



การแถลงทิศทางนโยบายและแนวทางการดำเนินงาน  
ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้  
โดยผู้บริหารสูงสุด

โดยนายประสิทธิ์ เกิดโต  
รองผู้อำนวยการ รักษาการแทน  
ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

1. แนวทางการดำเนินงานตามนโยบายขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2568

1.1 การปฏิบัติงานจะต้องคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม เช่นการดำเนินงานเพื่อสนองพระราชดำริฯ เช่น โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริฯ (อพสช) , ดำเนินการตอบสนองนโยบายรัฐ , การปฏิบัติงานตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด รวมถึงการช่วยเหลือบรรเทาความเดือดร้อน ของประชาชนในด้านต่าง ๆ เช่น ภัยพิบัติทางธรรมชาติ และพื้นที่ทำกิน เป็นต้น

1.2 การให้ความสำคัญแก่ผู้ปฏิบัติงานในเรื่องของสวัสดิการรักษายาบาลของ บิดามารดาของผู้ปฏิบัติงาน ขอให้สำนักบริหารกลางเร่งรัดดำเนินการให้แล้วเสร็จ และเรื่องที่พักอาศัยของผู้ปฏิบัติงาน ขอให้มีการซ่อมแซมเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีที่พักอาศัย

1.3 ด้านการส่งเสริมด้านความรู้ให้กับผู้ปฏิบัติงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ขอให้มีการเพิ่มพูนความรู้ให้มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

1.4 การให้ความสำคัญกับเรื่องของกระบวนการผลิต โดยตั้งแต่การเริ่ม การปลูกสร้างสวนป่า ให้ถูกวิธีรวมถึงการเตรียมพื้นที่ในการปลูก โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานบรรจุใหม่ขอให้นำความรู้ด้านการปลูกสร้างสวนป่านำมาใช้ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เนื่องจากการปลูกสร้างสวนป่าต้องใช้ระยะเวลา จึงขอฝากให้ท่านรองผู้อำนวยการ และผู้อำนวยการสำนักที่เกี่ยวข้องดูแลความถูกต้อง เพื่อไม่ก่อให้เกิดข้อผิดพลาดในอนาคตขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

1.5 การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเรื่องของการทำสัญญา MOU เนื่องจากบริษัทเอกชนเข้าร่วมทำสัญญา MOU กับองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ หลายสัญญา MOU จึงขอให้ผู้อำนวยการสำนักที่เกี่ยวข้องดำเนินการตรวจสอบก่อนทำสัญญา MOU เพื่อประโยชน์ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ในด้านวิชาการต่าง ๆ และในด้านการธุรกิจในอนาคต ต่อไป

1.6 การตรวจสอบเรื่องของสัญญาต่าง ๆ ทั้งสัญญาการซื้อขายไม้ และสัญญาเช่าที่ดินของแปลงต่าง ๆ ที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ได้ทำสัญญาไว้กับบริษัทเอกชน ขอให้ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามสัญญาให้เรียบร้อยต่อไป

1.7 การตรวจเยี่ยมตามองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคต่าง ๆ ฝากท่านรองผู้อำนวยการเป็นหลักในการตรวจเรื่องงานต่าง ๆ ตามองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาค

1.8 ทางกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ให้ความสำคัญกับการประชาสัมพันธ์ จึงขอให้ผู้ปฏิบัติงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ สามารถดำเนินการช่วยกันประชาสัมพันธ์เพื่อประโยชน์ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ทั้งในด้านแหล่งท่องเที่ยว ที่พิกัดตามสวนป่าต่าง ๆ รวมถึงสถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ ที่มีแหล่งท่องเที่ยวที่พิกัด และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องข้าง

1.9 ขอให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินงานด้านการปรับปรุงตามสำนักงานต่าง ๆ รวมถึงการรื้อถอนอาคารทรุดในสำนักงานกลาง และการดำเนินการจัดทำหลังคาต้านหน้าสำนักงานกลาง เพื่อกันแดดกันฝนให้กับผู้ปฏิบัติงานที่มีรถจักรยานยนต์ รวมถึงใช้เป็นสถานที่ในการจัดงานหรือจัดกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ รวมถึงในส่วนของแปลงศรีราชา สถานที่สำนักงานที่ปฏิบัติงานและที่พิกัดผู้ปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ การดำเนินงานในปี 2568 องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ยังคงมุ่งมั่นสู่การเป็น "องค์กรที่สร้างสมดุลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน" (Sustainable Stakeholder Balancing) ควบคู่ไปกับการขยายธุรกิจไปพร้อม ๆ กับการสร้างผลเชิงบวกต่อชุมชนให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืน และรับผิดชอบต่อสภาพแวดล้อม ให้รองรับสังคมคาร์บอนต่ำอย่างเต็มรูปแบบควบคู่กับอนุรักษ์และสร้างความตระหนักในการใช้ทรัพยากร ธรรมชาติให้แก่ชุมชน และประชาชนรวมถึงบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ให้เกิดมูลค่าทางสังคมและเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ตลอดจนในการกำหนดทิศทางของงานด้านอุตสาหกรรมป่าไม้ ให้สอดคล้อง กับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจภาพรวม และแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาทรัพยากรธรรมชาติและแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้ง องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้ตั้งเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ซึ่งกระบวนการนี้จะเป็นการมีส่วนร่วมของคณะผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกภาคส่วน ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

นอกจากนี้ ในปี 2568 องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้แสดงเจตจำนงสุจริตและเจตนาภรณ์ ในการเป็นหน่วยงานที่ไม่รับของขวัญและของกำนัลทุกชนิดจากการปฏิบัติหน้าที่ "No Gift Policy" ภายใต้โครงการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐวิสาหกิจขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อยกระดับการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลควบคู่กับการดำเนิน ธุรกิจป่าไม้ ธุรกิจอุตสาหกรรมไม้ ธุรกิจบริหารจัดการท่องเที่ยวและธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ได้ให้ความสำคัญและขับเคลื่อนการดำเนินงานในการส่งเสริม ค่านิยม **ปลูก : ปลูกคุณธรรม , ปลูก : ปลูกคุณภาพ , ปั้น : ปั้นคุณค่า , ปั้น : ปั้นความยั่งยืน** และวัฒนธรรมองค์กร **HAPPYs ชีวิตมีความสุขทุกภาคส่วน** องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้กำหนดโครงการตามแผนวิสาหกิจ จำนวน 30 โครงการ ซึ่งเป็นโครงการตามแผนการดำเนินงานที่สำคัญ (Flagship) ของ **องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จำนวน 9 โครงการ/กิจกรรม ดังนี้**

1. โครงการเสริมสร้างการตระหนักรู้สวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน
2. โครงการพัฒนาสินทรัพย์
3. โครงการเพิ่มพื้นที่สีเขียวจากสวนป่าเศรษฐกิจ
  - 3.1) กิจกรรมส่งเสริมเกษตรกรปลูกบำรุงไม้เศรษฐกิจ
  - 3.2) กิจกรรมการบริการรับจ้างปลูกป่า

4. โครงการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Forestry Lodge)
5. โครงการขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่ชุมชน
6. โครงการบริหารจัดการคุณภาพและปรับปรุงกระบวนการทำงานทั่วทั้งองค์กร
7. โครงการเสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนที่สำคัญ
8. โครงการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล
9. โครงการพัฒนาระบบการบริหารทุนมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์

## 2. นโยบายที่สำคัญขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประกอบด้วย

### นโยบายโครงการสำนักงานสีเขียว Green Office

การดำเนินการตามเกณฑ์การประเมินโครงการสำนักงานสีเขียว (Green Office) สำหรับในสำนักงานกลาง ยังคงต้องดำเนินการตามเกณฑ์ฯ เพื่อรักษาระดับดีเยี่ยม (ระดับทอง) อย่างต่อเนื่องต่อไป สำหรับภูมิภาค ขอให้ สถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ และองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดำเนินการตามเกณฑ์การประเมินให้เป็นไปตาม KPI สำนัก และตามเกณฑ์การประเมินสำหรับสำนักอื่น ๆ ให้เตรียมความพร้อมเพื่อเข้าร่วมโครงการในปีถัดไป

### นโยบายการบริหารทุนมนุษย์ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้กำหนดนโยบายและแผนบริหารทุนมนุษย์ ดังนี้

1. มีโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์องค์กร และมีความคล่องตัวในการบริหารงาน
2. เพิ่มคุณค่าแก่บุคลากรด้วยการพัฒนาพนักงานให้เป็นผู้มีศักยภาพสูง
3. เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้มีบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และเกิดการแข่งขันทักษะเพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุด
4. การพัฒนาทักษะของบุคลากรให้มีความเป็นเลิศในการทำงาน เพื่อรองรับยุทธศาสตร์ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และการเข้าสู่ยุคดิจิทัล
5. ส่งเสริมกิจกรรมเพื่อสร้างความผูกพัน แรงจูงใจ และความภาคภูมิใจในองค์กร ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ
6. เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้พนักงานมีความผูกพันและมีความภูมิใจในองค์กร

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้กำหนดบทบาทการบริหารทุนมนุษย์ เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการบริหารทุนมนุษย์ เกิดความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ ดังนี้

1. หุ้นส่วนยุทธศาสตร์ (Strategic Partner) ร่วมวางแผนยุทธศาสตร์องค์กร และวางแผนยุทธศาสตร์ด้านบริหารทุนมนุษย์ ที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร
2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร สร้างค่านิยมที่ถูกต้อง และถ่ายทอดสู่บุคลากรเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ
3. เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์ (HR Function Expert) เป็นผู้ขับเคลื่อนระบบการบริหารและพัฒนาด้านทรัพยากรมนุษย์
4. สนับสนุนบุคลากร (Employee Champion) เป็นที่พึ่ง เป็นที่ปรึกษาให้แก่บุคลากร รับฟังความคิดเห็น สร้างความไว้วางใจ สร้างขวัญและกำลังใจ ช่วยเหลือ แก้ไขปัญหา และสนับสนุนให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

5. กำหนดแนวทาง/วิธีการในการสอบทานการดำเนินงานของกระบวนการที่สำคัญด้าน  
ทรัพยากรมนุษย์ (HR Audit)

**นโยบายการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้  
ประจำปี 2568**

**1. การกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กร**

1.1) การส่งเสริมให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เป็นองค์กรที่มีธรรมาภิบาลและเป็นหน่วยงาน  
โปร่งใส ปลอดทุจริต ไร้ผลประโยชน์

1.2) จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อขับเคลื่อนการ  
ดำเนินงานในด้านคุณธรรม และจริยธรรมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

1.3) ปฏิบัติงานตามนโยบายต่าง ๆ ที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้ประกาศไว้ ได้แก่

1.3.1) นโยบายการกำกับดูแลที่ดีขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

1.3.2) นโยบายการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

1.3.3) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทาง  
การกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ

1.3.4) นโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรม

1.3.5) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านสิทธิของผู้ถือหุ้น

1.3.6) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.3.7) นโยบายและแนวทางการพัฒนาความยั่งยืนเชิงยุทธศาสตร์ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

1.3.8) นโยบายและแนวทางการบริหารจัดการนวัตกรรม

1.3.9) นโยบาย “No Gift Policy” ซึ่งเป็นนโยบายในการป้องกันการทุจริต ตั้งแต่ต้นทาง  
เพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน รวมทั้งเป็นการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีจิตสำนึก  
ในการปฏิเสธการรับของขวัญและของกำนัลทุกชนิดจากการปฏิบัติหน้าที่

1.3.10) นโยบายการจัดการความรู้ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

1.4) ปฏิบัติงานโดยยึดถือ คุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงานตามระเบียบ ข้อบังคับ  
และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

1.4.1) ระเบียบขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ว่าด้วยประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณ  
ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. 2566

1.4.2) ระเบียบขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ว่าด้วยความขัดแย้งทางผลประโยชน์ พ.ศ. 2566

1.4.3) คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

1.4.4) การกำกับหน่วยงาน Compliance Unit

1.5) ให้ความสำคัญในการยกระดับและขับเคลื่อนค่านิยมการประเมิน Core Business  
Enablers หัวข้อ การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร และหัวข้ออื่น ๆ ให้สูงขึ้น เนื่องจากในปี 2567  
สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ มีได้มีการนำ Handicap มาใช้ประกอบการคิดคะแนน

1.6) ให้ความสำคัญและขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการประเมินผล ITA ประจำปี 2567

## 2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์

### 2.1) กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

2.1.1) มีการกำหนดกระบวนการในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล และป้อนข้อมูลเข้าที่สำคัญมาประกอบการวางแผนวิสาหกิจ (แผนระยะยาว)

- มีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลป้อนที่สำคัญมาประกอบการจัดทำแผนวิสาหกิจ (แผนระยะยาว) ขององค์กรครบถ้วน มีความถูกต้อง ทันกาล

- มีการกำหนด/ระบุขั้นตอนที่สำคัญของการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก รวมถึงแหล่งที่มาของข้อมูลและกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก

- มีการกำหนด/ระบุขั้นตอนที่สำคัญ/แหล่งที่มาของข้อมูลและกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งการวิเคราะห์วิเคราะห์ความท้าทายทางยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษขององค์กร ที่เหมาะสม

- มีการกำหนด/ระบุขั้นตอนที่สำคัญของการกำหนด Strategic Positioning ขององค์กรทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว (ตามรอบแผนวิสาหกิจ) รวมถึงแหล่งที่มาของข้อมูลและกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งการวิเคราะห์ Strategic Positioning ขององค์กร

- มีการกำหนด/ระบุขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร

### 2.2) กระบวนการถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ

#### 2.2.1) การจัดทำแผนปฏิบัติการ

- มีการกำหนด/ระบุขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการวางแผนปฏิบัติการ และผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงกำหนดกรอบเวลาในแต่ละขั้นตอนที่ชัดเจน และมีการเผยแพร่ขั้นตอนการวางแผนปฏิบัติการ และประเมินการรับรู้ของผู้เกี่ยวข้อง

- การกำหนด/ระบุขั้นตอนที่สำคัญของการวิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนปฏิบัติการ รวมถึงกรอบเวลาในการดำเนินการ พร้อมระดับความรุนแรงและมาตรการในการจัดการ รวมถึงเป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือได้ครบทุกแผนปฏิบัติการ

- มีการกำหนด/ระบุขั้นตอนที่สำคัญของการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงกรอบเวลาในการดำเนินการ

- มีการกำหนด/ระบุขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการกำหนดตัวชี้วัดระดับแผนงานและโครงการ รวมถึงกำหนดกรอบเวลาในการดำเนินงาน

- มีการกำหนด/ระบุขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการแปลงแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติและผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงกำหนดกรอบเวลาในการดำเนินงาน

- มีการกำหนด/ระบุขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการติดตามผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการ รวมถึงกำหนดกรอบเวลาในการดำเนินงาน

## 3. การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

3.1) การสร้างความตระหนักเกี่ยวกับความสำคัญ หรือความรู้ ความเข้าใจของการบริหารความเสี่ยงในองค์กร

3.1.1) กระบวนการสร้างความตระหนักเกี่ยวกับความสำคัญ หรือความรู้ ความเข้าใจ ของการบริหารความเสี่ยงในองค์กร ควรเลือกรูปแบบของการอบรมให้ความรู้ รวมทั้งการมีส่วนร่วมแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นของบุคลากรทุกระดับ/รวมถึงควรมีการแสดงให้เห็นว่า วัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง จะเชื่อมโยง และส่งเสริมให้เกิดค่านิยมองค์กรได้ชัดเจน

3.1.2) กระบวนการต้องมีการประเมินผลที่แสดงถึงพฤติกรรมความเสี่ยงที่พึงประสงค์ หลังจากเข้าร่วมกิจกรรมในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านการบริหารความเสี่ยงที่มุ่งตอบสนองและส่งเสริม ค่านิยมขององค์กร

3.2) การระบุความเสี่ยงในระดับสายงาน

3.2.1) ต้องมีการระบุความเสี่ยงในระดับสายงานที่รองรับความเสี่ยงองค์กร ยุทธศาสตร์ องค์กร และแผนงานของสายงาน

3.3) กระบวนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

3.3.1) สื่อสารขั้นตอน กระบวนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCM) ทั่วทั้งองค์กร

#### 4. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (SCM)

4.1) ให้ความสำคัญและขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดเก็บข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Profile) และกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย โดยมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อลดช่องว่างความคาดหวัง และความไม่พึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ลดลง นำมาพัฒนาและปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4.2) มุ่งเน้นด้านลูกค้าและตลาด โดยคำนึงถึงความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า มีการ จัดเก็บฐานข้อมูลลูกค้า การรับฟังเสียงลูกค้า จากสื่อสังคมออนไลน์ และช่องทางการรับข้อร้องเรียน การสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า การสำรวจความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพัน สู่การบริการที่เป็นเลิศ เพื่อนำมาพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4.3) ปฏิบัติงานตามนโยบายที่ อ.อ.ป. ได้ประกาศ ได้แก่

4.3.1) นโยบายมาตรการและแนวทางการจัดการเรื่องร้องเรียนการปฏิบัติงานขององค์การ อุตสาหกรรมป่าไม้

4.3.2) นโยบายกฎบัตรและมาตรฐานด้านบริการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

4.4) มุ่งเน้นการยกระดับและขับเคลื่อนกระบวนการประเมิน Core Business Enablers หัวข้อ การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (SCM) ให้ดีขึ้น

#### 5. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล

5.1) การกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและแผนปฏิบัติการดิจิทัล

5.1.1) ดำเนินการตาม นโยบายการกำกับดูแลและบริหารจัดการที่ดีด้านเทคโนโลยี สารสนเทศขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ “เพื่อให้การกำกับดูแลและการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เป็นไปตามกรอบในระดับสากล มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเหมาะสม และมีความโปร่งใสตรวจสอบได้”

5.1.2) ดำเนินการตามกระบวนการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล

5.1.3) ดำเนินการตามกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะ 3-5 ปี

โดยจะถ่ายทอดกระบวนการให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทั้ง 2 กระบวนการ เพื่อการปรับปรุงให้สามารถทำซ้ำได้ เป็นมาตรฐาน และเพื่อให้สามารถกำหนดทิศทางการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายได้อย่างครบถ้วน

5.2) การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร

5.2.1) ดำเนินการตามกระบวนการ การวิเคราะห์จัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร

5.2.2) ดำเนินการตามกระบวนการ การบริหารโครงการและการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ

5.2.3) ดำเนินการตามกระบวนการ การจัดการด้านคุณภาพ (Quality Management)

โดยจะถ่ายทอดกระบวนการให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ ทั้ง 3 กระบวนการ เพื่อการปรับปรุงให้สามารถทำซ้ำได้ เป็นมาตรฐาน ซึ่งจะช่วยสนับสนุนการทำงานตามภารกิจหลักของหน่วยงานและสอดคล้องตามยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องรองรับการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร

5.3) การบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน

5.3.1) ดำเนินการตามนโยบายและแนวทางปฏิบัติการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (Policy and Guideline Government Integration of the Forest Industry Organization) เพื่อให้มีกระบวนการบูรณาการการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน และแนวปฏิบัติที่กำหนดอย่างครบถ้วนและเป็นระบบซึ่งประกอบด้วย

- มีการกำหนดข้อมูลขององค์กรที่สามารถเปิดเผย จัดประเภทข้อมูล/สารสนเทศขององค์กร แลกเปลี่ยนข้อมูล/เปิดเผยข้อมูลกับหน่วยงานอื่น กำหนดช่องทางการเข้าถึงข้อมูล รวมถึงการสำรวจความพึงพอใจต่อการเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศ

- มีการกำหนดแนวทางการเลือกคู่ความร่วมมือกับองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ อย่างเป็นรูปธรรม (Partner Selection)

- มีการกำหนดนโยบาย/แนวทางส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานพัฒนาระบบการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ทบพวนแผนงาน/โครงการ ที่มีความซ้ำซ้อนกันในทุกระดับ เพื่อวางแผนบูรณาการการทำงานร่วมกัน โดยกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม

5.3.2) ดำเนินการตามกระบวนการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน โดยจะถ่ายทอดกระบวนการให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ เพื่อการปรับปรุงให้สามารถทำซ้ำได้ เป็นมาตรฐาน นำสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

5.4) การกำกับดูแลข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ขององค์กร

5.4.1) ดำเนินการตามนโยบายและแนวทางปฏิบัติ เรื่อง ธรรมาภิบาล ข้อมูลขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ “เพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติให้สามารถบริหารจัดการข้อมูล ติดตามตรวจสอบได้ มีความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน และมีความโปร่งใสตรวจสอบได้” ซึ่งประกอบด้วย

- การกำกับดูแลข้อมูลที่เป็นมาตรฐานหน่วยงาน

- โครงสร้างการกำกับดูแลข้อมูลที่ชัดเจน มีส่วนงานกลางในการกำกับดูแลซึ่งประกอบไปด้วยบุคคลด้านธุรกิจและไอที

- นโยบายข้อมูลและการตรวจสอบบังคับใช้ทั้งหน่วยงาน

- การวัดประสิทธิภาพกระบวนการและคุณภาพข้อมูล
- การวัดความคุ้มค่าและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

5.4.2) ดำเนินการตามกระบวนการกำกับดูแลข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ขององค์กร โดยจะถ่ายทอดกระบวนการให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ เพื่อการปรับปรุงให้สามารถทำซ้ำได้ เป็นมาตรฐาน นำสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม มีการกำกับดูแลที่ชัดเจน

5.5) การบริหารความมั่นคงปลอดภัยของสารสนเทศ

5.5.1) ดำเนินการตาม แผนนโยบายและแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศของ อ.อ.ป. “เพื่อให้สามารถปฏิบัติตามแนวปฏิบัติ ข้อบังคับต่าง ๆ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ นำสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร ลดความเสียหายที่จะเกิดขึ้นและสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง”

5.5.2) ดำเนินการตามกระบวนการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ

5.5.3) ดำเนินการตามกระบวนการ การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ

5.5.4) ดำเนินการตามกระบวนการ การตรวจสอบการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ

โดยจะถ่ายทอดกระบวนการ ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ ทั้ง 3 กระบวนการ เพื่อการปรับปรุงให้สามารถทำซ้ำได้ เป็นมาตรฐาน สามารถปฏิบัติได้อย่างครบถ้วน พร้อมทั้งมีการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

5.6) การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจและความพร้อมใช้ของระบบ

5.6.1) ดำเนินการตามกระบวนการ การบริหารจัดการทรัพย์สินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

5.6.2) ดำเนินการตามกระบวนการ การบริหารจัดการคอนฟิгурเรนซ์

5.6.3) ดำเนินการตามกระบวนการ การบริหารจัดการเหตุการณ์ผิดปกติ การร้องขอการบริการ และปัญหาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

5.6.4) ดำเนินการตามกระบวนการการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ

โดยจะถ่ายทอดกระบวนการ ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทั้ง 4 กระบวนการ เพื่อการปรับปรุงให้สามารถทำซ้ำได้ เป็นมาตรฐาน สามารถปฏิบัติได้อย่างครบถ้วน

5.7) การดำเนินการด้านการบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม

5.7.1) ดำเนินการตามกระบวนการดำเนินการด้านการบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม

5.7.2) ดำเนินการตามกระบวนการ การบริหารจัดการการเลือกใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

โดยจะถ่ายทอดกระบวนการ ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทั้ง 2 กระบวนการ เพื่อการปรับปรุงให้สามารถทำซ้ำได้ เป็นมาตรฐาน สามารถปฏิบัติได้อย่างครบถ้วน



## 6. การบริหารทรัพยากรมนุษย์

6.1) มิติโครงสร้าง ให้ทบทวน ปรับปรุง พัฒนาการปฏิบัติงาน รองรับการพัฒนาด้านธุรกิจของ อ.อ.ป. ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ตอบโจทย์การแข่งขัน ตอบสนองการให้บริการประชาชน ผู้ใช้บริการ ผู้มีส่วนได้เสีย ทันต่อการเปลี่ยนแปลง วิถีชีวิตใหม่ ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล

6.2) มิติการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มุ่งเน้นการดำเนินงานจากอัตรากำลังที่มีสมรรถนะสูง มากกว่าการมุ่งเน้นในเชิงปริมาณอัตรากำลัง พัฒนาระบบการทำงานโดยใช้องค์ความรู้เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ เพิ่มรายได้ ลดระยะเวลา ลดค่าใช้จ่าย ลดบุคลากร ตลอดจนบริหารจัดการ การเปลี่ยนแปลง ให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น

6.3) มิติการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พัฒนาทักษะ ทั้งทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงานที่มีอยู่ ให้เชี่ยวชาญมากขึ้น ยกกระดับทักษะที่มีให้ทันต่อยุคสมัย เทคโนโลยี เรียนรู้ทักษะใหม่ที่รองรับการดำเนินงาน ในปัจจุบันและแนวโน้มธุรกิจในอนาคต

### 6.4) มิติสภาพแวดล้อมในการทำงาน

6.4.1) ให้ความสำคัญเรื่องการดูแลสุขภาพร่างกายและจิตใจของบุคลากร ให้สมบูรณ์ แข็งแรงปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ (ป้องกันโรคออฟฟิศซินโดรม โรคไขมัน โรคความดัน โรคเครียด โรคซึมเศร้า) ลดวันลาป่วย ลดค่าใช้จ่ายรักษาพยาบาล

6.4.2) การพัฒนาคนเก่ง การสร้างประสบการณ์ที่ดีในการทำงานให้แก่บุคลากร ขับเคลื่อน ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ อ.อ.ป.

6.4.3) ขยายผล Green office (สภาพแวดล้อมอาชีวอนามัยในการทำงาน ลดการปลดปล่อย ก๊าซเรือนกระจก ประหยัดพลังงาน ลดมลพิษ ลดขยะพลาสติก ใช้ทรัพยากร ไฟฟ้า น้ำ ประปา กระดาษ อย่างคุ้มค่า)

### 6.5) อื่น ๆ ทักษะที่มุ่งเน้น เช่น ภาษาอังกฤษ (การส่งสินค้าออกจำหน่ายต่างประเทศ)

6.5.1) การสื่อสาร เพื่อรองรับการสร้างการรับรู้ การตระหนักเรื่อง สวนป่าเศรษฐกิจ ช้างไทย คาร์บอนเครดิตสู่สาธารณะชน

6.5.2) งานที่มุ่งเน้น เช่น งานที่เกี่ยวกับการส่งออก งานเกี่ยวกับคาร์บอนฟุตพริ้นและ คาร์บอนเครดิต

6.5.3) บุคลากรสมรรถนะสูง (มีอาชีพ) เช่น ผู้ประเมิน PDD , VVB ที่มีใบประกาศฯ ผู้ตรวจสอบภายในที่มีการรับรอง ผู้ปฏิบัติงานด้าน HR ที่ผ่านหลักสูตรมาตรฐานได้รับใบประกาศ

## 7. การจัดการความรู้

7.1) ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ และมีหน้าที่ในการสนับสนุนด้าน ทรัพยากร อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์การจัดการความรู้ แผนการจัดการความรู้ขององค์การ อุตสาหกรรมป่าไม้

7.2) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานมีการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ โดยมุ่งเน้น การมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เพื่อพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

7.3) ส่งเสริมวัฒนธรรมของบุคลากรให้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ และการ พัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและก่อให้เกิดนวัตกรรมอย่าง ต่อเนื่อง

7.4) เสริมสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และมีการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานโดยมุ่งหวังให้บุคลากรเกิดการพัฒนาคำความรู้ ทักษะ และมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน

7.5) พัฒนาระบบการจัดการความรู้โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อใช้เป็นช่องทางแลกเปลี่ยนเรียนรู้ออนไลน์ และเป็นแหล่งรวบรวมองค์ความรู้ เพื่อให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ สามารถเข้าถึงองค์ความรู้ได้โดยง่าย สะดวก และรวดเร็ว

## 8. การจัดการนวัตกรรม

8.1) ส่งเสริมและมุ่งเน้นการนำความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และเทคโนโลยีมาสนับสนุนการดำเนินงานในทุกกระบวนการอย่างจริงจังและสม่ำเสมอ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการเพิ่มผลผลิต และสร้างรายได้เพิ่มให้กับองค์กร และลดค่าใช้จ่ายให้กับองค์กร

8.2) พัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System: CIS) ตั้งแต่โครงสร้างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระบบ รวมถึงกระบวนการด้านนวัตกรรม เพื่อมุ่งให้องค์กรอุตสาหกรรมป่าไม้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

8.3) พัฒนา สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพการดำเนินงาน และสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในธุรกิจหลัก ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และธุรกิจใหม่ ที่สามารถเชื่อมโยงกับธุรกิจหลักขององค์กรอุตสาหกรรมป่าไม้ หรือมีลักษณะความคิดสร้างสรรค์และต่อยอด รวมถึงตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้บริโภคทั้งปัจจุบันและอนาคต

8.4) ผู้บริหารระดับสูงปฏิบัติตนเป็นต้นแบบ (Role Model) ในการส่งเสริม สร้างแรงจูงใจ และกระตุ้น ให้บุคลากรมุ่งเน้นการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ในการคิดค้นและประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการปฏิบัติงาน รวมทั้งผลักดันให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ และต่อยอดงานวิจัยหรือนวัตกรรม ไปสู่การขยายผลเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการในเชิงพาณิชย์ เพื่อรองรับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน และเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าหรือผลิตภัณฑ์อย่างเป็นรูปธรรม

8.5) ให้ความสำคัญกับการจัดการนวัตกรรม เพื่อให้เกิดการแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร ให้สามารถนำนวัตกรรมไปประยุกต์ใช้งานให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร สนับสนุนกิจกรรมด้านนวัตกรรม เสริมสร้างบรรยากาศด้านความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์นวัตกรรม สร้างแรงจูงใจ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการพัฒนานวัตกรรม

## 9. ตรวจสอบภายใน

### 9.1) คณะกรรมการตรวจสอบ

การสรรหาและแต่งตั้งผู้ที่มีคุณสมบัติและทักษะที่สอดคล้องตาม Skill Matrix เป็นกรรมการตรวจสอบอย่างช้าไม่ควรเกินกว่าระยะเวลา 3 เดือน นับถัดจากการว่างเว้นของกรรมการตรวจสอบ

การพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบดำรงตำแหน่งกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยอื่นพิจารณาอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยอย่างชัดเจนและต้องไม่ส่งผลกระทบต่อความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบตามหลักเกณฑ์ระเบียบประกาศและคู่มือที่เกี่ยวข้อง

กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบที่ชัดเจนโดยเป้าหมายการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ อ.อ.ป. เพื่อให้คณะกรรมการตรวจสอบมุ่งเน้นการดำเนินงานที่สร้างมูลค่าเพิ่มได้อย่างเป็นรูปธรรม

9.2) หน่วยตรวจสอบภายใน

ให้ความสำคัญกับการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตรวจสอบมีการประยุกต์ให้เหมาะสมกับบริบทระบบงานและความต้องการเพื่อสนับสนุนการตรวจสอบ (Audit Support System : A2S)

การดำเนินงานตามโครงการคู่ความร่วมมือเพื่อยกระดับคะแนนการดำเนินงาน Core Business Enablers พัฒนาด้านการตรวจสอบภายใน ระหว่างการประสานครหลวง (กปน.) กับ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.)

\*\*\*\*\*