



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักบริหารกลาง (ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ โทร.๑๓๔ IP Phone ๑๑๓๗)

ที่ ทส ๑๔๐๑/๑๖๐๒

วันที่ ๒๙ มิถุนายน ๒๕๖๖

เรื่อง โครงการพัฒนาและบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) ประจำปี ๒๕๖๖

เรียน ผู้อำนวยการ

ตามแผนการดำเนินงานการบริหารทุนมนุษย์ของ อ.อ.ป. ประจำปี ๒๕๖๖ โครงการที่ ๓ โครงการพัฒนาและบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง มีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีบุคลากรที่มีขีดสมรรถนะสูงได้พัฒนาขีดความสามารถให้สูงขึ้นเพื่อมาพัฒนาปรับปรุง ต่อยอดให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานให้มากยิ่งขึ้น และเพื่อให้มีบุคลากรที่มีศักยภาพสูงมาเป็นผู้นำในการพัฒนาองค์กรให้ไปสู่ระดับประเทศ (เอกสาร ๑) ประกอบกับหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ ฉบับปรับปรุงปี ๒๕๖๖ ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) หัวข้อ การบริหารทุนมนุษย์ ข้อ ๓.๒ การสืบทอดตำแหน่ง/การบริหารจัดการคนเก่ง กำหนดให้ต้องมีการจัดทำแผนการบริหารจัดการคนเก่ง ขั้นตอนการสรรหาและคัดเลือกคนเก่งที่มีประสิทธิภาพ (Talent Acquisition) การจัดทำแผนพัฒนาคนเก่ง (Individual Development plan) เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์จากคนเก่งในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันหรือการพัฒนาองค์กร (เอกสาร ๒) นั้น

เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนการดำเนินงานการบริหารทุนมนุษย์ฯ และสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานฯ ของ สคร. ส.บ.ก. จึงได้จัดทำโครงการพัฒนาและบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) ประจำปี ๒๕๖๖ เสนอมาเพื่อโปรดพิจารณา ดังนี้

- ✓ ๑. ให้ความเห็นชอบโครงการพัฒนาและบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) ประจำปี ๒๕๖๖
- ✓ ๒. แจ้งเวียนโครงการพัฒนาและบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) ประจำปี ๒๕๖๖ ให้ทุกหน่วยงานเพื่อทราบและให้การสนับสนุนการดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง
- ✓ ๓. ให้ ส.ว.ส. ดำเนินการเผยแพร่โครงการพัฒนาและบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) ประจำปี ๒๕๖๖ ลงในเว็บไซต์ของ อ.อ.ป. หัวข้อ “ข้อมูลสื่อสารด้านทรัพยากรมนุษย์”

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(นายธีระยุทธ กลัดพรหม)

ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง

(นายประสิทธิ์ เกิดโต)

รองผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

- 11 นอภ.โครงการ
ตามแผน

No Gift Policy ทส.โปร่งใสและเป็นธรรม

- 11 อ.อ.ป.คนทุกหน่วยงาน
ทราบ/ดำเนินการในส่วน
ที่รับผิดชอบ
- 10 อ.อ.ป.ทราบ/ดำเนินการ
ทส.ตามต.

(นายสุกิจ จันทวิทอง)

ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

๓ ก.ค. ๒๕๖๖

๖๔๖

29 มิ.ย. 2566 3



โครงการพัฒนาและบริหารพนักงาน ที่มีศักยภาพสูง ประจำปี 2566



สำนักบริหารกลาง
ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

โครงการพัฒนาและบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง

1. หลักการและเหตุผล

การบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent management) คือ การดำเนินการเพื่อบริหารบุคคลที่มีความสามารถพิเศษ มีผลการปฏิบัติงานสูงในปัจจุบันและมีศักยภาพในการทำงานสูงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตผ่านกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นการให้คนเก่งหรือคนที่มีรู้ความสามารถทำหน้าที่เป็นผู้นำของกลุ่มและพร้อมที่จะพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะ และประสิทธิภาพของบุคลากร รวมทั้งส่งเสริมให้มีการวางระบบเตรียมความพร้อมเพื่อทดแทนบุคลากร ทั้งในระยะสั้น และระยะยาวสามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลง

บุคลากรที่มีศักยภาพสูงหรือคนเก่ง (Talent) คือ บุคคลหรือกลุ่มคนในองค์กรที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถและศักยภาพ มีความสามารถทางด้านสติปัญญา หรือความสามารถตามธรรมชาติ รวมทั้งพรสวรรค์ด้านใดด้านหนึ่ง โดยสะท้อนถึงการมีศักยภาพสูง จากผลการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ และยอมรับของบุคคลอื่น รวมทั้งมีความต้องการความก้าวหน้าในการทำงาน เรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ด้วยเหตุดังกล่าวข้างต้น อ.อ.ป. จึงได้จัดทำโครงการพัฒนาและบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง เพื่อทำการค้นหาพนักงานที่มีศักยภาพสูง มาพัฒนาเพิ่มศักยภาพให้ตอบสนองความต้องการขององค์กรในการผลักดันการดำเนินงานด้านธุรกิจขององค์กรให้บรรลุประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามที่องค์กรคาดหวังต่อไป

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้มีบุคลากรที่มีขีดสมรรถนะสูงได้พัฒนาขีดความสามารถให้สูงขึ้นเพื่อมาพัฒนาปรับปรุง ต่อยอดให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานให้มากยิ่งขึ้น

2.2 เพื่อให้มีบุคลากรที่มีศักยภาพสูงมาเป็นผู้นำในการพัฒนาองค์กรให้ไปสู่ระดับประเทศ

3. งบประมาณ

งบรายได้ - ใช้จ่าย สำนักบริหารกลาง

4. เป้าหมาย

บุคลากรที่มีขีดสมรรถนะสูงตามที่องค์กรกำหนดร้อยละ 25 จากกลุ่มเป้าหมายประจำปี

5. ระยะเวลาดำเนินการ

มกราคม – ธันวาคม 2566

6. ตัวชี้วัด

- ผลผลิต : ร้อยละของบุคลากรที่มีขีดสมรรถนะสูงตามที่องค์กรกำหนดจากกลุ่มเป้าหมายประจำปี
- ผลลัพธ์ : สามารถดำเนินการตามแผนปฏิบัติการได้ทันตามระยะเวลาที่กำหนด

7. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 อ.อ.ป. มีโครงการในการดำเนินการบริหารจัดการพนักงานที่มีศักยภาพสูงประจำปี

7.2 อ.อ.ป. มีบุคลากรที่มีศักยภาพสูงเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านธุรกิจขององค์กรไปสู่ระดับประเทศ

8. ผู้รับผิดชอบ

ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหารกลาง

9. กระบวนการพัฒนาและบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง

- ขั้นตอนและวิธีการดำเนินการ
- วิธีการคัดเลือก
- การพัฒนาพนักงานที่มีศักยภาพสูง
- การติดตามและประเมินผลการพัฒนา

9.1 ขั้นตอนและวิธีดำเนินการ

- (1) จัดทำโครงการพัฒนาและบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูงเสนอ อ.อ.ป. ให้ความเห็นชอบ
- (2) ทบทวนแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาพนักงานที่มีศักยภาพสูง
- (3) คณะกรรมการสรรหาพนักงานที่มีศักยภาพสูงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือก
- (4) คณะกรรมการสรรหาพนักงานที่มีศักยภาพสูง ดำเนินการสรรหาพนักงานที่มีศักยภาพสูง เพื่อจัดทำคลังบัญชีพนักงานที่มีศักยภาพสูง
- (5) พัฒนาพนักงานที่อยู่ในคลังบัญชีพนักงานที่มีศักยภาพสูงตามสายงานหรือตามตำแหน่ง หรือตามหลักสูตรที่ต้องการพัฒนาเพิ่มเติม และมีการประเมินตามปีงบประมาณ
- (6) เสนอรายชื่อตามคลังบัญชีพนักงานที่มีศักยภาพสูงเพื่อประกอบการพิจารณาเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

9.2 วิธีการคัดเลือก

- (1) คณะกรรมการโครงการพัฒนาและบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง กำหนดหลักเกณฑ์ การบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง ประจำปี 2566 เสนอ อ.อ.ป. เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ
- (2) คณะกรรมการโครงการพัฒนาและบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง พิจารณาคัดเลือกพนักงานที่มีศักยภาพสูงของหน่วยงานตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด และกำหนดวิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาพนักงานที่มีศักยภาพสูง

9.3 การพัฒนาพนักงานที่มีศักยภาพสูง

- (1) คณะกรรมการโครงการพัฒนาและบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง กำหนดวิธีการที่เหมาะสม ในการพัฒนาพนักงานที่มีศักยภาพสูง มีการบริหารจัดการพนักงานที่มีศักยภาพสูงตามแนวทางที่กำหนด และ กำหนดหลักสูตรการอบรมเพื่อการพัฒนาผู้ที่ได้รับการคัดเลือกฯ

- ❖ การพัฒนา/ฝึกอบรมพนักงานที่มีศักยภาพสูงเพื่อเติมเต็มช่องว่างขีดความสามารถของพนักงานที่มีศักยภาพสูงเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- ❖ ส่งเสริมประสบการณ์ การทำงานที่หลากหลาย โดยเน้นการเรียนรู้ในลักษณะ On The Job Training หรือ ผ่านการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ในหน่วยงาน/ต่างหน่วยงาน ซึ่งส่งผลให้พนักงานที่มีศักยภาพสูง ได้มีโอกาสเรียนรู้ทั้งความรู้ ทักษะ ขั้นตอน/กระบวนการดำเนินงาน
- ❖ เสริมสร้างแรงจูงใจโดยให้ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีเป็นกรณีพิเศษ

- (2) พนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) มีโอกาสได้รับการมอบหมายงานเพิ่มเติมจากหน้าที่ความรับผิดชอบ และเหมาะสมกับความสามารถ มาใช้ในการขับเคลื่อนการทำงานของหน่วยงาน หรือขับเคลื่อนการดำเนินงานของ อ.อ.ป. ให้เกิดประโยชน์

9.4 การติดตามและประเมินผลการพัฒนา

- ติดตามประเมินผลการพัฒนาเพื่อรักษามาตรฐานของการเป็นพนักงานที่มีศักยภาพสูง
- (1) พนักงานที่เป็นพนักงานที่มีศักยภาพสูงที่ได้รับการพัฒนาตามแนวทางที่เหมาะสมแล้วให้หน่วยงานจัดให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและทำการประเมินผลประกอบการปฏิบัติงานตามแบบประเมินพนักงานที่มีศักยภาพสูง ทุกๆ 1 ปี

(2) กรณีไม่ผ่านการประเมินผลในปีแรกให้หน่วยงานทบทวนวิธีการพัฒนาให้เหมาะสมและหากไม่ผ่านการประเมินผลภายหลังได้รับการพัฒนาตั้งแต่ 2 ครั้ง ขึ้นไปจะถือว่าพนักงานดังกล่าวไม่เป็นพนักงานที่มีศักยภาพสูง แต่พนักงานดังกล่าวสามารถเข้ารับการคัดเลือกใหม่ โดยต้องผ่านหลักเกณฑ์ตามเงื่อนไขที่องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้กำหนด

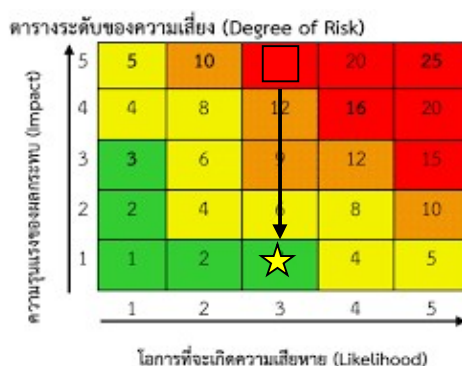
แผนปฏิบัติการโครงการพัฒนาและบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) ประจำปี 2566

ที่	ขั้นตอน/กิจกรรม	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	
1	จัดทำโครงการการบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูงขอความเห็นชอบจาก อ.อ.ป.	←————→												
2	ทบทวนแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาพนักงานที่มีศักยภาพสูง		←————→											
3	คณะกรรมการสรรหาพนักงานที่มีศักยภาพสูงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือก				←————→									
4	คณะกรรมการสรรหาพนักงานที่มีศักยภาพสูง ดำเนินการสรรหาพนักงานที่มีศักยภาพสูง เพื่อจัดทำคลังบัญชีพนักงานที่มีศักยภาพสูง				←————→									
5	พัฒนาพนักงานที่อยู่ในคลังบัญชีพนักงานที่มีศักยภาพสูงตามสายงานหรือตามตำแหน่งหรือตามหลักสูตรที่ต้องการพัฒนาเพิ่มเติม และมีการประเมินตามปีงบประมาณ								←————→					
6	เสนอรายชื่อตามคลังบัญชีพนักงานที่มีศักยภาพสูงเพื่อประกอบการพิจารณาเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น										←————→			

การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง

- ความเสี่ยง** : โครงการพัฒนาและบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง ประจำปี 2566
ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- ปัจจัยเสี่ยง** : การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายของโครงการพัฒนาและบริหารพนักงาน
ที่มีศักยภาพสูง ประจำปี 2566
- วัตถุประสงค์** : เพื่อให้การดำเนินงานตามโครงการพัฒนาและบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง
ประจำปี 2566 เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
- เป้าหมาย** : จัดทำโครงการพัฒนาและบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง ประจำปี 2566 แล้วเสร็จ
และนำเสนอผู้อำนวยการ อ.อ.ป. เพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติในเดือนเมษายน 2566
และดำเนินการตามแผนฯ ได้ร้อยละ 100
- โอกาสเกิดความเสี่ยง** : อยู่ในระดับปานกลาง (L=3) เนื่องจากคาดว่าโครงการพัฒนาและบริหารพนักงาน
ที่มีศักยภาพสูง ประจำปี 2566 จะได้รับการอนุมัติภายในเดือนกรกฎาคม
แต่อย่างไรก็ตาม มีโอกาสที่จะดำเนินการจัดทำโครงการฯ คาดว่าจะสำเร็จ
คิดเป็นร้อยละ 100
- ผลกระทบต่อองค์กร** : อยู่ในระดับสูงมาก (I=5) เนื่องจากปัจจุบันโครงการฯ ยังไม่ได้รับอนุมัติจาก
ผู้อำนวยการ อ.อ.ป.
- สรุป** : เมื่อนำโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบต่อองค์กรมาวิเคราะห์แล้วพบว่า
ระดับของปัจจัยเสี่ยงที่โครงการพัฒนาและบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง
ประจำปี 2566 ไม่เป็นไปตามเป้าหมายอยู่ในระดับปานกลาง (LXI=3X5=15)

โอกาสเกิดความเสี่ยง			ผลกระทบต่อองค์กร		
ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด	ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
5	สูงมาก	จัดทำโครงการฯ แล้วเสร็จ ภายในเดือนสิงหาคม 2566	5	สูงมาก	ดำเนินการตามกิจกรรมในโครงการฯ ได้ร้อยละ 70
4	สูง	จัดทำโครงการฯ แล้วเสร็จ ภายในเดือนกรกฎาคม 2566	4	สูง	ดำเนินการตามกิจกรรมในโครงการฯ ได้ร้อยละ 80
3	ปานกลาง	จัดทำโครงการฯ แล้วเสร็จ ภายในเดือนมิถุนายน 2566	3	ปานกลาง	ดำเนินการตามกิจกรรมในโครงการฯ ได้ร้อยละ 90
2	น้อย	จัดทำโครงการฯ แล้วเสร็จ ภายในเดือนพฤษภาคม 2566	2	น้อย	ดำเนินการตามกิจกรรมในโครงการฯ ได้ร้อยละ 100
1	น้อยมาก	จัดทำโครงการฯ แล้วเสร็จ ภายในเดือนเมษายน 2566	1	น้อยมาก	ดำเนินการตามกิจกรรมในโครงการฯ ได้ร้อยละ 100 และสรุปผลการดำเนินการรายไตร มาสและรายปี ภายในเดือนมกราคม 2567



หมายเหตุ สถานะปัจจุบัน เป้าหมาย

