

ส่วนที่ ๑

บทนำ

๑) หลักการและเหตุผล

องค์การสวนสัตว์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. ๒๔๙๗ มาตรา ๔ มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดดำเนินการ ส่งเสริม รวบรวมสัตว์นานาชนิดไว้เพื่อประโยชน์ในการศึกษาและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ส่งเสริมและจัดให้มีการบำรุงและผสมพันธุ์สัตว์ต่างๆ ไว้เพื่อมิให้สูญพันธุ์ จัดดำเนินการเกี่ยวกับสถานที่เลี้ยงสัตว์ขององค์การ และจัดบริการสาธารณะเพื่อให้เป็นที่พักผ่อนของประชาชนโดยแท้จริง โดยปัจจุบันองค์การสวนสัตว์ เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กลุ่มภารกิจทรัพยากรธรรมชาติ ที่มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการบริหารจัดการทางด้านทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลายของประเทศให้อยู่คู่กับสังคมไทย โดยการสงวน อนุรักษ์ และฟื้นฟู และจัดการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน รวมทั้งประชาชนได้มีการดำรงชีวิตอยู่อย่างมีความสุขภายใต้คุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ดี

๓) กรอบแนวคิด

แผนแม่บท เป็นทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์กร (Corporate Goal) โดยแผนแม่บทที่ดีจะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์กร อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของบุคลากรในองค์กรที่เห็นพ้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์กรประสงค์จะไปให้ถึงในอนาคต โดยแผนยุทธศาสตร์จะใช้เป็นกรอบการดำเนินงาน การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) การจัดทำงบประมาณ และการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานขององค์กรตามเป้าหมาย เป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ แผนแม่บทขององค์การสวนสัตว์ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ ฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งอำนาจหน้าที่และยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้การบริหารองค์การสวนสัตว์มีทิศทางที่ชัดเจน ในการสนับสนุนภารกิจของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สอดรับกับบริบทการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร ปัจจัยแห่งความสำเร็จของแผนแม่บทขององค์การสวนสัตว์ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ นั้น ต้องอาศัยความร่วมมือของผู้บริหารและบุคลากรทุกภาคส่วน โดยผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการสนับสนุน เชิงนโยบาย งบประมาณ และทรัพยากรต่างๆ และบุคลากรที่รับผิดชอบงานจะต้องมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนเป็นระยะ เพื่อทราบความสำเร็จของการดำเนินงานในภาพรวม รวมทั้งสภาพปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามแผนแม่บท เพื่อให้แผนแม่บทขององค์การสวนสัตว์ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ ที่จัดทำขึ้นนี้สามารถเป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์การสวนสัตว์มุ่งสู่วิสัยทัศน์ “เป็นผู้นำด้านการอนุรักษ์และแหล่งเรียนรู้ชีวิตสัตว์ป่าในระดับสากล” ต่อไป

๓) วัตถุประสงค์

องค์การสวนสัตว์ ได้จัดทำแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

๑. เพื่อเป็นกรอบ แนวทาง ทิศทางการพัฒนาขององค์การสวนสัตว์ อย่างเป็นระบบ
๒. เพื่อประเมินสถานภาพการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์ โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน ตลอดจนความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบ ทิศทางการพัฒนาองค์กร
๓. เพื่อกำหนดแนวทางการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติผ่านการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ และการติดตามประเมินผล อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยั่งยืน

๔) กระบวนการจัดทำแผนแม่บท

การจัดทำแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ มีขั้นตอน ดังนี้

- ขั้นตอนที่ ๑ จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนแม่บท
- ขั้นตอนที่ ๒ ประเมินสถานภาพองค์กร
- ขั้นตอนที่ ๓ วิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)
- ขั้นตอนที่ ๔ จัดทำแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔

ขั้นตอนที่ ๑ จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนแม่บท

เพื่อให้การจัดทำแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ มีความสมบูรณ์ ครบถ้วน สำนัทยุทธศาสตร์และแผนได้กำหนดกรอบการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเป็นการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนแม่บทและเพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามแผนแม่บทได้ระดมความคิดเห็นในการจัดทำแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ร่วมกัน โดยสำนัทยุทธศาสตร์และแผน ได้จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อทบทวนและจัดทำแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ ระหว่างวันที่ ๓-๕ มิถุนายน ๒๕๕๙ ณ ศูนย์ฝึกอบรม สวนสัตว์เปิดเขาเขียว จังหวัดชลบุรี ผู้เข้าร่วมการสัมมนาประกอบด้วยคณะกรรมการองค์การสวนสัตว์ ผู้อำนวยการองค์การสวนสัตว์ รองผู้อำนวยการองค์การสวนสัตว์ ผู้บริหารของสวนสัตว์ ผู้บริหารของสำนักต่างๆ และผู้เกี่ยวข้อง เนื้อหาการสัมมนาประกอบด้วย แนวทางการจัดทำแผนแม่บท การทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ องค์การสวนสัตว์ พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๔ การทบทวนแผนปฏิบัติการ พ.ศ. ๒๕๕๙ ยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและนโยบายที่เกี่ยวข้อง สถานการณ์ผู้เข้าชมสวนสัตว์ รวมทั้งความคาดหวังของผู้บริหาร ผู้รับบริการ ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกระดับ มีความรู้ความเข้าใจและเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ร่วมกัน ทั้งนี้ สำนัทยุทธศาสตร์และแผน ได้จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ หัวข้อเรื่อง “การทบทวนแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ เพื่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์การสวนสัตว์ ระยะ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙” ระหว่างวันที่ ๒๘-๓๐ มีนาคม ๒๕๖๐ ณ โรงแรมเดอะ ทวิน ทาวเวอร์ กรุงเทพฯ เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายรัฐบาล

กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี ซึ่งได้ให้หน่วยงานพิจารณากรอบและระยะเวลาในการจัดทำยุทธศาสตร์ของหน่วยงานให้สิ้นสุดภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๔ ของช่วงที่ 1 ระยะเวลาของยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี

ขั้นตอนที่ ๒ ประเมินสถานภาพองค์กร

การประเมินสถานภาพองค์กรพิจารณาจากอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย โครงสร้างองค์กร อัตรากำลัง สถานการณ์การท่องเที่ยว สถานภาพขององค์การสวนสัตว์ในเวทีระหว่างประเทศ ทั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ ภายใต้อำนาจหน้าที่ที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอ ทั้งนี้ ผู้เข้าร่วมการประชุมได้มีการทบทวนโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อน โดยใช้ SWOT Analysis เพื่อพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์การสวนสัตว์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ภายใต้อาณัติปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบในอนาคต

ขั้นตอนที่ ๓ วิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)

การจัดทำแผนแม่บทครั้งนี้ ผู้เกี่ยวข้องได้วิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ความคาดหวังของผู้รับบริการ และผู้เกี่ยวข้องกับองค์การสวนสัตว์ เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนแม่บท เพื่อให้การจัดทำมีความครอบคลุม ครบถ้วน

ขั้นตอนที่ ๔ จัดทำแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔

ในการจัดทำแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ ได้ดำเนินการ ดังนี้

๑. ทบทวนแผนยุทธศาสตร์องค์การสวนสัตว์ พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๔ โดยมีการทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์องค์การสวนสัตว์ พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๔ ผลการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ แผนปฏิบัติการองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. ๒๕๕๙ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานในระยะช่วงเวลา พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ กลยุทธ์ แผนงานหลักตามประเด็นยุทธศาสตร์

๒. นโยบายและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง

๒.๑ กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน (Growth & Competitiveness)

ข้อที่ ๒ การพัฒนาภาคการผลิตและบริการ ประเทศไทยมีฐานการผลิตที่หลากหลายที่ยังสามารถพัฒนาคุณภาพให้เป็นการขับเคลื่อนเศรษฐกิจที่สำคัญได้แต่ยังต้องเผชิญกับปัญหา

- การสร้างรายได้จากการท่องเที่ยว โดยพัฒนาเมืองท่องเที่ยว และผลักดันให้ไทยเป็นศูนย์กลางท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ รวมทั้งขับเคลื่อนการท่องเที่ยวให้สามารถสร้างรายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยจะให้ความสำคัญกับการตลาด การดึงดูดนักท่องเที่ยวทั้งในและต่างประเทศ พัฒนาระบบโลจิสติกส์เพื่อ

การท่องเที่ยว สร้างความเชื่อมั่นและความปลอดภัย และพัฒนาท่องเที่ยวเชิงศิลปะและวัฒนธรรม เชื่อมโยงสินค้า OTOP กับการท่องเที่ยวและส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพและสปา

ข้อที่ ๕ การลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

- การวิจัยและพัฒนา มีเป้าหมายที่เพิ่มสัดส่วนค่าใช้จ่ายวิจัยและพัฒนาไม่น้อยกว่าร้อยละ ๓ โดยมีสัดส่วนรัฐต่อเอกชน ๒๐ : ๘๐ โดยบูรณาการงานวิจัยระหว่างหน่วยงานวิจัยหลักของประเทศและสนับสนุนวิจัยที่มุ่งเป้าตอบสนองความต้องการในการพัฒนาประเทศ อาทิ ข้าว มันสำปะหลัง ยางพารา โลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน อาหารแปรรูป และสุขภาพและชีวเวชศาสตร์ อากาศยาน และผลิตภัณฑ์ไบโอเบส รวมทั้งงานวิจัยเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรม นอกจากนี้ จะเพิ่มจำนวนบุคลากรด้านวิจัยและพัฒนาเป็น ๗๐ คน ต่อประชากร ๑๐,๐๐๐ คน เช่น พัฒนานักวิจัยและสนับสนุนนักเรียนทุนรัฐบาลทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพแก้ไขปัญหาการขาดแคลนบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในภาคการผลิตและบริการ เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green Growth)

ข้อที่ ๑ พัฒนาและใช้พลังงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในทุกภาคเศรษฐกิจ เพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก โดยส่งเสริมการผลิตพลังงานสะอาด นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการและการอนุรักษ์พลังงาน ตลอดจนกำหนดกฎระเบียบ และสร้างกลไกให้ทุกภาคส่วนใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับประชาชนเกี่ยวกับการพัฒนาและการประหยัดพลังงานอย่างถูกต้องและต่อเนื่อง

๒.๒ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การเติบโตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์

- รักษา พื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและมีการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนและเป็นธรรม

เป้าหมาย

- การรักษาและฟื้นฟูฐานทรัพยากรธรรมชาติ

แนวทางการพัฒนา

ข้อที่ ๓.๑ สร้างทรัพยากรธรรมชาติ สร้างสมดุลของการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนและเป็นธรรม

๓.๑.๒ อนุรักษ์และใช้ประโยชน์ความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน

ข้อที่ ๓.๔ ส่งเสริมการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

๓.๔.๓ ส่งเสริมการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน โดยคำนึงถึงขีดความสามารถในการรองรับของระบบนิเวศ

๓.๔.๔ สร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนไปสู่การบริโภคที่ยั่งยืน

ข้อที่ ๓.๗ พัฒนาระบบการบริหารจัดการและกลไกแก้ไขปัญหาความขัดแย้งด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๓.๗.๓ สร้างจิตสำนึกความตระหนักและปรับปรุงกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน

ข้อที่ ๓.๘ การพัฒนาความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมระหว่างประเทศ

๒.๓ นโยบายรัฐบาล

ข้อที่ ๖ การเพิ่มศักยภาพทางเศรษฐกิจของประเทศ

หัวข้อที่ ๖.๖ ชักจูงให้นักท่องเที่ยวต่างชาติเข้ามาเที่ยวในประเทศไทย โดยพิจารณามาตรการลดผลกระทบจากการประกาศใช้กฎอัยการศึกในบางพื้นที่ที่มีต่อการท่องเที่ยวในโอกาสแรกที่จะทำได้ และสร้างสิ่งจูงใจและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เกื้อกูลต่อบรรยากาศการท่องเที่ยว ส่งเสริมการท่องเที่ยวที่ครอบคลุมแหล่งท่องเที่ยวอันมีลักษณะโดดเด่นร่วมกันหรือจัดเป็นกลุ่มได้ เช่น กลุ่มธรรมชาติ ประวัติศาสตร์ ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และสุขภาพ ทั้งจะให้เชื่อมโยงกับผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาจากวิถีชีวิตชุมชน รวมทั้งพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวในประเทศทั้งที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวเดิมและแหล่งท่องเที่ยวใหม่ โดยเน้นการให้ความรู้และเพิ่มมาตรฐานความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การควบคุมสินค้าและบริการให้มีคุณภาพราคาเป็นธรรม ตลอดจนการอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ แก่นักท่องเที่ยว

ข้อที่ ๘ การพัฒนาส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรม

หัวข้อที่ ๘.๓ ปฏิรูประบบการให้สิ่งจูงใจ ระเบียบ และกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานวิจัยและพัฒนาไปต่อยอดหรือใช้ประโยชน์ รวมทั้งส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาการวิจัยและพัฒนาในระดับภาคหรือกลุ่มจังหวัด เพื่อให้ตรงกับความต้องการของท้องถิ่น ผลักดันงานวิจัยและพัฒนาไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ โดยส่งเสริมความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย หน่วยงานวิจัยของรัฐและภาคเอกชน

ข้อที่ ๙ การรักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากรและการสร้างสมดุลระหว่างการอนุรักษ์กับการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน

หัวข้อที่ ๙.๒ ส่งเสริมการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรชีวภาพและความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน คำนึงถึงขีดจำกัดและศักยภาพในการฟื้นตัว สร้างโอกาสในการเข้าถึงและแบ่งปันผลประโยชน์อันเกิดขึ้นจากการใช้ทรัพยากรพันธุกรรมอย่างยุติธรรมและเท่าเทียม เพื่อสร้างความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ความมั่นคงทางด้านอาหาร สุขอนามัย สนับสนุนวิถีชีวิตของชุมชนและการพัฒนาเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ รวมทั้งให้การคุ้มครองเพื่อให้เกิดความปลอดภัยทางชีวภาพ

๒.๔ นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๔

นโยบายที่ ๑๐ รักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- พัฒนาระบบการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างสมดุลและยั่งยืนระหว่างการอนุรักษ์และการพัฒนา โดยยึดหลัก การสร้างสมดุลในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความสามารถในการรับรองของระบบนิเวศและการรักษาความหลากหลายทางชีวภาพและการผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่นกับเทคโนโลยีที่เหมาะสม

๒.๕ แผนสิทธิมนุษยชน ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๖๑)

ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- ส่งเสริมบทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชน ซึ่งคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมตามจริงพื้นที่ในการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นอย่างมีส่วนร่วม และให้มีส่วนร่วมให้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ ตลอดจนเฝ้าระวัง ตลอดจนดูแลบำรุงรักษาสิ่งแวดล้อม โดยรัฐอาจพิจารณาให้การสนับสนุนงบประมาณและความช่วยเหลือเท่าที่จำเป็น

- ปลุกจิตสำนึกของประชาชนให้ตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม และควบคุมมลพิษทางอากาศจากการจัดการขยะให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน

ด้านความมั่นคงทางสังคม

- ส่งเสริมมาตรการอย่างต่อเนื่องในการปรับใช้แผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเพื่อลดความยากจน รวมถึงมุ่งช่วยเหลือคนยากจนและผู้ด้อยโอกาส เพื่อให้ประชาชนทุกคนมีมาตรฐานการดำเนินชีวิตที่เพียงพอ และดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มและสร้างความเข้มแข็งให้กับแผนงานด้านสังคมที่ประสบผลสำเร็จจนถึงปัจจุบัน ซึ่งมีความจำเป็นในการต่อสู้กับความยากจนและการกีดกันทางสังคมบนพื้นฐานของการกระจายความมั่งคั่งอย่างเป็นธรรม อันจะนำไปสู่การบรรลุสวัสดิการที่ดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้สำหรับประชาชน

๒.๖ ยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สงวน อนุรักษ์ ปันฟูและบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างบูรณาการที่ตอบสนองต่อการพัฒนาและใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนและเป็นธรรม

เป้าประสงค์

- ประชาชนและภาคีเครือข่ายได้รับประโยชน์จากการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

- ทรัพยากรธรรมชาติได้รับการจัดการอย่างสมดุลและยั่งยืน

กลยุทธ์

- พัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการอนุญาต การบริการแก่ประชาชน
- บริหารจัดการป่าไม้ สัตว์ป่า ทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ที่ดิน ทรัพยากรธรณี

อย่างบูรณาการและยั่งยืน

- ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์
- ส่งเสริมการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางชีวภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการองค์กรและการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

เป้าประสงค์

- พัฒนาระบบงานบริหารราชการ
- จัดหาเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ

- ปรับปรุงกฎหมายกฎระเบียบให้ทันสมัย
- พัฒนาองค์ความรู้และการจัดการจากการวิจัยและพัฒนา
- พัฒนาระบบกลไกและเครื่องมือการติดตามสถานการณ์ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- บูรณาการความร่วมมือในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมใน

ประชาคมอาเซียนและระหว่างประเทศ

กลยุทธ์

- การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน
- การพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ
- จัดหาเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวก

- ปรับปรุงและพัฒนากฎหมาย
- ส่งเสริมงานวิจัยด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- พัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้จากงานวิจัยด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

- พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและระบบฐานข้อมูลด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- พัฒนาระบบ กลไก และเครื่องมือติดตามประเมินผลและการรายงาน

การปฏิบัติงาน

- เสริมสร้างองค์ความรู้ จิตสำนึก และการมีส่วนร่วมในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืนรวมทั้งรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ
- จัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์และแผนความร่วมมือด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในกรอบความร่วมมือของอาเซียนและระหว่างประเทศ
- เสริมสร้างร่วมมือการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในกลุ่มประชาคมอาเซียนและระหว่างประเทศ
- พัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานในระดับพื้นที่และระดับจังหวัดอย่างต่อเนื่อง

๒.๗ ยุทธศาสตร์และนโยบายการจัดสรรงบประมาณของสำนักงบประมาณ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒

ยุทธศาสตร์ด้านความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

ข้อที่ ๒.๖ การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา

นโยบายจัดสรรงบประมาณ

๒.๖.๔ ส่งเสริมการสร้างความร่วมมือระหว่างนักวิจัย สถาบันการศึกษา สถาบันวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ และหน่วยงานภาครัฐในการลงทุนวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๕

ยุทธศาสตร์การจัดการน้ำและสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

ข้อที่ ๕.๔ การอนุรักษ์ ป่าไม้ และป้องกันทรัพยากรธรรมชาติ

นโยบายจัดสรรงบประมาณ

- ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการปลูกจิตสำนึกเยาวชนและประชาชนในการอนุรักษ์และการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ รวมทั้งการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและ ความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน ตลอดจนสนับสนุนการดำเนินงานป่าชุมชน และการขยายเครือข่ายอาสาสมัครในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ

๒.๘ แผนนโยบายผู้ถือหุ้น/ภาครัฐ (Statement of Direction) สำหรับองค์การสวนสัตว์

เป็นองค์กรด้านอนุรักษ์เรียนรู้ด้านสัตว์ป่าและให้บริการองค์ความรู้ด้านสัตว์ป่าและแหล่งพักผ่อนหย่อนใจที่ได้มาตรฐานระดับสากล

หลักการและแนวทางการดำเนินงาน

ระยะสั้น

- จัดทำแผนยุทธศาสตร์และทบทวนโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับภารกิจ
การดำเนินงานในปัจจุบันเพื่อรองรับทิศทางการดำเนินงานในอนาคต

- พัฒนาด้านงานวิจัยให้มีความหลากหลายมากขึ้น
- เพิ่มบทบาทความร่วมมือทางวิชาการกับต่างประเทศเพิ่มขึ้น

ระยะยาว

- ยกระดับสวนสัตว์เข้าสู่มาตรฐานสากลและรักษามาตรฐานของสวนสัตว์ทุกแห่ง
อย่างต่อเนื่อง

๒.๙ นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

"โปร่งใส เป็นธรรม มุ่งผลสัมฤทธิ์ รับผิดชอบต่อประชาชนด้วยหัวใจ" เป็นนโยบายหลักที่ พลเอก
สุรศักดิ์ กาญจนรัตน์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มอบให้ผู้บริหารระดับสูง
และข้าราชการของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมยึดถือปฏิบัติ

เมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2558 ได้มีการประชุมหัวหน้าหน่วยงานและผู้บริหารระดับสูงของ
กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อรับมอบนโยบายจาก พลเอก สุรศักดิ์ กาญจนรัตน์
รัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมีนโยบายหลัก ๔ ข้อ คือ

- ๑) การแต่งตั้ง โยกย้าย ให้ใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อเลือกคนดีเข้าสู่ระบบบริหาร
- ๒) ทำงานด้วยความโปร่งใส ปลอดจากการทุจริตและคอร์รัปชัน
- ๓) ทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นที่ตั้ง
- ๔) ให้เป็นข้าราชการที่ดีด้วยหัวใจที่รักประชาชน

นอกจากนโยบายดังกล่าวแล้ว รัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
มอบแนวทางในการปฏิบัติงานอื่น ๆ ดังนี้

- การจัดลำดับความสำคัญของการปฏิบัติงานโดยยึดถือข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรี
เป็นลำดับแรก

- ให้มีการส่งเสริมโครงการปณิธานในหน้าที่ของหน่วยงานตามความเหมาะสม
- ให้มีการประหยัดพลังงานอย่างเป็นรูปธรรม
- ให้ใช้หลักวิชาการในการปฏิบัติงาน
- พื้นที่ที่มีความสำคัญให้หัวหน้าส่วนราชการดูแลเป็นพิเศษ
- ให้มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องให้ประชาชนรับทราบ
- ให้มีการถ่ายทอดนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงให้ผู้ปฏิบัติในระดับพื้นที่

เข้าใจวิธีการดำเนินงาน

- ให้มีบูรณาการการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดแบบไร้รอยต่อ
- และมอบนโยบายให้คณะผู้บริหารองค์การสวนสัตว์ในคราวตรวจเยี่ยมองค์การสวนสัตว์ เมื่อวันที่ ๒๘ กันยายน ๒๕๕๘ ณ ห้องประชุม ๑ อาคารสำนักงานองค์การสวนสัตว์ ดังนี้
 - การบริหารจัดการองค์การสวนสัตว์ ให้ยึดหลักตามนโยบายต่างๆ ของคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
 - องค์การสวนสัตว์ “ในพระบรมราชูปถัมภ์” เป็นองค์กรของรัฐที่ควรสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณอย่างหาที่สุดมิได้ จึงขอให้องค์การสวนสัตว์มุ่งเน้นบริหารจัดการให้เกิดความเจริญก้าวหน้า โดยให้ความสำคัญต่อการดูแลสัตว์ให้อยู่ในความเป็นมาตรฐาน มุ่งมั่น ฝ่าฟันปัญหาอุปสรรค ให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้การดูแลสัตว์ไม่ตีส่งผลกระทบในวงกว้างได้
 - การมุ่งสู่มาตรฐานการบริหารจัดการสวนสัตว์ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หลัก ควรบริหารจัดการด้านองค์ความรู้และบริหารจัดการเชิงธุรกิจ ให้เกิดความเหมาะสม ควรดำเนินการทุกด้านให้เกิดความสมดุล มีการจัดสรรงบประมาณที่ถูกต้อง เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน
 - การบูรณาการองค์ความรู้ด้านการจัดการสวนสัตว์ สู่องค์กรท้องถิ่นโดยให้ความร่วมมือ สนับสนุน ส่งเสริม สวนสัตว์ขนาดเล็กให้มีความเป็นมาตรฐาน
 - การดำเนินโครงการ “คชอาณาจักร” ควรมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับทราบถึงวัตถุประสงค์ในกิจกรรม “ช้างคืนถิ่น” รวมทั้งการศึกษาพฤติกรรมของช้างที่ก่อให้เกิดความสุขต่อช้างด้วย
 - องค์การสวนสัตว์ควรเป็นผู้นำ ในการประชุมกลุ่ม ๗๗ ที่สหประชาชาติกำหนดเป็นพันธมิตรของประเทศกำลังพัฒนาเพื่อส่งเสริมสมาชิก รวมเศรษฐกิจ ผลประโยชน์และสร้างขีดความสามารถในการเจรจาต่อรองร่วม ที่เพิ่มขึ้นในสหประชาชาติ (G๗๗)
 - การดำเนินงานด้านสภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ ควรบริหารจัดการให้สอดคล้องกับการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์

๒.๑๐ แนวนโยบายคณะกรรมการองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. ๒๕๖๐

คณะกรรมการองค์การสวนสัตว์และผู้บริหารระดับสูงองค์การสวนสัตว์ ได้ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี ขององค์การสวนสัตว์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ระหว่างวันที่ ๑๙-๒๐ มกราคม ๒๕๖๐ ณ ห้องประชุมอาคารศูนย์สัมมนา สวนสัตว์เปิดเขาเขียว จังหวัดชลบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อระดมความคิดและวิสัยทัศน์ของคณะกรรมการองค์การสวนสัตว์และผู้บริหารระดับสูงองค์การสวนสัตว์ เกี่ยวกับแนวโน้มสถานการณ์ความท้าทายของ องค์การสวนสัตว์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ที่องค์การสวนสัตว์ ควรดำเนินการให้สำเร็จและประเด็นการปรับปรุงการบริหารที่สำคัญของ องค์การสวนสัตว์ ในระยะ ๒๐ ปี เพื่อใช้เป็นนโยบายเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำหรับการดำเนินงานในระยะ ๒๐ ปี ขององค์การสวนสัตว์ และแผนแม่บท ระยะ ๕ ปี ต่อไป ที่ประชุมในการสัมมนาเห็นพ้องต้องกันว่า

ความสำเร็จขององค์การสวนสัตว์ ที่น่าจะเกิดขึ้นภายในระยะ ๒๐ ปี ควรประกอบด้วยการพัฒนาใน ๔ เรื่องสำคัญดังนี้

๑. **ร่วมใจ** คือ การเสริมสร้างความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อพัฒนาองค์การสวนสัตว์

๒. **โปร่งใส** คือ พัฒนาโครงสร้าง ระบบงาน และการบริหารทรัพยากรต่าง ๆ โดยเฉพาะทรัพยากรบุคคล อย่างถูกต้อง โปร่งใส เป็นที่ยอมรับในควมมีธรรมาภิบาล

๓. **ล้ำสมัย** คือ มีการริเริ่มนำนวัตกรรม องค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ มาประยุกต์ใช้และพัฒนากิจการดำเนินงานให้ล้ำสมัยสู่ความเป็นเลิศ

๔. **แทนไทย** คือ การเป็นตัวแทนของประเทศและผู้อยู่แนวหน้าในเวทีสวนสัตว์โลก และเป็นผู้นำในการส่งเสริมการอนุรักษ์สัตว์ป่า

แนวทางการดำเนินงานที่องค์การสวนสัตว์ควรนำไปปฏิบัติในระยะ ๒๐ ปี

ด้านยุทธศาสตร์การดำเนินกิจการ

๑. ควรมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่มีรูปแบบการดำเนินกิจการ (Business Model) ที่ครอบคลุมถึงพันธกิจใน ๕ มิติ คือ



๑.๑. รื่นรมย์ คือ การเป็นแหล่งนันทนาการพักผ่อนหย่อนใจที่น่านรื่นรมย์

๑.๒. เรียนรู้ คือ เป็นแหล่งเรียนรู้และศูนย์รวมองค์ความรู้เกี่ยวกับสัตว์ป่าและธรรมชาติ การอนุรักษ์สัตว์ป่าและการบริหารจัดการสวนสัตว์

๑.๓. รักษาธรรมชาติ คือ เป็นสถาบันวิจัยและพัฒนาชั้นนำในด้านการอนุรักษ์และขยายพันธุ์ สัตว์ป่าและความหลากหลายทางชีวภาพที่สามารถกระตุ้นให้ทุกภาคส่วนของสังคมเกิดความตระหนักถึง การอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๑.๔. ร่วมรณรงค์ คือ การส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายและองค์กรต่าง ๆ ในการมีส่วนร่วม พัฒนาสวนสัตว์ งานอนุรักษ์และขยายพันธุ์สัตว์ป่าตลอดจนความหลากหลายทางชีวภาพ

๑.๕ รังสรรค์คนเก่ง คือ เป็นแหล่งบ่มเพาะบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเป็นเลิศในกิจการสวนสัตว์และการอนุรักษ์สัตว์ป่าและความหลากหลายทางชีวภาพ การจัดการสวนสัตว์ และด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

๒. ควรพิจารณาหาแหล่งรายได้ใหม่เพิ่มจากเดิม เช่น จากกิจกรรมเชิงพาณิชย์ จากการบริจาคหรือสนับสนุน (Sponsorship) หรือแหล่งอื่น ๆ เพื่อการกระจายแหล่งที่มาของรายได้และสามารถเลี้ยงตัวเองได้อย่างมีเสถียรภาพ

๓. ในรูปแบบการดำเนินกิจการควรครอบคลุมถึง การพัฒนาทั้งสวนสัตว์จริง และสวนสัตว์เสมือน (Virtual หรือ Digital Zoo) เพื่อขยายจำนวนผู้เข้าชม ผู้เข้ามามีส่วนร่วมให้มีความคิดเห็นร่วมบริจาค หรือร่วมรณรงค์เผยแพร่ต่าง ๆ

๔. ควรมีการทบทวนและสร้างเอกลักษณ์ ภาพลักษณ์ (Branding) ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์

๕. ควรจัดให้มีระบบบริหารจัดการเครือข่าย พันธมิตร และอาสาสมัครที่ชัดเจนเพื่อระดมการมีส่วนร่วมและความร่วมมือในการดำเนินพันธกิจ

ด้านกฎหมายและระบบการบริหารจัดการ

๑. ควรมีการทบทวนปรับปรุงโครงสร้างองค์การให้สอดคล้องกับพันธกิจ มีความคล่องตัวและเอื้ออำนวยต่อการเติบโตก้าวหน้าของบุคลากร

๒. ควรมีการทบทวนปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย และกฎระเบียบข้อบังคับ ให้เอื้อต่อการดำเนินการตามรูปแบบการดำเนินกิจการตามแผนยุทธศาสตร์

๓. ควรมีการปรับปรุงกระบวนการให้คล่องตัวและสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งให้มีระบบการจัดการนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมความริเริ่มพัฒนาให้เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๔. ควรมีการทบทวนปรับปรุงด้านกายภาพ เพื่อรองรับการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ รูปแบบการดำเนินกิจการ และการสร้างภาพลักษณ์ขององค์การ

ด้านบุคลากรและวัฒนธรรมองค์กร

๑. ควรจัดระบบการจัดการความรู้ที่รวบรวมองค์ความรู้และประสบการณ์ อย่างเป็นระบบเพื่อการถ่ายทอดและส่งเสริมการนำมาประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาองค์การต่อไป

๒. ควรปรับการจัดอัตรากำลังและระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้ให้สอดคล้องกับรูปแบบการดำเนินกิจการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน รวมทั้งเสริมสร้างวัฒนธรรมของความร่วมใจสร้างสรรค์สู่ความเป็นเลิศ

ส่วนที่ ๒

สภาพแวดล้อมการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์

๑) สภาพแวดล้อมการดำเนินงานภายนอกและภายใน

๑.๑) สภาพแวดล้อมภายนอก

นโยบาย/กฎเกณฑ์ของรัฐ

นโยบายของรัฐบาลนั้นผูกพันกับการดำเนินงานของหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และ กระทบกับภาคเอกชน ตลอดจนคุณภาพชีวิตของประชาชนในทุกด้าน ความเข้าใจว่านโยบายเหล่านี้ให้ประโยชน์กับใคร นโยบายนี้เน้นเรื่องใด จึงช่วยให้สังคมสามารถติดตามและร่วมขับเคลื่อนประเทศไปพร้อมกับรัฐบาล รัฐบาลให้ความสำคัญกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างเป็นรูปธรรม จึงกำหนดให้เป็นนโยบายหลักแยกออกมาต่างหาก ไม่ได้แฝงหรือผูกไว้ในนโยบายอื่นๆ แม้ภาพรวมของนโยบายเรื่องอาเซียนจะไม่ได้มีอะไรใหม่ แต่ก็มีข้อความชัดเจนเรื่องจุดเน้นเร่งด่วนที่รัฐบาลจะมุ่งส่งเสริมผู้ประกอบการไทยให้มีศักยภาพในการแข่งขันในระดับนานาชาติเข้าสู่ประชาคมอาเซียน หรือกล่าวอีกอย่างหนึ่งว่ากลยุทธ์เข้าสู่อาเซียนของไทยในมุมเศรษฐกิจคือ การใช้ผู้ประกอบการนำรุกอาเซียน สำหรับอีกเรื่องที่ทำทนาย คือ การประกาศเพิ่มงบประมาณด้านการวิจัยของประเทศให้สูงขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 1 ของรายได้ประชาชาติ โดยกำหนดเป้าหมายรัฐลงทุนร้อยละ ๓๐ และเอกชนร้อยละ ๗๐ แม้จะไม่ใช่นวัตกรรมใหม่ แต่หากการพัฒนาเทคโนโลยีผ่านการวิจัยไม่ก้าวหน้า การที่จะขับประเทศไปสู่ประเทศที่มีรายได้เฉลี่ยต่อคนอยู่ในระดับสูงก็คงไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

สำหรับด้านสิ่งแวดล้อม คงไม่มีเรื่องใดที่เร่งด่วนเท่ากับการจัดการกับปัญหาการบุกรุกที่ดินของรัฐ ซึ่งเห็นนโยบายนี้ดำเนินการอย่างจริงจังมาตั้งแต่ คสช. เข้าควบคุมอำนาจ รัฐบาลประกาศว่าจะเร่งรัดจัดการให้มีความชัดเจนระหว่างที่ดินรัฐและเอกชน จะมีเร่งรัดกระบวนการพิสูจน์สิทธิ์ โดยเฉพาะพื้นที่ต้นน้ำอย่างไรก็ตาม รัฐบาลคงตระหนักถึงความสำคัญของนโยบายทุกด้านว่าจำเป็นจะต้องผ่านกลไกราชการ รัฐบาลจึงประกาศเป็นนโยบายปรับปรุงกลไกราชการให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลมากขึ้น โดยเน้นให้เกิดการลดขั้นตอนในการทำงานของราชการลงเพื่อให้ประชาชนและเอกชนเกิดความสะดวกและคล่องตัวในการติดต่องาน ซึ่งจะใช้แนวทางศูนย์บริการเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) ในพื้นที่ซึ่งประชาชนสามารถติดต่อและรับบริการเรื่องต่างๆ ของภาครัฐได้ในจุดเดียว ลดการคอร์รัปชันในแวดวงราชการลง นอกจากจะเป็นการทำให้ราชการทำงานอย่างโปร่งใสแล้วยังเป็นการลดภาระต้นทุนให้แก่ภาคเอกชน ซึ่งนายกรัฐมนตรีพลเอก ประยุทธ์ ได้กล่าวไว้บ่อยครั้งในฐานะประธาน คสช. หมายความว่าถ้าบุคลากรภาครัฐไม่ทำงานบริการประชาชนให้เร็ว หรือหากมีกรณีคอร์รัปชันสามารถเป็นเงื่อนไขในการประเมินผลปฏิบัติราชการได้

สภาพเศรษฐกิจโดยรวม

สถานการณ์การท่องเที่ยวโลกและแนวโน้มในอนาคต

สถานการณ์ในปัจจุบันและวิวัฒนาการตลาด ในปัจจุบันการเดินทางและการท่องเที่ยวมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ด้านการท่องเที่ยวทั่วโลกประมาณ ๗.๙ ล้านล้านเหรียญ คิดเป็นร้อยละ ๑๐ ของ GDP ของโลก ซึ่งรายได้จากการท่องเที่ยวมาจาก ๒ ปัจจัยหลัก คือ (๑) **จำนวนนักท่องเที่ยว** ตั้งแต่ ปี พ.ศ. ๒๕๔๓ จำนวนนักท่องเที่ยวทั่วโลกขยายตัวร้อยละ ๖ และ (๒) **รายรับจากการใช้จ่ายต่อหัวนักท่องเที่ยว** โดยค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักท่องเที่ยวทั่วโลก ๑๕๐ เหรียญสหรัฐต่อวันและระยะเวลาพักค้างแรมของนักท่องเที่ยวทั่วโลกเฉลี่ย ๗.๓ วัน ทั้งนี้ ปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนและส่งผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย ได้แก่ การขยายตัวของชนชั้นกลาง การขยายตัวของสายการบินต้นทุนต่ำ การขยายตัวของกลุ่มผู้สูงอายุ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการท่องเที่ยวและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนักท่องเที่ยว

อุปสงค์ของตลาดการท่องเที่ยวในประเทศไทยในอดีตและอนาคต ซึ่งอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวถือเป็นอุตสาหกรรมที่สำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยสัดส่วนของอุตสาหกรรมต่อ GDP ร้อยละ ๑๗ สูงกว่าประเทศอื่นในภูมิภาค และสูงกว่าค่าเฉลี่ยโลก โดยคาดว่าจะภายในปี ค.ศ. ๒๐๓๕ รายได้จากนักท่องเที่ยวต่างชาติสูงถึง ๑๓ ล้านล้านบาท และรายได้จากนักท่องเที่ยวในประเทศไทยสูงถึง ๙ ล้านล้านบาท ส่วนรูปแบบการท่องเที่ยวที่ประเทศไทย ควรให้ความสำคัญเป็นพิเศษในอนาคต คือ รูปแบบการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม (Culture Ecotourism) การท่องเที่ยวเชิงนิเวศทางทะเล (Sun&Sea) และการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Medical)

ประเมินศักยภาพของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย พบว่า ถึงแม้ประเทศไทยสามารถทำการตลาดได้ดี แต่สามารถผลักดันให้พัฒนาได้ เช่น การพัฒนาระบบวางแผนท่องเที่ยว และระบบจองตั๋ว แต่ปัญหาหลักของประเทศ คือ ด้านการคมนาคม โดยโครงสร้างรถไฟยังไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม ระบบคมนาคมขนส่งสาธารณะไม่มีตัวเลือกเพียงพอ ด้านสถานที่ท่องเที่ยว โดยเฉพาะสถานที่ท่องเที่ยวทางธรรมชาติและทางวัฒนธรรมควรมีมาตรการจัดการอย่างเร่งด่วนเพื่อความอยู่รอดและยั่งยืน

การผลิตภาคอุตสาหกรรม ขยายตัวเล็กน้อยจากระยะเดียวกันปีก่อน โดยอุตสาหกรรมสำคัญที่ขยายตัว ได้แก่ รถยนต์ จากความต้องการรถกระบะดัดแปลงรุ่นใหม่ประกอบกับฐานการผลิตที่ต่ำในปีก่อนเนื่องจากเป็นช่วงที่มีการปรับเปลี่ยนสายการผลิตสินค้า นอกจากนี้ เครื่องใช้ไฟฟ้าขยายตัวดีโดยเฉพาะเครื่องปรับอากาศตามสภาพอากาศที่ร้อนกว่าปกติ และการผลิตปิโตรเลียมกลับมาขยายตัวหลังจากที่มีการปิดปรับปรุงโรงกลั่นน้ำมันในเดือนกุมภาพันธ์ ๒๕๕๙ โดยราคาน้ำมันที่ยังอยู่ในระดับต่ำมีส่วนสนับสนุนความต้องการใช้น้ำมันโดยเฉพาะในประเทศ อย่างไรก็ตาม การผลิตเพื่อส่งออกโดยรวมยังไม่ดี สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจของประเทศคู่ค้าสำคัญ เช่น จีน และประเทศในภูมิภาค ประกอบกับบางอุตสาหกรรมเผชิญข้อจำกัดเชิงโครงสร้างอย่างต่อเนื่อง ทั้งจากปัจจัยในประเทศและการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการค้าโลก

มูลค่าการส่งออกสินค้า ในช่วงระยะเวลานี้กลับมาหดตัวค่อนข้างมากที่ร้อยละ ๗.๖ จากระยะเดียวกันปีก่อนโดยเป็นการหดตัวในหลายหมวดสินค้าตามเศรษฐกิจคู่ค้าที่ฟื้นตัวช้าโดยเฉพาะจีนและอาเซียน ประกอบกับปัจจัยบวกชั่วคราวหมดไป ทั้งการส่งออกทองคำและการส่งออกเครื่องจักรเพื่อขุดเจาะน้ำมันไปยังบราซิลในช่วงก่อนหน้านี้ นอกจากนี้ การส่งออกชิ้นส่วนยานยนต์ไปญี่ปุ่นหดตัวเพราะโรงงานผลิตรถยนต์บางแห่งในญี่ปุ่นหยุดการผลิตชั่วคราวภายหลังเหตุการณ์แผ่นดินไหว อย่างไรก็ตาม การส่งออกเครื่องใช้ไฟฟ้าไปกลุ่มประเทศอาเซียนขยายตัวดี โดยเฉพาะเครื่องปรับอากาศเนื่องจากสภาพอากาศที่ร้อนกว่าปกติรวมทั้งความต้องการสินค้าในตลาดเวียดนามเติบโตตามภาคอสังหาริมทรัพย์ที่ขยายตัวดี

ด้านอุปสงค์ในประเทศ เครื่องใช้การบริโภคภาคเอกชน ค่อนข้างทรงตัวจากเดือนก่อน โดยการใช้จ่ายในหมวดสินค้าไม่คงทนมีทิศทางขยายตัวได้ แต่ครัวเรือนยังคงระมัดระวังการใช้จ่าย ส่วนหนึ่งจากกำลังซื้อและความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่ยังเปราะบาง ประกอบกับรายได้เกษตรกรที่แม้ปรับตัวขึ้นบ้างจากเดือนก่อนตามราคายางพาราแต่โดยรวมยังอยู่ในระดับต่ำจากผลกระทบของภาวะภัยแล้ง ส่งผลให้การใช้จ่ายในหมวดสินค้าคงทนยังคงลดลงจากเดือนก่อน และอยู่ในระดับต่ำกว่าช่วงเดียวกันของปีที่แล้วแรงขับเคลื่อนจากการใช้จ่ายของภาครัฐยังมีต่อเนื่องแม้แผ่วลงบ้าง โดยรายจ่ายลงทุนทั้งในและนอกงบประมาณชะลอลงหลังมีการเร่งเบิกจ่ายไปมากในช่วงก่อนหน้านี้ อาทิ โครงการด้านคมนาคมและชลประทาน อย่างไรก็ตาม รายจ่ายประจำที่ไม่รวมเงินโอนขยายตัวตามการปรับขึ้นเงินเดือนข้าราชการ

มูลค่าการนำเข้าสินค้า หดตัวร้อยละ ๑๓.๔ จากระยะเดียวกันปีก่อน โดยเป็นการหดตัวในทุกหมวดสินค้า ทั้งนี้ การนำเข้าในหมวดสินค้าขั้นกลางและวัตถุดิบหดตัวตามภาวะการส่งออกสินค้าที่ขบเซาและอุปสงค์ในประเทศที่ฟื้นตัวอย่างช้า ๆ ขณะที่การนำเข้าหมวดสินค้าทุนหดตัว สะท้อนภาวะการลงทุนภาคเอกชนโดยเฉพาะการลงทุนในเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ยังไม่ฟื้นตัวชัดเจน เนื่องจากอัตราการใช้จ่ายในการผลิตภาคอุตสาหกรรมยังมีเพียงพอ สอดคล้องกับการระดมทุนโดยรวมของภาคธุรกิจที่ยังต่ำแม้จะปรับตัวขึ้นบ้างในเดือนนี้

ด้านเสถียรภาพเศรษฐกิจ อัตราเงินเฟ้อทั่วไป กลับมาเป็นบวกเล็กน้อยที่ร้อยละ ๐.๐๗ จากการเพิ่มขึ้นของราคาอาหารสดและราคาน้ำมัน สำหรับอัตราการว่างงานทรงตัวจากเดือนก่อน โดยมีสัญญาณการจ้างงานต่ำระดับเพิ่มขึ้นเล็กน้อยโดยเฉพาะในภาคเกษตรด้านดูลบัญชีเดินสะพัดเกินดุล ๓.๒ พันล้านดอลลาร์ จากรายได้ภาคการท่องเที่ยวที่ดีต่อเนื่องและมูลค่าการนำเข้าที่ยังอยู่ในระดับต่ำ ขณะที่ดุลบัญชีเงินทุนเคลื่อนย้ายขาดดุลสุทธิ ๐.๕ พันล้านดอลลาร์ จาก (๑) การขายหลักทรัพย์ของนักลงทุนต่างประเทศ (๒) การชำระคืนเงินกู้ระยะสั้นที่ครบกำหนดโดยเฉพาะของสถาบันรับฝากเงิน และ (๓) การลงทุนโดยตรงของธุรกิจไทยในต่างประเทศ

สังคมและวัฒนธรรม

สังคมไทยก็เหมือนกับสังคมมนุษย์ทั้งหลายในโลกที่ไม่หยุดอยู่นิ่งๆ หากมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับสังคมอื่นๆ ในระดับเดียวกันแล้ว ก็อาจกล่าวได้ว่า มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จนคนส่วนใหญ่ในสังคมปรับตัวเองไม่ทัน เกิดปัญหาทางวัฒนธรรมที่ต้องมีการแก้ไขกันตลอดมา ทั้งนี้ก็เพราะแต่เดิมสังคมไทยเป็นสังคมเกษตรกรรม ประชาชนส่วนใหญ่อยู่ในชนบทที่มีการทำนาและ

การเพาะปลูกเป็นอาชีพหลัก การผลิตแต่เดิมก็เป็นแต่เพียงให้พอมีพอกิน ไม่ได้ผลิตอย่างใหญ่โตเพื่อส่งออกไปค้าขายกับต่างประเทศ จึงไม่มีความจำเป็นในการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีแต่อย่างใด แต่ในปัจจุบันสังคมเปลี่ยนมาเป็น สังคมอุตสาหกรรมที่มุ่งหวังผลิตสิ่งต่างๆ เพื่อส่งออกไปขายนอกประเทศ ผลผลิตทางการเกษตรซึ่งแต่เดิมผลิตเพื่อเลี้ยงตัวเอง ด้วยเทคโนโลยีง่ายๆ แบบดั้งเดิม ก็เปลี่ยนมาเป็นการผลิตเป็นจำนวนมากโดยอาศัยเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าทันสมัยเข้ามาช่วย มีการลงทุนและการใช้ที่ดินอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะการใช้ที่ดินก็มีการขยายเขตการเพาะปลูกพืชพันธุ์นานาชนิดไปตามบริเวณต่างๆ โดยเฉพาะที่ดอน และที่ตามป่าเขา ก่อให้เกิดการรุกร้าป่าสงวนและการทำลายสภาพแวดล้อมอย่างกว้างขวาง การผลิตแบบที่เป็นแบบเกษตรอุตสาหกรรมที่ชาวบ้านธรรมดาทั่วไปซึ่งไม่มีศักยภาพทั้งใน ด้านเงินทุน กำลังคน และเทคโนโลยีจะทำได้ จึงเป็นเรื่องของบุคคลร่ำรวยที่เป็นนายทุน

สิ่งที่ควบคู่กันไปกับการเกษตรอุตสาหกรรมคือ การขยายตัวทางอุตสาหกรรม เกิดโรงงานอุตสาหกรรมที่นำทรัพยากรต่างๆ ของประเทศมาผลิตสินค้าประเภทต่างๆ อย่างมากมาย ทำให้เกิดย่านอุตสาหกรรม และย่านพาณิชย์กรรมขึ้นตามเมืองต่างๆ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคมากมาย เหล่านี้ล้วน มีผลทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายถิ่นฐานของผู้คนในท้องถิ่นต่างๆ อยู่ตลอดเวลา มีทั้งการย้ายจากถิ่นหนึ่งไปอีก ถิ่นหนึ่ง เช่น ในภาคอีสานไปอยู่ทางภาคกลางและภาคใต้ เป็นต้น กับการย้ายจากท้องถิ่นในชนบทเข้ามาทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมหรือทำงานเป็นกรรมกรในเมือง ซึ่งการเคลื่อนย้ายถิ่นฐานดังกล่าวนี้ มีผลกระทบทางสังคมและวัฒนธรรมของผู้คนที่อยู่ในชนบทและในเมืองเป็นอย่างมาก ในสังคมชนบทนั้นแต่เดิมอยู่กันอย่างเรียบง่ายในกรอบของประเพณีที่มีจารีตและขนบธรรมเนียมท้องถิ่นคอยควบคุม ให้ผู้คนอยู่กันอย่างสงบสุข ปัจจุบันเมื่อคนรุ่นหนุ่มสาวย้ายออกไปทำงานที่อื่น โดยเฉพาะผู้ที่เป็หน้าหัวหน้าครอบครัวขาดหายไปเป็นเวลาหลายๆ เดือน ทำให้สภาพครอบครัวขาดความสมบูรณ์ เด็กไม่มีความอบอุ่น ในขณะที่คนรุ่นใหม่ก็หมดความเชื่อถือในความรู้ความสามารถต่อการเป็นผู้นำของคนรุ่นก่อน เพราะตนได้เล่าเรียนความรู้ใหม่ๆ จากในเมือง มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ได้ พร้อมกันนั้นก็รับเอาความทันสมัยหลายๆ อย่างมาจากภายนอก จึงทำให้หมดความเลื่อมใสและเชื่อถือในสิ่งที่เป็จารีตและประเพณีของท้องถิ่นที่เคยมีบทบาทในการสร้างและควบคุมความสัมพันธ์ทางสังคม ความขัดแย้งจึงเกิดขึ้น เรื่อยๆ โดยเฉพาะในบางแห่งที่มีกลุ่มชนกลุ่มใหม่เข้าไปขยายที่ทำกินและตั้งถิ่นฐาน จนทำให้เกิดลักษณะบ้านแบบใหม่ๆ เช่น บ้านจัดสรรขึ้นนั้นเกือบจะทำให้ความเป็นสังคมท้องถิ่นแต่เดิมล่มสลายลงไปได้ ทั้งนี้เพราะคนในท้องถิ่นปรับตัวไม่ทันความเรียบง่ายและการอยู่ร่วมกันที่ไม่มีความแตกต่างในเรื่องของชนชั้นก็หมดไป สังคมใหม่ที่เกิดขึ้นในทุกวันนี้เป็นสังคมที่ซับซ้อนแบบมีชนชั้นและความรู้สึกในเรื่องการเป็นปัจเจกบุคคลก็มีปรากฏทั่วไปในชนบท

ส่วนในสังคมเมืองนั้น ภาวะความแออัดเพิ่มขึ้นจนยากแก่การควบคุม ความเป็นสังคมเปิดที่ทำให้ติดต่อกับภายนอกได้อย่างสะดวกสบายนั้น เป็นผลให้คนได้แต่รับอิทธิพลวัฒนธรรมที่หลากหลายจากภายนอกเข้ามา โดยไม่มีความรู้ความเข้าใจว่า สิ่งที่รับเข้ามานั้นเหมาะสมหรือไม่กับบ้านเมืองของตน เข้ากันได้กับสิ่งที่มีมาแต่เดิมเพียงใด เมื่อไม่มีการกลั่นกรอง ความขัดแย้งก็เกิดขึ้น การยึดมั่นถือมั่นในลักษณะการปกครองแบบประชาธิปไตยที่หยุดนิ่งอย่างเป็อุดมคติก็ดี นโยบายทางเศรษฐกิจทุนนิยม แบบเสรีที่เป็การส่งออกของรัฐบาลก็ดี ล้วนเป็สิ่งที่ชักจูงคนในสังคมรุ่นใหม่ให้หันไปเห็นความสำคัญทางวัตถุ และ

ความเป็นปัจเจกบุคคลตลอดเวลา ทำให้สังคมมีความซับซ้อนทางเศรษฐกิจและสังคมเพิ่มขึ้นจนยากแก่การควบคุม เกิดกลุ่มอาชีพกลุ่มผลประโยชน์ที่หลากหลาย จนเป็นชนชั้นที่มีความแตกต่างกันมากมาย โดยเฉพาะช่องว่างระหว่างคนรวยกับคนจน จนกล่าวได้ว่าปัจจุบันผู้มีอำนาจทางเศรษฐกิจ เท่านั้นที่มีอิทธิพลในเรื่องการเมือง

การปกครองของประเทศและการรักษาผลประโยชน์ส่วนตัวก็ดีหรือผลประโยชน์ของแต่ละกลุ่มแต่ละเหล่าก็ดี มีผลนำไปสู่การละเมิดกฎหมายอยู่เนืองๆ

การเน้นในเรื่องอุตสาหกรรม ทำให้เมืองมีประชากรเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว อันเนื่องมาจากการเคลื่อนย้ายของประชากรจากภายนอกเข้ามา โดยเฉพาะการเคลื่อนย้ายของพวกชาวนาในชนบทที่เข้ามาเป็นกรรมกรตามโรงงานอุตสาหกรรม กรรมกรทำงานก่อสร้าง ตลอดจนคนงานลูกจ้างด้านบริการต่างๆ นั้นทำให้เกิดปัญหาทางสังคมอย่างมากมาย อย่างเช่น ปัญหาชุมชนแออัด แหล่งเสื่อมโทรม ปัญหาการลักขโมยปล้นจี้ ซึ่งรวมไปถึงปัญหาทางโสเภณีและการว่างงานด้วย สิ่งต่างๆ เหล่านี้ นำมาสู่ปัญหาของความไม่มั่นคงภายในที่เป็นส่วนรวม ถ้ามองให้กว้างกว่าเมืองออกไปถึงบริเวณชานเมืองรอบนอกที่แต่เดิมเป็นชนบท ก็จะมีพบว่าหลายๆ แห่งทีเดียวที่เปลี่ยนแปลงจากสังคมชาวนามาเป็นสังคมกรรมกร เพราะผู้ที่เป็นชาวนาแต่ก่อนเคยมีที่ดินทำการเพาะปลูกด้วยตนเองนั้น มีเป็นจำนวนมากที่ขายที่ดินให้กับนายทุนเพื่อสร้างโรงงานอุตสาหกรรมหรือไม่ก็เพื่อทำการเพาะปลูกพืชไร่ในลักษณะที่เป็นเกษตรอุตสาหกรรม จึงต้องเปลี่ยนสภาพและฐานะตนเองเป็นกรรมกรรับจ้างทำงานให้กับกิจการทางอุตสาหกรรมเหล่านั้น นับเป็นการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตจากรูปแบบหนึ่งมาสู่อีกรูปแบบหนึ่งที่แตกต่างไปจากเดิม ซึ่งการปรับตัวเองเข้าสู่วิถีชีวิตความเป็นอยู่แบบใหม่นี้ไม่ใช่ของง่าย ผู้ที่ประสบความล้มเหลวอาจกลายเป็นคนยากจนที่มีความเลื่อมทางด้านจิตใจและ ศีลธรรมที่จะนำไปสู่ปัญหาทางสังคมอื่นๆ ได้

เมื่อสรุปเป็นภาพรวมของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมในสังคมไทยโดยทั่วไปในขณะนี้ ก็อาจกล่าวได้ว่า การเปลี่ยนแปลงจากสังคมเกษตรกรรม มาเป็นสังคมอุตสาหกรรมก็ดีหรือการเปลี่ยนแปลงจากสังคมชาวนามาเป็นสังคมกรรมกรก็ดี เป็นไปในลักษณะที่ผู้คนส่วนใหญ่ในสังคมปรับตัวไม่ทัน เพราะเป็นการเปลี่ยนแปลงจากสังคมที่มีค่านิยมทางวัฒนธรรมที่เน้นการทำตัวเองให้กลมกลืนกับสภาพแวดล้อมทางสังคมโดยรวมและการสร้างดุลยภาพระหว่างความต้องการทางวัตถุกับทางจิตใจที่มีผลทำให้ผู้คนต้องพึ่งพากันเอง และร่วมมือกันอนุรักษ์ทรัพยากรและสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ มาเป็นสังคมสมัยใหม่ที่มีแต่ความต้องการทางวัตถุและการเป็นปัจเจกบุคคล แล้วสร้างค่านิยมทางวัฒนธรรมที่เน้นการควบคุมสภาพแวดล้อมทางสังคมโดยรวมแทน ผลที่เห็นในปัจจุบันก็คือ การใช้เทคโนโลยีทางวิทยาศาสตร์เพื่อการผลิตผลทางเศรษฐกิจ จนเกินความจำเป็น ทำให้ทรัพยากรธรรมชาติและสภาพแวดล้อมธรรมชาติที่พอจะเหลือไว้ให้คนในรุ่นหลังๆ ได้ดำรงอยู่อย่างราบรื่นนั้น หดสั้นไปโดยไม่จำเป็น

เทคโนโลยี

เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะทำให้ปัจเจกบุคคลสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพ มีอิสระที่จะเลือกและกระทำการใดๆ โดยปัจเจกชนทั่วไป รวมถึงชุมชนและท้องถิ่นสามารถเข้าถึงข้อมูลและข่าวสารและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ทางโลก

ออนไลน์ ในการดำเนินชีวิตและปฏิบัติหน้าที่การงาน รวมไปถึงความสามารถในการที่จะมีบทบาทสำคัญและมี ส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนามากขึ้น e-Government ในรูปแบบของ e-Service จะเป็นกลไกหลักใน การปฏิรูปกระบวนการทำงานของภาครัฐและเอกชน เป็นศูนย์กลางของการพัฒนาด้าน ICT ให้กับภาครัฐ ภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม ในมุมมองที่ดีต่อสังคม การที่บุคคลสามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆได้นอกจากจะเป็น ประโยชน์ต่อตนเองแล้ว ยังจะช่วยให้การทำงานของรัฐบาลมีความโปร่งใสตรวจสอบได้ด้วยการเปิดโอกาสให้ ประชาชนและธุรกิจเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและระบบงานผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Participation) ได้ใน ทางกลับกันอาจจะส่งผลกระทบต่อสังคมก็คือ ความสามารถในการควบคุมและการดำเนินการต่างๆ ของ ภาครัฐ จะทำได้ยากขึ้นประชาชนสามารถที่จะใช้ ICT ในการสื่อสารถึงกันและใช้เป็นเครื่องมือกระทำ การละเมิดต่อผู้อื่นหรือก่อให้เกิดเหตุการณ์ที่มีผลกระทบต่อความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีของสังคมได้ รัฐบาลและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องจึงต้องตระหนักถึงมิติต่างๆ ในด้านธรรมาภิบาลที่ดีการปกป้องคุ้มครองผู้บริโภค และ ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์เพื่อวางนโยบาย มาตรการ ระเบียบ กฎเกณฑ์และกฎหมายที่เหมาะสม เพื่อความสงบสุขของสังคมยุคดิจิทัลที่ทุกประเทศต่างก็ตั้งเป้าหมายไว้

ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

สถานการณ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน อยู่ในสถานะที่น่าวิตกกังวลอย่าง ยิ่งเพราะมีความเสื่อมโทรมของทรัพยากรและความเสื่อมโทรมของสิ่งแวดล้อมอยู่ในขั้นวิกฤตในบางพื้นที่อยู่ใน ภาวะเสี่ยงภัย ส่วนภาวะสมดุลตามธรรมชาติมีในบางพื้นที่และอยู่ในวงแคบ เพราะมีภาวะเตือนภัยที่สร้างความ ผิดปกติของปรากฏการณ์ธรรมชาติขึ้นบ่อยๆ สาเหตุสำคัญ อันเป็นที่ทราบกันทั่วไปก็คือ ได้มีการใช้ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างมาก ทั้งในอัตราปริมาณการใช้ ระยะเวลาการใช้ และไม่เลือกสถานที่ ที่จะนำทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมาใช้

การมองปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นทั้งในลักษณะความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและ มลพิษในสิ่งแวดล้อม ไม่ว่าจะมองในแง่ใด ในที่สุดปัญหาที่เกิดขึ้นก็จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของ มนุษย์เอง ปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นจึงเป็นสิ่งที่กระตุ้นเตือนให้ประเทศต่างๆ ต้องรีบดำเนินการแก้ไขปัญหาคือ การเกิดขึ้นอย่างเร่งด่วน รวมทั้งมาตรการในการป้องกันสิ่งแวดล้อมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาเพิ่มขึ้นอีก ตลอดถึง การร่วมมือกัน ในการปลูกฝังความรู้ความเข้าใจในการใช้ประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมในเชิงอนุรักษ์ให้กว้างขวาง ยิ่งขึ้น

ประเทศไทยใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่สำคัญ เช่น การผลิตพลังงานไฟฟ้า และการเกษตรกรรม ซึ่งทั้งสองกิจกรรมนั้น เป็นการใช้ทรัพยากรธรรมชาติโดยตรงเพื่อให้ได้ผลผลิตแก่ผู้บริโภค ส่วนหนึ่งส่งไป จำหน่ายยังต่างประเทศ ในกระบวนการผลิตจะต้องอาศัยปัจจัยการพัฒนาเทคโนโลยีในการเพิ่มผลผลิต เช่น ในการเกษตรมีการใช้ปุ๋ยและสารเคมีกำจัดศัตรูพืช ทั้งสองเป็นปัจจัยในกระบวนการผลิตที่เกิดจากการพัฒนา เทคโนโลยีขั้นสูงขึ้น ปัจจัยการผลิตที่เกิดจากเทคโนโลยีนี้มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมาก เพราะส่วนใหญ่เป็น สิ่งที่ไม่ได้เกิดหรือมีอยู่ในธรรมชาติ ทำให้เกิดภาวะการรบกวนของสิ่งแวดล้อม การคืนสภาพสู่สิ่งแวดล้อมที่เป็น ธรรมชาติต้องใช้เวลาอย่างมาก นอกจากนี้สารเคมีบางชนิดยังก่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งมีชีวิตรวมทั้งมนุษย์ด้วย

การใช้เทคโนโลยีของมนุษย์มีผลกระทบต่อการดำรงชีวิตทั้งในทางบวกและทางลบ ในทางบวก คือ การทำให้ความเป็นอยู่ของมนุษย์ดีขึ้น ในทางลบ คือการทำให้คุณภาพสิ่งแวดล้อมเสื่อมโทรม จนก่อให้เกิดผลกระทบต่อโลก เช่น การเผาไหม้เชื้อเพลิงก่อให้เกิดปรากฏการณ์เรือนกระจก

ลักษณะของคู่แข่งชั้นทางธุรกิจ

- บริษัทซาฟารีเวิลด์ จำกัด (มหาชน)

บริษัทฯ มีวัตถุประสงค์ที่จะดำเนินธุรกิจให้บริการประเภทสถานที่ท่องเที่ยว โดยจัดให้มีกิจกรรมบันเทิง การให้ความรู้และการพักผ่อนหย่อนใจ ๕ ประเภทใหญ่ๆ ตามลักษณะของรายได้ ดังนี้

๑. สวนสัตว์และการแสดง

สวนสัตว์และการแสดงประเภทต่างๆ เป็นส่วนสำคัญในการสร้างรายได้ให้แก่บริษัทฯ แบ่งพื้นที่ออกเป็น ๒ ส่วน คือ สวนสัตว์เปิดซาฟารีปาร์คและสวนสัตว์น้ำมารีนปาร์ค ดังนี้

๑.๑) สวนสัตว์เปิดซาฟารีปาร์ค (Safari Park) ซาฟารีปาร์ค เป็นสวนสัตว์เปิดจำลองบรรยากาศจากป่าซาฟารีแอฟริกา เป็นแหล่งรวมของสัตว์ป่านานาชนิด ได้แก่ ยีราฟ ม้าลาย แรดขาว กวาง แอนทิลوپ เสือโคร่ง สิงโต หมีควายป่า รวมถึงสัตว์ป่าคุ้มครองและสัตว์อนุรักษ์และสัตว์ที่หาชมได้ยากจากทั่วทุกมุมโลก สัตว์เหล่านี้อาศัยอยู่ในสภาพแวดล้อมตามธรรมชาติเป็นส่วนๆ ตามประเภทและการอยู่อาศัยของสัตว์แต่ละชนิด นักท่องเที่ยวสามารถขับรถส่วนตัวเข้าชมหรือใช้บริการรถโค้ชซาฟารีเวิลด์เพื่อสัมผัสใกล้ชิดกับสัตว์ป่าและบรรยากาศป่าซาฟารีแอฟริกา ตลอดระยะทางประมาณ ๕ กิโลเมตร ใช้เวลาประมาณ ๔๐ นาที และในโซนนี้ยังมีอุทยานน้ำ ซึ่งมีนกจำนวนมากบินอยู่บนท้องฟ้า

๑.๒) สวนสัตว์น้ำมารีนปาร์ค (Marine Park) มารีนปาร์ค เป็นสถานที่อยู่อาศัยของสัตว์น้ำทะเล สิงโตทะเล ช้างน้ำ วอลรัส และปลาน้ำจืดที่แยกและบ้างก็จัดแสดงไว้ในอะควาเรียมด้วย นอกจากนี้ ยังเป็นที่รวมของสัตว์บกหายาก เช่น สิงโตขาว เสือขาว เสือพูมา เสือไซบีเรียเสือดาว งูหลามทอง ลิงลิเมอร์ หนูยักษ์ และฮิปโปแคระ เป็นต้น ในมารีนปาร์คยังมีนกนานาชนิดจากแหล่งกำเนิดหลายประเทศในโลก อาทิ นกมาคอว์ นกเงือก นกฟิราบบงอน นกคาสโซวารี นกคิบานาฟลามิงโก และสกาเล็ดไอบิส ซึ่งจัดแสดงไว้เป็นสัดส่วนอย่างสวยงาม ทำให้ผู้เข้าชมเกิดความเพลิดเพลินกับธรรมชาติความน่ารักของสัตว์น้ำและนกต่างๆ ในบรรยากาศรายล้อมด้วยต้นไม้ใหญ่ รมรื่น เย็นสบายตลอดทั้งวัน

สำหรับการแสดงประเภทต่างๆ ได้จัดอยู่ในส่วนของมารีนปาร์คนี้ด้วย โดยแบ่งเป็น ๒ ประเภท คือ การแสดงความสามารถของสัตว์ และการแสดงโดยใช้คนเป็นนักแสดง ปัจจุบันซาฟารีเวิลด์มีการแสดง จำนวน ๘ โชว์ คือ

(๑) การแสดงโลมาและวาฬขาว

(๒) การแสดงนก

(๓) การแสดงสิงโตทะเล

(๔) การแสดงช้าง

(๕) การแสดงอูรังอุตัง

(๖) การแสดงสงครามจารกรรม

(๗) การแสดงคาบอยสตั้นท์

(๘) การแสดงการให้อาหารสัตว์ในซาฟารีปาร์ค

๒. จำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม

๓. จำหน่ายสินค้าที่ระลึก

๔. สวนสนุกและเกมส์

๕. รถโค้ชปรับอากาศ

- เชียงใหม่ไนท์ซาฟารี

เชียงใหม่ไนท์ซาฟารี เป็นหน่วยงานของรัฐบาลที่ดำเนินงานโดยการกำกับดูแลของสำนักงานพัฒนาปิงนคร (องค์การมหาชน) มีที่ตั้งในพื้นที่ตำบลแม่เหียะ ตำบลสุเทพ อำเภอเมือง และตำบลหนองควาย อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ นับรวมพื้นที่ทั้งหมดประมาณ ๘๑๙ ไร่ และห่างจากใจกลางเมืองเชียงใหม่เพียง ประมาณ ๑๐ กิโลเมตร

เชียงใหม่ไนท์ซาฟารีเมื่อแรกเริ่มเปิดให้บริการในวันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๙ มุ่งเน้นการให้บริการในตอนเย็นจนถึงกลางคืนและจัดเป็นสวนสัตว์กลางคืนแห่งแรกในประเทศไทย แต่ในปัจจุบันเชียงใหม่ไนท์ซาฟารีได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการที่สามารถท่องเที่ยวได้ตลอดทั้งวัน ทั้งในเวลากลางวันและในเวลากลางคืน และอาจนับได้ว่าเป็นสวนสัตว์กลางคืนที่ใหญ่ที่สุดในโลก ซึ่งมีขนาดใหญ่เป็น ๒ 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

๑.๒) สภาพแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยทั่วไป

โดยทั่วไปขอบเขตของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะพิจารณาจากตัวแบบ ๗ 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. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ ในปัจจุบันได้มีการปรับเปลี่ยนแนวทางในการดำเนินงานใหม่ให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลและยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมีเป้าหมายให้หน่วยงานในสังกัดขององค์การสวนสัตว์มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนแม่บท จึงได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ให้สอดคล้องภาวะการณ์ปัจจุบัน

การจัดทำแผนแม่บทในครั้งนี้ได้ให้ความสำคัญกับนโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ แผนการปฏิรูปแห่งชาติ กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี ยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณ ยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระยะ ๒๐ ปี โดยได้นำสภาพแวดล้อมมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าประสงค์ (Goal) และกลยุทธ์ (Strategies) ให้มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์ต่อกัน โดยกลยุทธ์จะบรรลุเป้าประสงค์ได้ด้วยการดำเนินการตามแผนงานหลักและโครงการภายใต้แต่ละกลยุทธ์ต่อไป

ระบบการปฏิบัติงาน (Work System)

องค์การสวนสัตว์เป็นหน่วยงานสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระบบการปฏิบัติงานยังต้องยึดถือกฎหมายและระเบียบปฏิบัติของทางราชการ ซึ่งยังไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานที่ขยายตัวมากขึ้น การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นหรือแม้แต่หน่วยงานภายในยังต้องดำเนินการไปตามขั้นตอน บางครั้งทำให้เกิดความล่าช้าไม่ทันเหตุการณ์ รวมทั้งระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารจัดการยังไม่ได้จัดเก็บอย่างเป็นระบบ

แนวทางการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์ จึงควรที่จะต้องมีการจัดระบบกระบวนการหรือกระบวนการควบคุมกลยุทธ์ที่เหมาะสมมีการควบคุมและการประสานงานที่ดี ตลอดจนมีกระบวนการจัดเก็บข้อมูลและการใช้ข้อมูลอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สนับสนุนในการปฏิบัติงานให้มากยิ่งขึ้น

บุคลากร (Human Resource)

ภายใต้นโยบายของรัฐบาล ในการประกาศยุทธศาสตร์การปฏิรูปประเทศ ส่งผลทำให้มีการปรับบทบาท ภารกิจ และขนาดขององค์กรภาครัฐให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการลดจำนวนข้าราชการและลูกจ้างประจำ การถ่ายโอนภารกิจให้กับองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น หรือจ้างเอกชนเข้ามารับผิดชอบดำเนินการแทนในหน้าที่บางอย่าง เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุดในระยะยาว ได้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อองค์การสวนสัตว์ในช่วงเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ

- ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร ในขณะที่บุคลากรขององค์กรยังขาดความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ด้านการจัดการพัฒนาธุรกิจ การตลาด การใช้เทคโนโลยีและการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ รวมตลอดถึงขาดการทำงานเป็นทีม การทำงานเชิงรุก ขาดจิตสำนึกและความมุ่งมั่นในการให้บริการ การจัดหากลไกที่จะทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การวางแผนพัฒนา

ทรัพยากรบุคคล และการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรบุคคลในอนาคต จึงจำเป็นต้องใช้เครื่องมือและองค์ประกอบต่างๆ ด้านบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

- บทบาทในการทำงานของบุคลากรที่ผ่านมายังอยู่ในรูปแบบการทำงานในเชิงตั้งรับแต่ในปัจจุบันได้มีการพัฒนารูปแบบการทำงานในเชิงรุกมากขึ้น การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรการบริหาร ค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงาน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จขององค์กร

ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills)

บุคลากรขององค์การสวนสัตว์ส่วนใหญ่ เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในงานด้านการอนุรักษ์ การวิจัย การวางแผน การบริการ การให้การศึกษา แต่ยังต้องเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่องเพื่อดึงศักยภาพแฝงที่มีอยู่ในตัวบุคลากรออกมาให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด ในขณะที่บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการส่งเสริมพัฒนาธุรกิจ ควรต้องเพิ่มพูนความรู้ในเรื่องอุดมการณ์ หลักการและวิธีการ ดังนั้น การเพิ่มทักษะแก่บุคลากรในด้านการส่งเสริมพัฒนาธุรกิจ จึงมีความจำเป็นอย่างเร่งด่วนต่อการส่งเสริมกิจการองค์การสวนสัตว์ในปัจจุบัน ตลอดจนการส่งเสริมการเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการด้านต่างๆ ให้แก่หน่วยงานภาครัฐและเอกชนในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องผ่านระบบการเรียนรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-learning)

รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)

องค์การสวนสัตว์ในปัจจุบัน ได้มีการให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งเป็นรูปแบบของผู้บริหารยุคใหม่ ในขณะที่เดียวกันองค์การสวนสัตว์ ซึ่งเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ รูปแบบและวัฒนธรรมการทำงานยังมีการทำงานโดยยึดกฎ ระเบียบของทางราชการเป็นหลัก การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาจึงต้องใช้เวลาพอสมควร

ค่านิยมร่วม (Shared values)

การสร้างค่านิยมร่วมภายในองค์กรให้แก่บุคลากรภายใน หรือบุคลากรขององค์การสวนสัตว์ให้ยึดถือสิ่งที่มีคุณค่าควรยึดถือเป็นแนวทางเดียวกัน เช่น การยึดแนวทางดำเนินงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในองค์กร การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล การทำงานเป็นทีม (SMART ZOOS) เป็นต้น ฯลฯ

๒) การวิเคราะห์ความเสี่ยง

๒.๑) ความจำเป็นของการบริหารความเสี่ยง

การดำเนินงานองค์การสวนสัตว์นั้น มีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อสร้างคุณค่าสูงสุดให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์การสวนสัตว์ ซึ่งประกอบด้วย รัฐบาล ผู้ลงทุน คู่ค้า ผู้จัดหาสินค้า พนักงาน และประชาชนคนไทยซึ่งเป็นผู้ใช้บริการหรือลูกค้าทุกคน

ในปัจจุบัน องค์การสวนสัตว์ต้องดำเนินงานภายใต้ภาวะของเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันสูง ทั้งจากระบบเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงความต้องการของ

ลูกค้า ตามกระแสธุรกิจและสังคม การเปลี่ยนแปลงกฎ ระเบียบ ทางการค้าต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่การเข้าสู่ตลาด ของคู่แข่งรายใหม่

การดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างคุณค่าดังกล่าวนั้น อาจมีผลกระทบจากความเสี่ยงในการดำเนิน ธุรกิจที่เกิดขึ้นทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกหน่วยงาน และส่งผลกระทบให้คุณค่าที่ควรจะมีแก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น ต้องลดลงหรือหมดไป ดังนั้น การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงภายในองค์การสวนสัตว์ อย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะช่วยลดโอกาสและผลกระทบจากความสำคัญที่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ ก่อให้เกิดผลกระทบต่องค์กรหรือมีผลกระทบน้อยที่สุด

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยง ที่องค์กรจะยอมรับได้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ซึ่งความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่องค์กรจะกำหนดนั้น จะระบุเป็นเป้าหมายค่าเดียว หรือระบุเป็นช่วงก็ได้ ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) หมายถึง ระดับความเบี่ยงเบนจากเกณฑ์ หรือประเภทของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งทำให้องค์กรมั่นใจว่า องค์กรได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอยู่ ภายในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

๒.๒) การบริหารความเสี่ยงขององค์การสวนสัตว์

องค์การสวนสัตว์ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องในรูปแบบของการบริหาร ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ การควบคุมภายใน และการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพของการดำเนินงาน ดังนั้น เพื่อให้องค์การสวนสัตว์มีระบบในการบริหารความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรม โดยการบริหารปัจจัยควบคุม กระบวนการและกิจกรรม ตามแนวทาง COSO-ERM และหลักธรรมาภิบาล เพื่อลดปัจจัยเสี่ยงที่จะ ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์การสวนสัตว์อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุตัวชี้วัดและ กลยุทธ์ของหน่วยงาน ตลอดจนยุทธศาสตร์ขององค์การสวนสัตว์ โดยมีลำดับขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

๑) การระบุความเสี่ยง (Identify Risks)

ความเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดการผิดพลาดความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเสีย หรือเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบหรือทำให้ การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์กร

ปัจจัยเสี่ยง หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนด

๒) การประเมินความเสี่ยง (Risk Evaluation)

เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดลำดับความเสี่ยง ที่มี ผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงาน หรือองค์กร ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

๒.๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

- ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

ตัวอย่าง ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ		
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่โดยเฉลี่ย/คำอธิบาย	ระดับ
สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า	5
สูง	๑-๖ เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง	4
ปานกลาง	๑ ปี ต่อ ครั้ง	3
น้อย	2-3 ปี ต่อครั้ง	2
น้อยมาก	5 ปี ต่อครั้ง	1
ตัวอย่าง ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ		
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่โดยเฉลี่ย/คำอธิบาย	ระดับ
สูงมาก	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นทุกปี	5
สูง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นบ่อยครั้ง	4
ปานกลาง	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นบ้าง	3
น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นบ้าง	2
น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นในกรณีพิเศษ	1

- ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)

ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) เชิงปริมาณ		
โอกาสที่จะเกิดผลกระทบ	มูลค่า /คำอธิบาย	ระดับ
สูงมาก	> 2 แสนบาท	5
สูง	> 1 แสนบาท – 2 แสนบาท	4
ปานกลาง	> 50,000 – 1 แสนบาท	3
น้อย	> 10,000 – 50,000 บาท	2
น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท	1
ตัวอย่าง ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) เชิงคุณภาพ		
โอกาสที่จะเกิดผลกระทบ	มูลค่า /คำอธิบาย	ระดับ
รุนแรงที่สุด	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างหนัก ผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	5
ค่อนข้างรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก ผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายเท่าที่ควร	4
ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายพอสมควร	3
น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายพอสมควร	2
น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมาย	1

2.2 การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย

- เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood)
- ประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact)

ขั้นตอนการดำเนินการ

1. พิจารณาโอกาส/ความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นบ่อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

2. พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสียง (Impact) ที่มีผลต่อองค์การสวนสัตว์/หน่วยงาน ว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียง

องค์การสวนสัตว์ได้วิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยงโดยคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุ มาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งผลประโยชน์ผลการดำเนินงาน ซึ่งพิจารณาแล้วเห็นว่า ปัจจัยเหล่านั้น มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายหรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม โดยระบุปัจจัยเสี่ยงแบ่งตามประเภทความเสี่ยงออกเป็น 4 ด้านประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ซึ่งผลการวิเคราะห์เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยง พบว่ามีจำนวนปัจจัยเสี่ยงที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานใน กิจกรรม/โครงการ ที่ผ่านการคัดเลือกเพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงภาพรวมขององค์การสวนสัตว์และกระบวนการดำเนินงาน ดังนี้

การวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นขององค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2560-2564

ประเภทความเสี่ยง (S,O,F,C)	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ (Risk Cause)	ที่มา (Root Cause)	ผลกระทบ (Impact)
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (S)	จำนวนผู้เยี่ยมชมไม่ เป็นไปตามเป้าหมาย	- สถานการณ์เศรษฐกิจ ประเทศไทย - ไม่มีกิจกรรมใหม่ เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว - มีคู่แข่งเพิ่มขึ้นมากขึ้น	ขาดการบูรณาการของ งานที่เกี่ยวข้องกับ การบริการ	ยอดผู้เข้าชมต่ำกว่า เป้าหมาย รายได้ไม่ เป็นไปตามที่กำหนดไว้
ความเสี่ยงด้าน การปฏิบัติการ (O)	ความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน	- ไม่ปฏิบัติตามคู่มือ มาตรฐานความปลอดภัยที่มี อยู่ - ยังไม่มีการกำหนด หน้าที่ ความรับผิดชอบ - ภัยจากนอก เช่น โรคระบาด หมอกควัน	- พนักงานขาดการตรวจ ตราพื้นที่ ที่รับผิดชอบ - มาตรการป้องกัน ไม่เพียงพอ	- ผู้เยี่ยมชมได้รับบาดเจ็บ - ทรัพย์สินขององค์การ สวนสัตว์และผู้เยี่ยมชม สูญหาย - สัตว์ป่วย ติดโรคระบาด มีอัตราป่วยตายสูง
ความเสี่ยงด้านการเงิน (F)	ความเสี่ยงการเบิกจ่าย งบลงทุนไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย	- มีการแก้ไขปรับปรุงแบบ - ผู้รับเหมาทำงาน	- ผู้ออกแบบไม่ได้สำรวจ พื้นที่อย่างละเอียด - ผู้รับเหมาเสนอราคาต่ำ จนไม่สามารถดำเนินการ ได้	ไม่สามารถเบิกจ่ายงบ ลงทุนได้
	FR2 รายได้นอก งบประมาณไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย	- ผู้เยี่ยมชมลดลง - กิจกรรมไม่เป็นที่สนใจ ของผู้ใช้บริการ - ช่องทางรายได้มีน้อย - ขาดแผนธุรกิจการตลาด ที่มีประสิทธิภาพ	ขาดการบูรณาการของ งานที่เกี่ยวข้อง	รายได้นอกงบประมาณ ลดลง
ความเสี่ยงด้านการ ปฏิบัติตามกฎระเบียบ (C)	ความเสี่ยงจาก การละเมิดลิขสิทธิ์	การใช้ Internet เข้าถึง หรือแชร์ข้อมูลที่ไม่ เหมาะสมและผิด พรบ.ว่า ด้วยการกระทำผิดทาง คอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2550	- ความไม่เข้าใจเกี่ยวกับ กฎหมายการสื่อสารทาง Internet - ละเลยต่อจรรยาบรรณ พนักงานองค์การสวน สัตว์	องค์การสวนสัตว์เสื่อม เสียชื่อเสียง

3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน (SWOT Analysis)

จุดแข็ง (Strength) - มีทรัพยากรสัตว์ป่าและความหลากหลายของชนิดพันธุ์ สามารถเพาะขยายพันธุ์ เพื่อการอนุรักษ์และปล่อยคืนสู่ธรรมชาติ - เป็นองค์กรที่อยู่ภายใต้พระบรมราชูปถัมภ์และเป็นที่ยอมรับของสังคม - มีต้นทุนสำคัญ ได้แก่ ความหลากหลายทางชีวภาพ ทรัพยากรธรรมชาติ สามารถต่อยอดพัฒนาไปสู่สวนสัตว์เชิงอนุรักษ์และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม - มีความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งในและนอกประเทศ ทำให้สามารถขยายการลงทุนเพื่อการพึ่งพาตนเองได้ในอนาคต - บุคลากรส่วนใหญ่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีประสบการณ์สูงและมีความหลากหลายในสหวิทยาการ - เป็นองค์กรที่มีประวัติศาสตร์ยาวนานและเป็นสถานที่พักผ่อนหย่อนใจของประชาชนทุกระดับ แหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต - รัฐบาลสนับสนุนงบประมาณ	จุดอ่อน (Weakness) - พระราชบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานที่มีการขยายตัวมากขึ้น ทำให้เกิดความล่าช้าไม่ทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน - การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้กับสินค้าและบริการขององค์กร เกิดขึ้นค่อนข้างน้อย - ขาดวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจน ในการสร้างความตระหนักให้รักองค์กร - ขาดกรรมสิทธิ์ในการถือครองที่ดินเป็นของตนเอง - ขาดความเป็นมืออาชีพด้านการบริการ - ขาดอัตลักษณ์ที่เป็นจุดเด่นของแต่ละสวนสัตว์ขาดความรู้ด้านการวางแผน ออกแบบก่อสร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพของสวนสัตว์ ทำให้ไม่เกิดแรงจูงใจในการเข้ามาใช้บริการ - บุคลากรบางส่วนยังปฏิบัติงานแบบเดิม ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่จะพัฒนาตนเอง
โอกาส (Opportunity) - นโยบาย Thailand ๔.๐ เอื้อประโยชน์และส่งเสริมให้เข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ง่ายขึ้น เร็วขึ้น สะดวกขึ้น - เป็นหน่วยงานที่ได้รับการสนับสนุนด้านการอนุรักษ์ วิจัย สัตว์ป่า และเป็นแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้กับบุคคลทุกประเภท - รัฐบาลให้การสนับสนุนงบประมาณและการลงทุนอย่างต่อเนื่อง - กระแสด้านการอนุรักษ์ ทำให้สังคมให้ความสนใจมากขึ้น - เป็นหน่วยงานที่มีการบริหารจัดการร่วมกับพันธมิตรด้านต่างๆ ได้ เช่น เศรษฐกิจ การตลาด วิจัย อนุรักษ์ และการศึกษา	อุปสรรค (Threats) - นโยบายทางการเมือง/การปกครอง มีผลต่อการบริหารจัดการองค์การสวนสัตว์ - คู่แข่งชั้นมีมากขึ้นและมีกลยุทธ์ที่สามารถดึงดูดลูกค้า เช่น สวนสนุก สวนน้ำ ห้างสรรพสินค้า - การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ภัยธรรมชาติ โรคอุบัติใหม่ สมดุลของระบบนิเวศที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อการบริหารจัดการสวนสัตว์/การจัดการด้านการอนุรักษ์ - กระแสอนุรักษ์จากภายนอก (NGO) มีมุมมองและแนวคิดไม่สอดคล้องต่องานอนุรักษ์สัตว์ป่านอกเขตป่า - สภาวะทางเศรษฐกิจ มีผลต่อการตัดสินใจท่องเที่ยวและจำนวนผู้เข้าชม และทุนสนับสนุนต่างๆ - การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรมนุษย์มีผลต่อสินค้าและบริการ - ความเจริญของเมืองส่งผลต่อสภาพแวดล้อมของสวนสัตว์บางแห่งที่คับแคบยากต่อการดูแลคุณภาพชีวิตสัตว์ให้ได้

4) ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage)

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)

1. ความร่วมมือเพื่อบูรณาการจุดขายทางด้านการท่องเที่ยว กับหน่วยงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ที่เหนือแหล่งท่องเที่ยวอื่นด้วยเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสวนสัตว์ทั่วโลก
2. การนำองค์ความรู้มาใช้ในการพัฒนาบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง โดยได้รับความร่วมมือทางวิชาการ และแลกเปลี่ยนสัตว์ทั้งในและนอกประเทศ
3. ยกระดับองค์กรเข้าสู่มาตรฐานสากล และรักษามาตรฐานของสวนสัตว์อย่างต่อเนื่อง (SEAZA, WAZA)
4. กลุ่มลูกค้า/ผู้ใช้บริการ ที่หลากหลาย
5. องค์การสวนสัตว์อยู่ในพระบรมราชูปถัมภ์ และเป็นหน่วยงานที่รัฐบาลให้การสนับสนุน จึงมีความมั่นคง หน่วยงานภาครัฐและเอกชนมีความต้องการร่วมเป็นพันธมิตรเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์
6. พื้นที่สวนสัตว์มีความหลากหลาย ครอบคลุมทุกภูมิภาค พื้นที่สวยงามและเป็นธรรมชาติ และแต่ละแห่งมีเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น รองรับผู้เยี่ยมชมทั้งชาวไทย 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. สามารถสร้างรูปแบบสวนแสดงสัตว์ที่มีองค์ความรู้ 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. ผลประกอบการขององค์กรขาดทุนอย่างต่อเนื่อง ยังไม่สามารถเลี้ยงตนเองได้
4. บุคลากรส่วนใหญ่ขาดความเชี่ยวชาญด้านภาษา
5. การจัดการด้านการตลาดเชิงรุกและการขยายฐานลูกค้าเป็นไปอย่างล่าช้า
6. สิ่งอำนวยความสะดวก สภาพแวดล้อม และคุณภาพการให้บริการยังไม่ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับจากผู้ใช้บริการ
7. ระบบการจัดการคุณภาพน้ำภายในสวนสัตว์ยังขาดประสิทธิภาพ
8. ทักษะคติเชิงลบของประชาชนและนักท่องเที่ยวที่มีต่อการเลี้ยงสัตว์ป่าในสวนสัตว์
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 14001:2015)
15. กฎหมายไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน ด้านการอนุรักษ์สัตว์ป่าเมืองไทย (แก้กฎหมาย)
16. ผลงานด้านการวิจัยไม่สนับสนุนการแก้ปัญหาการดำเนินงานด้านสัตว์ป่าของสวนสัตว์ (ผลงานวิจัยต้องนำมาแก้ปัญหาการดำเนินงาน ด้านสัตว์ป่าได้)
17. เกิดข้อร้องเรียนด้านการบริการภายในสวนสัตว์

6) เป้าหมายการพัฒนาธุรกิจองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2560-2564

- การมุ่งเน้นการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร ภายใต้แบรนด์ (Zoo Thailand) และสร้างช่องทางให้การดำเนินงานเพื่อหารายได้ขององค์การสวนสัตว์สามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยสะดวกและทั่วถึง
- สร้างพันธมิตร/เครือข่าย/ความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอกโดยเฉพาะภาคธุรกิจ เอกชนและชุมชน ในการดำเนินงานเชิงพาณิชย์และเชื่อมโยงและสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อบูรณาการจุดขายด้านการท่องเที่ยวและบริการอย่างต่อเนื่อง
- ขยายฐานรายได้จากการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการภายใต้แบรนด์ (Zoo Thailand) เพิ่มขึ้น
- ผลักดันการพัฒนาสินค้าและบริการเพื่อให้เกิดคุณค่าและมูลค่าเพิ่มจากการสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่าง ปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต โดยการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา ผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าและรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ปัจจุบัน
- สนับสนุนให้การดำเนินงานเพื่อหารายได้ขององค์การสวนสัตว์นำรูปแบบธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ (Best practices) มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ

7) ประมาณการรายได้องค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2560 -2564

สวนสัตว์	ประมาณการรายได้ (บาท)/ปี พ.ศ.				
	2560	2561	2562	2563	2564
สวนสัตว์ดุสิต	142,380,735	149,499,770	156,974,760	164,823,500	173,064,675
สวนสัตว์เปิดเขาเขียว	120,753,990	126,791,690	133,131,270	139,787,830	146,777,200
สวนสัตว์เชียงใหม่	90,300,000	94,815,000	99,555,750	104,533,540	109,760,220
สวนสัตว์นครราชสีมา	115,500,000	121,275,000	127,338,750	133,705,690	140,390,980
สวนสัตว์สงขลา	36,049,650	37,852,130	39,744,740	41,732,000	43,818,600
สวนสัตว์อุบลราชธานี	20,759,450	21,797,420	22,887,300	24,031,700	25,233,290
สวนสัตว์ขอนแก่น	69,796,550	73,286,370	76,950,690	80,798,230	84,838,100
โครงการคชอาณาจักร จ.สุรินทร์	630,000	661,500	694,580	729,310	765,780
รวมทั้งสิ้น	596,170,375	625,978,880	657,277,840	690,141,800	724,648,845

8) สารสำคัญของงบประมาณองค์การสวนสัตว์

8.1) งบประมาณจัดสรรย้อนหลัง 5 ปี พ.ศ. 2555 - 2559

:- ล้านบาท

ปีงบประมาณ	งบบุคลากร	งบลงทุน	งบเงินอุดหนุน	งบองค์การ	งบรายจ่าย อื่นๆ	รวม
พ.ศ. 2555	128.0404	442.5436	341.7001	410.9515	-	1,323.2356
พ.ศ. 2556	131.6464	422.2610	340.1573	447.7059	-	1,341.7706
พ.ศ. 2557	134.7487	396.2558	357.6619	506.5608	-	1,359.2272
พ.ศ. 2558	141.5868	404.8400	357.6619	519.6441	-	1,423.7328
พ.ศ. 2559	142.1371	312.5028	362.1140	541.4035	-	1,358.1574
รวมทั้งสิ้น	678.1594	1,978.4032	1,759.2952	2,426.2658	-	6,842.1236

8.2) ประมาณการงบประมาณจัดสรรปี พ.ศ. 2560 - 2564

:- ล้านบาท

ปีงบประมาณ	งบบุคลากร	งบลงทุน	งบเงินอุดหนุน	งบองค์การ	งบรายจ่าย อื่นๆ	รวม
พ.ศ. 2560	141.4385	452.9510	372.4864	567.2370	-	1,534.1129
พ.ศ. 2561	149.1563	498.5340	414.4210	596.6810	-	1,658.7923
พ.ศ. 2562	157.3382	523.4600	436.4417	630.9933	-	1,748.2332
พ.ศ. 2563	166.0104	549.6330	459.4639	656.8283	-	1,831.9356
พ.ศ. 2564	175.2030	577.1150	482.4370	689.6697	-	1,924.4247
รวมทั้งสิ้น	789.1464	2,601.6930	2,165.2500	3,141.4093	-	8,697.4987

9) เป้าหมายการพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2560-2564

เป้าหมายการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2560-2564 ได้มีการจัดทำเป็นแผนระยะยาว 6 ปี โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์ให้บรรลุตามพันธกิจและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในแต่ละมิตินี้

มิติด้านเศรษฐกิจและสังคม

1. การปรับกระบวนการทัศน์ของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์การสวนสัตว์จากการเป็นหน่วยสนับสนุนให้เป็นหน่วยเชิงรุกมากขึ้นได้แก่ การบริหารอัตรากำลังและโครงสร้างองค์กรและการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบมีส่วนร่วม

2. เพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านทรัพยากรบุคคลให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด ได้แก่ การจัดทำ Job Profile การจัดทำระบบสมรรถนะ การจัดทำระบบการสรรหาและคัดเลือกแผนบริหารระบบงานในรูปแบบ Outsource, กิจกรรม Healthy Green Zoo

3. การสร้างมูลค่าในทางเศรษฐศาสตร์ของทรัพยากรบุคคลขององค์การสวนสัตว์ ให้เกิดเป็นรายได้ที่เพิ่มขึ้น ได้แก่ Zoo Talents, Knowledge Management

4. เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันจากการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพของการบริหารจัดการองค์การสวนสัตว์สู่งานบริการสังคมเชิงคุณภาพ ทั้งในด้านการอนุรักษ์ การค้นคว้าวิจัย การเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และการนันทนาการ จากระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลทั้ง 4 ยุทธศาสตร์

มิติด้านลูกค้า

1. เพิ่มระดับความสามารถในการบริหารคุณภาพเพื่อความสำเร็จด้านลูกค้า ในด้านความพึงพอใจ (Customer Delight) ในคุณภาพสินค้าและงานบริการขององค์การสวนสัตว์ซึ่งเกิดจากการพัฒนาบุคลากรใน 6 สายงานหลัก

2. เพิ่มความน่าเชื่อถือและการยอมรับในคุณภาพ อันเนื่องมาจากการมีค่านิยม อัตลักษณ์ที่มีผลมาสู่กระบวนการในการสร้างสินค้าและการบริการที่เป็นที่ยอมรับ

3. เป็นแนวทางของการมุ่งสู่มาตรฐานของการบริการจัดการทรัพยากรบุคคลในระบบธุรกิจชั้นนำ (Business/Quality Excellence) เช่น KANO Quality Model หรือมาตรฐาน APQC EFQM

มิติด้านกระบวนการภายใน

1. มีระบบการบริหารจัดการบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ สามารถสนับสนุนกระบวนการในการดำเนินงานในด้านต่างๆ ทั้งในด้านแรงงานสัมพันธ์ ความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การเสริมสร้างความสุขในการทำงาน มีระบบการสื่อสารและการใช้สารสนเทศด้านบุคลากร และการนำมาใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ภายในองค์กร

2. บุคลากรมีการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ที่จะเป็นต้นแบบสู่การพัฒนาเป็นนวัตกรรมภายในองค์การสวนสัตว์

3. องค์การสวนสัตว์มีการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ และต่อยอดไปสู่การพัฒนาองค์กร

มิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

1. องค์การสวนสัตว์มีระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีมาตรฐานที่เป็นกลไกสำคัญในการผลักดันให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เสริมสร้างความเข้มแข็งและเกิดความมั่นคงในทุกมิติ

2. แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล องค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2559-2564 จะช่วยให้องค์การสวนสัตว์มีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ สามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนต่อไป โดยมีมิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนามีผลต่อการส่งเสริมการดำเนินงานด้านต่างๆ อย่างมีนัยสำคัญยิ่ง ได้แก่

- แผนงานพัฒนาสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (HRIS)
- โครงการพัฒนาระบบ Application on PC /Smart device e-HR
- โครงการ e-Learning โครงการสารสนเทศเพื่อการสื่อสารกับบุคลากรภายในองค์กร
- โครงการสร้างกลุ่มพันธมิตรและเครือข่ายความร่วมมือในการบริหารทรัพยากรบุคคล

- โครงการสร้างความผูกพันต่อองค์กร
- โครงการ Healthy Green Zoo
- แผนงานและโครงการความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- แผนงานการเสริมสร้างความสุขในการทำงาน
- แผนการบริหารจัดการพัฒนาบุคลากร (Management Training Strategy) และการเพิ่ม

ศักยภาพ HR Outsource & Consulting และโครงการพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการดำเนินงาน เป็นต้น

10) การดำเนินงานด้านการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ (EVM)

องค์การสวนสัตว์เป็นรัฐวิสาหกิจที่จัดอยู่ในกลุ่มบริการเชิงสังคม ไม่แสวงหากำไร มีวัตถุประสงค์จัดการสาธารณะ จัดดำเนินการส่งเสริม รวบรวม ศึกษา บำรุงผสมพันธุ์สัตว์ป่าต่างๆ ได้นำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM) มาใช้เป็นเครื่องมือสร้างกลยุทธ์และการกำหนดเป้าหมายที่ให้ผลตอบแทนสูงกว่าต้นทุนของเงินทุนและมีการเติบโต การคัดเลือกโครงการลงทุนที่สร้างมูลค่าให้กับองค์กร และเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบผลการดำเนินงานขององค์กรและหน่วยงานภายใน รวมถึงการประเมินผลโดยการนำกำไรเชิงเศรษฐศาสตร์มาใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดผลสำเร็จของแผน และการสร้างแรงจูงใจเชื่อมโยงผลตอบแทนกับผลงานการสร้างกำไรทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit : EP) โดยให้น้ำหนักไปที่ **ผลสำเร็จของงาน** มากกว่า **กระบวนการ** เน้นกลยุทธ์และการพัฒนาเพื่อรองรับการแข่งขันและความยั่งยืน การปรับเปลี่ยนปรัชญาการทำงาน **ทุกคนต้องมีส่วนร่วมกันในการทำงาน** ทุกระดับมองเป้าหมายขององค์กรเป็นหลักโดยการถ่ายทอดเป้าหมายองค์กรสู่ระดับต่างๆ

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 องค์การสวนสัตว์ได้รับคะแนนประเมินตามตัวชี้วัดนี้ 2.8000 คะแนน และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 ตั้งเป้าหมายจะได้รับคะแนนไม่ต่ำกว่า 3.0000 คะแนน

เป้าหมายการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ (EVM) พ.ศ. 2560-2564 ทั้งในระดับองค์กรและระดับศูนย์ (สวนสัตว์) จะมีผลงานการสร้างกำไรทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit : EP) ดีขึ้นเรื่อยๆ จากเดิมมีค่า EP ติดลบ จนมีค่า EP เป็นจำนวนเต็มบวก เนื่องจากบุคลากรได้รับการฝึกอบรม การถ่ายทอดองค์ความรู้และสามารถปฏิบัติได้จริง สามารถคำนวณค่า EP การวิเคราะห์ปัจจัยที่ทำให้บรรลุเป้าหมายและไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างเข้าใจ การนำระบบ EVM มาใช้ในการคำนวณค่า EP ในโครงการที่มีการลงทุนทุกครั้ง จึงเป็นสิ่งสำคัญ และสิ่งที่จำเป็นที่จะทำให้การพัฒนาระบบ EVM เป็นอย่างต่อเนื่องและประสิทธิภาพ ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรต้องให้ความสำคัญกับการนำระบบ EVM มาใช้ในองค์การสวนสัตว์อย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจนยิ่งขึ้น

ส่วนที่ 3

ทิศทางการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์

1) กรอบทิศทางการดำเนินงาน

ทิศทางการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์ในอนาคต ต้องพัฒนาไปสู่การสร้างรายได้และสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจให้แก่ประเทศ การพัฒนาที่สนองความต้องการของนักท่องเที่ยวโดยไม่ส่งผลกระทบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และชุมชน ดังนั้น เพื่อให้เกิดการเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน ทิศทางการดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์ ต้องสามารถตอบสนองต่อแนวโน้มการท่องเที่ยวในประเทศได้โดยมีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น สามารถสร้างความสมดุลของการท่องเที่ยวจากการเพิ่มรายได้ และมีการกระจายตัวของนักท่องเที่ยวไปยังสวนสัตว์ตามภูมิภาคต่างๆ เพื่อให้เกิดการกระจายรายได้ไปยังสวนสัตว์แต่ละแห่งในภูมิภาคอย่างทั่วถึง รวมทั้งได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาเร่งด่วนที่เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพและสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันให้กับสวนสัตว์แต่ละแห่ง ดังนั้น กรอบแนวคิดในการพัฒนาในระยะต่อไป จึงควรให้ความสำคัญกับคุณภาพของการท่องเที่ยว การบริการ เพื่อจะพัฒนาให้สวนสัตว์แต่ละแห่ง เป็นแหล่งท่องเที่ยวจุดหมายปลายทางเพื่อการเดินทางมาพักผ่อนที่มีคุณภาพ โดยมีประเด็นสำคัญในการพัฒนา 5 ประเด็น ดังนี้

1. เพิ่มความพึงพอใจให้กับนักท่องเที่ยวและผู้เกี่ยวข้อง โดยการพัฒนสวนสัตว์ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว และการบริการท่องเที่ยวให้มีคุณภาพมาตรฐานและมีภูมิทัศน์ที่สวยงาม มีความปลอดภัย ความสะอาด พัฒนาบุคลากรให้มีใจพร้อมให้บริการ และการเข้าถึงการเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีความสะดวก โดยมีการพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐาน
2. การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (Environment Protection) โดยการคำนึงถึงขีดความสามารถในการรองรับ และมีการฟื้นฟู พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวอย่างสม่ำเสมอ
3. สามารถรองรับการกระจายช่วงเวลาการท่องเที่ยว (Seasonality Expansion) เพื่อเป็นการสร้างรายได้
4. การเพิ่มมูลค่าสินค้าการท่องเที่ยว (Higher Revenue)
5. การเติบโตอย่างยั่งยืนของจำนวนนักท่องเที่ยว อย่างสมดุลกับขีดความสามารถในการรองรับ (Sustainable Growth)

2) สมรรถนะหลักขององค์การสวนสัตว์ (Core Competency)



3) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การสวนสัตว์

การบริหารจัดการที่ถือเอาประชาชนหรือผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง (Citizen - center หรือ Customer-centered) เป็นการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และวิธีปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐในการบริหารจัดการและการให้บริการแก่ประชาชน เป็นการปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรภาครัฐในการให้บริการแก่ประชาชน โดยยึดหลักที่ว่า การบริหารราชการและการให้บริการขององค์กรภาครัฐที่ดี มีประสิทธิภาพ ที่ประชาชนพึงพอใจต้องยึดถือเอาความต้องการของผู้รับบริการเป็นตัวกำหนด

หลักการบริหารจัดการและการให้บริการขององค์กรภาครัฐโดยมีผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง คือ การให้บริการตามความต้องการและเงื่อนไขเฉพาะของกลุ่มผู้รับบริการ และส่งเสริมสนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐได้ร่วมกันคิดค้นและเลือกประยุกต์ใช้แนวคิดและเทคนิควิธีการปฏิบัติงานและการให้บริการในรูปแบบต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพของการบริการและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีที่น่าประทับใจกับประชาชนทั้งในฐานะที่เป็นผู้รับบริการและในฐานะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้กลยุทธ์การให้บริการจากการสร้างความแตกต่างในการให้บริการไปจากผู้ให้บริการอื่น ๆ วิธีการปฏิบัติงานที่ดีในการให้บริการแก่ผู้รับบริการนั้นจะต้องมีลักษณะที่เหมาะสมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของรัฐบาลในการให้บริการ สามารถนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพของการบริการและทำให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจเพิ่มขึ้น และช่วยให้ผู้บริหารรับรู้ได้โดยเร็วถึงระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้มีการปรับปรุงคุณภาพของการบริการสาธารณะอย่างต่อเนื่อง การให้ความสำคัญกับการให้บริการเห็นได้ชัดในแนวคิดหนึ่งของการจัดการที่ใช้กันทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน คือ แนวคิดเรื่อง Balanced Scorecard ซึ่งเป็นระบบหรือกระบวนการในการบริหารงานที่พิจารณาตัวชี้วัดในสี่มุมมอง (Perspectives) แทนการพิจารณาเฉพาะมุมมองด้านใดด้านหนึ่งเพียงอย่างเดียว มุมมองทั้ง 4 ประกอบด้วย มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านผู้รับบริการ (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) หนึ่งในสี่

มุมมองที่สำคัญ คือ มุมมองด้านผู้รับบริการ (Customer Perspective) ซึ่งเปรียบเสมือนตัวบ่งชี้ที่สำคัญสำหรับองค์กรทั้งองค์กรภาครัฐ ที่ไม่แสวงหากำไรและธุรกิจ การวัดผลด้านผู้รับบริการพิจารณาจากความพอใจของผู้รับบริการ เป็นดัชนีที่สำคัญที่สุด เพราะหากผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจในสินค้าและบริการ จะเกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรและผู้รับบริการกลับมาใช้บริการใหม่ โดยการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ การรักษาผู้รับบริการเก่า ต้องมีการติดตามความต้องการของผู้รับบริการและประเมินผลการให้บริการตลอดเวลา เตรียมการให้บริการผู้รับบริการใหม่ โดยต้องพัฒนา การให้บริการ เพื่อดึงดูดให้มีผู้รับบริการใหม่เพิ่มขึ้น และมีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการตรวจประเมินเกี่ยวกับ

- ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์การสวนสัตว์

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความคาดหวัง	ช่องทางในการรับฟัง	วิธีการสานสัมพันธ์	ผู้รับผิดชอบ
- สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ - สำนักพระราชวัง - โครงการพระราชดำริต่างๆ	- ถวายงานตามที่ได้รับมอบหมายจากสำนักพระราชวัง - ดำเนินงานตามโครงการพระราชดำริต่างๆ - ดำเนินงานสวัสดิภาพสัตว์ต่างๆ	- หนังสือบันทึกข้อความ หนังสือสั่งการต่างๆ - การสื่อสารเช่น โทรศัพท์ - การประชุม การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น - การเสวนา	- ดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุดและให้ความสำคัญเป็นอันดับต้นๆ	- องค์การสวนสัตว์
- รัฐบาล, คสช., คณะรัฐมนตรี - กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (ทส.) - กรม กอง ภายในกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (ทส.) เช่น กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า คุ้มครอง	- การดำเนินการตามนโยบายและข้อสั่งการ/รายงานผลการดำเนินงาน/แนวทาง การปฏิบัติงาน/แผน การปฏิบัติงาน	- การประชุม/ข้อสั่งการ/ประสานงาน/รายงานผลการปฏิบัติงาน	- การดำเนินงานตามนโยบายและข้อสั่งการ/การปฏิบัติงานตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ	- องค์การสวนสัตว์
- กระทรวงการคลัง - สำนักงบประมาณ - สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน - สำนักงานคณะกรรมการการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) - บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด	- ผลการดำเนินงาน/ประเมินผลการดำเนินงาน/พัฒนาองค์กร/เพิ่มประสิทธิภาพรัฐวิสาหกิจ/การดำเนินงานตามนโยบาย	- ประชุมหารือ/จัดทำบันทึกข้อตกลงการประเมินผล/รายงานผลการปฏิบัติงาน/ประสานงาน/สัมภาษณ์	- การประเมินผล การดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลง/การเข้าร่วมโครงการพัฒนาบุคลากร	- องค์การสวนสัตว์
- กระทรวงการต่างประเทศ - สมาคมสวนสัตว์และสถานแสดงสัตว์น้ำแห่งโลก (WAZA) - สมาคมสวนสัตว์แห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (SEAZA) - สถาบันสมิธโซเนียน สหรัฐอเมริกา - หน่วยงานมีบันทึกข้อตกลงร่วมกันทั้งในและนอกประเทศ - องค์การพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์แห่งชาติ (อพวช.)	- ดำเนินงานร่วมกันทั้งในและต่างประเทศ ในด้านต่างๆ เช่น แลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการ ความร่วมมือในการรักษาสัตว์ป่าอนุรักษ์วิจัย การแลกเปลี่ยนสัตว์ป่า ฯลฯ	- การแนะนำ จากผู้รู้จักหรือเคยร่วมมือกันมาก่อน - การสื่อสารผ่านช่องทางต่างๆ โทรศัพท์ , สื่อโซเชียลต่างๆ เช่น E-mail, Facebook - หนังสือเอกสาร	- ดำเนินงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการกลับมาใช้บอกต่อ - การแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน เช่น ส่งคนไปรับการฝึกอบรมต่างประเทศ หรือฝึกอบรมร่วมกัน - ช่องทางการสื่อสารต่างๆ - การนำเสนอผลงานในต่างประเทศ	- องค์การสวนสัตว์
- ผู้ประกอบการ (ผู้รับเหมา)	- ผลกำไร/สัญญาระยะสั้นและระยะยาว/การรับรองผลงาน/ความน่าเชื่อถือ/เป็นไปตามกฎระเบียบขององค์กร	- เปรียบเทียบ/การควบคุมและตรวจรับงาน/รายงานการควบคุมและตรวจรับงาน/ถูกต้องตามระเบียบ	- การทำสัญญาจ้าง/เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	- สำนักการเงินและทรัพย์สิน - สำนักพัฒนารูปร่าง

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	- องค์การสวนสัตว์

4) วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงานหลัก

วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นผู้นำด้านการอนุรักษ์และแหล่งเรียนรู้ชีวิตสัตว์ป่าในระดับสากล”

พันธกิจ (Mission)

1. เชลอวิกฤติการสูญพันธุ์ของสัตว์ป่า โดยการจัดและสนับสนุนการดำรงพันธุ์สัตว์ป่าและการนำคืนสู่ธรรมชาติ
2. ยกระดับการบริหารจัดการการดูแลสัตว์ป่านอกถิ่นอาศัยให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลทั้งด้านสุขภาวะ กายภาพ และการบริหารจัดการ
3. จัดแสดงพันธุ์สัตว์เพื่อการนันทนาการ และสร้างความตระหนัก การมีส่วนร่วมรณรงค์ฟื้นฟู อนุรักษ์ชีวิตสัตว์ป่า
4. เป็นตัวแทนของประเทศในด้านการอนุรักษ์ พืชพันธุ์ และป้องกันการสูญเสียทรัพยากรสัตว์ป่านอกถิ่นอาศัย
5. พัฒนาคณะกรรมการทางกายภาพและสิ่งแวดล้อมของสวนสัตว์ให้มีมาตรฐาน

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. 2560-2564 มียุทธศาสตร์ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์
ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารจัดการอนุรักษ์ พันธุ์ และป้องกันการสูญเสียวัตถุศาสตร์สัตว์ป่าที่สำคัญ
ของโลก

เป้าประสงค์

๑. ชะลอวิกฤติการสูญพันธุ์ของสัตว์ป่า
๒. สร้างความตระหนักการมีส่วนร่วม อนุรักษ์ พันธุ์ อนุรักษ์ชีวิตสัตว์ป่า
๓. พัฒนาและยกระดับการบริหารจัดการการดูแลสัตว์ป่านอกถิ่นอาศัยให้เป็นไป

ตามมาตรฐานสากล

๔. สนับสนุนการดำรงพันธุ์สัตว์ป่าและการนำคืนสู่ธรรมชาติ
๕. เป็นตัวแทนของประเทศในด้านการอนุรักษ์ พันธุ์ และป้องกันการสูญเสียวัตถุศาสตร์สัตว์ป่านอกถิ่นอาศัย

กลยุทธ์

๑. ทบทวนและจัดทำแผนประชากรเพื่อการอนุรักษ์ พันธุ์ และป้องกันการสูญเสียวัตถุศาสตร์สัตว์ป่าที่สำคัญของโลก

๒. อนุรักษ์ พันธุ์ อนุรักษ์ชีวิตสัตว์ป่า เพื่อสร้างความตระหนักและการมีส่วนร่วมของประชาชน

๓. สร้างกลไกในการสนับสนุนการดำรงพันธุ์สัตว์ป่าและการนำคืนสู่ธรรมชาติ
๔. สร้างศูนย์เพาะขยายพันธุ์สัตว์ป่าในระดับชาติในการอนุรักษ์ พันธุ์ และป้องกันการสูญเสียวัตถุศาสตร์สัตว์ป่าที่เสี่ยงต่อการสูญพันธุ์

แผนงานหลัก

๑. แผนงานทบทวนและจัดทำแผนประชากรสัตว์ในระยะยาว
๒. แผนงานสร้างความตระหนัก การมีส่วนร่วม อนุรักษ์ พันธุ์ อนุรักษ์ชีวิตสัตว์ป่า
๓. แผนงานส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาและยกระดับการบริหารจัดการการดูแลสัตว์ป่านอกถิ่นอาศัย
๔. แผนงานสนับสนุนการดำรงพันธุ์สัตว์ป่าและคืนสู่ธรรมชาติ
๕. แผนการจัดตั้งศูนย์เพาะขยายพันธุ์สัตว์ป่าในระดับชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การสร้างความเป็นเลิศด้านการศึกษาวิจัยเพื่อการอนุรักษ์สัตว์ป่าอย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์

นอกถิ่นอาศัย

๑. มีองค์ความรู้ที่เป็นเลิศจากการวิจัยและเกิดมาตรฐานในการบริหารจัดการสัตว์ป่า
๒. เพื่อป้องกันการสูญพันธุ์ของสัตว์ป่าในถิ่นอาศัย
๓. เป็นที่ยอมรับในระดับสากลในด้านงานวิจัยเกี่ยวกับการอนุรักษ์สัตว์ป่า
๔. พัฒนานักวิจัย สรรหาและรักษานักวิจัยด้านชีวิตสัตว์ป่าในระดับองค์กรและ

ระดับประเทศ

กลยุทธ์

ระดับประเทศ

โลก

๑. จัดให้มีทิศทางและแนวทางการวิจัยที่ชัดเจน
๒. ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพนักวิจัยทั้งในระดับองค์กรและ
๓. จัดให้มีปัจจัยสนับสนุนการวิจัย เช่น ทุน, เครื่องมือ ที่จะทำให้มีผลงานวิจัยระดับ
๔. ประสานความร่วมมือด้านการวิจัยทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
๕. นำการจัดการความรู้มาใช้เป็นฐานในการต่อยอดงานวิจัย
๖. พัฒนากลไกในการจัดการสวนสัตว์ให้ได้มาตรฐานสากล

แผนงานหลัก (Flagship Project)

๑. แผนงานการถ่ายทอดแผนงานการวิจัยสู่กลุ่มเป้าหมาย
๒. แผนงานการสรรหาและรักษานักวิจัย
๓. แผนงานพัฒนานักวิจัยสู่ความเป็นเลิศ
๔. แผนงานการจัดหาทุนสนับสนุนการวิจัย
๕. แผนงานสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับการเป็นแหล่งเรียนรู้ชีวิตสัตว์ป่าการอนุรักษ์และการจัดการสวนสัตว์สู่สากล

เป้าประสงค์

มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สัตว์ป่า

การจัดการสวนสัตว์

๑. การจัดการเรียนรู้ให้ทุกกลุ่มเป้าหมายมีความรู้ความเข้าใจ ความผูกพันและ
๒. มีกลไกการบริหารจัดการสวนสัตว์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากลอย่างครบวงจร
๓. พัฒนางค์ประกอบด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมเพื่อรองรับการเป็นต้นแบบ

กลยุทธ์

๑. พัฒนาระบบบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ชีวิตสัตว์ป่าให้เป็นมาตรฐานสากลได้ทุกระบบการศึกษา
๒. ปรับปรุงกลไกของการบริหารจัดการสวนสัตว์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากลอย่างครบวงจร
๓. พัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการสวนสัตว์และพัฒนาระบบการส่งเสริมและรับรองมาตรฐานการจัดการสวนสัตว์
4. พัฒนาผังหลักและองค์ประกอบทางกายภาพและสิ่งแวดล้อมที่มีคุณภาพและมาตรฐานสากล
5. การจัดการสวนสัตว์สีเขียว (Green ZOO)
๖. พัฒนาสวนสัตว์แห่งใหม่เพื่อเป็นต้นแบบมาตรฐานสวนสัตว์สมัยใหม่และปิดสวนสัตว์ที่คับแคบเกินไป

แผนงานหลัก

๑. แผนงานพัฒนาสวนสัตว์ให้เป็นแหล่งเรียนรู้สู่สังคมแห่งการเรียนรู้
๒. แผนงานให้ความรู้ของกลุ่มเป้าหมายทั้ง 3 ระบบ รวมทั้งผู้ด้อยโอกาส ผู้สูงอายุ
๓. แผนงานพัฒนาการบริหารจัดการองค์ความรู้และฐานข้อมูล
๔. แผนงานพัฒนามาตรฐานระบบบริหารจัดการสวนสัตว์สู่ ZPO 4.0 Plus และส่งเสริมการยกระดับมาตรฐานการจัดการสวนสัตว์และการรับรองมาตรฐานการจัดการสวนสัตว์
5. แผนงานพัฒนาองค์ประกอบด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมของสวนสัตว์

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างเครือข่ายพันธมิตรด้านวิชาการ ธุรกิจ และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนทั้งในและต่างประเทศ

เป้าประสงค์

๑. เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาการจัดการสวนสัตว์ให้ได้มาตรฐานสากล
๒. เสริมสร้างความมั่นคงด้านการเงินให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจการขององค์การสวนสัตว์
๓. เพื่อความสามารถในการพึ่งพาตนเองได้ในอนาคต

กลยุทธ์

๑. ส่งเสริมและสนับสนุนการรักษาพันธมิตรเดิมให้ยั่งยืน
๒. เพิ่มประสิทธิภาพการแสวงหาพันธมิตรใหม่

แผนงานหลัก

๑. แผนงานการใช้ทรัพยากรและความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ
๒. แผนงานร่วมมือดำเนินงานเชิงวิชาการทั้งในและต่างประเทศ

๓. แผนงานสร้างมูลค่าเพิ่มจากงานวิชาการ (Green Product)
๔. แผนงานการเสริมสร้างภาพลักษณ์และการประชาสัมพันธ์องค์กร
๕. แผนงานร่วมดำเนินงานเชิงธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green Marketing)

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาและเสริมสร้างระบบบริหารจัดการและศักยภาพบุคลากร

เป้าประสงค์

๑. การบริหารจัดการองค์การสวนสัตว์ที่มีประสิทธิภาพ
๒. เพิ่มความมั่นคงทางการเงิน ลดภาระของรัฐบาลเพื่อให้องค์การสวนสัตว์สามารถพึ่งพาตนเองได้
๓. บุคลากรมีความสุขและทุ่มเทในการทำงาน
๔. สร้างกลไกของปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการเปลี่ยนบทบาทและสถานะขององค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์และแนวโน้มของเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนภาครัฐ

กลยุทธ์

๑. นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ
๒. สร้างมูลค่าเพิ่มในการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า
๓. ส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการและการพัฒนาศักยภาพด้านทรัพยากรบุคคล
๔. จัดสมดุลในการทำงานกับการใช้ชีวิตส่วนบุคคล
๕. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุข
6. ผลักดันให้มีการทบทวนสถานะ ปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย และโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม

แผนงานหลัก

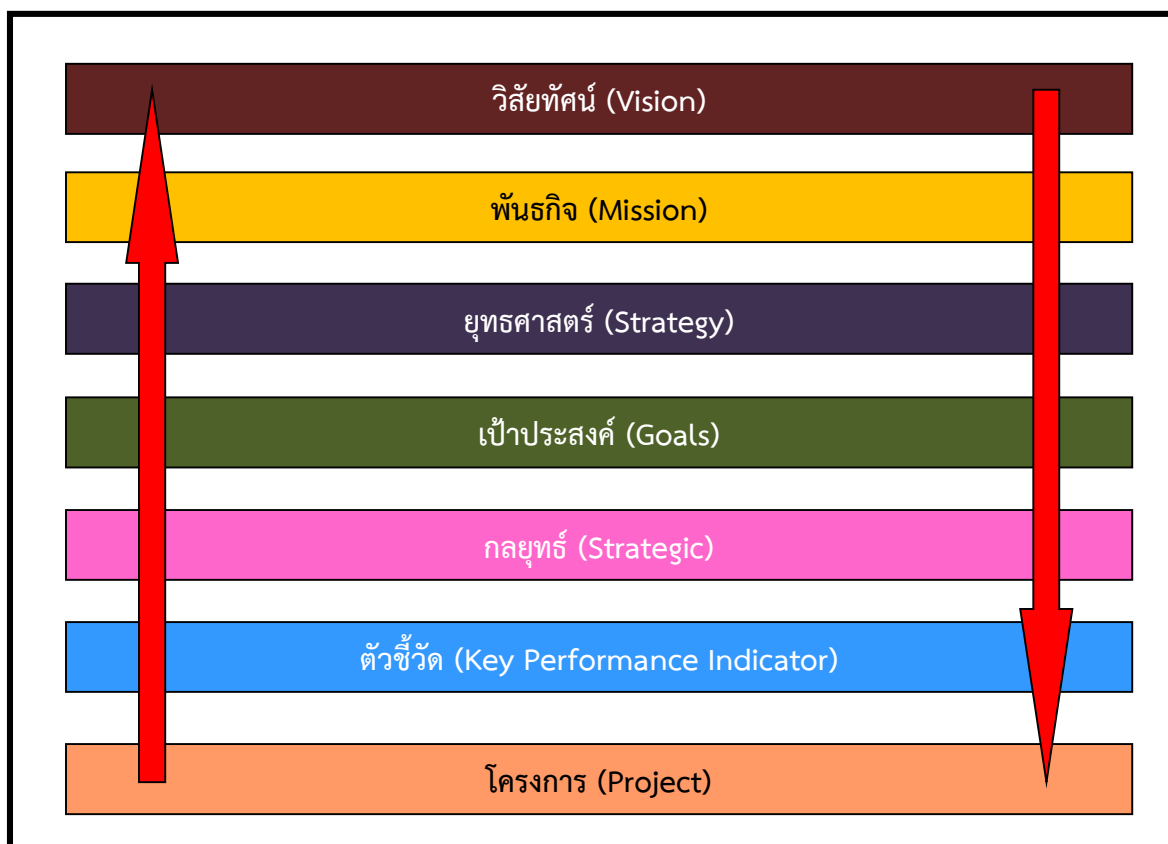
๑. แผนงานจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ
๒. แผนงานหารายได้จากการเช่าทรัพยากรและงานวิชาการ
๓. แผนงานพัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเชิงรุก
๔. แผนงานพัฒนาสมรรถนะบุคลากรองค์กร
๕. แผนงานการจัดการองค์ความรู้สู่การใช้ประโยชน์
๖. แผนงานปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน
๗. แผนงานสร้างบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ
๘. แผนงานทบทวนสถานะ ปรับปรุงกฎหมาย และโครงสร้างขององค์กร

ส่วนที่ 4

การถ่ายทอดทิศทางการดำเนินงานสู่กลยุทธ์ แผนงาน โครงการ

การถ่ายทอดแผนแม่บทออกมาเป็นแผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติการ โดยนำกลยุทธ์และแนวทางหรือทิศทางการดำเนินงานมาแปลงเป็นแผนงาน/โครงการที่ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยจะต้องมีการปรึกษาหารือระหว่างกันเพื่อให้เกิดการบูรณาการแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน โดยในกระบวนการวางแผนได้มีการหารือกับหน่วยงานเจ้าภาพหลักและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการกำหนดค่าเป้าหมายและแผนงาน/โครงการรองรับในเบื้องต้นไว้แล้ว ในส่วนนี้หน่วยงานเจ้าภาพหลักจะต้องนำแนวคิดแผนงาน/โครงการดังกล่าวมาจัดทำรายละเอียดแผนงาน/โครงการเพื่อดำเนินการต่อไป

นอกจากการถ่ายทอดแผนแม่บทสู่แผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติการแล้ว การถ่ายทอดแผนแม่บทไปสู่สำนัก/สวนสัตว์/และระดับบุคคล จึงเป็นอีกขั้นตอนหนึ่งที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนแผนแม่บทไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน รวมทั้งต้องมีระบบในการจูงใจให้ทุกคนมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนั้น จึงต้องแปลงเป้าประสงค์ และตัวชี้วัด จากระดับองค์กรลงไปสู่ระดับหน่วยงานย่อยต่าง ๆ รวมทั้งลงไปถึงบุคลากรทุกคนในองค์กร



ตารางสรุปยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ โครงการหลัก เป้าหมาย และตัวชี้วัด
ปี 2560-2564

ยุทธศาสตร์ที่ 1	การบริหารจัดการอนุรักษ์ ป่าไม้ และป้องกันการสูญเสียทรัพยากรสัตว์ป่าที่สำคัญของโลก
เป้าประสงค์	ชะลอวิกฤติการสูญพันธุ์ของสัตว์ป่า สร้างความตระหนักการมีส่วนร่วม อนุรักษ์ ป่าไม้ อนุรักษ์ชีวิตสัตว์ป่าพัฒนาและยกระดับการบริหารจัดการ การดูแลสัตว์ป่านอกถิ่นอาศัยให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล สนับสนุนการดำรงพันธุ์สัตว์ป่าและการนำคืนสู่ธรรมชาติ เป็นตัวแทนของประเทศในด้านการอนุรักษ์ ป่าไม้ และป้องกันการสูญเสียทรัพยากรสัตว์ป่านอกถิ่นอาศัย
กลยุทธ์	๑. ทบทวนและจัดทำแผนประชากรเพื่อการอนุรักษ์ ป่าไม้ และป้องกันการสูญเสียทรัพยากรสัตว์ป่าที่สำคัญของโลก ๒. อนุรักษ์ ป่าไม้ อนุรักษ์ชีวิตสัตว์ป่า เพื่อสร้างความตระหนักและการมีส่วนร่วมของประชาชน ๓. การจัดการสวนสัตว์สีเขียว (Green Zoo) ๔. สร้างกลไกในการสนับสนุนการดำรงพันธุ์สัตว์ป่าและการนำคืนสู่ธรรมชาติ ๕. สร้างศูนย์เพาะขยายพันธุ์สัตว์ป่าในระดับชาติในการอนุรักษ์ ป่าไม้ และป้องกันการสูญเสียประชากรสัตว์ป่าที่เสี่ยงต่อการสูญพันธุ์

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย					หน่วยงานรับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564	
- จำนวนสวนสัตว์ที่รักษามาตรฐานการจัดการสวนสัตว์ได้มาตรฐาน WAZA	แห่ง	5	6	7	7	7	สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- จำนวนสวนสัตว์ที่ดำเนินการเตรียมความพร้อมในการได้มาตรฐาน WAZA	แห่ง	2	2	2	2	2	สอบ./สขก.
- ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสวนสัตว์เชิงอนุรักษ์ (Green Zoo)	ร้อยละ	70	80	90	95	100	สยผ./สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- ร้อยละการดำเนินงานในการพัฒนาสวนสัตว์โดยใช้สวนสัตว์เปิดเขาเขียวเป็นต้นแบบ	ร้อยละ	80	85	90	95	100	สยผ.
- จำนวนสวนสัตว์ที่เตรียมเข้าสู่กระบวนการระบบมาตรฐาน ISO 14001:2015	แห่ง	2	3	4	5	6	สยผ./สวนสัตว์ 6 แห่ง
- ร้อยละความสำเร็จของการส่งเสริมการใช้พลังงานทางเลือกมาทดแทน	ร้อยละ	50	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	ทุกหน่วยงาน
- จำนวนชนิดพันธุ์สัตว์ป่าหายากที่มีการขยายพันธุ์	ชนิด	36	36	36	36	36	สอว./สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง

ยุทธศาสตร์ที่ 2	การสร้างความเป็นเลิศด้านการศึกษาวิจัยเพื่อการอนุรักษ์สัตว์ป่าอย่างยั่งยืน
เป้าประสงค์	มีองค์ความรู้ที่เป็นเลิศจากการวิจัยและเกิดมาตรฐานในการบริหารจัดการสัตว์ป่านอกถิ่นอาศัย เพื่อป้องกันการสูญพันธุ์ของสัตว์ป่าในถิ่นอาศัยเป็นที่ยอมรับในระดับสากลในด้านงานวิจัยเกี่ยวกับการอนุรักษ์สัตว์ป่าพัฒนานักวิจัย สรรหาและรักษานักวิจัยด้านชีวิตสัตว์ป่าในระดับองค์กรและระดับประเทศ
กลยุทธ์	1. จัดให้มีทิศทางและแนวทางการวิจัยที่ชัดเจน 2. ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพนักวิจัยทั้งในระดับองค์กรและระดับประเทศ 3. จัดให้มีปัจจัยสนับสนุนการวิจัย เช่น ทุน, เครื่องมือ ที่จะทำให้มีผลงานวิจัยระดับโลก 4. ประสานความร่วมมือด้านการวิจัยทั้งในระดับชาติและนานาชาติ 5. นำการจัดการความรู้มาใช้เป็นฐานในการต่อยอดงานวิจัย 6. พัฒนากลไกในการจัดการสวนสัตว์ให้ได้มาตรฐานสากล

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย					หน่วยงานรับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564	
- จำนวนโครงการเสริมสร้างความรู้สำหรับบุคลากรด้านการวิจัย	โครงการ	2	3	4	5	6	สอว.
- จำนวนงานวิชาการและงานวิจัยที่เผยแพร่ผ่านช่องทางต่าง ๆ	ฉบับ	10	11	12	13	14	สอว./สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- จำนวนงานวิจัยที่ดำเนินการแล้วเสร็จ	โครงการ	9	10	11	12	13	สอว./สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- ร้อยละของการดำเนินงานการวิจัยและพัฒนาการพัฒนาศักยภาพและนวัตกรรม	ร้อยละ	5	5	5	5	5	สอว./สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง

ยุทธศาสตร์ที่ 3	การยกระดับการเป็นแหล่งเรียนรู้ชีวิตสัตว์ป่าการอนุรักษ์และการจัดการสวนสัตว์สู่สากล
เป้าประสงค์	๑. การจัดการเรียนรู้ให้ทุกกลุ่มเป้าหมายมีความรู้ความเข้าใจ ความผูกพันและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สัตว์ป่า ๒. มีกลไกการบริหารจัดการสวนสัตว์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากลอย่างครบวงจร ๓. พัฒนางค์ประกอบด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมเพื่อรองรับการเป็นต้นแบบการจัดการสวนสัตว์
กลยุทธ์	1. พัฒนาระบบบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ชีวิตสัตว์ป่าให้เป็นมาตรฐานสากลได้ทุกระบบการศึกษา 2. ปรับปรุงกลไกของการบริหารจัดการสวนสัตว์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากลอย่างครบวงจร ๓. พัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการสวนสัตว์และพัฒนาระบบการส่งเสริมและรับรองมาตรฐานการจัดการสวนสัตว์ 4. พัฒนาผังหลักและองค์ประกอบทางกายภาพและสิ่งแวดล้อมที่มีคุณภาพและมาตรฐานสากล 5. การจัดการสวนสัตว์สีเขียว (Green Z00)

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย					หน่วยงานรับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564	
- จำนวนนักเรียนที่มาใช้บริการองค์ความรู้ด้านสัตว์ป่าและธรรมชาติ	คน	680,000	690,000	700,000	800,000	800,000	สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- ร้อยละการสร้างความตระหนักและการมีส่วนร่วมของนักเรียน/เยาวชน	ร้อยละ	95	96	97	98	100	สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- จำนวนอาสาสมัครที่เข้ามาปฏิบัติงานในสวนสัตว์ (Zoo Volunteer)	คน	15	20	25	30	35	สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- จำนวนโครงการจัดกิจกรรม สวนสัตว์สู่ชุมชน	โครงการ	5	6	7	8	9	สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- จำนวนกิจกรรมรณรงค์ส่งเสริมให้ประชาชนเที่ยวชมสวนสัตว์	กิจกรรม	5	6	6	7	7	สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- จำนวนการจัดกิจกรรม การจัดการความรู้	ครั้ง/เรื่อง	6	7	8	9	10	สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- จำนวนหลักสูตร/สื่อ ที่ผลิตสำหรับช่วงการเรียนรู้ผู้ด้อยโอกาสและคนพิการ	หลักสูตร/สื่อ	5	6	7	8	9	สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- จำนวนสื่อการศึกษาที่ได้รับการพัฒนาด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย	สื่อ	5	6	7	8	9	สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสวนสัตว์	ร้อยละ	90	93	95	97	100	สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- จำนวนนักท่องเที่ยวที่เข้าเยี่ยมชมสวนสัตว์	คน	6,230,808	๖,๒93,000	6,355,000	6,418,000	6,482,000	สวนสัตว์ทั้ง 7 แห่ง
- จำนวนสำนัก/สวนสัตว์ที่ได้รับการรับรองระบบบริการและบริหารงานคุณภาพ ISO 9001:2015	แห่ง	8	8	9	9	9	สำนัก/สวนสัตว์
- จำนวนกิจกรรมเพื่อพัฒนาการให้บริการ	ครั้ง	1	2	3	4	5	สำนัก/สวนสัตว์
- จำนวนสิ่งอำนวยความสะดวกที่ได้รับการปรับปรุงรองรับผู้ด้อยโอกาส ผู้สูงอายุ และคนพิการ	ชิ้นงาน	5	6	7	8	9	สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- ระดับความสำเร็จของการจัดตั้งและบริการสถาบันจัดการสวนสัตว์	ระดับ	5	5	5	5	5	ZMI

ยุทธศาสตร์ที่ 4	การสร้างเครือข่ายพันธมิตรด้านวิชาการ ธุรกิจ และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนทั้งในและต่างประเทศ
เป้าประสงค์	๑. เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาการจัดการสวนสัตว์ให้ได้มาตรฐานสากล ๒. เสริมสร้างความมั่นคงด้านการเงิน ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจการขององค์การสวนสัตว์ ๓. เพื่อความสามารถในการพึ่งพาตนเองได้ในอนาคต
กลยุทธ์	1. ส่งเสริมและสนับสนุนการรักษาพันธมิตรเดิมให้ยั่งยืน 2. ผลักดันให้มีการแสวงหาพันธมิตรใหม่ 3. เสริมสร้างภาพลักษณ์และการประชาสัมพันธ์องค์กรในเชิงรุก 4. พัฒนาการดำเนินงานเชิงธุรกิจเพื่อขยายฐานรายได้อย่างต่อเนื่อง

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย					หน่วยงานรับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564	
- ร้อยละของการเบิกจ่ายภาพรวมที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปี	ร้อยละ	100	100	100	100	100	สงท./สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- ร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน	ร้อยละ	90	90	95	95	100	สงท./สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้นและการขยายฐานรายได้	ร้อยละ	15	20	25	30	35	สปธ./สงท./สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- จำนวนรายได้นอกงบประมาณ	ล้านบาท	570	580	590	600	600	สงท./สวนสัตว์ 7 แห่ง
- การบริหารรายได้ค่าตอบแทนตามสัญญา	ล้านบาท	28	29	30	31	32	สปธ./สงท./สวนสัตว์ 7 แห่ง
- ร้อยละของค่าใช้จ่ายพนักงานต่อรายได้จากการดำเนินงาน	ล้านบาท	60	58	55	53	51	สงท./สวนสัตว์ 7 แห่ง
- ร้อยละของค่าใช้จ่ายลดลงตามแผนการลดค่าใช้จ่ายสิ้นเปลือง	ร้อยละ	3	4	4	5	5	สงท.
- ระดับความสำเร็จของการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ (EVM) มาใช้	ระดับ	5	5	5	5	5	สยพ.
- จำนวนโครงการกิจกรรมเพื่อสังคม (CSR) ที่แล้วเสร็จ	โครงการ	2	3	4	5	6	สปธ./สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- จำนวนเครือข่ายความร่วมมือในเชิงพาณิชย์	ราย	45	50	55	60	65	สปธ./สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง
- ร้อยละความสำเร็จของการส่งเสริมด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์	ร้อยละ	80	85	90	95	100	สปธ./สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง

ยุทธศาสตร์ที่ 5	การพัฒนาและเสริมสร้างระบบบริหารจัดการและศักยภาพบุคลากร
เป้าประสงค์	๑. การบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ๒. เพิ่มความมั่นคงทางการเงิน ลดภาระของรัฐบาลเพื่อให้องค์กรสามารถพึ่งพาตนเองได้ ๓. บุคลากรมีความสุขและทุ่มเทในการทำงาน ๔. สร้างกลไกของปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการเปลี่ยนแปลงบทบาทและสถานะขององค์กร ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และแนวโน้มของเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนภาครัฐ
กลยุทธ์	1. นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพบริหารจัดการ 2. สร้างมูลค่าเพิ่มในการบริหารทรัพย์สินที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า 3. ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพให้แก่บุคลากร 4. จัดสมดุลในการทำงานกับการใช้ชีวิตส่วนตัวของบุคคล 5. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุข 6. ผลักดันให้มีการทบทวน มีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่มีของ สถานะ และโครงสร้างองค์กรให้ที่เหมาะสม

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				2564	หน่วยงานรับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563		
- จำนวนกิจกรรมการเผยแพร่/รณรงค์นโยบายด้านธรรมาภิบาล	กิจกรรม	2	3	4	4	5	ทุกหน่วยงาน
- จำนวนหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับพนักงานเกี่ยวกับการใช้ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย	เรื่อง	2	4	4	4	4	สกม.
- จำนวนรายงานผลการตรวจสอบ	เรื่อง/ปี	6	6	6	6	6	สตส.
- จำนวนรายงานการควบคุมภายใน	เรื่อง	1	1	1	1	1	สยผ.
- ระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง	ระดับคะแนน	5	5	5	5	5	สยผ.
- ระดับความสำเร็จของการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ	ร้อยละ	80	80	90	90	90	สยผ.
- ร้อยละความสำเร็จของการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารเพื่อความโปร่งใส	ร้อยละ	80	80	80	80	80	ทุกหน่วยงานภายใน อสส.
- จำนวนระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่ได้รับมาตรฐาน	ระบบ	1	1	1	1	1	สบท
- จำนวนแผนงานในการดำเนินการพัฒนาสภาพแวดล้อมในระบบบริหารและการจัดการระบบเพื่อสนับสนุนประสิทธิภาพของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล	แผนงาน	3	4	5	6	7	สบท.
- จำนวนระบบ/ฐานข้อมูลที่ได้รับการจัดทำและพัฒนารองรับการบริหารจัดการองค์กร	ระบบ	1	2	3	4	5	สทส.
- จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาทักษะด้านบริการ	คน	80	90	100	200	300	ทุกหน่วยงาน
- จำนวนนวัตกรรมที่นำมาใช้ในองค์กร	เรื่อง	1	1	2	3	4	สอว./สวนสัตว์ทั้ง 8 แห่ง

แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) องค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2560-2564

ในปัจจุบัน เรามีเครื่องมือเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์กับการปฏิบัติการที่เรียกว่า “แผนที่ยุทธศาสตร์” ซึ่งเป็นแผนผังที่สรุปเป้าประสงค์ต่างๆ ของยุทธศาสตร์ และแสดงความเชื่อมโยงระหว่างกันในเชิงที่เป็นเหตุเป็นผล แผนที่ยุทธศาสตร์นี้สามารถใช้เป็นเครื่องนำทางหรือปรับทิศทางของงาน โดยการกระทำขั้นพื้นฐาน 3 ประการ คือ

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

1) ความหมายของแผนที่ยุทธศาสตร์

แผนที่ยุทธศาสตร์ คือ กรอบสำหรับการวางแผนและวัดความคืบหน้าของยุทธศาสตร์ (กระบวนการทำงาน) โดยใช้เครื่องชี้วัด ทำการวัดปฏิบัติการของหน่วยงานหรือองค์กรในแง่มุมต่างๆ รวมทั้งระบบบริหารจัดการยุทธศาสตร์เพื่อรวบรวมวิสัยทัศน์ ภารกิจ และยุทธศาสตร์ แล้วสื่อให้ผู้ที่มีส่วนได้เสียและบุคลากรได้ทราบ ตลอดจนช่วยปรับการทำงานประจำวันของฝ่ายต่างๆ ให้เข้าหาและไปในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนเป็นระบบที่ติดตามดูความสำเร็จของยุทธศาสตร์ด้วยการวัดผลการปฏิบัติ เพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้องในด้านปรับการทำงาน เพื่อนำไปสู่การตั้งงบประมาณและเพื่อช่วยให้องค์กรเรียนรู้ว่ายุทธศาสตร์ใดใช้ได้หรือไม่อย่างไร กล่าวโดยสรุป แผนที่ยุทธศาสตร์ คือ เครื่องมือที่ใช้บริหารจัดการยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานและองค์กรสร้างขึ้นหรือมีอยู่แล้ว ให้เกิดความสำเร็จ

2) ประโยชน์ของแผนที่ยุทธศาสตร์

หากหน่วยงานและองค์กรระดับปฏิบัติการ สร้างแผนที่ยุทธศาสตร์และนำแผนที่ยุทธศาสตร์ที่ได้สร้างขึ้นไปใช้จริง ผลลัพธ์หรือประโยชน์ที่เกิดขึ้นนั้นจะส่งผลโดยตรงต่อองค์กรและบุคลากร ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. เกิดการเชื่อมโยงเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ขององค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐ/เอกชน เข้าหากัน เพื่อให้ทุกฝ่ายทราบว่าใครมีส่วนหรือบทบาทในภาพรวมอย่างไร และวัตถุประสงค์เหล่านั้นสอดคล้องกันอย่างไร

2. เกิดการบริหารจัดการแผนที่ยุทธศาสตร์ขององค์กร ด้วยการกำหนดเส้นทางเดินสู่ความสำเร็จจากแผนที่ยุทธศาสตร์หลัก ด้วยการให้แต่ละองค์กรไปพัฒนาแผนที่เฉพาะส่วนของตน ที่เรียกว่าแผนที่ยุทธศาสตร์ฉบับปฏิบัติการ โดยใช้กระบวนการเดียวกันทุกองค์กร ลงไปจนถึงการตั้งเป้าหมายและเครื่องชี้วัดปฏิบัติการ

3. ผลที่ได้ จะทำให้การพัฒนาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทุกฝ่ายทราบว่าพร้อมมือเรื่องอะไรกับใคร 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

แผนงานโครงการหลักตามแผนแม่บทองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2560-2564

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารจัดการอนุรักษ์ พันธุ์ และป้องกันการสูญเสียวัตถุศาสตร์สัตว์ป่าที่สำคัญของโลก

- เป้าประสงค์
๑. ชะลอวิกฤติการสูญพันธุ์ของสัตว์ป่า
 ๒. สร้างความตระหนักการมีส่วนร่วม รณรงค์ พันธุ์ อนุรักษ์ชีวิตสัตว์ป่า
 ๓. พัฒนาและยกระดับการบริหารจัดการการดูแลสัตว์ป่านอกถิ่นอาศัยให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล
 ๔. สนับสนุนการดำรงพันธุ์สัตว์ป่าและการนำคืนสู่ธรรมชาติ
 ๕. เป็นตัวแทนของประเทศไทยในด้านการอนุรักษ์ พันธุ์ และป้องกันการสูญเสียวัตถุศาสตร์สัตว์ป่านอกถิ่นอาศัย

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มางบประมาณ			หน่วยงานรับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		งบรัฐบาล	งบเงินกู้	งบอื่นๆ	
แผนงานทบทวนและจัดทำแผนประชากรสัตว์ในระยะยาว											
1	โครงการศูนย์จัดการประชากรสัตว์ป่า	✓	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สอว.
2	โครงการแผนประชากรสัตว์ สัตว์พิการ และสัตว์ชราภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	2,500,000	✓			สอว.
แผนงานสร้างความตระหนัก การมีส่วนร่วม รณรงค์ พันธุ์ อนุรักษ์ชีวิตสัตว์ป่า											
3	โครงการการสร้างเสริมสวัสดิภาพชีวิตที่ดีของสัตว์ป่าในสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	✓	10,000,000	✓			สนม.
4	โครงการบำรุงรักษาสัตว์และการพัฒนาคุณภาพชีวิตสัตว์	✓	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สนม.
5	โครงการปรับปรุงคอกพักสัตว์ป่วย				✓		6,475,000	✓			สขม.
6	โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตช้างเร่ร่อนตามพระราชเสาวนีย์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ	✓	✓	✓	✓	✓	10,000,000	✓			สสร.
7	โครงการเฝ้าระวังโรคและพัฒนานักกระบาดวิทยาภาคสนามด้านสัตว์ป่า	✓	✓	✓	✓	✓	6,000,000	✓			สอว.
8	โครงการพัฒนาศักยภาพของการดำเนินงานภายในสวนสัตว์นครราชสีมา	✓	✓	✓	✓	✓	2,500,000	✓			สนม.
9	โครงการอนุรักษ์เสือลายเมฆร่วมกับภาคี	✓	✓	✓	✓	✓	10,000,000	✓			สอว.
10	โครงการอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพและสิ่งแวดล้อมในสวนสัตว์	✓	✓	✓			1,500,000	✓			สอว.
11	โครงการอนุรักษ์สัตว์ป่าในถิ่นอาศัยและเสริมสร้างความร่วมมือกับท้องถิ่น	✓	✓	✓	✓	✓	2,500,000	✓			สอว.
แผนงานส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาและยกระดับการบริหารจัดการการดูแลสัตว์ป่านอกถิ่นอาศัย											
12	โครงการส่งเสริมพฤติกรรมสัตว์ป่า (Animals Enrichment)	✓	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สขช.
13	โครงการส่งเสริมพฤติกรรมสัตว์ (Enrichment)	✓	✓	✓	✓	✓	7,500,000	✓			สอว.

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มางบประมาณ			หน่วยงาน รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		งบรัฐบาล	งบเงินกู้	งบอื่นๆ	
14	โครงการการส่งเสริมคุณภาพชีวิตสัตว์ป่า	✓	✓	✓	✓	✓	20,000,000	✓			สขก.
15	โครงการปรับปรุงพื้นที่กักกันโรคสัตว์			✓			2,000,000	✓			สขช.
16	โครงการปรับปรุงห้องฟักไข่			✓			200,000	✓			สขช.
17	โครงการปรับปรุงส่วนแสดง Mammal of Asia				✓	✓	20,000,000	✓			สขช.
18	โครงการปรับปรุงและพัฒนาส่วนแสดงนกเงือก					✓	25,000,000	✓			สขช.
19	โครงการปรับปรุงระบบบำบัดน้ำและพัฒนาคุณภาพชีวิตอิปโปโปเตมัส	✓					30,337,200	✓			สขม.
20	โครงการปรับปรุงคาดฟ้าหลังคาส่วนแสดงแพนด้า ภายในสวนสัตว์เชียงใหม่	✓					800,000	✓			สขม.
21	โครงการปรับปรุงกรงเพาะขยายพันธุ์และเพาะเลี้ยงชะมด		✓				1,000,000	✓			สขม.
22	โครงการปรับปรุงส่วนจัดแสดงหมีหมา-หมีควาย-หมีขอ			✓			15,000,000	✓			สขม.
23	โครงการปรับปรุงส่วนจัดแสดงเสือขนาดใหญ่			✓			25,000,000	✓			สขม.
24	โครงการปรับปรุงส่วนจัดแสดงโคอาล่า					✓	15,000,000	✓			สขม.
25	โครงการปลูกพืชอาหารช้างแบบยั่งยืนและบำรุงดูแลรักษาป่า			✓	✓	✓	100,000,000	✓			สสร.
26	โครงการปรับปรุงอาคารโขนการสัตว์ภายในสวนสัตว์สงขลา		✓				11,800,000	✓			สสช.
27	โครงการปรับปรุงส่วนจัดแสดงกวาง ละมั่ง ภายในสวนสัตว์สงขลา		✓				9,500,000	✓			สสช.
28	โครงการประเมินสวัสดิภาพสัตว์ของสวนสัตว์ทั้ง 7 แห่ง ตามมาตรฐาน WAZA	✓	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สอว.
29	โครงการปรับปรุงส่วนจัดแสดงกวาง ละมั่ง ภายในสวนสัตว์สงขลา		✓				9,500,000	✓			สสช.
แผนงานสนับสนุนการดำรงพันธุ์สัตว์ป่าและคืนสู่ธรรมชาติ											
30	โครงการเพาะขยายพันธุ์สัตว์ป่าหายาก ตาม KPI ขององค์การสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	✓	10,000,000	✓			สขช.
31	โครงการอนุรักษ์สัตว์ป่าโดยการนำกลับคืนสู่ธรรมชาติ	✓	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สนม.
32	โครงการขยายพันธุ์ชนิดพันธุ์สัตว์ป่าหายากที่มีการขยายพันธุ์	✓	✓	✓	✓	✓	35,000,000	✓			สขก.
33	โครงการเพาะขยายพันธุ์สัตว์ป่าหายาก	✓	✓	✓	✓	✓	30,000,000	✓			สอว.
34	โครงการเพาะขยายพันธุ์นกยูงไทย			✓			5,000,000	✓			สสช.
35	โครงการปรับปรุงการขยายพันธุ์สมเสร็จ					✓	8,000,000	✓			สสช.
36	โครงการจัดทำฐานข้อมูลประจำตัวและเก็บตัวอย่างพันธุกรรม (DNA) และน้ำเชื้อ	✓	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สสร.
แผนการจัดตั้งศูนย์เพาะขยายพันธุ์สัตว์ป่าในระดับชาติ											
37	โครงการสถาบันอนุรักษ์ และวิจัยสัตว์ป่าหายาก	✓	✓	✓	✓	✓	10,000,000	✓			สอว.
38	โครงการศูนย์เนื้อเยื่อสัตว์ป่ากลางองค์การสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สอว.
39	โครงการศูนย์วิจัยพันธุศาสตร์เพื่อการอนุรักษ์	✓	✓	✓	✓	✓	4,000,000	✓			สอว.

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มางบประมาณ			หน่วยงาน รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		งบรัฐบาล	งบเงินกู้	งบอื่นๆ	
40	โครงการศูนย์ชันสูตรโรคสัตว์ป่าแห่งชาติ	✓	✓	✓	✓	✓	4,000,000	✓			สอว.
41	โครงการศูนย์การจัดการโภชนาการสัตว์ป่า	✓	✓	✓	✓	✓	2,500,000	✓			สอว.
42	โครงการก่อสร้างสวนวิจัยและเพาะขยายพันธุ์ละมั่งพันธุ์ไทย		✓				30,000,000	✓			สอบ.
43	โครงการจัดสร้างส่วนแสดงเสือขนาดเล็ก เสือปลา แมวป่าหัวแบน			✓			800,000	✓			สสข.
44	โครงการจัดทำห้องปฏิบัติการเพื่อการวินิจฉัยโรคในสัตว์ป่าเบื้องต้น					✓	2,000,000	✓			สสข.

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเป็นเลิศด้านการศึกษาวิจัยเพื่อการอนุรักษ์สัตว์ป่าอย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์ ๑. มุ่งองค์ความรู้ที่เป็นเลิศจากการวิจัยและเกิดมาตรฐานในการบริหารจัดการสัตว์ป่านอกถิ่นอาศัย

๒. เพื่อป้องกันการสูญพันธุ์ของสัตว์ป่าในถิ่นอาศัย

๓. เป็นที่ยอมรับในระดับสากลในด้านการวิจัยเกี่ยวกับการอนุรักษ์สัตว์ป่า

๔. พัฒนานักวิจัย สรรหาและรักษานักวิจัยด้านชีวิตสัตว์ป่าทั้งในระดับองค์กรและระดับประเทศ

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มางบประมาณ			หน่วยงาน รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		งบรัฐบาล	งบเงินกู้	งบอื่นๆ	
แผนงานการถ่ายทอดแผนงานการวิจัยสู่กลุ่มเป้าหมาย											
๑	โครงการดำเนินงานและความร่วมมือทางวิชาการทั้งในกลุ่มประเทศอาเซียนและระหว่างประเทศ	✓	✓	✓	✓	✓	10,000,000	✓			สนม.
๒	โครงการงานวิชาการและงานวิจัยที่เผยแพร่ผ่านช่องทางต่างๆ	✓	✓	✓	✓	✓	2,500,000	✓			สขก.
3	โครงการโปรแกรม ISIS, ZIMS	✓	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สอว.
แผนงานการสรรหาและรักษานักวิจัย											
4	โครงการสนับสนุนและส่งเสริมการสรรหาและรักษานักวิจัย		✓	✓	✓	✓	๔,000,000	✓			สอว.
แผนงานพัฒนานักวิจัยสู่ความเป็นเลิศ											
5	โครงการพัฒนาบุคลากรด้านงานวิจัยชีวิตสัตว์ป่า	✓	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สอว.
แผนงานการจัดหาทุนสนับสนุนการวิจัย											
6	โครงการวิจัยเพื่อการอนุรักษ์ฟื้นฟูประชากรสัตว์ป่า	✓	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สนม.
7	โครงการส่งเสริมการหาทุนเพื่อสนับสนุนการวิจัย			✓	✓	✓	2,000,000	✓			สอว.
แผนงานสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพ											
8	โครงการสร้างความเป็นเลิศในงานวิจัยเพื่อพัฒนาสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สนม.
9	โครงการปรับปรุงห้องปฏิบัติการฮอโมนเพิ่มรองรับการพัฒนาเทคโนโลยีทางการสืบพันธุ์				✓		2,000,000	✓			สขข.
10	โครงการศูนย์นวัตกรรมทางการสืบพันธุ์สัตว์ป่า	✓	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สอว.

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับการเป็นแหล่งเรียนรู้ชีวิตสัตว์ป่าการอนุรักษ์และการจัดการสวนสัตว์สู่สากล

- เป้าประสงค์ ๑. การจัดการเรียนรู้ให้ทุกกลุ่ม เป้าหมายให้มีความรู้ความเข้าใจ ความผูกพันและมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สัตว์ป่า
๒. มีกลไกการบริหารจัดการสวนสัตว์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากลอย่างครบวงจร
๓. การพัฒนาองค์ประกอบด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมเพื่อรองรับการเป็นต้นแบบการจัดการสวนสัตว์

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มางบประมาณ			หน่วยงานรับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		งบรัฐบาล	งบเงินกู้	งบอื่นๆ	
แผนงานพัฒนาสวนสัตว์ให้เป็นแหล่งเรียนรู้สู่สังคมแห่งการเรียนรู้											
1	โครงการจัดสร้างที่พักสำหรับรองรับเยาวชนและอาสาสมัครเพื่อสร้างฐานความรู้ด้านการอนุรักษ์สัตว์ป่า		✓				12,570,000	✓			สขช.
2	โครงการอาสาสมัครที่เข้ามาปฏิบัติงานในสวนสัตว์ (Zoo Volunteer)	✓	✓	✓	✓	✓	4,050,000	✓			สขก.
3	โครงการปรับปรุงส่วนค่ายเรียนรู้			✓			30,000,000	✓			สขก.
4	โครงการก่อสร้างอาคารกิจกรรม				✓		30,000,000	✓			สขก.
5	โครงการก่อสร้างส่วนแสดงสำหรับเด็ก (Kids Zone)		✓				45,000,000	✓			สอบ.
6	โครงการก่อสร้างเส้นทางศึกษาธรรมชาติ					✓	15,000,000	✓			สอบ.
7	โครงการก่อสร้างสำนักงานและศูนย์บริการนักท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ (Tourist Center)		✓				40,000,000	✓			สสร.
8	โครงการอาสาสมัครสวนสัตว์ Zoo Volunteer	✓	✓	✓	✓	✓	150,000	✓			สสร.
9	โครงการปรับปรุงสวนสัตว์เด็ก		✓				4,000,000	✓			สสช.
10	โครงการปรับปรุงค่ายพักแรม			✓			3,000,000	✓			สสช.
11	โครงการก่อสร้างอาคารลานรับประทานอาหาร ตามแผนงานรับน่านักเรียนเข้าเรียนรู้			✓			6,000,000	✓			สสช.
12	โครงการก่อสร้างศูนย์การเรียนรู้และบริการทางการศึกษา					✓	30,000,000	✓			สสช.
13	โครงการปรับปรุงสถานที่แสดงกระเรียนโลกในสวนสัตว์นครราชสีมา	✓					39,750,000	✓			สนม.
14	โครงการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการด้านการศึกษา“Edutainment Learning Center”				✓		15,000,000	✓			สขช.
15	โครงการกิจกรรมสวนสัตว์สู่ชุมชน (Zoo Outreach Program)	✓	✓	✓	✓	✓	4,050,000	✓			สขก.
16	โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืช อันเนื่องมาจากพระราชดำริ	✓	✓	✓	✓	✓	25,000,000	✓			สสร.
17	โครงการนกระเรียนพันธุ์ไทยสู่ชุมชน	✓	✓	✓	✓	✓	350,000	✓			สนม.

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มางบประมาณ			หน่วยงานรับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		งบรัฐบาล	งบเงินกู้	งบอื่นๆ	
แผนงานให้ความรู้ของกลุ่มเป้าหมายทั้ง ๓ ระบบ รวมทั้งผู้ด้อยโอกาส ผู้สูงอายุ											
18	โครงการนำนักเรียนเข้าเรียนรู้ในสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	✓	5,195,400	✓			สสร.
19	โครงการบริหารจัดการโครงการนำนักเรียนเข้าเรียนรู้โครงการคชอาณาจักร	✓	✓	✓	✓	✓	7,500,000	✓			สสร.
20	โครงการปรับปรุงฐานการเรียนรู้ศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง			✓			1,000,000	✓			สชช.
21	โครงการกิจกรรมการจัดความรู้	✓	✓	✓	✓	✓	750,000	✓			สชก.
22	โครงการงานบริการทางการศึกษาสำหรับประชาชน		✓				500,000	✓			สออบ.
23	โครงการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการด้านการศึกษา		✓				500,000	✓			สออบ.
24	โครงการจัดกิจกรรมและการส่งเสริมการเรียนรู้ภายในสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	✓	27,050,000	✓			สศส.
25	โครงการประชาสัมพันธ์งานการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	150,000	✓			สสร.
26	โครงการค่ายเยาวชนรักช้างไทย	✓	✓	✓	✓	✓	750,000	✓			สสร.
27	โครงการศึกษาเรียนรู้พฤติกรรมสัตว์ป่าและพรรณพืชทางธรรมชาติภายในสวนสัตว์			✓			500,000	✓			สสช.
28	โครงการอุทยานแห่งการเรียนรู้ด้านสัตว์ป่าและสิ่งแวดล้อมแบบ Hiper Media				✓		10,000,000	✓			สสช.
29	โครงการการให้บริการผู้เรียนรู้ในระบบ	✓	✓	✓	✓	✓	37,325,000	✓			สนม.
30	โครงการให้บริการผู้เรียนรู้ตามอัธยาศัย	✓	✓	✓	✓	✓	1,500,000	✓			สนม.
31	โครงการเสริมสร้างองค์ความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเพาะขยายพันธุ์สัตว์ป่า	✓	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สชช.
32	โครงการนำนักเรียนมาใช้บริการองค์ความรู้ด้านสัตว์ป่าและธรรมชาติ	✓	✓	✓	✓	✓	4,000,000	✓			สชก.
33	โครงการสร้างความตระหนักและการมีส่วนร่วมของนักเรียน/เยาวชน	✓	✓	✓	✓	✓	1,000,000	✓			สชก.
แผนงานพัฒนาการบริหารจัดการองค์ความรู้และฐานข้อมูล											
34	โครงการหลักสูตร/สื่อที่ผลิตสำหรับช่วยการเรียนรู้ผู้ด้อยโอกาสและคนพิการ	✓	✓	✓	✓	✓	1,500,000	✓			สชก.
35	โครงการพัฒนาจุดศึกษาค้นคว้าข้อมูลเพิ่มเติมด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ (ห้องสมุด)	✓	✓	✓	✓	✓	750,000	✓			สออบ.
36	โครงการจัดทำวารสารคชอาณาจักรรายไตรมาส			✓	✓	✓	650,000	✓			สสร.
37	โครงการผลิตสื่อและจัดนิทรรศการเพื่อการเผยแพร่หน่วยงาน			✓	✓	✓	500,000	✓			สสร.
38	โครงการสัตว์สตัฟสวนสัตว์สงขลา				✓		2,000,000	✓			สสช.
39	โครงการปรับปรุงศูนย์ประชาสัมพันธ์ (ศูนย์บริการนักท่องเที่ยว)					✓	5,000,000	✓			สชช.
40	โครงการสิ่งอำนวยความสะดวกที่ได้รับการปรับปรุงรองรับผู้ด้อยโอกาส ผู้สูงอายุ และคนพิการ	✓	✓	✓	✓	✓	2,500,000	✓			สชก.
41	โครงการวัดความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการของสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	✓	150,000	✓			สชก.
42	โครงการผลิตสื่อและจัดนิทรรศการเพื่อการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ	✓	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สอว.
43	โครงการจัดทำวารสารองค์การสวนสัตว์รายไตรมาส	✓	✓	✓	✓	✓	3,000,000	✓			สอว.

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มางบประมาณ			หน่วยงาน รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		งบรัฐบาล	งบเงินกู้	งบอื่นๆ	
44	โครงการกิจกรรมเพื่อพัฒนาการให้บริการ	✓	✓	✓	✓	✓	500,000	✓			สขก.
45	โครงการปรับปรุงคู่มือการให้บริการให้ทันสมัย	✓	✓	✓	✓	✓	250,000	✓			สขก.
46	การดำเนินงานภายใต้ MOU ร่วมกับพันธมิตรทางวิชาการ	✓	✓	✓	✓	✓	9,000,000	✓			สอว.
47	การจัดประชุมสัมมนาวิชาการสัตว์ป่าสวนสัตว์ ปี 2560	✓	✓	✓	✓	✓	3,000,000	✓			สอว.
แผนงานพัฒนามาตรฐานระบบบริหารจัดการสวนสัตว์สู่ ZPO ๔.๐ Plusและส่งเสริมการยกระดับมาตรฐานการจัดการสวนสัตว์และการรับรองมาตรฐานการจัดการสวนสัตว์											
48	โครงการเพิ่มศักยภาพและมิติในการเที่ยวชมสวนสัตว์		✓				9,025,000	✓			สขช.
49	โครงการปรับปรุงส่วนบริการพื้นฐานภายในสวนสัตว์เพื่อรองรับการบริการที่มีมาตรฐานสากล		✓				12,489,000	✓			สขช.
50	โครงการป้ายชี้บอกทางมาตรฐานกรมทางหลวง		✓				1,120,000	✓			สขช.
51	โครงการก่อสร้างระบบจัดการขยะ				✓		30,000,000	✓			สขก.
52	โครงการป้ายแนะนำส่วนแสดงสัตว์และสถานที่ 3 ภาษา	✓	✓	✓	✓	✓	1,500,000	✓			สอบ.
53	โครงการปรับปรุงสำนักงานสวนสัตว์ดุสิต		✓				43,553,600	✓			สตส.
54	โครงการปรับปรุงอาคารสำนักงานบริหารงานทั่วไป			✓			10,000,000	✓			สสช.
55	โครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการให้บริการ	✓	✓	✓	✓	✓	1,000,000	✓			สขช.
56	โครงการปรับปรุงและพัฒนาส่วนแสดงสัตว์เลื้อยคลาน		✓				15,020,000	✓			สขช.
57	โครงการปรับปรุงเกาะมาดากัสการ์		✓				5,027,000	✓			สขช.
58	โครงการ Flower Land			✓			7,000,000	✓			สขช.
59	โครงการ Welcome Center			✓	✓		35,000,000	✓			สขช.
60	โครงการปรับปรุงส่วนแสดงกรงนกใหญ่				✓		55,000,000	✓			สขช.
61	โครงการปรับปรุงส่วนแสดงศูนย์เพาะขยายสัตว์ปีก				✓	✓	3,000,000	✓			สขช.
62	โครงการรณรงค์ส่งเสริมให้ประชาชนเที่ยวชมสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	✓	1,500,000	✓			สขก.
63	โครงการก่อสร้างส่วนจัดแสดงทุ่งวัวแดงและช้างไทย		✓				30,000,000	✓			สขก.
64	โครงการก่อสร้างปรับปรุงศูนย์อาหารบริเวณพื้นที่ลานจอดรถ		✓				10,000,000	✓			สขก.
65	โครงการก่อสร้างส่วนจัดแสดงฮิปโปโปแตมัส		✓				30,000,000	✓			สขก.
66	โครงการก่อสร้างอาคารจอดรถ			✓			30,000,000	✓			สขก.
67	โครงการระบบสื่อสารประชาสัมพันธ์และกล้องวงจรปิด			✓			15,000,000	✓			สขก.
68	โครงการก่อสร้างลานจอดรถบริเวณสวนน้ำ				✓		15,000,000	✓			สขก.
69	โครงการพัฒนาแหล่งน้ำสำรอง				✓		20,000,000	✓			สขก.
70	โครงการก่อสร้างอาคารจัดแสดงสัตว์น้ำ				✓		50,000,000	✓			สขก.
71	โครงการก่อสร้างระบบสาธารณูปโภคเพื่อรองรับการขยายพื้นที่ Zoo zone					✓	50,000,000	✓			สขก.

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มางบประมาณ			หน่วยงาน รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		งบรัฐบาล	งบเงินกู้	งบอื่นๆ	
72	โครงการก่อสร้างส่วนแสดงสัตว์กลุ่มแอนติโลป					✓	20,000,000	✓			สขก.
73	โครงการก่อสร้างอาคารจัดแสดงสัตว์ป่าขนาดเล็ก					✓	30,000,000	✓			สขก.
74	โครงการก่อสร้างเวทีแสดงความสามารถสัตว์					✓	30,000,000	✓			สขก.
75	โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์บริเวณส่วนต้อนรับนักท่องเที่ยว					✓	20,000,000	✓			สขก.
76	โครงการก่อสร้างโรงจอดรถพร้อมห้องเก็บของ			✓			3,000,000	✓			สอบ.
77	โครงการป้ายมาตรฐานกรมทางหลวงบอกเส้นทางท่องเที่ยวสวนสัตว์			✓			3,377,934	✓			สอบ.
78	โครงการก่อสร้าง canopy walk			✓			20,000,000	✓			สอบ.
79	โครงการก่อสร้างส่วนแสดงฮิปโปโปเตมัส			✓			80,000,000	✓			สอบ.
80	โครงการก่อสร้างส่วนแสดงโซนออสเตรเลีย			✓			30,000,000	✓			สอบ.
81	โครงการก่อสร้างส่วนแสดงกระทิง			✓			30,000,000	✓			สอบ.
82	โครงการก่อสร้างส่วนแสดงวัวแดง			✓			30,000,000	✓			สอบ.
83	โครงการก่อสร้างส่วนแสดงนกปากขอ			✓			30,000,000	✓			สอบ.
84	โครงการก่อสร้างบ้านพักพนักงาน			✓			18,000,000	✓			สอบ.
85	โครงการก่อสร้างส่วนแสดงเสือขนาดเล็ก				✓		20,000,000	✓			สอบ.
86	โครงการก่อสร้างส่วนแสดงแรดขาว				✓		30,000,000	✓			สอบ.
87	โครงการก่อสร้างส่วนแสดงวันเดอร์บีส				✓		30,000,000	✓			สอบ.
88	โครงการก่อสร้างส่วนแสดงสมเสร็จ				✓		20,000,000	✓			สอบ.
89	โครงการก่อสร้างส่วนแสดงสัตว์เลื้อยคลาน				✓		35,000,000	✓			สอบ.
90	โครงการปรับปรุงลานจอดรถ B พร้อมระบบระบายน้ำ					✓	25,000,000	✓			สอบ.
91	โครงการก่อสร้างถนนชมสัตว์					✓	20,000,000	✓			สอบ.
92	โครงการก่อสร้างส่วนแสดงชิมแปนซี					✓	30,000,000	✓			สอบ.
93	โครงการก่อสร้างร้านอาหาร					✓	70,000,000	✓			สอบ.
94	โครงการขยายระบบสูบน้ำและกักเก็บน้ำภายในสวนสัตว์เชียงใหม่		✓				3,284,400	✓			สขม.
95	โครงการปรับปรุงระบบไฟฟ้า ภายในสวนสัตว์เชียงใหม่		✓				1,482,600	✓			สขม.
96	โครงการก่อสร้างห้องจำหน่ายบัตรเพื่อบริการนักท่องเที่ยว ภายในสวนสัตว์เชียงใหม่		✓				1,383,200	✓			สขม.
97	โครงการปรับปรุงซ่อมแซมถนนและรางระบายน้ำ ภายในสวนสัตว์		✓				5,501,400	✓			สขม.
98	โครงการปรับปรุงสวนน่ายังก์เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตสัตว์ในส่วนแสดง Mini Zoo		✓				9,000,000	✓			สขม.
99	โครงการปรับปรุงขยายพื้นที่ส่วนแรกรับเพื่อบริการนักท่องเที่ยว		✓				12,000,000	✓			สขม.
100	โครงการปรับปรุงระบบสุขาภิบาลห้องสุขาเพื่อความสะดวกของนักท่องเที่ยว		✓				6,500,000	✓			สขม.

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มางบประมาณ			หน่วยงาน รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		งบรัฐบาล	งบเงินกู้	งบอื่นๆ	
101	โครงการก่อสร้างอาคารพักขยะภายในสวนสัตว์เชียงใหม่			✓			2,500,000	✓			สขม.
102	โครงการปรับปรุงรั้วบริเวณส่วนแสดงสวนสัตว์เปิด			✓			6,000,000	✓			สขม.
103	โครงการปรับปรุงส่วนจัดแสดงสัตว์กับเอเชีย				✓		15,000,000	✓			สขม.
104	โครงการปรับปรุงระบบคอมพิวเตอร์ชุดทำความเย็น ภายในห้องส่วนแสดง				✓		800,000	✓			สขม.
105	โครงการก่อสร้างโรงกิจกรรมเอนกประสงค์				✓		4,800,000	✓			สขม.
106	โครงการก่อสร้างศูนย์ซ่อมบำรุง ภายในสวนสัตว์เชียงใหม่					✓	20,000,000	✓			สขม.
107	โครงการปรับปรุงเกาะนก	✓					25,076,000	✓			สคส.
108	โครงการก่อสร้างอาคารจอตฤ (Nocturnal) ภายในสวนสัตว์ดุสิต		✓				82,604,400	✓			สคส.
109	โครงการปรับปรุงโหล่ทางภายในสวนสัตว์		✓				1,005,000	✓			สคส.
110	โครงการก่อสร้างส่วนจัดแสดงลิงชิมแปนซี			✓			20,210,000	✓			สคส.
111	โครงการปรับปรุงทางเดินลานหินกาบเรือ				✓		12,478,500	✓			สคส.
112	โครงการก่อสร้างส่วนจัดแสดงชะนีไทย				✓		20,480,800	✓			สคส.
113	โครงการก่อสร้างโรงยิมช้าง จำนวน 30 หลัง			✓			50,000,000	✓			สสร.
114	โครงการก่อสร้างถนนลาดยาง ความยาว 16 กม.			✓	✓		96,000,000	✓			สสร.
115	โครงการก่อสร้างเรือนพักนักเรียนชาวช้าง จำนวน 30 หลัง					✓	50,000,000	✓			สสร.
116	โครงการก่อสร้างรั้วตามจุดต่างๆ					✓	25,000,000	✓			สสร.
117	โครงการบ้านพักพนักงาน(บ้านเดี่ยวและเรือนแถว)					✓	50,000,000	✓			สสร.
118	โครงการก่อสร้างศูนย์วัฒนธรรมชาวกูย		✓				25,978,000	✓			สสร.
119	โครงการก่อสร้างลานจอดรถพร้อมห้องสุขา		✓				24,950,000	✓			สสร.
120	โครงการก่อสร้างถนนลาดยางพร้อมวางท่อระบายน้ำภายในโครงการคชอาณาจักร		✓				24,688,000	✓			สสร.
121	โครงการก่อสร้างห้องสุขาจำนวน 2 จุด ภายในโครงการคชอาณาจักร		✓				2,871,000	✓			สสร.
122	โครงการก่อสร้างหมู่บ้านช้างระบบเศรษฐกิจพอเพียง ภายในโครงการคชอาณาจักร		✓				10,989,000	✓			สสร.
123	โครงการปรับปรุงพื้นที่บริเวณน้ำตกสวนตุลภายในสวนสัตว์สงขลา		✓				41,500,000	✓			สสข.
124	โครงการปรับปรุงระบบไฟฟ้าแรงสูงบริเวณฝั่งอาคารโภชนาการสัตว์		✓				3,750,000	✓			สสข.
125	โครงการพัฒนาปรับปรุงอ่างเก็บน้ำที่ ๒		✓				44,000,000	✓			สสข.
126	โครงการระบบส่งน้ำภายใน			✓			3,000,000	✓			สสข.
127	โครงการติดตั้งปฏิมากรรมเชิงสัญลักษณ์ รูปหล่อนกเงือกพร้อมจัดภูมิทัศน์			✓			19,500,000	✓			สสข.
128	โครงการลานกิจกรรมเพื่อรองรับประชาชนที่เข้ามาเที่ยวชมสวนสัตว์			✓			6,000,000	✓			สสข.
129	โครงการปรับปรุงป้อมยามรักษาความปลอดภัยภายใน			✓			2,500,000	✓			สสข.

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มางบประมาณ			หน่วยงาน รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		งบรัฐบาล	งบเงินกู้	งบอื่นๆ	
130	โครงการอาคาร Food Center			✓			6,000,000	✓			สสข.
131	โครงการปรับปรุงสวนน้ำ			✓			10,000,000	✓			สสข.
132	โครงการปรับปรุงซุ้มจำหน่ายบัตรผ่าน			✓			5,000,000	✓			สสข.
133	โครงการปรับปรุงผิวจราจรพร้อมลานจอดรถภายในสวนสัตว์			✓			35,000,000	✓			สสข.
134	โครงการก่อสร้างอาคารจัดแสดงความสามารถสัตว์ภายในสวนสัตว์นครราชสีมา	✓					39,320,000	✓			สนม.
135	โครงการขยายลานจอดรถและพื้นที่พักผ่อนภายในสวนสัตว์นครราชสีมา	✓					14,500,000	✓			สนม.
136	โครงการสร้างและปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวก ห้องน้ำสำหรับนักท่องเที่ยว	✓	✓	✓	✓	✓	35,000,000	✓			สนม.
137	โครงการจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้และสิ่งอำนวยความสะดวก	✓	✓	✓	✓	✓	15,000,000	✓			สนม.
138	โครงการปรับปรุง ซ่อมแซม อาคารและสิ่งปลูกสร้าง ระบบสาธารณูปโภค	✓	✓	✓	✓	✓	40,000,000	✓			สนม.
139	โครงการพัฒนาทัศนียภาพรวมทั้งป้ายสื่อความหมายตามเส้นทางเที่ยวชม		✓				10,000,000	✓			สขก.
140	โครงการก่อสร้างระบบปรับปรุงสาธารณูปโภค		✓				10,000,000	✓			สขก.
แผนงานพัฒนาองค์ประกอบด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมของสวนสัตว์											
141	โครงการเพิ่มพื้นที่สีเขียวตามแบบแผนงานพัฒนาสวนสัตว์เชิงอนุรักษ์ (Green Zoo)	✓	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สนม.
142	โครงการก่อสร้างแบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสีย ภายในสวนสัตว์นครราชสีมา	✓	✓	✓	✓	✓	750,000	✓			สนม.
143	โครงการแผนพัฒนาสวนสัตว์เชิงอนุรักษ์ (Green Zoo)	✓	✓	✓	✓	✓	25,000,000	✓			สขก.
144	โครงการระบบไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์				✓		10,000,000	✓			สขก.
145	โครงการก่อสร้างโรงปุ๋ยหมักชีวภาพ ขนาด ๑๒x๑๕ ตรม.			✓			5,500,000	✓			สสข.
146	โครงการจัดทำปุ๋ยหมักจากเศษวัสดุเหลือใช้และ EM			✓			5,500,000	✓			สสข.
147	โครงการส่งเสริมการคัดแยกขยะและไม่ทิ้งขยะในสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	✓	10,000,000	✓			สนม.
148	โครงการ “ขยะของสวนสัตว์”	✓	✓	✓	✓	✓	1,000,000	✓			สนม.
149	โครงการจัดกิจกรรมอบรมให้ความรู้ณรงค์และประชาสัมพันธ์ การลดใช้ถุงพลาสติก โฟม โดยใช้วัสดุธรรมชาติทดแทน	✓	✓	✓	✓	✓	1,000,000	✓			สนม.
150	โครงการสร้างจิตสำนึกและวินัยในการจัดการขยะมูลฝอย	✓	✓	✓	✓	✓	500,000	✓			สนม.
151	โครงการพัฒนาคลังและภาคขับเคลื่อนการบริโภคการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	✓	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สนม.
152	โครงการส่งเสริมการใช้ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	✓	500,000	✓			สนม.
153	โครงการบริหารจัดการโครงการขอนแก่น จ.สุรินทร์	✓	✓	✓	✓	✓	25,000,000	✓			สสร.
๑54	โครงการจัดตั้งสวนสัตว์แห่งชาติ (National Zoo)			✓	✓	✓	1,500,000,000	✓			อสส.

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างเครือข่ายพันธมิตรด้านวิชาการ ธุรกิจ และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนทั้งในและต่างประเทศ

เป้าประสงค์ ๑. เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาการจัดการสวนสัตว์ให้ได้มาตรฐานสากล

๒. เสริมความมั่นคงด้านการเงิน และให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจการขององค์การสวนสัตว์

๓. เพื่อความสามารถในการพึ่งพาตนเองในอนาคต

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มางบประมาณ			หน่วยงาน รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		งบรัฐบาล	งบเงินกู้	งบอื่นๆ	
แผนงานการใช้ทรัพยากรและความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ											
1	โครงการกิจกรรมเพื่อสังคม CSR	✓	✓	✓	✓	✓	1,000,000	✓			สขก.
2	โครงการจัดหาเครือข่ายความร่วมมือในเชิงพาณิชย์	✓	✓	✓	✓	✓	2,500,000	✓			สขก.
3	โครงการ Road Show ในประเทศและต่างประเทศ	✓	✓	✓	✓	✓	1,000,000	✓			สอบ.
แผนงานร่วมมือดำเนินงานเชิงวิชาการทั้งในและต่างประเทศ											
4	โครงการสร้างตลาดสู่ High Value			✓			1,000,000	✓			สขช.
5	โครงการบริหารจัดการเที่ยวชมแบบพิเศษ Exclusive Tour/Education Camping Program/กลุ่ม M.I.C.E.			✓			1,000,000	✓			สขช.
แผนงานสร้างมูลค่าเพิ่มจากงานวิชาการ (Green Product)											
6	โครงการการจัดการองค์ความรู้เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์			✓			3,000,000	✓			สขช.
7	โครงการส่งเสริมการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ (EVM)		✓	✓	✓	✓	4,000,000	✓			สยผ.
8	โครงการปรับปรุงเพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ Green Product				✓		500,000	✓			สขช.
9	โครงการการนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ (EVM) มาใช้		✓	✓	✓	✓	500,000	✓			สขก.
10	โครงการแปรรูปผลิตภัณฑ์เพิ่มมูลค่าจากมูลสัตว์			✓			500,000	✓			สสช.
แผนงานการเสริมสร้างภาพลักษณ์และการประชาสัมพันธ์องค์กร											
11	โครงการ Animal talk			✓			750,000	✓			สสช.
12	โครงการจัดงานพิเศษประจำปี	✓	✓	✓	✓	✓	3,000,000	✓			สนม.
13	โครงการใช้สื่อเพื่อการเผยแพร่ในรูปแบบต่าง ๆ	✓	✓	✓	✓	✓	500,000	✓			สนม.
14	โครงการเครื่องพิมพ์ Inkjet ขนาดใหญ่ สำหรับผลิตสื่อประชาสัมพันธ์				✓		1,000,000	✓			สขช.
15	โครงการจัดบริการประชาสัมพันธ์ ภายในสวนสัตว์ จำนวน 2 หน่วย					✓	1,000,000	✓			สขช.
16	โครงการจัดทำสื่อต่างๆที่น่าสนใจ เช่น VDO Presentation ที่ทันสมัย	✓	✓	✓	✓	✓	500,000	✓			สอบ.
17	โครงการสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ภายในสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	✓	1,000,000	✓			สอบ.
18	โครงการจัดงานพิเศษและการใช้สื่อประชาสัมพันธ์	✓	✓	✓	✓	✓	25,000,000	✓			สดส.

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มางบประมาณ			หน่วยงาน รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		งบรัฐบาล	งบเงินกู้	งบอื่นๆ	
19	โครงการติดตั้งป้ายประชาสัมพันธ์ Eletronic LED			✓			12,000,000	✓			สสข.
20	โครงการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์การดำเนินงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	✓	✓	✓	✓	✓	40,000,000	✓			สพธ.
แผนงานร่วมดำเนินงานเชิงธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green Marketing)											
21	โครงการปรับปรุงเรือนนอนอาคารสัมมนาและบ้านพักรับรอง		✓				2,000,000	✓			สอบ.
22	โครงการการจำหน่ายสินค้าสินค้าคือส			✓			800,000	✓			สขข.
23	โครงการก่อสร้างบ้านพักรับรองเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว			✓			20,000,000	✓			สขก.
24	โครงการบัตรโปรโมชั่นทางการตลาด	✓	✓	✓	✓	✓	200,000	✓			สอบ.
25	โครงการศูนย์บริการ รถ Taxi พัทยา-กทม. ภายในสวนสัตว์			✓			500,000	✓			สขข.

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาและเสริมสร้างระบบบริหารจัดการและศักยภาพบุคลากร

เป้าประสงค์ ๑. การบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

๒. เพิ่มความมั่นคงทางการเงิน ลดภาระของรัฐบาลเพื่อให้องค์กรสามารถพึ่งพาตนเองได้

๓. บุคลากรมีความสุขและทุ่มเทในการทำงาน

๔. สร้างกลไกของปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการปรับเปลี่ยนบทบาทและสถานะขององค์กร ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และแนวโน้มของเป้าหมายการพัฒนา

ที่ยั่งยืนภาครัฐ

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มางบประมาณ			หน่วยงานรับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		งบรัฐบาล	งบเงินกู้	งบอื่นๆ	
แผนงานจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ											
1	โครงการวางระบบสารสนเทศ (Fiber Optic)		✓				5,105,000	✓			สขช.
2	โครงการ VDO Wall			✓			5,000,000	✓			สขช.
3	โครงการสื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ภายในสวนสัตว์			✓			3,000,000	✓			สขช.
4	โครงการ เพิ่มศักยภาพติดตั้งระบบกล้องวงจรปิดรักษาความปลอดภัยภายในสวนสัตว์			✓			2,900,000	✓			สขช.
5	โครงการ Public Area			✓	✓		25,000,000	✓			สขช.
6	โครงการปรับปรุงและพัฒนาระบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ในการประชาสัมพันธ์	✓	✓	✓	✓	✓	2,000,000	✓			สอช.
7	โครงการจำหน่ายบัตรเข้าชมสวนสัตว์ผ่านระบบ Online (e-Ticket)			✓			2,000,000	✓			สขช.
8	โครงการจำหน่ายบัตรเข้าชมสวนสัตว์ผ่านระบบ Online (e-Ticket)				✓		5,000,000	✓			สอช.
9	โครงการ VDO Wall พร้อมระบบควบคุมเสียงตามสายภายในสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	✓	2,000,000	✓			สอช.
10	โครงการระบบสารสนเทศสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้ขององค์การสวนสัตว์			✓		✓	3,450,000	✓			สทส.
11	โครงการปรับปรุงระบบทะเบียนสัตว์ และระบบรักษาพยาบาลสัตว์			✓	✓	✓	1,200,000	✓			สทส.
12	โครงการระบบจองห้องพักออนไลน์ (Accommodation Reservation)		✓		✓	✓	2,000,000	✓			สทส.
13	โครงการระบบสนับสนุนการเยี่ยมชมสวนสัตว์ (Zoo e-exhibit and e-guide)			✓		✓	11,500,000	✓			สทส.
14	โครงการระบบบริหารจัดการการตลาดออนไลน์ (Zoo Digital Marketing)			✓		✓	6,900,000	✓			สทส.
15	โครงการระบบแจ้งปัญหาการ ใช้งานระบบ และ อุปกรณ์ต่างๆ			✓		✓	1,730,000	✓			สทส.
16	โครงการระบบจำหน่ายบัตรเข้าชมสวนสัตว์ (e-ticket)	✓	✓	✓	✓	✓	26,070,000	✓			สทส.
17	โครงการครอบครัวสวนสัตว์ออนไลน์ (We are Zoo Family)			✓		✓	5,750,000	✓			สทส.
18	โครงการปรับปรุงเว็บไซต์ (Zoo Website)			✓	✓	✓	900,000	✓			สทส.

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มางบประมาณ			หน่วยงาน รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		งบรัฐบาล	งบเงินกู้	งบอื่นๆ	
19	โครงการระบบสนับสนุนการตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร (Executive Dashboard)					✓	15,000,000	✓			สทส.
20	โครงการจัดหาอุปกรณ์สแกนเอกสารสำหรับระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์		✓				800,000	✓			สทส.
21	โครงการปรับปรุงระบบการเงินและระบบบริหารจัดการซื้อจัดจ้าง			✓		✓	4,600,000	✓			สทส.
22	โครงการระบบประเมินบุคลากร (Performance Management)			✓		✓	3,450,000	✓			สทส.
23	โครงการระบบบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management)			✓	✓	✓	11,000,000	✓			สทส.
24	โครงการระบบการวางแผนทรัพยากรทางธุรกิจขององค์กรโดยรวม (Enterprise Resource Planning :ERP)				✓	✓	25,000,000	✓			สทส.
25	โครงการระบบเพิ่มข้อมูลกลาง (The centralized file sharing system)				✓		3,000,000	✓			สทส.
26	โครงการบำรุงรักษาระบบรักษาความปลอดภัยข้อมูลทางคอมพิวเตอร์	✓	✓	✓	✓	✓	23,590,000	✓			สทส.
27	โครงการเพิ่มความสามารถ และประสิทธิภาพในการให้บริการของระบบเครือข่ายหลัก (The core network availability and capability improvement project)	✓					4,030,000	✓			สทส.
28	โครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านระบบเครือข่ายและข้อมูลสารสนเทศ		✓				3,480,000	✓			สทส.
29	โครงการปรับปรุงระบบการเก็บข้อมูลและสำรองข้อมูลองค์การสวนสัตว์		✓	✓	✓	✓	5,890,000	✓			สทส.
30	โครงการเพิ่มความสามารถ และประสิทธิภาพระบบเครือข่ายระหว่างสวนสัตว์			✓	✓	✓	6,500,000	✓			สทส.
31	โครงการระบบ Patch management ส่วนกลาง			✓	✓	✓	6,000,000	✓			สทส.
32	โครงการระบบความปลอดภัยการเชื่อมต่อเครือข่ายระหว่างสวนสัตว์			✓	✓	✓	5,750,000	✓			สทส.
33	โครงการระบบโทรศัพท์ผ่านระบบเครือข่าย (IP phone)			✓	✓	✓	4,000,000	✓			สทส.
34	โครงการจัดหา/เช่าระบบสำรองและกู้คืนภัยพิบัติ					✓	15,000,000	✓			สทส.
35	โครงการจ้างบำรุงรักษาและซ่อมแซมแม่ข่ายระบบคอมพิวเตอร์องค์การสวนสัตว์			✓	✓	✓	15,000,000	✓			สทส.
36	โครงการสร้างระบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์				✓		25,000,000	✓			สสร.
37	โครงการ Free Wi-fi Songkhla zoo			✓			2,000,000	✓			สสข.
38	โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ	✓	✓	✓	✓	✓	5,200,000	✓			สนม.
แผนงานหารายได้จากการเช่าทรัพย์สินและงานวิชาการ											
39	โครงการจัดหาพันธมิตรทางธุรกิจ (เช่าพื้นที่)	✓	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สอบ.
40	โครงการหารายได้ที่เพิ่มขึ้นและการขยายฐานรายได้	✓	✓	✓	✓	✓	๕,000,000	✓			สขก.
แผนงานพัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเชิงรุก											
41	โครงการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล	✓	✓	✓	✓	✓	10,000,000	✓			สบท.
42	โครงการวิจัยและนวัตกรรมในงานบริหารทรัพยากรบุคคล	✓	✓	✓	✓	✓	10,000,000	✓			สบท.
43	โครงการพัฒนาบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	10,000,000	✓			สนม.
44	โครงการศึกษาดูงานเพื่อการพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	2,500,000	✓			สดส.

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					งบประมาณ (บาท)	แหล่งที่มางบประมาณ			หน่วยงาน รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		งบรัฐบาล	งบเงินกู้	งบอื่นๆ	
แผนงานพัฒนาสมรรถนะบุคลากรองค์กร											
45	โครงการพัฒนาความสามารถด้านการใช้ ICT ให้แก่พนักงานทุกระดับ	✓	✓	✓	✓	✓	930,000	✓			สทส.
46	โครงการวางแผนและพัฒนามาตรฐานการดำเนินงานบุคลากรด้านระบบสารสนเทศ	✓	✓	✓	✓	✓	650,000	✓			สทส.
47	โครงการพัฒนากายพัฒนาใจ	✓	✓	✓	✓	✓	750,000	✓			สคส.
48	โครงการพัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ด้านการสื่อสารภาษา	✓	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สนม.
แผนงานการจัดการองค์ความรู้การใช้ประโยชน์											
49	โครงการส่งเสริมการดำเนินงานสถาบันบริหารจัดการสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	✓	83,480,000	✓			ZMI
58	โครงการสนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานองค์กรในระยะ 20 ปี		✓	✓	✓	✓	2,500,000	✓			สยผ.
แผนงานปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน											
59	โครงการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจเกิดความทุ่มเทในการปฏิบัติงานและมีความผูกพันต่อองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	50,000	✓			สคส.
แผนงานสร้างบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ											
60	โครงการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเสริมสร้างทักษะในการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สขช.
61	โครงการพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก	✓	✓	✓	✓	✓	350,000	✓			สคส.
แผนงานทบทวนและปรับปรุงกฎหมาย สถานะ และโครงสร้างขององค์กร											
62	โครงการแก้ไขปัญหาด้านกฎหมายของหน่วยงานที่เป็นภารกิจหลัก	✓	✓	✓	✓	✓	2,000,000	✓			สกม.
63	โครงการสร้างธรรมาภิบาลภายในสวนสัตว์	✓	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สนม.
64	การปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย ให้ทันสมัย สอดคล้องและสนับสนุนการดำเนินงานของสวนสัตว์อย่างเป็นปัจจุบันและทันต่อสถานการณ์	✓	✓	✓	✓	✓	5,000,000	✓			สนม.
65	โครงการเผยแพร่ข้อบังคับองค์การสวนสัตว์ ว่าด้วยจรรยาบรรณพนักงานและลูกจ้าง	✓	✓	✓	✓	✓	15,000	✓			สคส.