



แผนพัฒนาบุคลากร ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ประจำปี 2566



สำนักบริหารกลาง
ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

สารบัญ

	หน้า
1. ยุทธศาสตร์ อ.อ.ป.	1
2. ยุทธศาสตร์ด้านบริหารทุนมนุษย์	2
3. เป้าหมาย/ตัวชี้วัดกลยุทธ์ด้านบริหารทุนมนุษย์ ประจำปี 2566 และการดำเนินการที่ผ่านมา	3
4. การพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development)	3
5. วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร	4
6. การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development Plan)	4
6.1 แนวทางการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	4
6.2 งบประมาณประจำปี พ.ศ. 2566	5
6.3 โครงการ/หลักสูตรประจำปี 2566 และหรือหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง	6
✦ รายละเอียดแผนปฏิบัติการโครงการ/กิจกรรม/แผนงานที่ต้องดำเนินการในปี 2566	9
ภาคผนวก	
✦ เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร 70:20:10 Learning Model	21
✦ ลักษณะเฉพาะของเครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	22

1. แผนยุทธศาสตร์ อ.อ.ป.

- ประกอบด้วย 6 ประเด็นยุทธศาสตร์ 16 กลยุทธ์ และ 31 โครงการ ดังนี้
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ขับเคลื่อนกระบวนการทัศน์ใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์อย่างสมดุลและ
บริหารข้างเคียงของไทย
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม พัฒนาคุณภาพสวนป่าเศรษฐกิจตามแนวทาง BCG Model
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินและกระบวนการทำงาน
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างผลบวกเชิงสังคม
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่

กลยุทธ์	โครงการ
1. เสริมสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ด้านสวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน	1) โครงการเสริมสร้างการตระหนักรู้สวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน
2. ยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมี ธรรมาภิบาล	2) โครงการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ 3) โครงการส่งเสริมการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ
3. เติบโตอย่างมั่นคงและใช้สินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์	4) โครงการพัฒนาธุรกิจใหม่ 5) โครงการประเมิน SROI 6) โครงการศึกษา SLB (ระยะที่ 3)
4. ส่งเสริม พื้นที่ แหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ สวนป่าเศรษฐกิจให้เกิด ประสิทธิผลและบริหารข้างเคียงของไทย	7) โครงการเพิ่มพื้นที่สีเขียว 8) โครงการส่งเสริม พื้นที่ สวนป่าเศรษฐกิจ 9) โครงการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Forestry Lodge) 10) โครงการดูแลและบริหารข้างเคียงของไทย
5. จัดการทรัพยากรไม่จำกัดสวนป่าเศรษฐกิจอย่างคุ้มค่า	11) โครงการการจัดทำระบบบัญชีเศรษฐกิจสิ่งแวดล้อมเพื่อเพิ่มมูลค่า ทรัพยากรธรรมชาติ (SEEA) 12) โครงการประเมินมูลค่าทางเศรษฐกิจ (Economic Impact Assessment) 13) โครงการจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืน (SD Report) 14) โครงการดัชนีความยั่งยืนสากล (DJSI)
6. เสริมสร้างระบบบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้มีประสิทธิภาพ	15) โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการป่าเศรษฐกิจ
7. ส่งเสริมชุมชนคาร์บอนต่ำเพื่อขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่สังคม	16) โครงการ Carbon Credit Assessment 17) โครงการขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่ชุมชน
8. เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการภายใน	18) โครงการบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร 19) โครงการเพิ่มคุณภาพและผลผลิตต่อไร่ 20) โครงการปรับปรุงคุณภาพกระบวนการทำงาน 21) โครงการเพิ่มประสิทธิภาพ Customer Service Excellence
9. เพิ่มมูลค่าผลผลิตสวนป่าตลอด Value Chain	22) โครงการเพิ่มมูลค่าตลอด Value Chain 23) โครงการสร้างรายได้จากธุรกิจอื่น
10. สื่อสารเชิงรุกสู่สังคมอย่างต่อเนื่อง	24) โครงการเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร
11. ยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชนที่สำคัญ	25) โครงการเสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนที่สำคัญ
12. เพิ่มขีดความสามารถในการจัดการภาวะวิกฤต	26) โครงการเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการภาวะวิกฤต
13. ขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล	27) โครงการขับเคลื่อน อ.อ.ป. สู่องค์กรดิจิทัล
14. ปรับปรุงพัฒนาระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมาย ให้ทันสมัย	28) โครงการปรับปรุงพัฒนาระเบียบหลักเกณฑ์และกฎหมายให้ทันสมัย
15. เสริมสร้างบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง	29) โครงการพัฒนาระบบการบริหารทุนมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์ 30) โครงการขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร
16. พัฒนาการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรมทุกมิติในทุกระดับ	31) โครงการบริหารจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม

แผนวิสาหกิจองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ได้กำหนดโครงการที่สำคัญ (Flagship) โดยคำนึงถึงภารกิจสำคัญที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือภาคส่วนต่าง ๆ จะนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเร่งด่วน การประเมิน Intellectual Risk และรวมทั้งปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการตามกรอบคุณภาพการบริหารจัดการรัฐวิสาหกิจ ให้สามารถยกระดับการพัฒนาองค์การสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันและเพิ่มขีดความสามารถการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ควบคู่กับอนุรักษ์และสร้างความตระหนักในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้แก่ชุมชนและประชาชน รวมถึงบริหารจัดการสวนป่าเศรษฐกิจให้เกิดมูลค่าทางสังคมและเศรษฐกิจจำนวน 9 โครงการ ดังนี้

โครงการที่สำคัญ (Flagship)
1. โครงการเสริมสร้างการตระหนักรู้สวนป่าเศรษฐกิจให้แก่ประชาชน
2. โครงการพัฒนาธุรกิจใหม่
3. โครงการเพิ่มพื้นที่สีเขียว
4. โครงการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Forestry Lodge)
5. โครงการขยายผลคาร์บอนเครดิตสู่ชุมชน
6. โครงการบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร
7. โครงการเสริมสร้างคุณค่าให้ชุมชนที่สำคัญ
8. โครงการขับเคลื่อน อ.อ.ป. สู่องค์กรดิจิทัล
9. โครงการพัฒนาระบบการบริหารทุนมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์

2. กลยุทธ์ด้านบริหารทุนมนุษย์

จากการวิเคราะห์กลยุทธ์ด้านบริหารทุนมนุษย์ตามแผนบริหารทุนมนุษย์ของ อ.อ.ป. (พ.ศ. 2566 - 2570) โดยนำเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ทั้ง 5 เป้าประสงค์ 4 ประเด็นกลยุทธ์ มากำหนดในกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ 5 มิติบนพื้นฐานแนวคิดของ HR Scorecard ของสำนักงาน ก.พ. เพื่อจัดให้ทิศทางการกลยุทธ์และแนวปฏิบัติทางการบริหารทรัพยากรบุคคล ตอบสนอง สนับสนุน และเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป. เพื่อให้เกิดการมุ่งเน้นผลลัพธ์และการติดตามวัดประเมินผลลัพธ์อย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย

กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้าน HR Scorecard	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ HR	กลยุทธ์ HR
มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)	1. องค์กรมีกำลังคนเพียงพอต่อการขับเคลื่อนองค์กร 2. องค์กรมีระบบประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ	กลยุทธ์ที่ 1 การบริหารทุนมนุษย์เพื่อสนับสนุนภารกิจองค์กร
มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)	3. บุคลากรในตำแหน่งที่ส่งเสริมภารกิจองค์กรมีศักยภาพสูง	กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อมุ่งสู่องค์กรที่ยั่งยืน
มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)		
มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability)	4. บุคลากรมีคุณธรรมจริยธรรมตามหลักธรรมาภิบาล	กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมตามหลักธรรมาภิบาล
มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและ ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of Work Life)	5. บุคลากรมีพฤติกรรมสอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และเกิดผูกพันต่อองค์กร 6. มีนโยบายคุณภาพที่เหมาะสมกับบริบทพื้นที่	กลยุทธ์ที่ 4 สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

3. เป้าหมาย/ตัวชี้วัดกลยุทธ์ด้านบริหารทุนมนุษย์ ประจำปี 2566 และการดำเนินการที่ผ่านมา

	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566
กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อมุ่งสู่องค์กรที่ยั่งยืน	พัฒนาบุคลากร เพื่อส่งเสริม ส่งเสริมภารกิจหลักและรองรับการเปลี่ยนแปลง อาทิ ด้านอุตสาหกรรมไม้ และด้านที่บุคลากรขาดความเชี่ยวชาญ อาทิ ด้านการตลาด อุตสาหกรรมไม้ ท่องเที่ยว สาธารณสุข นวัตกรรม	พัฒนาบุคลากร เพื่อพัฒนา ศักยภาพผู้บริหารในการ นำองค์กร และรองรับการเปลี่ยนแปลง อาทิ ด้าน การตลาด และด้านที่ บุคลากรขาดความเชี่ยวชาญ อาทิ ด้านการตลาด การเงิน สาธารณสุข	พัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนา ศักยภาพมุ่งเน้นกลุ่มที่จะขึ้นสู่ ตำแหน่งผู้บริหาร เพื่อเตรียม ความพร้อมก่อนเข้ารับ ตำแหน่งและเป็นการพัฒนา พนักงานที่มีศักยภาพสูงให้มี ชีตสมรรถนะสูงจากที่องค์กร กำหนด
	ค้นหา Successor รองรับ ตำแหน่งที่สำคัญ คือ รอง ผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการ สำนัก หัวหน้าฝ่ายภูมิภาค	ค้นหา Successor เพื่อพร้อมรับตำแหน่ง ในตำแหน่งที่สำคัญ อาทิ หัวหน้าหน่วยช่าง	ค้นหา Successor เพื่อพร้อมรับตำแหน่ง ที่สำคัญ อาทิ ผู้จัดการ/ หัวหน้าส่วน หัวหน้าฝ่าย

เป้าหมาย : ▲ พัฒนาและส่งเสริมบุคลากรในเรื่องที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจองค์กร

ตัวชี้วัด : ▲ การพัฒนาและส่งเสริมบุคลากรมีความสอดคล้องกับเรื่องที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจองค์กร

แนวทางการดำเนินการ : พัฒนาบุคลากรมุ่งเน้นเพิ่มความรู้ศักยภาพและสมรรถนะขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากรในตำแหน่งที่ส่งเสริมภารกิจองค์กร โดยเฉพาะตำแหน่งผู้บริหารและตำแหน่ง ของบุคลากรที่จะขึ้นสู่ตำแหน่งบริหาร เพื่อให้บุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้ไปปรับใช้ในการทำงาน ทำให้องค์กรมีผู้บริหารที่มีศักยภาพจากการพัฒนาในรูปแบบต่างๆ และสรรหาตามกระบวนการที่เหมาะสม สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้รองรับการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ อ.อ.ป. ปี 2566 – 2570 และเพื่อเป็นกลไกสนับสนุนการจัดการความก้าวหน้าสายอาชีพ ให้บุคลากรมองเห็นเส้นทางการเจริญเติบโตของตำแหน่งได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

4. การพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development)

การพัฒนาบุคลากร เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความชำนาญในการทำงาน ตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงานต่างประเทศ ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ ฯลฯ เพื่อบุคลากรนั้นๆ จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

ประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากร

▲ ประโยชน์ต่อองค์กร การพัฒนาบุคลากรจะช่วยเพิ่มผลผลิต และลดต้นทุนลง เนื่องจากบุคลากรมีความเชี่ยวชาญในงานที่ทำมากขึ้น ข้อผิดพลาดต่างๆ ก็จะลดลง การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นหนทางหนึ่ง ที่ช่วยพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง สามารถแข่งขันกับธุรกิจอื่นได้อย่างเต็มภาคภูมิ

▲ ประโยชน์ต่อตัวบุคลากร เมื่อบุคลากรมีประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่ การงานก็จะมากขึ้นด้วย นอกจากนี้ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องจะช่วยลดอัตราการลาออกของคนที่ มีฝีมือลง เพราะการพัฒนาบุคลากรจะสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร พนักงานจึงเกิดความทุ่มเท และเอาใจใส่ในการทำงาน เพื่อบรรลุถึงผลสำเร็จขององค์กร

อ.อ.ป. ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยได้มีการวางแผน เพื่อเตรียมความพร้อมให้แก่บุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะ ในการปฏิบัติภารกิจ

และสมรรถนะในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ขององค์กร นอกจากนั้น ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูง เป็นคนดีคนเก่ง เสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม โดยในการวางแผนพัฒนาบุคลากรของ อ.อ.ป. ประจำปีงบประมาณ 2565 มีแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้

- 1) ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจและความต้องการของ อ.อ.ป. ในรูปแบบต่างๆ เช่น การฝึกอบรม ประชุม สัมมนา ศึกษาดูงานภายในภายนอกเพื่อเพิ่มทักษะ
- 2) ส่งเสริมบุคลากรที่องค์กรขาดแคลนหรือเป็นวิชาชีพเฉพาะ เช่น ด้านการตลาด ด้านสารสนเทศ
- 3) พัฒนาบุคลากร รวมทั้งบุคลากรใหม่ให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ โดยส่งเสริมการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน และถ่ายทอดการทำงานให้เป็นมาตรฐานใกล้เคียงกัน
- 4) พัฒนาหลักสูตรอบรมเพื่อรองรับพัฒนาสมรรถนะหลัก สมรรถนะในการบริหาร และสมรรถนะในสายงาน
- 5) สร้างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและระบบการประเมินสมรรถนะของบุคลากรทุกคน โดยสอดคล้องกับเป้าหมายรวมขององค์กร
- 6) มีการจัดสรรทุนศึกษาให้กับผู้ปฏิบัติงานของ อ.อ.ป.
- 7) สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรที่มีความสามารถ โดยมีเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพที่ชัดเจน และเป็นองค์กรองค์กรหนึ่งที่สามารถดึงดูดคนเก่งให้เข้ามาร่วมงานได้
- 8) ส่งเสริมการจัดการองค์ความรู้เพื่อให้สามารถนำความรู้จากการปฏิบัติจริงจากการฝึกฝนและประสบการณ์ที่แอบแฝงในตัวบุคคลมาใช้ประโยชน์ เพื่อพัฒนาบุคลากรและพัฒนางาน
- 9) เสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม โดยการสอดแทรกในกิจกรรมและสื่อต่างๆ ในองค์กร เช่น ในพิธีกรงานต่างๆ ในองค์กรและหน่วยงาน การปฐมนิเทศ หรือการฝึกอบรมต่างๆ โดยมีการสื่อสารผ่านสื่อทุกประเภทด้วยรูปแบบที่หลากหลาย

5. วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร

- 1) เพื่อพัฒนาบุคลากรให้สามารถนำมาใช้เพื่อแก้ไขการทำงานที่ด้อยประสิทธิภาพ เช่น ใช้วิธีการที่ผิด ปฏิบัติงานล่าช้า หย่อนคุณภาพ มีทัศนคติต่องานในทางที่ผิด
- 2) เพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพในการทำงาน เช่น หลักการ ทฤษฎี และแนวทางปฏิบัติ เพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดีกว่าที่เป็นอยู่
- 3) เพื่อเตรียมบุคคลให้พร้อมที่จะรับตำแหน่งสูงขึ้นหรือสำหรับงานที่ได้รับมอบหมายในอนาคต
- 4) เพื่อสร้างความเข้าใจ การสื่อสารในหลักการสำหรับคนในระดับเดียวกันหรือต่างระดับให้เกิดการพัฒนาเพิ่มขึ้น

6. การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development Plan)

ประกอบด้วย

6.1 แนวทางการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร มีดังนี้

- 1) วิเคราะห์โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis วิเคราะห์ปัจจัยภายใน ได้แก่ จุดแข็ง (Strength - S) จุดอ่อน (Weak - W) และปัจจัยภายนอกได้แก่โอกาส (Opportunity - O) และอุปสรรค (Threat - T) ในภาพรวมแผนการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ประจำปี 2566
- 2) ศึกษาวิจัยทัศนัย พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และแผนงานตามยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป. และยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

3) ศึกษานโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการ เช่น การดำเนินการสนับสนุนแผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (Digital Economy : DE), การเพิ่มทักษะดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล และการบริหารจัดการความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์กรเพื่อลดโอกาสการเกิดปัญหาต่างๆ

4) วิเคราะห์อัตรากำลังส่วนขาดส่วนเกินและอัตราการลาออก (Turnover) เพื่อทราบจำนวนอัตรากำลังปัจจุบัน และสามารถพัฒนาบุคลากรได้ตรงตามความต้องการและตรงตามสายงานที่ขาดแคลน เช่น ด้านสารสนเทศ/ด้านการตลาด/ด้านกฎหมาย รวมถึงการตรวจสอบอัตราตำแหน่งที่สำคัญที่จะว่างลงในปี 2566-2568 เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการจัดทำแผนพัฒนาสี่บทต่อตำแหน่ง

5) สำรวจความต้องการในการฝึกอบรม/พัฒนา (Training Needs Survey) โดยการให้บุคลากรรายงานความต้องการในการฝึกอบรมรายตำแหน่งและสายงาน หรืออื่นๆ ที่เหมาะสม

6) ศึกษาความสามารถในการปฏิบัติงาน (Competency Study) โดยให้บุคลากรประเมินสมรรถนะเพื่อทราบช่องว่างสมรรถนะ (Gap) สำหรับการพัฒนาความรู้ ทักษะกรอบความคิด และพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน

7) ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อทราบงบประมาณประจำปี และนำมาจัดสรรประกอบการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี

8) นำผลการศึกษาวิเคราะห์ในข้อ 1) – 6) มาประมวล กลั่นกรอง จัดลำดับความสำคัญและการเชื่อมโยงกับความจำเป็นของส่วนต่างๆ (Functions) และความเชื่อมโยงกับองค์กรในภาพรวม

9) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี เสนอ อ.อ.ป. ให้ความเห็นชอบ

10) ดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี

6.2 งบประมาณประจำปี พ.ศ. 2566

- งบประมาณในการพัฒนา/ฝึกอบรม 5,000,000 บาท

- การสนับสนุนทุนการศึกษา 800,000 บาท

6.3 แผนงาน/โครงการหลักสูตรพัฒนาบุคลากร ประจำปี 2566

ที่	แผนงาน/โครงการหลักสูตรพัฒนา	กลุ่มเป้าหมาย	งบประมาณ (บาท)	วิธีการพัฒนา
1. การพัฒนาศักยภาพผู้บริหารในการนำองค์กร			1,500,000	
1.1	การพัฒนาบุคลากรระดับผู้บริหารองค์กร	ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง ระดับต้น		- ส่งผู้บริหารเข้ารับการ พัฒนาในแต่ละด้านกับ หน่วยงานภายนอก - ศึกษาดูงานหน่วยงาน ภายนอก - จัดฝึกอบรมให้ความรู้ โดยหน่วยงาน ที่รับผิดชอบ (ส.บก.)
1.2	โครงการหลักสูตรการเตรียมความพร้อมบุคลากร อ.อ.ป. เพื่อแต่งตั้งสู่การเป็นผู้บริหาร ◆ หลักสูตร “นักบริหารระดับสูงของ อ.อ.ป. ◆ หลักสูตร “นักบริหารระดับกลางของ อ.อ.ป. ◆ หลักสูตร “นักบริหารระดับต้นของ อ.อ.ป.	ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง ระดับต้น		- จัดฝึกอบรมให้ความรู้ โดยหน่วยงาน ที่รับผิดชอบ (ส.บก.)
2. การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร			200,000	
2.1	สมรรถนะหลัก จำนวน 200 คน	ผู้ปฏิบัติงาน ที่มีช่องว่างฯ ปี 2565 และ ผู้ปฏิบัติงานที่ ต้องการพัฒนา ตนเองเพื่อเพิ่ม ศักยภาพ		- ศึกษาเรียนรู้ด้วย ตนเอง 14 วิธี - หน่วยงานให้ความรู้/ คำปรึกษาแลกเปลี่ยน เรียนรู้/การสอนงาน (Coaching) - จัดอบรมโดยให้ความรู้ โดยหน่วยงาน ที่รับผิดชอบ - ส่งผู้ปฏิบัติงานเข้ารับ การฝึกอบรมสัมมนาฯ กับหน่วยงานภายนอก
2.2	สมรรถนะในสายงาน จำนวน 158 คน			
2.3	สมรรถนะในการบริหาร จำนวน 72 คน			
2.4	การพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มศักยภาพ			

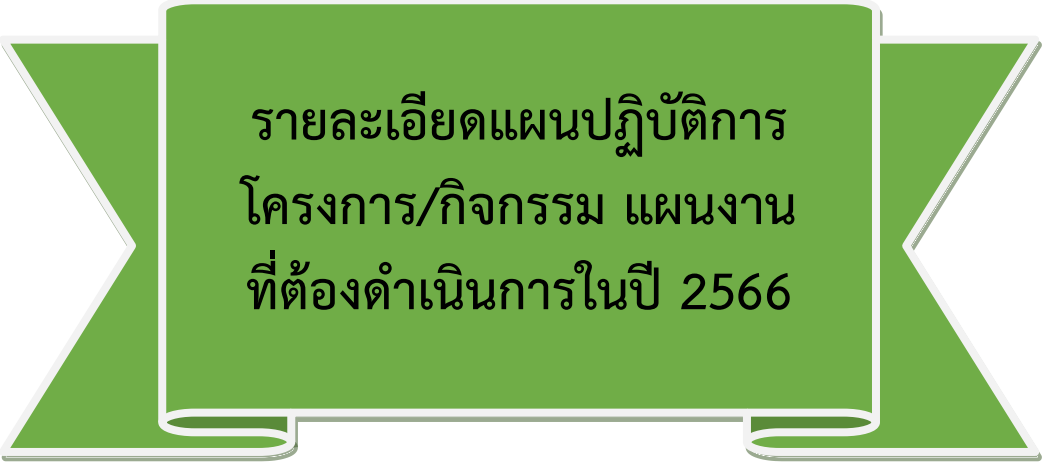
ที่	แผนงาน/โครงการหลักสูตรพัฒนา	กลุ่มเป้าหมาย	งบประมาณ (บาท)	วิธีการพัฒนา
3. การพัฒนาบุคลากรตามตำแหน่งและสายงาน (Training Roadmap)			3,000,000	
3.1	โครงการฝึกอบรมปฐมนิเทศผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับการจ้างใหม่	ผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับการจ้างใหม่ จำนวนไม่เกิน 60 คน/ต่อรุ่น		- จัดฝึกอบรมให้ความรู้ โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบ (ส.บก.)
3.2	โครงการฝึกอบรมให้ความรู้ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของ อ.อ.ป.	พนักงาน (ระดับควบ 1-4) ถึง (ระดับควบ 4 - 5) ที่เกี่ยวข้อง		- จัดฝึกอบรมให้ความรู้ โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบ (ส.บก.)
3.3	การพัฒนาบุคลากรตามตำแหน่ง (Training Roadmap) 1) หลักสูตรเฉพาะตำแหน่ง พนักงาน/นิติกร (ระดับควบ 1 - 4) 2) หลักสูตรเฉพาะตำแหน่ง พนักงาน/นิติกร (ระดับควบ 4 - 5) 3) หลักสูตรเฉพาะตำแหน่ง หัวหน้างาน/นิติกร (ระดับควบ 5 - 6) 4) หลักสูตรเฉพาะตำแหน่ง หัวหน้าส่วน/ผู้จัดการ/นิติกร (ระดับควบ 6 - 7) 5) หลักสูตรเฉพาะตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายขึ้นไป (ระดับควบ 7 - 8) ขึ้นไป	พนักงานทุกระดับที่มีความต้องการพัฒนาตนเอง หรือตามที่บังคับบัญชาประสงค์ให้พัฒนา		- จัดฝึกอบรมโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง - หน่วยงานให้ความรู้/คำปรึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้/การสอนงาน (Coaching) - ศึกษาด้วยตนเอง 14 วิธี - ส่งผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการฝึกอบรมสัมมนาฯ กับหน่วยงานภายนอก
3.4	การพัฒนาบุคลากรตามสายงาน (Training Roadmap) 1) สายงานสารสนเทศ 2) สายงานการตลาด 3) สายงานสวนป่า 4) สายงานอุตสาหกรรม 5) สายงานอนุรักษ์และบริบาลช้าง 6) สายงานบัญชี 7) สายงานกฎหมาย 8) สายงานบริหารทั่วไป 9) สายงานแผนและงบประมาณ 10) สายงานทรัพยากรมนุษย์ 11) สายงานกิจกรรมสัมพันธ์/การท่องเที่ยว 12) สายงานช่าง/จักรกล 13) สายงานตรวจสอบภายใน	พนักงานทุกระดับที่มีความต้องการพัฒนาตนเอง หรือตามที่บังคับบัญชาประสงค์ให้พัฒนา		
3.5	การพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งเน้นโครงการที่สำคัญ (Flagship) เพื่อนำไปพัฒนา อ.อ.ป. ประจำปี 2566	ผู้ปฏิบัติงานตามสายงาน/ตำแหน่งที่ อ.อ.ป. ให้ความสำคัญ		- จัดฝึกอบรมให้ความรู้ โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบ (ส.บก.) หรือหน่วยงานอื่นที่ อ.อ.ป. มอบหมาย

ที่	โครงการ/หลักสูตร	กลุ่มเป้าหมาย	งบประมาณ (บาท)	วิธีการพัฒนา
4	พัฒนาองค์ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรมทุกมิติ ในทุกกระดับ - จัดโครงการ/กิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ ของ อ.อ.ป. ประจำปี 2566	ผู้ปฏิบัติงานทุก ระดับ/ชั้น	300,000	ดำเนินการตามแผน การดำเนินงานการ จัดการความรู้ของ อ.อ.ป. ประจำปี 2566
5	การพัฒนาพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent management) - ดำเนินการตามกิจกรรมตามแผนพัฒนา พนักงานที่มีศักยภาพสูงฯ ประจำปี 2566	ผู้ปฏิบัติงาน ที่ได้รับการ คัดเลือกตามสาย งานที่มุ่งเน้น	-	ดำเนินการตามกิจกรรม ตามแผนพัฒนาพนักงาน ที่มีศักยภาพสูงฯ ประจำปี 2566
6	การสนับสนุนทุนการศึกษาผู้ปฏิบัติงาน	พนักงาน ทุกระดับ	800,000	ตามท้องถื่นคราคาดหวัง /ต้องการ

หมายเหตุ :

- หลักสูตรการฝึกอบรมอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสมและตามสถานการณ์ของ อ.อ.ป.
- สำหรับหลักสูตรที่ไม่มีการจัดฝึกอบรมตามเส้นทางฝึกอบรม (Training Road map) สามารถศึกษาด้วยตนเองผ่านระบบ
อิเล็กทรอนิกส์ หรือค้นหาข้อมูลจาก www.fio.co.th หัวข้อ KM อ.อ.ป. เรื่อง แหล่งสืบค้นข้อมูลเพื่อพัฒนาตนเอง
ตามตำแหน่งและสายงาน
- วิธีพัฒนาสามารถทำได้หลายวิธี ประกอบด้วย
 - 1) การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)
 - 2) การสอนงาน (Coaching)
 - 3) การให้คำปรึกษา (Consulting)
 - 4) เรียนรู้งานให้ลึกซึ้ง (Job Enrichment)
 - 5) เพิ่มขอบเขตงาน (Job Enlargement)
 - 6) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
 - 7) การมอบหมายงาน (Job Assignment)
 - 8) การรักษาการแทน (Acting)
 - 9) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning)
 - 10) การดูงานนอกสถานที่ (Visiting)
 - 11) การประชุมสัมมนา (Seminar)
 - 12) การศึกษาต่อ (Continuous Study)
 - 13) การฝึกงานและการทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)
 - 14) การฝึกอบรม (Training)

หรือวิธีการอื่นๆ ที่เหมาะสม



รายละเอียดแผนปฏิบัติการ
โครงการ/กิจกรรม แผนงาน
ที่ต้องดำเนินการในปี 2566

แผนปฏิบัติการปี 2566

- 1. โครงการ/แผนงาน** การพัฒนาศักยภาพผู้บริหารในการนำองค์กร
- หลักการและเหตุผล** การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีศักยภาพ สามารถแข่งขันได้ทั้งในระดับภูมิภาคและระดับสากลเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคแห่งการแข่งขัน โดยต้องอาศัยความรู้ความสามารถของบุคลากร องค์ความรู้และการบริหารจัดการที่ดี คือปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรมีการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้ ดังนั้น อ.อ.ป. จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งให้มีการพัฒนาผู้บริหารให้เป็นระบบและต่อเนื่อง มีความพร้อม และสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จะทำให้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร และผู้ที่กำลังจะก้าวเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร ได้รับการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารที่สำคัญ มีความพร้อมที่จะนำพาองค์กรให้ก้าวไปสู่องค์กรที่มีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ
- หน่วยงานหลัก** ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหารกลาง
- วัตถุประสงค์** เพื่อพัฒนาผู้บริหารให้มีศักยภาพสูงขึ้นตรงต่อความต้องการขององค์กร
- เป้าหมาย** มีการพัฒนาผู้บริหารระดับต้น กลาง สูง ตรงต่อความต้องการขององค์กร อย่างน้อย 2 หลักสูตร
- ตัวชี้วัด** จำนวนหลักสูตรที่พัฒนาผู้บริหารระดับต้น กลาง สูง ตรงต่อความต้องการขององค์กร
- รายละเอียดแผนงาน**

กิจกรรมย่อย	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยงานสนับสนุน
1. ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลกำหนดหลักสูตรการพัฒนา ศักยภาพผู้บริหารในแต่ละระดับ จัดทำโครงการ/หลักสูตร เสนอขอความเห็นชอบ จาก อ.อ.ป.	1ม.ค. – 30มี.ค.66	1,500,000	ส.บก. (ผ.ทม.)	ทุกหน่วยงาน
2. ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการโครงการ/หลักสูตร ฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนา ศักยภาพผู้บริหาร ในแต่ละระดับประจำปี (ระดับต้น กลาง สูง)	1เม.ย. 30ก.ย.66			
3. สรุปผลการดำเนินการโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรม หลักสูตร การพัฒนาศักยภาพผู้บริหารแต่ละระดับ รายงานให้ อ.อ.ป. ทราบ	1เม.ย.-30ก.ย.66			
4. ติดตามประเมินประสิทธิผลผู้เข้ารับการอบรมหลังการ ฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนา ศักยภาพผู้บริหารแต่ละระดับ	1พ.ค.-31ธ.ค.66			
5. สรุปผลการติดตามประเมินประสิทธิผลหลังการโครงการ/ หลักสูตรฯ พร้อมข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะรายงานให้ อ.อ.ป. เพื่อโปรดทราบ (และนำไปปรับปรุงการพัฒนา ผู้บริหารในปีถัดไป)	31ธ.ค.66			

1. แผนปฏิบัติการการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารในการนำองค์กร

ที่	แผนปฏิบัติการ	มค.	กพ.	มีค.	เมย.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.	ตค.	พย.	ธค.
1	ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลกำหนดหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารในแต่ละระดับ จัดทำโครงการ/หลักสูตร เสนอขอความเห็นชอบ จาก อ.อ.ป.	←	→										
2	ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารในแต่ละระดับ ประกอบด้วย (ระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง)				←					→			
3	สรุปผลการดำเนินการโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาศักยภาพผู้บริหารแต่ละระดับ รายงานให้ อ.อ.ป. ทราบ				←					→			
4	ติดตามประเมินประสิทธิผลผู้เข้ารับการอบรมหลังการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารแต่ละระดับ					←							→
5	สรุปผลการติดตามประเมินประสิทธิผลหลังการโครงการ/หลักสูตรฯ พร้อมข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะรายงานให้ อ.อ.ป. เพื่อโปรดทราบ (และนำไปปรับปรุงการพัฒนาผู้บริหารในปีถัดไป)												↔

แผนปฏิบัติการปี 2566

- 2. โครงการ/กิจกรรม** การพัฒนาบุคลากรตามตำแหน่งและสายงาน
- หลักการและเหตุผล** เส้นทางการฝึกอบรมกำหนดไว้อย่างเป็นระบบแบบแผน โดยระบุว่าบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง แต่ละสายงานจะต้องหรือควรจะได้รับการพัฒนาและฝึกอบรมเรื่องอะไรบ้าง และแต่ละเรื่อง ควรจะได้รับการฝึกอบรมเมื่อใด ซึ่งเปรียบเสมือนแผนที่การเดินทางตามตำแหน่งหรือสายอาชีพ ของแต่ละบุคคล ทำให้ทราบว่าต้องมีความรู้ความสามารถอะไรบ้างในแต่ละช่วง ดังนั้น การส่งเสริม ให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ สอดคล้องตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป. ตลอดจน มีคุณลักษณะที่ดีพึงประสงค์มีทัศนคติที่ดีต่อ อ.อ.ป. และเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังเป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากร ให้สามารถรองรับและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตด้วยอ.อ.ป. จึงเห็นสมควรกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ให้สอดคล้องและสนับสนุนเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป.
- หน่วยงานหลัก** ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหารกลาง
- วัตถุประสงค์** เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถตามตำแหน่งและสายงาน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ สอดคล้องตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป.
- เป้าหมาย** บุคลากรได้รับการพัฒนาตามตำแหน่งและสายงานที่มุ่งเน้นประจำปี ร้อยละ 80
- ตัวชี้วัด** ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามตำแหน่งและสายงานและมุ่งเน้นประจำปี
- รายละเอียดแผนงาน**

กิจกรรมย่อย	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยงาน สนับสนุน
1. ดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปี	1 ม.ค. -	3,000,000	ส.บก. (ฝ.ทม.)	ทุกหน่วยงาน
2. สรุปผลการฝึกอบรม/ศึกษาดูงาน/ประชุม/ สัมมนารายงานให้ อ.อ.ป. ทราบ	31 ธ.ค. 66			
3. บันทึกประวัติฝึกอบรม และทะเบียนประวัติ				
4. จัดทำบันทึกให้ผู้ปฏิบัติงานทุกหน่วยงาน แจ้งความประสงค์เข้ารับการฝึกอบรมตาม แผนการฝึกอบรมรายตำแหน่งของปีถัดไป โดยผ่านการกลั่นกรองจากหน่วยงานต้น สังกัดและประเมินผลช่องว่างสมรรถนะ รายงานให้ ส.บก. ทราบและตรวจสอบ ความต้องการตามแผนธุรกิจ/ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของ อ.อ.ป.	1 ต.ค. - 30 พ.ย. 66			
5. จัดทำบันทึกรายงานผลฯ ตามข้อ 4 เสนอ อ.อ.ป. เพื่อโปรดทราบ และนำข้อมูลไปประกอบการจัดทำ แผนพัฒนาบุคลากรในปีถัดไป	30 พ.ย. 66			
6. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของ อ.อ.ป. ประจำปี 2566 เสนอให้ อ.อ.ป. ให้ความเห็นชอบ	31 ธ.ค. 66			

แผนปฏิบัติการปี 2566

- 3. โครงการ/กิจกรรม** การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร
- กลยุทธ์ที่ 2** เสริมสร้างศักยภาพบุคลากรรองรับงานที่จะมุ่งเน้นเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จองค์กร
- หลักการและเหตุผล** การประเมินบุคลากรด้วยสมรรถนะจะได้ผลการประเมินโดยแสดงให้เห็นถึงระดับของสมรรถนะของบุคลากรแต่ละคน และจะเกิดช่องว่าง (Gap) โดยจะต้องมีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ซึ่งเป็นกรอบหรือแนวทางที่จะช่วยให้พนักงานของ อ.อ.ป. บรรลุถึงเป้าหมายในสายอาชีพของตน ที่เชื่อมโยงหรือตอบสนองต่อความต้องการ หรือเป้าหมายในระดับองค์กรและหน่วยงาน เป็นแผนที่จะทำให้พัฒนาพนักงานไปสู่เป้าหมายตามที่พนักงาน หน่วยงาน และองค์กรต้องการหรือคาดหวังให้เกิดขึ้น แผนพัฒนาบุคลากร จึงเป็นขั้นตอนที่ถูกทำขึ้นอย่างเป็นระบบ โดยมีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อการพัฒนาจุดอ่อน (Weakness) และเสริมจุดแข็ง (Strength) ของพนักงาน ให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้น และส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- หน่วยงานหลัก** ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหารกลาง
- วัตถุประสงค์** เพื่อพัฒนาบุคลากรที่มีช่องว่างให้มีสมรรถนะสูงขึ้น พัฒนาจุดอ่อนและเสริมจุดแข็งของพนักงาน ให้เป็นไปตามที่องค์กรคาดหวัง
- เป้าหมาย** บุคลากรที่มีช่องว่างได้รับการพัฒนาร้อยละ 100
- ตัวชี้วัด** ร้อยละของบุคลากรที่มีช่องว่างได้รับการพัฒนา
- รายละเอียดแผนงาน**

กิจกรรมย่อย	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยงานสนับสนุน
1. รวบรวม ตรวจสอบ บันทึกข้อตกลงแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) และดำเนินการ 1.1 จัดทำบันทึกเสนอ อ.อ.ป. เพื่อโปรดทราบและลงนาม (ลงนามกรณีของผู้อำนวยการสำนักและรองผู้อำนวยการ) และ 1.2 แจ้งให้หน่วยงานติดตามผลการพัฒนาของผู้ปฏิบัติงาน 1.3 ให้หน่วยงานรวบรวมและรายงานการติดตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ตามแบบรายงานการติดตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) รายไตรมาส ประจำปี ให้ อ.อ.ป. เพื่อทราบ	1-31 ม.ค. 66	100,000	ฝ.ทม.	ทุกหน่วยงาน
2. รวบรวม ตรวจสอบ รายงานการติดตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) รายไตรมาส และเสนอผู้อำนวยการ เพื่อโปรดทราบและลงนาม (ลงนามกรณีปิดช่องว่างของผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ) ในแบบรายงานการติดตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) รายไตรมาส ประจำปี	เม.ย., ก.ค., ต.ค. และ 31 ธ.ค. 66			
3. จัดทำบันทึกสรุปผลการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ประจำปีให้ อ.อ.ป. ทราบ พร้อมกับรายงานผลฯ ไตรมาส 4	31 ธ.ค. 66			
4. บันทึกประวัติผู้ปฏิบัติงานที่พัฒนาตามแผนฯ (IDP) เรียบร้อยแล้ว	31 ธ.ค. 66			
5. จัดทำบันทึกให้ผู้ปฏิบัติงานทุกหน่วยงานดำเนินการประเมินผลสมรรถนะ เพื่อหาช่องว่าง (Gap) ประจำปี 2565	31 ต.ค. 30 พ.ย. 66			
6. จัดทำบันทึกสรุปผลการประเมินสมรรถนะ ปี 2565 รายงานให้ อ.อ.ป. ทราบ และนำมาใช้ประกอบในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี 2567 ต่อไป	31 ธ.ค. 66			

3. แผนปฏิบัติการการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร

ที่	แผนปฏิบัติการ	มค.	กพ.	มีค.	เมย.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.	ตค.	พย.	ธค.
1	รวบรวม ตรวจสอบ บันทึกข้อตกลงแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) และดำเนินการ ดังนี้ 1.1 จัดทำบันทึกเสนอ อ.อ.ป. เพื่อโปรดทราบและลงนาม (ลงนามกรณีของผู้อำนวยการสำนักและรองผู้อำนวยการ) และ 1.2 แจ้งให้หน่วยงานติดตามผลการพัฒนาของผู้ปฏิบัติงาน 1.3 ให้หน่วยงานรวบรวมและรายงานการติดตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ตามแบบรายงานการติดตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) รายไตรมาส ประจำปี ให้ อ.อ.ป. เพื่อทราบ	↔											
2	รวบรวม ตรวจสอบ รายงานการติดตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) รายไตรมาส และเสนอผู้อำนวยการ เพื่อโปรดทราบและลงนาม (ลงนามกรณีปิดช่องว่างของผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ) ในแบบรายงานการติดตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) รายไตรมาส ประจำปี				◆		◆			◆			◆
3	จัดทำบันทึกสรุปผลการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ประจำปี ให้ อ.อ.ป. ทราบ พร้อมกับรายงานผลฯ ไตรมาส 4												◆
4	บันทึกประวัติผู้ปฏิบัติงานที่พัฒนาตามแผนฯ (IDP) เรียบร้อยแล้ว												◆
5	จัดทำบันทึกให้ผู้ปฏิบัติงานทุกหน่วยงานดำเนินการประเมินผลสมรรถนะ เพื่อหาช่องว่าง (Gap) ประจำปี 2565										↔		
6	จัดทำบันทึกสรุปผลการประเมินสมรรถนะ ปี 2565 รายงานให้ อ.อ.ป. ทราบ และนำมาใช้ประกอบในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี 2566 ต่อไป												◆

4. แผนปฏิบัติการการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง

ที่	แผนปฏิบัติการ	มค.	กพ.	มีค.	เมย.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.	ตค.	พย.	ธค.
1	ตรวจสอบรายชื่อผู้ได้รับการคัดเลือกเป็นพนักงานที่มีศักยภาพสูงของ อ.อ.ป. ประจำปีที่ผ่านมา และแนวทางการพัฒนาพนักงานที่มีศักยภาพสูงแต่ละราย ตามที่ อ.อ.ป. กำหนด	↔											
2	2. จัดทำบันทึกแจ้งหน่วยงานผู้ได้รับการคัดเลือกเป็นพนักงานที่มีศักยภาพสูงของ อ.อ.ป. เพื่อทราบ และดำเนินการ ดังนี้ 2.1 แจ้งพนักงานที่มีศักยภาพสูงพัฒนาตนเองตามที่ อ.อ.ป. กำหนด และรายงานผลให้หน่วยงานต้นสังกัดทราบ 2.2 หน่วยงานต้นสังกัดติดตามการพัฒนาของพนักงานที่มีศักยภาพสูง และรวบรวมรายงานผลให้ อ.อ.ป. เพื่อทราบ รายไตรมาส		←										
3	จัดทำบันทึกสรุปผลการดำเนินการ การพัฒนาพนักงานที่มีศักยภาพสูงของ อ.อ.ป. ประจำปี ให้ อ.อ.ป. เพื่อทราบ พร้อมการรายงานผลฯ ไตรมาส 4 และบันทึกในประวัติฝึกอบรม/ทะเบียนประวัติ												◆

แผนปฏิบัติการปี 2566

- 5. โครงการ/กิจกรรม** การสนับสนุนทุนการศึกษาผู้ปฏิบัติงาน
- หลักการและเหตุผล** อ.อ.ป. ได้ให้ความสำคัญในเรื่องการเสริมสร้างฐานความรู้ระยะยาว โดยการส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีและปริญญาโทในประเทศ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และองค์รมีบุคลากรที่มีศักยภาพเพิ่มขึ้น สามารถรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของ อ.อ.ป. ในระยะข้างหน้า
- หน่วยงานหลัก** ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ สำนักบริหารกลาง
- วัตถุประสงค์** เพื่อยกระดับพนักงานให้มีความรู้ ความสามารถ สมรรถนะที่สูงขึ้น ให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร
- เป้าหมาย** ดำเนินการได้ร้อยละ 100 ตามกิจกรรมย่อย
- ตัวชี้วัด** ร้อยละของกิจกรรมย่อยที่ดำเนินการได้แล้วเสร็จ
- รายละเอียดแผนงาน**

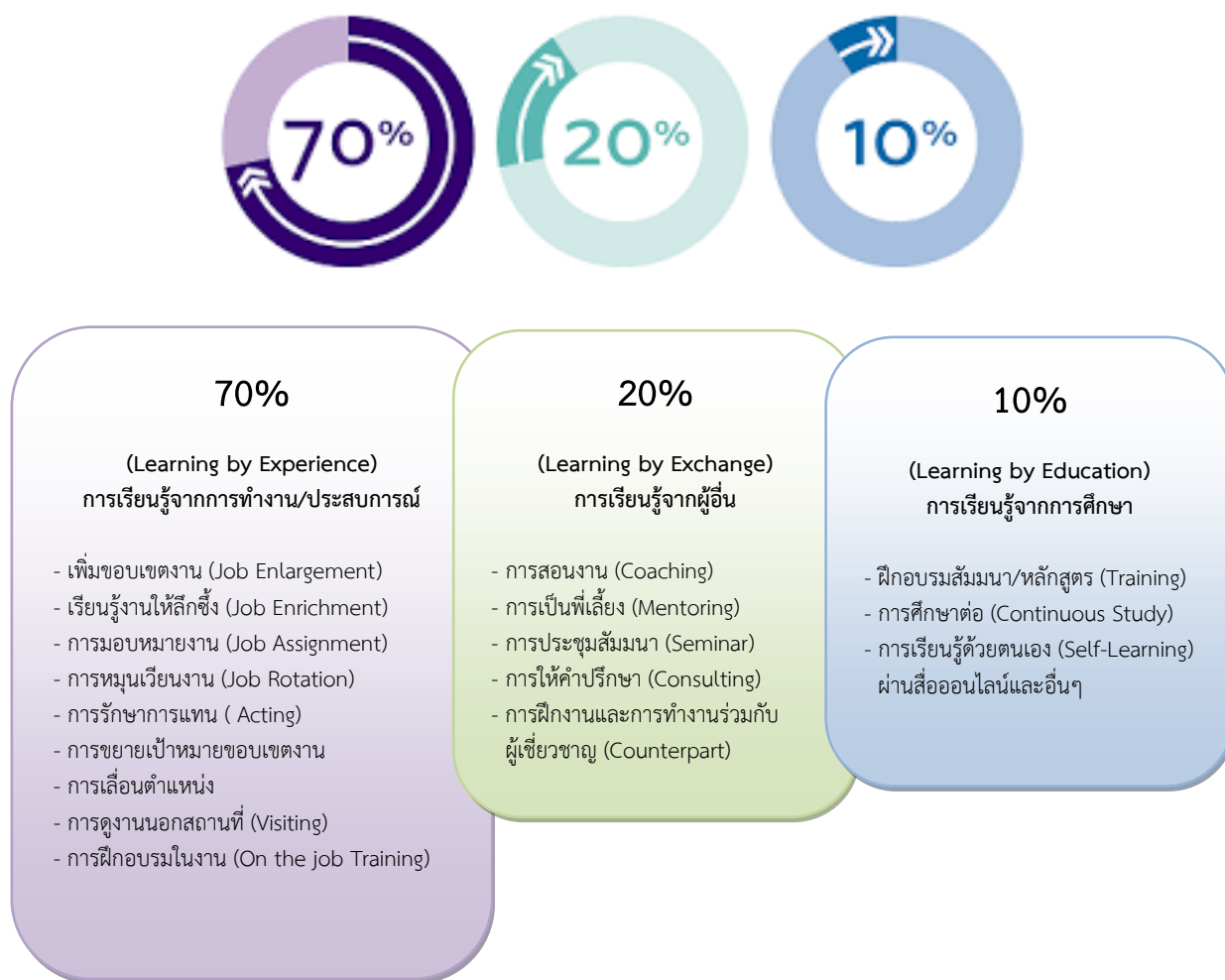
กิจกรรมย่อย	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยงาน สนับสนุน
1.ตรวจสอบความต้องการตามแผนธุรกิจ/ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของ อ.อ.ป. เพื่อเป็นข้อมูลในการพิจารณากำหนดทุน การศึกษา และนัดประชุม คณะกรรมการฯ เพื่อพิจารณากำหนด สาขาวิชา/จำนวนทุนที่จะให้	1 ม.ค.- 31 มี.ค. 66	งบบริหาร ส.บก.	ฝ.ทม. คณะกรรมการ กำหนดทุนฯ	ทุกหน่วยงาน
2.เสนอ อ.อ.ป. พิจารณานุมัติทุนฯ ที่กำหนด ตามข้อ 1 และประกาศให้ผู้ปฏิบัติงานเพื่อทราบ	1- 30 เม.ย. 66			
3.หน่วยงานแจ้งรายชื่อผู้ประสงค์ขอรับทุนฯ ภายในกำหนด ให้ ส.บก. ตรวจสอบคุณสมบัติผู้ขอรับทุนฯ และนัดประชุมคณะกรรมการฯ ดำเนินการคัดเลือกผู้สมควรได้รับทุน	1 เม.ย.- 31พ.ค. 66			
4.เสนอชื่อผู้ผ่านการคัดเลือกให้ อ.อ.ป. พิจารณานุมัติ และประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน	1 - 30 มิ.ย. 66			
5.แจ้งหน่วยงานต้นสังกัดผู้ได้รับทุนทราบ เพื่อแจ้งให้ผู้ได้รับทุนประสานทำสัญญา	1 มิ.ย.- 31 ก.ค. 66			
5.1กรณีศึกษานอกเวลาราชการดำเนินการจัดทำสัญญา	1 - 31 ส.ค. 66			
5.2กรณีศึกษาในเวลาราชการดำเนินการจัดทำสัญญา/ ยื่นในลาตามหลักเกณฑ์ฯ	1 ส.ค.-31 ธ.ค. 66			
6. จัดทำบันทึกนำส่งสัญญาทุนฯ ให้หน่วยงานผู้ได้รับทุน เก็บไว้ 1 ฉบับ และแจ้งให้ผู้ได้รับทุนฯ ดำเนินการตามสัญญาที่กำหนด	1 ม.ค. -31ธ.ค. 66			
7. จัดทำบันทึกรายงานผลการศึกษา และการเบิกค่าใช้จ่ายให้ อ.อ.ป. เพื่อทราบ				
8. จัดทำบันทึก เมื่อได้รับการรายงานผลการสำเร็จการศึกษา พร้อมรายงานระยะเวลาใช้ทุน ให้ อ.อ.ป. เพื่อทราบและพิจารณา (กรณีมีผู้สำเร็จการศึกษาระหว่างปี)				
9. แจ้งให้งานทะเบียนประวัติ ดำเนินการบันทึกในทะเบียนประวัติ				

5. แผนปฏิบัติการการสนับสนุนทุนการศึกษาผู้ปฏิบัติงาน

ที่	แผนปฏิบัติการ	มค.	กพ.	มีค.	เมย.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.	ตค.	พย.	ธค.
1	ตรวจสอบความต้องการตามแผนธุรกิจ/ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของ อ.อ.ป. เพื่อเป็นข้อมูลในการพิจารณากำหนดทุน การศึกษา และนัดประชุม คณะกรรมการฯ เพื่อพิจารณากำหนด สาขาวิชา/จำนวนทุนที่จะให้	←→											
2	เสนอ อ.อ.ป. พิจารณานุมัติทุนฯ ที่กำหนด ตามข้อ 1 และประกาศให้ผู้ปฏิบัติงานเพื่อทราบ			←→									
3	หน่วยงานแจ้งรายชื่อผู้ประสงค์ขอรับทุนฯ ภายในกำหนด ให้ ส.บค. ตรวจสอบคุณสมบัติผู้ขอรับทุนฯ และนัดประชุมคณะกรรมการฯ ดำเนินการคัดเลือกผู้สมควรได้รับทุน				←→								
4	เสนอชื่อผู้ผ่านการคัดเลือกให้ อ.อ.ป. พิจารณานุมัติ และประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน						↔						
5	แจ้งหน่วยงานต้นสังกัดผู้ได้รับทุนทราบ เพื่อแจ้งให้ผู้ได้รับทุนประสานทำสัญญา 5.1 กรณีศึกษานอกเวลาราชการดำเนินการจัดทำสัญญา 5.2 กรณีศึกษาในเวลาราชการดำเนินการจัดทำสัญญา/ ยื่นในลาตามหลักเกณฑ์ฯ						←→						
6	จัดทำบันทึกนำส่งสัญญาทุนฯ ให้หน่วยงานผู้ได้รับทุน เก็บไว้ 1 ฉบับ และแจ้งให้ผู้ได้รับทุนฯ ดำเนินการตามที่ สัญญากำหนด								↔				
7	จัดทำบันทึกรายงานผลการศึกษา และการเบิกค่าใช้จ่าย ให้ อ.อ.ป. เพื่อทราบ								←→				
8	จัดทำบันทึก เมื่อได้รับการรายงานผลการสำเร็จ การศึกษา พร้อมรายงานระยะเวลาใช้ทุนให้ อ.อ.ป. เพื่อทราบและพิจารณา (กรณีมีผู้สำเร็จการศึกษา ระหว่างปี)	←→											
9	แจ้งให้งานทะเบียนประวัติ ดำเนินการบันทึก ใน ทะเบียนประวัติ	←→											



เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร 70 : 20 : 10 Learning Model



หมายเหตุ : เครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรมีมากมายหลายวิธี ที่นำเสนอเป็นเพียงตัวอย่างเท่านั้น

ลักษณะเฉพาะของเครื่องมือการพัฒนาบุคลากร

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
1. การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training)	เน้นการเรียนรู้จากผู้เรียน หลากหลายกลุ่มงาน/ตำแหน่งงาน/สายงาน โดยมีสำนักบริหารกลาง (ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) ทำหน้าที่ดำเนินการจัดอบรม	<ol style="list-style-type: none"> 1. ปรับปรุงจุดอ่อนหรือข้อที่ต้องพัฒนาของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น 2. พัฒนาความสามารถที่เป็นจุดแข็งของบุคลากรให้ดีขึ้นกว่าเดิม 3. เตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้น ทำให้ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรเกิดความมั่นใจว่าจะสามารถรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายเมื่อได้รับการเลื่อนตำแหน่งงานในอนาคต 4. ใช้เป็นเครื่องมือคัดเลือกบุคลากรดาวเด่น (Talented People) หรือผู้สืบทอดตำแหน่งงาน (Successors) ที่จะก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งงานระดับบริหาร ต่อไป
2. การสอนงาน (Coaching)	เน้นอธิบายรายละเอียดของงาน ไม่จำเป็นจะต้องอยู่ในภาคสนามเท่านั้น อาจจะเป็นการสอนงานนอกภาคสนามโดยส่วนใหญ่หัวหน้างานโดยตรงจะทำหน้าที่สอนงานให้กับบุคลากร	<ol style="list-style-type: none"> 1. เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ผู้สอนชี้ให้เห็นแนวทางแก้ไข และให้บุคลากรคิดแก้ปัญหาต่อเอง 2. เพื่อพัฒนาอาชีพเป็นการเตรียมให้พร้อมก่อนที่จะเลื่อนตำแหน่ง ผู้สอนต้องทบทวนผลงานความสามารถที่มีอยู่และกำหนดเป้าหมายในการสอนงาน โดยเน้นการพัฒนาความสามารถในตำแหน่ง/สายงานที่บุคลากรจะเลื่อนขึ้นไป 3. เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มี ประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้สอนจะต้องค้นหาความสามารถที่โดดเด่น/ ที่ต้อง ปรับปรุง และจัดลำดับความสำคัญของความสามารถที่จะต้องพัฒนาหรือต้องการเสริมและพัฒนา
3. การฝึกอบรมในขณะทำงาน (On the Job Training : OJT)	เน้นการฝึกอบรมในภาคสนาม ฝึกปฏิบัติจริง โดยมีผู้สอนที่เป็นหัวหน้างานหรือบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ประกบเพื่ออธิบายและชี้แนะ ซึ่ง เครื่องมือนี้จะเกิดประโยชน์ได้ ถ้าใช้คู่กับการสอนงาน	ใช้สำหรับบุคลากรใหม่ที่เพิ่งเข้ามาทำงาน หรือ สับเปลี่ยน โอนย้าย เลื่อน ตำแหน่ง มีการปรับปรุงงานหรือต้องอธิบายงานใหม่ ๆ เพื่อสอนให้บุคลากรทราบและเรียนรู้เกี่ยวกับคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure) วิธีการปฏิบัติงาน (Work Instruction) คู่มือการทำงาน (Manual) ระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน(Rules & Regulation) หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
4. โปรแกรมองค์การพี่เลี้ยง (Mentoring Program)	เน้นพัฒนาเรื่องจิตใจ การปรับตัว การทำงานร่วมกับผู้อื่นภายในองค์กร องค์กรบางแห่งเรียก Buddy Program ซึ่งบุคลากรจะมีพี่เลี้ยงที่ได้รับคัดเลือกให้ ดูแลเอาใจใส่ และพูดคุยกับบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. เพื่อดูแลและรักษาบุคลากรใหม่ ให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับทุกคนใน องค์กรได้อย่างมีความสุข สามารถ ปรับตัวเข้ากับองค์กรเพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่แตกต่างจากองค์กรเดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีพี่เลี้ยงทำหน้าที่ ในการสร้างความสัมพันธ์ ความคุ้นเคย และบรรยากาศที่ดีใน การทำงาน รวมทั้งเป็นแบบอย่าง (Role Model) ที่ดีให้แก่บุคลากรใหม่ 2. เพื่อช่วยบุคลากรที่กำลังจะปรับ ตำแหน่ง/สายงานให้เติบโตขึ้นในองค์กร พี่เลี้ยงจะทำหน้าที่ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน รวมถึงข้อควรระวังและความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากงานใหม่ที่ได้รับมอบหมาย
5. การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment)	เน้นการมอบหมายงานที่ยาก หรือท้าทายมากขึ้น ต้องใช้ความคิดริเริ่ม การคิดเชิงวิเคราะห์ การวางแผนงานมากกว่าเดิมที่เคยปฏิบัติ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Renewal การทำให้เกิดความแปลกใหม่ ไม่ให้บุคลากรเกิดความเบื่อหน่าย โดยการเปลี่ยนแปลงลักษณะงาน บุคคลที่จะต้องติดต่อประสานงานด้วย เปลี่ยนมุมมองหรือความคิดจากงานเดิม 2. Exploration การพัฒนาและการ แสวงหา ทักษะความชำนาญมากขึ้น พัฒนาสัมพันธ์ภาพที่เกิดขึ้นจากการทำงานใหม่ ๆ 3. Specialization การชำนาญในงานเป็นพิเศษ ก่อให้เกิดความสามารถในการบริหารจัดการงาน นั้นที่ลึกซึ้ง ยากและท้าทายมากขึ้น
6. การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement)	เน้นการมอบหมายงานที่มากขึ้น เป็นงานที่มีขั้นตอนงานคล้ายกับงานเดิมที่เคยปฏิบัติหรืออาจจะเป็นงานที่แตกต่างจากเดิมที่เคยปฏิบัติ แต่งานที่ได้รับมอบหมายไม่ยาก หรือไม่ต้องใช้ความคิดเชิงวิเคราะห์มากนัก	เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะการทำงานให้กับบุคลากร โดยเฉพาะทักษะในด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ที่เพิ่มขึ้นจากการบริหารงานที่มีปริมาณที่มากขึ้นกว่าเดิมที่เคยปฏิบัติ ได้แก่ ทักษะการวางแผนงาน ทักษะการบริหารเวลา ทักษะการแก้ไขปัญหา และตัดสินใจ การบริหารทีมงาน การสอน และการพัฒนาทีมงาน (เหมาะสำหรับบุคลากรที่ทำงานเดิมๆ ซ้ำๆ มาเป็นระยะเวลานาน)

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
7. การมอบหมายโครงการ (Project Assignment)	เน้นการมอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบโครงการระยะยาว ไม่สามารถทำให้เสร็จภายในวัน หรือ สองวัน เป็นโครงการพิเศษ ที่บุคลากรจะต้องแยกตัวจากเดิมที่เคยปฏิบัติหรือเป็นโครงการที่เพิ่มขึ้น จากงานประจำที่รับผิดชอบ	เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์หาจุดแข็ง และจุดอ่อนของบุคลากรจากโครงการที่มอบหมาย ให้บุคลากรไปปฏิบัติ เป็นเครื่องมือในการฝึกทักษะในการทำงาน (Skill-based) โดยเฉพาะทักษะเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องในงานนั้น บางองค์การนำมาใช้ในการเลื่อนระดับ แต่งตั้ง ตำแหน่งงานให้สูงขึ้น การคัดเลือกหาบุคลากร ดาวเด่น และการหาผู้สืบทอดหรือทายาทตำแหน่ง
8. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	เน้นให้บุคลากรเวียนงานจากงานหนึ่ง ไปยังอีกงานหนึ่ง เพื่อเรียนรู้งานนั้น ตามระยะเวลาที่กำหนด โดยส่วนใหญ่ มักใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของผู้บริหารก่อน การปรับตำแหน่ง/ระดับ หรือข้ามสายงาน	เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้เกิดการทำงานที่หลากหลายด้าน เป็นการเสริมสร้างประสบการณ์ของบุคลากรให้เรียนรู้งานมากขึ้น จึงเหมาะสำหรับบุคลากรที่เตรียมความพร้อมในการรับผิดชอบงานที่สูงขึ้น หรือเป็นกลุ่มคนที่มีผลงานดีและมีศักยภาพสูง (High Performance and High Potential)
9. การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting)	เน้นการให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อบุคลากรมีปัญหาที่เกิดขึ้นจากงาน ที่รับผิดชอบ หัวหน้างานจะต้องทำหน้าที่ให้แนวทาง เคล็ดลับ และวิธีการ เพื่อให้บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นได้	เพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากรด้วยการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน และนำมากำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องนำเสนอแนวทาง ในการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมเพื่อให้บุคลากร มีแนวทางในการแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นกับตนเองได้ มี 3 ลักษณะ ได้แก่ -การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากร -การป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น -การส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะและความรู้ต่างๆ

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
10. การติดตาม/สังเกต (Job Shadowing)	เน้นการเรียนรู้งานจากการเลียนแบบและการติดตามหัวหน้างานหรือผู้รู้ในงานนั้น ๆ เป็นเครื่องมือที่ไม่ต้องใช้เวลามากนักในการพัฒนาความสามารถของบุคลากร เนื่องจากบุคลากรจะต้องทำหน้าที่สังเกตติดตามพฤติกรรมของหัวหน้างาน	เพื่อให้บุคลากรได้เห็นสภาพแวดล้อม ทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน ชอบเซตงานที่รับผิดชอบ การจัดการงานที่เกิดขึ้นจริง รวมถึงการแสดงออกและทัศนคติของแม่แบบ หรือ Role Model ภายในระยะเวลาสั้น ๆ (Short-term Experienced) ระยะเวลาตั้งแต่หนึ่งวันไปจนถึงเป็นเดือนหรือเป็นปี มักใช้ในการพัฒนาบุคลากร ที่มีศักยภาพสูง (Talent) หรือการพัฒนาคนเก่ง หรือให้บุคลากรทั่วไปได้เรียนรู้วิธีการทำงานของผู้อื่นเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานของตนเองให้ ดีขึ้น หรือใช้ในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร (Career Path)
11. การทำกิจกรรม (Activity)	เน้นการมอบหมายกิจกรรมระยะสั้น ไม่ต้องมีระยะเวลาหรือขั้นตอนการดำเนินงานมากนัก ความสำเร็จของเครื่องมือดังกล่าวนี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในการรับผิดชอบกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด	เพื่อให้บุคลากรเกิดความร่วมมือสามัคคีกัน เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมุมมองซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน รวมถึงช่วยสร้างบรรยากาศและสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกสนุกสนานในระหว่างวันทำงาน อันส่งผลให้ผลผลิตหรือผลการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้น และมีประสิทธิภาพเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
12. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self- Learning)	เน้นการฝึกฝนฝึกปฏิบัติด้วยตนเอง จากแหล่ง/ ช่องทางการเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น อ่านหนังสือ หรือศึกษาระบบงานจาก Work Instruction หรือ ค้นคว้าข้อมูลผ่าน Internet หรือเรียนรู้จาก e-Learning หรือ สอบถามผู้รู้ เป็นต้น	เพื่อให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองโดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น บุคลากรสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้ และสื่อต่าง ๆ ที่ต้องการได้ วิธีนี้เหมาะกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Self -Development) โดยเฉพาะกับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี และมีศักยภาพในการทำงานสูง (Talented People)
13. การเป็นวิทยากรภายใน (Internal Trainer)	เน้นการสร้างบุคลากรที่มีความสามารถในการถ่ายทอด รักการสอน และมีความรู้ในเรื่องที่จะสอน โดยมอบหมายให้บุคคลเหล่านี้เป็นวิทยากรภายในองค์กรทำหน้าที่จัดอบรมให้ กับบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ	เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจและพัฒนาความสามารถของบุคลากร ช่วยให้บุคลากรได้แสดงผลงานจากการเป็นวิทยากรภายในให้กับบุคลากรภายในองค์กร วิธีนี้เหมาะสำหรับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญหรือรอบรู้ในงานที่รับผิดชอบ มีความชำนาญในงานเป็นอย่างมาก เช่น หัวหน้างาน หรือผู้บริหาร

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
14. การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)	เน้นการดูระบบและขั้นตอนงานจากองค์การที่เป็นตัวอย่าง (Best Practice) ในเรื่องที่ต้องการดูงาน เพื่อให้บุคลากรเห็นแนวคิด และหลักปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ อันนำไปสู่การปรับใช้ในองค์การต่อไป	เพื่อให้บุคลากรได้เห็นประสบการณ์ใหม่ ๆ การได้เห็นรูปแบบการทำงานที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ หรือได้เรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ ที่ดีจากองค์การภายนอก มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น วิธีนี้เหมาะกับบุคลากรตั้งแต่ระดับผู้บริหารขึ้นไป
15. การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)	เน้นการฝึกปฏิบัติจริงกับผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในเรื่องนั้น เป็นการฝึกงานภายนอกสถานที่หรือการเชิญผู้เชี่ยวชาญให้เข้ามาฝึกงานกับบุคลากรภายในระยะเวลาที่กำหนด	เพื่อให้บุคลากรในระดับหัวหน้างานขึ้นไป และบุคลากรที่มีศักยภาพสูง ซึ่งมีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ภายในระยะเวลาที่จำกัด เพื่อให้หน้าความรู้ที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญมาถ่ายทอดให้กับบุคลากรคนอื่นๆ ในองค์กรต่อไป
16. การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/ คู่เปรียบเทียบกับ (Benchmarking)	เน้นการนำตัวอย่างของขั้นตอนหรือระบบงานจากองค์การอื่นที่เป็นตัวอย่าง (Best Practice) มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับขั้นตอนหรือระบบงานปัจจุบัน เพื่อกระตุ้นจูงใจบุคลากรให้เห็นถึงสถานะของหน่วยงานเทียบกับองค์การที่เป็น Best Practice	เพื่อหาวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ ที่ดีที่สุด หรือได้เทียบเท่า หรือดีกว่า เหมาะกับบุคลากรระดับหัวหน้างาน หรือบุคลากรที่มีผลงานดีและมีศักยภาพสูงที่มีความพร้อมที่จะเรียนรู้และปรับปรุงผลงานและความสามารถของตนเองให้เป็นไปตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานของคู่แข่งภายในหรือภายนอกหน่วยงานและองค์การ
17. การประชุม/สัมมนา (Meeting/ Seminar)	เน้นการพูดคุยระดมความคิดเห็นของทีมงาน ให้เกิดการแลกเปลี่ยนมุมมองที่หลากหลาย ผู้นำการประชุม/สัมมนาจึงมีบทบาทสำคัญมากในการกระตุ้นจูงใจให้ผู้เข้าร่วมประชุม/สัมมนานำเสนอความคิดเห็นร่วมกัน	เพื่อให้เกิดความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ จากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์การ เป็นการเรียนรู้จากการรับฟังแนวคิดหรือผลงานใหม่ ๆ รวมถึงการหารือหรือระดมความคิดเห็นกันในหัวข้อใดหัวข้อหนึ่ง
18. การให้ทุนการศึกษา (Scholarship)	เน้นการให้ทุนการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ประสบการณ์มากขึ้นจากอาจารย์ผู้สอน รวมถึงการสร้างเครือข่ายกับผู้เรียนด้วยกัน ซึ่งบุคคลที่ได้รับทุนจะต้องใช้เวลาการทำงานหรือเวลาส่วนตัวในการขอรับทุนจากองค์การ	เพื่อให้บุคลากรได้ใช้เวลาทำงานปกติ หรือนอกเวลาทำงานในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในระดับ ที่สูงขึ้น โดยศึกษาต่อในหลักสูตรที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานปัจจุบันของบุคลากร หรือการทำงานในอนาคต หรือเป็นประโยชน์ต่อการเลื่อนระดับหรือตำแหน่งงานที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต เพื่อใช้ในการพัฒนาองค์การต่อไป