

คู่มือค่านิยมและวัฒนธรรม
กับการขับเคลื่อนแผนวิสาหกิจ อ.อ.ป.
เพื่อพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ



แผนส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ปี พ.ศ. 2566 - 2570

ให้เป็นไปตามแนวทางระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบ
ประเมินผลวิสาหกิจ

State Enterprise Assessment Model : SE-AM

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

Forest Industry Organization

คำนำ

ค่านิยม เป็นเครื่องชี้แนวทาง หรือเป็นแนวทางลักษณะความประพฤติของคนในองค์กร การพัฒนาค่านิยมอันดีงามให้เกิดแก่องค์กร จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องกระทำ ถ้าองค์กรใดมีค่านิยมไม่ดีก็จะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา แต่ถ้าองค์กรใดมีค่านิยมที่ดีที่ถูกต้อง การพัฒนางานก็จะทำได้ง่าย มีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว

ดังนั้น ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญมากต่อบุคลากรในองค์กร องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) จึงได้มีการทบทวนค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กรขึ้นใหม่ จากทิศทางการดำเนินงาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจ โดยมีเจตนารมณ์เพื่อให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่พึงปฏิบัติ มุ่งเน้นให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อองค์กร และเป็นแบบแผนให้บุคลากรยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติร่วมกันเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

ซึ่งคู่มือเล่มนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางให้บุคลากรของ อ.อ.ป. เข้าใจ และสามารถปฏิบัติตนให้สอดคล้องตามพฤติกรรมที่พึงปฏิบัติ ตลอดจนถ่ายทอดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรจากรุ่นสู่รุ่น ได้อย่างถูกต้องไปในทิศทางเดียวกัน และเป็นปัจจัยผลักดันให้ อ.อ.ป. มุ่งไปสู่จุดหมายในการสร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจเพื่อความยั่งยืน

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

บทสรุปผู้บริหาร

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) ได้จัดทำแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - พ.ศ. 2570) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างพฤติกรรมพึงประสงค์ตามค่านิยมองค์กรจนนำไปสู่การเกิดวัฒนธรรมที่ยั่งยืน โดยได้กำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้การขับเคลื่อนองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ “สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจเพื่อความยั่งยืน” และบุคลากรทุกระดับยึดมั่น ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติร่วมกัน ดังนี้

ค่านิยม : pluggedคุณธรรม pluggedคุณภาพ ปั้นคุณค่า ปั้นความยั่งยืน

ค่านิยม	คำจำกัดความ
ปลุกคุณธรรม	มุ่งมั่นในการบริหารและจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ และอดทน
ปลุกคุณภาพ	สร้างสรรค์และส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นเลิศในทุกกระบวนการ ด้วยบุคลากรมืออาชีพ เพื่อสร้างโอกาสในการแข่งขัน
ปั้นคุณค่า	ยกระดับองค์ความรู้ เทคโนโลยีสู่การสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างคุณค่า สันติทรัพยากร และส่งมอบให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ปั้นความยั่งยืน	แบ่งปัน ขับเคลื่อนความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตามแนววิถีใหม่ ด้วยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนให้สอดคล้องกับ หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

วัฒนธรรม : "HAPPYs" ชีวิตที่มีความสุขทั่วทุกภาคส่วน

HAPPYs	คำจำกัดความ
H : Harmonization	ทำงานเป็นทีม
A : Accountability	ปฏิบัติงานเต็มความสามารถ
P : People Centric	การทำงานที่คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชน
P : Positive Thinking	มีทัศนคติเชิงบวก
Y : Young at Heart	กระตือรือร้น
s : Social Contribution	ส่งมอบคุณค่าให้กับสังคม ชุมชน

เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามยุทธศาสตร์องค์กร สนับสนุนการบรรลุนโยบายที่สำคัญ โดยเฉพาะนโยบายในการบริหารจัดการด้านบุคลากร การจัดทำแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูง คณะทำงานระบบประเมินผลองค์กรตามระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) จึงทำให้เกิดการบูรณาการ การทำงานร่วมกันระหว่างนโยบายขององค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ รวมทั้งประเด็นสำคัญตามเกณฑ์ระบบประเมินผลองค์กรตามระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) แต่ละด้านที่กำหนดไว้ โดยแผนการเสริมสร้างค่านิยมองค์กร ประกอบไปด้วย 3 กลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างการรับรู้และเข้าใจในการปฏิบัติตามค่านิยมและวัฒนธรรม

- โครงการสื่อสารค่านิยมและวัฒนธรรมตามแนววิถีใหม่

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างพฤติกรรมพึงประสงค์ตามค่านิยมและวัฒนธรรม

- โครงการขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมในหน่วยงาน

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรอย่างยั่งยืน

- โครงการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารระดับสูง
- โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีในการขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรม

ทั้งนี้ ผู้บริหารขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ทุกระดับ จะได้กำกับ ติดตาม การดำเนินงานตามแผนเสริมสร้างค่านิยมองค์กร โดยพิจารณาจากกิจกรรมที่ได้ดำเนินการ ผลลัพธ์ทั้ง Output และ Outcome ตามตัวชี้วัดที่ได้กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประสิทธิผลของการดำเนินการตามแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่สำคัญในด้านต่างๆ ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ต่อไป

สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร	1
บทที่ 1 กรอบแนวคิดการจัดทำคู่มือและแผนเสริมสร้างค่านิยมองค์กร	3
• หลักการและเหตุผล	3
• หลักการและเครื่องมือที่ใช้ประกอบการทบทวนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	4
- มาตรฐานจริยธรรมอันเป็นค่านิยมหลักขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	4
- นโยบายด้านการกำกับดูแลที่ดีขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	9
- กรอบแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบ State Enterprise Assessment Model (SE-AM)	12
• การขับเคลื่อนองค์กรตามค่านิยมและวัฒนธรรม	14
• วิธีการได้มาของค่านิยมและวัฒนธรรมในการกำหนดค่านิยมและวัฒนธรรม	15
• วัตถุประสงค์	18
• ผลที่คาดว่าจะได้รับ	18
บทที่ 2 คู่มือค่านิยมและวัฒนธรรม	19
• วัฒนธรรมองค์กรของ อ.อ.ป.	19
• ค่านิยม	19
• วิธีการประเมินค่านิยมและวัฒนธรรม	20
บทที่ 3 แผนส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรม พ.ศ. 2566 – 2570	26
• Vision / ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์	26
• เป้าหมาย/ กลยุทธ์	27
• โครงการสำคัญ	28
ภาคผนวก	
ภาคผนวก 1 ประกาศองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เรื่อง ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.)	
ภาคผนวก 2 ตารางทวนสอบความเชื่อมโยงค่านิยม วัฒนธรรม กับ Enable ต่างๆ	
ภาคผนวก 3 แบบฟอร์มการประเมินพฤติกรรมตามค่านิยมและวัฒนธรรม	

สารบัญภาพ

บทที่ 1		
ภาพที่ 1	กรอบแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ	12
ภาพที่ 2	แนวคิดดุลยภาพที่ยั่งยืน (Sustainability Balanced Scorecard: SBSC)	16
ภาพที่ 3	ผลการวิเคราะห์ด้วย SBSC SWOT Matrix	17
ภาพที่ 4	กรอบแนวคิดการกำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	18
บทที่ 3		
ภาพที่ 5	แผนที่ยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)	27

สารบัญตาราง

บทที่ 3

ตารางที่ 1	ตารางเชื่อมโยงประเด็นกลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย แผนงาน / โครงการ และหน่วยงานที่รับผิดชอบ	29
------------	--	----

บทที่ 1

กรอบแนวคิดการจัดทำคู่มือและแผนเสริมสร้างค่านิยมองค์กร

หลักการและเหตุผล

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) เป็นรัฐวิสาหกิจสาขาทรัพยากรธรรมชาติ สังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง มีบทบาทในการสนับสนุนและดำเนินงานตอบสนองตามนโยบายที่สำคัญภาครัฐที่เชื่อมโยงกับพันธกิจของ อ.อ.ป. ในด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม และด้านความมั่นคง เช่น นโยบายของรัฐบาล นโยบายกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม นโยบายกระทรวงการคลัง สอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายป่าไม้แห่งชาติ รวมถึงแผนและนโยบายระดับชาติอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีบทบาทดำเนินงานตามพันธกิจที่สอดคล้องและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง อ.อ.ป. เป็นองค์กรในการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่มีประสิทธิภาพ และสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์เพื่อเสริมสร้างรายได้ให้แก่องค์กร โดยประกอบภารกิจเกี่ยวกับการปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ ดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมป่าไม้ ตั้งแต่การปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ การบำรุง ดูแลรักษา การใช้ประโยชน์ไม้และผลผลิตจากสวนป่า การผลิตผลิตภัณฑ์ไม้ การใช้ประโยชน์พื้นที่สวนป่าเกี่ยวกับการท่องเที่ยว และดำเนินธุรกิจหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือเพื่อประโยชน์แก่กิจการของ อ.อ.ป. รวมถึงบทบาทในการบริการสังคมมีหน้าที่ส่งเสริมการปลูกและใช้ประโยชน์ไม้เศรษฐกิจให้กับประชาชนและเอกชน เพื่อตอบสนองการใช้ไม้ของประเทศอย่างยั่งยืน สนองนโยบายภาครัฐโดยได้ดำเนินการกิจด้านการสงวน อนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะด้านป่าไม้และช้างเลี้ยงของไทย ซึ่งการดำเนินธุรกิจของ อ.อ.ป. มีการปรับเปลี่ยนบทบาทและภารกิจเป็นระยะๆ ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้บรรลุประสงค์การจัดตั้งมาโดยตลอด

ในปี 2563 อ.อ.ป. ได้มีการทบทวนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อครอบคลุมถึงการทำงานขององค์กรที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality focused) และเป็นการส่งเสริมวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรม โดยประกาศค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร “ภายใต้ Model – F I O” เมื่อวันที่ 5 พฤศจิกายน 2563 ประกอบด้วย F – รากฐานป่าไม้ (Foundation of forestry), I – นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล (innovation & Digital Technology) และ O – พันธะผูกพัน (Obligation & Ownership) และในปี 2564 - 2565 ได้มีการจัดทำคู่มือค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และสื่อต่างๆ เพื่อเป็นเครื่องมือสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน พร้อมจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงออกถึงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

ทั้งนี้ ในปี 2566 อ.อ.ป. ได้มีการจัดทำแผนแม่บทองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 20 ปี และแผนวิสาหกิจระยะ 5 ปี ที่สอดคล้องกับแผนระดับต่างๆ ตามแนวทางการจัดทำแผนรัฐวิสาหกิจ และกรอบแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบ State Enterprise Assessment Model (SE-AM) จึงควรมีการทบทวนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้สะท้อนถึงวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ ที่มุ่งเน้นความยั่งยืน การให้ความสำคัญกับสังคมและชุมชน และเชื่อมโยงกับ Enablers ด้านต่างๆ โดยทบทวนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรใหม่ กำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เพื่อเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีรูปแบบพฤติกรรมในการทำงานและแนวคิดทัศนคติที่ดีเป็นไปในทิศทางเดียวกัน รับรู้ เข้าใจและพัฒนาไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้สอดคล้องกับค่านิยม

และวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะช่วยให้การขับเคลื่อนกระบวนการทำงานภายในให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และเกิดคุณค่ากับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก

อ.อ.ป. จึงได้มีการทบทวนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้สะท้อนถึงวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ ที่มุ่งเน้นความยั่งยืน การให้คุณค่ากับสังคมและชุมชน และเชื่อมโยงกับ Enablers ด้านต่างๆ สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในการทบทวน สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และการกำหนดพฤติกรรมที่พึงปฏิบัติ และใช้ประเมินพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับชั้น

หลักการและเครื่องมือที่ใช้ประกอบการทบทวนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

มาตรฐานจริยธรรมอันเป็นค่านิยมหลักขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

อ.อ.ป. ได้กำหนดมาตรฐานจริยธรรม โดยนำหลักเกณฑ์ตามพระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. 2562 มาตรา 5 และประมวลจริยธรรมสำหรับผู้บริหารและพนักงานรัฐวิสาหกิจ ซึ่งกำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) มาเป็นหลักสำคัญในการกำหนดมาตรฐานความประพฤติปฏิบัติตนของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เพื่อรักษาไว้ซึ่งประโยชน์ของส่วนรวม

ข้อ 6 คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ต้องปฏิบัติหน้าที่โดยยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรมอันเป็นค่านิยมหลัก 7 ประการ ดังนี้

(1) ยึดมั่นในสถาบันหลักของประเทศ อันได้แก่ ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ด้วยการส่งเสริม สนับสนุน และพิทักษ์รักษาสถาบันหลักของประเทศ การรักษามูลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติ การปฏิบัติตามหลักศาสนา การเทิดทูนรักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ รวมทั้งปฏิบัติตามรัฐธรรมนูญและกฎหมาย

(2) ซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึกที่ดี และรับผิดชอบต่อหน้าที่ ด้วยการปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมาตามกฎหมายและตามทำนองคลองธรรม มีจิตสำนึกที่ดีโดยมีความสุจริตใจเป็นที่ตั้งและมีความพร้อมรับการตรวจสอบและรับผลจากการกระทำของตน รวมทั้งคำนึงถึงจริยธรรมในบริบทที่เป็นสากลในเรื่องสังคม สิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชน และเคารพต่อศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และจรรยาบรรณวิชาชีพ

(3) กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง ชอบธรรม ด้วยการกล้าตัดสินใจและยกย่องผู้ที่ทำในสิ่งที่ถูกต้อง ชอบธรรม และกล้าแสดงความคิดเห็น คัดค้าน หรือเสนอให้มีการลงโทษผู้ที่ทำสิ่งไม่ถูกต้อง รวมทั้งไม่ยอมกระทำในสิ่งที่ไม่เหมาะสมเพียงเพื่อรักษามูลประโยชน์หรือสถานภาพของตนเอง

(4) คิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว และมีจิตสาธารณะด้วยการคิดถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง มีความเสียสละ และมีจิตสาธารณะในการปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งไม่กระทำการอันมีลักษณะเป็นการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวม

(5) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้วยการมุ่งมั่น อุทิศตน ปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ บทบาทและภารกิจของรัฐวิสาหกิจความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้รับบริการ และประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล และคิดถึงประโยชน์และความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรของรัฐ รวมทั้งคำนึงถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่องานของบุคลากรและพนักงานรัฐวิสาหกิจ

(6) ปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ ด้วยการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงธรรม ปราศจากอคติ และไม่เลือกปฏิบัติโดยการใช้ความรู้สึกหรือความสัมพันธ์ส่วนตัวหรือเหตุผลของความแตกต่าง เช่น เชื้อชาติ ศาสนา เพศ อายุ สภาพร่างกาย สถานะทางเศรษฐกิจสังคม

(7) ดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีและรักษาภาพลักษณ์ขององค์กร ด้วยการดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิต และรักษาเกียรติศักดิ์ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ รวมทั้งปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดี ด้วยการเคารพกฎหมายและมีวินัย

ข้อ 7 คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ต้องยึดถือและปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง และวิธีปฏิบัติของ อ.อ.ป. เพื่อรักษาไว้ซึ่งประโยชน์ของส่วนรวม รวมทั้งอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักธรรมาภิบาล โดยยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรมของ อ.อ.ป. จำนวน 9 ประการ ดังนี้

(1) ต้องจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์

(2) ต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาไว้และปฏิบัติตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย

ทุกประการ

(3) ต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการเป็นพลเมืองดี เคารพและปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด

(4) ต้องไม่ประพฤติตนอันอาจก่อให้เกิดความเสื่อมเสียต่อเกียรติภูมิของตำแหน่งหน้าที่

(5) ต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ ด้วยความเสียสละ พุเมเทศิปัญญา ความรู้ความสามารถ ให้บรรลุผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อ อ.อ.ป.

(6) ต้องรักษาความลับที่ได้จากการปฏิบัติหน้าที่ การเปิดเผยข้อมูลที่เป็นความลับจะทำให้ ต่อเมื่อมีอำนาจหน้าที่และได้รับอนุญาตจาก อ.อ.ป. หรือเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนดเท่านั้น

(7) ต้องรักษา และเสริมสร้างความสามัคคีระหว่างผู้ร่วมงานพร้อมกับให้ความช่วยเหลือ เกื้อกูล ซึ่งกันและกันในทางที่ชอบ

(8) ต้องไม่ใช้สถานะหรือตำแหน่งไปแสวงหาประโยชน์ที่มีควรได้สำหรับตนเองหรือผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นประโยชน์ในทางทรัพย์สินหรือไม่ก็ตาม ตลอดจนไม่รับของขวัญ ของกำนัล หรือประโยชน์อื่นใดจากผู้ร้องเรียน หรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ต่าง ๆ อันอาจเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของตนเว้นแต่เป็นการให้ตามประเพณี ตามระเบียบ อ.อ.ป. ว่าด้วยความขัดแย้งทางผลประโยชน์

(9) ต้องปฏิบัติหน้าที่และประพฤติตนให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ด้วยความสุภาพมีน้ำใจ มีมนุษยสัมพันธ์อันดี ต้องไม่ปิดบังข้อมูลที่เป็นจำเป็นในการปฏิบัติงานของเพื่อร่วมงาน และไม่นำผลงานของผู้อื่น มาแอบอ้างเป็นผลงานของตน

จรรยาบรรณของคณะกรรมการของ อ.อ.ป.

ข้อ 8 จรรยาบรรณของคณะกรรมการของ อ.อ.ป. ซึ่งเป็นผู้มีอำนาจและหน้าที่วางนโยบายและควบคุมดูแลกิจการของ อ.อ.ป. ดังนั้น จึงควรต้องดำรงไว้ ซึ่งจรรยาบรรณของคณะกรรมการที่ต้องถือปฏิบัติ ดังนี้

(1) คณะกรรมการต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับขององค์กร

(2) คณะกรรมการต้องบริหารงานเพื่อผลประโยชน์ของรัฐ องค์กรและพนักงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต ตลอดจนรักษาภาพลักษณ์ขององค์กร

(3) คณะกรรมการต้องบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โดยไม่ฝักใฝ่การเมืองและวางตัวเป็นกลางอย่างเคร่งครัด เพื่อผลประโยชน์ต่อรัฐ องค์กร ผู้บริหารและพนักงาน ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

(4) คณะกรรมการต้องไม่มีส่วนได้เสียในกิจการที่กระทำกับรัฐวิสาหกิจที่ตนเป็นกรรมการหรือในกิจการที่มีลักษณะเป็นการแข่งขันกับรัฐวิสาหกิจที่ตนเป็นกรรมการอยู่ ทั้งนี้ ไม่ว่าโดยตรงหรือโดยทางอ้อม

(5) คณะกรรมการ และผู้อำนวยการพึงบริหารโดยหลักเลี่ยงความขัดแย้งผลประโยชน์ขององค์กร เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ ผลประโยชน์ข้างต้นรวมถึง

(5.1) ไม่หาผลประโยชน์ส่วนตัวจากการเป็นกรรมการ

(5.2) ไม่ใช้ความลับขององค์กรในทางที่ผิด

(5.3) ไม่เป็นกรรมการในบริษัทที่เป็นคู่แข่งขององค์กร

(6) คณะกรรมการต้องบริหารงานด้วยความระมัดระวังและไม่สร้างข้อผูกมัดที่อาจขัดแย้งกับหน้าที่ของตนในภายหลัง

(7) คณะกรรมการต้องไม่แสวงหาผลประโยชน์อันมิชอบจากการทำงานไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม

(8) คณะกรรมการต้องปฏิบัติหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

(9) คณะกรรมการต้องไม่เป็นผู้ประกอบการหรือเป็นผู้ถือหุ้นสำคัญ หรือมีบุคคลในครอบครัวเป็นกรรมการหรือเป็นผู้ถือหุ้นในกิจการหรือธุรกิจการค้าอันมีสภาพอย่างเดียวกัน และเป็นการแข่งขันหรือทำธุรกิจกับรัฐวิสาหกิจที่ตนเองเป็นกรรมการอยู่ ไม่ว่ากระทำเพื่อประโยชน์ของตนเองหรือของผู้อื่น

(10) คณะกรรมการต้องไม่กระทำการใด อันมีลักษณะเป็นการเข้าไปบริหารหรือจัดการใด ๆ ในรัฐวิสาหกิจในลักษณะที่มีผลบั่นทอนผลประโยชน์ของรัฐวิสาหกิจที่ตนเองเป็นกรรมการอยู่ หรือเอื้อประโยชน์ให้บุคคล หรือนิติบุคคลใดๆ ไม่ว่าจะทำเพื่อประโยชน์ของตนเองหรือผู้อื่น

จรรยาบรรณของผู้บริหาร จรรยาบรรณของพนักงาน และจรรยาบรรณต่อองค์กร

ข้อ 9 จรรยาบรรณของผู้บริหาร

(1) เป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างที่ดี มีความยุติธรรม มีวินัย ดำเนินการตามกรอบการกำกับดูแลที่ดีตามระเบียบ ข้อบังคับ และดำเนินการป้องกันข้อผิดพลาด

(2) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

(3) ใช้วิจารณ์ญาณในการตัดสินใจอย่างรอบคอบ

(4) สอนงาน แนะนำงาน ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาควบคุมดูแลให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ

(5) รับฟังปัญหา ตลอดจนให้ข้อคิดเห็นและคำปรึกษาด้วยความจริงใจ มีเหตุผล

ข้อ 10 จรรยาบรรณของพนักงาน

(1) เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่ชอบด้วยระเบียบและข้อปฏิบัติ

(2) เสนอความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงระบบงานด้วยความสุจริตใจ และยอมรับฟังความคิดเห็น

ของผู้อื่น

(3) ปฏิบัติตามกรอบการกำกับดูแลที่ดีตามระเบียบ ข้อบังคับ และดำเนินการป้องกัน

ข้อผิดพลาด

(4) มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นตามผู้บังคับบัญชามอบหมาย

(5) มีวินัย ให้เกียรติผู้บังคับบัญชา ไม่แสดงอาการก้าวร้าว กระด้างกระเดื่อง

ข้อ 11 จรรยาบรรณต่อองค์กร

- (1) ใช้และรักษาทรัพย์สินของ อ.อ.ป. ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และไม่นำไปใช้เพื่อประโยชน์ของตนเองหรือบุคคลอื่น รวมทั้งช่วยกันดูแลสถานที่ทำงานให้เป็นระเบียบและสะอาดอยู่เสมอ
- (2) รักษาความลับ ข้อมูล ข่าวสารของ อ.อ.ป. โดยดูแลและระมัดระวังมิให้เอกสารที่ไม่พึงเปิดเผยแก่บุคคลภายนอก
- (3) ละเว้นหรือหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นต่อบุคคลภายนอกหรือสื่อมวลชนในเรื่องที่เกี่ยวกับงานของหน่วยงาน โดยตนเองไม่มีอำนาจหน้าที่ หรือเรื่องอื่นใดที่อาจกระทบกระเทือนต่อชื่อเสียงและการดำเนินงานของหน่วยงาน
- (4) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต หลีกเลี่ยงการกระทำใดที่อาจทำให้เกิดความเสื่อมเสียชื่อเสียงต่อหน่วยงาน
- (5) รักษาภาพพจน์ ชื่อเสียงอันดีงามต่อหน่วยงานให้ปรากฏต่อสาธารณชน

จรรยาบรรณด้านความขัดแย้งทางผลประโยชน์ จรรยาบรรณต่อเพื่อนร่วมงาน และจรรยาบรรณต่อตนเอง

ข้อ 12 จรรยาบรรณด้านความขัดแย้งทางผลประโยชน์

- (1) ไม่ใช้โอกาสหรือตำแหน่งหน้าที่การงาน แสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเองหรือผู้อื่น
- (2) ไม่ทำการใด ๆ ที่ขัดแย้งกับการดำเนินธุรกิจของ อ.อ.ป.
- (3) ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของ อ.อ.ป.
- (4) ทำหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เที่ยงธรรม
- (5) ไม่ให้ผลประโยชน์ส่วนตนมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ

ข้อ 13 จรรยาบรรณต่อเพื่อนร่วมงาน

- (1) ให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ
- (2) ปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความสุภาพ ให้เกียรติ
- (3) มีความสามัคคี และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ
- (4) มีความอดทน อดกลั้น มีวินัย และเสียสละเพื่อส่วนรวม
- (5) ละเว้นการใส่ร้ายป้ายสี และกระทำการในลักษณะของการแข่งขันกันเอง

ข้อ 14 จรรยาบรรณต่อตนเอง

- (1) แสวงหาความรู้ พัฒนาตนเอง ให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น
- (2) ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีความอุทิศหะ รับผิดชอบ เอาใจใส่ให้กับงานในหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ
- (3) ปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบ วิธีปฏิบัติ และนโยบายของหน่วยงาน
- (4) ปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม อันดีงาม

จรรยาบรรณต่อผู้ใช้บริการ ต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม
จรรยาบรรณต่อลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจรรยาบรรณธุรกิจ

ข้อ 15 จรรยาบรรณต่อผู้ใช้บริการ ต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม

- (1) ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี ในการสงวน อนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติ
- (2) สนับสนุนและส่งเสริมให้ความรู้ในเรื่องการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้
- (3) ปลูกฝังจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมให้เกิดขึ้นในหมู่พนักงาน
- (4) ให้บริการต่อลูกค้าและผู้เกี่ยวข้องด้วยความสุภาพเรียบร้อยอย่างเต็มใจ เอื้อเฟื้อมีน้ำใจ

ให้คำแนะนำช่วยเหลือ โดยยึดหลักรวดเร็ว ถูกต้อง และชอบธรรม

- (5) ปฏิบัติตามเงื่อนไขต่าง ๆ ที่มีต่อผู้ใช้บริการ และผู้เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด
- (6) ให้ความสำคัญและเท่าเทียมกันในการปฏิบัติต่อผู้ใช้บริการ

ข้อ 16 จรรยาบรรณต่อลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- (1) ปฏิบัติตามเงื่อนไขต่าง ๆ ที่ได้ให้ข้อตกลงไว้กับลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อย่างเคร่งครัด และไม่ละเมิดสิทธิตามกฎหมาย

- (2) ให้ความสำคัญและเท่าเทียมกันในการปฏิบัติต่อลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (3) ไม่เรียกหรือไม่รับ หรือจ่ายผลประโยชน์ใดๆ ที่ไม่สุจริตในการค้ากับลูกค้าหรือ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- (4) แจ้งลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ เพื่อร่วมกันพิจารณาหาแนวทางแก้ไขปัญหา

ที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขได้

ข้อ 17 จรรยาบรรณธุรกิจ

- (1) การเคารพกฎหมายและหลักสิทธิมนุษยชน
- (2) ตั้งมั่นอยู่ในความซื่อสัตย์สุจริต และความเป็นธรรมต่อผู้บริโภคร และสาธารณชนทั่วไป
- (3) รับผิดชอบต่อผลการกระทำขององค์กร และสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภครและ

สาธารณชนทั่วไป

- (4) ดำเนินธุรกิจเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมอาชีพ ผู้บริโภคร และสาธารณชนทั่วไป
- (5) ละเว้นการใช้อำนาจหน้าที่เพื่อแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว
- (6) ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามจรรยาบรรณ
- (7) ยินดีเผยแพร่ความรู้ความสามารถในวิชาชีพเพื่อประโยชน์ของผู้บริโภคร

และสาธารณชนทั่วไป

กลไกและระบบการบังคับใช้ประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณ

ข้อ 18 คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ต้องประพฤติและวางตนอยู่ในกรอบประมวลจริยธรรมนี้ อย่างเคร่งครัด ตลอดจนเป็นแบบอย่างที่ดีควรแก่การยกย่องให้เป็นที่ยอมรับต่อสาธารณชนทั่วไป ทั้งนี้ ให้ผู้อำนวยการกำกับดูแลการประพฤติปฏิบัติของผู้บริหาร และพนักงาน ให้เป็นไปตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณนี้

ข้อ 19 กรณีการร้องเรียนหรือปรากฏว่ามีผู้บริหาร ยกเว้นผู้อำนวยการ และพนักงาน ประพฤติปฏิบัติฝ่าฝืนประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณ ให้ผู้อำนวยการเป็นผู้รับผิดชอบพิจารณาดำเนินการ

กรณีการร้องเรียนหรือปรากฏว่าคณะกรรมการของ อ.อ.ป. หรือผู้อำนวยการประพฤติปฏิบัติ ผ่าฝืนประมวลจริยธรรมให้ อ.อ.ป. รายงานประธานคณะกรรมการของ อ.อ.ป. พิจารณาดำเนินการ

ข้อ 20 การดำเนินการตามข้อ 19 ให้ผู้รับผิดชอบพิจารณาดำเนินการ แต่งตั้งคณะกรรมการจำนวน ไม่น้อยกว่าสามคน แต่ไม่เกินห้าคน เป็นผู้ดำเนินการสอบสวนทางจริยธรรมและจรรยาบรรณ

ข้อ 21 หากดำเนินการสอบสวนตามข้อ 20 แล้วไม่ปรากฏข้อเท็จจริงว่ามีการฝ่าฝืนประมวลจริยธรรม และจรรยาบรรณ ให้ผู้รับผิดชอบพิจารณาดำเนินการตามข้อ 19 สิ้นสุดเรื่อง แต่หากปรากฏข้อเท็จจริงว่ามีการ ผ่าฝืนประมวลจริยธรรมให้ผู้รับผิดชอบพิจารณาดำเนินการตามข้อ 19 ส่งลงโทษผู้ฝ่าฝืนตามประมวลจริยธรรม และจรรยาบรรณ

ข้อ 22 การดำเนินการทางจริยธรรมตามข้อ 19 ข้อ 20 และข้อ 21 ให้นำแนวทางและวิธีการสอบสวน ตามข้อบังคับ อ.อ.ป. ว่าด้วย การปฏิบัติงาน หมวดยินย และการรักษาวินัย สำหรับผู้ปฏิบัติงานมาใช้บังคับโดย อนุโลม

ข้อ 23 คำสั่งการของผู้รับผิดชอบพิจารณาดำเนินการตามข้อ 21 ให้ถือเป็นที่สุด เว้นแต่จะปรากฏ ข้อเท็จจริงในภายหลังที่อาจทำให้ผลการพิจารณาสั่งการนั้นเปลี่ยนแปลงไป

หากโทษที่ผู้ฝ่าฝืนได้รับตามข้อ 21 เป็นโทษทางวินัย ให้ผู้นั้นใช้สิทธิอุทธรณ์ได้ตามข้อบังคับ อ.อ.ป. ว่าด้วย การปฏิบัติงาน หมวดยินย และการรักษาวินัย สำหรับผู้ปฏิบัติงานมาใช้บังคับโดยอนุโลม

นโยบายด้านการกำกับดูแลที่ดีขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีความมุ่งมั่นที่จะ พัฒนา องค์การตามกรอบหลักการและแนวคิด รวมทั้งนโยบายแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลที่ดีให้มีมาตรฐานซึ่ง จะนำมาสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและกระทรวงการคลัง กำหนด ภายใต้หลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ เพื่อขับเคลื่อนให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีความเติบโตและเป็นองค์กรที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนในอนาคต ดังนั้น เพื่อแสดงความตระหนักถึง และมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จึงได้ประกาศนโยบายด้านการกำกับดูแลที่ดี โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. โครงสร้างผู้รับผิดชอบ

1) คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ กำหนดนโยบายและกำกับดูแลกิจการให้เป็นไป ตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของรัฐบาลกิจ รวมทั้งพิจารณากลับการดำเนินงาน ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตลอดจนถึงติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน

2) ผู้บริหารระดับสูงขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ บริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล รวมทั้งสร้างบรรยากาศให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี

3) สำนักบริหารกลาง รับผิดชอบในการพัฒนากระบวนการ/ระบบบริหารจัดการร่วมกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมทั้งติดตามผลการดำเนินงานนำเสนอคณะผู้บริหาร คณะอนุกรรมการและคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ตามลำดับ อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

2. ระบบบริหารจัดการ

- 1) กำหนดให้มีนโยบายที่เกี่ยวข้องด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี จริยธรรมและจรรยาบรรณขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ระยะยาวและประจำปี
- 2) กำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบ และมีการทบทวน พัฒนาระบบการ/ระบบบริหารจัดการ ในการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามกรอบนโยบายให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป
- 3) ปฏิบัติตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 และคู่มือ การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่

3. ระบบส่งเสริมการดำเนินงาน

- 1) คณะกรรมการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และผู้บริหารทุกระดับขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ส่งเสริมการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยสนับสนุนให้พนักงานปฏิบัติตามนโยบาย
- 2) สื่อสาร ให้ความรู้ และสร้างความตระหนักเกี่ยวกับนโยบาย ให้คณะกรรมการองค์การ อุตสาหกรรมป่าไม้ ผู้บริหารระดับสูงขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ และพนักงานรับทราบและนำไปปฏิบัติ
- 3) จัดให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

4. แนวทางปฏิบัติ

- 1) แนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ยึดถือหลักการปฏิบัติตาม หลักธรรมาภิบาล การกำกับดูแลที่ดีตามมาตรฐานสากล หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี ในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 และแนวทางปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ โดยมุ่งหวังให้ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการแข่งขันและมีผลการดำเนินงานที่ดีในระยะยาว และเกิดความยั่งยืน ควบคู่กับการให้ความสำคัญและคำนึงถึงจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อผลักดันให้องค์กรเป็นองค์กรที่สามารถสร้างคุณค่าให้กับสังคม และสามารถปรับตัวภายใต้สภาพแวดล้อม ที่มีความเปลี่ยนแปลงไป
- 2) คณะกรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ทุกระดับชั้น ให้ความสำคัญและปฏิบัติตามนโยบาย เพื่อส่งเสริมให้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เป็นองค์กรที่มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และเป็นการป้องกันการทุจริตภายในองค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้
 - 2.1) ด้านการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีการเปิดเผยข้อมูล ต่อสาธารณะ ซึ่งจะมีการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงินอย่างโปร่งใส ถูกต้อง ครบถ้วน ทันกาลและสามารถตรวจสอบได้ รวมทั้งให้ความสำคัญและแสดงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย ขององค์กรทุกภาคส่วนอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม
 - 2.2) ด้านการส่งเสริมจริยธรรมและความโปร่งใส การจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาพัสดุ จะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง และกฎหมายที่เกี่ยวข้องในเรื่องการจัดซื้อจัดจ้างและ การจัดหาพัสดุอย่างเคร่งครัด รวมทั้งจะต้องมีการประกาศเผยแพร่รายละเอียดการจัดซื้อจัดจ้างให้ครบถ้วน ทุกช่องทางตามที่กฎหมายกำหนด
 - 2.3) ด้านการจัดการข้อร้องเรียนการแข่งขันและมีผลการดำเนินงานที่ดีในระยะยาวและ เกิดความยั่งยืน ควบคู่กับการให้ความสำคัญและคำนึงถึงจรรยาบรรณการปฏิบัติมิชอบ กำหนดให้มีช่องทางในการ รับข้อร้องเรียน ข้อคิดเห็น รวมทั้งเบาะแส กรณีที่พบพฤติกรรมกรรมการดำเนินการที่เข้าข่ายว่าจะมีการทุจริต หรือขัดต่อกฎหมายในการดำเนินงาน รวมทั้งปกป้อง ค้ำครอง สร้างความมั่นใจ และให้ความเป็นธรรมแก่ผู้แจ้ง

เบาะแสหรือให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมททุจริต ไม่ให้ได้รับภัยอันตรายหรือความไม่เป็นธรรม อันเนื่องมาจากการแจ้งเบาะแสหรือให้ข้อมูลด้านการทุจริตประพฤติมิชอบ

2.4) ด้านการส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้เสียมีส่วนร่วม มีการสนับสนุนให้มีระบบ มาตรการ หรือแนวทางในการเฝ้าระวัง ตรวจสอบ และแสดงความคิดเห็นต่อกระบวนการปฏิบัติงานและการให้บริการของ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

2.5) ด้านการป้องกันการรับสินบน ต้องไม่ให้และรับสินบน หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อนทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมถึงไม่ละเลยหรือเพิกเฉยเมื่อพบเห็นผู้กระทำความผิดที่เข้าข่ายที่จะประพฤติดุจริตโดยให้ถือว่าการป้องกันและต่อต้านทุจริตเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ทุกระดับชั้น

2.6) ด้านการป้องกันการขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม กำหนดระเบียบและแนวทางในการปฏิบัติด้านความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยมีการเปิดเผยความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ในทุก ๆ สัปดาห์

2.7) ด้านการตรวจสอบ มีการจัดตั้งหน่วยงานตรวจสอบภายใน เพื่อกำหนดแนวปฏิบัติของหน่วยงาน เพื่อตรวจสอบการดำเนินงานของผู้ปฏิบัติงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

3) คณะกรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ทุกระดับชั้น จะต้องปฏิบัติตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ อย่างเคร่งครัด

4) คณะกรรมการและผู้บริหารขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ปฏิบัติงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ รวมทั้งสร้างบรรยากาศและแรงจูงใจ รวมทั้งกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

5) องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ มีการสร้างกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ซึ่งมีกลไกในการขับเคลื่อนงานในการกำกับดูแลและติดตามผลการดำเนินงานด้านความโปร่งใส ป้องกันการทุจริต คอร์รัปชันและป้องกันความเสี่ยงขององค์กรที่อาจเกิดขึ้น พร้อมทั้งพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการ ติดตามการตรวจสอบการปฏิบัติงาน และมีบทลงโทษแก่ผู้กระทำการทุจริตอย่างจริงจัง

ทั้งนี้ ให้ถือปฏิบัติตามรายละเอียดที่กำหนดไว้ในคู่มือและหลักการกำกับดูแลที่ดีของ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ด้วย

5. ระบบติดตาม ประเมิน รายงานผลการดำเนินงาน

1) คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ คณะอนุกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ และคณะผู้บริหารระดับสูง ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างครบถ้วน สม่าเสมอ ตามลำดับ อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส (4 ครั้ง ต่อปี) และมีการมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2) คณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ กำหนดให้มีการรายงานโดยมีรายละเอียด ครบถ้วน มีคุณภาพ และระบุสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงหรือแสดงผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน รวมทั้งแนวทางการแก้ไขหรือปรับปรุงผลการดำเนินงาน

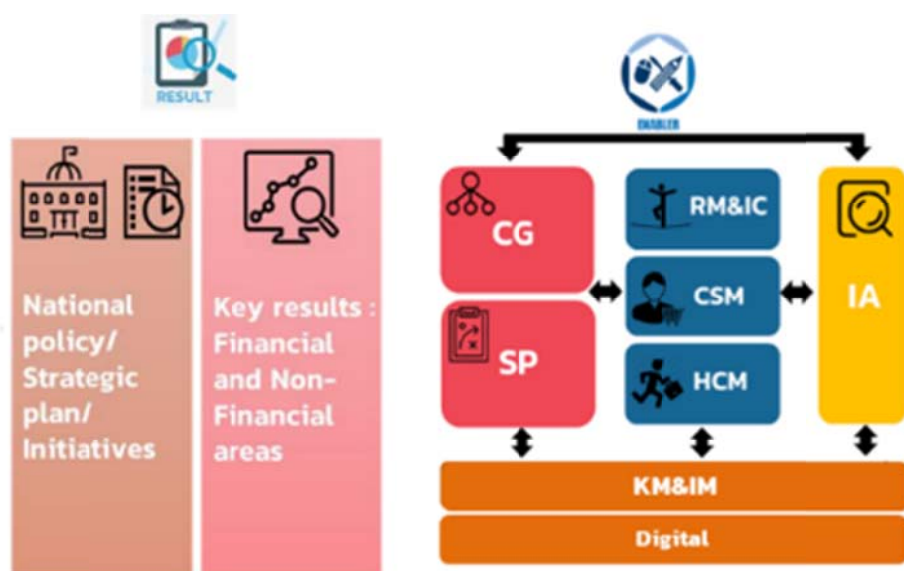
6. การทบทวนนโยบาย

1) คณะอนุกรรมการด้านการกำกับงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พิจารณาทบทวนนโยบาย และนำเสนอต่อคณะกรรมการของ องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อทราบเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่านโยบายดังกล่าวยังเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม การดำเนินงานขององค์กร

2) ในกรณีที่คณะผู้บริหารระดับสูงขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พบว่านโยบายไม่เหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานต้องนำเสนอต่อคณะกรรมการด้านการกำกับงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ เพื่อพิจารณาการปรับปรุงนโยบาย และนำเสนอคณะกรรมการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้เพื่อทราบ

กรอบแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบ State Enterprise Assessment Model (SE-AM)

กรอบการบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (Excellence Framework) เป็นกรอบการบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ โดยมีอยู่ 2 กรอบแนวคิดที่ถูกนำมาประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลายคือ Baldrige Criteria to Performance Excellence จากประเทศสหรัฐอเมริกา และ EFQM Model จากทวีปยุโรป ซึ่งมีหลักการและแนวคิดที่คล้ายคลึงกันโดยมีเป้าหมายในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศและยั่งยืนที่ครอบคลุมการดำเนินการขององค์กรในทุกด้าน ผ่านกระบวนการทำงานที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่เป็นเลิศสำหรับกรอบแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบ State Enterprise Assessment Model (SE-AM) แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ
ตามระบบ State Enterprise Assessment Model (SE-AM)

ที่มา : <http://www.sepo.go.th/pes/contents/38>

1.1 ผลการดำเนินงาน (Key Performance Area) ได้แก่

1.1.1 การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล แผนยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น

1.1.2 ผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Result) เช่น ผลการดำเนินงานตามภารกิจที่สำคัญ แผนงานโครงการที่สำคัญที่สะท้อนประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ผลสัมฤทธิ์ เป็นต้น โดยเป็นการพิจารณากำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของคณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจรายสาขา (SubPAC)

1.2. ด้าน Core Business Enablers ประกอบด้วยผลการประเมินผล 8 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership) มีระบบการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรที่เพียงพอและได้มาตรฐานเทียบเท่าสากล สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบอย่างครบถ้วนและมีประสิทธิผล โดยคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจะต้องตระหนักถึงบทบาท หน้าที่ ในการกำหนดให้มีทิศทาง นโยบาย แผนงาน กลยุทธ์ และเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม รวมทั้งสร้างความมั่นใจในความเพียงพอของระบบการบริหารจัดการองค์กรที่สำคัญ ตลอดจน กำกับ ควบคุม ดูแล ติดตามผลการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้โดยยึดกรอบด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม หรือยึดกรอบด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental), สังคม (Social) และการกำกับดูแลที่ดี (Governance) (ESG) เป็นต้น

2. ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning : SP) มีกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบ การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความสามารถพิเศษขององค์กร และการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) เพื่อนำมา กำหนดยุทธศาสตร์ระดับองค์กรที่สามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กร รวมถึง การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan Development) การจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม แนวทางการถ่ายทอด แผนปฏิบัติการ (Action Plan Deployment) การติดตามผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการและปรับเปลี่ยนแผนงาน (Monitoring & Review) เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ นอกจากนี้ยังครอบคลุมถึง การกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ เพื่อใช้ในการติดตามความสำเร็จของแผนปฏิบัติการ

3. ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM & IC) การตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ/ธุรกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นกลไกหนึ่งที่จะสร้างการดำเนินงาน ที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้

4. ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (Stakeholder & Customer Management : SCM) การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และก่อให้เกิดการบูรณาการ เข้ากับการกำกับดูแลขององค์กร กลยุทธ์ และการบริหารจัดการในทุกระดับ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน ทั้งทั้งองค์กร

5. ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology: DT) รัฐวิสาหกิจมีการกำหนด กรอบทิศทางการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล การจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปีขององค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว รวมถึงในการสร้างธุรกิจใหม่ๆ รูปแบบบริการใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น มีการบริหารจัดการข้อมูลทุกขั้นตอน เพื่อให้การได้มาและการนำข้อมูลไปใช้ ของหน่วยงาน ได้ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน และสามารถเชื่อมโยงกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคงปลอดภัย โดยใช้ข้อมูลเป็นหลักในการขับเคลื่อนองค์กร

6. ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM) แนวทางในการบริหาร ทุนมนุษย์ขององค์กรสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงด้าน HR ของโลก อีกทั้งมีมาตรฐาน/แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหาร ทุนมนุษย์เทียบเท่าระดับประเทศและระดับสากล สร้างความเท่าเทียม (Equality) ความเสมอภาค (Equity) และ/ หรือความแตกต่างที่เหมาะสม (Appropriate Difference) ในการสนับสนุนให้บุคลากรได้สร้างคุณค่าให้แก่ตนเอง

และองค์กร เพื่อให้สามารถพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ เกิดความยั่งยืน สร้างศักยภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7. ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM&IM) การพัฒนาระบบงานด้าน KM ที่สร้างคุณค่าให้แก่องค์กร มาตรฐาน/แนวปฏิบัติที่ดีในการจัดการความรู้ระดับประเทศและระดับสากล และสามารถนำความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ไปปรับปรุงพัฒนาคิดค้นให้เกิดนวัตกรรม ทั้งผลิตภัณฑ์และบริการ กระบวนการทำงาน หรือรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่ในทุกระดับ เพื่อให้สามารถดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ ผ่านการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และยกระดับผลการดำเนินงานในทุกมิติได้อย่างก้าวกระโดด พัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ เกิดความยั่งยืน สร้างศักยภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

8. ด้านการตรวจสอบภายใน (Internal Audit: IA) การควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการตรวจสอบภายในที่ดี เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด รวมทั้งเสริมสร้างความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน และมีการติดตาม ให้มีการปฏิบัติตามสอดคล้องกับระเบียบกระทรวงการคลัง กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

การขับเคลื่อนองค์กรตามค่านิยมและวัฒนธรรม

กรอบแนวคิด

วัฒนธรรมองค์กร : เป็นวิถีชีวิตที่คนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมาซึ่งจะกลายเป็นนิสัย ความเคยชิน และกลายเป็นขนบธรรมเนียมประเพณี วิธีประพฤติปฏิบัติ ความเชื่อ ค่านิยม รวมทั้งภาษา วัตถุ สิ่งของต่างๆ วัฒนธรรมทำให้คนรวมตัวกันเป็นสังคม มีการอยู่ร่วมกันอย่างมีระเบียบ ผลของวัฒนธรรมจะออกมาในรูปจริยธรรม ตลอดจนค่านิยมที่ใช้ในการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ จริยธรรมองค์กร ถือเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรก้าวหน้า และส่งผลให้องค์กรได้รับความเชื่อถือจากสังคม ดังนั้น องค์กรทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็น งานราชการ หรือเอกชน จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องนำจริยธรรมมาใช้ในการบริหาร และแก้ไขปัญหาองค์กรอย่างถูกวิธี เพื่อให้ได้รับความน่าเชื่อถือ ภาพพจน์ที่ดี อันนำมาซึ่งชื่อเสียง เกียรติยศ และความก้าวหน้าในระยะยาวขององค์กร ซึ่งการเสริมสร้างวัฒนธรรมเชิงจริยธรรมในองค์กรนี้กรมบังคับคดีได้วางแผนการส่งเสริมวัฒนธรรมเชิงจริยธรรมของส่วนราชการ โดยการสร้าง “ค่านิยมหลัก” เพื่อผลักดันเปลี่ยนแปลงความเชื่อพฤติกรรมของคนในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

วัฒนธรรมองค์กรคืออะไร

ค่านิยมสำคัญที่องค์กรยอมรับเป็นรูปแบบของการสร้างค่านิยมร่วมความเชื่อและคาดหวังร่วมที่กำหนดวิถีทางให้สมาชิกในองค์กรแสดงพฤติกรรมซึ่งจะนำไปสู่บรรทัดฐานจากนิยามของค่านิยมและวัฒนธรรม จะเห็นว่าเป็นสิ่งเกี่ยวเนื่องกัน โดยมีค่านิยมเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญซึ่งเป็นรากฐานพฤติกรรมที่บุคลากรขององค์กร เห็นว่ามีคุณค่า ยอมรับและยึดถือปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นแบบแผนเฉพาะขององค์กร ซึ่งการสร้างค่านิยมที่เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กรจะเป็นแรงผลักดันอันเข้มแข็งที่ทำให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์อย่างยั่งยืน

ทำไมต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กร

เนื่องจากองค์กรต่างๆมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารให้ทันสมัยทันต่อสถานการณ์ของโลก ทำให้องค์กรต้องตื่นตัวและเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง ถ้าคนในองค์กรขาดคุณภาพองค์กรก็ไม่สามารถที่จะอยู่ได้ ฉะนั้นวัฒนธรรมองค์กรจึงเปรียบเสมือนรากแก้วขององค์กร ซึ่งจะเป็นตัวผลักดันและขับเคลื่อนให้องค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ภารกิจ และกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ซึ่งคนในองค์กรต้องช่วยกันดูแลและเสริมสร้างให้วัฒนธรรมสอดคล้องกับทิศทางขององค์กรเพื่อนำพาองค์กรไปสู่อนาคต

ค่านิยมคืออะไร

การยอมรับนับถือและพร้อมที่จะปฏิบัติตามคุณค่าที่คนหรือกลุ่มคนมีอยู่ต่อสิ่งต่างๆ ซึ่งอาจเป็นวัตถุ ความคิดอุดมคติรวมทั้งการกระทำด้านเศรษฐกิจ สังคม จริยธรรม และสุนทรียภาพทั้งนี้โดยการประเมินค่าจากทัศนคติต่างๆ โดยถี่ถ้วนและรอบคอบแล้ว

ค่านิยมหลัก

ค่านิยมหลัก หรือ Core Value เป็นหลักการพฤติกรรมชั้นนำ ที่สื่อถึงความคาดหวังให้องค์กรและบุคลากรปฏิบัติตาม ค่านิยมหลักขององค์กรจะสะท้อน และเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ ตลอดจนเป็นแนวทางชั้นนำและสนับสนุนการตัดสินใจของบุคลากรทุกคน เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจ ด้วยวิธีการที่เหมาะสม คณะทำงานฯได้มีการวางแผนการสร้าง “ค่านิยมหลัก” (Core Value) โดยใช้ทฤษฎี Competency Mode มาเป็นหนึ่งแนวทางในการสร้าง และขับเคลื่อนโครงการ เพื่อก่อให้เกิดเป็นพฤติกรรมในทิศทางเดียวกันจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนนำข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากผู้บริหารทุกระดับ มาเป็นแนวทางในการพัฒนาค่านิยมหลัก (Core Value) ให้เชื่อมโยง ซึ่งค่านิยมหลัก (Core Value) ที่ได้นั้นจะสอดคล้อง และบรรลุต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ (Vision/Mission) ขององค์กร

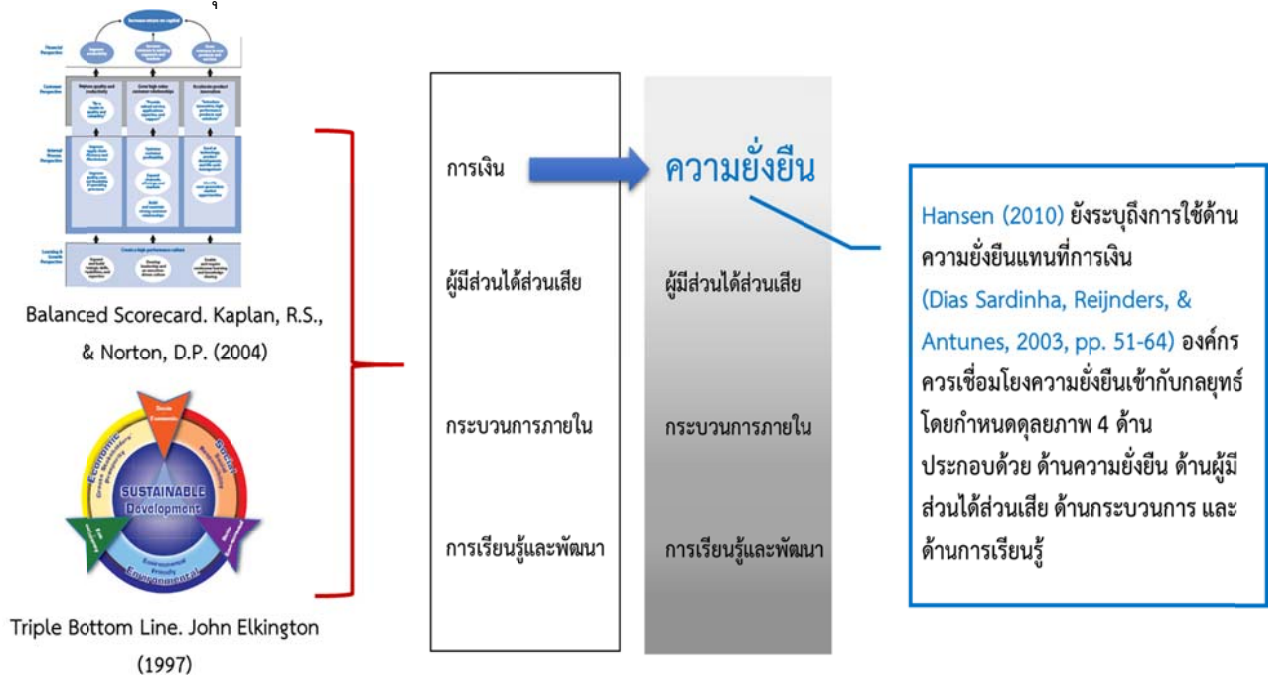
วิธีการได้มาของค่านิยมและวัฒนธรรมในการกำหนดค่านิยมและวัฒนธรรม

วิธีการได้มาของค่านิยมและวัฒนธรรมในการกำหนดค่านิยมและวัฒนธรรม ได้มีการใช้เครื่องมือ Balanced Scorecard ซึ่งมีแนวคิดดังนี้

แนวคิดดุลยภาพที่ยั่งยืน (Sustainability Balanced Scorecard: SBSC) เป็นหนึ่งในเครื่องมือที่นิยมสำหรับใช้ในการจัดการกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนในองค์กร ซึ่งได้รับการออกแบบมาโดยเฉพาะเพื่อสะท้อนประเด็นทางสังคม และสิ่งแวดล้อม ให้เชื่อมโยงกับความยั่งยืนขององค์กร เพื่อจัดทำกลยุทธ์การพัฒนายั่งยืนที่เหมาะสมและนำไปสู่การปฏิบัติโดยนำแนวคิดดุลยภาพ (Balanced Scorecard: BSC) ที่พัฒนาขึ้นโดยแคปแลน และนอร์ตัน (Kaplan & Norton) ตั้งแต่ปี 1996 และพัฒนาเรื่อยมา มีดุลยภาพ 4 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านการเงิน ที่มุ่งเน้นเรื่องโครงสร้างต้นทุน การใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ การหารายได้ และการเพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 2) ด้านลูกค้า องค์กรต้องการให้ลูกค้ารับรู้คุณสมบัติของสินค้าและบริการ ภาพลักษณ์ จนเกิดความพึงพอใจและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี
- 3) ด้านกระบวนการภายใน เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการการดำเนินงาน การบริหารลูกค้า การจัดการนวัตกรรม และกฎหมายและสังคม
- 4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ให้มีความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรสารสนเทศ และทรัพยากรขององค์กรทั้งในด้านวัฒนธรรม ความเป็นผู้นำ การเชื่อมโยง และการทำงานเป็นทีม โดยเรียงแต่ละ

ด้านไว้อย่างเป็นลำดับจากบนลงล่างเป็นแผนที่กลยุทธ์ (Strategic Map) มาผสมผสานกับแนวคิดความยั่งยืน (Triple Bottom Line :TBL) ที่พัฒนาโดย จอห์น เอลลิงตัน (John Elkington) ในปี 1997 เพื่อใช้เป็นกรอบสำหรับการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรที่รวมถึงด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม เพิ่มเติมจากด้านการเงินแบบดั้งเดิม โดยมีงานวิจัยสนับสนุนให้มีการสร้างด้านความยั่งยืนแยกออกมาต่างหากและนำไปแทนที่ด้านการเงิน โดยปรับเป็นกรอบสำหรับการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร ครอบคลุม 4 ด้าน คือ ด้านความยั่งยืน ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา ให้อยู่ทฤษฎีในการบริหารองค์กรมีการขับเคลื่อนครบถ้วนทุกมิติ ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 แนวคิดดุลยภาพที่ยั่งยืน (Sustainability Balanced Scorecard: SBSC)

ที่มา: ชีรเสฏฐ์ ศิริธนานนท์. (2564). ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยแห่งเมืองสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในกำกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ. ปริญญาโท กศ.ด. (การจัดการการอุดมศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร (SWOT Analysis) เพื่อนำไปกำหนดค่านิยมและวัฒนธรรม

จุดแข็ง

- S1 เป็นผู้ผลิตวัตถุดิบอุตสาหกรรมไม้อันดับหนึ่งของประเทศ
- S2 มีพื้นที่กรรมสิทธิ์รองรับการใช้ประโยชน์ในอนาคต
- S3 มีการจัดการสวนป่าที่ได้มาตรฐาน
- S4 บริหารจัดการอุตสาหกรรมป่าไม้ครบวงจร
- S5 มีความเชี่ยวชาญในการส่งเสริมการปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ
- S6 มีความเชี่ยวชาญอนุรักษ์และบริหารช้างเลี้ยงในประเทศไทย

จุดอ่อน

- W1 ขาดแผนงานการบูรณาการในพื้นที่ที่ได้รับมอบให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- W2 กระบวนการทำงานยังไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน รวมทั้งไม่เกิดนวัตกรรมจากการทำงาน การผลิตผลิตภัณฑ์ รวมถึงไม่ทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป

W3 ขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม หลากหลาย กับความต้องการตลาด

W4 ขาดการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ทันต่อสถานการณ์บริบทของสังคม

W5 ต้นทุนผลิตภัณฑ์สูงมีผลต่อการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์

W6 ขาดการบริหารจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมการปลูกสร้างสวนป่าเศรษฐกิจ

โอกาส

O1 ตลาดต่างประเทศมีความต้องการไม้ซุง และไม้แปรรูปที่มีมาตรฐานสากล FSC

O2 แผนนโยบายภาครัฐและเทรนด์โลกให้ความสำคัญกับเรื่องสิ่งแวดล้อม BCG, Carbon Credit, ไม้ชีวมวล/พลังงานชีวมวล

O3 รัฐบาลมีนโยบายเพิ่มพื้นที่สีเขียว ทำให้ อ.อ.ป. มีโอกาสในการร่วมมือกับชุมชน ประชาชนในการปลูกป่า

ข้อจำกัด

T1 ขาดการให้ความรู้ ความเข้าใจด้านป่าไม้ที่ต้องดูแลสังคม

T2 กฎหมายที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลกระทบต่อการทำงานของ อ.อ.ป.

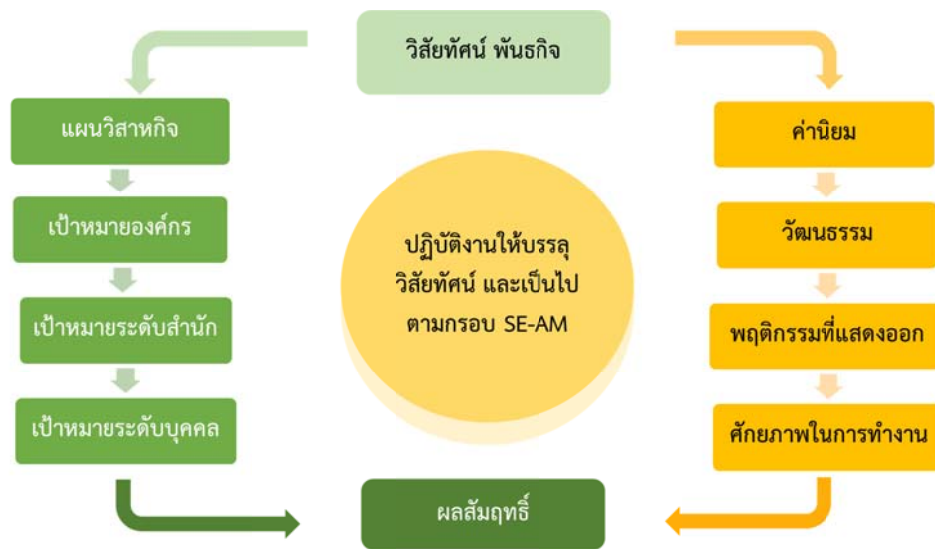
T3 เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรปรับตัวไม่ทัน

เมื่อนำจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ข้อจำกัด มาวิเคราะห์ด้วย SBSC SOWT Matrix ซึ่งมี 4 มุมมอง คือ ความยั่งยืน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และพัฒนา ดังภาพประกอบ 5

	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	ข้อจำกัด
ความยั่งยืน	S2 มีพื้นที่กรรมสิทธิ์รองรับการใช้ประโยชน์ในอนาคค	W1 ขาดแผนงานการบูรณาการใช้พื้นที่ ที่ได้รับมอบให้เกิดประโยชน์สูงสุด	O2 แผนนโยบายภาครัฐและเทรนด์โลก ให้ความสำคัญกับเรื่องสิ่งแวดล้อม BCG, Carbon credit, ไม้ชีวมวล/ พลังงานชีวมวล	T1 ขาดการให้ความรู้ ความเข้าใจ ด้านป่าไม้ที่ต้องดูแลสังคม
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	S1 เป็นผู้ผลิตวัตถุดิบอุตสาหกรรมไม้ อันดับหนึ่งของประเทศ		O3 รัฐบาลมีนโยบายเพิ่มพื้นที่สีเขียว ทำให้ อ.อ.ป. มีโอกาสในการร่วมมือกับชุมชน ประชาชนในการปลูกป่า	T2 กฎหมายที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลกระทบต่อการทำงานของ อ.อ.ป.
กระบวนการภายใน	S3 มีการจัดการสวนป่าที่ได้มาตรฐาน S4 บริหารจัดการอุตสาหกรรมป่าไม้ครบวงจร	W2 กระบวนการทำงานยังไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันรวมทั้งไม่เกิดนวัตกรรมจากการทำงาน การผลิตผลิตภัณฑ์ รวมถึงไม่ทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป W3 ขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม หลากหลาย กับความต้องการตลาด W5 ต้นทุนผลิตภัณฑ์สูงมีผลต่อการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์	O1 ตลาดต่างประเทศมีความต้องการ ไม้ซุงสักและไม้สักแปรรูปที่มีมาตรฐานสากล FSC	T3 เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรปรับตัวไม่ทัน
การเรียนรู้และพัฒนา	S5 มีความเชี่ยวชาญในการส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ S6 มีความเชี่ยวชาญอนุรักษ์และบริหารช้างเลี้ยงในประเทศไทย	W4 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ทันต่อสถานการณ์บริบทของสังคม W6 ขาดการบริหารจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ		

ภาพประกอบที่ 3 ผลการวิเคราะห์ด้วย SBSC SWOT Matrix

เมื่อนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ สามารถสรุปกรอบแนวคิดการกำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมได้ ดังนี้



ภาพประกอบที่ 4 กรอบแนวคิดการกำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้มีกรอบแนวทางการดำเนินการกำกับ การติดตามผลการดำเนินงานที่ชัดเจน เป็นระบบสามารถติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานได้
2. เพื่อให้บุคลากรมีพฤติกรรมพึงประสงค์เป็นไปตามคู่มือค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร
3. เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่จะสนับสนุนให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี สร้างคุณค่าอย่างยั่งยืน

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. บุคลากรเห็นทิศทางเข้าใจแนวทางในการทำงานขององค์กรชัดเจนและปฏิบัติตามพฤติกรรมร่วมที่องค์กรกำหนดทำให้งานบรรลุผลสัมฤทธิ์และมุ่งสู่ความก้าวหน้า
2. บุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับองค์กรได้อย่างเหมาะสม
3. ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพตามสมรรถนะของบุคลากร
4. เสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่สอดประสานกัน
5. เกิดแบบแผนและมาตรฐานชัดเจนในการผลักดันให้บุคลากรประพฤติตนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร บรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจและยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 2

คู่มือค่านิยมและวัฒนธรรม

วัฒนธรรมองค์กรของ อ.อ.ป. : "HAPPYs" ชีวิตที่มีความสุขทั่วทุกภาคส่วน

วัฒนธรรม	คำจำกัดความ
H: Harmonization	ทำงานเป็นทีม
A: Accountability	ปฏิบัติงานเต็มความสามารถ
P: People Centric	การทำงานที่คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชน
P: Positive Thinking	มีทัศนคติเชิงบวก
Y: Young at Heart	กระตือรือร้น
s: Social Contribution	ส่งมอบคุณค่าให้กับสังคม ชุมชน

ค่านิยมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ : ปลุกคุณธรรม ปลุกคุณภาพ ปั้นคุณค่า ปันความยั่งยืน

ค่านิยม	คำจำกัดความ
ปลุกคุณธรรม	มุ่งมั่นในการบริหารและจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ และอดทน
ปลุกคุณภาพ	สร้างสรรค์และส่งมอบผลผลิตและบริการที่เป็นเลิศทุกกระบวนการ ด้วยบุคลากรมืออาชีพ เพื่อสร้างโอกาสในการแข่งขัน
ปั้นคุณค่า	ยกระดับองค์ความรู้ เทคโนโลยีสู่การสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างคุณค่า สินทรัพย์ความรู้ และส่งมอบให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ปันความยั่งยืน	แบ่งปัน ขับเคลื่อนความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตามแนววิถีใหม่ ด้วยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนให้สอดคล้อง กับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

เพื่อให้การขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรอย่างเป็นระบบกำหนดวิธีประเมินค่านิยม เพื่อให้บุคลากรทุกระดับได้ใช้เป็นเกณฑ์การพัฒนาตนเองไปสู่ค่านิยมที่กำหนด ดังนี้

การแบ่งระดับ (อ้างอิงการประเมิน Competency)

ระดับ	การแบ่งระดับ	ความรับผิดชอบ
1	พนักงานสัญญาจ้าง/พนักงานปฏิบัติการสัญญาจ้าง พนักงานปฏิบัติการ (ชั้น 1-6) พนักงาน (ระดับ 1-5)	ดูแลรับผิดชอบตัวเอง
2	หัวหน้างาน/นิติกร (ระดับ 5-6)	ดูแลรับผิดชอบลูกน้องส่วนหนึ่ง
3	หัวหน้าส่วน/ผู้จัดการ/นิติกร (ระดับ 6-7) หัวหน้าฝ่าย (ระดับ 7-8)	เป็นแบบอย่าง/ชี้แนะ
4	- ผู้อำนวยการสำนัก/ที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญด้านสัตวแพทย์ (ระดับ 8-9) - รองผู้อำนวยการ (ระดับ 10) - ผู้อำนวยการ (ระดับ 11)	สร้าง/ปลูกฝังค่านิยม วัฒนธรรม /ต้นแบบ

แนวทางการประเมิน

ค่านิยม 1. ปลูกคุณธรรม

คำจำกัดความ : มุ่งมั่นในการบริหารและจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ และอดทน

ระดับ 1 ปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบ ข้อบังคับ และหลักธรรมาภิบาล

- ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างเต็มกำลังความสามารถ ให้บรรลุผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพตามหลักวิชาชีพเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- มีความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ อดทน
- มีน้ำใจ แบ่งปัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้ร่วมงาน

ระดับ 2 ดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

- กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง ชอบธรรม และกล้าแสดงความคิดเห็น รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ
- เป็นผู้นำ และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ อดทน
- มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานเพื่อบรรลุตามเป้าหมาย การกิจและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียอย่างมีประสิทธิภาพ

ระดับ 3 เป็นแบบอย่างที่ดีในการยึดถือความถูกต้อง เทียงธรรม

- ปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ ปราศจาก อคติ คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน
- ใช้วิจารณญาณในการตัดสินใจอย่างรอบคอบและแสดงออกถึงความมั่นคงในหลักการและสามารถแก้ไขสถานการณ์ต่างๆ อย่างเหมาะสม
- บริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาลโดยคำนึงถึงผลประโยชน์และความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร รวมทั้งคำนึงถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน

ระดับ 4 เป็นผู้นำ ขับเคลื่อนให้องค์กรยึดถือความถูกต้อง เทียงธรรม

- ดำรงตนเป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างที่ดี รักษาภาพลักษณ์ และเกียรติขององค์กร
- เสริมสร้าง บรรยากาศการทำงาน และสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ อดทน ให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ
- เป็นผู้นำและส่งเสริมธรรมาภิบาลในองค์กรให้เป็นที่น่าเชื่อถือต่อสาธารณะ

ตัวอย่างพฤติกรรมพึงประสงค์

ปลูกคุณธรรม	Dos	Don't
ระดับที่ 1 ปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบ ข้อบังคับ และหลักธรรมาภิบาล	ทำตนให้อยู่ในระเบียบข้อบังคับ หลักธรรมาภิบาลและศีลธรรมอันดี	หาประโยชน์ใส่ตนเอง และพวกพ้อง เห็นแก่ประโยชน์ อันมิชอบหรืออันมิควรได้
ระดับที่ 2 ดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย	สร้างความเชื่อมั่น รอบคอบ ตรวจสอบและให้ข้อมูลที่ถูกต้อง และเป็นประโยชน์	ดูถูก แสดงความก้าวร้าว เอาความคิดเห็นตนเองเป็นใหญ่
ระดับที่ 3 เป็นแบบอย่างที่ดี ในการยึดถือความถูกต้อง เทียงธรรม	ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ปฏิบัติกับทุกคนอย่างเท่าเทียม ยุติธรรม	ไม่แสดงความเห็น ให้ไปถามผู้อื่น ทั้ง ๆ ที่ทำงานในหน้าที่
ระดับที่ 4 เป็นผู้นำ ขับเคลื่อน ให้องค์กรยึดถือความถูกต้อง เทียงธรรม	สร้างบรรยากาศและให้ความสำคัญ และปลูกฝังทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติ หน้าที่	มองว่าปัญหาขององค์กรที่ตนไม่ได้ รับผิดชอบไม่ใช่ธุระของตน และไม่ เอื้อมมือเข้าช่วย

ค่านิยม 2. pluggedคุณภาพ

คำจำกัดความ : สร้างสรรค์และส่งมอบผลผลิตและบริการที่เป็นเลิศทุกกระบวนการด้วยบุคลากรมืออาชีพ เพื่อสร้างโอกาสในการแข่งขัน

ระดับ 1 ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเข้าใจและเต็มความสามารถ

- รู้ เข้าใจ กระบวนการ ขั้นตอนการทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง
- เรียนรู้ ทบทวน และปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น
- ให้ความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้ผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ระดับ 2 ติดตามการดำเนินงาน ปรับปรุงกระบวนการทำงาน และถ่ายทอดกระบวนการทำงานที่ดี

- ติดตามกระบวนการทำงานให้เป็นไปตามแผนงาน และเป้าหมายขององค์กร
- พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น และเป็นไปตามความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ถ่ายทอดกระบวนการทำงาน และสามารถกำหนดแผนงานรองรับการเปลี่ยนแปลงได้

ระดับ 3 เป็นแบบอย่างและชี้แนะกระบวนการทำงานที่ดีให้กับผู้อื่นได้

- เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานรวมทั้งควบคุมกระบวนการให้เป็นไปตามข้อกำหนด
- ยกระดับกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งบริหารความเสี่ยง และการจัดทำแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ
- สร้างความเข้าใจ ให้คำปรึกษา ชี้แนะแนวทางกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

ระดับ 4 เป็นผู้นำ ส่งเสริม ผลักดัน ให้มีการพัฒนา ปรับปรุง กระบวนการทำงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

- สนับสนุน ส่งเสริม แนะนำการทำงานเพื่อการปรับปรุงพัฒนาให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างโอกาสในการแข่งขัน
- ประเมินสถานะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อกำหนดแผนงานหรือกลยุทธ์ให้สามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย หรือสูงกว่าเป้าหมายได้
- กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง และการจัดทำแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ รวมทั้งติดตามผลอย่างใกล้ชิด

ตัวอย่างพฤติกรรมพึงประสงค์

plugคุณภาพ	Dos	Don'ts
ระดับที่ 1 ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเข้าใจ และเต็มความสามารถ	เอาใจใส่ ทำงานที่ได้รับมอบหมาย อย่างเต็มที่ แล้วเสร็จภายในกำหนด	ไม่รับผิดชอบงานในหน้าที่ เกี่ยง โยน เพิกเฉยต่องาน
ระดับที่ 2 ติดตามการดำเนินงาน ปรับปรุง กระบวนการทำงาน และถ่ายทอด กระบวนการทำงานที่ดี	ติดตามงานอย่างใกล้ชิด ชยัน รอบคอบ ตรวจสอบกระบวนการ และยินดีถ่ายทอด	ปล่อยปละละเลยงาน ไม่ติดตามงาน ไม่ถ่ายทอดความรู้ หวงความรู้

ปลูกคุณภาพ	Dos	Don'ts
ระดับที่ 3 เป็นแบบอย่างและชี้แนะ กระบวนการทำงานที่ดีให้กับผู้อื่นได้	ขยัน สม่ำเสมอ นำหลักการมา ถ่ายทอด/ชี้แนะผู้อื่นอย่างเต็มที่	เพิกเฉย ไม่ใส่ใจ ไม่สนภาพรวม
ระดับที่ 4 เป็นผู้นำ ส่งเสริม ผลักดัน ให้มีการพัฒนา ปรับปรุง กระบวนการทำงานให้มีคุณภาพ อย่างต่อเนื่อง	สร้างบรรยากาศและให้ความสำคัญ ปลูกฝังการปฏิบัติงานที่ดี มีความสม่ำเสมอ มีเมตตา ยุติธรรม ใจกว้าง พร้อมรับฟังทุกคน	ปิดหู ปิดตา ไม่รับรู้ ขาดเมตตา เอาตัวเองเป็นที่ตั้ง

ค่านิยม 3 ปั่นคุณค่า

คำจำกัดความ : ยกระดับองค์ความรู้ เทคโนโลยีสู่การสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างคุณค่า สินทรัพย์ความรู้
และส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ระดับ 1 ใช้องค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง

- ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบด้วยความรู้ ทักษะ เทคโนโลยีและนวัตกรรม
- เสาะแสวงหาและใช้ความรู้ เทคโนโลยีมาใช้ในการงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อทำให้เกิดนวัตกรรมในงานที่รับผิดชอบ
- มีน้ำใจและแบ่งปันความรู้ให้กับผู้ร่วมงานได้

ระดับ 2 มีความเชี่ยวชาญในการใช้ ถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน
อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

- นำองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้
- ทบทวน ปรับปรุง การปฏิบัติงาน และจัดเก็บองค์ความรู้จากการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
รวมถึงการพัฒนาสร้างนวัตกรรมในองค์กร
- ถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ระดับ 3 เป็นแบบอย่างในการนำองค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ไปขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุ
ตามวิสัยทัศน์

- เตรียมความพร้อมในการใช้องค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อเป็นฐานรองรับ
การเปลี่ยนแปลงและโอกาสในอนาคต
- บริหารจัดการความเสี่ยงด้านองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อขับเคลื่อนองค์กร
ให้บรรลุตามวิสัยทัศน์
- สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ องค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ทั้งในองค์กร
และนอกองค์กร

ระดับ 4 ส่งเสริม สนับสนุน และเป็นต้นแบบและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง

- สนับสนุน ส่งเสริม จัดสรรทรัพยากรเพื่อต่อยอดเป็นสินทรัพย์ความรู้ ที่พร้อมส่งมอบ
ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศและเป็นต้นแบบการสร้างองค์ความรู้ ใช้เทคโนโลยี ผลิตนวัตกรรม ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ
- ยกย่องเชิดชูผู้ที่มีผลงานดีเด่นด้านพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม

ตัวอย่างพฤติกรรมพึงประสงค์

ปณิธาน	Dos	Don'ts
ระดับ 1 ใช้องค์ความรู้ เทคโนโลยี และ นวัตกรรมในการปฏิบัติงาน อย่างถูกต้อง	เสาะแสวงหาและใช้ความรู้ในงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เทคโนโลยี และนวัตกรรมในงานที่รับผิดชอบ	ไม่เสาะแสวงหาและใช้ความรู้ในงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมในงานที่ รับผิดชอบ
ระดับ 2 มีความเชี่ยวชาญในการใช้ ถ่ายทอด องค์ความรู้ เทคโนโลยี และ นวัตกรรมในการปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	มีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ รวมทั้งเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ใช้ ในการปฏิบัติงาน	ขาดความเชี่ยวชาญในงานที่ รับผิดชอบ รวมทั้งเทคโนโลยีและ นวัตกรรมที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
ระดับ 3 เป็นแบบอย่างในการนำ องค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ไปขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตาม วิสัยทัศน์	เป็นแบบอย่างในการนำองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรมมาใช้กับองค์กร	ปฏิบัติตนไม่เป็นแบบอย่าง ในการ นำองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม มาใช้กับองค์กร
ระดับ 4 ส่งเสริม สนับสนุน และเป็นต้นแบบ และเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง	สามารถสร้างบรรยากาศและปลูกฝัง ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ	ไม่สามารถสร้างบรรยากาศและ ปลูกฝังความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ

ค่านิยม 4. ปันความยั่งยืน

คำจำกัดความ : แบ่งปัน ขับเคลื่อนความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตามแนววิถีใหม่
ด้วยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ระดับ 1 เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน ที่มีผลต่อความยั่งยืนขององค์กรและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง

- ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- ปฏิบัติงานเต็มความสามารถให้ความร่วมมือในทุกกิจกรรม
- คำนึงถึงผลกระทบต่อความยั่งยืนจากการปฏิบัติงาน

ระดับ 2 เป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงสู่ความยั่งยืนขององค์กร

- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อยกระดับองค์กร
สู่ความยั่งยืน
- เป็นผู้ดำเนินการดำเนินกิจกรรม เพื่อยกระดับความยั่งยืน
- ขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรอย่างบูรณาการ

ระดับ 3 เป็นแบบอย่างการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

- เป็นแบบอย่างในการทำงานตามแนวทางในการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน
- สนับสนุน ส่งเสริม บุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญ
- ถ่ายทอดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรสู่การปฏิบัติอย่างเข้มแข็ง

ระดับ 4 เป็นต้นแบบการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน (Role model)

- กำกับ ติดตาม การดำเนินงานตามแนวทางการดำเนินงานการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน
- ส่งเสริม สนับสนุน จัดสรรทรัพยากรเพื่อพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง
- ยกย่อง เชิดชู บุคลากรต้นแบบ หน่วยงานต้นแบบ ที่มีผลงานเชิงประจักษ์

ตัวอย่างพฤติกรรมพึงประสงค์

ป็นความยั่งยืน	Dos	DON'Ts
ระดับ 1 เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน ที่มีผลต่อความยั่งยืนขององค์กร และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง	ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยเชื่อมโยงถึง ความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม	ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมายให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
ระดับ 2 เป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลง สู่ความยั่งยืนขององค์กร	วางแผนจัดการและกิจกรรมความ ยั่งยืนโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ไม่มีการวางแผนการจัดการความ ยั่งยืนและกิจกรรมที่คำนึงถึง ผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ระดับ 3 เป็นแบบอย่างการพัฒนาองค์กร อย่างยั่งยืน	ประพฤติตนเป็นแบบอย่างในการ ทำงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ต่อ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม	ไม่สามารถประพฤติตนเป็น แบบอย่างในการทำงาน
ระดับ 4 เป็นต้นแบบการพัฒนาองค์กร อย่างยั่งยืน (Role model)	เป็นผู้นำองค์กรสู่การทำงานอย่าง ยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และ สิ่งแวดล้อม ตามแนววิถีใหม่	ไม่สามารถเป็นผู้นำการทำงานอย่าง ยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และ สิ่งแวดล้อม ตามแนววิถีใหม่

บทที่ 3

แผนส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรม พ.ศ. 2566 – 2570

วิสัยทัศน์องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

วิสัยทัศน์ (Vision)

“สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจเพื่อความยั่งยืน”
(Create forest plantations for sustainability)

ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์

ตัวชี้วัด	ระยะ 1 Creative Productivity	ระยะ 2 Creative Co-Creation	ระยะ 3 Creative Intelligence	ระยะ 4 Creative Sustainability
สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจ				
จำนวนนวัตกรรมในการ การสร้างสรรค์สวนป่า เศรษฐกิจ	จำนวนนวัตกรรมในการ สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจ (ปลูก แปลรูป จำหน่าย กระบวนการ เทคโนโลยี ฯลฯ)	จำนวนนวัตกรรมในการ สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจ (ปลูก แปลรูป จำหน่าย กระบวนการ เทคโนโลยี ฯลฯ) มากกว่าระยะที่ 1	จำนวนนวัตกรรมในการ สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจ (ปลูก แปลรูป จำหน่าย กระบวนการ เทคโนโลยี ฯลฯ) มากกว่าระยะที่ 2	จำนวนนวัตกรรมในการ สร้างสรรค์ สวนป่าเศรษฐกิจ (ปลูก แปลรูป จำหน่าย กระบวนการ เทคโนโลยี ฯลฯ) มากกว่าระยะที่ 3
เพื่อความยั่งยืน				
เศรษฐกิจ	• การเพิ่มขึ้นของ EBITDA = ปิฐาน	• การเพิ่มขึ้นของ EBITDA = 464 ลบ.	• การเพิ่มขึ้นของ EBITDA = 945 ลบ.	• การเพิ่มขึ้นของ EBITDA = 1,112 ลบ.
สังคม	ร้อยละของชุมชนที่สำคัญที่มี กิจกรรมร่วมกัน ปิฐาน	ร้อยละของชุมชนที่สำคัญที่มี กิจกรรมร่วมกัน (=30)	ร้อยละของชุมชนที่สำคัญที่มี กิจกรรมร่วมกัน (=30)	ร้อยละของชุมชนที่สำคัญที่มี กิจกรรมร่วมกัน (=40)
สิ่งแวดล้อม	พื้นที่สีเขียวจากป่าเศรษฐกิจ เพิ่มขึ้น 84,690 ไร่	พื้นที่สีเขียวจากป่าเศรษฐกิจ เพิ่มขึ้น 125,000 ไร่	พื้นที่สีเขียวจากป่า เศรษฐกิจเพิ่มขึ้น 125,000 ไร่	พื้นที่สีเขียวจากป่าเศรษฐกิจ เพิ่มขึ้น 125,000 ไร่

แผนที่ยุทธศาสตร์ อ.อ.ป.



ภาพประกอบ 5 แผนที่ยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6: เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่

เป้าประสงค์ที่ 6.4 บุคลากรทุกระดับเป็นคนเก่ง คนดี และมีคุณภาพ เพื่อรองรับภารกิจในอนาคต

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบร่วม
		2566	2567	2568	2569	2570			
15. เสริมสร้างบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง	ร้อยละของบุคลากรที่มีขีดสมรรถนะสูงตามข้อกำหนด	25	25	25	25	25	29. โครงการพัฒนาระบบการบริหารทุนมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์	ส.บก.	ทุกสำนัก
	สัดส่วนผู้บริหารที่มีความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	3 : 1	3 : 1	3 : 1	3 : 1	3 : 1			
	ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการประเมินค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	25	25	25	25	25	30. โครงการขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	ส.บก.	ทุกสำนัก

แผนส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรม 2566-2570

โครงการขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

ตัวชี้วัด : ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการประเมินค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

เป้าหมาย : ร้อยละ 25 ทุกปี

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างการรับรู้และเข้าใจในการปฏิบัติตามค่านิยมและวัฒนธรรม

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างพฤติกรรมพึงประสงค์ตามค่านิยมและวัฒนธรรม

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ 1 : สร้างการรับรู้และเข้าใจในการปฏิบัติตามค่านิยมและวัฒนธรรม

ตัวชี้วัด : ร้อยละของบุคลากรรับรู้และเข้าใจในการปฏิบัติตามค่านิยม

ร้อยละความสำเร็จของการสร้างการรับรู้และเข้าใจในการปฏิบัติตามค่านิยม

โครงการ : โครงการสื่อสารค่านิยมและวัฒนธรรมตามแนววิถีใหม่

กลยุทธ์ 2 : เสริมสร้างพฤติกรรมพึงประสงค์ตามค่านิยมและวัฒนธรรม

ตัวชี้วัด : ร้อยละของบุคลากรที่เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรม

องค์กรของหน่วยงาน

ร้อยละความสำเร็จของการขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของหน่วยงาน

โครงการ : โครงการขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมในหน่วยงาน

กลยุทธ์ 3 : สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรอย่างยั่งยืน

ตัวชี้วัด : ร้อยละของผู้บริหารที่เป็นต้นแบบค่านิยม วัฒนธรรม

(Leadership Role Model)

โครงการ : โครงการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารระดับสูง

ตัวชี้วัด : ร้อยละของหน่วยงานที่มีแนวปฏิบัติจากการขับเคลื่อนค่านิยม และวัฒนธรรม

โครงการ : โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีในการขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรม
(ทำพร้อมงานสัปดาห์วิชาการสวนป่า)

ตารางที่ 1 ตารางเชื่อมโยงประเด็นกลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย แผนงาน / โครงการ และหน่วยงานที่รับผิดชอบ

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้รับผิดชอบร่วม
		2566	2567	2668	2569	2570			
กลยุทธ์ที่ 1 สร้างการรับรู้และเข้าใจ ในการปฏิบัติตามค่านิยม และวัฒนธรรม	ร้อยละของบุคลากรรับรู้และเข้าใจ ในการปฏิบัติตามค่านิยม	NA	25	25	25	25	โครงการสื่อสารค่านิยมและวัฒนธรรม ตามแนววิถีใหม่	ส.บก.	ทุกสำนัก
	ร้อยละความสำเร็จของการสร้าง การรับรู้และเข้าใจในการปฏิบัติตาม ค่านิยม	NA	80	80	80	80			
กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างพฤติกรรม พึงประสงค์ ตามค่านิยมและ วัฒนธรรม	ร้อยละของบุคลากรที่เข้ามามีส่วน ร่วมในกิจกรรมขับเคลื่อนค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรของหน่วยงาน	NA	80	80	80	80	โครงการขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรม ในหน่วยงาน	ทุกสำนัก	ทุกสำนัก
	ร้อยละความสำเร็จของการขับเคลื่อน ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ของหน่วยงาน	NA	80	80	80	80		ทุกสำนัก	ทุกสำนัก
กลยุทธ์ที่ 3 สร้างค่านิยมและ วัฒนธรรมองค์กร อย่างยั่งยืน	ร้อยละของผู้บริหารที่เป็นต้นแบบ ค่านิยม วัฒนธรรม (Leadership Role Model)	5	10	15	20	25	โครงการพัฒนาศักยภาพ ผู้บริหารระดับสูง	ทุกสำนัก	ทุกสำนัก
	ร้อยละของหน่วยงานที่มีแนวปฏิบัติ จากการขับเคลื่อนค่านิยม และวัฒนธรรม	80	80	80	80	80	โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดี ในการขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรม (ทำพร้อมงานสัปดาห์วิชาการสวนป่า)	ทุกสำนัก	ทุกสำนัก

ภาคผนวก



ประกาศองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

เรื่อง ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.)

เพื่อให้การขับเคลื่อนองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ “สร้างสรรค์สวนป่าเศรษฐกิจเพื่อความยั่งยืน” บรรลุผลด้วยการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และเป็นไปตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนด้วยความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล จึงได้กำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้บุคลากรทุกระดับยึดมั่นและยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติร่วมกัน ดังนี้

ค่านิยม	คำจำกัดความ
ปลุกคุณธรรม	มุ่งมั่นในการบริหารและจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ และอดทน
ปลุกคุณภาพ	สร้างสรรค์และส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นเลิศในทุกกระบวนการด้วยบุคลากรมืออาชีพ เพื่อสร้างโอกาสในการแข่งขัน
ปั้นคุณค่า	ยกระดับองค์ความรู้ เทคโนโลยีสู่การสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างคุณค่า สันติพิสัยความรู้ และส่งมอบให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ปั้นความยั่งยืน	แบ่งปัน ขับเคลื่อนความยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตามแนววิถีใหม่ ด้วยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

วัฒนธรรม	คำจำกัดความ
"HAPPYs ชีวิตที่มีความสุขทั่วทุกภาคส่วน"	
H : Harmonization	ทำงานเป็นทีม
A : Accountability	ปฏิบัติงานเต็มความสามารถ
P : People Centric	การทำงานที่คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชน
P : Positive Thinking	มีทัศนคติเชิงบวก
Y : Young at Heart	กระตือรือร้น
s : Social Contribution	ส่งมอบคุณค่าให้กับสังคม ชุมชน

ในการนี้องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จึงกำหนดแนวทางการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ เพื่อประยุกต์ใช้กับทุกส่วนงาน ดังนี้

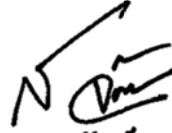
- ให้มีการนำค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรบูรณาการสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงบริบทของส่วนงาน เช่น สวนป่า, โรงงาน, โรงเลื่อย งานสำนักงาน เป็นต้น โดยกำหนดความถี่ของการดำเนินงานอย่างน้อย ๑ ครั้ง/เดือน ทั้งนี้ให้รายงานผลการดำเนินงานสู่ผู้บังคับบัญชาตามลำดับอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ไตรมาส
- ให้ทุกหน่วยงานมีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและสรุปองค์ความรู้ที่เกิดจากผลการดำเนินงานที่ส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในงานวิชาการสวนป่าประจำปี

ทั้งนี้ ...

ทั้งนี้ ผู้บริหารทุกระดับต้องเป็นแบบอย่างที่ดี และรับผิดชอบให้ผลการดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันของทั้งองค์กร บุคลากรต้องรับทราบ เข้าใจ และนำไปปฏิบัติ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและคุณค่า เพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรมีความยั่งยืนต่อไป

จึงประกาศมาเพื่อทราบและถือปฏิบัติโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๗ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖



(นายสุกิจ จันทร์ทอง)

ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ภาคผนวก 2

ตารางทวนสอบความเชื่อมโยงค่านิยม และวัฒนธรรม กับ Enablers ต่างๆ

รายการ	เกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ							
	CG&Leadership	SP	RM&IC	SCM	DT	HCM	KM&IM	IA
ค่านิยม “ปลูกคุณธรรม ปลูกคุณภาพ ปั้นคุณค่า ปั่นความยั่งยืน”								
ปลูกคุณธรรม								
ปลูกคุณภาพ								
ปั้นคุณค่า								
ปั่นความยั่งยืน								
วัฒนธรรมองค์กร “HAPPYs” = ชีวิตที่มีความสุขทุกภาคส่วน								
H : harmonization								
A : Accountability								
P : People Centric								
P : Positive Thinking								
Y : Young at Heart								
S : social Contribution								



**แบบประเมินพฤติกรรมตามค่านิยมองค์กร
สำหรับ กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน (ชั้น 1 - 6) (ระดับ 1 - 5)**

1. ข้อมูลบุคคล

ชื่อผู้ถูกประเมิน.....

ตำแหน่ง.....(ระดับ/ชั้น).....

งาน/ส่วน/ฝ่าย/สำนัก.....

พฤติกรรม	ประเมินตนเอง (มี/ไม่มี)	คะแนน	ผู้บังคับบัญชา ประเมิน (มี/ไม่มี)	คะแนน
ปลูกคุณธรรม ระดับ 1 ปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบ ข้อบังคับ และหลักธรรมาภิบาล				
ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างเต็มกำลังความสามารถ ให้บรรลุผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพตามหลักวิชาชีพเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด				
มีความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ อดทน				
มีน้ำใจ แบ่งปัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้ร่วมงาน				
ปลูกคุณภาพ ระดับ 1 ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเข้าใจและเต็มความสามารถ				
รู้ เข้าใจ กระบวนการ ขั้นตอนการทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง				
เรียนรู้ ทบทวน และปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น				
ให้ความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้ผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล				
ปั้นคุณค่า ระดับ 1 ใช้องค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง				
ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบด้วยความรู้ ทักษะ เทคโนโลยีและนวัตกรรม				
แสวงหาและใช้ความรู้ เทคโนโลยีมาใช้ในการงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อทำให้เกิดนวัตกรรมในงานที่รับผิดชอบ				
มีน้ำใจและแบ่งปันความรู้ให้กับผู้ร่วมงานได้				
ปั้นความยั่งยืน ระดับ 1 เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน ที่มีผลต่อความยั่งยืนขององค์กรและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง				
ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล				
ปฏิบัติงานเต็มความสามารถให้ความร่วมมือในทุกกิจกรรม				
คำนึงถึงผลกระทบต่อความยั่งยืนจากการปฏิบัติงาน				

สรุปผลประเมินพฤติกรรมตามค่านิยมองค์กร

ผู้ประเมิน	(1) อัตราส่วนน้ำหนัก	(2) คะแนนประเมิน	(3) รวม (1)X(2)
ประเมินตนเอง	0.20		
ผู้บังคับบัญชาประเมิน	0.80		
	1.00	คะแนนรวม	

(ลงชื่อ)..... ผู้ถูกประเมิน

...../...../.....

(ลงชื่อ)..... ผู้ประเมิน

...../...../.....



**แบบประเมินพฤติกรรมตามค่านิยมองค์กร
สำหรับ กลุ่มหัวหน้างาน (ระดับ 5 - 6)**

1. ข้อมูลบุคคล

ชื่อผู้ถูกประเมิน.....
ตำแหน่ง.....ระดับ.....
งาน/ส่วน/ฝ่าย/สำนัก.....

พฤติกรรม	ประเมินตนเอง (มี/ไม่มี)	คะแนน	ผู้บังคับบัญชา ประเมิน (มี/ไม่มี)	คะแนน
ปลูกคุณธรรม ระดับ 2 ดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย				
กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง ชอบธรรม และกล้าแสดงความคิดเห็น รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ				
เป็นผู้นำ และสนับสนุนให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ อดทน				
มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานเพื่อบรรลุตามเป้าหมาย การกิจและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ				
ปลูกคุณภาพ ระดับ 2 ติดตามการดำเนินงาน ปรับปรุงกระบวนการทำงาน และถ่ายทอดกระบวนการทำงานที่ดี				
ติดตามกระบวนการทำงานให้เป็นไปตามแผนงาน และเป้าหมายขององค์กร				
พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น และเป็นไปตามความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
ถ่ายทอดกระบวนการทำงาน และสามารถกำหนดแผนงานรองรับการเปลี่ยนแปลงได้				
ปั้นคุณค่า ระดับ 2 มีความเชี่ยวชาญในการใช้ ถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล				
นำองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงานได้				
ทบทวน ปรับปรุง การปฏิบัติงาน และจัดเก็บองค์ความรู้จากการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ รวมถึงการพัฒนาสร้างนวัตกรรมในองค์กร				
ถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
ปั้นความยั่งยืน ระดับ 2 เป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงสู่ความยั่งยืนขององค์กร				
มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อยกระดับองค์กรสู่ความยั่งยืน				
เป็นผู้นำในการดำเนินกิจกรรม เพื่อยกระดับความยั่งยืน				
ขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรอย่างบูรณาการ				

สรุปผลประเมินพฤติกรรมตามค่านิยมองค์กร

ผู้ประเมิน	(1) อัตราส่วนน้ำหนัก	(2) คะแนนประเมิน	(3) รวม (1)X(2)
ประเมินตนเอง	0.20		
ผู้บังคับบัญชาประเมิน	0.80		
	1.00	คะแนนรวม	

(ลงชื่อ).....ผู้ถูกประเมิน

...../...../.....

(ลงชื่อ).....ผู้ประเมิน

...../...../.....



แบบประเมินพฤติกรรมตามค่านิยมองค์กร
สำหรับ ผู้จัดการ/หัวหน้าส่วน (ระดับ 6 - 7)/หัวหน้าฝ่าย (ระดับ 7 - 8)

1. ข้อมูลบุคคล

ชื่อผู้ถูกประเมิน.....

ตำแหน่ง.....ระดับ.....

งาน/ส่วน/ฝ่าย/สำนัก.....

พฤติกรรม	ประเมินตนเอง (มี/ไม่มี)	คะแนน	ผู้บังคับบัญชา ประเมิน (มี/ไม่มี)	คะแนน
ปลูกคุณธรรม ระดับ 3 เป็นแบบอย่างที่ดีในการยึดถือความถูกต้อง เที่ยงธรรม				
ปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ ปราศจาก อคติ คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน				
ใช้วิจารณญาณในการตัดสินใจอย่างรอบคอบและแสดงออกถึงความมั่นคงในหลักการและสามารถแก้ไขสถานการณ์ต่างๆ อย่างเหมาะสม				
บริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาลโดยคำนึงถึงผลประโยชน์และความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร รวมทั้งคำนึงถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน				
ปลูกคุณภาพ ระดับ 3 เป็นแบบอย่างและชี้แนะกระบวนการทำงานที่ดีให้กับผู้อื่นได้				
เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานรวมทั้งควบคุมกระบวนการให้เป็นไปตามข้อกำหนด				
ยกระดับกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งบริหารความเสี่ยง และการจัดทำแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ				
สร้างความเข้าใจ ให้คำปรึกษา ชี้แนะแนวทางกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ				
ปั้นคุณค่า ระดับ 3 เป็นแบบอย่างในการนำองค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ไปขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามวิสัยทัศน์				
เตรียมความพร้อมในการใช้องค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อเป็นฐานรองรับการเปลี่ยนแปลงและโอกาสในอนาคต				
บริหารจัดการความเสี่ยงด้านองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามวิสัยทัศน์				
สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ องค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ทั้งในองค์กรและนอกองค์กร				
ปั้นความยั่งยืน ระดับ 3 เป็นแบบอย่างการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน				
เป็นแบบอย่างในการทำงานตามแนวทางในการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน				
สนับสนุน ส่งเสริม บุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญ				
ถ่ายทอดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรสู่การปฏิบัติอย่างเข้มแข็ง				

สรุปผลประเมินพฤติกรรมตามค่านิยมองค์กร

ผู้ประเมิน	(1) อัตราส่วนน้ำหนัก	(2) คะแนนประเมิน	(3) รวม (1)X(2)
ประเมินตนเอง	0.20		
ผู้บังคับบัญชาประเมิน	0.80		
	1.00	คะแนนรวม	

(ลงชื่อ).....ผู้ถูกประเมิน

...../...../.....

(ลงชื่อ).....ผู้ประเมิน

...../...../.....



แบบประเมินพฤติกรรมตามค่านิยมองค์กร
สำหรับ ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้อำนวยการสำนัก (ระดับ 8 - 9)
รองผู้อำนวยการ (ระดับ 10) และผู้อำนวยการ (ระดับ 11)

1. ข้อมูลบุคคล

ชื่อผู้ถูกประเมิน.....
ตำแหน่ง.....ระดับ.....
งาน/ส่วน/ฝ่าย/สำนัก.....

พฤติกรรม	ประเมินตนเอง (มี/ไม่มี)	คะแนน	ผู้บังคับบัญชา ประเมิน (มี/ไม่มี)	คะแนน
ปลูกคุณธรรม ระดับ 4 เป็นผู้นำ ขับเคลื่อนให้องค์กรยึดถือความถูกต้อง เทียงธรรม				
ดำรงตนเป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างที่ดี รักษาภาพลักษณ์ และเกียรติขององค์กร				
เสริมสร้าง บรรยากาศการทำงาน และสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ อดทน ให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ				
เป็นผู้นำและส่งเสริมธรรมาภิบาลในองค์กรให้เป็นที่น่าเชื่อถือต่อสาธารณะ				
ปลูกคุณภาพ ระดับ 4 เป็นผู้นำ ส่งเสริม ผลักดัน ให้มีการพัฒนา ปรับปรุง กระบวนการทำงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง				
สนับสนุน ส่งเสริม แนะนำการทำงานเพื่อการปรับปรุงพัฒนาให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างโอกาสในการแข่งขัน				
ประเมินสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อกำหนดแผนงานหรือกลยุทธ์ให้สามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย หรือสูงกว่าเป้าหมายได้				
กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง และการจัดทำแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ รวมทั้งติดตามผลอย่างใกล้ชิด				
ปั้นคุณค่า ระดับ 4 ส่งเสริม สนับสนุน และเป็นต้นแบบและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง				
สนับสนุน ส่งเสริม จัดสรรทรัพยากรเพื่อต่อยอดเป็นสินทรัพย์ความรู้ ที่พร้อมส่งมอบให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศและเป็นต้นแบบการสร้างองค์ความรู้ ใช้เทคโนโลยี ผลิตรายการนวัตกรรมให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ				
ยกย่องเชิดชูผู้มีผลงานดีเด่นด้านพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม				
ปั้นความยั่งยืน ระดับ 4 เป็นต้นแบบการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน (Role model)				
กำกับ ติดตาม การดำเนินงานตามแนวทางการดำเนินงานการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน				
ส่งเสริม สนับสนุน จัดสรรทรัพยากรเพื่อพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง				
ยกย่อง เชิดชู บุคลากรต้นแบบ หน่วยงานต้นแบบ ที่มีผลงานเชิงประจักษ์				

สรุปผลประเมินพฤติกรรมตามค่านิยมองค์กร

ผู้ประเมิน	(1) อัตราส่วนน้ำหนัก	(2) คะแนนประเมิน	(3) รวม (1)X(2)
ประเมินตนเอง	0.20		
ผู้บังคับบัญชาประเมิน	0.80		
	1.00	คะแนนรวม	

(ลงชื่อ)..... ผู้ถูกประเมิน
...../...../.....

(ลงชื่อ).....ผู้ประเมิน
...../...../.....

