



(ร่าง) ข้อกำหนดโครงการ (Terms of Reference)

การพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร  
ตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร ระยะ ๘ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๗๐)

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)

**ข้อกำหนดโครงการ (Terms of Reference)**  
**การพัฒนากระบวนการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร**  
**ตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร ระยะ ๘ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๗๐)**

\*\*\*\*\*

**๑. หลักการและเหตุผล**

สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) หรือ สวพส. ได้มีการทบทวนและจัดทำแผนการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ระยะ ๘ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๗๐) เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน โดยมีภารกิจหลักที่สำคัญในการสนับสนุนงานโครงการหลวงและพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวง ในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมบนที่สูงของประเทศไทย และบริหารจัดการอุทยานหลวงราชพฤกษ์ เพื่อให้ชุมชนอยู่ดีมีสุขอย่างสมดุลและยั่งยืน ตามวิสัยทัศน์ คือ “ชุมชนบนพื้นที่สูงมีความอยู่ดีมีสุข ด้วยการวิจัยและพัฒนา สืบสานรักษา ต่อยอดงานโครงการหลวง ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยได้ดำเนินงานสนับสนุนงานโครงการหลวงเพื่อเป็นต้นแบบและแหล่งเรียนรู้ของการพัฒนาพื้นที่สูงอย่างยั่งยืน และขยายผลสำเร็จโครงการหลวงไปพัฒนาชุมชนบนพื้นที่สูงมากกว่า ๑,๕๓๐ หมู่บ้าน ในพื้นที่ ๑๘ จังหวัด อย่างไรก็ตามเนื่องจากประชาชนและชุมชนบนพื้นที่สูงมีจำนวนมาก และยังมีปัญหาสำคัญที่ต้องเร่งแก้ไข เช่น ปัญหาความยากจน การเสื่อมโทรมของสิ่งแวดล้อม และผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงของสังคมและวิถีชีวิต สภาพภูมิอากาศ เทคโนโลยีและนวัตกรรม การกฎหมาย กติกาและมาตรฐานของโลก จึงมีความจำเป็นที่สถาบันจะต้องดำเนินการพัฒนาพื้นที่เป้าหมายอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งพัฒนาบุคลากรที่จะสามารถทำงานสนองพระราชปณิธาน พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร และพระปฐมบรมราชโองการ พระบาทสมเด็จพระปรเมนทรรามาธิบดีศรีสินทรมหาวชิราลงกรณ พระวชิรเกล้าเจ้าอยู่หัว ในการสืบสาน รักษา และต่อยอด และครองแผ่นดินโดยธรรม เพื่อประโยชน์สุขแห่งอาณาราษฎรตลอดไป และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) และ “แผนการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ระยะ ๘ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๗๐)”

สถาบันได้จัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร ระยะ ๘ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๗๐) เพื่อเป็นกรอบการพัฒนาบุคลากรของสถาบันให้มีความสามารถและศักยภาพในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ระยะ ๘ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๗๐) โดยมีเป้าหมายให้บุคลากรทุกคนมีความรู้และทักษะที่เหมาะสมกับหน้าที่รับผิดชอบ และในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ มีเป้าหมายที่จะจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล และเร่งพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากรในกลุ่มที่มีบทบาทหลักในการขับเคลื่อนภารกิจสำคัญของแผนการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ระยะ ๘ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๗๐) และพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากรทั้งหมด เพื่อให้มีศักยภาพและขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยมีหลักการที่สำคัญ คือ ๑) ยึดความรู้และความเชี่ยวชาญที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนตามบทบาทและภารกิจขององค์กร และการดำเนินงานตามแผนการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ระยะ ๘ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๗๐) ๒) ใช้รูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมกับความรู้และความเชี่ยวชาญของบุคลากรแต่ละรายให้พัฒนาความรู้และความสามารถด้วยวิธีการปฏิบัติ ๓) เน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญผ่านกิจกรรมที่สามารถพัฒนาความรู้และความเชี่ยวชาญหลายด้าน และ ๔) มีระบบการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรและเชื่อมโยงเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากร

ดังนั้นเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญของบุคลากรให้มีศักยภาพ ความรู้ และทักษะที่หลากหลาย มีความเป็นมืออาชีพ สามารถบูรณาการการทำงานกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินงานของสถาบันเป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายการดำเนินงานภายใต้แผนการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงระยะ ๘ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๗๐) ให้บรรลุเป้าหมาย และเป็นบุคลากรที่มีคุณธรรม จริยธรรมและจิตอาสาในการทำงาน จึงจำเป็นต้องจัดทำระบบการติดตามและประเมินผลการยกระดับการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม

เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการติดตามประเมินผลมาปรับปรุงแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้มีเป้าหมายการพัฒนาที่ชัดเจนต่อเนื่องและเหมาะสมกับหน้าที่รับผิดชอบ ที่ส่งผลต่อศักยภาพและขีดความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนการวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง ระยะ ๘ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ – ๒๕๗๐) ได้อย่างเต็มศักยภาพต่อไป

## ๒. วัตถุประสงค์

- ๒.๑ เพื่อพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลการยกระดับการพัฒนาบุคลากร โดยประกอบด้วย วิธีการ ขั้นตอน กระบวนการรวบรวมข้อมูล เกณฑ์การประเมิน และเครื่องมือการวัดผลการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งรายงานผลการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔
- ๒.๒ เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปรับปรุงระบบการพัฒนาบุคลากรของสถาบัน ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร ระยะ ๘ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ – ๒๕๗๐) ในระยะต่อไป

## ๓. เป้าหมายของโครงการ

- ๓.๑ ระบบการติดตามและประเมินผลการยกระดับการพัฒนาบุคลากร โดยประกอบด้วย วิธีการ ขั้นตอน กระบวนการรวบรวมข้อมูล เกณฑ์การประเมิน และเครื่องมือการวัดผลการพัฒนาบุคลากร รวมทั้ง รายงานผลการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔
- ๓.๓ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปรับปรุงระบบการพัฒนาบุคลากรของสถาบันที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร ระยะ ๘ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ – ๒๕๗๐) ในระยะต่อไป

## ๔. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

- ๔.๑ สถาบันฯมีระบบการติดตามและประเมินผลการยกระดับการพัฒนาบุคลากร ที่สามารถนำมาใช้ในการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับภาระงานที่ได้รับมอบหมายสอดคล้องกับ KPI ของสถาบัน เชื่อมโยงเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากร และสามารถประเมินผลการพัฒนาบุคลากรได้อย่างเป็นรูปธรรม
- ๔.๒ สถาบันฯมีแนวทางและทิศทางการดำเนินงานด้านพัฒนาบุคลากรของสถาบันที่ชัดเจน ส่งผลให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และทราบทิศทางในการพัฒนาศักยภาพตนเองเพื่อสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ และเตรียมความพร้อมในระดับที่สูงขึ้น และอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

## ๕. ผลสัมฤทธิ์ของโครงการ

### ๕.๑ ผลผลิต (Output)

- (๑) ระบบการติดตามและประเมินผลการยกระดับการพัฒนาบุคลากร
- (๒) ข้อเสนอแนะสำหรับการดำเนินงานด้านพัฒนาบุคลากรของสถาบัน

### ๕.๒ ผลลัพธ์ (Outcome)

- (๑) สถาบันฯมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความก้าวหน้าในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม ข้อมูลดังกล่าวสามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลได้
- (๒) สถาบันฯมีข้อมูลสำหรับการปรับปรุงกระบวนการและกลไกการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์และบริบทของสถาบันฯได้

## ๖. การวัดผลสัมฤทธิ์ของโครงการ

### ๖.๑ ตัวชี้วัดผลผลิต

๖.๑.๑ ระบบการติดตามและประเมินผลการยกระดับการพัฒนาบุคลากร จำนวน ๑ ระบบ โดยประกอบด้วย วิธีการ ขั้นตอน กระบวนการรวบรวมข้อมูล เกณฑ์การประเมิน และเครื่องมือการวัดผลการพัฒนาบุคลากร และอื่นๆที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งรายงานผลการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

๖.๑.๒ ข้อเสนอแนะสำหรับการดำเนินงานด้านพัฒนาบุคลากรของสถาบัน จำนวน ๑ ชุดข้อเสนอ

### ๖.๒ ตัวชี้วัดผลลัพธ์

๖.๒.๑ สถาบันมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความก้าวหน้าในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม ข้อมูลดังกล่าวสามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลได้

๖.๒.๒ สถาบันมีข้อมูลสำหรับการปรับปรุงกระบวนการและกลไกการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์และบริบทของสถาบันฯได้

## ๗. ขอบเขตโดยละเอียดของงาน

### ๗.๑ ขอบเขตการศึกษา

ศึกษาโครงการพัฒนาบุคลากรของสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร ระยะ ๘ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๗๐) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔

### ๗.๒ วิธีการศึกษา

- ๑) ประชุมร่วมกับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของแต่ละสำนักที่เกี่ยวข้องเพื่อทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับระบบติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรของสถาบันฯ
- ๒) วิเคราะห์แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลเพื่อจัดกลุ่มการพัฒนาบุคลากรจำแนกตามความรู้และทักษะที่ต้องได้รับการพัฒนา ตามคะแนนระดับความรู้และทักษะ ตามวิธีการ/แนวทางการพัฒนา และตามแนวทางการประเมินผลสัมฤทธิ์การพัฒนา
- ๓) ศึกษาและกำหนดกลุ่มเป้าหมาย พร้อมทั้งกำหนดนิยามของกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม กำหนดเกณฑ์การวัดผล รวมทั้งนิยามของเกณฑ์การวัดผลทุกตัว ออกแบบและสร้างเครื่องมือวัดผลสัมฤทธิ์การพัฒนาบุคลากรบนฐานของเกณฑ์ที่กำหนด
- ๔) เก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล
- ๕) วิเคราะห์ข้อมูลผลการพัฒนาของแต่ละบุคคล และ/หรือ ประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ ให้คำปรึกษาในประเด็นที่เกี่ยวข้อง และจัดทำรายงานผลการพัฒนาบุคลากร (รายไตรมาส)
- ๖) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ๓ ครั้ง เพื่อนำเสนอผลการพัฒนาพัฒนาบุคลากร พร้อมทั้งระดมความคิดเห็นในการพัฒนารายบุคคล และประเด็นอื่นๆที่เกี่ยวข้อง
  - ประชุมเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ ๑ ร่วมกับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ เพื่อนำเสนอผลการพัฒนาบุคลากร (ระยะที่ ๑)
  - ประชุมเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ ๒ ร่วมกับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ เพื่อนำเสนอผลการพัฒนาบุคลากร (ระยะที่ ๒)
  - ประชุมเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ ๓ ร่วมกับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ เพื่อนำเสนอผลการพัฒนาบุคลากร (ระยะที่ ๓)



## ๑๐. การเสนอผลงาน

๑๐.๑ การเสนอรายงานการศึกษาเบื้องต้น (Inception Report) จำนวน ๕ เล่ม กำหนดส่งรายงานภายในระยะเวลา ๓๐ วัน นับถัดวันลงนามในสัญญา มีสาระสำคัญที่แสดงถึงแนวคิดวิธีการ แผนการดำเนินงาน ตลอดจนระยะเวลาโครงการเพื่อให้บรรลุตามตามขอบเขตโดยละเอียดของงานที่กำหนดไว้ตามข้อ ๗.๒ และผลการดำเนินงานเบื้องต้น รวมทั้งแผนการดำเนินงานในงวดต่อไป พร้อมทั้งซีดีบันทึกข้อมูลรายงานที่บันทึกด้วยโปรแกรม Microsoft Word จำนวน ๑ ชุด

๑๐.๒ การเสนอรายงานความก้าวหน้า (Progressive Report) จำนวน ๕ เล่ม กำหนดส่งรายงานภายในระยะเวลา ๑๘๐ วัน นับถัดวันลงนามในสัญญา ซึ่งมีรายละเอียดผลงานตามขอบเขตการดำเนินงานข้อ ๗.๒ ข้อ ๑) - ๖) และผลงานในภาพรวมต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๕ ของงานทั้งหมด พร้อมแผนการดำเนินงานในงวดต่อไป พร้อมทั้งซีดีบันทึกข้อมูลรายงานที่บันทึกด้วยโปรแกรม Microsoft Word จำนวน ๑ ชุด

๑๐.๓ การเสนอรายงานฉบับสมบูรณ์ (Final Report) กำหนดส่งรายงานภายในระยะเวลา ๒๔๐ วัน นับถัดวันลงนามในสัญญา ทั้งนี้รายงานฉบับสมบูรณ์จะต้องประกอบด้วย

(๑) รายงานฉบับสมบูรณ์ Final Report ที่ได้ปรับแก้ไขจาก Draft Final Report โดยยึดถือข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการตรวจรับฯ และ/หรือ ผู้บริหารของสวพส. โดยรายงานจะต้องแสดงถึงผลการดำเนินงานตามขอบเขตของงานทั้งหมดและได้ปฏิบัติงานแล้วเสร็จทั้งสัญญา จำนวน ๑๐ เล่ม

(๒) รายงานสรุปสำหรับผู้บริหาร Executive Summary จำนวน ๑๐ เล่ม

(๓) ซีดีบันทึกรายงานฉบับสมบูรณ์ และรายงานสรุปสำหรับผู้บริหาร และ Executive Summary ที่บันทึกด้วยโปรแกรม Microsoft Word และ Adobe Acrobatหรือเทียบเท่า จำนวน ๕ ชุด

## ๑๑. ระยะเวลาการจ่ายเงิน

การจ่ายเงิน แบ่งออกเป็นงวดๆ ดังนี้

งวดที่ ๑ เป็นจำนวนเงินในอัตราร้อยละ ๓๐ ของเงินจ้างทั้งหมด เมื่อได้จัดส่งรายงานการศึกษาเบื้องต้น (Inception Report) และคณะกรรมการตรวจรับฯ ได้ตรวจรับผลงานไว้ถูกต้องครบถ้วนตามสัญญาแล้ว

งวดที่ ๒ เป็นจำนวนเงินในอัตราร้อยละ ๔๐ ของเงินจ้างทั้งหมด เมื่อได้จัดส่งรายงานความก้าวหน้า (Progressive Report) และคณะกรรมการตรวจรับฯ ได้ตรวจรับผลงานไว้ถูกต้องครบถ้วนตามสัญญาแล้ว

งวดที่ ๓ เป็นจำนวนเงินในอัตราร้อยละ ๓๐ ของเงินจ้างทั้งหมด เมื่อได้จัดส่งรายงานฉบับสมบูรณ์ (Final Report) และรายงานสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary) และคณะกรรมการตรวจรับฯ ได้ตรวจรับผลงานไว้ถูกต้องครบถ้วนตามสัญญาแล้ว

ในการจ่ายเงินค่าจ้างในแต่ละงวดตามข้อ ๑๑. ผู้ว่าจ้างจะหักเงินค่าจ้างไว้ร้อยละ (๕%) เพื่อมารวมไว้เป็นเงินประกันผลงานและจ่ายคืนให้แก่ผู้รับจ้างภายใน ๔๕ วัน นับแต่การจ่ายเงินงวดสุดท้าย

## ๑๒. ค่าปรับ

กรณีที่ผู้รับจ้างทำงานไม่แล้วเสร็จตามเวลาที่ระบุในสัญญา ผู้รับจ้างจะต้องเสียค่าปรับให้แก่ผู้ว่าจ้างเป็นรายวัน ในอัตราร้อยละ ๐.๑ (ศูนย์จุดหนึ่ง) ของวงเงินค่าจ้างของงาน นับถัดจากวันครบกำหนดในข้อ ๙. จนถึงวันที่ผู้รับจ้างปฏิบัติตามสัญญาครบถ้วน และผู้ว่าจ้างได้ตรวจรับงานแล้ว

## ๑๓. หน่วยงานรับผิดชอบ

สำนักอำนวยการ สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน)

**๑๔. คุณสมบัติผู้มีสิทธิ์ยื่นข้อเสนอโครงการตาม TOR**

ผู้ยื่นข้อเสนอต้องมีคุณสมบัติขั้นต่ำ ดังนี้

- ๑) หัวหน้าโครงการต้องสำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโท มีความรู้ ความสามารถด้านการวิเคราะห์ วางแผนการบริหารงานบุคคล การพัฒนาบุคลากร การติดตามและประเมินผลการยกระดับการพัฒนา บุคลากร และอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มีประสบการณ์ด้านการบริหารงานบุคคลและเป็นผู้จัดการโครงการหรือ การดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง ไม่น้อยกว่า ๕ ปี
- ๒) เป็นบุคคลหรือผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐ หรือเป็นธุรกิจเอกชนที่เป็นนิติบุคคล

**๑๕. การส่งข้อเสนอโครงการ**

ให้ยื่นข้อเสนอโครงการได้ที่ผู้ประสานงานโครงการ ณ สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) เลขที่ ๖๕ หมู่ ๑ ต.สุเทพ อ.เมือง จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐ โทรศัพท์ ๐-๕๓๓๒-๘๔๙๖-๘ โทรสาร ๐-๕๓๓๒-๘๔๙๔

---