



แผนแม่บทการจัดการ นวัตกรรมของ กทท.

ปีงบประมาณ 2568-2572



ฉบับทบทวน ธันวาคม 2567

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

การจัดทำแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management Strategy: IMS) ของ กทท. ปีงบประมาณ 2568-2572 ปรับปรุงตามแนวทางเกณฑ์การประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ยุทธศาสตร์ รวมถึงแผนวิสาหกิจ กทท. ปีงบประมาณ 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนปีงบประมาณ 2567) ที่มีการปรับเปลี่ยนไปตามบริบทของตลาดและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้เพื่อหาแนวทางบริหารจัดการทุนมนุษย์ที่สอดคล้อง สนับสนุน และสอดรับไปในทิศทางเดียวกันกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร ทั้งยุทธศาสตร์ด้านความเสี่ยง ยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ของ กทท. รวมถึงยุทธศาสตร์กระทรวง และยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร (SWOT Analysis) กทท. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจเพื่อค้นหาปัจจัยภายในและภายนอก ประกอบด้วย จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม ที่ส่งผลต่อการดำเนินการบริหารจัดการนวัตกรรม (Innovation Management) โดยมีผลการวิเคราะห์ด้วย SWOT (SWOT Analysis) เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์กรเพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งที่อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่สภาพแวดล้อมที่ต้องการในอนาคต

2. ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge/Advantage: SC/SA) การนำข้อมูลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis) ด้านการจัดการนวัตกรรมของ กทท. มาต่อยอดในการกำหนดความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge) ได้แก่

- 1) ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร รูปแบบการดำเนินงานให้มีความคล่องตัวสอดคล้องกับการพัฒนานวัตกรรม โดยการปรับปรุง กฎ ระเบียบ
- 2) การออกแบบระบบนวัตกรรมองค์กร ส่งเสริมพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม
- 3) การพัฒนานวัตกรรมโดยให้ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงเครือข่ายทางธุรกิจเข้ามามีส่วนร่วม
- 4) การพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการคิดค้นนวัตกรรม
- 5) ยกระดับองค์กรสู่การขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและนวัตกรรม (Data and Innovation Driven) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า และ
- 6) การมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ในพัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

นอกจากนี้ยังได้นำมาวิเคราะห์หาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) ได้แก่

- 1) กทท. มีทิศทางในการขับเคลื่อนองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ พร้อมนำมาตรฐานการจัดการนวัตกรรมมาใช้อย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรม
- 2) กทท. สามารถพัฒนานวัตกรรมด้วยข้อมูลและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อยกระดับการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ ทัดเทียมท่าเรือชั้นนำ และ
- 3) กทท. สามารถสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสร้างโอกาสในการพัฒนานวัตกรรม

3. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective: SO) ประเด็นการเปลี่ยนแปลงสำคัญที่มีผลต่อสถานการณ์การแข่งขัน มากำหนดเป็นวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective: SO) ของการบริหารจัดการนวัตกรรม ปีงบประมาณ 2568-2572 ดังนี้

SO1 ยกระดับองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมสู่การให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ

SO2 เพิ่มศักยภาพและสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการบริหารจัดการนวัตกรรมองค์กร

4. ยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม กทท. ปีงบประมาณ 2568-2572 จากการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจของ กทท. จากแผนวิสาหกิจ กทท. ปีงบประมาณ 2566 - 2570 (ฉบับทบทวนปีงบประมาณ 2567) รวมถึงนโยบายคณะกรรมการและผู้บริหารในการดำเนินองค์กรด้วยกลยุทธ์เชิงรุกในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้องค์กรผ่านการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม และได้กำหนดกลยุทธ์สำหรับการเตรียมพร้อมกับความท้าทายให้พร้อมก่อนการเติบโตในภายหน้า จึงได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ดังนี้

วิสัยทัศน์นวัตกรรม : ขับเคลื่อนนวัตกรรมขององค์กรเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

พร้อมทั้ง มีการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ด้านการจัดการนวัตกรรมของ กทท. ที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งในแต่ละระยะจะแสดงให้เห็นถึงขอบเขตหรือตำแหน่งเป้าหมายของการจัดการนวัตกรรมของ กทท. ผ่านการดำเนินงานตามแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมของ กทท. ปีงบประมาณ 2568 – 2572 โดยประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ 5 กลยุทธ์ 7 แผนงาน ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ขับเคลื่อนบริการด้วยนวัตกรรม ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1.1 พัฒนานวัตกรรมกระบวนการ บริการ และรูปแบบธุรกิจใหม่ ประกอบด้วย 1 แผนงาน ได้แก่ แผนการพัฒนานวัตกรรมกระบวนการ บริการ หรือรูปแบบธุรกิจใหม่

กลยุทธ์ที่ 1.2 บูรณาการองค์ความรู้และเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วย 2 แผนงาน ได้แก่ 1) แผนการต่อยอดองค์ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม 2) โครงการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบจัดการนวัตกรรมขององค์กร ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 2.1 การพัฒนากระบวนการด้านนวัตกรรม ประกอบด้วย 1 แผนงาน คือ แผนพัฒนา Corporate Innovation System : CIS

กลยุทธ์ที่ 2.2 การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านนวัตกรรม ประกอบด้วย 2 แผนงาน คือ 1) แผนเสริมสร้างวัฒนธรรมและพัฒนาความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม 2) โครงการพัฒนานักจัดเก็บองค์ความรู้ และสร้างสรรค์นวัตกรรมของ กทท. (PAT DNA)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความร่วมมือกับพันธมิตร เพื่อพัฒนานวัตกรรม ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 3.1 สร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ เพื่อสนับสนุนแลกเปลี่ยนการพัฒนานวัตกรรมอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย 1 แผนงาน ได้แก่ แผนการพัฒนาความร่วมมือกับพันธมิตรด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ด้านการจัดการนวัตกรรมของ กทท. มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์กร โดยตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ในแต่ละระยะ แสดงให้เห็นถึงขอบเขตหรือตำแหน่งเป้าหมายด้านการจัดการนวัตกรรมที่ กทท. ต้องการไปให้ถึงผ่านการดำเนินงานตามพันธกิจ ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ภาพรวมตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ด้านการจัดการนวัตกรรม (ปีงบประมาณ 2566-2580)

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของ กทท.		
2566-2570	2571-2575	2576-2580
บริหารจัดการท่าเรือสู่มาตรฐานสากล	ยกระดับการให้บริการท่าเรือที่สนับสนุนระบบโลจิสติกส์ของประเทศ	เป็นท่าเรือที่สนับสนุนการเติบโตของประเทศไทยอย่างยั่งยืน
ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ของ กทท.		
2566-2570	2571-2575	2576-2580
บริหารจัดการด้านนวัตกรรมตามแนวทางมาตรฐานสากล	ยกระดับ/พัฒนานวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการให้บริการท่าเรือและระบบโลจิสติกส์ของประเทศ	สร้างคุณค่าเพิ่มแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พร้อมสนับสนุนการเติบโตขององค์กรและประเทศด้วยนวัตกรรมอย่างยั่งยืน

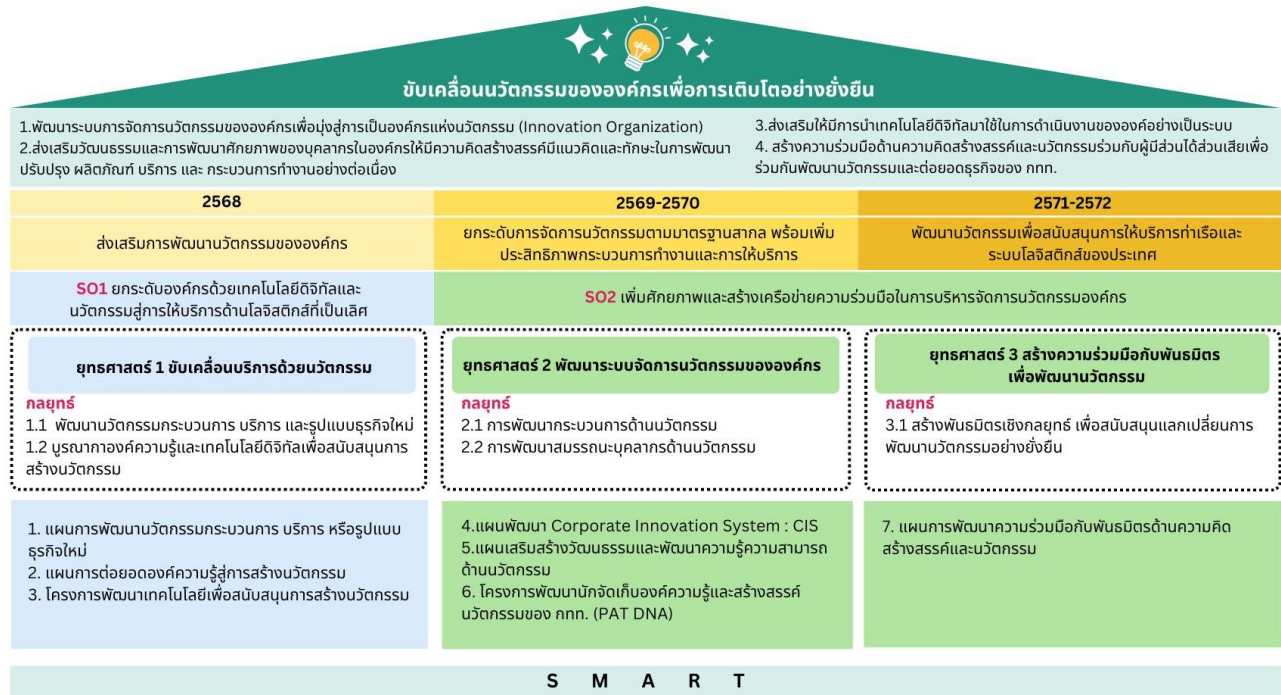
ภาพความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัด

วิสัยทัศน์ : ขับเคลื่อนนวัตกรรมขององค์กรเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน				
เป้าหมายวิสัยทัศน์	ตัวชี้วัด	ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) การจัดการนวัตกรรม		
		2566 - 2570	2571 - 2575	2576 - 2580
		บริหารจัดการด้านนวัตกรรมตามแนวทางมาตรฐานสากล	ยกระดับ/พัฒนานวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการให้บริการท่าเรือและระบบโลจิสติกส์ของประเทศ	สร้างคุณค่าเพิ่มแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พร้อมสนับสนุนการเติบโตขององค์กรและประเทศด้วยนวัตกรรมอย่างยั่งยืน
ขับเคลื่อนนวัตกรรมขององค์กร : การนำเทคโนโลยีและความรู้มาพัฒนานวัตกรรมตามมาตรฐานสากล	มุมมองด้านการเงิน (F)	1. งบประมาณด้านการพัฒนานวัตกรรมเพิ่มขึ้น <u>ค่าเป้าหมาย</u> เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า 5%	1. งบประมาณด้านการพัฒนานวัตกรรมเพิ่มขึ้น <u>ค่าเป้าหมาย</u> เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า 5%	1. งบประมาณด้านการพัฒนานวัตกรรมเพิ่มขึ้น <u>ค่าเป้าหมาย</u> เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า 5%
	มุมมองด้านลูกค้า (C)	2. ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกต่อนวัตกรรมผลิตภัณฑ์บริการ <u>ค่าเป้าหมาย</u> มากกว่า 70%	2. ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกต่อนวัตกรรมผลิตภัณฑ์บริการ <u>ค่าเป้าหมาย</u> มากกว่า 80%	2. การพัฒนาฐานข้อมูลเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย <u>ค่าเป้าหมาย</u> สำเร็จ 100% 3. ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกต่อนวัตกรรมผลิตภัณฑ์บริการ <u>ค่าเป้าหมาย</u> มากกว่า 90%
	มุมมองด้านกระบวนการภายใน (I)	3. การบรรลุเป้าหมายของตัวชี้วัดระบบ CIS ของ กทท. <u>ค่าเป้าหมาย</u> สำเร็จ 100% 4. การพัฒนาฐานข้อมูล <u>ค่าเป้าหมาย</u> สำเร็จ 100%	3. การพัฒนาระบบเชื่อมโยงฐานข้อมูลภายในหน่วยงาน <u>ค่าเป้าหมาย</u> สำเร็จ 100%	-
	มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (LG)	5. การต่อยอดนวัตกรรมที่เกิดจากการจัดการองค์ความรู้ <u>ค่าเป้าหมาย</u> สำเร็จ 100% 6. ผลประเมิน Competency ของ Core IM Team <u>ค่าเป้าหมาย</u> 80% 7. คะแนนประเมินด้านนวัตกรรมของ SEAM <u>ค่าเป้าหมาย</u> เพิ่มขึ้นอย่างน้อย 5% เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า	4. การต่อยอดนวัตกรรมที่เกิดจากการจัดการองค์ความรู้ <u>ค่าเป้าหมาย</u> สำเร็จ 100% 5. ระดับสมรรถนะด้านนวัตกรรมของผู้บริหารระดับ 15 ขึ้นไป <u>ค่าเป้าหมาย</u> ไม่ต่ำกว่า 70% 6. ผลประเมิน Competency ของ Core IM Team <u>ค่าเป้าหมาย</u> 90% 7. คะแนนประเมินด้านนวัตกรรมของ SEAM <u>ค่าเป้าหมาย</u> เพิ่มขึ้นอย่างน้อย 5% เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า	4. การต่อยอดนวัตกรรมที่เกิดจากการจัดการองค์ความรู้ <u>ค่าเป้าหมาย</u> สำเร็จ 100% 5. ระดับสมรรถนะด้านนวัตกรรมของผู้บริหารระดับ 15 ขึ้นไป <u>ค่าเป้าหมาย</u> ไม่ต่ำกว่า 80% 6. ผลประเมิน Competency ของ Core IM Team <u>ค่าเป้าหมาย</u> 100% 7. คะแนนประเมินด้านนวัตกรรมของ SEAM <u>ค่าเป้าหมาย</u> เพิ่มขึ้นอย่างน้อย 5% เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า
	มุมมองด้านการเงิน (F)	8. เพิ่มรายได้ในภาพรวมองค์กร <u>ค่าเป้าหมาย</u> 10 ล้านบาท	8. เพิ่มรายได้ในภาพรวมองค์กร <u>ค่าเป้าหมาย</u> เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า 2%	8. เพิ่มรายได้ในภาพรวมองค์กร <u>ค่าเป้าหมาย</u> เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า 4%
เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน : พัฒนาและต่อยอดนวัตกรรมของ กทท. เพื่อสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืน	มุมมองด้านลูกค้า (C)	-	9. นวัตกรรมดิจิทัลที่สนับสนุนการบริการ <u>ค่าเป้าหมาย</u> จำนวนอย่างน้อย 2 ชิ้น	9. นวัตกรรมที่สนับสนุนด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม <u>ค่าเป้าหมาย</u> จำนวน 1 ชิ้น 10. นวัตกรรมที่สนับสนุนการบริการ/ธุรกิจใหม่ <u>ค่าเป้าหมาย</u> จำนวน 1 ชิ้น
	มุมมองด้านกระบวนการภายใน (I)	9. นวัตกรรมที่นำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการ <u>ค่าเป้าหมาย</u> จำนวนอย่างน้อย 2 ชิ้น	10. นวัตกรรมที่นำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการ <u>ค่าเป้าหมาย</u> จำนวนอย่างน้อย 2 ชิ้น	11. นวัตกรรมที่นำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการ <u>ค่าเป้าหมาย</u> จำนวนอย่างน้อย 2 ชิ้น
	มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (LG)	10. เครือข่ายพันธมิตรนวัตกรรมร่วมกับหน่วยงานภายนอก <u>ค่าเป้าหมาย</u> อย่างน้อย 1 ความร่วมมือ	11. การดำเนินโครงการ/กิจกรรมร่วมกับเครือข่ายพันธมิตร <u>ค่าเป้าหมาย</u> สำเร็จ 100%	12. การดำเนินโครงการ/กิจกรรมร่วมกับเครือข่ายพันธมิตร เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย <u>ค่าเป้าหมาย</u> สำเร็จ 100%

แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม ของ กทท. ปีงบประมาณ 2568-2572

การจัดทำยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม (Innovation Management Master Plan) ของ กทท. ประกอบด้วยกลยุทธ์สำคัญจำนวน 5 กลยุทธ์ และ 7 แผนงาน ดังนี้

ภาพรวมแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมของ กทท. ปีงบประมาณ 2568 - 2572



ตารางที่ 9 เชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการที่สนับสนุน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ (Strategy)	กลยุทธ์ (Tactics)	แผนงาน/โครงการที่สนับสนุน
SO1 ยกระดับองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมสู่การให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ	1. ขับเคลื่อนบริการด้วยนวัตกรรม	1.1 พัฒนานวัตกรรมกระบวนการ บริการ และรูปแบบธุรกิจใหม่	1. แผนการพัฒนาองค์กรกระบวนการ บริการ หรือรูปแบบธุรกิจใหม่
		1.2 บูรณาการองค์ความรู้และเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม	2. แผนการต่อยอดองค์ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม 3. โครงการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม
	2. พัฒนาระบบจัดการนวัตกรรมขององค์กร	2.1 การพัฒนากระบวนการด้านนวัตกรรม	4. แผนพัฒนา Corporate Innovation System : CIS
		2.2 การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านนวัตกรรม	5. แผนเสริมสร้างวัฒนธรรมและพัฒนาความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม 6. โครงการพัฒนานักจัดเก็บองค์ความรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมของ กทท. (PAT DNA)
SO2 เพิ่มศักยภาพและสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการบริหารจัดการนวัตกรรมองค์กร	3. สร้างความร่วมมือกับพันธมิตร เพื่อพัฒนานวัตกรรม	3.1 สร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ เพื่อสนับสนุนแลกเปลี่ยนการพัฒนานวัตกรรมอย่างยั่งยืน	7. แผนการพัฒนาความร่วมมือกับพันธมิตรด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

ตาราง ภาพรวมแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม กทท. ปีงบประมาณ 2568-2572

แผนงานด้านการจัดการนวัตกรรม (IM Master Plan)	ตัวชี้วัดสำคัญ (Key Performance Indicators: KPIs)	แผนการดำเนินการ					การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)	ผู้รับผิดชอบ
		2568	2569	2570	2571	2572		
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ขับเคลื่อนบริการด้วยนวัตกรรม								
กลยุทธ์ที่ 1.1 พัฒนานวัตกรรมกระบวนการ บริการ และรูปแบบธุรกิจใหม่								
1. แผนการพัฒนา นวัตกรรมกระบวนการ บริการ และรูปแบบ ธุรกิจใหม่	Leading KPI จำนวนนวัตกรรมกระบวนการ/บริการ/ธุรกิจใหม่ (จำนวน)	2	2	2	ต่อยอด/ปรับใช้ นวัตกรรม เพื่อยกระดับการ ให้บริการและปรับปรุง กระบวนการทำงาน	80	ความเสี่ยง - การไม่สามารถพัฒนานวัตกรรมกระบวนการ บริการ และรูปแบบธุรกิจใหม่ แนวทางควบคุมความเสี่ยง - วางแผนการประสานงานกับฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรม - สรรหาผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนานวัตกรรมตรงตามความต้องการของตลาดและลูกค้า - ประสานงานเพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัดของฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	ผก./ผพด. /ผทส.
	Lagging KPI ระดับความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่อการพัฒนานวัตกรรมใหม่ (ร้อยละ)	70	80	80				
กลยุทธ์ที่ 1.2 บูรณาการองค์ความรู้และเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม								
2. แผนการต่อยอดองค์ ความรู้สู่การสร้าง นวัตกรรม - PAT Smart Planning	Leading KPI ระดับการนำองค์ความรู้มาต่อยอดเป็นต้นแบบ/ นวัตกรรม (ร้อยละ)	60	65	70	75	80	ความเสี่ยง การไม่สามารถจัดหาแหล่งองค์ความรู้ และนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรให้เกิดประโยชน์ในภาพรวมได้ แนวทางควบคุมความเสี่ยง ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดส่งองค์ความรู้ที่สำคัญ	ผก./ผบ.
	Lagging KPI จำนวนต้นแบบ/นวัตกรรมที่พัฒนามาจากองค์ความรู้ (จำนวน)	1	1	1	1	1		
3. โครงการพัฒนา เทคโนโลยีเพื่อ สนับสนุนการสร้าง นวัตกรรม - ระบบสารสนเทศด้าน นวัตกรรม	Leading KPI ระดับความสำเร็จของการจัดทำระบบ (ร้อยละ)	1	1	1	1	1	ความเสี่ยง ขาดความเชี่ยวชาญในการบูรณาการแผนงานสู่ระบบดิจิทัล แนวทางควบคุมความเสี่ยง ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จากรัฐวิสาหกิจอื่น	ผทส./ผก.
	Lagging KPI ระดับความพึงพอใจต่อระบบเทคโนโลยีที่สนับสนุน การสร้างนวัตกรรม (ร้อยละ) หมายเหตุ : *ขยายฐานข้อมูลเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายใน กทท.	70	85	90	80*	85*		
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบจัดการนวัตกรรมขององค์กร								
กลยุทธ์ที่ 2.1 การพัฒนากระบวนการด้านนวัตกรรม								
4. แผนพัฒนา Corporate Innovation System : CIS	Leading KPI ระดับความสำเร็จของการทบทวนกระบวนการ นวัตกรรม (ร้อยละ)	80	85	90	90	90	ความเสี่ยง บุคลากรที่เกี่ยวข้องในกระบวนการทบทวนนโยบาย และระบบนวัตกรรมองค์กรขาดความรู้ ความ เข้าใจในการขับเคลื่อนระบบนวัตกรรมองค์กร แนวทางควบคุมความเสี่ยง สื่อสารและพัฒนา รวมถึงจัดทำคู่มือเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรทั่วทั้งองค์กรเกี่ยวกับ ความสำคัญและแนวทางในการขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรมของ กทท. ผ่านระบบนวัตกรรมองค์กร	ผก.
	Lagging KPI ระดับคะแนนประเมินด้านนวัตกรรมที่เพิ่มขึ้น (ร้อย ละ)	5	5	5	5	5		

แผนงานด้านการจัดการนวัตกรรม (IM Master Plan)	ตัวชี้วัดสำคัญ (Key Performance Indicators: KPIs)	แผนการดำเนินการ					การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)	ผู้รับผิดชอบ
		2568	2569	2570	2571	2572		
กลยุทธ์ที่ 2.2 พัฒนานวัตกรรมกระบวนการ บริการ และรูปแบบธุรกิจใหม่								
5.แผนเสริมสร้างวัฒนธรรมและพัฒนาความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม	Leading KPI ระดับการประเมินความรู้ด้านนวัตกรรมของพนักงาน กทท. ที่รับผิดชอบงานด้านนวัตกรรม (ร้อยละ)	70	75	80	85	90	ความเสี่ยง - พนักงาน กทท. ไม่ให้ความสนใจในเรื่องนวัตกรรมองค์กร - สมรรถนะและเครื่องมือในการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรไม่เหมาะสมและเพียงพอต่อการขับเคลื่อนการสร้างนวัตกรรมในหน่วยงาน <u>แนวทางควบคุมความเสี่ยง</u> - ออกแบบกิจกรรมและสร้างบรรยากาศให้พนักงาน กทท. สนใจเรื่องนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง - ศึกษาแนวทาง และจัดทำคู่มือในการพัฒนาบุคลากรด้านความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมเพื่อให้ กทท. สามารถขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเป็นไปตามความต้องการของ กทท.	ฝก./ฝบ.
	Lagging KPI ระดับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามค่านิยมด้านนวัตกรรมของพนักงานในองค์กร (ร้อยละ)	70	75	80	85	90		
6. โครงการพัฒนานักจัดเก็บองค์ความรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมของ กทท. (PAT DNA)	Leading KPI จำนวนความคิดสร้างสรรค์ทั้งหมด (จำนวน)	10	10	10	10	10	ความเสี่ยง - จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย - ผลงานความคิดสร้างสรรค์ไม่สามารถนำไปต่อยอดพัฒนาเป็นนวัตกรรมที่สามารถใช้งานได้จริง <u>แนวทางควบคุมความเสี่ยง</u> - กำหนดระยะเวลาในการจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับภาระงานของแต่ละหน่วยงานในช่วงเวลาต่างๆ และสื่อสารประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องและทั่วถึง - จัดให้มีที่ปรึกษาเพื่อให้ความรู้ด้านเครื่องมือ coaching ระหว่างการคิดค้นนวัตกรรมของ กทท.	ฝก./ฝบ.
	Lagging KPI ระดับความคิดสร้างสรรค์ที่ถูกคัดเลือกเพื่อนำไปต่อยอดในการสร้างนวัตกรรม (ร้อยละ)	50%	50%	50%	50%	50%		
ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความร่วมมือกับพันธมิตร เพื่อพัฒนานวัตกรรม								
กลยุทธ์ที่ 3.1 สร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ เพื่อสนับสนุนแลกเปลี่ยนการพัฒนานวัตกรรมอย่างยั่งยืน								
7. แผนการพัฒนาความร่วมมือกับพันธมิตรด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	Leading KPI จำนวนพันธมิตร (จำนวน)	1	1	1	1	1	ความเสี่ยง - ไม่สามารถเจรจาเพื่อตกลงเป็นคู่ความร่วมมือได้ <u>แนวทางควบคุมความเสี่ยง</u> ศึกษาแรงจูงใจ ความต้องการ ความคาดหวังของเป้าหมายที่องค์กรต้องการสร้างความร่วมมือ และเจรจากับคู่ความร่วมมือให้ได้รับผลประโยชน์ที่ยอมรับได้ทั้ง 2 ฝ่าย	ฝก.
	Lagging KPI จำนวนต้นแบบ/นวัตกรรมที่พัฒนามาจากความร่วมมือกับพันธมิตร (จำนวน)	1	1	1	ความสำเร็จของ การดำเนินโครงการ/ กิจกรรมร่วมกัน			

กลไกการกำกับติดตามผลการขับเคลื่อนแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมของ กทท. ปีงบประมาณ 2568-2572 และแผนปฏิบัติการรายปี ปีงบประมาณ 2568

การกำกับติดตาม (Monitoring) และประเมินผล (Evaluation) เป็นกิจกรรมสำคัญที่มุ่งรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพเพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนงานต่างๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ทั้งนี้เพื่อประเมินผลว่าสามารถดำเนินกิจกรรมบรรลุพันธกิจ เป้าประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ โดยจะนำเสนอรายงานผลการดำเนินงานให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องและสาธารณะชนได้ทราบ ซึ่งผลของการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานจะทำให้ผู้ที่รับผิดชอบสามารถนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการประกอบการพิจารณาการดำเนินงานในช่วงเวลาถัดไป รวมทั้งสามารถใช้เป็นแนวทางของการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การกำกับติดตามและประเมินผลการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม ปีงบประมาณ 2568-2571 และแผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ 2562 มีวัตถุประสงค์สำคัญหลักๆ ดังนี้

1. เพื่อรวบรวมผลการปฏิบัติงานตามแผนงานต่างๆ ที่กำหนดไว้โดยพิจารณาตามเงื่อนไขเวลาที่ควรปฏิบัติและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพของการดำเนินกิจกรรมตามยุทธศาสตร์ แผนงานและโครงการที่วางไว้
2. เพื่อรวบรวมปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานเพื่อนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการปรับปรุงแผนปฏิบัติงานในช่วงเวลาต่อไป
3. เพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์โดยรวมของแต่ละยุทธศาสตร์เพื่อนำไปใช้ประโยชน์สำหรับการกำกับติดตามการดำเนินงานในช่วงเวลาต่อไป

รายละเอียดของกลไกการกำกับติดตามและประเมินผลการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม ปี 2568-2572 และแผนปฏิบัติการการจัดการนวัตกรรม ปี 2568 มีรายละเอียด 3 ระดับดังนี้

1. กลไกระดับนโยบาย

บูรณาการคณะทำงานฯ ระดับนโยบายที่เป็นผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กทท. การบริหารความเสี่ยง การจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งผู้บริหารระดับสูงที่รับผิดชอบงานวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การพัฒนาธุรกิจ และกระบวนการทำงานหลัก (Core business) เพื่อทำหน้าที่วางแผนและกำหนดแนวทางและวิธีการกำกับติดตามและประเมินผลการขับเคลื่อนระบบจัดการนวัตกรรมของ กทท. โดยมุ่งที่การบูรณาการจัดการนวัตกรรมกับงานประจำเพื่อตอบสนองภารกิจและยุทธศาสตร์ของ กทท. อย่างเป็นรูปธรรม

2. กลไกระดับบริหารจัดการหรืออำนวยการ

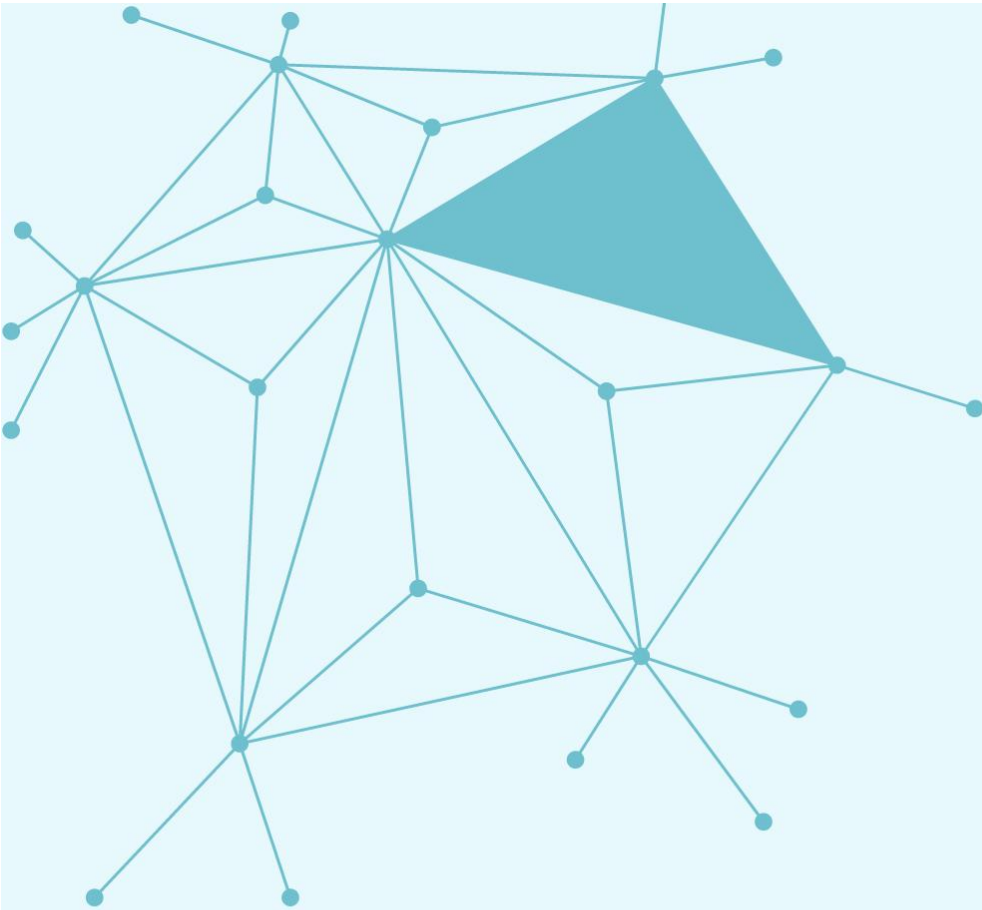
ผู้บริหารระดับกลางของ กทท. ที่รับผิดชอบกระบวนการงานหลัก (Core Process) มีหน้าที่ในการผลักดันและขับเคลื่อนระบบการจัดการนวัตกรรมโดยการแปลงยุทธศาสตร์ แผนงาน และโครงการที่เกี่ยวข้องนำไปสู่การปฏิบัติให้เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการทำงานในหน่วยงานของตนอย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดการยกระดับขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากรอันเป็นพันธกิจหลักของ กทท. รวมทั้งมุ่งสู่การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นความคิดเชิงสร้างสรรค์และการเรียนรู้ร่วมกัน

3. กลไกระดับปฏิบัติการ

ผู้ปฏิบัติงานของ กทท. ที่ทำงานในส่วนกระบวนการงานหลัก (Core Process) ปฏิบัติตามโครงการต่างๆ รวมทั้งมีกระบวนการทบทวน ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานด้านนวัตกรรมเป็นประจำทุกปีเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงการเติบโตเชิงระบบด้านการจัดการนวัตกรรมของ กทท. ได้อย่างเป็นรูปธรรม

ปัจจัยแห่งความสำเร็จต่อการขับเคลื่อนระบบการจัดการนวัตกรรมของ กทท. มีดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงสื่อสารเป้าหมายและทิศทางของการสร้างสรรค์นวัตกรรมของ กทท. ได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรมในการดำเนินงาน
2. ผู้บริหารระดับสูงเป็นตัวอย่างที่ดีของการส่งเสริม สนับสนุน หรือสร้างนวัตกรรมให้บุคลากรได้เห็นอย่างเป็นรูปธรรม
3. ผู้บริหารระดับกลางถ่ายทอดนโยบายหรือแนวคิดของการสร้างสรรค์นวัตกรรมออกมาได้อย่างชัดเจนและเข้าใจได้ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ
4. สนับสนุนทรัพยากรในการบริหารจัดการ เช่น คน เงิน หรือเวลาอย่างเพียงพอและเหมาะสม
5. องค์กรให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการคิดเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรม ซึ่งอาจกำหนดให้เป็นสมรรถนะหลัก (Core competency) ด้านความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร กทท.
6. ควรมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบด้านการบริหารจัดการนวัตกรรมโดยตรง
7. การมีที่ปรึกษาทั้งระดับภายในและภายนอก กทท. เข้ามาช่วยในการขับเคลื่อนระบบการจัดการนวัตกรรมของ กทท.
8. คณะทำงานที่ขับเคลื่อนระบบการจัดการนวัตกรรม กทท. ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะและความสามารถในการจัดการนวัตกรรม รวมทั้งต้องมีความมุ่งมั่นอย่างเพียงพอที่จะขับเคลื่อนและทำให้เกิดกิจกรรมและความสำเร็จของการจัดการนวัตกรรมได้อย่างชัดเจน



กองวิจัยและพัฒนาองค์กร ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร

