

๑. ชื่อโครงการ: โครงการยกระดับศักยภาพบุคลากรและพัฒนาเครือข่ายที่ปรึกษาระดับภูมิภาค เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการลูกค้า

## ๒. หลักการและเหตุผล

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) มีภารกิจสำคัญในการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้เชิงเศรษฐกิจควบคู่กับการอนุรักษ์อย่างยั่งยืน โดยเฉพาะภายใต้บทบาทของส่วนจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน สำนักธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรมซึ่งรับผิดชอบควบคุม กลั่นกรอง และพัฒนาระบบการจัดการป่าไม้ให้สอดคล้องกับมาตรฐานทั้งในประเทศและสากล อาทิ การดำเนินงานตามแนวทางการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน (Sustainable Forest Management: SFM) การประเมินและออกแบบพื้นที่ที่มีคุณค่าด้านการอนุรักษ์สูง (High Conservation Value: HCV) รวมถึงการพัฒนาและวางระบบควบคุมการเคลื่อนย้ายสินค้าไม้ (Chain of Custody: CoC) เพื่อให้สามารถตรวจสอบย้อนกลับได้อย่างโปร่งใสและเป็นไปตามหลักเกณฑ์มาตรฐานของ Forest Stewardship Council (FSC) รวมถึง งานด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และมีได้มีหน้าที่เพียงการกำกับดูแลภายในองค์กรเท่านั้น แต่ยังมีภารกิจในการเป็นที่ปรึกษาให้แก่หน่วยงานภาครัฐและเอกชน การฝึกอบรมถ่ายทอดองค์ความรู้ การเตรียมความพร้อมรับการตรวจประเมินจากหน่วยรับรอง ตลอดจนการบริหารโครงการ งบประมาณ และการจัดจ้างที่เกี่ยวข้องกับระบบมาตรฐานต่าง ๆ

ภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจคาร์บอนต่ำ และความต้องการของตลาดที่ให้ความสำคัญกับความยั่งยืน บทบาทการเป็น “ที่ปรึกษามืออาชีพ” ด้านการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืนและอุตสาหกรรมไม้ รวมถึงงานด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง จึงมีความสำคัญ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความพร้อมทั้งด้านวิชาการ มาตรฐานสากล การตรวจประเมินภายใน (Internal Audit) และทักษะการถ่ายทอดความรู้ จะช่วยให้องค์กรสามารถสร้างทีมที่ปรึกษาที่มีคุณภาพ รองรับภารกิจของหน่วยงานตนเอง ขยายการให้บริการสู่ภายนอกและสนับสนุนหน่วยงานในพื้นที่ให้สามารถนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้จริง

ดังนั้น การจัดทำโครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากร จึงเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างขีดความสามารถขององค์กรให้สามารถปฏิบัติภารกิจตามยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสอดคล้องกับมาตรฐานระดับประเทศและสากล ควบคู่กับการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะของบุคลากรให้มีความพร้อมในการเป็นที่ปรึกษาและวิทยากรมืออาชีพ พร้อมทั้งสร้างทีมที่ปรึกษาในระดับภูมิภาค ซึ่งเป็นแนวทางที่ตอบสนองต่อการสร้างรายได้ขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรม

## ๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) ให้มีความรู้ ความเข้าใจและทักษะด้านการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน (Sustainable Forest Management: SFM) การประเมินพื้นที่ที่มีคุณค่าด้านการอนุรักษ์สูง (High Conservation Value: HCV) และระบบควบคุมการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์ไม้ (Chain of Custody: CoC) ให้สอดคล้องกับมาตรฐานของ Forest Stewardship Council (FSC) และมาตรฐาน ที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและสากล

๓.๒ เพื่อเสริมสร้างทักษะการตรวจประเมินภายใน (Internal Audit) และการเตรียมความพร้อมรับการตรวจประเมินจากหน่วยรับรองมาตรฐานต่างๆ ให้บุคลากรสามารถควบคุม กำกับ และพัฒนาระบบการจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบย้อนกลับได้

๓.๓ เพื่อพัฒนาทักษะการเป็นที่ปรึกษาและวิทยากรมืออาชีพ ให้สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ให้คำปรึกษา และสนับสนุนหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และเครือข่ายในระดับพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓.๔ เพื่อพัฒนาทีมที่ปรึกษาในระดับภูมิภาคให้สามารถสนับสนุนการดำเนินงานในพื้นที่ภาคสนามได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในกรณีที่บุคลากรสำหรับการลงพื้นที่มีไม่เพียงพอ

#### ๔. ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome)

##### ๔.๑ ผลผลิต (Output)

๑) บุคลากรขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพด้านมาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นที่ปรึกษา

๒) มีบุคลากรที่ผ่านการทดสอบ สามารถทำหน้าที่เป็นวิทยากรหรือที่ปรึกษาในการสนับสนุนการดำเนินงานในระดับพื้นที่

##### ๔.๒ ผลลัพธ์ (Outcome)

๑) มีบุคลากรที่มีศักยภาพในการดำเนินงานและสนับสนุนการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืนตามมาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒) สร้างวิทยากรและที่ปรึกษาภายในองค์กรที่สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้และสนับสนุนการดำเนินงานในการเป็นที่ปรึกษา ระดับพื้นที่ได้อย่างต่อเนื่อง

#### ๕. เป้าหมาย

##### ๕.๑ เป้าหมายเชิงปริมาณ

๑) มีบุคลากรขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) เข้ารับการฝึกอบรมและทดสอบความรู้ ไม่น้อยกว่า ๓๐ คน

๒) มีบุคลากรขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) ผ่านการทดสอบหลังฝึกอบรม ไม่น้อยกว่า ๑๐ คน

##### ๕.๒ เป้าหมายเชิงคุณภาพ

๑) บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำความรู้จากการฝึกอบรมมาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นที่ปรึกษา ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒) มีบุคลากรที่สามารถทำหน้าที่เป็นวิทยากรและที่ปรึกษา สนับสนุนการดำเนินงานในระดับพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### ๖. ตัวชี้วัด (เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ)

##### ๖.๑ ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

๑) จำนวนบุคลากรที่ผ่านการอบรมและผ่านเกณฑ์การทดสอบ ไม่น้อยกว่า ๑๐ คน

๒) จำนวนงานจ้าง/โครงการให้คำปรึกษาหน่วยงานภายนอก ไม่น้อยกว่า ๑ โครงการ/ปี

##### ๖.๒ ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

๑) บุคลากรมีระดับความรู้และทักษะด้านมาตรฐาน (เช่น SFM, HCV, CoC) เพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน

๒) หน่วยงานมีความพร้อมในการรองรับงานจ้างจากหน่วยงานภายนอกในระดับดี

๓) เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในอย่างต่อเนื่องและมีการพัฒนาทีมที่ปรึกษาได้อย่าง

เป็นรูปธรรม

๗. ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน

ขั้นตอน	รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบ
๑.วางแผนและออกแบบโครงการ	กำหนดหลักสูตรที่จะอบรม เนื้อหา รูปแบบการฝึกอบรม และตัวชี้วัด	ส.คน.
๒.คัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย	คัดเลือกบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับภารกิจและสามารถนำความรู้ไปใช้ได้จริง	ส.คน./ออปภาค/ สำนักสนับสนุน
๓.จัดทำและเสนออนุมัติโครงการ	จัดทำรายละเอียดโครงการและเสนอเพื่อขออนุมัติผู้มีอำนาจ	ส.คน.
๔.ฝึกอบรมและทดสอบ	- จัดอบรมทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ (วิทยากรภายนอก) - ทดสอบหลังอบรมเพื่อประเมินผล	วิทยากร/ส.คน./ออป. ภาค/สำนักสนับสนุน
๕.ถ่ายทอดองค์ความรู้ภายใน	จัดกิจกรรมถ่ายทอดความรู้/อบรมภายในองค์กร	บุคลากรที่ผ่านการอบรม/ส.คน.
๖.พัฒนาทีมที่ปรึกษาในพื้นที่	คัดเลือกผู้ผ่านเกณฑ์ มาจัดตั้งเป็นทีมที่ปรึกษาในพื้นที่ เพื่อสนับสนุนงานจริง	ส.คน./ออป.ภาค/ สำนักสนับสนุน
๗.ติดตามและประเมินผลโครงการ	ติดตามการนำความรู้ไปใช้ และรับข้อเสนอแนะเพื่อนำมาปรับปรุงในการสรรหาหลักสูตร	ส.คน.
๘.สรุปผลและรายงาน	สรุปผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค และแนวทางพัฒนาในครั้งต่อไป	ส.คน.

๘. ผู้รับผิดชอบโครงการ

ส่วนจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน ฝ่ายนวัตกรรมและป่าไม้อย่างยั่งยืน สำนักธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรม

๙. งบประมาณและแหล่งเงินของโครงการ

เบิกจ่ายจากงบประมาณรายได้ - รายจ่าย ของสำนักบริหารกลางหรือต้นสังกัด ในปีงบประมาณ

กรณีคิดเป็นรายคน		
ประเภทหลักสูตร	รายละเอียด	ราคา (บาท/คน)
หลักสูตรพื้นฐาน	อบรม ๑ วัน/เนื้อหาภาพรวม	๔,๐๐๐ - ๖,๐๐๐
หลักสูตรเฉพาะทาง	อบรม ๒ - ๓ วัน มีภาคปฏิบัติ/Workshop	๖,๐๐๐ - ๙,๐๐๐
หลักสูตรเชิงลึก/ให้คำปรึกษา	มีการลงพื้นที่ วิเคราะห์และให้คำปรึกษา	๙,๐๐๐+
กรณีคิดเป็นกลุ่ม ไม่เกิน ๓๐ คน		
ประเภทหลักสูตร	รายละเอียด	ราคา (บาท/๓๐ คน)
หลักสูตรพื้นฐาน	อบรม ๑ วัน/เนื้อหาภาพรวม	๑๒๐,๐๐๐ - ๑๕๐,๐๐๐
หลักสูตรเฉพาะทาง	อบรม ๒ - ๓ วัน มีภาคปฏิบัติ/Workshop	๑๕๐,๐๐๑ - ๒๑๐,๐๐๐
หลักสูตรเชิงลึก/ให้คำปรึกษา	มีการลงพื้นที่ วิเคราะห์และให้คำปรึกษา	๒๑๐,๐๐๑+

/เงื่อนไข...

เงื่อนไขการคิดราคา

- ราคาดังกล่าวรวม: วิทยากร เอกสาร อาหารว่าง (แล้วแต่กรณี)
- ไม่รวม: ค่าเดินทาง ที่พัก และค่าใช้จ่ายภาคสนาม (ถ้ามี)
- สามารถปรับเพิ่ม-ลดตาม:
  - จำนวนผู้เข้าอบรม
  - ระยะเวลา
  - ความเฉพาะทางของหลักสูตร

**๑๐. ระยะเวลาดำเนินการ**

มกราคม – ธันวาคม

**๑๑. การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง**

๑) การวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง: ผู้ผ่านการสอบหลังอบรมไม่ถึงจำนวนที่กำหนด

สถานะก่อนการบริหารความเสี่ยง : ๓ x ๓

เป้าหมาย: ๑ x ๔

เกณฑ์วัด: จำนวนงานจ้างจากหน่วยงานภายนอก

โอกาสเกิดความเสี่ยง			ผลกระทบต่อองค์กร		
ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด	ระดับ	ความหมาย	รายละเอียด
๕	สูงมาก	ผู้ผ่านการสอบหลังอบรมน้อยกว่า ๑๐% ของจำนวนผู้เข้าอบรม	๕	สูงมาก	ลูกค้ามีความสนใจ แต่ไม่สามารถทำสัญญาได้ เนื่องจากบุคลากรไม่เพียงพอ
๔	สูง	ผู้ผ่านการสอบหลังอบรมน้อยกว่า ๒๐% ของจำนวนผู้เข้าอบรม	๔ ★	สูง	มีงานจ้าง ๑ สัญญา/ปี
๓ ■	ปานกลาง	ผู้ผ่านการสอบหลังอบรมเท่ากับ ๓๐% ของจำนวนผู้เข้าอบรม	๓ ■	ปานกลาง	มีงานจ้าง ๒ สัญญา/ปี
๒	น้อย	ผู้ผ่านการสอบหลังอบรมมากกว่า ๔๐% ของจำนวนผู้เข้าอบรม	๒	น้อย	มีงานจ้าง ๓ สัญญา/ปี
๑ ★	น้อยมาก	ผู้ผ่านการสอบหลังอบรมมากกว่า ๕๐% ของจำนวนผู้เข้าอบรม	๑	น้อยมาก	มีงานจ้าง มากกว่า ๓ สัญญา/ปี

๒) แผนภาพความเสี่ยง (Risk Profile)

ผลกระทบ (Impact: I)	แผนภาพความเสี่ยง (Risk Profile)				
ระดับ ๕ = ลูกคามีความสนใจ แต่ไม่สามารถทำสัญญาได้	๕	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕
ระดับ ๔ = มีงานจ้าง ๑ สัญญา/ปี	๕	๘	๑๒	๑๖	๒๐
ระดับ ๓ = มีงานจ้าง ๒ สัญญา/ปี	๓	๖	๙	๑๒	๑๕
ระดับ ๒ = มีงานจ้าง ๓ สัญญา/ปี	๒	๔	๖	๘	๑๐
ระดับ ๑ = มีงานจ้าง มากกว่า ๓ สัญญา/ปี	๑	๒	๓	๔	๕
<div style="display: flex; flex-direction: column; gap: 5px;"> <div><span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; background-color: #add8e6; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></span> สถานะก่อนการบริหารความเสี่ยง</div> <div><span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; background-color: #add8e6; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></span> เป้าหมาย</div> <div><span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; background-color: #add8e6; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></span> สถานะปัจจุบัน</div> </div>	ระดับ ๑ = ผู้ผ่านการสอบหลังอบรมมากกว่า ๕๐% ของจำนวนผู้เข้าอบรม	ระดับ ๒ = ผู้ผ่านการสอบหลังอบรมมากกว่า ๔๐% ของจำนวนผู้เข้าอบรม	ระดับ ๓ = ผู้ผ่านการสอบหลังอบรมเท่ากับ ๓๐% ของจำนวนผู้เข้าอบรม	ระดับ ๔ = ผู้ผ่านการสอบหลังอบรมน้อยกว่า ๒๐% ของจำนวนผู้เข้าอบรม	ระดับ ๕ = ผู้ผ่านการสอบหลังอบรมน้อยกว่า ๑๐% ของจำนวนผู้เข้าอบรม
Risk Appetite (RA) ความเสี่ยงที่ยอมรับได้	โอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood: L) ผู้ผ่านการสอบหลังอบรมไม่ถึงจำนวนที่กำหนด				
Risk Tolerance (RT) ช่วงเปี่ยงเบนที่ยอมรับได้					

๑๒. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ (Impact)

๑๒.๑ บุคลากรมีความรู้และทักษะด้านการจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน และสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง

๑๒.๒ องค์กรมีระบบตรวจประเมินภายในที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และรองรับการตรวจจากหน่วยรับรองได้

๑๒.๓ บุคลากรสามารถเป็นที่ปรึกษาและวิทยากร ถ่ายทอดองค์ความรู้สู่หน่วยงานและเครือข่ายได้

๑๒.๔ มีทีมที่ปรึกษาระดับภูมิภาค สนับสนุนงานภาคสนามได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ

๑๓. การวิเคราะห์การติดตามและการประเมินผล

๑) ติดตามผลระหว่างดำเนินโครงการ: ติดตามความก้าวหน้าของการฝึกอบรม การเข้าร่วมของผู้เข้ารับการอบรม และการดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด

๒) ประเมินผลหลังการฝึกอบรม: ประเมินความรู้ ความเข้าใจและผลการทดสอบหลังการอบรม

๓) ติดตามการนำไปใช้ประโยชน์: การถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในหน่วยงาน

๔) ประเมินผลลัพธ์ของโครงการ: ประเมินความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่เป็นวิทยากรหรือที่ปรึกษา และความพร้อมของหน่วยงานในการรองรับงานให้บริการภายนอก

๕) สรุปและรายงานผล: จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินโครงการ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ เพื่อใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาโครงการในครั้งต่อไป

#### ๑๔. การวิเคราะห์ความคุ้มค่าของโครงการ

ก่อนดำเนินการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของโครงการ ได้มีการกำหนดสมมติฐานในการคำนวณ โดยพิจารณาต้นทุนของแต่ละหลักสูตรในอัตราสูงสุดโดยประมาณ และกำหนดให้มีรายได้หรือกระแสเงินสดรับต่อปีเฉลี่ย ๕๐๐,๐๐๐ บาท เป็นระยะเวลา ๓ ปี จากนั้นจึงทำการประเมินความคุ้มค่าโดยใช้ค่า NPV ที่อัตราคิดลด ๘% และ ๑๐% ควบคู่กับการวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period: PB) ตามสูตรด้านล่างนี้

##### ๑) วิธีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV)

ตัวแปร:

- $CF_t$  = กระแสเงินสดแต่ละปี
- $r$  = อัตราคิดลด (เช่น ๘%)
- $I_0$  = เงินลงทุนเริ่มต้น
- $n$  = จำนวนปีของโครงการ

เกณฑ์ตัดสิน:

- $NPV > 0$  = “ควรลงทุน”
- $NPV < 0$  = “ไม่คุ้ม”

##### ๒) วิธีระยะเวลาคืนทุน (Payback Period: PB)

สูตร:

$$PB = \frac{\text{เงินลงทุนเริ่มต้น}}{\text{กระแสเงินสดรับต่อปี}}$$

ทั้งนี้ ผลการคำนวณสามารถแสดงรายละเอียดได้ตามตาราง ดังนี้

กรณีคิดเป็นรายคน				
ประเภทหลักสูตร	ราคา (บาท/คน)	NPV (อัตราคิดลด ๘%)	NPV (อัตราคิดลด ๑๐%)	PB
หลักสูตรพื้นฐาน	๔,๐๐๐ - ๖,๐๐๐	๒๘๒,๙๖๒.๙๖	๒๗๔,๕๔๕.๔๕	๐.๓๖
หลักสูตรเฉพาะทาง	๖,๐๐๐ - ๙,๐๐๐	๒๓๐,๐๐๐.๐๐	๒๓๐,๐๐๐.๐๐	๐.๕๔
หลักสูตรเชิงลึก/ให้คำปรึกษา	๙,๐๐๐+	๑๘๐,๐๐๐.๐๐	๑๙๐,๐๐๐.๐๐	๐.๗๒
กรณีคิดเป็นกลุ่ม ไม่เกิน ๓๐ คน				
ประเภทหลักสูตร	ราคา (บาท/๓๐ คน)	NPV (อัตราคิดลด ๘%)	NPV (อัตราคิดลด ๑๐%)	PB
หลักสูตรพื้นฐาน	๑๒๐,๐๐๐ - ๑๕๐,๐๐๐	๓๑๒,๙๖๒.๙๖	๓๐๔,๕๔๕.๔๕	๐.๓๐
หลักสูตรเฉพาะทาง	๑๕๐,๐๐๑ - ๒๑๐,๐๐๐	๒๙๐,๐๐๐.๐๐	๒๙๐,๐๐๐.๐๐	๐.๕๒
หลักสูตรเชิงลึก/ให้คำปรึกษา	๒๑๐,๐๐๑+	๒๔๐,๐๐๐.๐๐	๒๕๐,๐๐๐.๐๐	๐.๖๐