



International Institute for  
Trade and Development

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล  
ประจำปีงบประมาณ 2564

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

## ส่วนที่ 2

### การบริหารทรัพยากรบุคคล

#### แนวคิด หลักการและเหตุผล

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

ปัจจุบันมีได้เน้นในเรื่องความรู้ความสามารถเพียงอย่างเดียว หากแต่มีกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลมีขอบเขตกว้างยิ่งขึ้น ถือเป็นส่งเสริมกระบวนการบริหารให้มีคุณธรรม โดยผู้รับผิดชอบงานด้านนี้จะต้องมีบทบาทเพิ่มขึ้นในการใช้กลยุทธ์ที่จะช่วยให้การบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์มีส่วนผลักดันให้องค์กรหาจุดยืน และข้อได้เปรียบในการแข่งขัน สามารถยกระดับการบริหารงานให้มีคุณภาพ โดยเน้นหลักปฏิบัติต่อไปนี้

1. มุ่งสร้างประสิทธิภาพของบุคลากร ในเรื่องประสิทธิภาพนอกจากจะได้ตระหนักว่าประสิทธิภาพของงานย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเป็นสิ่งสำคัญแล้ว ยังจะต้องมองให้ไกลออกไปว่า บุคลากรที่มีประสิทธิภาพจะต้องรับรู้บทบาทและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตน เพื่อผลประโยชน์ขององค์กรและสังคม และที่สำคัญแต่ละคนจะต้องรู้ว่าตนเองอยู่ในฐานะอะไร จะต้องประพฤติปฏิบัติตนอย่างไรจึงจะเหมาะสม ซึ่งมุ่งเป้าหมายที่จะได้เห็นการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และให้เป็นไปในทิศทางที่จะสนับสนุนเกื้อกูลต่อการพัฒนาองค์กรให้เติบโตก้าวหน้ายิ่งขึ้นต่อไป

2. มุ่งเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณค่า เป็นการบริหารทรัพยากรบุคคลในแง่ที่เป็นคุณ คือมุ่งใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด โดยให้ความสนใจว่าบุคลากรทุกคนมีโอกาสที่จะปรับปรุงและพัฒนาตนเองตลอดเวลาหากอยู่ในสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนส่งเสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยเท่าเทียมกัน ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรด้วยการเสริมสร้างความรู้ และพยายามทำให้บุคลากรทุกคนมีความอบอุ่นเกิดความมั่นใจ รู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง

3. เน้นการจัดองค์กรให้อยู่ในฐานะเป็นศูนย์กลางบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นเรื่องประสิทธิภาพขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งจะมองครอบคลุมไปถึงบทบาทและวิสัยทัศน์ของผู้นำในการบริหารจัดการ ที่จะทำให้องค์กรเป็นเสมือนศูนย์กลางที่คอยทำหน้าที่กระตุ้น และพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมที่จะปฏิบัติภารกิจได้ทุกสถานการณ์ แม้ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคที่ยากต่อการควบคุม

## วัตถุประสงค์

การบริหารทรัพยากรบุคคล มีวัตถุประสงค์สำคัญที่จะช่วยขยายบทบาทหน้าที่งานด้านทรัพยากรบุคคลให้มีขอบข่ายของการปฏิบัติที่กว้างขึ้น เพื่อครอบคลุมดูแลการปฏิบัติการกิจต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง กับบุคลากรและสถาบัน 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 ทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าวหรือไม่

3) มีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูด ให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของหน่วยงานหรือไม่

4) มีแผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนการสร้างความต่อเนื่องในการบริหารงานหรือไม่ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงานหรือไม่

**มิตินี้ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล** เป็นกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน มีลักษณะดังต่อไปนี้หรือไม่

1) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลาหรือไม่

2) มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานได้จริงหรือไม่

3) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่องบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานมีความเหมาะสม และสะท้อนผลผลิตของบุคลากร ตลอดจนความคุ้มค่าหรือไม่

4) มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการหรือไม่

**มิตินี้ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล** หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้ 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

**มิตินี้ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล**

1) มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความ สามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชนหรือไม่

2) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้จะต้องกำหนดให้ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของ หน่วยงานหรือไม่

**มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน** เป็นการที่หน่วยงานมี นโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

1) ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารงานและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัวหรือไม่

2) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของหน่วยงานหรือไม่

3) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของหน่วยงาน กับบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และให้ผู้ปฏิบัติงานด้วยตนเอง และให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนหน่วยงานให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ ต้องการหรือไม่

### ส่วนที่ 3 แผนพัฒนาบุคลากร

#### แนวคิด หลักการและเหตุผล

การบริหารจัดการและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานประจำปี 2560 ให้เกิด ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่วางไว้นั้น ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการช่วยผลักดันให้องค์กรประสบ ผลสำเร็จ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลจึงเป็นเรื่องที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นจึงต้องมีแผนการพัฒนาไว้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร เพื่อเพิ่มศักยภาพและขีด ความสามารถของแต่ละคนให้สามารถปฏิบัติงานตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงาน ประจำปีขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แผนพัฒนาบุคลากร ของ สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา (สคพ.) จึงเป็น เครื่องมือที่สำคัญในการช่วยพัฒนาบุคลากร โดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency) และการพัฒนาขีด ความสามารถ (Capacity) ของบุคลากรเป็นสำคัญ รวมทั้งพิจารณาการพัฒนาในด้านอื่นๆตามสภาพแวดล้อม ภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้บุคลากรสามารถเตรียมความพร้อมและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงต่อ สถานการณ์ต่างๆได้อย่างรวดเร็ว เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ

#### วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกคนได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาความสามารถอย่าง ต่อเนื่อง

2. เพื่อให้เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อยกระดับความรู้พื้นฐานของแต่ละ ตำแหน่งและความรู้ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจหลักของสถาบัน และพร้อมในการปรับเปลี่ยนสายงานเมื่อ ปฏิบัติงานมาในระดับหนึ่ง

3. เพื่อยกระดับและสร้างความเป็นผู้นำโดยพัฒนาศักยภาพทางด้านการบริหารจัดการเพื่อ เตรียมความพร้อมของเจ้าหน้าที่เข้าสู่ระดับผู้บริหารของสถาบัน

## เป้าหมายการพัฒนาบุคลากร

คณะกรรมการ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ รวมถึงผู้ปฏิบัติงานจ้างเหมาบริการ จำนวน 45 คน ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภารกิจของตน จึงได้กำหนดกลุ่มเจ้าหน้าที่ และวิธีการพัฒนาบุคลากรดังนี้

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 เจ้าหน้าที่ระดับอำนวยการ (ผู้อำนวยการสำนัก) (ผู้ตรวจสอบภายใน) และระดับบริหาร (รองผู้อำนวยการ)

- อบรมในหลักสูตรที่เสริมสร้างความชำนาญเฉพาะทาง
- อบรมในหลักสูตรที่ยกระดับและเสริมสร้างความเป็นผู้นำ ทักษะคิดและคุณธรรม
- อบรมในหลักสูตรด้านการบริหารจัดการในรูปแบบต่างๆ ศึกษาดูและงานทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเพิ่มศักยภาพความรู้ความสามารถในการเข้าร่วมประชุมและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในระดับหน่วยงาน ตลอดจนเป็นผู้สามารถถ่ายทอดความรู้ทางด้านวิชาการและประสบการณ์ได้

กลุ่มที่ 4 ผู้อำนวยการสถาบัน และคณะกรรมการสถาบันฯ

- อบรม หรือศึกษา ดูงาน ในหลักสูตรที่ยกระดับศักยภาพด้านการบริหารจัดการในรูปแบบต่าง เพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ

## รูปแบบการพัฒนาบุคลากร

1. การถ่ายทอด สรุปลความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน 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)



แผนปฏิบัติการ (Action Plan) การบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

วิสัยทัศน์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

“การบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อประโยชน์สูงสุดแก่สถาบันโดยยึดหลักธรรมาภิบาล”

พันธกิจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

- ๑. มุ่งสร้างประสิทธิภาพของบุคลากร
- ๒. มุ่งเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรที่มีให้มีคุณค่า
- ๓. เน้นการจัดองค์การให้อยู่ในฐานะเป็นศูนย์กลางบริหารทรัพยากรบุคคล

- ๑. เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถปฏิบัติงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- ๒. เพื่อสนับสนุนให้สถาบันดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
- ๓. เพื่อพัฒนาการสรรหาบุคลากรให้มีคุณภาพ และมีแรงจูงใจใฝ่หาผู้ที่สำเร็จการศึกษาในระดับสูงเข้ามาปฏิบัติงาน
- ๔. เพื่อยกระดับความสามารถ และสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
- ๕. เพื่อพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณค่าให้ปฏิบัติงานในระดับที่พึงปรารถนาของสถาบัน

เป้าประสงค์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด (KPIs)	ค่าเป้าหมาย/ผลงาน	ระยะเวลาในการดำเนินการ												ผู้รับผิดชอบ
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
<b>มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์</b>																
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบบริหารงานทรัพยากรบุคคลเชิงยุทธศาสตร์</b>																
๑. รายละเอียดคำอธิบายตำแหน่งงานมีความสอดคล้องกับเป้าหมายพันธกิจของสถาบัน	๑.๑ ทบทวนและปรับปรุงคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร และมีความเป็นปัจจุบันที่สุด	๑.๑ ร้อยละของความสำเร็จในการปรับคำบรรยายลักษณะงาน	ร้อยละ ๑๐๐												←————→	สำนักผู้อำนวยการ (สผ.)
๒. เอกสารที่ใช้ในการรับสมัครงานมีการเก็บข้อมูลสำคัญที่จำเป็นต่อการสรรหาบุคลากรอย่างครบถ้วนเพียงพอต่อการสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ	๒.๑ ทบทวนและปรับปรุงเอกสารใบสมัครและเอกสารที่ใช้ในการประเมินต่างๆ ให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร และมีความเป็นปัจจุบันที่สุด	๒.๑ ร้อยละของความสำเร็จในการปรับปรุงใบสมัครและเอกสารที่ใช้ในการรับสมัครงาน	ร้อยละ ๑๐๐												←————→	สำนักผู้อำนวยการ (สผ.)
๓. สนับสนุนและสร้างความพร้อมในการเริ่มงานให้แก่บุคลากรใหม่ และสร้างความประทับใจอีกทั้งยังส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กรในแง่ความพร้อม	๓.๑ จัดกิจกรรมปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ (Orientation)	๓.๑ ความสำเร็จของการจัดกิจกรรมปฐมนิเทศบุคลากรใหม่	ระดับ ๕	←————→												สำนักผู้อำนวยการ (สผ.)
	๓.๒ จัดทำรายการสิ่งที่จำเป็นต้องดำเนินการให้บุคลากรใหม่ (Check list)	๓.๒ ร้อยละของความสำเร็จในการดำเนินการตามรายการ	ร้อยละ ๑๐๐	←————→												
	๓.๓ จัดเตรียมชุดสิ่งของเครื่องใช้พื้นฐานที่จำเป็นไว้ให้บุคลากรใหม่เพื่อพร้อมใช้ในวันเริ่มงาน (ตามความจำเป็นของแต่ละตำแหน่งงาน)	๓.๓ ระดับความพึงพอใจของบุคลากรใหม่	ระดับ ๕	←————→												

เป้าประสงค์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด (KPIs)	ค่าเป้าหมาย/ผลงาน	ระยะเวลาในการดำเนินการ										ผู้รับผิดชอบ			
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.		ส.ค.	ก.ย.	
๔. สร้างแผนการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมกับการพัฒนาบุคลากรโดยอิงจากแนวคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency Based)	๔.๑ กำหนดสมรรถนะที่สถาบันต้องการในแต่ละระดับ	๔.๑ ระดับความสำเร็จของการกำหนดสมรรถนะที่สถาบันต้องการในแต่ละระดับ	ระดับ ๕	←→													สำนักผู้อำนวยการ (สผ.) /ร่วมกับต้นสังกัดของบุคลากรผู้นั้น
	๔.๒ สำรวจหาช่องว่างของสมรรถนะในแต่ละตัวบุคคล (Competency Gap)	๔.๒ ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการทำสำรวจหาช่องว่างทางสมรรถนะ	ร้อยละ ๑๐๐			←→											
	๔.๓ สร้างแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) โดยอิงตามข้อมูลที่ได้จากการสำรวจ	๔.๓ ระดับความสำเร็จของการสร้างแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)	ระดับ ๔			←→											
	๔.๔ ดำเนินการพัฒนาตามแผนที่ได้วางไว้	๔.๔ ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนงาน	ร้อยละ ๑๐๐						←→								
	๔.๕ ติดตามและสรุปผลการพัฒนา	๔.๕ ร้อยละของผลการพัฒนาที่ได้รับ การติดตามและสรุปผล	ร้อยละ ๑๐๐													←→	
<b>มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล</b>																	
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ปรับปรุงประสิทธิภาพและกำหนดมาตรการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล</b>																	
๑. ได้มาซึ่งบุคลากรซึ่งมีคุณสมบัติและความสามารถสอดคล้องกับตำแหน่งงานที่สถาบันกำหนด	๑.๑ นำแบบทดสอบทางจิตวิทยา (DISC) มาใช้ประกอบการคัดเลือกผู้สมัครเบื้องต้น	๑.๑ ร้อยละของผู้สมัครที่ทำแบบทดสอบทางจิตวิทยา	ร้อยละ ๑๐๐	←→										สำนักผู้อำนวยการ (สผ.)			
	๑.๒ ดำเนินการสรรหาในเชิงรุกมากขึ้น เช่นการร่วมงาน Jobfair ต่างๆ	๑.๒ ระดับความสำเร็จของการสรรหาเชิงรุก	ระดับ ๓	←→													
	๑.๓ การเพิ่มช่องทางในการประชาสัมพันธ์โดยเน้นที่ช่องทางออนไลน์	๑.๓ ระดับความสำเร็จของการเพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์	ระดับ ๕	←→													
๒. ระยะเวลาในการสรรหาบุคลากรสำหรับเข้าบรรจุทำงานที่สถาบันมีความรวดเร็วมากขึ้นและมีจำนวนผู้สมัครมากขึ้น	๒.๑ ดำเนินการสรรหาในเชิงรุกมากขึ้น เช่นการร่วมงาน Jobfair ต่างๆ	๒.๑ ระดับความสำเร็จของการเพิ่มความเร็วในกระบวนการสรรหา	ระดับ ๔	←→										สำนักผู้อำนวยการ (สผ.)			
	๒.๒ การเพิ่มช่องทางในการประชาสัมพันธ์โดยเน้นที่ช่องทางออนไลน์	๒.๒ ระดับความสำเร็จของการเพิ่มความเร็วในกระบวนการสรรหา	ระดับ ๔	←→													



เป้าประสงค์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด (KPIs)	ค่าเป้าหมาย/ผลงาน	ระยะเวลาในการดำเนินการ											ผู้รับผิดชอบ	
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		ก.ย.
<b>มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน</b>																
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๕ สร้างสมดุลความสุขระหว่างชีวิตและการทำงานให้บุคลากร สู่ความเป็นสถานที่ทำงานแสนสุขอันนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กรและเกิดผลลัพธ์การทำงานที่ดีขึ้น</b>																
๑. ปรับเปลี่ยนสวัสดิการที่มีเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรในสถาบันมากขึ้น	๑.๑ ทบทวนสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายได้กำหนดไว้ ของบุคลากรในสถาบันและปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลนั้นๆอย่างแท้จริง โดยอิงกรอบความเท่าเทียมกันตามที่สถาบันกำหนด	๑.๑ ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง	ระดับ ๔												←————→	สำนักผู้อำนวยการ (สผ.)
๒. เสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในตลาดแรงงาน	๒.๑ สำรวจเพื่อทำการเปรียบเทียบ (benchmarking) กับองค์กรในลักษณะเดียวกันเพื่อเป็นข้อมูลในการแข่งขันในตลาดแรงงานตามความเหมาะสม	๒.๑ ร้อยละของความสำเร็จในการเปรียบเทียบ	ร้อยละ ๗๐												←————→	สำนักผู้อำนวยการ (สผ.)
	๒.๒ ออกงาน Job fair เพื่อสร้างความเป็นที่รู้จัก (Employee Branding) ให้เกิดแก่สถาบัน	๒.๒ ร้อยละของการที่สถาบันเป็นที่รู้จักจากจำนวนผู้เข้าร่วมงานทั้งหมด	ร้อยละ ๖๐	←————→												
	๒.๓ ทำโครงการ "Young Talent" คือ การดึงดูดนักศึกษาที่ผ่านการฝึกงานกับทางสถาบันและมีผลการปฏิบัติงานตลอดจนการเรียนรู้ที่ดี ให้เข้าทำงานกับทางสถาบันต่อไป	๒.๓ ร้อยละของนักศึกษาที่ผ่านการคัดเลือกและตกลงร่วมงานกับทางสถาบัน	ร้อยละ ๖๐	←————→												

**คำอธิบายเกณฑ์ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดความสำเร็จ**

**ตัวชี้วัด**

- ระดับความสำเร็จ
- ระดับความพึงพอใจ
- ระดับความผูกพัน
- ร้อยละความสำเร็จ

**ค่าเป้าหมาย**

- ระดับ ๑ ได้คะแนนการประเมินร้อยละ ๒๐
- ระดับ ๒ ได้คะแนนการประเมินร้อยละ ๔๐
- ระดับ ๓ ได้คะแนนการประเมินร้อยละ ๖๐
- ระดับ ๔ ได้คะแนนการประเมินร้อยละ ๘๐
- ระดับ ๕ ได้คะแนนการประเมินร้อยละ ๑๐๐

กรอบระยะเวลาดำเนินการ

รวมระยะเวลา ๑๑.๕ เดือน

