



แผนยุทธศาสตร์นวัตกรรม
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
ประจำปี 2564

สำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน
องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้
กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

บทสรุปผู้บริหาร

นับเป็นโอกาสอันดียิ่งที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) ในฐานะหน่วยงานรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ที่มีบทบาทและหน้าที่สำคัญเกี่ยวกับการจัดการไม้เศรษฐกิจของประเทศ จะได้ขับเคลื่อนการดำเนินการด้านสวนป่าและธุรกิจอุตสาหกรรมไม้เศรษฐกิจของประเทศไทยให้เป็นที่รู้จักและยอมรับแก่สากลโดยรวม ด้วยแรงผลักดันของคณะกรรมการบริการกิจการ อ.อ.ป. และผู้บริหารระดับสูงที่ต้องการให้การจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรมเป็นเครื่องมือหลักในการดำเนินการให้องค์กรเป็นศูนย์นวัตกรรมไม้เศรษฐกิจในระดับประเทศ เป็นการยกระดับผลการดำเนินงานในทุกมิติได้อย่างก้าวกระโดด และสามารถขับเคลื่อนประเทศสู่ Thailand 4.0 ได้อย่างแท้จริง โดยสามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนและเป็นธรรม

แผนยุทธศาสตร์นวัตกรรม อ.อ.ป. ประจำปี 2564 ฉบับนี้ เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่จัดทำขึ้นตามคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ โดยคณะทำงานด้านนวัตกรรม อ.อ.ป. และได้รับความเห็นชอบจากคณะทำงานด้านการจัดการนวัตกรรม อ.อ.ป. มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้ อ.อ.ป. สามารถตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ ธุรกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นต้น รวมถึงนโยบายสำคัญ เช่น ไทยแลนด์ 4.0 ที่ต้องการขับเคลื่อนประเทศด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมด้วยการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ซึ่งหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งยวดสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการนวัตกรรม คณะทำงานฯ คณะกรรมการฯ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน อ.อ.ป. ทุกคนได้นำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ธันวาคม 2563

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	i
สารบัญ	ii
สารบัญตาราง	ii
สารบัญภาพ	ii
แผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมการ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	1
1. หลักการและเหตุผล	1
2. วัตถุประสงค์	1
3. แผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมการ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2564-2568	1
4. แผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมการ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2564	3
5. แนวทางการจัดสรรทรัพยากร ทางการเงิน การลงทุน และด้านอื่นๆ	4
6. การติดตามและประเมินผล	4
7. แผนปฏิบัติการตามแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมการ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2564	5
เอกสารอ้างอิง	8

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 แผนปฏิบัติการตามแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมการ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2564	6

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
แผนภาพ แสดงการติดตามและประเมินผลโครงการตามแผนยุทธศาสตร์นวัตกรรม อ.อ.ป.	5

แผนยุทธศาสตร์นวัตกรรม องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2564

1. หลักการและเหตุผล

ตามที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) ได้จัดทำแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม พร้อมทั้งแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรม อ.อ.ป. ประจำปี 2564-2568 เพื่อส่งเสริมให้ อ.อ.ป. สามารถตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ ธุรกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นต้น รวมถึงนโยบายสำคัญ เช่น ไทยแลนด์ 4.0 ที่ต้องการขับเคลื่อนประเทศด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมด้วยการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ นั้น

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ในคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลใหม่ ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมให้สามารถดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี (ตามที่ระบุในแผนแม่บทฯ) จึงมีความจำเป็นต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์นวัตกรรม ประจำปี 2564 นี้ขึ้น สำหรับใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนและตรวจติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนแม่บทฯ ได้อย่างเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้นต่อไป

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้คณะทำงานฯ และพนักงานของ อ.อ.ป. รับทราบเกี่ยวกับแผนการจัดการนวัตกรรม และสามารถปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปีได้อย่างครบถ้วน
- 2.2 เพื่อให้สามารถกำหนดผลลัพธ์และตัวชี้วัดได้อย่างครบถ้วนตามหลักเกณฑ์
- 2.3 เพื่อเป็นต้นแบบสำหรับการทบทวนแผนยุทธศาสตร์นวัตกรรม อ.อ.ป. ต่อไป

3. แผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรม องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2564-2568

ตามรายละเอียดแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรม องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ปี 2564-2568 ในแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม ประจำปี 2564-2568 สามารถสรุปได้ดังนี้ (สำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน, 2563)

3.1 เป้าประสงค์และตัวชี้วัดที่ท้าทาย

คณะทำงานด้านนวัตกรรม อ.อ.ป. (คณะทำงาน น.อ.) ได้ใช้วิธี Objectives and Key Results (OKRs) (นภตล, 2561) และผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมในคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด, 2562) ในการกำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดที่ท้าทาย ในแผนยุทธศาสตร์ปี 2564-2568 ตามวิสัยทัศน์ด้านการจัดการนวัตกรรม อ.อ.ป. (เป็นองค์กรนวัตกรรมไม้ป่าเศรษฐกิจ ช่างเลี้ยง และการท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ เพื่อการพัฒนาที่สมดุลตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง) ดังนี้

3.1.1 เป้าประสงค์ สามารถจำแนกได้เป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) เสริมสร้างนวัตกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- 2) ประยุกต์ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงในการจัดการนวัตกรรม
- 3) สร้างความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ โดยนวัตกรรมสวนป่าและการท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์
- 4) เป็นองค์กรระดับชาติ ในด้านนวัตกรรมไม้และช่างเลี้ยง

3.1.2 โดยมีตัวชี้วัดที่ทำทหายเพื่อใช้ในการวัดผลลัพธ์ และแสดงให้เห็นว่า อ.อ.ป. สามารถเป็นองค์กรนวัตกรรมไม่เศรษฐกิจและการท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ เพื่อการพัฒนาที่สมดุลตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง โดยครอบคลุมทั้ง 4 มิติ ตามหลักการ Balance Scorecard (BSC) จากการนำนวัตกรรมมาใช้กับ อ.อ.ป. ประกอบด้วย

- 1) กำไรเพิ่มขึ้น 5 % จากนวัตกรรมในภาพรวมของ อ.อ.ป. จากปีที่ผ่านมา
- 2) ได้รับความพึงพอใจจากลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ร้อยละ 90) จากนวัตกรรมกระบวนการทำงานใหม่ผ่านเว็บไซต์ / แอปพลิเคชัน ทุกปี
- 3) ได้รับความพึงพอใจจากบุคลากรภายใน (ร้อยละ 95) จากนวัตกรรมกระบวนการทำงานใหม่ผ่านเว็บไซต์ / แอปพลิเคชัน ทุกปี
- 4) นวัตกรรมได้รับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา อย่างน้อย 1 ชิ้นงาน/กระบวนการภายในปี 2565
- 5) อ.อ.ป. สามารถดำเนินงานตามแผนแม่บท (ประจำปี) ได้ครบทุกหัวข้อหลัก ทุกปี
- 6) ร้อยละ 50 ของบุคลากร อ.อ.ป. มีส่วนร่วมและเสนอข้อคิดเห็นในการสร้างสรรค์นวัตกรรมทุกปี
- 7) นวัตกรรมใหม่ไปใช้กับหน่วยงานระดับงานของ อ.อ.ป. ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมคิดเป็น 100% ต่อปี
- 8) เผยแพร่กระบวนการจัดการนวัตกรรมทั้งในระบบสารสนเทศและเชิงปฏิบัติการในทุกนวัตกรรมทุกปี

3.2 กำหนดกลยุทธ์และโครงการด้านนวัตกรรม อ.อ.ป. ปี 2564-2568

จากการประเมินปัจจัยภายในและภายนอกที่สำคัญ ทำให้ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของ อ.อ.ป. ในการที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ โดยคณะทำงาน น.อ. ได้ใช้วิธี TOWS matrix analysis (Oxford College of Marketing, 2016) สำหรับกำหนดกลยุทธ์และโครงการด้านนวัตกรรม อ.อ.ป. ปี 2564-2568 เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมที่มีเป้าประสงค์ในการเป็นองค์กรหลักด้านนวัตกรรมไม่เศรษฐกิจของประเทศไทย ในปี 2565 จำนวน 12 โครงการดังนี้

3.2.1 กลยุทธ์เชิงรุก: กลยุทธ์สร้างฐานความมั่นคงทางเศรษฐกิจจากนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยการใช้จ่ายแข็งขององค์กรกับโอกาสที่มีกำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงรุก มีจำนวน 8 โครงการประกอบด้วย

- 1) โครงการส่งออกไม้สักสวนป่าไปต่างประเทศ
- 2) โครงการจำหน่ายไม้ลวงหน้าเพื่อพลังงานทดแทน
- 3) โครงการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่
- 4) โครงการสร้างนวัตกรรมในการส่งเสริมปลูกสร้างสวนป่าไม้เศรษฐกิจและธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
- 5) โครงการแปรรูปไม้โตเร็วที่ได้มาตรฐาน
- 6) โครงการประกวดนวัตกรรมไม้สวนป่าระดับประเทศ
- 7) โครงการศึกษากิจการร่วมค้า
- 8) โครงการตลาดกลางไม้และผลิตภัณฑ์ไม้ออนไลน์

3.2.2 กลยุทธ์เชิงแก้ไข: กลยุทธ์สร้างการรับรู้และเตรียมความพร้อมด้านนวัตกรรม โดยการใช้โอกาสที่กำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อแก้ไขจุดอ่อนขององค์กร มีจำนวน 2 โครงการ ประกอบด้วย

- 1) โครงการขอรับสนับสนุนทุนวิจัยด้านนวัตกรรม
- 2) โครงการประกวดนวัตกรรมหน่วยงาน

3.2.3 กลยุทธ์เชิงรับ: กลยุทธ์เผยแพร่องค์ความรู้และนวัตกรรมสู่สาธารณะ โดยการใช้จุดแข็งขององค์กรมากำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อรับมือกับอุปสรรค มีจำนวน 1 โครงการ ประกอบด้วย

1) จัดตั้งศูนย์ส่งเสริมนวัตกรรมไม้เศรษฐกิจเพื่อสร้างฐานพันธมิตรไม้เศรษฐกิจประจำภาค เริ่มดำเนินการในปี 2564

3.2.4 กลยุทธ์เชิงป้องกัน: กลยุทธ์ต้นแบบการผลิตนวัตกรรม โดยการใช้จุดอ่อนและข้อจำกัดขององค์กร พิจารณาร่วมกันกำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงป้องกันมีจำนวน 1 โครงการ ประกอบด้วย

1) จัดสร้างเครื่องมือต้นแบบด้านนวัตกรรมการปลูกป่าเศรษฐกิจในความร่วมมือกับสถาบันทางการศึกษา เพื่อเผยแพร่สู่ภาคประชาชนผู้ปลูกป่า

4. แผนยุทธศาสตร์นวัตกรรม องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2564

คณะทำงาน น.อ. ได้จัดลำดับความสำคัญของโครงการต่างๆ ที่กำหนดข้างต้น โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อองค์กร และความจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องเริ่มดำเนินการในแต่ละปี ดังนี้

4.1 เริ่มดำเนินการในปี 2564 จำนวน 6 โครงการ ดังนี้

- 4.1.1 โครงการส่งออกไม้สักสวนป่าไปต่างประเทศ
- 4.1.2 โครงการจำหน่ายไม้ล่องน้ำเพื่อพลังงานทดแทน
- 4.1.3 โครงการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่
- 4.1.4 โครงการสร้างนวัตกรรมในการส่งเสริมปลูกสร้างสวนป่าไม้เศรษฐกิจและธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
- 4.1.5 โครงการจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมนวัตกรรมไม้เศรษฐกิจเพื่อสร้างฐานพันธมิตรไม้เศรษฐกิจประจำภาค
- 4.1.6 โครงการจัดสร้างเครื่องมือต้นแบบด้านนวัตกรรมการปลูกป่าเศรษฐกิจในความร่วมมือกับ

สถาบันทางการศึกษา เพื่อเผยแพร่สู่ภาคประชาชนผู้ปลูกป่า

4.2 เริ่มดำเนินการในปี 2565 จำนวน 6 โครงการ ดังนี้

- 4.2.1 โครงการแปรรูปไม้โตเร็วที่ได้มาตรฐาน
- 4.2.2 โครงการประกวดนวัตกรรมไม้สวนป่าระดับประเทศ
- 4.2.3 โครงการศึกษากิจการร่วมค้า
- 4.2.4 โครงการตลาดกลางไม้และผลิตภัณฑ์ไม้ออนไลน์
- 4.2.5 โครงการขอรับสนับสนุนทุนวิจัยด้านนวัตกรรม
- 4.2.6 โครงการประกวดนวัตกรรมหน่วยงาน

โดยสรุป ในปี 2564 อ.อ.ป. มีแผนดำเนินโครงการด้านนวัตกรรม จำนวน 6 โครงการ

5. แนวทางการจัดสรรทรัพยากร ทางการเงิน การลงทุน และด้านอื่นๆ

เพื่อให้เป็นไปตามขั้นตอนและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผ่านการประเมินเสี่ยงและความคุ้มค่า พร้อมกำหนด มาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อสนับสนุน ให้ทุกแผนงาน/โครงการบรรลุได้ตามเป้าหมายที่กำหนด โดยมีแนวทาง ขั้นตอนในการจัดสรรทรัพยากร ดังนี้

5.1 เป็นโครงการฯ ที่เสนอตามกรอบกลยุทธ์ที่จะดำเนินการในแต่ละปีตามแผนปฏิบัติการในแผนยุทธศาสตร์ ปี 2563-2567 และมีองค์ประกอบอย่างน้อยในข้อเสนอโครงการ ดังนี้

5.1.1 ชื่อโครงการ

5.1.2 หลักการและเหตุผล

5.1.3 วัตถุประสงค์

5.1.4 การทบทวนองค์ความรู้ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

5.1.5 เป้าหมายและผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม ทั้งการเงินและไม่ใช้ทางการเงิน

5.1.6 ระยะเวลาดำเนินการ

5.1.7 สถานที่ดำเนินการ

5.1.8 งบประมาณโครงการ

5.1.9 แผนปฏิบัติการและรายละเอียดโครงการที่เกี่ยวข้อง

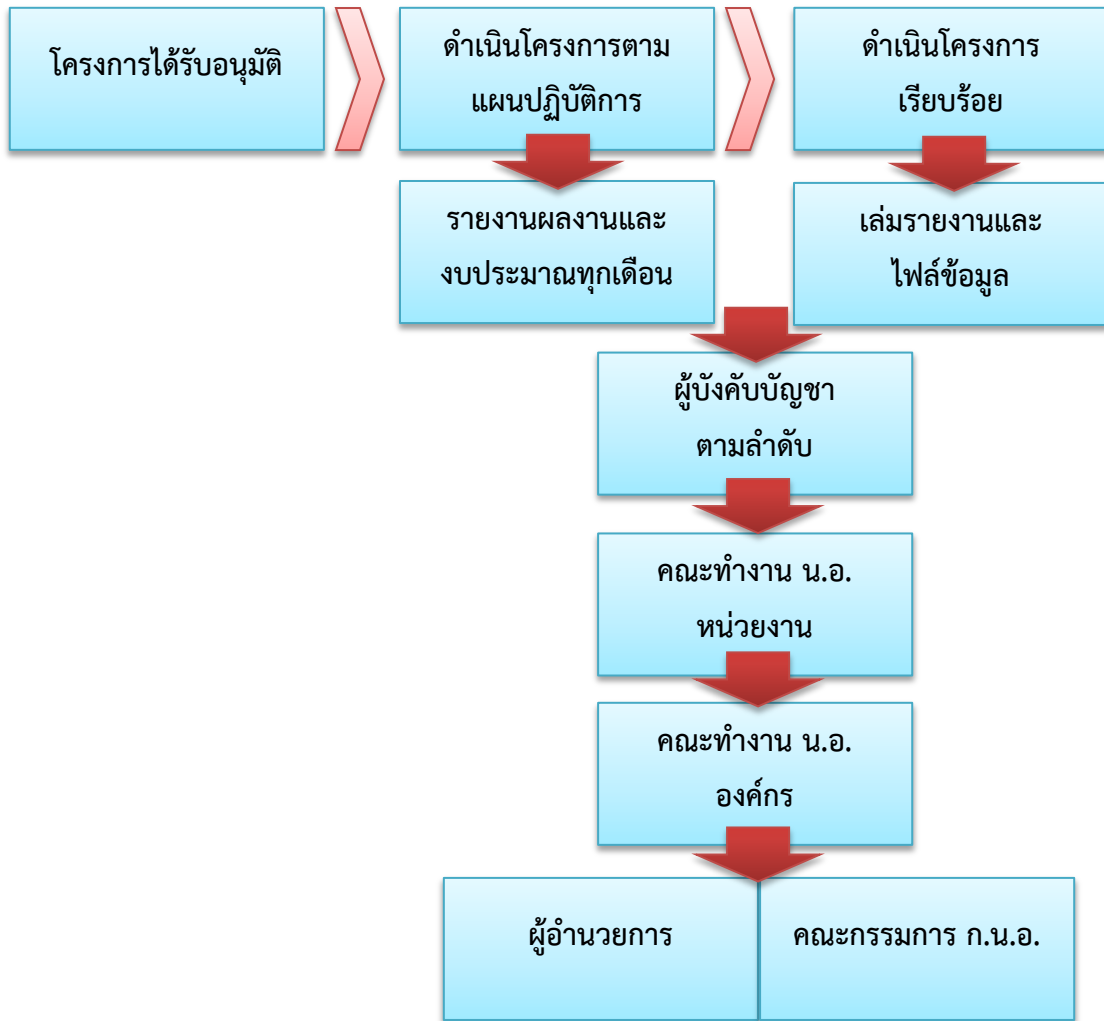
5.1.10 การวิเคราะห์โครงการ และประเมินความเสี่ยง

5.1.11 เอกสารอ้างอิง

5.2 โครงการผ่านการพิจารณาจากคณะทำงาน น.อ. องค์กร สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ และได้รับอนุมัติจากผู้อำนวยการ

6. การติดตามและประเมินผล

โดยผู้ดำเนินโครงการต้องรายงานความคืบหน้าโครงการฯ ทั้งผลงานและงบประมาณที่ใช้เป็นประจำทุกเดือนต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับ จนถึงคณะทำงาน น.อ. หน่วยงานซึ่งมีผู้อำนวยการสำนักเป็นประธานคณะทำงานฯ ให้แจ้งต่อคณะทำงาน น.อ. องค์กร เพื่อรายงานต่อผู้อำนวยการ ต่อไป ทั้งนี้ เมื่อเสร็จสิ้นโครงการฯ ให้ผู้ดำเนินโครงการฯ จัดทำเป็นเล่มรายงานและไฟล์ข้อมูลผลการดำเนินโครงการฯ รายงานต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับ จนถึงคณะทำงาน น.อ. องค์กร เพื่อทำการประเมินผลสำเร็จของโครงการฯ สรุปรายงานต่อผู้อำนวยการ และคณะกรรมการด้านการจัดการนวัตกรรม อ.อ.ป. (คณะกรรมการ ก.น.อ.) ต่อไป ตามแผนภาพด้านล่าง



แผนภาพ แสดงการติดตามและประเมินผลโครงการตามแผนยุทธศาสตร์นวัตกรรม อ.อ.ป.

7. แผนปฏิบัติการตามแผนยุทธศาสตร์นวัตกรรม อ.อ.ป. ประจำปี 2564

ตามที่ได้แสดงหลักการและเหตุผล รวมถึงแผนยุทธศาสตร์นวัตกรรม อ.อ.ป. ประจำปี 2564 ข้างต้น แล้วนั้น เพื่อให้ทราบช่วงเวลาที่จะดำเนินการในแต่ละขั้นตอน กิจกรรม และโครงการฯ ที่สามารถตอบสนองผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมทั้งการเงินและไม่ใช้ทางการเงิน โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่มีความท้าทาย โดยครอบคลุม 4 มิติ ตามหลักการ Balanced Scorecard (BSC) ในแต่ละปี จึงขอแสดงรายละเอียดตามแผนปฏิบัติการตามแผนยุทธศาสตร์นวัตกรรม อ.อ.ป. ประจำปี 2564 ตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แผนปฏิบัติการตามแผนยุทธศาสตร์นวัตกรรม องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2564

ที่	กิจกรรม	2564 (เดือน)												ผู้รับผิดชอบ	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
1	ทบทวนแผนแม่บทด้านนวัตกรรม อ.อ.ป.														คณะทำงาน น.อ.
2	เปิดรับข้อเสนอโครงการฯ ดังนี้														คณะทำงาน น.อ.
2.1	โครงการส่งออกไม้สักสวนป่าไปต่างประเทศ														คณะทำงาน น.อ.
2.2	โครงการจำหน่ายไม้ล่องหน้าเพื่อพลังงานทดแทน														คณะทำงาน น.อ.
2.3	โครงการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่														คณะทำงาน น.อ.
2.4	โครงการสร้างนวัตกรรมในการส่งเสริมปลูกสร้างสวนป่าไม้เศรษฐกิจและธุรกิจเกี่ยวเนื่อง														คณะทำงาน น.อ.
2.5	จัดตั้งศูนย์ส่งเสริมนวัตกรรมไม้เศรษฐกิจเพื่อสร้างฐานพันธมิตรไม้เศรษฐกิจประจำภาค														คณะทำงาน น.อ.
2.6	จัดสร้างเครื่องมือต้นแบบด้านนวัตกรรมการปลูกป่าเศรษฐกิจในความร่วมมือกับสถาบันทางการศึกษาเพื่อเผยแพร่สู่ภาคประชาชนผู้ปลูกป่า														คณะทำงาน น.อ.

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ที่	กิจกรรม	2563 (เดือน)												ผู้รับผิดชอบ	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
3	พิจารณาข้อเสนอโครงการฯ/เห็นชอบ/อนุมัติ														คณะกรรมการ น.อ./ผอก.
4	จัดสรรทรัพยากรในแต่ละแผนงาน														คณะกรรมการ น.อ.
5	กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ท้าทาย														คณะกรรมการ น.อ.
6	ดำเนินการตามแผนโครงการฯ														ผู้เสนอโครงการฯ
7	สรุปผลโครงการ/รายงาน														ผู้เสนอโครงการฯ
8	ติดตามผลการปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ฯ														คณะกรรมการ น.อ.
9	ทบทวน ปรับปรุงระบบ แผนยุทธศาสตร์รายปี														คณะกรรมการ น.อ.

หมายเหตุ คณะกรรมการ หมายถึง คณะกรรมการของ อ.อ.ป./ผอก. หมายถึง ผู้อำนวยการ/คณะกรรมการ น.อ. หมายถึง คณะทำงานด้านนวัตกรรม อ.อ.ป.

เอกสารอ้างอิง

นภดล รมโพธิ์. 2561. **พัฒนาองค์กรและชีวิตด้วยแนวคิด OKRs**. สำนักพิมพ์ เอ็นพี อินเทลลิเจนซ์, บจก. 216 หน้า.

บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด. 2562. **ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ**. สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ, กระทรวงการคลัง, กรุงเทพฯ.

สำนักวิจัยพัฒนาการจัดการป่าไม้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืน. 2563. **แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2564-2568**. องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้, กรุงเทพฯ.

