



แผนยุทธศาสตร์
การบริหารทรัพยากรบุคคล
สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข

พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙
(ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๖)

คำนำ

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙ จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความเชื่อมโยง สอดคล้อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนยุทธศาสตร์ของสถาบัน นโยบายของผู้บริหาร ตลอดจน สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายในและภายนอกองค์กร

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ นี้ ได้จัดให้มีการทบทวนทุกปีเพื่อให้สอดคล้องกับสถานะการปัจจุบัน ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีการทบทวนการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก สภาพปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากร บุคคล ปัจจัยสำเร็จและปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินงาน วิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของ ผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล และความเสี่ยงด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งทบทวน ยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ และแผนงาน/โครงการเพื่อรองรับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ที่กำหนดว่า “บริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมี อารมณ์และมีธรรมาภิบาลเพื่อมุ่งสู่องค์กรที่เป็นผู้นำในการบริหารจัดการงานวิจัยด้านสุขภาพ”

หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนยุทธศาสตร์ฯ ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ในการ สร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยอาศัย ความร่วมมือจากผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกท่านในการนำแผนยุทธศาสตร์ฯ นี้ ไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุด

หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์

กันยายน ๒๕๖๖

สารบัญ

หน้า

บทที่ ๑	บทนำ	๑
	ประวัติสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข	๑
	แผนยุทธศาสตร์สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข	๒
บทที่ ๒	สภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๙
	การจัดแบ่งส่วนงาน/โครงสร้างองค์กร	๙
	อัตรากำลังคน	๑๒
	ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร	๒๗
บทที่ ๓	กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล	๓๗
	หลักการและเหตุผล	๓๗
	วัตถุประสงค์	๓๘
	ขั้นตอนการดำเนินงาน	๓๘
	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis)	๓๙
	- การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Factors)	๓๙
	- การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร (External Factors)	๔๒
	การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญ (Factors Analysis)	๔๔
	- การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	๔๔
	- การวิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินงานในอดีต	๕๒
	- การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานต่อการ บริหารทรัพยากรบุคคล	๕๓
	- การประเมินความเสี่ยงและระบบควบคุมภายใน	๕๕
	การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล	๕๗
	- การวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์	๕๙
	- การกำหนดเป้าประสงค์และกลยุทธ์ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์	๖๑
บทที่ ๔	แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล	๖๔
	การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์	๖๘
	การกำหนดวัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ และแผนงาน/โครงการ	๗๐
	แผนงาน/โครงการเพื่อรองรับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล	๙๓

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๑	จำนวนผู้ปฏิบัติงานจริงและกรอบอัตรากำลังของผู้ปฏิบัติงาน สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข	๑๗
๒	อัตรากារหมุนเวียน อัตราการลาออก อัตราการเกษียณอายุ และอัตราการบรรจุใหม่ของผู้ปฏิบัติงาน สวรส. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๕	๒๔
๓	กรอบวงเงินรวมสำหรับค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ปีงบประมาณ ๒๕๕๙-๒๕๖๖	๒๘
๔	อัตราก่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้ สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข ปีงบประมาณ ๒๕๖๐-๒๕๖๕	๓๐
๕	ค่าใช้จ่ายบุคลากร สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข จำแนกตามแหล่งที่มาของรายได้	๓๓
๖	ผลการดำเนินงานทางการเงิน สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข ปีงบประมาณ ๒๕๖๑-๒๕๖๕	๓๕
๗	การวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๓๙
๘	การวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรคด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๔๒
๙	การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคล	๔๔
๑๐	การวิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินงานในอดีต	๕๒
๑๑	การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล	๕๓
๑๒	การประเมินความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์	๕๕
๑๓	การจัดลำดับความสำคัญ SWOT ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๕๗
๑๔	การวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ โดยใช้เทคนิค TOWS Matrix	๖๐
๑๕	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์	๖๘
๑๖	กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ และแผนงาน/โครงการในแต่ละยุทธศาสตร์ การบริหารทรัพยากรบุคคล	๗๐
๑๗	รายละเอียดแผนงาน/โครงการ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย ขั้นตอน/กิจกรรม และงบประมาณ	๙๓

สารบัญญภาพ

ภาพที่		หน้า
๑	แผนยุทธศาสตร์สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙	๘
๒	โครงสร้างสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข	๑๑
๓	จำนวนผู้ปฏิบัติงานจำแนกตามเพศ	๑๒
๔	จำนวนผู้ปฏิบัติงานจำแนกตามประเภทผู้ปฏิบัติงาน	๑๓
๕	จำนวนผู้ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติงานจำแนกตามสายงาน	๑๔
๖	จำนวนผู้ปฏิบัติงานจำแนกตามแหล่งงบประมาณ	๑๕
๗	จำนวนผู้ปฏิบัติงาน สรรส. จำแนกตามเพศ	๑๘
๘	จำนวนผู้ปฏิบัติงาน สรรส. จำแนกตามประเภทผู้ปฏิบัติงาน	๑๙
๙	จำนวนผู้ปฏิบัติงาน สรรส. จำแนกตามสายงาน	๒๐
๑๐	จำนวนผู้ปฏิบัติงาน สรรส. จำแนกตามแหล่งงบประมาณ	๒๑
๑๑	จำนวนผู้ปฏิบัติงาน สรรส. จำแนกตามอายุ	๒๒
๑๒	จำนวนผู้ปฏิบัติงาน สรรส. จำแนกตามอายุงาน	๒๓
๑๓	อัตราการหมุนเวียนของผู้ปฏิบัติงาน สรรส. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๕	๒๕
๑๔	อัตราการลาออกของผู้ปฏิบัติงาน สรรส. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๕	๒๕
๑๕	อัตราการเกษียณอายุของผู้ปฏิบัติงาน สรรส. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๕	๒๕
๑๖	อัตราการบรรจุใหม่ของผู้ปฏิบัติงาน สรรส. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๕	๒๕
๑๗	การกระจายตัวของอัตราเงินเดือนผู้ปฏิบัติงาน สรรส.	๒๗
๑๘	กรอบวงเงินค่าใช้จ่ายบุคลากร	๒๘
๑๙	รายได้-ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร สรรส.	๒๙
๒๐	อัตราค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้ของหน่วยงานภายใน สรรส.	๓๑
๒๑	อัตราค่าใช้จ่ายบุคลากรที่จ่ายจากเงินรายได้ของหน่วยงานภายใน สรรส.	๓๔
๒๒	รายได้-ค่าใช้จ่ายรวมของหน่วยงานภายใน สรรส.	๓๖
๒๓	ผลการดำเนินงานทางการเงินของหน่วยงานในสังกัด สรรส.	๓๖

บทที่ ๑

บริบทองค์กร

๑. ประวัติสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข

สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (สวรส.) เป็นองค์กรของรัฐที่มีใช้ส่วนราชการจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติเฉพาะ (พระราชบัญญัติสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๓๕) โดยมีการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งประกอบด้วย ๑) สำรวจ ศึกษาและวิเคราะห์ทางวิชาการต่าง ๆ เพื่อวางเป้าหมาย นโยบายและจัดทำแผนโครงการและมาตรการต่างๆ ในการพัฒนาระบบสาธารณสุขของประเทศ ๒) ประสานงานกับหน่วยงานด้านนโยบายและแผนของรัฐบาล และหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดนโยบายการวิจัยเพื่อพัฒนาระบบสาธารณสุข รวมทั้งการนำผลการวิจัยไปใช้ในการกำหนดนโยบายและแผน ๓) สนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาระบบสาธารณสุขของภาครัฐและภาคเอกชนและส่งเสริมความร่วมมือการวิจัยระบบสาธารณสุขระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน ตลอดจนนานาชาติ รวมทั้งดำเนินการวิจัยด้านระบบสาธารณสุขที่มีความสำคัญตามนโยบายและไม่มีหน่วยงานวิจัยอื่นดำเนินการ ๔) สนับสนุนการเพิ่มสมรรถนะในการเลือก การรับ และการถ่ายทอดวิทยาการและเทคโนโลยีจากต่างประเทศ ตลอดจนการจัดการโครงการลงทุนและโครงการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับการเลือก การรับ และการถ่ายทอดวิทยาการและเทคโนโลยีจากต่างประเทศ เพื่อให้ได้วิทยาการและเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสม ๕) บริการข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับความรู้และผลงานวิจัยและวิชาการสาธารณสุขแก่หน่วยงานของรัฐ เอกชน และสาธารณชน

บริหารงานโดยคณะกรรมการสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข ซึ่งประกอบด้วยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุขเป็นประธานกรรมการ ปลัดกระทรวงสาธารณสุขเป็นรองประธานกรรมการ ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม ผู้อำนวยการสำนักงานวิจัยแห่งชาติ เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และผู้ทรงคุณวุฒิไม่เกิน ๗ ท่าน เป็นกรรมการ โดยมีผู้อำนวยการเป็นกรรมการและเลขานุการ คณะกรรมการฯ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. พิจารณาแผนหลักและแผนการดำเนินงานของสถาบัน
๒. กำหนดนโยบายและควบคุมดูแลการดำเนินงานของสถาบัน
๓. กำหนดนโยบายและควบคุมดูแลการบริหารเงินกองทุน และพิจารณาจัดสรรทุนสำหรับกิจกรรมหลักต่างๆ
๔. อนุมัติแผนการเงินและงบประมาณประจำปีของสถาบัน

๕. ออกข้อบังคับว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานของสถาบันและข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานของสถาบัน
๖. กำหนดจำนวน ตำแหน่ง ระยะเวลาจ้าง อัตราเงินเดือน ค่าจ้าง และเงินอื่นของพนักงานและลูกจ้าง
๗. ออกข้อบังคับว่าด้วยการบรรจุ แต่งตั้ง การกำหนดตำแหน่ง การกำหนดอัตราเงินเดือนหรือค่าจ้าง การเลื่อนเงินเดือนหรือค่าจ้าง การออกจากงาน วินัย การลงโทษและการอุทธรณ์ การลงโทษทางวินัย การร้องทุกข์ของพนักงานและลูกจ้าง รวมทั้งการบริหารงานบุคคลโดยทั่วไป
๘. ออกข้อบังคับว่าด้วยคุณสมบัติและการคัดเลือกผู้อำนวยการ การปฏิบัติงานของผู้อำนวยการและการมอบให้ผู้อื่นรักษาการแทนหรือปฏิบัติงานแทนผู้อำนวยการ
๙. ออกข้อบังคับว่าด้วยสวัสดิการหรือการสงเคราะห์อื่นแก่พนักงานและลูกจ้าง

มีผู้อำนวยการเป็นผู้บริหารกิจการของสถาบันให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ของสถาบัน และตามนโยบาย ข้อบังคับ ระเบียบ และมติของคณะกรรมการ และบังคับบัญชาพนักงานและลูกจ้างของสถาบัน

๒. แผนยุทธศาสตร์สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข

การดำเนินงานของสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (สวรส.) ได้กำหนดทิศทางขับเคลื่อนการวิจัยด้านสุขภาพ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ สวรส. ที่ดำเนินการมาในแต่ละช่วงทศวรรษ ดังนี้

ทศวรรษที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๓๕-๒๕๔๔) ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๓๕-๒๕๓๙ และพ.ศ. ๒๕๔๐-๒๕๔๔ โดยมุ่งเน้นการสร้างความรู้องค์ความรู้ที่เป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาระบบสุขภาพ

ทศวรรษที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๔๕-๒๕๕๔) ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๔๕-๒๕๔๙ และพ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔ โดยมุ่งเน้นการสร้างงานวิจัยเพื่อการสร้างความเป็นธรรมในระบบสุขภาพ

ทศวรรษที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๖๔) ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙ และพ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ โดยมุ่งเน้นการสร้างงานวิจัยเพื่อสนองต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชนและสังคม ทั้งนี้ ได้ขยายขอบเขตงานวิจัยจากการวิจัยระบบสุขภาพไปสู่การวิจัยด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์ โดยยังให้ความสำคัญดำเนินการวิจัยพัฒนาระบบสุขภาพเดิมทั้งในเรื่องระบบยา ระบบบริการสุขภาพ ระบบข้อมูลข่าวสารสุขภาพ ระบบการเงินการคลังสุขภาพ ระบบอภิบาลสุขภาพ และมีงานวิจัยด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการแพทย์เพิ่มขึ้นมา เพื่อให้เกิดการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ครอบคลุมทั้งในเชิงนโยบาย เชิงวิชาการ เชิงสังคม/ชุมชน และเชิงพาณิชย์

ทศวรรษที่ ๔ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๗๔) ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาให้เป็นองค์กรที่เป็นผู้นำในการบริหารจัดการองค์ความรู้ด้านสุขภาพที่มีการนำไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาระบบสุขภาพไทย ทั้งในภาวะวิกฤติและภาวะปกติ ไม่ว่าจะเป็นการนำองค์ความรู้ไปใช้กำหนดนโยบายหรือมาตรการสำคัญด้านสุขภาพที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพประชาชน หรือกลไกด้านสุขภาพต่างๆ

แผนยุทธศาสตร์สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข

พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙

วิสัยทัศน์

“เป็นผู้นำในการบริหารจัดการงานวิจัยด้านสุขภาพ”

พันธกิจ

“บริหารจัดการงานวิจัยเพื่อขับเคลื่อนความรู้อย่างมีทิศทางและมีส่วนร่วม
สู่การนำไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาระบบสุขภาพไทย”

ค่านิยม

“FIRST”

F = Focus on the Future หมายถึง การมุ่งเน้นอนาคต เป็นสมรรถนะด้านการวางแผนงาน ตั้งเป้าหมายในการทำงาน คาดการณ์ผลลัพธ์ไปในอนาคต เพื่อให้การทำงานของตน หน่วยงาน และองค์กรประสบความสำเร็จอย่างสูงสุด มีเจตนาเพื่อบรรลุ เป้าหมายอนาคตขององค์กร และเพื่อรองรับสภาวะการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

I = Integrity and Accountability หมายถึง ความซื่อสัตย์และความรับผิดชอบ เป็นสมรรถนะในการมีจิตสำนึก ตระหนัก การดำรงตนและมีความรับผิดชอบหน้าที่ของตนเอง และสังคม รวมทั้งประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมตามกฎหมาย ตรงไปตรงมา มีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ โดยมุ่งหวังให้องค์กรและสังคมโดยรวมได้รับผลประโยชน์อย่างสูงสุดและยั่งยืน

R = Readiness and Inspiration หมายถึง การเรียนรู้อยู่เสมอ เป็นสมรรถนะใฝ่เรียนรู้ ศึกษาหาความรู้ที่เกี่ยวข้อง โดยตรงและโดยอ้อม เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ สามารถเชื่อมโยงความรู้และข้อมูลต่างๆ ที่จำเป็น และสามารถต่อยอดความรู้และความสามารถของตนเอง

S = System Approach หมายถึง การทำงานอย่างเป็นระบบ เป็นสมรรถนะที่สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างเป็นระบบระเบียบ เป็นขั้นเป็นตอน สามารถปรับและประยุกต์วิธีการทำงานให้เป็นระบบเกิดประโยชน์ต่องานรับผิดชอบ หน่วยงาน และองค์กรโดยรวม

T = Teamwork หมายถึง การทำงานเป็นทีม คือสมรรถนะที่ให้ความร่วมมือ สนับสนุนเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน ปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือผู้ร่วมงาน แสดงบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

เป้าประสงค์

- ๑) มีทิศทางกรวิจัยด้านสุขภาพของประเทศ
- ๒) มีองค์ความรู้จากงานวิจัยและนวัตกรรมด้านสุขภาพ ไปต่อยอดหรือใช้ประโยชน์ ในการกำหนด นโยบาย แนวทาง หรือมาตรการ หรือพฤติกรรมด้านสุขภาพที่สำคัญต่อการพัฒนาระบบ สุขภาพและคุณภาพชีวิต
- ๓) มีความร่วมมือด้านการวิจัยระบบสุขภาพจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง
- ๔) มีการบริหารจัดการงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพไปสู่การใช้ประโยชน์ในการพัฒนาระบบสุขภาพ

ผลผลิต ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด

- ๑) จำนวนแผนงาน/โครงการวิจัยด้านสุขภาพของประเทศที่สอดคล้องกับทิศทางกรพัฒนาสุขภาพ ของประเทศ
- ๒) จำนวน (ร้อยละ) ของผลงานที่นำไปใช้ในการกำหนดนโยบาย แนวทาง หรือมาตรการสำคัญ หรือพฤติกรรมด้านสุขภาพที่สำคัญต่อการพัฒนาระบบสุขภาพและคุณภาพชีวิต
- ๓) ความสำเร็จของความร่วมมือการวิจัยด้านสุขภาพ
- ๔) ประสิทธิภาพและความคุ้มค่า (Cost-Effectiveness) ของการบริหารจัดการงานวิจัย

ยุทธศาสตร์ที่ ๑

สร้างและจัดการองค์ความรู้การวิจัยด้านสุขภาพ

เป้าหมาย

มุ่งให้เกิดการสร้างและจัดการองค์ความรู้โดยมีการพัฒนากรอบการวิจัยด้านสุขภาพให้สอดคล้องกับบริบท/ สถานการณ์ รวมทั้งการพิจารณาสนับสนุนทุนและการบริหารจัดการงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงมาตรฐานคุณภาพการวิจัย เพื่อให้เกิดผลงานวิจัยที่สร้างผลลัพธ์/ ผลกระทบ ที่ตอบสนองต่อความต้องการและสอดคล้องกับปัญหาของประเทศ

กลยุทธ์

- ๑) พัฒนารอบการวิจัยด้านสุขภาพที่ตอบสนองต่อการปฏิรูประบบสุขภาพ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป โดยการมีส่วนร่วมจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง
- ๒) สร้างองค์ความรู้จากการวิจัยผ่านการสนับสนุนทุนและการบริหารจัดการงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพและทันต่อสถานการณ์ เสริมสร้างความร่วมมือการวิจัยด้านสุขภาพกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน
- ๓) ส่งเสริมให้เกิดการระดมและจัดสรรทรัพยากรเพื่อการวิจัยด้านสุขภาพร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน
- ๔) สร้างกลไก Health Systems Intelligence Unit เพื่อรองรับงานวิจัยสำคัญเร่งด่วน
- ๕) พัฒนาเครื่องมือและระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารจัดการงานวิจัย เพื่อกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒

พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

เป้าหมาย

มุ่งเน้นให้มีการขับเคลื่อนผลงานวิจัย ไปสู่การใช้ประโยชน์ในเชิงนโยบาย (Policy advocacy) หรือการปฏิบัติ โดยเกิดมาตรการ/ แนวทาง หรือพฤติกรรมด้านสุขภาพที่สำคัญ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาระบบสุขภาพในระดับต่างๆ ทั้งนี้ ครอบคลุมการใช้ประโยชน์เชิงนโยบาย วิชาการ สังคม/ชุมชน หรือเชิงพาณิชย์ รวมทั้งส่งเสริมการเผยแพร่ผลงานวิจัยและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง โดยการกำหนด/ปรับบทบาท โครงสร้าง/กลไก ภายใน สวรส. ที่ชัดเจน ภายใต้ความร่วมมือของภาคส่วนต่างๆ

กลยุทธ์

- ๑) สร้างและพัฒนากลไก โครงสร้าง และเครือข่ายความร่วมมือเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานการใช้ประโยชน์ที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ
- ๒) พัฒนาระบบการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนการใช้ประโยชน์และการประเมินผลในมิติต่างๆ
- ๓) พัฒนากลไกการสื่อสารและเผยแพร่ผลงานวิจัยและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง

ยุทธศาสตร์ที่ ๓

สร้างและพัฒนาบุคลากรวิจัยและเครือข่ายวิจัย

เป้าหมาย

มุ่งเน้นการสร้างและพัฒนาศักยภาพบุคลากรวิจัยด้านสุขภาพ และเครือข่ายวิจัยสุขภาพ รวมทั้งส่งเสริมการทำงานร่วมกับเครือข่ายวิจัย เพื่อเพิ่มจำนวนบุคลากรวิจัยที่มีศักยภาพและพัฒนาเครือข่ายวิจัย ในการทำวิจัยและบริหารจัดการงานวิจัยให้เกิดองค์ความรู้ด้านสุขภาพ ตลอดจนเกิดการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

กลยุทธ์

- ๑) พัฒนาความเข้มแข็งทางวิชาการและเพิ่มทักษะความสามารถของบุคลากรวิจัยและเครือข่ายวิจัย ในการบริหารจัดการงานวิจัยด้านสุขภาพ ตลอดจนส่งเสริมการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์
- ๒) ส่งเสริมความรู้เรื่องจริยธรรมในมนุษย์ตามมาตรฐานขององค์การอนามัยโลก
- ๓) ส่งเสริมความร่วมมือเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้กับเครือข่ายด้านวิจัยสุขภาพทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔

พัฒนากลไกสนับสนุนการบริหารจัดการองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

เป้าหมาย

มุ่งเน้นการปรับโครงสร้าง พัฒนาระบบบริหารจัดการ ทบทวนปรับปรุง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันและสามารถรองรับการปฏิบัติงานในสภาวะวิกฤติ พัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้สอดคล้องกับการปฏิรูประบบวิจัย รวมทั้งพัฒนาระบบการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ผู้บริหารเกิดความมั่นใจว่าการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุ้มค่า ตลอดจนส่งเสริมให้เป็นองค์กรคุณธรรมที่มีส่วนร่วมสร้างสังคมคุณธรรม โดยมีการบริหารจัดการองค์กรตามหลักคุณธรรมและธรรมาภิบาล

กลยุทธ์

- ๑) ปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับทิศทางนโยบายการปฏิรูประบบวิจัย
- ๒) พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ
- ๓) พัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้สอดคล้องกับทิศทางปฏิรูประบบวิจัยและการพัฒนาองค์กรในอนาคต

แสดงข้อมูลดังภาพที่ ๑

วิสัยทัศน์ :

“เป็นผู้นำในการบริหารจัดการงานวิจัยด้านสุขภาพ”

พันธกิจ : “บริหารจัดการงานวิจัยเพื่อขับเคลื่อนความรู้อย่างมีทิศทางและมีส่วนร่วม สู่การนำไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาระบบสุขภาพไทย”

ยุทธศาสตร์

๑. สร้างและจัดการองค์ความรู้
การวิจัยด้านสุขภาพ

๒. พัฒนาระบบบริหารจัดการ
เพื่อส่งเสริมการนำผลงานวิจัยไปใช้
ประโยชน์

๓. สร้างและพัฒนาบุคลากรวิจัย
และเครือข่ายวิจัย

๔. พัฒนากลไกสนับสนุนการบริหาร
จัดการองค์กรเพื่อรองรับการ
เปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์

- ๑. พัฒนารอบการวิจัยด้านสุขภาพ ที่ตอบสนองต่อการปฏิรูประบบสุขภาพ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป โดยการมีส่วนร่วมจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง
- ๒. สร้างองค์ความรู้จากการวิจัยผ่านการสนับสนุนทุนและการบริหารจัดการงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพ และทันต่อสถานการณ์
- ๓. ส่งเสริมให้เกิดการระดมและจัดสรรทรัพยากรเพื่อการวิจัยด้านสุขภาพร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน
- ๔. สร้างกลไก Health Systems Intelligence Unit เพื่อรองรับงานวิจัยสำคัญเร่งด่วน
- ๕. พัฒนาเครื่องมือและระบบสารสนเทศ ที่สนับสนุนการบริหารจัดการงานวิจัย เพื่อกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

- ๑. สร้างและพัฒนากลไก โครงสร้าง และเครือข่ายความร่วมมือเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานการใช้ประโยชน์ที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ
- ๒. พัฒนาระบบการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนการใช้ประโยชน์และการประเมินผลในมิติต่างๆ
- ๓. พัฒนากลไกการสื่อสารและเผยแพร่ผลงานวิจัย และองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง

- ๑. พัฒนาความเข้มแข็งทางวิชาการและเพิ่มทักษะความสามารถของบุคลากรวิจัยและเครือข่ายวิจัยในการบริหารจัดการงานวิจัยด้านสุขภาพ ตลอดจนส่งเสริมการนำผลงานวิจัยไปใช้
- ๒. ส่งเสริมความรู้เรื่องจริยธรรมในมนุษย์ตามมาตรฐานขององค์การอนามัยโลก
- ๓. ส่งเสริมความร่วมมือเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้กับเครือข่ายด้านวิจัยสุขภาพ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

- ๑. ปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับทิศทางนโยบายการปฏิรูประบบวิจัย
- ๒. พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ
- ๓. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้สอดคล้องกับทิศทางปฏิรูประบบวิจัยและการพัฒนาองค์กรในอนาคต

ภาพที่ ๑ แผนยุทธศาสตร์สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙

บทที่ ๒

สภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑. การจัดแบ่งส่วนงาน/โครงสร้างองค์กร

สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (สวรส.) มีการจัดแบ่งส่วนงาน ดังนี้

๑. กลุ่มตรวจสอบภายใน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตรวจสอบการดำเนินงานของทุกส่วนงาน ในด้านการบริหารจัดการ งบประมาณ การเงิน บัญชี พัสดุ เพื่อให้ถูกต้องตามกฎหมายและข้อบังคับ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง เสนอแนะนโยบาย แนวทางการตรวจสอบ มาตรการควบคุมภายใน และแนวทางการป้องกันแก้ไข

๒. ส่วนงานสนับสนุน ประกอบด้วย ๒ สำนัก ดังนี้

๒.๑ สำนักบริหารกลาง มีหน้าที่และความรับผิดชอบการบริหารจัดการทั่วไปในภาพรวม ประกอบด้วย ๔ หน่วยงาน ดังนี้

๒.๑.๑ หน่วยงานสนับสนุนทั่วไป

๒.๑.๒ หน่วยงานการเงินและบัญชี

๒.๑.๓ หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์

๒.๑.๔ หน่วยงานกฎหมาย

๒.๒ สำนักนโยบายและแผน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารยุทธศาสตร์ของสถาบันอย่างครบวงจร ตั้งแต่การวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดนโยบายจนถึงแผนปฏิบัติการและติดตามผลการปฏิบัติการ เพื่อปรับปรุงพัฒนายุทธศาสตร์ และพัฒนาปรับปรุงดูแลระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ประกอบด้วย ๒ หน่วยงาน ดังนี้

๒.๒.๑ หน่วยงานนโยบายและแผน

๒.๒.๒ หน่วยงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

๓. ส่วนงานวิชาการ ประกอบด้วย ๒ สำนัก คือ

๓.๑ สำนักจัดการงานวิจัยและประสานโครงการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารจัดการงานวิจัยเชิงระบบและนโยบายสุขภาพให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ตามพระราชบัญญัติสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข และสื่อสารองค์กร ตลอดจนขับเคลื่อนการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ประกอบด้วย ๑ หน่วยงาน ได้แก่ หน่วยงานสื่อสาร

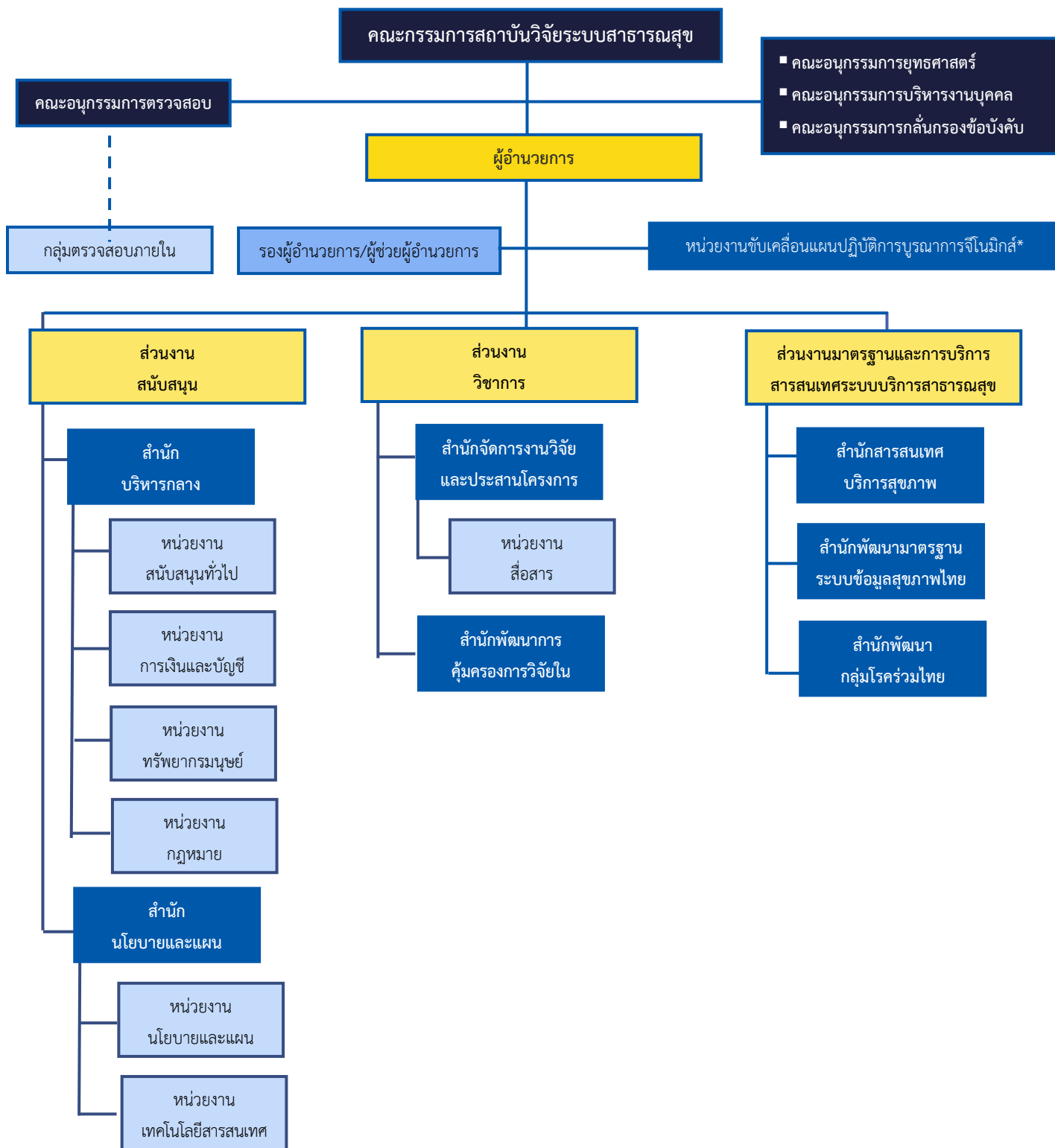
๓.๒ สำนักพัฒนาการคุ้มครองการวิจัยในมนุษย์ มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการสนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาให้เกิดการคุ้มครองการวิจัยในมนุษย์ พิจารณาให้การรับรองและเสนอแนะโครงการวิจัยในมนุษย์

๓. ส่วนงานมาตรฐานและการบริการสารสนเทศระบบบริการสาธารณสุข ประกอบด้วย ๓ สำนัก ดังนี้

๓.๑ สำนักสารสนเทศบริการสุขภาพ มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการวิจัยพัฒนาและบำรุงรักษามาตรฐานข้อมูลที่ใช้ในระบบสารสนเทศที่เกี่ยวกับการบริการสุขภาพ รับส่ง และเชื่อมโยงข้อมูลจากหน่วยบริการสุขภาพ ตรวจสอบและรวบรวมข้อมูลธุรกรรมบริการ บริหารคลังข้อมูล ประมวลผลและบริการผลข้อมูลจากระบบบริการสุขภาพทุกระบบ

๓.๒ สำนักพัฒนามาตรฐานระบบข้อมูลสุขภาพไทย มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการวิจัยพัฒนามาตรฐานระบบข้อมูลสุขภาพของประเทศ พัฒนาแนวปฏิบัติด้านมาตรฐานระบบข้อมูลสุขภาพ

๓.๓ สำนักพัฒนากลุ่มโรคร่วมไทย มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการวิจัยพัฒนาองค์ความรู้ของระบบจำแนกกุ่มโรคร่วม การจัดหา บำรุงรักษา ติดตามประเมินผลการใช้เครื่องมือการเงินประกันสุขภาพที่ใช้กลไกระบบจำแนกกุ่มโรคร่วม
แสดงข้อมูลดังภาพที่ ๒

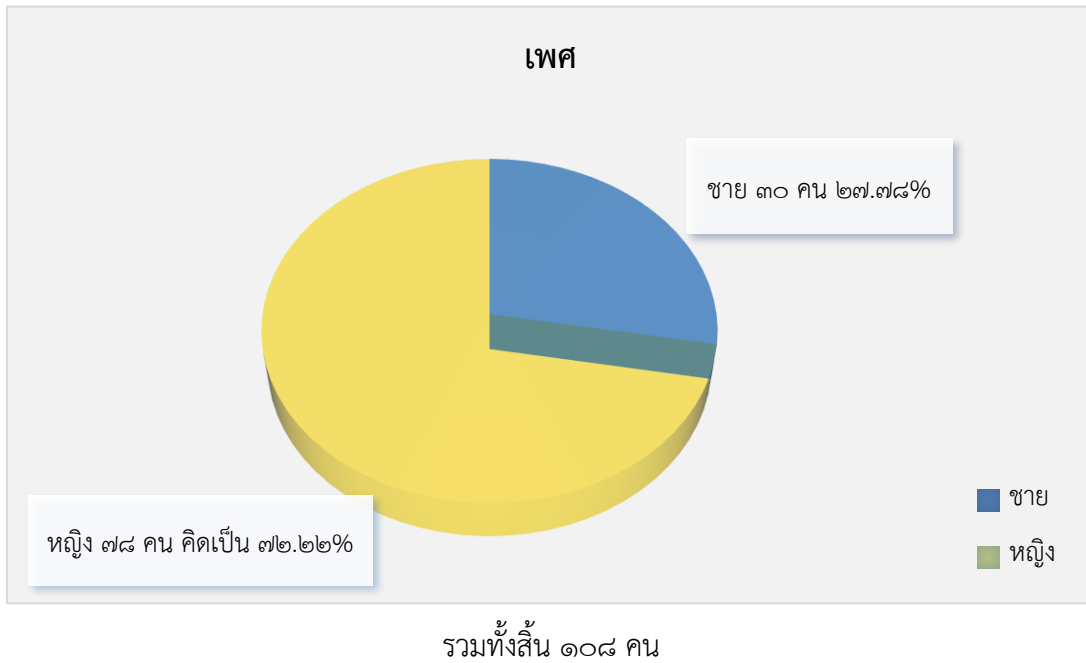


ภาพที่ ๒ โครงสร้างสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข

๒. อัตรากำลังคน

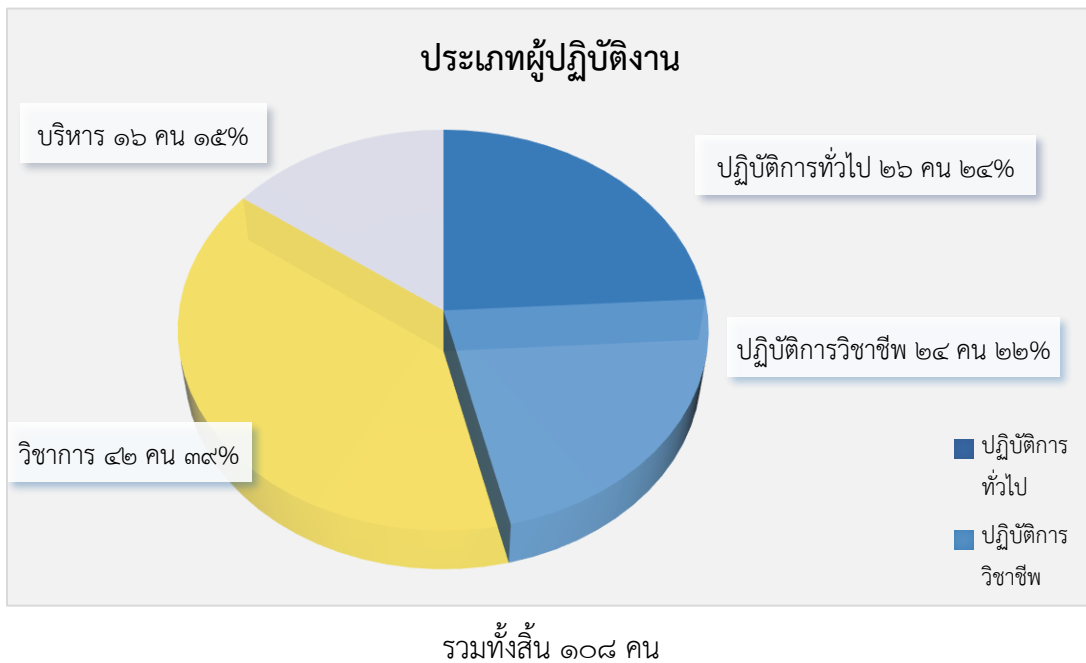
๒.๑ บุคลากรภาพรวมในสังกัดสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข

สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (สวรส.) มีจำนวนผู้ปฏิบัติงานทั้งสิ้น ๑๐๘ คน (ข้อมูล ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๕) เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยเพศหญิงมีจำนวน ๗๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๒.๒๒ เพศชาย มีจำนวน ๓๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๗.๗๘ แสดงข้อมูลดังภาพที่ ๓



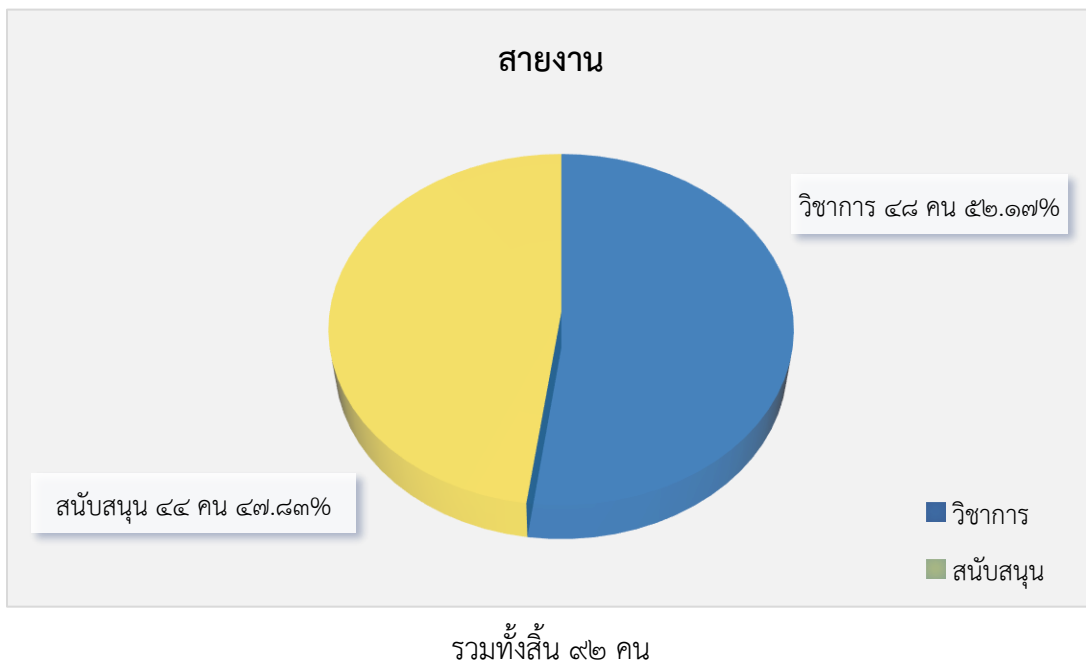
ภาพที่ ๓ จำนวนผู้ปฏิบัติงานจำแนกตามเพศ

เมื่อจำแนกตามประเภทผู้ปฏิบัติงาน พบว่า เป็นผู้ปฏิบัติงานประเภทวิชาการมากที่สุด จำนวน ๔๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๘๘ รองลงมาเป็นผู้ปฏิบัติงานประเภทปฏิบัติการทั่วไป จำนวน ๒๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๐๑ ประเภทปฏิบัติการวิชาชีพ จำนวน ๒๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๒๒ และประเภทบริหาร จำนวน ๑๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๘๒ ถ้าพิจารณาช่วงการควบคุม (Span of Control) พบว่าโดยเฉลี่ยผู้บังคับบัญชา ๑ คน ควบคุม กำกับ ดูแล ผู้ใต้บังคับบัญชา จำนวน ๕.๗๕ คน ซึ่งอยู่ในมาตรฐานของการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาที่สามารถดูแลได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ (ช่วงการควบคุมที่ดี คือ ๔-๑๐ คน) แสดงข้อมูลดังภาพที่ ๔



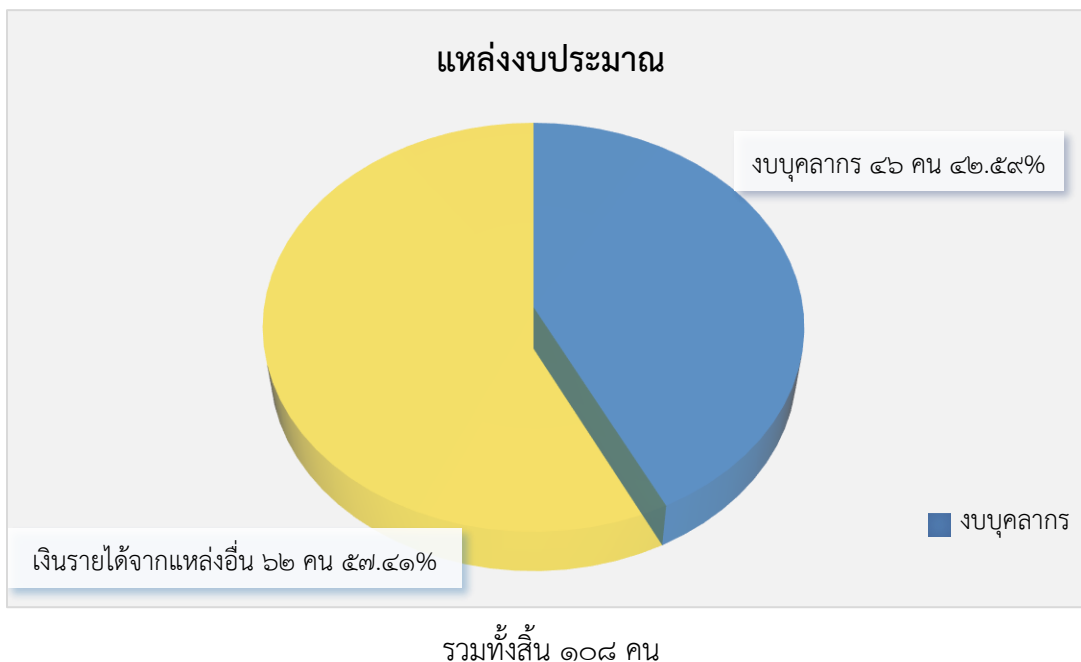
ภาพที่ ๔ จำนวนผู้ปฏิบัติงานจำแนกตามประเภทผู้ปฏิบัติงาน

เมื่อพิจารณาผู้ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติงาน พบว่า มีจำนวนทั้งสิ้น ๙๒ คน เป็นผู้ปฏิบัติงานในสายงานวิชาการมากกว่าสายงานสนับสนุน โดยผู้ปฏิบัติงานงานวิชาการ จำนวน ๔๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๑๗ และเป็นผู้ปฏิบัติงานในสายงานสนับสนุน จำนวน ๔๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๗.๘๓ ซึ่งมีจำนวนใกล้เคียงกัน อันเนื่องมาจากในบางสำนัก เช่น สำนักสารสนเทศบริการสุขภาพ (สทส.) มีหน้าที่รับผิดชอบหลักในการให้บริการในการประมวลผลข้อมูลบริการสุขภาพมีความจำเป็นต้องใช้บุคลากรในสายงานสนับสนุนเป็นจำนวนมาก ได้แก่ โปรแกรมเมอร์ และเจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์ ประกอบกับสถานที่ตั้งของหน่วยงานบางหน่วยงานอยู่ภายนอก สรรส. ทำให้มีความจำเป็นต้องมีผู้ปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานปฏิบัติงานประจำในแต่ละหน่วยงาน เช่น เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เจ้าหน้าที่พัสดุ เจ้าหน้าที่การเงิน แสดงข้อมูลดังภาพที่ ๕



ภาพที่ ๕ จำนวนผู้ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติงานจำแนกตามสายงาน

บุคลากรของ สวรส. แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ตามแหล่งงบประมาณ ได้แก่ ผู้ปฏิบัติที่จ้างโดยใช้
 งบประมาณ (งบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากสำนักงบประมาณ) และผู้ปฏิบัติงานที่จ้างโดยใช้เงินรายได้จากแหล่งอื่น
 พบว่า มีผู้ปฏิบัติงานที่จ้างโดยใช้เงินรายได้จากแหล่งอื่นมากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่จ้างโดยใช้งบประมาณ ผู้ปฏิบัติงานที่
 จ้างโดยใช้เงินรายได้จากแหล่งอื่น มีจำนวน ๖๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๔๑ สำหรับผู้ปฏิบัติงานที่จ้างโดยใช้
 งบประมาณ จำนวน ๔๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๒.๕๙ เนื่องจาก สวรส. ได้รับการจัดสรรงบประมาณจากสำนัก
 งบประมาณเฉพาะในหมวดค่าใช้จ่ายบุคลากรซึ่งในแต่ละปีได้รับการจัดสรรงบประมาณเพิ่มขึ้นน้อยมาก และมี
 หน่วยงานหลายแห่งในสังกัด เช่น สำนักสารสนเทศบริการสุขภาพ สำนักพัฒนามาตรฐานระบบข้อมูลสุขภาพไทย
 สำนักพัฒนากลุ่มโรคร่วมไทย ฯลฯ ที่มีรายได้เป็นของตนเอง และต้องบริหารจัดการรายได้ให้เพียงพอกับค่าใช้จ่าย
 ของหน่วยงาน จึงทำให้สถาบันฯ ต้องจ้างบุคลากรโดยใช้เงินรายได้จากแหล่งอื่นจำนวนมาก กว่าจ้างโดยใช้งบ
 บุคลากร แสดงข้อมูลดังภาพที่ ๖



ภาพที่ ๖ จำนวนผู้ปฏิบัติงานจำแนกตามแหล่งงบประมาณ

จากการวิเคราะห์อัตรากำลังผู้ปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๕ พบว่า จากกรอบอัตรากำลัง จำนวน ๑๕๐ อัตรา มีผู้ปฏิบัติงานจริง จำนวน ๑๐๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๒.๐๐ ของกรอบอัตรากำลัง เมื่อวิเคราะห์เฉพาะหน่วยงานภายใน สวรส. พบว่า มีผู้ปฏิบัติงานจริงที่จ้างด้วยบุคลากร ร้อยละ ๙๒ ของกรอบอัตรากำลัง โดยมีอัตราว่างอยู่ในสายงานปฏิบัติการทั่วไป จำนวน ๒ อัตรา และ สายงานบริหาร จำนวน ๒ อัตรา สำหรับหน่วยงานในสังกัดอื่น ได้แก่ ส่วนงานมาตรฐานและการบริการสารสนเทศ ระบบบริการสาธารณสุข มีผู้ปฏิบัติงานจริง ร้อยละ ๗๕.๔๔ สำหรับสำนักวิจัยเพื่อพัฒนาการตรวจสอบการบริการ สาธารณสุขได้ถูกยุบสำนัก ตามมติคณะกรรมการสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข ครั้งที่ ๗/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๕ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๕ เป็นต้นไป แสดงข้อมูลดังตารางที่ ๑

ตารางที่ ๑ จำนวนผู้ปฏิบัติงานจริงและกรอบอัตรากำลังของผู้ปฏิบัติงานสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (ข้อมูล ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๕)

หน่วยงาน	แหล่ง งบประมาณ	ปฏิบัติการทั่วไป		ปฏิบัติการวิชาชีพ		วิชาการ		บริหาร		รวม		
		กรอบ อัตรากำลัง	ปฏิบัติงาน จริง	กรอบ อัตรากำลัง	ปฏิบัติงาน จริง	กรอบ อัตรากำลัง	ปฏิบัติงาน จริง	กรอบ อัตรากำลัง	ปฏิบัติงาน จริง	กรอบ อัตรากำลัง	ปฏิบัติงาน จริง	ร้อยละ
สวรส.	งบบุคลากร	๒๑	๒๐	๕	๕	๑๑	๑๑	๑๓	๑๑	๕๐	๔๖	๙๒.๐๐
	เงินรายได้	๒	๑	๑	๐	๒๔	๑๔	๑	๑	๒๘	๑๕	๕๓.๕๗
	รวม	๒๓	๒๑	๖	๕	๓๕	๒๕	๑๔	๑๒	๗๘	๖๑	๗๘.๒๑
สคม.	เงินรายได้	๑	๑	๐	๐	๔	๓	๐	๐	๕	๔	๘๐.๐๐
สมสส.	เงินรายได้	๔	๔	๒๕	๑๙	๒๑	๑๗	๗	๓	๕๗	๔๓	๗๕.๔๔
* สพตส.	เงินรายได้	๑	๐	๒	๐	๕	๐	๒	๐	๑๐	๐	๐.๐๐
รวม	งบบุคลากร	๒๑	๑๙	๕	๔	๑๑	๑๑	๑๓	๑๑	๕๐	๔๖	๙๒.๐๐
รวม	เงินรายได้	๘	๖	๒๘	๑๙	๕๔	๓๔	๑๐	๔	๑๐๐	๖๒	๖๒.๐๐
รวม		๒๙	๒๕	๓๓	๒๓	๖๕	๔๕	๒๓	๑๕	๑๕๐	๑๐๘	๗๒.๐๐

หมายเหตุ :

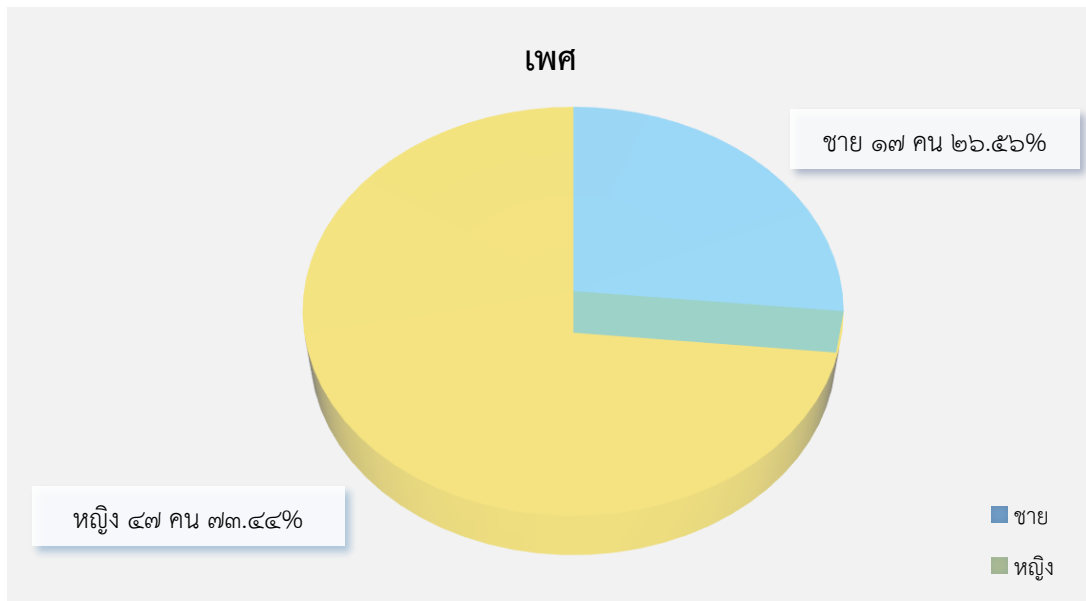
สวรส. หมายถึง สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข ประกอบด้วย สำนักบริหารกลาง สำนักนโยบายและแผน สำนักจัดการงานวิจัยและประสานโครงการ สำนักพัฒนาการคุ้มครองการวิจัยในมนุษย์ (สคม.) และกลุ่มตรวจสอบภายใน

สมสส. หมายถึง ส่วนงานมาตรฐานและการบริการสารสนเทศระบบบริการสาธารณสุข ประกอบด้วย สำนักสารสนเทศระบบบริการสุขภาพ (สทส.) สำนักพัฒนามาตรฐานระบบข้อมูลสุขภาพไทย (สมสท.) และสำนักพัฒนาเครือข่ายร่วมไทย (สรท.)

สปตส.* หมายถึง สำนักวิจัยเพื่อพัฒนาการตรวจสอบการบริการสาธารณสุข ได้ถูกยุบสำนักตามมติคณะกรรมการสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข ครั้งที่ ๗/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๕ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๕

๒.๒ บุคลากรเฉพาะหน่วยงานภายในสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข

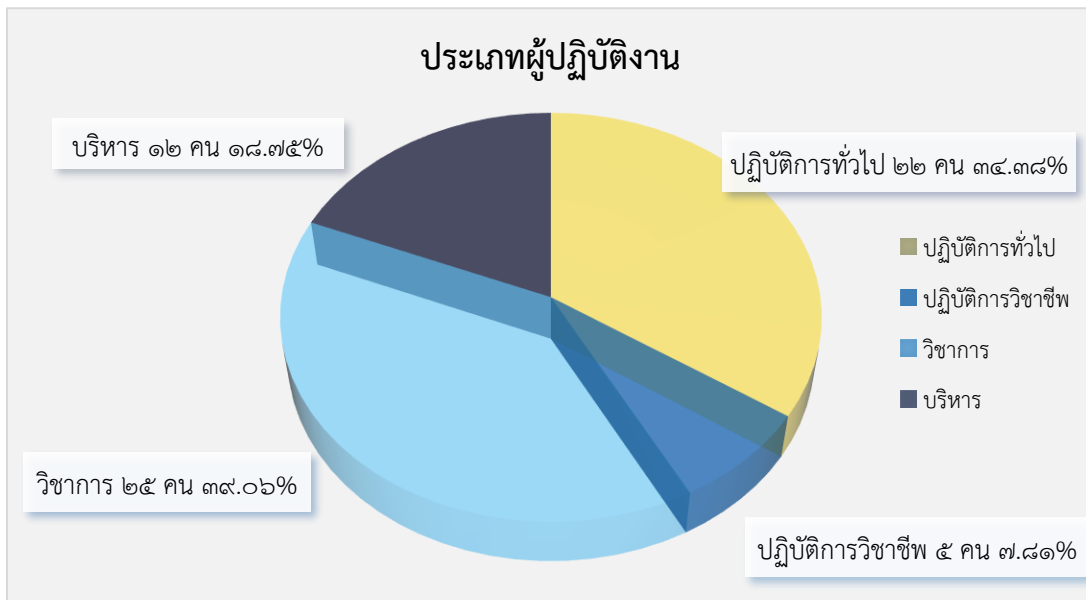
เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลเฉพาะผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานภายใน สวรส. พบว่า มีผู้ปฏิบัติงาน จำนวนทั้งสิ้น ๖๔ คน (ข้อมูล ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๕) เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชายโดยเพศหญิงมีจำนวน ๔๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๓.๔๔ เพศชายมีจำนวน ๑๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๕๖ แสดงข้อมูลดังภาพที่ ๗



รวมทั้งสิ้น ๖๔ คน

ภาพที่ ๗ จำนวนผู้ปฏิบัติงาน สวรส. จำแนกตามเพศ

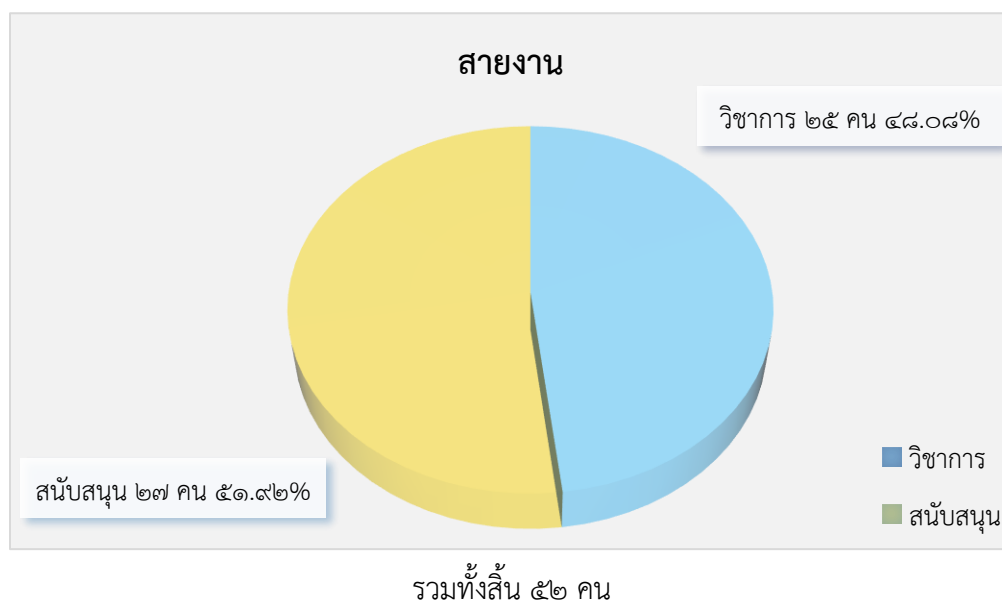
เมื่อจำแนกตามประเภทผู้ปฏิบัติงานเฉพาะของ สรรส. พบว่า เป็นผู้ปฏิบัติงานประเภทวิชาการมากที่สุด จำนวน ๒๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๐๖ รองลงมาเป็นประเภทปฏิบัติการทั่วไป จำนวน ๒๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๔.๓๘ ประเภทบริหาร จำนวน ๑๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๗๕ และประเภทปฏิบัติการวิชาชีพ จำนวน ๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๘๑ ถ้าพิจารณาช่วงการควบคุม (Span of Control) พบว่า โดยเฉลี่ยผู้บังคับบัญชา ๑ คน ควบคุม กำกับ ดูแล ผู้ใต้บังคับบัญชา จำนวน ๔.๓๓ คน ซึ่งอยู่ในมาตรฐานของการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาที่สามารถดูแลได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ (ช่วงการควบคุมที่ดี คือ ๔-๑๐ คน) แสดงข้อมูลดังภาพที่ ๘



รวมทั้งสิ้น ๖๔ คน

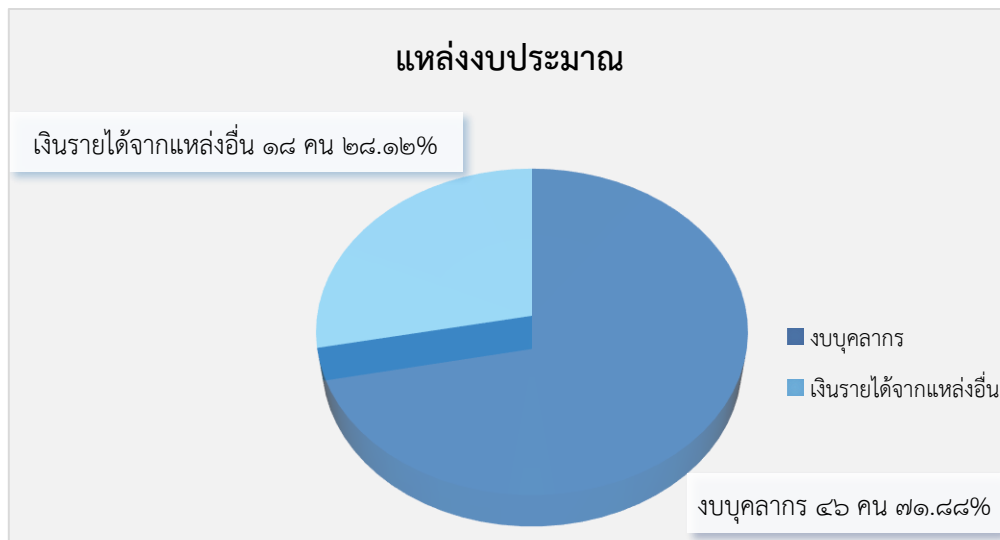
ภาพที่ ๘ จำนวนผู้ปฏิบัติงาน สรรส. จำแนกตามประเภทผู้ปฏิบัติงาน

เมื่อพิจารณาผู้ปฏิบัติงานเฉพาะระดับปฏิบัติงานของ สวรส. พบว่า มีจำนวนทั้งสิ้น ๕๒ คน เป็นผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุน จำนวน ๒๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๙๒ และเป็นผู้ปฏิบัติงานสายงานวิชาการ จำนวน ๒๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๐๘ จากการวิเคราะห์หัตถ์รากำลังพิจารณาตามสายงาน พบว่า ผู้ปฏิบัติงานสายงานวิชาการมีจำนวนน้อยกว่าผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุน ในอัตราส่วนผู้ปฏิบัติงานสายงานวิชาการ : ผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุน เท่ากับ ๑ : ๑.๐๘ ซึ่ง สวรส. มีบทบาทหน้าที่หลักในการสนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาระบบสาธารณสุขของภาครัฐและเอกชน มีความจำเป็นต้องมีบุคลากรด้านวิชาการที่เพียงพอในการขับเคลื่อนและสังเคราะห์องค์ความรู้ด้านการวิจัยระบบสุขภาพไปสู่สังคมอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น สวรส. ควรเพิ่มอัตรากำลังในสายวิชาการให้เพียงพอกับภาระงาน และพัฒนาผู้ปฏิบัติงานสายงานวิชาการให้มีความพร้อมในการรองรับงานที่ยากและท้าทายขึ้น แสดงข้อมูลดังภาพที่ ๙



ภาพที่ ๙ จำนวนผู้ปฏิบัติงาน สวรส. ระดับปฏิบัติงาน จำแนกตามสายงาน

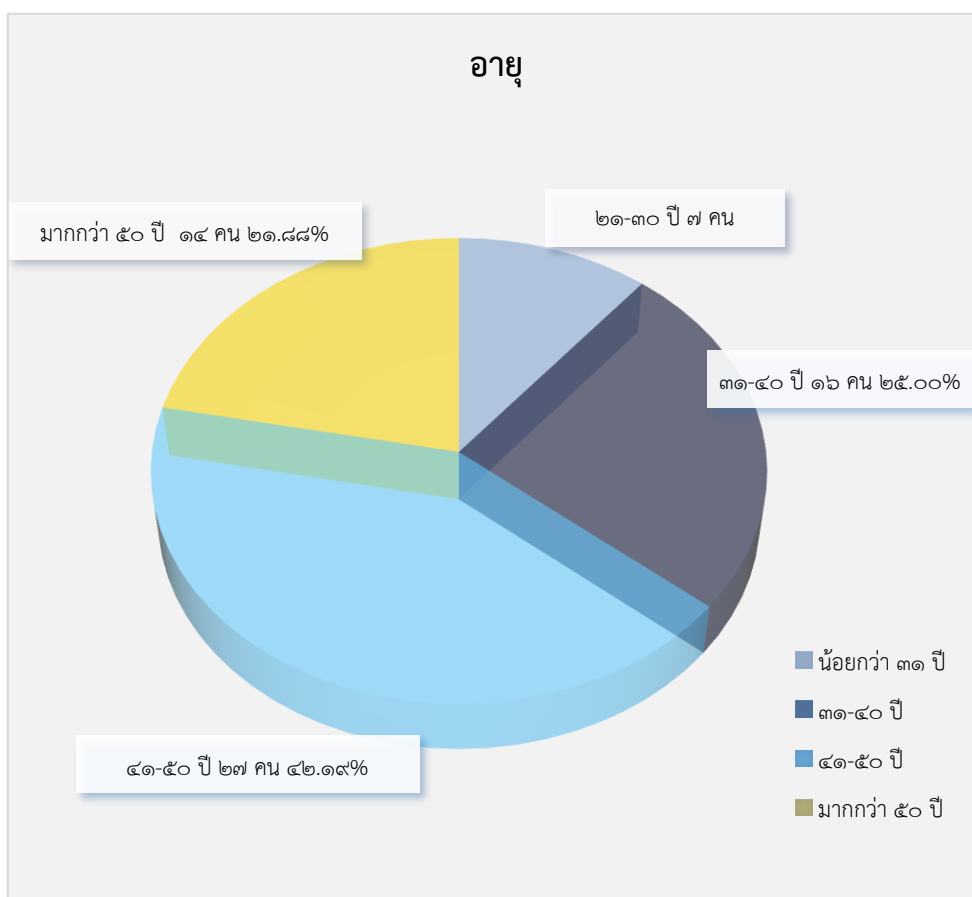
สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุขมีผู้ปฏิบัติงานที่จ้างโดยใช้บุคลากร (งบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากสำนักงานงบประมาณ) จำนวน ๔๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๑.๘๘ และผู้ปฏิบัติงานที่จ้างโดยใช้เงินรายได้จากแหล่งอื่น จำนวน ๑๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๑๒ เนื่องจากสถาบันฯ ได้รับการจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานงบประมาณ ในหมวดค่าใช้จ่ายบุคลากรในแต่ละปีไม่เพียงพอ สรรส. ควรวិเคราะห์ภาระงานเพื่อพิจารณาจ้างบุคลากรโดยใช้เงินรายได้ของสถาบันให้เหมาะสมกับภาระงาน แสดงข้อมูลดังภาพที่ ๑๐



รวมทั้งสิ้น ๖๔ คน

ภาพที่ ๑๐ จำนวนผู้ปฏิบัติงาน สรรส. จำแนกตามแหล่งงบประมาณ

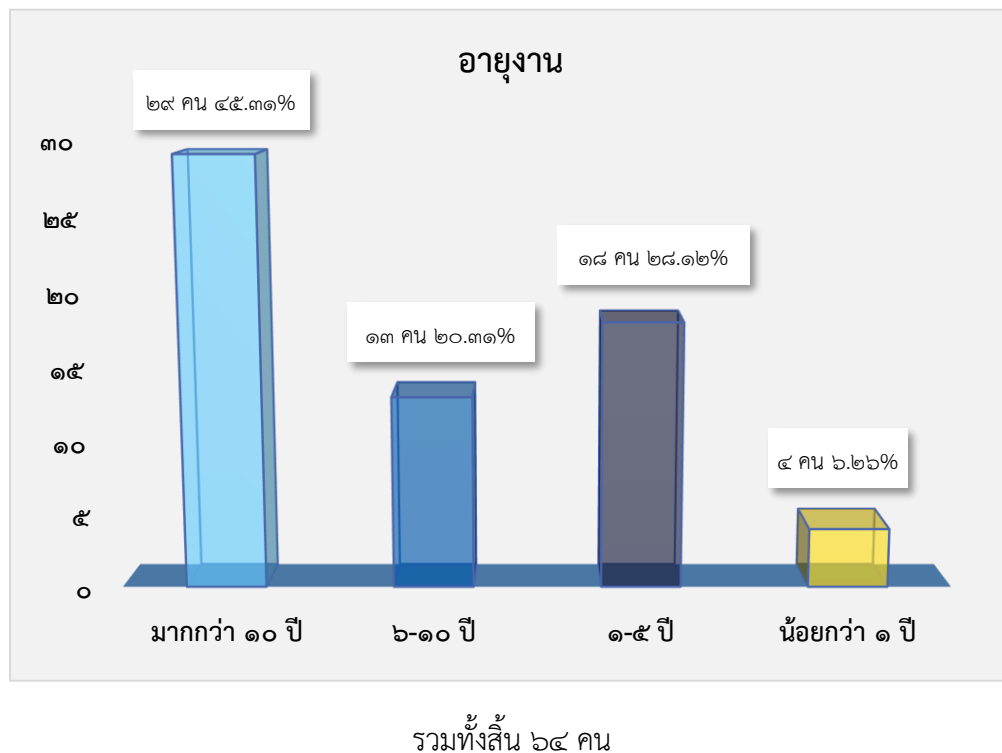
เมื่อวิเคราะห์อายุของผู้ปฏิบัติงาน สรรส. จำนวน ๖๔ คน พบว่า มีอายุเฉลี่ย ๔๒.๑๗ ปี โดยส่วนใหญ่มีอายุ ๔๑-๕๐ ปี จำนวน ๒๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๒.๑๙ รองลงมาอายุ ๓๑-๔๐ ปี จำนวน ๑๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๐๐ อายุ ๕๐ ปีขึ้นไป จำนวน ๑๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๘๘ และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุน้อยที่สุด คือ มีอายุ ๒๑-๓๐ ปี จำนวน ๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๙๓ เมื่อวิเคราะห์อายุของผู้ปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มอายุตั้งแต่ ๕๐ ปีขึ้นไป มีจำนวน ๑๔ คน ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหาร จำนวน ๘ คน ได้แก่ ตำแหน่งผู้จัดการงานวิจัย จำนวน ๔ คน ผู้จัดการสำนักนโยบายและแผน จำนวน ๑ คน หัวหน้าหน่วยงานเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน ๑ คน หัวหน้ากลุ่มตรวจสอบภายใน จำนวน ๑ คน และหัวหน้าหน่วยงานการเงินและบัญชี จำนวน ๑ คน ที่สถาบันฯ ควรพิจารณาถึงการจัดทำแผนพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งในตำแหน่งที่สำคัญ ซึ่งจะใช้เวลาเตรียมความพร้อมอย่างน้อย ๓ ปี เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารในอนาคตและเป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน แสดงข้อมูลดังภาพที่ ๑๑



รวมทั้งสิ้น ๖๔ คน

ภาพที่ ๑๑ จำนวนผู้ปฏิบัติงาน สรรส. จำแนกตามอายุ

เมื่อวิเคราะห์อายุงานของผู้ปฏิบัติงาน สรรส. จำนวน ๖๔ คน พบว่า ส่วนใหญ่แล้วมีอายุงานมากกว่า ๑๐ ปี จำนวน ๒๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๕.๓๑ รองลงมาเป็นอายุงาน ๑-๕ ปี จำนวน ๑๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๑๒ อายุงาน ๖-๑๐ ปี จำนวน ๑๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๓๑ และอายุน้อยกว่า ๑ ปี จำนวน ๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๒๖ จากการวิเคราะห์อายุงาน พบว่า ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีอายุงานมากกว่า ๑๐ ปี ซึ่งเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี สถาบันฯ ควรจะพัฒนาผู้ปฏิบัติงานที่มีความเชี่ยวชาญในงานอยู่แล้ว ให้เป็นมืออาชีพพร้อมกับการพิจารณาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะอื่นๆ ให้เหมาะสม เช่น การคิดเชิงวิเคราะห์ ภาวะผู้นำ การเจรจาต่อรอง การโน้มน้าว การสอนงาน และการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เป็นต้น แสดงข้อมูลดังภาพที่ ๑๒



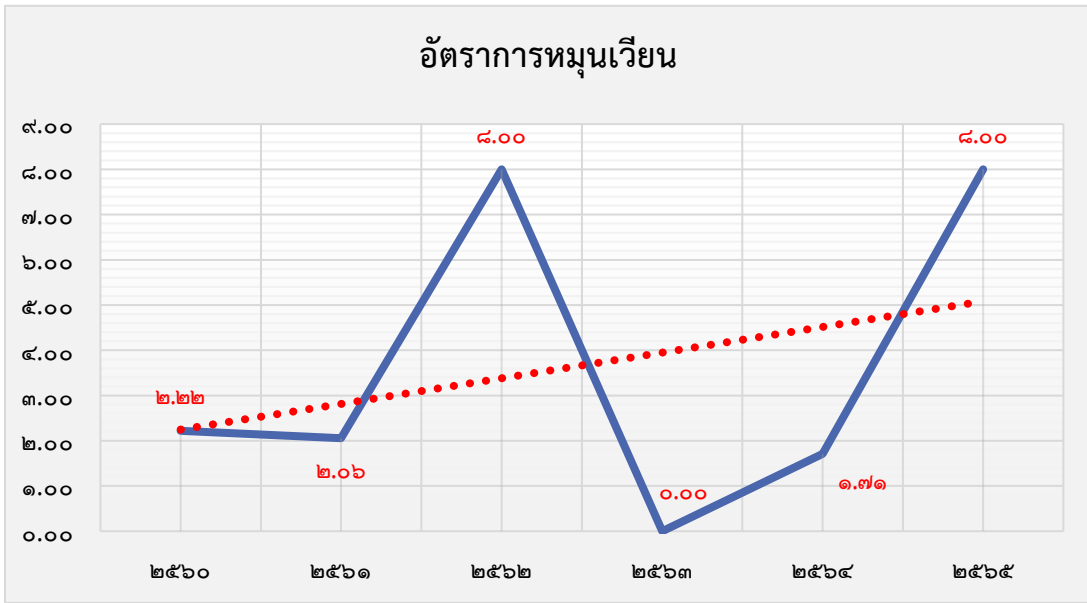
ภาพที่ ๑๒ จำนวนผู้ปฏิบัติงาน สรรส. จำแนกตามอายุงาน

เมื่อพิจารณาอัตราการเคลื่อนไหวของผู้ปฏิบัติงาน พบว่า ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ และ ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ มีอัตราการหมุนเวียนมากที่สุด ร้อยละ ๘ รองลงมา คือ ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ ร้อยละ ๒.๒๒ ปีงบประมาณ ๒๕๖๑ ร้อยละ ๒.๐๖ และปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ร้อยละ ๑.๗๑ ตามลำดับ ซึ่งต่ำกว่าอัตราหมุนเวียนพนักงานที่องค์กรส่วนใหญ่คาดหวัง คือ ไม่ควรเกินร้อยละ ๑๐ ซึ่งในช่วงปีงบประมาณ ๒๕๖๐-๒๕๖๕ มีผู้ปฏิบัติงาน สรรส. เกษียณอายุ จำนวน ๒ คน (ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ จำนวน ๑ คน และปีงบประมาณ ๒๕๖๕ จำนวน ๑ คน) สำหรับอัตราการบรรจุใหม่ ตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๖๒-๒๕๖๕ มีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากภาระงานที่เพิ่มมากขึ้น

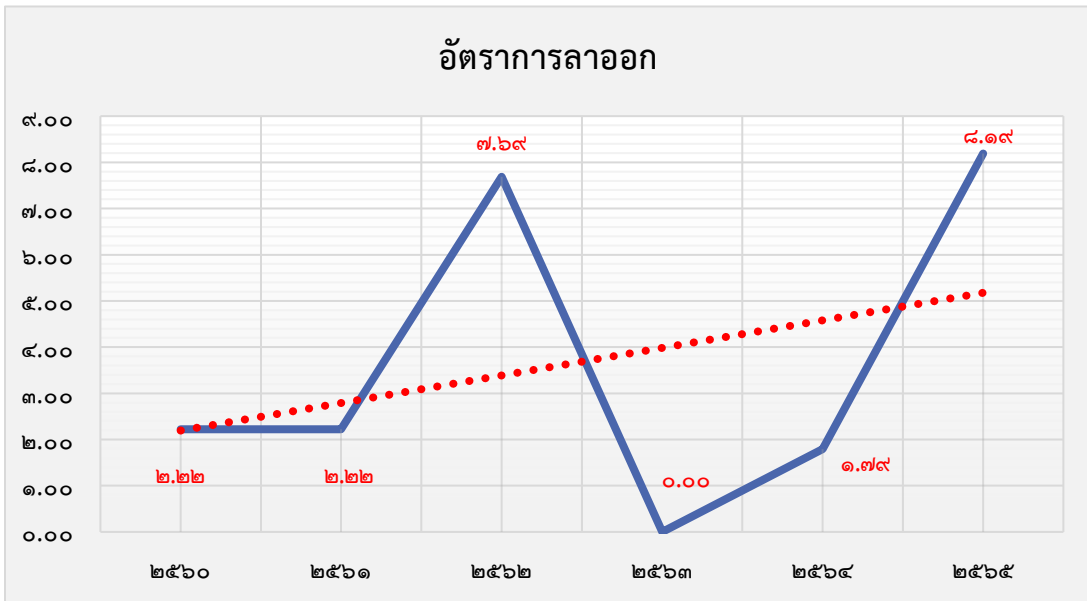
สำหรับสาเหตุการลาออกของผู้ปฏิบัติงาน สรรส. ส่วนใหญ่ มาจากด้วยเหตุผลส่วนตัว อาทิเช่น ไปศึกษาต่อ เมื่อพิจารณาถึงอัตราการหมุนเวียนของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละปีส่วนใหญ่อยู่ในอัตราต่ำ ซึ่งบ่งบอกถึงความผูกพันของพนักงานที่มีต่อ สรรส. อย่างไรก็ตาม สรรส. ควรมีการสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่ดี จัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้เหมาะสม เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจเพิ่มขึ้น แสดงข้อมูลดังตารางที่ ๒ และภาพที่ ๑๓-๑๖

ตารางที่ ๒ อัตราการหมุนเวียน การลาออก การเกษียณอายุ และการบรรจุใหม่ ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ - ๒๕๖๕

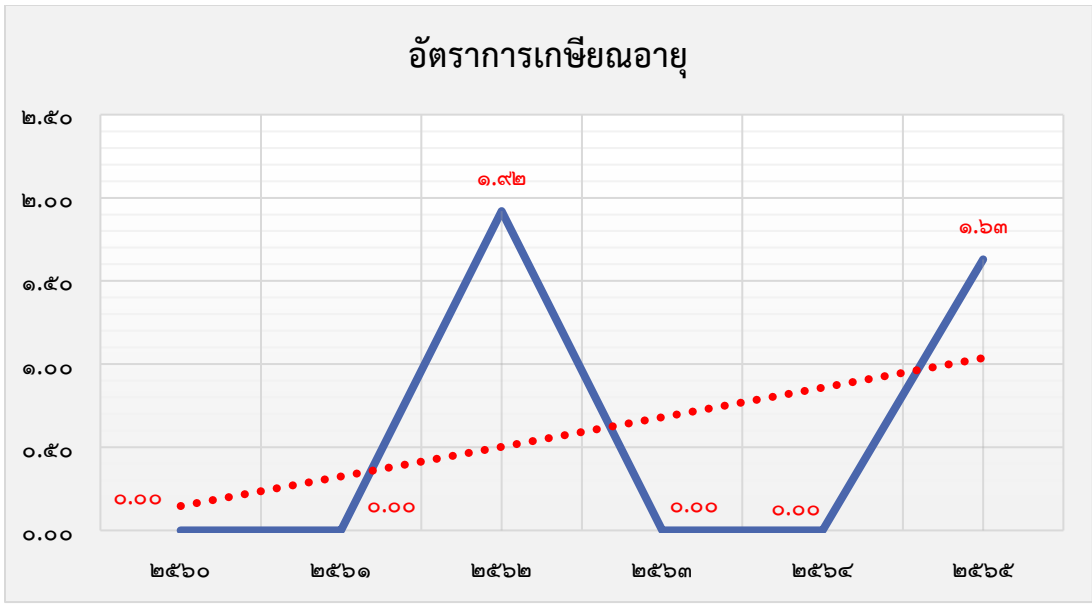
ปีงบประมาณ	จำนวนผู้ปฏิบัติงาน (คน)			การหมุนเวียน (ร้อยละ)	การลาออก		การเกษียณอายุ		การบรรจุใหม่	
	ต้นปี	ปลายปี	เฉลี่ย		จำนวน (คน)	อัตรา (ร้อยละ)	จำนวน (คน)	อัตรา (ร้อยละ)	จำนวน (คน)	อัตรา (ร้อยละ)
๒๕๖๐	๔๕	๔๕	๔๕.๐๐	๒.๒๒	๑	๒.๒๒	๐	๐.๐๐	๑	๒.๒๒
๒๕๖๑	๔๕	๕๒	๔๘.๕๐	๒.๐๖	๑	๒.๒๒	๐	๐.๐๐	๑	๒.๒๒
๒๕๖๒	๕๒	๔๘	๕๐.๐๐	๘.๐๐	๔	๗.๖๙	๑	๑.๙๒	๐	๐.๐๐
๒๕๖๓	๔๘	๕๖	๕๒.๐๐	๐.๐๐	๐	๐.๐๐	๐	๐.๐๐	๕	๑๐.๔๒
๒๕๖๔	๕๖	๖๑	๕๘.๕๐	๑.๗๑	๑	๑.๗๙	๐	๐.๐๐	๙	๑๖.๐๗
๒๕๖๕	๖๑	๖๔	๖๒.๕๐	๘.๐๐	๕	๘.๑๙	๑	๑.๖๓	๙	๑๔.๗๕



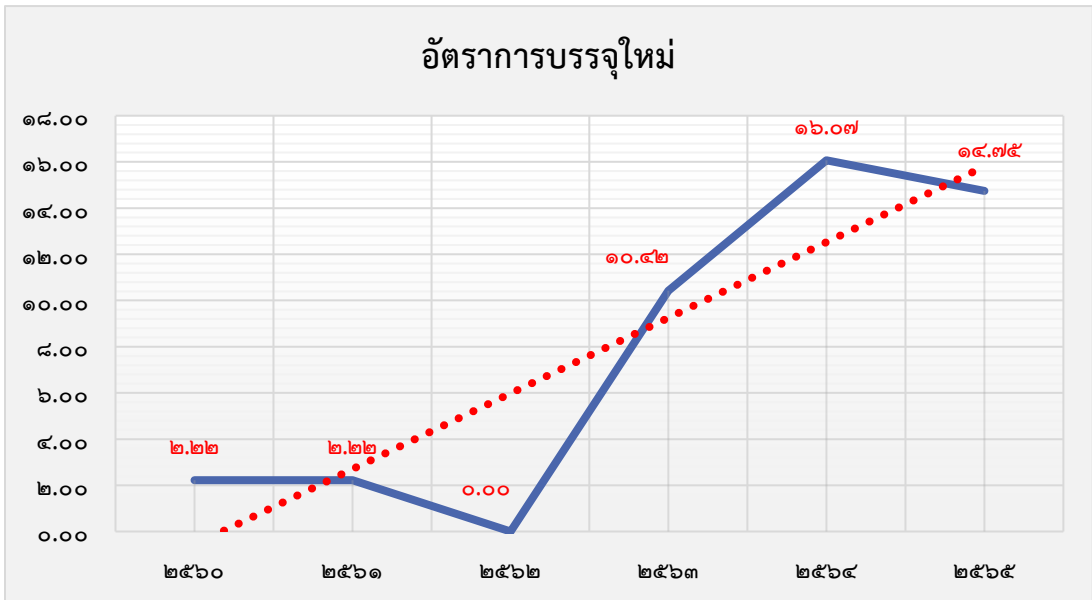
ภาพที่ ๑๓ อัตราการหมุนเวียนของผู้ปฏิบัติงาน สวรส. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๕



ภาพที่ ๑๔ อัตราการลาออกของผู้ปฏิบัติงาน สวรส. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๕



ภาพที่ ๑๕ อัตราการเกษียณอายุของผู้ปฏิบัติงาน สรรส. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๕



ภาพที่ ๑๖ อัตราการบรรจุใหม่ของผู้ปฏิบัติงาน สรรส. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๕

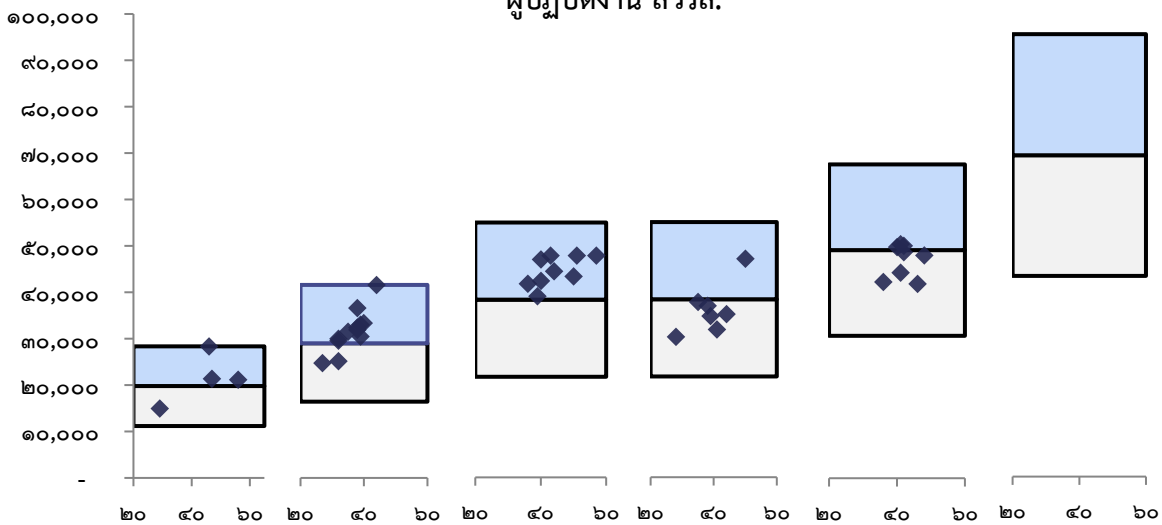
๓. ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร

๓.๑ อัตราเงินเดือน

เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลอัตราเงินเดือนของผู้ปฏิบัติงานสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๕ พบว่า ผู้ปฏิบัติงานผู้ปฏิบัติงานในสายงานปฏิบัติการทั่วไป/ปฏิบัติการวิชาชีพ จำนวน ๒๗ คน มีผู้ได้รับเงินเดือนเต็มขั้น จำนวน ๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๓.๗๐ โดยมีผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับเงินเดือนมากกว่าค่ากลาง จำนวน ๑๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๙.๒๕ ส่วนผู้ปฏิบัติงานในสายงานวิชาการ จำนวน ๒๕ คน ไม่มีผู้ใดได้รับเงินเดือนเต็มขั้น โดยมีผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับเงินเดือนมากกว่าค่ากลาง จำนวน ๑๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๐๐ จากการวิเคราะห์อัตราเงินเดือนพบว่า อัตราเงินเดือนสูงสุดของผู้ปฏิบัติงานในสายงานสนับสนุน เช่น ปฏิบัติการทั่วไปและปฏิบัติการวิชาชีพน้อยกว่าในสายงานวิชาการมาก ทำให้ผู้ปฏิบัติงานในสายงานสนับสนุนได้รับเงินเดือนเต็มขั้นเร็ว สถาบันฯ ควรวิเคราะห์ค่างานในแต่ละประเภทตำแหน่งเพื่อที่จะได้กำหนดอัตราเงินเดือนให้เหมาะสม ดังภาพที่ ๑๗

การกระจายตัวของอัตราเงินเดือน

ผู้ปฏิบัติงาน สวรส.



	ปท.๑	ปท.๒/ ปว.๒	ปท.๓/ ปว.๓	ว.๑	ว.๒	ว.๓
Max	๒๘,๓๘๐	๔๑,๒๕๐	๕๔,๔๔๐	๕๔,๔๔๐	๖๗,๘๗๐	๙๕,๕๙๐
Mid	๑๙,๗๙๐	๒๘,๗๗๕	๓๗,๙๗๐	๓๗,๙๗๐	๔๙,๓๓๕	๖๙,๔๙๕
Min	๑๑,๒๐๐	๑๖,๓๐๐	๒๑,๕๐๐	๒๑,๕๐๐	๓๐,๘๐๐	๔๓,๔๐๐

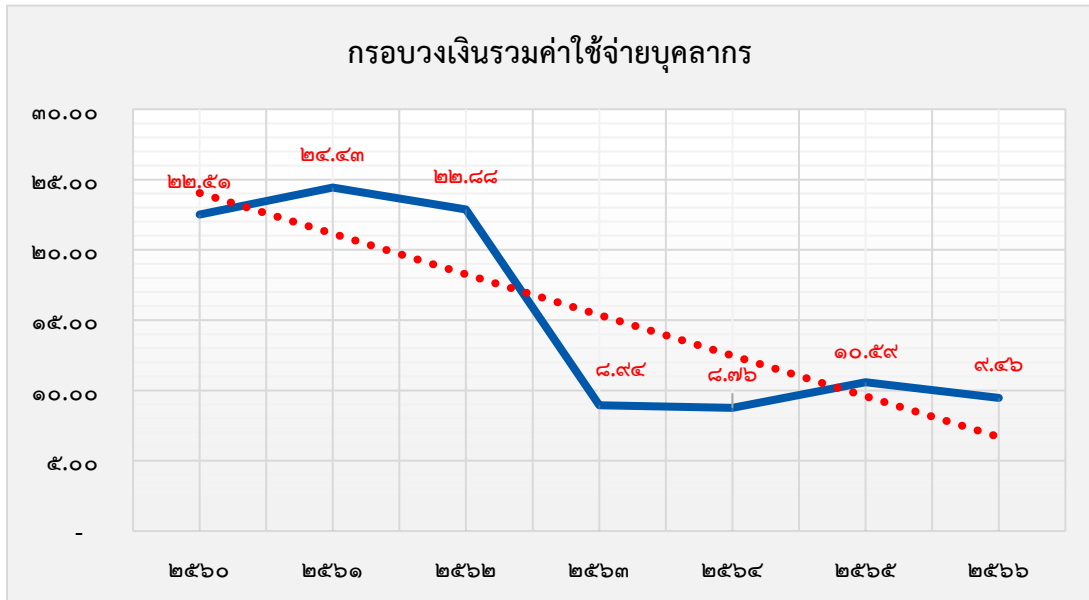
ภาพที่ ๑๔ การกระจายตัวของอัตราเงินเดือนผู้ปฏิบัติงาน สวรส.

๓.๒ กรอบวงเงินรวมสำหรับค่าใช้จ่ายบุคลากร

สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข มีกรอบวงเงินรวมสำหรับค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร เมื่อเทียบกับแผนการใช้จ่ายเงินประจำปีไม่เกิน ร้อยละ ๓๐ เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรีที่กำหนดกรอบวงเงินรวมสำหรับค่าใช้จ่ายบุคลากรสำหรับองค์กรมหาชน พบว่า ในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ มีกรอบวงเงินรวมค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ร้อยละ ๑๐.๕๙ และในปีงบประมาณ ๒๕๖๖ มีกรอบวงเงินรวมค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรลดลงเป็นร้อยละ ๙.๔๖ ซึ่งมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง และในปี ๒๕๖๓ กรอบวงเงินรวมสำหรับค่าใช้จ่ายบุคลากรลดลงมากเนื่องจาก สวรส. ได้รับการจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมจำนวนมากจากการได้รับมอบภารกิจที่สำคัญภารกิจหนึ่ง คือ เป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการบูรณาการจีโนมิกส์ประเทศไทย (แผนงาน ๕ ปี) ในขณะที่ค่าใช้จ่ายในการจ้างผู้ปฏิบัติงานเพื่อรองรับภารกิจดังกล่าวใช้งบประมาณน้อย ดังตารางที่ ๓ และภาพที่ ๑๘

ตารางที่ ๓ กรอบวงเงินรวมสำหรับค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ปีงบประมาณ ๒๕๕๙ - ๒๕๖๖

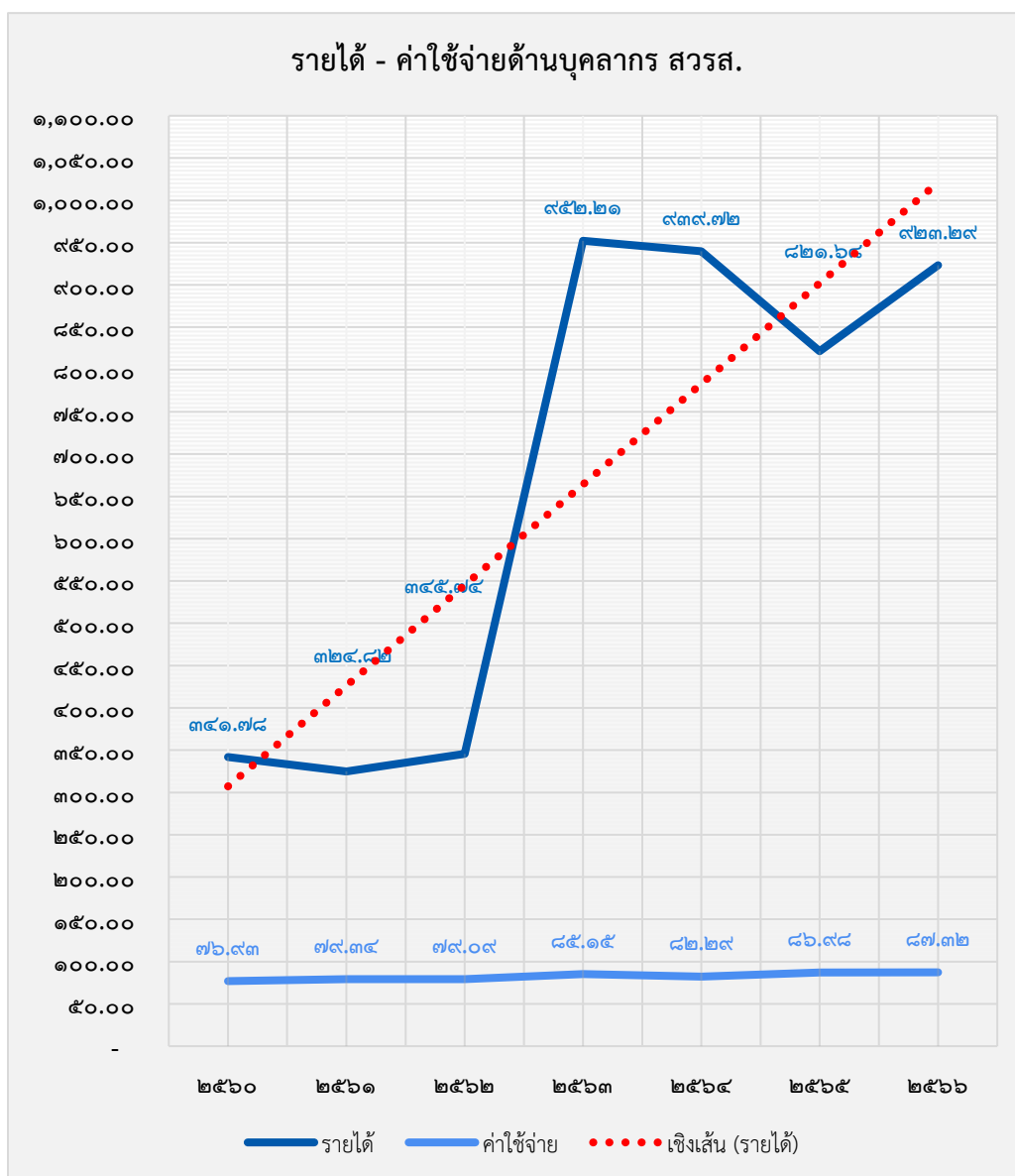
รายการ	ปีงบประมาณ (ล้านบาท)						
	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖
งบประมาณค่าใช้จ่ายตามแผนการใช้จ่ายเงินประจำปี	๓๔๑.๗๘	๓๒๔.๘๒	๓๔๕.๗๔	๙๕๒.๒๑	๙๓๙.๗๒	๘๒๑.๖๘	๙๒๓.๒๙
ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร	๗๖.๙๓	๗๙.๓๔	๗๙.๐๙	๘๕.๑๕	๘๒.๒๙	๘๖.๙๘	๘๗.๓๒
กรอบวงเงินรวมค่าใช้จ่ายบุคลากร (ร้อยละ)	๒๒.๕๑	๒๔.๔๓	๒๒.๘๘	๘.๙๔	๘.๗๖	๑๐.๕๙	๙.๔๖



ภาพที่ ๑๘ กรอบวงเงินค่าใช้จ่ายบุคลากร

๓.๓ รายได้และค่าใช้จ่ายรวมด้านบุคลากร

จากการวิเคราะห์รายได้และค่าใช้จ่ายรวมด้านบุคลากรของสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (สวรส.) ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ - ๒๕๖๕ พบว่า มีรายได้เฉลี่ย ๖๖๔.๑๘ ล้านบาท/ปี และมีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ มีรายได้ดังกล่าวเกินจากมติคณะรัฐมนตรีมีมติและอนุมัติให้ สวรส. เป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการจีโนมิกส์ประเทศไทยซึ่งมีงบประมาณสนับสนุนจำนวนมาก ในขณะที่ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรมีแนวโน้มค่อนข้างคงที่ คือ มีค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเฉลี่ย ๗๙.๙๘ ล้านบาท/ปี แสดงดังภาพที่ ๑๙



ภาพที่ ๑๙ รายได้-ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร สวรส.

เมื่อวิเคราะห์อัตราค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้ของสถาบัน พบว่า ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ ภาพรวม มีอัตราค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้ ร้อยละ ๙.๘๙ เมื่อจำแนกตามหน่วยงาน พบว่า สำนักพัฒนาการคุ้มครองการวิจัยในมนุษย์ (สคม.) มีอัตราค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้มากที่สุด คือ ร้อยละ ๘๘.๑๔ รองลงมาเป็นส่วนงาน มาตรฐานและการบริการสารสนเทศระบบบริการสาธารณสุข (สมสส.) มีอัตราค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้ ร้อยละ ๒๗.๑๕ และสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (สวรส.) มีอัตราค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้ ร้อยละ ๖.๗๓ ตามลำดับ แสดงข้อมูลดังตารางที่ ๔

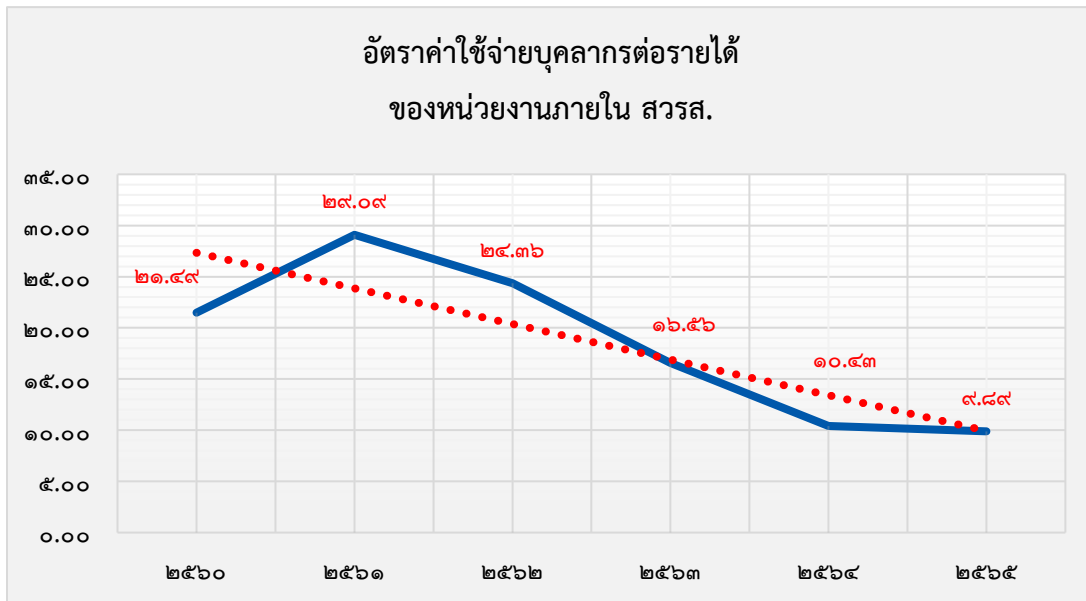
ตารางที่ ๔ อัตราค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้ สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ - ๒๕๖๕

หน่วย งาน	ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ (ล้านบาท)			ปีงบประมาณ ๒๕๖๑ (ล้านบาท)			ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ (ล้านบาท)			ปีงบประมาณ ๒๕๖๓ (ล้านบาท)			ปีงบประมาณ ๒๕๖๔ (ล้านบาท)			ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ (ล้านบาท)		
	รายได้	ค่าใช้จ่าย บุคลากร	ร้อยละ ของ ค่าใช้จ่าย บุคลากร	รายได้	ค่าใช้จ่าย บุคลากร	ร้อยละ ของ ค่าใช้จ่าย บุคลากร	รายได้	ค่าใช้จ่าย บุคลากร	ร้อยละ ของ ค่าใช้จ่าย บุคลากร	รายได้	ค่าใช้จ่าย บุคลากร	ร้อยละ ของ ค่าใช้จ่าย บุคลากร	รายได้	ค่าใช้จ่าย บุคลากร	ร้อยละ ของ ค่าใช้จ่าย บุคลากร	รายได้	ค่าใช้จ่าย บุคลากร	ร้อยละ ของ ค่าใช้จ่าย บุคลากร
สวรส.	๒๑๘.๒๘	๓๑.๒๑	๑๔.๓๐	๑๙๗.๑๓	๓๗.๗๗	๑๙.๑๖	๒๑๗.๙	๓๗.๕๖	๑๗.๒๔	๔๐๕.๕๖	๓๙.๘๓	๙.๘๒	๖๗๖.๙๘	๔๔.๙๒	๖.๖๔	๗๕๒.๒๐	๕๐.๕๙	๖.๗๓
สวปก.	๘.๑๐	๑๐.๔๑	๑๒๘.๕๒	๗.๘๔	๔.๕๓	๕๗.๗๘	๒.๒๘	๓.๙๕	๑๗๓.๒๕	๕.๑๖	๓.๖๗	๗๑.๑๒	๓.๖๐	๒.๓๐	๖๓.๘๙	๐.๐๐	๐.๐๐	๐.๐๐
สคิม.	๐.๙๙	๑.๑๙	๑๒๐.๒	๑.๘๐	๑.๑๕	๖๓.๘๙	๑.๙๒	๑.๑๒	๕๘.๓๓	๑.๘๔	๑.๒๕	๖๗.๙๓	๓.๐๐	๑.๕๕	๕๑.๖๗	๐.๕๙	๐.๕๒	๘๘.๑๔
สพดส.	๒๕.๑๗	๗.๖๙	๓๐.๕๕	๑๕.๖๔	๘.๔๓	๕๓.๙๐	๒๑.๔๙	๘.๖๕	๔๐.๒๕	๒๑.๔๔	๑๐.๒๒	๔๗.๖๗	๒๓.๒๙	๗.๗๘	๓๓.๔๐	๒๔.๒๖	๗.๙๕	๓๒.๗๖
สสมสส.	๑๐๕.๕	๒๖.๔๓	๒๕.๐๕	๕๐.๓๕	๒๗.๔๗	๕๔.๕๖	๘๑.๐๙	๒๗.๘๑	๓๔.๓	๘๐.๑๒	๓๐.๑๙	๓๗.๖๘	๘๒.๒๓	๒๕.๗๔	๓๑.๓๐	๑๐๓.๐๗	๒๗.๙๘	๒๗.๑๕
รวม	๓๕๘.๐๔	๗๖.๙๓	๒๑.๔๙	๒๗๒.๗๖	๗๙.๓๕	๒๙.๐๙	๓๒๔.๖๘	๗๙.๐๙	๒๔.๓๖	๕๑๔.๑๒	๘๕.๑๖	๑๖.๕๖	๗๘๙.๑	๘๒.๒๙	๑๐.๔๓	๘๕๕.๘๖	๗๙.๐๙	๙.๘๙

หมายเหตุ : สำนักวิจัยเพื่อการพัฒนาหลักประกันสุขภาพไทย (สวปก.) ถูกยุบสำนัก ตามมติของคณะกรรมการสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข ครั้งที่ ๑๐/๒๕๖๔

เมื่อวันที่ ๒๕ ตุลาคม ๒๕๖๔ ตั้งแต่วันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕ เป็นต้นไป

เมื่อวิเคราะห์อัตราค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้ของหน่วยงานภายใน สวรรส. พบว่า มีแนวโน้มต่ำลง เนื่องจากได้รับงบประมาณเพื่อดำเนินการตามแผนปฏิบัติการบูรณาการจีโนมิกส์แห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นแผนงานต่อเนื่อง ๕ ปี อย่างไรก็ตาม สวรรส. ควรมีกลยุทธ์ในการหารายได้ให้มากขึ้น ซึ่งจะทำให้ช่วยลดความเสี่ยงในด้านฐานะทางการเงินของ สวรรส. และควรนำเสนอของบประมาณด้านบุคลากรจากสำนักงานงบประมาณเพิ่มเติมเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน แสดงดังภาพที่ ๒๐

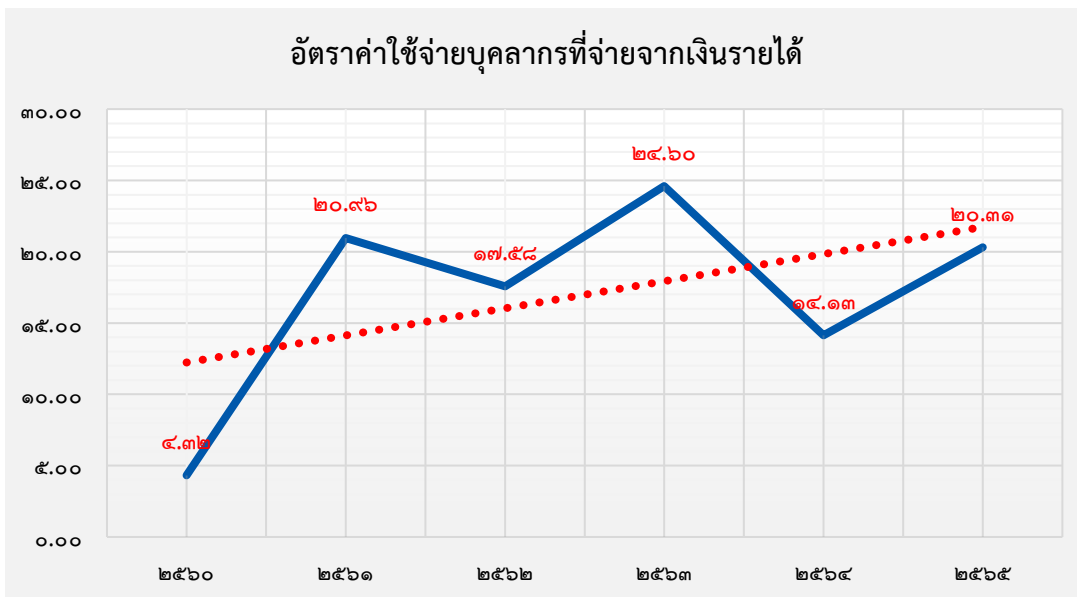


ภาพที่ ๒๐ อัตราค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อรายได้ของหน่วยงานภายใน สวรรส.

จากการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายบุคลากรของ สวรรส. พบว่า ภาพรวมในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ ส่วนใหญ่จะใช้เงินรายได้จากแหล่งอื่น ร้อยละ ๖๒.๓๗ และใช้เงินจากงบประมาณ (งบบุคลากร) ร้อยละ ๓๗.๖๓ เมื่อวิเคราะห์เฉพาะหน่วยงานภายใน สวรรส. พบว่า ในปีงบประมาณ ๒๕๖๐ – ๒๕๖๕ สถาบันฯ ได้รับค่าใช้จ่ายบุคลากรจากสำนักงานงบประมาณปีละประมาณ ๓๐ ล้านบาทใกล้เคียงกันทุกปี ในขณะที่ค่าใช้จ่ายบุคลากรเพิ่มขึ้น งบประมาณที่ได้รับจากสำนักงานงบประมาณเพื่อสนับสนุนเป็นค่าใช้จ่ายบุคลากรนั้นไม่เพียงพอ ทำให้สถาบันฯ ต้องใช้เงินรายได้ (เงินสะสม) ของสถาบันฯ จ่ายเป็นค่าใช้จ่ายบุคลากรเพิ่มเติมสูงขึ้นทุกปี โดยเฉพาะในปี ๒๕๖๕ สถาบันฯ ต้องใช้เงินรายได้ (เงินสะสม) เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายเงินเดือนเพิ่มเติม ๘.๔๒ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๓๑ ดังนั้น สวรรส. ควรวางแผนในเรื่องอัตราค่าจ้างคน โดยนำเสนอผลงานและภาระค่าใช้จ่ายบุคลากรที่ใช้ไปจริงเพื่อขอสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติม หรือ/และควรเพิ่มศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานที่มีอยู่ให้มีศักยภาพและสมรรถนะเพิ่มขึ้น เพื่อเพิ่มผลผลิตของสถาบัน แสดงข้อมูลดังตารางที่ ๕ และภาพที่ ๒๑

ตารางที่ ๕ ค่าใช้จ่ายบุคลากร สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข จำแนกตามแหล่งที่มาของรายได้

หน่วยงาน/ แหล่งรายได้	ปีงบประมาณ ๒๕๖๐			ปีงบประมาณ ๒๕๖๑			ปีงบประมาณ ๒๕๖๒			ปีงบประมาณ ๒๕๖๓			ปีงบประมาณ ๒๕๖๔			ปีงบประมาณ ๒๕๖๕		
	จำนวน (คน)	เงินเดือน		จำนวน (คน)	เงินเดือน		จำนวน (คน)	เงินเดือน		จำนวน (คน)	เงินเดือน		จำนวน (คน)	เงินเดือน		จำนวน (คน)	เงินเดือน	
		จำนวน (ล้านบาท)	ร้อยละ		จำนวน (ล้านบาท)	ร้อยละ		จำนวน (ล้านบาท)	ร้อยละ		จำนวน (ล้านบาท)	ร้อยละ		จำนวน (ล้านบาท)	ร้อยละ		จำนวน (ล้านบาท)	ร้อยละ
สวรส.																		
เงินงบประมาณ	๔๕	๒๙.๘๖	๙๕.๖๘	๔๔	๒๙.๘๕	๗๙.๐๔	๔๕	๓๐.๙๕	๘๒.๔๒	๔๗	๓๐.๐๓	๗๕.๔๐	๔๕	๓๒.๒๑	๘๕.๘๗	๔๖	๓๓.๐๓	๗๙.๖๙
เงินรายได้	-	๑.๓๕	๔.๓๒	๗	๗.๙๑	๒๐.๙๖	๗	๖.๖๐	๑๗.๕๘	๖	๙.๘๐	๒๔.๖๐	๑๑	๕.๓๐	๑๔.๑๓	๑๔	๘.๔๒	๒๐.๓๑
รวม	๔๕	๓๑.๒๑	๑๐๐	๕๑	๓๗.๗๖	๑๐๐	๕๒	๓๗.๕๕	๑๐๐	๕๓	๓๙.๘๓	๑๐๐	๕๖	๓๗.๕๐	๑๐๐	๖๐	๔๑.๔๕	๑๐๐
* สวปก.																		
เงินรายได้	๑๒	๑๐.๔๑	๑๐๐	๖	๔.๕๓	๑๐๐	๖	๓.๘๕	๑๐๐	๒	๓.๖๗	๑๐๐	๑	๑.๗๑	๑๐๐	๐	๐.๐๐	๐.๐๐
สคม.																		
เงินรายได้	๔	๑.๑๙	๑๐๐	๓	๑.๑๕	๑๐๐	๓	๑.๑๒	๑๐๐	๓	๑.๒๕	๑๐๐	๔	๑.๓๐	๑๐๐	๔	๐.๔๗	๑๐๐
สพตส.																		
เงินรายได้	๙	๗.๖๙	๑๐๐	๑๑	๘.๔๓	๑๐๐	๑๑	๘.๖๕	๑๐๐	๑๐	๑๐.๒๒	๑๐๐	๑๐	๖.๒๗	๑๐๐	๑๐	๗.๙๕	๑๐๐
สมสส.																		
เงินรายได้	๓๔	๒๖.๔๒	๑๐๐	๓๗	๒๗.๔๗	๑๐๐	๓๔	๒๗.๘๑	๑๐๐	๓๙	๓๐.๑๙	๑๐๐	๔๓	๒๑.๓๘	๑๐๐	๔๔	๒๒.๙๓	๑๐๐
ภาพรวม																		
เงินงบประมาณ	๔๕	๒๙.๘๖	๓๘.๘๒	๔๔	๒๙.๘๕	๓๗.๖๒	๔๕	๓๐.๙๕	๓๙.๑๓	๔๗	๓๐.๐๓	๓๕.๒๖	๔๕	๓๒.๒๑	๔๗.๒๕	๔๖	๓๓.๐๓	๓๗.๖๓
เงินรายได้	๕๙	๔๗.๐๖	๖๑.๑๘	๖๔	๔๙.๔๙	๖๒.๓๘	๖๒	๔๘.๑๔	๖๐.๘๗	๖๐	๕๕.๑๓	๖๔.๗๔	๖๙	๓๕.๙๖	๕๒.๗๕	๗๒	๕๔.๗๕	๖๒.๓๗
รวมทั้งสิ้น	๘๙	๗๗.๐๘	๑๐๐	๑๐๘	๗๖.๓๓	๑๐๐	๑๐๘	๗๙.๐๙	๑๐๐	๑๐๗	๗๙.๐๙	๑๐๐	๑๐๗	๘๕.๑๖	๑๐๐	๑๑๘	๘๗.๗๘	๑๐๐



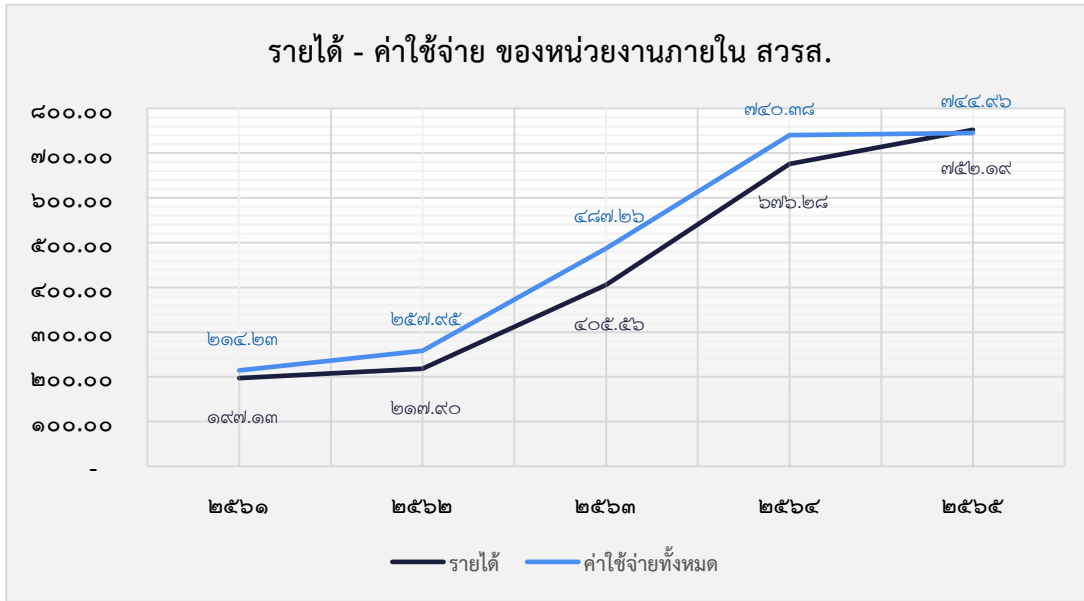
ภาพที่ ๒๑ อัตราค่าใช้จ่ายบุคลากรที่จ่ายจากเงินรายได้ของหน่วยงานภายใน สวรส.

เมื่อวิเคราะห์ฐานะทางการเงิน ปีงบประมาณ ๒๕๖๑-๒๕๖๕ ในภาพรวม พบว่า มีรายได้เฉลี่ยเท่ากับ ๔๔๙.๘๑ ล้านบาท มีค่าใช้จ่ายเฉลี่ย เท่ากับ ๔๘๘.๙๖ ล้านบาท และมีผลการดำเนินงานขาดดุลเฉลี่ย เท่ากับ 2.86 ล้านบาท/ปี

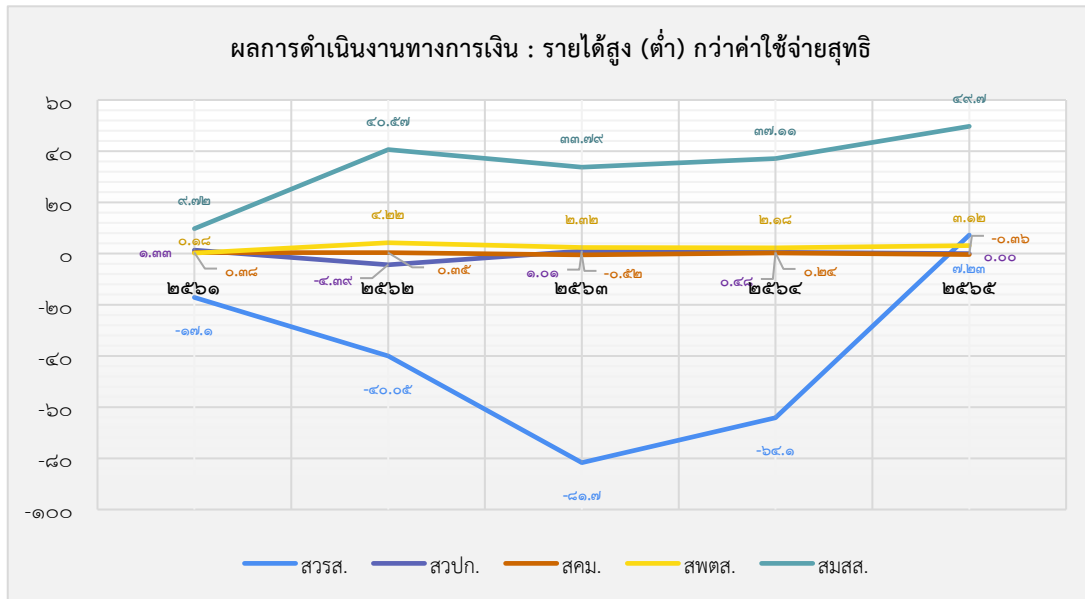
สำหรับหน่วยงานภายใน สวรส. พบว่า ผลการดำเนินงานขาดดุลเฉลี่ย ๓๙.๑๔ ล้านบาท/ปี ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๕ สวรส. มีสินทรัพย์ประเภทเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดคงเหลือประมาณ ๑,๕๕๔.๒๐ ล้านบาท ซึ่งเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในแต่ละปีที่ขาดดุลอยู่ อย่างไรก็ตามเมื่อวิเคราะห์เชิงลึกถึงระดับสำนักและส่วนงาน พบว่า ส่วนงานมาตรฐานและการบริการสารสนเทศระบบบริการสาธารณสุข (สมสส.) มีผลการดำเนินงานเกินดุลตลอดตั้งแต่ปี ๒๕๖๑-๒๕๖๕ ซึ่งยังสามารถดำเนินงานต่อไปได้ดี แต่ควรรหาช่องทางเพื่อเพิ่มรายได้และลดค่าใช้จ่ายต่างๆ โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร โดยปรับกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สำนักพัฒนาการคุ้มครองการวิจัยในมนุษย์ (สคม.) มีผลการดำเนินงานส่วนใหญ่พอติดุล ซึ่งยังมีความเสี่ยงในอนาคตเกี่ยวกับรายได้ไม่พอกับค่าใช้จ่าย ในขณะที่สำนักส่วนกลางของ สวรส. มีผลการดำเนินงานขาดดุลตลอด ๔ ปีที่ผ่านมา เว้นปีงบประมาณ ๒๕๖๕ ที่มีผลการดำเนินงานเกินดุล ร้อยละ ๗.๒๓ ดังนั้น สวรส. ควรวิเคราะห์และปรับโครงสร้างบุคลากรใหม่ และวิเคราะห์กระบวนการและผลผลิตภาพของผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนเน้นการสร้างคน สร้างบุคลากรให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้น แสดงข้อมูลดังตารางที่ ๖ ภาพที่ ๒๒ และ ๒๓

ตารางที่ ๖ ผลการดำเนินงานทางการเงิน สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข ปีงบประมาณ ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕

หน่วยงาน	ปีงบประมาณ ๒๕๖๑ (ล้านบาท)			ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ (ล้านบาท)			ปีงบประมาณ ๒๕๖๓ (ล้านบาท)			ปีงบประมาณ ๒๕๖๔ (ล้านบาท)			ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ (ล้านบาท)			เฉลี่ย (ล้านบาท)		
	รายได้	ค่าใช้จ่ายทั้งหมด	รายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่าย	รายได้	ค่าใช้จ่ายทั้งหมด	รายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่าย	รายได้	ค่าใช้จ่ายทั้งหมด	รายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่าย	รายได้	ค่าใช้จ่ายทั้งหมด	รายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่าย	รายได้	ค่าใช้จ่ายทั้งหมด	รายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่าย	รายได้	ค่าใช้จ่ายทั้งหมด	รายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่าย
สวรส.	๑๙๗.๑๓	๒๑๔.๒๓	(๑๗.๑๐)	๒๑๗.๙๐	๒๕๗.๙๕	(๔๐.๐๕)	๔๐๕.๕๖	๔๘๗.๒๖	(๘๑.๗๐)	๖๗๖.๒๘	๗๔๐.๓๘	(๖๔.๑๐)	๗๕๒.๑๙	๗๔๔.๙๖	๗.๒๓	๔๔๙.๘๑	๔๘๘.๙๖	(๓๙.๑๕)
สวปก.*	๗.๘๔	๖.๕๑	๑.๓๓	๒.๒๘	๖.๖๗	(๔.๓๙)	๕.๑๖	๔.๑๕	๑.๐๑	๓.๕๙	๓.๑๑	๐.๔๘	๐.๐๐	๐.๐๐	๐.๐๐	๓.๗๗	๔.๐๙	(๐.๓๑)
สคิม.	๑.๘๐	๑.๔๒	๐.๓๘	๑.๙๒	๑.๕๗	๐.๓๕	๑.๘๔	๒.๓๖	(๐.๕๒)	๓.๐๐	๒.๗๖	๐.๒๔	๐.๕๙	๐.๙๕	(๐.๓๖)	๑.๘๓	๑.๘๑	๐.๐๒
สพตส.	๑๕.๖๔	๑๕.๔๖	๐.๑๘	๒๑.๔๙	๑๗.๒๗	๔.๒๒	๒๑.๔๔	๑๙.๑๒	๒.๓๒	๒๓.๒๙	๒๑.๑๑	๒.๑๘	๒๔.๒๖	๒๑.๑๔	๓.๑๒	๒๑.๒๒	๑๘.๘๒	๒.๔๐
สมสส.	๕๐.๓๕	๔๐.๖๓	๙.๗๒	๘๑.๐๙	๔๐.๕๒	๔๐.๕๗	๘๐.๐๖	๔๖.๒๗	๓๓.๗๙	๘๒.๒๓	๔๕.๑๒	๓๗.๑๑	๑๐๓.๐๗	๕๓.๓๗	๔๙.๗๐	๗๙.๓๖	๔๕.๑๘	๓๔.๑๘
รวม	๑๙๗.๑๓	๒๑๔.๒๓	(๑๗.๑๐)	๒๑๗.๙๐	๒๕๗.๙๕	(๔๐.๐๕)	๔๐๕.๕๖	๔๘๗.๒๖	(๘๑.๗๐)	๖๗๖.๒๘	๗๔๐.๓๘	(๖๔.๑๐)	๗๕๒.๑๙	๗๔๔.๙๖	๗.๒๓	๔๔๙.๘๑	๔๘๘.๙๖	(๒.๘๖)



ภาพที่ ๒๒ รายได้ - ค่าใช้จ่ายรวมของหน่วยงานภายใน สรรส.



ภาพที่ ๒๓ ผลการดำเนินงานทางการเงินของหน่วยงานในสังกัด สรรส.

บทที่ ๓

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

๑. หลักการและเหตุผล

สถาบันให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคลมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านการบริหารและคุณภาพของบุคลากร อันเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเป็นผู้นำในการบริหารจัดการงานวิจัยด้านสุขภาพ โดยมุ่งเน้นการปรับโครงสร้าง พัฒนาระบบบริหารจัดการ ทบทวนปรับปรุง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันและสามารถรองรับการปฏิบัติงานในสภาวะวิกฤติ พัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้สอดคล้องกับการปฏิรูประบบวิจัย รวมทั้งพัฒนาระบบการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ผู้บริหารเกิดความมั่นใจว่าการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุ้มค่า ตลอดจนส่งเสริมให้เป็นองค์กรคุณธรรมที่มีส่วนร่วมสร้างสังคมคุณธรรม โดยมีการบริหารจัดการองค์กรตามหลักคุณธรรมและธรรมาภิบาล

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙ ที่จัดทำขึ้นนี้เป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานต่างๆ ขององค์กรเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอและมีคุณภาพเหมาะสมกับงาน รวมทั้งเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งบุคลากรนั้นเป็นกำลังสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อน ผลักดันเป้าหมายขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จ และเป็นการสร้างคุณค่าเพิ่มและเพิ่มผลผลิตให้องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

หน่วยทรัพยากรมนุษย์ในฐานะเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุขในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถาบันให้บรรลุผลสำเร็จ จึงได้จัดทำให้มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙ (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๖) ขึ้น โดยทบทวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายใน/ภายนอกองค์กร วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคล ปัจจัยสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน วิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมุ่งหวังให้แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพต่อไป

๒. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อทบทวนแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล สวรรส. พ.ศ. ๒๕๖๕- ๒๕๖๙ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน และเชื่อมโยงกับนโยบายและทิศทางการบริหารงานของสถาบัน
๒. เพื่อพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันให้มีความเข้มแข็ง
๓. เพื่อสามารถนำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล สวรรส. พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙ ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. ขั้นตอนการดำเนินงาน

หน่วยทรัพยากรมนุษย์ สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข ได้ดำเนินการทบทวนแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล สวรรส. พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙ (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๖) โดยมีขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

๑. ศึกษาแผนยุทธศาสตร์สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙
๒. ทบทวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายใน/ภายนอกองค์กร ให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ในปัจจุบัน
 ๓. วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคล ปัจจัยสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน
 ๔. ประเมินความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในของการบริหารทรัพยากรบุคคล
 ๕. ศึกษาความต้องการและความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล
 ๖. ทบทวนประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการเพื่อรองรับด้านบริหารทรัพยากรบุคคล สวรรส. พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙
 ๗. จัดประชุมผู้ปฏิบัติงานหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ เพื่อจัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล สวรรส. พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙ (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๖)
 ๘. สอบถามความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียต่อ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล สวรรส. พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙ (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๖)
 ๙. ปรับปรุง (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล สวรรส. พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙ (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๖)
 ๑๐. เสนอ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล สวรรส. พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙ (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๖) ต่อคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ภายใต้คณะกรรมการสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข เพื่อให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ
 ๑๑. ปรับ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล สวรรส. พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙ (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๖) ตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ภายใต้คณะกรรมการสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข

๑๒. จัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล สวรส. พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙ (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๖)

๑๓. สื่อสารแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล สวรส. พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙ (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๖) ให้แก่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้เข้าใจและรับทราบ ผ่านช่องทางดังนี้

๑๓.๑ ระบบ Intranet ของ สวรส.

๑๓.๒ จัดประชุมชี้แจง

๔. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข โดยใช้หลักการ SWOT Analysis ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

๔.๑ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Factors)

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และ จุดอ่อน (Weaknesses) ขององค์กร พิจารณาจาก 7S Model ของ McKinsey ประกอบด้วย ระบบ (System) โครงสร้าง (Structure) กลยุทธ์ (Strategy) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skill) สไตล์ (Style) และค่านิยมร่วม (Shared Values) แสดงดังตารางที่ ๗

ตารางที่ ๗ การวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>โครงสร้าง (Structure)</p> <p>๑. โครงสร้างองค์กรจัดแบบตามหน้าที่การงาน (Functional Organization) ทำให้ประหยัดทรัพยากร และเป็นการเพิ่มทักษะและความเชี่ยวชาญของบุคลากรให้สูงขึ้น</p> <p>๒. มีสายบังคับบัญชา (Chain of command) ชัดเจน</p>	<p>โครงสร้าง (Structure)</p> <p>๑. โครงสร้างองค์กรยังไม่มุ่งเน้นการดำเนินงานที่จะไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร เช่น ยังขาดหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ส่งเสริมที่เป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร</p> <p>๒. โครงสร้างองค์กรมีสายการบังคับบัญชาหลายชั้นเกินอาจไม่เหมาะสมกับองค์กรขนาดเล็ก</p>

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>กลยุทธ์ (Strategy)</p> <p>๓. มีแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงาน</p> <p>๔. มีแผนปฏิบัติการการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีองค์ประกอบครบถ้วน</p>	<p>กลยุทธ์ (Strategy)</p> <p>๓. ขาดการประเมินผลและควบคุมกลยุทธ์อย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน</p>
<p>ระบบ (System)</p> <p>๕. มีการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการทำให้การบริหารจัดการคล่องตัว</p> <p>๖. มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Workflow) ที่ชัดเจนและสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทราบทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน</p> <p>๗. มีคณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคล และคกก.บริหารงานบุคคลภายในที่มีบทบาทหน้าที่ในการกำกับดูแลและกลั่นกรองกฎ ระเบียบ ข้อบังคับให้เหมาะสม ตลอดจนกำกับทิศทางและแนวทางในการบริหารงานบุคคลขององค์กร</p> <p>๘. เป็นองค์กรที่มี พรบ. เฉพาะมีระเบียบการปฏิบัติงานเป็นของตนเองทำให้คล่องตัวในการปฏิบัติงาน</p> <p>๙. ระบบการสรรหาคัดเลือกมีประสิทธิภาพสามารถสรรหาคandidateเข้ามาทำงานกับองค์กรได้</p> <p>๑๐. กระบวนการพัฒนาบุคลากรหลากหลายเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน</p>	<p>ระบบ (System)</p> <p>๔. ระบบการบริหารงานบุคคลเปลี่ยนแปลงบ่อยและขาดความต่อเนื่องเนื่องจากผู้นำมีวาระการดำรงตำแหน่งเพียง ๓ ปี</p> <p>๕. ระบบการบริหารจัดการงานบุคคลเป็นระบบที่ต้องอาศัยความร่วมมือและความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายภาคส่วนทำให้ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการนาน</p> <p>๖. ขาดการทบทวนโครงสร้างเงินเดือนให้เหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันและสามารถแข่งขันในตลาดแรงงานได้</p> <p>๗. กระบวนการจัดการความรู้ยังดำเนินการไม่เป็นระบบและต่อเนื่อง</p> <p>๘. ขาดกระบวนการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>๙. กฎระเบียบข้อบังคับด้านการบริหารงานบุคคลยังไม่ชัดเจน เหมาะสม</p> <p>๑๐. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่สะท้อนผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานที่แท้จริง</p> <p>๑๑. เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพมีระดับน้อยเกินไปทำให้การเติบโตในสายอาชีพมีข้อจำกัด</p>

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>๑๑. งบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรมีเพียงพอที่จะสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่างๆ</p>	<p>๑๒. ระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลยังไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน</p>
<p>บุคลากร (Staff)</p> <p>๑๒. บุคลากรให้ความร่วมมือในการทำงาน และกิจกรรมขององค์กร</p> <p>๑๓. บุคลากรส่วนใหญ่มีความรู้ ประสบการณ์ และมีความเชี่ยวชาญในหน้าที่ที่รับผิดชอบ</p>	<p>บุคลากร (Staff)</p> <p>๑๓. บุคลากรขาดแรงจูงใจในการที่จะเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพตนเองให้พร้อมในการปฏิบัติงานที่ยากขึ้นและท้าทาย</p> <p>๑๔. บุคลากรยังขาดองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่ตอบสนองต่อสถานการณ์ปัจจุบัน</p>
<p>ทักษะ (Skill)</p> <p>๑๔. บุคลากรมีทักษะในการติดต่อประสานงานที่ดี</p>	<p>ทักษะ (Skill)</p> <p>๑๕. บุคลากรยังขาดทักษะและขาดการพัฒนาทักษะเพิ่มเติม เช่น ทักษะด้านภาษา ด้านความคิดสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์ และเทคโนโลยี เป็นต้น</p>
<p>สไตล์ (Style)</p> <p>๑๕. ผู้นำมีวิสัยทัศน์ มีเหตุผล ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร</p> <p>๑๖. ผู้นำให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน พัฒนางาน</p> <p>๑๗. ผู้นำเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล</p>	<p>สไตล์ (Style)</p> <p>๑๖. ผู้นำตัดสินใจเรื่องการบริหารงานบุคคลบางเรื่องไม่ทันต่อสถานการณ์</p>

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>ค่านิยมร่วม (Shared Values)</p> <p>๑๘. มีการกำหนดค่านิยมของสถาบันเพื่อเป็นกรอบพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน</p> <p>๑๙. ผู้ปฏิบัติงาน สวรรส. มีความผูกพันต่อองค์กรและมีสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน</p>	<p>ค่านิยมร่วม (Shared Values)</p> <p>๑๗. ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ Core Competency “FIRST” แต่ยังขาดการส่งเสริม ปลุกฝังค่านิยมอย่างจริงจังให้กับผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่คาดหวังและเหมาะสม</p>

๔.๒ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร (External Factors)

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ โอกาส (Opportunities) และ ข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threats) พิจารณาจากตัวแบบ PEST Analysis ซึ่งประกอบด้วย ๑. การเมือง (Political) ๒. เศรษฐกิจ (Economic) ๓. สังคม (Social) ๔. เทคโนโลยี (Technology) ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข แสดงดังตารางที่ ๘

ตารางที่ ๘ การวิเคราะห์โอกาส-ข้อจำกัด/อุปสรรคด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

โอกาส (Opportunities)	ข้อจำกัด/อุปสรรค (Threats)
<p>การเมือง (Political)</p> <p>๑. นโยบายของประเทศสนับสนุนงานวิจัยและนวัตกรรมส่งผลให้เกิดโอกาสในการสร้างผลงานวิจัยที่หลากหลายและนำไปใช้ประโยชน์</p>	<p>การเมือง (Political)</p> <p>๑. การปรับเปลี่ยนนโยบายของผู้บริหารระดับสูงภาครัฐ มีผลกระทบต่อการทำงานของ สวรรส</p> <p>๒. การปฏิรูประบบวิจัยของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมยังขาดความชัดเจนในเรื่องนโยบายและงบประมาณส่งผลต่อการนำแนวทางไปปฏิบัติอย่างเหมาะสม</p>

โอกาส (Opportunities)	ข้อจำกัด/อุปสรรค (Threats)
<p>เศรษฐกิจ (Economic)</p> <p>๒. สถานะเศรษฐกิจประเทศตกต่ำเป็นโอกาสให้องค์กรต้องวางแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p>	<p>เศรษฐกิจ (Economic)</p> <p>๓. การแข่งขันของตลาดแรงงานในตำแหน่งบริหารสูง ทำให้มีผลต่อการดึงดูดผู้บริหารที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร</p> <p>๔. งบประมาณด้านบุคลากรที่ได้รับจากรัฐบาลมีข้อจำกัดทำให้ต้องใช้เงินรายได้จ้างบุคลากรเพิ่มเติม</p>
<p>สังคม (Social)</p> <p>๓. การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ ทำให้องค์กรเห็นความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นที่ยอมรับ</p> <p>๔. แนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ (HR Trends) และองค์ความรู้จากคนรุ่นใหม่ (New Generation) ทำให้หน่วยงานตื่นตัวในการพัฒนา</p> <p>๕. การเทียบเคียงกับองค์กรมหาชน (พรบ.เฉพาะ) อื่นๆ (Benchmarking) ทำให้องค์กรเห็นความสำคัญในการบริหารทรัพยากรบุคคล</p>	<p>สังคม (Social)</p> <p>๕. กระแสการพัฒนาทุกมิติเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลไม่ทันต่อสถานการณ์</p>
<p>เทคโนโลยี (Technology)</p> <p>๖. ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล และเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบใหม่ๆ</p>	<p>เทคโนโลยี (Technology)</p> <p>-</p>

๕. การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญ (Factors Analysis)

๕.๑ การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคล

การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรบุคคลในประเด็นต่างๆ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร โครงสร้างอัตราเงินเดือน ความก้าวหน้าในสายอาชีพ อัตรากำลังคน ทักษะ ความรู้ ความสามารถ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ความผูกพันของพนักงาน สารสนเทศด้านทรัพยากรมนุษย์ ความปลอดภัย สุขอนามัย สิ่งแวดล้อม การสนับสนุนด้านงบประมาณ และสวัสดิการ แสดงดังตารางที่ ๙

ตารางที่ ๙ การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็น	สภาพปัจจุบัน	แนวโน้มในอนาคต
๑. โครงสร้างองค์กร	<p>โครงสร้างองค์กรในปัจจุบันแบ่งเป็น ๑ กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มตรวจสอบภายใน ขึ้นตรงต่อ คณะอนุกรรมการตรวจสอบ และ ๓ ส่วนงาน ได้แก่ ส่วนงานสนับสนุน ส่วนงานวิชาการ และ ส่วนงานมาตรฐานและการบริการสารสนเทศ ระบบบริการ</p> <p>๑. ส่วนงานสนับสนุน ประกอบด้วย</p> <p>๑.๑ สำนักบริหารกลาง ประกอบด้วย</p> <p>๑.๑.๑ หน่วยงานสนับสนุนทั่วไป</p> <p>๑.๑.๒ หน่วยงานการเงินและบัญชี</p> <p>๑.๑.๓ หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์</p> <p>๑.๑.๔ หน่วยงานกฎหมาย</p> <p>๑.๒ สำนักนโยบายและแผน ประกอบด้วย</p> <p>๑.๒.๑ หน่วยงานนโยบายและแผน</p> <p>๑.๒.๒ หน่วยงานเทคโนโลยีสารสนเทศ</p>	<p>- หน่วยงานขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการ บูรณาการจีโนมิกส์เป็นหน่วยงานที่ตั้งขึ้น ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๒ เห็นชอบแผนปฏิบัติการบูรณาการจีโนมิกส์ รวมระยะเวลา ๑๐ ปี ซึ่งคาดว่าจะในปี ๒๕๗๒ จะจัดตั้งเป็นหน่วยงานแยกจาก สวรส.</p> <p>- ตำแหน่งรองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการเป็นตำแหน่งที่แต่งตั้งตาม วาระของผู้อำนวยการ ซึ่งผู้อำนวยการจะหมดวาระในเดือนกรกฎาคม ๒๕๖๖</p> <p>- โครงสร้างองค์กรควรยกเลิกส่วนงาน เนื่องจากส่วนงานที่ตั้งขึ้นมาบางส่วนงาน ไม่มีผู้ครองตำแหน่ง และจะทำให้เกิดสายการบังคับบัญชาหลายชั้นเกินความจำเป็น ควรแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงานที่เป็นผู้บริหาร (รองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ) ให้มีหน้าที่ในการกำกับ</p>

ประเด็น	สภาพปัจจุบัน	แนวโน้มในอนาคต
	<p>๒. ส่วนงานวิชาการ ประกอบด้วย ๒ สำนัก และ ๑ หน่วยงาน ได้แก่ สำนักจัดการงานวิจัย และประสานโครงการ สำนักพัฒนาการ คຸ້ມครองการวิจัยในมนุษย์ และหน่วยงาน สื่อสาร</p> <p>๓. ส่วนงานมาตรฐานและการบริการ สารสนเทศระบบบริการ ประกอบด้วย ๓ สำนัก ดังนี้</p> <p>๓.๑ สำนักสารสนเทศบริการสุขภาพ</p> <p>๓.๒ สำนักพัฒนามาตรฐานระบบข้อมูล สุขภาพไทย</p> <p>๓.๓ สำนักพัฒนากลุ่มโรคร่วมไทย</p> <p>๔. หน่วยงาน/ผู้บริหารที่ขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการ ประกอบด้วย</p> <p>๔.๑ หน่วยงานขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการ บูรณาการจีโนมิกส์</p> <p>๔.๒ รองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ดำรงตำแหน่งตามวาระผู้อำนวยการ</p>	<p>ดูแลสายงานสนับสนุน/สายงานวิชาการ/สายงานบริการสาธารณสุข</p> <p>- ส่วนงานสนับสนุนแบ่งออกเป็นสำนัก บริหารกลาง (ไม่มีผู้ครองตำแหน่งและ ผู้รักษาการผู้จัดการสำนัก) และสำนัก นโยบายและแผนมีผู้จัดการสำนักเป็น ผู้กำกับดูแล ติดตาม ตรวจสอบผลการ ดำเนินงานของสำนัก เพื่อให้การบริหาร บุคคลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นควร สรรหาผู้จัดการสำนักบริหารกลางซึ่งเป็น ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหาร จัดการทั้งเรื่อง งานการเงิน งานพัสดุ งานบุคลากร และงานกฎหมาย</p> <p>- ส่วนงานวิชาการควรมีสักนักเผยแพร่ งานวิจัยและการนำผลงานวิจัยไปใช้ ประโยชน์ สำหรับหน่วยงานสื่อสาร ควรแบ่งเป็น ๒ ส่วน ส่วนหนึ่งเป็นการ สื่อสารองค์กรควรอยู่ภายใต้สำนัก สนับสนุนกลาง และอีกส่วนหนึ่งเป็น บทบาทหน้าที่ของสำนักเผยแพร่งานวิจัย และการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์</p> <p>- ควรมีหน่วยงานเชิงนโยบายที่ขึ้นตรงต่อ ผู้อำนวยการโดยให้มีอำนาจหน้าที่ในการ ขับเคลื่อนงานที่สำคัญเร่งด่วนภายใต้ ภาวะวิกฤติ โดยมอบหมายให้ รองผู้อำนวยการเป็นผู้กำกับการ ดำเนินงาน</p>

ประเด็น	สภาพปัจจุบัน	แนวโน้มในอนาคต
๒. โครงสร้างเงินเดือน	โครงสร้างอัตราเงินเดือนในปัจจุบันยังไม่เป็นธรรมและเหมาะสม	- ควรมีการวิเคราะห์ค่างานในแต่ละตำแหน่งเพื่อสร้างความเป็นธรรมและสามารถกำหนดโครงสร้างเงินเดือนตามค่างานของแต่ละตำแหน่งได้อย่างเหมาะสม
๓. ความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career path)	ในปัจจุบันความก้าวหน้าในสายอาชีพ ส่วนใหญ่มีเพียง ๒ ระดับ คือ ตำแหน่งปกติ และตำแหน่งอาวุโส เช่น เจ้าหน้าที่การเงิน เจ้าหน้าที่การเงินอาวุโส นักบริหารโครงการ นักบริหารโครงการอาวุโส ทำให้เจ้าหน้าที่ขาดขวัญ กำลังใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	- ความก้าวหน้าในสายอาชีพของผู้ปฏิบัติงานทุกสาขาอาชีพควรมีอย่างน้อย ๓ ระดับ คือ ระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง ผู้ปฏิบัติงานทุกคนสามารถเลือกความก้าวหน้าในสายอาชีพว่าจะไปในสายงานอาชีพหรือสายงานบริหาร - ตำแหน่งแม่บ้าน พนักงานขับรถ ควรเป็นสายงานแยกต่างหาก เช่น เป็นสายงานลูกจ้าง หรือ ใช้ Outsource จากหน่วยงานภายนอก
๔. อัตรากำลังคน	- สรรส. มีกรอบอัตรากำลัง รวม ๑๕๐ คน มีผู้ปฏิบัติงานจริง จำนวน ๑๐๘ คน (ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๕) คิดเป็นร้อยละ ๗๒ โดยแบ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานที่ใช้บุคลากร จำนวน ๔๖ คน จากกรอบอัตรากำลัง จำนวน ๕๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๒ มีอัตราว่างในสายงานบริหาร จำนวน ๒ อัตรา ได้แก่ สำรองไว้สำหรับตำแหน่งผู้จัดการสำนักบริหารกลางหรือผู้จัดการสำนักจัดการงานวิจัยและประสานโครงการ และ หัวหน้าหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ และในสายงานปฏิบัติ จำนวน ๒ อัตรา ได้แก่ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	- คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบให้ทบวงกรอบอัตราว่างขององค์การมหาชนให้มีขนาดที่เหมาะสม โดยให้ตรึงกรอบอัตราว่างขององค์การมหาชนจนถึงสิ้นปีงบประมาณ ๒๕๖๗ ในขณะที่ สรรส. ต้องการบุคลากรเพิ่มขึ้นเพื่อปฏิบัติงานด้านการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ให้บรรลุวิสัยทัศน์ในปี ๒๕๖๙ ดังนั้นควรเสนอคณะกรรมการ สรรส. ขอสงวนตำแหน่งตามกรอบอัตราว่าง ผู้ปฏิบัติงานของ สพตส. จำนวน ๑๕ อัตรา (ไม่ยุบตำแหน่งตามหน่วยงาน)

ประเด็น	สภาพปัจจุบัน	แนวโน้มในอนาคต
	<p>จำนวน ๑ อัตรา และ เจ้าหน้าที่พัสดุ จำนวน ๑ อัตราผู้ปฏิบัติงานที่ใช้งบประมาณรายได้จากแหล่งอื่น จำนวน ๖๒ คน จากกรอบอัตรากำลัง ๑๐๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๒.๐๐ มีกรอบอัตรากำลังว่าง จำนวน ๓๘ อัตรา</p>	<p>มาไว้ใช้ในการบริหารอัตรากำลังเพื่อรองรับภารกิจต่างๆ ที่อาจเพิ่มขึ้นในอนาคต</p> <ul style="list-style-type: none"> - สำหรับงานที่เป็นลักษณะเฉพาะกิจต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน หรือ ต้องการอัตรากำลังเพิ่มควรดำเนินการในลักษณะการจ้างเหมาบริการ
<p>๕. ทักษะ (Skill) ความรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Competency)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีทักษะความรู้ความสามารถเฉพาะในงานที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี เนื่องจากมีอายุงานมากกว่า ๑๐ ปี ร้อยละ ๔๕.๓๑ - ผู้ปฏิบัติงานยังขาดองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่ตอบสนองต่อสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น ทักษะด้านภาษา ความคิดสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์ และ เทคโนโลยี 	<ul style="list-style-type: none"> - ในอนาคตสถาบันอาจจะมีบทบาทไม่เพียงแต่การบริหารจัดการงานวิจัยโดยสนับสนุนทุนให้นักวิจัยดำเนินการเท่านั้น ในบางเรื่องสถาบันอาจต้องดำเนินการวิจัยเอง ซึ่งสถาบันยังมีผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณวุฒิและพร้อมที่จะเป็นนักวิจัยจำนวนไม่มากนัก ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้พร้อมในการที่จะทำบทบาทหน้าที่เป็นนักวิจัยเอง หรือสรรหาผู้ปฏิบัติงานเพื่อดำรงตำแหน่งนักวิจัยเพิ่มขึ้น - แนวโน้มในอนาคตด้วยสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปจึงมีความจำเป็นต้องเพิ่มทักษะในเรื่องของทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หรือ Digital literacy หมายถึง ทักษะในการนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน อาทิ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แทปเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และสื่อออนไลน์ มาใช้ให้

ประเด็น	สภาพปัจจุบัน	แนวโน้มในอนาคต
		<p>เกิดประโยชน์สูงสุด ในการสื่อสาร การปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัย และมีประสิทธิภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาหลักสูตรที่ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องใช้ในงานนอกจากความรู้ในงานที่รับผิดชอบ โดยใช้วิธีการพัฒนาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เช่น การอบรม On line, Coaching, Mentoring และการศึกษาดูงาน ฯลฯ พร้อมทั้งออกแบบการประเมินผลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
<p>๖. การประเมินผลการปฏิบัติงาน</p>	<ul style="list-style-type: none"> - องค์ประกอบของการประเมินผล ประกอบด้วยผลสัมฤทธิ์ของงาน สมรรถนะหลัก และสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ - วิธีการประเมินผลให้ผู้ประเมินเบื้องต้นตามสายการบังคับบัญชาและผู้รับการประเมิน กำหนดข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการมอบหมายงานและการประเมินผลงาน กำหนดตัวชี้วัดหรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานภายในไตรมาสแรกของปีงบประมาณ การประเมินใช้ระบบการประเมินตนเองเสนอผู้ประเมินเบื้องต้นและผู้ประเมินสุดท้าย 	<ul style="list-style-type: none"> - ใช้องค์ประกอบของการประเมินผลที่เข้มข้นและท้าทายขึ้น - จัดให้มีคณะกรรมการกลางในการพิจารณาตัวชี้วัดระดับบุคคล - กำหนดอัตราของผู้ปฏิบัติที่มีผลการประเมินอยู่ในระดับยอดเยี่ยม A+ ไม่เกินร้อยละ ๑๕-๓๐ - ควรปรับปรุงองค์ประกอบของสมรรถนะหลัก สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ให้สามารถวัดได้จริงและเป็นรูปธรรม

ประเด็น	สภาพปัจจุบัน	แนวโน้มในอนาคต
๗. ความผูกพันของพนักงาน	ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อสถาบัน อยู่ในระดับมาก ความเคลื่อนไหวของบุคลากรในการย้ายออกจากสถาบันฯ น้อย อัตราการหมุนเวียนพนักงานเฉลี่ย ร้อยละ ๓.๖๗	<ul style="list-style-type: none"> - ถึงแม้ความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อสถาบันจะอยู่ในระดับมาก แต่ก็ควรที่จะเสริมสร้างปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจต่อสถาบัน ดังนี้ - มอบหมายงานให้ทำในสิ่งที่ชอบและถนัด Put the Right man on the Right Job - สรรหาเครื่องมืออุปกรณ์ที่ดีช่วยในการปฏิบัติงาน - จัดทำโครงสร้างเงินเดือนค่าจ้างให้เป็นธรรม เหมาะสม - เพิ่มโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน - เสริมสร้างสิ่งแวดล้อมสภาพการทำงานที่ดีและปลอดภัย - จัดสวัสดิการต่างๆ ให้เหมาะสม
๘. สารสนเทศด้านการบริหารงานบุคคล	มีระบบสารสนเทศด้านการบริหารงานบุคคลที่ครอบคลุมทั้งในส่วนของข้อมูลส่วนบุคคล ข้อมูลการทำงาน ข้อมูลการพัฒนาบุคลากร ข้อมูลเรื่องผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ข้อมูลอัตราค่าจ้าง	ระบบสารสนเทศด้านการบริหารงานบุคคลควรมีระบบรายงานแบบ Real Time เชื่อมโยงกับงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น หน่วยงานการเงิน หน่วยงานนโยบายและแผน มีระบบรายงานเกี่ยวกับงานบุคคลแบบสามารถกำหนดตัวแปรได้เองว่าต้องการรายงานแบบใด ข้อมูลใดบ้าง

ประเด็น	สภาพปัจจุบัน	แนวโน้มในอนาคต
๙. ความปลอดภัย สุขอนามัย สิ่งแวดล้อม	สถาบันฯ มีมาตรฐานด้านสุขอนามัย ความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีการจัดทำแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวและสามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามแผนฯ	สถาบันฯ ควรดำเนินการแบบเข้มข้นขึ้น เพื่อมุ่งสู่สถานที่ทำงานน่าอยู่ น่าทำงาน เสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความสุขของ คนทำงาน (Healthy Workplace Happy for Life)
๑๐. การสนับสนุนด้านงบประมาณ	สถาบันฯ ได้งบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานจากสำนักงบประมาณเฉพาะ ค่าใช้จ่ายเงินเดือน ซึ่งไม่เพียงพอต่อใช้แหล่งงบประมาณจากรายได้อื่นๆ	<ul style="list-style-type: none"> - ควรวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง งบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจาก ภาครัฐกับภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร พร้อมทั้งคาดการณ์ในอนาคตในเรื่อง ความเพียงพอของงบประมาณกับภาระ ค่าใช้จ่าย และจำลองรูปแบบการบริหาร ความเสี่ยงด้านงบประมาณในอนาคต - ควรบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณ โดยหารายได้เพิ่มเติมจากลูกค้าภายนอก อื่นๆ
๑๑. สวัสดิการ	<p>สรรส. จัดสวัสดิการให้พนักงาน ดังนี้</p> <p>๑. การรักษาพยาบาล มี ๒ ระบบ</p> <p>๑.๑ ผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับการบรรจุก่อน ปีงบประมาณ ๒๕๕๙ ให้ได้รับสิทธิเช่นเดียวกับ สิทธิข้าราชการ</p> <p>๑.๑ ผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับการบรรจุตั้งแต่ ปีงบประมาณ ๒๕๕๙ ให้ได้รับสิทธิตาม กฎหมายว่าด้วยประกันสังคม</p> <p>๒. การตรวจสุขภาพประจำปี ปีละ ๑ ครั้ง</p>	เพื่อให้สามารถบริหารค่าใช้จ่ายด้าน รักษาพยาบาลมีประสิทธิภาพ และเพื่อความเท่าเทียม สวัสดิการรักษาพยาบาล ควรมีระบบเดียว คือ ประกันสังคม และ จัดสวัสดิการเพิ่มเติมในเรื่องการประกัน สุขภาพ โดยซื้อประกันสุขภาพจาก หน่วยงานเอกชนเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมี สิทธิด้านการรักษาพยาบาลใกล้เคียงกับ สิทธิข้าราชการหรือดีกว่า

ประเด็น	สภาพปัจจุบัน	แนวโน้มในอนาคต
	<p>๓. การประกันชีวิตและการประกันอุบัติเหตุหมู่ ในวงเงินประกันไม่เกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท/คน</p> <p>๔. เงินทดแทนกรณีประสบอันตรายหรือ เจ็บป่วยจากการปฏิบัติหน้าที่</p> <p>๕. กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ</p> <p>๖. เงินช่วยเหลือการศึกษาบุตร</p> <p>๗. ค่าเครื่องแบบสำหรับผู้ปฏิบัติงาน</p> <p>๘. ค่าของเย็บสำหรับผู้ปฏิบัติงานและบุคคล ในครอบครัว</p> <p>๙. ค่าสงเคราะห์ทำศพสำหรับผู้ปฏิบัติงาน และบุคคลในครอบครัว</p> <p>๑๐. ค่าของรางวัลในโอกาสเกษียณอายุ</p> <p>๑๑. ค่าชดเชยกรณีถูกสั่งให้ออกจากงานหรือ เลิกจ้าง</p> <p>๑๒. เงินสงเคราะห์อื่นกรณีเกษียณอายุ</p>	

๕.๒ การวิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินงานในอดีต

หน่วยทรัพยากรมนุษย์ ได้ดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ปัญหา/อุปสรรค จากการดำเนินงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลที่ผ่านมา แสดงดังตารางที่ ๑๐

ตารางที่ ๑๐ การวิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินงานในอดีต

ปัจจัยความสำเร็จ	ปัญหา อุปสรรค
๑. ผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ) มีวิสัยทัศน์ มุ่งมั่นให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคล เน้นการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน	๑. ไม่สามารถรักษาหัวหน้าหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ให้อยู่ในองค์กรนานๆ ได้ ทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลไม่ต่อเนื่องและไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร
๒. มีคณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคล และคกก.บริหารงานบุคคลภายในให้คำปรึกษาแนะนำ และกลั่นกรองกฎ ระเบียบข้อบังคับให้เหมาะสม ตลอดจนกำกับทิศทางและแนวทางในการบริหารงานบุคคลขององค์กร	๒. การประสานงานระหว่างหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์และหน่วยงานอื่นภายใต้สังกัดเรื่องการส่งข้อมูลด้านการบริหารงานบุคคลยังไม่ราบรื่น ทำให้หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ไม่ทราบความเคลื่อนไหวของบุคลากรจากหน่วยงานอื่นในสังกัด เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารอัตรากำลังภาพรวม
๓. มีผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Outsource) เป็นที่ปรึกษาในการออกแบบและวางแผนในการพัฒนาระบบงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล	๓. ผู้ปฏิบัติงานภายใน สวรส. ไม่ให้คุณค่าและสนใจในการพัฒนาตนเองตามแผนการพัฒนารายบุคคลอย่างจริงจัง
๔. ผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ มีความขยัน อดทน มุ่งมั่น และร่วมมือกันในการพัฒนาระบบงานบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	๔. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานเสนอความคิดเห็นในทางลบต่อระบบบริหารงานบุคคล แต่ไม่เสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทางบวกว่าอยากเห็นหรืออยากให้ระบบบริหารงานบุคคลเป็นอย่างไรที่สะท้อนถึงความถูกต้อง โปร่งใส และเป็นธรรม

๕.๓ การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

หน่วยทรัพยากรมนุษย์ ได้สอบถามและวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันฯ เพื่อนำมาประกอบการพิจารณากำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แสดงดังตารางที่ ๑๑

ตารางที่ ๑๑ การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

การบริหารทรัพยากรบุคคล	ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงาน
๑. การบริหารอัตรากำลัง	๑. วิเคราะห์อัตรากำลังให้สอดคล้องกับโครงสร้างและพันธกิจขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง ๒. สรรหาอัตรากำลังเพิ่มตามความต้องการของหน่วยงานและภาระงานที่เพิ่มขึ้น ๓. มีโครงสร้างและระเบียบที่รองรับในการดำเนินงานในภาวะวิกฤต
๒. การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง	๔. ทบทวนและจัดทำแผนการสรรหา บรรจุ แต่งตั้งพนักงานในตำแหน่งต่างๆ
๓. การเลื่อนระดับตำแหน่ง	๕. ปรับหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินเพื่อเลื่อนพนักงานขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นให้ชัดเจนเป็นธรรม ลดการใช้ดุลพินิจ
๔. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	๖. ปรับแบบประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีให้เหมาะสมและเข้าใจง่าย ๗. ทบทวนสมรรถนะของสถาบันให้สามารถนำไปวัดผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๕. ความก้าวหน้าในงานอาชีพ	๘. เพิ่มเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพให้เหมาะสม
๖. การบริหารค่าตอบแทน	๙. ทบทวนอัตราเงินเดือนและค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบัน

การบริหารทรัพยากรบุคคล	ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงาน
๗. การพัฒนาบุคลากร	๑๐. ควรให้รวมศูนย์การจัดอบรมอยู่ที่หน่วยงาน ทรัพยากรมนุษย์
๘. การจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์	๑๑. ปรับปรุงข้อบังคับสวัสดิการให้ชัดเจน ๑๒. สนับสนุนค่ารักษาพยาบาลเพิ่มเติมสำหรับพนักงาน ทั้งผู้ป่วยในและผู้ป่วยนอก ๑๓. จัดสวัสดิการให้เสมอภาคและเป็นธรรม อาทิเช่น การรักษาพยาบาล

๕.๔ การประเมินความเสี่ยงและระบบควบคุมภายใน

หน่วยทรัพยากรมนุษย์ ได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายใน แสดงดังตารางที่ ๑๒

ตารางที่ ๑๒ การประเมินความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์

ภารกิจ/วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	การควบคุมภายใน ที่มีอยู่	การปรับปรุง การควบคุมภายใน
๑. การพัฒนาบุคลากร	ผู้ปฏิบัติงานมีสมรรถนะ ไม่เป็นไปตามความคาดหวัง ขององค์กร	- มีการวิเคราะห์ส่วนขาดที่ควรได้รับการ พัฒนาของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ - มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล โดย กำหนดเป้าหมายการพัฒนาและ วิธีการพัฒนาที่ชัดเจน	- จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร โดยมีการ วิเคราะห์เส้นทางการพัฒนาบุคลากร รายตำแหน่ง และแจ้งให้ผู้ปฏิบัติงาน และผู้บังคับบัญชาเพื่อพิจารณาความ เหมาะสมและให้ความเห็นเพิ่มเติม - ปรับวิธีการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสม โดยใช้รูปแบบอื่นๆ เช่น OJT, Self Learning, Coaching, อบรม online - มีการออกแบบการประเมินผลภายหลัง การพัฒนาให้สามารถวัดความก้าวหน้า และผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาได้
๒. การเตรียมความพร้อม ผู้บริหารเกษียณอายุ/ ลาออก	ขาดผู้สืบทอดตำแหน่ง/ ผู้สืบทอดตำแหน่งไม่มีความ พร้อมในการสืบทอดตำแหน่ง	- จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ในตำแหน่งที่สำคัญ - พัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งตามแผนฯ	ติดตาม และประเมินผลผู้สืบทอดตำแหน่ง อย่างต่อเนื่อง เพื่อประเมินความพร้อมใน การสืบทอดตำแหน่ง

๖. การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข ได้ดำเนินการการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กรด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยวิเคราะห์จุดแข็ง- จุดอ่อน/โอกาส-อุปสรรค (SWOT) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วยประเด็นต่างๆ รวม ๔๗ ประเด็น (แบ่งออกเป็นจุดแข็ง = ๑๙ จุดอ่อน = ๑๗ โอกาส = ๖ ข้อจำกัด/อุปสรรค = ๕) และได้จัดประชุมระดมความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ และตัวแทนผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานเพื่อร่วมกันจัดลำดับความสำคัญ SWOT คัดเลือกจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ ข้อจำกัด/อุปสรรคที่สำคัญเพื่อจะดำเนินการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ แสดงดังตารางที่ ๑๓

ตารางที่ ๑๓ การจัดลำดับความสำคัญ SWOT ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	ข้อจำกัด/อุปสรรค (T)
S๑ ผู้นำให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน พัฒนางาน	W๑ โครงสร้างองค์กรยังไม่มุ่งเน้นการดำเนินงานจะไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร	O๑ นโยบายของประเทศสนับสนุนงานวิจัยและนวัตกรรมส่งผลให้เกิดโอกาสในการสร้างผลงานวิจัยที่หลากหลายและนำไปใช้ประโยชน์	T๑ การปรับเปลี่ยนนโยบายของผู้บริหารระดับสูงภาครัฐ มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของ สวรส.
S๒ บุคลากรส่วนใหญ่ มีความรู้ ประสบการณ์ และมีความเชี่ยวชาญในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	W๒ เส้นทางการก้าวหน้าในอาชีพมีระดับน้อยเกินไปทำให้การเติบโตในสายอาชีพมีข้อจำกัด	O๒ สภาวะเศรษฐกิจประเทศตกต่ำเป็นโอกาสให้องค์กรต้องวางแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	T๒ การปฏิรูประบบวิจัยของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมยังขาดความชัดเจนในเรื่องนโยบายและงบประมาณส่งผลต่อการนำแนวทางไปปฏิบัติอย่างเหมาะสม
S๓ มีแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงาน	W๓ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการที่จะเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพตนเองให้พร้อมในการปฏิบัติงานที่ยากขึ้นและท้าทาย		T๓ การแข่งขันของตลาดแรงงานในตำแหน่งบริหารสูงทำให้มีผลต่อการดึงดูดผู้บริหารที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร
S๔ งบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรมีเพียงพอที่จะสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่างๆ	W๔ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่สะท้อนผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานที่แท้จริง		

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	ข้อจำกัด/อุปสรรค (T)
S๕ มีการกำหนดค่านิยมของสถาบันเพื่อเป็นกรอบพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน	W๕ กฎระเบียบข้อบังคับด้านการบริหารงานบุคคลยังไม่ชัดเจน เหมาะสม	O๓ การเทียบเคียงกับองค์กรมหาชน (พรบ.เฉพาะ) อื่นๆ (Benchmarking) ทำให้องค์กรเห็นความสำคัญในการบริหารทรัพยากรบุคคล O๔ ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล และเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบใหม่ๆ O๕ การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ ทำให้องค์กรเห็นความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นที่ยอมรับ	T๔ งบประมาณด้านบุคลากรที่ได้รับจากรัฐบาลมีข้อจำกัดทำให้ต้องใช้จ่ายเงินรายได้จ้างบุคลากรเพิ่มเติม T๕ กระแสการพัฒนาทุกมิติเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลไม่ทันต่อสถานการณ์

๖.๑ การวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์

เมื่อสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุขได้วิเคราะห์และจัดอันดับความสำคัญ SWOT ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ประกอบกับผลการวิเคราะห์ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานต่อการบริหารงาน บุคคล และ วิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินงานบริหารทรัพยากรบุคคลที่ผ่านมา หน่วยงาน ทรัพยากรมนุษย์จึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยใช้เทคนิค TOWS Matrix ซึ่งสามารถกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ได้ ๔ ประเด็น แสดงดังตารางที่ ๑๔

ตารางที่ ๑๔ การวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ โดยใช้เทคนิค TOWS Matrix

<p style="text-align: center;">TOWS</p>	<p style="text-align: center;">จุดแข็ง (Strengths)</p> <p>S๑ ผู้นำให้ความสำคัญกับการพัฒนานคน พัฒนางาน</p> <p>S๒ บุคลากรส่วนใหญ่ มีความรู้ ประสบการณ์ และมีความเชี่ยวชาญในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ</p> <p>S๓ มีแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงาน</p> <p>S๔ งบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรมีเพียงพอที่จะสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่างๆ</p> <p>S๕ มีการกำหนดค่านิยมของสถาบันเพื่อเป็นกรอบพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน</p>	<p style="text-align: center;">จุดอ่อน (Weaknesses)</p> <p>W๑ โครงสร้างองค์กรยังไม่มุ่งเน้นการดำเนินงานที่จะไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร</p> <p>W๒ เส้นทางการก้าวหน้าในอาชีพมีระดับน้อยเกินไปทำให้การเติบโตในสายอาชีพมีข้อจำกัด</p> <p>W๓ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการที่จะเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพตนเองให้พร้อมในการปฏิบัติงานที่ยากขึ้นและท้าทาย</p> <p>W๔ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่สะท้อนผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานที่แท้จริง</p> <p>W๕ กฎระเบียบข้อบังคับด้านการบริหารงานบุคคลยังไม่ชัดเจน เหมาะสม</p>
<p style="text-align: center;">โอกาส (Opportunities)</p> <p>O๑ นโยบายของประเทศสนับสนุนงานวิจัยและนวัตกรรมส่งผลให้เกิดโอกาสในการสร้างผลงานวิจัยที่หลากหลายและนำไปใช้ประโยชน์</p> <p>O๒ สถานะเศรษฐกิจประเทศตกต่ำเป็นโอกาสให้องค์กรต้องวางแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>O๓ การเทียบเคียงกับองค์กรมหาชน (พรบ.เฉพาะ) อื่นๆ (Benchmarking) ทำให้องค์กรเห็นความสำคัญในการบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <p>O๔ ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล และเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบใหม่ๆ</p> <p>O๕ การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ ทำให้องค์กรเห็นความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นที่ยอมรับ</p>	<p style="text-align: center;">SO Strategies (ยุทธศาสตร์เชิงรุก)</p> <p>SO๑ การสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง (S๑, ๒, ๓, ๔, ๕ O๑, ๒, ๓, ๔, ๕)</p>	<p style="text-align: center;">WO Strategies (ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข)</p> <p>WO๑ การปรับปรุงระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับทิศทางการบริหารงานขององค์กรในอนาคต (W๑ O๑)</p> <p>WO๒ การบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ (W๒, ๓, ๔, ๕ O๒, ๓, ๔, ๕)</p>
<p style="text-align: center;">ข้อจำกัด/อุปสรรค (Threats)</p> <p>T๑ การปรับเปลี่ยนนโยบายของผู้บริหารระดับสูงภาครัฐ มีผลกระทบต่อการทำงานของ สวรส.</p> <p>T๒ การปฏิรูปประบบวิจัยของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมยังขาดความชัดเจนในเรื่องนโยบายและงบประมาณส่งผลต่อการนำแนวทางไปปฏิบัติอย่างเหมาะสม</p> <p>T๓ การแข่งขันของตลาดแรงงานในตำแหน่งบริหารสูงทำให้มีผลต่อการดึงดูดผู้บริหารที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร</p> <p>T๔ งบประมาณด้านบุคลากรที่ได้รับจากรัฐบาลมีข้อจำกัดทำให้ต้องใช้เงินรายได้จ้างบุคลากร</p> <p>T๕ กระแสการพัฒนาทุกมิติเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลไม่ทันต่อสถานการณ์</p>	<p style="text-align: center;">ST Strategies (ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน)</p> <p>ST๑ การเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (S๑, ๓, ๔, ๕, T๑, ๓, ๔, ๕)</p>	<p style="text-align: center;">WT Strategies (ยุทธศาสตร์เชิงรับ)</p> <p style="text-align: center;">-NO-</p>

๖.๓ การกำหนดเป้าประสงค์และกลยุทธ์ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙ ได้ดำเนินการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threats) ข้อมูลพื้นฐานของ สวรส. สภาพปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต ปัจจัยสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินงานในอดีต ความต้องการและความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงาน ต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนประเมินความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลประกอบด้วย ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ และ ๑๒ กลยุทธ์ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง

- เป้าประสงค์** จัดทำ/ทบทวนเส้นทางการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง ประเมินเพื่อกำหนดและจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี (Individual development plan) และคัดเลือกและพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ (Talent Pool) และกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool)
- กลยุทธ์ที่ ๑** วางแผนและพัฒนาศักยภาพบุคลากร
- กลยุทธ์ที่ ๒** สร้างและพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) และกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool)
- กลยุทธ์ที่ ๓** พัฒนาสมรรถนะบุคลากรทุกระดับให้เป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การปรับปรุงระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้

สอดคล้องกับทิศทางการบริหารงานขององค์กรในอนาคต

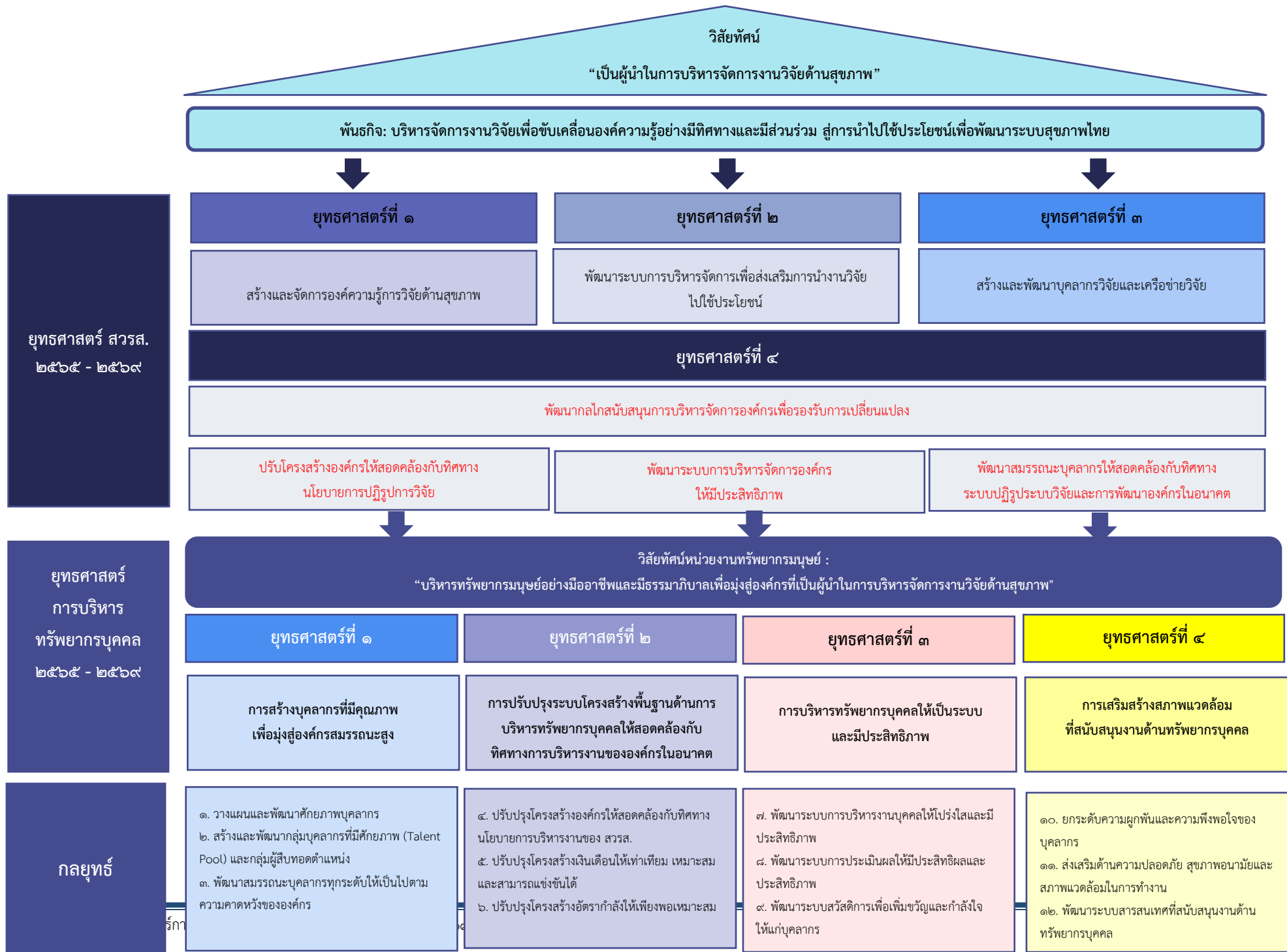
- เป้าประสงค์** ทบทวนภาระงาน โครงสร้างอัตรากำลัง โครงสร้างองค์กร โครงสร้างเงินเดือน เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ
- กลยุทธ์ที่ ๔** ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับทิศทางการบริหารงานของ สวรส.
- กลยุทธ์ที่ ๕** ปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนให้เท่าเทียม เหมาะสม และสามารถแข่งขันได้
- กลยุทธ์ที่ ๖** ปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลังให้เพียงพอเหมาะสม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

- เป้าประสงค์** ทบทวนกฎ ระเบียบด้านการบริหารงานบุคคล พัฒนาระบบการสรรหา การปฐมนิเทศ การเลื่อนระดับตำแหน่ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน และระบบสวัสดิการเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- กลยุทธ์ที่ ๗** พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ
- กลยุทธ์ที่ ๘** พัฒนาระบบการประเมินผลให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ
- กลยุทธ์ที่ ๙** พัฒนาระบบสวัสดิการเพื่อเพิ่มขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล

- เป้าประสงค์** ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความปลอดภัย มีสุขอนามัยที่ดี จัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร และพัฒนาระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล
- กลยุทธ์ที่ ๑๐** ยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร
- กลยุทธ์ที่ ๑๑** ส่งเสริมด้านความปลอดภัย สุขภาพอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- กลยุทธ์ที่ ๑๒** พัฒนาระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล



บทที่ ๔

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

การทบทวนแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙ ได้ดำเนินการทบทวนวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threats) ข้อมูลพื้นฐานของ สวรส. สถานะปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต ปัจจัยสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินงานในอดีต ความต้องการและความคาดหวังของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนประเมินความเสี่ยงด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าประสงค์และตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์และตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ดังนี้

วิสัยทัศน์

“บริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมืออาชีพและมีธรรมาภิบาล
เพื่อมุ่งสู่องค์กรที่เป็นผู้นำในการบริหารจัดการงานวิจัยด้านสุขภาพ”

พันธกิจ

“สร้างระบบบริหารและพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ
และสอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร”

ค่านิยม

“มุ่งผลสัมฤทธิ์ ใส่ใจบริการ ใฝ่เรียนรู้ พร้อมทุกสถานการณ์”

เป้าประสงค์

- ๑) สร้างบุคลากรให้มีสมรรถนะสูง
- ๒) พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ
- ๓) บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร มีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุข

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์

- ๑) ร้อยละของบุคลากรที่มีสมรรถนะตามความคาดหวังขององค์กร
- ๒) ร้อยละของบุคลากรที่มีความพึงพอใจต่อระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ๓) ร้อยละของบุคลากรมีความสุขในการทำงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๑

การสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง

เป้าประสงค์ จัดทำ/ทบทวนเส้นทางการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง ประเมินเพื่อกำหนด และจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี (Individual development plan) และคัดเลือกและพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ (Talent Pool) และกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool)

กลยุทธ์

๑. วางแผนและพัฒนาศักยภาพบุคลากร
๒. สร้างและพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) และกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool)
๓. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรทุกระดับให้เป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ ๒

ปรับปรุงระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
ให้สอดคล้องกับทิศทางการบริหารงานขององค์กรในอนาคต

เป้าประสงค์ ทบทวนภาระงาน โครงสร้างอัตรากำลัง โครงสร้างองค์กร โครงสร้าง
เงินเดือน เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

กลยุทธ์

๔. ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับทิศทางนโยบายการบริหารงาน
ของ สวรส.
๕. ปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนให้เท่าเทียม เหมาะสม และสามารถแข่งขันได้
๖. ปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลังให้เพียงพอเหมาะสม

ยุทธศาสตร์ที่ ๓

การบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ ทบทวนกฎ ระเบียบด้านการบริหารงานบุคคล พัฒนาระบบการสรรหา
การปฐมนิเทศ การเลื่อนระดับตำแหน่ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ
ระบบสวัสดิการเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์

๗. พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ
๘. พัฒนาระบบการประเมินผลให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ
๙. พัฒนาระบบสวัสดิการเพื่อเพิ่มขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๔

การเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล

เป้าประสงค์ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความปลอดภัย มีสุขอนามัยที่ดี จัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร และพัฒนาระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์

๑๐. ยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร
๑๑. ส่งเสริมด้านความปลอดภัย สุขภาพอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน
๑๒. พัฒนาระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล

๑. การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

หน่วยทรัพยากรมนุษย์ ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Objective) และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ แสดงดังตารางที่ ๑๕
 ตารางที่ ๑๕ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์ (Objective)	ตัวชี้วัดนำ (Leading Indicator)	เป้าหมาย	ตัวชี้วัดตาม (Lagging Indicator)	เป้าหมาย
๑. การสร้างบุคลากร ที่มีคุณภาพเพื่อมุ่งสู่ องค์กรสมรรถนะสูง	ผู้ปฏิบัติงานมี สมรรถนะสูง	ร้อยละของผู้ปฏิบัติงาน ได้รับการพัฒนาตาม แผนพัฒนารายบุคคล	ร้อยละ ๘๐	ร้อยละของผู้ปฏิบัติงานมีสมรรถนะ ตามความคาดหวังขององค์กร	ร้อยละ ๘๐
๒. การปรับปรุง ระบบโครงสร้าง พื้นฐานด้านการ บริหารทรัพยากร บุคคลให้สอดคล้อง กับทิศทางการ บริหาร-งานของ องค์กรในอนาคต	ปรับปรุงโครงสร้าง พื้นฐานด้านการ บริหารทรัพยากร บุคคลให้เหมาะสม	ร้อยละความสำเร็จของการ ดำเนินการปรับปรุงระบบ โครงสร้างพื้นฐาน	ร้อยละ ๘๐	ระดับคะแนนความพึงพอใจของ ผู้ปฏิบัติงานต่อการปรับปรุงระบบ โครงสร้างพื้นฐาน	ระดับ ๓.๔๑ (ระดับมาก)

ยุทธศาสตร์ (Strategy)	วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์ (Objective)	ตัวชี้วัดนำ (Leading Indicator)	เป้าหมาย	ตัวชี้วัดตาม (Lagging Indicator)	เป้าหมาย
๓. การบริหาร ทรัพยากรบุคคล ให้เป็นระบบและมี ประสิทธิภาพ	พัฒนาระบบการ บริหารทรัพยากร บุคคลให้โปร่งใสและ มีประสิทธิภาพ	๑. ร้อยละความสำเร็จของ การปรับปรุงข้อบังคับด้าน การบริหารงานบุคคล ๒. ร้อยละความสำเร็จของ การพัฒนาระบบการ บริหารงานบุคคล	ร้อยละ ๘๐ ร้อยละ ๘๐	ระดับคะแนนความพึงพอใจของ ผู้ปฏิบัติงานต่อระบบการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	ระดับ ๓.๔๑ (ระดับมาก)
๔. การเสริมสร้าง สภาพแวดล้อมที่ สนับสนุนงานด้าน ทรัพยากรบุคคล	ปรับปรุง สภาพแวดล้อมในการ ทำงานเพื่อให้ ผู้ปฏิบัติงานมีความ ปลอดภัย มีสุขภาพ อนามัยที่ดี	ร้อยละความสำเร็จของการ ดำเนินการตามแผนด้าน ความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการ ทำงาน	ร้อยละ ๘๐	ระดับความพึงพอใจของ ผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อการดำเนินงาน ด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน	ระดับ ๓.๔๑ (ระดับมาก)

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ และแผนงาน/โครงการ

หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ได้กำหนดวัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ และแผนงาน/โครงการเพื่อรองรับในแต่ละกลยุทธ์ แสดงดังตารางที่ ๑๖ ตารางที่ ๑๖ กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ และแผนงาน/โครงการในแต่ละยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	กลยุทธ์ (Strategies)	Objective and Key Results (OKRs)	วัตถุประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์ (Key Results)	แผนงาน/โครงการ (Action Plan)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การสร้างบุคลากร ที่มีคุณภาพเพื่อมุ่งสู่ องค์กรสมรรถนะสูง	๑. วางแผนและ พัฒนาศักยภาพ บุคลากร	๑.๑ การประเมินและจัดทำ แผนพัฒนารายบุคคล	๑.๑.๑ ทบทวนเส้นทาง พัฒนาบุคลากร รายตำแหน่ง (Development Roadmap)	๑) ปรับแบบฟอร์มเส้นทาง พัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง ให้แล้วเสร็จภายในวันที่ ๓๐ ธันวาคม ๒๕๖๖ ๒) สอบถามหัวหน้าหน่วยงาน เรื่องความรู้ในสายอาชีพที่ จำเป็นและสมรรถนะที่ควรจะมี ในแต่ละตำแหน่งให้แล้วเสร็จ ภายในวันที่ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๗ ๓) เสนอเส้นทางพัฒนา บุคลากรรายตำแหน่งภายใน วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๗	๑. โครงการ ทบทวนเส้นทาง พัฒนาบุคลากร รายตำแหน่ง (Development Roadmap)

ยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	กลยุทธ์ (Strategies)	Objective and Key Results (OKRs)	วัตถุประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์ (Key Results)	แผนงาน/โครงการ (Action Plan)
			๑.๑.๒ จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)	๑) มีผลการประเมินการพัฒนา รายบุคคล ภายในวันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒) เสนอ (ร่าง) แผนพัฒนา รายบุคคลต่อคณะ กรรมการบริหาร สวรส. ภายใน วันที่ ๓๑ มกราคม ๓) แจ้างแผนพัฒนารายบุคคลให้ ผู้ปฏิบัติงานทราบและเข้ารับ การอบรมตามแผนภายในวันที่ ๓๑ มีนาคม	๒. โครงการจัดทำ แผนพัฒนา รายบุคคล (Individual Development Plan)

ยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	กลยุทธ์ (Strategies)	Objective and Key Results (OKRs)	วัตถุประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์ (Key Results)	แผนงาน/โครงการ (Action Plan)
			๑.๑.๓ ดำเนินการตาม แผนพัฒนารายบุคคล	๑) ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนา ตามแผนพัฒนารายบุคคล ร้อยละ ๙๐ ๒) ผู้ปฏิบัติงานได้รับการ ประเมินผลก่อนและหลังการ พัฒนา ร้อยละ ๘๐ ๒) ผู้ปฏิบัติงานมีศักยภาพ เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๕๐	๓. โครงการพัฒนา ศักยภาพ ผู้ปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	กลยุทธ์ (Strategies)	Objective and Key Results (OKRs)	วัตถุประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์ (Key Results)	แผนงาน/โครงการ (Action Plan)
		๑.๒ การจัดการความรู้	๑.๒.๑ พัฒนาระบบการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ	๑) มีการบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) โดยรวบรวมว่าสถาบันมีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร แล้วเสร็จภายในเดือน ธันวาคม ๒๕๖๖ ๒) มีการวางโครงสร้างความรู้ อย่างเป็นระบบเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ แล้วเสร็จภายในวันที่ ๓๐ มีนาคม ๒๕๖๗ ๓) มีการจัดเก็บความรู้ในระบบจัดการความรู้ ๑๐ เรื่องต่อปี ๔) จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ๒ ครั้ง/ปี	๔. โครงการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข

ยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	กลยุทธ์ (Strategies)	Objective and Key Results (OKRs)	วัตถุประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์ (Key Results)	แผนงาน/โครงการ (Action Plan)
	๒. สร้างและพัฒนา กลุ่มบุคลากรที่มี ศักยภาพ (Talent Pool) และกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool)	๒.๑ คัดเลือกและพัฒนา กลุ่มที่มีศักยภาพ	๒.๑.๑ คัดเลือกและ พัฒนา กลุ่มที่มีศักยภาพ	๑) เสนอแนวทางการพัฒนา กลุ่มที่มีศักยภาพต่อ คณะกรรมการบริหารงาน บุคคลภายในเดือนธันวาคม ๒) ผู้ปฏิบัติงานได้รับคัดเลือก ให้เป็น Talent จำนวน ๑ คน/ปี ๓) Talent ได้รับการพัฒนา ตามแผนร้อยละ ๙๐ ๔) Talent มีสมรรถนะอยู่ใน ระดับสูง (ได้คะแนน ๓.๔๑ จาก คะแนนเต็ม ๕.๐๐) ๕) โครงการที่ดำเนินการโดย กลุ่ม Talent มีผลผลิต และ/ หรือ ผลลัพธ์ตามที่กำหนด	๕. โครงการ คัดเลือกและพัฒนา กลุ่มที่มีศักยภาพ (Talent Pool)

ยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	กลยุทธ์ (Strategies)	Objective and Key Results (OKRs)	วัตถุประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์ (Key Results)	แผนงาน/โครงการ (Action Plan)
		๒.๒ การคัดเลือกและพัฒนา กลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool)	๒.๒.๑ คัดเลือกและ พัฒนากลุ่มผู้สืบทอด ตำแหน่ง	๑) สํารวจข้อมูลตำแหน่ง บริหารที่จะเกษียณอายุใน ๑๐ ปี ภายในเดือนตุลาคม ๒) เสนอแนวทางการคัดเลือก และพัฒนากลุ่มผู้สืบทอด ตำแหน่งต่อคณะกรรมการ บริหารงานบุคคลภายในเดือน ธันวาคม ๓) คัดเลือกผู้ปฏิบัติงานเป็น Successor ในตำแหน่งที่ สำคัญตำแหน่งละ ๑ คน ๔) Successor ได้รับการ พัฒนาตามแผนฯ ร้อยละ ๙๐ ๕) Successor มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ตามบทบาทหน้าที่ อยู่ในระดับ มาก (ได้คะแนน ๓.๔๑ จาก คะแนนเต็ม ๕.๐๐)	๖. โครงการ คัดเลือกและพัฒนา กลุ่มผู้สืบทอด ตำแหน่ง (Successor Pool)

ยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	กลยุทธ์ (Strategies)	Objective and Key Results (OKRs)	วัตถุประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์ (Key Results)	แผนงาน/โครงการ (Action Plan)
	๓. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรทุกระดับให้ เป็นไปตามความ คาดหวังขององค์กร	๓.๑ พัฒนาสมรรถนะ ผู้ปฏิบัติงาน	๓.๑.๑ ทบทวน สมรรถนะผู้ปฏิบัติงาน	๑) คณะทำงานฯ ทบทวน สมรรถนะผู้ปฏิบัติงานแล้วเสร็จ ภายในเดือนตุลาคม ๒๕๖๖ ๒) ประกาศใช้สมรรถนะภายใน เดือนธันวาคม ๒๕๖๖	๗. โครงการ ทบทวนสมรรถนะ ผู้ปฏิบัติงาน
			๓.๑.๒ ประเมินและ พัฒนาสมรรถนะ ผู้ปฏิบัติงาน	๑) ออกแบบประเมินสมรรถนะ ผู้ปฏิบัติงานแล้วเสร็จภายใน ธันวาคม ๒๕๖๖ ๒) วิเคราะห์และประเมิน สมรรถนะผู้ปฏิบัติงานแล้วเสร็จ ภายในมีนาคม ๒๕๖๗ ๓) นำเสนอแนวทางการพัฒนา สมรรถนะผู้ปฏิบัติงานภายใน มิถุนายน ๒๕๖๗ ๔) ผู้ปฏิบัติงานมีสมรรถนะสูง ขึ้น ร้อยละ ๕๐	๘. โครงการ ประเมินและพัฒนา สมรรถนะ ผู้ปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	กลยุทธ์ (Strategies)	Objective and Key Results (OKRs)	วัตถุประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์ (Key Results)	แผนงาน/โครงการ (Action Plan)
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ปรับปรุงระบบ โครงสร้างพื้นฐาน- ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลให้ สอดคล้องกับ ทิศทางการ บริหารงานของ องค์กรในอนาคต	๔. ปรับปรุงโครงสร้าง องค์กรให้สอดคล้อง กับทิศทางนโยบาย การบริหารงานของ सरस.	๔.๑ การปรับปรุงโครงสร้าง सरस.	๔.๑.๑ ปรับปรุง โครงสร้าง ให้เหมาะสม สอดคล้องกับทิศทาง นโยบายการบริหารงาน ของ सरस.	๑) มีการออกแบบโครงสร้าง สถาบันไม่น้อยกว่า ๓ รูปแบบ ๒) มีการรับฟังความคิดเห็น ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต่อ โครงสร้างของสถาบันอย่างน้อย ร้อยละ ๘๐ ๓) โครงสร้างสถาบันได้รับ ความเห็นชอบจาก คณะกรรมการสถาบันวิจัย ระบบสาธารณสุขภายในวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๗	๔. โครงการ ปรับปรุงโครงสร้าง สถาบันวิจัยระบบ สาธารณสุข

ยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	กลยุทธ์ (Strategies)	Objective and Key Results (OKRs)	วัตถุประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์ (Key Results)	แผนงาน/ โครงการ (Action Plan)
	๕. ปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนให้เท่าเทียมเหมาะสม และสามารถแข่งขันได้	๕.๑ การปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือน	๕.๑.๑ ปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนให้เหมาะสมเป็นธรรม และสามารถแข่งขันได้	<p>๑) เปรียบเทียบโครงสร้างเงินเดือนของสถาบันกับองค์กรตาม พรบ.เฉพาะ/องค์การมหาชน โดยใช้แหล่งอ้างอิงไม่น้อยกว่า ๓ แหล่ง</p> <p>๒) ปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนให้มีความชัดเจนเหมาะสมกับค่างานให้แล้วเสร็จภายใน ๓๐ กันยายน ๒๕๖๘</p> <p>๓) ผู้ปฏิบัติงานมีเงินเดือนเทียบเท่าหรือมากกว่าค่าเฉลี่ยกับองค์กรตาม พรบ.เฉพาะ/องค์การมหาชนที่นำมาเปรียบเทียบไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐</p>	๑๐. โครงการปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข

ยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	กลยุทธ์ (Strategies)	Objective and Key Results (OKRs)	วัตถุประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์ (Key Results)	แผนงาน/ โครงการ (Action Plan)
	๖. ปรับปรุง โครงสร้าง อัตรากำลังให้ เพียงพอเหมาะสม	๖.๑ การจัดการอัตรากำลัง (Workforce Management)	๖.๑.๑ ทบทวน คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ให้เหมาะสม	๑) มีข้อมูลที่จะทำการทบทวน ครบถ้วนภายในวันที่ ๓๑ ธันวาคม ๒๕๖๖ ๒) ทบทวนคำบรรยายลักษณะ งานแล้วเสร็จภายในวันที่ ๓๐ มีนาคม ๒๕๖๗	๑๑. โครงการ ทบทวน คำบรรยาย ลักษณะงาน
			๖.๑.๒ วิเคราะห์ภาระ งานของผู้ปฏิบัติงาน สรส.	๑) จัดทำแผนการวิเคราะห์ ภาระงานและเสนอให้ คณะกรรมการบริหารภายใน วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๘ ๒) หน่วยงานมีการวิเคราะห์ ภาระงานแล้วเสร็จภายในวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๘	๑๒. โครงการ วิเคราะห์ภาระ งานผู้ปฏิบัติงาน สถาบันวิจัยระบบ สาธารณสุข

ยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	กลยุทธ์ (Strategies)	Objective and Key Results (OKRs)	วัตถุประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์ (Key Results)	แผนงาน/ โครงการ (Action Plan)
		๖.๒ การปรับปรุง กระบวนการทำงาน	๖.๒.๑ พัฒนา กระบวนการทำงานของ หน่วยงานต่างๆ ใน สวรส. ให้มีประสิทธิภาพ	มีการวิเคราะห์กระบวนการ ทำงานก่อน และหลังการพัฒนา แล้วเสร็จภายในเดือนกันยายน ร้อยละ ๘๐	๑๓. โครงการ วิเคราะห์ กระบวนการ ทำงาน
		๖.๓ การจัดทำข้อตกลงการ ให้บริการ	๖.๓.๑ จัดทำข้อตกลง การให้บริการของ หน่วยงานต่างๆ ใน สวรส.	มีข้อตกลงการให้บริการ ๑๐ กระบวนงาน	๑๔. โครงการ จัดทำข้อตกลง การให้บริการ (Service Level Agreement)

ยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	กลยุทธ์ (Strategies)	Objective and Key Results (OKRs)	วัตถุประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์ (Key Results)	แผนงาน/ โครงการ (Action Plan)
		๖.๔ การจัดทำกรอบ อัตรากำลัง	๑.๓.๑.๕ จัดทำกรอบ อัตรากำลัง สวรส. ให้เหมาะสม	๑) มี (ร่าง) กรอบอัตรากำลัง ของหน่วยงาน ภายในวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๗ ๒) หน่วยงานมีกรอบอัตรากำลัง ที่เหมาะสม สอดคล้องกับภาระ งาน ภายในวันที่ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๗	๑๕. โครงการ จัดทำกรอบ อัตรากำลัง สวรส.
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : พัฒนาระบบการ บริหารงานบุคคล ให้เป็นระบบและมี ประสิทธิภาพ	๗. พัฒนาระบบการ บริหารงานบุคคลให้ โปร่งใสและมี ประสิทธิภาพ	๗.๑ การจัดทำ/ทบทวนแผน ยุทธศาสตร์การบริหาร ทรัพยากรบุคคล	๗.๑.๑ ทบทวนแผน ยุทธศาสตร์การบริหาร ทรัพยากรบุคคลให้ สอดคล้องกับ สถานการณ์ปัจจุบัน	๑) มีการสำรวจข้อมูลปัจจุบัน ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ อัตรากำลัง อัตราการ บรรจุใหม่ อัตราการพ้นจากงาน รายได้สถาบัน ค่าใช้จ่ายด้าน บุคลากร ผลการดำเนินงานทาง การเงิน ฯลฯ ภายในวันที่ ๓๐ ธันวาคม	๑๖. โครงการ จัดทำ/ทบทวน แผนยุทธศาสตร์ การบริหาร ทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	กลยุทธ์ (Strategies)	Objective and Key Results (OKRs)	วัตถุประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์ (Key Results)	แผนงาน/ โครงการ (Action Plan)
				<p>๒) มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต วิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค สำนวจความต้องการและความคาดหวังของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลเสร็จภายในวันที่ ๓๐ มีนาคม</p> <p>๓) เสนอ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลต่อคณะกรรมการบริหารงานบุคคลภายในวันที่ ๓๐ กันยายน</p>	

ยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	กลยุทธ์ (Strategies)	Objective and Key Results (OKRs)	วัตถุประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์ (Key Results)	แผนงาน/ โครงการ (Action Plan)
		๗.๒ การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ	๗.๒.๑ จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรมนุษย์	๑) สรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ปัญหา อุปสรรค แนวทางการแก้ไขปัญหาให้แล้วเสร็จ ภายในวันที่ ๓๐ กรกฎาคม ๒) มีการถ่ายทอดตัวชี้วัดการประเมินผลการดำเนินงาน กองทุนการพัฒนาระบบสาธารณสุขด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้แก่ผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ภายใน ๑๕ วันทำการ นับจากได้รับทราบตัวชี้วัด ๓) มีการจัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแล้วเสร็จ ภายในวันที่ ๓๐ สิงหาคม	๑๗. โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	กลยุทธ์ (Strategies)	Objective and Key Results (OKRs)	วัตถุประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์ (Key Results)	แผนงาน/ โครงการ (Action Plan)
				๔) มีการนำเสนอ (ร่าง) แผนปฏิบัติการด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลต่อ คณะอนุกรรมการบริหารงาน บุคคลภายในวันที่ ๓๐ กันยายน	
		๗.๓ ประเมินผลการ ดำเนินงานของทุนหมุนเวียน ด้านการบริหารทรัพยากร บุคคล	๗.๓.๑ ประเมินผลการ ดำเนินงานของทุน หมุนเวียนด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคล	๑) มีการประชุมเจ้าหน้าที่ หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์เพื่อ เตรียมการ/แบ่งหน้าที่ รับผิดชอบภายในเดือนตุลาคม ๒) มีการติดตามผลการ ดำเนินงาน ไตรมาสละ ๑ ครั้ง ๓) ส่งสรุปประเมินผลการ ดำเนินงานทุนหมุนเวียนด้าน การบริหารทรัพยากรบุคคล ภายในวันที่ ๑๕ พฤศจิกายน	๑๘. โครงการ ประเมินผลการ ดำเนินงานของ ทุนหมุนเวียนด้าน การบริหาร ทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	กลยุทธ์ (Strategies)	Objective and Key Results (OKRs)	วัตถุประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์ (Key Results)	แผนงาน/ โครงการ (Action Plan)
		๗.๔ การประชุม คณะอนุกรรมการ บริหารงานบุคคล/ คณะกรรมการบริหารงาน บุคคลภายใน	๗.๔.๑ พิจารณาให้ความ เห็นชอบและ ข้อเสนอแนะในการ บริหารงานบุคคลของ สวรส.	๑) จัดทำระเบียบวาระการ ประชุมส่งให้คณะอนุกรรมการ/ คณะกรรมการก่อนวันจัด ประชุม ๓ วันทำการ ๒) จัดทำรายงานการประชุม แล้วเสร็จภายใน ๕ วันทำการ หลังจากการประชุม ๓) ติดตามการดำเนินการตาม มติที่ประชุมให้แล้วเสร็จภายใน เวลาที่กำหนด ร้อยละ ๙๐	๑๙. โครงการ ประชุม คณะอนุกรรมการ บริหารงาน บุคคล/ คณะกรรมการ บริหารงานบุคคล ภายใน

ยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	กลยุทธ์ (Strategies)	Objective and Key Results (OKRs)	วัตถุประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์ (Key Results)	แผนงาน/ โครงการ (Action Plan)
		๗.๕ การประชุมผู้ปฏิบัติงาน	๗.๕.๑ เป็นเวทีในการชี้แจงกฎ ระเบียบ แนวทาง การดำเนินงาน สื่อสารองค์กร และ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงาน	๑) จัดทำระเบียบวาระการประชุมและแจ้งให้ผู้ปฏิบัติงานทราบก่อนวันจัดประชุม ๓ วันทำการ ๒) จัดทำรายงานการประชุมแล้วเสร็จภายใน ๕ วันทำการหลังจากการประชุม ๓) มีการนำเสนอเรื่องทางวิชาการ/ความรู้ที่ได้รับจากการไปอบรม/พัฒนา ๒ เรื่อง/ปี ๔) ผู้ปฏิบัติงานเข้าร่วมประชุมร้อยละ ๙๐	๒๐. โครงการประชุมผู้ปฏิบัติงาน สวรส.

ยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	กลยุทธ์ (Strategies)	Objective and Key Results (OKRs)	วัตถุประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์ (Key Results)	แผนงาน/ โครงการ (Action Plan)
		๗.๖ จ้างผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	๗.๖.๑ ช่วยปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคล และเป็นที่ปรึกษาสอนงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์	มีการดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติงานของผู้เชี่ยวชาญร้อยละ ๙๐	๒๑. โครงการจ้างผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์
		๗.๗ การทบทวน/ปรับปรุงกฎระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ	๗.๗.๑ ปรับปรุงกฎระเบียบ ข้อบังคับให้ชัดเจนเหมาะสม	๑) มีข้อสรุปในการทบทวนปรับปรุงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ภายในเดือนธันวาคมของทุกปี ๒) จัดทำ (ร่าง) ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ แล้วเสร็จ ภายใน ๖๐ วันทำการ หลังจาก มีความจำเป็นต้องปรับปรุง/ ได้รับคำสั่งให้ปรับปรุง	๒๒. โครงการปรับปรุงข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข

ยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	กลยุทธ์ (Strategies)	Objective and Key Results (OKRs)	วัตถุประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์ (Key Results)	แผนงาน/ โครงการ (Action Plan)
		๗.๘ การปฐมนิเทศ ผู้ปฏิบัติงาน	๗.๘.๑ ผู้ปฏิบัติงานใหม่ มีความรู้ ความเข้าใจ เรื่อง กฎ ระเบียบ แนวทางปฏิบัติ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร และ ความรู้อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	๑) ดำเนินการปฐมนิเทศภายใน ๕ วัน นับจากการบรรจุแต่งตั้ง ๒) ผู้ปฏิบัติงานใหม่มีความ พร้อมในการปฏิบัติงานตาม บทบาทหน้าที่ อยู่ในระดับมาก (ได้คะแนนเฉลี่ย ๓.๔๑ จาก คะแนนเต็ม ๕.๐๐)	๒๓. โครงการ ปฐมนิเทศ ผู้ปฏิบัติงาน สถาบันวิจัยระบบ สาธารณสุข
	๙. พัฒนาระบบการ ประเมินผลให้มี ประสิทธิผลและ ประสิทธิภาพ	๙.๑ การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	๙.๑.๑ พัฒนาระบบ การประเมินผลการ ปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพ	๑. การประเมินผลการ ปฏิบัติงานประจำปีสามารถ ดำเนินการได้แล้วเสร็จภายใน วันที่ ๑๕ ตุลาคม ๒. มีระบบการประเมินผลที่ สะท้อนผลการปฏิบัติงานและ สามารถวัดได้อย่างมี ประสิทธิผล	๒๔. โครงการ พัฒนาระบบการ ประเมินผล สถาบันวิจัยระบบ สาธารณสุข

ยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	กลยุทธ์ (Strategies)	Objective and Key Results (OKRs)	วัตถุประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์ (Key Results)	แผนงาน/ โครงการ (Action Plan)
	๑๐. พัฒนาระบบ สวัสดิการเพื่อเพิ่ม ขวัญและกำลังใจ ของผู้ปฏิบัติงาน	๑๐.๑ สวัสดิการและสิทธิ ประโยชน์	๑๐.๑.๑ เพิ่มความ พึงพอใจเกี่ยวกับ สวัสดิการและสิทธิ ประโยชน์	๑) เปรียบเทียบสวัสดิการและ สิทธิประโยชน์กับองค์กร มหาชน จำนวน ๓ แห่ง ๒) สำรวจความต้องการ เกี่ยวกับสวัสดิการและสิทธิ ประโยชน์ผู้ปฏิบัติงานให้แล้ว เสร็จภายในเดือนธันวาคม ๓) สวัสดิการและสิทธิ ประโยชน์ได้รับการทบทวน หรือเพิ่มขึ้น จำนวน ๒ เรื่อง	๒๕. โครงการ ปรับปรุง สวัสดิการและ สิทธิประโยชน์ ผู้ปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	กลยุทธ์ (Strategies)	Objective and Key Results (OKRs)	วัตถุประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์ (Key Results)	แผนงาน/ โครงการ (Action Plan)
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การเสริมสร้าง สภาพแวดล้อม ที่สนับสนุนงานด้าน ทรัพยากรบุคคล</p>	<p>๑๐. ยกระดับความ ผูกพันและความ พึงพอใจของ บุคลากร</p>	<p>๑๐.๑. ส่งเสริมค่านิยมและ วัฒนธรรมองค์กร</p>	<p>๑๐.๑.๑ เพิ่มการรับรู้ ค่านิยมและวัฒนธรรม องค์กร</p>	<p>๑) สำเร็จการรับรู้ค่านิยมและ วัฒนธรรมองค์กรแล้วเสร็จ ภายในธันวาคม ๒) ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ ต่อการจัดกิจกรรมส่งเสริมการ รับรู้ค่านิยมและวัฒนธรรม องค์กรอยู่ในระดับมาก (ได้คะแนน ๓.๔๑ จากคะแนน เต็ม ๕.๐๐) ๓. ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ค่านิยมและ วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับ มาก (ได้คะแนน ๓.๔๑ จาก คะแนนเต็ม ๕.๐๐)</p>	<p>๒๖. โครงการ ส่งเสริมค่านิยม และวัฒนธรรม องค์กร สถาบันวิจัยระบบ สาธารณสุข</p>

ยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	กลยุทธ์ (Strategies)	Objective and Key Results (OKRs)	วัตถุประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์ (Key Results)	แผนงาน/ โครงการ (Action Plan)
		๑๐.๒ การสร้างความผูกพันและความพึงพอใจต่อ สรรส.	๑๐.๒.๑ เพิ่มความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อ สรรส.	๑) ตรวจสอบความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรให้แล้วเสร็จภายในวันที่ ๓๐ ธันวาคม ๒) ข้อเสนอของผู้ปฏิบัติงานจากการตรวจสอบความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรได้รับการตอบสนอง ร้อยละ ๕๐ ๓) ผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันและความพึงพอใจต่อสถาบันฯ อยู่ในระดับมาก (ได้คะแนน ๓.๔๑ จากคะแนนเต็ม ๕.๐๐)	๒๗. โครงการเสริมสร้างความผูกพันและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข

ยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	กลยุทธ์ (Strategies)	Objective and Key Results (OKRs)	วัตถุประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์ (Key Results)	แผนงาน/ โครงการ (Action Plan)
		๑๐.๓ การป้องกัน ปราบปรามการทุจริต ประพฤตินิชอบและส่งเสริม จริยธรรม	๑๐.๓.๑ เพื่อป้องกัน ปราบปรามการทุจริต ประพฤตินิชอบและ ส่งเสริมจริยธรรม	๑) มีการจัดกิจกรรมส่งเสริม จริยธรรม ปีละ ๒ ครั้ง ๒) ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ ต่อการจัดกิจกรรมฯ อยู่ใน ระดับมาก (ได้คะแนน ๓.๔๑ จากคะแนนเต็ม ๕.๐๐)	๒๘. โครงการ ป้องกัน ปราบปรามการ ทุจริตประพฤตินิชอบและ ส่งเสริมจริยธรรม
		๑๐.๔ เสริมสร้างคุณภาพ ชีวิตและความสุขของ ผู้ปฏิบัติงาน	๑๐.๔.๑ สร้างสมดุลให้ ชีวิตและการทำงาน (Work-life Balance)	๑) ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมกับ กิจกรรมต่างๆ ที่สถาบันจัดขึ้น ร้อยละ ๘๐ ๒). จัดกิจกรรมปีละ ๑ ครั้ง ๓) ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ ต่อการจัดกิจกรรมอยู่ในระดับ มาก (ได้คะแนน ๓.๔๑ จากคะแนน เต็ม ๕.๐๐)	๒๙. โครงการ สร้างสมดุลให้ ชีวิตและการทำงาน (Work- life Balance)

ยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	กลยุทธ์ (Strategies)	Objective and Key Results (OKRs)	วัตถุประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์ (Key Results)	แผนงาน/ โครงการ (Action Plan)
	๑๑. ส่งเสริมด้าน ความปลอดภัย สุขภาพอนามัยและ สภาพแวดล้อม ในการทำงาน	๑๑.๑ ความปลอดภัย สุขภาพอนามัยที่ดี และ สภาพแวดล้อมที่เอื้อ ต่อการปฏิบัติงาน	๑๑.๑.๑ เพื่อให้ ผู้ปฏิบัติงานมีความ ปลอดภัย มีสุขภาพ อนามัยที่ดี และมี สภาพแวดล้อมที่เอื้อ ต่อการปฏิบัติงาน	มีการดำเนินงานตามแผนงาน ด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการ ทำงาน ร้อยละ ๙๐	๓๐. โครงการ ส่งเสริมความ ปลอดภัย สุขภาพอนามัย และ สภาพแวดล้อมใน การทำงาน
	๑๒. พัฒนาระบบ สารสนเทศที่ สนับสนุนงานด้าน ทรัพยากรบุคคล	๑๒.๑ การจัดทำข้อมูลด้าน ทรัพยากรบุคคล	๑๒.๑.๑ เพื่อปรับปรุง ข้อมูลด้านทรัพยากร บุคคล ให้เป็นปัจจุบัน	๑) มีแผนการ Update ข้อมูล บุคลากรประจำปี ๒) ข้อมูลสามารถ Update ได้ ตามแผน ร้อยละ ๙๐ ๓) ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล เป็นปัจจุบัน ร้อยละ ๑๐๐	๓๑. โครงการ จัดทำข้อมูล สารสนเทศด้าน บริหารทรัพยากร บุคคล

๓. แผนงาน/โครงการเพื่อรองรับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง ๔ ประเด็น ได้แก่ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง มีแผนงาน/โครงการรองรับ จำนวน ๘ โครงการ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ ปรับปรุงระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับทิศทางการบริหารงานขององค์กรในอนาคต มีแผนงาน/โครงการรองรับ จำนวน ๗ โครงการ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพมีแผนงาน/โครงการรองรับ จำนวน ๑๐ โครงการ และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล มีแผนงาน/โครงการรองรับ จำนวน ๖ โครงการ รวมทั้งสิ้น ๓๑ โครงการ งบประมาณรวมทั้งสิ้น ๑๑.๖๓ ล้านบาท (ปีงบประมาณ ๒๕๖๗-๒๕๖๙) เฉลี่ยปีละ ๓.๘๙ ล้านบาท แสดงดังตารางที่ ๑๗

ตารางที่ ๑๗ รายละเอียดแผนงาน/โครงการ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย ขั้นตอน/กิจกรรม และงบประมาณ

ยุทธศาสตร์ ๑ การสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง				กลยุทธ์ ๑ วางแผนและพัฒนาศักยภาพบุคลากร					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๑. โครงการทบทวนเส้นทางพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง (Development Roadmap)	เพื่อทบทวนเส้นทางพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง (Development Roadmap) ให้ครอบคลุม	ระดับความสำเร็จของการทบทวนเส้นทางพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง	ระดับ ๕	๑. ปรับแบบฟอร์มเส้นทางการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง ๒. ศึกษาวิเคราะห์เส้นทางพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง	ตค. - ธค. ๖๖ มค. - กพ. ๖๗	-	-	-	จนท. HRD

ยุทธศาสตร์ ๑ การสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง				กลยุทธ์ ๑ วางแผนและพัฒนาศักยภาพบุคลากร					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
		<p>ระดับที่ ๑ ปรับแบบฟอร์มเส้นทางการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง</p> <p>ระดับที่ ๒ ศึกษาวิเคราะห์เส้นทางการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง</p> <p>ระดับที่ ๓ จัดทำ (ร่าง) เส้นทางการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง</p> <p>ระดับที่ ๔ เสนอ (ร่าง) เส้นทางการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่งให้ผู้บริหาร/เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง</p>		<p>๓. จัดทำ (ร่าง) เส้นทางการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง</p> <p>๔. เสนอ (ร่าง) เส้นทางการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่งให้ผู้บริหาร/เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p> <p>๕. เสนอ (ร่าง) เส้นทางการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่งให้คณะกรรมการบริหารบุคคล</p>	<p>มีค.- เมย. ๖๗</p> <p>พค.-กค. ๖๗</p> <p>กย. ๖๗</p>				

ยุทธศาสตร์ ๑ การสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง				กลยุทธ์ ๑ วางแผนและพัฒนาศักยภาพบุคลากร					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
		<p>ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p> <p>ระดับ ๕ เสนอ (ร่าง) เส้นทางการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่งให้คณะกรรมการบริหารบุคคลภายในให้ความเห็นชอบ</p>							
๒. โครงการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)	เพื่อจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)	<p>ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล</p> <p>ระดับ ๑ มีการสรุปผลการพัฒนารายบุคคล ปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไข</p>	ระดับ ๕	<p>๑. สรุปผลการพัฒนารายบุคคล ปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไข</p> <p>๒. วิเคราะห์ผลการประเมินการปฏิบัติงาน ความต้องการของ</p>	<p>ตค.</p> <p>พย.- ธค.</p>	-	-	-	จนท. HRD

ยุทธศาสตร์ ๑ การสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง				กลยุทธ์ ๑ วางแผนและพัฒนาศักยภาพบุคลากร					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
		<p>ระดับ ๒ มีการวิเคราะห์ผลการประเมินการปฏิบัติงาน ความต้องการขององค์กร</p> <p>ระดับ ๓ จัดทำ (ร่าง) แผนพัฒนา รายบุคคลแล้วเสร็จ</p> <p>ระดับ ๔ เสนอ (ร่าง) แผนพัฒนา รายบุคคลต่อ ผู้อำนวยการเพื่อให้ ความเห็นชอบ</p> <p>ระดับ ๕ แจ้ง แผนพัฒนา รายบุคคลให้ ผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติงานทราบ</p>		<p>องค์กรในการพัฒนาบุคลากร</p> <p>๓. จัดทำ (ร่าง) แผนพัฒนา รายบุคคลแล้วเสร็จ</p> <p>๔. เสนอ (ร่าง) แผนพัฒนา รายบุคคลต่อ ผู้อำนวยการ เพื่อให้ ความ เห็นชอบ</p> <p>๕. แจ้งแผนพัฒนา รายบุคคลให้ ผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติงานทราบ</p>	<p>กพ.</p> <p>มค.</p> <p>มีค.</p>				

ยุทธศาสตร์ ๑ การสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง				กลยุทธ์ ๑ วางแผนและพัฒนาศักยภาพบุคลากร					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๓. โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากร	เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน สรรส. ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ระดับคะแนนของผู้ปฏิบัติงานที่สามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่	ระดับมาก (ได้คะแนน ๓.๕๑ จากคะแนนเต็ม ๕.๐๐)	๑. จัดทำหลักสูตรการพัฒนา ๒. จัดหาวิทยากรประสานการพัฒนา ๓. ดำเนินการตามแผนพัฒนารายบุคคล ๔. ประเมินสมรรถนะหลังการพัฒนา ๕. สรุปผลการพัฒนาบุคลากร	ตค. พย.-ธค. มค.-กย. กย. กย.	๑.๒	๑.๒	๑.๒	จนท. HRD

ยุทธศาสตร์ ๑ การสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง				กลยุทธ์ ๑ วางแผนและพัฒนาศักยภาพบุคลากร					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๔. โครงการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุขให้มีประสิทธิภาพ	เพื่อพัฒนาระบบการจัดการความรู้ สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุขให้มีประสิทธิภาพ	มีการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความรู้	ร้อยละ ๘๐	๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความรู้ ๒. ดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความรู้ ๓. ประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน	ตค. - ธค. มค. - กย. กย.	๐.๒	๐.๒	๐.๒	จนท. HRD

ยุทธศาสตร์ ๑ การสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง				กลยุทธ์ ๒ สร้างและพัฒนาากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) และกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool)					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๕. โครงการคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool)	เพื่อคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ	๑. มี Talent เพิ่มขึ้น ๒. ร้อยละของ Talent ได้รับการพัฒนาตามแผน	๑ คน/ปี ร้อยละ ๙๐	๑. จัดทำแนวทางการคัดเลือกและพัฒนา Talent ๒. เสนอแนวทางการคัดเลือกและพัฒนาฯ ต่อคณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคล ๓. คัดเลือก Talent ๔. จัดทำแผนพัฒนา Talent ๕. ดำเนินการตามแผนพัฒนา ๖. สรุปผลการพัฒนา	ตค.-พย. ธค. มค. กพ. มีค.-กย. กย.	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๐	หัวหน้าหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์ ๑ การสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง				กลยุทธ์ ๒ สร้างและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) และกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool)					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๖. โครงการคัดเลือกและพัฒนากลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)	เพื่อคัดเลือกและพัฒนากลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง	๑. ร้อยละของผู้ Successor ได้รับการพัฒนาตามแผน ๒. Successor สามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ได้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ร้อยละ ๙๐ ระดับมาก (ได้คะแนน ๓.๕๑ จากคะแนนเต็ม ๕.๐๐)	๑. จัดทำแนวทางการคัดเลือกและพัฒนา Successor ๒. เสนอแนวทางการคัดเลือกและพัฒนา ต่อคณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคล ๓. คัดเลือก Successor ๔. จัดทำแผนพัฒนา Successor ๕. ดำเนินการตามแผนพัฒนา ๖. สรุปผลการพัฒนา	ตค.-พย. ธค. มค. กพ. มีค.-กย. กย.	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๐	หัวหน้าหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์ ๑ การสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง				กลยุทธ์ ๓ พัฒนาสมรรถนะบุคลากรทุกระดับให้เป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๗. โครงการทบทวนสมรรถนะผู้ปฏิบัติงาน	เพื่อทบทวนสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานให้เหมาะสม	ระดับความสำเร็จของการทบทวนสมรรถนะ	ระดับ ๕	๑. จัดทำ (ร่าง) สมรรถนะผู้ปฏิบัติงาน	ตค. ๖๖	๐.๐๑	๐.๐๑	๐.๐๑	หัวหน้าหน่วยงาน ทรัพยากรมนุษย์
		ระดับ ๑ จัดทำ (ร่าง) สมรรถนะผู้ปฏิบัติงาน		๒. เสนอ (ร่าง) สมรรถนะผู้ปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการบริหารงานบุคคลภายใน	ตค. ๖๖				
		ระดับ ๒ เสนอ (ร่าง) สมรรถนะผู้ปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการบริหารงานบุคคลภายใน		๓. นำ (ร่าง) สมรรถนะผู้ปฏิบัติงานไปทดลองใช้	พย. ๖๖				
		ระดับ ๓ นำ (ร่าง) สมรรถนะผู้ปฏิบัติงานไปทดลองใช้		๔. จัดทำ สมรรถนะผู้ปฏิบัติงาน (ฉบับสมบูรณ์)	ธค. ๖๖				

ยุทธศาสตร์ ๑ การสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง				กลยุทธ์ ๓ พัฒนาสมรรถนะบุคลากรทุกระดับให้เป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
		ระดับ ๔ จัดทำ สมรรถนะ ผู้ปฏิบัติงาน (ฉบับสมบูรณ์) ระดับ ๕ ประกาศใช้ สมรรถนะ ผู้ปฏิบัติงาน		๕. ประกาศใช้ สมรรถนะ ผู้ปฏิบัติงาน	ธ.ค. ๖๖				

ยุทธศาสตร์ ๑ การสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง				กลยุทธ์ ๓ พัฒนาสมรรถนะบุคลากรทุกระดับให้เป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๘. โครงการประเมินและพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงาน	เพื่อประเมินและพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงาน	ผู้ปฏิบัติงานสมรรถนะสูงขึ้น	ร้อยละ ๕๐	๑. ออกแบบประเมินสมรรถนะ ๒. ประเมินสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานก่อนการพัฒนา ๓. วิเคราะห์หาส่วนขาดๆ ๔. พัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงาน ๕. ประเมินสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานหลังการพัฒนา ๖. สรุปผลการประเมิน	มค. ๖๗ มค. ๖๗ กพ. ๖๗ มีค. - กย. กย. กย.	๐.๓๐	๐.๓๐	๐.๓๐	หัวหน้าหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์
รวมงบประมาณ (ยุทธศาสตร์ที่ ๑)						๑.๙๑	๑.๙๑	๑.๙๑	

ยุทธศาสตร์ ๒ ปรับปรุงระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับทิศทางการบริหารงานขององค์กรในอนาคต				กลยุทธ์ ๔ ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับทิศทางการบริหารงาน ของ สวรส.					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๙. โครงการ ปรับปรุงโครงสร้าง สถาบันวิจัยระบบ สาธารณสุข	เพื่อปรับปรุง โครงสร้างองค์กร ให้เหมาะสมกับ สถานการณ์และ บริบทของ สวรส.	ระดับความสำเร็จ ของการปรับปรุง โครงสร้าง สวรส. ระดับ ๑ มีข้อเสนอ โครงสร้าง สวรส. ไม่ น้อยกว่า ๓ รูปแบบ ระดับ ๒ มีการรับฟัง ความคิดเห็น ผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติงาน ระดับ ๓ มีการ จัดทำ (ร่าง) โครงสร้าง สวรส. เสนอ กกก.บริหาร สวรส.	ระดับ ๕	๑. ศึกษา โครงสร้างองค์กร ของหน่วยงานอื่น ๒. จัดทำข้อเสนอ (ร่าง) โครงสร้าง สวรส. ๓. รับฟังความ คิดเห็นผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ต่อโครงสร้างของ สวรส. ๔. ปรับปรุง (ร่าง) โครงสร้าง สวรส. ๕. เสนอ (ร่าง) โครงสร้าง สวรส.ที่ ปรับปรุงแล้วต่อ	ตค. ๖๖ ธค. ๖๖ มค. ๖๗ กพ.๖๗ เมย. ๖๗	-	-	-	หัวหน้าหน่วยงาน ทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์ ๒ ปรับปรุงระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับทิศทางการบริหารงานขององค์กรในอนาคต				กลยุทธ์ ๔ ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับทิศทางนโยบายการบริหารงาน ของ สวรส.					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
		ระดับ ๔ เสนอ (ร่าง) โครงสร้าง สวรส. ต่อ คณะกรรมการ บริหารงานบุคคล ระดับ ๕ เสนอ (ร่าง) โครงสร้าง สวรส. ต่อคณะกรรมการ สถาบันวิจัยระบบ สาธารณสุข		คกก.บริหาร สวรส. ๖. ปรับปรุง (ร่าง) โครงสร้าง สวรส. ๗. เสนอ (ร่าง) โครงสร้าง สวรส. ต่อคณะกรรมการ บริหารงาน บุคคล ๘. เสนอ (ร่าง) โครงสร้าง สวรส. ต่อคณะกรรมการ สวรส. เพื่อให้ความ เห็นชอบ	พค. ๖๗ กค. ๖๗ กย. ๖๗				

ยุทธศาสตร์ ๒ ปรับปรุงระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับทิศทางการบริหารงานขององค์กรในอนาคต				กลยุทธ์ ๕ ปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนให้เท่าเทียม เหมาะสม และสามารถแข่งขันได้					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๑๐. โครงการปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข	เพื่อปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนให้เหมาะสม เป็นธรรม และสามารถแข่งขันได้	ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือน ระดับ ๑ จัดหาผู้รับจ้างที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดทำโครงสร้างเงินเดือนให้มา นำเสนอขอขอบเขตรายละเอียดงานจ้างต่อคณะกรรมการบริหารงานบุคคลภายใน ระดับ ๒ จัดทำ (ร่าง) TOR ขอบเขตงานจ้าง ระดับ ๓ ทำสัญญาจ้าง	ระดับ ๕	๑. คัดเลือกผู้รับจ้างที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดทำโครงสร้างเงินเดือน ๒. ประสานผู้รับจ้างให้ให้มา นำเสนอขอขอบเขตรายละเอียดงานจ้างต่อ คณะกรรมการบริหารงานบุคคลภายใน ๓. จัดทำ (ร่าง) TOR ขอบเขตงานจ้าง ๔. จัดทำสัญญาจ้าง	ตค.-พย. ๖๗ ธค. ๖๗ มค. ๖๘ มีค. ๖๘	-	๑.๐	-	หัวหน้าหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์ ๒ ปรับปรุงระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับทิศทางการบริหารงานขององค์กรในอนาคต				กลยุทธ์ ๕ ปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนให้เท่าเทียม เหมาะสม และสามารถแข่งขันได้					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
		ระดับ ๔ ผู้รับจ้าง ส่งมอบงานจ้าง ระดับ ๕ นำเสนอ การปรับปรุง โครงสร้างเงินเดือน ต่อคณะกรรมการ บริหารงานบุคคล ภายใน		๕. ผู้รับจ้างส่ง มอบงานจ้าง ๖ นำเสนอ โครงสร้าง เงินเดือน ต่อ คณะกรรมการ บริหารงานบุคคล ภายใน ๗. นำเสนอ โครงสร้าง เงินเดือน ต่อ คณะกรรมการ บริหารงานบุคคล ภายใน ๘. นำเสนอ โครงสร้าง เงินเดือน ต่อ คณะกรรมการ สรรส.	เมย. - กค ๖๘ สค. ๖๘ กย. ๖๘ กย. ๖๘				

ยุทธศาสตร์ ๒ ปรับปรุงระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับทิศทางการบริหารงานขององค์กรในอนาคต				กลยุทธ์ ๖ ปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลังให้เพียงพอเหมาะสม					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๑๑. โครงการ ทบทวนคำบรรยาย ลักษณะงาน	เพื่อทบทวน คำบรรยายลักษณะ งานให้เหมาะสม สอดคล้อง	ระดับความสำเร็จ ของการทบทวนคำ บรรยายลักษณะงาน ระดับ ๑ มีการ วิเคราะห์คำบรรยาย ลักษณะงาน ระดับ ๒ จัดทำ (ร่าง) คำบรรยาย ลักษณะงาน ระดับ ๓ สอบถาม ความคิดเห็นของ หัวหน้าหน่วยงาน และผู้ปฏิบัติงานต่อ (ร่าง) คำบรรยาย ลักษณะ	ระดับ ๕	๑. วิเคราะห์ คำบรรยาย ลักษณะงาน ๒. จัดทำ (ร่าง) คำบรรยาย ลักษณะงาน ๓. สอบถามความ คิดเห็นของ หัวหน้าหน่วยงาน และผู้ปฏิบัติงาน ต่อ (ร่าง) คำ บรรยายลักษณะ ๔. เสนอ (ร่าง) คำบรรยาย ลักษณะงาน ต่อผู้อำนวยการ เพื่ออนุมัติ	ตค. ๖๖ พย. - ธค. ๖๖ มค. ๖๗ กพ. ๖๗	-	-	-	จนท. HRM

ยุทธศาสตร์ ๒ ปรับปรุงระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับทิศทางการบริหารงานขององค์กรในอนาคต				กลยุทธ์ ๖ ปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลังให้เพียงพอเหมาะสม					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
		ระดับ ๔ เสนอ (ร่าง) คำบรรยาย ลักษณะงาน ต่อ ผู้อำนวยการเพื่อ อนุมัติ ระดับ ๕ ประกาศใช้ คำบรรยายลักษณะ งาน		๕. ประกาศใช้คำ บรรยายลักษณะ งาน	มี.ค. ๖๗				

ยุทธศาสตร์ ๒ ปรับปรุงระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับทิศทางการบริหารงานขององค์กรในอนาคต				กลยุทธ์ ๖ ปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลังให้เพียงพอเหมาะสม					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๑๒. โครงการ วิเคราะห์ภาระงาน ผู้ปฏิบัติงาน สถาบันวิจัยระบบ สาธารณสุข	เพื่อวิเคราะห์ภาระ งานผู้ปฏิบัติงาน สถาบันวิจัยระบบ สาธารณสุข	ระดับความสำเร็จ ของการวิเคราะห์ ภาระงาน ระดับ ๑ ออกแบบ วิธีการวิเคราะห์ ภาระงาน ระดับ ๒ ชี้แจง วิธีการวิเคราะห์ ภาระงานให้ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ทราบ ระดับ ๓ เลือก หน่วยงานที่มีความ พร้อมในการ วิเคราะห์ภาระงาน ระดับ ๔ มีผลการ วิเคราะห์ภาระงาน ของหน่วยงาน ต้นแบบ	ระดับ ๕	๑. ออกแบบ วิธีการวิเคราะห์ ภาระงาน ๒. ชี้แจงวิธีการ วิเคราะห์ภาระ งานให้เจ้าหน้าที่ที่ เกี่ยวข้องทราบ ๓. เลือกหน่วยงาน ต้นแบบที่จะ วิเคราะห์ภาระ งาน ๔. ดำเนินการ วิเคราะห์ภาระ งาน ๕. สรุปผลการ วิเคราะห์ภาระ งานต่อ คณะกรรมการ	ตค.-พย. ๖๘ ธค. ๖๘ มค. ๖๙ กพ. - สค. ๖๙ กย. ๖๙	-	-	๐.๐๒	หัวหน้าหน่วยงาน ทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์ ๒ ปรับปรุงระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับทิศทางการบริหารงานขององค์กรในอนาคต				กลยุทธ์ ๖ ปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลังให้เพียงพอเหมาะสม					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
		ระดับ ๕ สรุปผลการ วิเคราะห์ภาระงาน ต่อคณะกรรมการ บริหารงานบุคคล ภายใน		บริหารงานบุคคล ภายใน					
๑๓. โครงการ วิเคราะห์ กระบวนการทำงาน	เพื่อวิเคราะห์ กระบวนการทำงานที่ สำคัญ ของ สรรส.	มีการวิเคราะห์ กระบวนการทำงาน ที่สำคัญ	๕ กระบวนการงาน	๑. คัดเลือก กระบวนการ ทำงานที่สำคัญ ๒. วิเคราะห์ กระบวนการที่ สำคัญก่อนการ พัฒนา ๓. ดำเนินการ พัฒนาปรับปรุง กระบวนการ ทำงานที่สำคัญ	ตค. พย.-ธค. มค.-กค.	-	-	-	หัวหน้าหน่วยงาน ทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์ ๒ ปรับปรุงระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับทิศทางการบริหารงานขององค์กรในอนาคต				กลยุทธ์ ๖ ปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลังให้เพียงพอเหมาะสม					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
				๔. วิเคราะห์ กระบวนการ ทำงานที่สำคัญ หลังการพัฒนา ปรับปรุง ๕. สรุปผลการ วิเคราะห์ กระบวนการ ทำงานที่สำคัญ	สค. - กย. กย.				

ยุทธศาสตร์ ๒ ปรับปรุงระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับทิศทางการบริหารงานขององค์กรในอนาคต				กลยุทธ์ ๖ ปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลังให้เพียงพอเหมาะสม					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๑๔. โครงการจัดทำ ข้อตกลงการ ให้บริการ (Service Level Agreement)	เพื่อกำหนด มาตรฐานระยะเวลา การให้บริการ (Service Level)	สรส. มีมาตรฐาน ระยะเวลาการ ให้บริการ (Service Level Agreement : SLA)	๑๐ กระบวนการ	๑. คัดเลือก กระบวนการที่ ต้องการจัดทำ ข้อตกลงการ ให้บริการ ๒. วิเคราะห์ ระยะเวลาการ ให้บริการ ๓. จัดทำเป็น ข้อตกลงการ ให้บริการ ๔. สรุปผลการ ดำเนินงานและ ประกาศมาตรฐาน ระยะเวลาการ ให้บริการ	ตค. พย.-มีค. เมย.-สค. กย.	-	-	-	หัวหน้าหน่วยงาน ทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์ ๒ ปรับปรุงระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับทิศทางการบริหารงานขององค์กรในอนาคต				กลยุทธ์ ๖ ปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลังให้เพียงพอเหมาะสม					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๑๕. โครงการจัดทำ กรอบอัตรากำลัง สถาบันวิจัยระบบ สาธารณสุข	เพื่อจัดทำกรอบ อัตรากำลัง สถาบันวิจัยระบบ สาธารณสุข	ระดับความสำเร็จ ของการจัดทำกรอบ อัตรากำลัง สวรส. ระดับ ๑ วิเคราะห์ กรอบอัตรากำลัง เดิม ระดับ ๒ ออกแบบ กรอบอัตรากำลัง ระดับ ๓ จัดทำ (ร่าง) กรอบ อัตรากำลัง ระดับ ๔ เสนอ (ร่าง) กรอบอัตรากำลังต่อ คณะ กรรมการบริหาร บุคคลภายในเพื่อให้ ความเห็นชอบ	ระดับ ๕	๑. วิเคราะห์กรอบ อัตรากำลังเดิม ๒. ออกแบบกรอบ อัตรากำลัง ๓. จัดทำ (ร่าง) กรอบอัตรากำลัง ๔. เสนอ (ร่าง) กรอบอัตรากำลัง ต่อคณะกรรมการ บริหารบุคคล ภายในเพื่อให้ ความเห็นชอบ ๕. เสนอ (ร่าง) กรอบอัตรากำลัง ต่อคณะอนุกรม การบริหารงาน บุคคล	ตค. ๖๖ พย. - ธค. ๖๗ มค.-กพ. ๖๘ มีค. ๖๗ มีย. ๖๗	๐.๐๑	๐.๐๑	๐.๐๑	หัวหน้าหน่วยงาน ทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์ ๒ ปรับปรุงระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับทิศทางการบริหารงานขององค์กรในอนาคต				กลยุทธ์ ๖ ปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลังให้เพียงพอเหมาะสม					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
		ระดับ ๕ เสนอ (ร่าง) กรอบอัตรากำลังต่อ คณะอนุกรรมการ บริหารงานบุคคล							
รวมงบประมาณ (ยุทธศาสตร์ที่ ๒)						๐.๐๑	๑.๐๑	๐.๐๓	

ยุทธศาสตร์ ๓ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ				กลยุทธ์ ๗ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๑๖. โครงการจัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล	เพื่อทบทวนแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	ระดับความสำเร็จของการทบทวนแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ระดับ ๑ มีการสำรวจข้อมูลปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ระดับ ๒ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในภายนอก และปัจจัยสำคัญอื่นๆ	ระดับ ๕	๑. สำรวจข้อมูลปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ๒. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในภายนอก และปัจจัยสำคัญอื่นๆ ๓. เสนอ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลต่อคณะกรรมการบริหาร สวรส.	ตค.-ธค. มค.-มีค. กค.	-	-	-	หัวหน้าหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์ ๓ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ				กลยุทธ์ ๗ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
		<p>ระดับ ๓ เสนอ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลต่อคณะกรรมาธิการบริหาร สรรส.</p> <p>ระดับ ๔ เสนอ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลต่อคณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคลฯ</p> <p>ระดับ ๕ ชี้แจง ผู้ปฏิบัติงานผ่านช่องทางต่างๆ</p>		<p>๔. เสนอ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลต่อคณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคล</p> <p>๕. ชี้แจง ผู้ปฏิบัติงานผ่านช่องทางต่างๆ</p>	<p>สค.</p> <p>กย.</p>				

ยุทธศาสตร์ ๓ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ				กลยุทธ์ ๗ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๑๗. โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	เพื่อนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติโดยจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล	ความสำเร็จของการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ระดับ ๑ มีผลสรุปการดำเนินงานที่ผ่านมา ปัญหา อุปสรรค แนวทางการแก้ไข ปัญหา และเสนอต่อ คกก.บริหาร สวรส. ระดับที่ ๒ จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแล้วเสร็จ	ระดับ ๕	๑. สรุปการดำเนินงานที่ผ่านมา ปัญหา อุปสรรค แนวทางการแก้ไข ปัญหา ๒. เสนอสรุปผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค แนวทางการแก้ไข ต่อ คกก.บริหาร สวรส. ๓. จัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	กค. กค. สค.	-	-	-	หัวหน้าหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์ ๓ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ				กลยุทธ์ ๗ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
		<p>ระดับ ๓ เสนอ แผนปฏิบัติการด้านการบริหาร ทรัพยากรต่อ กก.ก. บริหารงานบุคคล ภายใน สวรส.</p> <p>ระดับ ๔ เสนอ แผนปฏิบัติการฯต่อ คณะกรรมการ บริหารงานบุคคลฯ</p> <p>ระดับ ๕ ชี้แจง ผู้ปฏิบัติงาน</p>		<p>๔. เสนอ แผนปฏิบัติการ ด้านการบริหาร ทรัพยากรต่อ กก.ก.บริหารงาน บุคคลภายใน สวรส.</p> <p>๕. เสนอ แผนปฏิบัติการฯ ต่อ คณะกรรมการ บริหารงานบุคคล</p> <p>๖.ชี้แจง ผู้ปฏิบัติงาน</p>	<p>สค.</p> <p>กย.</p> <p>กย.</p>				

ยุทธศาสตร์ ๓ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ				กลยุทธ์ ๗ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๑๘. โครงการประเมินผลการดำเนินงานของทุนหมุนเวียนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	เพื่อสรุปประเมินผลการดำเนินงานของทุนหมุนเวียนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	จำนวนวันของการสรุปผลการประเมินการดำเนินงานของทุนหมุนเวียนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแล้วเสร็จ	๔๕ วัน	๑. ประชุมเจ้าหน้าที่หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์เพื่อเตรียมการ/แบ่งหน้าที่รับผิดชอบ ๒. รวบรวมมีข้อมูล/ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด ๓. สรุปประเมินผลการดำเนินงานของทุนหมุนเวียนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	ตค. ตค. - พย. พย.	-	-	-	หัวหน้าหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์ ๓ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ				กลยุทธ์ ๗ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๑๙. โครงการประชุม คณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคล/ คณะกรรมการบริหารงานบุคคล ภายใน	เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบและข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคลของสถาบัน	ร้อยละของมติที่ประชุม คณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคล/ คณะกรรมการบริหารงานบุคคล ดำเนินการภายในเวลาที่กำหนด	ร้อยละ ๙๐	๑. ประสาน คณะอนุกรรมการ/ คณะกรรมการ ๒. จัดทำระเบียบวาระการประชุม ๓. จัดประชุม ๔. สรุปรายงานการประชุม ๕. ดำเนินการตามมติที่ประชุม	ตค.-กย. ตค.-กย. ตค.-กย. ตค.-กย. ตค.-กย.	๐.๐๕	๐.๐๕	๐.๐๕	หัวหน้าหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์ ๓ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ				กลยุทธ์ ๗ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๒๐. โครงการประชุมผู้ปฏิบัติงาน สวรส.	เพื่อเป็นเวทีในการชี้แจงกฎ ระเบียบ แนวทาง การดำเนินงาน สื่อสาร องค์กร และ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ของผู้ปฏิบัติงาน	๑. ร้อยละของผู้ปฏิบัติงานที่เข้าร่วมประชุม ๒. จำนวนองค์ความรู้ที่นำมา แลกเปลี่ยนเรียนรู้	ร้อยละ ๙๐ ๒ เรื่อง/ปี	๑. ประสานวาระการประชุม ๒. จัดทำระเบียบวาระการประชุม ๓. จัดประชุม ๔. สรุปรายงานการประชุม	ตค.-กย. ตค.-กย. ตค.-กย. ตค.-กย.	๐.๐๒	๐.๐๒	๐.๐๒	จนท. HRD

ยุทธศาสตร์ ๓ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ				กลยุทธ์ ๗ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๒๑. โครงการจ้างผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานบุคคล	เพื่อสอนงานและถ่ายทอดความรู้เรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้แก่เจ้าหน้าที่ทรัพยากรมนุษย์	ร้อยละของโครงการ/กิจกรรมตามแผนการปฏิบัติงานของผู้เชี่ยวชาญได้ดำเนินการ	ร้อยละ ๙๐	๑. จัดทำขอบเขตงานจ้าง ๒. จัดทำสัญญาจ้าง ๓. จัดทำแผนการปฏิบัติงานของผู้เชี่ยวชาญ ๔. ดำเนินการแผน ๕. สรุปผลการดำเนินงานตามแผน	สค. กย. ตค.-กย. ตค.-กย. ตค.-กย.	๐.๕๔	๐.๕๔	๐.๕๔	จนท. HRM

ยุทธศาสตร์ ๓ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ				กลยุทธ์ ๗ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๒๒. โครงการปรับปรุงข้อบังคับระเบียบ ประกาศสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข	เพื่อปรับปรุงกฎระเบียบ ข้อบังคับให้สอดคล้องกัน	ความสำเร็จของการปรับปรุงกฎระเบียบ ข้อบังคับ ระดับ ๑ มีการทบทวนข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล ระดับ ๒ มีการทบทวนระเบียบประกาศที่ออกตามข้อบังคับฯ ระดับ ๓ มีการสรุปประเด็นที่จะทบทวนข้อบังคับระเบียบ ประกาศที่เกี่ยวข้อง	ระดับ ๕	๑. ทบทวนข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล ๒. ทบทวนระเบียบ ประกาศที่ออกตามข้อบังคับ ๓. สรุปประเด็นที่จะทบทวนข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศที่เกี่ยวข้อง ๔. จัดทำ (ร่าง) ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ	ตค. พย. ธค. มค.-กย.	-	-	-	หัวหน้าหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์ ๓ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ				กลยุทธ์ ๗ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
		ระดับ ๔ จัดทำ (ร่าง) ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ระดับ ๕ เสนอ (ร่าง) ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ต่อ คณะกรรมการ/ คณะอนุกรรมการ		๕. เสนอ (ร่าง) ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ต่อ คณะกรรมการ/ คณะอนุกรรมการ	มค.-กย.				
๒๓. โครงการ ปฐมนิเทศ ผู้ปฏิบัติงาน สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข	เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่มีความรู้ ความเข้าใจ เรื่อง กฎ ระเบียบ แนวทาง ปฏิบัติ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร และความรู้อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	ร้อยละของผู้ปฏิบัติงานใหม่ได้รับการปฐมนิเทศภายในเวลาที่กำหนด	ร้อยละ ๙๐	๑. จัดทำแผนการปฐมนิเทศ ๒. ประสานผู้ให้การปฐมนิเทศ ๓. ดำเนินการปฐมนิเทศ ๔. สรุป ประเมินผลการปฐมนิเทศ	ตค.-กย. ตค.-กย. ตค.-กย. ตค.-กย.	๐.๐๒	๐.๐๒	๐.๐๒	จนท. HRD

ยุทธศาสตร์ ๓ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ				กลยุทธ์ ๘ พัฒนาระบบการประเมินผลให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๒๔. โครงการพัฒนาระบบการประเมินผลสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข	เพื่อพัฒนาระบบการประเมินผลสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุขให้มีประสิทธิภาพ	ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบการประเมินผลระดับ ๑ วิเคราะห์ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับ ๒ ออกแบบระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับ ๓ เสนอ (ร่าง) ระบบการประเมินผลต่อคณะกรรมการบริหารงานบุคคลภายใน	ระดับ ๕	๑. วิเคราะห์ระบบการประเมินผล การปฏิบัติงาน ๒. ออกแบบระบบการประเมินผล การปฏิบัติงาน ๓. เสนอ (ร่าง) ระบบการประเมินผลต่อคณะกรรมการบริหารงานบุคคลภายใน ๔. ปรับปรุงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ๕. ชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ	ตค.-ธค. ๖๖ มค.-มีค. ๖๗ เมย. ๖๗ กค. ๖๗ กย. ๖๗	-	-	-	จนท. HRM

ยุทธศาสตร์ ๓ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ				กลยุทธ์ ๘ พัฒนาระบบการประเมินผลให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
		ระดับ ๔ ปรับปรุง กฎ ระเบียบที่ เกี่ยวข้อง ระดับ ๕ ชี้แจงให้ ผู้ปฏิบัติงานทราบ							

ยุทธศาสตร์ ๓ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ				กลยุทธ์ ๙ พัฒนาระบบสวัสดิการเพื่อเพิ่มขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๒๕. โครงการปรับปรุงสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ผู้ปฏิบัติงาน	เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน	จำนวนเรื่องเกี่ยวกับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่ได้รับ การทบทวน	๒ เรื่อง	๑. ทบทวนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ๒. จัดทำ (ร่าง) สวัสดิการและสิทธิสวัสดิการ ๓. เสนอ (ร่าง) สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่อคณะกรรมการบริหารงานบุคคลภายใน ๔. เสนอ (ร่าง) สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่อคณะกรรมการบริหารงานบุคคล	ตค.-ธค. มค.-มีค. กค. สค.	-	-	-	จนท. HRM

ยุทธศาสตร์ ๓ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ				กลยุทธ์ ๙ พัฒนาระบบสวัสดิการเพื่อเพิ่มขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
				๕. เสนอ (ร่าง) ต่อ คณะกรรมการ สรรส.	กย.				
รวมงบประมาณ (ยุทธศาสตร์ที่ ๓)						๐.๖๓	๐.๖๓	๐.๖๓	

ยุทธศาสตร์ ๔ การเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล				กลยุทธ์ ๑๐ ยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๒๖. โครงการส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข	เพื่อเพิ่มการรับรู้ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	ระดับคะแนนการรับรู้ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	ระดับมาก (ได้คะแนน ๓.๕๑ จากคะแนนเต็ม ๕.๐๐)	๑. ออกแบบสำรวจการรับรู้ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ๒. สำรวจการรับรู้ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ๓. จัดทำแผนการสร้างการรับรู้ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ๔. ดำเนินการตามแผนฯ ๕. สรุปประเมินผลการดำเนินงาน	ชค. พย.-ชค. มค. มค. - กย. กย.	๐.๓	๐.๓	๐.๓	จนท. HRD

ยุทธศาสตร์ ๔ การเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล				กลยุทธ์ ๑๐ ยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๒๗. โครงการเสริมสร้างความผูกพันและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข	เพื่อเพิ่มผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อ สวรส.	ระดับคะแนนความผูกพันและความพึงพอใจต่อ สวรส. ของผู้ปฏิบัติงาน	ระดับมาก (ได้คะแนน ๓.๕๑ จากคะแนนเต็ม ๕.๐๐)	๑. สํารวจความผูกพันและความพึงพอใจ ๒. จัดทำแผนเพิ่มความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร ๓. ดำเนินการตามแผนฯ ๔. สรุปประเมินผลการดำเนินงาน	ตค.-พย ธค. มค. - กย. กย.	๐.๓	๐.๓	๐.๓	จนท. HRD
๒๘. โครงการป้องกันปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบและส่งเสริมจริยธรรม	เพื่อป้องกันปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบและส่งเสริมจริยธรรม	ระดับคะแนนความพึงพอใจต่อการจัดกิจกรรมเพื่อป้องกันปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบและส่งเสริมจริยธรรม	ระดับมาก (ได้คะแนน ๓.๕๑ จากคะแนนเต็ม ๕.๐๐)	๑. วางแผนดำเนินงาน ๒. ดำเนินการตามแผนฯ ๓. สรุปประเมินผลการดำเนินงาน	ตค.-ธค. มค.-กย. กย.	๐.๑	๐.๑	๐.๑	จนท. HRD

ยุทธศาสตร์ ๔ การเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล				กลยุทธ์ ๑๐ ยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๒๙. โครงการสร้างสมดุลให้ชีวิตและการทำงาน (Work-life Balance)	เพื่อสร้างสมดุลให้ชีวิตและการทำงาน (Work-life Balance)	ระดับคะแนนความพึงพอใจต่อการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างสมดุลให้ชีวิตและการทำงาน	ระดับมาก (ได้คะแนน ๓.๕๑ จากคะแนนเต็ม ๕.๐๐)	๑. จัดทำแผนจัดกิจกรรมเพื่อสร้างสมดุลให้ชีวิตฯ ๒. ดำเนินการตามแผนฯ ๓. สรุปประเมินผลการดำเนินงาน	ตค.-ธค. มค. - กย. กย.	๐.๑	๐.๑	๐.๑	จนท. HRD

ยุทธศาสตร์ ๔ การเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล				กลยุทธ์ ๑๑ ส่งเสริมด้านความปลอดภัย สุขภาพอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๓๐. โครงการส่งเสริมความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน	เพื่อเพิ่มความพึงพอใจเกี่ยวกับความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน	ร้อยละของกิจกรรมตามแผนส่งเสริมความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมได้ดำเนินการแล้วเสร็จ	ร้อยละ ๙๐	๑. จัดทำแผนส่งเสริมความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อม ๒. ดำเนินการตามแผนฯ ๓. สรุปประเมินผลการดำเนินงาน	พย.-ธค. มค.-กย. กย.	๐.๒	๐.๒	๐.๒	จนท. HRD

ยุทธศาสตร์ ๔ การเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล				กลยุทธ์ ๑๒ พัฒนาระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล					
แผนงาน/โครงการ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)			ผู้รับผิดชอบ
						๖๗	๖๘	๖๙	
๓๑. โครงการจัดทำข้อมูลสารสนเทศด้านบริหารทรัพยากรบุคคล	เพื่อปรับข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลให้เป็นปัจจุบัน	ร้อยละของการ Update ข้อมูลตามแผนฯ	ร้อยละ ๙๐	๑. จัดทำแผนการ Update ข้อมูลบุคลากร ๒. บันทึกข้อมูลบุคลากร ๓. สรุปรายละเอียดข้อมูลบุคลากร	ตค. ตค.-กย. กย.	-	-	-	จนท. HRM
รวมงบประมาณ (ยุทธศาสตร์ที่ ๔)						๑.๐	๑.๐	๑.๐	
รวมงบประมาณทั้งสิ้น						๓.๕๕	๔.๕๕	๓.๕๗	