

แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร
บริษัท วิทย์การบินแห่งประเทศไทย จำกัด
ฉบับปี ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙

คำนำ

ปี ๒๕๖๒ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (บวท.) ประกาศวัฒนธรรมองค์กร AEROTeam และได้เริ่มประชาสัมพันธ์และดำเนินการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่องตลอดปี ๒๕๖๓ ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างการตระหนักรู้และความเข้าใจเรื่องวัฒนธรรมองค์กร จนสามารถปฏิบัติตามพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวัง

ทั้งนี้ บวท. ได้เห็นความสำคัญของการคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม ที่จะสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้มีประสิทธิภาพ เพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน ตลอดจนเป็นส่วนสนับสนุนสำคัญที่จะนำพาบริษัทฯ ไปสู่การเป็นองค์กรที่ให้บริการการเดินทางอากาศด้วยคุณภาพสูงสุดอย่างยั่งยืน จึงได้กำหนดวัฒนธรรมนวัตกรรมไว้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร “AEROTeam” ภายใต้ O : Operational Excellence (การพัฒนาอย่างต่อเนื่องสู่คุณภาพการทำงานที่เป็นเลิศ) ซึ่งมีพฤติกรรมพึงประสงค์ได้แก่ “คิดสร้างสรรค์ ริเริ่มสิ่งใหม่ สร้างนวัตกรรม นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพงาน” ดังนั้น เพื่อให้พฤติกรรมของพนักงานเป็นไปตามพฤติกรรมด้านนวัตกรรมที่องค์กรคาดหวัง บวท. จึงได้จัดทำแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม บวท. ปี ๒๕๖๔- ๒๕๖๘ ขึ้นเพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมระยะยาวและจัดทำแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม บวท. ประจำปี เพื่อสร้างความชัดเจนในการดำเนินการตามแผนให้สำเร็จลุล่วงต่อไป

จัดทำโดย

ทีมงานส่งเสริมนวัตกรรม (พก.พส.)

มีนาคม ๒๕๖๔

สารบัญ

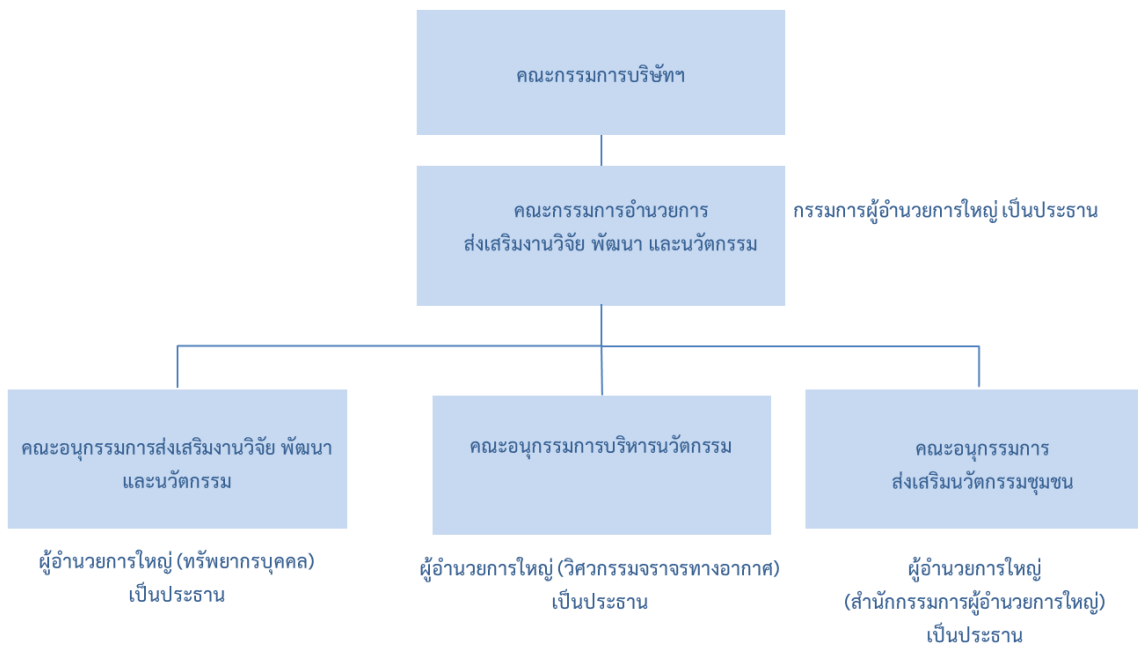
- ส่วนที่ ๑ บทนำ
- ที่มาและความสำคัญ
- กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม
- กระบวนการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม
-
- ส่วนที่ ๒ ค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม บวท.
- วัฒนธรรมองค์กร
- ตัวอย่างพฤติกรรมที่พึงประสงค์
- กลไกขับเคลื่อนวัฒนธรรมนวัตกรรมตามบทบาทหน้าที่
-
- ส่วนที่ ๓ แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม บวท. ปี ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙
- แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม บวท. ระยะ ๕ ปี (ปี ๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)
- แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม บวท. ปีงบประมาณ ๒๕๖๕
- รายละเอียดกิจกรรมตามแผนเสริมสร้างค่านิยมฯ
- ๑) แผนงานระดับบุคคล
- ๒) แผนงานระดับหน่วยงาน
- ๓) แผนงานระดับองค์กร
-
- การรายงานผลการดำเนินการตามแผนเสริมสร้างค่านิยมฯ
- การประเมินผลพฤติกรรม

ส่วนที่ ๑ บทนำ

ที่มาและความสำคัญ

บวท. ส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมมาตั้งแต่ปี ๒๕๔๙ โดยผู้บริหารระดับสูงมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ขับเคลื่อนและสนับสนุนการดำเนินการด้านนวัตกรรม ซึ่ง บวท. จัดทำโครงสร้างการดำเนินงานจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นระบบใน ๒ รูปแบบ คือ

๑) คณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการดำเนินงานด้านนวัตกรรม



* หมายเหตุ โครงสร้างคณะกรรมการ/อนุกรรมการ ณ เดือนมีนาคม ๒๕๖๔ ทั้งนี้อยู่ระหว่างทบทวนโครงสร้างคณะกรรมการ/อนุกรรมการ

๒) หน่วยงานรับผิดชอบด้านนวัตกรรมในโครงสร้างองค์กร ประกอบด้วย

๒.๑) หน่วยงานรับผิดชอบด้านวิจัยและพัฒนา จำนวน ๒ หน่วยงาน คือ

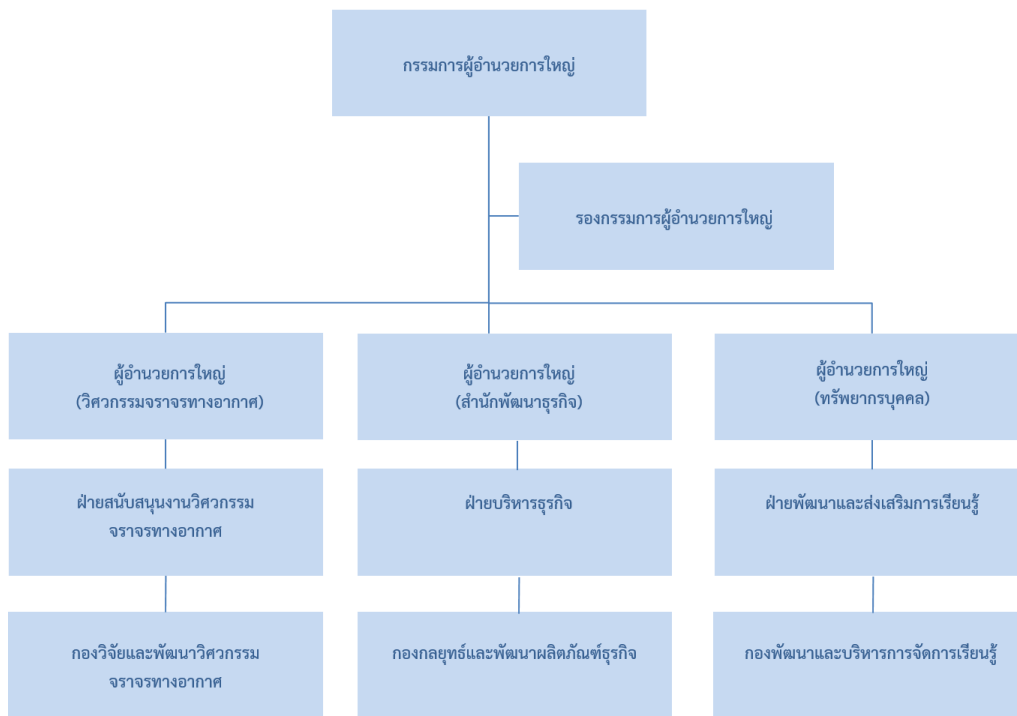
๒.๑.๑) กองวิจัยและพัฒนาวิศวกรรมจราจรทางอากาศ มีหน้าที่วิจัย ออกแบบและพัฒนาระบบ/อุปกรณ์ของระบบงานด้านวิศวกรรมจราจรทางอากาศ ให้เป็นไปตามมาตรฐาน/ข้อกำหนด และตามความต้องการของผู้ใช้งาน

๒.๑.๒) กองกลยุทธ์และพัฒนาผลิตภัณฑ์ธุรกิจ มีหน้าที่จัดทำกลยุทธ์ในการดำเนินการด้านธุรกิจขององค์กร ออกแบบ วิจัย และพัฒนาผลิตภัณฑ์ ตามแผนธุรกิจ รวมถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต้นแบบ

๒.๒) หน่วยงานรับผิดชอบด้านส่งเสริมด้านวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม จำนวน ๑ หน่วยงาน คือ

กองพัฒนาและบริหารการจัดการเรียนรู้ มีหน้าที่รับผิดชอบการพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถตามความสามารถหลักเชิงกว้างของบริษัทฯ วางแผนการจัดการความรู้ การให้ทุนการศึกษา และจัดให้มีบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร และส่งเสริมนวัตกรรม

ภาพแสดงโครงสร้างการบริหารจัดการด้านนวัตกรรมของ บวท.



จากการดำเนินนโยบายด้านนวัตกรรม ประกอบกับการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การประกวดผลงานนวัตกรรมและแนวคิดสร้างสรรค์ประจำปี การจัดนิทรรศการแสดงผลงานนวัตกรรม กิจกรรมเสวนานวัตกรรม กิจกรรมปฐมนิเทศพนักงานใหม่ เป็นต้น ส่งผลให้บริษัทฯ มีเครือข่ายด้านนวัตกรรม รวมถึงแนวคิดสร้างสรรค์ และผลงานนวัตกรรมเข้าสู่ระบบอย่างต่อเนื่อง ซึ่งหลายผลงานได้รับรางวัลระดับประเทศและระดับโลกเพื่อยืนยันคุณภาพของนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นโดยพนักงาน โดย บวท. มุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมเพื่อความยั่งยืนขององค์กร จึงให้ความสำคัญกับการคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมของบุคลากร บนหลักการสำคัญคือการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการส่งเสริมพฤติกรรมเชิงบวกอย่างต่อเนื่อง จนเกิดเป็นค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรมเพื่อกลไกหลักในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถไปสู่เป้าหมายที่จะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้ บวท. จึงได้จัดทำแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรมขึ้น เพื่อเป็นแนวทางการส่งเสริมบุคลากรให้มีพฤติกรรมตามที่องค์กรคาดหวัง

กรอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM)

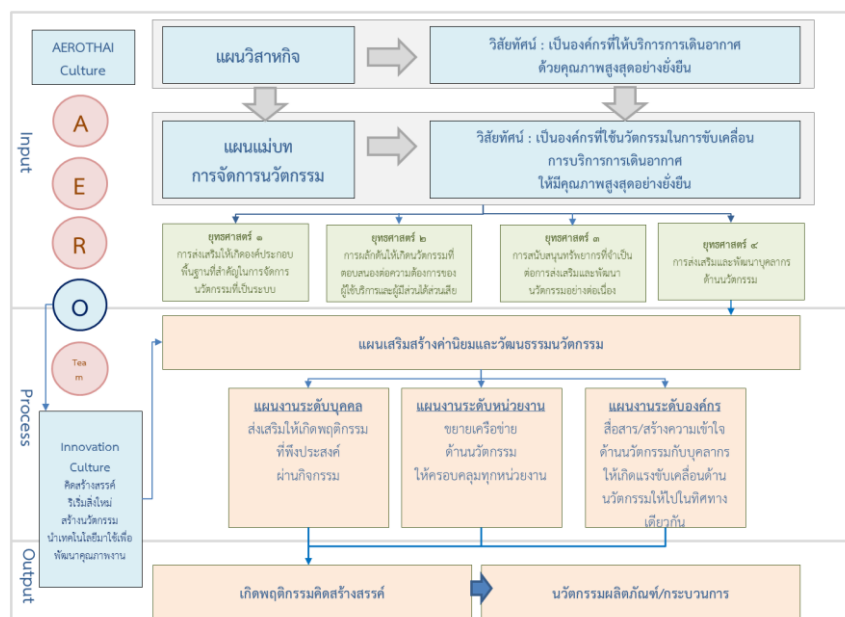
สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ จำนวน ๘ หลักเกณฑ์ ซึ่งการประเมินเรื่องการจัดการความรู้และนวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของการประเมิน โดยเกณฑ์ประเมินด้านนวัตกรรมกำหนดให้รัฐวิสาหกิจส่งเสริมนวัตกรรมให้เกิดขึ้นอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร จึงจำเป็นต้องพัฒนาปัจจัยขับเคลื่อน เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้เกิดการสร้างคุณค่า เกิดการทำงานที่มี

ประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดความคุ้มค่าตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างครบถ้วนและรวดเร็ว

ทั้งนี้ สคร. ให้ความสำคัญกับค่านิยมและวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยระบุไว้ในเกณฑ์ประเมินด้านการจัดการนวัตกรรม ๒ ประเด็นย่อย ภายใต้ ๒ หัวข้อ (จากทั้งหมด ๑๖ ประเด็นย่อย ๘ หัวข้อ) คือ

หัวข้อ	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ประเด็นย่อย
1. การนำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน	10	1.1 บทบาทผู้บริหารระดับสูง (น้ำหนักร้อยละ 4) 1.2 บทบาทคณะกรรมการและคณะทำงานด้านนวัตกรรม (น้ำหนักร้อยละ 3) 1.3 การกำหนดค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (ร้อยละ 3)
2. ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม	5	2.1 การวางยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม (น้ำหนักร้อยละ 2.5) 2.2 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ (น้ำหนักร้อยละ 2.5)
3. นวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด	5	3.1 การพัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (น้ำหนักร้อยละ 5)
4. ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม	5	4.1 การจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม (น้ำหนักร้อยละ 5)
5. วัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม	5	5.1 การสร้างวัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรม (น้ำหนักร้อยละ 2.5) 5.2 การยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม (น้ำหนักร้อยละ 2.5)
6. กระบวนการนวัตกรรม	10	6.1 ภาพรวมกระบวนการนวัตกรรม (น้ำหนักร้อยละ 2) 6.2 กระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม (น้ำหนักร้อยละ 2) 6.3 กระบวนการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ (น้ำหนักร้อยละ 2) 6.4 กระบวนการนวัตกรรมกระบวนการทำงาน (น้ำหนักร้อยละ 2) 6.5 กระบวนการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่ (น้ำหนักร้อยละ 2)
7. การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม	5	7.1 การจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอและเหมาะสม (น้ำหนักร้อยละ 5)
8. ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม	15	8.1 ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม (น้ำหนักร้อยละ 15)
รวม	60	

กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม



คำอธิบายกรอบแนวคิด

๑. ปัจจัยนำเข้า (Input)

๑.๑ แผนวิสาหกิจ

แผนวิสาหกิจของ บวท. เป็นแผนเชิงยุทธศาสตร์ ๕ ปี มีลักษณะเป็นแผนพัฒนาตามรอบเวลาที่มีการทบทวนทุกปี (Rolling Plan) เพื่อปรับปรุงรายละเอียดที่จำเป็นตามความเหมาะสมของสถานการณ์และสภาพแวดล้อม เพื่อแสดงให้เห็นถึงทิศทางและแนวทางการดำเนินพันธกิจของ บวท. ที่กำหนดไว้ในระยะเวลา ๕ ปีข้างหน้า โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน/ภายนอกที่สำคัญ เพื่อเป็นองค์ประกอบในการพิจารณาจัดทำแผนวิสาหกิจให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาและการเติบโตของอุตสาหกรรมการบินของโลก ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี นโยบายและแผนงานภาครัฐ ประสพการณ์และการเรียนรู้ขององค์กรในช่วงเวลาที่ผ่านมา รวมทั้งความคาดหวัง/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรที่ให้บริการการเดินทางอากาศด้วยคุณภาพสูงสุดอย่างยั่งยืน”

พันธกิจ

“เป็นผู้ให้บริการการเดินทางอากาศของประเทศที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการด้วยความปลอดภัยเป็นมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ระบบการบินและผลประโยชน์แห่งชาติ”

ความสามารถพิเศษขององค์กร

“เป็นองค์กรที่มีประสพการณ์ในการให้บริการการเดินทางอากาศที่ปลอดภัยต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ มีผลการดำเนินงานที่ดี มีความเชี่ยวชาญ/ความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการการเดินทางอากาศได้ภายในองค์กร รวมทั้งมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภูมิภาค

ยุทธศาสตร์ตามแผนวิสาหกิจ

ประเด็นยุทธศาสตร์			
1. การให้บริการการเดินทางอากาศที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ	2. การสร้างบุคลากรมืออาชีพ	3. การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง	4. การสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างคุณค่าให้กับการบิน
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)
SO 1 ใช้บริการที่ปลอดภัยและมั่นคง เป็นไปตามมาตรฐาน และต่อเนื่องในช่วงการบิน	SO 3 มีบุคลากรมืออาชีพที่เพียงพอ มีการจัดการทุนมนุษย์อย่างเป็นระบบสามารถขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และองค์กรให้เติบโตได้อย่างยั่งยืน	SO 5 มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กร และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน และสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ให้บริการทุกกลุ่ม	SO 9 สร้างคุณค่าให้กับการบินทุกระดับ
SO 2 พัฒนาขีดความสามารถในการรองรับเที่ยวบิน และยกระดับประสิทธิภาพระบบการเดินทางอากาศ	SO 4 มีบุคลากรที่ทุ่มเท มีความผูกพัน และมีสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่ดี	SO 6 มีระบบการกำกับดูแลที่ดี ที่มีการจัดการในระดับที่เชื่อมโยงและมีการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานสากล	SO 10 มีโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินทางอากาศที่ครบถ้วนและมีศักยภาพสอดคล้องกับการพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศ
		SO 7 เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมบนพื้นฐานของการจัดการความรู้ และเทคโนโลยีดิจิทัล	
		SO 8 มีการบริหารจัดการทางการเงินและต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพและสมดุล เพื่อความยั่งยืนขององค์กร และมีขีดความสามารถเป็นธรรม โปร่งใส และแข่งขันได้	

การดำเนินการด้านนวัตกรรม เป็นส่วนหนึ่งของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๗ (SO7) ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง มีวัตถุประสงค์ระยะยาว (Long-term Objective) คือ มีการสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมบนพื้นฐานของการจัดการความรู้ และใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้างคุณค่าเพิ่มอย่างก้าวกระโดด

๑.๒ แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม

บวท. ได้จัดทำแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นกรอบการดำเนินงานด้านการจัดการนวัตกรรมของ บวท. ตามระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) มีเป้าหมาย คือการเป็นองค์กรที่มีหลักการจัดการนวัตกรรมที่มีมาตรฐาน นำไปสู่องค์กรแห่งความยั่งยืน โดยกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบาย ด้านการจัดการนวัตกรรมไว้ดังนี้

วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรที่ใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อนการบริการการเดินอากาศให้มีคุณภาพสูงสุดอย่างยั่งยืน”

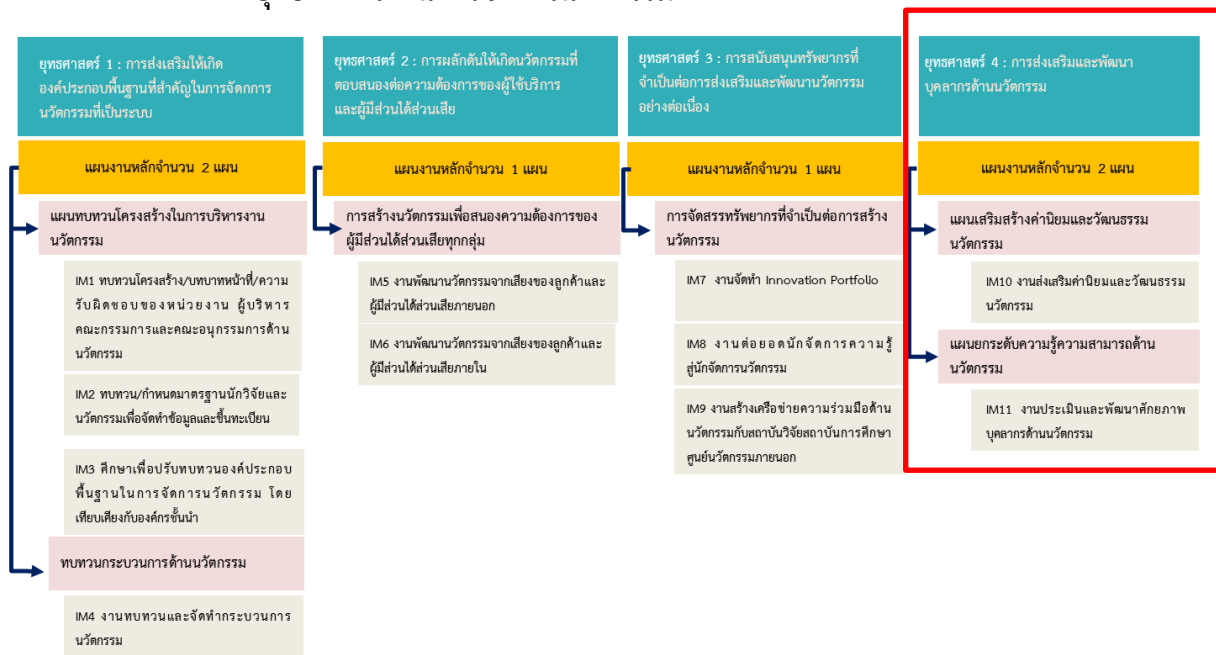
พันธกิจ

“เป็นองค์กรที่มีนวัตกรรมเป็นกลไกในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กรอย่างต่อเนื่องด้วยการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนและการบริหารจัดการทรัพยากรที่เพียงพอและเป็นระบบ”

นโยบายด้านการจัดการนวัตกรรม

๑. สร้างความตระหนักถึงความสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมกับฝ่ายจัดการและพนักงานทุกระดับ
๒. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการคิดสร้างสรรค์และการจัดด้านนวัตกรรม
๓. เสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรม (Innovation Culture) เพื่อมุ่งให้ทุกคนกล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงออก และกล้าล้มเหลว ในการมองหาสิ่งที่ดีกว่าในอดีตและสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในอนาคต
๔. ทบทวนการจัดโครงสร้างการบริหารจัดการและกระบวนการดำเนินงานด้านนวัตกรรมขององค์กรที่เป็นระบบและมีความเป็นสากล
๕. สนับสนุนทรัพยากรในมิติต่าง ๆ ให้เพียงพอสำหรับขับเคลื่อนนวัตกรรมในองค์กร

ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรม



การจัดทำแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม เป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์ที่ ๔ การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านนวัตกรรม ซึ่งอยู่ภายใต้แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม

วัฒนธรรมองค์กร

บวท. ได้ทบทวนวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และความสามารถหลักขององค์กร โดยประกาศใช้วัฒนธรรมองค์กร AEROTeam เพื่อให้พนักงานมีพฤติกรรมพึงประสงค์ ส่งผลต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ ตามพันธกิจขององค์กรได้ โดยวัฒนธรรมนวัตกรรมได้ถูกกำหนดไว้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร “AEROTeam” ภายใต้ O : Operational Excellence มีจำกัดความ ดังนี้

	คำจำกัดความ	แนวทางปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร
A ccountability	รับผิดชอบต่อผลการกระทำของตนเองและงานที่ได้รับมอบหมาย	- รับผิดชอบต่อเวลา - รับผิดชอบต่อตนเองและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย - มีทัศนคติที่ดีต่อบริษัท และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
E thics	ยึดมั่นคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณในการปฏิบัติหน้าที่และดำรงตน	- ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี - ปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณในวิชาชีพ/จรรยาบรรณของบริษัทฯ - ปฏิบัติตนอย่างเปิดเผยและโปร่งใส - มีความซื่อสัตย์ สุจริต และเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
R esult Oriented	มุ่งมั่นต่อเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์	- มุ่งแต่การปฏิบัติงาน - มุ่งผลสัมฤทธิ์ - เข้าใจเป้าหมายบริษัทฯ - ประเมินความเสี่ยงในการทำงาน
O perational Excellence	พัฒนาต่อเนืองสู่คุณภาพการทำงานที่เป็นเลิศ	- ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ให้เกิดความเชี่ยวชาญ - คิดสร้างสรรค์ ริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ สร้างนวัตกรรม นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพงาน - ทำงานอย่างเป็นระบบบนหลักการและเหตุผล - ปฏิบัติงานตามมาตรฐานอย่างเคร่งครัดเพื่อให้เกิดความปลอดภัย
TEAM work	บูรณาการอย่างสร้างสรรค์ สามัคคี มุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน	- ประสานงานและให้ความร่วมมือ มุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน - สื่อสารและปฏิสัมพันธ์เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี - สร้างบรรยากาศเปิดในการสื่อสาร - เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี

๒. การดำเนินการ (Process)

จัดทำแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรโดยนำปัจจัยนำเข้ามาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์/จัดทำ แผนระยะยาว (๕ ปี) และแผนประจำปี เพื่อให้เกิดการส่งเสริมและพัฒนาค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง และดำเนินการตามแผนฯ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นไปในทิศทางที่องค์กรคาดหวัง โดยจำแนกเป็นแผนงาน ๓ ระดับ คือ

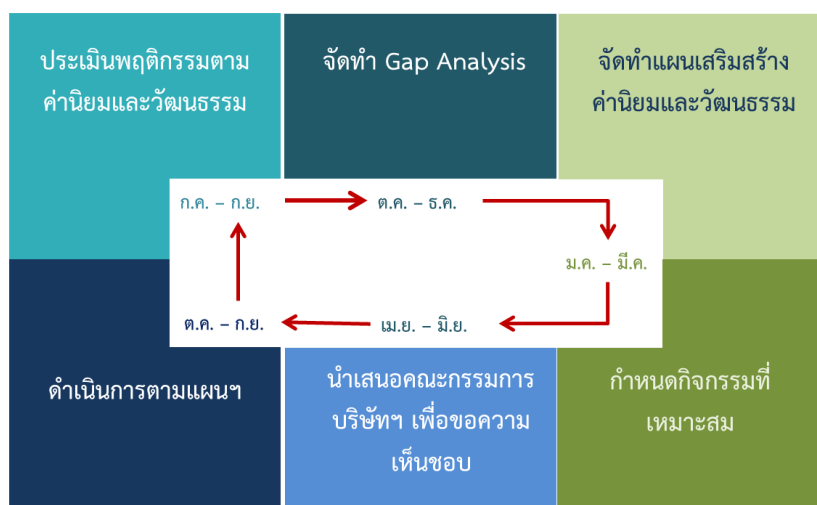
- แผนงานระดับบุคคล : การส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ผ่านกิจกรรม
- แผนงานระดับหน่วยงาน : การขยายเครือข่ายด้านนวัตกรรมให้ครอบคลุมทุกหน่วยงาน
- แผนงานระดับองค์กร : สื่อสาร/สร้างความเข้าใจในด้านนวัตกรรมกับบุคลากรให้เกิดแรงขับเคลื่อนด้านนวัตกรรมไปในทิศทางเดียวกัน

๓. ผลลัพธ์ (Output)

เมื่อ บวท. ได้ดำเนินการตามแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมแล้ว จะเกิดผลลัพธ์เป็น ๒ ระดับ คือ พนักงานเกิดพฤติกรรมคิดสร้างสรรค์ จนส่งผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ตลอดจนนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมกระบวนการตามมา โดย บวท. กำหนดค่าเป้าหมายในแต่ละปีงบประมาณไว้ดังนี้

ผลลัพธ์	เป้าหมายในปีงบประมาณ				
	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
บุคลากรมีพฤติกรรมตามค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม (ผลการประเมินพฤติกรรมตามวัฒนธรรมองค์กร)	ร้อยละ ๕๐	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐
ร้อยละของพนักงานที่นำเสนอแนวคิดสร้างสรรค์เข้าสู่ระบบฯ (ทุกช่องทาง) (หน่วย : ร้อยละต่อจำนวนพนักงานทั้งหมด)	ร้อยละ ๒๐	ร้อยละ ๓๐	ร้อยละ ๔๐	ร้อยละ ๕๐	ร้อยละ ๕๕
ร้อยละของหน่วยงาน (กอง/ศูนย์/สำนัก) ที่มีนวัตกรรม (ผลงานนวัตกรรม และนวัตกรรมกระบวนการ) (หน่วย : ร้อยละต่อจำนวนหน่วยงานทั้งหมด)	-	-	ร้อยละ ๑๐	ร้อยละ ๒๐	ร้อยละ ๓๐

กระบวนการจัดทำแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรม บวท.



ส่วนที่ ๒

ค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม บวท.

วัฒนธรรมองค์กร

บวท. ได้ทบทวนวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และความสามารถหลักขององค์กร โดยประกาศใช้วัฒนธรรมองค์กร AEROTeam เพื่อให้พนักงานมีพฤติกรรมพึงประสงค์ ส่งผลต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ ตามพันธกิจขององค์กรได้ โดยมีจำกัดความ ดังนี้

	คำจำกัดความ	แนวทางปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร
A ccountability	รับผิดชอบผลการกระทำของตนเองและงานที่ได้รับมอบหมาย	- รับผิดชอบต่อเวลา - รับผิดชอบต่อตนเองและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย - มีทัศนคติที่ดีต่อบริษัท และมีส่วนร่วมได้ส่วนเสีย
E thics	ยึดมั่นคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณในการปฏิบัติหน้าที่และดำรงตน	- ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี - ปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณในวิชาชีพ/จรรยาบรรณของบริษัทฯ - ปฏิบัติตนอย่างเปิดเผยและโปร่งใส - มีความซื่อสัตย์ สุจริต และเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
R esult Oriented	มุ่งมั่นต่อเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์	- พยายามปฏิบัติงาน - มุ่งผลสัมฤทธิ์ - เข้าใจเป้าหมายบริษัทฯ - ประเมินความเสี่ยงในการทำงาน
O perational Excellence	พัฒนาต่อเนืองสู่คุณภาพการทำงานที่เป็นเลิศ	- ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ให้เกิดความเชี่ยวชาญ - คิดสร้างสรรค์ ริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ สร้างนวัตกรรม นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพงาน - ทำงานอย่างเป็นระบบบนหลักการและเหตุผล - ปฏิบัติงานตามมาตรฐานอย่างเคร่งครัดเพื่อให้เกิดความปลอดภัย
TEAM work	บูรณาการอย่างสร้างสรรค์ สามัคคี มุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน	- ประสานงานและให้ความร่วมมือ มุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน - สื่อสารและปฏิสัมพันธ์เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี - สร้างบรรยากาศเปิดในการสื่อสาร - เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี

วัฒนธรรมนวัตกรรมได้ถูกกำหนดไว้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร “AEROTeam” ภายใต้อ : Operational Excellence เป็นหลัก โดยมีพฤติกรรมพึงประสงค์ตามแนวทางปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร บวท. ดังนี้

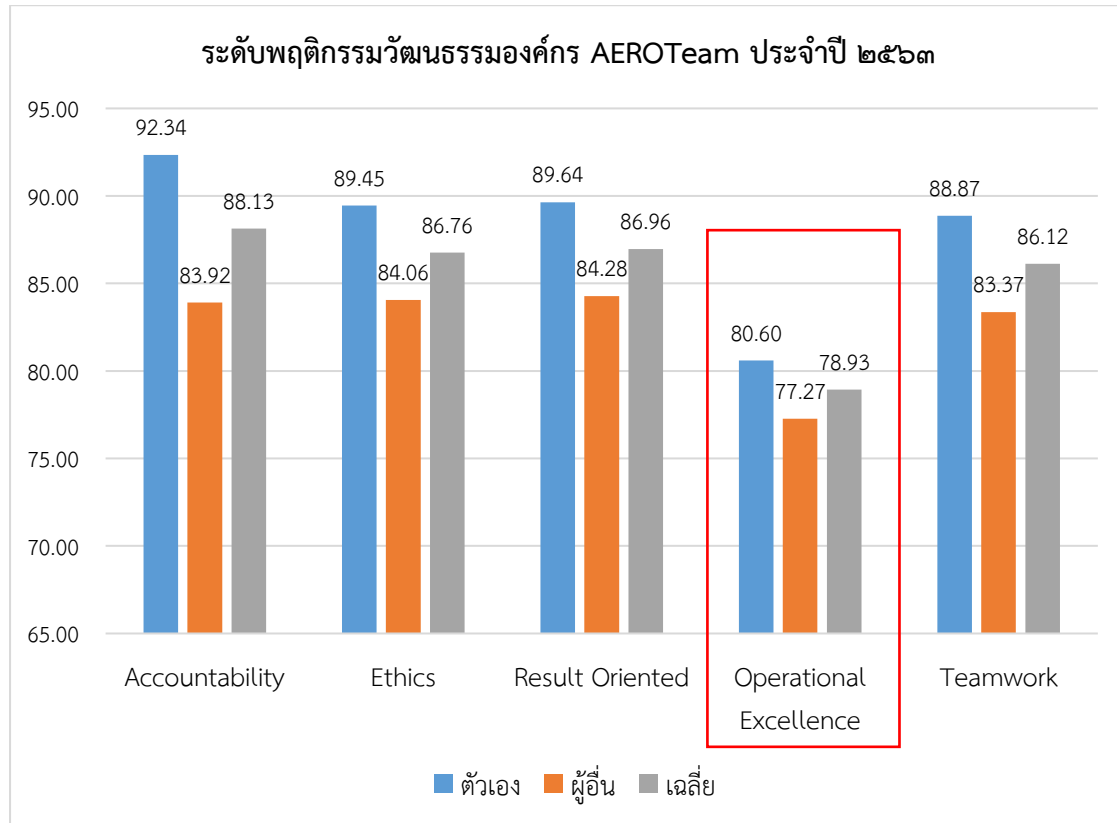
๑. พัฒนาระบบการทำงานและปรับปรุงคุณภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ
๒. เสนอแนวคิดในการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์แก่บริษัทฯ
๓. นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ

นอกจากนี้ยังมีพฤติกรรมที่สนับสนุนให้เกิดการคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมแฝงอยู่ในวัฒนธรรมองค์กรอื่น ๆ ดังนี้

๑. พฤติกรรมภายใต้ R : Result Orientation การปฏิบัติงานโดยยึดถือประโยชน์ของบริษัทฯ เป็นที่ตั้ง
๒. พฤติกรรมภายใต้ T: Teamwork การให้ความร่วมมือและลงมือปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายของบริษัทฯ รวมถึงการแสดงความคิดเห็นด้วยความสุภาพ ให้เกียรติและรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ยอมรับมติของส่วนรวม

จากการกำหนดพฤติกรรมตามวัฒนธรรมองค์กรข้างต้น บวท. ได้ประเมินผลพฤติกรรมตามวัฒนธรรมองค์กร เพื่อนำผลสำรวจที่ได้รับมาประเมินพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวัง โดยมีผลการประเมินดังนี้

สรุปผลการประเมินวัฒนธรรมองค์กรประจำปี ๒๕๖๓



จากแผนภูมิแท่งดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์กรที่มีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องน้อยที่สุด คือ Operational Excellence โดยจากมุมมองตัวเองคิดเป็นร้อยละ ๘๐.๖๐ จากมุมมองต่อผู้อื่นคิดเป็นร้อยละ ๗๗.๒๗ และมีค่าเฉลี่ยทั้งสองมุมมองคิดเป็นร้อยละ ๗๘.๙๓

ตารางแสดงร้อยละของพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรในมุมมองของตัวเอง ผู้อื่น และค่าเฉลี่ย

ข้อคำถาม	ตัวเอง	ผู้อื่น	เฉลี่ย
Result Orientation			
ทำงานให้เสร็จตามเป้าหมายหรือตัวชี้วัด แม้เกิดปัญหาอุปสรรค	๘๙.๐๘	๘๓.๗๑	๘๖.๔๐
การปฏิบัติงานโดยยึดถือประโยชน์ของบริษัทฯ เป็นที่ตั้ง	๙๑.๙๓	๘๕.๑๔	๘๘.๕๓
Operational Excellence			
พัฒนากระบวนการทำงานและปรับปรุงคุณภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ	๘๗.๑๓	๘๑.๕๕	๘๔.๓๔
เสนอแนวคิดในการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์แก่บริษัทฯ	๗๓.๖๕	๗๒.๔๘	๗๓.๐๗

ข้อคำถาม	ตัวเอง	ผู้อื่น	เฉลี่ย
นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ	๘๑.๐๑	๗๗.๗๘	๗๙.๓๙
Teamwork			
การให้ความร่วมมือและลงมือปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายของบริษัทฯ	๘๙.๗๙	๘๔.๖๔	๘๗.๒๒
การแสดงความคิดเห็นด้วยความสุภาพ ให้เกียรติและรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ยอมรับมติของส่วนรวม	๘๗.๙๔	๘๒.๑๐	๘๕.๐๒

จากผลคะแนนประเมินพฤติกรรมตามวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งคัดเลือกมาแสดงเฉพาะพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมสนับสนุนให้เกิดการคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม มีผลการวิเคราะห์ดังนี้

- พฤติกรรมที่มีระดับคะแนนสูงสุด คือ การปฏิบัติงานโดยยึดถือประโยชน์ของบริษัทฯ เป็นที่ตั้ง คะแนน (เฉลี่ยจากสองมุมมอง) เท่ากับร้อยละ ๘๘.๕๓
- พฤติกรรมที่มีระดับคะแนนน้อยสุด คือ เสนอแนวคิดในการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์แก่บริษัทฯ คะแนน (เฉลี่ยจากสองมุมมอง) เท่ากับร้อยละ ๗๓.๐๗

ตัวอย่างพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านนวัตกรรมของ บวท.

หัวข้อพฤติกรรม	ฝ่ายจัดการ	พนักงาน
คิดเชิงระบบ	เป็นต้นแบบที่ดีในการคิด แก้ไขปัญหา กระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ โดยสามารถเชื่อมโยงกระบวนการในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ	สามารถบริหารจัดการงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงงานของตนเองกับผู้อื่นได้
คิดสร้างสรรค์	สร้างแรงจูงใจให้พนักงานคิดอยู่เสมอ พร้อมสนับสนุนด้านต่าง ๆ เช่น จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ผ่อนคลาย ลดกฎระเบียบและการตีกรอบความคิด จัดเวทีในการนำเสนอ/แลกเปลี่ยนแนวคิดต่าง ๆ เพื่อการปรับปรุงองค์กร การเปิดโอกาสให้ซักถาม รวมถึงการยกย่องชมเชยเมื่อสามารถคิดสร้างสรรค์	- กล้าเผชิญปัญหา กระตือรือร้นที่จะแก้ปัญหาและปรับปรุงพัฒนางานของตนอยู่เสมอ - คิดและตั้งสมมติฐานหลากหลาย และเลือกสมมติฐานที่ดีที่สุดมาใช้เพื่อแก้ปัญหา
กล้าลงมือทำ ไม่กลัวความล้มเหลวและเรียนรู้จากความล้มเหลว	ยอมรับความล้มเหลวของพนักงาน และไม่กล่าวโทษเมื่อทำผิดพลาด ควรสนับสนุนให้หาแนวทางแก้ไขความผิดพลาดนั้น โดยเชื่อว่า เป็นกระบวนการแห่งการเรียนรู้	- ลงมือทำโดยไม่กลัวว่าจะล้มเหลว - จัดจำและเรียนรู้จากความผิดพลาดของตนเอง เพื่อนำมาพัฒนาไม่ให้เกิดซ้ำ
เคารพความคิดเห็นของกันและกันและยอมรับความคิดเห็นของทีม	ให้รับฟังกับความคิดและข้อเสนอแนะ โดยปราศจากอคติ บนพื้นฐานว่าแม้แตกต่างแต่ทุกความคิดสามารถนำไปสู่ความริเริ่ม	สามารถชี้แจงความคิดของตนให้ผู้อื่นเข้าใจหรือยอมรับได้ รวมถึงสามารถรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นโดยไม่มีอคติ

หัวข้อพฤติกรรม	ฝ่ายจัดการ	พนักงาน
ใฝ่เรียนรู้ และรู้ลึกจึ้งจริงในงานที่ปฏิบัติ	สนับสนุนให้ทีมกระบวนการจัดการความรู้ในสายงาน/หน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ	แสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่าง ๆ เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้รู้จริง รู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง และสามารถปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ
การแบ่งปันทักษะทั้งภายในและข้ามหน่วยงาน	ค้นหาความสามารถของพนักงานและสนับสนุนให้เกิดการถ่ายทอดทักษะ/องค์ความรู้	แบ่งปันทักษะ และองค์ความรู้กับเพื่อนร่วมงาน/ทีมงาน เพื่อประโยชน์ในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง
การสื่อสารแบบ ๒ ทิศทาง	สื่อสารทางช่องทางต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมถึงจัดให้มีช่องทางเพื่อแสดงความคิดเห็นจากพนักงาน	เสนอข้อคิดเห็นในช่องทางต่าง ๆ
การให้อำนาจในการตัดสินใจ	มอบอำนาจในการที่จะตัดสินใจในงานตามหน้าที่รับผิดชอบอยู่และให้โอกาสที่จะได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารหรือสารสนเทศที่จำเป็นต้องรู้ รวมถึงจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้สามารถทำงานได้สำเร็จตามต้องการ	บริหารโครงการโดยจัดการทรัพยากรที่ได้รับเพื่อการบริหาร จนสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ลุล่วง บรรลุตามตัวชี้วัด
การไม่ละเมิดลิขสิทธิ์หรือลอกเลียนแบบ	สนับสนุนให้มีการบริหารจัดการด้านทรัพย์สินทางปัญญาอย่างต่อเนื่อง	เข้าใจเรื่องทรัพย์สินทางปัญญา และไม่นำความคิดคนอื่นมาเป็นของตน

ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรและตัวอย่างพฤติกรรมที่พึงประสงค์

	คำจำกัดความ	หัวข้อพฤติกรรมที่พึงประสงค์ (ตัวอย่าง)
A ccountability	รับผิดชอบต่อผลการกระทำของตนเองและงานที่ได้รับมอบหมาย	- ยอมรับและเรียนรู้จากความล้มเหลว
E thics	ยึดมั่นคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณในการปฏิบัติหน้าที่และดำรงตน	- ไม่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา และลอกเลียนแบบ
R esult Oriented	มุ่งมั่นต่อเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์	- คิดเชิงระบบ - การให้อำนาจตัดสินใจ
O perational Excellence	พัฒนาต่อเนืองสู่คุณภาพการทำงานที่เป็นเลิศ	- คิดสร้างสรรค์ กล้าลงมือทำ
TEAM work	บูรณาการอย่างสร้างสรรค์ สามัคคี มุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน	- เคารพความคิดเห็นและยอมรับกัน - สื่อสาร ๒ ทิศทาง - การแบ่งปันทักษะ

ส่วนที่ ๓

แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม บวท.

แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วย แผนระยะยาว (๕ ปี) และแผนประจำปี เพื่อกำหนดทิศทางการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้เกิดค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง และสามารถดำเนินการตามแผนฯ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นไปในทิศทางที่องค์กรคาดหวัง โดยจำแนกเป็นแผนงาน ๓ ระดับ คือ

- **แผนงานระดับบุคคล** : การส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ผ่านกิจกรรม
- **แผนงานระดับหน่วยงาน** : การขยายเครือข่ายด้านนวัตกรรมให้ครอบคลุมทุกหน่วยงาน
- **แผนงานระดับองค์กร** : สื่อสาร/สร้างความเข้าใจในด้านนวัตกรรมกับบุคลากรให้เกิดแรงขับเคลื่อนด้านนวัตกรรมไปในทิศทางเดียวกัน

กลไกขับเคลื่อนวัฒนธรรมนวัตกรรมตามบทบาทหน้าที่

ผู้รับผิดชอบ	บทบาทหน้าที่		
	แผนงานระดับบุคคล	แผนงานระดับหน่วยงาน	แผนงานระดับองค์กร
ผู้บริหารระดับสูง (ผู้อำนวยการใหญ่ขึ้นไป/ เทียบเท่า)	สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินกิจกรรม ทั้งการเงินและไม่ใช้การเงิน เช่น งบประมาณ เวลา อัตราค่าจ้าง เป็นต้น	สนับสนุนความสำเร็จของแผนงานระดับหน่วยงาน โดยจัดทำโครงสร้างที่เหมาะสมกับการคิดสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรม	เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนแผนงานระดับองค์กร ตั้งแต่กำหนดทิศทางด้านจัดการนวัตกรรมของบริษัทฯ ตลอดจนการสื่อสาร/สร้างความเข้าใจในเวทีต่าง ๆ ให้ครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก ผ่านการปฏิบัติตนเป็นต้นแบบ (Role Model)
ผู้อำนวยการฝ่าย/เทียบเท่า ปฏิบัติหน้าที่ Knowledge and Innovation Representative (KI)	สนับสนุน และกระตุ้นให้พนักงานคิดสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรม โดยกำหนดโจทย์จากการวิเคราะห์ Painpoint หรือความสำเร็จ/ไม่สำเร็จของตัวชี้วัดอย่างเป็นระบบ เพื่อร่วมหาทางออก/พัฒนากระบวนการร่วมกัน	เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนแผนงานระดับหน่วยงาน โดยเป็น Change Agent สนับสนุนให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในฝ่ายงาน รวมถึงเปิดโอกาสให้ถ่ายทอดทักษะ และองค์ความรู้ส่วนบุคคล/หน่วยงานเพื่อสนับสนุนการคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม	เป็นกลไกหลักในการสื่อสารระดับฝ่ายงาน โดยรับนโยบายมาจากผู้บริหารระดับสูงมาแปลงเพื่อถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ รวมถึงสนับสนุนให้เกิดการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในฝ่ายงาน

ผู้รับผิดชอบ	บทบาทหน้าที่		
	แผนงานระดับบุคคล	แผนงานระดับหน่วยงาน	แผนงานระดับองค์กร
ผู้อำนวยการกอง	เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนแผนงานระดับบุคคล โดยสร้างพื้นที่ปลอดภัย (safe zone) เพื่อสนับสนุนให้เกิดการคิดสร้างสรรค์ภายในหน่วยงานให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นที่แตกต่างได้อย่างปลอดภัย	สนับสนุน โดยสังเกตพฤติกรรมของพนักงานและสนับสนุนให้พนักงานใช้ทักษะและองค์ความรู้รวมถึงมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจในกระบวนการปฏิบัติงานมากขึ้น สร้างการไหลเวียนของความคิด ข้อมูล และความรู้กันอย่างต่อเนื่อง	เป็นกลไกหลักในการสื่อสารระดับหน่วยงาน โดยนำมาสื่อสารให้เกิดความเข้าใจผ่านการประชุมกอง รวมถึงสนับสนุนให้เกิดการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในหน่วยงาน
หน่วยงานรับผิดชอบด้านส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรและหน่วยงานส่งเสริมนวัตกรรม	สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ตั้งแต่สภาพแวดล้อมในการทำงาน และกิจกรรมส่งเสริมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจพฤติกรรมในบริบทของแต่ละระดับ พร้อมติดตาม/ประเมินผลแต่ละกิจกรรม	จัดเวทีให้เกิดทีมงานปฏิบัติงานข้ามสายงาน (Cross-Functional Team) เพื่อพัฒนาการทำงานของเครือข่าย โดยสร้างโอกาสให้นวัตกรรมจากกลุ่ม/หน่วยต่าง ๆ ในองค์กรได้พบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนประสบการณ์ให้เป็นไปโดยกว้างขวางและทั่วถึงเป็นการเชื่อมกลุ่มบุคคลที่ประสบปัญหาคล้ายกันเข้าด้วยกัน เพื่อช่วยกันแสวงหาแนวทางในการแก้ปัญหา พร้อมติดตาม/ประเมินผลแต่ละกิจกรรม	เป็นสื่อกลางในการสื่อสารโดยจัดหาช่องทางสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์ที่เหมาะสมครอบคลุม และครบถ้วนทุกกลุ่มเป้าหมาย ติดตาม/ประเมินผลการสื่อสารรวมถึงรับฟังข้อคิดเห็นที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาปรับปรุงการดำเนินการด้านจัดการนวัตกรรมให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม บวท. ระยะ ๕ ปี (ปี ๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ	กลุ่มเป้าหมาย
	๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
แผนงานระดับบุคคล : การส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ผ่านกิจกรรม วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อสร้างบรรยากาศในการคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม ๒. เพื่อกระตุ้น/ส่งเสริม/สร้างแรงจูงใจให้คิดสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ๓. เพื่อเป็นช่องทางในการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม							
๑. การประกวดแนวคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมประจำปี	✓	✓	✓	✓	✓	พก.พส.	ฝ่ายจัดการ และพนักงานทุกระดับ
๒. การประกวดนวัตกรรมเวทีภายนอก (ในประเทศ) เช่น สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) รางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น	-	✓	✓	✓	✓		นวัตกรรม
๓. การประกวดเวทีนานาชาติ (กรณีมีผลงานนวัตกรรมที่เป็นไปตามเกณฑ์การคัดเลือกของบริษัทฯ)	-	✓	✓	✓	✓		นวัตกรรมที่ได้รับรางวัลจากเวทีภายนอก (ในประเทศ)
๔. พิธีมอบรางวัลการประกวดแนวคิดสร้างสรรค์และผลงานนวัตกรรมประจำปี	✓	✓	✓	✓	✓		ผู้นำเสนอแนวคิดสร้างสรรค์และผลงานนวัตกรรม
๕. การขึ้นทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา	✓	✓	✓	✓	✓	ธก.	นวัตกรรม
แผนงานระดับหน่วยงาน : การขยายเครือข่ายด้านนวัตกรรมให้ครอบคลุมทุกหน่วยงาน วัตถุประสงค์ ๑. เพื่อสร้างความร่วมมือด้านคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร ๒. เพื่อเป็นเวทีให้ผู้มีความรู้/ความสามารถได้ถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ ๓. เพื่อกระตุ้น/ส่งเสริม/สร้างแรงจูงใจให้คิดสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร							
๖. เสวนานวัตกรรม * หมายเหตุ ทบทวนหัวข้อการเสวนาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ทุกปี	✓	✓	✓	✓	✓	พก.พส.	ฝ่ายจัดการ และพนักงานทุกระดับ

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ	กลุ่มเป้าหมาย
	๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙		
๗. จัดเวทีถ่ายทอดทักษะ และองค์ความรู้ส่วนบุคคล/หน่วยงานเพื่อสนับสนุนการคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม	✓	✓	✓	✓	✓		
๗. งานต่อยอดนักจัดการความรู้สู่ผู้จัดการนวัตกรรม	-	✓	✓	✓	✓		เจ้าหน้าที่ KF
๘. งานส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมผ่านการประชุมหน่วยงาน	✓	✓	✓	✓	✓	KI	พนักงานในสังกัด
แผนงานระดับองค์กร : สื่อสาร/สร้างความเข้าใจในด้านนวัตกรรมกับบุคลากรให้เกิดแรงขับเคลื่อนด้านนวัตกรรมไปในทิศทางเดียวกัน วัตถุประสงค์ ๑) เพื่อให้พนักงานรับรู้/เข้าใจเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมของบริษัทฯ ไปในทิศทางเดียวกัน ๒) เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ลูกค้ารับรู้/เข้าใจเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมของบริษัทฯ ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาผลงานนวัตกรรมในอนาคต							
๙. กำหนด/ทบทวนบทบาทคณะกรรมการ/ผู้บริหารให้เหมาะสมกับการขับเคลื่อนนวัตกรรมในองค์กร เช่น การกำหนดให้ผู้บริหารเป็น Role Model	✓	✓	✓	✓	✓	พก.พส.	ฝ่ายจัดการ
๑๐. ประชาสัมพันธ์/สื่อสารเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรม อันประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ โครงสร้างการบริหารจัดการ นโยบาย ด้านนวัตกรรม ค่านิยมและวัฒนธรรม ตลอดจนเป้าประสงค์ เป้าหมาย ระยะยาว รวมถึงแผนปฏิบัติการประจำปี แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรม และแผนยกระดับความสามารถด้านนวัตกรรม - ประกาศ - จัดทำคลิปวิดีโอ/โปสเตอร์ - สื่อสารในรูปแบบออนไลน์ เช่น Line SA - Facebook Fanpage - เวทีประชุมต่าง ๆ	✓	✓	✓	✓	✓	พก.พส./ สอ.สส./วส.สส.	พนักงาน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม บวท. ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ (ไตรมาส)				ผู้รับผิดชอบ	กลุ่มเป้าหมาย	
	๑	๒	๓	๔			
แผนงานระดับบุคคล : การส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ผ่านกิจกรรม							
๑. การประกวดแนวคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมประจำปี					พก.พส.	ฝ่ายจัดการ และพนักงานทุกระดับ	
- ประกาศประกวดฯ							
- กระบวนการสมัครและคัดกรองแนวคิดสร้างสรรค์และผลงานนวัตกรรม							
- กระบวนการตัดสินการประกวดฯ							
- นิทรรศการประจำปี							
- ประกาศผลการตัดสิน							
๒. การประกวดนวัตกรรมเวทีภายนอก (ในประเทศ) เช่น สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) รางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น *หมายเหตุ กำหนดการจัดเป็นไปตามประกาศของแต่ละเวที							นวัตกร
๓. การประกวดเวทีนานาชาติ (กรณีมีผลงานนวัตกรรมที่เป็นไปตามเกณฑ์การคัดเลือกของบริษัทฯ) *หมายเหตุ กำหนดการจัดเป็นไปตามประกาศของแต่ละเวที							นวัตกรที่ได้รับรางวัลจากเวทีภายนอก (ในประเทศ)
๔. พิธีมอบรางวัลการประกวดแนวคิดสร้างสรรค์และผลงานนวัตกรรมประจำปี							ผู้นำเสนอแนวคิดสร้างสรรค์และผลงานนวัตกรรม
๕. การขึ้นทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา						ธก.	นวัตกร
แผนงานระดับหน่วยงาน : การขยายเครือข่ายด้านนวัตกรรมให้ครอบคลุมทุกหน่วยงาน							
๖. เสวนานวัตกรรม (๒ ครั้ง/ปี) * หมายเหตุ ทบทวนหัวข้อการเสวนาให้เหมาะสมกับสถานการณ์					พก.พส.	ฝ่ายจัดการ และพนักงานทุกระดับ	

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ (ไตรมาส)				ผู้รับผิดชอบ	กลุ่มเป้าหมาย
	๑	๒	๓	๔		
๗. จัดเวทีถ่ายทอดทักษะ และองค์ความรู้ส่วนบุคคล/หน่วยงาน เพื่อสนับสนุนการคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม						
๗. งานส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมผ่านการประชุมหน่วยงาน (๒ ครั้ง/ปี)					KI	พนักงานในสังกัด
แผนงานระดับองค์กร : สื่อสาร/สร้างความเข้าใจในด้านนวัตกรรมกับบุคลากรให้เกิดแรงขับเคลื่อนด้านนวัตกรรมไปในทิศทางเดียวกัน						
๘. กำหนด/ทบทวนบทบาทคณะกรรมการ/ผู้บริหารให้เหมาะสมกับการขับเคลื่อนนวัตกรรมในองค์กร เช่น การกำหนดให้ผู้บริหารเป็น Role Model					พก.พส.	ฝ่ายจัดการ
๙. ประชาสัมพันธ์/สื่อสารเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรม อันประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ โครงสร้างการบริหารจัดการ นโยบายด้านนวัตกรรม ค่านิยมและวัฒนธรรม ตลอดจนเป้าประสงค์ เป้าหมายระยะยาว รวมถึงแผนปฏิบัติการประจำปี แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรม และแผนยกระดับความสามารถด้านนวัตกรรม					พก.พส./ สอ.สส./วส.สส.	พนักงาน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า
- จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ						
- เวทีประชุมฝ่ายจัดการ (MM)						
- เวทีประชุมกับลูกค้า/ผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						

➤ การรายงานผลการดำเนินการตามแผนเสริมสร้างค่านิยมฯ

๑. รายงานผลไตรมาสละ ๑ ครั้ง (๔ ครั้ง/ปี)
๒. สรุปผลการดำเนินการด้านนวัตกรรมประจำปี (๑ ครั้ง)

➤ การประเมินผล

การประเมินผลแบ่งเป็น ๒ ส่วน

ส่วนที่ ๑ การประเมินผลกิจกรรม (ประเมินหลังจบกิจกรรม)

- ๑.๑ ประเมินความพึงพอใจ
- ๑.๒ ประเมินการรับรู้/เข้าใจ

ส่วนที่ ๒ การประเมินพฤติกรรม

- ๒.๑ ประเมินพฤติกรรมประจำปี (รวมกับการประเมินพฤติกรรมตามวัฒนธรรมองค์กร) (๑ ครั้ง/ปี)