



สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา
PRINCESS GALYANI VADHANA INSTITUTE OF MUSIC

แผนปฏิบัติการด้านบุคลากร

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

คำนำ

แผนปฏิบัติการด้านบุคลากรปี 2565 ของงานบริหารบุคคล จัดทำขึ้นเพื่อรองรับนโยบาย และแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา และแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วย ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์การพัฒนาหน่วยงาน แผนปฏิบัติการ (Action Plan) ประจำปี 2565 รายละเอียดและลำดับกิจกรรม/โครงการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาของ ส่วนงานบริหารบุคคล และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารดังกล่าวจะเป็นแนวทางในการดำเนินงานของหน่วยงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์และตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ส่วนงานบริหารบุคคล
สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา

สารบัญ

หน้า

หลักการและเหตุผล

ผลการดำเนินการในปีงบประมาณ 2564

ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2565

แผนบริหารความเสี่ยงด้านบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2565

แผนปฏิบัติการด้านบุคลากร สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา ประจำปีงบประมาณ 2565

ภาคผนวก

หลักการและเหตุผล

สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาวิทยาศาสตร์ การแปลงนโยบายของสถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนาเป็นแผนปฏิบัติ จัดสรรทรัพยากรบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจของสถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา โดยมีวิสัยทัศน์เป็นสถาบันดนตรีชั้นนำระดับนานาชาติ สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา จึงให้ความสำคัญการสร้างและพัฒนาบุคลากรทางด้านดนตรีคลาสสิกที่มีศักยภาพสูง มีความคิดสร้างสรรค์ และมีความสามารถในการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ทางด้านดนตรีให้เป็นประโยชน์เหมาะสมกับบริบทของสังคม เป็นศูนย์กลางในการเผยแพร่องค์ความรู้ทางด้านดนตรีและศาสตร์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องให้กับสังคม เป็นศูนย์รวมในการศึกษาค้นคว้าวิจัย บูรณาการ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางด้านดนตรีระหว่างบุคคล ชุมชน และสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ และเพื่อให้เป็นแนวทางในการดำเนินการบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการขับเคลื่อนประเด็นยุทธศาสตร์ของสถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนจนแนวการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ที่ตอบสนองต่อสภาพปัญหาและความต้องการขององค์กร

ในส่วนงานบริหารบุคคล ในฐานะหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา มีแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ภายใต้ 2 ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 องค์กรและการจัดการ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ทรัพยากรบุคคล ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรจึงต้องมีแนวทางที่ชัดเจน การจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาบุคลากร จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ใช้เป็นแนวทางในการวางกรอบการพัฒนาบุคลากรของสถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา ได้อย่างครบถ้วน ทัวถึง และครอบคลุมทุกมิติ บุคลากรมีขีดความสามารถ มีทัศนคติที่ดี เหมาะสมกับงานสอดคล้องและสนับสนุนตรงตามยุทธศาสตร์หน่วยงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงส่งเสริมคุณภาพชีวิตเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข มีแรงจูงใจ และศักยภาพที่ก้าวทันกับความเปลี่ยนแปลงของบริบทและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อีกทั้งเพื่อให้การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรต่าง ๆ สำหรับการพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างคุ้มค่า ก่อเกิดประโยชน์และเกิดประสิทธิภาพต่อไป

นโยบายด้านบุคลากรของสถาบันดนตรีกลายาณิวัฒนา

สถาบันดนตรีกลายาณิวัฒนา มีเป้าหมายในการพัฒนาสถาบันให้เป็นองค์กรที่มีระบบการบริหารจัดการแบบมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล สร้างคุณภาพชีวิตพัฒนาขีดความสามารถให้กับบุคลากรนำไปสู่การเป็นสถาบันดนตรีชั้นนำ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว สถาบันดนตรีกลายาณิวัฒนาจึงได้กำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ ดังนี้

1. วางแผนกำลังคนอย่างเหมาะสมตามกรอบภารกิจ
2. พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้ประสิทธิภาพ สามารถดึงดูดบุคคลที่มีศักยภาพสูงเข้ามาปฏิบัติงานในสถาบัน
3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาขีดความสามารถของตนเองและมีความก้าวหน้าในสายอาชีพต่อไป
4. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้มีคุณภาพชีวิตและสวัสดิการที่ดีอันจะนำไปสู่ความจงรักภักดีต่อองค์กร
5. กำหนดกระบวนการคัดเลือกบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งด้วยระบบคุณธรรม ดำเนินการด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้
6. กำหนดกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ เอื้อต่อการทำงาน มีความถูกต้องและเป็นธรรม
7. กำหนดทิศทางการดำเนินงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพเป็นไปในทิศทางเดียวกันและส่งเสริมการมีจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่

นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลถือเป็นแนวทางการขับเคลื่อนสถาบันที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาสถาบันดนตรีกลายาณิวัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569) “สถาบันดนตรีชั้นนำระดับนานาชาติ”

วัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2565

1. เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ เป็นการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ
2. เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญ มีศักยภาพในการช่วยขับเคลื่อนผลักดันภารกิจและยุทธศาสตร์ของสถาบันดนตรีกลายาณิวัฒนา

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. บุคลากรของสถาบันดนตรีกลายาณิวัฒนา ได้รับการพัฒนาตามแผนพัฒนาบุคลากรสถาบันดนตรีกลายาณิวัฒนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565
2. บุคลากรสถาบันดนตรีกลายาณิวัฒนามีความเชี่ยวชาญ สามารถนำความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ทัศนคติ คุณธรรมและจริยธรรมที่ได้รับการเสริมสร้าง เพิ่มพูนทักษะ สมรรถนะ และการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ไปใช้ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

ผลการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

รายงานผลการดำเนินงานและประเมินผลตามแผนปฏิบัติงานด้านบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

รอบ 12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)

โครงการ/กิจกรรม	สถานะของ การดำเนินงาน			ผลการดำเนินงาน/หมายเหตุ	ผลการประเมิน	
	Don't do	In progress	Complete		(✓) บรรลุ	(✗) ไม่ บรรลุ
การสรรหาบุคลากรและบรรจุแต่งตั้ง			✓	ดำเนินการเสร็จสิ้น : 30 ก.ย. 63 โดยมีแผนรับ 3 อัตรา และรับได้จริง 1 อัตรา		✓
การจัดสรรบุคลากรสำหรับฝึกอบรม/ศึกษาดูงาน		✓		ด้วยสภาวะการแพร่ระบาด COVID-19 ทำให้การฝึกอบรม/ศึกษาดูงานถูกยกเลิกหรือถูกเลื่อนไป อย่างไม่มีการกำหนด ปัจจุบันที่บุคลากรทั้งสิ้น 51 คน ได้รับการฝึกอบรม/ศึกษาดูงานแล้ว 15 คน คิดเป็นร้อยละ 29.4		✓
การจัดประชุม Morning Brief		✓		ดำเนินการทั้งสิ้น 3 ครั้ง โดยมีบุคลากรเข้าร่วม มากกว่าร้อยละ 95 เป็นจำนวน 3 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 95		✓
การดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2565 - ครั้งที่ 1 (ตั้งแต่วันที่ 1 ต.ค. 63 ถึงวันที่ 31 มี.ค. 64) - ครั้งที่ 2 (ตั้งแต่วันที่ 1 เม.ย. 64 ถึงวันที่ 30 ก.ย. 65)		✓		รอบ 6 เดือน ดำเนินการเรียบร้อยแล้ว รอบ 12 เดือน ดำเนินการเรียบร้อยแล้ว	✓	
การต่อสัญญา			✓	ดำเนินการเสร็จสิ้น : จำนวนทั้งสิ้น 25 อัตรา ตามเป้าหมาย	✓	
จัดทำประกันชีวิตและประกันสุขภาพ			✓	ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว - จัดทำประกันชีวิตและประกันสุขภาพ เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2563 คิดเป็น ร้อยละ 100.00 ของบุคลากรของสถาบันทั้งหมด ตามเป้าหมาย	✓	
กิจกรรม “ตรวจสุขภาพประจำปี”			✓	ดำเนินการเสร็จสิ้น : 2 เมษายน 2564 คิดเป็น ร้อยละ 100.00 ของบุคลากรของสถาบันทั้งหมด ตามเป้าหมาย	✓	

โครงการ/กิจกรรม	สถานะของ การดำเนินงาน			ผลการดำเนินงาน/หมายเหตุ	ผลการประเมิน	
	Don't do	In progress	Complete		(✓) บรรลุ	(✗) ไม่ บรรลุ
ตัดชุดสูทสำหรับบุคลากร			✓	ดำเนินการเสร็จสิ้น : 3 ตุลาคม 2563 เป็นจำนวนทั้งสิ้น 32 ชุด ตามเป้าหมาย	✓	
กิจกรรม 5 ส. ของสถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564			✓	ดำเนินการเสร็จสิ้น : 16 , 17 , 18 พฤศจิกายน 2564 ตามเป้าหมาย	✓	

ผลการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

1. ด้านกำลังคน/การสรรหาบุคลากร/การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร

ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการ

- ผู้สมัครมีจำนวนน้อย
- ผู้สมัครไม่มีประสบการณ์การทำงานตรงตามสายงานที่ประกาศรับสมัคร

แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา

- ควรมีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครบุคคลภายนอกเพื่อบรรจุเป็นพนักงานสถาบันตามสื่อต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในช่องทางอื่น ๆ เพิ่มขึ้น
- มีการระบุคุณสมบัติให้ชัดเจน ครบถ้วน สมบูรณ์ ตรงตามที่สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนาต้องการ

2. ด้านการพัฒนาบุคลากร/การสร้างทางก้าวหน้าในสายอาชีพ

ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการ

เนื่องจากอยู่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 จึงทำให้ไม่สามารถดำเนินการจัดประชุม อบรม สัมมนา หรือส่งบุคลากรของสถาบัน ฯ เข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาหรือพัฒนา กับหน่วยงานภายนอกได้

แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา

- สถาบัน ฯ มีการผลักดันและส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้ารับการอบรมในรูปแบบออนไลน์มากขึ้น
- สถาบัน ฯ มีการกำหนดในเรื่องของการประชุม อบรม สัมมนา ให้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกราย ทั้งสายวิชาการและสายปฏิบัติการ

3. ด้านการส่งเสริมจริยธรรมและรักษาวินัยของบุคลากรในหน่วยงาน

ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการ

สถาบัน ฯ มีกฎ ระเบียบ และข้อปฏิบัติที่ชัดเจน แต่บุคลากรบางส่วนยังคงไม่ตระหนักถึงกฎ ระเบียบ ของสถาบัน ฯ

แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา

ควรมีการส่งเสริม ปลุกฝัง ค่านิยม ให้บุคลากรได้ตระหนักถึงกฎ ระเบียบ ของสถาบัน ฯ

4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการ

- การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่มีมาตรฐาน หรือรูปแบบการประเมินที่สามารถวัดผลได้จริง
- ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับของสถาบัน ฯ เกี่ยวกับเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่ชัดเจน
- กระบวนการและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้
- บุคลากรส่วนใหญ่ได้รับผลการประเมินในระดับดี และดีมาก เกินกว่าร้อยละ 90 ซึ่งเกณฑ์ในการประเมินไม่สามารถตรวจสอบได้ และผลการประเมินไม่สามารถวัดได้

แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา

- สถาบัน ฯ ควรมีการปรับรูปแบบในการประเมินให้สามารถวัดถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพ และผลลัพธ์ได้จริง
- สถาบัน ฯ ควรมีการจัดทำกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประเมินให้มีความชัดเจน สามารถตรวจสอบได้
- ควรมีการกำหนดกระบวนการประเมินที่โปร่งใส เป็นธรรม และสามารถตรวจสอบได้

5. ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต/สวัสดิการ

ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการ

- เนื่องจากปัจจุบันสถาบัน ฯ มีข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ ในเรื่องการจัดสรรสวัสดิการให้กับบุคลากรยังไม่ชัดเจน และครอบคลุมในทุกเรื่อง

แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา

- สถาบัน ฯ ควรมีการตระหนัก และพิจารณาในเรื่องของสวัสดิการที่ยังไม่ชัดเจน และให้ครอบคลุมและเท่าเทียมกัน

ข้อเสนอแนะในภาพรวมของงานบุคคล

- ควรจัดให้มีการหมุนเวียนตำแหน่งตามความเหมาะสม
- ควรกำหนดให้มีการกำหนดผู้สืบทอดตำแหน่ง
- ควรมีการจัดทำการระบุลักษณะงาน (Job Description) อย่างเหมาะสมในทุกตำแหน่ง และมีการปรับปรุงลักษณะงาน (Job Description) อย่างสม่ำเสมอ
- การเลื่อนขั้นและเงินเดือนควรมีการพิจารณาอนุมัติและจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร
- ควรมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละคนเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน
- ควรมีการพิจารณาความต้องการการฝึกอบรมของบุคลากร การจัดสรรทรัพยากรเครื่องมือและฝึกอบรมให้กับบุคลากร
- ควรมีระบบการประเมินประสิทธิผลหลังการอบรม
- ควรจัดให้มีการยกย่องหรือให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด

การวิเคราะห์สำหรับการจัดทำแผนฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

1. ด้านกำลังคน/การสรรหาบุคลากร/การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร

1.1 ด้านการจัดสรรกำลังคนในส่วนงานต่าง ๆ แต่ละงาน ควรพิจารณาถึงความจำเป็นของภาระงานในแต่ละตำแหน่งงานนั้น หากตำแหน่งงานใดมีภาระงานที่ค่อนข้างมาก ควรจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภาระงานของตำแหน่งงานนั้น ๆ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

1.2 ด้านการสรรหาบุคลากร อาจจะต้องมีการประชาสัมพันธ์เชิงรุก เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ประกาศรับสมัครมากที่สุด

1.3 การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร ควรพิจารณาถึงความสามารถและศักยภาพตามรายบุคคลว่าบุคคลนั้นมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงานใด เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งงานนั้นเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. ด้านการพัฒนาบุคลากร/การสร้างทางก้าวหน้าในสายอาชีพ

2.1 ด้านการพัฒนาบุคลากร สถาบัน ฯ ให้ความสำคัญและส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างมาก เพื่อให้บุคลากรได้รับความรู้ ทักษะ ประสบการณ์เพิ่มมากขึ้น และสามารถนำความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ที่ได้รับการเสริมสร้างมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวหน้าต่อไป

2.2 การสร้างทางก้าวหน้าในสายอาชีพ สถาบัน ฯ ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการสร้างทางก้าวหน้าในสายอาชีพงานของตนเอง โดยงานบุคคลได้เร่งดำเนินการจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของแต่ละตำแหน่งงานให้มีความสมบูรณ์เพื่อนำมาประกาศใช้ในสถาบัน ฯ และดำเนินปรับระดับค่างานให้แก่บุคลากรของสถาบันสำหรับผู้ที่มีความรู้ความสามารถพร้อมจะเข้าสู่ในค่างานระดับที่สูงขึ้นต่อไป

3. ด้านการส่งเสริมจริยธรรมและรักษาวินัยของบุคลากรในหน่วยงาน

สถาบัน ฯ ได้เล็งเห็นถึงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของบุคลากรเป็นอย่างมากเพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร และการรักษาวินัยของบุคลากร ซึ่งเป็นไปตามกฎระเบียบตามที่สถาบัน ฯ กำหนดอย่างเคร่งครัด

4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

สถาบัน ฯ ได้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานทุกรายในทุกปีงบประมาณ แต่เนื่องด้วยการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) จึงทำให้สถาบัน ฯ มีการประกาศให้ผู้ปฏิบัติงานในสถาบัน ฯ สามารถปฏิบัติงานที่บ้าน (Work from Home) ควบคู่กับการปฏิบัติงานที่สถาบัน ฯ โดยจัดให้มีการหมุนเวียนผู้ปฏิบัติงานในสถาบันมาปฏิบัติงานตามความเหมาะสม จึงส่งผลให้การส่งผลการประเมินผลการปฏิบัติงานล่าช้ากว่ากำหนด

5. ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต/สวัสดิการ

สถาบัน ฯ ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในเรื่องสวัสดิการให้กับบุคลากรของสถาบัน ฯ ทุกคน แต่เนื่องด้วยถูกจำกัดด้วยกฎ ระเบียบต่าง ๆ ของสถาบัน ฯ จึงต้องใช้เวลาในการปรับแก้กฎ ระเบียบต่าง ๆ

ให้สอดคล้องกับสถานะและสถานการณ์ปัจจุบันในยุคที่ค่าครองชีพสูง เพื่อให้บุคลากรของสถาบัน ฯ มีสวัสดิการที่ดีขึ้นเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของบุคลากร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)
<ol style="list-style-type: none"> 1. สถาบันดนตรีกัลยาณิวัฒนาเป็นหน่วยงานมีขนาดเล็ก จึงทำให้สามารถเข้าถึงบุคลากรและดูแลได้อย่างทั่วถึง 2. บุคลากรขององค์กรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ค่อนข้างสูงในสายงานของตนเอง จึงเป็นคนที่ จะช่วยผลักดันสถาบัน ฯ ให้สามารถทำงานได้เทียบเท่ากับ หน่วยงานภายนอกที่มีขนาดใหญ่ 3. เป็นองค์กรขนาดเล็กมีขีดความสามารถในการพัฒนา ศักยภาพของคนให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานได้อย่างเท่า เทียมกันทุกคน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. สถาบันดนตรีกัลยาณิวัฒนาสามารถที่จะบริหารจัดการ ระบบงานต่าง ๆ ให้เป็นระเบียบ ระบบได้ง่ายกว่าองค์กรที่มี ขนาดใหญ่
จุดอ่อน (Weaknesses)	ภาวะคุกคาม (Threats)
<ol style="list-style-type: none"> 1. สถาบันดนตรีกัลยาณิวัฒนาเป็นหน่วยงานที่เพิ่งก่อตั้งได้ ไม่นาน จึงทำให้ไม่มีระบบการบริหารงานที่เป็นมาตรฐาน เหมือนหน่วยงานอื่น ๆ 2. สถาบันดนตรีกัลยาณิวัฒนาต้องเร่งสร้างระบบ และ กระบวนการในการบริหารจัดการงานต่าง ๆ จะได้ทันกับ สถานการณ์ในปัจจุบัน 3. การดำเนินการสรรหาบุคคลภายนอกเพื่อสอบบรรจุเป็น พนักงานสถาบันไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ 4. รูปแบบในการดำเนินงานและบริหารจัดการงานต่าง ๆ ภายในส่วนงานยังไม่มีเอกสารแบบฟอร์มที่ชัดเจน 5. จำนวนบุคลากรที่ยังไม่เพียงพอกับภาระงานของแต่ละ ส่วนงานที่มีภาระงานมาก 	<ol style="list-style-type: none"> 1. สถาบันดนตรีกัลยาณิวัฒนาต้องเร่งสร้างระบบในการ บริหารจัดการ จะได้ทันกับสถานการณ์ในปัจจุบัน 2. ภาวะการคุกคามจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID – 19 ทำให้กระบวนการในการดำเนินการต่าง ๆ ล่าช้า

การวิเคราะห์ความเสี่ยง

สถาบันได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงและความเป็นไปได้ที่จะเกิดการทุจริตอย่างสม่ำเสมอ จากการศึกษาเรื่องต่างๆ ในการบริหารงานของผู้บริหารสถาบัน รวมถึงการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมต่างๆ ตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับการปฏิบัติ กำกับ ติดตามผลการดำเนินงาน ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง/พัฒนาการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ ยังคงเห็นประเด็นและโอกาสของความเสี่ยงในการเกิดการทุจริต ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้เสมอโดยได้กำหนดเกณฑ์ประเมิน พิจารณาระดับความเสี่ยงไว้ ดังนี้

ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย (Likelihood) หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้นและมี ผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร พิจารณาจากสถิติการเกิดความเสียหาย ประวัติของการเกิดความเสียหายในอดีต ผล

จากระดับการควบคุมในปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความถี่ที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย		
		ความถี่โดยเฉลี่ย	โอกาส	คำจำกัดความ
5	สูงมาก	≥ 12 ครั้ง / ปี	> 80 %	บ่อยมาก
4	สูง	4 - 11 ครั้ง / ปี	61 - 80 %	บ่อย
3	ปานกลาง	1 - 3 ครั้ง / ปี	41 - 60 %	ไม่บ่อย
2	น้อย	1 ครั้ง / 2 - 3 ปี	21 - 40 %	นานๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	1 ครั้ง / > 3 ปี	0 - 20 %	แทบจะไม่เกิด

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) หมายถึง ผลจากเหตุการณ์ซึ่งอาจเกิดประการเดียวหรือหลายประการ โดยเกิดได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งในที่นี้จะหมายถึงความเสียหายที่เกิดกับองค์กร โดยพิจารณาจากระดับความรุนแรง และมูลค่าความเสียหายที่มีต่อองค์กรในกรณีที่ความเสียหายนั้นเกิดขึ้น สามารถแบ่งระดับของผลกระทบออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบายรายด้าน		
		การดำเนินงานของสถาบัน	เป้าหมายตัวชี้วัดขององค์กร	ภาพลักษณ์สถาบัน
5	รุนแรงที่สุด	มีผลกระทบ ควบคุมไม่ได้ สถาบันต้องปิดกิจการ	ไม่บรรลุเป้าหมายแน่นอน หรือ ผลที่ได้บรรลุ < ร้อยละ 10	มีการเผยแพร่ข่าวจากสื่อ ทั้งในและต่างประเทศ
4	ค่อนข้างรุนแรง	มีผลกระทบ ควบคุมไม่ได้ สถาบันต้องหยุดกิจการชั่วคราว	ตัวชี้วัดขององค์กร มีโอกาสนับบรรลุเป้าหมาย ผลที่ได้บรรลุ ร้อยละ 11 - 30	มีการเผยแพร่ข่าวจากสื่อ ในประเทศทุกแหล่ง
3	ปานกลาง	มีผลกระทบ ควบคุมไม่ได้ สถาบันยังสามารถดำเนินการได้ต่อ	ตัวชี้วัดขององค์กร มีโอกาสนับบรรลุเป้าหมาย ผลที่ได้บรรลุ ร้อยละ 31 - 60	มีการเผยแพร่ข่าวจากสื่อ ในประเทศบางแหล่ง
2	น้อย	มีผลกระทบโดยตรง แต่สามารถควบคุมได้	ตัวชี้วัดขององค์กร มีโอกาสนับบรรลุเป้าหมาย ผลที่ได้บรรลุ ร้อยละ 61 - 90	ไม่มีการเผยแพร่ข่าวจากสื่อ แต่มีการพูดถึงในองค์กร อย่างกว้างขวาง
1	น้อยมาก	มีผลกระทบทางอ้อม แต่สามารถควบคุมได้	ไม่มีผลต่อตัวชี้วัดขององค์กร ผลที่ได้บรรลุ > ร้อยละ 90	ไม่มีการเผยแพร่ข่าว

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบายรายด้าน				
		ความปลอดภัยของบุคลากร	ความเสียหายทางการเงิน		เวลา (ความล่าช้า)	
			เป้าหมาย	จำนวน	โครงการ	กิจกรรมย่อย
5	รุนแรงที่สุด	สูญเสียชีวิต/อวัยวะ ทูพพลภาพ	> 20%	> 0.5 ล้าน	> 6 เดือน	> 1 เดือน
4	ค่อนข้างรุนแรง	หยุดงาน > 1 เดือน	11 - 20%	> 0.31 - 0.50 ล้าน	> 4.5 - 6 เดือน	> 3 - 4 สัปดาห์
3	ปานกลาง	หยุดงาน > 3 วัน - 1 เดือน	5 - 10%	> 0.11 - 0.30 ล้าน	> 3 - 4.5 เดือน	> 2 - 3 สัปดาห์
2	น้อย	หยุดงาน ≤ 3 วัน	3 - 4%	> 0.05 - 0.10 ล้าน	> 1.5 - 3 เดือน	> 1 - 2 สัปดาห์
1	น้อยมาก	บาดเจ็บ ป่วยเล็กน้อย ไม่หยุด/พักงาน	< 3%	< 0.05 ล้าน	< 1.5 เดือน	< 1 สัปดาห์

Risk Matrix

Impact (ผลกระทบ)	5	10	15	20	25
	4	8	12	16	20
	3	6	9	12	15
	2	4	6	8	10
	1	2	3	4	5
	Likelihood (โอกาสที่จะเกิด)				

Degree of Risk = Impact x Likelihood

ระดับ	ค่าคะแนน	ความหมาย
สูงมาก (HT)	15 - 25	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที
สูง (H)	10 - 14	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
ปานกลาง (M)	4 - 9	ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่รับไม่ได้
น้อย (L)	1 - 3	ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

กลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง

Take (การยอมรับ)	หมายถึง	ยอมรับความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานและภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้
Treat (การลด)	หมายถึง	การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสเกิดหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
Terminate (การหลีกเลี่ยง)	หมายถึง	การดำเนินการเพื่อยกเลิกหรือหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ทั้งนี้ หากทำการใช้กลยุทธ์นี้ อาจต้องทำการพิจารณาว่าต้นทุนประสงค์ว่า สามารถบรรลุได้หรือไม่เพื่อทำการเปลี่ยนต่อไป
Transfer (การโอนความเสี่ยง)	หมายถึง	การร่วมจัดการ โดยแบ่งความเสี่ยงบางส่วนกับบุคคลหรือองค์กรอื่น

ทั้งนี้ ในส่วนของการบริหารงานด้านบุคลากรได้พิจารณาให้ความสำคัญกับผลกระทบของความเสี่ยง ได้แก่ เป้าหมายตัวชี้วัดขององค์กร ภาพลักษณ์สถาบัน และความเสียหายด้านต่างๆ ซึ่งได้ประเมินและมีแผนบริหารความเสี่ยงด้านบุคลากร ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์/ ตัวชี้วัด/โครงการ/กิจกรรม ที่มีความเสี่ยง	สาเหตุ/ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบของความเสี่ยง	วิธีการควบคุม/วิธีลดผลกระทบ ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน	ประเมินระดับของความเสี่ยง			
				โอกาส เกิด (L)	ผล กระทบ (I)	L x I	ระดับ
การสรรหาบุคลากรสาย วิชาการและสายปฏิบัติการ ไม่ได้ตามความต้องการ	ปัจจัยภายนอก : - ไม่มีผู้สมัครในตำแหน่งที่เปิดรับ - ผู้ที่ได้รับคัดเลือกอาจจะได้รับการ คัดเลือกจากที่อื่น และเลือกที่อื่นก่อน สถาบัน ปัจจัยภายใน : - ขาดแรงจูงใจในการเข้าสมัครเป็นส่วน หนึ่งของสถาบัน	- ปัญหาภาระงานของ บุคลากรสายวิชาการที่เกิน ขีดจำกัด - การทำงานของบุคลากร สายสนับสนุนไม่คล่องตัว และอาจจะล่าช้า	- ทบทวนนโยบายและจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร - ทบทวนกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่มีอย่าง สม่ำเสมอ - ดำเนินงานตามแผน /กำกับ ติดตาม และจัดทำ รายงานผลการดำเนินงาน ในการนำเสนอผู้บริหาร เพื่อพิจารณาตัดสินใจ	5	2	10	H
การพัฒนาบุคลากร	ปัจจัยภายนอก : - การแพร่ระบาดของไวรัส COVID-19	แผนงานไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย	ปรับเป็นการฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์	3	2	6	M

แผนบริหารความเสี่ยงด้านด้านบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์/ ตัวชี้วัด/โครงการ/กิจกรรม ที่มีความเสี่ยง	กลยุทธ์ใน การบริหาร ความเสี่ยง	มาตรการ/แผน การจัดการความเสี่ยง เพิ่มเติม	โครงการ/กิจกรรม (สำหรับการควบคุมภายใน)	ระยะเวลาที่จะดำเนินการ (ไตรมาส)				ผู้รับผิดชอบ/เจ้าของความเสี่ยง
				1	2	3	4	
การสรรหาบุคลากรสาย วิชาการและสายปฏิบัติการ ไม่ได้ตามความต้องการ	Treat	พิจารณากระบวนการสรรหาและ ทางเลือกในการรับ		✓	✓	✓	✓	นพดล บุญเดช
การพัฒนาบุคลากร	Treat	พิจารณาจัดทำแผนทางเลือกในการ ปรับกระบวนการดำเนินงาน หากเกิดสถานะที่ไม่เหมาะสมกับ แผนหลักในการดำเนินการ		✓	✓	✓	✓	นพดล บุญเดช

แผนปฏิบัติการด้านบุคลากร สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

	โครงการ/กิจกรรม	วัน เวลา สถานที่ ดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
ด้านกำลังคน/การสรรหาบุคลากร/การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร						
	การสรรหาบุคลากรและบรรจุแต่งตั้ง	1 ต.ค. 2564 – 30 ก.ย. 2565 สถาบันฯ	2,500	นางสาวกชพร บุญสม	จำนวนอัตรากำลังตามแผนการรับ (อัตรา) ได้แก่ - นักตรวจสอบภายใน - นักบริหารงานทั่วไป - นักวิชาการศึกษา - นักวิชาการพัสดุ - อาจารย์ประจำ	8 1 2 2 1 2
ด้านการพัฒนาบุคลากร/การสร้างทางก้าวหน้าในสายอาชีพ						
	การจัดสรรบุคลากรสำหรับฝึกอบรม/ศึกษาดูงาน	1 ต.ค. 2564 – 30 ก.ย. 2565 สถาบันฯ	500,000	นางสาวกชพร บุญสม	ร้อยละของจำนวนบุคลากรสายสนับสนุน ทั้งหมดสถาบัน	80
ด้านการส่งเสริมจริยธรรมและรักษาวินัยของบุคลากรในหน่วยงาน						
	การจัดประชุม Morning Brief	1 ต.ค. 2564 – 30 ก.ย. 2565 สถาบันฯ		นางสาวกชพร บุญสม	- ร้อยละของจำนวนบุคลากรสายสนับสนุน ทั้งหมดของสถาบันต่อครั้ง - ร้อยละความสำเร็จตามตัวชี้วัดของการจัด ประชุม	95 80
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน						
	การดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ 2565	สิงหาคม 2565	2,500	นางสาวกชพร บุญสม	ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่มีผลการประเมิน อยู่ในระดับดี และ ดีมาก	95
	การต่อสัญญา	1 ต.ค. 2564 – 30 ก.ย. 2565 สถาบันฯ		นางสาวกชพร บุญสม	จำนวนอัตรากำลังที่ได้รับการต่อสัญญาตาม ระยะเวลาที่กำหนด (อัตรา)	35

	โครงการ/กิจกรรม	วัน เวลา สถานที่ ดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต/สวัสดิการ						
	จัดทำประกันชีวิตและประกันสุขภาพ	5 ตุลาคม 2564	600,000	นางสาวกชพร บุญสม	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการจัดทำประกันชีวิตและประกันสุขภาพ	100
	จัดทำประกันภัยการติดเชื้อไวรัสโคโรนา	มีนาคม 2565	62,000	นางสาวกชพร บุญสม	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการจัดทำประกันชีวิตและประกันสุขภาพ	100
	กิจกรรม “ตรวจสุขภาพประจำปี” สถาบันฯ	มีนาคม 2565 สถาบันฯ	100,000	นางสาวกชพร บุญสม	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการตรวจสุขภาพ	100
	ตัดชุดสูทสำหรับบุคลากร	พฤษภาคม 2565	25,000	นางสาวกชพร บุญสม	สำเร็จตามตัวชี้วัด จำนวน 10 ตัว	10
	กิจกรรม 5 ส. ของสถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	27 มกราคม 2565 สถาบันฯ	20,000	นางสาวกชพร บุญสม	ร้อยละของพื้นที่จัดกิจกรรม 5 ส. ที่ได้ผ่านการประเมิน	90