



สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา  
PRINCESS GALYANI VADHANA INSTITUTE OF MUSIC

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านบุคลากร  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

รอบ 12 เดือน

(1 ตุลาคม พ.ศ. 2567 – 30 กันยายน พ.ศ. 2568)

สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา



## คำนำ

สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา ได้จัดทำแผนปฏิบัติการด้านบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 เพื่อมุ่งเน้นให้บุคลากรทุกระดับและทุกสายงานของสถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนาได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ สมรรถนะ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บัดนี้ ได้สิ้นสุดปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 งานบริหารบุคคล กลุ่มงานบริหารกลาง สำนักงานสถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา จึงได้จัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 เพื่อรายงานรายละเอียดการดำเนินโครงการและกิจกรรมที่กำหนดไว้ตามแผนฯ ผลความสำเร็จของการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคที่พบจากการดำเนินงาน รวมทั้งข้อเสนอแนะสำหรับเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนาในปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ต่อไป

## สารบัญ

	หน้า
1. คำนำ	1
2. บทนำ	3
3. อัตรากำลังบุคลากรสถาบัน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	4
4. ผลปฏิบัติการด้านบุคลากร	7
5. ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการดำเนินงาน	15
6. ข้อเสนอแนะภาพรวมของงานบริหารบุคคล	23

## บทนำ

### หลักการและเหตุผล

สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนามีแผนยุทธศาสตร์เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาสถาบัน และเป็นทิศทางการบริหารให้สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนาก้าวหน้าไปสู่การเป็นสถาบันดนตรีในระดับนานาชาติ โดยมีวิสัยทัศน์เป็นสถาบันอุดมศึกษาทางด้านดนตรีที่ได้รับการรับรองมาตรฐานจาก MusiQuE\* ภายในปี พ.ศ. 2569 สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนาจึงให้ความสำคัญการสร้างและพัฒนาบุคลากรทางด้านดนตรีคลาสสิกที่มีศักยภาพสูง มีความคิดสร้างสรรค์ และมีความสามารถในการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ทางด้านดนตรีให้เป็นประโยชน์ เหมาะสมกับบริบทของสังคม เป็นศูนย์กลางในการเผยแพร่องค์ความรู้ทางด้านดนตรีและศาสตร์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องให้กับสังคม เป็นศูนย์กลางในการศึกษาค้นคว้าวิจัย บูรณาการ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางด้านดนตรีระหว่างบุคคล ชุมชน และสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ และเพื่อให้เป็นแนวทางในการดำเนินการบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการขับเคลื่อนประเด็นยุทธศาสตร์ของสถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา ได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนแนวทางการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ที่ตอบสนองต่อสภาพปัญหาและความต้องการขององค์กร

งานบริหารบุคคลจึงมีบทบาทสำคัญในฐานะหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา จึงต้องมุ่งมั่นเพื่อดำเนินการกำหนดแนวทางและวิธีการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยจัดทำแผนปฏิบัติการด้านบุคลากรเพื่อเป็นเสาหลักในการปรับใช้เป็นแนวทางสำหรับวางกรอบการพัฒนาบุคลากรของสถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา ให้มีความครบถ้วน สมบูรณ์ และครอบคลุมทุกมิติ เพื่อขยายขีดความสามารถของบุคลากร สร้างสรรค์ทัศนคติที่ดี และเหมาะสมกับงาน และสอดคล้องต่อการสนับสนุนตามยุทธศาสตร์หน่วยงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงส่งเสริมคุณภาพชีวิตเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข มีแรงจูงใจ และศักยภาพที่ก้าวทันกับความเปลี่ยนแปลงต่อสภาพแวดล้อมภายนอก อีกทั้งเพื่อให้การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรต่าง ๆ สำหรับการพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างคุ้มค่า ก่อเกิดประโยชน์และเกิดประสิทธิภาพต่อไป

อัตรากำลังของบุคลากรสถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2568

ลำดับ	ชื่อตำแหน่ง	จำนวนกรอบอัตรากำลัง							
		อัตรากำลังของบุคลากรที่มีเงินและมีคนครองแยกตามประเภท				อัตรากำลังของบุคลากรที่มีเงินแต่ยังไม่มีคนครองแยกตามประเภท			
		บริหาร	วิชาการ	ปฏิบัติการวิชาชีพ	ปฏิบัติการทั่วไป	บริหาร	วิชาการ	ปฏิบัติการวิชาชีพ	ปฏิบัติการทั่วไป
1	ผู้รักษาการแทนอธิการบดี	1	-	-	-	-	-	-	-
2	ผู้รักษาการแทนรองอธิการบดี	3	-	-	-	-	-	-	-
3	ผู้รักษาการแทนผู้ช่วยอธิการบดี	1	-	-	-	-	-	-	-
4	คณบดี	1	-	-	-	1	-	-	-
5	ผู้รักษาการแทนผู้อำนวยการสำนักงานสถาบัน	1	-	-	-	-	-	-	-
6	รองคณบดี	-	-	-	-	-	-	-	-
7	อาจารย์	-	14	-	-	-	-	1	-
8	นักเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์	-	-	1	-	-	-	-	-
9	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	-	-	1	-	-	-	1	-
10	นิติกร	-	-	1	-	-	-	-	-
11	นักบริหารงานบุคคล	-	-	2	-	-	-	-	-
12	นักบริหารงานทั่วไป	-	-	7	-	-	-	-	-

อัตรากำลังของบุคลากรสถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2568

ลำดับ	ชื่อตำแหน่ง	จำนวนกรอบอัตรากำลัง								
		อัตรากำลังของบุคลากรที่มีเงินและมีคนครองแยกตามประเภท				อัตรากำลังของบุคลากรที่มีเงินแต่ยังไม่มีคนครองแยกตามประเภท				
		บริหาร	วิชาการ	ปฏิบัติการ วิชาชีพ	ปฏิบัติการ ทั่วไป	บริหาร	วิชาการ	ปฏิบัติการ วิชาชีพ	ปฏิบัติการ ทั่วไป	
13	นักพัสดุ	-	-	3	-	-	-	-	-	
14	นักวิเทศสัมพันธ์	-	-	-	-	-	-	-	-	
15	นักวิชาการเงินและบัญชี	-	-	4	-	-	-	-	-	
16	นักตรวจสอบภายใน	-	-	-	-	-	-	1	-	
17	นักวิชาการโสตทัศนูปกรณ์	-	-	2	-	-	-	-	-	
18	นักประชาสัมพันธ์	-	-	-	-	-	-	-	-	
19	นักวิชาการศึกษา	-	-	8	-	-	-	-	-	
20	บรรณารักษ์	-	-	1	-	-	-	-	-	
21	นักวิจัยสถาบัน	-	-	1	-	-	-	-	-	
22	นักประกันคุณภาพ	-	-	-	-	-	-	1	-	
23	เจ้าหน้าที่เทคนิคไฟฟ้า ประปา	-	-	-	1	-	-	-	-	
24	พนักงานบริการทั่วไป	-	-	-	1	-	-	-	-	
รวม		8	14	31	2	-	-	-	-	
รวมทั้งสิ้น		60 อัตรา		55 อัตรา				5 อัตรา		

**อัตรากำลังของลูกจ้างชั่วคราวสถาบันดนตรีกลายาณิวัฒนา**  
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568**  
**ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2568**

ลำดับ	ชื่อตำแหน่ง	จำนวนอัตรากำลัง (คน)
1	อาจารย์สัญญาจ้างชาวต่างประเทศ	2
2	ผู้ปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่ดูแลห้องสมุด	1
3	ปฏิบัติงานด้านผู้ช่วยนักวิจัยและพัฒนา เครือข่าย	2
4	ผู้ปฏิบัติงานด้านประชาสัมพันธ์	1
5	ผู้ปฏิบัติงานด้านวิเทศสัมพันธ์	1
9	ผู้ปฏิบัติงานด้านนิติกร	1
7	ผู้ปฏิบัติงานด้านโสตทัศนอุปกรณ์	2
8	ผู้ปฏิบัติงานด้านบุคคล	1
9	ผู้ปฏิบัติงานด้านกิจกรรมดนตรี	3
10	ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ	1
11	ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์	1
12	ผู้ปฏิบัติงานด้านกิจการนักศึกษาและศิษย์ เก่าสัมพันธ์	1
13	ผู้ปฏิบัติงานด้านดูแลห้องสังคีตวัฒนา	1
<b>รวม</b>		<b>18</b>

ผลปฏิบัติการด้านบุคลากร สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ลำดับ	ภาระงาน/โครงการ/กิจกรรม	วัน เวลา สถานที่ ดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)		ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน
			แผน	ผลการใช้				
ด้านกำลังคน/การสรรหาบุคลากร/การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร								
1	การสรรหาบุคลากรและบรรจุแต่งตั้ง	1 ต.ค. 2567 – 30 ก.ย. 2568 สถาบันฯ	0	0	นางสาวกชพร บุญสม	จำนวนอัตรากำลังตามแผน การรับสมัคร (อัตรา) ได้แก่ 1. ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบาย และแผน 2. ตำแหน่งนักตรวจสอบภายใน 3. ตำแหน่งอาจารย์ประจำ 4. ตำแหน่งนักประกันคุณภาพ 5. ตำแหน่งนักบริหารงานทั่วไป	5 ตำแหน่ง  1 ตำแหน่ง  1 ตำแหน่ง 1 ตำแหน่ง 1 ตำแหน่ง 1 ตำแหน่ง	1. ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและ แผน (ไม่มีผู้ผ่านการสอบคัดเลือกฯ) 2. ตำแหน่งนักตรวจสอบภายใน (ไม่มีผู้มาสมัคร) 3. ตำแหน่งอาจารย์ 1 ตำแหน่ง (ดร.เศรษฐพงศ์ จรรย์รายชน) 4. ตำแหน่งประกันคุณภาพ 1 ตำแหน่ง (นายนิธิ รชตะศิริกุล) 5. ตำแหน่งนักบริหารงานทั่วไป (นายนิธิวัฒน์ ศิจจริง)
2	การสรรหาบุคลากรชั่วคราว	1 ต.ค. 2567 – 30 ก.ย. 2568 สถาบันฯ	0	0	นางสาวกชพร บุญสม	จำนวนกรอบอัตราของลูกจ้าง ชั่วคราว (อัตรา) ได้แก่ 1. ลูกจ้างชั่วคราว (ชาวต่างประเทศ) 2. ลูกจ้างชั่วคราว (ปฏิบัติงาน ด้านผู้ช่วยนักวิจัยและพัฒนา เครือข่าย) 3. ลูกจ้างชั่วคราว (ปฏิบัติงาน ด้านดูแลห้องสังคีตวัฒนา) 4. ลูกจ้างชั่วคราว (ปฏิบัติงาน ด้านวิชาการศึกษา	6 ตำแหน่ง  3 ตำแหน่ง  1 ตำแหน่ง  1 ตำแหน่ง 1 ตำแหน่ง	1. ลูกจ้างชั่วคราว (ชาวต่างประเทศ) Mr. Kee Yong Chong Mr. Oleg Polyanskiy *หมายเหตุ* อีก 1 อัตรา (ไม่มีผู้มา สมัคร) 2. ลูกจ้างชั่วคราว (ปฏิบัติงานด้านผู้ช่วย นักวิจัยและพัฒนาเครือข่าย) (นายนิธิ รชตะศิริกุล) 3. ลูกจ้างชั่วคราว (ปฏิบัติงานด้านดูแล ห้องสังคีตวัฒนา) (นายวรวิทย์ ก้องวรากิจ 4. ลูกจ้างชั่วคราว (ปฏิบัติงานด้านวิชา การศึกษา (นางสาวภัททิยา สิริโรจน์สถาพร)
รวมงบประมาณตามแผน			0.00 บาท		รวมงบประมาณที่ใช้ดำเนินการ			0.00 บาท

ลำดับ	ภาระงาน/โครงการ/กิจกรรม	วัน เวลา สถานที่ ดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)		ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน
			แผน	ผลการใช้				
ด้านการพัฒนาบุคลากร/การสร้างทางก้าวหน้าในสายอาชีพ								
3	การจัดสรรบุคลากรสำหรับ ฝึกอบรม/ศึกษาดูงาน	1 ต.ค. 2567 – 30 ก.ย. 2568 สถาบันฯ	277,300 (ขอ งบประมาณ เพิ่มเติม)	316,428.57	นายสิริวิญญ์ ธาร ไพฑูรย์	ร้อยละของจำนวนบุคลากร ทั้งหมดสถาบันที่ได้รับการ พัฒนา	ร้อยละ 80	ร้อยละ 69.69 ไตรมาส 1 จำนวน 34 คน สายวิชาการ 7 คน สายสนับสนุน 27 คน  ไตรมาส 2 จำนวน 38 คน สายวิชาการเพิ่มขึ้น 1 คน สายสนับสนุนเพิ่มขึ้น 3 คน  ไตรมาส 3 จำนวน 41 คน สายวิชาการเพิ่มขึ้น 1 คน สายสนับสนุนเพิ่มขึ้น 2 คน  ไตรมาส 4 จำนวน 46 คน สายวิชาการเพิ่มขึ้น 1 คน สายสนับสนุนเพิ่มขึ้น 4 คน
						ร้อยละของบุคลากร ที่ได้รับการ พัฒนาอย่างต่อเนื่องเพิ่มขึ้นจาก ปีที่แล้ว	ร้อยละ 50	ร้อยละ 33.33 จำนวน 22 คน สายวิชาการ 8 คน สายสนับสนุน 14 คน
4	การส่งเสริมการดำรงตำแหน่งที่ สูงขึ้น - การเลื่อนค่างานสายสนับสนุน - ตำแหน่งทางวิชาการ	1 ก.พ. – 15 ก.ย. 2568	0	0	นายสิริวิญญ์ ธาร ไพฑูรย์	บุคลากรที่ได้รับการเลื่อน ตำแหน่ง (มิใช่การเข้าสู่ตำแหน่งทาง บริหาร)	2	ไม่มีผู้ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง (แต่มีผู้ยื่นประสงค์ขอกำหนดตำแหน่ง งานที่สูงขึ้นและอยู่ในระหว่างดำเนินการ ประเมินผลงานวิชาชีพจำนวน 5 ราย)

ลำดับ	ภาระงาน/โครงการ/กิจกรรม	วัน เวลา สถานที่ ดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)		ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน
			แผน	ผลการใช้				
5	โครงการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรไปประชุม/ดูงาน/แลกเปลี่ยนเรียนรู้งานบริหารการศึกษา	14 มีนาคม – 25 ก.ย. 2568	2,250,000 (ขออนุมัติ เพื่อ ประมาณ การใช้ 818,900)	491,427.3	นายสิริวิชญ์ ธาร ไพฑูรย์	คะแนนความพึงพอใจด้านการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนเพิ่มขึ้นจากปีที่แล้วร้อยละของจำนวนบุคลากรทั้งหมดสถาบัน	0.05  80	0.07  92.64
5.1	กิจกรรมงานประชุมกลยุทธ์สิ่งที่ต้องทำ ในเวลาที่จำกัด	14 - 15 มี.ค. 2568 ณ Neera retreat hotel	86,000	42,123.30	นายสิริวิชญ์ ธาร ไพฑูรย์			กิจกรรมประชุมกลุ่มผู้บริหารสถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา เพื่อส่งเสริมการจัดการเชิงกลยุทธ์ และบริหารความต้องการในเวลาที่มีอย่างจำกัด โดยใช้ OKR มาเป็นตัวกำหนดเป้าหมายของผู้บริหารโดยอธิการบดีสถาบันดนตรีฯ โดยในกิจกรรมวันแรกจะเป็นการมอบภารกิจสิ่งที่ต้องทำให้แต่ละผู้บริหารเพื่อที่จะนำไปต่อยอดและนำเสนอต่ออธิการบดีในวันถัดไป
5.2	กิจกรรมสัมมนาพัฒนาแบบองค์รวม และส่งเสริมความสัมพันธ์บุคลากร พ.ศ. 2568	18 – 20 ก.ย. 2568 ณ The tree riverside	600,000	392,540	นายสิริวิชญ์ ธาร ไพฑูรย์			กิจกรรมสัมมนาเพื่อสร้างเสริมความสามัคคี ความตระหนักรู้ที่มีภาพความสำเร็จเดียวกันผ่านการจัดในรูปแบบการศึกษาดูงานและการสัมมนา เพื่อพัฒนาความสามารถบุคลากร ให้เกิด Core Competency (Teamwork and Collaboration) ที่เป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จในการส่งเสริมความเป็น Unity ขององค์การ โดยภายในกิจกรรมมีลักษณะเป็นแคมป์กลุ่ม 2 วัน 2 คืน โดยทำกิจกรรมละลายพฤติกรรมผ่านวิทยากร
5.3	กิจกรรมการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ของบุคลากรสถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา (KS)	26 มิถุนายน – 24 ก.ย. 2568 ห้อง A209 อาคาร อำนวยการ	57,000	10,794	นายสิริวิชญ์ ธาร ไพฑูรย์			กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อถ่ายทอดทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ ปัญหา และแนวทางการแก้ไขปัญหา ที่เกี่ยวข้อง กับงาน เพื่อส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการ

ลำดับ	ภาระงาน/โครงการ/กิจกรรม	วัน เวลา สถานที่ ดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)		ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน
			แผน	ผลการใช้				
		สถาบันดนตรี กัลยาณีวัฒนา						เรียนรู้และการแบ่งปันความรู้เป็นพื้นที่ ในการเผยแพร่และแลกเปลี่ยนภายใน องค์กร วิธีการดำเนินงาน เปิดให้บุคลากรลง ตารางในการถ่ายทอดความรู้ Knowledge Sharing ดำเนินการ ประชาสัมพันธ์ประสานงานและอำนวยความสะดวก ในการจัดการถ่ายทอด ระยะเวลาดำเนินการ สัปดาห์ละหนึ่งครั้ง โดยมีการจัดการแบ่งปันความรู้โดย บุคลากรของสถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา ทั้งหมด 8 ครั้ง ครั้งที่ 1 26/05/68 ครั้งที่ 2 14/07/68 ครั้งที่ 3 21/07/68 ครั้งที่ 4 4/8/68 ครั้งที่ 5 25/8/68 ครั้งที่ 6 1/9/68 ครั้งที่ 7 8/9/68 ครั้งที่ 8 24/9/68
5.4	กิจกรรมศึกษาดูงาน บริษัท สยาม ดนตรียามาฮ่า จำกัด	4 มิถุนายน 2568 ณ อาคารสยาม ปทุมวันเฮ้าส์ บริษัท สยามดนตรี ยามาฮ่า จำกัด	36,900	14,170	นายสิริวิชญ์ ธาร ไพฑูรย์			กิจกรรมศึกษาดูงานระบบบริหารอาคาร และการจัดการสถานที่ในธุรกิจดนตรี กรณีศึกษา บริษัท สยามดนตรียามาฮ่า จำกัดซึ่งดำเนินธุรกิจดนตรีที่มีลักษณะ ของการขายอุปกรณ์ดนตรี การให้บริการ เช่าสถานที่ในการจัดกิจกรรม การใช้ห้อง ซ้อม และการบริหารจัดการขยะภายใน อาคารการลดใช้พลังงาน อื่นๆ
5.5	กิจกรรมศูนย์การเรียนรู้การพัฒนา คู่มือการปฏิบัติงาน	24 – 25 ก.ค. 2568 ห้อง A209	39,000	31,800	นายสิริวิชญ์ ธาร ไพฑูรย์			กิจกรรมการอบรมบุคลากรเพื่อพัฒนา คู่มือปฏิบัติงานจากงานประจำ เพื่อใช้ กำหนดตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคลากร สายสนับสนุนโดยจัดในรูปแบบการ

ลำดับ	ภาระงาน/โครงการ/กิจกรรม	วัน เวลา สถานที่ ดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)		ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน
			แผน	ผลการใช้				
		อาคารอำนวยการ สถาบันดนตรี กัลยาณิวัฒนา						ฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการหลักการเขียน คู่มือ โดยนายเรืองชัย จรุงศิริวัฒน์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนเชี่ยวชาญ เป็นวิทยากร
6	โครงการพัฒนาทักษะทางภาษา สำหรับบุคลากร	16 ก.ย. 2568	250,000	91,057	นายสิริวิชญ์ ธาร ไพฑูรย์	คะแนนความพึงพอใจด้านการ พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน เพิ่มขึ้นจากปีที่แล้ว	0.05	จัดการเรียนสอนในรูปแบบออนไลน์และ การปฐมนิเทศระบบเรียนภาษาในวันที่ 16 กันยายน และสอบเพื่อวัดระดับทาง ภาษา pretest และ post test ในวันที่ 5 ธันวาคม 2568 ผล 0.07
รวมงบประมาณตามแผน			2,777,300.00 บาท		รวมงบประมาณที่ใช้ดำเนินการ			00.00 บาท
<b>ด้านการส่งเสริมจริยธรรมและรักษาวินัยของบุคลากรในหน่วยงาน</b>								
7	โครงการส่งเสริมดูแลบุคลากรตาม มาตรฐาน MusiQuE (EDI)	มิถุนายน - กันยายน พ.ศ. 2567	250,000	137,923.00	นายสิริวิชญ์ ธาร ไพฑูรย์	คะแนนความพึงพอใจด้านการ พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน เพิ่มขึ้นจากปีที่แล้ว	0.05	0.07
7.1	กิจกรรมส่งเสริมความเท่าเทียม เพศ ศาสนา พิการ	-	42,000	0	นายสิริวิชญ์ ธาร ไพฑูรย์	คะแนนความพึงพอใจของ นักศึกษาและบุคลากร ต่อการ ให้บริการด้าน “Health and Wellbeing”	3.5	4.38
7.2	กิจกรรมสร้างสภาพแวดล้อมที่ ยั่งยืน สู่การพัฒนาคุณภาพ พลเมือง SDG (Sustainable Development Goals)	25 – 26 กุมภาพันธ์ 2568	178,000	137,923.00	นายสิริวิชญ์ ธาร ไพฑูรย์			เข้าร่วมศึกษาดูงานการจัดการเป้าหมาย การบริหารทรัพยากรที่ยั่งยืนตามแบบ ของมหาวิทยาลัยบูรพา โดย ผศ.ดร สวามิณี ชีระวุฒิ รองอธิการบดีฝ่ายแผน ยุทธศาสตร์และนโยบาย โดยมุ่งเน้นไปที่ Gole 13 และ 14 รวมถึงการ แลกเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของสถาบัน การอุดมศึกษา ในช่วงบ่ายดำเนิน

ลำดับ	ภาระงาน/โครงการ/กิจกรรม	วัน เวลา สถานที่ ดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)		ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน
			แผน	ผลการใช้				
								การศึกษาระบบนิเวศทางทะเล และร่วมปลูกป่าชายเลนเก็บขยะ และในวันถัดมาเป็นกิจกรรมที่จัดโดยทีสถาบันดนตรี กัลยาณิวัฒนาให้แก่บุคลากรโดยการปลูกฝังความรู้ของ SDG แก่บุคลากร
7.3	กิจกรรมส่งเสริมความรู้ สร้างภูมิคุ้มกันชีวิต	24 มีนาคม – 4 กันยายน 2568	30,000	0	นายสิริวิชญ์ ธารไพฑูรย์			1. กิจกรรม Wellness Corporate Activity 24 มีนาคม พ.ศ. 2568 ช่วงเวลา 09.30 น. - 12.00 น. 2. กิจกรรมการบริหารเงินทุน (การวางแผนทางการเงินเบื้องต้น, รู้ทันภัยร้าย อันตรายจาก internet) โดยธนาคารกรุงเทพ วันที่ 24 มีนาคม 2568 14.00 - 15.00 น. 3. กิจกรรมตรวจสุขภาพหน้า Beauty Class (Aqua+) 4 กันยายน 2568 11.00 - 14.00 น.
รวมงบประมาณตามแผน			250,000.00 บาท		รวมงบประมาณที่ใช้ดำเนินการ		137,923.00 บาท	
<b>ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน</b>								
8	การดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2568	มีนาคม - เมษายน 2568 และ สิงหาคม - กันยายน 2568	-	-	นางสาวกชพร บุญสม	ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่มีผลการประเมิน อยู่ในระดับดี และ ดีมาก	ร้อยละ 95	ร้อยละ 99 (38 คน)
9	การต่อสัญญาจ้าง	1 ต.ค.2567 – 30 ก.ย. 2568	-	-	นางสาวกชพร บุญสม	จำนวนบุคลากรที่ได้รับการต่อสัญญาตามระยะเวลาที่กำหนด (อัตรา)	13 คน	1.นางสาวกนการรณ วิลัยมาตย์ 2.นางสาวดิสรรัตน์ สุขชมภัทร์ 3.นายศักดิ์ระพี รักตประจิด 4. นางสาวพิชญ์สินี ภิธ นบพิชญธาดาร์ 5. อาจารย์ ดร.อภิชัย จันทนขจรฟุ้ง 6. อาจารย์ธนสิทธิ์ ศิริพานิชวัฒนา 7. นางสาวศิริวรรณ คุ่มโห้ 8. นายณธิพัฒน์ มานูช

ลำดับ	ภาระงาน/โครงการ/กิจกรรม	วัน เวลา สถานที่ ดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)		ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน
			แผน	ผลการใช้				
								9. นางอภิญญา ชิตานนท์ 10. ว่าที่ ร.ต.หญิง อภิญญาพร ชัย วานิชศิริ 11.อาจารย์ ดร.สมรรถยา วาทะวัฒน์ 12. นางสาวจิรารัตน์ เกตรา 13. นางสาวเจนจิรา มั่นมณี
รวมงบประมาณตามแผน			0.00 บาท		รวมงบประมาณที่ใช้ดำเนินการ			0.00 บาท
<b>ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต/สวัสดิการ</b>								
10	จัดทำประกันชีวิตและประกัน สุขภาพ	1 ตุลาคม พ.ศ. 2568	900,000	1,368,000 (ขอปรับงบ เพิ่มเติม)	งานบริหารบุคคล	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการ จัดทำประกันชีวิตและประกัน สุขภาพ	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
11	โครงการบุคลากรสัมพันธ์	5 ม.ค. – 15 ก.ย. 2568	200,000	0	นายสิริวิทย์ ธาร ไพฑูรย์	คะแนนความพึงพอใจด้านการ พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน เพิ่มขึ้นจากปีที่แล้ว	0.05	ไม่ได้ดำเนินการ
12	โครงการส่งเสริมสุขภาพของ บุคลากร	1 พ.ค. – 30 ก.ค. 2568	300,000	225,000	นายสิริวิทย์ ธาร ไพฑูรย์	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการ ตรวจสุขภาพ	80	88.23
13	การให้บริการนักจิตวิทยาสำหรับ บุคลากร	1 พ.ย. 2567 – 30 ก.ย. 2568	40,000	32,000	นายสิริวิทย์ ธาร ไพฑูรย์	คะแนนความพึงพอใจด้านการ พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน เพิ่มขึ้นจากปีที่แล้ว	0.05	0.07
14	การให้บริการนักกายภาพบำบัด สำหรับบุคลากร	1 ธันวาคม พ.ศ. 2566 สถาบันฯ	40,000	32,000	นายสิริวิทย์ ธาร ไพฑูรย์	คะแนนความพึงพอใจด้านการ พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน เพิ่มขึ้นจากปีที่แล้ว	0.05	0.07
15	การตัดชุดสูทให้แก่บุคลากร สถาบัน	กันยายน พ.ศ. 2567	50,000	0	นางสาวกชพร บุญสม	ร้อยละของบุคลากรที่เข้าทำงาน หลังเดือนมกราคม พ.ศ. 2567	ร้อยละ 100	-
รวมงบประมาณตามแผน			1,530,000.00 บาท		รวมงบประมาณที่ใช้ดำเนินการ			1,657,000.00 บาท

## ผลประเมินความพึงพอใจด้านการบริหารบุคคล

แบบเก็บข้อมูลความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารงานบุคคล	หมวดการประเมิน	ผลการประเมิน
 <p>ไตรมาส 3 - 4</p> <p>บุคลากรผู้ทำประเมิน 28 คน</p> <p>พนักงานสถาบัน (ปฏิบัติการ) : 15 คน</p> <p>พนักงานสถาบัน (สัญญาลูกจ้างชั่วคราว) : 9 คน</p> <p>พนักงานสถาบัน (วิชาการ) : 1 คน</p> <p>ผู้บริหาร : 1 คน</p>	ระดับการประเมินความพึงพอใจในภาพรวม	3.72
	การพัฒนาบุคลากรสถาบัน	4
	การรับรู้การสนับสนุนในการพัฒนาตำแหน่งงาน	3.54
	กฎหมายและการค้นหา	3.73
 <p>ไตรมาส 1 - 2</p> <p>บุคลากรผู้ทำประเมิน 30 คน</p> <p>พนักงานสถาบัน (ปฏิบัติการ) : 19 คน</p> <p>พนักงานสถาบัน (สัญญาลูกจ้างชั่วคราว) : 5 คน</p> <p>พนักงานสถาบัน (วิชาการ) : 3 คน</p> <p>ผู้บริหาร : 3 คน</p>	ระดับการประเมินความพึงพอใจในภาพรวม	3.38
	การพัฒนาบุคลากรสถาบัน	3.72
	การรับรู้การสนับสนุนในการพัฒนาตำแหน่งงาน	3.15
	กฎหมายและการค้นหา	3.4

## ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติการด้านบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2568

### 1. ด้านกำลังคน/การสรรหาบุคลากร/การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร

#### ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการ

##### 1.1 ด้านกำลังคน

- การกระจายภาระงานไม่สมดุล ส่งผลให้เกิดภาวะบุคลากรรับภาระงานเกินอัตรา (Workload Imbalance) จากการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 พบว่าบางหน่วยงานมีบุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย ส่งผลให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ต้องรับผิดชอบภารกิจหลายด้านพร้อมกัน เกิดภาวะ "คนหนัก งานไหลด" หรือภาระงานกระจุกตัวอยู่กับบุคลากรบางราย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน คุณภาพของผลงาน ความถูกต้องครบถ้วนของกระบวนการดำเนินงาน ตลอดจนระดับความพึงพอใจและขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากรในระยะยาว

- มีอัตรากำลังว่างคงค้างเป็นระยะเวลานาน ส่งผลให้การใช้ทรัพยากรบุคคลไม่เต็มประสิทธิภาพ หน่วยงานมีตำแหน่งว่างในบางสายงานที่ยังไม่สามารถดำเนินการสรรหา บรรจุ หรือแต่งตั้งบุคลากรทดแทนได้ ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม ส่งผลให้อัตรากำลังที่ได้รับการจัดสรรไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มศักยภาพ ขณะเดียวกันภารกิจที่เกี่ยวข้องยังคงต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดการมอบหมายงานเพิ่มเติมแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่เดิม และอาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร

- ภารกิจสำคัญขององค์กรได้รับผลกระทบจากข้อจำกัดด้านอัตรากำลังการขาดแคลนบุคลากรในบางตำแหน่งส่งผลกระทบต่อตรงต่อการดำเนินงานในภารกิจที่มีความสำคัญต่อองค์กร โดยเฉพาะงานด้านการตรวจสอบภายในและงานด้านแผนงานและงบประมาณ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร ส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมบางส่วนอาจล่าช้ากว่ากำหนด รวมถึงอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการติดตามผลสัมฤทธิ์ของแผนงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

- อัตราการสูญเสียบุคลากร (Attrition Rate) อยู่ในระดับที่ควรเฝ้าระวังในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 หน่วยงานมีอัตราการสูญเสียบุคลากร (Attrition Rate) คิดเป็นร้อยละ 6.38 ซึ่งสะท้อนถึงการเคลื่อนย้าย การลาออก หรือการสิ้นสุดการจ้างงานของบุคลากรในช่วงปีงบประมาณดังกล่าว แม้อัตราดังกล่าวอาจยังไม่ส่งผลกระทบต่อระดับวิกฤต แต่การสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ย่อมส่งผลให้หน่วยงานต้องใช้เวลาและทรัพยากรในการสรรหา คัดเลือก และพัฒนาบุคลากรทดแทน รวมถึงอาจกระทบต่อการถ่ายทอดองค์ความรู้และความต่อเนื่องในการดำเนินงานขององค์กร

##### 1.2 ด้านการสรรหาบุคลากร

- จำนวนผู้สมัครงานในแต่ละตำแหน่งมีค่อนข้างน้อยเมื่อเทียบกับความต้องการของหน่วยงาน จากการดำเนินการสรรหาบุคลากรในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 พบว่าการเปิดรับสมัครในหลายตำแหน่งมีจำนวน

ผู้สมัครงานค่อนข้างจำกัด ส่งผลให้หน่วยงานมีตัวเลือกในการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมลดลง และอาจต้องขยายระยะเวลาการรับสมัครหรือดำเนินการเปิดรับสมัครเพิ่มเติมหลายครั้ง ส่งผลให้กระบวนการสรรหาบุคลากรใช้เวลานานกว่าที่กำหนด และกระทบต่อการทดแทนอัตรากำลังที่ว่างลง

- คุณสมบัติของผู้สมัครงานไม่สอดคล้องกับคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งที่กำหนดแม้จะมีผู้สนใจสมัครงานในบางตำแหน่ง แต่พบว่าผู้สมัครจำนวนหนึ่งมีคุณสมบัติ ประสบการณ์ หรือทักษะความสามารถไม่ตรงตามเงื่อนไขและคุณสมบัติเฉพาะของตำแหน่ง ส่งผลให้จำนวนผู้ผ่านการคัดกรองเข้าสู่กระบวนการสัมภาษณ์หรือการพิจารณาคัดเลือกมีจำนวนน้อย และอาจทำให้การสรรหาไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามกรอบอัตรากำลังที่กำหนดไว้

- ข้อกำหนดของตำแหน่งงานและอัตราเงินเดือนอาจยังไม่สามารถดึงดูดผู้สมัครที่มีประสบการณ์ได้อย่างเพียงพอในบางตำแหน่งงานที่ต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ หรือประสบการณ์เฉพาะด้านพบว่าข้อกำหนดด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่องค์กรสามารถกำหนดได้อาจยังไม่สามารถแข่งขันกับตลาดแรงงานหรือองค์กรภายนอกได้ ส่งผลให้ผู้สมัครที่มีศักยภาพสูงเลือกเข้าทำงานกับองค์กรอื่น หรือไม่สนใจเข้าร่วมกระบวนการสรรหาตั้งแต่ต้น

- ช่องทางการประชาสัมพันธ์และสรรหาบุคลากรยังเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ไม่ทั่วถึง ช่องทางที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ตำแหน่งงานว่างในปัจจุบันอาจยังไม่ครอบคลุมกลุ่มผู้สมัครเป้าหมาย โดยเฉพาะบุคลากรสายวิชาชีพเฉพาะทางหรือกลุ่มคนรุ่นใหม่ ส่งผลให้การรับรู้ข่าวสารการรับสมัครงานยังอยู่ในวงจำกัด และอาจเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้จำนวนผู้สมัครไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ดังนั้นจึงจำเป็นต้องทบทวนและพัฒนากลยุทธ์การสื่อสาร ตลอดจนขยายเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและแพลตฟอร์มจัดหางานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### 1.3 ด้านการบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร

- โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพมีข้อจำกัดจากโครงสร้างองค์กรเนื่องจากองค์กรมีขนาดไม่ใหญ่และโครงสร้างตำแหน่งงานมีลักษณะเป็นลำดับขั้นแบบกรวยปากแคบ ทำให้จำนวนตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นมีจำกัด ส่งผลให้บุคลากรบางส่วนมองเห็นเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพไม่ชัดเจน และอาจส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงการตัดสินใจคงอยู่กับองค์กรในระยะยาว

- การจัดสรรอัตรากำลังเพิ่มเติมถูกจำกัดด้วยกรอบงบประมาณขององค์กรแม้ว่าบางหน่วยงานจะมีความจำเป็นต้องเพิ่มอัตรากำลังเพื่อรองรับภารกิจที่เพิ่มขึ้น แต่การขอจัดสรรตำแหน่งเพิ่มเติมยังต้องอยู่ภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณและกรอบอัตรากำลังที่ได้รับอนุมัติ ส่งผลให้ไม่สามารถเพิ่มบุคลากรได้ตามความต้องการที่แท้จริง และทำให้เกิดภาระงานสะสมแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่เดิม

- การรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพในระยะยาวยังเป็นความท้าทายขององค์กรนอกจากปัจจัยด้านค่าตอบแทนและความก้าวหน้าในสายอาชีพแล้ว การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรคงอยู่กับองค์กรในระยะยาวจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยสนับสนุนด้านสวัสดิการ คุณภาพชีวิตในการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากร หากองค์กรไม่สามารถสร้างความผูกพันและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรได้อย่างเพียงพอ อาจส่งผลต่ออัตราการคงอยู่ของบุคลากรและเพิ่มความเสี่ยงต่อการสูญเสียบุคลากรที่มีศักยภาพในอนาคต

## แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา

- จัดทำแผนกำลังคน (Workforce Planning) ให้สอดคล้องกับภารกิจและทิศทางการพัฒนาขององค์กรควรวិเคราะห์อัตรากำลังปัจจุบัน เปรียบเทียบกับภาระงานและเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อกำหนดกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมในระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งทบทวนข้อจำกัดของตำแหน่งงานที่มีอยู่ ตลอดจนจัดทำแผนทดแทนตำแหน่ง (Succession Planning) สำหรับตำแหน่งสำคัญ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านกำลังคนและลดผลกระทบจากการสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน

- พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์ความรู้และมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาศูนย์บุคลากรรายบุคคล ควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) ขั้นตอนการดำเนินงาน (Standard Operating Procedures : SOP) และฐานข้อมูลองค์ความรู้ของหน่วยงานอย่างเป็นระบบ รวมทั้งส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างบุคลากร เพื่อให้การดำเนินงานสามารถดำเนินต่อเนื่องได้แม้มีการเปลี่ยนแปลงกำลังคน

- เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการสรรหาบุคลากรและขยายช่องทางการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายควรจัดสรรงบประมาณสำหรับการสรรหาบุคลากรเชิงรุก โดยพิจารณาใช้บริการบริษัทจัดหางาน (Head Hunter) สำหรับตำแหน่งที่ต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน พร้อมทั้งขยายช่องทางการประชาสัมพันธ์การรับสมัครงานผ่านสื่อออนไลน์และแพลตฟอร์มจัดหางานที่หลากหลาย อาทิ LinkedIn, JobThai, JobsDB, เว็บไซต์หางานภาครัฐ ตลอดจน Facebook Page และกลุ่มชุมชนวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มการรับรู้และเข้าถึงผู้สมัครที่มีคุณภาพมากขึ้น

- ปรับปรุงการวิเคราะห์ตำแหน่งงานและการจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) หน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคลควรร่วมกับส่วนงานต้นสังกัดในการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนและสมรรถนะที่จำเป็นของแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน เพื่อนำมาจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง และเกณฑ์การคัดเลือกที่สอดคล้องกับภารกิจที่แท้จริง อันจะช่วยให้ผู้สมัครเข้าใจบทบาทหน้าที่ได้ชัดเจน และเพิ่มโอกาสในการได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการขององค์กร

- พัฒนากลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจและการรักษาบุคลากร (Retention Strategy) ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงานและการคงอยู่ของบุคลากรอย่างเป็นระบบ และการวิเคราะห์ข้อมูลทรัพยากรบุคคล เพื่อให้สามารถระบุสาเหตุที่แท้จริงของการสูญเสียบุคลากร และนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนามาตรการด้านค่าตอบแทน สวัสดิการ ความก้าวหน้าในสายอาชีพ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กรให้ตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม

- ส่งเสริมการสร้างภาพลักษณ์องค์กร (Employer Branding) ควรพัฒนาองค์กรให้เป็นสถานที่ทำงานที่มีความน่าสนใจสำหรับผู้สมัครงานและบุคลากรปัจจุบัน โดยสื่อสารจุดเด่นขององค์กร โอกาสในการพัฒนาศักยภาพ สภาพแวดล้อมการทำงาน และคุณค่าขององค์กรผ่านช่องทางต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันด้านการสรรหาบุคลากรและสร้างความผูกพันของบุคลากรในระยะยาว

## 2. ด้านการพัฒนาบุคลากร/การสร้างทางก้าวหน้าในสายอาชีพ

### ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการ

#### 2.1 ด้านการพัฒนาบุคลากร

- บุคลากรมีข้อจำกัดด้านเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาและฝึกอบรมจากการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่มีภาระงานประจำและกิจกรรมของหน่วยงานที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดปี ส่งผลให้บุคลากรมีข้อจำกัดในการเข้าร่วมกิจกรรมฝึกอบรมหรือพัฒนาศักยภาพ แม้ว่ามีความต้องการพัฒนาตนเองก็ตาม ส่งผลให้การกระจายโอกาสในการเข้ารับการฝึกอบรมภายนอกยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และอาจทำให้การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในบางกลุ่มไม่เป็นไปอย่างทั่วถึง

- ระบบการติดตามและจัดเก็บข้อมูลการพัฒนาบุคลากรยังไม่สมบูรณ์การจัดเก็บข้อมูลและรายงานผลการเข้าร่วมประชุม อบรม หรือสัมมนาของบุคลากรยังไม่เป็นระบบและไม่ครบถ้วน เนื่องจากบุคลากรบางส่วนไม่ได้จัดส่งรายงานผลการเข้าร่วมกิจกรรมภายหลังเสร็จสิ้นการอบรม ส่งผลให้หน่วยงานไม่สามารถรวบรวมองค์ความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งขาดข้อมูลสำหรับการติดตามประเมินผล และวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุนด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

#### 2.2 ด้านการสร้างทางก้าวหน้าในสายอาชีพ

- เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ยังขาดความชัดเจนองค์กรยังไม่มีการกำหนดแนวทาง หลักเกณฑ์ และขั้นตอนการพัฒนาบุคลากรเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ส่งผลให้บุคลากรไม่สามารถมองเห็นเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพได้อย่างชัดเจน รวมถึงยังไม่มีแนวทางที่ชัดเจนในการเลื่อนระดับตำแหน่งหรือการประเมินค่างานเพื่อปรับฐานเงินเดือน ซึ่งอาจส่งผลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและการรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพในระยะยาว

#### แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา

- ส่งเสริมการเข้าถึงโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างเป็นระบบงานบริหารทรัพยากรบุคคลควรจัดทำฐานข้อมูลหรือช่องทางกลางสำหรับรวบรวมหลักสูตรฝึกอบรม สัมมนา และกิจกรรมพัฒนาศักยภาพจากหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กร พร้อมประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวก เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับสายงานและเป้าหมายการพัฒนาขององค์กร

- กำหนดแผนพัฒนาบุคลากรระดับหน่วยงานและบทบาทของผู้บังคับบัญชาผู้บังคับบัญชาและหัวหน้าส่วนงานควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรภายในหน่วยงาน โดยกำหนดเป้าหมายการพัฒนาบุคคลและรายกลุ่มให้สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน รวมทั้งมอบหมายและสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาที่จำเป็น เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้รับกลับมาต่อยอดและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

- พัฒนาระบบฐานข้อมูลและการติดตามผลการพัฒนาบุคลากรควรจัดทำระบบฐานข้อมูลการเข้าร่วมประชุม อบรม และสัมมนาของบุคลากร เพื่อใช้ในการรวบรวม ประมวลผล และติดตามผลการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ รวมทั้งกำหนดให้มีการรายงานผลการเรียนรู้หรือการถ่ายทอดองค์ความรู้ภายหลังการเข้าร่วม

กิจกรรมพัฒนา เพื่อให้สามารถนำข้อมูลไปใช้ประเมินความคุ้มค่าและผลสัมฤทธิ์ของการลงทุนด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- บูรณาการการพัฒนาตนเองเข้ากับระบบประเมินผลการปฏิบัติงานสถาบันควรกำหนดให้การเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา หรือกิจกรรมพัฒนาศักยภาพต่าง ๆ เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยอาจกำหนดเกณฑ์ขั้นต่ำในการพัฒนาตนเอง เช่น การเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาศักยภาพอย่างน้อย 1-2 ครั้งต่อปีงบประมาณ รวมถึงพิจารณากำหนดตัวชี้วัดด้านการพัฒนาตนเอง (Development KPI) เพื่อสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องภายในองค์กร

- เร่งพัฒนาระบบความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) และการเลื่อนระดับตำแหน่งสถาบันควรเร่งดำเนินการกำหนดหลักเกณฑ์ แนวทาง และขั้นตอนการประเมินค่างาน รวมถึงการเลื่อนระดับตำแหน่งให้มีความชัดเจน โปร่งใส และสามารถปฏิบัติได้จริง โดยจัดทำแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path Framework) สำหรับแต่ละกลุ่มตำแหน่ง เพื่อให้บุคลากรสามารถมองเห็นแนวทางการเติบโตในวิชาชีพ เข้าใจคุณสมบัติและสมรรถนะที่จำเป็นในแต่ละระดับตำแหน่ง และมีเป้าหมายในการพัฒนาตนเองอย่างชัดเจน อันจะนำไปสู่การสร้างแรงจูงใจและการรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้คงอยู่กับองค์กรในระยะยาว

### 3. ด้านการส่งเสริมจริยธรรมและรักษาวินัยของบุคลากรในหน่วยงาน

#### ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการ

##### 3.1 ด้านการส่งเสริมจริยธรรมและรักษาวินัย

- การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และแนวทางการปฏิบัติงานขององค์กรยังไม่เป็นไปในมาตรฐานเดียวกันจากการติดตามการปฏิบัติงานพบว่าบุคลากรบางส่วนยังมีความเข้าใจหรือการนำแนวทางปฏิบัติงาน กฎ ระเบียบ และข้อบังคับของสถาบันไปใช้แตกต่างกัน ส่งผลให้การดำเนินงานในบางกรณีไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนด และอาจกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานและระบบการกำกับดูแลภายในขององค์กร

- การรับรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับประมวลจริยธรรมและมาตรฐานทางจริยธรรมยังไม่ทั่วถึงแม้ว่าสถาบันจะมีการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับประมวลจริยธรรมของสถาบันและมาตรฐานทางจริยธรรมของเจ้าหน้าที่รัฐอย่างต่อเนื่อง แต่ยังพบว่าบุคลากรบางส่วนมีความเข้าใจในสาระสำคัญ หลักการ และแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องไม่ครบถ้วน ส่งผลให้การนำหลักจริยธรรมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอาจยังไม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

- ความแตกต่างทางความคิดเห็นและมุมมองในการปฏิบัติงานอาจส่งผลกระทบต่อบรรยากาศการทำงานร่วมกันบุคลากรภายในองค์กรมีความหลากหลายทั้งด้านประสบการณ์ แนวคิด และมุมมองในการทำงาน ซึ่งในบางกรณีอาจนำไปสู่การแบ่งกลุ่มทางความคิดหรือการสื่อสารระหว่างหน่วยงานที่ไม่ราบรื่น ส่งผลกระทบต่อความร่วมมือ ความสามัคคี และการทำงานเป็นทีม อันอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรโดยรวม

## แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา

- ส่งเสริมการสร้างจิตสำนึกด้านวินัย คุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงานสถาบันควรดำเนินกิจกรรมส่งเสริมและปลูกฝังค่านิยมองค์กร คุณธรรม จริยธรรม และการรักษาวินัยอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง รวมถึงส่งเสริมให้บุคลากรสามารถนำหลักจริยธรรมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานและการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม

- พัฒนาการสื่อสารภายในองค์กรและสร้างความเข้าใจร่วมกันควรมีการสื่อสารข้อมูล ข่าวสาร นโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานที่สำคัญอย่างสม่ำเสมอ ผ่านช่องทางที่หลากหลายและเข้าถึงได้ง่าย เพื่อให้บุคลากรทุกระดับได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และสามารถปฏิบัติงานได้ในทิศทางเดียวกัน

- ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและเคารพความคิดเห็นที่หลากหลายสถาบันควรจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร เช่น กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การประชุมกลุ่มย่อย การเสวนาภายในองค์กร หรือกิจกรรมสร้างทีม (Team Building) เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น รับฟังมุมมองที่แตกต่าง และสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกัน อันจะนำไปสู่การเสริมสร้างความสามัคคีและวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก

- กำหนดเวทิตดตามผลการดำเนินงานและรับฟังข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่องควรจัดให้มีการประชุมบุคลากรเป็นประจำอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อสื่อสารนโยบาย ติดตามผลการดำเนินงาน รับทราบปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอความคิดเห็นหรือแนวทางพัฒนางานร่วมกัน ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจ ความผูกพันต่อองค์กร และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

## 4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

### ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการ

#### 4.1 ด้านกระบวนการประเมินผล

- กระบวนการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators : KPI) ยังไม่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กรจากการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 พบว่าบางหน่วยงานยังไม่มีกำหนดและถ่ายทอดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบก่อนเริ่มรอบการประเมิน ส่งผลให้บุคลากรบางส่วนขาดความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย ผลลัพธ์ที่คาดหวัง และขอบเขตความรับผิดชอบของตนเอง ทำให้การจัดทำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานในบางกรณีเป็นการจัดทำภายหลังจากการปฏิบัติงานจริง ส่งผลให้ตัวชี้วัดบางรายการไม่สามารถสะท้อนเป้าหมายเชิงผลสัมฤทธิ์ของงานได้อย่างชัดเจน

- การกำหนดเกณฑ์การประเมินผลและระดับคะแนนยังขาดความชัดเจนในบางลักษณะงานการกำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์การให้คะแนนในบางตำแหน่งงานยังมีความแตกต่างกันตามลักษณะงานและดุลยพินิจของผู้ประเมิน ส่งผลให้การแปลผลระดับความสำเร็จของงานและการให้คะแนนอาจมีความคลาดเคลื่อนระหว่างหน่วยงาน รวมทั้งยังขาดแนวทางมาตรฐานที่ชัดเจนในการเชื่อมโยงผลลัพธ์ของงานกับระดับคะแนนการประเมิน ซึ่งอาจส่งผลต่อการรับรู้ด้านความเป็นธรรมและความโปร่งใสของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

- ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานยังมีความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารผลการปฏิบัติงานไม่ตรงกัน การกำหนดเป้าหมาย การมอบหมายงาน การติดตามผลการดำเนินงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานยังมี แนวปฏิบัติที่แตกต่างกันในแต่ละส่วนงาน เนื่องจากผู้บังคับบัญชาและบุคลากรบางส่วนยังขาดความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานและการบริหารผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การ ประเมินผลยังไม่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

### แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา

- พัฒนาและปรับปรุงระเบียบด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร สถาบันควรเร่งดำเนินการจัดทำหรือปรับปรุงระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติด้านการประเมินผลการ ปฏิบัติงานให้มีความชัดเจน ครบคลุม และสามารถนำไปใช้ได้จริง โดยกำหนดแนวทางการจัดทำตัวชี้วัด การ ประเมินผล และการให้คะแนนในมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม โปร่งใส และเป็นที่ยอมรับของ บุคลากรทุกระดับ

- เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการกำหนด KPI และการบริหารผลการปฏิบัติงาน งานบริหารทรัพยากรบุคคลควรจัดอบรมหรือพัฒนาศักยภาพผู้บังคับบัญชาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับ หลักการกำหนด KPI การมอบหมายงาน การกำหนดเป้าหมายผลลัพธ์ และการติดตามผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ ประเมินและผู้รับการประเมินมีความเข้าใจตรงกัน และสามารถกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนภารกิจและผลสัมฤทธิ์ของ งานได้อย่างเหมาะสม

- กำหนดกระบวนการวางแผนผลการปฏิบัติงานร่วมกันก่อนเริ่มรอบการประเมินควรกำหนดให้ ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรมีการหารือและตกลงร่วมกันเกี่ยวกับภารกิจ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และผลลัพธ์ที่คาดหวัง ก่อนเริ่มปีงบประมาณหรือรอบการประเมิน เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และเป้าหมายการ ปฏิบัติงานที่ชัดเจน รวมทั้งสามารถติดตามและประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบตลอดรอบการประเมิน

- พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงทั้งผลสัมฤทธิ์ของงานและสมรรถนะการ ปฏิบัติงานสถาบันควรพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ผสมผสานระหว่างการประเมินผลลัพธ์ของงาน (Key Performance Indicators : KPI) และการประเมินสมรรถนะ (Competency) เพื่อสะท้อนทั้งผลสำเร็จของ งานและพฤติกรรมการทำงานที่พึงประสงค์ อันจะช่วยให้การประเมินผลมีความรอบด้าน เป็นธรรม และสามารถ นำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การพิจารณาความก้าวหน้าในสายอาชีพ และการบริหาร ทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- จัดทำคู่มือและตัวอย่างการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานสำหรับแต่ละกลุ่มตำแหน่งเพื่อให้ การกำหนดตัวชี้วัดมีมาตรฐานและลดความแตกต่างในการตีความ ควรจัดทำคู่มือการกำหนด KPI พร้อมตัวอย่าง ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินสำหรับแต่ละประเภทตำแหน่งงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนผลการ ปฏิบัติงานและการประเมินผลให้มีความสอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร

## 5. ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต/สวัสดิการ

### ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการ

#### 5.1 ด้านสวัสดิการ

- สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาลอาจยังไม่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้อย่างเหมาะสมในทุกช่วงวัยจากการติดตามการใช้สิทธิประโยชน์ด้านสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล พบว่าบุคลากรแต่ละกลุ่มมีความต้องการใช้สวัสดิการแตกต่างกันตามช่วงอายุและภาวะสุขภาพ โดยบุคลากรบางรายมีค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพสูงกว่าวงเงินสวัสดิการที่ได้รับ ขณะที่บุคลากรบางส่วนไม่ได้ใช้สิทธิสวัสดิการดังกล่าวเลย ส่งผลให้การใช้ทรัพยากรด้านสวัสดิการอาจยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด

#### 5.2 ด้านคุณภาพชีวิต

- แนวโน้มปัญหาสุขภาพของบุคลากรเพิ่มสูงขึ้นตามโครงสร้างอายุของกำลังคนบุคลากรของสถาบันมีแนวโน้มเข้าสู่ช่วงวัยทำงานตอนปลายมากขึ้น ส่งผลให้พบปัญหาด้านสุขภาพและอาการเจ็บป่วยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น ภาวะกล้ามเนื้ออักเสบจากการทำงาน (Office Syndrome) โรคจากพฤติกรรมการทำงาน และปัญหาสุขภาพเรื้อรังอื่น ๆ เพิ่มขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อจำนวนวันลาป่วย ประสิทธิภาพการทำงาน และคุณภาพชีวิตของบุคลากรในระยะยาว

- ภาระงานและกิจกรรมขององค์กรที่เพิ่มขึ้นส่งผลกระทบต่อสมดุลชีวิตการทำงานของบุคลากรในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 สถาบันมีภารกิจ โครงการ และกิจกรรมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้บุคลากรบางกลุ่มโดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานด้านสนับสนุน การจัดกิจกรรม และงานเอกสาร ต้องปฏิบัติงานนอกเวลาราชการหรือในวันหยุดเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้ระยะเวลาการทำงานเพิ่มขึ้นและอาจกระทบต่อสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงาน (Work-Life Balance) รวมถึงอาจก่อให้เกิดภาวะความเครียดและความเหนื่อยล้าสะสมจากการทำงานในระยะยาว

### แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา

- ทบทวนและพัฒนาระบบสวัสดิการให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในแต่ละช่วงวัย สถาบันควรศึกษาความต้องการด้านสวัสดิการของบุคลากรในแต่ละกลุ่มอายุและแต่ละสายงาน เพื่อนำมาพิจารณาปรับปรุงสิทธิประโยชน์ให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มบุคลากรที่มีอายุ 45-60 ปี ซึ่งมีความเสี่ยงด้านสุขภาพสูงขึ้น รวมทั้งอาจพิจารณาแนวทางการจัดสรรสวัสดิการทางเลือก (Flexible Benefits) หรือสิทธิประโยชน์ด้านการพัฒนาตนเองสำหรับบุคลากรที่ไม่ได้ใช้สิทธิด้านค่ารักษาพยาบาล เพื่อให้การบริหารงบประมาณสวัสดิการเกิดประโยชน์สูงสุด

- ส่งเสริมการสร้างเสริมสุขภาพเชิงป้องกัน (Preventive Health Care) งานบริหารทรัพยากรบุคคลควรจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพอย่างต่อเนื่อง เช่น การออกกำลังกาย การให้ความรู้ด้านโภชนาการ การประเมินความเสี่ยงด้านสุขภาพ และกิจกรรมรณรงค์สร้างพฤติกรรมสุขภาพที่เหมาะสม เพื่อป้องกันการเกิดโรคและลดปัญหาการเจ็บป่วยของบุคลากรในระยะยาว

- พัฒนาระบบดูแลสุขภาพกายและสุขภาพจิตของบุคลากรควรจัดให้มีบริการให้คำปรึกษาด้านสุขภาพเบื้องต้น การประเมินความเสี่ยงด้านสุขภาพ การให้คำแนะนำด้านกายภาพบำบัดสำหรับผู้ที่มีอาการจากการทำงาน รวมถึงการให้คำปรึกษาด้านสุขภาพจิตหรือการจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาวะทางอารมณ์ เพื่อช่วยลดความเครียด สร้างความสมดุลในการดำเนินชีวิต และส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากร

- ส่งเสริมการบริหารจัดการภาระงานและสมดุลชีวิตการทำงานผู้บริหารและหัวหน้าส่วนงานควรร่วมกันวางแผนการบริหารภาระงานและการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสม รวมทั้งพิจารณาการกระจายงานให้เกิดความสมดุลระหว่างบุคลากรแต่ละคน เพื่อลดภาระการทำงานล่วงเวลาและลดผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของบุคลากร โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพการทำงานและความยั่งยืนของกำลังคนในระยะยาว

- สร้างแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรผ่านระบบการยกย่องชมเชยสถาบันควรพัฒนาระบบการยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นหรือมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร โดยกำหนดหลักเกณฑ์ที่โปร่งใส เป็นธรรม และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอชื่อหรือแสดงความคิดเห็น ทั้งนี้ควรออกแบบรูปแบบรางวัลและกระบวนการคัดเลือกให้ส่งเสริมกำลังใจในการทำงาน สร้างความภาคภูมิใจ และเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเชิงบวก โดยไม่ก่อให้เกิดการแข่งขันที่ไม่สร้างสรรค์หรือความรู้สึกแบ่งแยกภายในองค์กร

### ข้อเสนอแนะในภาพรวมของงานบุคคล

1. สถาบันควรจัดการวิเคราะห์งานในระดับส่วนงาน เพื่อกำหนดความจำเป็นในแต่ละตำแหน่งงานให้สอดคล้องมาตรฐานกำหนดตำแหน่งงานของพนักงานสถาบัน รวมถึงการจัดทำภาระบุคลิกงาน (Job Description) sa-ZZ เพื่อให้มีความเป็นปัจจุบัน

2. สถาบันฯ ควรแก้ไขปรับปรุงประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานสถาบันให้มีความชัดเจนมากและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมถึงกระบวนการในการดำเนินงานให้ได้ว่าซึ่งผลการประเมินของพนักงานควรมีความโปร่งใส เป็นธรรม สามารถตรวจสอบได้

3. สถาบันฯ ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งของพนักงาน เพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในตำแหน่งงานนั้น โดยกำหนดให้เป็นภาระงานในการส่งเสริมเพื่อพัฒนาและจัดให้อยู่ในการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน

4. นอกจากการจัดกิจกรรมในวันสำคัญทางชาติ ศาสนา พระมหากษัตริ์ สถาบันฯ ควรจัดให้กิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร เพื่อสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรและผู้บริหาร อันนำไปสู่การเป็นองค์กรที่เข้มแข็ง และกิจกรรมส่งเสริมการรักษาสุขภาพให้เป็นทางเลือกเพื่อสร้างความสุขและเปลี่ยนอิริยาบถให้เป็นกิจจะลักษณะที่ดีต่อการปฏิบัติงาน อย่างเช่น การให้บริการนักรักษาสุขภาพบำบัด การจัดกิจกรรมแอโรบิก หรือโยคะ รวมถึงการดูแลสุขภาพจิตให้แก่บุคลากร

5. สถาบันควรจัดให้มีการมอบรางวัลแก่พนักงานดีเด่นประจำปีในประเภทต่าง ๆ ไปในเชิงของการให้รางวัลแบบสร้างสรรค์เพื่อกระตุ้นวัฒนธรรมที่มีความสนุกสนาน ลดความตึงเครียด และเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรของสถาบัน