



แนวทางการบริหารการจัดการนวัตกรรม ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้



จัดทำโดย

สำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน
(2565)

สารบัญ

	หน้า
1. เหตุผลความสำคัญ	1
2. วัตถุประสงค์	1
3. ขอบเขต	1
4. คำนิยาม	2
5. ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง	2
6. เอกสารที่เกี่ยวข้อง	4
7. โครงสร้างผู้รับผิดชอบ	5
7.1 คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	5
7.2 คณะอนุกรรมการพัฒนาธุรกิจและการจัดการนวัตกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	5
7.3 ผู้บริหารระดับสูง	6
7.4 คณะทำงานด้านนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	6
7.5 สำนักสนับสนุน	7
7.6 สำนักผลิต	7
7.7 คณะทำงานการจัดการองค์ความรู้ (KM) และการจัดการนวัตกรรม (IM) ของหน่วยงาน	7
7.8 ผู้รับผิดชอบหลัก	8
7.9 ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอก	8
8. ขั้นตอนการดำเนินงาน	9
8.1 ระบบการบริหารจัดการนวัตกรรม อ.อ.ป.	10
8.1.1 การกำหนดทิศทางด้านนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	10
8.1.2 จัดทำยุทธศาสตร์นวัตกรรม ของ อ.อ.ป.	11
8.1.3 กระบวนการด้านนวัตกรรม	15
1. กระบวนการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์	16
2. กระบวนการวิเคราะห์ คัดเลือกความคิดสร้างสรรค์	18
3. กระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างและพัฒนาวัตกรรม	20
4. กระบวนการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา	21
5. กระบวนการนำนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และเชิงสังคม	22
8.2 ระบบการส่งเสริมการดำเนินงาน	23
8.2.1 วัฒนธรรมด้านนวัตกรรม	23
8.2.2 รับฟังเสียงของลูกค้า/ตลาด/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	23
8.2.3 การจัดการองค์ความรู้	23
8.3 ระบบติดตามประเมินผลและรายงาน	24
8.3.1 กำหนดผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม	24
8.3.2 กำกับติดตามและประเมินผล	24
8.4 การเผยแพร่	25
9. บันทึกจากการดำเนินงานที่ต้องจัดเก็บ	25
10. บันทึกการปรับปรุงแก้ไขคู่มือปฏิบัติงาน	26

สารบัญภาคผนวก

หน้า

ภาคผนวก 1	ประกาศนโยบายองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เรื่อง การจัดการนวัตกรรมการ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	28
ภาคผนวก 2	คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาธุรกิจและจัดการนวัตกรรมการ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	30
ภาคผนวก 3	คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานด้านนวัตกรรม ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	32
ภาคผนวก 4	คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานการจัดการองค์ความรู้ (KM) และการจัดการนวัตกรรม (IM) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	34
ภาคผนวก 5	หน่วยงานด้านนวัตกรรม : รวมคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานด้านนวัตกรรมของ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ระดับสำนัก	35

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	เกณฑ์การพิจารณาแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรม	14
2	ระดับความเสี่ยง (Risk Level)	14

สารบัญรูปภาพ

ภาพที่		หน้า
1	โครงสร้างในการขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรมของ อ.อ.ป.	8
2	การบริหารจัดการนวัตกรรมองค์กรในภาพรวม	9
3	ระบบการบริหารจัดการนวัตกรรมองค์กร	9
4	กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรม	12
5	ระบบนวัตกรรมองค์กร	15
6	กระบวนการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ ของ อ.อ.ป.	17
7	กระบวนการวิเคราะห์ คัดเลือกความคิดสร้างสรรค์	19
8	กระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม	20
9	กระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรสินทางปัญญา	21
10	กระบวนการนำนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และเชิงสังคม	22
11	การเชื่อมโยงกระบวนการด้านนวัตกรรมกับการจัดการองค์ความรู้	24
12	กระบวนการกำกับติดตามและประเมินผลด้านการจัดการนวัตกรรม	25

แนวทางการบริหารการจัดการนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2565

1. เหตุผลความสำคัญ

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กำหนดให้มีการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ ตามระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ เกณฑ์การประเมินด้านนวัตกรรมเป็นหนึ่งในเกณฑ์ที่นำมาประเมิน กำหนดวัตถุประสงค์การประเมินการจัดการนวัตกรรม 3 ข้อ ได้แก่

1.1 คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานรัฐวิสาหกิจเกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมผ่านเกณฑ์ประเมินการจัดการนวัตกรรม จนสามารถนำความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ไปปรับปรุงพัฒนา คิดค้นให้เกิดนวัตกรรม ทั้งผลิตภัณฑ์และบริการ กระบวนการทำงาน รูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่ ในทุกระดับ เช่น นวัตกรรมระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน ระดับบุคคล ฯลฯ รวมถึงเพื่อพัฒนาสู่การเกิดนวัตกรรมในระดับอุตสาหกรรม ระดับประเทศ ระดับภูมิภาค จนถึงระดับโลก ต่อไป

1.2 รัฐวิสาหกิจมีการจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืนอย่างเป็นระบบผ่านการพัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญทั้ง 8 หัวข้อ ตามกรอบเกณฑ์ประเมินการจัดการนวัตกรรมที่เป็นมาตรฐาน คือ การนำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม นวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม วัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม กระบวนการนวัตกรรม การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม และผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม

1.3 รัฐวิสาหกิจสามารถดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ ผ่านการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และยกระดับผลการดำเนินงานในทุกมิติได้อย่างก้าวกระโดดและสามารถขับเคลื่อนประเทศสู่ Thailand 4.0 ได้อย่างแท้จริง

สำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน (ส.ว.ป.) โดยฝ่ายธุรกิจคาร์บอน (ฝ.ธค.) ได้รวบรวมข้อมูลและประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) ภายใต้แนวคิด หลักเกณฑ์การประเมินการจัดการนวัตกรรมของ สคร. เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานของ อ.อ.ป. ตามเกณฑ์ต่อไป

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางสำหรับบริหารจัดการนวัตกรรมของ อ.อ.ป.

2.2 เพื่อสร้างความเข้าใจองค์ประกอบและกระบวนการภาพรวมในการบริหารจัดการนวัตกรรม ของ อ.อ.ป.

3. ขอบเขต

แนวทางฉบับนี้แสดงถึงการบริหารจัดการนวัตกรรมของ อ.อ.ป. ในภาพรวม โดยมีขอบเขตครอบคลุม 3 ส่วนหลัก ได้แก่

3.1 ส่วนการบริหารจัดการนวัตกรรมเชิงนโยบาย ได้แก่ คณะกรรมการของ อ.อ.ป. คณะอนุกรรมการพัฒนาธุรกิจและจัดการนวัตกรรมของ อ.อ.ป. เป็นผู้กำหนด ผลักดัน กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุน

3.2 ส่วนการบริหารจัดการนวัตกรรมเชิงปฏิบัติ ได้แก่ คณะทำงานด้านการจัดการนวัตกรรมของ อ.อ.ป., ส.ว.ป. และคณะทำงานการจัดการองค์ความรู้ (KM) และการจัดการนวัตกรรม (IM) แต่ละสำนักและหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นผู้สนับสนุน ส่งเสริมการดำเนินงานด้านวิจัยและนวัตกรรมในหน่วยงาน และรวบรวมคัดเลือกกิจกรรมโครงการ โดยมี ฝ.ธค. เป็นผู้ขับเคลื่อนการบริหารจัดการนวัตกรรมของ อ.อ.ป.

3.3 ส่วนการพัฒนาวัตกรรม ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการส่งเสริม พัฒนา สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ทั้งในธุรกิจหลัก ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และธุรกิจใหม่ที่เชื่อมโยงกับธุรกิจหลัก หรือมีลักษณะความคิดสร้างสรรค์ต่อยอดได้โดยตรงหรือผ่านการประกวดนวัตกรรมและสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้สามารถคิดค้นและประยุกต์ใช้นวัตกรรมให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ ต่อยอดงานวิจัยและ/หรือนวัตกรรม ไปสู่การขยายผลเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการในเชิงพาณิชย์ และเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและผลิตภัณฑ์

4. คำนิยาม

อ.อ.ป.	องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
คณะกรรมการ	คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
คณะกรรมการ	คณะกรรมการพัฒนารัฐกิจและจัดการนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
ผู้บริหารระดับสูง	ตำแหน่งรองผู้อำนวยการขึ้นไป
คณะทำงาน	คณะทำงานด้านนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
ส.ว.ป.	สำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน
ผ.ธ.ค.	ฝ่ายธุรกิจคาร์บอน
วิจัยและพัฒนา	การศึกษาค้นคว้าอย่างมีระบบ หรือใช้เทคนิคพิเศษเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ใหม่ หรือเพื่อนำความรู้ใหม่ไปประยุกต์ใช้ รวมถึงการนำความรู้ความชำนาญไปปรับปรุงแก้ไขอย่างมีระบบ เพื่อให้ดีขึ้นกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัดทางด้านปริมาณและคุณภาพ
ความคิดสร้างสรรค์	แนวคิดเพื่อริเริ่มสร้างสิ่งใหม่หรือประยุกต์ใช้องค์ความรู้ มาปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพ ให้มีความทันสมัยใช้ในการพัฒนางาน/สายงาน และสนับสนุนการทำงานให้ดีขึ้น
นวัตกรรม	สิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ มาปรับปรุงพัฒนา กระบวนการทำงาน ผลิตภัณฑ์ หรือองค์ความรู้เดิม ให้เกิดประโยชน์เชิงพาณิชย์หรือเชิงสังคมอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ นวัตกรรมจำแนกได้ 3 ประเภท ได้แก่ 1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ (Product & Service innovation) 2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process innovation) 3. นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจหรือภารกิจใหม่ (New business model innovation)

5. ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

5.1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขัน มีสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัล เข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยม ความซื่อสัตย์สุจริต ความมั่งคั่ง และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนี้ กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และการอำนวยความสะดวกตามหลักนิติธรรม

5.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560 - 2564

ยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม

เป้าหมายที่ 2 เพิ่มความสามารถในการประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อยกระดับความสามารถการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการ และคุณภาพชีวิตของประชาชน

ตัวชี้วัด 2.1 อันดับความสามารถการแข่งขันโครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์ และด้านเทคโนโลยี จัดโดย IMD อยู่ในลำดับ 1 ใน 30

ตัวชี้วัด 2.2 ผลงานวิจัยและเทคโนโลยีพร้อมใช้ที่ถูกลำดับใช้ในการสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์ให้กับภาคการผลิตและบริการ และภาคธุรกิจ มีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 ของผลงานทั้งหมด

ตัวชี้วัด 2.3 มูลค่าการลดหย่อนภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับค่าใช้จ่ายวิจัยและพัฒนา มีจำนวนเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ต่อปี ตัวชี้วัด

2.4 นวัตกรรมทางสังคมและนวัตกรรมสำหรับผู้สูงอายุและผู้พิการที่ผลิตได้เอง ภายในประเทศ มีจำนวนเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่า 1 เท่าตัว

5.3 แผนแม่บทกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 : เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่

เป้าประสงค์ที่ 5.1 : ลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ 10 : เพิ่มขีดความสามารถในการจัดการภาวะวิกฤต

เป้าประสงค์ที่ 5.2 : องค์กรมีการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเต็มรูปแบบเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง รวดเร็ว ทันสมัย สำหรับผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจบนฐานข้อมูลเดียวกัน

กลยุทธ์ 11 : ขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล

เป้าประสงค์ที่ 5.3 : มีระบบยุติธรรมสิ่งแวดล้อมที่มีมาตรฐานและบังคับใช้กฎหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เท่าเทียม และเป็นธรรม

กลยุทธ์ 12 : ปรับปรุงและพัฒนากฎหมายด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ทันสมัย

เป้าประสงค์ที่ 5.4 : บุคลากรทุกระดับเป็นคนเก่ง คนดี และมีคุณภาพ เพื่อบริการภารกิจในอนาคต

กลยุทธ์ 13 : เสริมสร้างบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง

เป้าประสงค์ที่ 5.5 : มีองค์ความรู้ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อพัฒนาสู่นวัตกรรมให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ 14 : พัฒนาองค์ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรมทุกมิติในทุกระดับ

5.4 แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาทรัพยากรธรรมชาติ (พ.ศ. 2561 – 2565)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผน DE

เป้าประสงค์ : - จัดทำฐานข้อมูลความรู้ พร้อมทั้งเปิดเผยสู่สาธารณะ (Open Data) เช่น ข้อมูลการพัฒนาป่าเศรษฐกิจ เป็นต้น

- นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมาใช้โดยมีการประเมินและรายงานผลตามมาตรฐานสากล

กลยุทธ์ที่ 10 : นำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจของ อ.อ.ป.

กลยุทธ์ที่ 11 : นำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้บริหารจัดการองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม

เป้าประสงค์ : - ปรับปรุงกระบวนการให้บริการ การจัดการข้อร้องเรียน รวมทั้งนำระบบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA) มาใช้

- พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และสมรรถนะสอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0

กลยุทธ์ที่ 12 : ทบทวนการบริหารจัดการและโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการที่ดีและหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 13 : การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

5.5 แผนแม่บทองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 : เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่

กลยุทธ์ที่ 12 : เพิ่มขีดความสามารถในการจัดการภาวะวิกฤต

กลยุทธ์ที่ 13 : ขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล

กลยุทธ์ที่ 14 : ปรับปรุงพัฒนาระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมายให้ทันสมัย

กลยุทธ์ที่ 15 : เสริมสร้างบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง

กลยุทธ์ที่ 16 : พัฒนาศักยภาพความรู้สู่การสร้างนวัตกรรมทุกมิติในทุกระดับ

6. เอกสารเกี่ยวข้อง

6.1 แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ สาขาทรัพยากรธรรมชาติขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี พ.ศ. 2561 - 2565

6.2 แผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2565 – 2569

6.3 แผนงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2565 – 2569

6.4 แผนงานด้านลูกค้าและตลาดขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2565 – 2569

6.5 คู่มือควบคุมภายใน (Internal Control) ฉบับปรับปรุง 2565

6.6 คู่มือการบริหารความเสี่ยงขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (ฉบับปรับปรุง ปี 2565)

6.7 แผนส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2565

6.8 แผนการจัดการองค์ความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ 2565 - 2569

6.9 แผนการจัดการองค์ความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2565

6.10 แผนพัฒนาบุคลากรขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2565

6.11 คู่มือการประเมินสมรรถนะ สำหรับผู้ปฏิบัติงานองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. 2563

6.12 แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2565 - 2569

และแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2565

6.13 แผนปฏิบัติการดิจิทัลองค์กรขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2562-2566 (ฉบับทบทวน ปี 2565)

7. โครงสร้างในการขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรมของ อ.อ.ป.

มีผู้รับผิดชอบในระดับต่างๆ ประกอบด้วย (ภาพที่ 1)

7.1 คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

อ.อ.ป. มีคณะกรรมการของ อ.อ.ป. เป็นผู้วางนโยบายและควบคุมดูแลโดยทั่วไปซึ่งกิจการของ อ.อ.ป. โดยมีอำนาจหน้าที่ หลักเกณฑ์การแต่งตั้ง ดังนี้

อำนาจหน้าที่ คณะกรรมการของ อ.อ.ป. มีอำนาจหน้าที่ตาม

- 1) พระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง อ.อ.ป. พ.ศ. 2499 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- 2) พระราชบัญญัติแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2543
- 3) ข้อบังคับของ อ.อ.ป.

หลักเกณฑ์การแต่งตั้ง

พระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง อ.อ.ป. พ.ศ. 2499 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 13 ให้มีคณะกรรมการบริหารกิจการของ อ.อ.ป. คณะหนึ่งเรียกว่า “คณะกรรมการของ อ.อ.ป.” ประกอบด้วยปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นประธานกรรมการ หัวหน้ากลุ่มภารกิจในกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมซึ่งปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมอบหมาย อธิบดีกรมป่าไม้ อธิบดีกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่าและพันธุ์พืช ผู้แทนกระทรวงการคลัง และกรรมการอื่นซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจำนวน ไม่เกินห้าคน เป็นกรรมการ ให้ผู้อำนวยการเป็นกรรมการและเลขานุการ

7.2 คณะอนุกรรมการพัฒนาธุรกิจและจัดการนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

กำหนดให้มีคณะอนุกรรมการพัฒนาธุรกิจและจัดการนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน โดยมีผู้แทนจากกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และผู้บริหารระดับสูงขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประกอบด้วย กรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ทำหน้าที่เป็นประธานอนุกรรมการ 1 คน และอนุกรรมการ ไม่น้อยกว่า 4 คน โดยมีผู้อำนวยการสำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจการตลาด และผู้อำนวยการสำนักกฎหมาย ทำหน้าที่เป็นเลขานุการ

หน้าที่และอำนาจ

1) ให้คำแนะนำ ปรัชญา และกลั่นกรอง เรื่องการพัฒนาธุรกิจและนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประกอบด้วย ธุรกิจอุตสาหกรรมป่าไม้ ธุรกิจบริการ การพัฒนาสินทรัพย์ ธุรกิจคาร์บอนเครดิต และธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

2) กำหนดและกำกับกำกับการดำเนินงานตามนโยบายด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

3) ส่งเสริมการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการดำเนินงาน ในทุกระบวนงาน เพื่อเพิ่มผลผลิต และเพิ่มโอกาสในการดำเนินธุรกิจขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

4) ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคลากรองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ให้สามารถคิดค้น และประยุกต์ใช้นวัตกรรม รวมทั้งผลักดันให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ และต่อยอดงานวิจัยหรือนวัตกรรมไปสู่การขยายผล เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการในเชิงพาณิชย์ เพื่อรองรับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

5) พัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรมองค์กร เพื่อมุ่งให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

6) รวบรวมองค์ความรู้ของผู้ปฏิบัติงานจากหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำมาพัฒนาต่อยอด และสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ

7) จัดให้มีและให้ความเห็นชอบแผนแม่บทฯ แผนการจัดการความรู้ แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรม แผนงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แผนงานด้านลูกค้าและตลาด แผนพัฒนาธุรกิจ ทั้งแผนระยะยาวและแผนประจำปี

8) ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนข้อ 7 ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส เพื่อให้แผนปฏิบัติการประจำปี (ตามที่ระบุไว้ในแผนแม่บทฯ แผนยุทธศาสตร์) บรรลุได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

7.3 ผู้บริหารระดับสูง

ให้ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และผู้อำนวยการสำนัก เป็นผู้บริหารระดับสูง มีขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบในการกำกับดูแลการดำเนินงานด้านการจัดการนวัตกรรมของ อ.อ.ป. ดังนี้

1) กำหนด และสื่อสารวิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินงาน นโยบายรวมถึงเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรเกี่ยวกับการมุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้บุคลากรเกิดความเข้าใจเพื่อให้นำไปปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน รวมถึงสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญภายนอกได้รับรู้

2) ปฏิบัติตนเป็นต้นแบบ (Role model) และมีส่วนร่วมในการส่งเสริม สร้างแรงจูงใจ และกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งเน้น การใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้เกิดขึ้นอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม

3) กำหนดตัวชี้วัด (KPI) และเป้าหมายด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และการจัดการนวัตกรรมทั้งระดับองค์กรสายงาน/ฝ่ายงาน และบุคคล เพื่อสะท้อนความสำเร็จ ในการบรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนด

4) ติดตาม ดูแล และสนับสนุนระบบการจัดการนวัตกรรม อย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง เพื่อปรับปรุงทิศทางการดำเนินงาน หรือนโยบาย รวมถึงเป้าหมายการดำเนินงานของ อ.อ.ป. เกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7.4 คณะทำงานด้านนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ให้ผู้อำนวยการเป็นผู้แต่งตั้งคณะทำงานด้านนวัตกรรม อ.อ.ป. โดยมีผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการที่ได้รับมอบหมาย เป็นประธาน ผู้อำนวยการสำนักทุกสำนัก (ยกเว้นสำนักตรวจสอบภายใน) เป็นคณะทำงาน และหัวหน้าฝ่ายธุรกิจคาร์บอน เป็นเลขานุการ

หน้าที่รับผิดชอบ

1) จัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการประจำปี คู่มือการปฏิบัติงานการบริหารจัดการนวัตกรรมองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เสนอต่อคณะอนุกรรมการพัฒนาธุรกิจและจัดการนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

2) ขับเคลื่อนส่งเสริม สนับสนุน และให้ความรู้ ความเข้าใจด้านนวัตกรรม แก่หน่วยงานในสังกัด ให้ผู้ปฏิบัติงานใช้ความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมได้ตามนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการประจำปี และคู่มือการปฏิบัติงานการบริหารจัดการนวัตกรรมองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ที่กำหนด

3) ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการประจำปี และคู่มือการปฏิบัติงานการบริหารจัดการนวัตกรรมองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ แก่ผู้บริหารคณะอนุกรรมการพัฒนาธุรกิจและจัดการนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

4) ประชุมคณะทำงานด้านนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ติดตามผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมเป็นประจำและต่อเนื่อง

5) ดำเนินงานอื่นๆ ตามที่คณะอนุกรรมการพัฒนาธุรกิจและจัดการนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้มอบหมาย

7.5 สำนักสนับสนุน

อ.อ.ป. มีสำนักสนับสนุน จำนวน 7 สำนัก ดังนี้

- 1) สำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน
- 2) สำนักบริหารกลาง
- 3) สำนักบัญชีและการเงิน
- 4) สำนักกฎหมาย
- 5) สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์
- 6) สำนักธุรกิจการตลาด
- 7) สำนักตรวจสอบภายใน

7.6 สำนักผลิต

อ.อ.ป. มีสำนักผลิต จำนวน 6 สำนัก ดังนี้

- 1) องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือบน
- 2) องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือล่าง
- 3) องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคกลาง
- 4) องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- 5) องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคใต้
- 6) สถาบันคชบาลแห่งชาติในพระอุปถัมภ์ฯ

7.7 คณะทำงานการจัดการองค์ความรู้ (KM) และการจัดการนวัตกรรม (IM) ของหน่วยงาน

ให้ผู้อำนวยการสำนักเป็นผู้แต่งตั้งคณะทำงานฯ โดยมีผู้อำนวยการสำนักเป็นประธาน หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าส่วน/ผู้จัดการ หัวหน้างานเป็นคณะทำงานและเลขานุการ

หน้าที่รับผิดชอบ

1) ด้านการจัดการองค์ความรู้ (KM)

- (1) ส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน มีการแลกเปลี่ยน แบ่งปันและถ่ายทอดองค์ความรู้ (KM) เชื่อมโยงภายในหน่วยงาน และเสริมสร้างกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างต่อเนื่อง
- (2) แสวงหาหรือรับถ่ายทอดองค์ความรู้ที่มีอยู่ในหน่วยงานให้สอดคล้องกับองค์ความรู้ที่คณะทำงานจัดการองค์ความรู้ (KM) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ที่กำหนด หรือองค์ความรู้อื่นๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน

(3) ประมวล กลั่นกรอง เนื้อหาที่สมบูรณ์และปรับปรุงให้เป็นมาตรฐาน

2) ด้านการจัดการนวัตกรรม (IM)

(1) ส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน ใช้ความคิดสร้างสรรค์นำองค์ความรู้มาต่อยอดให้เกิดนวัตกรรม

(2) บริหารจัดการนวัตกรรมให้เป็นไปตามนโยบาย แผนแม่บท และแผนปฏิบัติการประจำปีที่กำหนด

(3) ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนแม่บท และแผนปฏิบัติการประจำปีแก่คณะทำงาน

ด้านนวัตกรรม อ.อ.ป.

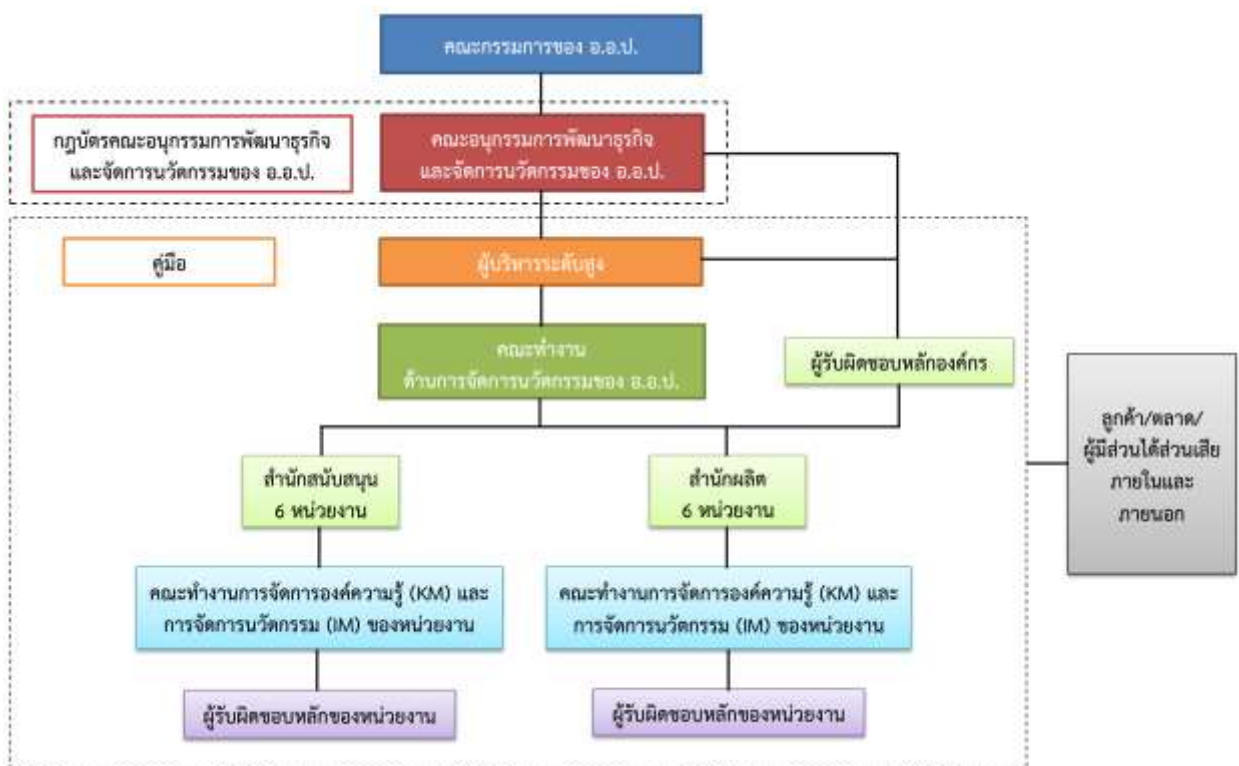
7.8 ผู้รับผิดชอบหลัก

อ.อ.ป. มีผู้รับผิดชอบหลัก แบ่งเป็น 2 ระดับ ดังนี้

- 1) ระดับองค์กร ให้ ส.ว.ป. เป็นผู้รับผิดชอบ โดยมีขอบเขตหน้าที่ในการประสานติดตามผลงานและความเชื่อมโยงกับกระบวนการจัดการนวัตกรรมของ อ.อ.ป.
- 2) ระดับหน่วยงาน ให้หน่วยงานเป็นผู้แต่งตั้งผู้รับผิดชอบ โดยมีขอบเขตหน้าที่ในการประสานติดตามผลงานและความเชื่อมโยงกับกระบวนการจัดการนวัตกรรมในระดับหน่วยงาน

7.9 ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอก

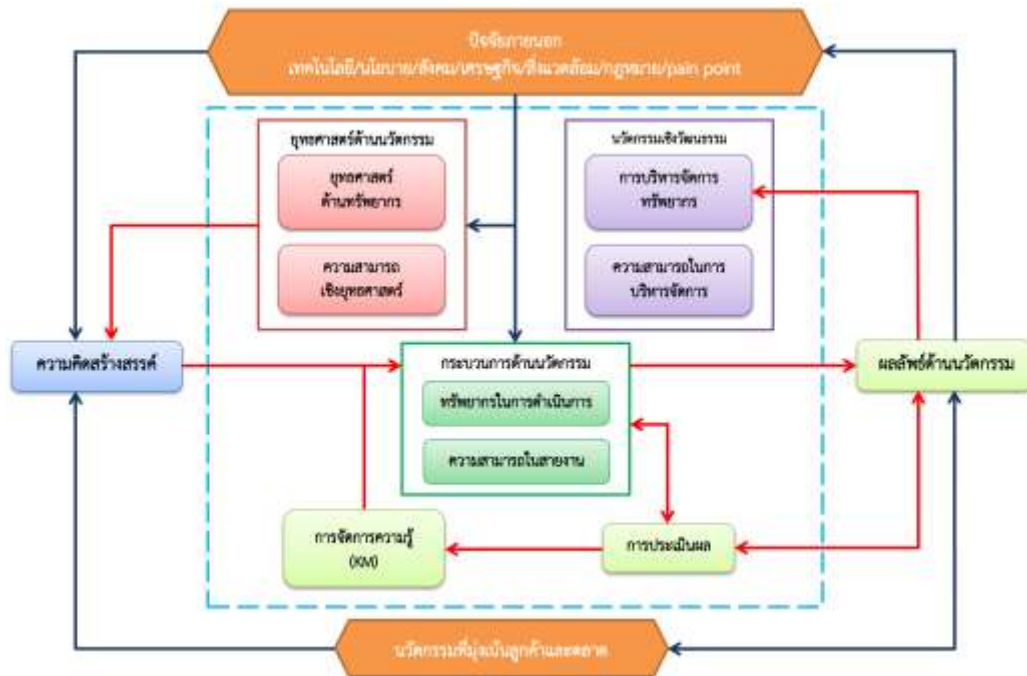
- 1) ลูกค้า หมายถึง บุคคลธรรมดา ห้างร้าน นิติบุคคล หน่วยงานของรัฐ และอื่นๆ ที่เป็นผู้ซื้อสินค้าหรือบริการโดยตรงให้กับ อ.อ.ป. หรือซื้อสินค้าและบริการกับพันธมิตรทางธุรกิจ/พันธมิตรคู่ค้า
- 2) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน หมายถึง ผู้ปฏิบัติงาน (ตามข้อบังคับองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ว่าด้วยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พ.ศ. 2565) รวมถึงผู้บริหารระดับสูงของ อ.อ.ป. ซึ่งปฏิบัติงานภายในหน่วยงานที่สำนักงานกลางและส่วนภูมิภาค
- 3) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก หมายถึง บุคคลทั่วไป นิติบุคคล หน่วยงานรัฐ รัฐวิสาหกิจ บริษัทเอกชน องค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร หน่วยงานที่มีความร่วมมือกับองค์กร ที่ติดต่อสอบถาม ประสานขอข้อมูลเกี่ยวกับ อ.อ.ป. การร้องเรียนต่างๆ หรือลงนามเป็นคู่สัญญากัน เพื่อจุดมุ่งหมายหรือจุดประสงค์เฉพาะเจาะจง ทั้งที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้



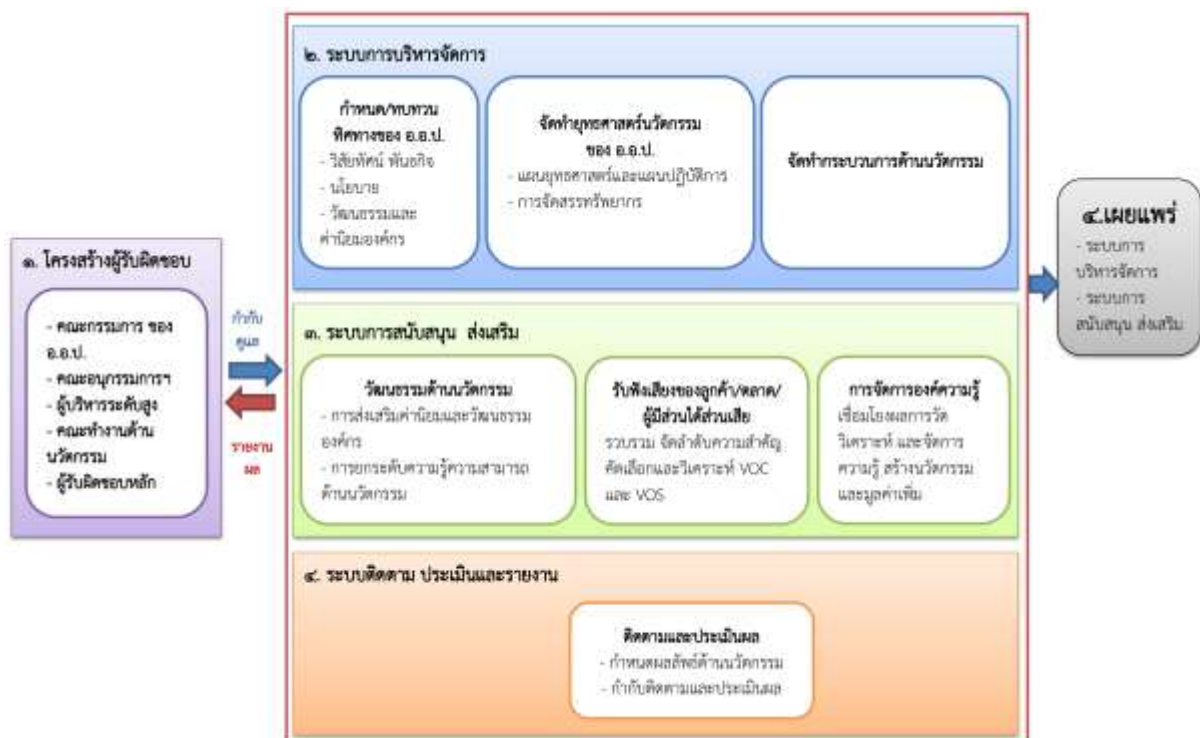
ภาพที่ 1 โครงสร้างในการขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรมของ อ.อ.ป.

8. ขั้นตอนการดำเนินงาน

การบริหารจัดการนวัตกรรมของ อ.อ.ป. ในภาพรวม (ภาพที่ 2) มีหัวข้อที่เกี่ยวข้อง เชื่อมโยงระหว่างบริบทของ อ.อ.ป. และปัจจัยภายนอก นอกจากโครงสร้างผู้รับผิดชอบแล้ว หลักในการบริหารจัดการประกอบด้วย 3 ระบบหลัก คือ ระบบการบริหารจัดการ ระบบการสนับสนุน ส่งเสริม และระบบติดตาม ประเมิน และรายงานผล (ภาพที่ 3)



ภาพที่ 2 การบริหารจัดการนวัตกรรมองค์กรในภาพรวม



ภาพที่ 3 ระบบการบริหารจัดการนวัตกรรมองค์กร

8.1 ระบบการบริหารจัดการนวัตกรรมการ อ.อ.ป.

8.1.1 การกำหนดทิศทางด้านนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประกอบด้วย

1) วิสัยทัศน์ อ.อ.ป.

“เป็นผู้นำการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมไม้จากป่าปลูกในปี 2565”	“To be a leader in sustainable management of economic forest in order to upgrade the timber industry from commercial plantations in 2022.”
---	--

2) พันธกิจ อ.อ.ป. (FIO's Missions)

- (1) พัฒนาที่ดินสวนป่าให้เป็นสวนป่าเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ใช้ประโยชน์พื้นที่ป่าเศรษฐกิจตามศักยภาพสวนป่า
- (2) ส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจ พัฒนาระบบและสร้างกลไกการตลาดไม้เศรษฐกิจอย่างเป็นธรรม
- (3) ส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมไม้และส่งเสริมชุมชนท้องถิ่นด้านอุตสาหกรรมไม้
- (4) วิจัยพัฒนาการปลูกและใช้ประโยชน์จากไม้เศรษฐกิจ
- (5) ปรับโครงสร้างทางการเงินทั้งระบบ พัฒนาลิขสิทธิ์เพื่อสนับสนุนภารกิจขององค์กร ให้เกิดประโยชน์ตามศักยภาพ สร้างกำไรพอเลี้ยงองค์กร ไม่เป็นภาระต่อรัฐ
- (6) พัฒนาชุมชนท้องถิ่นโดยใช้สวนป่าเป็นฐาน
- (7) สงวน อนุรักษ์ บริบาลช้างไทยและฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- (8) พัฒนาธุรกิจบริการอย่างครบวงจร พัฒนาธุรกิจท่องเที่ยว

3) นโยบายของ อ.อ.ป. เรื่อง การส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมของ อ.อ.ป. ประกาศ ณ วันที่ 24 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2565 (ตามภาพผนวก 1)

4) วัฒนธรรมและค่านิยม

F-I-O ผู้นำการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจ			
รูปแบบ (Model)	ค่านิยม (Values)	ความหมายของค่านิยม	พฤติกรรมที่พึงปฏิบัติ
F	รากฐานป่าไม้ (Foundation of forestry)	เป็นองค์กรหลักในการจัดการสวนป่าเศรษฐกิจ	- มุ่งมั่นความเป็นเลิศทางด้านป่าไม้ - สร้างจิตสำนึกอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม - พัฒนารัฐกิจเติบโตบนพื้นฐานเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม - เผยแพร่และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้แก่ประชาชน - ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด
I	นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล (Innovation & Digital Technology)	แสวงหาวิธีการใหม่ๆ พัฒนางาน เพื่อให้เกิดกระบวนการใหม่	- ทันโลก ติดตาม ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง - คิดเป็นระบบ ค้นคว้า วิจัย สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ - นำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสมกับองค์กร - พัฒนางานด้วยวิธีการใหม่หรือต่อยอดจากสิ่งที่มีอยู่เดิม - ศึกษา เพิ่มทักษะ เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ต่อเนื่อง
O	พันธะผูกพัน (Obligation & Ownership)	มีความรักความผูกพัน และรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร	- ปกป้องรักษาผลประโยชน์และชื่อเสียงองค์กร - เสียสละ ท่วมเท อุทิศตน - รักและศรัทธาในองค์กร - คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน - ยอมรับเป้าหมาย มุ่งมั่นร่วมกัน

8.1.2 จัดทำยุทธศาสตร์นวัตกรรม ของ อ.อ.ป.

1) แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ

เป็นการวางแผนยุทธศาสตร์และกำหนดแผนปฏิบัติการการจัดการนวัตกรรม เพื่อตอบสนองเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป. ในการขับเคลื่อนองค์กรสู่สภาพอนาคตและทิศทางของนวัตกรรมขององค์กร ซึ่งมีกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรม (ภาพที่ 4)

- (1) ศึกษาสถานการณ์สภาพแวดล้อมและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอก ประกอบด้วย
ก. นโยบายของ อ.อ.ป. ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม
ข. สัญญาณการบ่งชี้ทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านเทคโนโลยี ตลาด ความนิยม

ของลูกค้า เป็นต้น

ค. กรอบการพัฒนานวัตกรรมตามเกณฑ์การจัดการนวัตกรรมใหม่ ตามระบบประเมินผล

รัฐวิสาหกิจ

ง. แผนยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป.

จ. ผลการพัฒนาการจัดการความรู้และนวัตกรรมในปีที่ผ่านมาของ อ.อ.ป.

ฉ. ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการจัดการความรู้และนวัตกรรม

ช. ปัจจัยขับเคลื่อนด้านการจัดการนวัตกรรมของ อ.อ.ป.

ซ. แผนแม่บทอื่นๆ ของ อ.อ.ป. ที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนปฏิบัติการดิจิทัล/แผนบริหารทุนมนุษย์/

แผนงานด้านลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น

- (2) นำข้อมูลที่ได้มาเข้ากระบวนการวิเคราะห์ ผ่านเครื่องมือที่เกี่ยวข้อง เช่น SWOT

TOWS Matrix ฯลฯ

- (3) นำผลการวิเคราะห์มากำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องในแผนปฏิบัติการระยะยาว

และระยะสั้น

- (4) จัดทำเป็นร่างแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรม โดยคณะทำงาน

เสนอต่อคณะกรรมการ เพื่อพิจารณาให้ความเห็น

- (5) ปรับปรุงแก้ไขร่างแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการตามข้อคิดเห็นของคณะกรรมการ

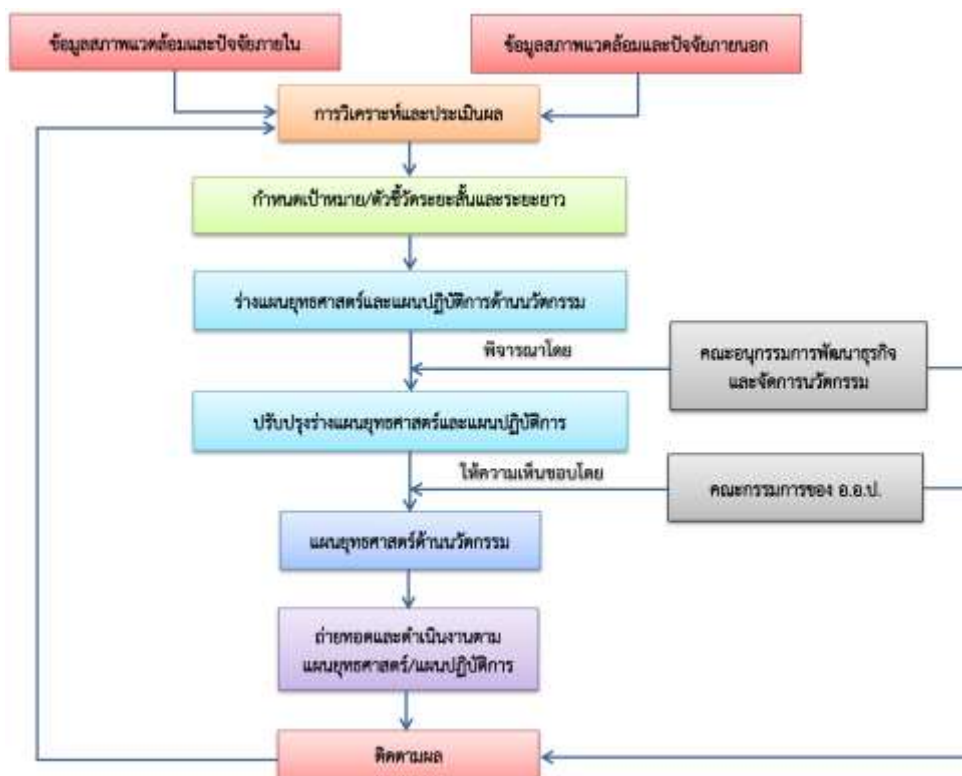
และเสนอคณะกรรมการให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการต่อไป

- (6) คณะกรรมการให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ

- (7) ถ่ายทอดและดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง

- (8) ติดตามผลการดำเนินงานตามแผน และรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินการ รวมถึงสถานการณ์

ที่เปลี่ยนไปเพื่อนำมาเป็นข้อมูลสำหรับวิเคราะห์และปรับปรุงแผนแม่บทยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการในปีถัดไป



ภาพที่ 4 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรม

2) การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม

อ.อ.ป. กำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม ประกอบด้วยหัวข้อเกณฑ์คัดกรอง โครงการนวัตกรรม แนวทางการจัดสรรทรัพยากรทั้ง 4 ด้าน การจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการ ด้านนวัตกรรม และการประเมินความเสี่ยง ดังนี้

(1) เกณฑ์คัดกรองโครงการนวัตกรรม

- ก. เป็นผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือขั้นตอนที่ จำต้องได้/ใช้ได้
- ข. มีการปรับปรุง พัฒนา ต่อยอด ประดิษฐ์ หรือคิดค้นขึ้นใหม่
- ค. มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมา
- ง. เกิดจากการมีส่วนร่วมบุคลากรภายใน หรือหน่วยงานอื่นๆ หรือหน่วยงานที่มีการทำบันทึกข้อตกลงกัน โดยนำนวัตกรรมมาใช้และเกิดประโยชน์จริง
- จ. ไม่มีกรณีฟ้องร้องหรือข้อพิพาททางกฎหมาย

(2) แนวทางการจัดสรรทรัพยากร ทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

ก. การจัดสรรงบประมาณ สำหรับงบประมาณที่ใช้ดำเนินการด้านงานวิจัยและนวัตกรรม มีแนวทาง ดังนี้

- วงเงินงบประมาณด้านนวัตกรรมไม่น้อยกว่า 3% ของประมาณกำไร (ขาดทุน) สุทธิ โดยจัดสรรไว้ในหมวดค่าวิจัยและนวัตกรรม ของ ส.วป.
- ให้ทุกสำนักสามารถใช้งบประมาณด้านนวัตกรรมของ ส.วป. สำหรับโครงการด้านนวัตกรรมทุกโครงการ
- ให้ ส.วป. เสนอสัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านนวัตกรรมในค่าวิจัยและนวัตกรรมในแต่ละปี ต่อผู้อำนวยการ อ.อ.ป. เพื่อพิจารณาสัดส่วนที่เหมาะสมต่อไป
- ให้พิจารณาจัดสรรงบประมาณตามการจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการ ด้านนวัตกรรม ทั้งนี้ ภายใต้กรอบงบประมาณด้านนวัตกรรมที่ ส.วป. ได้รับในแต่ละปี

ข. การจัดสรรบุคลากร เพื่อพัฒนานวัตกรรม ทั้งในด้านเทคนิคและการตลาด ผ่านการดำเนินโครงการหรือช่องทางต่างๆ รวมถึง การติดตามผลการดำเนินการ เพื่อนำมาบริหารจัดการต่อ โดยมีแนวทางดังนี้

- เปิดโอกาสให้บุคลากร ทุกคนสามารถเสนอผลงานสิ่งประดิษฐ์และผลงานนวัตกรรม ได้อย่างเต็มที่ โดยให้ถือว่าเวลาที่บุคลากรใช้ในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมนั้นเป็นเวลาปฏิบัติงาน
- การกระจายการดำเนินงานด้านวิจัยและนวัตกรรม ให้หน่วยงานตามสายงาน สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมเองได้ อีกทั้งยังสามารถจัดสรรบุคลากรเพื่อดำเนินโครงการได้อย่างเหมาะสม
- สนับสนุนให้บุคลากรภายนอกเสนอแนวคิดและร่วมมือพัฒนานวัตกรรมและงานวิจัยในสาขาที่เกี่ยวข้อง รวมถึงติดตามผลการดำเนินการ เพื่อนำมาบริหารจัดการต่อไป

ค. ระบบสารสนเทศด้านงานวิจัยและนวัตกรรม มีแนวทาง ดังนี้

- มีการมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในระบบการบริหารจัดการงานวิจัยและนวัตกรรม ตั้งแต่กระบวนการต้นทางจนถึงปลายทาง เพื่อช่วยในการรวบรวม เชื่อมโยง ค้นหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการด้านนวัตกรรม รวมถึงการจัดเก็บไฟล์เอกสารที่สำคัญในระบบฐานข้อมูล แทนการใช้เอกสารจริง
- การพัฒนาระบบดิจิทัลนี้ มีการกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการดิจิทัลองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2562-2566 (ฉบับทบทวน ปี 2565) ซึ่งอยู่ภายใต้การดูแลของฝ่ายสารสนเทศ
- การพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านลูกค้า เพื่อนำมาวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าขององค์กร

ง. การจัดสรรโครงสร้างพื้นฐานอื่นๆ มีการวางแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ไม่ว่าจะเป็นด้านสถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ ระบบดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมสำหรับการคิดค้นนวัตกรรม สนับสนุนการเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยมีแนวทางพัฒนา ตัวอย่างเช่น

- ห้องปฏิบัติการ สำหรับเป็นพื้นที่ ทดลอง ทดสอบ วิจัยและพัฒนา ต้นแบบนวัตกรรม โดยจะมีการจัดเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ขั้นพื้นฐานที่จำเป็น
- แปลงทดสอบสายพันธุ์ไม้สักและไม่โตเร็ว (clonal test) ในพื้นที่สวนป่าขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
- ในสำนักงานกลางและอป. ภาค มีพื้นที่สร้างบรรยากาศและเอื้อต่อการพูดคุยหารือ แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นและแนวคิดกัน ระหว่างบุคลากร

(3) การจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรม

โครงการฯ ที่เสนอตามแผนปฏิบัติการที่จะดำเนินการในแต่ละปีมีองค์ประกอบในข้อเสนอโครงการ ดังนี้

- ชื่อโครงการ
- วัตถุประสงค์
- เป้าหมายและผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม ทั้งการเงินและไม่ใช้ทางการเงิน
- ระยะเวลาดำเนินการ
- สถานที่ดำเนินการ
- งบประมาณโครงการ
- กิจกรรมและรายละเอียดโครงการที่เกี่ยวข้อง
- การประเมินความเสี่ยง

โดยโครงการที่มีองค์ประกอบครบถ้วน จะได้รับการพิจารณาโครงการก่อน-หลังตามน้ำหนักของโครงการ (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 เกณฑ์การพิจารณาแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรม

ลำดับ	เกณฑ์การพิจารณาแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรม	น้ำหนัก (%)
1	ความสำคัญ/จำเป็นต่อการดำเนินการ	30
2	ความคุ้มค่าแก่การลงทุน	40
3	ความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ต่าง ๆ	10
4	ความพร้อมในการดำเนินโครงการ และระดับความเสี่ยง	10
5	การใช้ประโยชน์ในหน่วยงาน/การเชื่อมโยงกับโครงการอื่น ๆ	10
รวม		100

(4) การประเมินความเสี่ยง

เมื่อพิจารณาคัดกรองนวัตกรรมแล้ว จะต้องมีการประเมินความเสี่ยงและความคุ้มค่าการลงทุน ก่อนจะมีการเลือกนวัตกรรมเพื่อจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาโครงการ เพื่อเป็นแนวทางในการคัดกรองอีกครั้งหนึ่ง (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 ระดับความเสี่ยง (Risk Level)

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	ความหมาย
สูงมาก (Very high)	20 - 25	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงในทันที เพื่อให้ความเสี่ยงต่ำลง และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ในที่สุด
สูง (High)	15 - 19	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องเฝ้าระวัง และจัดการความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
ปานกลาง (Medium)	10 - 14	ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องใช้ความพยายามที่จะลดความเสี่ยงที่จะลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่น้อยลงต่อไป
น้อย (Low)	5 - 9	ระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้วิธีควบคุมปกติในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนด และติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน
น้อยมาก (Very low)	1 - 5	ระดับที่ยอมรับได้ ติดตามระดับความเสี่ยงตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน

แผนภูมิความเสี่ยง

โอกาส \ ผลกระทบ	เกิดขึ้นยาก (1)	เกิดขึ้นน้อย (2)	เกิดขึ้นบ้าง (3)	เกิดขึ้นสูง (4)	เกิดขึ้นสูงมาก (5)
สูงมาก (5)	5	10	15	20	25
สูง (4)	4	8	12	16	20
ปานกลาง (3)	3	6	9	12	15
น้อย (2)	2	4	6	8	10
น้อยมาก (1)	1	2	3	4	5

	1) ระดับความเสี่ยง	17 - 25	คะแนน	(สูงมาก)	ต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด
	2) ระดับความเสี่ยง	10 - 16	คะแนน	(สูง)	ต้องเฝ้าระวัง
	3) ระดับความเสี่ยง	6 - 9	คะแนน	(ปานกลาง)	ใช้วิธีควบคุมปกติ
	4) ระดับความเสี่ยง	1 - 5	คะแนน	(ต่ำ)	ไม่ต้องมีการควบคุม

หมายเหตุ ค่าความเสี่ยง (โอกาส x ผลกระทบ) ตั้งแต่ 12 ขึ้นไปจะต้องจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของโครงการต่อไป

8.1.3 กระบวนการด้านการจัดการนวัตกรรม

เมื่อทราบเป้าหมายหรือแผนที่ต้องดำเนินการแล้ว จำเป็นต้องมีกระบวนการที่เหมาะสมเพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ครอบคลุมการดำเนินงานด้านนวัตกรรมขององค์กร (ภาพที่ 5)



ภาพที่ 5 ระบบนวัตกรรมองค์กร

1. กระบวนการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์

กระบวนการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ของ อ.อ.ป. มี 5 ขั้นตอน (ภาพที่ 6) ดังนี้

1.1 กำหนดวิธีการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ มี 4 ช่องทาง ดังนี้

1) รวบรวมจากผู้ปฏิบัติงานของ อ.อ.ป. ในคู่มือ/ขั้นตอนการทำงานในแต่ละด้านของ อ.อ.ป. ที่มีอยู่ในปัจจุบันของแต่ละหน่วยงาน ที่จัดทำโดยผู้ปฏิบัติงาน ที่อยู่ในเว็บไซต์ของ อ.อ.ป. เช่น การปลูกสร้างสวนป่า การทำไม้ การจำหน่ายไม้และผลิตภัณฑ์ไม้ การจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น

2) รวบรวมองค์ความรู้ (KM) อ.อ.ป. จากคู่มือปฏิบัติงาน เว็บไซต์ และจากประสบการณ์ในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน อ.อ.ป.

3) รวบรวมจากการจัดกิจกรรมเสนอและการประกวดองค์ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ โครงการที่สามารถต่อยอดธุรกิจได้ ที่หน่วยงานได้ปรับปรุง พัฒนาวิธีการหรือใช้ในการปฏิบัติงานแล้ว

4) รวบรวมความต้องการ ความร่วมมือ ข้อเสนอ นโยบาย องค์ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ โอกาสทางธุรกิจจากลูกค้า/ตลาด/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก

1.2 วิเคราะห์ปัญหาหรือความต้องการจากลูกค้า/ตลาด/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก

1.3 มีการแก้ไขปัญหาและมีผลลัพธ์จากการดำเนินการที่ดีขึ้นต่อองค์กร โดยหากมีการพัฒนาหรือการแก้ไขปัญหาแล้วให้ถือเป็นความคิดสร้างสรรค์

1.4 กำหนดประเภทความคิดสร้างสรรค์ตามรูปแบบการพัฒนานวัตกรรมทั้ง 3 ประเภทใหญ่ๆ ได้แก่

1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ (Product & Service Innovation) คือ ผลิตภัณฑ์และบริการที่มาจากความคิดสร้างสรรค์และได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น หรือ เป็นสิ่งใหม่ของ อ.อ.ป. สามารถสร้างคุณค่าทั้งทางด้านการเงินและไม่ใช้การเงินได้

2) นวัตกรรมกระบวนการทำงาน (Process Innovation) คือ การเปลี่ยนแนวทางหรือวิธีการผลิตสินค้าหรือการให้บริการหรือกระบวนการทำงานในรูปแบบที่แตกต่างออกไปจากเดิมและสามารถสร้างคุณค่าทั้งทางด้านการเงินและไม่ใช้การเงินได้

3) นวัตกรรมธุรกิจหรือภารกิจใหม่ (New Business Innovation) คือ นวัตกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงการพัฒนาสินค้า บริการใหม่ๆ อันเกิดจากการวิจัยและพัฒนาภายในองค์กร เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด จนติดตลาดและพัฒนาเป็นธุรกิจใหม่ของ อ.อ.ป. และสามารถสร้างคุณค่าทั้งทางด้านการเงินและไม่ใช้การเงินได้

1.5 รวบรวมและสรุปผลความคิดสร้างสรรค์



ภาพที่ 6 กระบวนการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ ของ อ.อ.ป.

2. กระบวนการวิเคราะห์ คัดเลือกความคิดสร้างสรรค์

กระบวนการวิเคราะห์ คัดเลือกความคิดสร้างสรรค์ มี 3 ขั้นตอน (ภาพที่ 7) ดังนี้

2.1 การประเมินความคิดสร้างสรรค์ ตามเกณฑ์ที่กำหนดประกอบด้วย

ลำดับ	เกณฑ์การพิจารณาความคิดสร้างสรรค์	น้ำหนัก
1	ความคิดสร้างสรรค์ที่ตอบสนองต่อภารกิจขององค์กร	20
2	ได้รับการปรับปรุง พัฒนาวิธีการให้ดีขึ้น	40
3	สร้างคุณค่าใหม่ (ทั้งการเงินและไม่ใช้การเงิน)	40
	รวม	100

โดยแบ่งคะแนนตามหัวข้อ ดังต่อไปนี้

1) ความคิดสร้างสรรค์ที่ตอบสนองต่อภารกิจขององค์กร 20 คะแนน

ก. ธุรกิจหลัก (ป่าไม้ อุตสาหกรรมไม้และบริการ) ที่เป็นการเพิ่มรายได้หรือลดรายจ่ายให้กับองค์กร 15 คะแนน

ข. ธุรกิจรอง (การดำเนินงานอื่น และอื่นๆ) ที่เป็นการเพิ่มรายได้หรือลดรายจ่ายให้กับองค์กร 5 คะแนน

2) ได้รับการปรับปรุง พัฒนาวิธีการให้ดีขึ้นแล้ว 40 คะแนน

ก. ได้กระบวนการทำงานใหม่ที่มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น 5 คะแนน

ข. มุ่งเน้นการทำการกำไรและมองหาแหล่งรายได้ 15 คะแนน

ค. เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบันและในอนาคต 5 คะแนน

ง. สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง 5 คะแนน

จ. ลดขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินการ 10 คะแนน

3) สร้างคุณค่าใหม่ (ทั้งการเงินและไม่ใช้การเงิน) 40 คะแนน

ก. เพิ่มรายได้ให้กับหน่วยงาน 15 คะแนน

ข. ลดค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงาน 10 คะแนน

ค. เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ผลผลิตเพิ่มขึ้น, เสริมเร็วขึ้น, คุณภาพดีขึ้น) 10 คะแนน

ง. นำนวัตกรรมที่มีไปใช้ประโยชน์ทั้งในเชิงพาณิชย์ 5 คะแนน

โดยความคิดสร้างสรรค์ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินจะต้องไม่น้อยกว่า 60 คะแนน

2.2 จัดความคิดสร้างสรรค์ตามลำดับคะแนนเรียงจากมากไปน้อย หากคะแนนเท่ากันให้เลือกทำโครงการที่สามารถเพิ่มรายได้หรือลดรายจ่ายก่อน (ถ้ามี)

2.3 ผู้รับผิดชอบหลักสรุปผลการพิจารณา วิเคราะห์ คัดเลือกความคิดสร้างสรรค์ในแต่ละปี เสนอต่อผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อให้ความเห็นชอบต่อไป

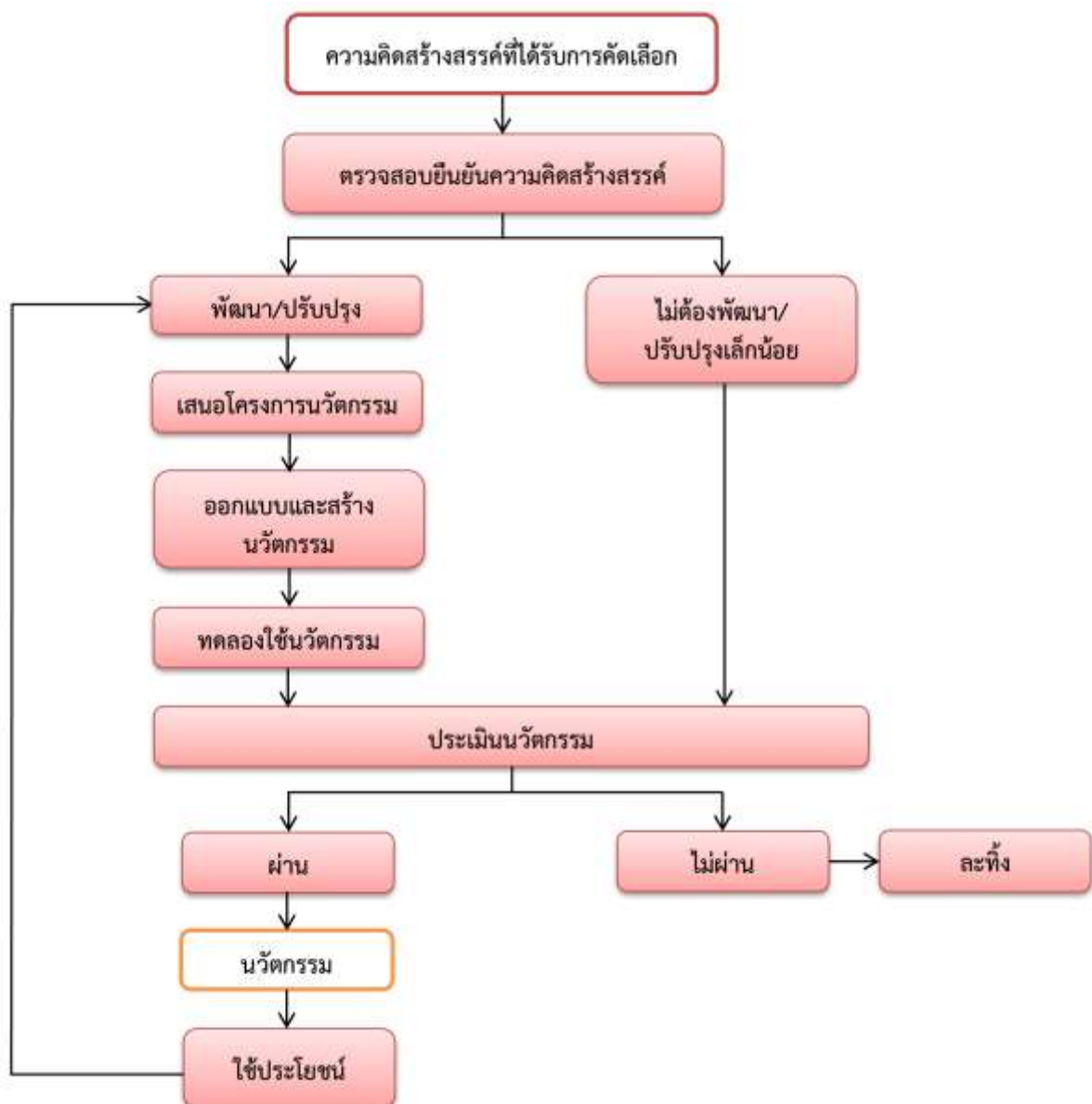


ภาพที่ 7 กระบวนการวิเคราะห์ คัดเลือกความคิดสร้างสรรค์

3. กระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างและพัฒนานวัตกรรม

กระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างและพัฒนานวัตกรรม มี 7 ขั้นตอน (ภาพที่ 8) ดังนี้

- 3.1 ตรวจสอบยืนยันว่าความคิดสร้างสรรค์ที่ได้ต้องมีการพัฒนา/ปรับปรุงหรือจัดทำเป็นโครงการหรือไม่ และความคิดสร้างสรรค์สามารถช่วยแก้ไขปัญหาลดขึ้นได้อย่างไร เพื่อให้ได้นวัตกรรมใหม่
- 3.2 เสนอโครงการฯ โดยมีหัวข้อตามรูปแบบที่ ส.นผ. กำหนด ให้ผู้อำนวยการอนุมัติโครงการ
- 3.3 สร้างนวัตกรรม
- 3.4 ทดลองใช้นวัตกรรมนั้นๆ ในหน่วยงานหรือกลุ่มเป้าหมายตามที่วางแผนไว้
- 3.5 ประเมินประสิทธิภาพของนวัตกรรมด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติงานจริง/ ความพึงพอใจของผู้ใช้งาน/ ค่าใช้จ่ายที่ลดลง/ รายได้ที่เพิ่มขึ้น
- 3.6 นวัตกรรมที่ผ่านการประเมินสามารถนำนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ต่อได้ หรือนำไปทบทวนเพื่อพัฒนาต่อยอด หากนวัตกรรมนั้นสามารถพัฒนาไปใช้ประโยชน์ได้จะต้องดำเนินการตามข้อ (2) อีกครั้งหนึ่ง
- 3.7 นวัตกรรมที่ไม่ผ่านการประเมินจะทำการละทิ้งนวัตกรรมไป



ภาพที่ 8 กระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม

4. กระบวนการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา

กระบวนการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา มี 6 ขั้นตอน (ภาพที่ 9) ดังนี้

4.1 ระบุทรัพย์สินทางปัญญา โดยการประเมินผลงานนวัตกรรมประจำปีที่ผ่านมาและคัดเลือกผลงานที่เหมาะสมเข้าสู่กระบวนการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา

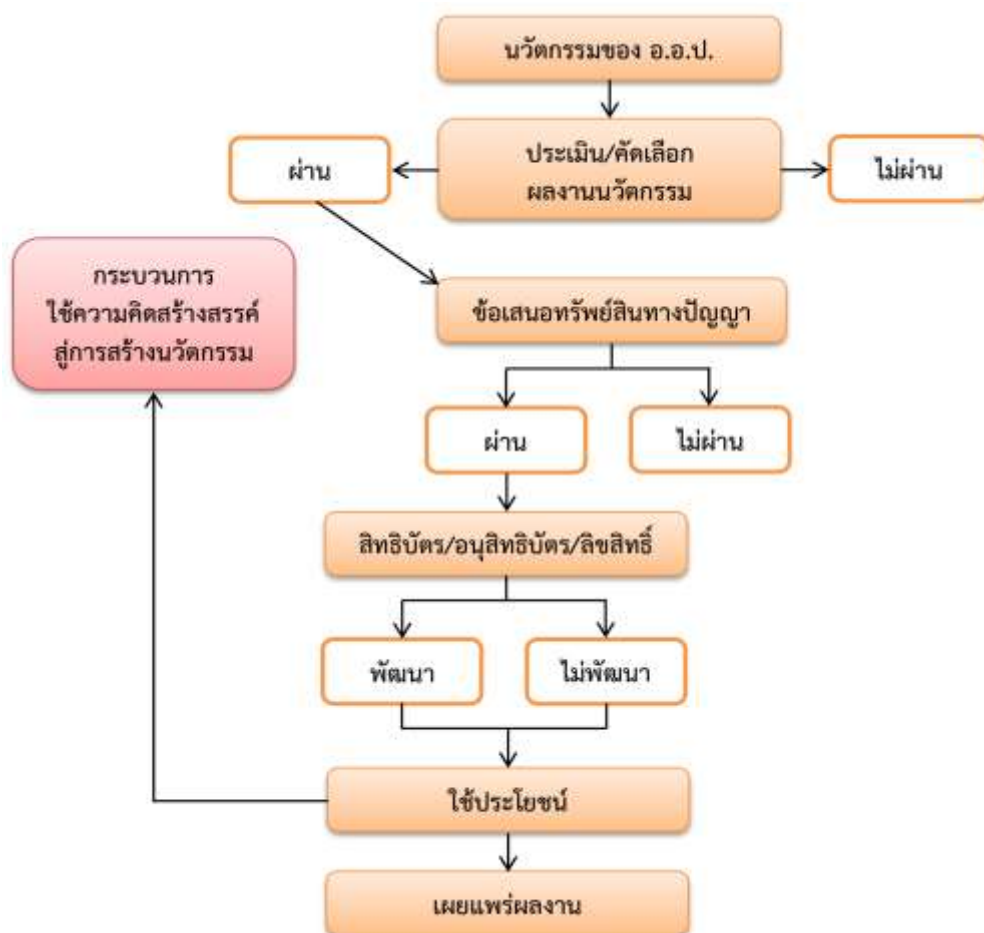
4.2 การคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา โดยยื่นขอจดแจ้ง สิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร หรือลิขสิทธิ์ต่อกรมทรัพย์สินทางปัญญา

4.3 ผู้ประดิษฐ์ยื่นคำขอ/ปรับปรุงตามแบบฟอร์ม โดยให้ผู้รับผิดชอบหลักตรวจสอบเอกสารเพื่อยื่นเรื่องต่อกรมทรัพย์สินทางปัญญา และติดตามความคืบหน้าในการขอจดแจ้ง

4.4 หากได้รับการขึ้นทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา จะนำไปพัฒนาต่อหรือไม่พัฒนาต่อก็ได้ เมื่อมีการพัฒนาต่อให้นำทรัพย์สินทางปัญญาไปเข้ากระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม เพื่อพิจารณาว่าทรัพย์สินทางปัญญานี้คือนวัตกรรมหรือไม่

4.5 นำทรัพย์สินทางปัญญาไปใช้ประโยชน์ เพื่อพัฒนาองค์กรต่อไป

4.6 เมื่อมีการนำไปใช้ประโยชน์แล้ว สามารถใช้พัฒนาองค์กรได้จริง ให้เผยแพร่ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกให้รับทราบหรือนำไปใช้ประโยชน์



ภาพที่ 9 กระบวนการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา

5. กระบวนการนำนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และเชิงสังคม

กระบวนการนำนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และเชิงสังคม มี 7 ขั้นตอน (ภาพที่ 10) ดังนี้

5.1 ระบุประเภทการนำไปใช้ประโยชน์ โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) นวัตกรรมเชิงพาณิชย์ คือ นวัตกรรมที่สามารถจับต้องได้และทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจให้กับเจ้าของผู้สร้างนวัตกรรมขึ้นหรือสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ดียิ่งขึ้น

2) นวัตกรรมเชิงสังคม คือ สังคมที่ดำรงด้วยวิถีใหม่ เป็นสังคมที่ตอบสนองความต้องการของผู้คนและแก้ปัญหาในสังคมได้ดีกว่าวิธีการเก่าๆ ที่สำคัญคือเป็นนวัตกรรมที่มีผู้คนในสังคมเป็นพันธมิตรและเป็นองค์ประกอบหลัก อาจมีนวัตกรรมทางเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างความเปลี่ยนแปลงหรืออาจไม่มีก็ได้

5.2 ประชาสัมพันธ์นวัตกรรมผ่านช่องทางต่างๆ โดยให้ผู้ที่สนใจสามารถนำนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ได้ทั้งในเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม

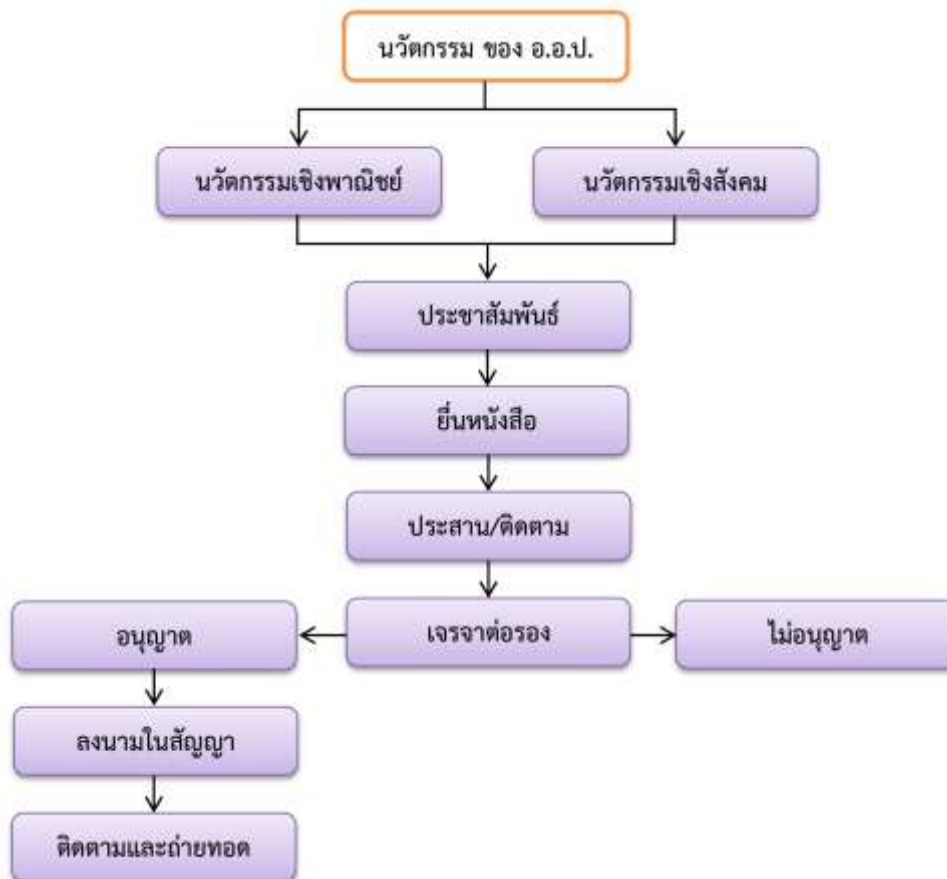
5.3 ผู้ที่สนใจสามารถยื่นหนังสือแสดงเจตจำนงขอใช้ประโยชน์ในการขอใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมได้

5.4 ประสานและติดตามข้อเสนอแผนการนำนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์จากผู้สนใจ ตลอดจนจัดทำข้อมูลบทวิเคราะห์การนำนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์

5.5 เปรียบเทียบข้อดีข้อเสียกับผู้ที่เกี่ยวข้อง หากอนุญาตให้ใช้ประโยชน์ ต้องจัดทำบันทึกเรียนผู้อำนวยการเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต

5.6 หากตกลงกันเรียบร้อยแล้ว จัดทำสัญญาและลงนามในสัญญาอนุญาตให้ใช้ประโยชน์

5.7 ประสานและดำเนินการถ่ายทอดผลงานตามแผนงานที่ได้ตกลงกันไว้ พร้อมติดตามการดำเนินการหลังการอนุญาตให้ใช้ประโยชน์



ภาพที่ 10 กระบวนการนำนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และเชิงสังคม

8.2 ระบบสนับสนุน ส่งเสริม

อ.อ.ป. มีแนวทางการดำเนินงานตามระบบสนับสนุน ส่งเสริม แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ วัฒนธรรมด้านนวัตกรรม รับฟังเสียงของลูกค้า/ตลาด/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการจัดการองค์ความรู้ ดังนี้

8.2.1 วัฒนธรรมด้านนวัตกรรม

อ.อ.ป. มีการดำเนินงานเกี่ยวกับวัฒนธรรมด้านนวัตกรรม โดยการปฏิบัติตามแนวทางการส่งเสริม ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และการยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม ดังนี้

1) การส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

อ.อ.ป. โดยสำนักบริหารกลางจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรม องค์กร ประกอบด้วย คู่มือส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และแผนส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรม ประจำปี ซึ่งเป็นการเสริมสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ผ่านกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บุคลากรของ อ.อ.ป. เกิดความรู้สึกต้องการมีส่วนร่วม ทั้งในส่วนของการพัฒนา วัฒนธรรมและการสนับสนุน

2) การยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม

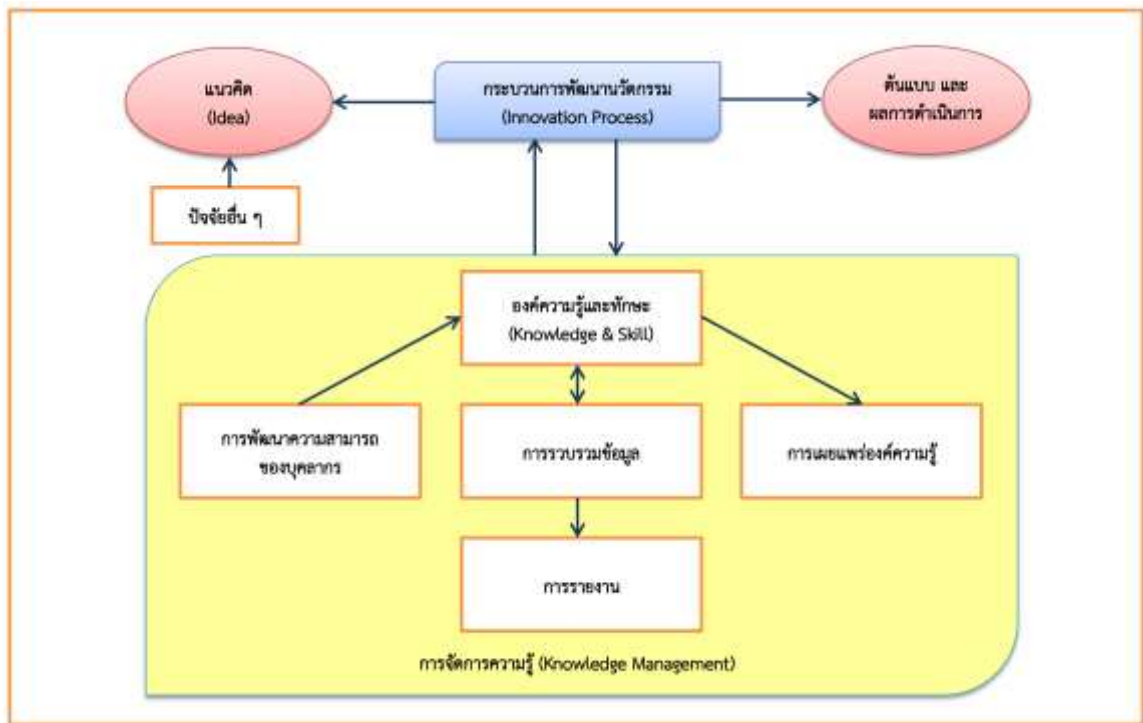
อ.อ.ป. โดยสำนักบริหารกลางจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการ การยกระดับความรู้ ความสามารถด้านนวัตกรรม ประกอบด้วย คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน คู่มือการประเมิน สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อนำไปกำหนดแผนยกระดับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานประจำปี ซึ่งจะมี หัวข้อด้านนวัตกรรมในการยกระดับความรู้ความสามารถอยู่ด้วย

8.2.2 รับฟังเสียงของลูกค้า/ตลาด/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อ.อ.ป. มีแนวทางในการรับฟังเสียงของลูกค้า/ตลาด/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นไปตามแผนงานด้านลูกค้า และตลาดของ อ.อ.ป. และแผนงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อ.อ.ป. ที่จัดทำโดยสำนักธุรกิจการตลาด

8.2.3 การจัดการองค์ความรู้

องค์ความรู้และทักษะของบุคลากร อ.อ.ป. เป็นหนึ่งในส่วนสำคัญในการพัฒนานวัตกรรม เนื่องจาก มีความเชื่อมโยงกับความสามารถและประสิทธิภาพในการสร้างสรรค์แนวคิดและผลงานนวัตกรรมโดยตรง (ภาพที่ 11) ดังนั้น อ.อ.ป. เห็นถึงความสำคัญในการสร้างและแสวงหาองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการสนับสนุน การกิจ เป้าหมาย พันธกิจ ยุทธศาสตร์และนโยบายของ อ.อ.ป. เพื่อให้บุคลากรมีองค์ความรู้ที่สามารถนำมา ประยุกต์และพัฒนาในการปฏิบัติงานได้อย่าง ถูกต้อง รวดเร็ว ทันสมัย ใช้ในการลดความเสี่ยงของขั้นตอนการ ทำงาน และเหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงานและสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป โดยดำเนินการตาม แผนการจัดการองค์ความรู้ประจำปี



ภาพที่ 11 การเชื่อมโยงกระบวนการด้านนวัตกรรมกับการจัดการองค์ความรู้

8.3 ระบบติดตาม ประเมินและรายงาน

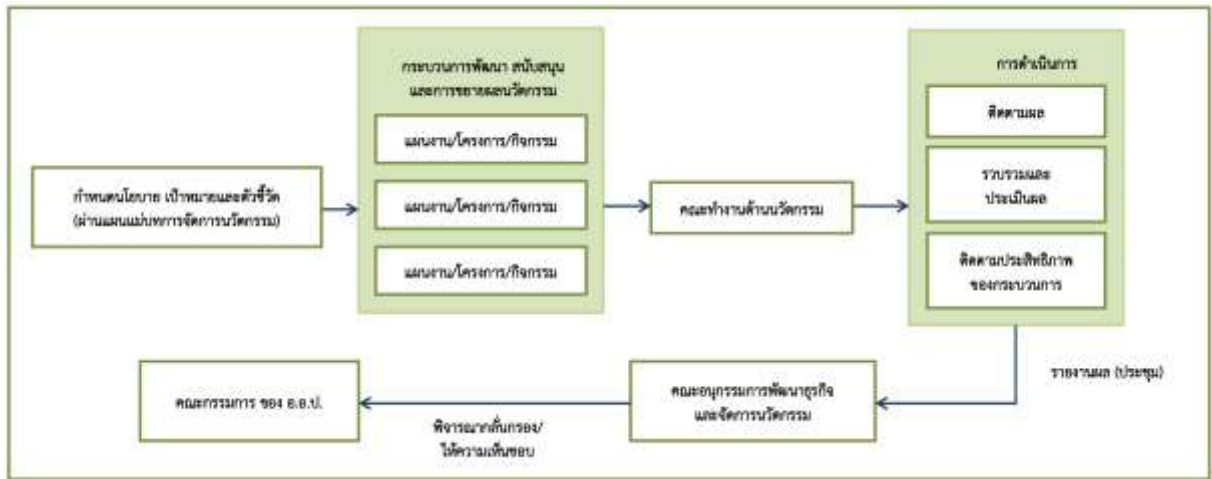
8.3.1 กำหนดผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม

โดยมีการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และตัวชี้วัดจากทิศทางและเป้าหมายที่ อ.บ. ต้องการจะมุ่งไป ตามที่กำหนดในแผนยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม เพื่อสะท้อนถึงความสำเร็จและปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น คณะกรรมการด้านนโยบายระดับองค์กร จึงได้กำหนดตัวชี้วัดทั้งในระดับผลผลิต (output) และผลลัพธ์ (outcome) ทั้งในส่วนของแผนปฏิบัติการ รวมถึงระบบและกระบวนการบริหารจัดการ โดยให้ครอบคลุมตามหลัก Balanced Score Card (BSC) ทั้ง 4 ด้าน คือ

- ผลลัพธ์ด้านการเงิน เช่น กำไรเพิ่มขึ้นจากนวัตกรรม
- ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ผลิตภัณฑ์และบริการ เช่น ความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการบริหารจัดการนวัตกรรม ความสำเร็จในการดำเนินงานตามโครงการ หรือความร่วมมือกับหน่วยงานร่วมพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม
- ผลลัพธ์ด้านกระบวนการภายใน เช่น จำนวนโครงการที่เกิดขึ้นตามแผนแม่บท จำนวนทรัพย์สินทางปัญญาที่เกิดขึ้น
- ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา เช่น จำนวนผู้ปฏิบัติงานที่มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม จำนวนหน่วยงานที่สามารถพัฒนานวัตกรรมได้ จำนวนการนำผลงานด้านนวัตกรรมไปขยายผลและ/หรือนำไปใช้งานในหน่วยงานอื่น

8.3.2 กำกับติดตามและประเมินผล

เมื่อมีการเริ่มต้นกระบวนการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ผู้รับผิดชอบหลัก จะมีการตรวจติดตามผลการดำเนินการ รวมถึงปัญหาที่เกิดขึ้น จากนั้นรวบรวมผลการตรวจติดตามและผลการดำเนินการ เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับตัวชี้วัดที่กำหนด เพื่อนำไปพัฒนาแนวทางในการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบหลักจะนำผลที่ได้นำเสนอให้คณะทำงาน คณะอนุกรรมการและคณะกรรมการ เพื่อกำกับติดตามและประเมินผลอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส ต่อไป ตามกระบวนการ ดังนี้



ภาพที่ 12 กระบวนการกำกับติดตามและประเมินผลด้านการจัดการนวัตกรรม

8.4 แนวทางการเผยแพร่ ถ่ายทอดและรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ลูกค้า/ตลาด

กระบวนการที่ทำให้นวัตกรรม (Innovation) ได้รับการยอมรับและถูกนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในเชิงพาณิชย์และสังคม ฉะนั้น การเผยแพร่ ถ่ายทอดและรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ลูกค้า/ตลาด จึงเป็นกระบวนการที่นวัตกรรม จะถูกนำไปถ่ายทอดผ่านช่องทางของการสื่อสาร (Communication) ในช่วงเวลาหนึ่ง (Time) กับสมาชิกที่อยู่ในระบบสังคมหนึ่ง (Social System) ให้เกิดการยอมรับ (Adoption) โดยมีวิธีการเผยแพร่ ดังนี้

- 1) การเขียนหนังสือเพื่อเผยแพร่ให้บุคลากรในหน่วยงานและหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องทราบ
- 2) การนำขึ้นเว็บไซต์ของหน่วยงาน หัวข้อ ศูนย์นวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
- 3) การประชาสัมพันธ์ผ่านเพจเฟซบุ๊กของหน่วยงาน และโซเชียลของอ.อ.ป.
- 4) การจัดนิทรรศการหรือพบ ซึ่งเป็นการชักจูงใจต่อกลุ่มเป้าหมายขององค์กร เพื่อการจำหน่ายสินค้าหรือบริการ

9. บันทึกจากการดำเนินงานที่ต้องจัดเก็บ เอกสารหลักที่จำเป็นต้องจัดเก็บ มีดังนี้

ลำดับ	รายการ	การขึ้น	ระบบการจัดเก็บ	การเก็บเอกสาร/ แหล่งที่เก็บเอกสาร	การทำลาย
1	มติที่ประชุม	คกก นโยบาย คกก จัดทำ อนุฯ 1, 2, 3 คทง นอ	เรียงตาม วันที่/ เดือน/ปี ของ การออกมติที่ ประชุม	-เอกสาร 2 ปี -ไฟล์ในฐานข้อมูล DataCenter	2 ปี
2	แนวทางด้านนวัตกรรม		เรียงตามครั้งที่ แก้ไข	DataCenter ส.ว.ป.	5 ปี
3	รายงานโครงการวิจัย พัฒนานวัตกรรมและ สิ่งประดิษฐ์ ฉบับสมบูรณ์	ตามประเภท นวัตกรรม	เรียงตามรหัส โครงการ	เก็บที่ DataCenter ส.ว.ป. และไฟล์ ฐานข้อมูล อ.อ.ป.	5 ปี

10. บันทึกการปรับปรุงแก้ไขคู่มือปฏิบัติงาน

ลำดับ	แก้ไขครั้งที่	วัน/เดือน/ปี	บันทึกการปรับปรุงแก้ไข
1	0	1 ธ.ค. 64	เอกสารจัดทำขึ้นใหม่ทุกหน้า จำนวน 35 หน้า
2	1	29 ก.ย. 65	เอกสารปรับปรุงใหม่ทุกหน้า จำนวน 25 หน้า

ภาคผนวก



ประกาศนโยบายองค์กรอุตสาหกรรมป่าไม้
เรื่อง การส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมขององค์กรอุตสาหกรรมป่าไม้

ตามคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี ๒๕๖๕) ระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model : SE-AM ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง หัวข้อหลักเกณฑ์การประเมินการจัดการนวัตกรรม ข้อ ๑ การนำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน ข้อย่อย ๑.๑ บทบาทผู้บริหารระดับสูง โดยให้ผู้บริหารระดับสูงกำหนด และสื่อสารวิสัยทัศน์ทิศทางการดำเนินงาน นโยบายรวมถึงเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรเกี่ยวกับการมุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ เพื่อนำไปปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน รวมถึงสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญภายนอกได้รับรู้ นั้น

เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมินการจัดการนวัตกรรม องค์กรอุตสาหกรรมป่าไม้จึงได้กำหนดนโยบาย เรื่อง การส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมขององค์กรอุตสาหกรรมป่าไม้ รวมถึงทิศทางการดำเนินงานที่มีเป้าหมายในการมุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ดังนี้

วิสัยทัศน์

“ เป็นองค์กรนวัตกรรมไม้ป่าเศรษฐกิจ ช้างเลี้ยง และการท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ เพื่อการพัฒนาที่สมดุลตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ”

ทิศทางการดำเนินงาน

๑. ส่งเสริมการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีมาสนับสนุนการดำเนินงานในทุกกระบวนการ เพื่อเพิ่มผลผลิต และรายได้ให้กับองค์กร

๒. พัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System: CIS) ตั้งแต่โครงสร้างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระบบ รวมถึงกระบวนการด้านนวัตกรรม เพื่อมุ่งให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

๓. พัฒนา สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพการดำเนินงาน และสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในธุรกิจหลัก ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และธุรกิจใหม่ ที่สามารถเชื่อมโยงกับธุรกิจหลักขององค์กรอุตสาหกรรมป่าไม้ หรือมีลักษณะความคิดสร้างสรรค์และต่อยอด

๔. ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรให้สามารถคิดค้นและประยุกต์ใช้นวัตกรรม รวมทั้งผลักดันให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ และต่อยอดงานวิจัยและ/หรือนวัตกรรม ไปสู่การขยายผลเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการในเชิงพาณิชย์ เพื่อรองรับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน และเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าหรือผลิตภัณฑ์

๕. ให้ความสำคัญกับการจัดการนวัตกรรม เพื่อให้เกิดการแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร ให้สามารถนำนวัตกรรมไปประยุกต์ใช้งานให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร สนับสนุนกิจกรรมด้านนวัตกรรม เสริมสร้างบรรยากาศด้านความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์นวัตกรรม สร้างแรงจูงใจ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการพัฒนานวัตกรรม

เป้าหมาย

๑. คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เกิดความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมการจัดการวนวัฒนวิทยา จนสามารถนำความคิดสร้างสรรค์ ไปปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เกิดนวัตกรรมการผลิตภัณฑ์และบริการ กระบวนการทำงาน รูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่ ในทุกระดับ

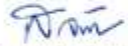
๒. องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีการจัดการนวัตกรรมการจัดการวนวัฒนวิทยาที่ยั่งยืนอย่างเป็นระบบ ผ่านการพัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญ ตามกรอบเกณฑ์การประเมินการจัดการนวัตกรรมการจัดการวนวัฒนวิทยาที่เป็นมาตรฐาน

๓. สามารถเป็นแนวทางในการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ ผ่านการใช้ความคิดสร้างสรรค์และ นวัตกรรม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และยกระดับผลการดำเนินงานในทุกมิติได้อย่างก้าวกระโดด และสามารถตอบสนองนโยบายการขับเคลื่อนประเทศสู่ Thailand ๔.๐ ได้อย่างแท้จริง

๔. สามารถเป็นต้นแบบสำหรับการทบทวนแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมการจัดการวนวัฒนวิทยาขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ต่อไป

จึงประกาศให้ทราบและถือปฏิบัติต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕


(นายสุกิจ จันทรวงศ์)
ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ภาคผนวก 1 ประกาศนโยบายขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เรื่อง การจัดการนวัตกรรมการจัดการวนวัฒนวิทยาขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

สำเนา

คำสั่งคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ที่ ๖ /๒๕๖๔

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาธุรกิจและจัดการนวัตกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ตามคำสั่งคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๔/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๒๔ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๓ แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาธุรกิจขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และคำสั่งคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๕/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๓๐ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๓ แต่งตั้งคณะกรรมการด้านการจัดการนวัตกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ นั้น

เพื่อให้การเสนอความเห็นในงานด้านการพัฒนาธุรกิจขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และงานด้านการจัดการนวัตกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เป็นไปด้วยความเหมาะสม รอบคอบ และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ในการประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๓๐ มีนาคม ๒๕๖๔ ได้มีมติเห็นชอบแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาธุรกิจและจัดการนวัตกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๕ (๗) ของพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. ๒๔๙๙ และที่แก้ไขเพิ่มเติม จึงให้ยกเลิกคำสั่งคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๔/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๒๔ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๓ และคำสั่งคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๕/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๓๐ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๓ และแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาธุรกิจและจัดการนวัตกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ โดยมีองค์ประกอบ หน้าที่และอำนาจ ดังนี้

๑. องค์ประกอบ

๑.๑ นายภูมิพัฒน์ สيناเจริญ	ประธานอนุกรรมการ
๑.๒ นายกิตติศักดิ์ ศรีประเสริฐ	อนุกรรมการ
๑.๓ นายอภิสิทธิ์ ไส้สตรูไกล	อนุกรรมการ
๑.๔ ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	อนุกรรมการ
๑.๕ รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (สายธุรกิจ ๑)	อนุกรรมการ
๑.๖ รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (สายธุรกิจ ๒)	อนุกรรมการ
๑.๗ รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (สายบริหาร)	อนุกรรมการ
๑.๘ ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์	เลขานุการ
๑.๙ ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจการตลาด	เลขานุการ
๑.๑๐ ผู้อำนวยการสำนักกฎหมาย	เลขานุการ
๑.๑๑ ผู้อำนวยการสำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน	เลขานุการ

๒. หน้าที่...

๒. หน้าที่และอำนาจ

๒.๑ ให้คำแนะนำ ปรัชญา และกลั่นกรองเรื่องการพัฒนาธุรกิจขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประกอบด้วย ธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ ธุรกิจบริการ การพัฒนาสินทรัพย์ และธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

๒.๒ กำหนดและกำกับกำกับการดำเนินงานตามนโยบายด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

๒.๓ ส่งเสริมการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการดำเนินงานในทุกกระบวนการเพื่อเพิ่มผลผลิต และเพิ่มโอกาสในการดำเนินธุรกิจขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

๒.๔ ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคลากรองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ให้สามารถคิดค้นและประยุกต์ใช้นวัตกรรม รวมทั้งผลักดันให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ และต่อยอดงานวิจัยหรือนวัตกรรมไปสู่การขยายผล เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการในเชิงพาณิชย์ เพื่อรองรับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

๒.๕ พัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรมองค์กร เพื่อมุ่งให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

๒.๖ รวบรวมองค์ความรู้ของผู้ปฏิบัติงานจากหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อนำมาพัฒนา ต่อยอด และสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ

๒.๗ จัดให้มีและให้ความเห็นชอบแผนแม่บท การจัดการความรู้และนวัตกรรมระยะยาว และประจำปี

๒.๘ ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนแม่บท อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส เพื่อให้แผนปฏิบัติการประจำปี (ตามที่ระบุในแผนแม่บท) บรรลุได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไปจนกว่าจะมีคำสั่งเปลี่ยนแปลง

สั่ง ณ วันที่ ๒๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๔

สำเนาถูกต้อง



(นายธีระยุทธ กุลสัตตม)
ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง

(ลงนาม) จตุพร บุรุษพัฒน์

(นายจตุพร บุรุษพัฒน์)

ปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
ประธานกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ภาคผนวก ๒ คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาธุรกิจและจัดการนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้



คำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ที่ ๑๐๕/๒๕๖๕

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการด้านนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ตามคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี ๒๕๖๕) ตามระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model : SE-AM ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง หัวข้อหลักเกณฑ์ประเมินการจัดการนวัตกรรม ข้อ ๑ การนำองค์การสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน ข้อย่อย ๑.๒ บทบาทคณะกรรมการและคณะทำงานด้านนวัตกรรม ระดับ ๒ การกำหนดให้มีผู้บริหารระดับสูง และผู้รับผิดชอบหลักด้านการจัดการนวัตกรรมอย่างชัดเจน รวมทั้งแต่งตั้งคณะทำงานด้านการจัดการนวัตกรรม ซึ่งมีตัวแทนของสายงาน/หน่วยงาน พร้อมกำหนดความรับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อขับเคลื่อนและสนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการนวัตกรรมการทำงานข้ามสายงาน เกิดความร่วมมือกันระหว่างสายงาน/ฝ่ายงาน นั้น

เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์ประเมินการจัดการนวัตกรรม โดยมุ่งเน้นให้งานด้านนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีกลไกขับเคลื่อนชัดเจนและเป็นรูปธรรม จึงมีความจำเป็นต้องปรับปรุงคณะทำงานฯ ให้มีความเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จึงให้

๑. ยกเลิกคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๑๙/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๗ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕ เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานด้านนวัตกรรม ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

๒. แต่งตั้งคณะทำงานด้านนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประกอบด้วย

- | | |
|--|-----------------|
| ๑) รองผู้อำนวยการสายบริหาร | ประธาน |
| ๒) ผู้อำนวยการสำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน | คณะทำงาน |
| ๓) ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ | คณะทำงาน |
| ๔) ผู้อำนวยการสำนักบัญชีและการเงิน | คณะทำงาน |
| ๕) ผู้อำนวยการสำนักกฎหมาย | คณะทำงาน |
| ๖) ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจการตลาด | คณะทำงาน |
| ๗) ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง | คณะทำงาน |
| ๘) ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือบน | คณะทำงาน |
| ๙) ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือล่าง | คณะทำงาน |
| ๑๐) ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคกลาง | คณะทำงาน |
| ๑๑) ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ | คณะทำงาน |
| ๑๒) ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคใต้ | คณะทำงาน |
| ๑๓) ผู้อำนวยการสำนักสถาบันชบบาลแห่งชาติในพระอุปถัมภ์ฯ | คณะทำงาน |
| ๑๔) หัวหน้าฝ่าย ฝ่ายธุรกิจคาร์บอน | เลขานุการ |
| สำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน | /๑๕) หัวหน้า... |

๑๕) หัวหน้าส่วน ส่วนนวัตกรรมการไม่เศรษฐกิจ
สำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ผู้ช่วยเลขานุการ

๑๖) หัวหน้างาน งานนวัตกรรมการจัดการ
สำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ผู้ช่วยเลขานุการ

๓. โดยให้มีหน้าที่รับผิดชอบด้านนวัตกรรม ดังนี้

๑) จัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการประจำปี คู่มือการปฏิบัติงานการบริหารจัดการนวัตกรรมองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาธุรกิจและจัดการนวัตกรรมการจัดการอุตสาหกรรมป่าไม้

๒) ขับเคลื่อนส่งเสริม สนับสนุน และให้ความรู้ ความเข้าใจด้านนวัตกรรม แก่หน่วยงานในสังกัด ให้ผู้ปฏิบัติงานใช้ความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมการจัดการอุตสาหกรรมป่าไม้ได้ตามนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการประจำปี และคู่มือการปฏิบัติงานการบริหารจัดการนวัตกรรมการจัดการอุตสาหกรรมป่าไม้ที่กำหนด

๓) ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการประจำปี และคู่มือการปฏิบัติงานการบริหารจัดการนวัตกรรมการจัดการอุตสาหกรรมป่าไม้ แก่ผู้บริหารคณะกรรมการพัฒนาธุรกิจและจัดการนวัตกรรมการจัดการอุตสาหกรรมป่าไม้

๔) ประชุมคณะทำงานด้านนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ติดตามผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมเป็นประจำและต่อเนื่อง

๕) ดำเนินงานอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการพัฒนาธุรกิจและจัดการนวัตกรรมการจัดการอุตสาหกรรมป่าไม้มอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๕ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๕



(นายสุกิจ จันทรีทอง)

ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ภาคผนวก 3 คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานด้านนวัตกรรม ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

สำเนา

คำสั่งสำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน

ที่ 11 /2565

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ (KM) และการจัดการนวัตกรรม (IM)
ของสำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน

เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ 12/2563 ลงวันที่ 21 มกราคม พ.ศ. 2563 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ (KM) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ 40/2563 ลงวันที่ 2 มีนาคม พ.ศ. 2563 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการด้านการจัดการนวัตกรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จึงให้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ (KM) และการจัดการนวัตกรรม (IM) สำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย

- 1) ผู้อำนวยการสำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน เป็นประธานคณะกรรมการ
- 2) หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย เป็นคณะกรรมการ
- 3) หัวหน้าส่วนทุกส่วน เป็นคณะกรรมการ
- 4) หัวหน้างานทุกงาน เป็นคณะกรรมการ
- 5) นางจิตตกาญจน์ ปัญญาผาบ หัวหน้างาน (ระดับ 6) งานฐานข้อมูลคาร์บอนเครดิต เป็นคณะกรรมการและเลขานุการ
- 6) นางสาวพิจิตรา วงษ์อ่อน พนักงาน (ระดับ 3) งานประสานตรวจรับรอง เป็นผู้ช่วยเลขานุการ

โดยให้คณะกรรมการมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (1) ด้านการจัดการองค์ความรู้ (KM)
 - (1.1) ส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน มีการแลกเปลี่ยน แบ่งปันและถ่ายทอดองค์ความรู้ (KM) เชื่อมโยงภายในหน่วยงาน และเสริมสร้างกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างต่อเนื่อง
 - (1.2) แสวงหาหรือรับถ่ายทอดองค์ความรู้ที่มีอยู่ในหน่วยงานให้สอดคล้องกับองค์ความรู้ที่คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ (KM) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ที่กำหนด หรือองค์ความรู้อื่นๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน
 - (1.3) ประมวล กอสมการอง เนื้อหาที่สมบูรณ์และปรับปรุงให้เป็นมาตรฐาน
- (2) ด้านการจัดการนวัตกรรม (IM)
 - (2.1) ส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน ใช้ความคิดสร้างสรรค์นำองค์ความรู้มาต่อยอดให้เกิดนวัตกรรม
 - (2.2) บริหารจัดการนวัตกรรมให้เป็นไปตามนโยบาย แผนแม่บท และแผนปฏิบัติการประจำปีที่กำหนด
 - (2.3) ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนแม่บท และแผนปฏิบัติการประจำปีแก่คณะกรรมการด้านนวัตกรรม อ.อ.ป.

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป คำสั่งหรือสั่งการใดที่มีอยู่ก่อนหน้านี้ ที่ขัดแย้งกับคำสั่งนี้ให้ยกเลิก

สั่ง ณ วันที่ 15 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2565

ไดนามายอง มงคลสุทธกุลย์
(นายอง มงคลสุทธกุลย์)

ผู้อำนวยการสำนัก (ระดับ 9)

สำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน

ภาคผนวก 4 คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ (KM) และการจัดการนวัตกรรม (IM) สำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน

ลำดับ	สำนัก	คำสั่งที่	ลงวันที่	คณะทำงานและเลขานุการ
1	ส.กม.	ส.กม. 6/2563	13 พ.ค. 64	น.ส. สุดสงวนฯ หัวหน้าฝ่าย ฝ่ายนิติการ
2	ออป.กลาง	ออป.กลาง 29/2563	19 พ.ค. 64	หัวหน้าฝ่ายบริหาร
3	ส.ธต.	ส.ธต. 8/2563	20 พ.ค. 64	หัวหน้าฝ่าย ฝ่ายยุทธศาสตร์และพัฒนาธุรกิจ การตลาด
4	ส.นผ.	ส.นผ. 6/2563	15 พ.ค. 64	หัวหน้าฝ่าย ฝ่ายยุทธศาสตร์และประเมินผล
5	ส.บก.	ส.บก. 16/2563	14 พ.ค. 64	หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
6	ส.บง.	ส.บง. 9/2563	25 พ.ค. 64	หัวหน้าฝ่ายการเงิน
7	ส.คช.	ส.คช. 92/2563	6 ส.ค. 64	ผู้จัดการส่วนอำนวยการ
8	ออป.ใต้	ออป.ใต้ 47/2563	14 พ.ค. 64	หัวหน้าฝ่าย ฝ่ายบริหาร หรือผู้แทน
9	ออป.ตอ	ออป.ตอ 48/2563	22 พ.ค. 64	หัวหน้าฝ่ายจัดการสวนป่า
10	ออป.เหนือบน	ออป.เหนือบน 79/2563	13 พ.ค. 64	หัวหน้าฝ่ายจัดการผลผลิตและอุตสาหกรรมไม้
11	ออป.เหนือล่าง	ออป.เหนือล่าง 65/2563	15 พ.ค. 64	หัวหน้าฝ่ายจัดการสวนป่า
12	ส.วป.	ส.วป. 16/2563	22 พ.ค. 64	น.ส. จิตตกาญจน์ฯ งานนวัตกรรมการจัดการ

ภาคผนวก 5 หน่วยงานด้านนวัตกรรมการ : รวมคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานด้านนวัตกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
ระดับสำนัก



องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

Forest Industry Organization

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

เลขที่ 76 ถนนราชดำเนินนอก แขวงวัดโสมนัส เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย กรุงเทพฯ 10100
โทร.0 2282 3243 - 7