



หลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๑. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามพันธกิจหลักของสถาบัน โดยมีแผนพัฒนาบุคลากรสถาบันในแต่ละปีงบประมาณ

๑) ปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากร โดยการจัดประเภทการฝึกอบรมและเพิ่มหลักสูตรเกี่ยวกับความรู้พื้นฐานของสถาบัน โดยมีรายละเอียดตามแนวทางจัดทำแผนการฝึกอบรมบุคลากรสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)

๒) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan) รายละเอียดตามขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) และ แบบฟอร์มสำหรับจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)

๒. จัดทำแผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career path)

การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ จะต้องเริ่มตั้งแต่การกำหนดรูปแบบและแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าในแต่ละตำแหน่ง ตลอดจนการมีระบบการพัฒนาที่ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่เติบโตพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง โดยมีรายละเอียดตามขั้นตอนการจัดทำแผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career path)

๓. จัดทำแผน/กิจกรรม การสร้างความผูกพันในองค์กร (Employee Engagement)

เพื่อให้การจัดทำแผนหรือกิจกรรมสร้างความผูกพันในองค์กรส่งผลกระทบอย่างแท้จริง ควรทำการทำแบบสำรวจความผูกพันในองค์กร ตามปัจจัยต่างๆรอบด้าน และวิเคราะห์ผลทั้งในภาพรวมและส่วนย่อย โดยจะต้องมีผู้เกี่ยวข้องในทุกระดับและทุกส่วนงานเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอแนะแนวทาง และดำเนินการตามข้อเสนอแนะนั้นได้จริง โดยมีรายละเอียดตามขั้นตอนการจัดทำแผน/กิจกรรม การสร้างความผูกพันในองค์กร (Employee Engagement)

แผนพัฒนาบุคลากรสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) ประจำปีงบประมาณ 2562

ลำดับ	รายการฝึกอบรม / หลักสูตร	ระยะเวลา (วันที่)	จำนวนคน	กำหนดการ										กลุ่มเป้าหมาย (สำนัก/ส่วนงาน)							หน่วยงาน/ ผู้รับผิดชอบ	วงเงินงบประมาณ	รายละเอียด	หมายเหตุ
				ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ค.ค.	พ.ค.	ค.ค.	พ.ค.	ค.ค.	พ.ค.	ค.ค.	พ.ค.	
1	การปฐมพยาบาลเบื้องต้น	4 รุ่น	10	✓				✓			✓			✓							บร	15,000.00	4 รุ่นละ 10 คน	
2	เสริมสร้างการเรียนรู้กระบวนการรับรองคุณวุฒิวิชาชีพ	1 รุ่น	60		✓						✓										บร./บค.	23,000.00	ผู้บริหารและรองผู้อำนวยการเป็นวิทยากร	
3	การบริหารความเสี่ยง	1 รุ่น	30						✓												บร./นผ.	120,000.00	วิทยากรภายนอก	
4	การฝึกอบรม Digital Literacy เพื่อเตรียมความพร้อมการเป็นรัฐบาลดิจิทัล	1 รุ่น	50										✓								บร./ทส.	80,000.00	วิทยากรภายนอก	
5	พ.ร.บ.จัดซื้อ/จัดจ้าง พ.ศ. 2560 และระเบียบพัสดุ	1 รุ่น	50					✓													บร.	50,000.00	วิทยากรภายนอก	
6	การจัดการประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Meeting Management) และการเขียนรายงานการประชุม	1 รุ่น	40		✓																บร.	55,000.00	วิทยากรภายนอก	
7	การเขียนหนังสือราชการ	1 รุ่น	40	✓																	บร.	55,000.00	วิทยากรภายนอก	
8	การเรียนรู้ข้ามสายงาน ระหว่างสำนัก/ส่วนงาน (Inhouse)	9 รุ่น	40																		ทุกสำนัก	90,000.00	วิทยากรภายใน	
9	การพัฒนาทักษะในตำแหน่งงาน (Individual Development Plan)																				บร.	395,000.00	อบรมหลักสูตรภายนอก	สำนักละ 55,000 บาท/คน ,งบ 5,000 บาท
10	นักบริหารระดับสูง	1 รุ่น	1																		บร.	225,000.00	อบรมหลักสูตรภายนอก	ผู้บริหาร
11	สัมมนาการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร เพื่อสร้างความตระหนักในเรื่องคุณธรรม ความโปร่งใสและผลประโยชน์ทับซ้อน	1 รุ่น	125											✓							บร/นผ	500,000.00	สัมมนานอกสถานที่	
12	การสัมมนาทั่วทั้งองค์กรเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานและการสร้างทีม	1 รุ่น	125					✓													บร.	300,000.00	สัมมนานอกสถานที่	
13	5 ส เพื่อการพัฒนาการดำเนินงาน และการติดตามผลดำเนินการรายไตรมาส	5 ครั้ง	40	✓								✓									บร/คณะทำงาน 5ส	50,000.00	วิทยากรภายนอก / การตรวจติดตามผล	อบรม 30,000 บาท ตรวจติดตาม 20,000 บาท
14	สัมมนาเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน KM	24 ครั้ง	50	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	บร/คณะทำงาน KM	42,000.00	แชร์ความรู้ระหว่างสำนัก	
หมายเหตุ : 1. งบประมาณโครงการพัฒนาการดำเนินงานและบุคลากร ขออนุมัติงบประมาณจำนวน 2,000,000 บาท 2. ค่าใช้จ่ายอื่นเหลือทุกโครงการ ข้ามหมวดได้ 3. ชื่อหลักสูตร สามารถปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม																							รวมงบประมาณ 2,000,000.00	

ประเภท	หลักสูตร	รูปแบบการอบรม	เริ่มงาน	ระดับปฏิบัติการ/ชำนาญการ/ชำนาญการพิเศษ	หัวหน้า	ผอ.สำนัก	รองผอ./ผอ.
ทักษะหลัก (วิเคราะห์จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย แนวทางการดำเนินงาน ของสถาบัน)	หลักสูตร						
	- ปฐมนิเทศเจ้าหน้าที่ใหม่	อบรมภายใน	✓				
	- การจัดทำมาตรฐานอาชีพ	อบรมภายใน	✓				
	- การรับรองระบบคุณวุฒิวิชาชีพ	อบรมภายใน	✓				
	- นโยบายและแนวทางการดำเนินงานประจำปี	อบรมภายใน		✓	✓	✓	✓
	- พ.ร.บ.จัดซื้อ/จัดจ้าง และระเบียบพัสดุ	อบรมภายใน		✓	✓		
	- การเขียนหนังสือราชการ	อบรมภายใน			✓		
	- การบริหารความเสี่ยง	อบรมภายใน		✓	✓	✓	✓
ทักษะด้านกาบริหาร (สมรรถนะประจำตำแหน่ง)	- คุณธรรม ความโปร่งใสและผลประโยชน์ทับซ้อน	อบรมภายใน		✓	✓	✓	✓
	- การพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงาน	อบรมภายใน/ภายนอก			✓		
	- ภาวะผู้นำเพื่อการบริหารและจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ	อบรมภายใน/ภายนอก					
	- การพัฒนาทักษะสำหรับผู้บริหารระดับสูง	อบรมภายใน					✓
ทักษะเฉพาะตำแหน่ง (สมรรถนะประจำตำแหน่งและข้อเสนอมะจาก การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยหัวหน้างาน)	ทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงาน	อบรมภายใน/ภายนอก					
	- นักจัดการงานทั่วไป	อบรมภายใน/ภายนอก					
	- นักทรัพยากรบุคคล	อบรมภายใน/ภายนอก					
	- นักประชาสัมพันธ์	อบรมภายใน/ภายนอก					
	- นักพัฒนาระบบงาน	อบรมภายใน/ภายนอก					
	- นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	อบรมภายใน/ภายนอก					
	- นักวิชาการเงิน	อบรมภายใน/ภายนอก					
	- นักวิชาการบริหารงานทั่วไป	อบรมภายใน/ภายนอก					
	- นักวิชาการคอมพิวเตอร์	อบรมภายใน/ภายนอก					
	- นักวิชาการส่งเสริมการค้า	อบรมภายใน/ภายนอก					

ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)

๑. กำหนดสมรรถนะที่จำเป็นของแต่ละตำแหน่ง เป็นหัวข้อสำหรับการประเมินเพื่อพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่
๒. เมื่อถึงรอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาทำการประเมินสมรรถนะร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยกำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินดังนี้
 - ๑) ประเมินระดับของสมรรถนะที่จำเป็นของตำแหน่งงาน ทำการเปรียบเทียบหาช่องว่างของระดับสมรรถนะที่คาดหวังกับระดับสมรรถนะที่ผู้ถูกประเมินเป็นอยู่ในปัจจุบัน รวมถึงการประเมินตนเองโดยผู้ถูกประเมินเพื่อกำหนดสมรรถนะเพิ่มเติมที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน
 - ๒) จัดลำดับความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนา ว่าประเด็นใดควรทำการพัฒนาก่อน-หลัง เพื่อคัดเลือกหลักสูตรที่จะทำการพัฒนา
 - ๓) กำหนดเป้าหมายการพัฒนา และกำหนดตัวชี้วัดร่วมกัน เพื่อให้สามารถวัดความสำเร็จและติดตามผลการพัฒนาได้
๓. กำหนดวิธีการพัฒนา การพัฒนามีวิธีการที่หลากหลาย เช่น การอบรม การมอบหมายงาน การสอนงาน ระบบพี่เลี้ยง เป็นต้น ส่วนงานบริหารงานบุคคลและผู้บังคับบัญชาทำการวิเคราะห์ร่วมกันเพื่อกำหนดวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมกับแต่ละสมรรถหรือหัวข้อที่จะทำการพัฒนา โดยพิจารณาจาก คุณสมบัติของผู้ถูกประเมิน สภาพแวดล้อมในการพัฒนา หัวข้อหรือสมรรถนะที่จะทำการพัฒนาเป็นต้น
๔. นำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนา ผู้บังคับบัญชาควรสนับสนุนให้ผู้ได้รับการพัฒนานำสมรรถนะที่ได้รับการพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติงาน มีการติดตาม ให้ข้อมูลย้อนกลับ และประเมินผลเพื่อวัดความก้าวหน้าของการพัฒนา

แบบฟอร์มสำหรับจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) ประจำปี

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป: ชื่อ-นามสกุล _____ ตำแหน่ง _____ สังกัด _____

ส่วนที่ ๒ ความรู้/ทักษะ/สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง _____

ความรู้/ทักษะ/สมรรถนะ ที่จำเป็น	ระดับที่คาดหวัง	ระดับปัจจุบัน	ความจำเป็นในการพัฒนา	ลำดับความจำเป็น	เป้าหมายของการพัฒนา	วิธีการในการพัฒนา	ช่วงเวลาในการพัฒนา	ตัวชี้วัดความสำเร็จของการพัฒนา

รับทราบแผนการพัฒนา	ผลการประเมินการพัฒนา	รับทราบผลการประเมินการพัฒนา
ลงชื่อ _____ ผู้ถูกประเมิน () ลงชื่อ _____ ผู้บังคับบัญชา () ลงชื่อ _____ นักทรัพยากรบุคคล ()	☐ ดำเนินการพัฒนาสำเร็จตามแผน ☐ ดำเนินการพัฒนาไม่สำเร็จตามแผน เนื่องจาก _____ ลงชื่อ _____ ผู้บังคับบัญชา ()	ลงชื่อ _____ ผู้ถูกประเมิน () ลงชื่อ _____ นักทรัพยากรบุคคล ()

ขั้นตอนการจัดทำแผนสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career path)

๑. กำหนดประเภทของเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ประกอบไปด้วย ความก้าวหน้าในแนวดิ่ง คือการขึ้นหรือเลื่อนระดับในสายงานเดิมที่รับผิดชอบ ความก้าวหน้าในแนวนอน คือการโอนย้ายในสายงานอื่นและความก้าวหน้าแบบผสมคือทั้ง ๒ แบบ โดยพิจารณาความสอดคล้องเชื่อมโยงของสายอาชีพ วิสัยทัศน์และโอกาสในอนาคตขององค์กร การต่อยอดเชื่อมโยงระบบ จัดทำเป็นแผนผังแสดงความก้าวหน้าในแต่ละตำแหน่งงาน
๒. ประกาศแผนผังแสดงความก้าวหน้าให้เจ้าหน้าที่สถาบันทราบ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและพัฒนาตนเอง
๓. เจ้าหน้าที่ประเมินและพัฒนาตนเอง ผู้บังคับบัญชา และส่วนงานบริหารงานบุคคล ส่งเสริมการพัฒนาด้วยแผนพัฒนารายบุคคล
๔. ผู้อำนวยการมีนโยบายให้มีการพิจารณาให้มีการเลื่อนขั้นเลื่อนระดับ เปลี่ยนตำแหน่ง และโอนย้าย
๕. ผู้อำนวยการและ/หรือคณะทำงานพิจารณาการเลื่อนขั้น การเลื่อนระดับ และการเลื่อนตำแหน่ง กำหนดรายละเอียดการพิจารณา ดำเนินการพิจารณา สรุปผลการพิจารณา และมีประกาศแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใหม่
๖. พัฒนาทักษะที่จำเป็น โดยการอบรม การถ่ายทอดงาน และการสอนงาน เพื่อให้ผู้ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนระดับ เปลี่ยนตำแหน่ง และโอนย้ายเลื่อนขั้นเลื่อนระดับ เปลี่ยนตำแหน่ง และโอนย้าย มีความพร้อมในการปฏิบัติงานใหม่
๗. ติดตามและประเมินผล เมื่อผู้ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนระดับ เปลี่ยนตำแหน่ง และโอนย้ายเลื่อนขั้นเลื่อนระดับ เปลี่ยนตำแหน่ง และโอนย้าย ได้ไปปฏิบัติงานในหน้าที่ใหม่แล้ว

ขั้นตอนการจัดทำแผน/กิจกรรม การสร้างความผูกพันในองค์กร (Employee Engagement)

๑. จัดทำแบบสำรวจความผูกพันในองค์กร ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ เช่น หน้าที่ความรับผิดชอบ วิสัยทัศน์ และนโยบายการบริหาร ค่าตอบแทนและสวัสดิการ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น
๒. ส่งแบบสำรวจให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ เก็บรวบรวมข้อมูล และสรุปผล แยกเป็นปัจจัยต่างๆ ทั้งภาพรวมขององค์กรและรายสำนัก
๓. จัดประชุมผู้บริหารเพื่อเสนอผลการสำรวจ และเสนอแนะแนวทางสร้างความผูกพันในองค์กรจากผลการสำรวจ
๔. จัดตั้งคณะทำงานเพื่อดำเนินการตามข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาและสร้างความผูกพันในองค์กร
๕. ติดตาม ประเมินผล และทำการสำรวจความผูกพันในองค์กรทุก ๒ ปี