่งผลกระทบต่อการทำตลาดส่งออกขององค์กร T7 การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (climate change) การเสื่อมโทรมของทรัพยากร สิ่งแวดล้อม และ มลภาวะ มีผลต่อสุขภาพ คุณภาพ และผลผลิตของแม่ โคนม

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA)

SA1 โรงงานมีระบบการผลิตที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ ได้มาตรฐานสากล และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ครอบคลุมทั้ง 4 ภาค สอดคล้องกับ BCG Model (S3, O4)

SA2 เป็นศูนย์กลางขององค์ความรู้และการถ่ายทอด องค์ความรู้ในด้านการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม การพัฒนาธุรกิจ อุตสาหกรรมโคนม โดยมีความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชน ในด้านการวิจัยและ พัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยีดิจิทัล ตลอดจนพัฒนาธุรกิจที่ต่อเนื่อง โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าที่ใส่ใจเรื่องสุขภาพและ คุณภาพสินค้า รวมทั้ง ผู้สูงอายุ เพื่อเพิ่มอัตราการบริโภคนมของคนไทยและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร (S4, O1, O2, O3, O5, O6)

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC)

SC1 การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศส่งผลต่อผลผลิตของ แม่โคนม ทำให้ต้นทุนภาคเกษตรกรรมมีแนวโน้ม สูงขึ้นส่งผลให้จำนวนเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมลดลง วัตถุดิบที่ใช้ใน กระบวนการผลิตจึงมีแนวโน้มลดลง ประกอบกับ ผลกระทบ จาก FTA ทำให้ อ.ส.ค. มีต้นทุนต่อหน่วยสูงเมื่อเทียบกับ คู่แข่ง อีกทั้งปัญหาภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว จึงส่งผลให้ สภาพคล่องของ อ.ส.ค. ลดลง (T3, T4, T7, W1, W2, W4)

SC2 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว กลไกการควบคุมราคาของตลาดนม สินค้าทดแทนที่หลากหลาย และสถานการณ์ การเกิดสงครามของประเทศเพื่อนบ้าน ส่งผลต่อยอดจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมทั้งในและต่างประเทศ และ ความสามารถในการทำกำไรของ อ.ส.ค. (T1, T2, T5, T6, W1, W3) (New)

SC3 ระบบขาดการเชื่อมโยงข้อมูลภายในทุกภาคส่วน อีกทั้ง โครงสร้างองค์กร ระบบงาน และบุคลากรยังมีทักษะที่ยังไม่สามารถรองรับรูปแบบธุรกิจหรือการตลาดใหม่ ทำให้การพัฒนานวัตกรรมและผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ตรงต่อความต้องการของลูกค้าค่อนข้างน้อย (W5, W6, W7) (Edit)

สมรรถนะหลักขององค์กร (CC)

CC1 ผลิตภัณฑ์นมมีคุณภาพ ผลิตจากนมโคสดแท้ 100% โดยรับซื้อจากเกษตรกรซึ่งเป็นน้ำนมดิบจากธรรมชาติ (S1)

CC2 ตราสินค้าไทย - เดนมาร์ค เป็นแบรนด์ที่ผู้บริโภคไว้วางใจและเชื่อถือในเรื่องคุณภาพประโยชน์ที่ดีต่อสุขภาพ

CC3 ความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่หรือ ผลิตภัณฑ์มูลค่าสูงหรือรูปแบบธุรกิจใหม่ ที่จะช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน

ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร



แผนภาพที่ 1 ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

บทที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันประเทศไทยต้องเผชิญกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงทั้งภายใน และภายนอกประเทศในหลายมิติที่สำคัญ ซึ่งมีผลกระทบทั้งที่เป็นโอกาสและอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ เป็นอย่างมาก รวมถึงการผลักดันให้ประเทศไทยปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “Value-Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” เพื่อมุ่งสู่การเป็นประเทศที่มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ด้วยกระบวนการพัฒนาประเทศภายใต้ “Thailand ๔.๐” ด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ องค์ความรู้ และนวัตกรรม เพื่อนำประเทศให้หลุดพ้นจาก “กับดักรายได้ปานกลาง (Middle Income Trap)” รัฐบาลจึงให้ความสำคัญกับ “การพัฒนาและส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัย และพัฒนา นวัตกรรม” อันเป็นหนึ่งในนโยบายหลักของรัฐบาล อ.ส.ค. ให้มีความสำคัญกับการบริหารจัดการ นวัตกรรม และนำนวัตกรรมมาเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อนองค์กร โดยสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และผลักดันการนำนวัตกรรม ทั้งในส่วนของการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) นวัตกรรม กระบวนการ (Process Innovation) และนวัตกรรมแนวคิดธุรกิจใหม่ (New Business Model Innovation) ให้อยู่ในทุกกระบวนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น รวมทั้งสนับสนุนให้องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งจะสร้างความได้เปรียบทางการ แข่งขันและพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ด้วยเหตุนี้ จึงได้จัดทำแผนแม่บทการบริหารจัดการนวัตกรรม ฉบับนี้ขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบสำหรับดำเนินงานด้านการบริหารจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ และให้การดำเนินงานด้านนวัตกรรมของ อ.ส.ค. สามารถสนับสนุนการพัฒนาองค์กรให้ตอบสนองต่อการ เปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม และสอดคล้องกับนโยบาย “Thailand ๔.๐” ของรัฐบาล

1.2 วัตถุประสงค์

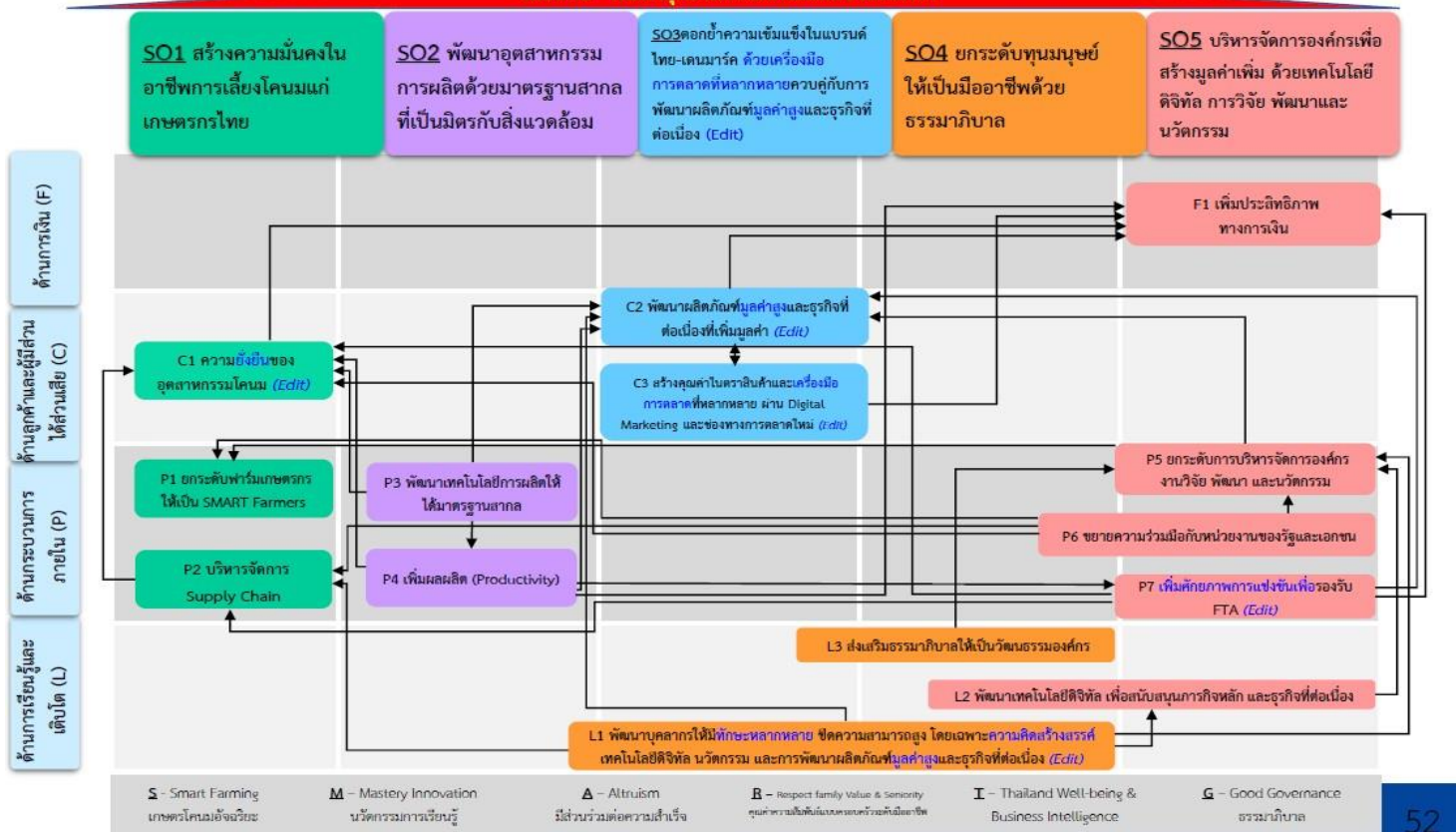
- เพื่อสร้างกรอบแนวทางและเป้าหมายโดยรวมของการดำเนินงานด้านการบริหาร จัดการ นวัตกรรมของ อ.ส.ค. แบบบูรณาการและสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ
- เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม
- เพื่อกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมหลักในการดำเนินการด้านการบริหารจัดการ นวัตกรรมของ อ.ส.ค. ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตามเกณฑ์ประเมินรัฐวิสาหกิจ
- เพื่อกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการและการติดตามประเมินผลแผนแม่บท ด้านการบริหารจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ
- เพื่อเป็นการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการ นวัตกรรมของ อ.ส.ค.ให้ครอบคลุม
- เพื่อเป็นการวางรากฐานและการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม สำหรับการขับเคลื่อนองค์กรในอนาคตระยะยาว

1.3 กรอบแนวคิดการดำเนินการ

การจัดทำแผนแม่บทการบริหารจัดการนวัตกรรม ของ อ.ส.ค. ปี พ.ศ. 2566-2570 (สำหรับปี 2568) กำหนดกรอบแนวคิดในการจัดทำ โดยอ้างอิงให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจอ.ส.ค. และหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานโดยอ้างอิงให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงาน และการจัดการ (Enablers) ด้านการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management) ซึ่งสำนักงาน คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ประกาศให้ทุกรัฐวิสาหกิจดำเนินการตามเกณฑ์ประเมินตั้งแต่ ปีบัญชี 2563 เพื่อมุ่งเน้นให้รัฐวิสาหกิจมีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมที่เหมาะสมในการนำองค์กร บรรลุสู่การเป็นองค์กรที่ยั่งยืน

8. แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) ประจำปี 2568

วิสัยทัศน์ "พัฒนาอุตสาหกรรมโคนมเพื่อชีวิตที่ดีกว่า"



แผนภาพที่ 2 แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) อ.ส.ค. ประจำปี 2568

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) และกลยุทธ์ขององค์กรฯ ปี 2568

SO1 สร้างความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทย

P1 ยกระดับฟาร์มเกษตรกรให้เป็น SMART Farmers

P2 บริหารจัดการ Supply Chain

C1 ความยั่งยืนของอุตสาหกรรมโคนม (Edit)

SO2 พัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตด้วยมาตรฐานสากลที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

P3 พัฒนาเทคโนโลยีการผลิตให้ได้มาตรฐานสากล

P4 เพิ่มผลผลิต (Productivity)

SO3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์ก ด้วยเครื่องมือการตลาดที่หลากหลายควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์มูลค่าสูง และธุรกิจที่ต่อเนื่อง (Edit)

C2 พัฒนาผลิตภัณฑ์มูลค่าสูง หรือธุรกิจที่ต่อเนื่องที่เพิ่มมูลค่า (Edit)

C3 สร้างคุณค่าในตราสินค้าและเครื่องมือการตลาดที่หลากหลาย ผ่าน Digital Marketing และช่องทางการตลาดใหม่ (Edit)

SO4 ยกระดับทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพด้วยธรรมาภิบาล

L1 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะหลากหลาย ความสามารถสูง โดยเฉพาะความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และการ พัฒนาผลิตภัณฑ์มูลค่าสูงและธุรกิจที่ต่อเนื่อง (Edit)

L3 ส่งเสริมธรรมาภิบาลให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

SO5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม

L2 พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนภารกิจหลัก และธุรกิจที่ต่อเนื่อง

P5 ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรด้วยงานวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม

P6 ขยายความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและเอกชน

P7 เพิ่มศักยภาพการแข่งขันเพื่อรองรับ FTA (Edit) F1เพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน

1.4 กรอบแนวทางในการทบทวนแผนแม่บทการบริหารจัดการนวัตกรรมปี พ.ศ. 2566 – 2570 (สำหรับปี 2568)

1.4.1 ปัจจัยนำเข้า (Input)

(1) ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)

- ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1
เกษตรอัจฉริยะ

- แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (ช่วงที่ 2 ของยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2566-2580)
ฉบับปรับปรุง ประเด็น (23) การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

(2) แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ ปี 2566-2570

- หมายเหตุที่ ๑ ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง

(3) นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

(4) ผลการดำเนินงานด้าน Core business Enablers ของปี 2567

(5) แผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ประจำปี 2568

-SO4 ยกระดับทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพด้วยธรรมาภิบาล

-SO5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนา
และนวัตกรรม

(6) แผนแม่บทด้านการจัดการความรู้ (KM)

(7) แผนแม่บทด้าน CG CSR

(8) แผนแม่บทด้านการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ (HCM)

(9) แผนแม่บทด้านการตลาดและการขาย

1.4.2 กระบวนการ (Process)

(1) ทบทวนเป้าหมายขององค์กร, สภาพแวดล้อมเพื่อกำหนดเป้าหมาย

(2) ดำเนินกิจกรรมตามกระบวนการจัดการนวัตกรรมและวิสัยทัศน์ของ อ.ส.ค.

1.4.3 ผลผลิต (Output)

(1) มีกระบวนการพัฒนานวัตกรรมที่ชัดเจนและเป็นระบบ

(2) มีแนวทางการเสริมสร้างวัฒนธรรมเพื่อบ่มุ่เน้นนวัตกรรม อย่างเป็นรูปธรรม

(3) จำนวนนวัตกรรมอย่างน้อย 3 ประเภท ได้แก่ นวัตกรรมบริการ, นวัตกรรมกระบวนการ, นวัตกรรมผลิตภัณฑ์

1.4.4 ผลลัพธ์ (Outcome)

(1) หน่วยงาน/องค์กร มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่เพื่อเพิ่มคุณค่าและประสิทธิภาพในการทำงาน

(2) เกิดวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์ และบุคลากรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์องค์กร

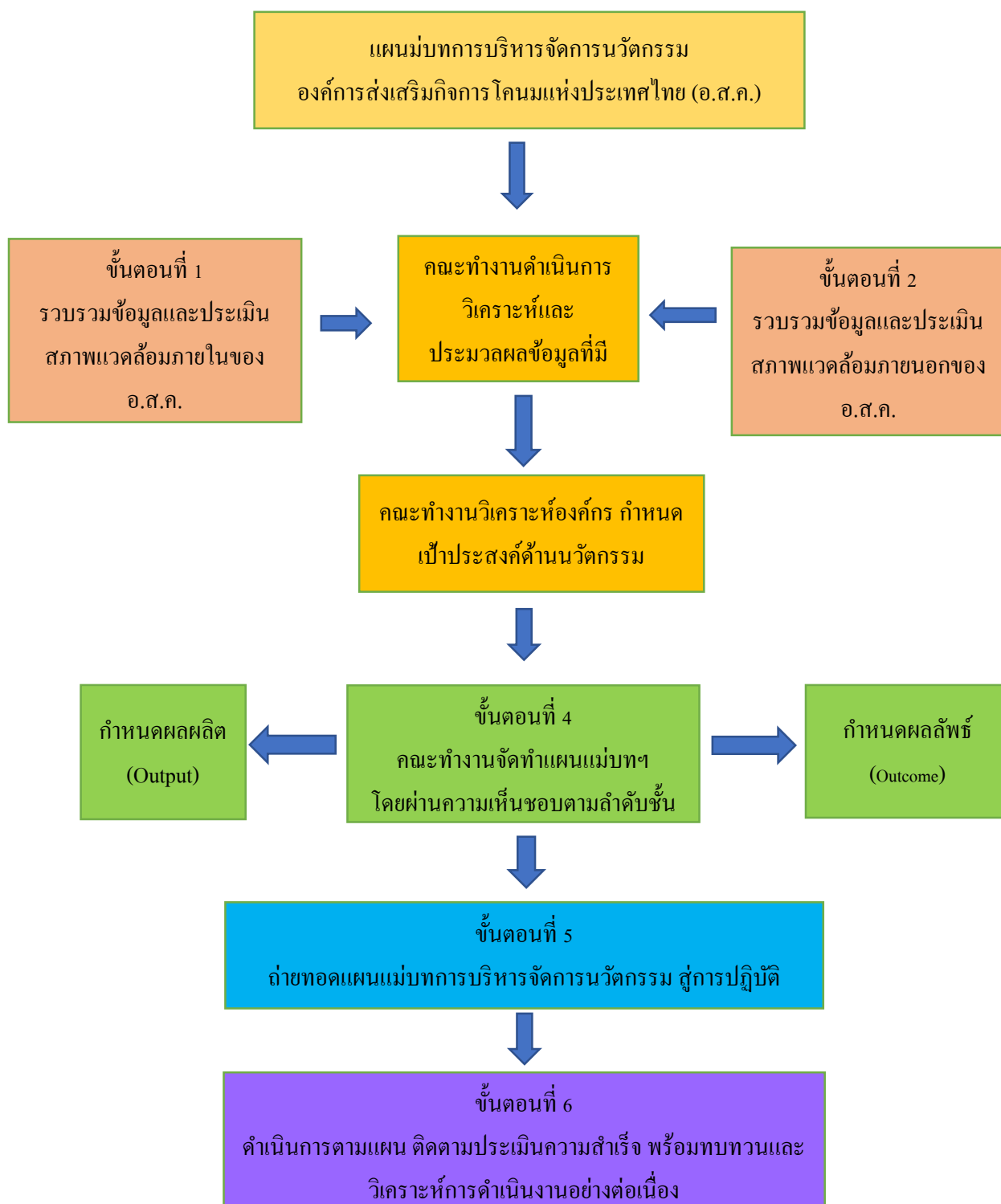
1.4.5 ผลกระทบด้านบวก (Impact)

(1) อ.ส.ค. มีขีดความสามารถในการบริหารจัดการ และมีศักยภาพการแข่งขัน

(2) อ.ส.ค. บรรลุวัตถุประสงค์เชิงวิสัยทัศน์และเป็นความสำเร็จที่ยั่งยืน

1.5 วิธีการดำเนินงาน

การจัดทำแผนแม่บทด้านการบริหารจัดการนวัตกรรมการของ อ.ส.ค. ปี 2568 มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้



บทที่ 2
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการจัดการนวัตกรรม

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

จะประกอบไปด้วยการประเมิน 7 ประเด็น คือ ยุทธศาสตร์ (Strategy) โครงสร้างองค์กร (Structure) การบริหาร (Style) ศักยภาพและข้อจำกัดในเรื่องระบบดำเนินการ (System) ศักยภาพและข้อจำกัดในเรื่องทุนมนุษย์องค์กร (Staff) ทักษะ (Skill) และความเข้มแข็งขององค์กร (Shared Value) จากการวิเคราะห์ อ.ส.ค. ใน 7 ประเด็นนี้โดยใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องที่เก็บรวบรวมจากทุกหน่วยงาน จากนั้นจึงสรุปประเด็นจุดแข็งและจุดอ่อนได้ ดังนี้

7s Model	จุดแข็ง (S : Strengths)	จุดอ่อน (W :Weaknesses)
Strategy	- องค์กรมีนโยบายสร้างทุนมนุษย์ด้วยการพัฒนาทักษะด้านนวัตกรรมและกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์และการลงทุนที่ชัดเจน - นโยบายผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนำการบริหารจัดการด้านนวัตกรรมมาใช้สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร	การเชื่อมโยงข้อมูลภายในยังไม่ครอบคลุมทุกส่วนงาน ทำให้การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่ และธุรกิจต่อเนื่องตามความต้องการของลูกค้ามีค่อนข้างน้อย (W7)
Structure	-	โครงสร้างองค์กร ระบบงาน และบุคลากร ยังไม่สามารถรับรองการทำ Digital Marketing รวมทั้ง รูปแบบธุรกิจหรือการตลาดใหม่แบบมีอาชีพ และการทำงานด้านนวัตกรรม
Style	มีเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีกับภาคเกษตรกรรม ภาคมหาวิทยาลัย เพื่อการพัฒนานวัตกรรมและวิจัย	-
system	มีระบบการผลิตที่มีประสิทธิภาพ ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้มาตรฐาน การส่งออกและมาตรฐานสากล	-
Staff	-	การส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะหลากหลาย มีความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาธุรกิจใหม่ต่อเนื่อง การนำเทคโนโลยี งานวิจัย และนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ยังไม่ทั่วทั้งองค์กร
Skill	-	พนักงานบางส่วนขาดความเข้าใจความคิดสร้างสรรค์และความรู้พื้นฐานด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม (W6)

Shared Value	ตราสินค้าไทย - เดนมาร์ก เป็นแบรนด์ที่มีชื่อเสียงมานานและผู้บริโภค เชื่อถือและไว้วางใจ	-

2.2 การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคภายนอกองค์กร

โอกาสและอุปสรรคที่ส่งผลความสามารถในการแข่งขัน ประกอบไปด้วยประเด็นที่เกี่ยวข้อง 6 ประเด็น คือ ทิศทางเศรษฐกิจ (Economics) ทิศทางสังคม (Social) ทิศทางเทคโนโลยี (Technology) และทิศทางสิ่งแวดล้อม (Environment) ซึ่งปัจจัยพวกนี้จะเป็นตัวกำหนดส่วนผสมทางนวัตกรรม อีกส่วนคือ ทิศทางกฎหมาย (Law) มักสอดคล้องกับทิศทางนโยบาย (Politics) ดังนั้น การทำความเข้าใจองค์รวมของทิศทางนโยบายและกฎหมาย ร่วมกับทิศทางเศรษฐกิจ ทิศทางสังคม ทิศทางเทคโนโลยี และทิศทางสิ่งแวดล้อม

PESTEL Model	โอกาส (O : Opportunities)	อุปสรรค (T:Threats)
politics	นโยบายรัฐบาลให้ความสำคัญในการนำการจัดการนวัตกรรม มาขับเคลื่อนงานขององค์กร	-
Economics	มีโอกาสในการเพิ่มอัตราการบริโภคนมของคนไทยให้เพิ่มสูงขึ้นได้เนื่องจากอัตราการบริโภคนม ของคนไทยยังต่ำกว่าค่าเฉลี่ยในระดับอาเซียนและระดับโลก	มีคู่แข่งชั้นหลายราย และมีสินค้าทดแทนหลากหลายที่สามารถตอบสนองผู้บริโภคกลุ่มย่อยได้
Social	แนวโน้มพฤติกรรมของลูกค้ำ ให้มีความสำคัญในเรื่องการดูแลสุขภาพและคุณภาพสินค้ามากขึ้น	-
Theacnology	รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในทุกภาคส่วน ทั้งภาคการเกษตร อุตสาหกรรม และการพัฒนาองค์กร ประกอบกับลูกค้ำสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายขึ้น ทำให้มีโอกาสใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรเพิ่มมากขึ้น	-
Environment	แผนยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายของภาครัฐ มุ่งเน้นแนวคิด BCG ซึ่งจะช่วยสนับสนุนภารกิจ หลักของ อ.ส.ค. (โดยเฉพาะการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม)	การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (climate change) การเสื่อมโทรมของทรัพยากรสิ่งแวดล้อม และมลภาวะ มีผลต่อสุขภาพคุณภาพ และผลผลิตของแม่ โคนม
Law	-	การบังคับใช้มาตรการทางการค้าเสรี (FTA) ออสเตรเลีย-นิวซีแลนด์ ในปี2568 ส่งผลต่อ

		ความสามารถในการแข่งขันและตลาดน้ำมันดิบของ อ.ส.ค.
--	--	--

2.3 การวิเคราะห์สถานภาพด้านนวัตกรรม (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สถานภาพด้านนวัตกรรม โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis โดยนำผลการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย มาทำการวิเคราะห์เพื่อจำแนกถึงผลที่มีต่อการดำเนินงานใน 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย 1. จุดแข็ง (S : Strengths) 2. จุดอ่อน (W :Weaknesses) 3. โอกาส (O : Opportunities) 4. อุปสรรค (T:Threats) โดยแสดงผลการวิเคราะห์ดังนี้

ปัจจัยภายใน (Internal Factor)	
จุดแข็ง (S : Strengths)	จุดอ่อน (W :Weaknesses)
S1 เป็นศูนย์กลางขององค์ความรู้ในด้านการพัฒนาอุตสาหกรรมโคนม โดยเฉพาะส่งเสริมการเลี้ยงโคนมด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม S2 องค์กรมีนโยบายสร้างทุนมนุษย์ด้วยการพัฒนาทักษะด้านนวัตกรรมและกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์และการลงทุนที่ชัดเจน S3 นโยบายผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนำการบริหารจัดการด้านนวัตกรรมมาใช้สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร	W1 การเชื่อมโยงข้อมูลภายในยังไม่ครอบคลุมทุกส่วนงาน ทำให้การพัฒนานวัตกรรม ผลิตภัณฑ์ใหม่ และธุรกิจต่อเนื่องตามความต้องการของลูกค้ามีค่อนข้างน้อย W2 การส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะหลากหลาย มีความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาธุรกิจใหม่ที่ต้องเนื่องการนำเทคโนโลยี งานวิจัย และนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ยังไม่ทั่วทั้งองค์กร W3 พนักงานบางส่วนขาดความเข้าใจความคิดสร้างสรรค์และความรู้พื้นฐานด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม
ปัจจัยภายนอก (External Factor)	
โอกาส (O : Opportunities)	อุปสรรค (T:Threats)
O1 รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในทุกภาคส่วน ทั้งภาคการเกษตร อุตสาหกรรม และการพัฒนาองค์กร ประกอบกับลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายขึ้น ทำให้ มีโอกาสใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรเพิ่มมากขึ้น O2 อ.ส.ค.มีโอกาสในการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและเอกชนในด้านต่าง ๆ เช่น การวิจัยและพัฒนาการผลิต การบริหารจัดการองค์กรและนวัตกรรม ตลอดจนการพัฒนาธุรกิจที่ต่อเนื่องใหม่	I1 การบังคับใช้มาตรการทางการค้าเสรี (FTA) ออสเตรเลีย-นิวซีแลนด์ ในปี 2568 ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันและตลาดน้ำมันดิบของ อ.ส.ค. I2 มีคู่แข่งหลายราย และมีสินค้าทดแทนหลากหลายที่สามารถตอบสนองผู้บริโภคกลุ่มย่อยได้

2.4 การวิเคราะห์กลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix

หลังจากที่มีการประเมินสภาพแวดล้อมโดยการวิเคราะห์ให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรคแล้ว ก็จะนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์ โดยใช้ตาราง ที่เรียกว่า TOWS Matrix เป็นตารางการวิเคราะห์ที่ นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มา วิเคราะห์เพื่อกำหนดออกมาเป็นกลยุทธ์ประเภทต่าง ๆ ในการนำเทคนิคที่ เรียกว่า TOWS Matrix มาใช้ในการ วิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์นั้น การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับอุปสรรค จุดอ่อน กับโอกาส และจุดอ่อนกับอุปสรรค ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ ดังกล่าว ทำให้เกิดกล ยุทธ์สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (S:Strengths) <u>S1</u> เป็นศูนย์กลางขององค์ความรู้ในด้านการพัฒนาอุตสาหกรรมโคนม โดยเฉพาะส่งเสริมการเลี้ยงโคนมด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม <u>S2</u> องค์กรมีนโยบายสร้างทุนมนุษย์ ด้วยการพัฒนาทักษะด้านนวัตกรรม และกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และการลงทุนที่ชัดเจน <u>S3</u> นโยบายผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนำการบริหารจัดการด้านนวัตกรรมมาใช้สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร	จุดอ่อน (W :Weaknesses) <u>W1</u> การเชื่อมโยงข้อมูลภายในยังไม่ครอบคลุมทุกส่วนงาน ทำให้การพัฒนา นวัตกรรม ผลิตภัณฑ์ใหม่ และธุรกิจต่อเนื่องตามความต้องการของลูกค้ามีค่อนข้างน้อย <u>W2</u> การส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะหลากหลาย มีความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาธุรกิจใหม่ต่อเนื่อง การนำเทคโนโลยีงานวิจัย และนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ยังไม่ทั่วทั้งองค์กร <u>W3</u> พนักงานบางส่วนขาดความเข้าใจ ความคิดสร้างสรรค์และความรู้พื้นฐานด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม
<u>O1</u> รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในทุกภาคส่วน ทั้งภาคการเกษตร อุตสาหกรรม และการพัฒนาองค์กร ประกอบกับลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายขึ้น ทำให้มีโอกาใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรเพิ่มมากขึ้น <u>O2</u> อ.ส.ค.มีโอกาในการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและเอกชนในด้านต่าง ๆ เช่น การวิจัยและพัฒนาการผลิต การบริหารจัดการองค์กร และนวัตกรรม	SO กลยุทธ์เชิงรุก พัฒนานวัตกรรมด้วยผลลัพธ์การจัดการความรู้ในองค์กร (<u>S1 S2 O1</u>)	WO กลยุทธ์เชิงแก้ไข ส่งเสริมวัฒนธรรมการจัดการความรู้และการเปลี่ยนแปลงเพื่อผลสำเร็จของนวัตกรรม (<u>W1 W2 O2</u>)

ตลอดจนการพัฒนาธุรกิจที่ต่อเนื่องใหม่		
อุปสรรค (T:Threats) T1 การบังคับใช้มาตรการทางการค้าเสรี (FTA) ออสเตรเลีย-นิวซีแลนด์ ในปี 2568 ส่งผลต่อ ความสามารถในการแข่งขันและตลาดน้ำมันดิบของ อ.ส.ค. T2 มีคู่แข่งหลายราย และมีสินค้าทดแทนหลากหลายที่สามารถตอบสนองผู้บริโภคกลุ่มย่อยได้	ST กลยุทธ์เชิงป้องกัน สนับสนุนการนำองค์ความรู้ในงานเพื่อสร้างนวัตกรรมภายในองค์กร (S3 T2)	WT กลยุทธ์เชิงรับ ส่งเสริมสร้างแรงจูงใจในกระบวนการมีส่วนร่วมสร้างนวัตกรรม (W3 T1)

บทที่ 3

แผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรม

ปี พ.ศ. 2568

3.1 วิสัยทัศน์ของแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมปี พ.ศ. 2566 - 2570

“มุ่งสร้างคุณค่าและความสำคัญจากการเป็นองค์กรนวัตกรรมสู่การพัฒนาอุตสาหกรรมโคนม”

3.2 พันธกิจ

- ☐ ยกระดับการสร้างประสิทธิภาพและความสำเร็จ ด้วยนวัตกรรมที่ส่งเสริมความสำเร็จของ อ.ส.ค.
- ☐ พัฒนา ส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กรตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Value chain)
- ☐ ส่งเสริม สนับสนุนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก ใช้ความคิดสร้างสรรค์และพัฒนา นวัตกรรมอย่างครอบคลุมทั่วถึงต่อเนื่อง

3.3 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

- ☐ สร้างสรรค์นวัตกรรมที่สร้างคุณค่าให้องค์กร
- ☐ พัฒนาระบบการบริหารจัดการนวัตกรรมที่สามารถสร้างผลงานไปสู่การใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม
- ☐ สร้างสังคมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และยกระดับความสามารถบุคลากรด้านนวัตกรรม

3.4 ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมปี พ.ศ. 2566-2570 (สำหรับปี 2568)

- ☐ **ยุทธศาสตร์ที่ 1** : ยกระดับการพัฒนาการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมสู่ความสำเร็จของ อ.ส.ค.
เป้าประสงค์ : องค์กร มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่เพื่อเพิ่มคุณค่าและประสิทธิภาพในการทำงาน
- ☐ **ยุทธศาสตร์ที่ 2** : บูรณาการส่งเสริมวัฒนธรรมการจัดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืน
เป้าประสงค์ : เกิดวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์ และบุคลากรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

เพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์องค์กร

3.5 เป้าหมาย

- ☐ **ระยะสั้น** : บุคลากรในองค์กรสามารถเพิ่มพูนองค์ความรู้และทักษะในการริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อพัฒนางานขององค์กร
- ☐ **ระยะยาว** : องค์กรมีการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง และตอบสนองความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างยั่งยืน

วิสัยทัศน์ (Vision) : มุ่งสร้างคุณค่าและความสำคัญจากการเป็นองค์กรนวัตกรรมสู่การพัฒนาอุตสาหกรรมโคนม		
ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม (Innovation :IM) ปี 2566 - 2570		
ปี 2566	ปี 2567-2568	ปี 2569 -2570
เป้าหมาย/สิ่งที่ต้องการ		
เตรียมความพร้อม อ.ส.ค.ให้รองรับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่องขยายผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนวัตกรรม	แสวงหาโอกาสจากการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และรูปแบบธุรกิจที่ต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างขยายผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนวัตกรรมครอบคลุมทุกกระบวนการหลัก (14 กระบวนการ)	บริหารจัดการ Portfolio ของ อ.ส.ค. ควบคู่กับการพัฒนาองค์กรให้มีความมั่นคงเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้และนวัตกรรมด้านการพัฒนาผู้ประกอบการ ธุรกิจโคนมของประเทศเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
แผนงาน/โครงการ		
พัฒนาต้นแบบกระบวนการนวัตกรรม อ.ส.ค. (DPO Innovation Model)	ส่งเสริมการพัฒนาวัฒนธรรมนวัตกรรมสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่องเพื่อความเข้มแข็งของ อ.ส.ค.	ส่งเสริมการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้และองค์กรนวัตกรรมของประเทศในการพัฒนาผู้ประกอบการโคนม
Output & Outcome		
1) จำนวนนวัตกรรมที่ขึ้นทะเบียนในหน่วยงาน 2) ผลงานนวัตกรรมที่เกิดจากกระบวนการเรียนรู้ 3) ระดับคะแนน Enablers ที่ได้รับสูงขึ้น 4) ระดับความสำเร็จของการประเมินองค์กร	1) ผลงานนวัตกรรมที่ส่งประกวดและได้รางวัล 2) เกิดมูลค่าจากกระบวนการนวัตกรรม 3) มีข้อเสนอด้านนวัตกรรมและมูลค่าจากนวัตกรรม 4) บุคลากรที่มีผลงานวิจัยและพัฒนาด้านนวัตกรรม 5) คะแนน Enablers ที่ได้รับสูงขึ้นตามค่าเป้าหมายองค์กร	1) มีข้อเสนอด้านนวัตกรรมและมูลค่าจากนวัตกรรม 2) รายได้จากผลผลิตที่เกิดขึ้นจากนวัตกรรม 3) เป็นแหล่งศึกษาดูงานของผู้ประกอบการกิจการโคนม 4) มีแนวทางดำเนินการด้านสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตรที่เกิดจากกระบวนการนวัตกรรมของ อ.ส.ค. 5.คะแนน Enablers ที่ได้รับสูงขึ้นตามค่าเป้าหมายองค์กร



แผนภาพที่ 3 แผนที่ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม

บทที่ 4

ยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม

4.1 กระบวนการจัดการนวัตกรรม (Corporate Innovation Systems; CIS)

การดำเนินงานด้านนวัตกรรม ของ อ.ส.ค. ในปีงบประมาณ 2568 ต่อจากนี้จะนำผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ด้านการต่อยอดการจัดการนวัตกรรม เป็นปัจจัยนำเข้าเพื่อก่อให้เกิดการสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มให้กับ อ.ส.ค. จึงบูรณาการกระบวนการจัดการความรู้ สู่กระบวนการนวัตกรรมให้เกิดขึ้นภายใน อ.ส.ค. รวมถึงยังเป็น การสร้างผลกระทบ (Impact) เชิงบวกให้กับ อ.ส.ค. โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์และพัฒนาแนวคิดการสร้างนวัตกรรม

- การออกแบบทางความคิด (Design thinking)
 - ทำความเข้าใจต่อสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอก อ.ส.ค.
 - ทำความเข้าใจต่อยุทธศาสตร์ (Operation Based) และโอกาสพัฒนางาน (Operations Based)
 - กำหนดคุณค่าหลัก (Value Propositions)

2. การคัดเลือกนวัตกรรมและพัฒนาต้นแบบนวัตกรรม

- ประเมินและความเข้าใจ Value Propositions และ Voice of the Customer - VoC
- เครื่องมือการพัฒนาความสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน
- เครื่องมือการใช้ VOC จาก QFD
- เทคนิคการจัดทำ ข้อกำหนดผลิตภัณฑ์หรือนวัตกรรม และพัฒนาข้อกำหนดทางเทคนิค
- ออกแบบพัฒนาแนวคิดผลิตภัณฑ์ ปรับลดเวลานำและต้นทุนการพัฒนา
- สร้างแผนคุณภาพ(Q-Point) ที่ชัดเจน บันทึก และการสื่อสาร

3. การพัฒนาต้นแบบนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ

- เรียนรู้แนวทางการขาย การตลาด และขยายผลนวัตกรรมเชิงพาณิชย์
- การขอมติจตติธิบัติร อนุสิทธิบัติร
- การประเมินผลและวัดความสำเร็จในงานด้านนวัตกรรม



4.2 แนวทางและหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย มีการจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม ไว้โดยกำหนดไว้ในแผนงานโครงการตามแผนแม่บทฯ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับโครงการในแต่ละปี พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบและผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน ในกรณีที่จำเป็นต้องใช้งบประมาณเพิ่มเติมในการบริหารจัดการด้านนวัตกรรม จะขออนุมัติงบประมาณจากผู้อำนวยการเป็นรายกรณีไป

4.2.1 เกณฑ์การคัดกรองนวัตกรรม

- ☐ เป็นผลิตภัณฑ์ กระบวนการหรือขั้นตอนที่ “จับต้องได้/ใช้ได้ “ ไม่ใช่เพียง “แค่แนวความคิดใหม่”
- ☐ มี “ความใหม่” จากการปรับปรุง/พัฒนา/ต่อยอด/หรือประดิษฐ์ คิดค้นขึ้นใหม่
- ☐ มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการผลิตและสร้างนวัตกรรม
- ☐ เกิดจากบุคลากรของ อ.ส.ค.หรือการมีส่วนร่วมของบุคลากร นำมาใช้ได้จริง และเกิดผลเชิงบวกต่อองค์กร
- ☐ ไม่มีกรณีฟ้องร้องหรือข้อพิพาทตามกฎหมาย

4.2.2 แนวทางการจัดสรรทรัพยากร

- ☐ **ด้านการเงิน** การจัดสรรทรัพยากรด้านการเงิน มีการกำหนดเกณฑ์การพิจารณา โดยคณะกรรมการด้านบริหารจัดการนวัตกรรม ตามหลักเกณฑ์โดยใช้งบประมาณบุคลากรประจำปี ประมาณร้อยละ 40 ของงบประมาณประจำปี ซึ่งประกอบด้วย

ลำดับ	เกณฑ์การพิจารณาจัดสรรงบประมาณ	น้ำหนัก
1	ความจำเป็น/สำคัญต่อการดำเนินงาน	30%
2	ความคุ้มค่าการลงทุน	40%
3	ความสัมพันธ์และการเชื่อมโยงระหว่างโครงการกับยุทธศาสตร์ต่างๆ	10%
4	สามารถดำเนินการได้ทันที	20%
	รวม	100%

- ☐ **ด้านไม่ใช่การเงิน** มีการจัดสรรทรัพยากรด้านบุคลากรและเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับรองรับการพัฒนานวัตกรรมขององค์กร โดยพิจารณาตามความจำเป็นและเร่งด่วนในการพัฒนานวัตกรรม

บทที่ 5

การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ

5.1 แนวทางการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ ติดตามและประเมินผล

การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ ติดตาม ประเมินผลของแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการนวัตกรรมปี พ.ศ. 2566-2570 ยึดหลักการมีบทบาทหน้าที่ในการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ โดยแผนกพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้ประสาน รวบรวม วิเคราะห์และสรุปภาพรวมของแผนเสนอต่อคณะกรรมการ คณะทำงานต่างๆที่เกี่ยวข้องในการให้ข้อคิดเห็นและกำหนดแนวทางการปรับปรุงพัฒนา โดยสามารถกำหนดขอบเขตของการถ่ายทอด ติดตามและการประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการนวัตกรรมปี 2566-2570 ดังนี้

การถ่ายทอด โดยกำหนดให้มีการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการนวัตกรรม ปี พ.ศ. 2566-2570 (สำหรับปี 2568) แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้รับรู้และเข้าใจแผนอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี

การติดตาม เป็นกระบวนการและวิธีในการกำกับกับการปฏิบัติงานโครงการ/แผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการนวัตกรรมขององค์กร ให้เป็นไปตามเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ เวลาและงบประมาณ โดยมีการติดตามผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุง กระบวนการทำงานตามแผนงานโครงการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการนวัตกรรม

การประเมินผล เป็นกระบวนการในการเปรียบเทียบ ผลการปฏิบัติงานกับแผนที่กำหนด การกำกับการปฏิบัติให้เป็นไปตามแผน การศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นในทางปฏิบัติ เพื่อแก้ไข/ปรับปรุงการดำเนินงานให้ได้ผลผลิต ผลลัพธ์ที่ต้องการ

ทั้งนี้ จะได้มีการทบทวนกระบวนการถ่ายทอด ติดตาม และการประเมินผลยุทธศาสตร์นวัตกรรมเป็นประจำทุกปี เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

5.2 รอบเวลาการติดตามและประเมินผล

สำหรับระยะเวลาที่จะใช้ในการติดตามผล เป็นดังต่อไปนี้

- ☐ ระยะเวลาตามไตรมาสเพื่อพิจารณาผลการดำเนินงานรายโครงการ
- ☐ ระยะเวลาสิ้นสุดไตรมาส 2 ของปีงบประมาณ เพื่อทบทวนปรับแผนงานโครงการสำหรับการพัฒนาเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนด
- ☐ ระยะเวลาสิ้นสุดปีของแผนแม่บทฯ เพื่อประเมินผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาของแผนฯ และเพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำนโยบายเพื่อทำแผนฉบับต่อไป

บทที่ 6

แผนปฏิบัติงาน/โครงการ ประจำปี 2568

6.1 โครงการ “ส่งเสริมการพัฒนาวัฒนธรรมนวัตกรรมเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่องของ อ.ส.ค.”

1. หลักการและเหตุผล

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) มุ่งมั่นพัฒนานวัตกรรมที่ต่อเนื่องตามห่วงโซ่คุณค่าการจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ โดยเน้นกระบวนการใช้ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม การหล่อหลอมและสร้างวัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการใช้นวัตกรรมเพื่อการขับเคลื่อนองค์กร การออกแบบกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน การพิจารณาผู้เกี่ยวข้องในการจัดสรรทรัพยากรนวัตกรรม และติดตามผลผลิต ผลลัพธ์ของนวัตกรรมตามแผนวิสาหกิจที่เน้นการขยายผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนวัตกรรมใน อ.ส.ค. เพื่อสร้างความตระหนักของผู้เกี่ยวข้อง เน้นการบ่มเพาะนวัตกรรมเพื่อสร้างความยั่งยืนในมิติพนักงานผู้ปฏิบัติงาน ควบคู่กับการจัดระบบงานโครงสร้างหน่วยงานที่รับผิดชอบในการสร้างคุณค่าในงาน ด้วยการบูรณาการข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้รวบรวมข้อมูล จัดกระบวนการพัฒนานวัตกรรมอย่างเป็นระบบ สอดคล้องวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมทั้งนวัตกรรมการผลิต การจัดการ และการให้บริการ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องจัดทำ “โครงการส่งเสริมการพัฒนาวัฒนธรรมนวัตกรรมเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่องของ อ.ส.ค.” สู่ความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของ อ.ส.ค. พร้อมสนับสนุนการสร้างสภาพแวดล้อม “พัฒนาอุตสาหกรรมโคนมเพื่อชีวิตที่ดีกว่า”

2. วัตถุประสงค์

- 1) พัฒนาแนวคิด ทางเลือก ต้นแบบงานนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าจากนวัตกรรมของ อ.ส.ค. ได้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
- 2) จัดระบบสนับสนุนการออกแบบทางความคิด การจัดโครงสร้างการจัดการนวัตกรรม รวมถึงสร้าง Role Model ที่ดีในการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.ค.
- 3) ส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และนวัตกรรมตามเงื่อนไขกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers

3. วิธีดำเนินการ

- 1) พัฒนาความรู้ด้านความคิดสร้างสรรค์การจัดการนวัตกรรม
- 2) พัฒนาด้านแบบ (Prototype) ทดลองใช้และประเมิน (Test) พร้อมหาแนวทางการสู่การปฏิบัติและติดตาม ผลงานนวัตกรรมที่สร้างมูลค่า
- 3) ให้คำแนะนำ การพัฒนาและทดสอบต้นแบบของนวัตกรรม และขยายผลในองค์กร
- 4) จัดระบบจัดการนวัตกรรม (Strategic Innovation Mgt. Systems) และจัดระบบสนับสนุนทรัพยากร (Innovation Operating Excellence) เพื่อการจัดการนวัตกรรมสู่ความสำเร็จ
- 5) นำเสนอแบบอย่างนวัตกรรม สรุป และประเมินผลการส่งเสริมนวัตกรรมใน อ.ส.ค.

4. ระยะเวลาดำเนินโครงการ

ระหว่างเดือนตุลาคม 2567 – กันยายน 2568 จำนวน 10 วัน

5. ผู้เข้าร่วมโครงการ

5.1 พนักงานเข้าร่วมโครงการพัฒนาความรู้ด้านความคิดสร้างสรรค์การจัดการนวัตกรรม จำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของพนักงานทุกฝ่าย/สำนักงาน

5.2 ทุกฝ่าย/สำนักงาน เข้าร่วมพัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่องของ อ.ส.ค.

6. งบประมาณในการดำเนินโครงการ

งบพัฒนาบุคลากร ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ประจำปี 2568

7. ผลผลิตและผลลัพธ์ในโครงการ

โครงการส่งเสริมการพัฒนาวัฒนธรรมนวัตกรรมเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่องของ อ.ส.ค. เน้นการต่อยอดผลลัพธ์ (Result) ร่วมกับการออกแบบโครงสร้างระบบงาน และเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านนวัตกรรมที่สามารถสะท้อนการจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรมตามยุทธศาสตร์และความสำเร็จสู่การพัฒนาอุตสาหกรรมนม ให้ครอบคลุมทุกด้านตาม Balanced Scorecard : BSC ทั้งนี้ผลผลิตที่สำคัญ ดังนี้

- 1) บุคลากรเข้าร่วมโครงการผ่านเกณฑ์ประเมินไม่น้อยกว่า ร้อยละ 50 ของทุกฝ่าย/สำนักงาน (Learning and growth)
- 2) มีนวัตกรรมใหม่ที่สร้างมูลค่าเพิ่ม/ลดค่าใช้จ่าย ไม่น้อยกว่า 2 นวัตกรรม (Financial) และมีนวัตกรรมที่ได้รับการต่อยอดไม่น้อยกว่า 2 นวัตกรรม
- 3) ด้านลูกค้า ความพึงพอใจของลูกค้าที่ใช้นวัตกรรม
- 4) อ.ส.ค.มีกระบวนการจัดการนวัตกรรมที่ส่งเสริมความสำเร็จ

แผนปฏิบัติงาน ประจำปี 2568 (Action plan)

โครงการส่งเสริมการพัฒนาวัฒนธรรมวัดกรรมเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่องของ
อ.ส.ค.

การดำเนินการหลัก	น้ำหนัก กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ											
		ต.ค. 67	พ.ย. 67	ธ.ค. 67	ม.ค. 68	ก.พ. 68	มี.ค. 68	เม.ย. 68	พ.ค. 68	มิ.ย. 68	ก.ค. 68	ส.ค. 68	ก.ย. 68
1. ขออนุมัติเห็นชอบหลักสูตรต่อ ผู้อำนวยการ	10												
2.แจ้งรายชื่อบุคลากรเข้ารับการพัฒนา ตามหลักสูตรและวิธีการที่กำหนด	10												
3.จัดโครงการพัฒนาบุคลากรตาม หลักสูตรที่กำหนด	40												
4.นำเสนอผลการจัดการนวัตกรรมต่อ คณะกรรมการตัดสินการประกวด	20												
5.จัดนิทรรศการ KM&IM Festival ประจำปี 2568	20												
รวม	100												

6.2 โครงการส่งเสริมวัฒนธรรมด้านนวัตกรรมการเรียนรู้ (Mastery innovation: IM&KM)

๑. หลักการและเหตุผล

การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความเชื่อและค่านิยมของบุคลากรให้มีความสอดคล้องกับการดำเนินงานขององค์กร โดยการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีการสื่อสารและเครื่องมือที่สามารถสร้างความรู้ความเข้าใจและกระตุ้นจิตสำนึกของบุคลากรให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร อีกทั้งการส่งเสริมวัฒนธรรมด้านนวัตกรรมจะเป็นการสร้างต้นแบบทางด้านวัฒนธรรมด้านนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพและมีความยั่งยืนในระยะยาว

๒. วัตถุประสงค์

๒.๑ เพื่อสื่อสารและถ่ายทอดวัฒนธรรม อ.ส.ค. (SMARTG Culture) ขององค์กรให้เข้าใจบทนิยาม ความหมาย สัญลักษณ์ (Symbolic) อัตลักษณ์ (Identity) สู่การกำหนดแบบแผนในการปฏิบัติงานให้เกิดความยั่งยืนและเห็นผลในการปฏิบัติจริงกับกลุ่มบุคลากรทุกระดับในองค์กร โดยเฉพาะ Mastery innovation

๒.๒ เพื่อให้ อ.ส.ค.มีวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรม ที่สามารถขับเคลื่อนผลสำเร็จในองค์กร มีแนวทางการปฏิบัติที่สอดคล้องค่านิยมในองค์กรและเป็นไปตามเกณฑ์การประเมินรัฐวิสาหกิจ

๓. กลุ่มเป้าหมาย

ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน อ.ส.ค. ทุกฝ่าย/สำนักงาน จำนวนประมาณ ๑๒๐ คน

๔. กิจกรรม/วิธีดำเนินงาน

๔.๑ พัฒนาทักษะการสร้างนวัตกรรม ตามกระบวนการจัดการนวัตกรรม อ.ส.ค.สู่
กลุ่มเป้าหมาย

๔.๒ กำหนดเครื่องมือในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของ อ.ส.ค.ด้านนวัตกรรม

๔.๓ พัฒนาคัมภีร์ องค์ความรู้ด้านนวัตกรรมตามกระบวนการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.ค.

๕. สถานที่ดำเนินการ

ศูนย์ฝึกอบรมการเลี้ยงโคนมไทย-เดนมาร์ก /ห้องประชุม อ.ส.ค.ส่วนกลาง จังหวัดสระบุรี

๖. ผู้รับผิดชอบโครงการ

แผนกพัฒนาทรัพยากรทรัพยากรมนุษย์ กองทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

๗. งบประมาณ

งบพัฒนาบุคลากร ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ประจำปี ๒๕๖๘

๘. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๘.๑ อ.ส.ค.มีรูปแบบการสื่อสารวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรมการเรียนรู้ ให้เกิดความเข้าใจสามารถประยุกต์ใช้ได้จริงในความรับผิดชอบ สามารถกำหนดหัวข้อการสร้างนวัตกรรมนำไปสู่ การปฏิบัติงานจริงภายในองค์กร

๘.๒ บุคลากรของ อ.ส.ค.มีทักษะด้านการพัฒนานวัตกรรม ตามกระบวนการสร้างนวัตกรรมของ อ.ส.ค.

แผนปฏิบัติงาน ประจำปี 2568 (Action plan)
โครงการส่งเสริมวัฒนธรรมด้านนวัตกรรมการเรียนรู้ (Mastery innovation: IM&KM)

การดำเนินการหลัก	น้ำหนัก กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ											
		ต.ค. 67	พ.ย. 67	ธ.ค. 67	ม.ค. 68	ก.พ. 68	มี.ค. 68	เม.ย. 68	พ.ค. 68	มิ.ย. 68	ก.ค. 68	ส.ค. 68	ก.ย. 68
1. ขออนุมัติเห็นชอบหลักสูตรต่อ ผู้อำนวยการ	10												
2.แจ้งรายชื่อบุคลากรเข้ารับการพัฒนา ตามหลักสูตรและวิธีการที่กำหนด	20												
3.จัดโครงการพัฒนาบุคลากรตาม หลักสูตรที่กำหนด	50												
4.นำเสนอผลงานต้นแบบนวัตกรรมต่อ ผู้บริหาร	20												
ผลรวม	100												