

# หลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคล



จัดทำโดย ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล

ปรับปรุงเมื่อ 20 เมษายน 2566

## สารบัญ

การสรรหาคัดเลือก	3
การทดลองปฏิบัติงาน	3
การบรรจุและแต่งตั้ง	3
การพัฒนาบุคลากร	4
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	7
การสร้างขวัญกำลังใจ	8
การกำหนดโทษทางวินัย	9

## การสรรหาคัดเลือก

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) ได้กำหนดหลักเกณฑ์สรรหาคัดเลือก ผ่านกระบวนการเชื้อเชิญ การสรรหา หรือคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นพนักงานหรือพนักงานโครงการ โดยจะประกาศการรับสมัครตำแหน่งงานต่างๆ ผ่านเว็บไซต์ของ สวทช. รวมถึงช่องทางอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอก ทั้งนี้ ผู้มีสิทธิเข้ารับการคัดเลือกจะต้องมีคุณสมบัติทั่วไป และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งที่รับสมัคร พร้อมทั้งเข้ารับการสัมภาษณ์จากคณะกรรมการ และอาจทดสอบความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่งของผู้สมัคร ด้วยวิธีการสอบข้อเขียน สอบปฏิบัติ หรือดำเนินการทดสอบด้วยวิธีอื่น อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่างรวมกัน

## การทดลองปฏิบัติงาน

ผู้ที่ผ่านกระบวนการสรรหาหรือคัดเลือก เพื่อบรรจุและแต่งตั้งเป็นพนักงานหรือพนักงานโครงการของ สวทช. ทดลองปฏิบัติงานเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 180 วัน ในการทดลองปฏิบัติงานของพนักงานและพนักงานโครงการให้มีการจัดทำตัวชี้วัดเป้าหมายและวางแผนพัฒนาประจำปี ทั้งนี้ ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นติดตามผลการทดลองปฏิบัติงานให้คำปรึกษาแนะนำ ตลอดจนประเมินผลการทดลองปฏิบัติงานของพนักงานหรือพนักงานโครงการ โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงาน ความรู้ความสามารถและความประพฤติ ซึ่งสอดคล้องกับตำแหน่งงานและลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย และเสนอความเห็นต่อไปยังผู้บังคับบัญชาเหนือชั้นขึ้นไปตามลำดับจนถึงผู้อำนวยการ เพื่อพิจารณาอนุมัติให้ดำรงตำแหน่งต่อไป หรือให้ขยายระยะเวลาการทดลองปฏิบัติงานต่อไปอีก หรือให้ออกจากงาน

## การบรรจุและแต่งตั้ง

บุคคลที่จะได้รับการบรรจุและแต่งตั้งเป็นพนักงานหรือพนักงานโครงการ ต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามดังต่อไปนี้

1. มีสัญชาติไทย เว้นแต่กรณีมีเหตุผลและความจำเป็นและเพื่อประโยชน์ของ สวทช. ผู้อำนวยการอาจบรรจุและแต่งตั้งผู้ที่ไม่ใช่สัญชาติไทยเป็นพนักงานหรือพนักงานโครงการได้
2. มีอายุไม่ต่ำกว่า 18 ปี แต่ไม่เกิน 60 ปี ยกเว้น
  - 2.1 ผู้ที่มีอายุเกินกว่า 60 ปี แต่ไม่เกิน 65 ปี ให้เป็นพนักงานหรือพนักงานโครงการในกลุ่มตำแหน่งงานบริหารได้
  - 2.2 ผู้ที่มีอายุเกินกว่า 60 ปี แต่ไม่เกิน 70 ปี ให้เป็นพนักงานหรือพนักงานโครงการในกลุ่มตำแหน่งงานวิจัยและวิชาการได้
3. ไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง กรรมการหรือเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง

4. ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย
5. ไม่เป็นผู้มีความประพฤติเสื่อมเสียหรือบกพร่องในศีลธรรมอันดีจนเป็นที่รังเกียจของสังคม รวมถึงการทุจริต การสอบเข้าส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ
6. ไม่เป็นบุคคลไร้ความสามารถหรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ หรือมีสภาพร่างกายหรือจิตใจไม่เหมาะสมที่จะปฏิบัติงานได้
7. ไม่เป็นผู้อยู่ในระหว่างถูกสั่งให้พักงาน พักราชการ หรือสั่งให้หยุดงานเป็นการชั่วคราวในลักษณะเดียวกันกับการพักงานหรือพักราชการ หรือถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนตามกฎหมายหรือระเบียบของทางราชการ
8. ไม่เป็นผู้ที่ได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ
9. ไม่เป็นผู้เคยถูกลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออกจากราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ เพราะกระทำผิดวินัย
10. ไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายที่กำหนดให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้

## การพัฒนาบุคลากร

สวทช. กำหนดวิธีการสำหรับการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

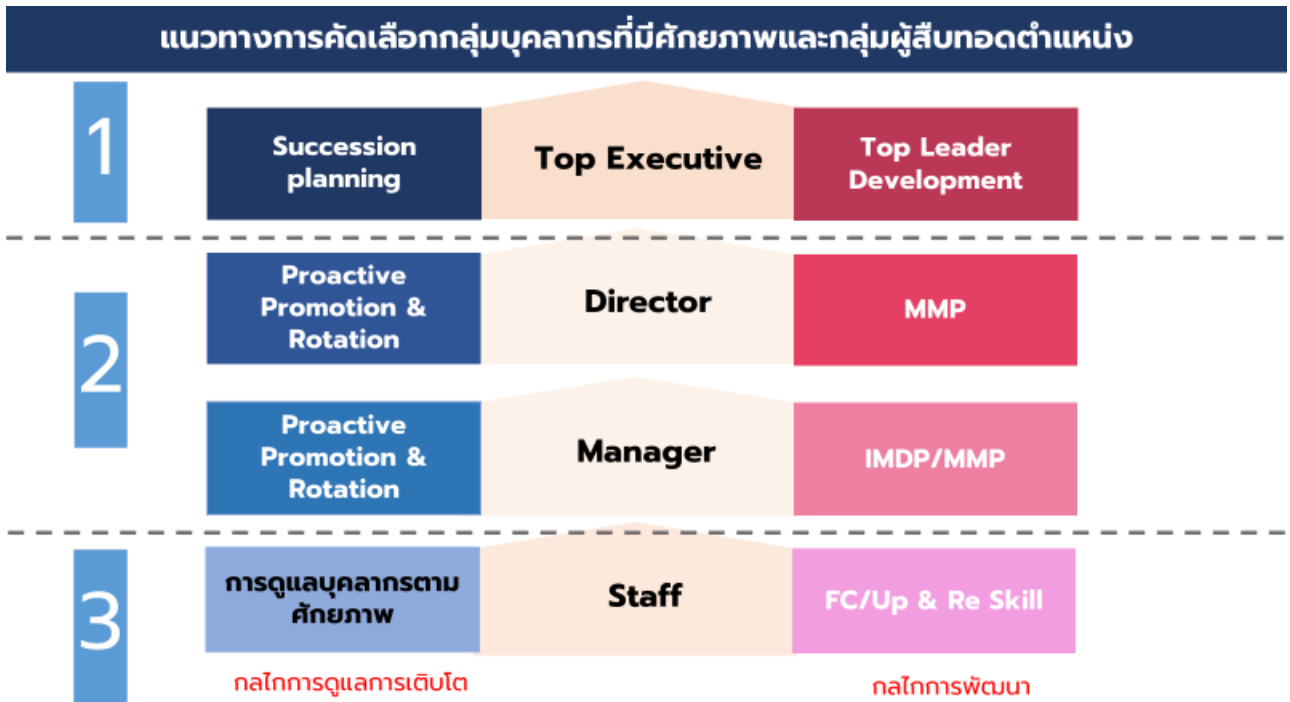
1. **การให้ไปปฏิบัติงานวิจัย การสอน หรือการบริการทางวิชาการอื่น:** กำหนดให้พนักงานและพนักงานโครงการสามารถไปเข้าร่วมปฏิบัติงานวิจัยกับหน่วยงานเครือข่ายทางด้านวิจัยและพัฒนาทั้งในและต่างประเทศ เพื่อช่วยพัฒนาองค์ความรู้ทางด้านวิชาการให้มีความเข้มแข็งมากขึ้น รวมทั้งสามารถเป็นอาจารย์พิเศษในมหาวิทยาลัยต่างๆ พร้อมทั้งเป็นวิทยากรเพื่อให้ความรู้กับบุคคลอื่นๆ ตามความเชี่ยวชาญและความถนัดของตนเอง
2. **การให้ไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน:** พนักงานและพนักงานโครงการสามารถไปศึกษาดูงาน ฝึกอบรม ภายนอก ตามที่ สวทช. กำหนด และพนักงานที่มีอายุงานในระดับตำแหน่งตั้งแต่ 1 ปี ขึ้นไปสามารถลาศึกษาได้ ทั้งนี้ เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในระเบียบว่าด้วยการศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน ปฏิบัติงานวิจัย และบริการทางวิชาการ
3. **การฝึกอบรมและพัฒนาตามประเภทหลักสูตรและกลุ่มบุคลากร:** สวทช. ได้จัดเตรียมหลักสูตรการอบรมที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับกฎหมาย และกฎระเบียบต่างๆ โดยมีรูปแบบการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบ Training, workshop, Sharing, One on One /Group Coaching และยังได้นำ Online Platform และ Virtual Class นำมาเสริมการเรียนรู้และพัฒนา เพื่อให้บุคลากรจัดสรรเวลา ได้ตามความเหมาะสม โดยแบ่งการพัฒนาเป็น 9 หมวด มีรายละเอียดของหลักสูตร ดังต่อไปนี้

ประเภท/กลุ่มบุคลากร	หลักสูตรการพัฒนา
Top Leader Development Program กลุ่มผู้บริหารระดับสูง	<ul style="list-style-type: none"> <li>• โปรแกรมพัฒนาศักยภาพผู้บริหารระดับสูง (หน่วยงานภาครัฐ/เอกชน)</li> <li>• โปรแกรมสร้างความพร้อมผู้บริหารระดับสูงเข้าสู่ตำแหน่ง</li> </ul>
หัวหน้าทีมวิจัย/ นักวิจัยที่มีศักยภาพสูง (Talent)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NSTDA Basic Learning: ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับองค์กร การปรับเปรียบเทียบทาง เป้าหมาย กลยุทธ์องค์กร บทบาทภารกิจสำคัญ อำนาจอนุมัติ ระเบียบการเงิน พัสดุ การบริหารความเสี่ยง สวทช. และระบบพื้นฐาน IT ของสำนักงาน</li> <li>• R&amp;D Experience Sharing: 1. บริหาร/ความเสี่ยง โครงการวิจัย/ 2. การเสาะแสวงหาเข้าถึงแหล่งเงินทุน/ 3. การบริหารทรัพย์สินทางปัญญา</li> <li>• Online Learning Course: 1. Team Management/ 2. Teamwork and Team Collaboration/ 3. Agile Leadership/ 4. Motivational Skills in the Workplace</li> </ul>
Intensive Management Development Program (IMDP) กลุ่มรักษาการผู้จัดการ/หัวหน้างาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• โปรแกรมเตรียมความพร้อมพัฒนาศักยภาพผู้บริหารระดับกลาง กลุ่มรักษาการผู้จัดการ/หัวหน้างานสู่การเป็นผู้บริหารยุคใหม่ สวทช. การเรียนรู้ที่สำคัญ คือ</li> <li>• NSTDA Basic Learning: ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับองค์กร การปรับเปรียบเทียบทาง เป้าหมาย กลยุทธ์องค์กร บทบาทภารกิจสำคัญ อำนาจอนุมัติ ระเบียบการเงิน พัสดุ การบริหารความเสี่ยง สวทช. และระบบพื้นฐาน IT ของสำนักงาน</li> <li>• Online Learning Course: 1. Team Management/ 2. Teamwork and Team Collaboration/ 3. Agile Leadership/ 4. Motivational Skills in the Workplace</li> </ul>
Functional Competency based Development Program กลุ่มบุคลากรวิจัย และกลุ่มบุคลากรทั่วไป	<p>หลักสูตรพัฒนาขีดความสามารถตามกลุ่มตำแหน่ง แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่</p> <p>1) FC สำหรับกลุ่มบุคลากรวิจัย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Project/ Program Management</li> <li>• Innovative Thinking</li> <li>• Technology Trends Analysis</li> </ul>

ประเภท/กลุ่มบุคลากร	หลักสูตรการพัฒนา
	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Self-Management and Human Relation</li> <li>. R&amp;D Quality Management</li> </ul> 2) FC สำหรับกลุ่มบุคลากรทั่วไป <ul style="list-style-type: none"> <li>. Customer Centric</li> <li>. Critical and Innovative Thinking</li> <li>. Risk Management</li> <li>. Complex Problem Solving</li> <li>. Reasoning and Ideation</li> </ul>
UP Skill & Re Skill กลุ่มบุคลากรทั่วไป	<ul style="list-style-type: none"> <li>. โปรแกรมพื้นฐาน Microsoft Office อย่างมืออาชีพ (Word, Excel, PowerPoint, Power BI และระบบพื้นฐานสำนักงานฯ)</li> </ul>
Language Proficiency Development Program กลุ่มบุคลากรทั่วไป	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Chinese for Communication</li> </ul>
IT Proficiency Development Program กลุ่มบุคลากรทั่วไป	<ul style="list-style-type: none"> <li>. IT Security Awareness</li> <li>. IT-SEC Day</li> <li>. IT Trends</li> <li>. Tools ด้าน ICT เพื่อสนับสนุนการทำงาน</li> <li>. Digital Mindset (บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง บุคลากรทั่วไปและบุคลากร ICT)</li> </ul>
Safety & Quality & Environment based Development Program กลุ่มบุคลากรทั่วไป	<ul style="list-style-type: none"> <li>. ดับเพลิงขั้นต้น</li> <li>. ปฐมพยาบาลเบื้องต้น</li> <li>. ปฐมพยาบาล CPR &amp; AED</li> <li>. การปฏิบัติงานกับสารเคมีอย่างปลอดภัย</li> <li>. การประเมินความเสี่ยงและอันตรายในการทำงาน</li> <li>. ข้อกำหนด ISO 9001 ISO 45001</li> <li>. การประเมินความเสี่ยงและอันตรายในการทำงาน</li> </ul>
New Staff Onboarding Program	<ul style="list-style-type: none"> <li>. ปฐมนิเทศพนักงานใหม่ (Orientation)</li> <li>. ปฐมนิเทศพนักงานใหม่ (NSTDA Talk) บุคลากรใหม่ที่เริ่มงานไม่เกิน 90-120 วัน</li> </ul>

นอกจากนี้ได้กำหนดบางหลักสูตรเป็นแบบ e-learning เพื่อให้พนักงานและพนักงานโครงการสามารถจัดสรรเวลาในการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง เช่น หลักสูตรปราบปรามทุจริตสำหรับบุคลากร สวทช. หลักสูตรการจัดการความเสี่ยง หลักสูตร Introduction to ISO 45001 หลักสูตร Authorship การมีชื่อในเอกสารเผยแพร่ทางวิชาการ เป็นต้น

4. การเตรียมความพร้อมบุคลากรและผู้สืบทอดตำแหน่ง :



1. ผู้บริหารระดับสูง : สวทช. มีกลไก Succession Planning เตรียมความพร้อมผู้มีศักยภาพในการเป็นผู้บริหารระดับสูง (Top Executive) ทดแทนผู้บริหารที่จะครบวาระ และรองรับหน่วยงานใหม่ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ตั้งแต่ระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการ และรอง ผู้อำนวยการศูนย์ ขึ้นไป
2. ผู้บริหารระดับกลาง : สวทช. มีกลไก Proactive Promotion & Rotation เพื่อดูแลเตรียมความพร้อมผู้มีศักยภาพเพื่อเติบโตเป็น ผู้อำนวยการฝ่าย และ ผู้จัดการ/หัวหน้างาน รองรับตำแหน่งว่าง ที่รักษาการ หรือ เกษียณ
3. เจ้าหน้าที่ : สวทช. มีกลไกการดูแลบุคลากรตามศักยภาพ เช่น การพัฒนา Functional Competency การพัฒนาตามระดับตำแหน่ง การดูแลบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำ หรือ การพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง เพื่อเตรียมความพร้อมในการเลื่อนตำแหน่งในระดับถัดไป

## การประเมินผลการปฏิบัติงาน

สวทช. ใช้ IADP (Individual action and development plan) เป็นเครื่องมือหลักในการบริหารผลการปฏิบัติงาน โดยมีกลไกการถ่ายทอดตัวชี้วัดประจำปีของ สวทช. เชื่อมโยงสู่เป้าหมายและตัวชี้วัดระดับศูนย์และสายงาน ระดับฝ่าย และระดับงาน และบุคลากรต้องกำหนดแผนการปฏิบัติงานประจำปี (Individual action plan: IAP) และแผนการพัฒนาประจำปี (IDP) ผ่านระบบ IADP Online ร่วมกับผู้บังคับบัญชาให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดหน่วยงาน ซึ่งผลการประเมิน IADP ประจำปีจะเชื่อมโยงไปสู่การขึ้นเงินเดือนประจำปี การได้รับเงินเพิ่มพิเศษ (ถ้ามี) การพัฒนาบุคลากรตามกลุ่มศักยภาพ และใช้พิจารณาเลื่อนตำแหน่งบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development) โดยกำหนดรอบการดำเนินการ IADP ดังนี้

รอบดำเนินการ	กิจกรรม
รอบวางแผนต้นปี ภายในเดือน กุมภาพันธ์	สวทช. จะมีการสื่อสารกลยุทธ์และเป้าหมายการทำงานขององค์กร และนำไปสู่การหารือร่วมกันระหว่างพนักงาน และผู้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการมอบหมายงาน และกำหนดตัวชี้วัดผลงาน ตลอดจนแนวทางการทำงาน และการพัฒนาที่ตกลงร่วมกัน โดยจะมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน 2 ส่วน คือ (1) งานตามภารกิจและแผนงานประจำปี ประกอบด้วยงานที่ตอบกลยุทธ์ สวทช. งานที่ต้องปรับปรุงพัฒนาในหน้าที่ของตนเอง และงานที่ไม่อยู่ในหน้าที่โดยตรง (2) แผนพัฒนารายบุคคล
รอบติดตามผลกลางปี เมษายน - กรกฎาคม	พนักงานและผู้บังคับบัญชาร่วมกันติดตามผลการปฏิบัติงาน และผลการพัฒนาตนเอง รวมถึงการทบทวนตัวชี้วัดให้เหมาะสมกับภารกิจขององค์กร/ฝ่าย/งาน และภารกิจที่สำคัญขององค์กร และผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำในการทำงาน
รอบประเมินผลปลายปี สิงหาคม - กันยายน	พนักงานและพนักงานโครงการรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี และผู้บังคับบัญชาประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยพิจารณาจากรายงานผลการปฏิบัติงาน ความรู้ความสามารถ และความประพฤติที่สอดคล้องกับตำแหน่งงานและลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย โดยมีการสื่อสารให้เกิดความเข้าใจที่สอดคล้องกัน และให้คำแนะนำในการปรับปรุงพัฒนาต่อไป



สวทช. ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินเป้าหมายผลการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

คะแนนประเมิน (รายชื่อ)	เกณฑ์การประเมินเป้าหมาย เชิงปริมาณ	เกณฑ์การประเมินเป้าหมาย เชิงคุณภาพ
4.0	บรรลุเป้าหมายได้เกินกว่า 100%	บรรลุเป้าหมายได้เกินกว่าที่คาดหวัง
3.5	บรรลุเป้าหมายได้ระหว่าง 96-100%	บรรลุเป้าหมายได้ตามที่คาดหวัง
3.0	บรรลุเป้าหมายได้ระหว่าง 91-95%	
2.5	บรรลุเป้าหมายได้ระหว่าง 86-90%	บรรลุเป้าหมายได้บางส่วน
2.0	บรรลุเป้าหมายได้ระหว่าง 80-85%	
1.5	บรรลุเป้าหมายได้ระหว่าง 61-79%	บรรลุเป้าหมายได้น้อย
1.0	บรรลุเป้าหมายได้ระหว่าง 50-60%	
0	บรรลุเป้าหมายต่ำกว่า 50%	ไม่บรรลุเป้าหมายเลย

ผลการประเมิน IADP โดยผู้บังคับบัญชาชั้นต้น จะถูกส่งไปยังผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นเพื่อพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ให้เกิดความถูกต้องเป็นธรรม เชื่อมโยงไปสู่การพิจารณาการขึ้นเงินเดือนประจำปี การพิจารณาเงินเพิ่มพิเศษ (ถ้ามี) การพัฒนาบุคลากรตามกลุ่มศักยภาพ และใช้พิจารณาในการเลื่อนตำแหน่งบุคลากร

## การสร้างขวัญกำลังใจ

- การเลื่อนตำแหน่ง :** พนักงานและพนักงานโครงการสามารถเติบโตในสายอาชีพได้ตามความถนัดและสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน โดย สวทช. จะใช้ผลงานปฏิบัติงานในแต่ละปีเป็นหลักเกณฑ์ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง พร้อมทั้งพิจารณาปัจจัยอื่นๆ ประกอบ เช่น ผลประเมิน Competency คุณภาพผลงานวิชาการ หรือผลงานในลักษณะอื่น เป็นต้น
- การนำเสนอผลงานในการประชุมวิชาการ :** พนักงานและพนักงานโครงการ จะได้รับโอกาสในการนำเสนอผลงานวิชาการของตนเองหรือของทีมงานในการประชุมวิชาการทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งจะสามารถช่วยสร้าง Visibility เพื่อให้เกิดการยอมรับ (Recognize) ในวงการวิชาการได้ อีกทั้งสามารถช่วยเปิดโลกทัศน์ในการทำงานด้านวิจัยและวิชาการให้กว้างขวางมากขึ้น รวมทั้งเป็นโอกาสในการทำงานวิจัยร่วมกับหน่วยงานหรือบุคคลอื่นได้อีกด้วย
- การร่วมปฏิบัติงานวิจัยกับหน่วยงานอื่น :** พนักงานและพนักงานโครงการที่มีความสามารถและมีความเชี่ยวชาญที่ได้รับการยอมรับ (Recognize) จะได้รับโอกาสในการไปปฏิบัติงานวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งจะเป็นการสร้างขีดความสามารถในการวิจัยให้มีความเชี่ยวชาญมากขึ้น พร้อมทั้งสามารถสร้างเครือข่ายการทำงานในวงกว้างได้มากขึ้นด้วย

## การกำหนดโทษทางวินัย

สวทช. ได้กำหนดโทษทางวินัยมี 5 สถาน ได้แก่ 1) ภาคทัณฑ์ 2) ตัดเงินเดือน 3) ลดเงินเดือน และ 4) ให้ออก 5) ปลดออก

การลงโทษทางวินัยแก่พนักงานหรือพนักงานโครงการจะจัดทำเป็นคำสั่งลงโทษ โดยคำสั่งลงโทษจะแสดงว่า พนักงานหรือพนักงานโครงการผู้ถูกลงโทษได้กระทำความผิดวินัยในกรณีใดและตามข้อใด

ในกรณีที่เป็นการกระทำความผิดวินัยที่ไม่ร้ายแรง และเป็นความผิดเล็กน้อยที่พนักงานหรือพนักงานโครงการได้กระทำความผิดเป็นครั้งแรก และมีเหตุอื่นสมควรงดโทษให้ โดยให้ว่ากล่าวตักเตือนเป็นหนังสือได้