



(ร่าง)

แผนแม่บทองค์การสวนสัตว์

พ.ศ. 2562-2565



OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL



องค์การสวนสัตว์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
สำนักยุทธศาสตร์และแผน

คำนำ

แผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562-2565 ฉบับนี้ ได้มีการทบทวนและปรับปรุงเพิ่มเติมจากแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2560 -2564 ขององค์การสวนสัตว์เพื่อใช้เป็นกรอบและทิศทางของการดำเนินงานในด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาการดำเนินงาน รวมทั้งบริบทการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทางด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มาเป็นกรอบการกำหนดทิศทางการดำเนินงานในช่วงระยะปี พ.ศ. 2562-2565

กระบวนการจัดทำแผนแม่บทฯ ได้มีการทบทวนวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอก นำมาซึ่งการปรับปรุงข้อมูลที่เป็นภารกิจสำคัญ รวมทั้งตัวชี้วัดและกลยุทธ์เพื่อการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้และเชื่อมโยงไปถึงแผนยุทธศาสตร์องค์การสวนสัตว์ ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560-2579

องค์การสวนสัตว์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562-2565 ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อทุกหน่วยงานในสังกัด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและนำไปสู่การปฏิบัติในรูปแบบของแผนงาน/โครงการ เพื่อให้เกิดการบูรณาการการทำงานร่วมกัน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติเบื้องต้น แผนการปฏิรูปประเทศด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2561-2580 ในคราวประชุมปรับปรุงทบทวน เมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2561 และแผนยุทธศาสตร์องค์การสวนสัตว์ ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560-2579 ต่อไป

สำนักยุทธศาสตร์และแผน
กรกฎาคม 2561

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

แผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562-2565 จัดทำขึ้นโดยการคำนึงถึงยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2560-2579 ในคราวประชุมปรับปรุงทบทวน เมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2561 โดยได้นำแนวคิดของกรอบยุทธศาสตร์ชาติเบื้องต้น แผนปฏิรูปประเทศด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2560-2564 และแผนปฏิบัติการองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2560 และ พ.ศ. 2561 ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์ในระยะ 4 ปี ข้างหน้า (พ.ศ. 2562-2565) ซึ่งมีการดำเนินงานที่สำคัญ เช่น การนำแนวคิดและนโยบายที่จะมีผลต่อการบริหารจัดการองค์การสวนสัตว์ เพื่อผลักดันให้องค์การสวนสัตว์มุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ เป็นผู้นำด้านการอนุรักษ์และแหล่งเรียนรู้ชีวิตสัตว์ป่าในระดับอาเซียน ภายในปี 2565 อันจะนำให้องค์การสวนสัตว์เป็นองค์กรที่สร้างเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการจัดการสวนสัตว์และแหล่งเรียนรู้ เพื่อรองรับการท่องเที่ยวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการอนุรักษ์และเพาะขยายพันธุ์สัตว์ป่าคืนสู่ธรรมชาติ สร้างเครือข่ายความร่วมมือการอนุรักษ์วิจัยสัตว์ป่าทั้งในและนอกถิ่นอาศัย ภายใต้การบริหารการเปลี่ยนแปลง จะช่วยให้องค์การสวนสัตว์สามารถพัฒนาอย่างเป็นระบบ

แผนแม่บทฯ ฉบับนี้ ได้ปรับปรุงข้อมูลในระดับกลยุทธ์ ตัวชี้วัด ขององค์การสวนสัตว์ในการปฏิบัติภาพรวม เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการและการประสานงานของหน่วยงานรับผิดชอบให้สอดคล้องและเป็นไปในแนวเดียวกัน ซึ่งมีรายละเอียดและองค์ประกอบของแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562-2565 ฉบับนี้ ดังนี้

ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบไปด้วย

1. หลักการและเหตุผล

แผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562-2565 ฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยคำนึงถึงผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2560-2564 และแผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. 2560 และ พ.ศ. 2561 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งภายใต้กรอบอำนาจหน้าที่และยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้การบริหารองค์การสวนสัตว์มีทิศทาง การดำเนินงานที่ชัดเจน ในการสนับสนุนภารกิจของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์บรรลุตามภารกิจ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2. กรอบแนวคิด

แผนแม่บทเป็นทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์กร (Corporate Goal) โดยแผนแม่บทที่ดีจะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์กร อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของบุคลากรในองค์กรที่เห็นพ้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์กรประสงค์จะไปให้ถึงในอนาคต โดยแผนแม่บทจะใช้เป็นกรอบการดำเนินงาน การจัดทำแผนปฏิบัติการ

(Action Plan) การจัดทำงบประมาณและการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานขององค์กรตามเป้าหมาย เป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

3. วัตถุประสงค์

เพื่อทบทวนข้อมูลองค์ประกอบของแผนให้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาขององค์การสวนสัตว์ อย่างเป็นระบบ สามารถประเมินสถานภาพการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์ โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน ตลอดจนความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบการพัฒนาองค์กร การนำแผนแม่บทไปสู่การปฏิบัติผ่านแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน โดยมีแผนงานโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์เป็นตัวขับเคลื่อนให้ยุทธศาสตร์บรรลุเป้าหมายในช่วงระยะเวลาปี พ.ศ. 2562-2565 และการติดตามประเมินผลการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

4. กระบวนการจัดทำแผน

ประกอบไปด้วย ขั้นตอนที่ 1 จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนแม่บท ขั้นตอนที่ 2 ประเมินสถานภาพองค์กร ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ขั้นตอนที่ 4 จัดทำแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562-2565

5. นโยบายและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ประกอบไปด้วย

- ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)
- นโยบาย Thailand 4.0
- เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)
- แผนปฏิรูปประเทศด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12
- นโยบายรัฐบาล
- นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. 2558-2564
- แผนสิทธิมนุษยชน ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2557-2561)
- ยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาทรัพยากรธรรมชาติ พ.ศ. 2560-2564
- ยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณของสำนักงานงบประมาณ
- นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (พลเอก สุรศักดิ์ กาญจนรัตน์)
- นโยบายคณะกรรมการองค์การสวนสัตว์

6. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

การดำเนินการตามแผนงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของแผนแม่บทอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ดังนี้

- มีการนำนโยบาย แผนงาน มาตรการและกฎหมายหรือแนวทางในการบริหารจัดการองค์การที่ผ่านการศึกษา มาทำการวิเคราะห์เชิงวิชาการอย่างถูกต้อง
- ส่งเสริมเครือข่ายความร่วมมือทุกภาคส่วนทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในฐานะพันธมิตรให้มีส่วนร่วมในการผลักดันนโยบายและแผนงานไปสู่การปฏิบัติ
- การบูรณาการข้อมูลภายในองค์กรที่ตอบสนองต่อการนำไปจัดทำนโยบาย และแผน มาตรการ และกฎหมาย หรือแนวทาง เพื่อสนับสนุนให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

- การติดตามประเมินผลการจัดทำแผนของหน่วยงานในสังกัด เพื่อตรวจสอบว่ามีความเชื่อมโยงกับแผนแม่บทขององค์กรมากน้อยเพียงไร

7. กลไกในการขับเคลื่อน

- สำนักยุทธศาสตร์และแผน เป็นหน่วยงานรับผิดชอบหลักในการดำเนินการวางแผน โดยจัดทำแผนปฏิบัติการให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของแผนแม่บทฉบับนี้

- สำนักยุทธศาสตร์และแผน ประสานงานหน่วยงานในสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดทำแผนงานโครงการตามบทบาทหน้าที่ภารกิจของแต่ละหน่วยงานในสังกัดให้สอดคล้องกับแผนแม่บทฉบับนี้ และเสนอต่อผู้อำนวยการองค์การสวนสัตว์และคณะกรรมการองค์การสวนสัตว์

- จัดตั้งงบประมาณเพื่อบูรณาการ ประสานงาน และขับเคลื่อนกลไกส่งเสริมการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์

- ทุกหน่วยงานในสังกัดองค์การสวนสัตว์จัดทำแผนปฏิบัติงานของหน่วยงานตามบทบาทหน้าที่ภารกิจที่เกี่ยวข้องกับแผนแม่บทฉบับนี้

- สำนักยุทธศาสตร์และแผนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดใช้เป็นตัวชี้วัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน

- สำนักยุทธศาสตร์และแผน ติดตามประเมินผลการจัดทำแผนของหน่วยงานในสังกัด เพื่อตรวจสอบว่ามีความเชื่อมโยงกับแผนแม่บทขององค์กร

ส่วนที่ 2 สภาพแวดล้อมการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์ ประกอบไปด้วย

- 1) สภาพแวดล้อมการดำเนินงานภายนอกและภายใน
- 2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis)
- 3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน (SWOT Analysis)
- 4) ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage)
- 5) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge)
- 6) เป้าหมายการพัฒนาธุรกิจ พ.ศ. 2562-2565
- 7) เป้าหมายการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2562-2565
- 8) การดำเนินงานด้านการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ (EVM)
- 9) แนวทางการศึกษารูปแบบองค์กรแบบใหม่

ส่วนที่ 3 ทิศทางการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์ ประกอบไปด้วย

- 1) กรอบทิศทางการดำเนินงาน
- 2) สมรรถนะหลักขององค์การสวนสัตว์ (Core Competency)
 - ยึดในหลักธรรมาภิบาล
 - มุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล
 - บริการอย่างมืออาชีพ
 - ส่งเสริมความเชี่ยวชาญ
 - สื่อสารสากล
- 3) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การสวนสัตว์ (Stakeholders)

4) วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร แผนงานหลัก ในช่วงปี พ.ศ. 2562-2565

4.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นผู้นำด้านการอนุรักษ์และแหล่งเรียนรู้ชีวิตสัตว์ป่าในระดับอาเซียนภายในปี 2565”

4.2 พันธกิจ (Mission)

- ส่งเสริมการอนุรักษ์และเพาะขยายพันธุ์สัตว์ป่าในถิ่นอาศัยและนอกถิ่นอาศัยไว้เพื่อมิให้สูญพันธุ์
- จัดแสดงพันธุ์สัตว์เพื่อประโยชน์ในการศึกษาวิจัยและเรียนรู้ชีวิตสัตว์ป่า
- ดำเนินการส่งเสริมการดูแลสัตว์ป่าในถิ่นอาศัยและนอกถิ่นอาศัยให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล
- ยกระดับคุณภาพของมาตรฐานการจัดการแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับธรรมชาติและสัตว์ป่า สู่การพัฒนาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้
- จัดให้มีการบริการสาธารณะ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่มาพักผ่อนและท่องเที่ยว

4.3 ค่านิยมองค์กร : Smart – Zoo

S	Service Mind	การบริการเป็นหัวใจหลักของการทำงาน
M	management	การจัดการในทุกเรื่องต้องมีมาตรฐานในการกำกับดูแล
A	Achievement Motivation	พร้อมที่จะเคลื่อนที่ไปสู่ความก้าวหน้าเสมอ
R	Responsibility & Accountability	สำนึกในความรับผิดชอบและหน้าที่
T	Teamwork	มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน
Zoo	Zoo	เข้าใจและมุ่งมั่นในความเป็นสวนสัตว์ที่ดี

4.4 ยุทธศาสตร์ตามแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562 -2565

1. การบริหารจัดการอนุรักษ์ พันธุ์ และป้องกันการสูญเสียดังกล่าวที่สำคัญของโลก
2. การสร้างความเป็นเลิศด้านการศึกษาวิจัยเพื่อการอนุรักษ์สัตว์ป่า
3. การยกระดับการเป็นแหล่งเรียนรู้ชีวิตสัตว์ป่าการอนุรักษ์และการจัดการสวนสัตว์สู่สากล
4. การสร้างเครือข่ายพันธมิตรด้านวิชาการ ธุรกิจ และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนทั้งในและต่างประเทศ
5. การพัฒนาและเสริมสร้างระบบบริหารจัดการและศักยภาพบุคลากร

ส่วนที่ 4 การถ่ายทอดทิศทางการดำเนินงานสู่กลยุทธ์ แผนงาน โครงการ

ส่วนที่ 5 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

กรอบและทิศทางการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์ภายใต้แผนแม่บท
องค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562-2565

ส่วนที่ 6 การบริหารแผนสู่การปฏิบัติ

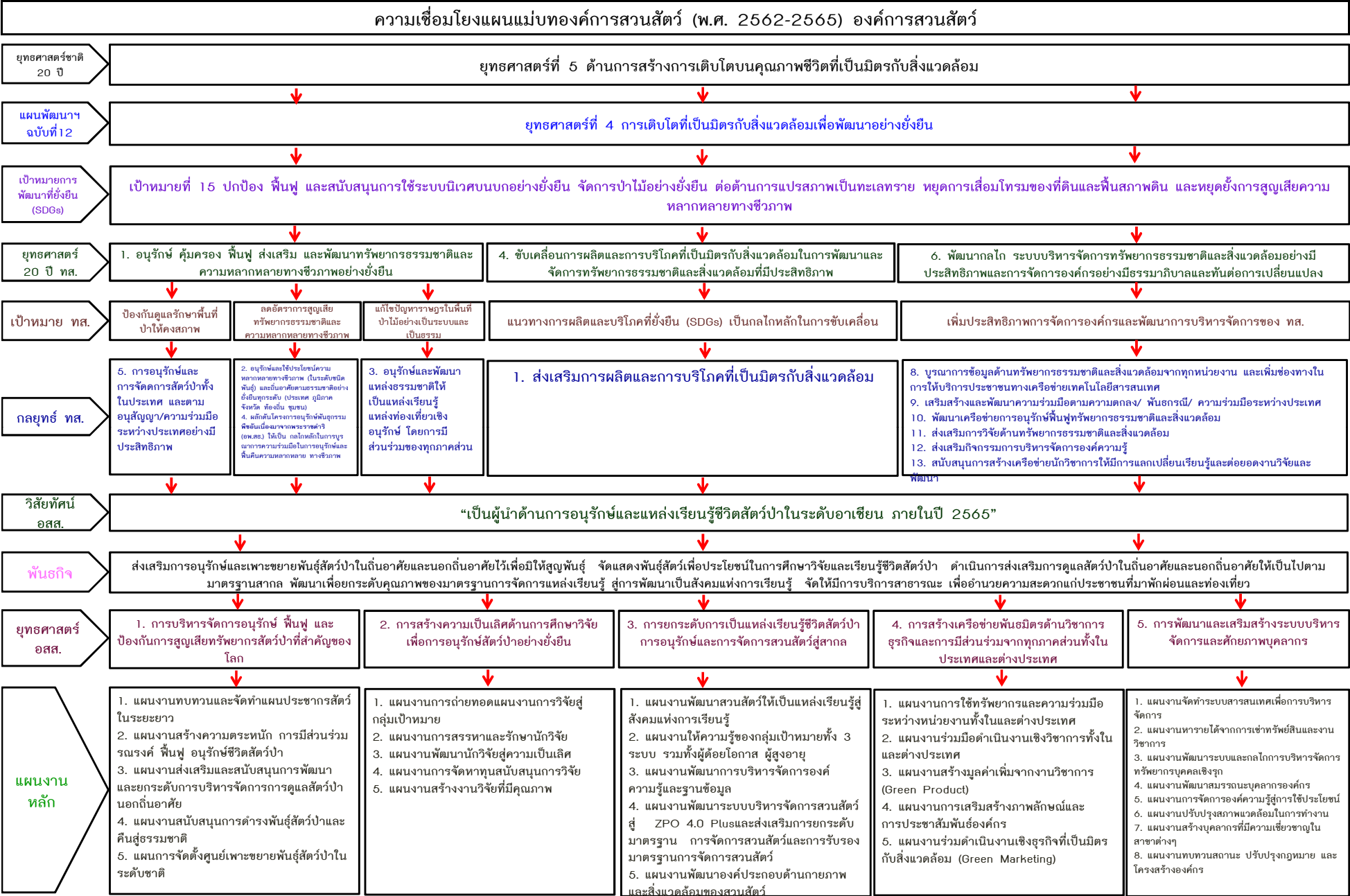
- การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการขับเคลื่อน แผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ.
2562-2565

- ปัจจัยความสำเร็จ

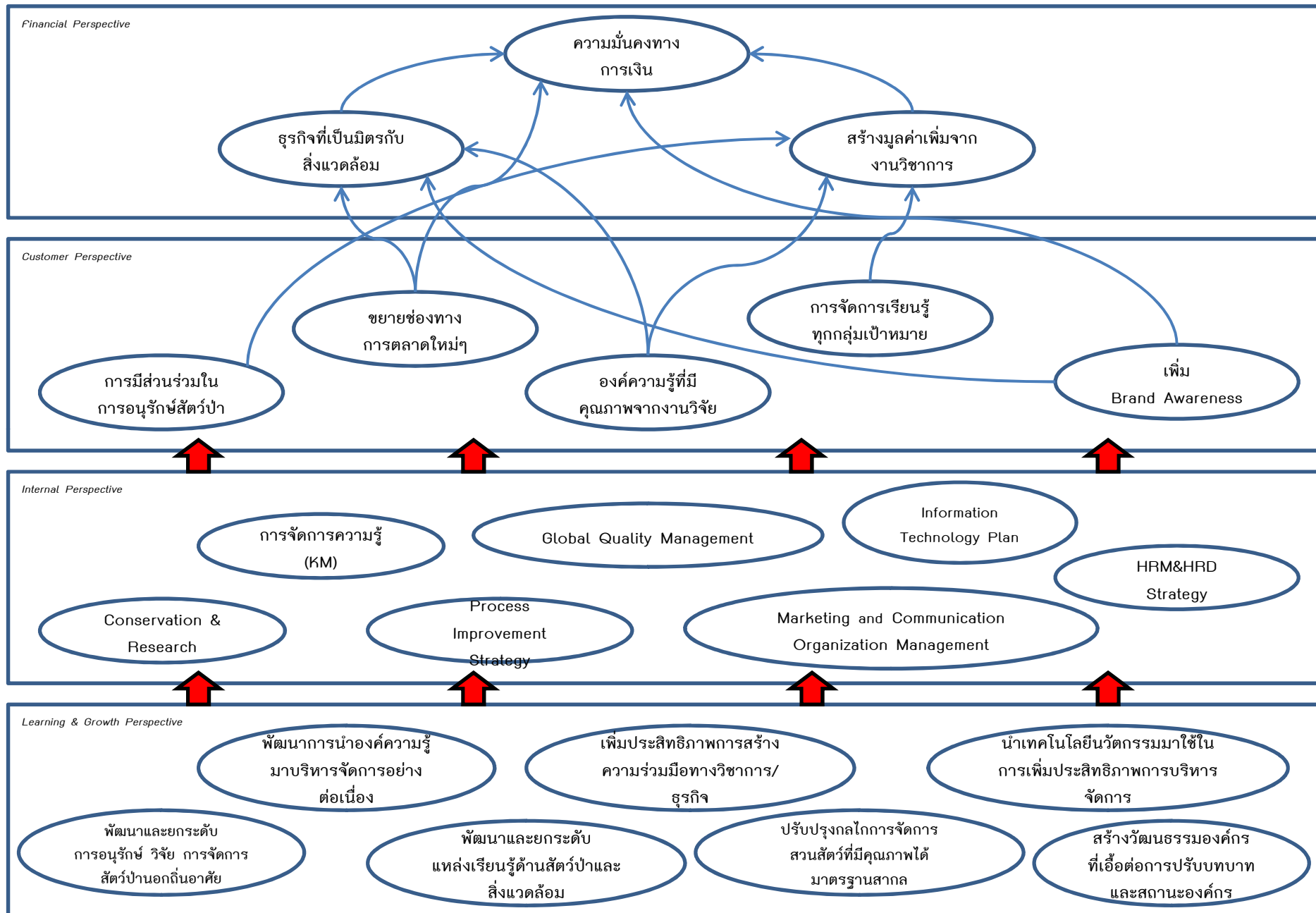
- กระบวนการนำแผนสู่การปฏิบัติ

ภาคผนวก

- ตารางสรุปยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ โครงการหลัก เป้าหมาย และตัวชี้วัด
ปี พ.ศ. 2562-2565



Balanced Scorecard องค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562-2565



องค์การสวนสัตว์

วิสัยทัศน์ : เป็นผู้นำด้านการอนุรักษ์และแหล่งเรียนรู้
ชีวิตสัตว์ป่าในระดับสากล

วิสัยทัศน์ : เป็นผู้นำด้านการอนุรักษ์และแหล่งเรียนรู้
ชีวิตสัตว์ป่าในระดับอาเซียน ภายในปี 2565

วิสัยทัศน์/
พันธกิจ
องค์การ
สวนสัตว์
20 ปี
พ.ศ.
2560-
2579

1. เชลอวิกฤติการสูญพันธุ์ของสัตว์ป่า
โดยการจัดและสนับสนุนการดำรงพันธุ์
สัตว์ป่าและการนำคืนสู่ธรรมชาติ
2. ยกระดับการบริหารจัดการการดูแล
สัตว์ป่านอกถิ่นอาศัยให้เป็นไปตาม
มาตรฐานสากล ทั้งด้านสุขภาวะ กายภาพ
และการบริหารจัดการ
3. จัดแสดงพันธุ์สัตว์เพื่อการนันทนาการ
และสร้างความตระหนัก
การมีส่วนร่วม อนุรักษ์ พันธุ์ อนุรักษ์
ชีวิตสัตว์ป่า
4. เป็นตัวแทนของประเทศในด้าน
การอนุรักษ์ พันธุ์ และป้องกันการสูญเสีย
ทรัพยากรสัตว์ป่านอกถิ่นอาศัย
5. พัฒนาองค์ประกอบทางกายภาพและ
สิ่งแวดล้อมของสวนสัตว์ให้มีมาตรฐาน

1. ส่งเสริมการอนุรักษ์และเพาะขยายพันธุ์
สัตว์ป่าในถิ่นอาศัยและนอกถิ่นอาศัยไว้เพื่อ
มิให้สูญพันธุ์
2. จัดแสดงพันธุ์สัตว์เพื่อประโยชน์ใน
การศึกษาวิจัย และเรียนรู้ชีวิตสัตว์ป่า
3. ดำเนินการส่งเสริมการดูแลสัตว์ป่าใน
ถิ่นอาศัยและนอกถิ่นอาศัยให้เป็นไปตาม
มาตรฐานสากล
4. พัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพของ
มาตรฐานการจัดการแหล่งเรียนรู้ สู่
การพัฒนาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้
5. การจัดให้มีบริการสาธารณะ เพื่อ
อำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่มา
พักผ่อนและท่องเที่ยว

วิสัยทัศน์/
พันธกิจ
องค์การ
สวนสัตว์
ในช่วง
ระยะปี
พ.ศ.
2562-
2565

ส่วนที่ 1

บทนำ

1) หลักการและเหตุผล

องค์การสวนสัตว์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2497 มาตรา 4 มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดดำเนินการ ส่งเสริมรวบรวมสัตว์นานาชนิดไว้ เพื่อประโยชน์ในการศึกษาและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ส่งเสริมและจัดให้มีการบำรุงและผสมพันธุ์สัตว์ต่างๆ ไว้ เพื่อมิให้สูญพันธุ์ จัดดำเนินการเกี่ยวกับสถานที่เลี้ยงสัตว์ขององค์การ และจัดบริการสาธารณะเพื่อให้เป็นที่พักผ่อนของประชาชนโดยแท้จริง โดยปัจจุบันองค์การสวนสัตว์ เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กลุ่มภารกิจทรัพยากรธรรมชาติ ที่มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการบริหารจัดการทางด้านทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลายของประเทศให้อยู่คู่กับสังคมไทย โดยการสงวน อนุรักษ์ และฟื้นฟู และจัดการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน รวมทั้งประชาชนได้มีการดำรงชีวิตอยู่อย่างมีความสุขภายใต้คุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ดี

2) กรอบแนวคิด

แผนแม่บท เป็นทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์กร (Corporate Goal) โดยแผนแม่บทที่ดีจะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์การ อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของบุคลากรในองค์การที่เห็นพ้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์กรประสงค์จะไปให้ถึงในอนาคต โดยแผนยุทธศาสตร์จะใช้เป็นกรอบการดำเนินงาน การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) การจัดทำงบประมาณ และการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานขององค์กรตามเป้าหมาย เป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ แผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562-2565 ฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยคำนึงถึงผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2560-2564 และแผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. 2560 และ พ.ศ. 2561 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งอำนาจหน้าที่และยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้การบริหารองค์การสวนสัตว์ มีทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน ในการสนับสนุนภารกิจของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สอดรับกับบริบทการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร ปัจจัยแห่งความสำเร็จของ แผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562-2565 นั้น ต้องอาศัยความร่วมมือของผู้บริหารและบุคลากรทุกภาคส่วน โดยผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการสนับสนุน เชิงนโยบาย งบประมาณ และทรัพยากรต่างๆ และบุคลากรที่รับผิดชอบงานจะต้องมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนเป็นระยะ เพื่อทราบความสำเร็จในภาพรวม รวมทั้งสภาพปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามแผนแม่บท เพื่อให้แผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562-2565 ที่จัดทำขึ้นนี้สามารถเป็น

เครื่องมือในการพัฒนาสวนสัตว์ให้มุ่งสู่วิสัยทัศน์ในช่วงระยะปี พ.ศ. 2562-2565 “เป็นผู้นำด้านการอนุรักษ์และแหล่งเรียนรู้ชีวิตสัตว์ป่าในระดับอาเซียน ภายในปี 2565” ต่อไป

3) วัตถุประสงค์

องค์การสวนสัตว์ ได้จัดทำแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562-2565 โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อเพื่อทบทวนข้อมูลองค์ประกอบของแผนให้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาขององค์การสวนสัตว์ อย่างเป็นระบบ
2. เพื่อประเมินสถานภาพการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์ โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน ตลอดจนความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบ ทิศทางการพัฒนาองค์กร
3. เพื่อกำหนดแนวทางการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติผ่านการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ และการติดตามประเมินผล อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยั่งยืน

4) กระบวนการจัดทำแผนแม่บท

การจัดทำแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562-2565 มีขั้นตอน ดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนแม่บท
- ขั้นตอนที่ 2 ประเมินสถานภาพองค์กร
- ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)
- ขั้นตอนที่ 4 จัดทำแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562-2565

ขั้นตอนที่ 1 จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนแม่บท

เพื่อให้การจัดทำแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562-2565 มีความสมบูรณ์ครบถ้วน สำนักยุทธศาสตร์และแผนได้ยกย่องขึ้น เพื่อการจัดทำแผนแม่บทและเพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามแผนแม่บทได้รับทราบแนวทางการดำเนินงานในช่วงระยะปีดังกล่าว รวมทั้งความคาดหวังของผู้บริหาร ผู้รับบริการ ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกระดับ มีความรู้ความเข้าใจและเข้ามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ร่วมกัน

ขั้นตอนที่ 2 ประเมินสถานภาพองค์กร

การประเมินสถานภาพองค์กรพิจารณาจากอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย โครงสร้างองค์กร อัตรากำลัง สถานการณ์การท่องเที่ยว สถานภาพขององค์การสวนสัตว์ในเวทีระหว่างประเทศ ทั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562-2565 ภายใต้อุปสรรคที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอ ทั้งนี้ ได้มีการทบทวนโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง

และจุดอ่อน โดยใช้ SWOT Analysis เพื่อพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์การ สวนสัตว์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ภายใต้สถานการณ์ปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบ ในอนาคต

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)

การจัดทำแผนแม่บทครั้งนี้ ได้วิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ความคาดหวังของผู้รับบริการ และผู้เกี่ยวข้องกับองค์การสวนสัตว์ เป็นข้อมูล ประกอบการจัดทำแผนแม่บท เพื่อให้การจัดทำมีความครอบคลุม ครบถ้วน

ขั้นตอนที่ 4 จัดทำแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562-2565

ในการจัดทำแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562-2565 ได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ทบทวนแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2560-2564 โดยมีการทบทวน ผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2560-2564 ผลการดำเนินการตาม แผนงาน/โครงการ แผนปฏิบัติการองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2560 และ พ.ศ. 2561 รวมทั้ง การวิเคราะห์และปรับปรุงข้อมูลในส่วนของความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์ความเสี่ยง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มเติม เป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานใน ระยะช่วงเวลา พ.ศ. 2562-2565 กลยุทธ์ แผนงานหลักตามประเด็นยุทธศาสตร์

2. นโยบายและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง

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

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อม

เป้าหมาย

1. อนุรักษ์และรักษาทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม ให้คนรุ่นต่อไปได้ใช้อย่างยั่งยืน มีสมดุล
2. พัฒนาและสร้างใหม่ฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อลดผลกระทบทางลบจากการพัฒนาสังคมเศรษฐกิจของประเทศ
3. ใช้ประโยชน์และสร้างการเติบโต บนฐานทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อมให้สมดุลภายในขีดความสามารถของระบบนิเวศ

ตัวชี้วัด

สภาพแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติที่เสื่อมโทรมได้รับการฟื้นฟู

2.2 แผนปฏิรูปประเทศด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

วัตถุประสงค์รวม

1. ทรัพยากรธรรมชาติ ได้รับการรักษาและฟื้นฟูให้มีความสมบูรณ์และยั่งยืน เป็นฐานการพัฒนาประเทศทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
2. สิ่งแวดล้อมได้รับการดูแล รักษา อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เพื่อลดมลพิษและผลกระทบต่อสุขภาพของประชาชนและระบบนิเวศ

3. เกิดความสมดุลระหว่างการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์ ลดความขัดแย้งของการพัฒนาที่ใช้ฐานทรัพยากรธรรมชาติ บรรเทาผลกระทบสิ่งแวดล้อม และลดภัยพิบัติทางธรรมชาติ

4. มีระบบบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพบนพื้นฐานการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนตามแนวทางพระราชรัฐ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเป็นธรรม สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง และข้อตกลงระหว่างประเทศที่ประเทศไทยเป็นภาคีสมาชิก โดยยึดถือผลประโยชน์ของประเทศ

ด้านทรัพยากรทางบก

ทรัพยากรป่าไม้และสัตว์ป่า

เป้าหมาย

1. ประเทศไทยมีพื้นที่ป่าไม้ที่เหมาะสมกับความสมดุลของระบบนิเวศและการใช้ประโยชน์
2. สามารถหยุดยั้งและป้องกันการทำลายทรัพยากรป่าไม้และสัตว์ป่าของชาติอย่างยั่งยืน
3. มีการใช้ประโยชน์ทรัพยากรป่าไม้และสัตว์ป่าของชาติอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม เพื่อเป็นฐานการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศและคุณภาพชีวิตของประชาชน โดยคำนึงถึงคุณภาพทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม
4. ระบบบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้และสัตว์ป่ามีประสิทธิภาพบนพื้นฐานการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ

ด้านความหลากหลายทางชีวภาพ

เป้าหมาย

1. อัตราการสูญเสียแหล่งที่อยู่อาศัย (Habitat) โดยเฉพาะป่าไม้ ระบบนิเวศทางทะเลและชายฝั่งและแหล่งที่อยู่อาศัยที่สำคัญที่มีชนิดพันธุ์ที่ถูกคุกคามหรือชนิดพันธุ์เฉพาะถิ่นลดลงร้อยละ 50
2. มีฐานข้อมูลกลางที่สามารถประมวลผลในจุดเดียว มีการรวมศูนย์ข้อมูลด้านความหลากหลายทางชีวภาพที่มีความสำคัญต่อประเทศในทุกมิติ และมีกลไกการเชื่อมโยงระบบข้อมูลเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานอนุรักษ์และใช้ประโยชน์ความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน
3. มีระบบการวิจัยและพัฒนาบุคลากรด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศที่ตอบสนองต่อการดำเนินงานและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงด้านความหลากหลายทางชีวภาพ
4. จำนวนกิจกรรม/โครงการในการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์ความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืนที่ริเริ่มและมีการดำเนินการโดยภาคส่วนต่างๆ ตามแนวทางพระราชรัฐ

2.3 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเติบโตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน วัตถุประสงค์

- รักษา พื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและมีการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน
และเป็นธรรม

เป้าหมาย

- การรักษาและฟื้นฟูฐานทรัพยากรธรรมชาติ

แนวทางการพัฒนา

ข้อที่ 3.1 สร้างทรัพยากรธรรมชาติ สร้างสมดุลของการอนุรักษ์และ
ใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนและเป็นธรรม

3.1.2 อนุรักษ์และใช้ประโยชน์ความหลากหลายทางชีวภาพ
อย่างยั่งยืน

ข้อที่ 3.4 ส่งเสริมการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

3.4.3 ส่งเสริมการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน โดยคำนึงถึงขีดความสามารถ
ในการรองรับของระบบนิเวศ

3.4.4 สร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนไปสู่การบริโภค
ที่ยั่งยืน

ข้อที่ 3.7 พัฒนาระบบการบริหารจัดการและกลไกแก้ไขปัญหา
ความขัดแย้งด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

3.7.3 สร้างจิตสำนึกความตระหนักและปรับปรุงกระบวนการ
มีส่วนร่วมของประชาชน

ข้อที่ 3.8 การพัฒนาความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมระหว่างประเทศ

2.4 นโยบายรัฐบาล

ข้อที่ 6 การเพิ่มศักยภาพทางเศรษฐกิจของประเทศ

หัวข้อที่ 6.6 ชักจูงให้นักท่องเที่ยวต่างชาติเข้ามาเที่ยวในประเทศไทย
โดยพิจารณามาตรการลดผลกระทบจากการประกาศใช้กฎอัยการศึกในบางพื้นที่ที่มีต่อ
การท่องเที่ยวในโอกาสแรกที่จะทำได้ และสร้างสิ่งจูงใจและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เกื้อกูลต่อ
บรรยากาศการท่องเที่ยว ส่งเสริมการท่องเที่ยวที่ครอบคลุมแหล่งท่องเที่ยวอันมีลักษณะโดดเด่น
ร่วมกันหรือจัดเป็นกลุ่มได้ เช่น กลุ่มธรรมชาติ ประวัติศาสตร์ ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น
และสุขภาพ ทั้งจะเชื่อมโยงกับผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาจากวิถีชีวิตชุมชน รวมทั้งพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว
ในประเทศทั้งที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวเดิมและแหล่งท่องเที่ยวใหม่ โดยเน้นการให้ความรู้และ
เพิ่มมาตรฐานความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การควบคุมสินค้าและบริการให้มีคุณภาพราคา
เป็นธรรม ตลอดจนการอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ แก่นักท่องเที่ยว

ข้อที่ 8 การพัฒนาส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรม

หัวข้อที่ 8.3 ปฏิรูประบบการให้สิ่งจูงใจ ระเบียบ และกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานวิจัยและพัฒนาไปต่อยอดหรือใช้ประโยชน์ รวมทั้งส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาการวิจัยและพัฒนาในระดับภาคหรือกลุ่มจังหวัด เพื่อให้ตรงกับความต้องการของท้องถิ่น ผลักดันงานวิจัยและพัฒนาไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ โดยส่งเสริมความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย หน่วยงานวิจัยของรัฐและภาคเอกชน

ข้อที่ 9 การรักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากรและการสร้างสมดุลระหว่างการอนุรักษ์กับการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน

หัวข้อที่ 9.2 ส่งเสริมการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรชีวภาพและความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน คำนึงถึงขีดจำกัดและศักยภาพในการฟื้นตัว สร้างโอกาสในการเข้าถึงและแบ่งปันผลประโยชน์อันเกิดขึ้นจากการใช้ทรัพยากรพันธุกรรมอย่างยุติธรรม และเท่าเทียม เพื่อสร้างความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ความมั่นคงทางด้านอาหาร สุขอนามัย สนับสนุนวิถีชีวิตของชุมชนและการพัฒนาเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ รวมทั้งให้การคุ้มครองเพื่อให้เกิดความปลอดภัยทางชีวภาพ

2.5 นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. 2558-2564

นโยบายที่ 10 รักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- พัฒนาระบบการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างสมดุลและยั่งยืนระหว่างการอนุรักษ์และการพัฒนา โดยยึดหลัก การสร้างสมดุลในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม และสอดคล้องกับความสามารถในการรับรองของระบบนิเวศและการรักษาความหลากหลายทางชีวภาพและการผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่นกับเทคโนโลยีที่เหมาะสม

2.6 ยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2561-2580

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สงวน อนุรักษ์ ฟื้นฟูและบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างบูรณาการที่ตอบสนองต่อการพัฒนาและใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนและเป็นธรรม

เป้าประสงค์

- ประชาชนและภาคีเครือข่ายได้รับประโยชน์จากการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

- ทรัพยากรธรรมชาติได้รับการจัดการอย่างสมดุลและยั่งยืน

กลยุทธ์

- พัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการอนุญาตการบริการแก่ประชาชน

- บริหารจัดการป่าไม้ สัตว์ป่า ทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ที่ดิน ทรัพยากรธรณี อย่างบูรณาการและยั่งยืน

- ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์
- ส่งเสริมการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางชีวภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการองค์กรและการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

เป้าประสงค์

- พัฒนาระบบงานบริหารราชการ
- จัดหาเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ

- ปรับปรุงกฎหมายกฎระเบียบให้ทันสมัย
- พัฒนาคณะความรู้และการจัดการจากการวิจัยและพัฒนา
- พัฒนาระบบกลไกและเครื่องมือการติดตามสถานการณ์ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- บูรณาการความร่วมมือในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในประชาคมอาเซียนและระหว่างประเทศ

กลยุทธ์

- การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน
- การพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ

- จัดหาเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวก
- ปรับปรุงและพัฒนากฎหมาย
- ส่งเสริมงานวิจัยด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- พัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้จากงานวิจัยด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

- พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและระบบฐานข้อมูลด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- พัฒนาระบบ กลไก และเครื่องมือติดตามประเมินผลและการรายงานการปฏิบัติงาน

- เสริมสร้างองค์ความรู้ จิตสำนึก และการมีส่วนร่วมในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืนรวมทั้งรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ

- จัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์และแผนความร่วมมือด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในกรอบความร่วมมือของอาเซียนและระหว่างประเทศ

- เสริมสร้างความร่วมมือการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในกลุ่มประชาคมอาเซียนและระหว่างประเทศ
- พัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานในระดับพื้นที่และระดับจังหวัดอย่างต่อเนื่อง

2.7 ยุทธศาสตร์และนโยบายการ จัดสรรงบประมาณของสำนักงานงบประมาณ

ยุทธศาสตร์ที่ 2

ยุทธศาสตร์ด้านความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

ข้อที่ 2.6 การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา

นโยบายจัดสรรงบประมาณ

2.6.4 ส่งเสริมการสร้างความร่วมมือระหว่างนักวิจัย สถาบันการศึกษา สถาบันวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ และหน่วยงานภาครัฐในการลงทุนวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 5

ยุทธศาสตร์การจัดการน้ำและสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

ข้อที่ 5.4 การอนุรักษ์ พื้นฟู และป้องกันทรัพยากรธรรมชาติ

นโยบายจัดสรรงบประมาณ

- ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการปลูกจิตสำนึกเยาวชนและประชาชนในการอนุรักษ์และการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ รวมทั้งการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติ และความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน ตลอดจนสนับสนุนการดำเนินงานป่าชุมชน และการขยายเครือข่ายอาสาสมัครในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ

2.8 สภาพแวดล้อมของรั้ววิสาหกิจสาขาทรัพยากรธรรมชาติ

(1) สถานการณ์และแนวโน้มภายนอก (Global Trend)

1.1 ข้อตกลงระหว่างประเทศเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ จะทวีความเข้มข้นส่งผลให้ประเทศต่างๆ รวมทั้งไทยต้องดำเนินมาตรการลดก๊าซเรือนกระจกอย่างจริงจัง แต่ก็อาจสร้างโอกาสสำหรับธุรกิจใหม่ด้านสิ่งแวดล้อม อาทิ ผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การเพิ่มประสิทธิภาพการลดของเสีย เป็นต้น

1.2 การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและการเพิ่มจำนวนของสัตว์ป่าและพันธุ์พืช

1.3 การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์เป็นการพัฒนาที่สามารถตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวโดยมีแนวคิดที่จะปกป้อง อนุรักษ์ รักษาโอกาสต่างๆ ของวิถีท้องถิ่นให้คนรุ่นหลังได้มีโอกาสเรียนรู้ ควบคู่ไปกับกิจกรรมการท่องเที่ยวทางเลือก สำหรับการพักผ่อนของประชาชน

1.4 การเข้าสู่สังคมสูงวัยของโลกส่งผลต่อเศรษฐกิจและรูปแบบการดำเนินชีวิต กลุ่มผู้สูงอายุในประเทศที่พัฒนาแล้วเป็นกลุ่มสำคัญที่ทำให้มีการบริโภคสินค้าและบริการเพิ่มมากขึ้น ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการบริโภคสินค้าและบริการด้านสุขภาพ ดังนั้น จึงเป็นโอกาสสำหรับประเทศไทยในการพัฒนาสินค้าและนวัตกรรมใหม่ๆ รวมทั้งการบริการทางการแพทย์และการดูแลสุขภาพ

เพื่อรองรับความต้องการของผู้สูงอายุในกลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว เช่น ธุรกิจ Nursing Home ธุรกิจด้านโรงแรม และการท่องเที่ยวสำหรับผู้สูงอายุ เป็นต้น

นโยบายภาพรวมรายสาขา (Umbrella Statement)

“พิจารณาสถานะและบทบาทการดำเนินงานให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป พัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้ ควบคู่กับการอนุรักษ์และสร้างความตระหนักในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้แก่ชุมชนและประชาชนรวมถึงบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ให้เกิดมูลค่าทางสังคมและเศรษฐกิจ”

รัฐวิสาหกิจในสาขาทรัพยากรธรรมชาติมีความจำเป็นต้องทบทวนสถานะขององค์กรอย่างเร่งด่วน เนื่องจากการกิจของรัฐวิสาหกิจในสาขานี้เน้นในเรื่องการบริการเชิงสังคม ในขณะที่รัฐวิสาหกิจในสาขาอื่นส่วนใหญ่มุ่งเน้นการหารายได้เป็นหลัก ประกอบกับปัจจุบันมีองค์กรของรัฐในรูปแบบอื่นที่มีความเหมาะสมกับการกิจในการจัดการและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ จึงจะพิจารณาเพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายและกฎหมายจัดตั้ง โดยมุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาต่อยอดขององค์ความรู้ในเรื่องของการอนุรักษ์และการสร้างความตระหนักของการใช้ทรัพยากรธรรมชาติทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้ชุมชน/ประชาชนได้เข้าใจความสำคัญของทรัพยากรธรรมชาติและการบริหารทรัพยากรธรรมชาติที่อยู่ในความดูแลขององค์กร เพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มทั้งทางสังคมและเศรษฐกิจ

แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560-2564 (สาขาทรัพยากรธรรมชาติ)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ

- (1) ทบทวนบทบาทที่เหมาะสมกับบริบทองค์กร เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติ
- (2) ส่งเสริมการดำเนินงานด้านการอนุรักษ์ วิจัย การเผยแพร่องค์ความรู้ และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ของประชาชน รวมถึงสร้าง/แบ่งปันองค์ความรู้ให้กับประชาชน
- (3) ร่วมมือกับภาคธุรกิจเพื่อนำองค์ความรู้ไปต่อยอดใช้ประโยชน์

แนวทางการดำเนินการตามยุทธศาสตร์

(1) รัฐวิสาหกิจต้องทบทวนบทบาทและภารกิจขององค์กรร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาว่าองค์กรในปัจจุบันสามารถตอบสนองต่อภารกิจตามเจตนารมณ์ที่จัดตั้งขึ้น และยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างไร และควรต้องปรับบทบาทให้เหมาะสมกับบริบทของสังคมและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

(2) รัฐวิสาหกิจควรมีบทบาทและเป้าหมายในการดำเนินงานในการส่งเสริมและพัฒนาองค์ความรู้ด้านการอนุรักษ์ให้แก่ประชาชน ตลอดจนมุ่งเน้นการพัฒนาแหล่งเรียนรู้โดยผ่านระบบที่ทันสมัยซึ่งประชาชนทั่วไปสามารถเข้าถึงได้

ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ

- (1) จัดลำดับความสำคัญและความคุ้มค่าของโครงการ

แนวทางการดำเนินการตามยุทธศาสตร์

(1) รัฐวิสาหกิจควรจัดลำดับความสำคัญและความคุ้มค่าของโครงการให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่และทิศทางตามยุทธศาสตร์เพื่อให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว

- (1) บริหารทรัพย์สินให้เกิดประโยชน์เพื่อเป็นแหล่งรายได้เพิ่มเติม
- (2) การใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างรัฐวิสาหกิจให้เกิดประโยชน์สูงสุด

แนวทางการดำเนินการตามยุทธศาสตร์

(1) ในกรณีที่รัฐวิสาหกิจมีผลการดำเนินงานที่มีกำไรและที่บทบาทด้านการหารายได้ให้รัฐจะต้องมีการจัดทำแผนและดำเนินการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินการให้สามารถสร้างรายได้เพิ่มจากสินทรัพย์ที่มีอยู่ หรือธุรกิจที่สามารถต่อยอดไปจากธุรกิจเดิม โดยไม่ได้อยู่นอกเหนือจากบทบาทภารกิจที่สามารถกระทำได้

(2) รัฐวิสาหกิจควรดำเนินการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตให้ได้ใกล้เคียงกับต้นทุนที่แท้จริงมากที่สุดเพื่อประโยชน์ในการบริหารงานและประโยชน์ในการประเมินผลความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากรและงบประมาณ

(3) รัฐวิสาหกิจความร่วมมือในการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างรัฐวิสาหกิจที่มีกิจกรรมการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องหรือเกี่ยวพันกัน เพื่อลดต้นทุนการดำเนินงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผน DE

(1) รัฐวิสาหกิจมีการพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาช่วยในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

(2) ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยมีการประเมินและรายงานผลตามมาตรฐานสากล

(3) ให้รัฐวิสาหกิจมีส่วนร่วมสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมและการวิจัยที่เกี่ยวข้องร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและภาคส่วนอื่นในการพัฒนางานตามบทบาท

(4) ให้รัฐวิสาหกิจจัดทำฐานข้อมูล เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และเปิดเผยให้สาธารณชนได้ใช้ร่วมกัน (Open Data) สนับสนุนระบบสารสนเทศ รวมถึงการวิจัยด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม

(1) รัฐวิสาหกิจกำกับดูแลองค์กรและบุคลากร รวมทั้งบริษัทในเครือ ให้มีการตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร และสามารถอธิบายความจำเป็นในการตัดสินใจได้

(2) รัฐวิสาหกิจมีระบบการบริหารความเสี่ยง กระบวนการบริหารความเสี่ยงและสารสนเทศสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ

(3) รัฐวิสาหกิจปรับปรุงกระบวนการให้บริการ การจัดการข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีช่องทางในการสื่อสารสัมพันธ์ รวมทั้งนำระบบ (ITA) มาปรับใช้และมีการเปิดเผยข้อมูลที่เพียงพอแก่สาธารณะ ทั้งนี้ กระบวนการคลังจะจัดทำฐานข้อมูลกลางของรัฐวิสาหกิจเพื่อกำกับและติดตามการดำเนินการและเผยแพร่แก่สาธารณะ

(4) รัฐวิสาหกิจมีกระบวนการติดตามประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรและกระบวนการบริหารงานบุคคลที่สร้างความผูกพันต่อองค์กรและมีความโปร่งใส และยุติธรรม

(5) รัฐวิสาหกิจมีการจัดทำสมรรถนะและความรู้ที่จำเป็น (Skill Matrix) สำหรับคณะกรรมการและผู้บริหารสูงสุดที่สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายตามยุทธศาสตร์

(6) รัฐวิสาหกิจมีนโยบายและแนวทางที่ชัดเจนในการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในองค์กร รวมทั้งมีกลไกกำกับ ติดตาม และส่งเสริมบุคลากรให้มีคุณธรรมและจริยธรรม

(7) รัฐวิสาหกิจสรรหาและพัฒนาบุคลากรในทุกระดับให้มีความรู้และสมรรถนะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตามยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสมัยใหม่

และการสร้างภาวะผู้นำเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงบริบทสำคัญ (Mega Trend) ของโลก อาทิ การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

2.9 นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

"โปร่งใส เป็นธรรม มุ่งผลสัมฤทธิ์ รับผิดชอบต่อประชาชนด้วยหัวใจ" เป็นนโยบายหลักที่พลเอก สุรศักดิ์ กาญจนรัตน์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมอบให้ผู้บริหารระดับสูงและข้าราชการของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมยึดถือปฏิบัติ เมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2558 ได้มีการประชุมหัวหน้าหน่วยงานและผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อรับมอบนโยบายจาก พลเอก สุรศักดิ์ กาญจนรัตน์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมีนโยบายหลัก 4 ข้อ คือ

- 1) การแต่งตั้ง โยกย้าย ให้ใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อเลือกคนดีเข้าสู่ระบบบริหาร
- 2) ทำงานด้วยความโปร่งใส ปลอดจากการทุจริตและคอร์รัปชัน
- 3) ทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นที่ตั้ง
- 4) ให้เป็นข้าราชการที่ดีด้วยหัวใจที่รักประชาชน

นอกจากนโยบายดังกล่าวแล้ว รัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มอบแนวทางในการปฏิบัติงานอื่น ๆ ดังนี้

- การจัดลำดับความสำคัญของการปฏิบัติงานโดยยึดถือข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรีเป็นลำดับแรก

- ให้มีการส่งเสริมโครงการปณิธานในพื้นที่ของหน่วยงานตามความเหมาะสม
- ให้มีการประหยัดพลังงานอย่างเป็นรูปธรรม
- ให้ใช้หลักวิชาการในการปฏิบัติงาน
- พื้นที่ที่มีความสำคัญให้หัวหน้าส่วนราชการดูแลเป็นพิเศษ
- ให้มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องให้ประชาชน

รับทราบ

- ให้มีการถ่ายทอดนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงให้ผู้ปฏิบัติในระดับพื้นที่เข้าใจวิธีการดำเนินงาน

- ให้มีบูรณาการการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดแบบไร้รอยต่อ

และมอบนโยบายให้คณะผู้บริหารองค์การสวนสัตว์ในคราวตรวจเยี่ยมชมองค์การสวนสัตว์ เมื่อวันที่ 28 กันยายน 2558 ณ ห้องประชุม 1 อาคารสำนักงานองค์การสวนสัตว์ ดังนี้

- การบริหารจัดการองค์การสวนสัตว์ ให้ยึดหลักตามนโยบายต่างๆ ของคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

- องค์การสวนสัตว์ “ในพระบรมราชูปถัมภ์” เป็นองค์กรของรัฐที่ควรสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณอย่างหาที่สุดมิได้ จึงขอให้องค์การสวนสัตว์มุ่งมั่นบริหารจัดการให้เกิดความเจริญก้าวหน้า โดยให้ความสำคัญต่อการดูแลสัตว์ให้อยู่ในความเป็นมาตรฐาน มุ่งมั่น พัฒนาอุปสรรค ให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้การดูแลสัตว์ไม่ดีจะส่งผลกระทบในวงกว้างได้

- การมุ่งสู่มาตรฐานการบริหารจัดการสวนสัตว์ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หลัก ควรบริหารจัดการด้านองค์ความรู้และบริหารจัดการเชิงธุรกิจ ให้เกิดความเหมาะสม ควรดำเนินการทุกด้านให้เกิดความสมดุล มีการจัดสรรงบประมาณที่ถูกต้อง เพื่อพัฒนาองค์กร อย่างยั่งยืน
- การบูรณาการองค์ความรู้ด้านการจัดการสวนสัตว์ สู่องค์กรท้องถิ่นโดยให้ ความร่วมมือ สนับสนุน ส่งเสริม สวนสัตว์ขนาดเล็กให้มีความเป็นมาตรฐาน
- การดำเนินโครงการ “คชอาณาจักร” ควรมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้ ประชาชนรับทราบถึงวัตถุประสงค์ในกิจกรรม “ช้างคืนถิ่น” รวมทั้งการศึกษาพฤติกรรมของช้าง ที่ก่อให้เกิดความสุขต่อช้างด้วย
- องค์การสวนสัตว์ควรเป็นผู้นำ ในการประชุมกลุ่ม 77 ที่สหประชาชาติกำหนด เป็นพันธมิตรของประเทศกำลังพัฒนาเพื่อส่งเสริมสมาชิก รวมเศรษฐกิจ ผลประโยชน์และสร้าง ขีดความสามารถในการเจรจาต่อรองร่วม ที่เพิ่มขึ้นในสหประชาชาติ (G77)
- การดำเนินงานด้านสหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ ควรบริหารจัดการให้ สอดคล้องกับการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์

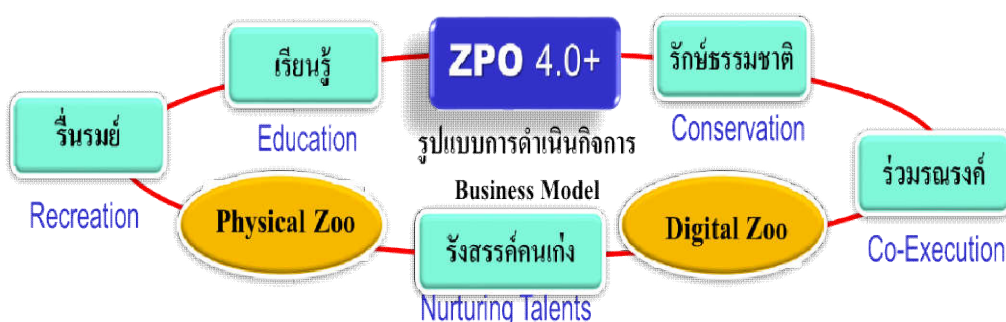
2.10 แผนนโยบายคณะกรรมการองค์การสวนสัตว์

1. ร่วมใจ คือ การเสริมสร้างความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจ เป็นอันหนึ่งอัน เดียวกันเพื่อพัฒนาองค์การสวนสัตว์
2. โปร่งใส คือ พัฒนาโครงสร้าง ระบบงาน และการบริหารทรัพยากรต่างๆ โดยเฉพาะทรัพยากรบุคคล อย่างถูกต้อง โปร่งใส เป็นที่ยอมรับในความมีธรรมาภิบาล
3. ล้ำสมัย คือ การริเริ่มนำนวัตกรรม องค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่มา ประยุกต์ใช้และพัฒนาการดำเนินงานให้ล้ำสมัยสู่ความเป็นเลิศ
4. แทนไทย คือ การเป็นตัวแทนของประเทศและผู้อยู่แนวหน้าในเวทีสวนสัตว์โลก และเป็นผู้นำในการส่งเสริมการอนุรักษ์สัตว์ป่า

แนวทางการดำเนินงานที่องค์การสวนสัตว์ควรนำไปปฏิบัติ

ด้านยุทธศาสตร์การดำเนินการ

1. ควรมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่มีรูปแบบการดำเนินการ (Business Model) ที่ ครอบคลุมถึงพันธกิจใน 5 มิติ คือ



- 1.1 รื่นรมย์ คือ การเป็นแหล่งนันทนาการพักผ่อนหย่อนใจที่น่ารื่นรมย์
 - 1.2 เรียนรู้ คือ เป็นแหล่งเรียนรู้และศูนย์รวมองค์ความรู้เกี่ยวกับสัตว์ป่าและธรรมชาติ การอนุรักษ์สัตว์ป่าและการบริหารจัดการสวนสัตว์
 - 1.3 รักษาธรรมชาติ คือ เป็นสถาบันวิจัยและพัฒนาชั้นนำในด้านการอนุรักษ์และขยายพันธุ์สัตว์ป่าและความหลากหลายทางชีวภาพที่สามารถกระตุ้นให้ทุกภาคส่วนของสังคมเกิดความตระหนักถึงการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
 - 1.4 ร่วมรณรงค์ คือ การส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายและองค์กรต่าง ๆ ในการมีส่วนร่วมพัฒนาสวนสัตว์ งานอนุรักษ์และขยายพันธุ์สัตว์ป่าตลอดจนความหลากหลายทางชีวภาพ
 - 1.5 รั้งสรรค์คนเก่ง คือ เป็นแหล่งบ่มเพาะบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเป็นเลิศในกิจการสวนสัตว์และการอนุรักษ์สัตว์ป่าและความหลากหลายทางชีวภาพ การจัดการสวนสัตว์ และด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
2. ควรพิจารณาหาแหล่งรายได้ใหม่เพิ่มจากเดิม เช่น จากกิจกรรมเชิงพาณิชย์จากการบริจาคหรือสนับสนุน(Sponsorship)หรือแหล่งอื่น ๆ เพื่อการกระจายแหล่งที่มาของรายได้ และสามารถเลี้ยงตัวเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 3. ในรูปแบบการดำเนินกิจการควรครอบคลุมถึง การพัฒนาทั้งสวนสัตว์จริง และสวนสัตว์เสมือน (Virtual หรือ Digital Zoo) เพื่อขยายจำนวนผู้เข้าชม ผู้เข้ามศึกษาเรียนรู้ ผู้เข้ามามีส่วนร่วมให้ความคิดเห็น ร่วมบริจาค หรือร่วมรณรงค์เผยแพร่ต่าง ๆ
 4. ควรมีการทบทวนและสร้างเอกลักษณ์ ภาพลักษณ์ (Branding) ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์
 5. ควรจัดให้มีระบบบริหารจัดการเครือข่าย พันธมิตร และอาสาสมัครที่ชัดเจนเพื่อระดมการมีส่วนร่วมและความร่วมมือในการดำเนินพันธกิจ
- ด้านกฎหมายและระบบการบริหารจัดการ
1. ควรมีการทบทวนปรับปรุงโครงสร้างองค์การให้สอดคล้องกับพันธกิจ มีความคล่องตัวและเอื้ออำนวยต่อการเติบโตก้าวหน้าของบุคลากร
 2. ควรมีการทบทวนปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย และกฎระเบียบข้อบังคับ ให้เอื้อต่อการดำเนินการตามรูปแบบการดำเนินกิจการตามแผนยุทธศาสตร์
 3. ควรมีการปรับปรุงกระบวนการให้คล่องตัวและสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งให้มีระบบการจัดการนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมความริเริ่มพัฒนาให้เกิดขึ้นในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
 4. ควรมีการทบทวนปรับปรุงด้านกายภาพ เพื่อรองรับการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์รูปแบบการดำเนินกิจการ และการสร้างภาพลักษณ์ขององค์การ
- ด้านบุคลากรและวัฒนธรรมองค์การ
1. ควรจัดระบบการจัดการความรู้ที่รวบรวมองค์ความรู้และประสบการณ์ อย่างเป็นระบบเพื่อการถ่ายทอดและส่งเสริมการนำมาประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาองค์การต่อไป

2. ควรปรับการจัดอัตราค่าจ้างและระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้ให้สอดคล้องกับรูปแบบการดำเนินกิจการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน รวมทั้งเสริมสร้างวัฒนธรรมของความร่วมมือสร้างสรรค์สู่ความเป็นเลิศ

ส่วนที่ 2

สภาพแวดล้อมและแนวโน้มการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์

1) สถานการณ์และแนวโน้มการดำเนินงานภายนอกและภายใน

1.1) สถานการณ์และแนวโน้มภายนอก

นโยบาย/กฎเกณฑ์ของรัฐ

นโยบายของรัฐบาลนั้นผูกพันกับการดำเนินงานของหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และ กระทบกับภาคเอกชน ตลอดจนคุณภาพชีวิตของประชาชนในทุกด้าน ความเข้าใจว่านโยบายเหล่านี้ ให้ประโยชน์กับใคร นโยบายนี้เน้นเรื่องใด จึงช่วยให้สังคมสามารถติดตามและร่วมขับเคลื่อน ประเทศไปพร้อมๆ กับรัฐบาล รัฐบาลให้ความสำคัญกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างเป็น รูปธรรม จึงกำหนดให้เป็นนโยบายหลักแยกออกมาต่างหาก ไม่ได้แฝงหรือฝากไว้ในนโยบายอื่นๆ แม้ภาพรวมของนโยบายเรื่องอาเซียนจะไม่ได้ มีอะไรใหม่ แต่ก็มีประเด็นเรื่องจุดเน้นเร่งด่วนที่ รัฐบาลจะมุ่งส่งเสริมผู้ประกอบการไทยให้มีศักยภาพ ในการแข่งขันในระดับนานาชาติเข้าสู่ ประชาคมอาเซียน หรือกล่าวอีกอย่างหนึ่งว่ากลยุทธ์เข้าสู่อาเซียนของไทยในมุมเศรษฐกิจ คือ การใช้ผู้ประกอบการนำรุกอาเซียน สำหรับอีกเรื่องที่ทำหาย คือ การประกาศเพิ่มงบประมาณ ด้านการวิจัยของประเทศให้สูงขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 1 ของรายได้ประชาชาติ โดยกำหนด เป้าหมายรัฐลงทุนร้อยละ 30 และเอกชนร้อยละ 70 แม้จะไม่ใช่นวัตกรรมใหม่ แต่หากการพัฒนา เทคโนโลยีผ่านการวิจัยไม่ก้าวหน้า การที่จะขยับประเทศไปสู่ประเทศที่มีรายได้เฉลี่ยต่อคนอยู่ใน ระดับสูงก็คงไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

สำหรับด้านสิ่งแวดล้อม คงไม่มีเรื่องใดที่เร่งด่วนเท่ากับการจัดการกับปัญหาการบุกรุกที่ดิน ของรัฐ ซึ่งเห็นนโยบายนี้ดำเนินการอย่างจริงจังมาตั้งแต่ คสช. เข้าควบคุมอำนาจ รัฐบาล ประกาศว่าจะเร่งรัดจัดการให้มีความชัดเจนระหว่างที่ดินรัฐและเอกชน จะมีเร่งรัดกระบวนการ พิสูจน์สิทธิ์ โดยเฉพาะพื้นที่ต้นน้ำ อย่างไรก็ตาม รัฐบาลคงตระหนักถึงความสำเร็จของนโยบาย ทุกด้านว่าจำเป็นจะต้องผ่านกลไกราชการ รัฐบาลจึงประกาศเป็นนโยบายปรับปรุงกลไกราชการให้ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลมากขึ้นโดยเน้นให้เกิดการลดขั้นตอนในการทำงานของราชการลง เพื่อให้ประชาชนและเอกชนเกิดความสะดวกและคล่องตัวในการติดต่องาน ซึ่งจะใช้นโยบาย ศูนย์บริการเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) ในพื้นที่ซึ่งประชาชนสามารถติดต่อและรับบริการเรื่อง ต่างๆ ของภาครัฐได้ในจุดเดียว ลดการคอร์รัปชันในแวดวงราชการลง นอกจากจะเป็นการทำให้ ราชการทำงานอย่างโปร่งใสแล้วยังเป็นการลดภาระต้นทุนให้แก่ภาคเอกชน ซึ่งนายกรัฐมนตรี พลเอก ประยุทธ์ ได้กล่าวไว้บ่อยครั้งในฐานะประธาน คสช. หมายความว่าถ้าบุคลากรภาครัฐ ไม่ทำงานบริการประชาชนให้เร็ว หรือหากมีกรณีคอร์รัปชันสามารถเป็นเงื่อนไขในการประเมินผล ปฏิบัติราชการได้

สภาพเศรษฐกิจโดยรวม

สถานการณ์การท่องเที่ยวโลกและแนวโน้มในอนาคต

สถานการณ์ในปัจจุบันและวิวัฒนาการตลาด ในปัจจุบันการเดินทางและการท่องเที่ยวมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ด้านการท่องเที่ยวทั่วโลกประมาณ 7.9 ล้านล้านเหรียญ คิดเป็นร้อยละ 10 ของ GDP ของโลก ซึ่งรายได้จากการท่องเที่ยวมาจาก 2 ปัจจัยหลัก คือ (1) จำนวนนักท่องเที่ยว ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2493 จำนวนนักท่องเที่ยวทั่วโลกขยายตัวร้อยละ 6 และ (2) รายรับจากการใช้จ่ายต่อหัวนักท่องเที่ยว โดยค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักท่องเที่ยวทั่วโลก 150 เหรียญสหรัฐต่อวันและระยะเวลาพักค้างแรมของนักท่องเที่ยวทั่วโลกเฉลี่ย 7.3 วัน ทั้งนี้ ปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนและส่งผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย ได้แก่ การขยายตัวของชนชั้นกลาง การขยายตัวของสายการบินต้นทุนต่ำ การขยายตัวของกลุ่มผู้สูงอายุ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการท่องเที่ยวและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนักท่องเที่ยว

อุปสงค์ของตลาดการท่องเที่ยวในประเทศไทยในอดีตและอนาคต ซึ่งอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวถือเป็นอุตสาหกรรมที่สำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยสัดส่วนของอุตสาหกรรมต่อ GDP ร้อยละ 17 สูงกว่าประเทศอื่นในภูมิภาค และสูงกว่าค่าเฉลี่ยโลก โดยคาดว่าจะภายในปี ค.ศ. 2035 รายได้จากนักท่องเที่ยวต่างชาติสูงถึง 13 ล้านล้านบาท และรายได้จากนักท่องเที่ยวในประเทศไทยสูงถึง 9 ล้านล้านบาท ส่วนรูปแบบการท่องเที่ยวที่ประเทศไทย ควรให้ความสำคัญเป็นพิเศษในอนาคต คือ รูปแบบการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม (Culture Ecotourism) การท่องเที่ยวเชิงนิเวศทางทะเล (Sun&Sea) และการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Medical)

ประเมินศักยภาพของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย พบว่า ถึงแม้ประเทศไทยสามารถทำการตลาดได้ดี แต่สามารถผลักดันให้พัฒนาได้ เช่น การพัฒนาระบบวางแผนท่องเที่ยวและระบบจองตั๋ว แต่ปัญหาหลักของประเทศ คือ ด้านการคมนาคม โดยโครงสร้างรถไฟยังไม่ได้มีการพัฒนาอย่างเหมาะสม ระบบคมนาคมขนส่งสาธารณะไม่มีตัวเลือกเพียงพอด้านสถานที่ท่องเที่ยว โดยเฉพาะสถานที่ท่องเที่ยวทางธรรมชาติและทางวัฒนธรรม ควรมีมาตรการจัดการอย่างเร่งด่วนเพื่อความอยู่รอดและยั่งยืน

การผลิตภาคอุตสาหกรรม ขยายตัวเล็กน้อยจากระยะเดียวกันปีก่อน โดยอุตสาหกรรมสำคัญที่ขยายตัว ได้แก่ รถยนต์ จากความต้องการรถกระบะดัดแปลงรุ่นใหม่ประกอบกับฐานการผลิตที่ต่ำในปีก่อนเนื่องจากเป็นช่วงที่มีการปรับเปลี่ยนสายการผลิตสินค้า นอกจากนี้เครื่องใช้ไฟฟ้าขยายตัวดีโดยเฉพาะเครื่องปรับอากาศตามสภาพอากาศที่ร้อนกว่าปกติ และการผลิตปิโตรเลียมกลับมาขยายตัวหลังจากที่มีการปิดปรับปรุงโรงกลั่นน้ำมันในเดือนกุมภาพันธ์ 2559 โดยราคาน้ำมันที่ยังอยู่ในระดับต่ำมีส่วนสนับสนุนความต้องการใช้น้ำมันโดยเฉพาะในประเทศ อย่างไรก็ตาม การผลิตเพื่อส่งออกโดยรวมยังไม่ดี สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจของประเทศคู่ค้าสำคัญ เช่น จีน และประเทศในภูมิภาค ประกอบกับบางอุตสาหกรรมเผชิญข้อจำกัดเชิงโครงสร้างอย่างต่อเนื่อง ทั้งจากปัจจัยในประเทศและการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการค้าโลก

มูลค่าการส่งออกสินค้า ในช่วงระยะเวลานี้กลับมาหดตัวค่อนข้างมากที่ร้อยละ 7.6 จากระยะเดียวกันปีก่อนโดยเป็นการหดตัวในหลายหมวดสินค้าตามเศรษฐกิจคู่ค้าที่ฟื้นตัวช้า โดยเฉพาะจีนและอาเซียน ประกอบกับปัจจัยบวกชั่วคราวหมดไป ทั้งการส่งออกทองคำและการส่งออกเครื่องจักรเพื่อชุดเจาะน้ำมันไปยังบราซิลในช่วงก่อนหน้านี้ นอกจากนี้ การส่งออกชิ้นส่วนยานยนต์ไปญี่ปุ่นหดตัวเพราะโรงงานผลิตรถยนต์บางแห่งในญี่ปุ่นหยุดการผลิตชั่วคราวภายหลังเหตุการณ์แผ่นดินไหว อย่างไรก็ตาม การส่งออกเครื่องใช้ไฟฟ้าไปกลุ่มประเทศอาเซียนขยายตัวดี โดยเฉพาะเครื่องปรับอากาศเนื่องจากสภาพอากาศที่ร้อนกว่าปกติรวมทั้งความต้องการสินค้าในตลาดเวียดนามเติบโตตามภาคอสังหาริมทรัพย์ที่ขยายตัวดี

ด้านอุปสงค์ในประเทศ เครื่องใช้การบริโภคภาคเอกชนค่อนข้างทรงตัวจากเดือนก่อน โดยการใช้จ่ายในหมวดสินค้าไม่คงทนมีทิศทางขยายตัวได้ แต่ครัวเรือนยังคงระมัดระวัง การใช้จ่าย ส่วนหนึ่งจากกำลังซื้อและความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่ยังเปราะบาง ประกอบกับรายได้เกษตรกรที่แม้ปรับตัวขึ้นบ้างจากเดือนก่อนตามราคายางพาราแต่โดยรวมยังอยู่ในระดับต่ำจากผลกระทบของภาวะภัยแล้ง ส่งผลให้การใช้จ่ายในหมวดสินค้าคงทนยังคงลดลงจากเดือนก่อน และอยู่ในระดับต่ำกว่าช่วงเดียวกันของปีที่แล้วแรงขับเคลื่อนจากการใช้จ่ายของภาครัฐยังมีต่อเนื่อง แม้แผ่วลงบ้าง โดยรายจ่ายลงทุนทั้งในและนอกงบประมาณชะลอลงหลังมีการเร่งเบิกจ่ายไปมากในช่วงก่อนหน้านี้ อาทิ โครงการด้านคมนาคมและชลประทาน อย่างไรก็ตาม รายจ่ายประจำที่ไม่รวมเงินโอนขยายตัวตามการปรับขึ้นเงินเดือนข้าราชการ

มูลค่าการนำเข้าสินค้า หดตัวร้อยละ 13.4 จากระยะเดียวกันปีก่อน โดยเป็นการหดตัวในทุกหมวดสินค้า ทั้งนี้ การนำเข้าในหมวดสินค้าขั้นกลางและวัตถุดิบหดตัวตามภาวะการส่งออกสินค้าที่ขบเซาและอุปสงค์ในประเทศที่ฟื้นตัวอย่างช้า ๆ ขณะที่การนำเข้าหมวดสินค้าทุนหดตัวสะท้อนภาวะการลงทุนภาคเอกชนโดยเฉพาะการลงทุนในเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ยังไม่ฟื้นตัวชัดเจน เนื่องจากอัตราการใช้จ่ายการลงทุนภาคอุตสาหกรรมยังมีเพียงพอ สอดคล้องกับการระดมทุนโดยรวมของภาคธุรกิจที่ยังต่ำแม้จะปรับตัวขึ้นบ้างในเดือนนี้

ด้านเสถียรภาพเศรษฐกิจ อัตราเงินเฟ้อทั่วไปกลับมาเป็นบวกเล็กน้อยที่ร้อยละ 0.07 จากการเพิ่มขึ้นของราคาอาหารสดและราคาน้ำมัน สำหรับอัตราการว่างงานทรงตัวจากเดือนก่อน โดยมีสัญญาณการจ้างงานต่ำระดับเพิ่มขึ้นเล็กน้อยโดยเฉพาะในภาคเกษตรด้านดูลบัญชีเดินสะพัดเกินดุล 3.2 พันล้านดอลลาร์ จากรายได้ภาคการท่องเที่ยวที่ดีต่อเนื่องและมูลค่าการนำเข้าที่ยังอยู่ในระดับต่ำ ขณะที่ดุลบัญชีเงินทุนเคลื่อนย้ายขาดดุลสุทธิ 0.5 พันล้านดอลลาร์ จาก (1) การขายหลักทรัพย์ของนักลงทุนต่างประเทศ (2) การชำระคืนเงินกู้ระยะสั้นที่ครบกำหนดโดยเฉพาะของสถาบันรับฝากเงิน และ (3) การลงทุนโดยตรงของธุรกิจไทยในต่างประเทศ

สังคมและวัฒนธรรม

สังคมไทยก็เหมือนกับสังคมมนุษย์ทั้งหลายในโลกที่ไม่หยุดอยู่นิ่งๆ หากมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับสังคมอื่นๆ ในระดับเดียวกันแล้ว ก็อาจกล่าวได้ว่าการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จนคนส่วนใหญ่ในสังคมปรับตัวเองไม่ทัน เกิดปัญหาทางวัฒนธรรมที่ต้องมีการแก้ไขกันตลอดมา ทั้งนี้ ก็เพราะแต่เดิมสังคมไทยเป็นสังคมเกษตรกรรม

ประชาชนส่วนใหญ่อยู่ในชนบทที่มีการทำนาและการเพาะปลูกเป็นอาชีพหลัก การผลิตแต่เดิมก็เป็นแต่เพียงให้พอมีพอกิน ไม่ได้ผลิตอย่างใหญ่โตเพื่อส่งออกไปค้าขายกับต่างประเทศ จึงไม่มีความจำเป็นในการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีแต่อย่างใด แต่ในปัจจุบันสังคมเปลี่ยนมาเป็น สังคมอุตสาหกรรมที่มุ่งหวังผลิตสิ่งต่างๆ เพื่อส่งออกไปขายนอกประเทศ ผลิตผลทางการเกษตร ซึ่งแต่เดิมผลิตเพื่อเลี้ยงตัวเอง ด้วยเทคโนโลยีง่ายๆ แบบดั้งเดิม ก็เปลี่ยนมาเป็นการผลิตเป็นจำนวนมาก โดยอาศัยเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าทันสมัยเข้ามาช่วย มีการลงทุนและการใช้ที่ดินอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะการใช้ที่ดินก็มีการขยายเขตการเพาะปลูกพืชพันธุ์นานาชนิดไปตามบริเวณต่างๆ โดยเฉพาะที่ดอน และที่ตามป่าเขา ก่อให้เกิดการรุกร้าป่าสงวนและการทำลายสภาพแวดล้อมอย่างกว้างขวาง การผลิตแบบที่เป็นแบบเกษตรอุตสาหกรรมที่ชาวบ้านธรรมดาทั่วไปซึ่งไม่มีศักยภาพทั้งใน ด้านเงินทุน กำลังคน และเทคโนโลยีจะทำได้ จึงเป็นเรื่องของบุคคลร่ำรวยที่เป็นนายทุน

สิ่งที่ควบคู่กันไปกับการเกษตรอุตสาหกรรมคือ การขยายตัวทางอุตสาหกรรม เกิดโรงงานอุตสาหกรรมที่นำทรัพยากรต่างๆ ของประเทศมาผลิตสินค้าประเภทต่างๆ อย่างมากมาย ทำให้เกิดย่านอุตสาหกรรม และย่านพาณิชยกรรมขึ้นตามเมืองต่างๆ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคมากมาย เหล่านี้ล้วน มีผลทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายถิ่นฐานของผู้คนในท้องถิ่นต่างๆ อยู่ตลอดเวลา มีทั้งการย้ายจากถิ่นหนึ่งไปอีกถิ่นหนึ่ง เช่น ในภาคอีสานไปอยู่ทางภาคกลางและภาคใต้ เป็นต้น กับการย้ายจากท้องถิ่นในชนบทเข้ามาทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมหรือทำงานเป็นกรรมกรในเมือง ซึ่งการเคลื่อนย้ายถิ่นฐานดังกล่าวนี้ มีผลกระทบทางสังคมและวัฒนธรรมของผู้คนที่อยู่ในชนบทและในเมืองเป็นอย่างมาก ในสังคมชนบทนั้นแต่เดิมอยู่กันอย่างเรียบง่ายในกรอบของประเพณีที่มีจารีตและขนบธรรมเนียมท้องถิ่นคอยควบคุม ให้ผู้คนอยู่กันอย่างสงบสุข ปัจจุบันเมื่อคนรุ่นหนุ่มสาวย้ายออกไปทำงานที่อื่น โดยเฉพาะผู้ที่เป็หัวหน้าครอบครัวขาดหายไปเป็นเวลาหลายๆ เดือน ทำให้สภาพครอบครัวขาดความสมบูรณ์ เด็กไม่มีความอบอุ่น ในขณะที่ คนรุ่นใหม่ก็หมดความเชื่อถือในความรู้ความสามารถต่อการเป็นผู้นำของคนรุ่นก่อน เพราะตนได้เล่าเรียนความรู้ใหม่ๆ จากในเมือง มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ได้ พร้อมกันนั้นก็รับเอาความทันสมัยหลายๆ อย่างมาจากภายนอก จึงทำให้หมดความเลื่อมใสและเชื่อถือในสิ่งที่เป็จารีตและประเพณีของท้องถิ่นที่เคยมีบทบาทในการสร้างและควบคุมความสัมพันธ์ทางสังคม ความขัดแย้งจึงเกิดขึ้นเรื่อยๆ โดยเฉพาะในบางแห่งที่มีกลุ่มชนกลุ่มใหม่เข้าไปขยายที่ทำกินและตั้งถิ่นฐาน จนทำให้เกิดลักษณะบ้านแบบใหม่ๆ เช่น บ้านจัดสรรขึ้นนั้นเกือบจะทำให้ความเป็นสังคมท้องถิ่นแต่เดิมล่มสลายลงไปได้ ทั้งนี้เพราะคนในท้องถิ่นปรับตัวไม่ทัน ความเรียบง่ายและการอยู่ร่วมกันที่ไม่มีความแตกต่างในเรื่องของชนชั้นก็หมดไป สังคมใหม่ที่เกิดขึ้นในทุกวันนี้ เป็นสังคมที่ซับซ้อนแบบมีชนชั้นและความรู้สึกในเรื่องการเป็นปัจเจกบุคคลก็มีปรากฏทั่วไปในชนบท

ส่วนในสังคมเมืองนั้น ภาวะความแออัดเพิ่มขึ้นจนยากแก่การควบคุม ความเป็นสังคมเปิดที่ทำให้ติดต่อกับภายนอกได้อย่างสะดวกสบายนั้น เป็นผลให้คนได้แต่รับอิทธิพลวัฒนธรรมที่หลากหลายจากภายนอกเข้ามา โดยไม่มีความรู้ความเข้าใจว่า สิ่งที่รับเข้ามานั้นเหมาะสมหรือไม่

กับบ้านเมืองของตน เข้ากันได้กับสิ่งที่มีมาแต่เดิมเพียงใด เมื่อไม่มีการถ่วงถ่วง ความขัดแย้งก็เกิดขึ้น การยึดมั่นถือมั่นในลักษณะการปกครองแบบประชาธิปไตยที่หยุดนิ่งอย่างเป็นอุดมคติที่ดี นโยบายทางเศรษฐกิจทุนนิยม แบบเสรีที่เป็นการส่งออกของรัฐบาลที่ดี ล้วนเป็นสิ่งที่ชักจูงคนในสังคมรุ่นใหม่ให้หันไปเห็นความสำคัญทางวัตถุ และความเป็นปัจเจกบุคคลตลอดเวลา ทำให้สังคมมีความซับซ้อนทางเศรษฐกิจและสังคมเพิ่มขึ้นจนยากแก่การควบคุม เกิดกลุ่มอาชีพ กลุ่มผลประโยชน์ที่หลากหลาย จนเป็นชนชั้นที่มีความแตกต่างกันมากมาย โดยเฉพาะช่องว่างระหว่างคนรวยกับคนจน จนกล่าวได้ว่าปัจจุบันผู้มีอำนาจทางเศรษฐกิจ เท่านั้นที่มีอิทธิพลในเรื่องการเมือง

การปกครองของประเทศและการรักษาผลประโยชน์ส่วนตัวก็ดีหรือผลประโยชน์ของแต่ละกลุ่มแต่ละเหล่าก็ดี มีผลนำไปสู่การละเมิดกฎหมายอยู่เนืองๆ

การเน้นในเรื่องอุตสาหกรรม ทำให้เมืองมีประชากรเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว อันเนื่องมาจากการเคลื่อนย้ายของประชากรจากภายนอกเข้ามา โดยเฉพาะการเคลื่อนย้ายของพวกชาวนาในชนบทที่เข้ามาเป็นกรรมกรตามโรงงานอุตสาหกรรม กรรมกรทำงานก่อสร้าง ตลอดจนคนงานลูกจ้างด้านบริการต่างๆ นั้น ทำให้เกิดปัญหาทางสังคมอย่างมากมาย อย่างเช่น ปัญหาชุมชนแออัด แหล่งเสื่อมโทรม ปัญหาการลักขโมย ปล้นจี้ ซึ่งรวมไปถึงปัญหาทางโสเภณีและการว่างงานด้วย สิ่งต่างๆ เหล่านี้ นำมาสู่ปัญหาของความไม่มั่นคงภายในที่เป็นส่วนรวม ถ้าปล่อยให้กว้างกว่าเมืองออกไปถึงบริเวณชานเมืองรอบนอกที่แต่เดิมเป็นชนบท ก็จะพบว่าหลายๆ แห่งที่เดียวที่เปลี่ยนแปลงจากสังคมชาวนามาเป็นสังคมกรรมกร เพราะผู้ที่เป็นชาวนาแต่ก่อนเคยมีที่ดินทำการเพาะปลูกด้วยตนเองนั้น มีเป็นจำนวนมากที่ขายที่ดินให้กับนายทุนเพื่อสร้างโรงงานอุตสาหกรรมหรือไม่ก็เพื่อทำการเพาะปลูกพืชไร่ในลักษณะที่เป็นเกษตรอุตสาหกรรม จึงต้องเปลี่ยนสภาพและฐานะตนเองเป็นกรรมกรรับจ้างทำงานให้กับกิจการทางอุตสาหกรรมเหล่านั้น นับเป็นการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตจากรูปแบบหนึ่งมาสู่อีกรูปแบบหนึ่งที่แตกต่างไปจากเดิม ซึ่งการปรับตัวเองเข้าสู่วิถีชีวิตความเป็นอยู่แบบใหม่นี้ไม่ใช่ของง่าย ผู้ที่ประสบความล้มเหลวอาจกลายเป็นคนยากจนที่มีความเสื่อมทางด้านจิตใจและ ศีลธรรม ที่จะนำไปสู่ปัญหาทางสังคมอื่นๆ ได้

เมื่อสรุปเป็นภาพรวมของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมในสังคมไทยโดยทั่วไป ในขณะนี้ ก็อาจกล่าวได้ว่า การเปลี่ยนแปลงจากสังคมเกษตรกรรม มาเป็นสังคมอุตสาหกรรมก็ดีหรือการเปลี่ยนแปลงจากสังคมชาวนามาเป็นสังคมกรรมกรก็ดี เป็นไปในลักษณะที่ผู้คนส่วนใหญ่ในสังคมปรับตัว ไม่ทัน เพราะเป็นการเปลี่ยนแปลงจากสังคมที่มีค่านิยมทางวัฒนธรรมที่เน้นการทำตัวเองให้กลมกลืนกับสภาพแวดล้อมทางสังคมโดยรวมและการสร้างดุลยภาพระหว่างความต้องการทางวัตถุกับทางจิตใจที่มีผลทำให้ผู้คนต้องพึ่งพาตนเอง และร่วมมือกันอนุรักษ์ทรัพยากรและสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ มาเป็นสังคมสมัยใหม่ที่มีแต่ความต้องการทางวัตถุและการเป็นปัจเจกบุคคล แล้วสร้างค่านิยมทางวัฒนธรรมที่เน้นการควบคุมสภาพแวดล้อมทางสังคมโดยรวมแทน ผลที่เห็นในปัจจุบันก็คือ การใช้เทคโนโลยีทางวิทยาศาสตร์เพื่อการผลิต

ผลิตผลทางเศรษฐกิจจนเกินความจำเป็น ทำให้ทรัพยากรธรรมชาติและสภาพแวดล้อมธรรมชาติที่พอจะเหลือไว้ให้คนในรุ่นหลังๆ ได้ดำรงอยู่อย่างราบรื่นนั้น หดสั้นไปโดยไม่จำเป็น

เทคโนโลยี

เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะทำให้ปัจเจกบุคคลสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพ มีอิสระที่จะเลือกและกระทำการใดๆ โดยปัจเจกชนทั่วไป รวมถึงชุมชนและท้องถิ่นสามารถเข้าถึงข้อมูลและข่าวสารและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ทางโลกออนไลน์ ในการดำเนินชีวิตและปฏิบัติหน้าที่การงาน รวมไปถึงความสามารถในการที่จะมีบทบาทสำคัญและมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนามากขึ้น e-Government ในรูปแบบของ e-Service จะเป็นกลไกหลักในการปฏิรูปกระบวนการทำงานของภาครัฐและเอกชน เป็นศูนย์กลางของการพัฒนาด้าน ICT ให้กับภาครัฐ ภาคธุรกิจ และอุตสาหกรรม ในมุมมองที่ดีต่อสังคม การที่บุคคลสามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ได้นอกจากจะเป็นประโยชน์ต่อตนเองแล้ว ยังจะช่วยให้การทำงานของรัฐมีความโปร่งใสตรวจสอบได้ด้วยการเปิดโอกาสให้ประชาชนและธุรกิจเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและระบบงานผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Participation) ได้ในทางกลับกันอาจจะส่งผลกระทบต่อสังคมก็คือ ความสามารถในการควบคุมและการดำเนินการต่างๆ ของภาครัฐ จะทำได้ยากขึ้นประชาชนสามารถใช้ ICT ในการสื่อสารถึงกันและใช้เป็นเครื่องมือกระทำการละเมิดต่อผู้อื่นหรือก่อให้เกิดเหตุการณ์ที่มีผลกระทบต่อความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีของสังคมได้ รัฐและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องจึงต้องตระหนักถึงมิติต่างๆ ในด้านธรรมาภิบาลที่ดีการปกป้องคุ้มครองผู้บริโภคและ ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์เพื่อวางนโยบาย มาตรการ ระเบียบ กฎเกณฑ์และกฎหมายที่เหมาะสม เพื่อความสงบสุขของสังคมยุคดิจิทัลที่ทุกประเทศต่างก็ตั้งเป้าหมายไว้

ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

1. ฐานทรัพยากรธรรมชาติลดน้อยและเสื่อมโทรมลง
2. การเข้าถึงและการจัดสรรการใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติยังไม่เป็นธรรมก่อให้เกิดปัญหาความเหลื่อมล้ำ
3. มีความเสี่ยงในการขาดแคลนน้ำในอนาคต ในขณะที่การบริหารจัดการขาดประสิทธิภาพ ปัญหามลพิษที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของประชาชนและต้นทุนทางเศรษฐกิจ
4. การเติบโตของภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ

ทรัพยากรทางบก

ทรัพยากรป่าไม้และสัตว์ป่า

จากข้อมูลสถิติ ในปี พ.ศ. 2559 ประเทศไทยมีพื้นที่ที่ยังคงมีสภาพป่าไม้ประมาณ 102.17 ล้านไร่ คิดเป็นร้อยละ 31.58 ของพื้นที่ประเทศ (กรมป่าไม้, 2560) ในขณะที่ร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) นโยบายป่าไม้แห่งชาติ (เมื่อปี พ.ศ. 2528) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) กำหนดเป้าหมายให้

มีพื้นที่ป่าไม้ในประเทศทั้งป่าเพื่อการอนุรักษ์และป่าเพื่อเศรษฐกิจไม่น้อยกว่าร้อยละ 40 ของพื้นที่ประเทศ ดังนั้น ประเทศไทยจะต้องเพิ่มพื้นที่ป่าไม้อีกไม่น้อยกว่า 27.24 ล้านไร่ ที่ผ่านมาทรัพยากรป่าไม้ของชาติถูกทำลายอย่างหนัก โดยในช่วง 44 ปี ที่ผ่านมามีพื้นที่ป่าไม้ลดลงประมาณ 36.39 ล้านไร่ หรือเฉลี่ยปีละ 827,093 ล้านไร่ แม้ว่ารัฐบาลปัจจุบันได้พยายามหยุดยั้งและป้องกันการทำลายทรัพยากรป่าไม้อย่างจริงจังและเกิดผลสัมฤทธิ์มากกว่าช่วงที่ผ่านมา แต่ก็ยังไม่สามารถหยุดยั้งการลดลงของพื้นที่ป่าไม้ได้อย่างเด็ดขาด มีประชาชนครอบครองหรือใช้ประโยชน์ที่ดินป่าไม้ของรัฐโดยไม่ได้รับอนุญาตมากกว่า 15 ล้านไร่ รวมทั้งประเทศไทยจะต้องเร่งแก้ปัญหาเสื่อมโทรมและภูเขาหัวโล้นมากกว่า 20 ล้านไร่ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ต้นน้ำลำธารที่สำคัญ สัดส่วนของจำนวนสัตว์ป่าและพื้นที่อาศัยไม่เหมาะสม เกิดปัญหาความขัดแย้งคนกับสัตว์ป่าอย่างรุนแรงในหลายพื้นที่ นอกจากนี้ กฎหมายที่เป็นเครื่องมือหลักในการบริหารจัดการป่าไม้ ไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและการบังคับใช้กฎหมายยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ

ด้านความหลากหลายทางชีวภาพ

ความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศไทยลดลงอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากการใช้ประโยชน์เกินศักยภาพประกอบกับภาวะคุกคามจากกิจกรรมพัฒนาต่างๆ ก่อให้เกิดการสูญเสียแหล่งที่อยู่อาศัยตามธรรมชาติ โดยในปี พ.ศ. 2559 (ค.ศ. 2016) ประเทศไทยได้รับการจัดอันดับให้มีความหลากหลายทางชีวภาพ อยู่ในอันดับที่ 18 ของโลก จากที่เคยอยู่ในอันดับที่ 16 ในปี พ.ศ. 2547 (ค.ศ. 2004) จากข้อมูลการศึกษาวิจัยเรื่องความหลากหลายด้านชนิดพันธุ์ (species diversity) ในประเทศไทย พบว่า จุลินทรีย์ มีไม่น้อยกว่า 200,000 ชนิด พืช (ที่มีท่อลำเลียง+ที่ไม่มีท่อลำเลียง) มีไม่น้อยกว่า 14,000 ชนิด หรือคิดเป็นร้อยละ 4 ของพืช ที่จำแนกชนิดได้แล้วทั่วโลก สัตว์ที่ไม่มีกระดูกสันหลัง มีไม่น้อยกว่า 80,000 ชนิด หรือคิดเป็นร้อยละ 6 ของสัตว์ไม่มีกระดูกสันหลังทั่วโลก สัตว์มีกระดูกสันหลัง มีไม่น้อยกว่า 8,000 ชนิด หรือคิดเป็นร้อยละ 8 ของสัตว์ที่มีกระดูกสันหลังทั่วโลก ปลา มีไม่น้อยกว่า 2,000 ชนิด หรือคิดเป็นร้อยละ 10 ของปลาที่จำแนกแล้วในโลก จากการประมาณการรายได้ของผลิตภัณฑ์จากทรัพยากรท้องถิ่นและความหลากหลายทางชีวภาพอย่างไม่เป็นทางการใน 70,000 - 80,000 หมู่บ้านทั่วประเทศมีมูลค่ารวม 75,000 - 300,000 ล้านบาทต่อปี

ลักษณะของคู่แข่งชั้นทางธุรกิจ

- บริษัทซาฟารีเวิลด์ จำกัด (มหาชน)

บริษัทฯ มีวัตถุประสงค์ที่จะดำเนินธุรกิจให้บริการประเภทสถานที่ท่องเที่ยว โดยจัดให้มีกิจกรรมบันเทิง การให้ความรู้และการพักผ่อนหย่อนใจ 5 ประเภทใหญ่ๆ ตามลักษณะของรายได้ดังนี้

1. สวนสัตว์และการแสดง

สวนสัตว์และการแสดงประเภทต่างๆ เป็นส่วนสำคัญในการสร้างรายได้ให้แก่บริษัทฯ แบ่งพื้นที่ออกเป็น 2 ส่วน คือ สวนสัตว์เปิดซาฟารีปาร์คและสวนสัตว์น้ำมารินปาร์ค ดังนี้

1.1) สวนสัตว์เปิดซาฟารีปาร์ค (Safari Park) ซาฟารีปาร์ค เป็นสวนสัตว์เปิดจำลองบรรยากาศจากป่าซาฟารีแอฟริกา เป็นแหล่งรวมของสัตว์ป่านานาชนิด ได้แก่ ยีราฟ ม้าลาย แรดขาว กวาง แอนทิลอป เสือโคร่ง สิงโต หมีควายป่า รวมถึงสัตว์ป่าคุ้มครองและสัตว์อนุรักษ์และสัตว์ที่หายากได้ยากจากทั่วทุกมุมโลก สัตว์เหล่านี้อาศัยอยู่ในสภาพแวดล้อมตามธรรมชาติเป็นส่วนๆ ตามประเภทและการอยู่อาศัยของสัตว์แต่ละชนิด นักท่องเที่ยวสามารถขับรถส่วนตัวเข้าชมหรือใช้บริการรถโค้ชซาฟารีเวิลด์เพื่อสัมผัสใกล้ชิดกับสัตว์ป่าและบรรยากาศป่าซาฟารีแอฟริกา ตลอดระยะทางประมาณ 5 กิโลเมตร ใช้เวลาประมาณ 40 นาที และในโซนนี้ยังมีอุทยานน้ำ ซึ่งมีนกจำนวนมากบินอยู่บนท้องฟ้า

1.2) สวนสัตว์น้ำมารีนปาร์ค (Marine Park) มารีนปาร์ค เป็นสถานที่อยู่อาศัยของสัตว์น้ำทะเล สิงโตทะเล ช้างน้ำ วอลรัส และปลาน้ำจืดที่แปลกและบ้างก็จัดแสดงไว้ในอะควาเรียมด้วย นอกจากนี้ ยังเป็นที่รวมของสัตว์บกหายาก เช่น สิงโตขาว เสือขาว เสือพูม่า เสือไซบีเรียเสือดาว งูหลามทอง ลิงลีเมอร์ หนูยักษ์ และฮิปโปแคระ เป็นต้น ในมารีนปาร์คยังมีนกนานาชนิดจากแหล่งกำเนิดหลายประเทศ ในโลก อาทิ นกมาคอว์ นกเงือก นกฟิราบ หงอน นกคาสโซวรี นกคิบานฟลามิงโก และสกาเล็ดไอบิส ซึ่งจัดแสดงไว้เป็นสัดส่วนอย่างสวยงาม ทำให้ผู้เข้าชมเกิดความเพลิดเพลินกับธรรมชาติความน่ารักของสัตว์น้ำ และนกต่างๆ ในบรรยากาศรายล้อมด้วยต้นไม้ใหญ่ รมรื่น เย็นสบายตลอดทั้งวัน

สำหรับการแสดงประเภทต่างๆ ได้จัดอยู่ในส่วนของมารีนปาร์คนี้ด้วย โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ การแสดงความสามารถของสัตว์ และการแสดงโดยใช้คนเป็นนักแสดง ปัจจุบันซาฟารีเวิลด์มีการแสดง จำนวน 8 โชว์ คือ

- (1) การแสดงโลมาและวาฬขาว
 - (2) การแสดงนก
 - (3) การแสดงสิงโตทะเล
 - (4) การแสดงช้าง
 - (5) การแสดงอูรังอุตัง
 - (6) การแสดงสงครามจระเข้
 - (7) การแสดงควาบบอยสตั้นท์
 - (8) การแสดงการให้อาหารสัตว์ในซาฟารีปาร์ค
2. จำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม
 3. จำหน่ายสินค้าที่ระลึก
 4. สวนสนุกและเกมส์
 5. รถโค้ชปรับอากาศ

- เชียงใหม่ไนท์ซาฟารี

เชียงใหม่ไนท์ซาฟารี เป็นหน่วยงานของรัฐบาลที่ดำเนินงานโดยการกำกับดูแลของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) มีที่ตั้งในพื้นที่ตำบลแม่เหียะ ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง และตำบลหนองควาย อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ นับรวมพื้นที่ทั้งหมดประมาณ 819 ไร่ และห่างจากใจกลางเมืองเชียงใหม่เพียง ประมาณ 10 กิโลเมตร

เชียงใหม่ไนท์ซาฟารีเมื่อแรกเริ่มเปิดให้บริการในวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2549 มุ่งเน้นการให้บริการในตอนเย็นจนถึงกลางคืนและจัดเป็นสวนสัตว์กลางคืนแห่งแรกในประเทศไทย แต่ในปัจจุบันเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการที่สามารถท่องเที่ยวได้ตลอดทั้งวัน ทั้งในเวลากลางวัน และในเวลากลางคืน และอาจนับได้ว่าเป็นสวนสัตว์กลางคืนที่ใหญ่ที่สุดในโลก ซึ่งมีขนาดใหญ่เป็น 2 เท่าของไนท์ซาฟารีสิงคโปร์ นอกจากนี้เชียงใหม่ไนท์ซาฟารียังเน้นในความเป็น Nature Theme Park ซึ่งจะแตกต่างจากสวนสัตว์ทั่วไป รวมทั้ง Safari ในแอฟริกา โดยเน้นในด้านธรรมชาติวิทยา ชีวิตสัตว์ป่าที่อยู่ในเอเชีย ซึ่งนักท่องเที่ยวจะสามารถศึกษาพฤติกรรมของสัตว์ป่าได้อย่างใกล้ชิด

นอกจากนี้ ยังมีกิจกรรมอื่นๆ อาทิ แสง สี เสียง อันสวยงามของน้ำพุดนตรี (Musical Fountain & Water Screen) ในยามค่ำคืน การแสดง Safari Dancing การให้อาหารสัตว์อย่างใกล้ชิดในจุดต่างๆ ซึ่งเป็นจุดเด่นของที่นี่ ที่นักท่องเที่ยวจะมีโอกาสได้พบกับประสบการณ์ครั้งหนึ่งที่สร้างความสนุกสนาน Behind The Zoo, Big Five ,Chiang Mai Night Safari Resort ของเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีและกิจกรรมอื่นๆ

1.2) สภาพแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยทั่วไป

โดยทั่วไปขอบเขตของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะพิจารณาจากตัวแบบ 7 ปัจจัย คือ ระบบ (Work System) โครงสร้าง (Structure) กลยุทธ์ (Strategy) บุคลากร (Human Resource) ทักษะ (Skill) สไตล์ (Style) และค่านิยมร่วม (Shared valued)

ยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategy)

องค์การสวนสัตว์ ได้มีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ไว้ในปี พ.ศ. 2562-2565 ในปัจจุบันได้มีการปรับเปลี่ยนแนวทางในการดำเนินงานใหม่ให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลและยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมีเป้าหมายให้หน่วยงานในสังกัดขององค์การสวนสัตว์มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนแม่บท จึงได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ให้สอดคล้องภาวะการณ์ปัจจุบัน

การจัดทำแผนแม่บทในครั้งนี้ได้ให้ความสำคัญกับนโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 แผนการปฏิรูปด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณ ยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระยะ 20 ปี โดยได้นำสภาพแวดล้อมมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์

(Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าประสงค์ (Goal) และกลยุทธ์ (Strategies) ให้มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์ต่อกัน โดยกลยุทธ์จะบรรลุเป้าประสงค์ได้ด้วยการดำเนินการตามแผนงานหลักและโครงการภายใต้แต่ละกลยุทธ์ต่อไป

ระบบการปฏิบัติงาน (Work System)

องค์การสวนสัตว์เป็นหน่วยงานสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระบบการปฏิบัติงานยังต้องยึดถือกฎหมายและระเบียบปฏิบัติของทางราชการ ซึ่งยังไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานที่ขยายตัวมากขึ้น การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นหรือแม้แต่หน่วยงานภายในยังต้องดำเนินการไปตามขั้นตอน บางครั้งทำให้เกิดความล่าช้าไม่ทันเหตุการณ์ รวมทั้งระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารจัดการยังไม่ได้จัดเก็บอย่างเป็นระบบ

แนวทางการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์ จึงควรที่จะต้องมีการจัดระบบกระบวนการหรือกระบวนการควบคุมกลยุทธ์ที่เหมาะสมมีการควบคุมและการประสานงานที่ดี ตลอดจนมีการบูรณาการจัดเก็บข้อมูลและการใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สนับสนุนในการปฏิบัติงานให้มากยิ่งขึ้น

บุคลากร (Human Resource)

ภายใต้นโยบายของรัฐบาล ในการประกาศยุทธศาสตร์การปฏิรูปประเทศ ส่งผลทำให้มีการปรับบทบาท ภารกิจ และขนาดขององค์กรภาครัฐให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการลดจำนวนข้าราชการและลูกจ้างประจำ การถ่ายโอนภารกิจให้กับองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น หรือจ้างเอกชน เข้ามารับผิดชอบดำเนินการแทนในหน้าที่บางอย่าง เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุดในระยะยาว ได้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อองค์การสวนสัตว์ในช่วงเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ

- ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร ในขณะที่บุคลากรขององค์กรยังขาดความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ด้านการจัดการพัฒนาธุรกิจ การตลาด การใช้เทคโนโลยีและการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ รวมตลอดถึงขาดการทำงานเป็นทีม การทำงานเชิงรุก ขาดจิตสำนึกและความมุ่งมั่นในการให้บริการ การจัดหากลไกที่จะทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรบุคคลในอนาคต จึงจำเป็นต้องใช้เครื่องมือและองค์ประกอบต่างๆ ด้านบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

- บทบาทในการทำงานของบุคลากรที่ผ่านมายังอยู่ในรูปแบบการทำงานในเชิงตั้งรับแต่ในปัจจุบันได้มีการพัฒนารูปแบบการทำงานในเชิงรุกมากขึ้น การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรการบริหารค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงาน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จขององค์กร

ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills)

บุคลากรขององค์การสวนสัตว์ส่วนใหญ่ เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในงานด้านการอนุรักษ์ การวิจัย การวางแผน การบริการ การให้การศึกษา แต่ยังต้องเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อตักตวงศักยภาพแฝงที่มีอยู่ในตัวบุคลากรออกมาให้เป็นประโยชน์

ต่อองค์กรมากที่สุด ในขณะที่บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการส่งเสริมพัฒนาธุรกิจ ควรต้องเพิ่มพูนความรู้ในเรื่องอุดมการณ์ หลักการและวิธีการ ดังนั้น การเพิ่มทักษะแก่บุคลากรในด้านการส่งเสริมพัฒนาธุรกิจ จึงมีความจำเป็นอย่างเร่งด่วนต่อการส่งเสริมกิจการองค์การสวนสัตว์ในปัจจุบัน ตลอดจนการส่งเสริมการเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการด้านต่างๆ ให้แก่หน่วยงานภาครัฐและเอกชนในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องผ่านระบบการเรียนรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-learning)

รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)

องค์การสวนสัตว์ในปัจจุบัน ได้มีการให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งเป็นรูปแบบของผู้บริหารยุคใหม่ ในขณะเดียวกันองค์การสวนสัตว์ ซึ่งเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ รูปแบบและวัฒนธรรมการทำงานยังมีการทำงานโดยยึดกฎ ระเบียบของทางราชการเป็นหลัก การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาจึงต้องใช้เวลาพอสมควร

ค่านิยมร่วม (Shared values)

การสร้างค่านิยมร่วมภายในองค์กรให้แก่บุคลากรภายใน หรือบุคลากรขององค์การสวนสัตว์ให้ยึดถือสิ่งที่มีคุณค่าควรยึดถือเป็นแนวทางเดียวกัน เช่น การยึดแนวทางดำเนินงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในองค์กร การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลการทำงานเป็นทีม (SMART ZOOS) เป็นต้น ฯลฯ

2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง

2.1) ความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินงานองค์การสวนสัตว์นั้น มีวัตถุประสงค์หลัก คือ

- เพื่อสร้างคุณค่าสูงสุดให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์การสวนสัตว์ ซึ่งประกอบด้วย รัฐบาล ผู้ลงทุน คู่ค้า ผู้จัดหาสินค้า พนักงาน และประชาชนคนไทยซึ่งเป็นผู้ใช้บริการหรือลูกค้าทุกคน
- องค์การสวนสัตว์ต้องดำเนินงานภายใต้ภาวะของเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันสูง ทั้งจากระบบเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้า ตามกระแสธุรกิจและสังคม การเปลี่ยนแปลงกฎ ระเบียบ ทางการค้าต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่การเข้าสู่ตลาดของคู่แข่งรายใหม่

การดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างคุณค่าดังกล่าวนี้ อาจมีผลกระทบจากความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจที่เกิดขึ้นทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกหน่วยงาน และส่งผลกระทบให้คุณค่าที่ควรจะมีแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น ต้องลดลงหรือหมดไป ดังนั้น การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงภายในองค์การสวนสัตว์อย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะช่วยลดโอกาสและผลกระทบจากความเสี่ยงที่สำคัญให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่องค์กรหรือมีผลกระทบน้อยที่สุด

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยงที่องค์กรจะยอมรับได้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ซึ่งความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่องค์กรจะกำหนดนั้น จะระบุเป็นเป้าหมายค่าเดียว หรือระบุเป็นช่วงก็ได้ ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) หมายถึง ระดับความเบี่ยงเบนจากเกณฑ์หรือประเภทของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งทำให้องค์กรมั่นใจว่า องค์กรได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

2.2) การบริหารความเสี่ยงขององค์การสวนสัตว์

ตามแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562-2565 ฉบับนี้ องค์การสวนสัตว์มียุทธศาสตร์ทั้งหมด 5 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารจัดการอนุรักษ์ พันธุ์ และป้องกันการสูญเสียดังกล่าวของสัตว์ป่าที่สำคัญของโลก

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเป็นเลิศด้านการศึกษาวิจัยเพื่อการอนุรักษ์สัตว์ป่าอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับการเป็นแหล่งเรียนรู้ชีวิตสัตว์ป่าการอนุรักษ์และการจัดการสวนสัตว์สู่สากล

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างเครือข่ายพันธมิตรด้านวิชาการ ธุรกิจ และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนทั้งในและต่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาและเสริมสร้างระบบบริหารจัดการและศักยภาพบุคลากร

เมื่อทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงของการที่จะทำให้องค์การสวนสัตว์ไม่บรรลุตามแผนแม่บทตลอดระยะเวลา 5 ปี ของแผนแม่บท ทั้ง 5 ยุทธศาสตร์การระบุความเสี่ยงของยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทฯ จึงจะพิจารณาจากยุทธศาสตร์ทั้ง 5 ยุทธศาสตร์ โดยจะพิจารณาว่ายุทธศาสตร์ใดใน 5 ยุทธศาสตร์ มีความสำคัญอย่างมีนัยต่อความสำเร็จตามแผนแม่บทฯ และเป็นยุทธศาสตร์หลักต่อการขับเคลื่อนและมีความเสี่ยงต่อความสำเร็จสูงสุด ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้ว คือ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเป็นเลิศด้านการศึกษาวิจัยเพื่อการอนุรักษ์สัตว์ป่าอย่างยั่งยืนและยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับการเป็นแหล่งเรียนรู้ชีวิตสัตว์ป่าการอนุรักษ์และการจัดการสวนสัตว์สู่สากล ถือว่าเป็นความเสี่ยงของยุทธศาสตร์ในแผนแม่บทฯ ฉบับนี้

สำหรับยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารจัดการอนุรักษ์ พันธุ์ และป้องกันการสูญเสียดังกล่าวของสัตว์ป่าที่สำคัญของโลก มีความสำคัญที่เป็นยุทธศาสตร์ที่จะต้องมีการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานภายในกระทรวงและภายนอกกระทรวง ความสำเร็จตามยุทธศาสตร์นี้ องค์การสวนสัตว์จะต้องเข้าใจหรือมีแผนบูรณาการที่ชัดเจนจึงถือไม่มีความเสี่ยงที่องค์การสวนสัตว์จะดำเนินการให้เกิดความสำเร็จได้เพียงหน่วยงานเดียว

สำหรับยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเป็นเลิศด้านการศึกษาวิจัยเพื่อการอนุรักษ์สัตว์ป่าอย่างยั่งยืนและยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับการเป็นแหล่งเรียนรู้ชีวิตสัตว์ป่าการอนุรักษ์และการจัดการสวนสัตว์สู่สากล ถือว่าเป็นภารกิจหลักตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง พ.ศ. 2497 และจะต้องให้ความสำคัญและบริหารความเสี่ยงตลอดระยะเวลา 5 ปีซึ่งถือว่าถ้าสามารถบรรลุตามแผนภารกิจทั้ง 2 ยุทธศาสตร์นี้ได้ ก็จะเป็นกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์การให้ได้ตามแผนอย่างครบถ้วนสมบูรณ์

สำหรับยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างเครือข่ายพันธมิตรด้านวิชาการ ธุรกิจและการมีส่วนร่วม จากทุกภาคส่วนทั้งในและต่างประเทศ และยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาและเสริมสร้างระบบบริหารจัดการและศักยภาพบุคลากร เป็นยุทธศาสตร์เสริมที่จะต้องดำเนินการอยู่แล้วไม่ว่าจะเป็น การหารายได้หรือการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งจะเป็นปัจจัยเสี่ยงด้านการเงิน การปฏิบัติการ หรือการทำตามข้อกำหนดอยู่แล้ว

3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน (SWOT Analysis)

<p>จุดแข็ง (Strength)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีทรัพยากรสัตว์ป่าและความหลากหลายของชนิดพันธุ์ สามารถเพาะขยายพันธุ์ เพื่อการอนุรักษ์และปล่อยคืนสู่ธรรมชาติ 2. เป็นองค์กรที่อยู่ภายใต้พระบรมราชูปถัมภ์และเป็นที่ยอมรับของสังคม 3. มีต้นทุนสำคัญ ได้แก่ ความหลากหลายทางชีวภาพ ทรัพยากรธรรมชาติ สามารถต่อยอดพัฒนาไปสู่สวนสัตว์เชิงอนุรักษ์และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 4. มีความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งในและนอกประเทศ ทำให้สามารถขยายการลงทุนเพื่อการพึ่งพาตนเองได้ในอนาคต 5. บุคลากรส่วนใหญ่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีประสบการณ์สูงและ มีความหลากหลายในสหวิทยาการ 6. เป็นองค์กรที่มีประวัติศาสตร์ยาวนานและเป็นสถานที่พักผ่อนหย่อนใจของประชาชนทุกระดับ แหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต 7. รัฐบาลสนับสนุนงบประมาณ 	<p>จุดอ่อน (Weakness)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. พระราชบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานที่มีการขยายตัวมากขึ้น ทำให้เกิดความล่าช้า ไม่ทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน 2. การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้กับสินค้าและบริการขององค์กร เกิดขึ้นค่อนข้างน้อย 3. ขาดวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจน ในการสร้างความตระหนักให้รักองค์กร 4. ขาดกรรมสิทธิ์ในการถือครองที่ดินเป็นของตนเอง 5. ขาดความเป็นมืออาชีพด้านการบริการ 6. ขาดอัตลักษณ์ที่เป็นจุดเด่นของแต่ละสวนสัตว์ขาดความรู้ด้านการวางแผนออกแบบก่อสร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพของสวนสัตว์ ทำให้ไม่เกิดแรงจูงใจในการเข้ามาใช้บริการ 7. บุคลากรบางส่วนยังปฏิบัติงานแบบเดิม ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่จะพัฒนาตนเอง
<p>โอกาส (Opportunity)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. นโยบาย Thailand 4.0 เอื้อประโยชน์และส่งเสริมให้เข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ง่ายขึ้น เร็วขึ้น สะดวกขึ้น 2. เป็นหน่วยงานที่ได้รับการสนับสนุนด้านการอนุรักษ์ วิจัย สัตว์ป่า และเป็นแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้กับบุคคลทุกประเภท 3. รัฐบาลให้การสนับสนุนงบประมาณและการลงทุนอย่างต่อเนื่อง 4. กระแสด้านการอนุรักษ์ ทำให้สังคมให้ความสนใจมากขึ้น 5. เป็นหน่วยงานที่มีการบริหารจัดการร่วมกับพันธมิตรด้านต่างๆ ได้ เช่น เศรษฐกิจ การตลาด วิจัย อนุรักษ์ และการศึกษา 6. การได้รับพระราชทานที่ดิน จำนวน 300 ไร่ ในการจัดตั้งสวนสัตว์แห่งใหม่ 	<p>อุปสรรค (Threats)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. นโยบายทางการเมือง/การปกครอง มีผลต่อการบริหารจัดการองค์การสวนสัตว์ 2. คู่แข่งขันมีมากขึ้นและมีกลยุทธ์ที่สามารถดึงดูดลูกค้า เช่น สวนสนุก สวนน้ำ ห้างสรรพสินค้า 3. การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ภัยธรรมชาติ โรคอุบัติใหม่ สมดุลของระบบนิเวศที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อการบริหารจัดการสวนสัตว์/การจัดการด้านการอนุรักษ์ 4. กระแสอนุรักษ์จากภายนอก (NGO) มีมุมมองและแนวคิดไม่สอดคล้องต่องานอนุรักษ์สัตว์ป่านอกเขตป่า 5. สภาวะทางเศรษฐกิจ มีผลต่อการตัดสินใจท่องเที่ยวและจำนวนผู้เข้าชมและทุนสนับสนุนต่างๆ 6. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรมนุษย์มีผลต่อสินค้าและบริการ 7. ความเจริญของเมืองส่งผลต่อสภาพแวดล้อมของสวนสัตว์ บางแห่งที่คับแคบยากต่อการดูแลคุณภาพชีวิตสัตว์ให้ได้

4) ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage)

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)

1. ความร่วมมือเพื่อบูรณาการจุดขายทางการท่องเที่ยว กับหน่วยงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ที่เหนือแหล่งท่องเที่ยวอื่นๆ ด้วยเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสวนสัตว์ทั่วโลก
2. การนำองค์ความรู้มาใช้ในการพัฒนาบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง โดยได้รับความร่วมมือทางวิชาการ และแลกเปลี่ยนสัตว์ทั้งในและนอกประเทศ
3. ยกระดับองค์กรเข้าสู่มาตรฐานสากล และรักษามาตรฐานของสวนสัตว์อย่างต่อเนื่อง (SEAZA, WAZA)
4. กลุ่มลูกค้า/ผู้ใช้บริการ ที่หลากหลาย
5. องค์การสวนสัตว์อยู่ในพระบรมราชูปถัมภ์ และเป็นหน่วยงานที่รัฐบาลให้การสนับสนุน จึงมีความมั่นคง หน่วยงานภาครัฐและเอกชนมีความต้องการร่วมเป็นพันธมิตรเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์
6. พื้นที่สวนสัตว์มีความหลากหลาย ครอบคลุมทุกภูมิภาค พื้นที่สวยงามและเป็นธรรมชาติ และแต่ละแห่งมีเอกลักษณ์เฉพาะถิ่นรองรับผู้เที่ยวชมทั้งชาวไทย และชาวต่างชาติในกลุ่มประเทศอาเซียน (AEC)
7. มีทรัพยากรสัตว์ป่าที่สำคัญ หลากหลายชนิดพันธุ์
8. ได้รับการยอมรับให้เป็นแหล่งเรียนรู้ เป็นแหล่งพักผ่อนหย่อนใจของประชาชนทุกระดับ
9. มีศูนย์บริการนักท่องเที่ยวครบวงจร มีสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้พิการ
10. มีทรัพยากรสัตว์ป่าที่หายาก และมีความหลากหลาย และสามารถซื้อขายแลกเปลี่ยนได้ ทั้งในและต่างประเทศ
11. สามารถเพาะพันธุ์สัตว์ป่าหายาก ได้แก่ นกกระเรียนไทย ละมั่งพันธุ์ไทย เสือลายเมฆ ค่างห้าสี เป็นต้น
12. สามารถสร้างรูปแบบส่วนแสดงสัตว์ที่มีองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านการจัดการสัตว์ในส่วนเลี้ยง จากประสบการณ์
13. คำนึงเรื่องการฟื้นฟู อนุรักษ์ รักษา ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้น
14. การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายพันธมิตรได้อย่างต่อเนื่อง
15. มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ

5) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge)

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge)

1. อัตรา Turnover ของบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้านและความสามารถสูง
2. พัฒนา อสส. ไปสู่ระบบการประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (National Quality Award; NQA)
3. ผลประกอบการขององค์การขาดทุนอย่างต่อเนื่อง ยังไม่สามารถเลี้ยงตนเองได้
4. บุคลากรส่วนใหญ่ขาดความเชี่ยวชาญด้านภาษา
5. การจัดการด้านการตลาดเชิงรุกและการขยายฐานลูกค้าเป็นไปอย่างล่าช้า
6. สิ่งอำนวยความสะดวก สภาพแวดล้อม และคุณภาพการให้บริการยังไม่ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับจากผู้ใช้บริการ
7. ระบบการจัดการคุณภาพน้ำภายในสวนสัตว์ยังขาดประสิทธิภาพ
8. ทศนคติเชิงลบของประชาชนและนักท่องเที่ยวที่มีต่อการเลี้ยงสัตว์ป่าในสวนสัตว์
9. ระบบการจัดการสารสนเทศของ อสส. ยังขาดข้อมูลที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพ ไม่รองรับการเปลี่ยนแปลงในยุค Digital Transformation
10. นโยบายรัฐบาลไม่เอื้อต่อการจัดการ State of Direction ในการดำเนินงานด้านการอนุรักษ์สัตว์ป่านอกถิ่นอาศัย เช่น การทวงคืนผืนป่า
11. บุคลากรที่มีความชำนาญ เฉพาะด้านในองค์กร ไม่เพียงพอ
12. สร้างพันธมิตรเชิงธุรกิจทางการตลาด การประชาสัมพันธ์ และความร่วมมือทางวิชาการ
13. ร้านอาหารยังได้รับมาตรฐานกระทรวงสาธารณสุขไม่ครบ
14. ผลกระทบของสังคมชุมชนที่ได้รับการบริหารจัดการขององค์การสวนสัตว์ เช่น ขยะ ระบบระบายน้ำ ของเสียที่เกิดจากมูลสัตว์ มลพิษ (ผ่านการรับรองมาตรฐาน ISO 14001)
15. กฎหมายไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน ด้านการอนุรักษ์สัตว์ป่าเมืองไทย (แก้ไขกฎหมาย)
16. ผลงานด้านการวิจัยไม่สนับสนุนการแก้ปัญหาการดำเนินงานด้านสัตว์ป่าของสวนสัตว์ (ผลงานวิจัยต้องนำมาแก้ปัญหาการดำเนินงานด้านสัตว์ป่าได้)
17. เกิดข้อร้องเรียนด้านการบริการภายในสวนสัตว์
18. การจัดตั้งสวนสัตว์แห่งใหม่บนพื้นที่ที่ได้รับพระราชทาน จำนวน 300 ไร่

6) เป้าหมายการพัฒนาธุรกิจองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562-2565

- การมุ่งเน้นการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร ภายใต้แบรนด์ ZooThailand และสร้างช่องทางให้การดำเนินงานเพื่อหารายได้ขององค์การสวนสัตว์สามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยสะดวกและทั่วถึง
- สร้างพันธมิตร/เครือข่าย/ความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอกโดยเฉพาะภาคธุรกิจ เอกชน และชุมชน ในการดำเนินงานเชิงพาณิชย์และเชื่อมโยงและสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือเพื่อบูรณาการจุดขายด้านการท่องเที่ยวและบริการอย่างต่อเนื่อง
- ขยายฐานรายได้จากการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการภายใต้แบรนด์ (Zoo Thailand) เพิ่มขึ้น
- ปลุกดันการพัฒนาสินค้าและบริการเพื่อให้เกิดคุณค่าและมูลค่าเพิ่มจากการสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่าง ปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต โดยการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา ผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าและรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ปัจจุบัน
- สนับสนุนให้การดำเนินงานเพื่อหารายได้ขององค์การสวนสัตว์นำรูปแบบธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ (Best practices) มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ

7) เป้าหมายการพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2562-2565

เป้าหมายการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562-2565 มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์ให้บรรลุตามพันธกิจ และ เป้าหมายที่กำหนดไว้ ในแต่ละมิติดังนี้

มิติด้านเศรษฐกิจและสังคม

1. การปรับกระบวนการทัศน์ของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์การสวนสัตว์จากการเป็นหน่วยสนับสนุนให้เป็นหน่วยเชิงรุกมากขึ้นได้แก่ การบริหารอัตรากำลังและโครงสร้างองค์กรและการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบมีส่วนร่วม
2. เพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านทรัพยากรบุคคลให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด ได้แก่ การจัดทำ Job Profile การจัดทำระบบสมรรถนะ การจัดทำระบบ การสรรหา และคัดเลือกแผนบริหารระบบงานในรูปแบบ Outsource, กิจกรรม Healthy Green Zoo
3. การสร้างมูลค่าในทางเศรษฐศาสตร์ของทรัพยากรบุคคลขององค์การสวนสัตว์ ให้เกิดเป็นรายได้ที่เพิ่มขึ้น ได้แก่ Zoo Talents, Knowledge Management
4. เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันจากการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพของการบริหารจัดการองค์การสวนสัตว์สู่งานบริการสังคมเชิงคุณภาพ ทั้งในด้านการอนุรักษ์ การค้นคว้าวิจัย การเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และการนันทนาการ จากระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์

มิติด้านลูกค้า

1. เพิ่มระดับความสามารถในการบริหารคุณภาพเพื่อความสำเร็จด้านลูกค้าในด้านความพึงพอใจ (Customer Delight) ในคุณภาพสินค้าและงานบริการขององค์กรสวนสัตว์ ซึ่งเกิดจากการพัฒนาบุคลากรใน 6 สายงานหลัก
2. เพิ่มความน่าเชื่อถือและการยอมรับในคุณภาพ อันเนื่องมาจากการมีค่านิยมอัตลักษณ์ที่มีผลมาสู่กระบวนการในการสร้างสินค้าและการบริการที่เป็นที่ยอมรับ
3. เป็นแนวทางของการมุ่งสู่มาตรฐานของการบริการจัดการทรัพยากรบุคคลในระบบธุรกิจชั้นนำ (Business/Quality Excellence) เช่น KANO Quality Model หรือมาตรฐาน APQC EFQM

มิติด้านกระบวนการภายใน

1. มีระบบการบริหารจัดการบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ สามารถสนับสนุนกระบวนการในการดำเนินงานในด้านต่างๆ ทั้งในด้านแรงงานสัมพันธ์ ความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การเสริมสร้างความสุขในการทำงาน มีระบบการสื่อสารและการใช้สารสนเทศด้านบุคลากร และการนำมาใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ภายในองค์กร
2. บุคลากรมีการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ที่จะเป็ต้นแบบสู่การพัฒนาเป็นนวัตกรรมภายในองค์กรสวนสัตว์
3. องค์กรสวนสัตว์มีการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ และต่อยอดไปสู่การพัฒนาองค์กร

มิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

1. องค์กรสวนสัตว์มีระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีมาตรฐานที่เป็นกลไกสำคัญในการผลักดันให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เสริมสร้างความเข้มแข็งและเกิดความมั่นคงในทุกมิติ
2. แผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลองค์กรสวนสัตว์ จะช่วยให้้องค์การสวนสัตว์มีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ สามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนต่อไป โดยมีมิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนานี้มีผลต่อการส่งเสริมการดำเนินงานด้านต่างๆ อย่างมีนัยสำคัญยิ่ง ได้แก่

- แผนงานพัฒนาสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (HRIS)
- แผนงานพัฒนาระบบ Application on PC /Smart device e-HR
- แผนงาน e-Learning โครงการสารสนเทศเพื่อการสื่อสารกับบุคลากรภายในองค์กร
- แผนงานสร้างกลุ่มพันธมิตรและเครือข่ายความร่วมมือในการบริหารทรัพยากรบุคคล
- แผนงานสร้างความผูกพันต่อองค์กร
- แผนงาน Healthy Green Zoo
- แผนงานความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

- แผนงานการเสริมสร้างความสุขในการทำงาน
- แผนงานการบริหารจัดการพัฒนาบุคลากร (Management Training Strategy) และการเพิ่มศักยภาพ HR Outsource & Consulting และโครงการพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการดำเนินงาน เป็นต้น

8) การดำเนินงานด้านการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ (EVM)

แนวนโยบายการดำเนินงานด้าน EVM ขององค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562-2565

เพื่อให้การดำเนินงานการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ (EVM) มาใช้ในองค์การสวนสัตว์ สามารถดำเนินการเป็นไปตามเกณฑ์การประเมินของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด และบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงกำหนดนโยบายด้านการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์มาใช้ในการบริหารจัดการองค์การสวนสัตว์ ในช่วงระยะปี พ.ศ. 2562-2565 ดังนี้

1. มุ่งเน้นให้มีการสื่อสารนโยบายด้านการนำระบบ EVM มาใช้ในองค์กร ผ่านช่องทางที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดและการดำเนินการให้ทราบทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม
2. ผู้บริหารระดับต่างๆ สามารถถ่ายทอดนโยบายด้าน EVM ไปสู่การปฏิบัติและเชื่อมโยงกับกระบวนการดำเนินงานในด้านต่างๆ ขององค์การสวนสัตว์
3. การจัดทำแนวทางและเครื่องมือต่างๆ ตามหลักบริหารจัดการระบบ EVM เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานในด้านต่างๆ ขององค์การสวนสัตว์
4. การพัฒนาผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้างขององค์การสวนสัตว์ให้มีความรู้ความเข้าใจและความเชี่ยวชาญ สามารถนำระบบบริหารจัดการ EVM มาใช้ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
5. การพัฒนาระบบบริหารจัดการด้าน EVM อย่างต่อเนื่อง และมีรูปแบบที่เป็นลักษณะเฉพาะขององค์การสวนสัตว์อย่างแท้จริง (Organization Specific) ควบคู่ไปกับการบริการสังคม (Social Contribution) และใช้เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ ขององค์การสวนสัตว์
6. การนำระบบบริหารจัดการด้าน EVM เป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างกระบวนการบริหารจัดการด้านต่างๆ เพื่อสร้างมาตรฐานความเป็นภาวะผู้นำ ความเป็นเลิศในการอนุรักษ์ วิจัย และให้บริการสวนสัตว์
7. เป็นการสร้างความตระหนักให้ผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้างขององค์การสวนสัตว์ เกิดความเข้าใจและมีส่วนร่วมสนับสนุนให้ค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit : EP) เพิ่มขึ้น

9) แนวทางการศึกษารูปแบบองค์กรแบบใหม่

1. การศึกษารูปแบบ

1.1 จัดให้มีการศึกษารูปแบบการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์ และองค์การคู่เทียบ เพื่อระบุรูปแบบองค์การและการบริหารที่เหมาะสม

1.2 นำเสนอคณะกรรมการองค์การสวนสัตว์และ ก.พ.ร. เพื่อพิจารณา

1.3 เปิดรับฟังความคิดเห็นเพื่อนำมาปรับปรุงและยกร่างกฎหมายจัดตั้งองค์การสวนสัตว์

1.4 นำเสนอต่อคณะกรรมการองค์การสวนสัตว์และคณะรัฐมนตรีต่อไป

1.5 ประกาศใช้กฎหมายจัดตั้งใหม่ และเริ่มดำเนินการภายใต้รูปแบบองค์การใหม่

2. ดำเนินงาน ปรับปรุงการบริหารจัดการ

2.1 ทบทวนปรับระบบงานและระเบียบข้อบังคับให้สอดคล้องกับกฎหมายและรูปแบบองค์การใหม่

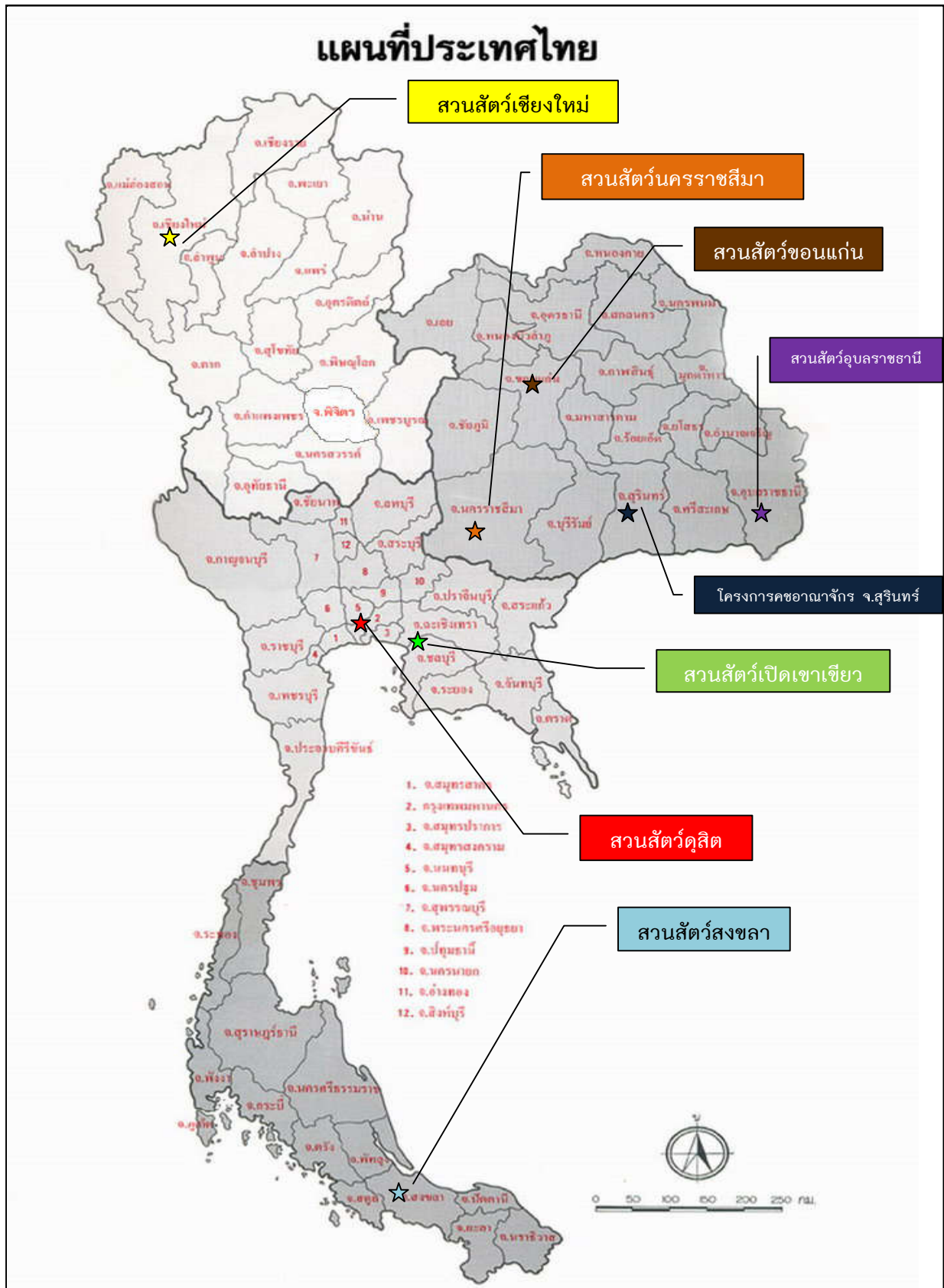
2.2 จัดโครงสร้างการบริหาร จัดสรรอัตรากำลังลงโครงสร้างใหม่

2.3 ทบทวนระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ให้สอดคล้องกับโครงสร้างใหม่ (Succession Plan/PMS/JD/JS/Job Family ฯลฯ)

2.4 ทบทวนปรับปรุงระบบสารสนเทศองค์การสวนสัตว์ รองรับการปฏิบัติงานหลักและงานสนับสนุน (ตามแนวคิด Digital ZPO 4.0)

2.5 จัดให้มีการทบทวน ประเมินผล และปรับปรุงระบบต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

แผนที่แสดงสถานที่ตั้งสวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง ขององค์การสวนสัตว์



ส่วนที่ 3

ทิศทางการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์

1) กรอบทิศทางการดำเนินงาน

ทิศทางการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์ในอนาคต ต้องพัฒนาไปสู่การสร้างรายได้ และสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจให้แก่ประเทศ การพัฒนาที่สนองความต้องการของนักท่องเที่ยว โดยไม่ส่งผลกระทบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และชุมชน ดังนั้น เพื่อให้เกิดการเติบโตอย่างมีคุณภาพ และยั่งยืน ทิศทางการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์ ต้องสามารถตอบสนองต่อแนวโน้ม การท่องเที่ยวในประเทศได้โดยมีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น สามารถสร้างความสมดุลของ การท่องเที่ยวจากการเพิ่มรายได้ และมีการกระจายตัวของนักท่องเที่ยวไปยังสวนสัตว์ตามภูมิภาค ต่างๆ เพื่อให้เกิดการกระจายรายได้ไปยังสวนสัตว์แต่ละแห่งในภูมิภาค อย่างทั่วถึง รวมทั้ง ได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาเร่งด่วนที่เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพและสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันให้กับสวนสัตว์แต่ละแห่ง ดังนั้น กรอบแนวคิด ในการพัฒนาในระยะต่อไป จึงควรให้ความสำคัญกับคุณภาพของการท่องเที่ยว การบริการ เพื่อจะพัฒนาให้สวนสัตว์แต่ละแห่ง เป็นแหล่งท่องเที่ยวจุดหมายปลายทางเพื่อการเดินทาง มาพักผ่อนที่มีคุณภาพ โดยมีประเด็นสำคัญในการพัฒนา 5 ประเด็น ดังนี้

1. เพิ่มความพึงพอใจให้กับนักท่องเที่ยวและผู้เกี่ยวข้อง โดยการพัฒนสวนสัตว์ให้เป็น แหล่งท่องเที่ยวและบริการท่องเที่ยวให้มีคุณภาพมาตรฐานและมีภูมิทัศน์ที่สวยงาม มีความปลอดภัย ความสะอาด พัฒนาบุคลากรให้มีใจพร้อมให้บริการ และการเข้าถึง การเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีความสะดวก โดยมีการพัฒนาระบบ โครงสร้างพื้นฐาน
2. การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (Environment Protection) โดยการคำนึงถึงขีดความสามารถ ในการรองรับ และมีการฟื้นฟู พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวอย่างสม่ำเสมอ
3. สามารถรองรับการกระจายช่วงเวลาการท่องเที่ยว (Seasonality Expansion) เพื่อเป็นการสร้างรายได้
4. การเพิ่มมูลค่าสินค้าการท่องเที่ยว (Higher Revenue)
5. การเติบโตอย่างยั่งยืนของจำนวนนักท่องเที่ยว อย่างสมดุลกับขีดความสามารถ ในการรองรับ (Sustainable Growth)

2) สมรรถนะหลักขององค์การสวนสัตว์ (Core Competency)



3) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การสวนสัตว์

การบริหารจัดการที่ถือเอาประชาชนหรือผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง (Citizen - center หรือ Customer-centered) เป็นการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และวิธีปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐในการบริหารจัดการและการให้บริการแก่ประชาชน เป็นการปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรภาครัฐในการให้บริการแก่ประชาชน โดยยึดหลักที่ว่า การบริหารราชการและการให้บริการขององค์การภาครัฐที่ดี มีประสิทธิภาพ ที่ประชาชนพึงพอใจต้องยึดถือเอาความต้องการของผู้รับบริการเป็นตัวกำหนดหลักการบริหารจัดการและการให้บริการขององค์การภาครัฐโดยมีผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง คือ การให้บริการตามความต้องการและเงื่อนไขเฉพาะของกลุ่มผู้รับบริการ และส่งเสริมสนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐได้ร่วมกันคิดค้นและเลือกประยุกต์ใช้แนวคิดและเทคนิควิธีการปฏิบัติงานและการให้บริการในรูปแบบต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพของการบริการและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีที่น่าประทับใจกับประชาชนทั้งในฐานะที่เป็นผู้รับบริการและในฐานะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้กลยุทธ์การให้บริการจากการสร้างความแตกต่างในการให้บริการไปจากผู้ให้บริการอื่น ๆ วิธีการปฏิบัติงานที่ดีในการให้บริการแก่ผู้รับบริการนั้น จะต้องมัลักษณะที่เหมาะสมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของรัฐในการให้บริการ สามารถนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพของการบริการและทำให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจเพิ่มขึ้น และช่วยให้ผู้บริหารรับรู้ได้โดยเร็วถึงระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้มีการปรับปรุงคุณภาพของการบริการสาธารณะอย่างต่อเนื่อง การให้ความสำคัญกับการให้บริการเห็นได้ชัดในแนวคิดหนึ่งของการจัดการที่ใช้กันทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน คือ แนวคิดเรื่อง Balanced Scorecard ซึ่งเป็นระบบหรือกระบวนการบริหารงานที่พิจารณาตัวชี้วัดในสี่มุมมอง (Perspectives) แทนการพิจารณาเฉพาะมุมมองด้านใดด้านหนึ่งเพียงอย่างเดียว มุมมองทั้ง 4 ประกอบด้วย มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านผู้รับบริการ (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and

Growth Perspective) หนึ่งในมุมมองที่สำคัญ คือ มุมมองด้านผู้รับบริการ (Customer Perspective) ซึ่งเปรียบเสมือนตัวบ่งชี้ที่สำคัญสำหรับองค์กรทั้งองค์กรภาครัฐ ที่ไม่แสวงหากำไร และธุรกิจ การวัดผลด้านผู้รับบริการพิจารณาจากความพอใจของผู้รับบริการ เป็นดัชนีที่สำคัญที่สุด เพราะหากผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจในสินค้าและบริการ จะเกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร และผู้รับบริการกลับมาใช้บริการใหม่ โดยการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ การรักษาผู้รับบริการเก่า ต้องมีการติดตามความต้องการของผู้รับบริการและประเมินผลการให้บริการตลอดเวลา เตรียมการให้บริการผู้รับบริการใหม่ โดยต้องพัฒนา การให้บริการ เพื่อดึงดูดให้มีผู้รับบริการใหม่เพิ่มขึ้น และมีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการตรวจประเมินเกี่ยวกับ

- ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์การสวนสัตว์

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความคาดหวัง	ช่องทางในการรับฟัง	วิธีการสานสัมพันธ์	ผู้รับผิดชอบ
<ul style="list-style-type: none"> - สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ - สำนักพระราชวัง - โครงการพระราชดำริต่างๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - ถวายงานตามที่ได้รับมอบหมายจากสำนักพระราชวัง - ดำเนินงานตามโครงการพระราชดำริต่างๆ - ดำเนินงานสวัสดิภาพสัตว์ต่างๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - หนังสือบันทึกข้อความ หนังสือสั่งการต่างๆ - การสื่อสาร เช่น โทรศัพท์ - การประชุม การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การเสวนา 	<ul style="list-style-type: none"> - ดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุดและให้ความสำคัญเป็นอันดับต้นๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - องค์การสวนสัตว์
<ul style="list-style-type: none"> - รัฐบาล, คสช., คณะรัฐมนตรี - กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (ทส.) - กรม กอง ภายในกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (ทส.) เช่น กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า คุ้มครอง 	<ul style="list-style-type: none"> - การดำเนินการตามนโยบายและข้อสั่งการ/รายงานผลการดำเนินงาน/แนวทางการปฏิบัติงาน/แผนการปฏิบัติงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - การประชุม/ข้อสั่งการ/ประสานงาน/รายงานผลการปฏิบัติงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - การดำเนินงานตามนโยบายและข้อสั่งการ/การปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ 	<ul style="list-style-type: none"> - องค์การสวนสัตว์
<ul style="list-style-type: none"> - กระทรวงการคลัง - สำนักงบประมาณ - สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน - สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) - บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด 	<ul style="list-style-type: none"> - ผลการดำเนินงาน/ประเมินผล การดำเนินงาน/พัฒนาองค์กร/เพิ่มประสิทธิภาพรัฐวิสาหกิจ/การดำเนินงานตามนโยบาย 	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมหารือ/จัดทำบันทึกข้อตกลง การประเมินผล/รายงานผลการปฏิบัติงาน/ประสานงาน/สัมภาษณ์ 	<ul style="list-style-type: none"> - การประเมินผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลง/การเข้าร่วมโครงการพัฒนาบุคลากร 	<ul style="list-style-type: none"> - องค์การสวนสัตว์
<ul style="list-style-type: none"> - กระทรวงการต่างประเทศ - สมาคมสวนสัตว์และสถานแสดงสัตว์น้ำแห่งโลก (WAZA) - สมาคมสวนสัตว์แห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (SEAZA) - สถาบันสมิธโซเนียน สหรัฐอเมริกา - หน่วยงานมีบันทึกข้อตกลงร่วมกันทั้งในและนอกประเทศ - องค์การพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์แห่งชาติ (อพวช.) 	<ul style="list-style-type: none"> - ดำเนินงานร่วมกันทั้งในและต่างประเทศในด้านต่างๆ เช่น แลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการ ความร่วมมือในการรักษา สัตว์ป่า อนุรักษ์วิจัย การแลกเปลี่ยน สัตว์ป่า ฯลฯ 	<ul style="list-style-type: none"> - การแนะนำ จากผู้รู้จักหรือเคยร่วมมือกันมาก่อน - การสื่อสารผ่านช่องทางต่างๆ โทรศัพท์ , สื่อโซเชียลต่างๆ เช่น E-mail, Facebook - หนังสือเอกสาร 	<ul style="list-style-type: none"> - ดำเนินงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการกลับมาใช้บอกต่อ - การแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน เช่น ส่งคนไปรับการฝึกอบรมต่างประเทศ หรือฝึกอบรมร่วมกัน - ช่องทางการสื่อสารต่างๆ - การนำเสนอผลงานในต่างประเทศ 	<ul style="list-style-type: none"> - องค์การสวนสัตว์
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ประกอบการ (ผู้รับเหมา) 	<ul style="list-style-type: none"> - ผลกำไร/สัญญา ระยะสั้นและระยะยาว/การรับรองผลงาน/ความน่าเชื่อถือ/เป็นไปตามกฎระเบียบขององค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> - เปรียบเทียบ/การควบคุมและตรวจรับงาน/รายงานการควบคุมและตรวจรับงาน/ถูกต้องตามระเบียบ 	<ul style="list-style-type: none"> - การทำสัญญาจ้าง/เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด 	<ul style="list-style-type: none"> - สำนักการเงินและทรัพย์สิน - สำนักพัฒนาธุรกิจ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความคาดหวัง	ช่องทางในการรับฟัง	วิธีการสานสัมพันธ์	ผู้รับผิดชอบ
- สวนสัตว์/สำนัก	- การดำเนินงานตามนโยบายและแผน/งบประมาณที่ได้รับ/แผนการปฏิบัติงาน	- การประสานงาน/รายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายและแผน/การประชุม	- รายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายและข้อสั่งการ	- สำนักยุทธศาสตร์และแผน
- พันธมิตรความร่วมมือแบ่งเป็น - พันธมิตรทางธุรกิจ - พันธมิตรทาง CSR - พันธมิตรทางวิชาการ	- ดำเนินงานตามความร่วมมือในด้านต่างๆ ร่วมกับพันธมิตรอย่างมีประสิทธิภาพ	- การประสานงาน - เอกสารต่างๆ - การแนะนำปากต่อปาก	- จัดกิจกรรมร่วมกัน - ดำเนินงานร่วมกัน	- องค์กรสวนสัตว์

4) วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงานหลัก ในช่วงระยะปี พ.ศ. 2562-2565

วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นผู้นำด้านการอนุรักษ์และแหล่งเรียนรู้ชีวิตสัตว์ป่าในระดับอาเซียน ภายในปี 2565”

พันธกิจ (Mission)

- ส่งเสริมการอนุรักษ์และเพาะขยายพันธุ์สัตว์ป่าในถิ่นอาศัยและนอกถิ่นอาศัยไว้เพื่อมิให้สูญพันธุ์
- จัดแสดงพันธุ์สัตว์เพื่อประโยชน์ในการศึกษาวิจัย และเรียนรู้ชีวิตสัตว์ป่า
- ดำเนินการส่งเสริมการดูแลสัตว์ป่าในถิ่นอาศัยและนอกถิ่นอาศัยให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล
- ยกระดับคุณภาพของมาตรฐานการจัดการแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับธรรมชาติและสัตว์ป่าสู่การพัฒนาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้
- การจัดให้มีบริการสาธารณะ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่มาพักผ่อนและท่องเที่ยว

ค่านิยมองค์กร : Smart – Zoo

S	:	Service Mind	การบริการเป็นหัวใจหลักของการทำงาน
M	:	management	การจัดการในทุกเรื่องต้องมีมาตรฐานในการกำกับดูแล
A	:	Achievement Motivation	พร้อมที่จะเคลื่อนที่ไปสู่ความก้าวหน้าเสมอ
R	:	Responsibility & Accountability	สำนึกในความรับผิดชอบและหน้าที่ที่พึงปฏิบัติ
T	:	Teamwork	มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน
Zoo	:		เข้าใจและมุ่งมั่นในความเป็นสวนสัตว์ที่ดี

ยุทธศาสตร์ตามแผนแม่บท

แผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562-2565 มียุทธศาสตร์ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารจัดการอนุรักษ์ พันธุ์ และป้องกันการสูญเสียวัตถุสัตว์ป่าที่สำคัญของโลก

เป้าประสงค์

1. ชะลอวิกฤติการสูญพันธุ์ของสัตว์ป่า
2. สร้างความตระหนักการมีส่วนร่วม รณรงค์ พันธุ์ อนุรักษ์ชีวิตสัตว์ป่า
3. พัฒนาและยกระดับการบริหารจัดการการดูแลสัตว์ป่านอกถิ่นอาศัยให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล
4. สนับสนุนการดำรงพันธุ์สัตว์ป่าและการนำคืนสู่ธรรมชาติ
5. เป็นตัวแทนของประเทศในด้านการอนุรักษ์ พันธุ์ และป้องกันการสูญเสียวัตถุสัตว์ป่านอกถิ่นอาศัย

กลยุทธ์

1. ทบทวนและจัดทำแผนประชากรเพื่อการอนุรักษ์ พันธุ์ และป้องกันการสูญเสียวัตถุสัตว์ป่าที่สำคัญของโลก
2. รณรงค์ พันธุ์ อนุรักษ์ชีวิตสัตว์ป่า เพื่อสร้างความตระหนักและการมีส่วนร่วมของประชาชน
3. สร้างกลไกในการสนับสนุนการดำรงพันธุ์สัตว์ป่าและการนำคืนสู่ธรรมชาติ
4. สร้างศูนย์เพาะขยายพันธุ์สัตว์ป่าในระดับชาติในการอนุรักษ์ พันธุ์ และป้องกันการสูญเสียวัตถุสัตว์ป่าที่เสี่ยงต่อการสูญพันธุ์

แผนงานหลัก

1. แผนงานทบทวนและจัดทำแผนประชากรสัตว์ในระยะยาว
2. แผนงานสร้างความตระหนักการมีส่วนร่วม รณรงค์ พันธุ์ อนุรักษ์ชีวิตสัตว์ป่า
3. แผนงานส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาและยกระดับการบริหารจัดการการดูแลสัตว์ป่านอกถิ่นอาศัย

4. แผนงานสนับสนุนการดำรงพันธุ์สัตว์ป่าและคืนสู่ธรรมชาติ
5. แผนการจัดตั้งศูนย์เพาะขยายพันธุ์สัตว์ป่าในระดับชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเป็นเลิศด้านการศึกษาวิจัยเพื่อการอนุรักษ์สัตว์ป่าอย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์

1. มุ่งองค์ความรู้ที่เป็นเลิศจากการวิจัยและเกิดมาตรฐานในการบริหารจัดการสัตว์ป่านอกถิ่นอาศัย
2. เพื่อป้องกันการสูญพันธุ์ของสัตว์ป่าในถิ่นอาศัย
3. เป็นที่ยอมรับในระดับสากลในด้านงานวิจัยเกี่ยวกับการอนุรักษ์สัตว์ป่า
4. พัฒนานักวิจัย สรรหาและรักษานักวิจัยด้านชีวิตสัตว์ป่าในระดับองค์กรและระดับประเทศ

กลยุทธ์

1. จัดให้มีทิศทางและแนวทางการวิจัยที่ชัดเจน
2. ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพนักวิจัยทั้งในระดับองค์กรและระดับประเทศ
3. จัดให้มีปัจจัยสนับสนุนการวิจัย เช่น ทุน,เครื่องมือ ที่จะให้มีผลงานวิจัยระดับโลก
4. ประสานความร่วมมือด้านการวิจัยทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
5. นำการจัดการความรู้มาใช้เป็นฐานในการต่อยอดงานวิจัย
6. พัฒนากลไกในการจัดการสวนสัตว์ให้ได้มาตรฐานสากล

แผนงานหลัก (Flagship Project)

1. แผนงานการถ่ายทอดแผนงานการวิจัยสู่กลุ่มเป้าหมาย
2. แผนงานการสรรหาและรักษานักวิจัย
3. แผนงานพัฒนานักวิจัยสู่ความเป็นเลิศ
4. แผนงานการจัดหาทุนสนับสนุนการวิจัย
5. แผนงานสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับการเป็นแหล่งเรียนรู้ชีวิตสัตว์ป่าการอนุรักษ์และการจัดการสวนสัตว์สู่สากล

เป้าประสงค์

1. การจัดการเรียนรู้ให้ทุกกลุ่มเป้าหมายมีความรู้ความเข้าใจ ความผูกพัน และมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สัตว์ป่า
2. มีกลไกการบริหารจัดการสวนสัตว์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากลอย่างครบวงจร
3. พัฒนาน้องค์ประกอบด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมเพื่อรองรับการเป็นต้นแบบการจัดการสวนสัตว์

กลยุทธ์

1. พัฒนาระบบบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ชีวิตสัตว์ป่าให้เป็นมาตรฐานสากลได้ทุกระบบการศึกษา
2. ปรับปรุงกลไกของการบริหารจัดการสวนสัตว์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากลอย่างครบวงจร
3. พัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการสวนสัตว์และพัฒนาระบบการส่งเสริมและรับรองมาตรฐานการจัดการสวนสัตว์
4. พัฒนาผังหลักและองค์ประกอบทางกายภาพและสิ่งแวดล้อมที่มีคุณภาพและมาตรฐานสากล
5. การจัดการสวนสัตว์สีเขียว (Green Zoo)
6. พัฒนาสวนสัตว์แห่งใหม่เพื่อเป็นต้นแบบมาตรฐานสวนสัตว์สมัยใหม่และปิดสวนสัตว์ที่คับแคบเกินไป

แผนงานหลัก

1. แผนงานพัฒนาสวนสัตว์ให้เป็นแหล่งเรียนรู้สู่สังคมแห่งการเรียนรู้
2. แผนงานให้ความรู้ของกลุ่มเป้าหมายทั้ง 3 ระบบ รวมทั้งผู้ด้อยโอกาสผู้สูงอายุ
3. แผนงานพัฒนาการบริหารจัดการองค์ความรู้และฐานข้อมูล
4. แผนงานพัฒนามาตรฐานระบบบริหารจัดการสวนสัตว์สู่ ZPO 4.0 Plus และส่งเสริมการยกระดับมาตรฐานการจัดการสวนสัตว์และการรับรองมาตรฐานการจัดการสวนสัตว์
5. แผนงานพัฒนาองค์ประกอบด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมของสวนสัตว์

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างเครือข่ายพันธมิตรด้านวิชาการ ธุรกิจ และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนทั้งในและต่างประเทศ

เป้าประสงค์

1. เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาการจัดการสวนสัตว์ให้ได้มาตรฐานสากล
2. เสริมสร้างความมั่นคงด้านการเงินให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจการขององค์การสวนสัตว์
3. เพื่อความสามารถในการพึ่งพาตนเองได้ในอนาคต

กลยุทธ์

1. ส่งเสริมและสนับสนุนการรักษาพันธมิตรเดิมให้ยั่งยืน
2. เพิ่มประสิทธิภาพการแสวงหาพันธมิตรใหม่
3. เพิ่มความมั่นคงทางการเงิน ลดภาระของรัฐบาลเพื่อให้องค์การสวนสัตว์สามารถพึ่งพาตนเองได้
4. สร้างมูลค่าเพิ่มในการบริหารทรัพย์สินที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า

แผนงานหลัก

1. แผนงานการใช้ทรัพยากรและความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ
2. แผนงานหารายได้จากการเช่าทรัพย์สินและงานวิชาการ
3. แผนงานร่วมมือดำเนินงานเชิงวิชาการทั้งในและต่างประเทศ
4. แผนงานสร้างมูลค่าเพิ่มจากงานวิชาการ (Green Product)
5. แผนงานการเสริมสร้างภาพลักษณ์และการประชาสัมพันธ์องค์กร
6. แผนงานร่วมดำเนินงานเชิงธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green Marketing)

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาและเสริมสร้างระบบบริหารจัดการและศักยภาพบุคลากร เป้าประสงค์

1. การบริหารจัดการองค์การสวนสัตว์ที่มีประสิทธิภาพ
2. บุคลากรมีความสุขและทุ่มเทในการทำงาน
3. สร้างกลไกของปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการเปลี่ยนบทบาทและสถานะขององค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์และแนวโน้มของเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนภาครัฐ

กลยุทธ์

1. นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ
2. ส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการและการพัฒนาศักยภาพด้านทรัพยากรบุคคล
3. จัดสมดุลในการทำงานกับการใช้ชีวิตส่วนบุคคล
4. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุข
5. การทบทวนสถานะ ปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย และโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม

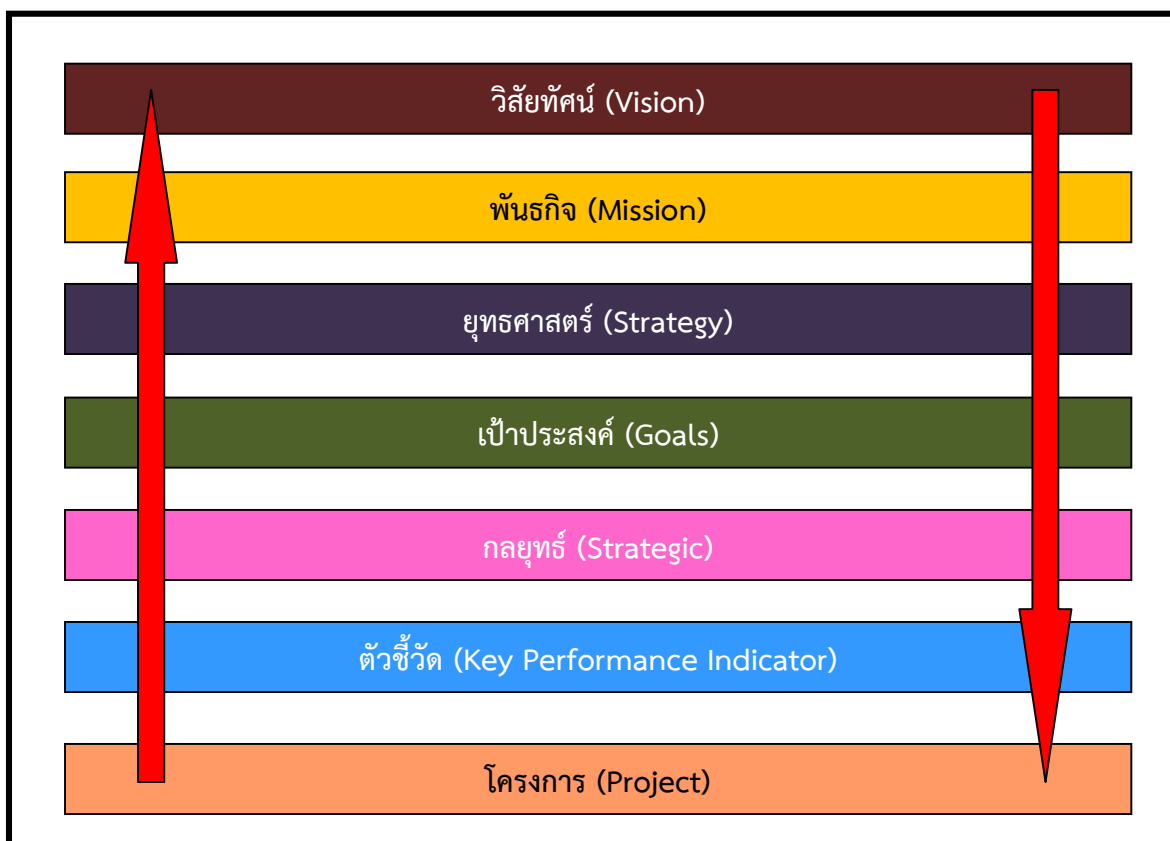
แผนงานหลัก

1. แผนงานจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ
2. แผนงานพัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเชิงรุก
3. แผนงานพัฒนาสมรรถนะบุคลากรองค์กร
4. แผนงานการจัดการองค์ความรู้สู่การใช้ประโยชน์
5. แผนงานปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน
6. แผนงานสร้างบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ
7. แผนงานทบทวนสถานะ ปรับปรุงกฎหมาย และโครงสร้างขององค์กร

ส่วนที่ 4

การถ่ายทอดทิศทางการดำเนินงานสู่กลยุทธ์ แผนงาน โครงการ

การถ่ายทอดแผนแม่บทออกมาเป็นแผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติการ โดยนำกลยุทธ์และแนวทางหรือทิศทางการดำเนินงานมาแปลงเป็นแผนงาน/โครงการที่ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยจะต้องมีการพิจารณาหรือระหว่างกันเพื่อให้เกิดการบูรณาการแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน โดยในกระบวนการวางแผนได้มีการหารือกับหน่วยงานเจ้าภาพหลักและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการกำหนดค่าเป้าหมายและแผนงาน/โครงการรองรับในเบื้องต้นไว้แล้ว ในส่วนนี้หน่วยงานเจ้าภาพหลักจะต้องนำแนวคิดแผนงาน/โครงการดังกล่าวมาจัดทำรายละเอียดแผนงาน/โครงการเพื่อดำเนินการต่อไป นอกจากการถ่ายทอดแผนแม่บทสู่แผนปฏิบัติการแล้ว การถ่ายทอดแผนแม่บทไปสู่สำนัก/สวนสัตว์/และระดับบุคคล จึงเป็นอีกขั้นตอนหนึ่งที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนแผนแม่บทไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน รวมทั้งต้องมีระบบในการจูงใจให้ทุกคนมุ่งเน้นการทำงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนั้น จึงต้องแปลงเป้าประสงค์และตัวชี้วัดจากระดับองค์กรลงไปสู่ระดับหน่วยงานย่อยต่าง ๆ รวมทั้งลงไปถึงบุคลากรทุกคนในองค์กร



แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) องค์การสวนสัตว์

พ.ศ. 2562-2565

ในปัจจุบัน เรามีเครื่องมือเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์กับการปฏิบัติการที่เรียกว่า “แผนที่ยุทธศาสตร์” (Strategy Map) ซึ่งเป็นแผนผังที่สรุปเป้าประสงค์ต่างๆ ของยุทธศาสตร์ และแสดงความเชื่อมโยงระหว่างกันเป็นเหตุเป็นผล แผนที่ยุทธศาสตร์นี้สามารถใช้เป็นเครื่องนำทางหรือปรับทิศทางของงาน โดยการกระทำขั้นพื้นฐาน 3 ประการ คือ

- (1) การปรับโครงการและกระบวนการให้สอดคล้อง
- (2) การกำหนดแผนการใช้งบประมาณ
- (3) การวางหน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

1) ความหมายของแผนที่ยุทธศาสตร์

แผนที่ยุทธศาสตร์ คือ กรอบสำหรับการวางแผนและวัดความคืบหน้าของยุทธศาสตร์ (กระบวนการทำงาน) โดยใช้เครื่องชี้วัด ทำการวัดปฏิบัติการของหน่วยงานหรือองค์กรในแง่มุมต่างๆ รวมทั้งระบบบริหารจัดการยุทธศาสตร์เพื่อรวบรวมวิสัยทัศน์ ภารกิจ และยุทธศาสตร์ แล้วสื่อให้ผู้ที่มีส่วนได้เสียและบุคลากรได้ทราบ ตลอดจนช่วยปรับการทำงานประจำวันของฝ่ายต่างๆ ให้เข้าหาและไปในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนเป็นระบบที่ติดตามดูความสำเร็จของยุทธศาสตร์ด้วยการวัดผลการปฏิบัติ เพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้อง ในด้านปรับการทำงานเพื่อนำไปสู่การตั้งงบประมาณและเพื่อช่วยให้องค์กรเรียนรู้ว่ายุทธศาสตร์ใดใช้ได้หรือไม่ อย่างไร กล่าวโดยสรุป แผนที่ยุทธศาสตร์ คือ เครื่องมือที่ใช้บริหารจัดการยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานและองค์กรสร้างขึ้นหรือมีอยู่แล้ว ให้เกิดความสำเร็จ

2) ประโยชน์ของแผนที่ยุทธศาสตร์

หากหน่วยงานและองค์กรระดับปฏิบัติการ สร้างแผนที่ยุทธศาสตร์และนำแผนที่ยุทธศาสตร์ที่ได้สร้างขึ้นไปใช้จริง ผลลัพธ์หรือประโยชน์ที่เกิดขึ้นนั้นจะส่งผลโดยตรงต่อองค์กรและบุคลากรดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. เกิดการเชื่อมโยงเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ขององค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐ/เอกชน เข้าหากันเพื่อให้ทุกฝ่ายทราบว่าใครมีส่วนหรือบทบาทในภาพรวมอย่างไร และวัตถุประสงค์เหล่านั้นสอดคล้องกันอย่างไร

2. เกิดการบริหารจัดการแผนที่ยุทธศาสตร์ขององค์กร ด้วยการกำหนดเส้นทางเดินสู่ความสำเร็จจากแผนที่ยุทธศาสตร์หลัก ด้วยการให้แต่ละองค์กรไปพัฒนาแผนที่เฉพาะส่วนของตนที่เรียกว่า แผนที่ยุทธศาสตร์ฉบับปฏิบัติการ โดยใช้กระบวนการเดียวกันทุกองค์กร ลงไปจนถึงการตั้งเป้าหมายและเครื่องชี้วัดปฏิบัติการ

3. ผลที่ได้ จะทำให้การพัฒนาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทุกฝ่ายทราบว่าจะร่วมมือเรื่องอะไร กับใคร ได้เมื่อใด อันทำให้เกิดการเสริมพลัง หรือการเพิ่มมูลค่าหรือคุณค่า นับว่าเป็นศิลปะของการบริหารอย่างหนึ่ง

3) กระบวนการและขั้นตอนการสร้างและใช้แผนที่ยุทธศาสตร์

สำหรับกระบวนการและขั้นตอนการสร้างและใช้แผนที่ยุทธศาสตร์ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับหน่วยงานและองค์กรทุกระดับว่าสามารถนำไปใช้ นำไปปฏิบัติและเรียนรู้ด้วยตนเองได้ มีกระบวนการและขั้นตอนการสร้างและใช้แผนที่ยุทธศาสตร์ จำนวน 7 ขั้นตอน ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์บริบท/สถานการณ์

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดจุดหมายปลายทาง (Destination)

ขั้นตอนที่ 3

- สร้างแผนที่ยุทธศาสตร์
- สร้างแผนที่ยุทธศาสตร์ฉบับปฏิบัติการ
- ตรวจสอบกับยุทธศาสตร์
- ตรวจสอบโครงการ

ขั้นตอนที่ 4

- สร้างกลุ่มงาน
- วางตัวผู้รับผิดชอบ

ขั้นตอนที่ 5

- สร้างตัวชี้วัด
- สร้างแผนปฏิบัติการ (Mini -SLM)

ขั้นตอนที่ 6 ทดสอบระบบปฏิบัติการ

ขั้นตอนที่ 7 ตั้งปณิธานส่วนบุคคล

ส่วนที่ 6

การบริหารแผนสู่การปฏิบัติ

แผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562-2565 เป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินงานเพื่อส่งมอบผลผลิตการให้บริการด้านต่างๆ ที่เชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี แผนการปฏิรูปประเทศด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม นโยบาย Thailand 4.0 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 นโยบายรัฐบาล แผนยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระยะ 20 ปี และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง องค์การสวนสัตว์ จึงได้กำหนดปัจจัยความสำเร็จและกระบวนการนำแผนยุทธศาสตร์ฯ สู่การปฏิบัติ ดังนี้

1. การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการขับเคลื่อนแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562-2565

องค์การสวนสัตว์ กำหนดแนวทางการจัดสรรงบประมาณในช่วงระยะปีงบประมาณ พ.ศ. 2562-2565 เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานตามภารกิจ พันธกิจ กลยุทธ์ จุดเน้น ขององค์การสวนสัตว์ ดังนี้

1.1 งบประมาณดำเนินการสำหรับในส่วนขององค์การสวนสัตว์

- ดำเนินงานตามกลยุทธ์ จุดเน้น โครงการ กิจกรรม โดยมีสำนัก และหน่วยงานส่วนกลางเป็นผู้รับผิดชอบโครงการดำเนินงาน

1.2 งบประมาณดำเนินการสำหรับสวนสัตว์แต่ละแห่งในภูมิภาค

- งบประมาณตามความจำเป็นพื้นฐาน เพื่อใช้บริหารจัดการสวนสัตว์ ทั้งนี้พิจารณาจัดสรรตามเกณฑ์การบริหารงานแต่ละภูมิภาค ค่าสาธารณูปโภค และจัดสรรตามภารกิจการทำงาน

- งบประมาณเพิ่มประสิทธิภาพตามยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เพื่อให้สวนสัตว์สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ จุดเน้น ขององค์การสวนสัตว์ และพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานตามบริบทขององค์การสวนสัตว์

2. ปัจจัยความสำเร็จ

2.1 ผู้อำนวยการทุกระดับให้ความสำคัญในการบริหารจัดการ โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน และการทำงานแบบมีส่วนร่วมที่เอื้อต่อการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

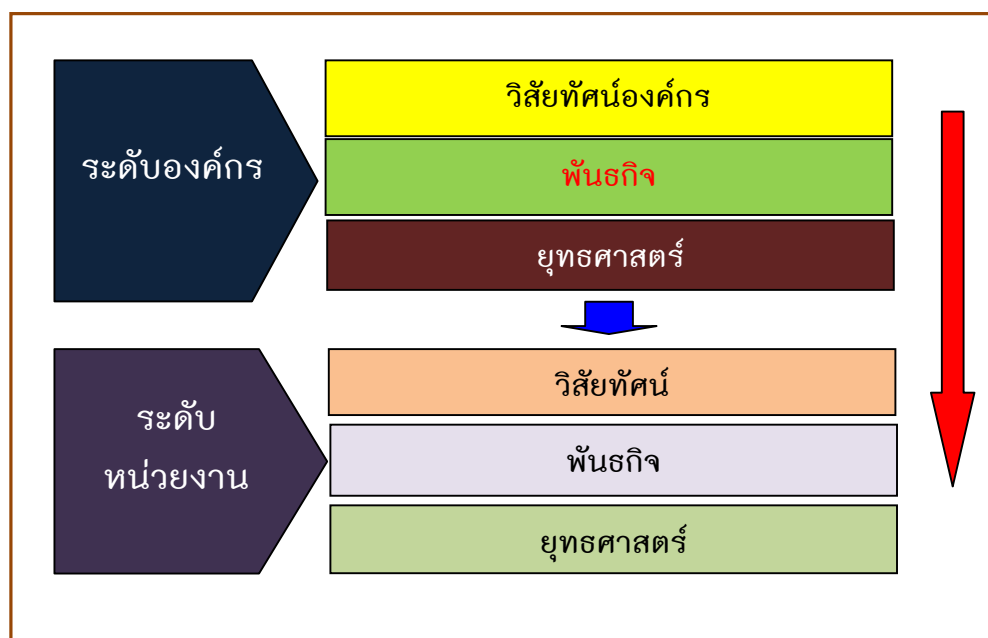
2.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งเสริมการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

- 2.3 เชื่อมโยงความสำเร็จของการปฏิบัติงานกับการบริหารงานบุคคลอย่างชัดเจน
- 2.4 บริหารจัดการโดยเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมและยึดหลักธรรมาภิบาล

3. กระบวนการนำแผนสู่การปฏิบัติ

- 3.1 สื่อสารทิศทางองค์กรทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ จุดเน้นการพัฒนา และเป้าหมายการให้บริการหน่วยงาน ให้บุคลากรทุกระดับรับรู้และเข้าใจตรงกันอย่างทั่วถึง
- 3.2 จัดโครงสร้าง กระบวนการทำงาน และมอบหมายผู้รับผิดชอบปฏิบัติงาน ทั้งเจ้าภาพหลัก เจ้าภาพรอง และผู้สนับสนุน พร้อมกำหนดบทบาทความรับผิดชอบอย่างชัดเจน
- 3.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพปัจจุบัน และเป้าหมายตามนโยบาย เพื่อกำหนด กลยุทธ์และจัดทำเป็นแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการให้บรรลุตามเป้าหมายวัตถุประสงค์
- 3.4 ดำเนินงาน กิจกรรม ตามแผนที่กำหนด
- 3.5 ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล เพื่อให้การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ อย่างเป็นรูปธรรม
- 3.6 สร้างกลไกการขับเคลื่อนและตรวจสอบสาธารณะ โดยรายงาน ผลการปฏิบัติงานเป็นประจำปีสู่สาธารณชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ภาพรวมของการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ



ตารางสรุปยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ โครงการหลัก
เป้าหมาย และตัวชี้วัด ปี พ.ศ. 2562-2565

ยุทธศาสตร์ที่ 1	การบริหารจัดการอนุรักษ์ พื้นที่ และป้องกันการสูญเสียทรัพยากรสัตว์ป่าที่สำคัญของโลก
เป้าประสงค์	ชะลอวิกฤติการสูญพันธุ์ของสัตว์ป่า สร้างความตระหนักการมีส่วนร่วม รณรงค์ พื้นที่ อนุรักษ์ชีวิตสัตว์ป่าพัฒนาและยกระดับการบริหารจัดการ การดูแลสัตว์ป่านอกถิ่นอาศัยให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล สนับสนุนการดำรงพันธุ์สัตว์ป่า และการนำคืนสู่ธรรมชาติ เป็นตัวแทนของประเทศในด้านการอนุรักษ์ พื้นที่ และป้องกันการสูญเสียทรัพยากรสัตว์ป่านอกถิ่นอาศัย
กลยุทธ์	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทบทวนและจัดทำแผนประชากรเพื่อการอนุรักษ์ พื้นที่ และป้องกันการสูญเสียทรัพยากรสัตว์ป่าที่สำคัญของโลก 2. รณรงค์ พื้นที่ อนุรักษ์ชีวิตสัตว์ป่า เพื่อสร้างความตระหนักและการมีส่วนร่วมของประชาชน 3. สร้างกลไกในการสนับสนุนการดำรงพันธุ์สัตว์ป่าและการนำคืนสู่ธรรมชาติ 4. สร้างศูนย์เพาะขยายพันธุ์สัตว์ป่าในระดับชาติในการอนุรักษ์ พื้นที่ และป้องกันการสูญเสียประชากรสัตว์ป่าที่เสี่ยงต่อการสูญพันธุ์

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				หน่วยงาน รับผิดชอบ
		2562	2563	2564	2565	
- จำนวนสวนสัตว์ที่รักษามาตรฐานการจัดการสวนสัตว์ WAZA	แห่ง	7	7	7	7	สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- จำนวนชนิดพันธุ์สัตว์ป่าหายากที่มีการขยายพันธุ์	ชนิด	36	36	36	36	สอว./สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- จำนวนนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีเพื่อช่วยในการอนุรักษ์และเพาะ ขยายพันธุ์สัตว์ป่า	เรื่อง	5	5	6	6	สอว./สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง

ยุทธศาสตร์ที่ 2	การสร้างความเป็นเลิศด้านการศึกษาวิจัยเพื่อการอนุรักษ์สัตว์ป่าอย่างยั่งยืน
เป้าประสงค์	มีองค์ความรู้ที่เป็นเลิศจากการวิจัยและเกิดมาตรฐานในการบริหารจัดการสัตว์ป่านอกถิ่นอาศัย เพื่อป้องกันการสูญพันธุ์ของสัตว์ป่าในถิ่นอาศัยเป็นที่ยอมรับในระดับสากลในด้งานวิจัยเกี่ยวกับการอนุรักษ์สัตว์ป่า พัฒนานักวิจัย สรรหาและรักษานักวิจัยด้านชีวิตสัตว์ป่าในระดับองค์กรและระดับประเทศ
กลยุทธ์	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดให้มีทิศทางและแนวทางการวิจัยที่ชัดเจน 2. ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพนักวิจัยทั้งในระดับองค์กรและระดับประเทศ 3. จัดให้มีปัจจัยสนับสนุนการวิจัย เช่น ทุน, เครื่องมือ ที่จะทำให้มีผลงานวิจัยระดับโลก 4. ประสานความร่วมมือด้านการวิจัยทั้งในระดับชาติและนานาชาติ 5. นำการจัดการความรู้มาใช้เป็นฐานในการต่อยอดงานวิจัย 6. พัฒนากลไกในการจัดการสวนสัตว์ให้ได้มาตรฐานสากล

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				หน่วยงาน รับผิดชอบ
		2562	2563	2564	2565	
- จำนวนโครงการเสริมสร้างความรู้สำหรับบุคลากรด้านการวิจัย	โครงการ	4	5	6	7	สอว.
- จำนวนงานวิชาการและงานวิจัยที่เผยแพร่ผ่านช่องทางต่าง ๆ	ฉบับ	12	13	14	15	สอว./สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- จำนวนงานวิจัยสัตว์ป่าที่มีการดำเนินการแล้วเสร็จ	โครงการ	14	14	15	16	สอว./สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- ร้อยละของการดำเนินงานการวิจัยและพัฒนา การพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรม	ร้อยละ	5	5	5	5	สอว./สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง

ยุทธศาสตร์ที่ 3	การยกระดับการเป็นแหล่งเรียนรู้ชีวิตสัตว์ป่าการอนุรักษ์และการจัดการสวนสัตว์สู่สากล
เป้าประสงค์	<ol style="list-style-type: none"> 1. การจัดการเรียนรู้ให้ทุกกลุ่มเป้าหมายมีความรู้ความเข้าใจ ความผูกพันและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สัตว์ป่า 2. มีกลไกการบริหารจัดการสวนสัตว์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากลอย่างครบวงจร 3. พัฒนาองค์ประกอบด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมเพื่อรองรับการเป็นต้นแบบการจัดการสวนสัตว์
กลยุทธ์	<ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาระบบบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ชีวิตสัตว์ป่าให้เป็นมาตรฐานสากลได้ทุกระบบการศึกษา 2. ปรับปรุงกลไกของการบริหารจัดการสวนสัตว์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากลอย่างครบวงจร 3. พัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการสวนสัตว์และพัฒนาระบบการส่งเสริมและรับรองมาตรฐานการจัดการสวนสัตว์ 4. พัฒนาผังหลักและองค์ประกอบทางกายภาพและสิ่งแวดล้อมที่มีคุณภาพและมาตรฐานสากล 5. การจัดการสวนสัตว์สีเขียว (Green Zoo)

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				หน่วยงาน รับผิดชอบ
		2562	2563	2564	2565	
- จำนวนผู้มาใช้บริการองค์ความรู้ด้านสัตว์ป่าและธรรมชาติ ไม่น้อยกว่า	คน	600,000	620,000	630,000	640,000	สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- ร้อยละการสร้างความตระหนักและการมีส่วนร่วมของนักเรียน/เยาวชน	ร้อยละ	97	98	98	98	สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- จำนวนอาสาสมัครที่เข้ามาปฏิบัติงานในสวนสัตว์ (Zoo Volunteer)	คน	25	30	35	40	สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- จำนวนโครงการจัดกิจกรรม สวนสัตว์สู่ชุมชน	โครงการ	7	8	9	10	สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- จำนวนกิจกรรมรณรงค์ส่งเสริมให้ประชาชนเที่ยวชมสวนสัตว์	กิจกรรม	6	7	7	8	สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- จำนวนการจัดกิจกรรม การจัดการความรู้	ครั้ง/เรื่อง	8	9	10	11	สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- จำนวนหลักสูตร/สื่อ ที่ผลิตสำหรับช่วงการเรียนรู้ผู้ด้อยโอกาส และคนพิการ	หลักสูตร/สื่อ	7	8	9	10	สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- จำนวนสื่อการศึกษาที่ได้รับการพัฒนาด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย	สื่อ	7	8	9	10	สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสวนสัตว์	ร้อยละ	95	97	98	98	สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- จำนวนนักท่องเที่ยวที่เข้าเยี่ยมชมสวนสัตว์	คน	5,450,000	5,451,000	5,452,000	5,453,000	สวนสัตว์ทั้ง 7 แห่ง
- จำนวนสำนัก/สวนสัตว์ที่รักษาระบบบริการและบริหารงาน คุณภาพ ISO 9001: 2015	แห่ง	9	9	9	9	สำนัก/สวนสัตว์
- จำนวนกิจกรรมเพื่อพัฒนาการให้บริการ	ครั้ง	3	4	5		สำนัก/สวนสัตว์
- จำนวนสิ่งอำนวยความสะดวกที่ได้รับการปรับปรุงรองรับ ผู้ด้อยโอกาส ผู้สูงอายุ และคนพิการ	ชิ้นงาน	7	8	9	9	สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- ระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการสถาบันจัดการสวนสัตว์	ระดับ	5	5	5	5	ZMI
- จำนวนสวนสัตว์ที่เตรียมเข้าสู่กระบวนการระบบมาตรฐาน ISO 14001: 2015	แห่ง	2	3	4	5	สยพ./สวนสัตว์ 6 แห่ง

ยุทธศาสตร์ที่ 4	การสร้างเครือข่ายพันธมิตรด้านวิชาการ ธุรกิจ และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนทั้งในและต่างประเทศ
เป้าประสงค์	<ol style="list-style-type: none"> 1. เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาการจัดการสวนสัตว์ให้ได้มาตรฐานสากล 2. เสริมสร้างความมั่นคงด้านการเงิน ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจการขององค์การสวนสัตว์ 3. เพื่อความสามารถในการพึ่งพาตนเองได้ในอนาคต
กลยุทธ์	<ol style="list-style-type: none"> 1. ส่งเสริมและสนับสนุนการรักษาพันธมิตรเดิมให้ยั่งยืน 2. ผลักดันให้มีการแสวงหาพันธมิตรใหม่ 3. เสริมสร้างภาพลักษณ์และการประชาสัมพันธ์องค์กรในเชิงรุก 4. พัฒนาการดำเนินงานเชิงธุรกิจเพื่อขยายฐานรายได้อย่างต่อเนื่อง 5. เพิ่มความมั่นคงทางการเงิน ลดภาระของรัฐบาลเพื่อให้องค์กรสามารถพึ่งพาตนเองได้

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				หน่วยงาน รับผิดชอบ
		2562	2563	2564	2565	
- ร้อยละของการเบิกจ่ายภาพรวมที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปี	ร้อยละ	100	100	100	100	สงท./สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- ร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน	ร้อยละ	95	95	100	100	สงท./สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้นและการขยายฐานรายได้	ร้อยละ	25	30	35	35	สพธ./สงท./ สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- จำนวนรายได้นอกงบประมาณ	ล้านบาท	590	595	596	597	สงท./สวนสัตว์ 7 แห่ง
- การบริหารรายได้ค่าตอบแทนตามสัญญา	ล้านบาท	30	31	32	33	สพธ./สงท./ สวนสัตว์ 7 แห่ง
- ร้อยละของค่าใช้จ่ายพนักงานต่อรายได้จากการดำเนินงาน	ล้านบาท	55	53	51	50	สงท./สวนสัตว์ 7 แห่ง
- ร้อยละของค่าใช้จ่ายลดลงตามแผนการลดค่าใช้จ่ายสิ้นเปลือง	ร้อยละ	4	5	5	5	สงท.
- ระดับความสำเร็จของการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ (EVM) มาใช้	ระดับ	5	5	5	5	สยพ.
- จำนวนโครงการกิจกรรมเพื่อสังคม (CSR) ที่แล้วเสร็จ	โครงการ	4	5	6	7	สพธ./สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- จำนวนเครือข่ายความร่วมมือในเชิงพาณิชย์	ราย	55	60	65	70	สพธ./สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- ร้อยละความสำเร็จของการส่งเสริมด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์	ร้อยละ	90	95	100	100	สพธ./สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง

ยุทธศาสตร์ที่ 5	การพัฒนาและเสริมสร้างระบบบริหารจัดการและศักยภาพบุคลากร
เป้าประสงค์	<ol style="list-style-type: none"> 1. การบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ 2. บุคลากรมีความสุขและทุ่มเทในการทำงาน 3. สร้างกลไกของปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการเปลี่ยนบทบาทและสถานะขององค์กร ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และแนวโน้มของเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนภาครัฐ
กลยุทธ์	<ol style="list-style-type: none"> 1. นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพบริหารจัดการ 2. สร้างมูลค่าเพิ่มในการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า 3. ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพให้แก่บุคลากร 4. จัดสมดุลในการทำงานกับการใช้ชีวิตส่วนตัวของบุคคล 5. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุข 6. ผลักดันให้มีการทบทวน มีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่มีของ สถานะ และโครงสร้างองค์กรให้ที่เหมาะสม

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				หน่วยงาน รับผิดชอบ
		2562	2563	2564	2565	
- จำนวนกิจกรรมการเผยแพร่/รณรงค์นโยบายด้านธรรมาภิบาล	กิจกรรม	4	4	5	5	ทุกหน่วยงาน
- จำนวนหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับพนักงานเกี่ยวกับการใช้ระเบียบข้อบังคับ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย	เรื่อง	4	4	4	5	สกม.
- จำนวนรายงานผลการตรวจสอบ	เรื่อง/ปี	6	6	6	6	สตส.
- จำนวนรายงานการควบคุมภายใน	เรื่อง	1	1	1	1	สยพ.
- ระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง	ระดับคะแนน	5	5	5	5	สยพ.
- ระดับความสำเร็จของการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ	ร้อยละ	90	90	90	90	สยพ.
- ร้อยละความสำเร็จของการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารเพื่อความโปร่งใส	ร้อยละ	80	80	80	80	ทุกหน่วยงานภายใน อสส.
- จำนวนระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่ได้รับมาตรฐาน	ระบบ	1	1	1	1	สบท
- จำนวนแผนงานในการดำเนินการพัฒนาสภาพแวดล้อมในระบบบริหารและการจัดการระบบ เพื่อสนับสนุนประสิทธิภาพของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล	แผนงาน	5	6	7	8	สบท.
- จำนวนระบบ/ฐานข้อมูลที่ได้รับการจัดทำและพัฒนารองรับการบริหารจัดการองค์กร	ระบบ	3	4	5	6	สทส.
- จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาทักษะด้านบริการ	คน	100	200	300	350	ทุกหน่วยงาน
- จำนวนนวัตกรรมที่นำมาใช้ในองค์กร	เรื่อง	2	3	4	5	สอว./สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง

แผนงานโครงการหลักตามแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2562-2565

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารจัดการอนุรักษ์ พันธุ์ และป้องกันการสูญเสียวัตถุภัยการสัตว์ป่าที่สำคัญของโลก

- เป้าประสงค์
1. ชะลอวิกฤติการสูญพันธุ์ของสัตว์ป่า
 2. สร้างความตระหนักการมีส่วนร่วม อนุรักษ์ พันธุ์ อนุรักษ์ชีวิตสัตว์ป่า
 3. พัฒนาและยกระดับการบริหารจัดการการดูแลสัตว์ป่านอกถิ่นอาศัยให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล
 4. สนับสนุนการดำรงพันธุ์สัตว์ป่าและการนำคืนสู่ธรรมชาติ
 5. เป็นตัวแทนของประเทศในด้านการอนุรักษ์ พันธุ์ และป้องกันการสูญเสียวัตถุภัยการสัตว์ป่านอกถิ่นอาศัย

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ				งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มาของงบประมาณ			หน่วยงานรับผิดชอบ
		2562	2563	2564	2565		งบรัฐบาล	งบองค์การ	งบอื่นๆ	
แผนงานส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาและยกระดับการบริหารจัดการดูแลสัตว์ป่านอกถิ่นอาศัย										
1	โครงการส่งเสริมพฤติกรรมสัตว์ Animals Enrichment	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สขช.
2	โครงการก่อสร้างอาคารกักกันโรคสัตว์	✓				2,000,000	✓			สขช.
3	โครงการปรับปรุงอาคารโรงพยาบาลสัตว์ป่า	✓				10,000,000	✓			สขช.
4	โครงการปรับปรุงส่วนแสดงศูนย์เพาะขยายสัตว์ปีก			✓		25,000,000	✓			สขช.
5	โครงการปรับปรุงอาคารชั้นสูตรซากสัตว์และเตาเผาซาก				✓	20,000,000	✓			สขช.
6	โครงการปรับปรุงส่วนจัดแสดงหมีหมา-หมีควาย-หมีขอ		✓			15,000,000	✓			สขม.
7	โครงการปรับปรุงส่วนจัดแสดงสัตว์น้ำล่า		✓			25,000,000	✓			สขม.
8	ก่อสร้างส่วนจัดแสดงออสเตรเลียโซน		✓			14,500,000	✓			สสช.
9	ปรับปรุงส่วนจัดแสดงสมเสร็จ		✓			11,500,000	✓			สสช.
10	ปรับปรุงส่วนจัดแสดงเสือขนาดเล็ก			✓		5,000,000	✓			สสช.
11	ปรับปรุงส่วนจัดแสดง bird park				✓	26,500,000	✓			สสช.
12	ปรับปรุงและพัฒนาคอกกักเสือใหญ่			✓		10,000,000	✓			สสช.
13	ปรับปรุงอาคารกักกันโรคสัตว์พร้อมห้องเอ็กซเรย์		✓			9,800,000	✓			สสช.
14	ก่อสร้างอาคารชั้นสูตรพร้อมเตาเผาซากสัตว์			✓		6,000,000	✓			สสช.
15	โครงการการส่งเสริมคุณภาพชีวิตสัตว์ป่า	✓	✓	✓	✓	16,000,000	✓			สขก.
16	โครงการปลูกพืชอาหารช้างแบบยั่งยืนและบำรุงดูแลรักษาป่า	✓	✓	✓	✓	100,000,000	✓			สสร.

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ				งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มาของงบประมาณ			หน่วยงานรับผิดชอบ
		2562	2563	2564	2565		งบรัฐบาล	งบองค์กร	งบอื่นๆ	
แผนงานสนับสนุนการดำรงพันธุ์สัตว์ป่าและคืนสู่ธรรมชาติ										
17	โครงการเพาะขยายพันธุ์สัตว์ป่าหายากตาม KPI ขององค์การสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	10,000,000	✓			สชช.
18	โครงการปรับปรุงระบบบำบัดน้ำและพัฒนาคุณภาพชีวิต ฮิปโปโปเตมัส	✓				30,337,200	✓			สนม.
19	โครงการปรับปรุงคาดฟ้าหลังคาส่วนแสดงแพนด้า ภายในสวนสัตว์ เชียงใหม่	✓				800,000	✓			สนม.
20	โครงการปรับปรุงส่วนจัดแสดงหมีหมา-หมีควาย-หมีขอ				✓	15,000,000	✓			สนม.
21	โครงการปรับปรุงส่วนจัดแสดงสัตว์น้ำกล่า				✓	25,000,000	✓			สนม.
22	โครงการอนุรักษ์สัตว์ป่าโดยการนำกลับคืนสู่ธรรมชาติ	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สนม.
23	ปรับปรุงส่วนจัดแสดงสัตว์กึ่งปี (กวาง, ละมั่ง, วัวแดง, กระต๊อง, นิลกาย) ภายในสวนสัตว์สงขลา	✓				12,500,000	✓			สสช.
24	ปรับปรุงส่วนจัดแสดงศูนย์ลิง				✓	20,000,000	✓			สสช.
25	โครงการการจัดการสัตว์ป่านอกถิ่นอาศัย	✓	✓	✓		1,000,000	✓			สอบ.
26	โครงการเพาะเลี้ยงนกกาบบัวโดยเลียนแบบถิ่นอาศัยตามธรรมชาติ ในสวนสัตว์อุบลราชธานี	✓	✓	✓	✓	2,500,000	✓			สอบ.
27	โครงการเพาะขยายพันธุ์ไก่ฟ้าเพื่อการอนุรักษ์	✓	✓	✓	✓	1,000,000	✓			สอบ.
28	โครงการเพาะขยายพันธุ์ค่างห้าสี			✓		2,000,000	✓			สอบ.
29	โครงการเพาะขยายพันธุ์นางอาย			✓		550,000	✓			สอบ.
30	โครงการจัดทำฐานข้อมูลประจำตัวและเก็บตัวอย่างพันธุกรรม (DNA) และน้ำเชื้อ	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สสร.
แผนงานสร้างความตระหนัก การมีส่วนร่วม รณรงค์ ฟื้นฟู อนุรักษ์ชีวิตสัตว์ป่า										
31	โครงการสร้างเสริมสวัสดิภาพชีวิตที่ดีของสัตว์ป่าในสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	10,000,000	✓			สนม.
32	โครงการบำรุงรักษาสัตว์และการพัฒนาคุณภาพชีวิตสัตว์	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สนม.
33	โครงการพัฒนาศักยภาพของการดำเนินงานภายในสวนสัตว์ นครราชสีมา	✓	✓	✓	✓	2,500,000	✓			สนม.
34	ปรับปรุงส่วนจัดแสดงสัตว์เลื้อยคลาน				✓	10,000,000	✓			สสช.
35	โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตช้างเร่ร่อนตามพระราชเสาวนีย์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ	✓	✓	✓	✓	10,000,000	✓			สสร.

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ				งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มาของงบประมาณ			หน่วยงานรับผิดชอบ
		2562	2563	2564	2565		งบรัฐบาล	งบองค์การ	งบอื่นๆ	
แผนการจัดตั้งศูนย์เพาะขยายพันธุ์สัตว์ป่าในระดับชาติ										
36	ปรับปรุงคอกกักส่วนจัดแสดงยีราฟ อีโปโปเตมัส ช้าง			✓		5,000,000	✓			สสข.
37	โครงการก่อสร้างสถานพยาบาลช้าง	✓				30,000,000	✓			สสร.

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเป็นเลิศด้านการศึกษาวิจัยเพื่อการอนุรักษ์สัตว์ป่าอย่างยั่งยืน

- เป้าประสงค์ ๑. มุ่งองค์ความรู้ที่เป็นเลิศจากการวิจัยและเกิดมาตรฐานในการบริหารจัดการสัตว์ป่านอกถิ่นอาศัย
๒. เพื่อป้องกันการสูญพันธุ์ของสัตว์ป่าในถิ่นอาศัย
๓. เป็นที่ยอมรับในระดับสากลในด้ำนงานวิจัยเกี่ยวกับการอนุรักษ์สัตว์ป่า
๔. พัฒนานักวิจัย สรรหาและรักษานักวิจัยด้านชีวิตสัตว์ป่าทั้งในระดับองค์กรและระดับประเทศ

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ				งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มาของงบประมาณ			หน่วยงานรับผิดชอบ
		2562	2563	2564	2565		งบรัฐบาล	งบองค์การ	งบอื่นๆ	
แผนงานสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพ										
1	โครงการปรับปรุงห้องปฏิบัติการฮอโมเนเพิ่มเพื่อรองรับการพัฒนาเทคโนโลยีทางการสืบพันธุ์		✓			2,000,000	✓			สชช.
2	โครงการสร้างความเป็นเลิศในงานวิจัยเพื่อพัฒนาสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สนม.
แผนงานการถ่ายทอดแผนงานการวิจัยสู่กลุ่มเป้าหมาย										
3	โครงการดำเนินงานและความร่วมมือทางวิชาการทั้งในกลุ่มประเทศอาเซียนและระหว่างประเทศ	✓	✓	✓	✓	10,000,000	✓			สนม.
4	โครงการก่อตั้งห้องปฏิบัติการวินิจฉัยโรคเมลิออยโดสิสในสัตว์ป่า	✓	✓	✓	✓	2,500,000	✓			สชก.
แผนงานการจัดหาทุนสนับสนุนการวิจัย										
5	โครงการวิจัยเพื่อการอนุรักษ์ฟื้นฟูประชากรสัตว์ป่า	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สนม.

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับการเป็นแหล่งเรียนรู้ชีวิตสัตว์ป่าการอนุรักษ์และการจัดการสวนสัตว์สู่สากล

เป้าประสงค์ ๑. การจัดการเรียนรู้ให้ทุกกลุ่ม เป้าหมายให้มีความรู้ความเข้าใจ ความผูกพันและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สัตว์ป่า

๒. มีกลไกการบริหารจัดการสวนสัตว์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากลอย่างครบวงจร

๓. การพัฒนาองค์ประกอบด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมเพื่อรองรับการเป็นต้นแบบการจัดการสวนสัตว์

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ				งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มาของงบประมาณ			หน่วยงานรับผิดชอบ
		2562	2563	2564	2565		งบรัฐบาล	งบองค์การ	งบอื่นๆ	
แผนงานพัฒนาสวนสัตว์เป็นแหล่งเรียนรู้สังคมแห่งการเรียนรู้										
1	โครงการก่อสร้างอาคารสถาบันบริหารจัดการสวนสัตว์ พร้อมครุภัณฑ์เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน			✓		30,000,000	✓			ZMI
2	โครงการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการด้านการศึกษา Edutainment Learning Center		✓			15,000,000	✓			สขช.
3	โครงการนกรกระเรียนพันธุ์ไทยสู่ชุมชน	✓	✓	✓	✓	350,000	✓			สนม.
4	โครงการอาสาสมัครที่เข้ามาปฏิบัติงานในสวนสัตว์ (Zoo Volunteer)	✓	✓	✓	✓	200,000	✓			สขก.
5	โครงการกิจกรรมสวนสัตว์สู่ชุมชน (Zoo Outreach Program)	✓	✓	✓	✓	200,000	✓			สขก.
6	โครงการอาสาสมัครสวนสัตว์ Zoo Volunteer	✓	✓	✓	✓	150,000	✓			สสร.
7	โครงการนำนักเรียนเข้าเรียนรู้ในสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	5,195,400	✓			สสร.
8	โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืช อันเนื่องมาจากพระราชดำริ	✓	✓	✓	✓	25,000,000	✓			สสร.
9	โครงการบริหารจัดการโครงการนำนักเรียนเข้าเรียนรู้โครงการคชอาณาจักร	✓	✓	✓	✓	7,500,000	✓			สสร.
10	โครงการประชาสัมพันธ์งานการศึกษา	✓	✓	✓	✓	150,000	✓			สสร.
11	โครงการค่ายเยาวชนรักษ์ช้างไทย	✓	✓	✓	✓	750,000	✓			สสร.
แผนงานให้ความรู้ของกลุ่มเป้าหมายทั้ง 3 ระบบ รวมทั้งผู้ด้อยโอกาส ผู้สูงอายุ										
12	โครงการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต	✓	✓	✓	✓	1,440,000	✓			ZMI
13	โครงการจัดกิจกรรมและการส่งเสริมการให้ความรู้ภายในสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	27,050,000	✓			สดส.
14	โครงการปรับปรุงฐานการเรียนรู้ศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง	✓				1,000,000	✓			สขช.

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ				งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มาของงบประมาณ			หน่วยงานรับผิดชอบ
		2562	2563	2564	2565		งบรัฐบาล	งบองค์การ	งบอื่นๆ	
15	โครงการเสริมสร้างองค์ความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเพาะขยายพันธุ์สัตว์ป่า	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สชช.
16	โครงการการให้บริการผู้เรียนรู้ในระบบ	✓	✓	✓	✓	37,325,000	✓			สนม.
17	โครงการให้บริการผู้เรียนรู้ตามอัตราค่า	✓	✓	✓	✓	1,500,000	✓			สนม.
18	โครงการนำนักเรียนเข้าศึกษาเรียนรู้ในสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	25,000,000	✓			สอบ.
19	โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริฯ	✓	✓	✓	✓	10,000,000	✓			สอบ.
20	โครงการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้	✓	✓	✓	✓	280,000	✓			สชก.
21	โครงการนำนักเรียนมาใช้บริการองค์ความรู้ด้านสัตว์ป่าและธรรมชาติ	✓	✓	✓	✓	25,640,000	✓			สชก.
22	โครงการสร้างความตระหนักและการมีส่วนร่วมของนักเรียน/เยาวชน	✓	✓	✓	✓	800,000	✓			สชก.
แผนการพัฒนาการบริหารจัดการองค์ความรู้และฐานข้อมูล										
23	โครงการจัดทำองค์ความรู้ขององค์การสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	600,000	✓			ZMI
24	โครงการปรับปรุงศูนย์ประชาสัมพันธ์ (ศูนย์บริการนักท่องเที่ยว)			✓		5,000,000	✓			สชช.
25	โครงการหลักสูตร/สื่อที่ผลิตสำหรับช่วยการเรียนรู้ผู้ด้อยโอกาสและคนพิการ	✓	✓	✓	✓	720,000	✓			สชก.
26	โครงการสิ่งอำนวยความสะดวกที่ได้รับการปรับปรุงรองรับผู้ด้อยโอกาส ผู้สูงอายุ และคนพิการ	✓	✓	✓	✓	1,500,000	✓			สชก.
27	โครงการวัดความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการของสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	90,000		✓		สชก.
28	โครงการกิจกรรมเพื่อพัฒนาการให้บริการ	✓	✓	✓	✓	1,500,000		✓		สชก.
29	โครงการปรับปรุงคู่มือการให้บริการที่ให้ทันสมัย	✓	✓	✓	✓	750,000		✓		สชก.
30	โครงการผลิตสื่อและจัดนิทรรศการเพื่อการเผยแพร่หน่วยงาน	✓	✓	✓	✓	500,000	✓			สสร.
แผนการพัฒนามาตรฐานระบบบริหารจัดการสวนสัตว์สู่ ZPO 4.0 Plus และส่งเสริมการยกระดับมาตรฐานการจัดการสวนสัตว์และการรับรองมาตรฐานการจัดการสวนสัตว์										
31	โครงการตรวจติดตามประเมินผล ISO	✓	✓	✓	✓	6,400,000	✓			สยพ.
32	โครงการฝึกอบรมเทคนิคการจัดทำยุทธศาสตร์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป	✓	✓	✓	✓	1,000,000		✓		สยพ.
33	โครงการฝึกอบรมการพัฒนาการให้บริการ	✓	✓	✓	✓	1,000,000	✓			สชช.
34	โครงการปรับปรุงโรงกรองน้ำเพื่อการอุปโภค		✓			7,000,000	✓			สชช.
35	โครงการก่อสร้างส่วนต้อนรับนักท่องเที่ยวและศูนย์ข้อมูล			✓	✓	60,000,000	✓			สชช.

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ				งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มาของงบประมาณ			หน่วยงานรับผิดชอบ
		2562	2563	2564	2565		งบรัฐบาล	งบองค์การ	งบอื่นๆ	
36	โครงการปรับปรุงส่วนแสดงกรงนกใหญ่		✓	✓		55,000,000	✓			สขช
37	โครงการปรับปรุงถนนและเส้นทางชมสัตว์ภายในสวนสัตว์		✓	✓		12,000,000	✓			สขช
38	โครงการปรับปรุงถนนคนเดินสู่มรดกสวนสัตว์จากบรรพบุรุษ Mini Zoo & Young Garden	✓				9,000,000	✓			สขม.
39	โครงการปรับปรุงรั้วสวนสัตว์เปิด ภายในสวนสัตว์เชียงใหม่	✓				6,000,000	✓			สขม.
40	โครงการปรับปรุงระบบคอมพิวเตอร์ชุดทำความเข้าใจ ภายในห้อง ส่วนแสดงสโนว์โดม		✓			800,000	✓			สขม.
41	โครงการก่อสร้างอาคารพักขยะภายในสวนสัตว์เชียงใหม่			✓		10,000,000	✓			สขม.
42	โครงการปรับปรุงส่วนที่พักสัตว์ชรา สัตว์พิการ สัตว์อายุมาก				✓	30,000,000	✓			สขม.
43	โครงการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพการท่องเที่ยวภายในสวนสัตว์									สนม.
44	โครงการปรับปรุงห้องสุขา จำนวน 17 จุด สวนสัตว์นครราชสีมา	✓				4,550,000	✓			สนม.
45	โครงการปรับปรุงอาคารสำนักงานกลาง สวนสัตว์นครราชสีมา	✓				8,060,000	✓			สนม.
46	โครงการปรับปรุงอาคารค่ายพักแรม ภายในสวนสัตว์นครราชสีมา	✓				3,120,000	✓			สนม.
47	โครงการก่อสร้างอาคารกำจัดซากสัตว์และขยะติดเชื้อ ภายในสวน สัตว์นครราชสีมา	✓				6,630,000	✓			สนม.
48	โครงการก่อสร้างส่วนพักสัตว์ชั่วคราว ภายในสวนสัตว์นครราชสีมา	✓	✓	✓	✓	4,940,000	✓			สนม.
49	โครงการก่อสร้างและปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวก ห้องน้ำสำหรับ นักท่องเที่ยว	✓	✓	✓	✓	35,000,000	✓			สนม.
50	โครงการการจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้และสิ่งอำนวยความสะดวก	✓	✓	✓	✓	15,000,000	✓			สนม.
51	โครงการปรับปรุง ซ่อมแซม อาคารและสิ่งปลูกสร้าง ระบบ สาธารณูปโภค	✓	✓	✓	✓	40,000,000	✓			สนม.
52	โครงการสวนน้ำสำหรับเด็ก			✓		10,000,000	✓			สอบ.
53	โครงการก่อสร้างโรงพยาบาลสัตว์ป่า			✓		25,000,000	✓			สอบ.
54	โครงการก่อสร้างศูนย์อนุรักษ์และวิจัยละมั่งพันธุ์ไทย		✓			20,000,000	✓			สอบ.
55	โครงการก่อสร้างชุมทางเข้าสวนสัตว์	✓				4,000,000	✓			สอบ.
56	โครงการก่อสร้างเส้นทางศึกษาธรรมชาติ		✓			20,000,000	✓			สอบ.
57	โครงการก่อสร้างส่วนแสดงฮิปโปโปเตมัส +จระเข้		✓			37,000,000	✓			สอบ.
58	โครงการก่อสร้างส่วนแสดงเสือขนาดเล็ก		✓			30,000,000	✓			สอบ.
59	โครงการก่อสร้างศูนย์อาหาร		✓			10,000,000	✓			สอบ.
60	โครงการก่อสร้างส่วนแสดงหมีหมา หมีควาย			✓		30,000,000	✓			สอบ.
61	โครงการสำรวจและออกแบบระบบบำบัดน้ำเสีย		✓			2,500,000	✓			สอบ.

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ				งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มาของงบประมาณ			หน่วยงานรับผิดชอบ
		2562	2563	2564	2565		งบรัฐบาล	งบองค์กร	งบอื่นๆ	
62	โครงการก่อสร้างบ้านพักพนักงาน		✓			12,000,000	✓			สอบ.
63	โครงการก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสียภายในสวนสัตว์อุบลราชธานี			✓		25,000,000	✓			สอบ.
64	โครงการก่อสร้างศูนย์อนุรักษ์วิจัยและขยายพันธุ์เสือโคร่งพันธุ์ไทย			✓		10,000,000	✓			สอบ.
65	โครงการก่อสร้างระบบเสียงตามสาย		✓			10,000,000	✓			สอบ.
66	โครงการก่อสร้างส่วนแสดงนกแพนกวิน			✓		20,000,000	✓			สอบ.
67	โครงการก่อสร้างส่วนแสดงช้างไทย			✓		35,000,000	✓			สอบ.
68	โครงการปรับปรุงอาคารดงกลางฟ้า			✓		5,000,000	✓			สอบ.
69	โครงการปรับปรุงส่วนแสดงสัตว์แอฟริกาและสายน้ำห้วยจระแม			✓		35,000,000	✓			สอบ.
70	โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในสวนสัตว์อุบลราชธานี			✓		30,000,000	✓			สอบ.
71	โครงการก่อสร้างระบบไฟฟ้าใต้ดินภายในสวนสัตว์อุบลราชธานี			✓		20,000,000	✓			สอบ.
72	โครงการก่อสร้างอาคารสำนักงานฝ่ายพัฒนาสวนสัตว์			✓		15,000,000	✓			สอบ.
73	โครงการรณรงค์ส่งเสริมให้ประชาชนเที่ยวชมสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	20,000,000		✓		สขก.
74	โครงการก่อสร้างส่วนจัดแสดงฮิปโปโปเตมัส	✓				40,000,000	✓			สขก.
75	โครงการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกและปรับปรุงภูมิทัศน์	✓				30,000,000	✓			สขก.
76	โครงการระบบสื่อสารประชาสัมพันธ์และกล้องวงจรปิด	✓				15,000,000	✓			สขก.
77	โครงการพัฒนาพื้นที่นันทนาการเพื่อการเรียนรู้ที่ยั่งยืน		✓			50,000,000	✓			สขก.
78	โครงการก่อสร้างระบบจัดการขยะตามมาตรฐานสิ่งแวดล้อม ISO 14001:2015		✓			15,000,000	✓			สขก.
79	โครงการปรับปรุงส่วนแสดงความสามารถสัตว์		✓			15,000,000	✓			สขก.
80	โครงการก่อสร้างทุ่งแอฟริกามินิซาฟารี			✓		30,000,000	✓			สขก.
81	โครงการปรับปรุงลานจอดรถพร้อมพัฒนาภูมิทัศน์			✓		20,000,000	✓			สขก.
82	โครงการก่อสร้างอาคารจัดแสดงสัตว์น้ำมีนือความเรียบปลาน้ำจืด			✓		25,000,000	✓			สขก.
83	โครงการก่อสร้างบ้านพักรับรองริมอ่างเก็บน้ำ Welcome Center			✓		10,000,000	✓			สขก.
84	โครงการก่อสร้างโรงยิมช้าง จำนวน 30 หลัง			✓		50,000,000	✓			สสร.
85	โครงการก่อสร้างเรือนพักนักเรียนชาวช้าง จำนวน 30 หลัง			✓		50,000,000	✓			สสร.
86	โครงการก่อสร้างรั้วตามจุดต่างๆ		✓	✓		25,000,000	✓			สสร.
83	โครงการก่อสร้างบ้านพักรับรองริมอ่างเก็บน้ำ Welcome Center			✓		10,000,000	✓			สขก.
84	โครงการก่อสร้างโรงยิมช้าง จำนวน 30 หลัง			✓		50,000,000	✓			สสร.

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ				งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มาของงบประมาณ			หน่วยงานรับผิดชอบ
		2562	2563	2564	2565		งบรัฐบาล	งบองค์การ	งบอื่นๆ	
85	โครงการก่อสร้างเรือนพักนักเรียนชาวต่างชาติ จำนวน 30 หลัง			✓		50,000,000	✓			สสร.
86	โครงการก่อสร้างรั้วตามจุดต่างๆ		✓	✓		25,000,000	✓			สสร.
87	โครงการบ้านพักพนักงาน(บ้านเดี่ยวและเรือนแถว)		✓	✓		50,000,000	✓			สสร.
88	โครงการก่อสร้างศูนย์วัฒนธรรมชาวกูย			✓		25,978,000	✓			สสร.
แผนงานพัฒนาองค์ประกอบด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมของสวนสัตว์										
89	โครงการเพิ่มพื้นที่สีเขียวตามแบบแผนงานพัฒนาสวนสัตว์เชิงอนุรักษ์ (Green Zoo)	✓	✓	✓	✓	5,000,000				สนม.
90	โครงการก่อสร้างแบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสีย ภายในสวนสัตว์นครราชสีมา	✓	✓	✓	✓	750,000				สนม.
91	โครงการส่งเสริมการคัดแยกขยะและไม่ทิ้งขยะในสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	10,000,000				สนม.
92	โครงการ “ขยะของสวนสัตว์”	✓	✓	✓	✓	1,000,000				สนม.
93	โครงการจัดกิจกรรมอบรมให้ความรู้รณรงค์และประชาสัมพันธ์การลดใช้ถุงพลาสติก โฟม โดยใช้วัสดุธรรมชาติทดแทน	✓	✓	✓	✓	1,000,000				สนม.
94	โครงการสร้างจิตสำนึกและวินัยในการจัดการขยะมูลฝอย	✓	✓	✓	✓	500,000				สนม.
95	โครงการพัฒนากลไกและการขับเคลื่อนการบริโภคการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	✓	✓	✓	✓	5,000,000				สนม.
96	โครงการส่งเสริมการใช้ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	✓	✓	✓	✓	500,000				สนม.
97	ปรับปรุงพื้นที่บริเวณน้ำตกสวนตุล ภายในสวนสัตว์สงขลา	✓				41,500,000	✓			สสช.
98	ปรับปรุงอาคารเรือนนอนชายและลานกิจกรรมพร้อมระบบสาธารณูปโภค ภายในสวนสัตว์สงขลา		✓			30,500,000	✓			สสช.
99	ปรับปรุงผิวจราจรพร้อมลานจอดรถภายในสวนสัตว์			✓		41,000,000	✓			สสช.
100	ปรับปรุงขั้วประตูดทางเข้าวัดเขาแก้ว			✓		3,000,000	✓			สสช.
101	ปรับปรุงระบบน้ำประปาและระบบท่อส่งจ่ายน้ำ			✓		11,000,000	✓			สสช.
102	โครงการบริหารจัดการโครงการคชอาณาจักร จ.สุรินทร์	✓	✓	✓	✓	25,000,000	✓			สสร.
103	โครงการก่อสร้างบ่อกักน้ำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการส่งน้ำใช้เพาะปลูกพืชอาหารช้าง		✓			1,000,000	✓			สสร.
104	โครงการปูแผ่นผ้า pvc เพื่อปรับปรุงบ่อเก็บน้ำ 15,806 ตร.ม.		✓			2,000,000	✓			สสร.

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ				งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มาของงบประมาณ			หน่วยงานรับผิดชอบ
		2562	2563	2564	2565		งบรัฐบาล	งบองค์การ	งบอื่นๆ	
แผนงานพัฒนากิจกรรมการศึกษา										
105	โครงการประชุมสัมมนาด้านการศึกษภายในและภายนอกประเทศ เช่น AZCE, IZE, SEAZA, WAZA	✓	✓	✓	✓	600,000		✓		ZMI
106	โครงการกิจกรรมวันสำคัญเกี่ยวกับสัตว์ป่าในรอบปี Zoo Festival	✓	✓	✓	✓	1,200,000		✓		ZMI
107	โครงการพัฒนาสื่อและนวัตกรรมทางการศึกษาของสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	3,600,000		✓		ZMI
108	โครงการวิจัยด้านการศึกษาสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	1,200,000		✓		ZMI
109	โครงการสวนสัตว์สัญจร Zoo on the go	✓	✓	✓	✓	1,200,000		✓		ZMI
110	โครงการอาสาสมัครสวนสัตว์ Zoo Volunteer	✓	✓	✓	✓	2,100,000		✓		ZMI
111	โครงการ Zoo Camp	✓	✓	✓	✓	6,000,000		✓		ZMI
112	โครงการความร่วมมือต่างๆ	✓	✓	✓	✓	600,000		✓		ZMI
113	โครงการตรวจประเมินมาตรฐานแหล่งเรียนรู้สู่สังคมแห่งการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	600,000		✓		ZMI

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างเครือข่ายพันธมิตรด้านวิชาการ ธุรกิจ และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนทั้งในและต่างประเทศ

เป้าประสงค์ ๑. เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาการจัดการสวนสัตว์ให้ได้มาตรฐานสากล

๒. เสริมความมั่นคงด้านการเงิน และให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจการขององค์การสวนสัตว์

๓. เพื่อความสามารถในการพึ่งพาตนเองในอนาคต

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ				งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มาของงบประมาณ			หน่วยงานรับผิดชอบ
		2562	2563	2564	2565		งบรัฐบาล	งบองค์การ	งบอื่นๆ	
แผนงานร่วมมือดำเนินงานเชิงวิชาการทั้งในและต่างประเทศ										
1	แผนบริหารจัดการเที่ยวชมแบบพิเศษ Exclusive Tour/Education Camping Program/กลุ่ม M.I.C.E.	✓				1,000,000	✓			สขช.
2	โครงการ Road show ภายในและต่างประเทศ	✓	✓	✓	✓	400,000		✓		สอช.
3	โครงการกุรสวนสัตว์เพื่อชุมชน	✓	✓	✓	✓	400,000		✓		สอช.
4	โครงการแลกเปลี่ยนความรู้เชิงวิชาการด้านการศึกษาในระดับนานาชาติ	✓	✓	✓	✓	1,200,000		✓		สอช.
5	โครงการกิจกรรมเพื่อสังคม CSR	✓	✓	✓	✓	1,000,000		✓		สขก.
6	โครงการจัดหาเครือข่ายความร่วมมือในเชิงพาณิชย์	✓	✓	✓	✓	3,000,000		✓		สขก.
แผนงานสร้างมูลค่าเพิ่มจากงานวิชาการ Green Product										
7	โครงการส่งเสริมการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์	✓	✓	✓	✓	1,800,000		✓		สยพ.
8	การส่งเสริมสนับสนุนการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม	✓	✓	✓	✓	1,200,000		✓		สยพ.
9	โครงการพัฒนาบุคลากรภายใต้บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในเชิงพาณิชย์	✓	✓	✓	✓	1,938,000.-	✓			สพธ.
10	โครงการจัดการองค์ความรู้เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์	✓	✓	✓		1,500,000	✓			สขช.
11	โครงการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ Green Product		✓			2,000,000	✓			สขช.
แผนงานเสริมสร้างภาพลักษณ์และการประชาสัมพันธ์องค์กร										
12	โครงการประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์	✓	✓	✓	✓	9,690,000.-	✓			สพธ.
13	โครงการประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการตลาด ภายในสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	9,690,000.-	✓			สพธ.
14	โครงการ Press Tour	✓	✓	✓	✓	646,000.-	✓			สพธ.
15	โครงการจัดทำของที่ระลึก	✓	✓	✓	✓	12,920,000.-	✓			สพธ.
16	โครงการกิจกรรมเฉลิมพระเกียรติ	✓	✓	✓	✓	1,292,000.-	✓			สพธ.
17	โครงการพิเศษตามนโยบาย	✓	✓	✓	✓	15,504,000.-	✓			สพธ.

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ				งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มาของงบประมาณ			หน่วยงานรับผิดชอบ
		2562	2563	2564	2565		งบรัฐบาล	งบองค์การ	งบอื่นๆ	
18	โครงการฝึกอบรม/สัมมนา/ศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการตลาด 7 ส่วนสัตว์	✓	✓	✓	✓	1,938,000.-	✓			สพธ.
19	โครงการปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อการสื่อสารภายในสวนสัตว์		✓			3,000,000	✓			สขช.
20	โครงการเพิ่มหน่วยประชาสัมพันธ์ย่อยในสวนสัตว์ จำนวน 2 หน่วย			✓		1,000,000	✓			สขช.
21	โครงการจัดงานพิเศษประจำปี	✓	✓	✓	✓	3,000,000	✓			สนม.
22	โครงการใช้สื่อเพื่อการเผยแพร่ในรูปแบบต่าง ๆ	✓	✓	✓	✓	500,000	✓			สนม.
23	ติดตั้งระบบป้ายอิเล็กทรอนิกส์ (LED) ภายในสวนสัตว์		✓			6,000,000	✓			สสช.
24	ปรับปรุงระบบเสียงตามสาย			✓		3,000,000	✓			สสช.
แผนงานร่วมดำเนินงานเชิงธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม Green Marking										
25	โครงการส่งเสริมด้านการตลาดเพื่อขยายฐานรายได้	✓	✓	✓	✓	12,920,000.-	✓			สพธ.
26	โครงการออกบูธ (Road Show) ทั้งในและต่างประเทศ	✓	✓	✓	✓	12,920,000.-	✓			สพธ.
27	โครงการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสังคม (CSR)	✓	✓	✓	✓	1,938,000.-	✓			สพธ.
28	โครงการสำรวจความพึงพอใจด้านการบริการภายในสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	6,460,000.-	✓			สพธ.
29	โครงการจำหน่ายสินค้าภายในสวนสัตว์ Kiosk 8 ตู้		✓			800,000	✓			สขช.
30	โครงการเครื่องจ่ายน้ำดื่มสะอาดอัตโนมัติ 5 จุด	✓				1,000,000	✓			สขช.
31	โครงการอาคารบ้านพักสัมมนาและบ้านพักรับรอง	✓	✓	✓	✓	3,000,000		✓		สอบ.
32	โครงการจำหน่ายน้ำดื่มตราสวนสัตว์อุบลราชธานี	✓	✓	✓	✓	2,000,000		✓		สอบ.
33	โครงการแสดงโชว์ความสามารถสัตว์ป่า	✓	✓	✓	✓	3,000,000		✓		สอบ.
34	โครงการ zoo meet night		✓			3,000,000		✓		สอบ.
แผนงานการใช้ทรัพยากรและความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ										
35	โครงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและความร่วมมือกับพันธมิตรในเชิงพาณิชย์	✓	✓	✓	✓	646,000.-	✓			สพธ.

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาและเสริมสร้างระบบบริหารจัดการและศักยภาพบุคลากร

- เป้าประสงค์ 1. การบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ
2. บุคลากรมีความสุขและทุ่มเทในการทำงาน
3. สร้างกลไกของปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการปรับเปลี่ยนบทบาทและสถานะขององค์กร ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และแนวโน้มของ
- เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนภาครัฐ

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ				งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มาของงบประมาณ			หน่วยงานรับผิดชอบ
		2562	2563	2564	2565		งบรัฐบาล	งบองค์การ	งบอื่นๆ	
แผนงานพัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเชิงรุก										
1	โครงการศึกษาดูงานเพื่อการพัฒนาตนและพัฒนาองค์กร	✓	✓	✓	✓	2,500,000	✓			สดส.
2	โครงการพัฒนาบุคลากร	✓	✓	✓	✓	10,000,000	✓			สนม.
แผนงานพัฒนาสมรรถนะบุคลากรองค์กร										
3	โครงการพัฒนาบุคลากร	✓				3,559,700	✓			สบท.
4	โครงการพัฒนาบุคลากรองค์การสวนสัตว์ตามสมรรถนะหลัก	✓	✓	✓	✓	1,200,000	✓			ZMI
5	โครงการพัฒนากายพัฒนาใจ	✓	✓	✓	✓	750,000	✓			สดส.
6	โครงการพัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ด้านการสื่อสารภาษา	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สนม.
7	โครงการฝึกอบรมด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการให้บริการ และ สร้างความตระหนักด้านจิตสำนึกการมีส่วนร่วมในองค์กร	✓	✓	✓	✓	350,000		✓		สอบ.
8	โครงการฝึกอบรมปฐมนิเทศพนักงานและลูกจ้างเกี่ยวกับกฎระเบียบ ข้อบังคับและจรรยาบรรณในการทำงาน	✓	✓	✓	✓	250,000		✓		สอบ.
9	โครงการฝึกอบรมการทำงานเป็นทีม	✓	✓	✓	✓	250,000		✓		สอบ.
10	โครงการฝึกอบรมหลักสูตรปฐมพยาบาลเบื้องต้น	✓	✓	✓	✓	250,000		✓		สอบ.
11	โครงการฝึกอบรมหลักสูตรความปลอดภัย อาชีวอนามัย ในการ ปฏิบัติงาน ระดับหัวหน้าและระดับปฏิบัติการ	✓	✓	✓	✓	350,000		✓		สอบ.
12	โครงการอบรมทักษะการใช้ภาษา 3 ภาษา (ไทย,อังกฤษ,จีน)	✓	✓	✓	✓	350,000		✓		สอบ.
13	โครงการฝึกอบรมพัฒนาการให้บริการ (service mind)	✓	✓	✓	✓	350,000		✓		สอบ.
14	โครงการอบรมการเป็นวิทยากรอย่างมืออาชีพ	✓	✓	✓	✓	250,000		✓		สอบ.
15	โครงการศึกษาดูงานหน่วยงานที่ได้มาตรฐานการจัดการ ISO 9001 และ ISO 14001	✓	✓	✓	✓	500,000		✓		สอบ.

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ				งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มาของงบประมาณ			หน่วยงานรับผิดชอบ
		2562	2563	2564	2565		งบรัฐบาล	งบองค์การ	งบอื่นๆ	
16	โครงการอบรมแผนเชิงปฏิบัติการสวนสัตว์อุบลราชธานี	✓	✓	✓	✓	100,000		✓		สอบ.
17	โครงการอบรม keeper มืออาชีพ	✓	✓	✓	✓	400,000		✓		สอบ.
18	โครงการอบรมการใช้วิทยุสื่อสาร	✓				60,000		✓		สอบ.
19	โครงการอบรมการจัดการสวัสดิภาพสัตว์และส่งเสริมพฤติกรรมสัตว์	✓				80,000		✓		สอบ.
20	โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเปรียบเทียบกับสวนสัตว์ระดับโลก		✓	✓		1,000,000		✓		สอบ.
21	โครงการบริหารจัดการ เพื่อลดการใช้กระดาษ	✓	✓			300,000		✓		สอบ.
แผนงานปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน										
22	โครงการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจเกิดความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน และมีความผูกพันต่อองค์กร	✓	✓	✓	✓	50,000	✓			สดส.
แผนงานสร้างบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ										
23	โครงการพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก	✓	✓	✓	✓	350,000	✓			สดส.
แผนงานทบทวนและปรับปรุงกฎหมาย สถานะ และโครงสร้างขององค์กร										
24	โครงการเผยแพร่ข้อบังคับองค์การสวนสัตว์ ว่าด้วยจรรยาบรรณ พนักงานและลูกจ้าง	✓	✓	✓	✓	15,000	✓			สดส.
25	โครงการสร้างธรรมาภิบาลภายในสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สนม.
26	การปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย ให้ทันสมัย สอดคล้อง และสนับสนุนการดำเนินงานของสวนสัตว์อย่างเป็นปัจจุบันและทันต่อ เหตุการณ์	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สนม.
แผนงานจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ										
27	โครงการบำรุง ดูแล รักษาระบบติดตามและประเมินผลโครงการ (e- Project Tracking System)	✓	✓	✓	✓	2,000,000	✓			สยพ.
28	โครงการเพิ่มศักยภาพติดตั้งระบบกล้องวงจรปิดรักษาความปลอดภัย ภายในสวนสัตว์	✓				2,900,000	✓			สชช.
29	โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ	✓	✓	✓	✓	5,200,000	✓			สนม.
30	ติดตั้งระบบ WIFI ภายในสวนสัตว์		✓			3,500,000	✓			สชช.
31	โครงการสร้างระบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์		✓	✓		25,000,000	✓			สสร.
แผนงานสร้างบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ										
32	โครงการสร้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง	✓	✓	✓	✓	1,350,000	✓			ZMI
33	โครงการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเสริมสร้างทักษะในการ ปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สชช.

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ				งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มาของงบประมาณ			หน่วยงานรับผิดชอบ
		2562	2563	2564	2565		งบรัฐบาล	งบองค์การ	งบอื่นๆ	
แผนงานหารายได้จากการเช่าทรัพย์สินและงานวิชาการ										
34	โครงการหารายได้ที่เพิ่มขึ้นและการขยายฐานรายได้	✓	✓	✓	✓	5,000,000		✓		สขก.
แผนงานการจัดการองค์ความรู้สู่การใช้ประโยชน์										
35	โครงการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	✓	✓	✓	✓	1,600,000		✓		สยพ.
36	โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเชิงกลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	1,200,000		✓		สยพ.
37	โครงการสนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานองค์กรในระยะ 20 ปี	✓	✓	✓	✓	1,400,000		✓		สยพ.
38	โครงการเสริมสร้างศักยภาพ องค์ความรู้ เทคนิควิธีการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ ระยะที่ 2	✓	✓	✓	✓	1,400,000		✓		สยพ.
39	โครงการจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ขององค์การสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	660,000	✓			ZMI
40	โครงการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน	✓	✓	✓		5,133,350	✓	✓		สตส.
41	โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตรวจสอบ	✓	✓	✓		900,000	✓	✓		สตส.

วิสัยทัศน์ : เป็นผู้นำด้านการอนุรักษ์และแหล่งเรียนรู้ชีวิตสัตว์ป่าในระดับอาเซียน ภายในปี 2565

