



สถาบันระหว่างประเทศ
เพื่อการค้าและการพัฒนา

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล
ประจำปีงบประมาณ 2560 – 2563
(ฉบับทบทวน 2563)

กลุ่มงานทรัพยากรบุคคลและองค์กร สำนักผู้อำนวยการ
สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา (องค์การมหาชน)

ส่วนที่ 1

ข้อมูลทั่วไป

วิสัยทัศน์

“เป็นศูนย์กลางองค์ความรู้และพัฒนาศักยภาพทางการค้าและการพัฒนาที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ” “To be a Knowledge Bridge and Capacities Building Center on Trade and Development Globally Recognized”

พันธกิจ

1. เป็นศูนย์กลางเพื่อให้บริการด้านการฝึกอบรม สนับสนุนงานวิจัยและงานวิชาการ ด้านการค้าระหว่างประเทศ การเงิน การคลัง การลงทุน การพัฒนา และสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง ให้แก่บุคลากรต่างๆ ในภูมิภาคและอนุภูมิภาค
2. สร้างศักยภาพและความสามารถในการกำหนดนโยบายด้านเศรษฐกิจและมาตรการทางกฎหมายที่เหมาะสมร่วมกัน ให้แก่ประเทศกำลังพัฒนาในภูมิภาคและอนุภูมิภาค
3. สนับสนุนความร่วมมือทางด้านเศรษฐกิจ โดยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ด้านการค้าระหว่างประเทศ การเงิน การคลัง การลงทุน การพัฒนา และสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง ร่วมกับประเทศต่างๆ ในภูมิภาคและอนุภูมิภาค
4. สนับสนุนความร่วมมือกับ UNCTAD และองค์การที่เกี่ยวข้อง พัฒนาองค์ความรู้ และกระบวนการถ่ายทอด ให้แก่ประเทศต่างๆ ในภูมิภาคและอนุภูมิภาค

วัตถุประสงค์

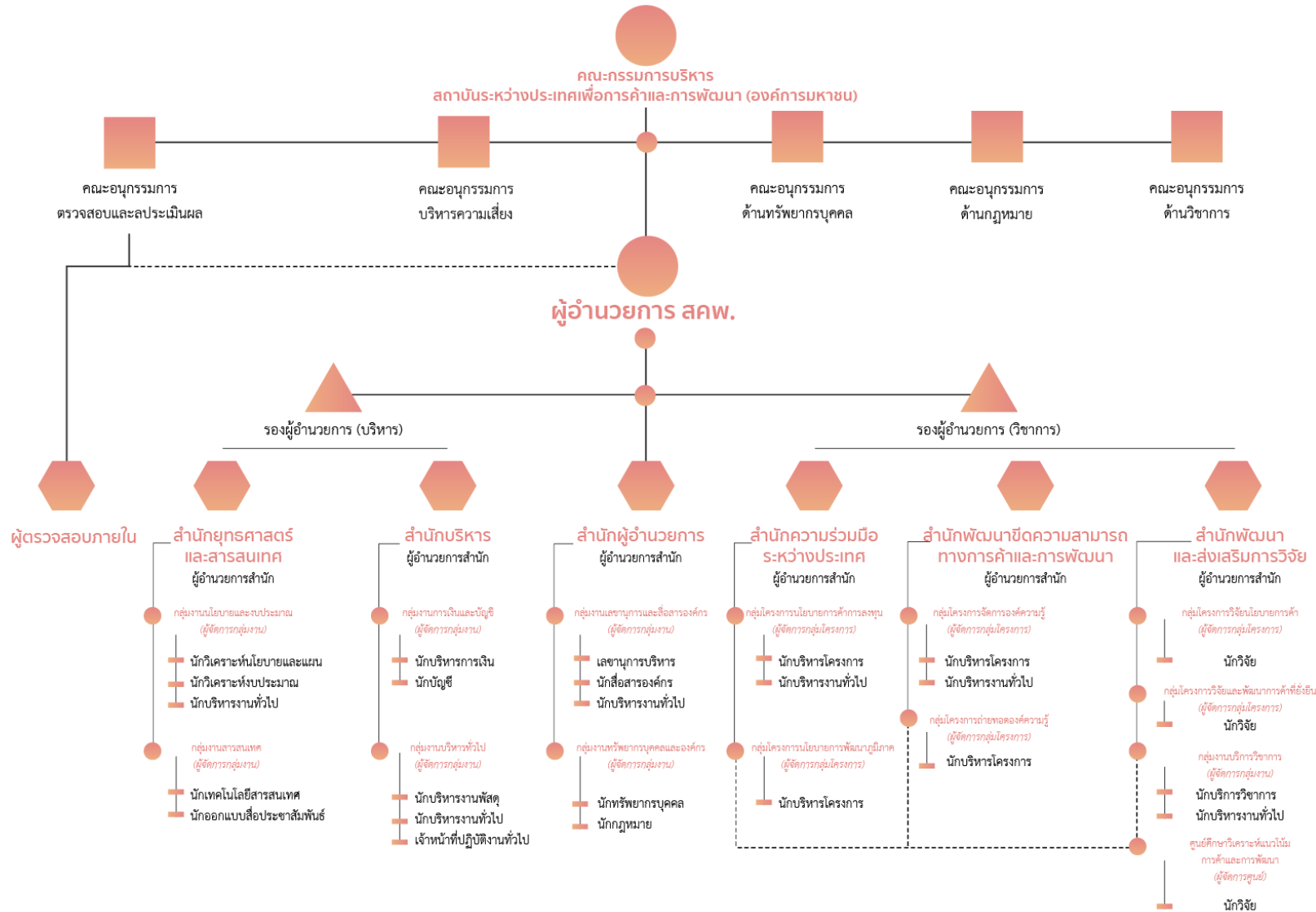
ภายใต้ความตกลงว่าด้วยความร่วมมือระหว่างรัฐบาลไทยและอังก์ถัดได้กำหนดวัตถุประสงค์ของสถาบันไว้ดังนี้

1. จัดการศึกษาอบรมและให้การสนับสนุนเพื่อการค้นคว้าวิจัยแก่บุคลากรของประเทศต่างๆ โดยเฉพาะในภูมิภาคเอเชียด้านการค้าระหว่างประเทศการเงิน การคลัง การลงทุนการพัฒนา และรวมถึงสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับกระแสโลกาภิวัตน์และแนวทางการเปิดเสรีทางการค้าต่างๆ
2. ให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศกำลังพัฒนาโดยเฉพาะในภูมิภาคเอเชีย เพื่อสร้างเสริมศักยภาพและความสามารถในการกำหนดนโยบายด้านเศรษฐกิจที่เหมาะสมร่วมกันและการกำหนดมาตรการทางกฎหมายที่สอดคล้องกับนโยบายดังกล่าวได้
3. ส่งเสริมและสนับสนุนความร่วมมือทางเศรษฐกิจในระดับภูมิภาค และสร้างความเป็นเอกภาพโดยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้
4. เป็นศูนย์กลางจัดการฝึกอบรมและกิจกรรมเสริมศักยภาพต่างๆ ร่วมกับสำนักงานเลขาธิการสหประชาชาติว่าด้วยการค้าและการพัฒนาและองค์การอื่นที่เกี่ยวข้อง

แผนยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
1. สร้างองค์ความรู้ตามแนวโน้มและทิศทางการเปลี่ยนแปลงของโลกในอนาคต (Global Trend)	1.1 วิเคราะห์การค้าและการพัฒนาเพื่อรองรับแนวโน้มและการเปลี่ยนแปลง 1.2 ผลิตและสนับสนุนงานวิจัยด้านการค้าและการพัฒนา 1.3 พัฒนาดัชนีชี้วัดด้านการค้าและการพัฒนาของประเทศ (Trade and Development Index)
2. เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของบุคลากรทางการค้าและการพัฒนา	2.1 สร้างและพัฒนาศักยภาพทางการค้าและการพัฒนา 2.2 ถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านการค้าและการพัฒนารองรับการแข่งขันในอนาคต 2.3 การบูรณาการเครือข่ายความร่วมมือทางด้านวิชาการของสถาบัน 2.4 ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การกำหนดนโยบายด้านการค้าและการพัฒนา
3. ยกระดับความร่วมมือระหว่างประเทศด้านการค้าและการพัฒนา	3.1 เชื่อมโยงและบูรณาการความร่วมมือระหว่างประเทศด้านการค้าและการพัฒนา 3.2 พัฒนาความร่วมมือเพื่อการยอมรับในระดับนานาชาติ 3.3 พัฒนาความร่วมมือและบูรณาการทรัพยากรร่วมกับหน่วยงานระหว่างประเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านการค้าและการพัฒนา
4. พัฒนาและจัดการองค์กรเชิงรุกและมีธรรมาภิบาล	4.1 การบริหารจัดการองค์กรด้วยนวัตกรรม 4.2 เสริมสร้างศักยภาพบุคลากรให้มีความพร้อมเพื่อรองรับองค์กร 4.0 4.3 เสริมสร้างธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการที่ดี 4.4 สร้างอัตลักษณ์องค์กรในระดับประเทศและระดับนานาชาติ

โครงสร้างการบริหาร สคพ.



ส่วนที่ 2

การบริหารทรัพยากรบุคคล

แนวคิด หลักการและเหตุผล

การบริหารทรัพยากรบุคคล ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินงานขององค์กรจะมีขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ย่อมต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นพื้นฐาน เพื่อสามารถควบคุมการดำเนินงานให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี โดยจะต้องคำนึงว่ามนุษย์มิใช่เครื่องจักร แต่เป็นผู้สร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร ย่อมต้องการขวัญกำลังใจรวมทั้งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยกันทุกคน ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะให้บุคลากรในองค์กรได้แสดงความสามารถของตนเอง พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงค่านิยม วัฒนธรรม จริยธรรม และวินัยในการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นสำคัญ

ปัจจุบันมีได้เน้นในเรื่องความรู้ความสามารถเพียงอย่างเดียว หากแต่มีกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลมีขอบเขตกว้างยิ่งขึ้น ถือเป็นการส่งเสริมกระบวนการบริหารให้มีคุณธรรม โดยผู้รับผิดชอบงานด้านนี้จะต้องมีบทบาทเพิ่มขึ้นในการใช้กลยุทธ์ที่จะช่วยให้การบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์มีส่วนผลักดันให้องค์กรหาจุดยืน และข้อได้เปรียบในการแข่งขัน สามารถยกระดับการบริหารงานให้มีคุณภาพ โดยเน้นหลักปฏิบัติต่อไปนี้

1. มุ่งสร้างประสิทธิภาพของบุคลากร ในเรื่องประสิทธิภาพนอกจากจะได้ตระหนักว่าประสิทธิภาพของงานย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเป็นสำคัญแล้ว ยังจะต้องมองให้ไกลออกไปว่า บุคลากรที่มีประสิทธิภาพจะต้องรับรู้บทบาทและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตน เพื่อผลประโยชน์ขององค์กรและสังคม และที่สำคัญแต่ละคนจะต้องรู้ว่าตนเองอยู่ในฐานะอะไร จะต้องประพฤติปฏิบัติตนอย่างไรจึงจะเหมาะสม ซึ่งมุ่งเป้าหมายที่จะได้เห็นการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และให้เป็นไปในทิศทางที่จะสนับสนุนเกื้อกูลต่อการพัฒนาองค์กรให้เติบโตก้าวหน้ายิ่งขึ้นต่อไป

2. มุ่งเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณค่า เป็นการบริหารทรัพยากรบุคคลในแง่ที่เป็นคุณ คือมุ่งใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด โดยให้ความสนใจว่าบุคลากรทุกคนมีโอกาที่จะปรับปรุงและพัฒนาตนเองตลอดเวลาหากอยู่ในสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนส่งเสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยเท่าเทียมกัน ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรด้วยการเสริมสร้างความรู้ และพยายามทำให้บุคลากรทุกคนมีความอบอุ่นเกิดความมั่นใจ รู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง

3. เน้นการจัดองค์กรให้อยู่ในฐานะเป็นศูนย์กลางบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นเรื่องประสิทธิภาพขององค์กรเป็นสำคัญ ซึ่งจะมองครอบคลุมไปถึงบทบาทและวิสัยทัศน์ของผู้นำในการบริหารจัดการ ที่จะทำให้องค์กรเป็นเสมือนศูนย์กลางที่คอยทำหน้าที่กระตุ้น และพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมที่จะปฏิบัติภารกิจได้ทุกสถานการณ์ แม้ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคที่ยากต่อการควบคุม

วัตถุประสงค์

การบริหารทรัพยากรบุคคล มีวัตถุประสงค์สำคัญที่จะช่วยขยายบทบาทหน้าที่งานด้านทรัพยากรบุคคลให้มีขอบข่ายของการปฏิบัติที่กว้างขึ้น เพื่อครอบคลุมดูแลการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและสถาบัน ดังนี้

1. เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถปฏิบัติงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
2. เพื่อสนับสนุนให้สถาบันดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
3. เพื่อพัฒนาการสรรหาบุคลากรให้มีคุณภาพ และมีแรงจูงใจใฝ่หาผู้ที่สำเร็จการศึกษาในระดับสูงเข้ามาปฏิบัติงาน
4. เพื่อยกระดับความสามารถ และสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
5. เพื่อพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณค่าให้ปฏิบัติงานในระดับที่พึงปรารถนาของสถาบัน

องค์ประกอบและกรอบแนวทาง

การบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ได้มีการปฏิบัติตามแนวทางองค์ประกอบของ HR Scorecard มาประยุกต์ใช้ ซึ่งสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดองค์ประกอบของการประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ 4 ส่วน ดังนี้

1. **มาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล** หมายถึง ผลการบริหารงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่หน่วยงานต้องบรรลุ
2. **ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ** หมายถึง นโยบาย แผนงานโครงการ มาตรการและการดำเนินการต่างๆ ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะทำให้หน่วยงานบรรลุมาตรฐานความสำเร็จ
3. **มาตรวัดหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ** หมายถึง ปัจจัยหรือตัวที่บ่งชี้ว่าหน่วยงานมีความคืบหน้าในการดำเนินการตามนโยบายแผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จจนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อย เพียงใด
4. **ผลการดำเนินงาน** หมายถึง ข้อมูลจริงที่ใช้เป็นหลักฐานในการประเมินว่า หน่วยงานได้ดำเนินการตามนโยบาย แผนงานโครงการและ มาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ

สำหรับมิติมาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล

การบริหารงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มีเป้าหมายสุดท้ายที่หน่วยงานต้องบรรลุ 5 มิติ ประกอบด้วย

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ เป็นมิติที่จะทำให้หน่วยงานทราบว่า มีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล สอดคล้องกับมาตรฐานดังต่อไปนี้หรือไม่ ดังนี้

- 1) มีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้บรรลุพันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่
- 2) มีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของหน่วยงาน ทั้งใน

ปัจจุบันและอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าวหรือไม่

3) มีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูดให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของหน่วยงานหรือไม่

4) มีแผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนการสร้างความต่อเนื่องในการบริหารงานหรือไม่ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับ ผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงานหรือไม่

มิตินี้ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน มีลักษณะดังต่อไปนี้หรือไม่

1) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลาหรือไม่

2) มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานได้จริงหรือไม่

3) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่องบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานมีความเหมาะสม และสะท้อนผลิตภาพของบุคลากร ตลอดจนความคุ้มค่าหรือไม่

4) มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการหรือไม่

มิตินี้ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้ หรือไม่ เพียงใด

1) มีนโยบาย แผนงาน โครงการ หรือมาตรการในการรักษาไว้ซึ่งผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของหน่วยงานหรือไม่

2) บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานหรือไม่

3) มีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการในการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ เพื่อพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของหน่วยงานหรือไม่

4) มีระบบการบริหารผลงาน ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ เพียงใด นอกจากนี้ ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของหน่วยงานหรือไม่

มติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

1) มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความ สามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชนหรือไม่

2) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานหรือไม่

มติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน เป็นการที่หน่วยงาน มีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

1) ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารงานและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัวหรือไม่

2) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของหน่วยงานหรือไม่

3) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของหน่วยงาน กับบุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน และให้ผู้ปฏิบัติงานด้วยตนเอง และให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนหน่วยงานให้พัฒนา ไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการหรือไม่

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

สถาบันมีกรอบอัตราเจ้าหน้าที่ประจำ 47 อัตรา (ไม่รวมผู้อำนวยการ) ประกอบด้วย สายงานบริหาร 23 อัตรา สายงานวิชาการ 23 อัตรา ผู้ตรวจสอบภายใน 1 อัตรา การจัดโครงสร้างสายงานบริหาร ประกอบด้วย (1) สำนักบริหาร รับผิดชอบงานด้านสารบรรณ การเงิน บัญชี พัสดุ (2) สำนักผู้อำนวยการ รับผิดชอบงานด้านบุคลากร กฎหมาย เลขานุการของสถาบันและคณะกรรมการ รวมถึงด้านการสื่อสารผลการดำเนินงานเชิงรุกสู่สาธารณะ (3) สำนักยุทธศาสตร์และสารสนเทศ รับผิดชอบจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การงบประมาณ การประเมินผลการดำเนินงาน สำหรับสายงานวิชาการ ประกอบด้วย (1) สำนักพัฒนาขีดความสามารถด้านการค้าและการพัฒนา รับผิดชอบการจัดกิจกรรม ฝึกอบรม ประชุม สัมมนา และพัฒนาหลักสูตร (2) สำนักความร่วมมือระหว่างประเทศ รับผิดชอบการจัดกิจกรรมความร่วมมือและช่วยเหลือภูมิภาคร่วมกับองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง (3) สำนักพัฒนา และส่งเสริมการวิจัย รับผิดชอบด้านการศึกษาวิจัย การรวบรวมสังเคราะห์องค์ความรู้และการถ่ายทอดองค์ความรู้ แต่ละสำนักมีผู้อำนวยการสำนักรับผิดชอบกำกับดูแล โครงสร้างนี้มีตำแหน่งรองผู้อำนวยการ 2 อัตรา กำกับดูแลสายงานวิชาการและสายงานบริหาร จากการวิเคราะห์สรุปได้ว่าโครงสร้างที่ใช้อยู่ปัจจุบันมีสายการบังคับบัญชาที่เอื้อต่อดำเนินงาน แต่อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการบรรจุอาจไม่เอื้อต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน กล่าวคือ ยังไม่สามารถบรรจุเจ้าหน้าที่ตามโครงสร้างที่บังคับใช้อยู่ในปัจจุบัน เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านงบประมาณที่ได้รับจัดสรร และค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ประกอบกับใน

แผนงานยุทธศาสตร์ กำหนดให้ดำเนินโครงการจัดตั้งศูนย์พยากรณ์ด้านการค้าและการพัฒนาขึ้น โดยระยะแรกยังขาดแคลนบุคลากรในการขับเคลื่อนงานดังกล่าว

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบัน ใช้แนวการวิเคราะห์องค์การ (SWOT Analysis) เพื่อจะทราบว่าองค์กรมีขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคลในสังกัดมากน้อยเพียงใดในปัจจุบันรวมถึงอนาคต มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดต่าง ๆ หรือไม่ เพียงใด เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์จัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล และสามารถกำหนดเป้าประสงค์ กิจกรรมและตัวชี้วัด ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เป็นจริง ซึ่งการวิเคราะห์ที่จะนำเสนอต่อไปนี้มาจากการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมในการจัดทำยุทธศาสตร์ฉบับเดิม ซึ่งงานทรัพยากรบุคคลและองค์กร สำนักผู้อำนวยการนำมาทบทวนใหม่เพื่อจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล สรุปได้ดังนี้

ตารางการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

จุดแข็ง Strengths	จุดอ่อน Weaknesses	โอกาส Opportunities	อุปสรรค Threats
S1 โครงสร้างองค์การมีขนาดปานกลางทำให้สถาบันฯ มีความคล่องตัวในการบริหารงาน และมีคณะกรรมการที่มีความสำคัญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	W1 การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนด้านการค้าและการพัฒนา	O1 แผนงาน/โครงการของสถาบัน มีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และ สังคมแห่งชาติ ทำให้มีโอกาสได้รับการสนับสนุนการดำเนินงานทุกด้าน	T1 ขาดระบบฐานข้อมูลและการจัดการความรู้ที่ทันสมัย
S2 ภารกิจและขอบเขตหน้าที่ของส่วนงานต่างๆ ภายในสถาบันมีความชัดเจน	W2 บุคลากรที่มีจำนวนจำกัดทำให้สถาบันไม่สามารถรองรับปริมาณงานในอนาคตได้เพียงพอ	O2 การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เป็กลุ่มเป้าหมายได้เข้ามามีส่วนร่วมจะช่วยให้เพิ่มผลงานของสถาบันให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น	
S3 แผนความก้าวหน้าของบุคลากรทำให้เกิดความมั่นคงในอาชีพของบุคลากรของสถาบันฯ	W3 ปัญหาการบริหารทรัพยากรบุคคลอาจไม่เหมาะสมส่งผลต่อความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน และคุณภาพงาน รวมถึงการพัฒนาศักยภาพ และทักษะในการปฏิบัติงานยังไม่เพียงพอ	O3 ประเด็นในการผลิตผลงานของสถาบันเรื่องนโยบายการค้าและการลงทุนในโลกยุคใหม่	
S4 บุคลากรของสถาบันมีความสนใจในการพัฒนา ศักยภาพ และทักษะในการปฏิบัติงาน	W4 การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูงส่งผลให้ขาดความต่อเนื่องในเชิงนโยบาย		

จากตารางและผลการวิเคราะห์ที่ได้ทบทวนเพิ่มเติม พบว่า จำนวนบุคลากรต่อปริมาณงานในอนาคตยังมีสัดส่วนที่แตกต่างอยู่มาก และอัตราการลาออกของเจ้าหน้าที่ก็ยังมีอยู่บ้าง ส่งผลให้ความต่อเนื่องของการดำเนินภารกิจงานของสถาบัน โดยอายุเฉลี่ยของผู้ปฏิบัติงานไม่สูงมากทำให้อาจมีข้อจำกัดด้านประสบการณ์นอกจากนี้การทำงานเชิงวิชาการ เช่น การวิจัย จำเป็นต้องใช้ประสบการณ์และความรู้สูงควบคู่กันไป แต่บุคลากรที่มีอยู่ ถือว่ามีอายุคนและอายุงานค่อนข้างน้อย จึงทำให้ไม่สามารถผลิตผลงานที่มีความคุณภาพได้โดยลำพัง และต้องพึ่งพาความร่วมมือจากนักวิจัยร่วมจากภายนอกแทบทั้งหมด เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวทางสถาบันได้จัดทำแผนความก้าวหน้าของบุคลากรไว้ครบถ้วนทุกตำแหน่งงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจ และความมั่นคงในอาชีพแก่บุคลากรในสถาบัน

การบรรจุบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทดแทนอัตราว่าง เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติในกรณีสถาบันมีตำแหน่งว่างพร้อมบรรจุหรือมีตำแหน่งที่กำหนดขึ้นใหม่และผู้อำนวยการเห็นสมควรให้คัดเลือกบุคคลภายนอกเพื่อบรรจุในตำแหน่งดังกล่าว ให้นักทรัพยากรบุคคลดำเนินการตามระเบียบสถาบันฯ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคคล เพื่อแต่งตั้งเป็นเจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างของสถาบัน พ.ศ. 2552 ทำให้องค์กรมีโอกาสในการได้บุคลากรที่มีประสบการณ์และมีคุณสมบัติที่ต้องการ และปัจจุบันยังมีแนวโน้มที่จะรักษาบุคลากรไว้ได้อัตราที่สูงขึ้นด้วย

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากรสถาบัน

ตารางข้อมูลจำนวนและร้อยละของบุคลากรของสถาบัน จำแนกตามเพศ อายุ การศึกษา

ข้อมูลทั่วไปของบุคลากร	บุคลากร (n = 37*)	
	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	20	54.05
หญิง	17	45.95
รวม	37	100.00
2. อายุ		
21 - 30 ปี	4	10.81
31 - 40 ปี	18	48.65
41 - 50 ปี	5	13.51
51 - 60 ปี	10	27.03
รวม	37	100.00
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	5.41

ข้อมูลทั่วไปของบุคลากร	บุคลากร (n = 37*)	
	จำนวน	ร้อยละ
ปริญญาตรี	13	35.14
ปริญญาโท	18	48.65
ปริญญาเอก	4	10.81
รวม	37	100.00

*เจ้าหน้าที่รวมผู้อำนวยการสถาบัน

จากตารางข้อมูลบุคลากรของสถาบัน พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 54.05 บุคลากรมีอายุระหว่าง 31 – 40 ปีมากที่สุด จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 48.65 และมีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโทมากที่สุด จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 48.65

การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมด้านบุคลากรของสถาบัน ใช้แนวการวิเคราะห์ห้องค์กร (SWOT Analysis) เพื่อจะทราบว่าบุคลากรมีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานตามภารกิจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายมากน้อยเพียงใดในปัจจุบันรวมทั้งวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดต่างๆ ของบุคลากร เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์จัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล และแผนพัฒนาบุคลากร ให้สอดคล้องกับการกำหนดเป้าประสงค์ กิจกรรมและตัวชี้วัด ซึ่งการวิเคราะห์ที่ได้ดำเนินการโดยการรวบรวมประเด็นข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นในการบริหารและสภาพแวดล้อมด้านทรัพยากรบุคคล สรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมด้านบุคลากรของสถาบัน

จุดแข็ง Strengths

- S1 บุคลากรส่วนใหญ่อายุน้อยพร้อมที่จะพัฒนาและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ
- S2 บุคลากรมีความเป็นกันเอง มีความเคารพอ่อนน้อม อ่อนโยน
- S3 บุคลากรสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ดี และมีความมุ่งมั่น ตั้งใจสูง
- S4 บุคลากรมีจิตบริการ
- S5 บุคลากรสามารถทำงานเป็นทีมได้ดี

จุดอ่อน Weaknesses

- W1 บุคลากรไม่คิดจะปฏิบัติงานกับองค์กรระยะยาว
- W2 บุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ข้ามสายงาน
- W3 บุคลากรขาดทักษะภาษาที่สอง
- W4 บุคลากรขาดทักษะด้านสารสนเทศสมัยใหม่

โอกาส Opportunities

-

อุปสรรค Threats

- T1 องค์กรมหาชนอื่นมีตำแหน่งงาน ค่าตอบแทนที่สูงกว่า และต้องการบุคลากรผู้มีประสบการณ์จากองค์กรมหาชนเข้าไปทำงาน
- T2 บุคลากรบางส่วนขาดความเข้าใจเรื่องทิศทางการดำเนินงาน

จากข้อมูลบทวิเคราะห์องค์การด้านบริหารทรัพยากรบุคคล และต่อมาสถาบันได้วิเคราะห์ การสภาพแวดล้อมเจาะไปที่ด้านตัวบุคลากรของสถาบันเพื่อใช้ประกอบการจัดทำแผนงานพัฒนาบุคลากร ด้วยนั้น งานทรัพยากรบุคคลจึงได้นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ดังกล่าวมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนด และจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล และแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2560 - 2563 ซึ่งมี องค์ประกอบมิติมาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ดังตารางแผนปฏิบัติงานกิจกรรม/ โครงการ ดังต่อไปนี้

แผนปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2560 - 2563

มิติ (HR scorecard)	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPIs)	กิจกรรม / โครงการ	เป้าหมาย				ผู้รับผิดชอบ
				2560	2561	2562	2563	
มิติที่ 1 : ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	1. วางแผนและระบบเพื่อเตรียมกำลังคนให้มีความพร้อมต่อการปฏิบัติหน้าที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์	1.1 ระดับความสำเร็จในการทบทวน/ปรับปรุงมาตรฐานงานที่สอดคล้องกับขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบตามภารกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์	1.1 กิจกรรมทบทวน/ปรับปรุงมาตรฐานตำแหน่งงานที่สอดคล้องกับขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบตามภารกิจ เป้าหมายและยุทธศาสตร์	ระดับ 5			ระดับ 5	สำนักผู้อำนวยการ
		1.2 ร้อยละของมาตรฐานงานที่ได้จัดทำขึ้น สอดคล้องกับขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบตามภารกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ และได้นำไปใช้ประโยชน์ได้จริง	1.2 กิจกรรมประชุมชี้แจงและนำมาตรฐานตำแหน่งงานที่สอดคล้องกับขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบตามภารกิจ เป้าหมายและยุทธศาสตร์ไปใช้งานจริง		ร้อยละ 100			สำนักผู้อำนวยการ
		1.3 ร้อยละของการดำเนินกิจกรรมตามแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์	1.3 กิจกรรมพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2561 ให้มีสมรรถนะและขีดความสามารถในการแข่งขัน	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	สำนักผู้อำนวยการ

มิติ (HR scorecard)	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPIs)	กิจกรรม / โครงการ	เป้าหมาย				ผู้รับผิดชอบ
				2560	2561	2562	2563	
มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของ การบริหาร ทรัพยากรบุคคล	2. ปรับปรุง ประสิทธิภาพและ กำหนดมาตรการด้าน กระบวนการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	2.1 ร้อยละของความสำเร็จใน กระบวนการสรรหาบุคลากรที่มี คุณสมบัติและความสามารถ สอดคล้องกับตำแหน่งงานตามที่ สถาบันกำหนด	2.1 กิจกรรมการสรรหาและคัดเลือก บุคคลเพื่อบรรจุเป็นเจ้าหน้าที่สถาบัน	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	สำนัก ผู้อำนวยการ
		2.2 ระดับความสำเร็จในการ จัดทำกระบวนการและขั้นตอน การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	2.2 กิจกรรมทบทวน/ปรับปรุง กระบวนการและขั้นตอนการ ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	ระดับ 5			ระดับ 5	สำนัก ผู้อำนวยการ
		2.3 ร้อยละของกระบวนการ และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มี ประสิทธิภาพได้นำไปใช้ ประโยชน์ได้จริง	2.3 กิจกรรมส่งเสริมความรู้ความ เข้าใจในการใช้งานกระบวนการและ ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มี ประสิทธิภาพ	ร้อยละ 100				สำนัก ผู้อำนวยการ
มิติที่ 3 ประสิทธิภาพ ของการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	3.การประเมินผลการ ปฏิบัติงานบุคลากรที่มี คุณภาพและมีระบบ ที่เหมาะสม	3. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับ การประเมินผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับคะแนนร้อยละ 80 ขึ้นไป	3. กิจกรรมประเมินผลการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่และลูกจ้าง	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	สำนัก ผู้อำนวยการ

มิติ (HR scorecard)	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPIs)	กิจกรรม / โครงการ	เป้าหมาย				ผู้รับผิดชอบ
				2560	2561	2562	2563	
มิติที่ 4 ความพร้อม รับผิดชอบด้านการ บริหารทรัพยากร บุคคล	4. เสริมสร้างบุคลากร ใสสะอาด ปลอดภัย ทุจริต	4.1 ระดับความสำเร็จจัดทำ ขั้นตอนการควบคุมและ ตรวจสอบด้านการป้องกันและ ปราบปรามการทุจริต	4.1 กิจกรรมจัดทำขั้นตอนการควบคุม และตรวจสอบด้านการป้องกันและ ปราบปรามการทุจริต	ระดับ 5				สำนัก ผู้อำนวยการ
		4.2 ระดับความสำเร็จในการ ทบทวนขั้นตอน/คู่มือการ ควบคุมและตรวจสอบด้านการ ป้องกันและปราบปรามการ ทุจริต/ผลประโยชน์ทับซ้อน/ การป้องกันการรับสินบน	4.2 กิจกรรมทบทวนขั้นตอน/คู่มือการ ควบคุมและตรวจสอบด้านการป้องกัน และปราบปรามการทุจริต/ ผลประโยชน์ทับซ้อน/การป้องกันการ รับสินบน		ระดับ 5		ระดับ 5	สำนัก ผู้อำนวยการ
มิติที่ 5 คุณภาพชีวิต และความสมดุล ระหว่างชีวิตกับการ ทำงาน	5. สร้างความผาสุก และความพึงพอใจใน การปฏิบัติงาน รวมทั้งการสร้าง ความผูกพันของบุคลากร	5.1 ร้อยละความสำเร็จในการ ดำเนินกิจกรรมตามแผนส่งเสริม ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	5.กิจกรรมส่งเสริมค่านิยม วัฒนธรรม องค์กร และสร้างความผูกพันของ บุคลากร เช่น - Staff Meeting - New KM - สานสัมพันธ์ itd	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	สำนัก ผู้อำนวยการ
		1.2 ระดับความพึงพอใจด้าน การบริหารงานบุคคล			ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	
		1.3 ระดับความผูกพันของ บุคลากรที่มีกับองค์กร			ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	

คำอธิบายเกณฑ์ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดความสำเร็จ

ตัวชี้วัด

ระดับความสำเร็จ

ระดับความพึงพอใจ

ระดับความผูกพัน

ร้อยละความสำเร็จ

ค่าเป้าหมาย

ระดับ 1 ได้คะแนนการประเมินร้อยละ 20

ระดับ 2 ได้คะแนนการประเมินร้อยละ 40

ระดับ 3 ได้คะแนนการประเมินร้อยละ 60

ระดับ 4 ได้คะแนนการประเมินร้อยละ 80

ระดับ 5 ได้คะแนนการประเมินร้อยละ 100

ส่วนที่ 3

แผนพัฒนาบุคลากร

แนวคิด หลักการและเหตุผล

การบริหารจัดการและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานประจำปี 2560 ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่วางไว้นั้น ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการช่วยผลักดันให้องค์กรประสบผลสำเร็จ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลจึงเป็นเรื่องที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นจึงต้องมีแผนการพัฒนาไว้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร เพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของแต่ละคนให้สามารถปฏิบัติงานตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานประจำปีขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แผนพัฒนาบุคลากร ของ สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา (สคพ.) จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการช่วยพัฒนาบุคลากร โดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency) และการพัฒนาขีดความสามารถ (Capacity) ของบุคลากรเป็นสำคัญ รวมทั้งพิจารณาการพัฒนาในด้านอื่นๆตามสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้บุคลากรสามารถเตรียมความพร้อมและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงต่อสถานการณ์ต่างๆได้อย่างรวดเร็ว เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกคนได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง
2. เพื่อให้เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อยกระดับความรู้พื้นฐานของแต่ละตำแหน่งและความรู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับภารกิจหลักของสถาบัน และพร้อมในการปรับเปลี่ยนสายงานเมื่อปฏิบัติงานมาในระดับหนึ่ง
3. เพื่อยกระดับและสร้างความเป็นผู้นำโดยพัฒนาศักยภาพทางด้านการบริหารจัดการเพื่อเตรียมความพร้อมของเจ้าหน้าที่เข้าสู่ระดับผู้บริหารของสถาบัน

เป้าหมายการพัฒนาบุคลากร

คณะกรรมการ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ รวมถึงผู้ปฏิบัติงานจ้างเหมาบริการ จำนวน 45 คน ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภารกิจของตน จึงได้กำหนดกลุ่มเจ้าหน้าที่และวิธีการพัฒนาบุคลากรดังนี้

กลุ่มที่ 1 เจ้าหน้าที่ใหม่ (อายุงานไม่เกิน 1 ปี) จะดำเนินการพัฒนาและฝึกอบรม ดังนี้

- ปฐมนิเทศและรับทราบในระเบียบต่างๆ
- อบรมแบบ On the Job Training ของแต่ละสำนัก
- อบรมหลักสูตรความรู้พื้นฐานของแต่ละตำแหน่งและความรู้ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ

กลุ่มที่ 2 เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ ระดับอาวุโส และระดับเชี่ยวชาญ (อายุงาน 1-7 ปี)

- อบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง และสนับสนุนการปฏิบัติงานตามภารกิจหลัก
- อบรมในหลักสูตรที่สนับสนุนและเพิ่มขีดความสามารถของเจ้าหน้าที่ในด้านอื่นๆ
- สนับสนุนให้มีการศึกษาอบรมและดูงานและเพิ่มประสบการณ์และความรอบรู้ในการปฏิบัติงาน

กลุ่มที่ 3 เจ้าหน้าที่ระดับอำนาจการ (ผู้อำนวยการสำนัก) (ผู้ตรวจสอบภายใน) และระดับบริหาร (รองผู้อำนวยการ)

- อบรมในหลักสูตรที่เสริมสร้างความชำนาญเฉพาะทาง
- อบรมในหลักสูตรที่ยกระดับและเสริมสร้างความเป็นผู้นำ ทักษะคิดและคุณธรรม
- อบรมในหลักสูตรด้านการบริหารจัดการในรูปแบบต่างๆ ศึกษาดูและงานทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเพิ่มศักยภาพความรู้ความสามารถในการเข้าร่วมประชุมและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในระดับหน่วยงาน ตลอดจนเป็นผู้สามารถถ่ายทอดความรู้ทางด้านวิชาการและประสบการณ์ได้

กลุ่มที่ 4 ผู้อำนวยการสถาบัน และคณะกรรมการสถาบันฯ

- อบรม หรือศึกษา ดูงาน ในหลักสูตรที่ยกระดับศักยภาพด้านการบริหารจัดการในรูปแบบต่าง เพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ

รูปแบบการพัฒนาบุคลากร

1. การถ่ายทอด สรุปรูปร่างโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน หรือหัวหน้างาน (Expert Briefing)
2. การสอนงานในขณะที่ปฏิบัติจริง (On the Job Training)
3. การมอบหมายงาน โครงการ (Project Assignment)
4. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
5. การศึกษาค้นคว้า และเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Study)
6. การอบรม สัมมนา หรือศึกษา ดูงาน (Training / Seminar)

กรอบแนวทางแผนงานพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2563

กิจกรรม / หลักสูตร*	กลุ่มเป้าหมาย			จำนวน ผู้เข้าร่วม	ตัวชี้วัด	ช่วงเวลา (ไตรมาส)				งบประมาณ *	จัดโดย
	กรรมการ	ผู้บริหาร	เจ้าหน้าที่			1	2	3	4		
1. หลักสูตรด้านยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการ	✓	✓		10	ร้อยละของบุคลากร ที่ได้รับการพัฒนา	←————→				130,000.00	หน่วยงาน ภายนอก
2. หลักสูตรเสริมสร้างศักยภาพ และความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับ ภารกิจหลักขององค์กร		✓	✓	30	ร้อยละของบุคลากร ที่ได้รับการพัฒนา	←————→				100,000.00	หน่วยงาน ภายนอก
3. หลักสูตรยกระดับด้านทักษะที่จำเป็น กับการปฏิบัติงาน		✓	✓	30	ร้อยละของบุคลากร ที่ได้รับการพัฒนา	←————→				100,000.00	หน่วยงาน ภายนอก
4. หลักสูตรพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ หรือคาดหวัง และทัศนคติที่ดี		✓	✓	30	ร้อยละของบุคลากร ที่ได้รับการพัฒนา	←————→				50,000.00	หน่วยงาน ภายนอก
5. หลักสูตรอบรมเฉพาะภายในหน่วยงาน และเรื่องที่อยู่ในความสนใจ		✓	✓	45	- ไม่น้อยกว่า 2 ครั้ง - ร้อยละของบุคลากร ที่ได้รับการพัฒนา	←————→				20,000.00	สคพ.
6. สัมมนาบุคลากรประจำปี “ถ่ายทอดและเชื่อมโยงยุทธศาสตร์และ แผนงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ของสถาบัน”หรืออื่นๆที่เกี่ยวข้อง		✓	✓	45	- ไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง - ร้อยละของบุคลากร ที่ได้รับการพัฒนา		→			300,000.00	สคพ.
รวมงบประมาณ										700,000.00	

หมายเหตุ *งบประมาณเป็นไปตามแผนงบประมาณรายรับและรายจ่ายประจำปีงบประมาณ 2563 ที่คณะกรรมการจะพิจารณาอนุมัติ

*รายละเอียดแต่ละกิจกรรม/แต่ละหลักสูตรเสนอสถาบันพิจารณาอนุมัติภายหลัง

