



แผนการบริหารบุคลากรและแผนพัฒนาบุคลากร  
สถาบันวัคซีนแห่งชาติ  
ระยะ ๕ ปี  
(ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

จัดทำโดย  
สำนักอำนวยการ

## บทนำ

แผนการบริหารบุคลากรและแผนพัฒนาบุคลากรสถาบันวัคซีนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ฉบับนี้ได้จัดทำขึ้น โดย สถาบันวัคซีนแห่งชาติ มีวัตถุประสงค์ เพื่อกำหนดแนวทางและวิธีการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภายในสถาบันวัคซีนแห่งชาติ ให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ รวมถึงทัศนคติที่ดีและเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานในการขับเคลื่อนนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ความมั่นคงด้านวัคซีนแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ และแผนยุทธศาสตร์สถาบันวัคซีนแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ รวมถึงการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อระบบงานของสถาบันวัคซีนแห่งชาติ

ทั้งนี้ งานบุคคล สำนักอำนวยการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนการบริหารบุคลากรและแผนพัฒนาบุคลากร ฉบับนี้จะเป็นแนวทางที่สามารถใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่สถาบันได้ตั้งไว้

งานบุคคล สำนักอำนวยการ  
สถาบันวัคซีนแห่งชาติ

## แผนการบริหารบุคลากรและแผนพัฒนาบุคลากรสถาบันวัคซีนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี

พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

### หลักการและเหตุผล

สถาบันวัคซีนแห่งชาติ ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์และสนับสนุนการดำเนินแผนยุทธศาสตร์ของสถาบันวัคซีนแห่งชาติ โดยมุ่งพัฒนาความรู้ ทักษะ สมรรถนะของบุคลากรให้ศักยภาพพร้อมต่อขับเคลื่อนนโยบายความมั่นคงด้านวัคซีนของประเทศ ซึ่งจะเน้นการทำงานหน้าที่เป็นหน่วยงานยุทธศาสตร์และบริหารจัดการงานวิจัยด้านวัคซีน เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงและการพึ่งพาตนเองด้านวัคซีนอย่างยั่งยืนตามวิสัยทัศน์ที่ว่า “เป็นหน่วยงานระดับชาติในการบริหารจัดการให้ประเทศมีความมั่นคงด้านวัคซีนอย่างยั่งยืนภายในปี ๒๕๘๐”

สำนักอำนวยการ สถาบันวัคซีนแห่งชาติ จึงได้จัดทำแผนการบริหารบุคลากรและแผนพัฒนาบุคลากร สถาบันวัคซีนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับเป้าหมายและแนวทางการดำเนินกิจกรรมตามนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ความมั่นคงด้านวัคซีนแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ และแผนยุทธศาสตร์สถาบันวัคซีนแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ เพื่อให้แนวทางในการพัฒนาบุคลากรของสถาบันมุ่งไปในทิศทางที่เหมาะสมต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของสถาบันในระยะ ๕ ปีนับจากนี้ ด้วยการส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ สมรรถนะ รวมทั้งมีคุณธรรมและจริยธรรม อันจะสามารถสนองตอบต่อภารกิจของสถาบันบรรลุตามแผนยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ และศักยภาพในการปฏิบัติงาน รวมถึงความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานด้วยการศึกษาดูงาน การฝึกอบรม ประชุมทางวิชาการ เป็นต้น
๒. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการจัดการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรของสถาบันวัคซีนแห่งชาติ
๓. เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรของสถาบันตามสมรรถนะหลักขององค์กร (PERFECT) และสมรรถนะประจำตำแหน่ง

## ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของสถาบันที่เกี่ยวข้อง

**ยุทธศาสตร์ที่ ๔** การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรของสถาบันให้เกิดผลสัมฤทธิ์

**เป้าประสงค์** บุคลากรของสถาบันมีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะสูง ทั้งเชิงลึกและกว้าง สามารถนำมาเชื่อมโยงเพื่อการปฏิบัติงานได้ รวมถึงมีคุณธรรม จริยธรรม และมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ

### กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ทั้งเชิงลึกและกว้าง

- อบรมสมรรถนะที่พึงประสงค์ (Core Competency) ของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง
- อบรมบุคลากรตามแผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)
- จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแบ่งปันประสบการณ์ (Knowledge Sharing Forum)
- การปฐมนิเทศเจ้าหน้าที่ใหม่ของสถาบันด้านการบริหารจัดการทั่วไปและด้านวิชาชีพ
- ส่งเสริมบุคลากรในการศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนาในระดับนานาชาติ รวมทั้งการฝึกปฏิบัติงาน
- ส่งเสริมบุคลากรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับองค์กรระดับประเทศหรือระหว่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ ๒ ส่งเสริมค่านิยมองค์กร

- ปลุกฝังค่านิยมองค์กรแก่บุคลากรสถาบันเน้นการทำงานเป็นทีม
- ส่งเสริมต้นแบบค่านิยมองค์กร โดยการคัดเลือกเป็นบุคลากรดีเด่นประจำปี

กลยุทธ์ที่ ๓ สร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ

- ปรับปรุงกรอบและแนวทางการเลื่อนระดับเจ้าหน้าที่ ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนให้มีประสิทธิภาพ
- ผลักดันการเลื่อนระดับที่สูงขึ้นของบุคลากรที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์
- ส่งเสริมบุคลากรเข้าสู่แผนบริหารคนเก่ง (Talent) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)
- สำนวจความผูกพันของบุคลากร Talent และ Successor

## ขั้นตอนในการจัดทำแผน

๑. ทบทวนความสำเร็จ ประเด็น ปัญหา อุปสรรค จากการดำเนินงานตามแผนการบริหารบุคลากรและแผนพัฒนาบุคลากรของสถาบันวัคซีนแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ (เพื่อสกัดประเด็นสิ่งที่ยังมีความจำเป็นหรือยังดำเนินการไม่เสร็จสิ้นในการพัฒนาบุคลากร นำมาใช้ในการพัฒนาในระยะต่อไป)

๒. ทบทวนและสกัดสาระสำคัญจากแผนยุทธศาสตร์สถาบันวัคซีนแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ความมั่นคงด้านวัคซีนแห่งชาติ ในส่วนที่เจ้าหน้าที่ของสถาบันฯ จะต้องมีความรู้เพียงพอสู่ต่อภาระกิจที่ต้องดำเนินการตามแผน

๓. จัดประชุมระดมความคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่และผู้บริหารของสถาบันฯ รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญด้านวัคซีนในงานที่เกี่ยวข้อง โดยสำรวจความคิดเห็นเบื้องต้น เพื่อจัดทำร่างแผนการบริหารบุคลากรและแผนพัฒนาบุคลากรของสถาบันฯ

๔. จัดทำร่างแผนการบริหารบุคลากรและแผนพัฒนาบุคลากรของสถาบันวัคซีนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

๕. นำเสนอร่างแผนการบริหารบุคลากรและแผนพัฒนาบุคลากรของสถาบันฯ ต่อคณะอนุกรรมการด้านบริหารและยุทธศาสตร์และคณะกรรมการบริหารสถาบันวัคซีนแห่งชาติ เพื่อขอความเห็นชอบ

## แนวทางการติดตามและประเมินผล

๓.๑ คณะอนุกรรมการด้านบริหารและยุทธศาสตร์ ทำหน้าที่กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ประจำปี

๓.๒ มีการประเมินผลตามเป้าหมายรายยุทธศาสตร์ของแผนการบริหารบุคลากรและแผนพัฒนาบุคลากร

๓.๓ นำตัวชี้วัดในแผนการบริหารบุคลากรและแผนพัฒนาบุคลากรไปกำหนดเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินรายบุคคล

๓.๔ ทบทวนแผนการบริหารบุคลากรและแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานและปรับปรุงแผน

**แผนการบริหารบุคลากรและแผนพัฒนาบุคลากรสถาบันวัคซีนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)**

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายรายปี				
				๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
พัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ทั้งเชิงลึก และกว้าง	๑.ศักยภาพและสมรรถนะบุคลากรมีความเหมาะสมพันธกิจของสถาบัน	๑.๑ อบรมบุคลากรตามแผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)	บุคลากรได้รับการอบรมตามแผนการพัฒนา รายบุคคล ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐
		๑.๒ จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแบ่งปันประสบการณ์ (Knowledge Sharing Forum)	รายงานสรุปสาระสำคัญ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และแบ่งปันประสบการณ์	จำนวน ๓ เรื่อง	จำนวน ๓ เรื่อง	จำนวน ๔ เรื่อง	จำนวน ๔ เรื่อง	จำนวน ๔ เรื่อง
		๑.๓ การปฐมนิเทศเจ้าหน้าที่ใหม่ของสถาบันด้านการบริหารจัดการทั่วไปและด้านวัคซีน	เจ้าหน้าที่ใหม่ของสถาบันผ่านการปฐมนิเทศตามหลักสูตรของสถาบัน ร้อยละ ๑๐๐	๑. หลักสูตรปฐมนิเทศเจ้าหน้าที่ใหม่ของสถาบัน วัคซีนแห่งชาติ ๒. หลักสูตรผ่านความเห็นชอบของ คกก.บริหารและยุทธศาสตร์	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐๐	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐๐	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐๐	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐๐
	๒. บุคลากรได้รับการส่งเสริมสมรรถนะในรูปแบบเครือข่ายการทำงานร่วมกับหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ	๒.๑ ส่งเสริมบุคลากรในการศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนาในระดับนานาชาติ รวมทั้งการฝึกปฏิบัติงาน	บุคลากรเข้ารับการศึกษาดูงาน ประชุมและสัมมนาในระดับนานาชาติ รวมทั้งการฝึกปฏิบัติงาน ไม่น้อยกว่าปีละ ๕ คน	ไม่น้อยกว่า ๕ คน	ไม่น้อยกว่า ๕ คน	ไม่น้อยกว่า ๕ คน	ไม่น้อยกว่า ๕ คน	ไม่น้อยกว่า ๕ คน
		๒.๒ ส่งเสริมบุคลากรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับองค์กรระดับประเทศหรือระหว่างประเทศ	บุคลากรเข้ารับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรระดับประเทศหรือระหว่างประเทศ อย่างน้อยปีละ ๑ คน	ส่งบุคลากรไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรระดับประเทศหรือระหว่างประเทศ ไม่น้อยกว่า ๑ คน	ส่งบุคลากรไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรระดับประเทศหรือระหว่างประเทศ ไม่น้อยกว่า ๑ คน	ส่งบุคลากรไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรระดับประเทศหรือระหว่างประเทศ ไม่น้อยกว่า ๑ คน	ส่งบุคลากรไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรระดับประเทศหรือระหว่างประเทศ ไม่น้อยกว่า ๑ คน	ส่งบุคลากรไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรระดับประเทศหรือระหว่างประเทศ ไม่น้อยกว่า ๑ คน
		๒.๓ ส่งเสริมบุคลากรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับองค์กรระดับประเทศหรือระหว่างประเทศ	บุคลากรเข้ารับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรระดับประเทศหรือระหว่างประเทศ อย่างน้อยปีละ ๑ คน	ส่งบุคลากรไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรระดับประเทศหรือระหว่างประเทศ ไม่น้อยกว่า ๑ คน	ส่งบุคลากรไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรระดับประเทศหรือระหว่างประเทศ ไม่น้อยกว่า ๑ คน	ส่งบุคลากรไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรระดับประเทศหรือระหว่างประเทศ ไม่น้อยกว่า ๑ คน	ส่งบุคลากรไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรระดับประเทศหรือระหว่างประเทศ ไม่น้อยกว่า ๑ คน	ส่งบุคลากรไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรระดับประเทศหรือระหว่างประเทศ ไม่น้อยกว่า ๑ คน

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายรายปี				
				๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
ส่งเสริมค่านิยมองค์กร	๓. บุคลากรทุกระดับได้รับการปลูกฝังค่านิยมองค์กร โดยสร้างการมีส่วนร่วมและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม	๓.๑ ปลูกฝังค่านิยมองค์กรแก่บุคลากรสถาบันเน้นการทำงานเป็นทีม	ระดับผลการประเมินสมรรถนะตามค่านิยมองค์กรของบุคลากร ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ของทุกปี	บุคลากรมีผลการประเมินในส่วนสมรรถนะ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐	บุคลากรมีผลการประเมินในส่วนสมรรถนะ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐	บุคลากรมีผลการประเมินในส่วนสมรรถนะ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐	บุคลากรมีผลการประเมินในส่วนสมรรถนะ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐	บุคลากรมีผลการประเมินในส่วนสมรรถนะ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐
		๓.๒ ส่งเสริมต้นแบบค่านิยมองค์กร โดยการคัดเลือกเป็นบุคลากรดีเด่นประจำปี	บุคลากรดีเด่นที่ได้คะแนนค่านิยมองค์กรสูงสุด	จำนวนบุคลากรได้รับการคัดเลือกเป็นต้นแบบ ไม่น้อยกว่า ๒ คน	จำนวนบุคลากรได้รับการคัดเลือกเป็นต้นแบบ ไม่น้อยกว่า ๒ คน	จำนวนบุคลากรได้รับการคัดเลือกเป็นต้นแบบ ไม่น้อยกว่า ๒ คน	จำนวนบุคลากรได้รับการคัดเลือกเป็นต้นแบบ ไม่น้อยกว่า ๒ คน	จำนวนบุคลากรได้รับการคัดเลือกเป็นต้นแบบ ไม่น้อยกว่า ๒ คน
สร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ	๔. บุคลากรได้รับการส่งเสริมความก้าวหน้าตามตำแหน่งเพื่อให้ได้ระดับที่สูงขึ้น	๔.๑ ปรับปรุงกรอบและแนวทางการเลื่อนระดับเจ้าหน้าที่ ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนให้มีประสิทธิภาพ	ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการการสู่ระดับที่สูงขึ้นของบุคลากร	กรอบและแนวทางการเลื่อนระดับของเจ้าหน้าที่ ได้รับความเห็นชอบจากคณะอนุกรรมการบริหารและยุทธศาสตร์สถาบัน				
		๔.๒ ผลักดันการเลื่อนระดับที่สูงขึ้นของบุคลากรที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์	บุคลากรที่ได้รับการเลื่อนระดับที่สูงขึ้นร้อยละ ๑๐๐ (เทียบกับจำนวนบุคลากรที่ต้องได้รับเลื่อนระดับ)	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐
		๔.๓ ส่งเสริมบุคลากรเข้าสู่แผนบริหารคนเก่ง (Talent) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)	๑. ระดับความสำเร็จในการบริหารคนเก่ง (Talent) ๒. มีผู้สืบทอดตำแหน่งที่สำคัญ (Successor)	๑. มีแผนการส่งเสริมและพัฒนาสู่การเป็น Talent ๒. มีแผนบริหารคนเก่ง (Talent) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)	๑. มีแผนบริหารคนเก่ง (Talent) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) ๒. มีบุคลากรเข้าสู่แผนบริหาร Talent และ Successor อย่างน้อย ร้อยละ ๑๐	ผลการประเมินคุณสมบัติของคนเก่ง (Talent) ผ่านตามเกณฑ์การพัฒนา ร้อยละ ๘๐	ผลการประเมินคุณสมบัติของคนเก่ง (Talent) ผ่านตามเกณฑ์การพัฒนา ร้อยละ ๙๐	ผลประเมินความพร้อมของบุคลากรในตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อองค์กร
		๔.๔ สํารวจความผูกพันของบุคลากร Talent และ Successor	ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร Talent และ Successor ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐	-	-	-	ผลสำรวจความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร Talent และ Successor ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐	ผลสำรวจความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร Talent และ Successor ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐

แผนการบริหารบุคลากรและแผนการพัฒนาบุคลากรสถาบันวัคซีนแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

วัตถุประสงค์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ปีงบประมาณ ๒๕๖๗				งบที่ได้รับจัดสรร (บาท)
				Q๑	Q๒	Q๓	Q๔	
กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ทั้งเชิงลึกและกว้าง								
ศักยภาพและสมรรถนะบุคลากรมีความเหมาะสมสัมพันธ์กับกิจของสถาบัน	๑.๑ อบรมบุคลากรตามแผนการพัฒนา รายบุคคล (Individual Development Plan)	บุคลากรได้รับการอบรมตามแผนการพัฒนา รายบุคคล ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	←			→	๑๑๕,๙๐๓.๖๐
	๑.๒ จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแบ่งปัน ประสบการณ์ (Knowledge Sharing Forum)	รายงานสรุปสาระสำคัญการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และแบ่งปันประสบการณ์	จำนวน ๓ เรื่อง	←			→	๔๙,๓๐๐.๐๐ (บาท)
	๑.๓ การปฐมนิเทศเจ้าหน้าที่ใหม่ของ สถาบันด้านการบริหารจัดการทั่วไปและ ด้านวัคซีน	เจ้าหน้าที่ใหม่ของสถาบันผ่านการปฐมนิเทศ ตามหลักสูตรของสถาบัน ร้อยละ ๑๐๐	เจ้าหน้าที่ใหม่ผ่านการอบรม ตามหลักสูตรของสถาบัน ร้อยละ ๑๐๐	←			→	๐
บุคลากรได้รับการส่งเสริม สมรรถนะในรูปแบบเครือข่าย การทำงานร่วมกับหน่วยงาน ทั้งในและต่างประเทศ	๑.๔ ส่งเสริมบุคลากรในการศึกษาดูงาน ประชุม และสัมมนาในระดับนานาชาติ รวมทั้งการฝึกปฏิบัติงาน	บุคลากรเข้ารับการศึกษาดูงาน ประชุมและ สัมมนาในระดับนานาชาติ รวมทั้งการฝึก ปฏิบัติงาน ไม่น้อยกว่าปีละ ๕ คน	ไม่น้อยกว่า ๕ คน	←			→	๒๔๓,๒๗๒.๔๐
	๑.๕ ส่งเสริมบุคลากรในการแลกเปลี่ยน เรียนรู้กับองค์กรระดับประเทศหรือ ระหว่างประเทศ	บุคลากรเข้ารับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใน องค์กรระดับประเทศหรือระหว่างประเทศ อย่างน้อยปีละ ๑ คน	ส่งบุคลากรไปแลกเปลี่ยน เรียนรู้ในองค์กร ระดับประเทศหรือระหว่าง ประเทศ ไม่น้อยกว่า ๑ คน	←			→	๐



วัตถุประสงค์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ปีงบประมาณ ๒๕๖๗				งบประมาณที่ใช้/ งบที่ได้รับจัดสรร
				Q๑	Q๒	Q๓	Q๔	
<b>กลยุทธ์ที่ ๒. ส่งเสริมค่านิยมองค์กร</b>								
บุคลากรทุกระดับได้รับการปลูกฝังค่านิยมองค์กร โดยสร้างการมีส่วนร่วมและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม	๒.๑ ปลูกฝังค่านิยมองค์กรแก่บุคลากร สถาบันเน้นการทำงานเป็นทีม	ระดับผลการประเมินสมรรถนะตามค่านิยมองค์กรของบุคลากร ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ของทุกปี	บุคลากรมีผลการประเมินในส่วนสมรรถนะ ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๙๐	←			→	๑๘๗,๕๐๔.๐๐
	๒.๒ ส่งเสริมต้นแบบค่านิยมองค์กร โดยการคัดเลือกเป็นบุคลากรดีเด่นประจำปี	บุคลากรดีเด่นที่ได้คะแนนค่านิยมองค์กรสูงสุด	จำนวนบุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกเป็นต้นแบบ ไม่น้อยกว่า ๒ คน	←			→	๐
<b>กลยุทธ์ที่ ๓. สร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ</b>								
บุคลากรได้รับการส่งเสริมความก้าวหน้าตามตำแหน่ง เพื่อให้ได้ระดับที่สูงขึ้น	๓.๑ ผลักดันการเลื่อนระดับที่สูงขึ้นของบุคลากรที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์	บุคลากรที่ได้รับการเลื่อนระดับที่สูงขึ้นร้อยละ ๑๐๐ (เทียบกับจำนวนบุคลากรที่ต้องได้รับเลื่อนระดับ)	ร้อยละ ๑๐๐	←			→	๓๑,๓๒๐.๐๐
	๓.๒ ส่งเสริมบุคลากรเข้าสู่แผนบริหารคนเก่ง (Talent) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)	ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนการส่งเสริมและบริหารคนเก่ง (Talent) และผู้สืบทอดตำแหน่งที่สำคัญ (Successor)	๑. มีแผนการส่งเสริมและพัฒนาสู่การเป็น Talent ๒. มีบุคลากรเข้าสู่แผนบริหาร Talent และ Successor อย่างน้อย ร้อยละ ๑๐		←		→	๘๐,๐๐๐.๐๐
รวมได้รับจัดสรรงบประมาณ							๗๐๗,๓๐๐.๐๐	

## ภาคผนวก

### ๑. การทบทวนความสำเร็จ และการสานต่องานจากแผนการบริหารบุคลากรและแผนพัฒนาบุคลากรของสถาบันวัคซีนแห่งชาติ

พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕

๑.๑ การวางแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจและทิศทางการพัฒนาองค์กรและดำเนินการ

- สามารถดำเนินการได้ตามแผนร้อยละ ๑๐๐

ประเด็นสานต่อ

- ผลักดันให้เป็นไปตามกรอบอัตรากำลังใหม่ต่อไป
- จัดทำแผนปฏิบัติการจัดหาอัตรากำลังตามกรอบใหม่

๑.๒ บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรระดับประเทศหรือระหว่างประเทศอย่างน้อย ๑ คน

- สามารถดำเนินการได้สำเร็จตามเป้าหมาย

ประเด็นสานต่อ

- จัดทำแผนปฏิบัติการส่งบุคลากรไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระยะต่อไป

๑.๓ บุคลากรเข้ารับการอบรม/ประชุมในเวทีนานาชาติ รวมทั้งการสอนงานใน on the job training ตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ อย่างน้อยร้อยละ ๔๐

- สามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายรวมได้ร้อยละ ๘๗.๑๗

ประเด็นสานต่อ

- ส่งเสริมให้มีแผนการดำเนินงานต่อไป

๑.๔ การทบทวนระเบียบคณะกรรมการบริหารสถาบันฯ ว่าด้วยการจัดสวัสดิการ โดยมีผลความพึงพอใจการจัดสวัสดิการ การสร้างเสริมสุขภาพ และการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐

- ดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส และการต่อต้านการทุจริต ร่วมอยู่ในงานวันสถาปนาครบรอบ ๑๐ ปี

ประเด็นสานต่อ

- ดำเนินกิจกรรมส่งเสริมต่อไปตามยุทธศาสตร์สถาบัน พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ ในส่วนแผนการส่งเสริมค่านิยมองค์กร (perfect)

๑.๕ การชี้แจงทำความเข้าใจแบบประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส โดยมีร้อยละผลประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในส่วนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (ITA) เฉลี่ยไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐

- ผลประเมินในปี ๒๕๖๕ ของสถาบันได้ร้อยละ ๘๖ อยู่ในระดับ A

ประเด็นสานต่อ

- จัดทำเป็นแผนการดำเนินงานประจำปี

## ๒. การสกัด วิเคราะห์ทักษะความจำเป็นในการปฏิบัติงาน

### ความรู้ความสามารถเพิ่มเติม

- การบริหารความเสี่ยง
- การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาบุคลากร
- การประชาสัมพันธ์
- การบริหารโครงการ
- ความรู้เรื่องวัคซีน เช่น ด้านงานวิจัย ด้านการผลิต การประกันและควบคุมคุณภาพ การกระจายวัคซีน การสร้างเสริมภูมิคุ้มกันโรค
- ความรู้ด้านการทำแผน เช่น การวิเคราะห์ข้อมูล การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย แผนงาน แผนเงิน การติดตามแผน และการรายงานความก้าวหน้า
- ความรู้ด้านการวิจัย ระเบียบการวิจัย การวิเคราะห์ ทักษะการเขียน
- การเขียนโครงการ การกำหนดวัตถุประสงค์ การดำเนินการ ระยะเวลา ผลที่คาดว่าจะได้รับ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย
- การประเมินผลโครงการ +ก่อนดำเนินการ เช่น ความเป็นไปได้ ความคุ้มค่าฯ +ระหว่างดำเนินการ เช่น เป็นไปตามแผน ปัญหา อุปสรรค +เสร็จสิ้นโครงการ เช่น output outcome impact
- ความรู้เกี่ยวกับระบบสาธารณสุข
- ความรู้ด้านกฎหมาย พรบ.วัคซีน พัสตุ ระเบียบต่าง ๆ การบริหารสัญญา

## ทักษะ

- ด้านภาษาต่างประเทศ - ภาษาไทย ภาษาพูด ภาษาเขียน การนำเสนอ
- การเรียนรู้ การคิดเชิงระบบ/เชิงวิพากษ์
- การสื่อสาร การประสานงาน เช่น จิตวิทยาในการสื่อสาร การเจรจาต่อรอง การจัดการอารมณ์
- ความรู้เกี่ยวกับระบบสาธารณสุข
- การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในงาน

## สมรรถนะ

- Core value: perfect

### ๓. การรับฟังข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการเพิ่มทักษะที่จำเป็นในการจัดทำแผนการบริหารบุคลากรและแผนพัฒนาบุคลากร ระยะ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

๑. แผนยุทธศาสตร์สถาบันวัคซีนแห่งชาติ (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารสถาบันและมีผลใช้บังคับเรียบร้อยแล้ว เราต้องตั้งเป้าหมายว่าทิศทางของสถาบันต่อจากนี้จะเป็นอย่างไร และบุคลากรของสถาบันต้องพัฒนาศักยภาพทางด้านใดบ้าง

๒. ขณะนี้ได้มีการทดลองใช้โครงสร้างใหม่ของสถาบันซึ่งแตกต่างจากโครงสร้างเดิมที่กำหนดในระเบียบคณะกรรมการบริหารสถาบันวัคซีนแห่งชาติว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานและขอบเขตหน้าที่และอำนาจของส่วนงานของสถาบันวัคซีนแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๒ ได้ระยะหนึ่งแล้ว เห็นว่าโครงสร้างสถาบันที่ใช้ในปัจจุบันไม่ทำให้การดำเนินงานราบรื่น และมีอุปสรรค ดังนี้

๑) ภาระงานที่เพิ่มมากขึ้น ประกอบกับโครงสร้างของสถาบันไม่รองรับการเป็นหน่วยงานด้านการให้ทุน (PMU) ซึ่งการดำเนินงานที่ผ่านมาสถาบันได้รับงบประมาณในการสนับสนุนการให้ทุนไม่มากเหมือนปัจจุบัน

๒) บุคลากรไม่มีประสบการณ์ด้านการบริหารโครงการ ซึ่งบางครั้งต้องดำเนินงานแบบแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

๓) บุคลากรบางตำแหน่งไม่ได้จบการศึกษาตรงตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน ทำให้ต้องเริ่มเรียนรู้งานใหม่

๔) การที่บุคลากรจะพัฒนาตนเองต้องมีกฎหมาย และโครงการของหน่วยงานที่ชัดเจน

๕) ด้วยงานนโยบายและงานด้านต่างประเทศของสถาบัน มีความคล้ายคลึงกันหลายมิติ โดยเฉพาะงานพัฒนานโยบายระดับประเทศที่ต้องอาศัยนโยบายหรือยุทธศาสตร์ระดับภูมิภาค หรือระดับโลกมาเป็นจุดเชื่อมโยง ต่อยอด จึงมีข้อเสนอแนะให้จัดอยู่ในสำนักเดียวกัน

๖) สถาบันไม่มีระบบการบริหารจัดการโครงการที่ชัดเจน อาจเกิดปัญหากรณีหน่วยตรวจสอบภายนอกมาตรวจโครงการ

๓) ขาดผู้นำ/ที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรไม่มีความเชี่ยวชาญหรือขาดประสบการณ์ อาจต้องแต่งตั้งบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญหรือมีประสบการณ์ที่ตรงตามภารกิจของส่วนงานนั้น ๆ เป็นหัวหน้าของแต่ละส่วนงาน เพื่อสอนงาน ร่วมวางแผนการทำงาน และให้คำปรึกษางานแก่บุคลากรที่ไม่มีความเชี่ยวชาญหรือยังขาดประสบการณ์

๓. การพัฒนาตนเอง บุคลากรมีความต้องการพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานของสถาบัน ดังนี้

๑) ด้านนโยบายทั้งกระบวนการจัดทำ ผลักดัน และนำไปสู่การปฏิบัติ รวมถึงกระบวนการคิดเชิงนโยบาย

๒) พัฒนาตนเองให้เป็นฝ่ายเลขานุการมืออาชีพ เพื่อเชื่อมโยงการดำเนินงานระหว่างคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานชุดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถาบัน

๓) การประสานงาน และการทำงานเป็นทีม

๔) การพัฒนาตนเอง ในการจัดทำคำขอโครงการเป็นภาษาอังกฤษขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกให้แก่สถาบันและใช้ในการดำเนินภารกิจของสถาบันแบ่งเบาภาระงบประมาณประจำปีของสถาบัน รวมถึงการบริหารจัดการโครงการ ตั้งแต่ที่ได้จัดทำข้อเสนอไปจนกระทั่งปิดโครงการนั้น ๆ

๔. ควรจัดตั้งคณะทำงานเพื่อดำเนินงานโครงการที่สำคัญของสถาบัน เนื่องจากการดำเนินงานโครงการต้องใช้ความรู้ในด้านกฎหมาย พัสดุ การเงิน บัญชี หากตั้งเป็นทีมคณะทำงานอาจทำให้การประสานงานราบรื่นมากขึ้น

๕. ต้องสำรวจจำนวนบุคลากรและสาขาที่จบการศึกษา และพิจารณาศักยภาพของบุคลากรว่าสามารถพัฒนาในด้านใดได้บ้าง รวมถึงบุคลากรต้องมีความคิดและทัศนคติที่พร้อมจะพัฒนาตนเองด้วย

๖. ต้องเชื่อมโยงบุคลากรเข้ามาดำเนินงานตามโครงการของสถาบันให้ได้ ซึ่งบุคลากรต้องมีทัศนคติสอดคล้องกับค่านิยมองค์กรด้วย ค่านิยมองค์กรของสถาบัน คือคำว่า “PERFECT” ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

P คือ Professional (ความเป็นมืออาชีพ) ,

E คือ Ethics (มีจรรยาบรรณ) ,

R คือ Respect (ให้เกียรติผู้อื่น) ,

F คือ Facilitating (มีใจให้บริการ) ,

E คือ Effective (การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ) ,

C คือ Creativity(มีความคิดสร้างสรรค์)

T คือ Teamwork (การทำงานเป็นทีม))

๗. นอกจากการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อพัฒนางานของสถาบันแล้ว การสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพก็ต้องมีระบบที่ทำให้บุคลากรกล้าที่จะก้าวหน้าและมีผลตอบแทนที่เหมาะสม

๘. อีก ๑ - ๒ ปี ข้างหน้าสถาบันต้องเป็นหน่วยงานด้านการให้ทุน (PMU) มีที่ศักยภาพ ซึ่งสถาบันต้องให้ความสำคัญกับงานดังกล่าว และควรจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ทั้งนี้ สถาบันควรให้บุคลากรไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปฏิบัติงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทางด้านการศึกษา รวมถึงการบริหารงาน โครงการอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น สกสว. , สวก. , บพข. เป็นต้น เพื่อไปศึกษาระบบงานและนำมาพัฒนางานของสถาบันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๙. ผู้ที่ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปฏิบัติงานนอกสถาบัน หากกลับมาแล้วจะต้องพัฒนาตนเองต่อไปอย่างไรบ้าง

๑๐. ในกรณีทำงานบุคคลมีข้อมูลความต้องการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองของบุคลากรในเบื้องต้นแล้ว หากความรู้และทักษะใดที่บุคลากรต้องการพัฒนาที่มีจำนวนเกิน ๑๐ คน เห็นว่าเรื่องนั้น ๆ อาจมีความสำคัญ สามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาสรุปและเขียนแผนการบริหารบุคลากรและแผนพัฒนาบุคลากรได้

๑๑. ต้องการให้งานบุคคลชี้แจงกับบุคลากรว่าปัจจุบันสถาบันมีแหล่งทุนใดบ้างที่สามารถให้เจ้าหน้าที่สมัครเพื่อศึกษา เรียนรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองทั้งในและต่างประเทศ และมีจำนวนปีละประมาณกี่ทุน

๑๒. ต้องการให้สถาบันมีการกำหนดค่าวิชาชีพของบุคลากร และค่าตอบแทนในกรณีที่บุคลากรสอบ TOEIC ผ่านตามมาตรฐานที่สถาบันกำหนด เพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรของสถาบัน