



International Institute for
Trade and Development

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล
ประจำปีงบประมาณ 2567

กลุ่มงานทรัพยากรบุคคลและองค์กร สำนักผู้อำนวยการ
สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา (องค์การมหาชน)

ส่วนที่ 1

ข้อมูลทั่วไป

วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรชั้นนำในการจัดการองค์ความรู้เพื่อการค้าและการพัฒนาในภูมิภาคให้ดียิ่งขึ้น”

พันธกิจ

1. สร้างขีดความสามารถของประเทศกำลังพัฒนา ในภูมิภาคเอเชียในการกำหนดนโยบาย เศรษฐกิจและมาตรการทางกฎหมายร่วมกัน
2. จัดการอบรมและค้นคว้าวิจัย ด้านการค้าและการพัฒนาให้แก่บุคลากรในภูมิภาคเอเชียให้ สอดคล้องกับกระแสโลกาภิวัตน์
3. สนับสนุนความร่วมมือ การร่วมกลุ่มทางเศรษฐกิจในระดับภูมิภาค โดยการแลกเปลี่ยน ประสบการณ์และความรู้
4. เป็นศูนย์กลางจัดการฝึกอบรมและกิจกรรม เสริมศักยภาพด้านการค้าและการพัฒนา ร่วมกับองค์กรัดและองค์กรที่เกี่ยวข้อง

ประเด็นเป้าหมาย

1. พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรทางการค้าและการพัฒนาผ่านกลไกความร่วมมือระดับ ภูมิภาคให้ก้าวทันกระแสความเปลี่ยนแปลง
2. สร้างสรรค์ผลงานวิชาการที่ทันสมัยการณและตบโจทย์การแข่งขันด้านการค้าและการ พัฒนาในภูมิภาค
3. ยกระดับองค์การผ่านความร่วมมือในระดับภูมิภาคและใช้นวัตกรรมที่ทันสมัย

กลุ่มเป้าหมาย

ผู้กำหนดนโยบาย, ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs

อำนาจหน้าที่ของสถาบัน

1. จัดการศึกษาอบรมและให้การสนับสนุนเพื่อการค้นคว้าวิจัยแก่บุคลากรของประเทศต่างๆ โดยเฉพาะในภูมิภาคเอเชียด้านการค้าระหว่างประเทศการเงิน การคลัง การลงทุนการพัฒนา และรวมถึงสาขา อื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับกระแส โลกาภิวัตน์และแนวทางการเปิดเสรีทางการค้าต่างๆ
2. ให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศกำลังพัฒนาโดยเฉพาะในภูมิภาคเอเชีย เพื่อสร้างเสริม ศักยภาพและความสามารถในการกำหนดนโยบายด้านเศรษฐกิจที่เหมาะสมร่วมกันและการกำหนดมาตรการ ทางกฎหมายที่สอดคล้องกับนโยบายดังกล่าวได้
3. ส่งเสริมและสนับสนุนความร่วมมือทางเศรษฐกิจในระดับภูมิภาค และสร้างความเป็น เอกภาพโดยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้
4. เป็นศูนย์กลางจัดการฝึกอบรมและกิจกรรมเสริมศักยภาพต่างๆ ร่วมกับสำนักงาน เลขาธิการสหประชาชาติว่าด้วยการค้าและการพัฒนาและองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง

ส่วนที่ 2

การบริหารทรัพยากรบุคคล

แนวคิด หลักการและเหตุผล

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

ปัจจุบันนี้ได้เน้นในเรื่องความรู้ความสามารถเพียงอย่างเดียว หากแต่มีกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลมีขอบเขตกว้างยิ่งขึ้น ถือเป็นการส่งเสริมกระบวนการบริหารให้มีคุณธรรม โดยผู้รับผิดชอบงานด้านนี้จะต้องมีบทบาทเพิ่มขึ้นในการใช้กลยุทธ์ที่จะช่วยให้การบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์มีส่วนผลักดันให้องค์กรหาจุดยืน และข้อได้เปรียบในการแข่งขัน สามารถยกระดับการบริหารงานให้มีคุณภาพ โดยเน้นหลักปฏิบัติต่อไปนี้

1. มุ่งสร้างประสิทธิภาพของบุคลากร ในเรื่องประสิทธิภาพนอกจากจะได้ตระหนักว่าประสิทธิภาพของงานย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเป็นสำคัญแล้ว ยังจะต้องมองให้ไกลออกไปว่า บุคลากรที่มีประสิทธิภาพจะต้องรับรู้บทบาทและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตน เพื่อผลประโยชน์ขององค์กรและสังคม และที่สำคัญแต่ละคนจะต้องรู้ว่าตนเองอยู่ในฐานะอะไร จะต้องประพฤติปฏิบัติตนอย่างไรจึงจะเหมาะสม ซึ่งมุ่งเป้าหมายที่จะได้เห็นการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และให้เป็นไปในทิศทางที่จะสนับสนุนเกื้อกูลต่อการพัฒนาองค์กรให้เติบโตก้าวหน้ายิ่งขึ้นต่อไป

2. มุ่งเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณค่า เป็นการบริหารทรัพยากรบุคคลในแง่ที่เป็นคุณ คือมุ่งใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด โดยให้ความสนใจว่าบุคลากรทุกคนมีโอกาสที่จะปรับปรุงและพัฒนาตนเองตลอดเวลาหากอยู่ในสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนส่งเสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยเท่าเทียมกัน ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรด้วยการเสริมสร้างความรู้ และพยายามทำให้บุคลากรทุกคนมีความอบอุ่นเกิดความมั่นใจ รู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง

3. เน้นการจัดองค์กรให้อยู่ในฐานะเป็นศูนย์กลางบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นเรื่องประสิทธิภาพขององค์กรเป็นสำคัญ ซึ่งจะมองครอบคลุมไปถึงบทบาทและวิสัยทัศน์ของผู้นำในการบริหารจัดการ ที่จะทำให้องค์กรเป็นเสมือนศูนย์กลางที่คอยทำหน้าที่กระตุ้น และพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมที่จะปฏิบัติภารกิจได้ทุกสถานการณ์ แม้ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคที่ยากต่อการควบคุม

วัตถุประสงค์

การบริหารทรัพยากรบุคคล มีวัตถุประสงค์สำคัญที่จะช่วยขยายบทบาทหน้าที่งานด้านทรัพยากรบุคคลให้มีขอบข่ายของการปฏิบัติที่กว้างขึ้น เพื่อครอบคลุมดูแลการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง กับบุคลากรและสถาบัน ดังนี้

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

องค์ประกอบและกรอบแนวทาง

การบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ได้มีการปฏิบัติตามแนวทางองค์ประกอบของ HR Scorecard มาประยุกต์ใช้ โดยกำหนดองค์ประกอบของการประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ 4 ส่วน ดังนี้

1. **มาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล** หมายถึง ผลการบริหารงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่หน่วยงานต้องบรรลุ
2. **ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ** หมายถึง นโยบาย แผนงานโครงการ มาตรการและการดำเนินการต่างๆ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 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 รวมทั้งมีแผนการสร้างความต้องการในการบริหารงานหรือไม่ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงานหรือไม่

มติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน มีลักษณะดังต่อไปนี้หรือไม่

1) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลาหรือไม่

2) มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เทียบตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานได้จริงหรือไม่

3) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่องบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานมีความเหมาะสม และสะท้อนผลผลิตภาพของบุคลากร ตลอดจนความคุ้มค่าหรือไม่

4) มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการหรือไม่

มติที่ 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 ประสิทธิผลและความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ เพียงใด นอกจากนี้ ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของหน่วยงานหรือไม่

มติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

1) มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชนหรือไม่

2) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานหรือไม่

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน คือการที่หน่วยงานมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

1) ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารงานและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัวหรือไม่

2) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของหน่วยงานหรือไม่

3) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของหน่วยงาน กับบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และให้ผู้ปฏิบัติงานด้วยตนเอง และให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนหน่วยงานให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการหรือไม่

ผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล 2566

การดำเนินงานตามแผนการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2566 พบว่าการดำเนินงานตามแผนงานทั้ง 5 มิติ จำนวน 16 กิจกรรม สถาบันได้ดำเนินงานแล้วเสร็จ จำนวน 9 กิจกรรม โดยมี 2 กิจกรรมที่อยู่ระหว่างดำเนินการและมีกำหนดแล้วเสร็จภายในไตรมาสที่ 1 ของปีงบประมาณ 2567 และอีก 2 กิจกรรมที่อยู่ระหว่างดำเนินการและมีกำหนดแล้วเสร็จภายในไตรมาสที่ 2 ของปีงบประมาณ 2567 ส่วนกิจกรรมอื่นๆ ยังอยู่ระหว่างศึกษาแนวทางดำเนินการ ดังนั้นในการจัดทำแผนการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2567 ยังมีความจำเป็นต้องดำเนินการให้ครอบคลุมทั้ง 5 มิติเหมือนเดิม

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินกิจกรรมของปีงบประมาณ 2566

ด้วยข้อจำกัดของงบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากร ภายใต้แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2566 ได้รับอนุมัติงบประมาณอย่างจำกัด ทำให้บางกิจกรรมไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนด

ผลการประเมินระดับความพึงพอใจด้านการบริหารงานบุคคล และความผูกพันของบุคลากรที่มีกับองค์กร ประจำปีงบประมาณ 2566

งานทรัพยากรบุคคล ได้จัดทำแบบประเมินเพื่อวัดระดับความพึงพอใจด้านการบริหารงานบุคคล และความผูกพันของบุคลากรที่มีกับองค์กร ประจำปีงบประมาณ 2566 โดยสรุปที่น่าสนใจ พบว่า

ระดับความพึงพอใจด้านการบริหารงานบุคคล สูงที่สุด = เรื่องการพัฒนาความรู้ ทักษะตามความเหมาะสมกับตำแหน่ง มีการเตรียมความพร้อมสำหรับบุคลากร ในการก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นเพื่อโอกาสที่เหมาะสม

ระดับความผูกพันของบุคลากรที่มีกับองค์กร สูงที่สุด = ระดับที่บุคลากรเลือกมากที่สุด คือ ระดับ 5 (ค่อนข้างพึงพอใจ) ลำดับรองลงไป คือ ระดับ 6 (พึงพอใจ) และระดับ 7 (พึงพอใจมากที่สุด) ซึ่งมีคะแนนเท่ากัน

เรื่องที่มีผลการประเมินอยู่ในระดับพึงพอใจมากที่สุด = 1) การได้รับสวัสดิการของเจ้าหน้าที่ 2) ได้รับการพัฒนาความรู้และพัฒนาทักษะตามสายงาน 3) มีกิจกรรมด้านส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร

เรื่องที่บุคลากรเห็นว่าสถาบันควรปรับปรุง = ระดับค่าตอบแทน (เงินเดือน) ค่อนข้างน้อยเมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่นในกลุ่มงาน/สายงานเดียวกัน

การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

สถาบันมีกรอบอัตราเจ้าหน้าที่ประจำ 47 อัตรา (ไม่รวมผู้อำนวยการ) (บรรจุจริง 39 อัตรา) ประกอบด้วยตำแหน่งรองผู้อำนวยการ 2 อัตรา กำกับดูแลสายงานวิชาการและสายงานบริหาร โดยแบ่งออกเป็นสายงานบริหาร 3 สำนัก รวม 22 อัตรา ประกอบด้วย สำนักผู้อำนวยการ สำนักบริหาร และสำนักยุทธศาสตร์และสารสนเทศ ส่วนสายงานวิชาการ 3 สำนัก รวม 22 อัตรา ประกอบด้วย สำนักพัฒนาและส่งเสริมการวิจัย สำนักความร่วมมือระหว่างประเทศ และสำนักพัฒนาขีดความสามารถทางการค้าและการพัฒนา และผู้ตรวจสอบภายใน 1 อัตรา

สถาบันมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ และคณะอนุกรรมการ รวม 3 คณะ ประกอบด้วย

1. คณะกรรมการตรวจสอบ รับผิดชอบด้านเลขานุการ โดยผู้ตรวจสอบภายใน
2. คณะอนุกรรมการทรัพยากรบุคคลและกฎหมาย รับผิดชอบด้านเลขานุการ โดยสำนักผู้อำนวยการ และสำนักบริหาร
3. คณะอนุกรรมการวิชาการและติดตามผลการดำเนินงาน รับผิดชอบด้านเลขานุการ โดยสำนักฝ่ายวิชาการรวม 3 สำนัก และสำนักยุทธศาสตร์และสารสนเทศ

ผลการสำรวจความคิดเห็นเพื่อประกอบการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการดำเนินงานของสถาบัน (ประกอบการจัดทำยุทธศาสตร์ของสถาบัน)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับสิ่งที่ควรพัฒนาหรือปรับปรุง สามารถจัดกลุ่ม/แบ่งประเด็นออกเป็นหัวข้อที่สำคัญ ได้ดังนี้

1. การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ และเครือข่าย
 - สถาบันควรสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายเพิ่มมากขึ้น
 - ใช้กลไกความร่วมมือกับเครือข่ายเข้ามาเสริมในส่วนที่ยังไม่เชี่ยวชาญ หรือมีความพร้อม อาทิ การทำ Co-Research, Co-Paper กับหน่วยงาน/สถาบันต่างๆ
 - ปิดฝุ่นข้อตกลง ความร่วมมือต่างๆ ที่มีอยู่ มาใช้ให้เป็นประโยชน์มากขึ้น ไม่ใช่แค่การทำ MOU แต่ต้องเป็นการทำงานร่วมกัน
 - เข้าไปรับโจทย์จากแต่ละหน่วยงาน อาทิ กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงการคลัง กระทรวงพลังงาน หรือกระทรวงอุตสาหกรรม มาดำเนินการวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล
 - ดำเนินการเสริมสร้าง/พัฒนาให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญตามสายงานเพิ่มมากขึ้น
 - พัฒนาบุคลากร เสริมทักษะให้เป็นระบบ
 - มอบหมายคนให้ถูกกับงาน (put the right man on the right job)
 - ผนวกคนรุ่นใหม่เข้ามามากขึ้นเพื่อสร้างมุมมองใหม่ในการพัฒนา
 - สร้างระบบค่าตอบแทนที่เหมาะสม สามารถดึงบุคลากร ที่ปรึกษา หรือผู้เชี่ยวชาญ ที่มีศักยภาพเข้ามาร่วมงานกับสถาบันได้
3. การพัฒนาโครงสร้างหรือรูปแบบการบริหารงาน
 - พิจารณาโครงสร้างภายในให้แต่ละ Unit เป็น Research Unit ในตัวเอง สามารถมีกิจกรรมในการแสวงหารายได้ในทุกส่วนงาน

- ใช้ Agenda เป็นตัวตั้ง สร้าง Alignment ร่วมกันภายในให้มีความสอดคล้องกับ Agenda ที่สถาบันกำหนด
- พัฒนาให้มีการบริหารงานภายในให้มีความคล่องตัว มีความยืดหยุ่น มีประสิทธิภาพ ลดความเป็นระบบราชการลง
- นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น
- พิจารณาการบริหารงานที่ลด/กำจัดความไม่มีประสิทธิภาพ หรือความสูญเสียในการปฏิบัติงานตามแนวคิด Lean Management

4. พัฒนาการสื่อสารองค์กร การประชาสัมพันธ์

- ควรจัดหาผู้เชี่ยวชาญมาเป็นผู้ดำเนินการด้านการประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร
- ประชาสัมพันธ์ให้มีความถี่เพิ่มขึ้น และให้มีความหลากหลายมากขึ้น สร้าง Visibility แก่กลุ่มต่างๆ ให้มากขึ้น เพื่อสร้างภาพจำ สร้าง Perception ด้านการค้าระหว่างประเทศให้เป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับมากขึ้น
- จัดกิจกรรมให้มีความถี่มากขึ้น และเข้าไปมีส่วนร่วมในวงจรของ Trade & Development แสวงหาโอกาสช่องทางในการนำเสนอผลงานให้เป็นที่รับรู้
- สร้างภาพลักษณ์ ความน่าเชื่อถือ และ Branding ให้เข้มแข็ง
- จัดเก็บผลงานให้เป็นระบบ พัฒนาระบบเชื่อมโยงให้ง่ายต่อการค้นหาและเข้าถึง

5. แสวงหาแหล่งรายได้อื่น

- พัฒนาให้ส่วนงานภายใน เป็นหน่วย Profit Center แสวงหา/สร้างรายได้ด้วยตนเอง
- เพิ่มการแสวงหารายได้จากแหล่งอื่นที่ไม่ใช่แค่งบประมาณภาครัฐ โดยอาศัยกรอบความร่วมมือต่างๆ ที่มีอยู่ในการแสวงหาทุนสนับสนุนจากแหล่งต่างๆ

จากข้อคิดเห็นและข้อมูลวิเคราะห์ในการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานประจำปี งานทรัพยากรบุคคลจึงได้นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ดังกล่าวมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดและจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล และแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2567 ซึ่งมีองค์ประกอบมิติมาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ปรากฏตามแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ดังต่อไปนี้

แผนปฏิบัติการ (Action Plan) การบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2567

มิติ (HR scorecard)	วัตถุประสงค์	กิจกรรม/โครงการ	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ				งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	
			เชิงปริมาณ/เชิงคุณภาพ	Q1	Q2	Q3	Q4			
มิติที่ 1 : ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	1. พัฒนาระบบบริหารงานทรัพยากรบุคคลเชิงยุทธศาสตร์ 2. วางแผนและปรับปรุงระบบเพื่อเตรียมกำลังคนให้มีศักยภาพพร้อมต่อการปฏิบัติหน้าที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ 3. เพื่อเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นแก่บุคลากรระดับปฏิบัติการ-อาวุโสและพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำแก่บุคลากรระดับอำนวยการขึ้นไป	1. พัฒนาระบบการประเมินรายบุคคลเพื่อให้สอดคล้องกับระบบ KPI รายบุคคล	1. ดำเนินการปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคลแล้วเสร็จทุกตำแหน่ง	←→					ไม่มี	สผ. และ สส.
		2. กิจกรรมทบทวน/ปรับปรุงมาตรฐานตำแหน่งงานที่สอดคล้องกับขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบตามภารกิจ เป้าหมายและยุทธศาสตร์	2. ทบทวน/ปรับปรุงมาตรฐานงานที่สอดคล้องกับขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบตามภารกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์แล้วเสร็จร้อยละ 80 ของจำนวนตำแหน่งทั้งหมด	←→	←→				ไม่มี	สผ.
		3. กิจกรรมประชุมชี้แจงและนำมาตรฐานตำแหน่งงานที่สอดคล้องกับขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบตามภารกิจ เป้าหมายและยุทธศาสตร์ไปใช้งานจริง	3. มาตรฐานงานที่ได้จัดทำขึ้นสอดคล้องกับขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบตามภารกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ และได้นำไปใช้ประโยชน์ได้จริงทั้งหมด	←→	←→				ไม่มี	สผ.
		4. การทบทวนขอบเขตของส่วนงานและโครงสร้างองค์กร	4. ทบทวนขอบเขตของส่วนงาน ศึกษาการปรับปรุงโครงสร้างตำแหน่ง และโครงสร้างองค์กร	←→	←→	←→	←→		ไม่มี	ทุกสำนัก
		5. จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรระดับปฏิบัติการ-อาวุโสด้วยวิธีการ Coaching จากผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป	5. บุคลากรระดับปฏิบัติงาน-อาวุโส ได้รับการ Coaching จากผู้บังคับบัญชา ร้อยละ 80 ของจำนวนอัตราทั้งหมด		←→	←→			ไม่มี	สผ.

มิติ (HR scorecard)	วัตถุประสงค์	กิจกรรม/โครงการ	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ				งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
			เชิงปริมาณ/เชิงคุณภาพ	Q1	Q2	Q3	Q4		
มิติที่ 4 ความพร้อม รับผิดชอบด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคล	1. เสริมสร้างบุคลากรใ สะอาด ปลอดภัยทุกจริต 2. เพื่อให้เกิดความ ตระหนักถึงความสำคัญ และเป็นการส่งเสริมด้าน ความโปร่งใสในการ ทำงาน สู่ความเป็น องค์กรสีขาวไร้การทุจริต	1. กิจกรรมให้เพื่อสร้างความเข้าใจ ร่วมกัน และตระหนักถึงความสำคัญ ของการประเมิน ITA 2. กิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนกิจกรรมสร้าง เสริม ความโปร่งใสในการทำงาน ภายในองค์กร	1. บุคลากรทุกคนได้เข้าร่วมกิจกรรมสร้าง ความเข้าใจร่วมกัน และตระหนักถึง ความสำคัญของการประเมิน ITA	←	→			ไม่มี	สพ.
			2. บุคลากรทุกคนได้เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริม คุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนกิจกรรมสร้าง เสริม ความโปร่งใสในการทำงานภายใน องค์กร				←	→	ไม่มี
มิติที่ 5 คุณภาพชีวิต และความสมดุล ระหว่างชีวิตกับการ ทำงาน	1. สร้างความผาสุกและ ความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงาน 2. สร้างสมดุลความสุข ระหว่างชีวิตและการ ทำงานให้บุคลากร สู่ ความเป็นสถานที่ทำงาน แสนสุขอันนำไปสู่ความ ผูกพันต่อองค์กรและ เกิดผลลัพธ์การทำงานที่ ดีขึ้น	1. กิจกรรมส่งเสริมค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร และสร้างความ ผูกพันของบุคลากร เช่น - Staff Meeting - New KM - สานสัมพันธ์ itd 2. กิจกรรมประเมินระดับความพึง พอใจด้านการบริหารงานบุคคล และ ความผูกพันของบุคลากรที่มีกับ องค์กร	1. มีการส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรม องค์กรได้ครบถ้วนตามแผนงาน	←	→			40,000	สพ.
			2. บุคลากรมีความพึงพอใจด้านการ บริหารงานบุคคลและความผูกพันต่อองค์กร ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของคะแนนประเมิน					←	→
รวมงบประมาณที่ได้รับจัดสรรภายใต้แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM)								40,000	

ส่วนที่ 3

แผนพัฒนาบุคลากร

แนวคิด หลักการและเหตุผล

การบริหารจัดการและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานประจำปี 2565 ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่วางไว้นั้น ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการช่วยผลักดันให้องค์กรประสบผลสำเร็จ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลจึงเป็นเรื่องที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นจึงต้องมีแผนการพัฒนาไว้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร เพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของแต่ละคนให้สามารถปฏิบัติงานตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานประจำปีขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แผนพัฒนาบุคลากร ของ สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา (สคพ.) จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการช่วยพัฒนาบุคลากร โดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency) และการพัฒนาขีดความสามารถ (Capacity) ของบุคลากรเป็นสำคัญ รวมทั้งพิจารณาการพัฒนาในด้านอื่นๆ ตามสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้บุคลากรสามารถเตรียมความพร้อมและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงต่อสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกคนได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง
2. เพื่อให้เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อยกระดับความรู้พื้นฐานของแต่ละตำแหน่งและความรู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับภารกิจหลักของสถาบัน และพร้อมในการปรับเปลี่ยนสายงานเมื่อปฏิบัติงานมาในระดับหนึ่ง
3. เพื่อยกระดับและสร้างความเป็นผู้นำโดยพัฒนาศักยภาพทางด้านการบริหารจัดการเพื่อเตรียมความพร้อมของเจ้าหน้าที่เข้าสู่ระดับผู้บริหารของสถาบัน

เป้าหมายการพัฒนาบุคลากร

คณะกรรมการ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ รวมถึงผู้ปฏิบัติงานจ้างเหมาบริการ จำนวน 47 คน ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภารกิจของตน จึงได้กำหนดกลุ่มเจ้าหน้าที่และวิธีการพัฒนาบุคลากรดังนี้

กลุ่มที่ 1 เจ้าหน้าที่ใหม่ (อายุงานไม่เกิน 1 ปี)

- 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 และคณะกรรมการสถาบัน

- อบรม หรือศึกษา ดูงาน ในหลักสูตรที่ยกระดับศักยภาพด้านการบริหารจัดการในรูปแบบต่างๆ 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 2567

กิจกรรม / หลักสูตร*	กลุ่มเป้าหมาย			จำนวน (ร้อยละ)	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ				งบประมาณ* (บาท)	จัดโดย
	กรรมการ	ผู้บริหาร	เจ้าหน้าที่			Q1	Q2	Q3	Q4		
1. หลักสูตรด้านยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการ	✓	✓		10	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา	←	→			50,000	หน่วยงานภายนอก
2. หลักสูตรเสริมสร้างศักยภาพและความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับภารกิจหลักขององค์กร		✓	✓	10	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา	←	→			25,000	หน่วยงานภายนอก
3. หลักสูตรยกระดับด้านทักษะที่จำเป็นกับการปฏิบัติงาน		✓	✓	10	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา	←	→			25,000	หน่วยงานภายนอก
4. หลักสูตรพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์หรือคาดหวัง และทัศนคติที่ดี		✓	✓	10	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา	←	→			25,000	หน่วยงานภายนอก
5. หลักสูตรอบรมเฉพาะภายในหน่วยงานและเรื่องที่อยู่ในความสนใจ (In house Training)		✓	✓	90	- ไม่น้อยกว่า 2 ครั้ง - ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา		X	X		75,000	สคพ.
6. สัมมนาบุคลากรประจำปี (Outing) “ถ่ายทอดและเชื่อมโยงยุทธศาสตร์และแผนงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถาบัน” หรืออื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง		✓	✓	90	- ไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง - ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา		X			100,000	สคพ.
รวมงบประมาณที่ได้รับจัดสรรภายใต้แผนการพัฒนาบุคลากร (HRD)										300,000	

หมายเหตุ *งบประมาณเป็นไปตามแผนงบประมาณรายรับและรายจ่ายประจำปีงบประมาณ 2567 ที่คณะกรรมการจะพิจารณาอนุมัติ

*รายละเอียดแต่ละกิจกรรม/แต่ละหลักสูตรเสนอผู้อำนวยการพิจารณาอนุมัติเป็นรายกิจกรรม