



องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
มากเหล็ก สระบุรี

No. ๑๙๗๖

สารบรรณกลาง
วันที่ ๑๙/๗/๕๙
วันที่ ๕ พ.ค. ๒๕๖๙

บันทึกข้อความ

หน่วยงาน ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ กองทรัพยากรมนุษย์ แผนก พัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ที่ กษ ๑๙๐๔/ ๖๕๕๙ วันที่ ๗ พฤษภาคม ๒๕๖๙

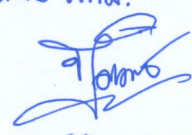
เรื่อง เห็นชอบคู่มือการบริหารจัดการนวัตกรรม (Innovation Management Manual)

เรียน ผู้อำนวยการ

ด้วยนวัตกรรมมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ทั้งการปรับปรุงผลิตภัณฑ์บริการ แผนงาน กระบวนการ การปฏิบัติการ และรูปแบบธุรกิจ ที่สร้างคุณค่าใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อันจะช่วยให้รัฐวิสาหกิจนำไปสู่มิติใหม่ในการดำเนินการ นวัตกรรมอาจเกี่ยวข้องกับการกล้าเสี่ยงอย่างฉลาด ปัจจุบันนวัตกรรมไม่ใช่หน้าที่งานของหน่วยงานใดหน่วยหนึ่งเท่านั้น เพราะนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการดำเนินการ ทุกด้าน ทุกกระบวนการและทุกกระบวนการในการผลักดัน และจัดการให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ องค์กรจะต้องมีการบูรณาการนวัตกรรมไว้ในการทำงานประจำวัน และสนับสนุนด้วยระบบการ ปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร กระบวนการสร้างนวัตกรรมที่เป็นระบบครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร การดำเนินงานขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย ซึ่งมีบทบาทในการส่งเสริมการเลี้ยงโคนมและอุตสาหกรรมโคนม ควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจให้เกิดประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค การส่งเสริมนวัตกรรมและความยั่งยืน จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในฐานะกลไกสำคัญในการสร้างความสามารถในการแข่งขัน การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และการสร้างคุณค่าระยะยาวให้แก่องค์กรและสังคมโดยรวม

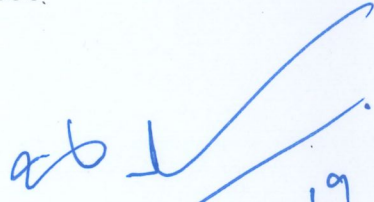
แผนกพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ จึงได้กำหนดให้มีการจัดทำคู่มือฉบับนี้ เพื่อเป็นแนวทางให้ทุกหน่วยงานภายในองค์กร สามารถดำเนินการด้านนวัตกรรมและความยั่งยืน ได้อย่างมีระบบ มีประสิทธิภาพและสามารถตรวจสอบได้ โดยครอบคลุมทั้งนโยบาย โครงสร้างการดำเนินงาน ระบบติดตามผลและแนวทางการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในการบริการลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องให้ดียิ่งขึ้นต่อไป และเป็นไปตามเกณฑ์การประเมินรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model : SE-AM ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ด้านการจัดการนวัตกรรม (IM)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความเห็นชอบ


๕) เสนอ ผทกม.


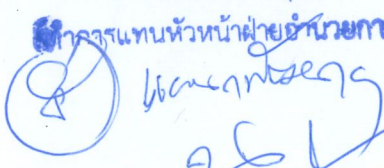
(นางสาวฐิติมาพร จุฑกัญ)
หัวหน้ากองเลขานุการ

๓) เห็นชอบตามเสนอ

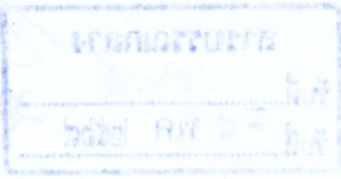

๗ พ.ค. ๒๕๖๙

๑) (นางสาวนงลักษณ์ ศรีนิล)
หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรมนุษย์


๕ พ.ค. ๒๕๖๙
(นายเทอดไชย ระลึกมูล)
รองผู้อำนวยการ


๑๕ พ.ค. ๒๕๖๙
(นางสาววัชรีย์ วรรณศรี)
ผู้อำนวยการ

(นางสาวนงลักษณ์ ศรีนิล)
หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย



ឧបនាយករដ្ឋមន្ត្រី
នាយកដ្ឋានសេដ្ឋកិច្ច និងហិរញ្ញវត្ថុ

សំបុត្រ

18 ឃ.ក.២១

[Handwritten signature]
P. N. K. F.

(ឈ្មោះ ឈន់ធីន្ទរតនា)
នាយកដ្ឋានសេដ្ឋកិច្ច និងហិរញ្ញវត្ថុ

ឧបនាយករដ្ឋមន្ត្រី
(នាយករដ្ឋមន្ត្រី)
នាយកដ្ឋានសេដ្ឋកិច្ច និងហិរញ្ញវត្ថុ
ប្រចាំការងារ

ឧបនាយករដ្ឋមន្ត្រី

[Handwritten signature]
(ឈ្មោះ ឈន់ធីន្ទរតនា)
នាយកដ្ឋានសេដ្ឋកិច្ច និងហិរញ្ញវត្ថុ

(ឈ្មោះ ឈន់ធីន្ទរតនា)
នាយករដ្ឋមន្ត្រី

ប្រចាំការងារ
(ឈ្មោះ ឈន់ធីន្ទរតនា)
នាយកដ្ឋានសេដ្ឋកិច្ច និងហិរញ្ញវត្ថុ



คู่มือ

การบริหารจัดการนวัตกรรม (Innovation Management Manual)



จัดทำโดย แผนกพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
กองทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.)

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
ที่มาและความสำคัญ	4
บทที่ 1 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรม	5
- วัตถุประสงค์	5
- ความสำคัญของการจัดการนวัตกรรม	5
- รูปแบบนวัตกรรม	5
- ความหมายการจัดการนวัตกรรม	6
บทที่ 2 นโยบาย วิสัยทัศน์และกระบวนการบริหารจัดการนวัตกรรม	8
- วิสัยทัศน์ พันธกิจ	8
- พฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่สะท้อนกับค่านิยมองค์กรด้านนวัตกรรม	9
- โครงสร้างองค์กรเพื่อการกำกับดูแลการจัดการนวัตกรรม	11
- หลักเกณฑ์การประเมินการจัดการนวัตกรรม	13
- การระบุก่อนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	14
- นโยบายด้านส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์	17
- นโยบายการบริหารจัดการนวัตกรรม	18
- กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม	18
- กระบวนการรวบรวมข้อมูลสำคัญประกอบการจัดการนวัตกรรม ในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	22
- กระบวนการจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม	26
- กระบวนการถ่ายทอดนโยบายด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	28
- กระบวนการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์	30
- กระบวนการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์จากภายในและภายนอก	32
- กระบวนการนวัตกรรมแบบปิด-แบบเปิด	36
- กระบวนการทำงานนวัตกรรม	38
- กระบวนการจัดเก็บข้อมูลนวัตกรรมเชิงพาณิชย์และนวัตกรรมเชิงสังคม	39

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
-กระบวนการนำความคิดสร้างสรรค์ไปสู่การสร้างนวัตกรรม	40
-ระบบส่งเสริมการดำเนินงานการบริหารจัดการนวัตกรรม	40
-การเรียนรู้และการจัดการความรู้เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและสร้างนวัตกรรม	40
-กระบวนการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา	43
-แนวทางการบริหารและการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์	44
-กระบวนการแนวทางการบริหารและการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์	45
บทที่ 3 แนวทางการติดตาม ประเมินและรายงานผลการดำเนินงาน	
-แนวทางการติดตาม ประเมินและรายงานผลการดำเนินงาน	46
บทที่ 4 การจัดทำรายงานความยั่งยืน	
-กระบวนการจัดทำรายงานความยั่งยืน	50
-ขั้นตอนการรายงานความยั่งยืน (sustainability Reporting Procees)	51
บทที่ 5 กระประเมินผลและการปรับปรุง	
-กระบวนการประเมินคุณภาพและประสิทธิผลของระบบ (Evaluation Process)	52
-ขั้นตอนประเมินคุณภาพและประสิทธิผลของระบบ	53
ภาคผนวก	
-แบบฟอร์มการเสนอแผนนวัตกรรม	55
-เกณฑ์การให้คะแนนเพื่อคัดกรองผลงานความคิดสร้างสรรค์/นวัตกรรม	56
-แนวทางการดำเนินงานขอจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา	57

ที่มาและความสำคัญ

เพื่อให้การดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจมีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน การส่งเสริมและบริหารจัดการนวัตกรรมควบคู่กับแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในบริบทที่รัฐวิสาหกิจมีบทบาททั้งในเชิงพาณิชย์และเชิงสังคมได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

ผู้จัดทำ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management : IM) จึงได้กำหนดให้มีการจัดทำคู่มือฉบับนี้ เพื่อเป็นแนวทางให้ทุกหน่วยงานภายในองค์กร สามารถดำเนินการด้านนวัตกรรมและความยั่งยืนได้อย่างมีระบบ มีประสิทธิภาพและสามารถตรวจสอบได้ โดยครอบคลุมทั้งนโยบาย โครงสร้างการดำเนินงาน ระบบติดตามผลและแนวทางการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในการบริการลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

แผนกพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
กองทรัพยากรมนุษย์
ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
ผู้จัดทำ

บทที่ 1 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรม

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อกำหนดกรอบแนวทางและหลักเกณฑ์ ในการดำเนินงานด้านนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และสามารถขับเคลื่อนสู่ความยั่งยืน
- 2) เพื่อเป็นเครื่องมือสนับสนุนการบริหารจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ ตามแนวทางของระบบนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System: CIS) ที่ครอบคลุมตั้งแต่ระดับนโยบายจนถึงระดับการปฏิบัติ
- 3) เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม และสนับสนุนให้ทุกภาคส่วนในองค์กรมีส่วนร่วม ในการพัฒนาแนวคิด กระบวนการ หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ที่สร้างคุณค่าให้แก่องค์กร
- 4) เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร และสามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบททางธุรกิจ เทคโนโลยี และสังคม
- 5) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการติดตาม ประเมินผล และปรับปรุง การดำเนินงานด้านนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง โดยยึดตามแนวทางของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ และใช้ผลประเมินเป็นฐานในการพัฒนาปีถัดไป

ความสำคัญของการจัดการนวัตกรรม

นวัตกรรมมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ทั้งการปรับปรุงผลิตภัณฑ์บริการ แผนงาน กระบวนการ การปฏิบัติการ และรูปแบบธุรกิจ ที่สร้างคุณค่าใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อันจะช่วยให้รัฐวิสาหกิจนำไปสู่มิติใหม่ในการดำเนินการนวัตกรรมอาจเกี่ยวข้องกับการกล้าเสี่ยงอย่างฉลาด ปัจจุบันนวัตกรรมไม่ใช่หน้าที่งานของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งเท่านั้นเพราะนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการดำเนินการทุกด้าน ทุกกระบวนการและทุกกระบวนการในการผลักดันและจัดการให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ องค์กรจะต้องมีการบูรณาการนวัตกรรมไว้ในการทำงานประจำวัน และสนับสนุนด้วยระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร กระบวนการสร้างนวัตกรรมที่เป็นระบบครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร การดำเนินงานขององค์กรส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย ซึ่งมีบทบาทในการส่งเสริมการเลี้ยงโคนมและอุตสาหกรรมโคนม ควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจให้เกิดประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค การส่งเสริมนวัตกรรมและความยั่งยืน จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในฐานะกลไกสำคัญในการสร้างความสามารถในการแข่งขัน การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และการสร้างคุณค่าระยะยาวให้แก่องค์กรและสังคมโดยรวม

นวัตกรรม เป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพ ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขัน โดยเฉพาะในยุคดิจิทัล

ความยั่งยืน เป็นแนวทางบริหารองค์กรให้เติบโตไปพร้อมกับความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน และการสร้างคุณค่าระยะยาว

การบูรณาการทั้งสองด้าน จะช่วยให้รัฐวิสาหกิจสามารถดำเนินงานอย่างสมดุล ตอบโจทย์เชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมไปพร้อมกันอย่างยั่งยืน

ขอบเขตการใช้งานของคู่มือการบริหารจัดการนวัตกรรม (Innovation Management Manual)

- ครอบคลุมการดำเนินงานของทุกหน่วยงานภายในองค์กร ใช้เป็นแนวทางหลักในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมและความยั่งยืน แผนปฏิบัติการประจำปี และระบบติดตามประเมินผล
- ใช้ประกอบการจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนตามมาตรฐานสากล
- สนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการด้านบริหารทุนมนุษย์ การจัดการความรู้และนวัตกรรม และการนำระบบ CIS มาบูรณาการในการบริหารองค์กร

รูปแบบนวัตกรรม

การกำหนดรูปแบบนวัตกรรม เมื่อจำแนกตามเป้าหมายของงานนวัตกรรม สามารถแบ่งรูปแบบได้ 4 ประเภท รายละเอียดดังนี้

- 1) **นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product)** หมายถึง การพัฒนาสร้างสรรค์สิ่งประดิษฐ์ หรือผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า
- 2) **นวัตกรรมบริการ (Service)** หมายถึง การสร้างสรรค์พัฒนาการให้บริการที่ตรง ตามความต้องการที่ครอบคลุมจุดสัมผัสบริการ (Touch Point) ที่สำคัญตลอดวงจรชีวิตของลูกค้า (Customer Life Cycle)
- 3) **นวัตกรรมกระบวนการ (Process)** หมายถึง การสร้างสรรค์วิธีการใหม่ ๆ หรือพัฒนา กระบวนการทำงานที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่สูงขึ้น เช่น วิธีการลดความผิดพลาดในกระบวนการ (Quality), วิธีการลดต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในกระบวนการทำงาน (Cost), วิธีการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน (Efficiency) และวิธีการใหม่ที่ทำให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความปลอดภัยมากขึ้น เป็นต้น
- 4) **นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจใหม่ (Business Model)** หมายถึง การพัฒนารูปแบบธุรกิจหรือภารกิจใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร เช่น การร่วมทุน (Joint Venture) และการสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Alliances) เป็นต้น

ความหมายการจัดการนวัตกรรม

นวัตกรรม “นวัตกรรม คือ การใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาหรือประดิษฐ์สิ่งใหม่ เกิดผลกระทบต่อการปรับปรุงกระบวนการผลิตหรือพัฒนากระบวนการดำเนินงานที่มีอยู่เดิม หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือพัฒนากระบวนการ บริการที่มีคุณค่าและนำไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาองค์กร เศรษฐกิจและสังคม”

“นวัตกรรม คือ การคิดสร้างสรรค์ พัฒนา ทบทวน และปรับปรุงงาน กระบวนการทำงาน ผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์ความรู้เทคโนโลยี และ/หรือนวัตกรรมที่ใช้อยู่แล้ว ซึ่งสามารถนำไปใช้ อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสนองต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ สะท้อนได้จากคุณภาพ ประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพของการดำเนินงานและขีดความสามารถในการแข่งขันที่ดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

นิยามนวัตกรรมของนิยามนวัตกรรมตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model : SE-AM ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

“การเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงบางส่วนจนสามารถพัฒนาต่อยอดคิดค้น จนเกิดสิ่งใหม่ ทั้งมิติ ด้านผลิตภัณฑ์ มิติบริการ มิติกระบวนการทำงาน รวมถึง มิติรูปแบบการดำเนินธุรกิจหรือภารกิจใหม่ ขององค์กร (Business Model) ซึ่งสิ่งใหม่ที่ได้รับการปรับปรุง พัฒนาคิดค้นดังกล่าวต้องสามารถสร้างคุณค่า (Value) ใหม่ให้แก่องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งอาจเป็นมิติทางการเงินหรือไม่ใช่

ทางการเงิน นอกจากนี้นวัตกรรมไม่ได้ถูกจำกัดเฉพาะนวัตกรรมระดับองค์กรเท่านั้น แต่ยังสามารถเกิดขึ้นในระดับหน่วยงานภายใน ระดับกระบวนการ จนถึงระดับบุคคล โดยนวัตกรรมจำเป็นต้องถูกพัฒนาเชื่อมโยงบูรณาการมาจากรากฐาน 3 ปัจจัย ได้แก่

- 1) นวัตกรรมต้องเกิดจากความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)
- 2) นวัตกรรมต้องมีความใหม่ (Newness)
- 3) นวัตกรรมต้องสร้างคุณค่าใหม่ (Value)

ความยั่งยืน (Sustainability) ความยั่งยืน หมายถึง แนวทางการดำเนินงานขององค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างบูรณาการ เพื่อสร้างคุณค่าระยะยาวให้แก่องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน โดยยึดหลักการรับผิดชอบต่อสังคม ธรรมาภิบาลที่ดี และการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ อันนำไปสู่การเติบโตขององค์กรอย่างต่อเนื่องและไม่ก่อให้เกิดผลกระทบเชิงลบต่อสภาพแวดล้อมหรือสังคมในอนาคต

ทั้งนี้ ความยั่งยืนอาจครอบคลุมถึงการจัดการความเสี่ยง การบริหารความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และการประเมินผล กระทั่งด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) อย่างเป็นระบบ

ระบบนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System: CIS) หมายถึง กลไกและกระบวนการที่รัฐวิสาหกิจจัดให้มีขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อสนับสนุนการสร้างสรรค์ พัฒนา และนำแนวคิดนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติจริงอย่างมีประสิทธิภาพ ครอบคลุมทั้งด้านโครงสร้างองค์กร นโยบาย แผนงาน ทรัพยากร บุคลากร เครื่องมือ และวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ทั้งในระดับผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ หรือรูปแบบธุรกิจ ระบบ CIS จะต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายของรัฐวิสาหกิจ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยสามารถติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงกระบวนการให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

บทที่ 2 นโยบาย วิสัยทัศน์และกระบวนการบริหารจัดการนวัตกรรม

วิสัยทัศน์ (Vision)

“พัฒนาอุตสาหกรรมโคนม เพื่อชีวิตที่ดีกว่า”

(Dairy Industrial Development for a Better Life)

พันธกิจ (Mission)

- ส่งเสริมการเลี้ยงโคนมให้เป็นอาชีพแก่เกษตรกรไทยอย่างมั่นคง และยั่งยืน
- เป็นศูนย์การเรียนรู้และพัฒนาด้านอุตสาหกรรมโคนม
- พัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมโคนมให้ครบวงจร รวมทั้งธุรกิจที่ต่อเนื่อง เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ อ.ส.ค.

ค่านิยมและคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมด้านการจัดการนวัตกรรม

M : Mastery Innovation (นวัตกรรมการเรียนรู้) หมายถึง การพัฒนาส่งเสริม สร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม พัฒนาระบบการคิด หลักคิดอย่างเป็นระบบ หรือคิดเชิงออกแบบ ให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ใน อ.ส.ค.

คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ประกอบด้วย

- (1) เปิดใจกว้างรับฟังความเห็น ความต่าง
- (2) สนใจใฝ่รู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
- (3) กล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลง
- (4) คิดดี คิดเป็น คิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่
- (5) ริเริ่ม ลงมือปฏิบัติในงานท้าทาย
- (6) กล้าผิดพลาดเพื่อการเรียนรู้ต่อยอด

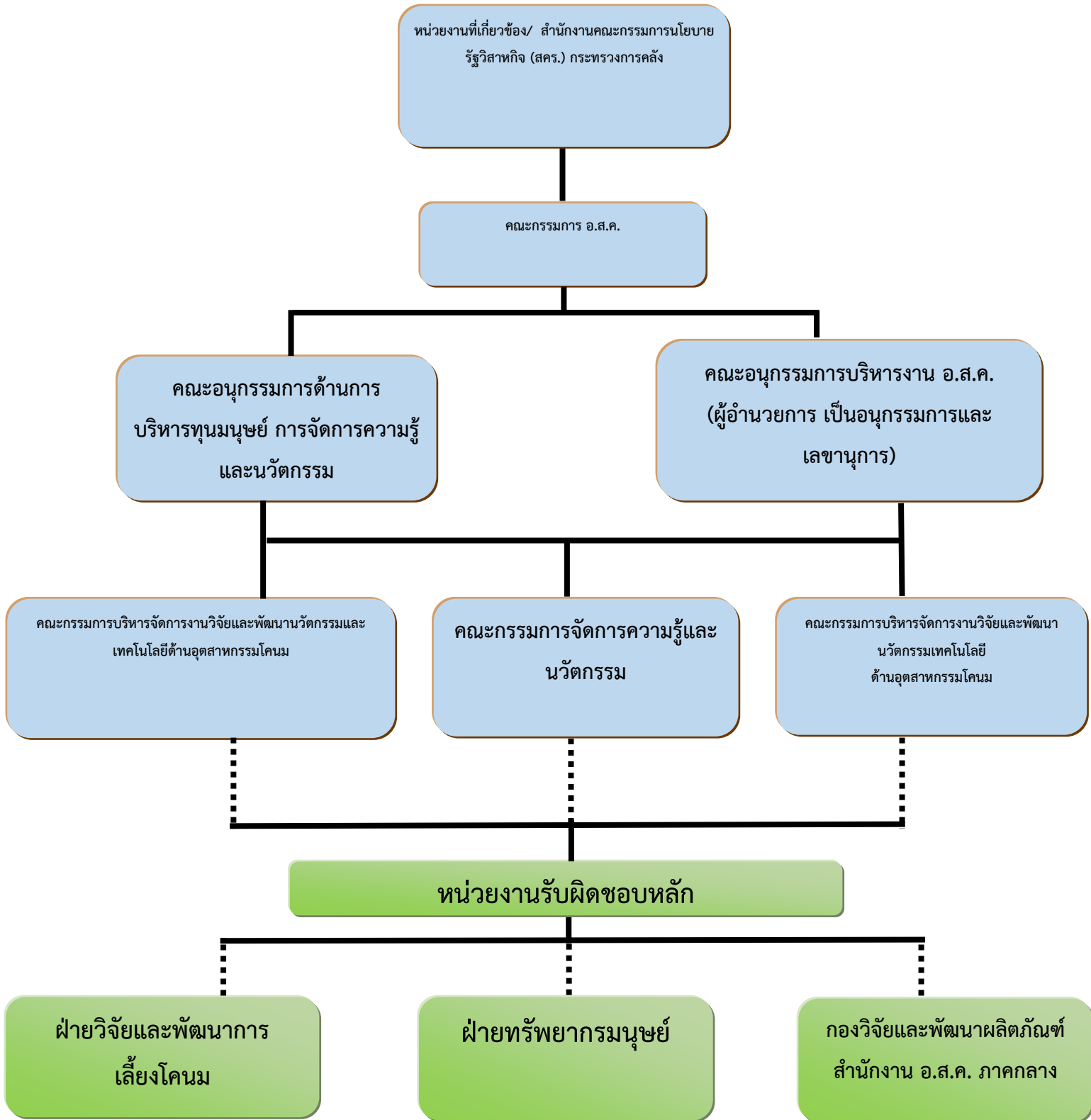


พฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่สะท้อนกับค่านิยมองค์กรด้านนวัตกรรม

ค่านิยม	หัวข้อพฤติกรรม	พฤติกรรมที่พึงประสงค์ ระดับผู้บริหาร	พฤติกรรมที่พึงประสงค์ ระดับพนักงาน
M : Mastery Innovation (นวัตกรรมการเรียนรู้)	คิดเชิงระบบ	เป็นต้นแบบที่ดีในการคิด แก้ไขปัญหา กระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ โดยสามารถเชื่อมโยงกระบวนการ ในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ	สามารถบริหารจัดการงานที่ได้รับ มอบหมาย อย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงงานของตนเองกับผู้อื่นได้
	คิดสร้างสรรค์	สร้างแรงจูงใจให้พนักงานคิด อยู่เสมอ พร้อมสนับสนุนด้านต่าง ๆ เช่น จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ผ่อนคลาย ลดกฎระเบียบและการตีกรอบ ความคิด จัดเวทีในการนำเสนอ/ แลกเปลี่ยนแนวคิดต่าง ๆ เพื่อการปรับปรุงองค์กร การเปิดโอกาสให้ ชักถาม รวมถึงการยกย่องชมเชยเมื่อ สามารถคิดสร้างสรรค์	- กล้าเผชิญปัญหา กระตือรือร้นที่จะแก้ปัญหาและปรับปรุงพัฒนางาน ของตนเองอยู่เสมอ - คิดและตั้งสมมติฐานหลากหลาย และเลือกสมมติฐานที่ดีที่สุดมาใช้เพื่อแก้ปัญหา
	กล้าผิดพลาด เพื่อการเรียนรู้ต่อยอด	ยอมรับความล้มเหลวของพนักงาน และไม่กล่าวโทษเมื่อทำผิดพลาด ควรสนับสนุนให้หาแนวทางแก้ไขความผิดพลาดนั้น โดยเชื่อว่าเป็น กระบวนการแห่งการเรียนรู้	-ลงมือทำโดยไม่กลัวว่าจะล้มเหลว - จดจำและเรียนรู้จากความผิดพลาด ของตนเอง เพื่อนำมาพัฒนาไม่ให้เกิดซ้ำ
	สนใจ ใฝ่รู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	สนับสนุนให้มีกระบวนการจัดการ ความรู้ในสายงาน/ หน่วยงานอย่าง สม่ำเสมอ	แสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้รู้จริง รู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงและสามารถปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

ค่านิยม	หัวข้อพฤติกรรม	พฤติกรรมที่พึงประสงค์ ระดับผู้บริหาร	พฤติกรรมที่พึงประสงค์ ระดับพนักงาน
	เปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นต่าง	ให้รับฟังกับความคิดและข้อเสนอแนะ โดยปราศจากอคติบนพื้นฐานว่าแม้แตกต่างแต่ทุกความคิดสามารถนำไปสู่ความริเริ่ม	สามารถชี้แจงความคิดของตนให้ผู้อื่นเข้าใจหรือยอมรับได้รวมถึงสามารถรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นโดยไม่มีอคติ
	ริเริ่ม ลงมือปฏิบัติงานที่ทำทนาย	มอบอำนาจในการที่จะตัดสินใจในงาน ตามหน้าที่ที่รับผิดชอบอยู่และให้โอกาสที่จะได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารหรือสารสนเทศที่จำเป็นต่องาน รวมถึง จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้สามารถทำงานได้สำเร็จตามต้องการ	บริหารโครงการโดยจัดการทรัพยากรที่ได้รับเพื่อการบริหาร จนสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง บรรลุตามตัวชี้วัด

โครงสร้างองค์กรเพื่อกำกับดูแลการจัดการนวัตกรรม



องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) กำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารจัดการ การกำกับดูแล และติดตามงานด้านความคิดสร้างสรรค์และการบริหารจัดการนวัตกรรม ดังนี้

(1) คณะกรรมการ อ.ส.ค. มีบทบาทหน้าที่ในการกำกับดูแลการดำเนินงานตามนโยบาย ด้านส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการบริหารจัดการนวัตกรรมให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์การ ตลาด และกำกับดูแล ติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

(2) คณะอนุกรรมการด้านบริหารทุนมนุษย์การจัดการความรู้และนวัตกรรม มีบทบาทหน้าที่ในการพิจารณากำหนดทิศทาง นโยบาย และแนวทางการขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรมที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ แผนวิสาหกิจของ อ.ส.ค. และระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ทั่วทั้งองค์กร

(3) คณะกรรมการด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม มีบทบาทหน้าที่ในการเสนอกรอบแนวทางการจัดการนวัตกรรม และกรอบนโยบายด้านส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการบริหารจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.ค. กำหนดรูปแบบโครงสร้างการขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรมขององค์กรให้สอดคล้องกับระบบนวัตกรรมองค์กร ขับเคลื่อนและสนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการนวัตกรรมขององค์กร และรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะอนุกรรมการด้านบริหารทุนมนุษย์การจัดการความรู้และนวัตกรรม ผู้บริหารระดับสูงปฏิบัติตนเป็นต้นแบบที่ดี (Role Model) ด้านการจัดการจัดการนวัตกรรม กำกับดูแล ติดตาม และ สนับสนุนการดำเนินการด้านนวัตกรรม ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล เกิดประโยชน์ คุ่มค่ากับการลงทุน และถูกต้องตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง และนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง จริยธรรม จรรยาบรรณ รวมทั้งมีการกำกับดูแลกิจการตามมาตรฐานสากลที่ได้รับการยอมรับโดยทั่วไป พร้อมทั้งสื่อสาร ถ่ายทอดองค์ความรู้ และสร้างความตระหนักเกี่ยวกับนโยบายให้คณะผู้บริหาร พนักงาน และ ลูกจ้างของ อ.ส.ค. รับทราบพร้อมนำไปปฏิบัติ

(4) ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของ อ.ส.ค. มีบทบาทหน้าที่ในการขับเคลื่อนและสนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการจัดการนวัตกรรม การทำงานข้ามสาย การใช้ความคิดสร้างสรรค์ต่อยอด องค์ความรู้ใหม่สู่นวัตกรรม ประยุกต์ใช้เครื่องมือและวิธีการพัฒนาระบบการเรียนรู้ร่วมกับทุกกระบวนการ ทำงาน เพื่อให้สามารถพัฒนากระบวนการทำงานและการจัดการจัดการนวัตกรรมผ่านการใช้ความคิดสร้างสรรค์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักเกณฑ์การประเมินการจัดการนวัตกรรม

โดยสามารถแสดงหลักเกณฑ์ประเมิย่อยของหลักเกณฑ์ประเมินด้านการจัดการนวัตกรรม

ของรัฐวิสาหกิจ ดังนี้

หัวข้อ	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ประเด็นย่อย
1. การนำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน	8	1.1 บทบาทผู้บริหารระดับสูง (น้ำหนักร้อยละ 5) 1.2 บทบาทคณะกรรมการและคณะทำงานด้านนวัตกรรม (น้ำหนักร้อยละ 3)
2. ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม	10	2.1 การวางแผนยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมและนำไปสู่การปฏิบัติ (น้ำหนักร้อยละ 7) 2.2 การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม (น้ำหนักร้อยละ 3)
3. นวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและการตลาด	5	3.1 ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการพัฒนา นวัตกรรมมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (น้ำหนักร้อยละ 5)
4. ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม	5	4.1 การจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม (น้ำหนักร้อยละ 5)
5. วัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม	7	5.1 การปลูกฝังค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นนวัตกรรม (น้ำหนักร้อยละ 3.5) 5.2 การยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม (น้ำหนักร้อยละ 3.5) 5.2 การสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน (น้ำหนักร้อยละ 2)
6. กระบวนการนวัตกรรม	15	6.1 การออกแบบระบบนวัตกรรมองค์กร (น้ำหนักร้อยละ 4) 6.2 กระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม (น้ำหนักร้อยละ 4) 6.3 การพัฒนา นวัตกรรม (น้ำหนักร้อยละ 7)
7. ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม	10	7.1 ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมทั้งการเงินและไม่ใช้ทางการเงิน (น้ำหนักร้อยละ 10)
รวม	60	

การระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การวิเคราะห์และกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.ส.ค. มาจากการวิเคราะห์กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามกรอบการดำเนินงานห่วงโซ่อุปทานของ อ.ส.ค. ซึ่งสามารถแบ่งกระบวนการสำคัญและจำเป็น ออกเป็น 16 กระบวนการ ดังนี้

1) ระบบนำองค์กร (Management Process)

- M1 กระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- M2 กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
- M3 กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- M4 กระบวนการตรวจสอบภายใน

2) ระบบงานหลัก (Core Process)

- C1 กระบวนการส่งเสริมการเลี้ยงโคนมให้แก่เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม
- C2 กระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์นมจากน้ำนมดิบของเกษตรกรโคนมในประเทศ
- C3 กระบวนการกำหนดกลยุทธ์การตลาดและบริหารการขาย
- C4 กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3) ระบบงานสนับสนุน (Support Process)

- S1 กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง
- S2 กระบวนการบริหารจัดการทางการเงิน งบประมาณและการบัญชี
- S3 กระบวนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์
- S4 กระบวนการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและสารสนเทศ
- S5 กระบวนการวิจัยและพัฒนา การจัดการความรู้และนวัตกรรม
- S6 กระบวนการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานรัฐและเอกชน
- S7 กระบวนการจัดการด้านกฎหมาย
- S8 กระบวนการพัฒนาความยั่งยืน กลุ่มลูกค้า- ตัวแทนจำหน่าย- ผู้บริโภคทั่วไป + กลุ่ม

เด็ก + กลุ่มคนรักสุขภาพ- เกษตรกร

กระบวนการที่สำคัญตามห่วงโซ่อุปทานของ อ.ส.ค.

ทั้งนี้ ได้กำหนดคำจำกัดความผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามกระบวนการต่างๆ ประกอบไปด้วย

1. **ลูกค้า** หมายถึง ผู้ที่ซื้อสินค้าหรือบริการจากกิจการ เป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างมากมีผลต่อการเติบโตของกิจการ แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

- 1.1 ตัวแทนจำหน่าย (MT),(TT)
- 1.2 ลูกค้าผู้บริโภคทั่วไป
- 1.3 ผู้รับบริการด้านการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม
- 1.4 ผู้รับบริการด้านการท่องเที่ยว

2. **หน่วยงานกำกับดูแล** หมายถึง หน่วยงานที่มีหน้าที่ในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ ได้แก่

- 2.1 กระทรวงการคลัง และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)
- 2.2 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- 2.3 สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)
- 2.4 สำนักงานงบประมาณ (สงป.)
- 2.5 คณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม

3. คณะกรรมการ อ.ส.ค. หมายถึง ผู้ที่มีหน้าที่ในการกำกับ การควบคุมและการบริหารของ อ.ส.ค

4. บุคลากร หมายถึง บุคลากรที่ทำงานเป็นพนักงาน ลูกจ้างประจำ ของ อ.ส.ค.(Permanent Contract) โดย อ.ส.ค เป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงานตามคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

- 4.1 ผู้บริหารระดับสูง (ผู้อำนวยการ, รองผู้อำนวยการ, ผู้ช่วย ผู้อำนวยการ)
- 4.2 ผู้บริหารระดับกลาง (หัวหน้าฝ่าย/สำนักงาน, นักวิชาการ 8, หัวหน้ากอง, นักวิชาการ 7)
- 4.3 ผู้บริหารระดับต้น (หัวหน้าแผนก, นักวิชาการ 6)
- 4.4 ผู้ปฏิบัติงาน (ระดับ 1-5)

5. ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ หมายถึง หน่วยงานหรือนิติบุคคลหรือบุคคล ที่ได้รับค่าตอบแทนจากการจัดเตรียมสินค้า บริการสัญญาเช่าและจัดหาบุคลากร จาก อ.ส.ค. หรือหน่วยงานองค์กรหรือกลุ่มบุคคลที่ตกลงทำงานร่วมกับ อ.ส.ค. เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ร่วมกัน แบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

- 5.1. สหกรณ์ (ผู้ส่งมอบน้ำมันดิบ)
- 5.2. บริษัทเอกชน (ผู้ส่งมอบวัสดุที่ใช้ในการผลิต กล่องนม วัสดุปุ๋ยรอส)
- 5.3. คู่ค้า (contract)
- 5.4. คู่ความร่วมมือ (MOU)
- 5.5. ผู้รับจ้างงาน

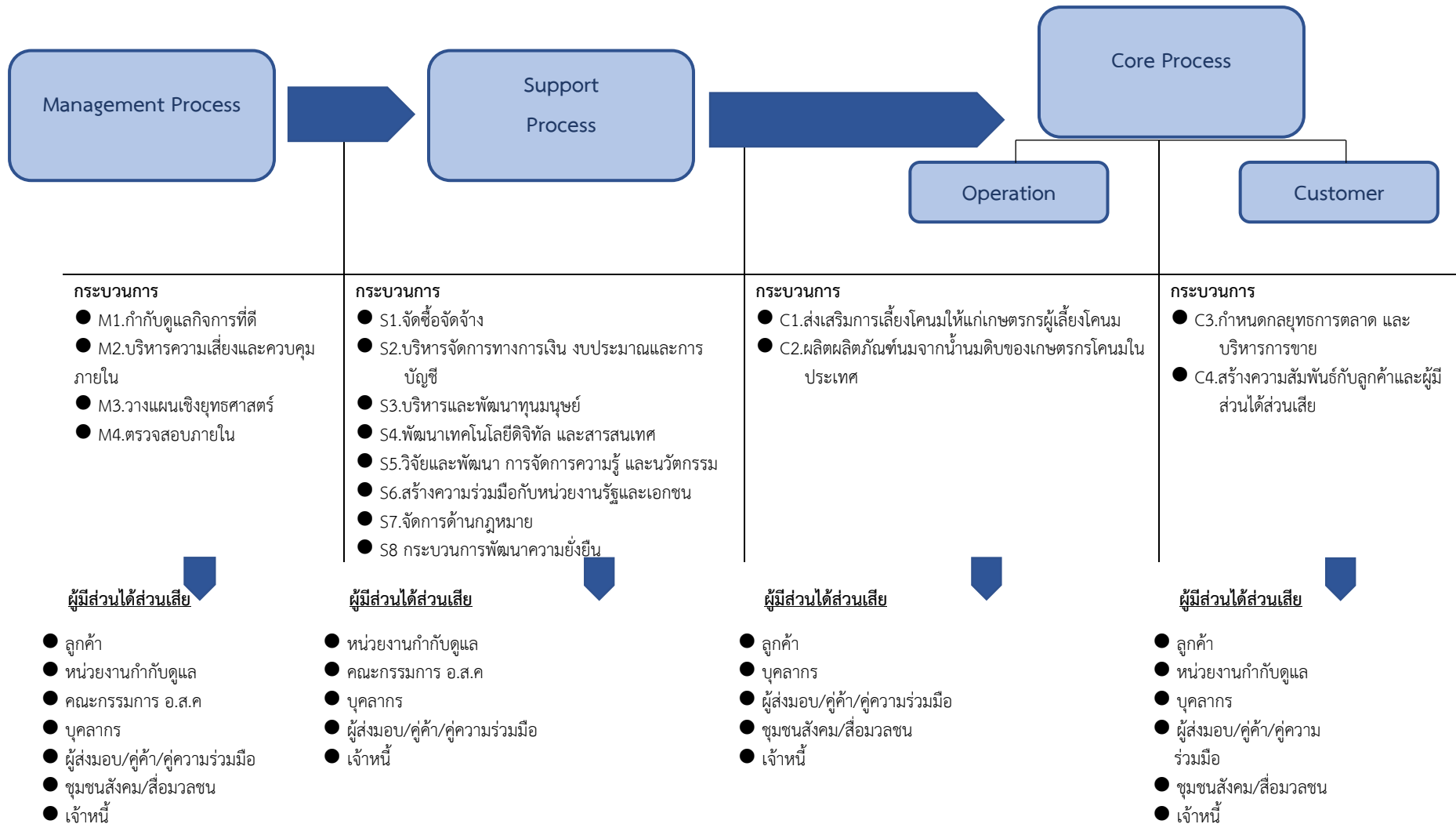
6. เจ้าหนี้ หมายถึง ผู้ขายเชื่อหรือให้กู้ยืมทรัพย์สินหน่วยงานค้างชำระ ไม่ว่าจะเป็นค่าสินค้าหรือค่าบริการที่ซื้อมาเพื่อขายหรือเพื่อใช้ในการผลิตสินค้าหรือให้บริการตามปกติ และตัวเงินจ่ายที่กิจการออกให้เพื่อชำระค่าสินค้าหรือบริการดังกล่าว แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

- 6.1 เจ้าหนี้ทางการเงิน
- 6.2 เจ้าหนี้การค้า

7. ชุมชนสังคม หมายถึง ชุมชนในพื้นที่รอบโรงงาน อ.ส.ค รัศมี 5 กม. (ทั้ง 5 แห่ง) หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกชุมชนสำคัญ คือ เป็นชุมชนที่มีพื้นที่ติดกับพื้นที่ปฏิบัติงาน ซึ่งมีโอกาสที่จะได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของ อ.ส.ค. มากที่สุด

สื่อมวลชน หมายถึง บุคคลผู้ประกอบวิชาชีพสื่อมวลชน หรือบุคคลหรือคณะบุคคลไม่ว่าจะเป็นนิติบุคคลหรือไม่ก็ตามที่ประกอบกิจการสื่อมวลชนซึ่งทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการนำข่าวสาร สาร และเนื้อหาสาระทุกประเภท ไปสู่มวลชนเพื่อสาธารณะ ไม่ว่าจะอยู่ในรูปสื่อสิ่งพิมพ์ วิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ สื่อดิจิทัลหรือในรูป อื่นใดที่สามารถสื่อ

การเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับกระบวนการทำงานตามห่วงโซ่อุปทานของ อ.ส.ค.



นโยบายด้านส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการนวัตกรรม นับเป็นปัจจัยสำคัญ ประการหนึ่งในการขับเคลื่อนธุรกิจ ซึ่งการบริหารจัดการนวัตกรรมจะสามารถยกระดับให้ อ.ส.ค. ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืน โดย ส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในทุกกระบวนการทำงาน เพื่อสร้างคุณค่าและเกิด ความคุ้มค่า (Value) สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของ ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันของ อ.ส.ค. จึงผลักดัน ให้มีการบริหารจัดการนวัตกรรม อย่างเป็นระบบขึ้นในองค์กร โดยได้กำหนดนโยบายส่งเสริมการใช้ความคิด สร้างสรรค์ (Creativity) และการบริหารจัดการนวัตกรรม ดังนี้

วิสัยทัศน์นวัตกรรม

“มุ่งสร้างคุณค่าและความสำคัญจากการเป็นองค์กรนวัตกรรมสู่การพัฒนาอุตสาหกรรมโคนม”

นำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม ๒ ยุทธศาสตร์ ซึ่งใช้เป็นหลักในการพิจารณากำหนด แผนงานและโครงการ ดังนี้

ยุทธศาสตร์	แผนงานหลัก
ยกระดับการพัฒนาการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมสู่ ความสำเร็จ ของ อ.ส.ค.	แผนด้านที่ ๑ สร้างนวัตกรรมเพื่อสนองความ ต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มและการ ปรับปรุงตัวชี้วัด
	แผนด้านที่ ๒ จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต่อการ สร้างนวัตกรรม
บูรณาการส่งเสริมวัฒนธรรมการจัดการเรียนรู้ที่ ต่อเนื่องและยั่งยืน	แผนด้านที่ ๓ แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรม นวัตกรรม
	แผนด้านที่ ๔ แผนยกระดับความรู้ความสามารถ ด้านนวัตกรรม

โดยมีเป้าหมายหลัก 3 ประการ ประกอบด้วย

- 1. พัฒนาบุคลากรและวัฒนธรรมองค์กร (People)** ส่งเสริมการเพิ่มศักยภาพบุคลากรให้มี ทักษะคนคิด และองค์ความรู้ ที่พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อค้นหาและนำนวัตกรรมที่เหมาะสมมาใช้ในพัฒนาองค์กร
- 2. พัฒนาระบบการทำงาน (Process)** สนับสนุนให้มีการนำองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม จากภายนอกองค์กรมาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ธุรกิจ
- 3. สร้างพันธมิตรนวัตกรรม (Stakeholders)** บูรณาการกับเครือข่ายพันธมิตร และผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย ในการแสวงหาความร่วมมือความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม สร้างแรงบันดาลใจ ในการ พัฒนาสร้างสรรค์นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่มาใช้ในการดำเนินธุรกิจ และสร้างความเปลี่ยนแปลง ให้แก่เศรษฐกิจและสังคม

นโยบายการบริหารจัดการนวัตกรรม

นโยบายการบริหารจัดการนวัตกรรม เพื่อเป็นแนวทางใน การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมของ อ.ส.ค. ดังนี้

1. พัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรมองค์กร โดยจัดให้มีกรอบแนวทางการบริหารจัดการ นวัตกรรมขององค์กรที่ชัดเจน อันประกอบด้วย นโยบาย เป้าหมาย แผนงานด้านนวัตกรรมระยะสั้น และระยะยาวที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในระดับบุคคลและระดับองค์กร โครงสร้างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงกระบวนการด้านการจัดการนวัตกรรม เพื่อมุ่งให้ อ.ส.ค.เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

2. พัฒนาโครงสร้างและกระบวนการทำงานให้รองรับการพัฒนาและการสร้างนวัตกรรม ในอนาคตที่ถูกนำเข้ามาใช้ในการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

3. เปิดกว้างในการสร้างความร่วมมือด้านความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือกันหรือในระหว่างองค์กรเพื่อนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่มาประยุกต์ใช้ต่อยอดธุรกิจขององค์กร

4. ส่งเสริมการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี มาสนับสนุนการดำเนินงานในทุกกระบวนการงาน เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพการดำเนินงาน สนับสนุนการดำเนินงาน รวมทั้งเพิ่มโอกาสในการดำเนินงานของ อ.ส.ค.

5. ส่งเสริมให้บุคลากร อ.ส.ค.มีทัศนคติที่ดีพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ใช้ความคิดริเริ่ม ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรให้สามารถคิดค้นและประยุกต์ใช้นวัตกรรม รวมทั้งผลักดันให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ และต่อยอดสู่นวัตกรรม

6. ให้ความสำคัญกับการจัดการองค์ความรู้ และระบบคลังนวัตกรรม รวมถึงฐานข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อให้เกิดการแบ่งปันองค์ความรู้ภายในองค์กร ให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้งานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. ให้ความสำคัญกับการประเมิน จัดสรร จัดหาทรัพยากร การวางแผนการจัดการและการติดตามผลการจัดการนวัตกรรมในองค์กร รวมทั้งการทบทวนนโยบาย ทั้งนี้ ให้มีการทบทวนนโยบายฉบับนี้อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม

วัตถุประสงค์ (Objective)

1. เพื่อทบทวนจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม
2. เพื่อกำหนดทบทวน ตัวชี้วัดในการบรรลุเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเกี่ยวกับการจัดการ นวัตกรรมที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม
3. จัดทำเป้าหมาย ตัวชี้วัดเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การ จัดการนวัตกรรม
4. เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้รับผิดชอบและบริหารจัดการดำเนินการตามกระบวนการ

Supplier (ผู้ส่งมอบ)	Input (ปัจจัยนำเข้า)	Process (กระบวนการ)	Output (ผลลัพธ์)	Customer (ผู้รับผลลัพธ์)
<p>1.1 คณะกรรมการ อ.ส.ค. 1.2 คณะอนุกรรมการดำบริหาร ทุนมนุษย์การจัดการความรู้ และนวัตกรรม 1.3 ผู้อำนวยการ อ.ส.ค.</p>	<p>1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจและ คุณค่าขององค์กร (Vision/Mission/Core Value) 1.2 นโยบายและทิศ ทางด้านนวัตกรรม ผู้บริหารระดับสูง 1.3 KPI ด้านการเงิน/ไม่ใช่ การเงิน ทั้งในระดับองค์กร หน่วยงาน และบุคคล 1.4 ข้อมูลภายในและ ภายนอกขององค์กร Feedback,เทคโนโลยีใหม่ ,และแผนงานที่สำคัญอื่นๆ แผนงานด้านลูกค้าและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย แผนงาน จัดการความรู้และแผนงาน ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล</p>	<p>1.1 ผู้บริหารระดับสูงกำหนดและ สื่อสาร วิสัยทัศน์/นโยบาย ด้าน นวัตกรรมให้ ทุกฝ่ายเข้าใจและปฏิบัติ ให้สอดคล้องกัน 1.2 เชื่อมโยงนโยบายกับวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และแผนอื่นๆ แผนด้าน ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แผนการ จัดการ ความรู้และการพัฒนาเทคโนโลยี ดิจิทัล 1.3 ผู้บริหารระดับสูงทำหน้าที่เป็น Role Model ส่งเสริมและกระตุ้นให้ บุคลากรใช้ความคิดสร้างสรรค์และ นวัตกรรม 1.4 จัดทำกลยุทธ์และ Action Plan นวัตกรรมระดับองค์กร-หน่วยงาน- บุคคล พร้อม KPI ที่ชัดเจน 1.5 ติดตามผลอย่างสม่ำเสมอโดย ผู้บริหารระดับสูง พร้อมใช้ข้อมูล feedback ทั้งภายในและภายนอกมา ปรับปรุงทิศทาง/ นโยบาย</p>	<p>1.1 วิสัยทัศน์ / พันธกิจ / คุณค่าองค์กร 1.2 นโยบายด้านนวัตกรรม 1.3 กลยุทธ์และแผนปฏิบัติ ด้านนวัตกรรม 1.4 KPI ที่ ส ะ ท ์ อ น ความสำเร็จ เชิงนวัตกรรม ระดับ องค์กร ระดับ หน่วยงาน - ระดับบุคคล 1.5 รายงาน ผล การ ติดตาม/ ปรับปรุงแนวทาง</p>	<p>1.1 คณะอนุกรรมการด้าน บริหารทุนมนุษย์ การจัดการ ความรู้และนวัตกรรม 1.2 ผู้อำนวยการ อ.ส.ค. 1.3 คณะ กรรมการ ด้าน นวัตกรรมของ อ.ส.ค. 1.4 คณะทำงานด้านการ จัดการนวัตกรรม 1.5 หัวหน้าฝ่าย/หน่วยงาน ภายใน 1.6 พนักงานระดับปฏิบัติการ 1.7 ลูกค้า/พันธมิตร/ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย</p>

Supplier (ผู้ส่งมอบ)	Input (ปัจจัยนำเข้า)	Process (กระบวนการ)	Output (ผลลัพธ์)	Customer (ผู้รับผลลัพธ์)
<p>2.1 คณะอนุกรรมการบริหาร ทุนมนุษย์ การจัดการความรู้ และนวัตกรรม</p> <p>2.2 คณะกรรมการด้าน นวัตกรรมของ อ.ส.ค.</p> <p>2.3 คณะทำงานด้านการ จัดการนวัตกรรม</p> <p>2.4 ฝ่ายนโยบายและ ยุทธศาสตร์</p> <p>2.5 หน่วยงานภายในที่ เกี่ยวข้อง</p> <p>2.6 หน่วยงานข้อมูล/ สารสนเทศ</p>	<p>2.1 นโยบายและ ยุทธศาสตร์ของ องค์กร</p> <p>2.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และคุณค่า ขององค์กร</p> <p>2.3 ข้อมูลการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรม</p> <p>2.4 ข้อมูลจากหน่วยงาน/ ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย</p> <p>2.5 ผลวิเคราะห์และ ข้อเสนอแนะ ในการ ปรับปรุงระบบนวัตกรรม</p>	<p>2.1 กำหนดคณะกรรมการนวัตกรรม ระดับองค์กร พร้อมจัดทำกฎบัตร ระบุ อำนาจ หน้าที่ชัดเจน และเผยแพร่ให้ ทราบทั่วทั้ง องค์กร</p> <p>2.2 มอบหมายผู้บริหารระดับสูงและ ผู้รับผิดชอบหลักในแต่ละสายงาน เพื่อ ดูแลด้านนวัตกรรมโดยเฉพาะ</p> <p>2.3 ดำเนินการประชุม ติดตาม กำหนด บทบาทหน้าที่ของคณะทำงาน ให้มี ความครบถ้วนและต่อเนื่อง</p> <p>2.4 ออกแบบรูปแบบ/โครงสร้างการ ขับเคลื่อนนวัตกรรม ให้สอดคล้องกับ ระบบนวัตกรรมขององค์กร</p> <p>2.5 วิเคราะห์ข้อมูลย้อนหลัง ข้อมูลจาก แหล่งอื่น และผลการดำเนินงาน เพื่อ ปรับปรุงโครงสร้าง/แนวทางการ ขับเคลื่อน นวัตกรรม</p>	<p>2.1 คณะกรรมการฯ และ คณะทำงาน ที่มีบทบาท ชัดเจน</p> <p>2.2 โครงสร้างการจัดการ นวัตกรรมที่เหมาะสม</p> <p>2.3 แนวทางและ แผนปฏิบัติ งานด้าน นวัตกรรมที่ปรับปรุง ต่อเนื่อง</p> <p>2.4 รายงานการประชุม/ วิเคราะห์/ข้อเสนอแนะ จากคณะทำงาน</p> <p>2.5 ผลการพัฒนาระบบ นวัตกรรมขององค์กร</p>	<p>2.1 ผู้บริหาร อ.ส.ค.</p> <p>2.2 คณะทำงานด้านนวัตกรรม</p> <p>2.3 พนักงานในองค์กร</p> <p>2.4 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ เกี่ยวข้อง</p>

Supplier (ผู้ส่งมอบ)	Input (ปัจจัยนำเข้า)	Process (กระบวนการ)	Output (ผลลัพธ์)	Customer (ผู้รับผลลัพธ์)
3.1 ผู้อำนวยการ อ.ส.ค. 3.2 ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ 3.3 หน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม 3.4 หน่วยงานข้อมูล/สารสนเทศ	3.1 วิสัยทัศน์/ทิศทาง/นโยบายขององค์กร 3.2 ข้อมูลภายใน – ภายนอก เทคโนโลยีใหม่ แนวโน้มตลาด ความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3.3 ผลการดำเนินงานและบทเรียนที่ผ่านมา 3.4 ทรัพยากรและศักยภาพขององค์กร 3.5 แผนแม่บทสำคัญ แผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์	3.1 วิเคราะห์ข้อมูลภายในและภายนอก เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และเป้าหมาย 3.2 ผู้บริหารกำหนดแนวทางร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 3.3 สื่อสารยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติสู่หน่วยงาน ให้เข้าใจตรงกัน 3.4 นำแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม ไปใช้จริง พร้อมกำกับติดตามและประเมินผล 3.5 นำผลลัพธ์/ข้อมูลสารสนเทศมาปรับปรุงแผนเพื่อให้เหมาะสมกับบริบท/ ศักยภาพ	3.1 ยุทธศาสตร์และแผนนวัตกรรมที่สอดคล้องกับทิศทางองค์กร 3.2 เป้าหมายด้านนวัตกรรม ระยะสั้น/ระยะกลาง/ระยะยาว 3.3 แผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรมรายหน่วยงาน 3.4 รายงานการติดตามและข้อเสนอการปรับปรุงแผน	3.1 คณะทำงานยุทธศาสตร์องค์กร 3.2 คณะกรรมการการจัดการความรู้และนวัตกรรมนวัตกรรม 3.3 ผู้อำนวยการ อ.ส.ค. 3.4 หน่วยงานภายในทุกระดับ 3.5 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กระบวนการรวบรวมข้อมูลสำคัญประกอบการจัดการนวัตกรรมในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	
ข้อมูลสำคัญ	การนำมาใช้วิเคราะห์
<p>นโยบาย/ยุทธศาสตร์ระดับชาติ แหล่งข้อมูล : ประกาศคณะกรรมการพัฒนาารัฐบาลดิจิทัลเรื่อง แผนพัฒนาารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566 – 2570 ที่มา : สำนักงานพัฒนาารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) แหล่งข้อมูล : เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ที่มา : องค์การสหประชาชาติ แหล่งข้อมูล : กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ที่มา : สภานิติบัญญัติแห่งชาติ แหล่งข้อมูล : แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ที่มา : สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ แหล่งข้อมูล : แผนยุทธศาสตร์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2560-2579 ที่มา : กระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p>	<p>- นำมาวิเคราะห์ทิศทางและการดำเนินงานขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย - วิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างความยั่งยืนขององค์กร และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) - วิเคราะห์ความเชื่อมโยงทิศทางยุทธศาสตร์ขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย</p>
<p>• สัญญาณบ่งชี้ ปัจจัยภายนอกที่สำคัญ แหล่งข้อมูล : แนวโน้มระดับโลกที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ ที่มา : แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรมปี 2567-2569 : ธุรกิจ ร้านค้าปลีกสมัยใหม่ ธนาคารกรุงศรี , สถานการณ์ เศรษฐกิจประเทศไทย สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล depa แหล่งข้อมูล : คู่เทียบ /การแข่งขัน ที่มา : เว็บไซต์คู่เทียบ</p>	<p>-วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยเริ่มจาก พลวัตโลก (Mega Trend) - เทคโนโลยี ตลาด ความนิยมของลูกค้า การแข่งขัน กฎ ระเบียบ และสิ่งแวดล้อม วิเคราะห์ประเด็นที่ เกี่ยวข้องกับ อ.ส.ค. - วิเคราะห์ TOWS Matrix</p>

ข้อมูลสำคัญ	การนำมาใช้วิเคราะห์
<p>• การดำเนินงานของ อ.ส.ค. แหล่งข้อมูล : ผลดำเนินการจัดการนวัตกรรมจากผลคะแนนการประเมินผล Enablers ที่มา : องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย แหล่งข้อมูล : แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย ที่มา : องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย</p>	<p>- วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัยภายในองค์กร - ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ แผนต่าง ๆ รายงาน ผลการประเมินองค์กร เป็นต้น</p>
<p>• ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แหล่งข้อมูล : ผลจากการจัดประชุม เพื่อรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสีย ที่มา : คณะกรรมการรองการส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย ผู้บริหารระดับสูง บุคลากรรองการส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย ที่เกี่ยวข้อง และผู้แทนกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>	<p>- วิเคราะห์การดำเนินงานขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย เพื่อทบทวนและปรับปรุงการดำเนินงาน</p>
<p>• SWOT Analysis จุดแข็ง (Strength ; S) จุดอ่อน (Weakness : W) โอกาส (Opportunity : O) ภัยคุกคาม (Threat : T) แหล่งข้อมูล : วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ที่มา : คณะกรรมการรองการส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย คณะอนุกรรมการฯ, ผู้บริหารระดับสูง, คณะทำงานจัดทำแผนฯ</p>	<p>- วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อประกอบ SWOT Analysis และ TOWS Matrix - วิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความ ทำทายทางยุทธศาสตร์</p>
<p>• ความสามารถพิเศษ (Core Competency) แหล่งข้อมูล : ข้อมูลการวิเคราะห์ TOWS Matrix และข้อมูลความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA) ความทำทายทางยุทธศาสตร์ (SC) ที่มา : คณะทำงานจัดทำแผนฯ</p>	<p>- วิเคราะห์สมรรถนะหลักขององค์กรในปัจจุบันและอนาคต</p>
<p>• การบริหารความเสี่ยง แหล่งข้อมูล : แผนบริหารความเสี่ยงประจำปี ปัจจัยภายนอก ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานในอนาคต ที่มา : แผนกบริหารความเสี่ยงฯ ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์</p>	<p>- วิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย</p>

ข้อมูลสำคัญ	การนำมาใช้วิเคราะห์
<p>• ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)</p> <p>แหล่งข้อมูล : แผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย</p> <p>ที่มา : ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์</p>	<p>- กำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)</p> <p>- วิเคราะห์ Business Model</p> <p>- กำหนด Intelligent Risk</p> <p>- วิเคราะห์เป้าหมายองค์กรในแต่ละระยะ</p>
<p>• วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์</p> <p>แหล่งข้อมูล : แผนวิสาหกิจของ อ.ส.ค.ประจำปี 2566-2570 แผนการบริหารความเสี่ยง</p> <p>ที่มา : ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์</p>	<p>-กำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ระดับองค์กร (Strategic Formulation)</p> <p>-กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในแต่ละระดับ</p> <p>-วิเคราะห์ความเสี่ยงในระดับยุทธศาสตร์/กลยุทธ์</p>
<p>• การบูรณาการระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กับ องค์ประกอบที่สำคัญ</p> <p>แหล่งข้อมูล : Balanced Scorecard (BSC) ,วิสัยทัศน์ ตัวชี้วัด พันธกิจ และค่านิยมของ อ.ส.ค.</p> <p>ที่มา : ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์</p>	<p>-ตรวจสอบความสมดุลและสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์กับ องค์ประกอบที่สำคัญแผนที่ยุทธศาสตร์ (strategy map)</p>

ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Work Instruction)

1. ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (ส่วนจัดการความรู้และนวัตกรรม) ดำเนินการเข้าประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับ ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ ในการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) รายด้าน จากนั้นจัดทำร่าง SWOT ของแต่ละฝ่าย/ส่วนงาน และส่งให้กับฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ต่อไป

2. ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (ส่วนจัดการความรู้และนวัตกรรม) ดำเนินการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรม และแผนปฏิบัติการประจำปี (รวมถึงตัวชี้วัดและทรัพยากรที่ใช้) ทั้งนี้จะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์, พันธกิจ, ค่านิยม หรือยุทธศาสตร์ขององค์กรด้วย โดยข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้แก่

- a. ปัจจัยความยั่งยืน
- b. การวิเคราะห์ SWOT
- c. การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- d. ร่างนโยบายด้านการจัดการนวัตกรรม

3. ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (ส่วนจัดการความรู้และนวัตกรรม) ดำเนินการเสนอแผนยุทธศาสตร์ด้านการ จัดการนวัตกรรม และแผนปฏิบัติการประจำปีต่อ หัวหน้าฝ่ายฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เพื่อพิจารณาเห็นชอบและคณะทำงานกำกับกำกับการดำเนินงานด้านกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ตามระบบประเมินผล การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้ข้อเสนอแนะและปรับปรุง

4. ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (ส่วนจัดการความรู้และนวัตกรรม) ดำเนินการเสนอแผนยุทธศาสตร์ด้านการ จัดการนวัตกรรมและแผนปฏิบัติการประจำปีต่อ ผู้บริหารระดับสูง หรือผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ข้อเสนอแนะ และปรับปรุง (ผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการ)

5. ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (ส่วนจัดการความรู้และนวัตกรรม) ดำเนินการเสนอแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมและแผนปฏิบัติการประจำปีต่อ คณะอนุกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ข้อเสนอแนะและปรับปรุง (ผ่านการ ประชุมเชิงปฏิบัติการ)

6. ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (ส่วนจัดการความรู้และนวัตกรรม) ดำเนินการเสนอแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมและแผนปฏิบัติการประจำปีต่อ คณะกรรมการ อ.ส.ค. เพื่อพิจารณาอนุมัติ

7. ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (ส่วนจัดการความรู้และนวัตกรรม) ดำเนินการสื่อสารแผนยุทธศาสตร์ด้านการ จัดการนวัตกรรมและแผนปฏิบัติการประจำปีตามช่องทางต่าง ๆ ขององค์การ

ช่องทางการสื่อสารของ อ.ส.ค.ประกอบไปด้วย

- Website องค์การ www.dpo.go.th
- E-mail
- E-saraban
- Line ภายใน อ.ส.ค.
- ประชุมผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่าย/สำนักงาน

8. ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (ส่วนจัดการความรู้และนวัตกรรม) ดำเนินการจัดทำแบบสำรวจความรับรู้/ความ เข้าใจตามช่องทางต่าง ๆ และดำเนินการสำรวจความรับรู้/ความเข้าใจต่อ

กระบวนการจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม

Supplier (ผู้ส่งมอบ)	Input (ปัจจัยนำเข้า)	Process (กระบวนการ)	Output (ผลลัพธ์)	Customer (ผู้รับผลลัพธ์)
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้อำนวยการ อ.ส.ค. - คณะกรรมการด้านนวัตกรรมของ อ.ส.ค. - คณะทำงานด้านนวัตกรรม - ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ - หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการนวัตกรรม 	<ol style="list-style-type: none"> 1. หลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากร 2. ข้อมูลความสำคัญ/ความจำเป็น ของแผนงานนวัตกรรม 3. ข้อมูลการใช้ทรัพยากรที่ผ่านมา 4. ข้อเสนอแนะจากการติดตามและประเมินผล 	<ol style="list-style-type: none"> 1. กำหนดหลักเกณฑ์/แนวทางการจัดสรรทรัพยากร 2. พิจารณาแผน/โครงการเพื่อการจัดสรรอย่างมีระบบ 3. จัดสรรทรัพยากรอย่างโปร่งใส พร้อมระบบควบคุม 4. ติดตามการใช้ทรัพยากรตามแผนและสอดคล้องยุทธศาสตร์ 5. ประเมินผลและนำไปปรับแผนในอนาคต 	<ol style="list-style-type: none"> 1. แผนการจัดสรรทรัพยากรนวัตกรรม 2. รายงานติดตามการใช้ทรัพยากร 3. ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแผนในอนาคต 	<ul style="list-style-type: none"> - หน่วยงานเจ้าของแผน/โครงการ - คณะกรรมการด้านนวัตกรรม - ผู้บริหารระดับสูง - แผนกแผนงานและโครงการ - แผนกงบประมาณ ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์

1) แนวทางการจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม

การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ (Systematic Innovation Resource Allocation) เป็นกลไกสำคัญในการผลักดันให้องค์กรสามารถคิดใหม่ ทำใหม่ และสร้างคุณค่าได้อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในบริบทขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทยที่ต้องรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ด้านการผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี และพฤติกรรมผู้บริโภคอย่างรวดเร็ว

(1) กำหนดกรอบยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Innovation Strategy Framework)

- พัฒนา “นวัตกรรมผลิตภัณฑ์สำหรับผู้บริโภค”
- ส่งเสริม “นวัตกรรมบริการเพื่อลูกค้าและเกษตรกร”
- สร้างสรรค์ “นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจใหม่เพื่อการตลาด”

(2) สร้างกลไกการจัดสรรทรัพยากรแบบแบ่งระดับ (Tiered Allocation System) แบ่งทรัพยากร ตาม “ระดับความเสี่ยงและผลตอบแทน”

ระดับนวัตกรรม	ประเภท	ทรัพยากรสนับสนุน
Core	ปรับปรุงงานเดิม	งบทำการ,หน่วยงานปฏิบัติการเดิม
Adjacent	ต่อยอดงานเดิม	งบลงทุน,หน่วยงานข้ามสายงาน
Transformational	งานใหม่ทั้งหมด	งบประมาณหรือทุนสำหรับทดลอง

(3) จัดตั้งงบประมาณสนับสนุนนวัตกรรม

- 3.1 ยื่นข้อเสนอของงบประมาณโครงการนวัตกรรม (Innovation Proposal)
- 3.2 จัดทำเกณฑ์ประเมินเชิงผลลัพธ์ ผลกระทบต่อผู้ใช้ ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นและโอกาสเชิงธุรกิจ
- 3.3 เปิดให้ยื่นข้อเสนอก่อนเริ่มต้นปีงบประมาณ (ส.ค.-ก.ย.)

(4) จัดสรรทรัพยากรบุคลากรและเวลา (People & Time Allocation)

- 4.1 กำหนด “เวลานวัตกรรม” (Innovation Time) อนุญาตให้บุคลากรใช้เวลาทำงาน 10-15% ทำโครงการนวัตกรรม ตามแผนงานที่กำหนด
- 4.2 แต่งตั้ง “ทีมนวัตกรรม” (Innovation Taskforce) ข้ามสายงาน
- 4.3 จัดตั้งที่ปรึกษาตำแหน่ง “Innovation Champion” เพื่อให้คำแนะนำกับทีมต่าง ๆ

(5) สนับสนุนทรัพยากรเทคโนโลยีและเครื่องมือ (Technology & Tools)

- 5.1 จัดหา Platform ระบบรวบรวม/คัดกรองไอเดีย
- 5.2 สนับสนุนทรัพยากรที่เอื้อต่อการทดลอง Co-working Space

(6) สนับสนุนความร่วมมือภายนอก (Open Innovation Resources)

- 6.1 จัดงบหรือทรัพยากรร่วมมือ
- 6.2 สร้างโครงการความร่วมมือระหว่างภาคี

(7) ติดตามผลและปรับปรุงการจัดสรรอย่างต่อเนื่อง

- 7.1 ติดตามผลของการใช้ทรัพยากรในโครงการนวัตกรรมผลตอบแทน (ROI), ผลลัพธ์เชิงสังคม, ผลกระทบภายใน
- 7.2 ทบทวนและปรับแนวทางจัดสรรทรัพยากรทุกปี

2) หลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนนวัตกรรม

1. ด้านการเงิน (Financial Resources)

เกณฑ์	รายละเอียด	แนวทางการปฏิบัติ
1.1	งบประมาณประจำปีด้านนวัตกรรม	จัดสรรงบประมาณ เพื่อโครงการนวัตกรรมทั้ง R&D และ Prototype
1.2	ทุนสนับสนุนระดับหน่วยงาน/บุคคล	ตั้งงบประมาณสำหรับให้บุคลากรหรือทีมงานเสนอไอเดีย
1.3	งบทดลอง (Innovation Sandbox Fund)	งบประมาณสำหรับสนับสนุนโครงการทดลองหรือแนวคิดที่ยังไม่แน่นอนแต่มีศักยภาพ
1.4	งบอบรมและพัฒนาทักษะนวัตกรรม	พัฒนาทักษะด้าน Design Thinking , Lean Startup, Digital Tools
1.5	ความร่วมมือ/Matching Fund	ร่วมลงทุน/ร่วมทดสอบกับหน่วยงานภายนอก เช่น มหาวิทยาลัย หรือบริษัทเอกชน

2. ด้านไม่ใช่การเงิน (Non-financial Resources)

เกณฑ์	รายละเอียด	แนวทางการปฏิบัติ
2.1	ทรัพยากรบุคคล	กำหนด “เวลา” ของบุคลากรที่ใช้ในกิจกรรมด้านนวัตกรรม
2.2	พื้นที่นวัตกรรม	จัดให้มีพื้นที่สำหรับการทดลองทำต้นแบบ , ประชุมเชิงสร้างสรรค์
2.3	เครื่องมือ/เทคโนโลยีสนับสนุน	ให้สิทธิ์เข้าถึงระบบหรือเครื่องมือดิจิทัลเพื่อสร้างต้นแบบ
2.4	ระบบการให้คำปรึกษา/พี่เลี้ยง (Mentoring)	แต่งตั้งพี่เลี้ยงในองค์กรหรือจากหน่วยงานภายนอก เพื่อเสริมศักยภาพ
2.5	แรงจูงใจไม่ใช่เงิน (Non-monetary Incentives)	ให้การยกย่องเชิดชู, มอบโล่, ประกาศนียบัตร

กระบวนการถ่ายทอดนโยบายด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

ขั้นตอนการดำเนินการ

1. กลุ่มเป้าหมายในการถ่ายทอดนโยบายด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

- พนักงานภายในองค์กร
- คู่ค้า ผู้ส่งมอบ กลุ่มเป้าหมาย
- ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก

2. ช่องทางการถ่ายทอดนโยบายด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยแบ่งเป็นกลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย	รูปแบบ/วิธีการถ่ายทอด	ช่องทาง
พนักงานภายใน	ประชุม/อบรม	เอกสารนโยบาย/Infographic Intranet
ลูกค้า/ผู้ส่งมอบ	การประชุมเชิงกลยุทธ์ร่วม	Video Conference , Website,Social media
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	รายงานประจำปี	Public Relations, website ,รายงานประจำปี

3. การสำรวจและประเมินการรับรู้ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

- พนักงานภายใน จัดเก็บข้อมูลในรูปแบบสอบถามออนไลน์ (Internal Survey) รายไตรมาส
- ลูกค้า / ผู้ส่งมอบ จัดเก็บข้อมูลในรูปแบบสอบถามออนไลน์ ปีละ 1 ครั้ง
- ลูกค้า จัดเก็บข้อมูลในรูปแบบการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า Customer Satisfaction Survey (CSAT) การวิเคราะห์ Feedback รายไตรมาส
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จัดเก็บข้อมูลในรูปแบบสอบถามออนไลน์ ปีละ 1 ครั้ง

4. การนำผลการประเมินมาพัฒนานวัตกรรม

- นำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจมาวิเคราะห์แนวโน้ม
- จัดประชุมพัฒนากลยุทธ์ภายใน เพื่อปรับปรุงแนวทางการสื่อสาร
- พัฒนานวัตกรรมที่ตอบโจทย์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง

5. ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs)

- ร้อยละความเข้าใจของพนักงานต่อแนวนโยบาย
- คะแนนความพึงพอใจจากลูกค้าและลูกค้าเกี่ยวกับนวัตกรรม
- จำนวนโครงการร่วมที่มีการนำนวัตกรรมมาใช้จริง
- จำนวนความคิดเห็น / Feedback ที่สะท้อนเรื่องนวัตกรรม

กระบวนการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ (Creative Ideas Collection Process)

ความคิดสร้างสรรค์ คือ แนวความคิดของผู้มีจิตใจนวัตกรรม (Innovative Mind) ซึ่งมีคุณลักษณะในการใช้กระบวนการคิดที่มองทุกๆ กิจกรรมต่างๆ ว่าเป็นโอกาสแห่งการเรียนรู้ การเชื่อมโยงความคิดและความรู้ได้ดี และมองปัญหาว่าเป็นเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นสิ่งที่ต้องได้รับการแก้ไขด้วยนวัตกรรม การรวบรวมแนวความคิดหรือ Ideas Collection Process เป็นการเริ่มต้นของการใช้กระบวนการคิด สร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญที่จะทำให้เกิดการพัฒนา หรือประดิษฐ์สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการพัฒนานวัตกรรม และสร้างบรรยากาศการทำงานในองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยความคิดสร้างสรรค์ โดยสามารถจำแนกแหล่งที่มาของความคิดสร้างสรรค์ออกเป็น 2 ประเภท คือ ความคิดสร้างสรรค์ภายในองค์กร และความคิดสร้างสรรค์ภายนอกองค์กร

ความคิดสร้างสรรค์ภายในองค์กร (Internal Ideas)	ความคิดสร้างสรรค์ภายนอกองค์กร (External Ideas)
<p>การรวบรวม</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. พนักงาน 2. องค์กรความรู้ 3. โครงสร้างพื้นฐาน 4. ประสบการณ์ 	<p>การสำรวจ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. หน่วยงานเชิงนโยบาย 2. ลูกค้า 3. คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ 4. ชุมชน/สังคม
วิธีการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ (ภายในองค์กร)	วิธีการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ (ภายนอกองค์กร)
<ol style="list-style-type: none"> 1. เปิดรับฟังความคิดเห็นผ่านช่องทาง Google Forms 2. จัดประชุมเปิดรับฟังความคิดเห็น ให้ผู้บริหารแสดงบทบาทเป็นผู้สนับสนุนแนวคิดใหม่ 3. กิจกรรมประกวดนวัตกรรมภายในองค์กร โดยมีการมอบรางวัลด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์ดีเด่น 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การสำรวจเพื่อรับฟังเสียงของลูกค้าจากแบบสอบถามออนไลน์ ผ่านช่องทาง Google Forms 2. สัมภาษณ์รายบุคคลทางโทรศัพท์, ออนไลน์, หรือพบปะโดยตรง 3. การสนทนากลุ่ม จัดประชุมร่วมกัน 4. การสังเกตการณ์ ดูพฤติกรรมของลูกค้า หรือผู้เกี่ยวข้องขณะมีปฏิสัมพันธ์กับองค์กร 5. ข้อมูลจากช่องทางออนไลน์ Facebook, Twitter, Google Review

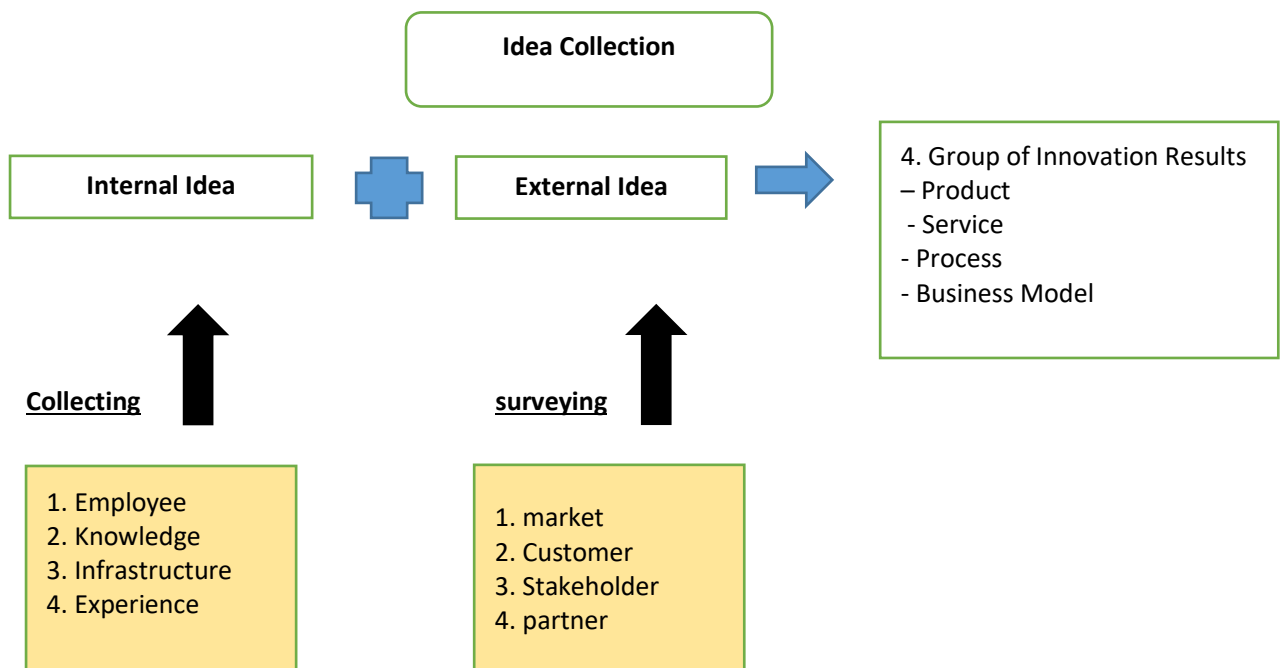
โดยความคิดสร้างสรรค์จะต้องสอดคล้องกับรูปแบบของปัญหาหรือสิ่งที่ต้องการพัฒนาให้ชัดเจนว่าจะแก้ปัญหา หรือพัฒนาเรื่องใด โดยสามารถแบ่งกลุ่มของความคิดสร้างสรรค์เพื่อผลลัพธ์ ด้านนวัตกรรมออกเป็น 4 กลุ่ม คือ

1) กลุ่มนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง การพัฒนาสร้างสรรค์สิ่งประดิษฐ์ หรือ ผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า

2) กลุ่มนวัตกรรมบริการ (Service) หมายถึง การสร้างสรรค์พัฒนาการให้บริการที่ตรงตาม ความต้องการที่ครอบคลุมจุดสัมผัสบริการ (Touch Point) ที่สำคัญตลอดวงจรชีวิตของลูกค้า (Customer Life Cycle)

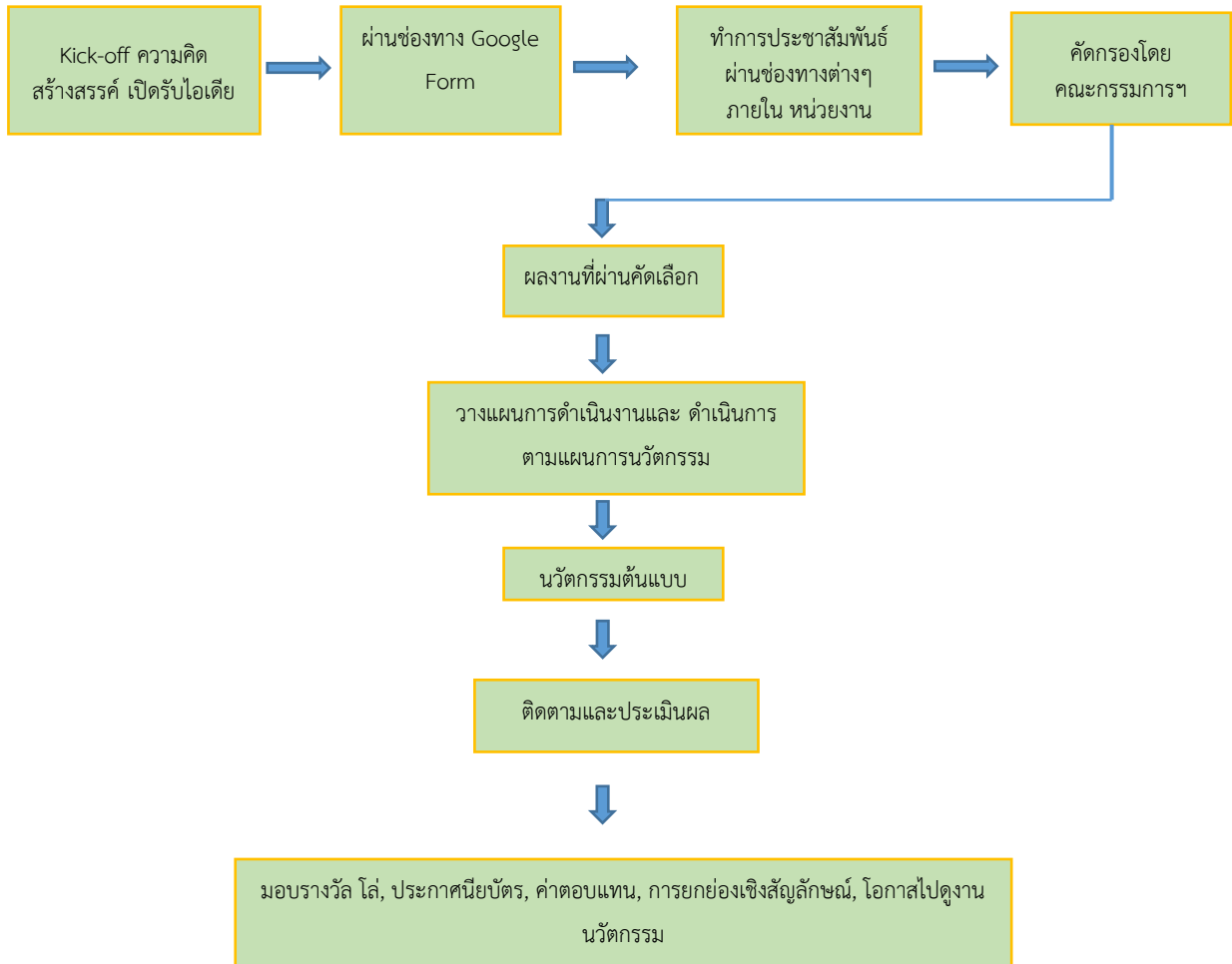
3) กลุ่มนวัตกรรมกระบวนการ (Process) หมายถึง การสร้างสรรค์วิธีการใหม่ๆ หรือ พัฒนาระบบการทำงานที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่สูงขึ้น เช่น วิธีการลดความผิดพลาดในกระบวนการ (Quality), วิธีการลดต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในกระบวนการทำงาน (Cost), วิธีการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน (Efficiency) และวิธีการใหม่ที่ทำให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความปลอดภัยมากขึ้น เป็นต้น

4) นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจใหม่ (Business Model) หมายถึง การพัฒนารูปแบบธุรกิจ หรือภารกิจใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของ



กระบวนการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์จากภายในและภายนอก

1. การรวบรวมความคิดสร้างสรรค์จากพนักงานภายในองค์กร เพื่อนำมาพัฒนาต่อยอดสู่การสร้างและพัฒนานวัตกรรมที่มีความหลากหลาย โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม การระดมความคิดเห็น จากพนักงานภายในองค์กรและพัฒนาต่อยอดทักษะองค์กรความรู้ต่างๆ ให้เกิดการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กร โดยมีกระบวนการ ดังนี้



2. การรวบรวมความคิดสร้างสรรค์จากภายนอกองค์กร เพื่อต่อยอดสู่การพัฒนานวัตกรรม โดยมุ่งเน้นการรวบรวมความคิดเห็นจากลูกค้า เพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับลูกค้าปัจจุบันและกลุ่มเป้าหมาย ในอนาคตประกอบกรวางแผนกลยุทธ์ การพัฒนาบริการ การสร้างนวัตกรรมเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม โดยมีการคัดเลือกเป็นขั้นตอนต่อเนื่องจากการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ (Ideas) โดยมีการพิจารณาว่าความคิดสร้างสรรค์มีคุณค่าในการลงทุนดำเนินการต่อ และพิจารณาว่าโอเคโดยตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเป้าประสงค์ขององค์กรได้สูงสุด หรือจัดเก็บไว้ในฐานข้อมูลดิจิทัลขององค์กร (Prioritization) ซึ่งสิ่งที่ต้องคำนึงถึง คือ การคัดเลือกความคิดสร้างสรรค์ที่สามารถนำมาใช้ปฏิบัติจริง (Implement) และจะต้องพิจารณาความพร้อม ของด้านอื่นๆ ขององค์กรไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรทางการเงิน และไม่ใช้การเงิน อาทิ บุคลากร, เวลา, องค์กรความรู้, เงิน และโครงสร้างพื้นฐาน โดยสามารถแสดงองค์ประกอบของกระบวนการจัดการนวัตกรรมและประโยชน์ที่จะได้รับจากการนำความคิดสร้างสรรค์นั้นมาใช้งาน โดยมีขั้นตอนการพิจารณา 6 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอน 1 สารที่สื่อสาร ต้องชัดเจน ถูกต้อง และชี้ให้เห็นประโยชน์ที่ได้รับที่ตอบสนองกับ VOC หรือ VOS อย่างชัดเจน

ขั้นตอน 2 แนวความคิดสร้างสรรค์ควรจัดอยู่ในกลุ่มผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม

ขั้นตอน 3 ค่าใช้จ่ายจากกิจกรรมหรืองานที่ต้องดำเนินงาน

ขั้นตอน 4 ลำดับขั้นหรือแผนงานในแต่ละกิจกรรมหรืองาน โดยเชื่อมโยงกับแผนงานโดยภาพรวม

ขั้นตอน 5 การประเมินและคัดเลือกด้วยคณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรม

ขั้นตอน 6 การประชาสัมพันธ์และสื่อสารในหลากหลายช่องทาง เพื่อให้ทราบถึงความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบถ้วนก่อนที่จะได้รับการดำเนินการ

● **กิจกรรมรวบรวมข้อมูลลูกค้า**

กิจกรรม	วัตถุประสงค์
สำรวจความพึงพอใจลูกค้า (Customer Satisfaction Survey)	ติดตามคุณภาพบริการ
การจัดเวทีรับฟังความคิดเห็นลูกค้า (Public Hearing / Focus Group)	รวบรวมมุมมองเชิงคุณภาพ
การวิเคราะห์ข้อมูลธุรกรรม (Purchase Data / Service Usage)	เข้าใจพฤติกรรมการใช้บริการ
แบบฟอร์ม VOC (Voice of Customer)	รับข้อเสนอแนะโดยตรง
การเก็บข้อมูลจาก Social Media / Chatbot / Line OA	รับฟังเสียงสะท้อนแบบเรียลไทม์

● **ประเภทของข้อมูลลูกค้าที่รวบรวม**

หมวด	รายละเอียด
ข้อมูลทั่วไป (Demographic)	อายุ, เพศ, จังหวัด, อาชีพ
พฤติกรรมผู้ใช้บริการ (Behavioral)	จำนวนครั้งที่เข้าร่วมกิจกรรม, ความถี่ในการซื้อ
ความต้องการ/ข้อเสนอแนะ (Needs & Feedback)	ปัญหาที่พบ, ความคาดหวัง, แนวคิดใหม่
ความพึงพอใจและประสบการณ์	ระดับความพึงพอใจ, จุดที่ควรปรับปรุง
แนวโน้มในอนาคต (Future Trends)	ความสนใจสินค้าใหม่ บริการใหม่ ความคาดหวังในอนาคต

- กระบวนการรวบรวมข้อมูลลูกค้า

ลำดับ	ขั้นตอน	รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบ
1	กำหนดเป้าหมายและกลุ่มข้อมูลลูกค้า	แยกประเภทข้อมูลที่ต้องการ 1. ข้อมูลประชากร 2. พฤติกรรมการซื้อ 3. ความพึงพอใจ 4. ข้อเสนอแนะ	ฝ่ายการตลาด/ คณะทำงานนวัตกรรม
2	ระบุแหล่งข้อมูลภายในและภายนอก	ฐานข้อมูลสมาชิกเดิม, แบบสอบถาม, Call Center, Line OA, เพจ Facebook , X , YOUTUBE, TIKTOK	ฝ่ายอำนวยการ / ฝ่ายเทคโนโลยีฯ /ฝ่ายการตลาด
3	ออกแบบแบบฟอร์มหรือเครื่องมือรวบรวมข้อมูล	ออกแบบฟอร์มสำรวจ, แบบฟอร์ม VOC (Voice of Customer), แบบติดตามพฤติกรรม	คณะทำงานนวัตกรรม / ฝ่ายเทคโนโลยีฯ/ Data Analytics / Customer Insight
4	กำหนดกิจกรรมเก็บข้อมูลในแต่ละช่องทาง	สำรวจตลาด, จัดเวทีรับฟังความเห็น, วิเคราะห์จากข้อมูลธุรกรรม, เก็บข้อมูลจากผู้เข้าร่วมกิจกรรมตลาด	ฝ่ายตลาดและการขาย
5	รวบรวม วิเคราะห์ และจัดระบบข้อมูล	ใช้เครื่องมือ Excel / ฐานข้อมูลกลาง ในการรวบรวม วิเคราะห์ แยกตามประเด็น/พื้นที่	คณะทำงานนวัตกรรม / ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล
6	นำข้อมูลไปใช้เพื่อพัฒนา/ปรับปรุงบริการและนวัตกรรม	นำข้อมูลมาใช้ออกแบบบริการใหม่ หรือพัฒนาบริการเดิมให้ตอบโจทย์มากขึ้น	คณะกรรมการนวัตกรรม/ ฝ่ายการตลาดและการขาย
7	ติดตามผล และปรับปรุงรอบการรวบรวมข้อมูล	ประเมินความครบถ้วน ความถูกต้อง ความถี่ในการอัปเดตข้อมูล	คณะกรรมการนวัตกรรม/ คณะอนุกรรมการนวัตกรรม

● ระบบนวัตกรรมองค์กร (Conceptual Model)

หมวด	องค์ประกอบหลัก	รายละเอียด	เครื่องมือ
1	ผู้นำและการบริหารจัดการ (Leadership & Management)	ผู้นำกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ ส่งเสริมวัฒนธรรมที่สนับสนุน นวัตกรรม	- กรรมการนวัตกรรม - Innovation KPI - Dashboard
2	การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)	เชื่อมโยงนวัตกรรมกับพันธกิจและยุทธศาสตร์องค์กร	- แผนยุทธศาสตร์นวัตกรรม - Roadmap ด้าน R&D
3	ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Values & Culture)	สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อ ความคิดสร้างสรรค์และการทดลอง	- เวที KM&IM Day - แลกเปลี่ยนเรียนรู้ - Innovation Award
4	องค์กรและบุคลากร (Corporate & People)	พัฒนาโครงสร้างทีมงานและทักษะบุคลากร ให้พร้อมสร้างนวัตกรรม	Cross-functional team - โปรแกรมอบรมนวัตกรรม
5	กระบวนการนวัตกรรม (Innovation Process)	การจัดการแนวคิดนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ	- Ideation → Prototype → Test → Scale- Stage Gate Model
6	การจัดการความรู้และเทคโนโลยี (Knowledge & Tech Management)	จัดเก็บ แบ่งปัน และใช้ความรู้/เทคโนโลยีเป็นฐานสร้างนวัตกรรม	- ฐานข้อมูลความรู้ - ระบบ KM - Digital Collaboration Tools
7	กลไกการติดตามและประเมินผล (Metric Mechanism)	วัดผลลัพธ์และปรับปรุงระบบ นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง	- Innovation Scorecard - ROI นวัตกรรม - Lessons Learned
8	รูปแบบของนวัตกรรม (Innovation Models)	การดำเนินการนวัตกรรมแบบปิด และ นวัตกรรมแบบเปิด	- Close Innovation - Open Innovat

กระบวนการนวัตกรรมแบบปิด (Close Innovation Process)

การสร้างนวัตกรรมโดยใช้ทรัพยากร ความรู้ บุคลากร และข้อมูลภายในองค์กรเป็นหลัก โดยไม่พึ่งพาแหล่งภายนอก

● **ขั้นตอนกระบวนการ**

ขั้นตอน	รายละเอียด	กิจกรรม
1. กำหนดเป้าหมาย	ระบุปัญหา/โอกาสภายใน	วิเคราะห์ Pain Point ภายในหน่วยงาน
2. ค้นหาแนวคิด	รวบรวมไอเดียจากบุคลากรในองค์กร	<ol style="list-style-type: none"> เปิดรับความคิดสร้างสรรค์ ผ่านช่องทาง Google Forms จัดประชุมเปิดรับความเห็น ให้ผู้บริหารแสดงบทบาทเป็นผู้สนับสนุนความคิดใหม่ กิจกรรมประกวดนวัตกรรมภายในองค์กร โดยมีการมอบรางวัลด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์ดีเด่น
3. พัฒนาแนวคิด	วิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางเทคนิคและเชิงธุรกิจ	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างแผนธุรกิจเบื้องต้น - วิเคราะห์ความเสี่ยง
4. สร้างต้นแบบ	ออกแบบ/พัฒนาเป็นต้นแบบ (Prototype)	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาโปรแกรมต้นแบบ / แอปพลิเคชัน - ทดลองใช้ในหน่วยงาน
5. ทดสอบและปรับปรุง	ทดสอบต้นแบบในวงจำกัด	<ul style="list-style-type: none"> - รับ feedback จากผู้ใช้งานภายใน
6. นำไปใช้งาน	ขยายผลใช้งานทั่วทั้งองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> - Roll-out ระบบ หรือแนวปฏิบัติใหม่
7. ประเมินผลและสรุปบทเรียน	วัดผลและถอดบทเรียนจากการดำเนินงาน	<ul style="list-style-type: none"> - สรุปผลลัพธ์ KPI - จัดทำ Lessons Learned

กระบวนการนวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation Process)

การเปิดรับความรู้ ทรัพยากร หรือความร่วมมือจากภายนอก เช่น ภาควิชา ภาครัฐและเอกชน ผู้ใช้งานหรือหน่วยงานภายนอก เพื่อร่วมพัฒนาและขยายผลนวัตกรรมร่วมกัน

- **ขั้นตอนกระบวนการ**

ขั้นตอน	รายละเอียด	กิจกรรม
1. นิยามปัญหา/ความต้องการ	ระบุเป้าหมายที่ต้องการความร่วมมือจากภายนอก	- ประกาศโจทย์ปัญหา (Problem Statement)
2. เปิดรับความร่วมมือ	เชิญชวน/ค้นหาภาควิชา ภาครัฐ ภาคราชการ ร่วมพัฒนานวัตกรรม	1. การสำรวจเพื่อรับฟังเสียงของลูกค้าจากแบบสอบถามออนไลน์ ผ่านช่องทาง Google Forms 2. สัมภาษณ์รายบุคคลทางโทรศัพท์, ออนไลน์, หรือพบปะโดยตรง 3. การสนทนากลุ่ม จัดประชุมร่วมกัน
3. คัดเลือกแนวคิด	คัดกรองและประเมินแนวคิดที่ได้รับจากภายนอก	- ตั้งคณะกรรมการพิจารณาข้อเสนอ - นำเสนอแนวคิด
4. ร่วมพัฒนา	ทำงานร่วมกับคู่ภาคีในการออกแบบและพัฒนา	- ร่วมกันสร้าง Prototype - โครงการทดลองร่วมกับ Startups
5. ทดสอบร่วมกัน	ทดลองใช้งานในบริบทจริงขององค์กร	- ทดสอบระบบ
6. ขยายผลและนำไปใช้	ลงนามความร่วมมือและใช้จริง ในองค์กร	- ลงนาม MOU / MOA - Procurement เชิงนวัตกรรม
7. วัดผล และ พัฒนาเพิ่มเติม	ประเมินผลและต่อยอดความร่วมมือในระยะยาว	- รายงานผล KPI - พัฒนาระบบความร่วมมือระยะยาว

กระบวนการทำงานนวัตกรรม

ลำดับ	ขั้นตอน	รายละเอียด	เครื่องมือ/กิจกรรม
1	การกำหนดเป้าหมายและโจทย์นวัตกรรม (Innovation Goal Setting)	วิเคราะห์ปัญหา / โอกาสทางธุรกิจ / ความท้าทายขององค์กรแล้วแปลง เป็น "โจทย์นวัตกรรม" ที่ชัดเจน	- วิเคราะห์ Pain Point - จัดทำ Innovation Challenge - Strategic Worksho
2	การสร้างและรวบรวมแนวคิด (Idea Generation)	เปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ จากบุคลากร ภายในหรือภายนอก	- Brainstorming - Idea Submission Platform - Design Thin
3	การคัดเลือกและประเมินแนวคิด (Idea Selection)	คัดเลือกแนวคิดที่มีศักยภาพ โดยใช้เกณฑ์ เช่น ความเป็นไปได้ ผลกระทบ ต้นทุน เวลา	- Innovation Funnel - Scoring Matrix - Pitching / Jury Panel
4	การพัฒนาแนวคิด/ต้นแบบ (Concept Development & Prototyping)	แปลงแนวคิดเป็นแผนงานต้นแบบหรือโครงการนำร่อง (Pilot)	- Prototype / MVP - Business Model Canvas - Rapid Prototyping
5	การทดสอบและปรับปรุง (Testing & Refinement)	ทดลองใช้งานในวงจำกัด และรับ Feedback เพื่อปรับปรุง	- User Testing - A/B Testing - Feedback Loop
6	การนำไปใช้จริง (Implementation)	นำต้นแบบที่ผ่านการทดสอบไปใช้ งานจริงในองค์กร	- Pilot Rollout - Change Management - Trainin
7	การติดตามผลและประเมินผล (Evaluation & Scaling)	วัดผลลัพธ์ (KPI, ROI, Impact) และขยายผลต่อเนื่อง	-KPI/ROI Tracking - Lessons Learned - Scale-up Plan

กระบวนการจัดเก็บข้อมูลนวัตกรรมเชิงพาณิชย์และนวัตกรรมเชิงสังคม

การจัดเก็บข้อมูลนวัตกรรมเชิงพาณิชย์ เป็นการสร้างนวัตกรรมที่สร้างรายได้โดยตรง ผลิตภัณฑ์ บริการ เทคโนโลยี กระบวนการที่เพิ่มประสิทธิภาพทางธุรกิจ และนวัตกรรมเชิงสังคม เป็นการสร้างนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ปัญหาสังคม เช่น ความยั่งยืน การศึกษา สาธารณสุข ความเหลื่อมล้ำ

การพิจารณาผลงานนวัตกรรมตามมาตรฐานที่ได้รับการจดทะเบียนด้านทรัพย์สินทางปัญญาแล้ว ไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ ให้มีผลตอบแทนที่คุ้มค่า ทั้งผลลัพธ์ทางการเงินและไม่ใช้การเงิน ดังนี้

1. คณะกรรมการโครงการขับเคลื่อนนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน พิจารณาแนวทางการนำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ พร้อมการวิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงินและใช้การเงิน 2. รูปแบบการดำเนินการเชิงพาณิชย์ เช่น การขายสิทธิ การร่วมทุนกับเอกชนผลิตและจำหน่าย การให้เอกชนผลิต อ.ส.ค. รับซื้อสินค้า เป็นต้น หรือการจัดการรูปแบบอื่นๆ ที่เหมาะสมกับผลงาน



กระบวนการนำความคิดสร้างสรรค์ไปสู่การสร้างนวัตกรรม

การนำความคิดสร้างสรรค์ไปปฏิบัติจนเกิดประสิทธิผล (Implementation) ต้องอาศัยการบริหารจัดการแผนงาน/โครงการที่เป็นมาตรฐาน โดยการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรมประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

1. การพัฒนาความคิดและองค์ความรู้เพื่อตรวจสอบกับหลักการ (Theory) โดยการรวบรวมคัดกรองความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งอาจมีมากกว่า 1 ความคิด มาตรวจสอบหลักการเป้าหมายของผลลัพธ์ และคัดเลือกความคิดสร้างสรรค์ใดสมควรได้รับการพัฒนาต่อยอดเป็น Pilot Project
2. การพัฒนาความคิดและองค์ความรู้เพื่อตรวจสอบกับความเป็นไปได้ทางการตลาด (Market) โดยนำความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งอาจมีมากกว่า 1 ความคิด มาตรวจสอบกับเสียงของลูกค้า (Voice of Customer, VOC) และความเป็นไปได้ทางการตลาดเพื่อพัฒนาต่อยอดเป็น Champion Project
3. การพัฒนาความคิดและองค์ความรู้เพื่อตรวจสอบความสามารถในการผลิต (Manufacturing) เป็นการพิจารณาอย่างรอบคอบ ครอบคลุมด้านทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้การเงิน (Marketing) ว่าสามารถสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการด้วยความสามารถทางการผลิตที่มีอยู่ได้หรือไม่
4. การพัฒนาเป็นนวัตกรรมใหม่ (New Product) เป็นการนำความคิดที่ผ่านกระบวนการพิจารณาด้านหลักการการตลาด และความสามารถในการผลิตมาผลิตให้เกิดเป็นผลิตภัณฑ์/บริการใหม่ (New Product)

ระบบส่งเสริมการดำเนินงานการบริหารจัดการนวัตกรรม

ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการบริหารจัดการนวัตกรรม รวมถึงการส่งเสริมการสนับสนุนและกระตุ้นให้ฝ่ายต่าง ๆ ของ อ.ส.ค. ใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อนำไปพัฒนาและคิดค้นให้นวัตกรรมผ่านคณะทำงานขับเคลื่อนนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง อ.ส.ค. อย่างยั่งยืน ซึ่งกรอบการดำเนินงานเป็นไปตามนโยบาย ดังนี้

1. ส่งเสริมการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีมาสนับสนุนการดำเนินงาน เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลการดำเนินงาน สนับสนุนการดำเนินงาน รวมถึงการเพิ่มโอกาสในการดำเนินงานของ อ.ส.ค.
2. ส่งเสริมให้บุคลากรขององค์กร มีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ พร้อมทั้งส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรให้สามารถคิดค้นและประยุกต์ใช้นวัตกรรม รวมทั้งผลักดันให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้และต่อยอดสู่นวัตกรรม

การเรียนรู้และการจัดการความรู้เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและสร้างนวัตกรรม

การเรียนรู้ (Learning) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) เป็นกระบวนการ สำคัญที่ช่วยให้บุคลากรและองค์กรสามารถพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยการรวบรวม, แลกเปลี่ยน, และใช้ประโยชน์จากความรู้ โดยมีการใช้เครื่องมือ ดังต่อไปนี้

- (1) AAR / BAR (After/Before Action Review) เพื่อสร้างและสกัดความรู้จากประสบการณ์
- (2) CoP (Community of Practice) เป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการความรู้ขององค์กร ช่วยให้เกิดการแบ่งปันความรู้ประสบการณ์ และสร้างแนวปฏิบัติที่ตีร่วมกัน

(3) Knowledge Assets / Lessons Learned จัดระบบและบันทึกความรู้สำคัญ

(4) KM web-Portal / Intranet คลังความรู้กลาง

(5) Innovation Lab / Sandbox ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ โดยช่วยลดความเสี่ยงและเร่งการพัฒนา ผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ เครื่องมือเหล่านี้มาช่วยในการสนับสนุนกระบวนการ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงงานการแก้ปัญหา และการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ซึ่งสามารถนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนขององค์กร

กระบวนการ: การเรียนรู้และการจัดการความรู้เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและสร้างนวัตกรรม

1. การสร้างและรวบรวมความรู้ (Knowledge Creation & Capture) “คลังความรู้”
ที่มาจากประสบการณ์จริงและแหล่งที่เชื่อถือได้

• เรียนรู้จาก:

- ประสบการณ์การทำงานจริง (After Action Review: AAR)
- ความผิดพลาด / ความสำเร็จในอดีต
- ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ / ภาควิชา
- งานวิจัยและข้อมูลจากภายนอก

• ช่องทาง:

- บันทึก Best Practice
- สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Tacit Knowledge)
- รวบรวมเอกสาร นโยบาย กิจกรรมเวิร์กช็อป

2. การจัดระบบความรู้ (Knowledge Organization) ความรู้ถูกจัดเก็บอย่างเป็นระบบ
ค้นหาและเข้าถึงง่าย

• จัดหมวดหมู่ความรู้ เช่น:

- ความรู้จากกระบวนการทำงาน (Process Knowledge)
- ความรู้เฉพาะด้าน (Technical Knowledge)
- ความรู้ด้านบริหารจัดการ (Management Knowledge)

• ใช้ระบบ:

- ระบบ KM Portal / Intranet
- SharePoint, Google Drive
- ฐานข้อมูลความรู้ (Knowledge Base)

3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) ทำให้บุคคลได้รับความรู้ใหม่ๆ ทักษะ
ที่หลากหลายและมุมมองที่กว้างขึ้น

• จัดกิจกรรม:

- เสวนาแลกเปลี่ยน “เล่าเรื่องความสำเร็จ/ล้มเหลว”
- กลุ่ม CoP (Community of Practice) สื่อออนไลน์ เช่น E-learning, Podcast ภายใน

องค์กร

- เน้นการถ่ายทอดจาก “คนสู่คน” โดยเฉพาะ Tacit Knowledge

4. การประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application) การนำความรู้มาประยุกต์ใช้จะช่วยลดความผิดพลาด เพิ่มความรวดเร็วในการทำงานและลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน

- นำความรู้ไป:

- ปรับปรุงกระบวนการทำงาน

- ตอบโจทย์การแก้ปัญหา สร้างผลงานใหม่ เช่น บริการดิจิทัล, นโยบายที่ตอบโจทย์ลูกค้า

- ใช้แนวคิด “ปรับปรุงก่อนนวัตกรรม” (Kaizen → Innovation)

5. การต่อยอดสู่การสร้างนวัตกรรม (Innovation from Knowledge) เกิด “นวัตกรรม” ที่ตอบโจทย์จริงและต่อยอดจากความรู้เดิม

- นำความรู้จากหลายด้านมาผสมผสาน (Cross-functional Knowledge)

- วิเคราะห์ความต้องการ (Voice of Customer / Stakeholder)

- จับคู่ความรู้เข้ากับแนวคิดใหม่

- ใช้ KM ด้านงานภาคสนาม + เทคโนโลยี IoT → นวัตกรรมติดตามงาน ภาคสนามแบบ

Real-time

- มีการสร้างต้นแบบ ทดลอง และนำไปใช้งานจริง (Prototype & Piloting)

กระบวนการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา

การจัดการทรัพย์สินทางปัญญากับกรรมทรัพย์สินทางปัญญา ตามที่ระเบียบกำหนดโดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1) หน่วยงาน/เจ้าของผลงาน/กกรม. ประสานงานกับกรรมทรัพย์สินทางปัญญาเบื้องต้น เพื่อกำหนดประเภทที่เหมาะสม เช่น ลิขสิทธิ์ สิทธิบัตรการประดิษฐ์ สิทธิบัตรการออกแบบผลิตภัณฑ์ หรืออนุสิทธิบัตรตามตัวอย่างในภาคผนวก ก

2) หน่วยงาน/เจ้าของผลงาน/กกรม. นำเสนอ ผอ.มอบอำนาจให้ดำเนินการทรัพย์สินทาง

3) หน่วยงาน/เจ้าของผลงาน/กกรม. นำเสนอ ผอ. ดำเนินการจดทะเบียน

4) หน่วยงาน/เจ้าของผลงาน/กกรม. ประสานงานกับกรรมทรัพย์สินทางปัญญาเบื้องต้นเพื่อกำหนดประเภทที่เหมาะสม

1) ลิขสิทธิ์ 2) สิทธิบัตรการประดิษฐ์ 3) สิทธิบัตรการออกแบบผลิตภัณฑ์ 4) อนุสิทธิบัตร

นำเสนอ มอบอำนาจให้ดำเนินการทรัพย์สินทางปัญญา

หน่วยงาน/เจ้าของผลงาน/กกรม. นำเสนอ ผอ. ดำเนินการจดทะเบียนทรัพย์สิน

ได้รับทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา

บันทึกในฐานข้อมูลดิจิทัล Web KM&IM

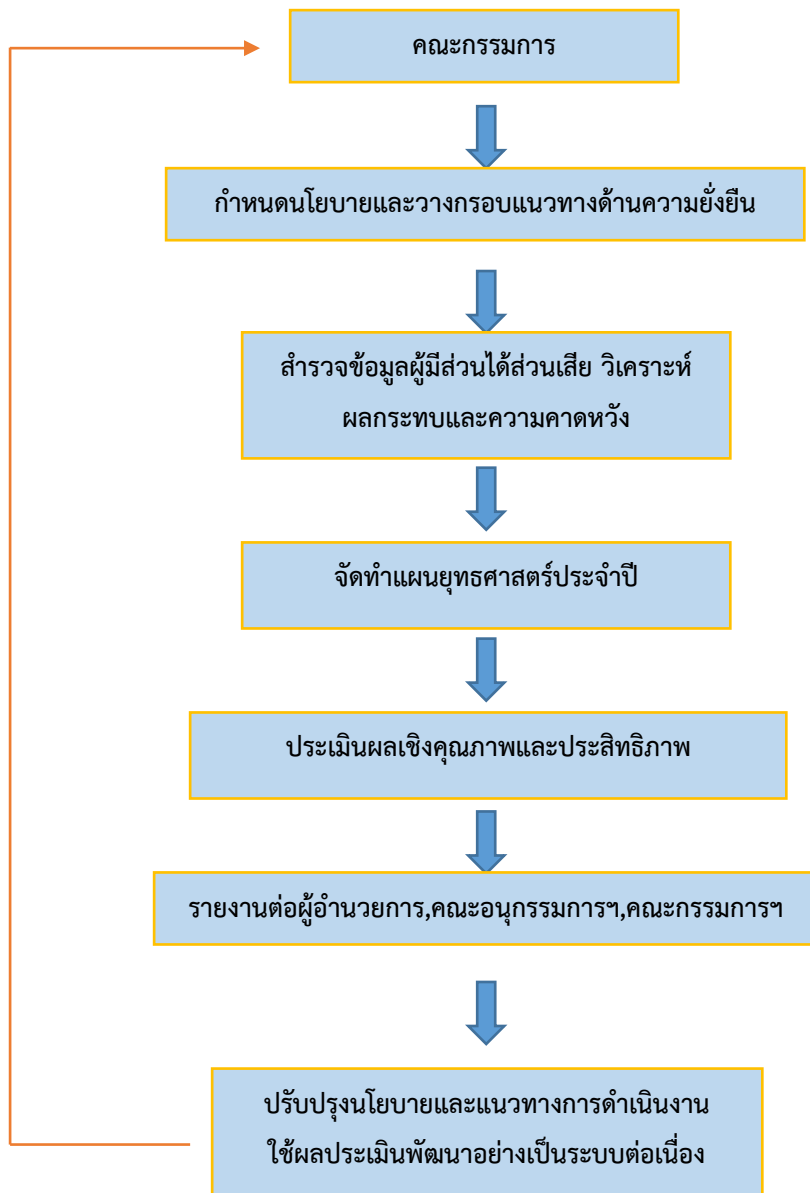
เตรียมการพัฒนาต่อยอดและขยายเชิงพาณิชย์

แนวทางการบริหารและการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์

กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายด้านความยั่งยืนขององค์กร โดยมีการวิเคราะห์ สถานการณ์ปัจจุบันขององค์กรและประเมินผลกระทบต่อความยั่งยืนในด้านต่างๆ พัฒนากลยุทธ์ด้านความยั่งยืนที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ กำหนด แผนปฏิบัติการและแนวทางในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจริง เป็นการสร้างความเข้าใจและความตระหนักด้านความยั่งยืนให้กับพนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และดำเนินการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

Supplier (ผู้ส่งมอบ)	Input (ปัจจัยนำเข้า)	Process (กระบวนการ)	Output (ผลลัพธ์)	Customer (ผู้รับผล)
<ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ - ผู้บริหารระดับสูง - หน่วยงานนโยบายภาครัฐ - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ภายนอก/ภายใน) 	<ul style="list-style-type: none"> - วิสัยทัศน์/พันธกิจองค์กร - ข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ - ข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ปัจจัย ESG ที่เกี่ยวข้อง - มาตรฐานความยั่งยืน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. กำหนดนโยบายและแนวทางด้านความยั่งยืน 2. วิเคราะห์/ประเมินความคาดหวังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3. วางแผนเชิงยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการ 4. ติดตามและประเมินคุณภาพ/ประสิทธิผล 5. ปรับปรุงนโยบายและกระบวนการพัฒนา 	<ul style="list-style-type: none"> - นโยบายและแผนความยั่งยืน - แผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ - รายงานผลการดำเนินงาน ESG - ข้อเสนอแนะ/แนวทางการปรับปรุง - ระดับคะแนนการประเมินความก้าวหน้า 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารองค์กร - หน่วยงานภายในองค์กร - กระทรวงเจ้าสังกัด - สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) - สังคม/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กระบวนการแนวทางการบริหารและการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์



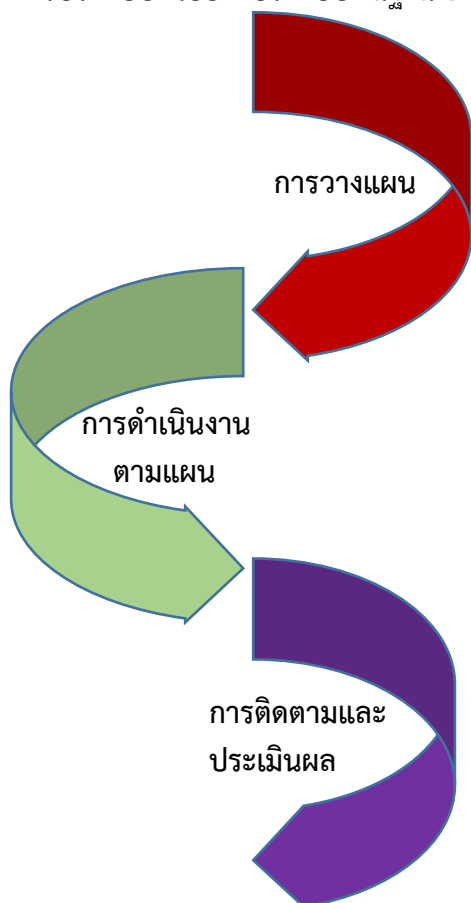
บทที่ 3 แนวทางการติดตาม ประเมินและรายงานผลการดำเนินงาน

การติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงาน

เพื่อเป็นเครื่องมือในการวัดผลกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ ที่ทำให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถเห็นภาพรวมของแผนการดำเนินงานได้อย่างชัดเจนและรวดเร็ว โดยนำเอาวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์มาแปลงสู่ การปฏิบัติ ซึ่งเป็นการวัดผลที่มากกว่าด้านการเงินเพียงอย่างเดียว และเป็นรูปแบบการบริหารจัดการที่ทำให้เกิดความสมดุลและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งระบบ

• การดำเนินงานแผนงาน/โครงการ

การติดตามผลการดำเนินงาน และการประเมินผลจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการทำงาน ขององค์กร และเป็นการรองรับการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งกระบวนการ ติดตาม (Monitoring) และการประเมิน (Evaluation) เป็นกระบวนการที่แตกต่างกัน แต่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน และเมื่อนำแนวคิดและหลักการติดตาม และประเมินผลมาใช้ประสานกันอย่างเหมาะสม จะช่วยให้ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานสามารถกำกับ ทบทวน และพัฒนาแผนงาน/โครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการดำเนินงานแผนงาน/โครงการประกอบด้วยองค์ประกอบพื้นฐาน 3 ส่วน คือ การวางแผนการดำเนินงาน และการติดตาม ประเมินผล



วงจรการดำเนินโครงการนั้น การติดตามและประเมินผลนับเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อ ประสิทธิภาพ การดำเนินงานและผลสำเร็จของโครงการและเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารที่มี ความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากระบวนการวางแผนและการดำเนินงานตามแผน โดยการประเมินผล จะสามารถบ่งบอกความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค ผลสำเร็จ และผลกระทบจากการดำเนินงาน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการกำกับ ทบทวน ปรับปรุง/ยุติการดำเนินการ หรือเป็นข้อมูลในการพัฒนางานต่อไป

• การติดตาม (Monitoring)

การติดตาม (Monitoring) เป็นกระบวนการในการบริหารงาน เพื่อตรวจสอบผลการดำเนินงาน ที่จะช่วยให้ระบบการวางแผนและบริหารงานมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยรวบรวมข้อมูลตามระบบงาน เช่น เป้าหมาย วิธีการ ผลการปฏิบัติงานแล้วนำมาวิเคราะห์ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ ในการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การติดตามจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่องตลอดห้วงเวลาการดำเนินงานแผนงาน/ โครงการ โดยติดตามผลทุกไตรมาสเป็นอย่างน้อย หรือตามความเหมาะสมในการเร่งรัดงาน

1. วิธีการติดตามแผนงาน/ โครงการ

การติดตามเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งสามารถทำได้ 2 วิธี คือ การเก็บและรวบรวมข้อมูลจากผู้ดำเนินงานโดยตรง/การสอบถามผู้ดำเนินโครงการ การเก็บและรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามหรือแบบรายงานหรือดำเนินการทั้ง 2 วิธีควบคู่กันไป หลังจากเก็บและรวบรวมข้อมูลแล้วจะนำมาประมวลวิเคราะห์ เปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมาย เพื่อประเมินความก้าวหน้าว่าผลงานได้ผลประการใด มีปัญหาอุปสรรคหรือไม่ กล่าวคือ ขั้นตอนการวางแผน และขั้นตอนการดำเนินงานตามแผนจะได้นำมาใช้ประโยชน์ หรือนำไปแก้ไขปรับปรุงจัดทำรายงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

2. ขั้นตอนการติดตามแผนงาน/ โครงการ ขั้นตอนการติดตามสามารถแบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตการติดตาม เริ่มดำเนินการศึกษาและรวบรวมข้อมูลของโครงการที่จะติดตามว่ามีวัตถุประสงค์หลักอะไร ใครเป็นผู้รับผิดชอบ การพิจารณาความสำเร็จของแผนโดยวิธีใด เป็นต้น

2.2 วางแผนติดตาม นำวัตถุประสงค์และขอบเขตการติดตาม จากการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตการติดตาม มาวิเคราะห์แล้วเขียนรายละเอียด ซึ่งประกอบด้วยประเด็นหลักๆ เช่น วัตถุประสงค์ของการติดตาม แหล่งข้อมูล เวลาที่เก็บข้อมูลและวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล จากนั้นสร้างเครื่องมือซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นแบบสอบถาม

2.3 การดำเนินงานตามแผน เป็นการดำเนินงานตามแผนติดตามที่วางไว้ ซึ่งสิ่งสำคัญที่ต้องการในขั้นตอนนี้ คือ ข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กระบวนการ ผู้รับผิดชอบ ช่วงเวลา เป็นต้น

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการติดตามที่กำหนดในแต่ละข้อ โดยอาจใช้วิธีทางสถิติพื้นฐาน เช่น การแจกแจง ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย เป็นต้น หรืออาจใช้วิธีพรรณนาเปรียบเทียบ หรือวิธีอื่นประกอบกันตามความเหมาะสม

2.5 การรายงานผล เป็นการรายงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบโดยรายงานตามแบบที่ กำหนดไว้ตามแผน ทั้งนี้ การรายงานผลติดตามแผนงาน/ โครงการหนึ่ง อาจมีหลายลักษณะก็ได้ตามความเหมาะสมของผู้ใช้ สำหรับโครงการขนาดใหญ่ การรายงานผลการติดตามโครงการอาจเขียนเป็นรายงานเชิงเทคนิค ซึ่งประกอบด้วย บทคัดย่อ หรือบทสรุปสำหรับผู้บริหาร ความเป็นมาของโครงการ วัตถุประสงค์ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ขอบเขตการติดตาม ประชากรที่ศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผลที่ได้รับจากการติดตามและสรุปผล/ข้อเสนอแนะ รวมไปถึงบรรณานุกรม หรือภาคผนวก (ถ้ามี) หรือ หากเป็นโครงการขนาดเล็กการรายงานอาจจัดทำเป็น Presentation Slides ก็ได้

2.6 การวินิจฉัยสั่งการ หลังจากคณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรมได้ รับทราบรายงานสรุปแล้วก็จะวินิจฉัย/สั่งการ เพื่อแก้ปัญหาที่ได้จากรายงานสรุป ซึ่งอาจจะทำโดยตรงหรือเสนอตามรายงานก็ได้ตามความเหมาะสม

3. การประเมินผล (Evaluation)

การประเมินผล (Evaluation) เป็นกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ของการดำเนินงานแผนงาน/โครงการ และพิจารณาบังคับให้ทราบถึงจุดเด่นหรือจุดด้อยของโครงการ แล้วตัดสินใจว่าจะปรับปรุงแก้ไขโครงการ เพื่อดำเนินงานต่อหรือจะยุติการดำเนินงาน โดยการประเมินผลแผนงาน/โครงการ ที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ผู้บริหารได้ตระหนักถึงคุณภาพของโครงการที่กำหนดไว้ ว่าเป็นไปตามเป้าหมายของแผนงาน/โครงการนั้นหรือไม่

3.1 วิธีการประเมินแผนงาน/โครงการ

การประเมินมีหลายลักษณะซึ่งสามารถแบ่งประเภทของการประเมินออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

3.1.1 แบ่งตามวัตถุประสงค์การประเมิน

1) การประเมินความก้าวหน้า (Formative Evaluation) เพื่อการปรับปรุงเป็นสำคัญ ซึ่งมักจะใช้ประเมินผลระหว่างการวางแผนหรือระหว่างดำเนินโครงการ สามารถช่วยตรวจสอบความก้าวหน้าของโครงการได้ว่าดำเนินการได้ผลอย่างไร

2) การประเมินผลสรุปของโครงการ (Summative Evaluation) เป็นการประเมินเมื่อสิ้นสุดโครงการ เพื่อนำผลไปประกอบการตัดสินใจว่าโครงการได้บรรลุเป้าหมายหรือไม่ และควรจะปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

3.1.2 แบ่งตามช่วงเวลาของการประเมิน

1) การประเมินความเป็นไปได้ (Feasibility Study) เป็นการประเมินเพื่อ พิจารณาความเป็นไปได้ของโครงการที่จะดำเนินการศึกษาวิเคราะห์ถึงปัจจัย/เงื่อนไขที่จำเป็นต่อความสำเร็จ ของโครงการ โดยมักจะประเมินด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและการบริหาร

2) การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) เป็นการประเมินสิ่งที่ ป้อนเข้าสู่โครงการว่ามีความเหมาะสมเพียงใดก่อนที่จะเริ่มโครงการ (สิ่งที่ป้อนเข้าสู่โครงการ เช่น คน วัสดุ อุปกรณ์ และงบประมาณ เป็นต้น)

3) การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) เป็นการประเมินกระบวนการดำเนินงานที่กำหนดทำการประเมินในขณะที่โครงการกำลังดำเนินการอยู่ โดยใช้ผลการประเมิน เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ซึ่งมีลักษณะครอบคลุมการประเมินความก้าวหน้า (Formative Evaluation) ของโครงการ

4) การประเมินผลผลิต (Output/ Product Evaluation) เป็นการประเมินผลที่ได้จากโครงการโดยตรง และเป็นผลที่คาดหวังจากโครงการว่าผลที่ได้เป็นไปตามวัตถุประสงค์/เป้าหมายของโครงการ มากน้อยเพียงใด

5) การประเมินผลกระทบ (Outcome/ Impact Evaluation) เป็นการประเมินผลที่ได้จากผลของโครงการทั้งที่คาดหวังและไม่ได้คาดหวัง ซึ่งเป็นได้ทั้งผลบวกและผลลบ เพื่อนำผลไปประกอบการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ

3.2 ขั้นตอนการประเมินแผนงาน/ โครงการ

3.2.1 การศึกษารูปแบบของการประเมิน รูปแบบการประเมินในแต่ละแบบ จะได้มาจากแนวคิดของผู้พัฒนารูปแบบแต่ละบุคคลและการศึกษารูปแบบการประเมินหลายๆ รูปแบบนั้น ทำให้เห็นทางเลือกที่หลากหลายนำไปสู่การเลือกรูปแบบที่เหมาะสมที่สุดกับโครงการที่จะประเมิน

3.2.2 การกำหนดประเด็นของการประเมิน กำหนดประเด็นของการประเมินได้จากการวิเคราะห์โครงการที่จะประเมิน ผนวกกับการศึกษารูปแบบของการประเมิน

3.2.3 การกำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์ การประเมินที่มีความน่าเชื่อถือขึ้นอยู่กับคุณภาพของตัวชี้วัดและเกณฑ์ ดังนั้น ตัวชี้วัดต้องแสดงประสิทธิภาพของแต่ละประเด็นให้ชัดเจน เพื่อเป็นเกณฑ์ตัดสินว่าผลการดำเนินงานของโครงการที่พิจารณาจากตัวชี้วัดแต่ละตัว ประสบความสำเร็จไปตามเกณฑ์มากน้อยเพียงใด

3.2.4 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขั้นตอนนี้จะต้องสอดคล้องกับขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล เช่น ถ้าใช้การสอบถาม เครื่องมือคือแบบสอบถาม เพราะผลการประเมินจะเชื่อถือได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับเครื่องมือคุณภาพเป็นสำคัญ

3.2.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล หลังจากได้ออกแบบประเมินแล้วขั้นตอนต่อมาคือการเก็บรวบรวมข้อมูลตามที่ต้องการ โดยมีวิธีการหลากหลาย เช่น การสอบถาม การสังเกต การสัมภาษณ์ เป็นต้น โดยการเลือกใช้วิธีการเก็บข้อมูลแบบใดขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมิน และลักษณะของข้อมูลที่ต้องการเป็นสำคัญ

3.2.6 การวิเคราะห์ข้อมูล เมื่อรวบรวมข้อมูลที่ต้องการแล้วต้องนำมาวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ผลออกมาตามวัตถุประสงค์ของการประเมิน

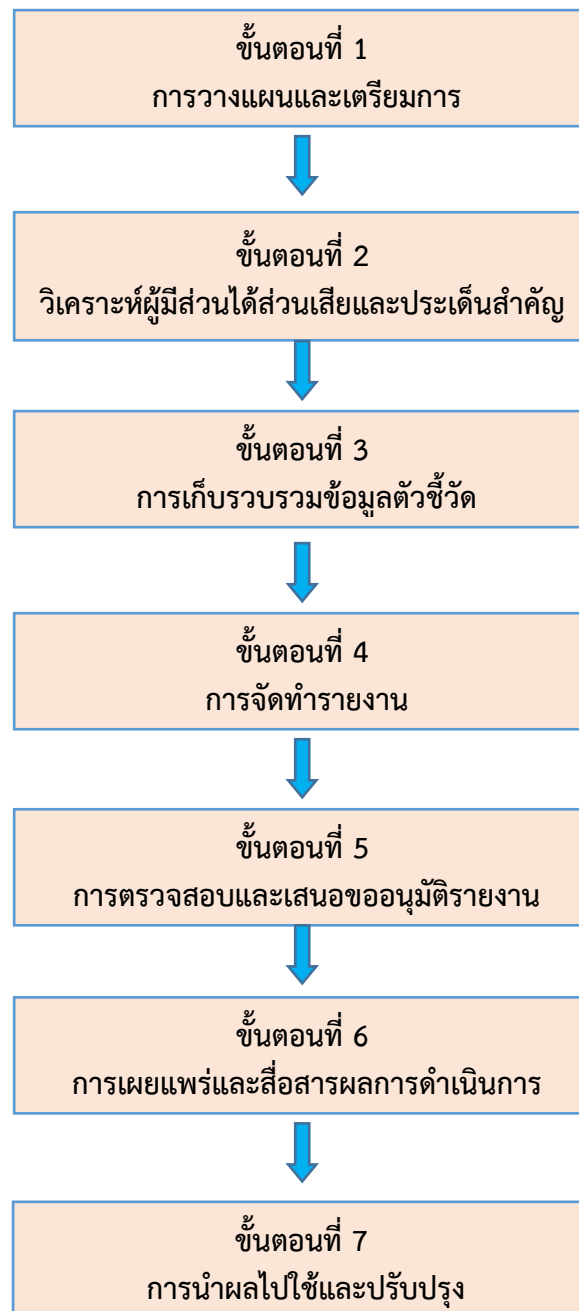
3.2.7 การรายงานการประเมิน เมื่อการประเมินเสร็จสิ้น ต้องทำการพิจารณาว่าแผนงาน/โครงการ มีการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาทั้งผลผลิต (Output/ Product) แล ผลลัพธ์ (Outcome/ Impact) แล้วนำมาเขียนอภิปรายผลเป็นรายงานการประเมิน เพื่อให้ผู้อื่นได้รับทราบ และเข้าใจการประเมินโดยเฉพาะระดับผู้บริหาร

บทที่ 4 การจัดทำรายงานความยั่งยืน

• กระบวนการจัดทำรายงานความยั่งยืน

Supplier (ผู้ส่งมอบ)	Input (ปัจจัยนำเข้า)	Process (กระบวนการ)	Output (ผลลัพธ์)	Customer (ผู้รับผลลัพธ์)
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารระดับสูง - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) - หน่วยงานภายใน (HR, CSR, การเงิน, นวัตกรรม, ฯลฯ) 	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อมูลเชิงกลยุทธ์และนโยบายองค์กร - ข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) - ข้อมูลเชิงปริมาณและคุณภาพ ย้อนหลัง - แนวปฏิบัติ/เกณฑ์สากล (GRI, SDGs, TCFD, ฯลฯ) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ตั้งคณะทำงานจัดทำรายงาน 2. กำหนดกรอบการรายงานตามมาตรฐาน (GRI/SDGs/ฯลฯ) 3. รวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานต่าง ๆ 4. ประเมินสาระสำคัญ (Materiality Assessment) 5. วิเคราะห์ข้อมูล 6. จัดทำร่างรายงาน 7. ตรวจสอบ/รับรองข้อมูล (หากมี) 8. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ รายงานต่อสาธารณะ 	<ul style="list-style-type: none"> - รายงานความยั่งยืนฉบับสมบูรณ์ - Infographic - รายงานประจำปี - ไฟล์ดิจิทัลเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารองค์กร - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (คู่ค้า หน่วยงานรัฐ หน่วยงานเอกชน)

• ขั้นตอนการรายงานความยั่งยืน (Sustainability Reporting Process)



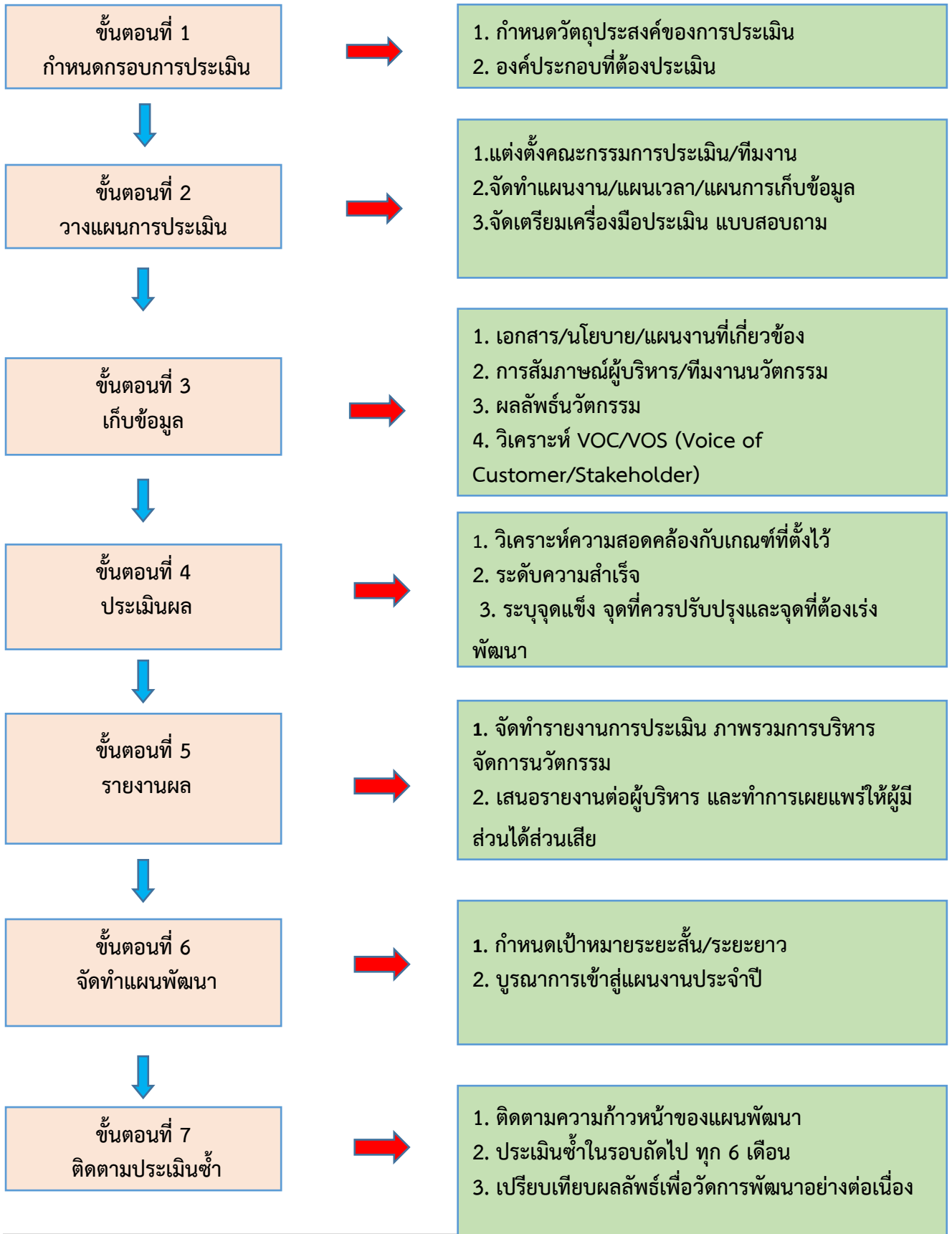
บทที่ 5 การประเมินผลและการปรับปรุง

• กระบวนการประเมินคุณภาพและประสิทธิผลของระบบ (Evaluation Process)

เพื่อนำไปสู่การพัฒนา ปรับปรุง และยกระดับการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)

Supplier (ผู้ส่งมอบ)	Input (ปัจจัยนำเข้า)	Process (กระบวนการ)	Output (ผลลัพธ์)	Customer (ผู้รับผลลัพธ์)
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารระดับสูง - คณะทำงาน นวัตกรรม/ ความยั่งยืน - ผู้ใช้ระบบ - เจ้าหน้าที่วิเคราะห์/ ประเมินผล 	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อมูลผลการดำเนินงานของระบบ (เชิงปริมาณ/คุณภาพ) - เป้าหมายและตัวชี้วัดของระบบ - ข้อมูลการใช้งานระบบจริง - ความคิดเห็นผู้ใช้งาน / Stakeholders 	<ol style="list-style-type: none"> 1. กำหนดเกณฑ์และตัวชี้วัดการประเมิน 2. เก็บรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงาน 3. วิเคราะห์และเปรียบเทียบกับเป้าหมาย 4. ประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และความเสี่ยง (SWOT) 5. สังเคราะห์ผลการประเมิน 6. จัดทำข้อเสนอแนะ/แนวทางการปรับปรุง 7. รายงานผลให้ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 	<ul style="list-style-type: none"> - รายงานผลการประเมินระบบ - ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง - แผนพัฒนาและยกระดับระบบ - ฐานข้อมูลผลการประเมินเพื่ออ้างอิงในอนาคต 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหาร - คณะอนุกรรมการฯ - ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ - หน่วยงานเจ้าของระบบนวัตกรรมและความยั่งยืน - ผู้ตรวจสอบภายใน / หน่วยประเมินคุณภาพ

• ขั้นตอนการประเมินคุณภาพและประสิทธิผลของระบบ



ภาคผนวก

- แบบฟอร์มการเสนอแผนนวัตกรรม
- เกณฑ์การให้คะแนนเพื่อคัดกรองผลงานความคิดสร้างสรรค์/นวัตกรรม
- แนวทางการดำเนินการขอจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา



แบบฟอร์มการเสนอแผนนวัตกรรม

- ชื่อโครงการ/แผน:
- ประเภท: ดำเนินการได้ทันที ต้องใช้งบประมาณ ต้องใช้ระยะเวลาในการพัฒนา
- ผู้เสนอแนวคิด: ชื่อ-สกุล..... หน่วยงาน..... ตำแหน่ง.....
- วันที่เสนอ:
- ประเภทนวัตกรรม: นวัตกรรมบริการ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ อื่นๆ (ระบุ)
- เป้าหมาย/ปัญหาที่ต้องการแก้ไข (เช่น ปัญหาสังคม, โอกาสทางธุรกิจ)
.....
.....
- วิธีการดำเนินการ ขั้นตอน/กิจกรรมที่เสนอ
.....
.....
.....
- แผนการดำเนินงาน (เฉพาะกรณีที่ใช้เวลา)

กิจกรรมหลัก	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
กิจกรรมที่ 1			
กิจกรรมที่ 2			
- งบประมาณ (กรณีใช้งบประมาณ).....
- ผลลัพธ์ (เช่น รายได้ที่เพิ่มขึ้น, ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น, ระยะเวลาลดลง)
.....
.....
- ความยั่งยืน / การขยายผล (สามารถดำเนินต่อเองได้หรือขยายผลไปยังพื้นที่อื่นได้หรือไม่)
.....
.....
- สื่อประกอบ (รูปภาพ, รายงาน, ลิงก์วิดีโอ)

เกณฑ์การให้คะแนนเพื่อคัดกรองผลงานความคิดสร้างสรรค์/นวัตกรรม

1. ผลงานที่สามารถดำเนินการได้เลย (Quick Win / Ready-to-Implement)

❖ เกณฑ์การประเมิน (เต็ม 100 คะแนน)

เกณฑ์	คะแนนเต็ม	คำอธิบาย
ความชัดเจนของแนวคิด	25	อธิบายแนวคิดได้กระชับ เห็นภาพชัด
ความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง	25	ไม่ติดขัดข้อกฎหมาย/ระเบียบและไม่ต้องใช้งบมาก
ผลกระทบเชิงบวกที่คาดว่าจะเกิด	30	ส่งผลดีต่อหน่วยงาน ผู้ใช้บริการหรือกระบวนการ
สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร	20	เชื่อมโยงกับเป้าหมายหรือนโยบายหน่วยงาน

2. ผลงานที่ต้องใช้งบประมาณในการดำเนินการ (Budget Required)

❖ เกณฑ์การประเมิน (เต็ม 100 คะแนน)

เกณฑ์	คะแนนเต็ม	คำอธิบาย
ความน่าสนใจและความใหม่ของแนวคิด	25	แตกต่างจากเดิม มีความคิดริเริ่ม
ความคุ้มค่าต่อการลงทุน(Cost-Benefit)	25	ให้ผลตอบแทนหรือผลกระทบเชิงบวกที่สมเหตุสมผล
ความเป็นไปได้ของงบประมาณ/จัดซื้อ	20	มีรายละเอียดที่สามารถเสนอขอขบได้
ความพร้อมของทีม/หน่วยงานในการดำเนินงาน	15	มีทรัพยากรบุคคลหรือความเชี่ยวชาญ
ความสามารถในการขยายผล	15	สามารถนำไปใช้ในพื้นที่อื่นหรือหน่วยงานอื่นได้

3. ผลงานที่ต้องใช้ระยะเวลาในการจัดทำ (Medium-Long Term Innovation)

❖ เกณฑ์การประเมิน (เต็ม 100 คะแนน)

เกณฑ์	คะแนนเต็ม	คำอธิบาย
ศักยภาพของแนวคิดระยะยาว	25	สร้างผลกระทบเปลี่ยนแปลงได้จริง
ความเป็นไปได้ในการพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอน	20	สามารถวางแผน/แบ่งเป็นเฟสได้ชัดเจน
ความเชื่อมโยงกับพันธกิจหรือประเด็นยุทธศาสตร์สำคัญ	20	ตอบสนองวิสัยทัศน์หรือนโยบายระดับชาติ
การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	15	มีการวางแผนความร่วมมือทั้งภายในภายนอกองค์กร
ความสามารถในการปรับตัว/ปรับใช้กับเทคโนโลยี	20	รองรับการเปลี่ยนแปลง เช่น เทคโนโลยีดิจิทัล

แนวทางการดำเนินการขอจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา

1. ประเภทของทรัพย์สินทางปัญญา แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ทรัพย์สินทางอุตสาหกรรม (Industrial Property) และลิขสิทธิ์ (Copyright)

1.1 ทรัพย์สินทางอุตสาหกรรม (Industrial Property) หมายถึง ความคิดสร้างสรรค์ของมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับสินค้าอุตสาหกรรมต่างๆ โดยอาจเป็นความคิดในการประดิษฐ์คิดค้น ซึ่งอาจจะเป็นกระบวนการหรือเทคนิคในการผลิตที่ได้ปรับปรุงหรือคิดค้นขึ้นใหม่ หรือการออกแบบผลิตภัณฑ์ทางอุตสาหกรรมที่เป็นองค์ประกอบและรูปร่างของตัวผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ยังรวมถึงเครื่องหมายการค้าหรือยี่ห้อ ชื่อ และถิ่นที่อยู่ทางการค้า รวมถึงแหล่งกำเนิดและการป้องกันการแข่งขันทางการค้าที่ไม่เป็นธรรม ทรัพย์สินทางอุตสาหกรรมสามารถแบ่งออกได้ ดังนี้

- สิทธิบัตร (Patent)
- แบบผังภูมิของวงจรรวม (Layout – Design of Integrated Circuit)
- เครื่องหมายการค้า (Trademark)
- ความลับทางการค้า (Trade Secret)
- สิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (Geographical Indication)

ในการดำเนินการด้านวิจัยและนวัตกรรมของ อ.ส.ค.ส่วนใหญ่แล้วจะอยู่ในส่วนของสิทธิบัตร (Patent) ซึ่งประกอบด้วย สิทธิบัตรการประดิษฐ์ สิทธิบัตรการออกแบบผลิตภัณฑ์ และอนุสิทธิบัตร โดยจะต้องพิจารณาว่าสิ่งที่คิดค้นขึ้นมานั้น เป็นการประดิษฐ์หรือออกแบบผลิตภัณฑ์ ในกรณีนี้สามารถที่จะพิจารณาได้ง่ายๆ ว่า ถ้าสิ่งนั้นเป็นการคิดค้นที่ก่อให้เกิดลักษณะใหม่ ที่มีหน้าที่การทำงานประโยชน์ใช้สอย ก็สามารถสรุปได้ว่าเป็นการประดิษฐ์ แต่ถ้าสิ่งนั้นเป็นการคิดค้นเกี่ยวกับรูปร่าง ลักษณะ หรือลวดลายที่ปรากฏ อยู่บนตัวผลิตภัณฑ์ เพื่อให้เกิดความสวยงาม สามารถสรุปได้ว่าเป็นการออกแบบผลิตภัณฑ์ ในกรณีที่เป็นการประดิษฐ์ ต้องตัดสินใจว่าควรที่จะขอรับความคุ้มครองสิทธิบัตรการประดิษฐ์ หรืออนุสิทธิบัตร โดยคำนึงถึงว่า สิ่งประดิษฐ์นั้นมีเทคนิคที่ซับซ้อนหรือไม่ หากมีเทคนิคที่ซับซ้อนก็ควรที่จะขอรับความคุ้มครองสิทธิบัตรการประดิษฐ์ และจะต้องดูว่าลักษณะเงื่อนไขและองค์ประกอบอื่นๆ เช่น ค่าธรรมเนียม อายุการคุ้มครอง ขั้นตอนการจดทะเบียนเพื่อเลือกที่จะยื่นคำขอแบบใด

1.2 ลิขสิทธิ์ (Copyright) หมายถึง สิทธิแต่เพียงผู้เดียวของผู้สร้างสรรค์ที่จะกระทำการใดๆ เกี่ยวกับงานที่ผู้สร้างสรรค์ได้ทำขึ้นตามประเภทลิขสิทธิ์ที่กฎหมายกำหนด ได้แก่ งานวรรณกรรม นาฏกรรม ศิลปกรรม ดนตรีกรรม โสตทัศนวัสดุ ภาพยนตร์ สิ่งบันทึกเสียง งานแพร่เสียงแพร่ภาพ หรืองานอื่นใดด้านวรรณคดี แผนกวิทยาศาสตร์หรือศิลปะ ไม่ว่าจะงานลักษณะดังกล่าวจะแสดงออกโดยวิธีหรือรูปแบบอย่างไร ซึ่งโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่จัดทำขึ้นจะถือว่าอยู่ในหมวดหมู่ของงานวรรณกรรม

2. ขั้นตอนการจัดเตรียมเอกสารประกอบคำขอจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา

2.1 เอกสารการมอบอำนาจให้เจ้าของผลงานยื่นจดทะเบียน

- 1) บันทึกข้อความจากหน่วยงานต้นสังกัดนำเรียน ผอ.อ.ส.ค. โดยผ่านทางสายงาน เพื่อมอบอำนาจให้ดำเนินการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาของผลงานนั้น ๆ
- 2) หนังสือมอบอำนาจจาก ผอ.อ.ส.ค. พร้อมอากรแสตมป์ 30 บาท
- 3) สำเนาบัตรประจำตัวของ ผอ.อ.ส.ค. พร้อมรับรองสำเนาถูกต้อง
- 4) สำเนาคำสั่งคณะกรรมการการ อ.ส.ค. เรื่อง แต่งตั้งผู้อำนวยการ อ.ส.ค. ลงนามรับรองสำเนาถูกต้อง
- 5) หลักฐานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง เช่น สำเนาบัตรประจำตัวประชาชนของผู้ขอ

2.2 เอกสารประกอบการขอจดลิขสิทธิ์

- 1) แบบพิมพ์คำขอแจ้งข้อมูลลิขสิทธิ์ (ลข.01) สามารถดาวน์โหลดจากเว็บไซต์ของกรมทรัพย์สินทางปัญญา) (<http://www.ipthailand.go.th>)
- 2) สำเนาหรือภาพถ่ายผลงานลิขสิทธิ์

2.3 เอกสารประกอบการขอจดสิทธิบัตรการประดิษฐ์

- 1) การยื่นคำขอรับสิทธิบัตรการประดิษฐ์ จะต้องยื่นคำขอพร้อมทั้งชำระค่าธรรมเนียมเป็นเงิน 500 บาท ที่ซึ่งคำขอจะต้องประกอบด้วย
 - 1.1) แบบพิมพ์คำขอรับสิทธิบัตรแบบ สป/ สผ/ อสป/ 001-ก
 - 1.2) รายละเอียดการประดิษฐ์ ที่มีหัวข้อครบถ้วนตามที่กฎหมายกำหนด
 - 1.3) ข้อถ้อยสิทธิ
 - 1.4) บทสรุปการประดิษฐ์
 - 1.5) รูปเขียน (ถ้ามี)
 - 1.6) เอกสารอื่นๆ (ถ้ามี) เช่น หนังสือโอนสิทธิ สัญญาการว่าจ้าง หนังสือมอบอำนาจ หนังสือรับรองนิติบุคคล เป็นต้น

รายการที่ 1.2 – 1.6 ผู้ขอจะต้องจัดเตรียมขึ้นเองในกระดาษ ขนาด A4

- 2) เมื่อยื่นคำขอตามข้อ 1 แล้ว ถ้ามีสิ่งบกพร่องที่พอจะแก้ไขได้เจ้าหน้าที่จะแจ้งให้ผู้ขอหรือตัวแทนของผู้ขอทราบ เพื่อให้ทำการแก้ไขให้ถูกต้อง ทั้งนี้ จะมีเงื่อนไขว่าจะต้องดำเนินการภายใน 90 วัน นับจากวันที่ได้รับแจ้ง หากการดำเนินการไม่ทันก็สามารถขอผ่อนผันได้ หากพ้นระยะเวลาจะถือว่าผู้ขอละทิ้งคำขอ

- 3) ในการแก้ไขเพิ่มเติม ผู้ขอจะต้องใช้แบบ สป/ สผ/ อสป/ 003-ก ในการยื่นขอแก้ไขเพิ่มเติมพร้อมทั้งต้องชำระค่าธรรมเนียม

4) ในกรณีคำขอตามข้อ 1 ถูกต้องหรือได้แก้ไขถูกต้องตามข้อ 3 แล้ว เจ้าหน้าที่จะแจ้งให้ผู้ขอมาดำเนินการชำระค่าธรรมเนียมการประกาศโฆษณาเป็นเงิน 250 บาท โดยเจ้าหน้าที่จะแจ้งสองครั้ง ครั้งละ 60 วัน นับจากวันที่ได้รับแจ้ง หากพ้นระยะเวลาจะถือว่าผู้ขอละทิ้งคำขอ และให้จัดส่งคำขอรับสิทธิบัตรชุดล่าสุดอีกหนึ่งชุดพร้อมทั้งส่งคำแปลข้อถือสิทธิ บทสรุปการประดิษฐ์เป็นภาษาอังกฤษ ทั้งนี้ เพื่อเปิดโอกาสให้มี การคัดค้านกรณีที่มีผู้อื่นเห็นว่าสิ่งที่ยื่นขอสิทธิบัตรนั้นไม่เป็นไปตามเงื่อนไขของกฎหมาย หรือผู้ขอไม่ได้เป็นผู้ประดิษฐ์แอบเอาของผู้คัดค้านซึ่งเป็นผู้ประดิษฐ์มาจดทะเบียน

5) เมื่อประกาศโฆษณาแล้ว ผู้ขอต้องยื่นขอให้ตรวจสอบการประดิษฐ์ พร้อมทั้งชำระค่าธรรมเนียมเป็นเงิน 250 บาท โดยใช้แบบ สป/ อสป/ 005-ก ภายใน 5 ปี นับตั้งแต่วันประกาศโฆษณา หากพ้นระยะเวลาจะถือว่าผู้ขอละทิ้งคำขอ

6) ภายหลังจากมีการขอให้ตรวจสอบแล้ว เจ้าหน้าที่จะทำการสืบค้นเอกสารว่าเคยมีสิ่งประดิษฐ์เดียวกันหรือคล้ายกันหรือไม่ เงื่อนไขที่กำหนดในกฎหมาย จะแจ้งให้ผู้ขอมาชำระค่าธรรมเนียมการรับจดทะเบียนเป็นเงิน 500 บาท และออกสิทธิบัตรให้ผู้ขอต่อไป หากไม่ถูกต้องจะยกคำขอ

2.4 เอกสารประกอบการขอจดอนุสิทธิบัตร

1) การยื่นคำขอรับอนุสิทธิบัตร จะต้องยื่นคำขอพร้อมชำระค่าธรรมเนียมที่ซึ่งคำขอจะต้องประกอบด้วย

1.1) แบบพิมพ์คำขอรับสิทธิบัตรแบบ สป/ สผ/ อสป/ 001-ก

1.2) รายละเอียดการประดิษฐ์ ที่มีหัวข้อครบถ้วนตามที่กฎหมายกำหนด

1.3) ข้อถือสิทธิ

1.4) บทสรุปการประดิษฐ์

1.5) รูปเขียน (ถ้ามี)

1.6) เอกสารอื่นๆ (ถ้ามี) เช่น หนังสือโอนสิทธิ สัญญาการจ้าง หนังสือมอบอำนาจ หนังสือรับรองนิติบุคคล เป็นต้น

รายการที่ 1.2 – 1.6 ผู้ขอจะต้องเตรียมขึ้นเองในกระดาษขนาด A4

2) เมื่อยื่นคำขอตามข้อ 1 แล้ว ถ้ามีสิ่งบกพร่องที่พอจะแก้ไขได้ เจ้าหน้าที่จะแจ้งให้ผู้ขอหรือตัวแทนของผู้ขอทราบ เพื่อให้ทราบการแก้ไขให้ถูกต้อง ทั้งนี้จะมีเงื่อนไขเวลาว่าจะต้องดำเนินการภายใน 90 วัน นับจากวันที่ได้รับแจ้ง หากดำเนินการไม่ทันก็สามารถขอผ่อนผันได้ หากพ้นระยะเวลาจะถือว่าผู้ขอละทิ้งคำขอ

3) ในการแก้ไขเพิ่มเติม ผู้ขอจะต้องใช้แบบ สป/ สผ/ อสป/ 003-ก ในการยื่นคำขอแก้ไขเพิ่มเติม พร้อมทั้งต้องชำระค่าธรรมเนียม

4) ในกรณีคำขอตามข้อ 1 ถูกต้องหรือได้แก้ไขถูกต้องตามข้อ 3 แล้ว จะรับจดทะเบียนและออกอนุสิทธิบัตรให้แก่ผู้ขอ ซึ่งเจ้าหน้าที่จะแจ้งให้ผู้ขอมาดำเนินการชำระค่าธรรมเนียมการรับจดทะเบียนและออกอนุสิทธิบัตร และประกาศโฆษณาเป็นเงิน 500 บาท ภายใน 60 วัน นับจากวันที่ได้รับแจ้ง สองครั้งหาก

ครั้งที่สองไม่มาตามแจ้ง จะถือว่าผู้ขอละทิ้งคำขอ ในการประกาศโฆษณาจะประกาศในหนังสือประกาศโฆษณา อนุสิทธิบัตร เป็นเวลา 1 ปี

5) เมื่อประกาศโฆษณาแล้ว บุคคลอื่นที่มีส่วนได้เสีย สามารถที่จะขอให้ตรวจสอบอนุสิทธิบัตร ว่าเป็นไปตามเงื่อนไขที่กฎหมายกำหนดไว้หรือไม่ ภายใน 1 ปี นับจากวันที่ประกาศโฆษณา โดยใช้แบบ สป/ อสป /005-ก หากปรากฏว่า อนุสิทธิบัตรนั้นไม่เป็นไปตามกฎหมายก็จะถูกเพิกถอนต่อไป

2.5 เอกสารประกอบการขอจดสิทธิบัตรการออกแบบผลิตภัณฑ์

1) การยื่นคำขอรับสิทธิบัตรการออกแบบผลิตภัณฑ์ จะต้องยื่นคำขอพร้อมทั้งชำระค่าธรรมเนียมเป็นเงิน 250 บาท ที่ซึ่งคำขอต้องประกอบด้วย

1.1) แบบพิมพ์คำขอรับสิทธิบัตรแบบ สป /สผ/ อสป/ 001-ก ซึ่งมี 2 หน้า

1.2) คำพรรณนาแบบผลิตภัณฑ์ (ถ้ามี)

1.3) ข้อถ้อยสิทธิ

1.4) รูปเขียน

1.5) เอกสารอื่นๆ (ถ้ามี) เช่น หนังสือโอนสิทธิ สัญญาการว่าจ้าง หนังสือมอบอำนาจ

หนังสือรับรองนิติบุคคล เป็นต้น

รายการที่ 1.2 – 1.5 ผู้ขอจะต้องจัดเตรียมขึ้นเองในกระดาษ ขนาด A4

2) เมื่อยื่นคำขอตามข้อ 1 แล้วถ้ามีสิ่งบกพร่องที่พอจะแก้ไขได้เจ้าหน้าที่จะแจ้งให้ผู้ขอหรือตัวแทนของผู้ขอทราบ เพื่อให้การทำการแก้ไขให้ถูกต้อง ทั้งนี้จะมีเงื่อนไขว่าจะต้องดำเนินการภายใน 90 วัน นับจากวันที่ได้รับแจ้ง หากดำเนินการไม่ทันก็สามารถขอผ่อนผันได้ หากพ้นระยะเวลาจะถือว่าผู้ขอละทิ้งคำขอ

3) ในการแก้ไขเพิ่มเติม ผู้ขอจะต้องใช้แบบ สป/ สผ/ อสป/ 003-ก ในการยื่นขอแก้ไขเพิ่มเติม พร้อมทั้งต้องชำระค่าธรรมเนียม

4) ในกรณีคำขอตามข้อ 1 ถูกต้องหรือได้แก้ไขถูกต้องตามข้อ 3 แล้ว เจ้าหน้าที่จะแจ้งให้ผู้ขอมา ดำเนินการชำระค่าธรรมเนียมการประกาศโฆษณาเป็นเงิน 250 บาท โดยเจ้าหน้าที่จะแจ้งสองครั้ง ครั้งละ 60 วัน นับจากวันที่ได้รับแจ้ง หากพ้นระยะเวลาจะถือว่าผู้ขอละทิ้งคำขอ และให้จัดส่งคำขอรับสิทธิบัตรชุดล่าสุดอีกหนึ่ง ชุดเพื่อเปิดโอกาสให้มีการคัดค้าน กรณีที่ผู้อื่นเห็นว่าสิ่งที่ยื่นขอสิทธิบัตรนั้น ไม่เป็นไปตามเงื่อนไขของกฎหมาย หรือผู้ขอไม่ได้เป็นผู้คิดค้นแอบเอาของผู้คิดค้นซึ่งเป็นผู้ประดิษฐ์มาจดทะเบียน

5) กรณีสิทธิบัตรการออกแบบผลิตภัณฑ์นี้ ผู้ขอไม่ต้องยื่นคำขอให้ตรวจสอบการประดิษฐ์ซึ่งจะใช้ เฉพาะกรณีการประดิษฐ์เท่านั้น เมื่อประกาศโฆษณาครบ 90 วันแล้วเจ้าหน้าที่จะทำการสืบค้นว่าเคยมีแบบผลิตภัณฑ์ที่เหมือนหรือคล้ายกันแพร่หลายมาก่อนหรือไม่ ถ้าคำขอถูกต้องเป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนดในกฎหมาย จะแจ้งให้ผู้ขอมาชำระค่าธรรมเนียมการรับจดทะเบียนเป็นเงิน 500 บาท และออกสิทธิบัตรให้ผู้ขอต่อไป หากไม่ถูกต้องจะยกคำขอ

3. การยื่นคำขอจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา

เมื่อจัดเตรียมเอกสารคำขอจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาครบถ้วนแล้ว ผู้ขอจะต้องยื่นคำ ขอต่อมพนักงานเจ้าหน้าที่ ณ กรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ หรือสำนักงานพาณิชย์จังหวัด ในกรณีการขอจดลิขสิทธิ์ที่ไม่มีค่าธรรมเนียมใดๆ ทั้งสิ้น ส่วนในกรณีของการขอจดสิทธิบัตร/ อนุสิทธิบัตร จำเป็นต้องชำระค่าธรรมเนียม

4. การตรวจสอบเบื้องต้น

เมื่อผู้ขอยื่นคำขอจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาแล้ว เจ้าหน้าที่จะตรวจสอบว่าคำขอนั้นมี ส่วนประกอบหรือเอกสารครบถ้วนหรือไม่ และผู้ขอได้ชำระค่าธรรมเนียมถูกต้องหรือไม่ (ค่าธรรมเนียมกรณีการขอสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร) ถ้าไม่ถูกต้องก็จะให้ผู้ขอดำเนินการแก้ไขให้ถูกต้องเสียก่อน หลังจากนั้นจึงจะทำการตรวจสอบเบื้องต้นอันเป็นการตรวจสอบว่าส่วนประกอบคำขอแต่ละส่วนถูกต้องหรือไม่ ทรัพย์สินทางปัญญาที่ขอรับ การจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญานั้น เป็นทรัพย์สินทางปัญญาที่ต้องห้ามมิให้ขอรับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาหรือไม่ และผู้ขอรับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา เป็นผู้ที่มีสิทธิขอรับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาหรือไม่ ถ้าพบว่าคำขอมีข้อบกพร่อง เจ้าหน้าที่จะแจ้งให้ผู้ขอดำเนินการแก้ไขเพิ่มเติม ซึ่งผู้ขอจะต้องดำเนินการภายใน 90 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้ง โดยใช้แบบพิมพ์ที่กรมทรัพย์สินทางปัญญากำหนด และจัดพิมพ์ขึ้น

5. การประกาศโฆษณาคำขอ

หลังจากผ่านการตรวจสอบเบื้องต้นแล้วเจ้าหน้าที่จะดำเนินการประกาศโฆษณาคำขอรับ สิทธิบัตร โดยแจ้งให้ขอผู้ชำระค่าธรรมเนียมประกาศโฆษณาภายใน 90 วัน การประกาศโฆษณาคำขอรับ สิทธิบัตรมีวัตถุประสงค์ 2 ประการ ประการแรก เพื่อให้ผู้มีสิทธิดีกว่าผู้อื่นยื่นคำขอหรือเห็นว่าผู้ขอไม่มีสิทธิ มายื่นคำคัดค้าน และประการที่สอง เพื่อให้ประชาชนเข้ามามีส่วนในการให้ข้อมูลหรือหลักฐานแก่เจ้าหน้าที่ใน การพิจารณาออกสิทธิบัตร

ในกรณีของคำขอรับอนุสิทธิบัตร เมื่อผ่านการตรวจสอบเบื้องต้นแล้วเจ้าหน้าที่จะดำเนินการ เสนอรายงานการตรวจสอบต่ออธิบดีกรมทรัพย์สินทางปัญญา ถ้าอธิบดีเห็นสมควรออกอนุสิทธิบัตรให้แก่ผู้ขอโดยไม่มี การคัดค้าน หรือมีการคัดค้านแต่อธิบดีเห็นว่าผู้ขอมีสิทธิได้อนุสิทธิบัตรตามกฎหมาย อธิบดีจะสั่งให้รับจดทะเบียนและออกอนุสิทธิบัตรให้แก่ผู้ขอ เจ้าหน้าที่จะแจ้งให้ผู้ขอชำระค่าธรรมเนียมการออกอนุสิทธิบัตร ซึ่งผู้ขอจะต้องชำระค่าธรรมเนียมดังกล่าวภายใน 60 วัน นับตั้งแต่วันที่ได้รับแจ้ง มิฉะนั้น กฎหมายจะถือว่าผู้ขอละทิ้งคำขอ เมื่อได้ชำระค่าธรรมเนียมแล้ว เจ้าหน้าที่จะจดทะเบียนและออกอนุสิทธิบัตรให้แก่ผู้ขอ พร้อมทั้งประกาศโฆษณาอนุสิทธิบัตร

ในกรณีของการขอจดลิขสิทธิ์ ไม่มีส่วนของการประกาศโฆษณา

6. การตรวจสอบการประดิษฐ์หรือการออกแบบผลิตภัณฑ์

เมื่อได้มีการประกาศโฆษณาคำขอรับสิทธิบัตรแล้ว เจ้าหน้าที่จะดำเนินการพิจารณาว่าการ ประดิษฐ์ หรือการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ขอรับสิทธิบัตรมีลักษณะตามที่กฎหมายกำหนดหรือไม่ การพิจารณาดังกล่าว เรียกว่า “การตรวจสอบการประดิษฐ์” หรือ “การตรวจสอบการออกแบบผลิตภัณฑ์” แล้วแต่กรณี ขั้นตอนการ ตรวจสอบการประดิษฐ์ และการตรวจสอบการออกแบบผลิตภัณฑ์ตามกฎหมายมีความแตกต่างกัน คือ ในกรณีที่ เป็นคำขอรับสิทธิบัตรการประดิษฐ์ เจ้าหน้าที่จะดำเนินการตรวจสอบการประดิษฐ์ต่อเมื่อ ผู้ขอได้ยื่นคำขอให้ ตรวจสอบการประดิษฐ์โดยใช้แบบพิมพ์ที่กรมทรัพย์สินทางปัญญากำหนดและจัดพิมพ์ขึ้น คือ แบบ สป /อสป/ 005-ก ภายใน 5 ปี นับแต่วันประกาศโฆษณา หรือ 1 ปี นับแต่วันที่คำวินิจฉัยถึงที่สุด ในกรณีที่มีการคัดค้าน แล้วแต่ระยะเวลาใดจะสิ้นสุดลงทีหลัง ผู้ขอจะต้องชำระค่าธรรมเนียมคำขอให้ตรวจสอบการ ประดิษฐ์แต่ใน กรณีที่เป็นคำขอรับสิทธิบัตรการออกแบบผลิตภัณฑ์ ผู้ขอไม่ต้องยื่นคำขอให้ตรวจสอบแต่ประการใด ในการ ตรวจสอบการประดิษฐ์หรือการออกแบบผลิตภัณฑ์ เจ้าหน้าที่จะตรวจสอบกับรายละเอียด ในเอกสารสิทธิบัตร ของไทยและของต่างประเทศ ที่กรมทรัพย์สินทางปัญญามีอยู่เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบดังกล่าว อธิบดี กรมทรัพย์สินทางปัญญาขอให้ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือองค์การของรัฐ หรือสำนักงานหรือองค์การ สิทธิบัตรต่างประเทศหรือระหว่างประเทศ ทำการตรวจสอบดังกล่าวให้ได้

7. การรับจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา

หลังจากการตรวจสอบการประดิษฐ์หรือการออกแบบผลิตภัณฑ์ เจ้าหน้าที่จะเสนอรายงาน การ ตรวจสอบต่ออธิบดีกรมทรัพย์สินทางปัญญา ถ้าอธิบดีเห็นสมควรออกสิทธิบัตรให้แก่ผู้ขอโดยไม่มีการคัดค้าน หรือมีการคัดค้านแต่อธิบดีเห็นว่าผู้ขอมีสิทธิได้รับสิทธิตามกฎหมาย อธิบดีจะสั่งให้รับจดทะเบียนการ ประดิษฐ์ หรือการออกแบบผลิตภัณฑ์และออกแบบสิทธิบัตรให้แก่ผู้ขอ เจ้าหน้าที่จะแจ้งให้ผู้ขอชำระค่าธรรมเนียมการ ออกสิทธิบัตร ซึ่งผู้ขอจะต้องชำระค่าธรรมเนียมดังกล่าวภายใน 60 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้ง มิฉะนั้น กฎหมาย จะถือว่าละทิ้งคำขอ เมื่อได้ชำระค่าธรรมเนียมแล้ว เจ้าหน้าที่จะจดทะเบียนและออกสิทธิบัตรให้แก่ผู้ขอ ภายใน 15 วัน แต่ถ้าอธิบดีเห็นว่า การประดิษฐ์หรือการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ขอรับสิทธิบัตร ไม่มีลักษณะตามที่ กฎหมายกำหนดหรือผู้คัดค้านเป็นผู้มีสิทธิขอรับสิทธิบัตรก็จะสั่งยกคำขอรับสิทธิบัตรนั้น ในส่วนของการจด ลิขสิทธิ์กรมทรัพย์สินทางปัญญาจะจัดส่งเอกสารลิขสิทธิ์ให้ทางไปรษณีย์ จากวันที่รับแจ้งข้อมูลลิขสิทธิ์ ภายใน 40 วัน

