



สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา  
PRINCESS GALYANI VADHANA INSTITUTE OF MUSIC

แผนปฏิบัติการด้านบุคลากร  
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

งานบริหารบุคคล  
สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา

## คำนำ

แผนปฏิบัติการด้านบุคลากรปี 2567 ของงานบริหารบุคคล จัดทำขึ้นเพื่อรองรับนโยบาย และแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา และแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วย ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์การพัฒนาหน่วยงาน แผนปฏิบัติการ (Action Plan) ประจำปี 2567 รายละเอียดและลำดับกิจกรรม/โครงการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนา ของส่วนงานบริหารบุคคล และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารดังกล่าวจะเป็นแนวทางในการดำเนินงานของ หน่วยงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์และตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ส่วนงานบริหารบุคคล  
สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา

## สารบัญ

	หน้า
หลักการและเหตุผล	1
นโยบายด้านบุคลากรของสถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา	2
ผลการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	3
ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	7
แผนบริหารความเสี่ยงด้านบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	9
แผนปฏิบัติการด้านบุคลากร สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	14

## หลักการและเหตุผล

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

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

## นโยบายด้านบุคลากรของสถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา

สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา มีเป้าหมายในการพัฒนาสถาบันให้เป็นองค์กรที่มีระบบการบริหารจัดการแบบมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล สร้างคุณภาพชีวิตพัฒนาขีดความสามารถให้กับบุคลากรนำไปสู่การเป็นสถาบันดนตรีชั้นนำ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนาจึงได้กำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ ดังนี้

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

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

## วัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2567

1. เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ เป็นการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ
2. เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญ มีศักยภาพในการช่วยขับเคลื่อนผลักดันภารกิจและยุทธศาสตร์ของสถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา

## ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. บุคลากรของสถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา ได้รับการพัฒนาตามแผนพัฒนาบุคลากรสถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567
2. บุคลากรสถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนามีความเชี่ยวชาญ สามารถนำความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ทักษะ คุณธรรมและจริยธรรมที่ได้รับการเสริมสร้าง เพิ่มพูนทักษะ สมรรถนะ และการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ไปใช้ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

**ผลการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566**  
**รายงานผลการดำเนินงานและประเมินผลตามแผนปฏิบัติงานด้านบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565**  
**รอบ 12 เดือน (1 ตุลาคม 2565 – 30 กันยายน 2566)**

โครงการ/กิจกรรม	สถานะของ การดำเนินงาน			ผลการดำเนินงาน/หมายเหตุ	ผลการประเมิน	
	Don't do	In progress	Complete		(✓) บรรลุ	(✗) ไม่ บรรลุ
การสรรหาบุคลากรและบรรจุแต่งตั้ง			✓	ดำเนินการเสร็จสิ้น : 1 กันยายน 2566 โดยมีแผนรับ 4 อัตรา และรับได้จริง 5 อัตรา *หมายเหตุ ตำแหน่งอาจารย์ประจำตามค่าเป้าหมาย ยังอยู่ในระหว่างการดำเนินการ 3 ม.ค. 66 รัตติยากร เทพประสิทธิ์ ตำแหน่งตรวจสอบภายใน 18 เม.ย. 66 พชรวัฒน์ กรภทรโชติ นักประกันคุณภาพ 3 ส.ค. 66 ธนัชพร ทูมวงศ์ บริหารงานทั่วไป 6 ส.ค. 66 ณัฐพัฒน์ มานุษ นักบริหารงานทั่วไป 3 ส.ค. 66 รุ่งนภา สติธรรม นักวิเคราะห์นโยบายและแผน 1 ก.ย. 66 เกษกาญจน์ เกษสฤษดิ์ นักประกันคุณภาพ	✓	
การจัดสรรบุคลากรสำหรับฝึกอบรม/ศึกษาดูงาน		✓		การดำเนินงานส่งบุคลากรแต่ละตำแหน่งเข้ารับการอบรมมีบุคลากรทั้งสิ้น 57 คน ได้รับการฝึกอบรม/ศึกษาดูงานแล้ว 36 คน คิดเป็นร้อยละ 63.16 *หมายเหตุ การส่งบุคลากรอบรมในแต่ละตำแหน่งงานยังมีข้อจำกัดในเรื่องของการกระจายตัวของกลุ่มคนที่เข้ารับการอบรมยังไม่ทั่วถึง โดยบางรายพยายามพัฒนาตนเองและได้รับการอบรมมากกว่า 1 ครั้ง และในบางรายไม่ได้มีการเข้าร่วมอบรม		✓
การจัดประชุม Morning Brief (จำนวนผู้เข้าร่วมการประชุม)			✓	ในปีงบประมาณ 2566 มีบุคลากรเข้าร่วม Morning Brief คิดเป็นร้อยละ 100 21 พ.ย. 2565 13 ธ.ค. 2565 09 ม.ค. 2566 13 มี.ค. 2566 19 มี.ย. 2566 28 ส.ค. 2566	✓	

โครงการ/กิจกรรม	สถานะของ การดำเนินงาน			ผลการดำเนินงาน/หมายเหตุ	ผลการประเมิน	
	Don't do	In progress	Complete		(✓) บรรลุ	(x) ไม่บรรลุ
การจัดประชุม Morning Brief (จำนวนการจัดการประชุม)			✓	ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 มีการจัดประชุม 6 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 50		✓
การดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2565 - ครั้งที่ 1 (ตั้งแต่วันที่ 1 ต.ค. 65 ถึงวันที่ 31 มี.ค. 66) - ครั้งที่ 2 (ตั้งแต่วันที่ 1 เม.ย. 66 ถึงวันที่ 30 ก.ย. 66)			✓	การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้วทั้ง 2 รอบ	✓	
การต่อสัญญาจ้าง			✓	ดำเนินการเสร็จสิ้น : จำนวนทั้งสิ้น 35 อัตรา ตามเป้าหมาย	✓	
จัดทำประกันชีวิตและประกันสุขภาพ			✓	ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว - จัดทำประกันชีวิตและประกันสุขภาพ เมื่อวันที่ 16 ตุลาคม 2566 คิดเป็น ร้อยละ 100 ของบุคลากรของสถาบันทั้งหมด ตามเป้าหมาย	✓	
ตัดชุดสูทสำหรับบุคลากร			✓	ดำเนินการแล้วเสร็จ - จำนวนบุคลากรที่ได้ตัด จำนวน 49 ราย	✓	
กิจกรรมตรวจสุขภาพประจำปี			✓	ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว - สถาบันจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปีของบุคลากร เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2565 โดยมีบุคลากรเข้าร่วม คิดเป็นร้อยละ 100 ของบุคลากรของสถาบันทั้งหมด ตามเป้าหมาย	✓	
กิจกรรม 5 ส. ของสถาบันดนตรีกลายนิวัฒนา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565			✓	ดำเนินการเสร็จสิ้น : 2 ธันวาคม 2565	✓	

**ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการดำเนินงาน**  
**ตามแผนปฏิบัติการด้านบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2566**

**1. ด้านกำลังคน/การสรรหาบุคลากร/การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร**

**ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการ**

- จำนวนผู้สมัครงานในตำแหน่งงานที่ประกาศรับสมัครมีจำนวนค่อนข้างน้อย
- ผู้สมัครงานในบางตำแหน่งมีประสบการณ์การทำงานที่ไม่ตรงตามตำแหน่งงานที่ประกาศรับสมัคร
- ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 มีการไหลออกของพนักงานสายสนับสนุน

**แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา**

- งานบุคคลควรมีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครบุคคลภายนอกเพื่อบรรจุเป็นพนักงานสถาบันตามสื่อต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและในช่องทางอื่น ๆ เพิ่มมากขึ้น เช่น การฝากเผยแพร่ข่าวการรับสมัครงานในเพจ “การจัดหางาน” ของ Facebook หรือการเผยแพร่ข้อมูลผ่าน website การหาทางเช่น linkedin
- งานบุคคลต้องระบุดูคุณสมบัติของผู้สมัครงานในตำแหน่งนั้นให้ชัดเจนและตรงตามที่สถาบันฯ ต้องการมากขึ้น

**2. ด้านการพัฒนาบุคลากร/การสร้างทางก้าวหน้าในสายอาชีพ**

**ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการ**

- บุคลากรมีงานประจำและงานกิจกรรมในช่วงระยะเวลาต่อเนื่องกันจึงทำให้ไม่มีความสนใจในการพัฒนาตัวเองหรืออาจมีความต้องการแต่ไม่มีเวลาเข้าร่วมการอบรม จึงทำให้จำนวนการส่งอบรมภายนอกไม่ได้กระจายตัวตามเป้าหมาย

**แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา**

- งานบริหารงานบุคคลควรมีการเก็บข้อมูลความต้องการการพัฒนาในแต่ละตำแหน่งงานและคัดแยกการอบรม หรือการพัฒนาทักษะที่ตรงความสนใจเพื่อประชาสัมพันธ์ให้แก่บุคลากร สถาบัน
- สถาบันฯ มีการกำหนดในเรื่องของการประชุม อบรม สัมมนา รวมถึงการร่วมกิจกรรมภายในอื่น ๆ ที่สถาบันฯ จัดขึ้น ให้ถือเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคน ทั้งของสายวิชาการ และสายปฏิบัติการ โดยอาจกำหนดให้อย่างน้อยต้องมีการพัฒนาทักษะ การเข้าร่วมอบรม 1 - 2 ครั้งต่อปีงบประมาณ

**3. ด้านการส่งเสริมจริยธรรมและรักษาวินัยของบุคลากรในหน่วยงาน**

**ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการ**

- บุคลากรของสถาบันบางรายยังไม่ถือปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติงานของสถาบันฯ หรือมีการแบ่งกลุ่มทางความคิดโดยมีความประพฤติที่ไม่ก่อให้เกิดความสามัคคี

**แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา**

- ควรมีการส่งเสริม ปลูกฝัง ค่านิยม ให้บุคลากรได้ตระหนักถึงกฎ ระเบียบ ของสถาบันฯ และจัดกิจกรรมละลายพฤติกรรมที่มีจุดประสงค์ในการส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์และ รับฟังความคิดของ



พนักงานสถาบันจากกลุ่มต่างๆ เพื่อสร้างการรับรู้ รับฟังโดยใช้กลุ่มย่อยเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร

- ควรมีการจัดประชุมบุคลากรในแต่ละเดือนเพื่อติดตามและสรุปผลการดำเนินงานและปัญหาในการปฏิบัติงาน รวมถึงการแจ้งข้อมูลข่าวสารและนโยบายการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรได้ยึดถือปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

#### 4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

##### ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการ

- กระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามระเบียบ ข้อบังคับของสถาบันฯ อาจไม่มีประสิทธิภาพที่เพียงพอสำหรับการวัดประสิทธิผลการดำเนินงานของบุคลากรได้จริง อีกทั้งยังอาจกระทบกับความโปร่งใสและความเป็นธรรมของผลการประเมินการปฏิบัติงานได้

##### แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา

- สถาบันฯ มีการกำหนดแนวทางและยกร่างระเบียบด้านการบริหารงานบุคคลของสถาบันฯ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำมาใช้กำหนดแนวทางปฏิบัติให้มีมาตรฐาน และผู้ประเมินสามารถนำมาใช้ปฏิบัติได้จริงเป็นที่ยอมรับในองค์กร ให้แล้วเสร็จในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

#### 5. ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต/สวัสดิการ

##### ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินการ

- การกระจายตัวของการเข้ารับบริการเพื่อใช้สวัสดิการยังไม่ทั่วถึง และการจัดสรรเวลาของการทำงาน ยังมีปัญหาของในแต่ละตำแหน่งงานตามภาระงานที่แตกต่างกัน จึงทำให้มีพนักงานในบางตำแหน่งงานมีการลาป่วย หรือมีปัญหาสุขภาพทั้งทางกายและทางใจที่ตามมาจากการทำงาน หรือในบางรายเป็นสาเหตุส่วนหนึ่งของการตัดสินใจลาออกจากงาน

##### แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา

- สถาบันฯ ควรมีพิจารณาในเรื่องของสวัสดิการที่ยังไม่ครอบคลุมให้กับพนักงาน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

- การจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพชีวิตในด้านอื่น ๆ การใช้เวลานอกจากระบบงาน หรือการสร้างสวัสดิการอื่นๆ ที่สามารถลดความเครียดจากการทำงาน

- การเชิดชูพนักงานดีเด่น โดยใช้ระบบการโหวตหรือด้วยวิธีการที่สามารถสร้างการยอมรับจากจากบุคลากรโดยทั่วกันได้

## การวิเคราะห์สำหรับการจัดทำแผนฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

### 1. ด้านกำลังคน/การสรรหาบุคลากร/การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร

1.1 ด้านการจัดสรรกำลังคนในส่วนงานต่าง ๆ แต่ละงาน ควรพิจารณาถึงความจำเป็นของภาระงานในแต่ละตำแหน่งงานนั้น หากตำแหน่งงานใดมีภาระงานที่ค่อนข้างมาก ควรจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภาระงานของตำแหน่งงานนั้น ๆ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

1.2 ด้านการสรรหาบุคลากร อาจจะต้องมีการประชาสัมพันธ์เชิงรุก เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ประกาศรับสมัครมากที่สุด

1.3 การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร ควรพิจารณาถึงความสามารถและศักยภาพตามรายบุคคลว่าบุคคลนั้นมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงานใด เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งงานนั้นเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

### 2. ด้านการพัฒนาบุคลากร/การสร้างทางก้าวหน้าในสายอาชีพ

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

2.2 การสร้างทางก้าวหน้าในสายอาชีพ สถาบัน ฯ ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการสร้างทางก้าวหน้าในสายอาชีพงานของตนเอง โดยงานบุคคลได้เร่งดำเนินการจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของแต่ละตำแหน่งงานให้มีความสมบูรณ์เพื่อนำมาประกาศใช้ในสถาบัน ฯ และดำเนินปรับระดับค่าจ้างให้แก่บุคลากรของสถาบันสำหรับผู้ที่มีความรู้ความสามารถพร้อมจะเข้าสู่ในค่าจ้างระดับที่สูงขึ้นต่อไป

### 3. ด้านการส่งเสริมจริยธรรมและรักษาวินัยของบุคลากรในหน่วยงาน

สถาบัน ฯ ได้เล็งเห็นถึงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของบุคลากรเป็นอย่างมากเพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร และการรักษาวินัยของบุคลากรซึ่งเป็นไปตามกฎระเบียบตามที่สถาบัน ฯ กำหนดอย่างเคร่งครัด

### 4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

สถาบัน ฯ ได้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานทุกรายในทุกปีงบประมาณ และยังมีมุ่งหวังการพัฒนาระบบการประเมินผลให้สามารถวัดผลงานของผู้ปฏิบัติได้อย่างเป็นธรรม สะท้อนถึงความสามารถ ความตั้งใจในงานที่ปฏิบัติให้เกิดการยอมรับและพัฒนางานในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 5. ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต/สวัสดิการ

สถาบัน ฯ ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในเรื่องสวัสดิการให้กับบุคลากรของสถาบัน ฯ ทุกคน แต่เนื่องด้วยถูกจำกัดด้วยกฎ ระเบียบต่าง ๆ ของสถาบัน ฯ จึงต้องใช้เวลาในการปรับแก้กฎ ระเบียบต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสภาวะและสถานการณ์ปัจจุบันในยุคที่ค่าครองชีพสูง เพื่อให้บุคลากรของสถาบัน ฯ มีสวัสดิการที่ดีขึ้นเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของบุคลากร

## การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนาเป็นหน่วยงานมีขนาดเล็ก จึงทำให้สามารถเข้าถึงบุคลากรและดูแลได้อย่างทั่วถึง</li> <li>2. บุคลากรขององค์กรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ค่อนข้างสูงในสายงานของตนเอง จึงเป็นคนที่ จะช่วยผลักดันสถาบัน ๆ ให้สามารถทำงานได้เทียบเท่ากับ หน่วยงานภายนอกที่มีขนาดใหญ่</li> <li>3. เป็นองค์กรขนาดเล็กมีขีดความสามารถในการพัฒนา ศักยภาพของคนให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานได้อย่างเท่า เทียมกันทุกคน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนาสามารถที่จะบริหารจัดการ ระบบงานต่าง ๆ ให้เป็นระเบียบ ระบบได้ง่ายกว่าองค์กรที่มี ขนาดใหญ่</li> </ol>
จุดอ่อน (Weaknesses)	ภาวะคุกคาม (Threats)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนาเป็นหน่วยงานที่เพิ่งก่อตั้งได้ ไม่นาน จึงทำให้ไม่มีระบบการบริหารงานที่เป็นมาตรฐาน เหมือนหน่วยงานอื่น ๆ</li> <li>2. สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนาต้องเร่งสร้างระบบ และ กระบวนการในการบริหารจัดการงานต่าง ๆ จะได้ทันกับ สถานการณ์ในปัจจุบัน</li> <li>3. การดำเนินการสรรหาบุคคลภายนอกเพื่อสอบบรรจุเป็น พนักงานสถาบันไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้</li> <li>4. รูปแบบในการดำเนินงานและบริหารจัดการงานต่าง ๆ ภายในส่วนงานยังไม่มีเอกสารแบบฟอร์มที่ชัดเจน</li> <li>5. จำนวนบุคลากรที่ยังไม่เพียงพอกับภาระงานของแต่ละ ส่วนงานที่มีภาระงานมาก</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนาต้องเร่งสร้างระบบในการ บริหารจัดการ จะได้ทันกับสถานการณ์ในปัจจุบัน</li> </ol>

### การวิเคราะห์ความเสี่ยง

สถาบันได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงและความเป็นไปได้ที่จะเกิดการทุจริตอย่างสม่ำเสมอ จากการพิจารณาเรื่องต่างๆ ในการบริหารงานของผู้บริหารสถาบัน รวมถึงการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมต่างๆ ตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับการปฏิบัติ กำกับ ติดตามผลการดำเนินงาน ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง/พัฒนาการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ ยังคงเห็นประเด็นและโอกาสของความเสี่ยงในการเกิดการทุจริต ที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้เสมอโดยได้กำหนดเกณฑ์ประเมินพิจารณาระดับความเสี่ยงไว้ ดังนี้

**ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)** หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการบริหารวัตถุประสงค์ขององค์กร พิจารณาจากสถิติการเกิดความเสี่ยง ประวัติของการเกิดความเสี่ยงในอดีต ผลจากระดับการควบคุมในปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความถี่ที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

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

**ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)** หมายถึง ผลจากเหตุการณ์ซึ่งอาจเกิดประการเดียวหรือหลายประการ โดยเกิดได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งในที่นี้จะหมายถึงความเสียหายที่เกิดกับองค์กร โดยพิจารณาจากระดับความรุนแรง และมูลค่าความเสียหายที่มีต่อองค์กรในกรณีที่มีความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น สามารถแบ่งระดับของผลกระทบออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

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

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

## Risk Matrix

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

Degree of Risk = Impact x Likelihood

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

## กลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยง

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

ทั้งนี้ ในส่วนของการบริหารงานด้านบุคลากรได้พิจารณาให้ความสำคัญกับผลกระทบของความเสี่ยง ได้แก่ เป้าหมายตัวชี้วัดขององค์กร ภาพลักษณ์สถาบัน และความเสียหายด้านต่างๆ ซึ่งได้ประเมินและมีแผนบริหารความเสี่ยงด้านบุคลากร ดังนี้

## ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

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

## แผนบริหารความเสี่ยงด้านด้านบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์/ ตัวชี้วัด/โครงการ/กิจกรรม ที่มีความเสี่ยง	กลยุทธ์ใน การบริหาร ความเสี่ยง	มาตรการ/แผน การจัดการความเสี่ยง เพิ่มเติม	โครงการ/กิจกรรม (สำหรับการควบคุมภายใน)	ระยะเวลาที่จะดำเนินการ (ไตรมาส)				ผู้รับผิดชอบ/เจ้าของความเสี่ยง
				1	2	3	4	
การสรรหาบุคลากรสาย วิชาการและสายปฏิบัติการ ไม่ได้ตามความต้องการ	Treat	พิจารณากระบวนการสรรหาและ ทางเลือกในการรับ		✓	✓	✓	✓	นางสาวกชพร บุญสม
การพัฒนาบุคลากร	Treat	พิจารณาจัดทำแผนทางเลือกในการ ปรับกระบวนการดำเนินงาน หากเกิดสถานะที่ไม่เหมาะสมกับ แผนหลักในการดำเนินการ	1. การจัดสรรบุคลากรสำหรับฝึกอบรม/ ศึกษาดูงาน 2. การจัดอบรมคุณธรรม จริยธรรม Harassment & Student Data Confidentiality 3. กิจกรรม 5 ส. ของสถาบันดนตรี กัลยาณิวัฒนา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	✓	✓	✓	✓	นายสิริวิชญ์ ธารไพฑูรย์

แผนปฏิบัติการด้านบุคลากร สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

	โครงการ/กิจกรรม	วัน เวลา สถานที่ ดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
<b>ด้านกำลังคน/การสรรหาบุคลากร/การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร</b>						
1	การสรรหาบุคลากรและบรรจุแต่งตั้ง	1 ต.ค. 2566 – 30 ก.ย. 2567 สถาบันฯ	10,400	งานบริหารบุคคล	จำนวนอัตรากำลังตามแผนการรับ (อัตรา) ได้แก่ - นักบริหารงานทั่วไป - นักวิเคราะห์นโยบายและแผน - นักวิชาการศึกษา - อาจารย์ประจำ	4 1 1 1 1
2	การสรรหาบุคลากรชั่วคราว	1 ต.ค. 2566 – 30 ก.ย. 2567 สถาบันฯ	5,200	งานบริหารบุคคล	จำนวนรอบการจ้างงานลูกจ้างชั่วคราว ปฏิบัติงานด้านโสตทัศนูปกรณ์ ปฏิบัติงานด้านกิจกรรมดนตรี ปฏิบัติงานด้าน ปฏิบัติงานด้าน	4 1 1 1 1
<b>ด้านการพัฒนาบุคลากร/การสร้างทางก้าวหน้าในสายอาชีพ</b>						
3	การจัดสรรบุคลากรสำหรับฝึกอบรม/ศึกษาดูงาน	1 ต.ค. 2566 – 30 ก.ย. 2567 สถาบันฯ	950,000	งานบริหารบุคคล	ร้อยละของจำนวนบุคลากรสายสนับสนุน ทั้งหมดสถาบัน	80
<b>ด้านการส่งเสริมจริยธรรมและรักษาวินัยของบุคลากรในหน่วยงาน</b>						
4	การจัดอบรมคุณธรรม จริยธรรม Harassment & Student Data Confidentiality	กรกฎาคม 2567	50,000	งานบริหารบุคคล	ร้อยละของจำนวนบุคลากรสายสนับสนุน ทั้งหมดสถาบัน	80
<b>ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน</b>						



	โครงการ/กิจกรรม	วัน เวลา สถานที่ ดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
5	การดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2566	มีนาคม 2566 และ สิงหาคม-กันยายน 2567	28,600	งานบริหารบุคคล	ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่มีผลการประเมินอยู่ในระดับดี และ ดีมาก	95
6	การต่อสัญญา	1 ต.ค. 2565 – 30 ก.ย. 2566 สถาบันฯ	-	งานบริหารบุคคล	จำนวนอัตรากำลังที่ได้รับการต่อสัญญาตามระยะเวลาที่กำหนด (อัตรา)	13
<b>ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต/สวัสดิการ</b>						
7	จัดทำประกันชีวิตและประกันสุขภาพ	12 ตุลาคม 2565	622,572	งานบริหารบุคคล	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการจัดทำประกันชีวิตและประกันสุขภาพ	100
8	กิจกรรม “ตรวจสุขภาพประจำปี”	ธันวาคม 2565 สถาบันฯ	100,000	งานบริหารบุคคล	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการตรวจสุขภาพ	100
9	กิจกรรม 5 ส. ของสถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	2 ธันวาคม 2565 สถาบันฯ	27,300	งานบริหารบุคคล	ร้อยละของพื้นที่จัดกิจกรรม 5 ส. ที่ได้ผ่านการประเมิน	90