

\*\*\*\*\*

## หลักการและเหตุผล

องค์การสวนสัตว์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2497 มาตรา 4 มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดดำเนินการ ส่งเสริม รวบรวมสัตว์นานาชนิดไว้ เพื่อประโยชน์ในการศึกษาและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ส่งเสริม และจัดให้มีการบำรุงและผสมพันธุ์สัตว์ต่างๆ ไว้ เพื่อมิให้สูญพันธุ์ จัดดำเนินการเกี่ยวกับสถานที่เลี้ยงสัตว์ขององค์การ และจัดบริการสาธารณะเพื่อให้เป็นที่พักผ่อนของประชาชนโดยแท้จริง โดยปัจจุบันองค์การสวนสัตว์ เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กลุ่มภารกิจทรัพยากรธรรมชาติ ที่มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการบริหารจัดการทางด้านทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลายของประเทศให้อยู่คู่กับสังคมไทย โดยการสงวน อนุรักษ์ และฟื้นฟู และจัดการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน รวมทั้งประชาชนได้มีการดำรงชีวิตอยู่อย่างมีความสุข ภายใต้คุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ดี

## กรอบแนวคิด

“แผนยุทธศาสตร์ เป็นทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์กร (Corporate Goal) โดยแผนยุทธศาสตร์ที่ดีจะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์การ อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของบุคลากรในองค์การที่เห็นพ้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์กรประสงค์จะไปให้ถึงในอนาคต โดยแผนยุทธศาสตร์จะใช้เป็นกรอบการดำเนินงาน การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) การจัดทำงบประมาณ และการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานขององค์กรตามเป้าหมาย เป้าประสงค์ที่กำหนดไว้”

แผนยุทธศาสตร์ องค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2559-2564 ฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งอำนาจหน้าที่และยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้การบริหารองค์การสวนสัตว์มีทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจนในการสนับสนุนภารกิจของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การสวนสัตว์บรรลุตามภารกิจ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สอดรับกับบริบทการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์องค์การสวนสัตว์ พ.ศ.2559-2564 นั้น ต้องอาศัยความร่วมมือของผู้บริหารและบุคลากรทุกภาคส่วน โดยผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการสนับสนุนเชิงนโยบาย งบประมาณ และทรัพยากรต่างๆ และบุคลากรที่รับผิดชอบงานจะต้องมีการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์เป็นระยะ เพื่อทราบความสำเร็จของการดำเนินงานในภาพรวม รวมทั้งสภาพปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์ องค์การสวนสัตว์ พ.ศ.2559-2564 ที่จัดทำขึ้นนี้สามารถเป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์การสวนสัตว์มุ่งสู่วิสัยทัศน์ “เป็นสวนสัตว์สีเขียวที่มีมาตรฐานสากลและเป็นผู้นำด้านการอนุรักษ์ วิจัยและเรียนรู้สัตว์ป่า ภายใต้การบริหารจัดการ การบริการที่เป็นเลิศ” ต่อไป

### วัตถุประสงค์

องค์การสวนสัตว์ ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ องค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2559-2564 โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

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

### กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2559-2564 มีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำ

แผนยุทธศาสตร์

ขั้นตอนที่ 2 ประเมินสถานภาพองค์กร

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)

ขั้นตอนที่ 4 จัดทำแผนยุทธศาสตร์ องค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2559-2564

## ขั้นตอนที่ 1 จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

เพื่อให้การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ องค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2559-2564 มีความสมบูรณ์ ครบถ้วน สำนักยุทธศาสตร์และแผนได้กำหนดกรอบการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเป็นการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และเพื่อให้ผู้บริหาร และบุคลากรทุกระดับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ได้ระดมความคิดเห็นในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์การสวนสัตว์ร่วมกัน โดยสำนักยุทธศาสตร์และแผน ได้จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2559-2564 ระหว่างวันที่ 29-30 กรกฎาคม 2557 ณ ศูนย์ฝึกอบรม สวนสัตว์เปิดเขาเขียว จังหวัดชลบุรี ผู้เข้าร่วมการสัมมนาประกอบด้วยรองผู้อำนวยการองค์การสวนสัตว์ ผู้บริหารของสวนสัตว์ ผู้บริหารของสำนักต่าง ๆ และผู้เกี่ยวข้อง เนื้อหาการสัมมนาประกอบด้วย แนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ องค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2556-2558 การทบทวนแผนปฏิบัติการ พ.ศ. 2556-2558 ยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและนโยบายที่เกี่ยวข้อง สถานการณ์ผู้เข้าชมสวนสัตว์ รวมทั้งความคาดหวังของผู้บริหาร ผู้รับบริการ ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกระดับ มีความรู้ ความเข้าใจและเข้ามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ องค์การสวนสัตว์ร่วมกัน และได้จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการการทบทวน (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์องค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2559-2561 ในวันที่ 5-6 มีนาคม 2558 ณ สวนสัตว์เปิดเขาเขียว เพื่อการจัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์องค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2559-2564 ให้เป็นไปตามนโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 และฉบับที่ 12 ที่กำลังดำเนินการจัดทำร่าง เพื่อนำเสนอคณะรัฐมนตรี ซึ่งได้ให้หน่วยงานพิจารณากรอบและระยะเวลาในการจัดทำยุทธศาสตร์ของหน่วยงานให้สิ้นสุดภายในปี พ.ศ. 2564

## ขั้นตอนที่ 2 ประเมินสถานภาพองค์กร

การประเมินสถานภาพองค์กร พิจารณาจากอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย โครงสร้างองค์กร อัตรากำลัง สถานการณ์การท่องเที่ยว สถานภาพขององค์การสวนสัตว์ในเวทีระหว่างประเทศ ทั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ องค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2559-2564 ภายใต้อายุที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอ ทั้งนี้ ผู้เข้าร่วมการประชุมได้มีการทบทวนโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อน โดยใช้ SWOT Analysis เพื่อพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์การสวนสัตว์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ภายใต้อาณัติปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบต่อในอนาคต ดังนี้

<p><b>จุดแข็ง (Strength)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านการบริการและการจัดการสัตว์ป่าอย่างยาวนาน (S1)</li> <li>เป็นสถานที่ท่องเที่ยวและพักผ่อนหย่อนใจที่มีทั่วทุกภาคของประเทศ (S2)</li> <li>สามารถเพาะขยายพันธุ์สัตว์ป่าหายากและสามารถแลกเปลี่ยนสัตว์ป่าหายากกับต่างประเทศได้ (S3)</li> <li>เป็นองค์กรที่จัดตั้งมานานเป็นที่รู้จัก (S4)</li> <li>มีช่องทางหารายได้หลายทาง (S5)</li> <li>มีต้นทุนธรรมชาติที่นำมาต่อยอดเป็นสินค้าท่องเที่ยวใหม่ (S6)</li> <li>มีความหลากหลายของชนิดพันธุ์สัตว์ป่าซึ่งเป็นต้นทุนสำคัญและเป็นข้อได้เปรียบทุกด้าน มีศักยภาพในการพัฒนาไปสู่สวนสัตว์เชิงอนุรักษ์ (S7)</li> <li>มีมาตรฐาน WAZA / ISO / SEAQA ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลรองรับ (S8)</li> <li>เป็นหน่วยงานที่มีศักยภาพในการปลูกฝังและพัฒนาจิตใจแก่เด็กและเยาวชนให้รักและหวงแหนธรรมชาติ (S9)</li> <li>สามารถพึ่งพาตนเองโดยดึงเอกชนหรือหน่วยงานอื่นมาร่วมลงทุน (S10)</li> <li>มีราคาบัตรเข้าชมถูกและคุ้มค่าเมื่อเทียบกับแหล่งท่องเที่ยวประเภทอื่น (S11)</li> </ol>	<p><b>จุดอ่อน (Weakness)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>บุคลากรบางส่วนขาดความรู้สึกรับผิดชอบในการเป็นเจ้าของร่วมงานจึงขาดประสิทธิภาพ (W1)</li> <li>บางส่วนยังปฏิบัติภายในกรอบแบบเก่า ไม่มีความคิดริเริ่ม (W2)</li> <li>ระเบียบข้อบังคับไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ลำบาก มีการกระจายอำนาจไปสู่ภูมิภาคไม่เพียงพอ (W3)</li> <li>ขาดแรงจูงใจในการทำงาน เช่น ค่าตอบแทน เงินเดือนขั้นต่ำ (W4)</li> <li>ระบบการบริหาร HRM&amp;HRD ยังไม่เป็นระบบที่ชัดเจน (W5)</li> <li>ไม่มีแผนทดแทนตำแหน่ง (Succession Plan) และเส้นทางการก้าวหน้าสายอาชีพ (Career Path) (W6)</li> <li>ไม่มีการกำหนดสมรรถนะของสายงาน (W7)</li> <li>มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูงตามสถานการณ์ทางการเมืองทำให้นโยบายมีการปรับเปลี่ยนบ่อยไม่ต่อเนื่อง (W8)</li> <li>ขาดการสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้นักท่องเที่ยวที่ยังยึดติดกับภาพลักษณ์เดิมทราบ ในด้านการบริหารจัดการและสภาพแวดล้อมที่ได้รับรองมาตรฐาน (W9)</li> <li>ขาดการนำองค์ความรู้ที่มีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (W10)</li> <li>บริหารจัดการโดยยึดหลักการราชการจึงขาดความคล่องตัว (W11)</li> <li>มีข้อจำกัดในการคำนวณและประเมินมูลค่าสัตว์ที่เพาะเลี้ยงขึ้น (W12)</li> <li>ขาดทีมงานมืออาชีพด้านการตลาด (W13)</li> </ol>
<p><b>โอกาส (Opportunity)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>รัฐบาลให้การสนับสนุนงบประมาณต่อเนื่อง (O1)</li> <li>เป็นหน่วยงานที่มีความรับผิดชอบต่อการอนุรักษ์สัตว์ป่าและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (O2)</li> <li>การพัฒนาสู่ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้และสังคมฐานความรู้เป็นปัจจัยเร่งที่เอื้ออำนวยต่อการนำองค์ความรู้ด้านสัตว์ป่าสร้างรายได้และ/หรือมูลค่าเพิ่มเชิงพาณิชย์ (O3)</li> <li>การตื่นตัวของอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและความรับผิดชอบต่อสังคมทำให้เกิดแรงหนุนในการอนุรักษ์สัตว์ (O4)</li> <li>สังคมเริ่มเปิดกว้างให้มีการจัดจ้างหน่วยงานภายนอกต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในด้านการตลาดและดำเนินงานต่างๆ มากขึ้น (O5)</li> <li>มีองค์กรทั้งในและต่างประเทศสนับสนุนในหลายๆ โครงการ (O6)</li> <li>มีการต่อยอดการวิจัย เพื่อทำการส่งเสริมและเผยแพร่ให้แก่หน่วยงานทั้งในและนอกประเทศ (O7)</li> </ol>	<p><b>อุปสรรค (Threats)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>รัฐให้ความสำคัญกับวิสาหกิจสวนสัตว์น้อยเมื่อเทียบกับวิสาหกิจด้านอื่นๆ (T1)</li> <li>ผู้เข้าชมสวนสัตว์ มีกำลังซื้อน้อย (T2)</li> <li>สวนสัตว์ไม่ใช่แหล่งที่ผู้เข้าชมเห็นว่าเป็นสถานที่ที่ต้องเข้าชมลำดับต้นและมีแหล่งท่องเที่ยวอื่นจำนวนมาก (T3)</li> <li>พระราชบัญญัติสงวนและคุ้มครองสัตว์ป่า พ.ศ. 2535 ไม่เอื้อต่อการนำสัตว์ป่ามาเลี้ยงนอกเขตพื้นที่ป่า (T4)</li> <li>พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2497 ล้าสมัย ไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการแนวคิสวนสัตว์สมัยใหม่ในปัจจุบัน (T5)</li> <li>มีแหล่งท่องเที่ยวรูปแบบต่างๆ จำนวนมาก เป็นคู่แข่ง (T6)</li> <li>สภาวะทางเศรษฐกิจ มีผลต่อการตัดสินใจท่องเที่ยว (T7)</li> <li>ภาคเอกชน โดยเฉพาะ NGO มีมุมมองและแนวคิดที่ไม่สอดคล้องกับงานอนุรักษ์พันธุ์สัตว์ป่านอกเขตป่า (T8)</li> <li>สภาพอากาศไม่เหมาะกับสัตว์บางประเภท ทำให้มีค่าใช้จ่ายสูง (T9)</li> </ol>

### ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ครั้งนี้ ผู้เกี่ยวข้องได้วิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย (Stakeholders) ความคาดหวังของผู้รับบริการ และผู้เกี่ยวข้องกับการ สอนสัตว์ เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้การจัดทำมีความครอบคลุม ครบถ้วน

### ขั้นตอนที่ 4 จัดทำแผนยุทธศาสตร์ องค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2559-2564

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ องค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2559-2564 ได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ทบทวนแผนยุทธศาสตร์องค์การสวนสัตว์ พ.ศ.2556-2558 โดยมีการทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์องค์การสวนสัตว์ พ.ศ. 2556-2558 ผลการ ดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ แผนปฏิบัติการองค์การสวนสัตว์ พ.ศ.2557

#### 2. นโยบายและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง

##### 2.1 แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11

ยุทธศาสตร์ที่ 5.2 การพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่าง ยั่งยืน

- การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต มุ่งสร้างกระแสสังคมให้การเรียนรู้เป็นหน้าที่ ของคนไทยทุกคน มีนิสัยใฝ่รู้รักการอ่านตั้งแต่วัยเด็ก และส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของคนต่าง วัย ควบคู่กับการส่งเสริมให้องค์กร กลุ่มบุคคล ชุมชน ประชาชน และสื่อทุกประเภทเป็นแหล่ง เรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ สื่อสารด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย รวมถึงส่งเสริมการศึกษาทางเลือกที่ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและสนับสนุน ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ยุทธศาสตร์ที่ 5.6 การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่าง ยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับ

- การอนุรักษ์ฟื้นฟูและสร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม มุ่งรักษาและฟื้นฟูพื้นที่ป่าและเขตอนุรักษ์พัฒนาระบบฐานข้อมูลและการจัดการองค์ ความรู้ให้เป็นเครื่องมือในการวางแผนและบริหารจัดการ ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการที่ดิน และการจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง เร่งรัดการบริหารจัดการน้ำแบบบูรณาการ ปรับปรุงและฟื้นฟูแหล่งน้ำเพื่อเพิ่มปริมาณน้ำต้นทุนส่งเสริมให้เกิดการใช้น้ำอย่างมี ประสิทธิภาพจัดทำแผนแม่บทโครงสร้างพื้นฐานด้านทรัพยากรน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภคอย่าง เป็นระบบ รวมทั้งส่งเสริมการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรชีวภาพ

- การพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้มี ประสิทธิภาพ มุ่งส่งเสริมสิทธิและพัฒนาศักยภาพชุมชนในการเข้าถึงและใช้ประโยชน์ ทรัพยากรธรรมชาติปรับปรุงกฎหมายเพื่อแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงและใช้ ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน ปรับนโยบายการลงทุนภาครัฐให้เอื้อต่อการอนุรักษ์

และฟื้นฟูผลักดันให้มีการจัดเก็บภาษีสิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างแรงจูงใจในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพและลดการก่อมลพิษ สร้างรายได้จากความหลากหลายทางชีวภาพ พัฒนาระบบฐานข้อมูลและระบบติดตามประเมินผลรวมทั้งส่งเสริมการศึกษาวิจัยเพื่อสร้างระบบบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพ

## 2.2 นโยบายรัฐบาล

### ข้อที่ 6 การเพิ่มศักยภาพทางเศรษฐกิจของประเทศ

**หัวข้อที่ 6.6** ชักจูงให้นักท่องเที่ยวต่างชาติเข้ามาเที่ยวในประเทศไทย โดยพิจารณามาตรการลดผลกระทบจากการประกาศใช้กฎอัยการศึกในบางพื้นที่ที่มีต่อการท่องเที่ยวในโอกาสแรกที่จะทำได้ และสร้างสิ่งจูงใจและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เกื้อกูลต่อบรรยากาศการท่องเที่ยว ส่งเสริมการท่องเที่ยวที่ครอบคลุมแหล่งท่องเที่ยวอันมีลักษณะโดดเด่นร่วมกันหรือจัดเป็นกลุ่มได้ เช่น กลุ่มธรรมชาติ ประวัติศาสตร์ ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และสุขภาพ ทั้งจะให้เชื่อมโยงกับผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาจากวิถีชีวิตชุมชน รวมทั้งพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวในประเทศทั้งที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวเดิมและแหล่งท่องเที่ยวใหม่ โดยเน้นการให้ความรู้และเพิ่มมาตรฐานความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การควบคุมสินค้าและบริการให้มีคุณภาพราคาเป็นธรรม ตลอดจนการอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ แก่นักท่องเที่ยว

### ข้อที่ 8 การพัฒนาส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรม

**หัวข้อที่ 8.3** ปฏิรูประบบการให้สิ่งจูงใจ ระเบียบ และกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานวิจัยและพัฒนาไปต่อยอดหรือใช้ประโยชน์ รวมทั้งส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาการวิจัยและพัฒนาในระดับภาคหรือกลุ่มจังหวัด เพื่อให้ตรงกับความต้องการของท้องถิ่น ผลักดันงานวิจัยและพัฒนาไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ โดยส่งเสริมความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย หน่วยงานวิจัยของรัฐและภาคเอกชน

### ข้อที่ 9 การรักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากรและการสร้างสมดุลระหว่างการอนุรักษ์กับการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน

**หัวข้อที่ 9.2** ส่งเสริมการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรชีวภาพและความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน ดำเนินถึงขีดจำกัดและศักยภาพในการฟื้นตัว สร้างโอกาสในเข้าถึงและแบ่งปันผลประโยชน์อันเกิดขึ้นจากการใช้ทรัพยากรพันธุกรรมอย่างยุติธรรมและเท่าเทียม เพื่อสร้างความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ความมั่นคงทางด้านอาหาร สุขอนามัย สนับสนุนวิถีชีวิตของชุมชนและการพัฒนาเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ รวมทั้งให้การคุ้มครองเพื่อให้เกิดความปลอดภัยทางชีวภาพ

## 2.3 นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. 2558-2564

### นโยบายที่ 10 รักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- พัฒนาระบบการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างสมดุลและยั่งยืนระหว่างการอนุรักษ์และการพัฒนา โดยยึดหลัก การสร้างสมดุลในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความสามารถในการรับรองของระบบนิเวศและการรักษาความหลากหลายทางชีวภาพและการผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่นกับเทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนควบคู่กับการพัฒนาท้องถิ่น

## 2.4 แผนสิทธิมนุษยชน ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2557-2561)

### ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- ส่งเสริมบทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชน ซึ่งคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมตามจริงพื้นที่ในการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นอย่างมีส่วนร่วม และให้มีส่วนร่วมให้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ ตลอดจนเฝ้าระวัง ตลอดจนดูแลบำรุงรักษาสิ่งแวดล้อม โดยรัฐอาจพิจารณาให้การสนับสนุนงบประมาณและความช่วยเหลือเท่าที่จำเป็น

- ปลุกจิตสำนึกของประชาชนให้ตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม และควบคุมมลพิษทางอากาศจากการจัดการขยะให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน

### ด้านความมั่นคงทางสังคม

- ส่งเสริมมาตรการอย่างต่อเนื่องในการปรับใช้แผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเพื่อลดความยากจน รวมถึงมุ่งช่วยเหลือคนยากจนและผู้ด้อยโอกาส เพื่อให้ประชาชนทุกคนมีมาตรฐานการดำเนินชีวิตที่เพียงพอ และดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มและสร้างความเข้มแข็งให้กับแผนงานด้านสังคมที่ประสบผลสำเร็จนับจนถึงปัจจุบัน ซึ่งมีความจำเป็นในการต่อสู้กับความยากจนและการกีดกันทางสังคมบนพื้นฐานของการกระจายความมั่งคั่งอย่างเป็นธรรม อันจะนำไปสู่การบรรลุสวัสดิการที่ดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้สำหรับประชาชน

## 2.5 ยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- สงวน อนุรักษ์ ฟื้นฟูและบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างบูรณาการที่ตอบสนองต่อการพัฒนาและใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนและเป็นธรรม

- การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการองค์กรและการบริหารจัดการทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม



## 2.6 ยุทธศาสตร์การจั้ดสรรงบประมาณของสำหนักบประมาณ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เร่งรัดวางรากฐานการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศ

### 1.4 การพัฒนาและเพิ่มรายได้จากการท่องเที่ยวและบริการ

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

- ประเทศไทยมีรายได้จากนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติเพิ่มขึ้น
- ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวสำคัญในภูมิภาค

นโยบายการจั้ดสรรงบประมาณ :

- พัฒนายกระดับสินค้า บริการ ปัจจัยสนับสนุน และธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับการท่องเที่ยวให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน รวมทั้งสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรและผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

### 5.2 การรักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและแก้ไขปัญหา

ที่ดินทำกิน

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

- ทรัพยากรธรรมชาติและ ความหลากหลายทางชีวภาพคงความอุดมสมบูรณ์ ได้รับการอนุรักษ์ฟื้นฟูและใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน

นโยบายจั้ดสรรงบประมาณ

- ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการปลูกจิตสำนึกเยาวชนและประชาชนในการอนุรักษ์จัดการทรัพยากรธรรมชาติ รวมทั้งการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและ ความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน ตลอดจนการสนับสนุนการดำเนินงานป่าชุมชน และการขยายเครือข่ายอาสาสมัครในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและ

นวัตกรรม

### 6.1 การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

- สัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านวิจัยและพัฒนาต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศเพิ่มขึ้น โดยมีสัดส่วนของภาคเอกชนต่อภาครัฐเป็น 70:30

นโยบายจั้ดสรรงบประมาณ

- ส่งเสริมการสร้างความร่วมมือระหว่างนักวิจัย สถาบันการศึกษา สถาบันวิจัยทั้งในและต่างประเทศและหน่วยงานภาครัฐ ในการลงทุนวิจัย พัฒนานวัตกรรม สร้างองค์ความรู้และถ่ายทอดเทคโนโลยี



## 2.7 แนวนโยบายผู้ถือหุ้น/ภาครัฐ (Statement of Direction) สำหรับองค์การสวนสัตว์ในพระบรมราชูปถัมภ์

เป็นองค์กรด้านอนุรักษ์เรียนรู้ด้านสัตว์ป่าและให้บริการองค์ความรู้ด้านสัตว์ป่าและแหล่งพักผ่อนหย่อนใจที่ได้มาตรฐานระดับสากล

### หลักการและแนวทางการดำเนินงาน

#### ระยะสั้น

- จัดทำแผนยุทธศาสตร์และทบทวนโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับภารกิจ การดำเนินงานในปัจจุบันเพื่อรองรับทิศทางการดำเนินงานในอนาคต
- พัฒนาด้านงานวิจัยให้มีความหลากหลายมากขึ้น
- เพิ่มบทบาทความร่วมมือทางวิชาการกับต่างประเทศเพิ่มขึ้น

#### ระยะยาว

- ยกกระดับสวนสัตว์เข้าสู่มาตรฐานสากลและรักษามาตรฐานของสวนสัตว์ทุกแห่งอย่างต่อเนื่อง

## 2.8 นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

"โปร่งใส เป็นธรรม มุ่งผลสัมฤทธิ์ รับผิดชอบต่อประชาชนด้วยหัวใจ" เป็นนโยบายหลักที่ พลเอก สุรศักดิ์ กาญจนรัตน์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มอบให้ผู้บริหารระดับสูงและข้าราชการของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมยึดถือปฏิบัติ

เมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2558 ได้มีการประชุมหัวหน้าหน่วยงานและผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อรับมอบนโยบายจาก พลเอก สุรศักดิ์ กาญจนรัตน์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมีนโยบายหลัก 4 ข้อ คือ

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

นอกจากนโยบายดังกล่าวแล้ว รัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มอบแนวทางในการปฏิบัติงานอื่น ๆ ดังนี้

- การจัดลำดับความสำคัญของการปฏิบัติงานโดยยึดถือข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรีเป็นลำดับแรก
- ให้มีการส่งเสริมโครงการปิ่นจักรยานในพื้นที่ของหน่วยงานตามความเหมาะสม
- ให้มีการประหยัดพลังงานอย่างเป็นรูปธรรม

- ให้ใช้หลักวิชาการในการปฏิบัติงาน
- พื้นที่ที่มีความสำคัญให้หัวหน้าส่วนราชการดูแลเป็นพิเศษ
- ให้มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องให้ประชาชน

รับทราบ

- ให้มีการถ่ายทอดนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงให้ผู้ปฏิบัติในระดับพื้นที่เข้าใจวิธีการดำเนินงาน

- ให้มีบูรณาการการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดแบบไร้รอยต่อ

## 2.9 นโยบายคณะกรรมการองค์การสวนสัตว์

- ส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานทุกระดับด้วยความโปร่งใส

- สถานการณ์ในประเทศที่ผ่านมา มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์การสวนสัตว์ ทำให้มีรายได้ลดลง มีผลต่อการขาดสภาพคล่องทางการเงิน ให้ทุกหน่วยงานขององค์การสวนสัตว์ช่วยกันประหยัด ลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็น รวมทั้งหาวิธีการเพิ่มรายได้

- พัฒนาระบบการบริหารงานขององค์การฯ และบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยใช้ระบบสารสนเทศเข้ามาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงาน

- พัฒนาสวนสัตว์ทุกแห่ง โดยมุ่งเน้นให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของเยาวชนและสถานที่พักผ่อนของประชาชนอย่างเต็มรูปแบบมากยิ่งขึ้น โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด

- เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจ โดยมุ่งเน้นผลประโยชน์ขององค์การฯ สูงสุด

- ค้นคว้าและวิจัย อนุรักษ์ และขยายพันธุ์สัตว์ป่าหายาก โดยมีเป้าหมายงานวิจัยที่เหมาะสมและชัดเจน และทำให้ประสบผลสำเร็จ รวมทั้งการพัฒนางานวิจัยไปสู่การดำเนินงานเชิงธุรกิจ

- ส่งเสริมการเพิ่มสวัสดิการพนักงานและลูกจ้าง โดยพิจารณาจากฐานะทางการเงินและความสามารถในการบริหารทางการเงินขององค์การฯ