

การดำเนินงานตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล
ปีงบประมาณ พ.ศ.2566



1 การกำหนดกรอบอัตรากำลังที่ต้องการ

การจัดทำกรอบอัตรากำลัง โดยวิเคราะห์จำนวนความต้องการกำลังคนเพื่อความเหมาะสมกับองค์กรซึ่งมีการทบทวนความจำเป็นของงาน ภารกิจ แผนงาน โครงการ ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร โดยพิจารณาภาพรวมการใช้กำลังคนทุกระดับ ตามลักษณะงานและภารกิจของหน่วยงานให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว สอดคล้องตามความจำเป็นและทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งสถาบันมีการทบทวนกรอบอัตรากำลังที่ต้องการเป็นประจำทุกปี และมีการดำเนินการดังนี้

- 1.1 ในระยะเริ่มแรกสถาบันใช้ทรัพยากรบุคคลด้านวิชาการ/วิจัย ร่วมกับสถาบันวิจัยจุฬาภรณ์ ตามข้อตกลงความร่วมมือระหว่าง 2 สถาบัน ซึ่งอยู่ภายใต้มูลนิธิการณ์ อย่างไรก็ตาม สถาบันได้กำหนดอัตรากำลังตามกรอบอัตรากำลังของสถาบันในระยะ 5 ปี เริ่มจาก พ.ศ. 2560 – 2565 เพื่อเข้าสู่การบริหารจัดการในสถานภาพของหน่วยงานในกำกับของรัฐ ภายใต้ “ราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์” สถาบันได้จัดทำกรอบอัตรากำลังและแผนการบรรจุบุคลากรไว้จำนวนรวมทั้งสิ้น 126 อัตรา โดยปีงบประมาณ 2565 สถาบันได้กำหนดให้มีระบบและกลไกในการรับอาจารย์ใหม่ วุฒิศึกษาาระดับปริญญาเอก ซึ่งมาจากภายนอกโดยผ่านกระบวนการรับสมัคร/สรรหา บรรจุ และแต่งตั้ง ประเมิน และพัฒนา นอกจากนี้ได้วางแผนการรับบุคลากรสายสนับสนุน จำนวนทั้งสิ้น 5 อัตรา เป็นต้น
- 1.2 กำหนดภารกิจหลัก ภารกิจรองของสถาบันให้ชัดเจนเพื่อวางอัตรากำลังให้เหมาะสมและพอเพียง
- 1.3 จัดทำคุณสมบัติทั่วไป และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งของแต่ละตำแหน่ง และทำการวิเคราะห์ภาระงานทั้งในระดับหน่วย/งาน/สาขา/สำนัก/ศูนย์ เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน และทราบถึงปริมาณงานที่ต้องปฏิบัติ
- 1.4 พยายามหาแนวทางปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อเกลี่ยอัตรากำลัง หรือเสริมอัตรากำลังในภาวะเร่งด่วน

2 การได้มาซึ่งกำลังคน

การคัดเลือกบุคลากรจากภายนอกที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการของแต่ละตำแหน่งที่เปิดรับสมัครเพื่อให้องค์กรมีโอกาสพิจารณารับคนดี คนเก่ง เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร และเปิดโอกาสให้บุคลากรภายในที่มีความเหมาะสมเข้ามารับตำแหน่งเพื่อปฏิบัติงานในองค์กร หรือมีการปรับคุณภาพให้สูงขึ้น โดยสอดคล้องกับหลักเกณฑ์มาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่กำหนด โดยสถาบันมีการดำเนินการดังนี้

- 2.1 ขออนุมัติอัตรากำลังเพื่อคัดสรรบุคลากรเข้าบรรจุในตำแหน่งงานที่มีความจำเป็นต้องรับบุคลากร
- 2.2 กำหนดคุณสมบัติผู้สมัคร
- 2.3 กำหนดขั้นตอนการรับสมัคร การประกาศรับสมัคร การประกาศรายชื่อ ใบสมัคร
- 2.4 แต่งตั้งคณะกรรมการสอบคัดเลือก เพื่อกำหนดแนวทางในการคัดเลือก
- 2.5 จัดทำประกาศผลการพิจารณาผู้มีสิทธิ์ได้รับการสัมภาษณ์
- 2.6 คณะกรรมการสัมภาษณ์ดำเนินการสัมภาษณ์และคัดเลือกบุคคล
- 2.7 จัดทำประกาศผลการคัดเลือกบุคคล
- 2.8 การบรรจุเข้าทำงาน จัดให้มีแบบรายงานตัวเข้าปฏิบัติงาน/แบบรายงานตัวเริ่มปฏิบัติงาน แบบคำขอข้อมูลบุคลากร และคู่มือผู้ปฏิบัติงาน

3 แนวทางการทดแทนกำลังคนที่ขาดแคลน

การบรรจุบุคลากรเป็นขั้นตอนที่สำคัญเพราะการที่องค์กรจะบรรจุแต่งตั้งให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งเข้าดำรงตำแหน่งใดก็ตาม เท่ากับการมอบหมายหน้าที่ในการทำงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคคลนั้น เป็นการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ซึ่งจะทำให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุด การบรรจุนั้นคือการรับบุคคลหนึ่งเข้ามาทำงาน โดยต้องผ่านขั้นตอนของการสรรหาและการคัดเลือกตามกระบวนการขั้นตอนที่กำหนดไว้ ส่วนการแต่งตั้งคือการสั่งให้บุคลากรคนหนึ่งมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง ตลอดจนองค์กรมีแนวทางในการทดแทนกำลังคนที่ขาดแคลนในรูปแบบอื่นๆ ซึ่งสถาบันมีการดำเนินการดังนี้

- 3.1 ปรับระบบการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน
- 3.2 ประสานดำเนินการตามข้อตกลงความร่วมมือกับสถาบันวิจัยจุฬาภรณ์ในการขออัตรากำลังมาช่วยงาน รวมทั้งการเปิดรับสมัครบุคลากรใหม่
- 3.3 การจัดจ้างหน่วยงานภายนอก (เอกชน) เข้ามาปฏิบัติงานเช่น งานทำความสะอาด งานรักษาความปลอดภัย งานดูแลสวน งานกำจัดปลวก และป้องกัน มด หนู แมลงสาบ และยุง เป็นต้น
- 3.4 ทำการวิเคราะห์ภาระงานทั้งในระดับกลุ่มงาน/ฝ่าย/บุคคล เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน และทราบถึงปริมาณงานที่ต้องปฏิบัติ
- 3.5 กรณีมีการลาออกเพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนกำลังคน ในระหว่างการสรรหาตำแหน่งทดแทน จะกำหนดให้มีการเวียนงานให้บุคลากรที่คงอยู่ในสายงานเดียวกัน ปฏิบัติงานแทนตำแหน่งที่ลาออกเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

4.การพัฒนาศักยภาพของกำลังคนที่มีอยู่

การพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงานตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น และเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ สถาบันฯ ได้ดำเนินการดังนี้

- 4.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษา / อบรม / ดูงาน ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ
- 4.2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดอบรมให้บุคลากร
- 4.3 ส่งเสริมและสนับสนุนให้จัดทำ เผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ผลงานวิจัย ผลงานบริการ
- 4.4 จัดทำเกณฑ์เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนทุนในการเผยแพร่ผลงานด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม
- 4.5 ดำเนินการอย่างต่อเนื่องในด้านการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้สอดคล้องกับการก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
- 4.6 ส่งเสริมการจัดการความรู้ภายในหน่วยงานต่างๆ ของสถาบันเพื่อให้สามารถนำความรู้จากการปฏิบัติจริง จากการฝึกฝน และจากประสบการณ์ที่แอบแฝงอยู่ในตัวบุคคล มาใช้ให้เป็นประโยชน์เพื่อการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนางาน
- 4.7 จัดโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ สร้างทักษะด้านต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง

5. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผล เป็นกิจกรรมที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน การทำงานของพนักงานจะทำให้เกิดการพัฒนามีคุณภาพได้ยากหากไม่มีการประเมินผล และการประเมินผลที่ดีจะต้องมีหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมเพื่อประโยชน์ในการนำไปใช้ และเพื่อให้เกิดการยอมรับของพนักงานในองค์กร ดังนั้นการปฏิบัติงานทุกอย่างจะมีประสิทธิภาพดีถ้ามีการประเมินผลที่ดีด้วยเช่นกัน การประเมินผลจะเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้มองเห็นภาพว่า การทำงานที่เราได้วางแผนเอาไว้บรรลุผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด หากเราไม่ประเมินผลสำเร็จ สิ่งที่เราได้วางแผนไว้จะไม่เกิดประโยชน์อันใด ซึ่งจะกล่าวถึงรายละเอียดของการประเมินผลต่อไป ดังนั้นสถาบันจึงมีการดำเนินการระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

- 5.1 กำหนดให้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล เฉพาะบุคลากรสายสนับสนุน
- 5.2 กำหนดให้เจ้าหน้าที่ทุกคนจัดทำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) เฉพาะบุคลากรสายสนับสนุน
- 5.3 กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 1 ครั้ง โดยเจ้าหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานตาม KPI ที่ทุกคนได้กำหนด เสนอขอความเห็นผู้บังคับบัญชาชั้นต้น และชั้นเหนือขึ้นไป ตามแบบกรอกภาระงาน

6 ระบบการธำรงรักษาบุคลากร

การธำรงรักษาบุคลากร ทำให้องค์กรมีบุคลากรที่ดีมีความสามารถและความชำนาญจัดเจนเพิ่มจำนวนมากขึ้นอยู่เรื่อย ๆ ลดอัตราการเข้าออกงาน ทำให้ไม่ต้องมีการระในการสอนงานพนักงานใหม่ เกิดทีมงานที่มั่นคงมีความรักความผูกพันและเข้าใจกัน พนักงานที่มีทักษะในงานสูงสามารถช่วยแบ่งเบาหน้าที่งานให้แก่ผู้บังคับบัญชาได้มากกว่าพนักงานที่อยู่ระหว่างการเรียนรู้งาน สถาบันจึงมีการดำเนินการในการธำรงรักษาบุคลากร ดังนี้

6.1 ค่าตอบแทนที่เหมาะสม สำหรับการบริหารค่าตอบแทนให้มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งจำเป็นมากสำหรับองค์กร เพื่อความก้าวหน้า เพื่อความอยู่รอด และเพื่อความสุขในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ จึงต้องสอดคล้องและสัมพันธ์กับนโยบายขององค์กรนั้นๆ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์การกำหนดค่าตอบแทน ที่ได้กำหนดไว้ด้วยความยุติธรรม จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานดียิ่งขึ้น สถาบันมีการดำเนินการกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมตามประกาศราชวิทยาลัย จุฬารัตน์ เรื่อง กำหนดโครงสร้างอัตราเงินเดือนและค่าจ้างผู้ปฏิบัติงานในราชวิทยาลัยจุฬารัตน์ พ.ศ. 2559 ตลอดจนมีการปรับปรุงแก้ไขโครงสร้างเงินเดือนให้มีสอดคล้องกับสภาวะการณปัจจุบันอยู่เสมอ อาทิ การปรับขึ้นค่าจ้างขั้นต่ำของผู้ปฏิบัติงานสายวิชาการ นักวิจัย โดยมีการดำเนินการปรับปรุงให้มีอัตราที่สูงขึ้นเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2563 ที่ผ่านมา เป็นต้น

6.2 สภาพแวดล้อมการทำงาน การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีนั้นไม่ได้หมายถึงเรื่องสถานที่หรือการตกแต่งออฟฟิศให้สวยงาม หรือเรียบง่ายเป็นระเบียบเรียบร้อยน่าทำงานเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ยังหมายถึงสังคมแห่งการทำงาน เพื่อนร่วมงาน หรือแม้แต่วระบบการทำงานขององค์กร สิ่งเหล่านี้มีส่วนช่วยให้เกิดการดำเนินงานที่มีความสุขได้ และหากทุกคนสนุกกับงานแน่นอนว่าคงไม่มีใครอยากลาออกไปจากองค์กรอย่างรวดเร็ว สถาบันจึงมีการจัดโครงการจัดการความรู้เพื่อพัฒนางานและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เช่น กิจกรรม CGI รวมถึงสร้างสามัคคี กิจกรรมสามัคคีร่วมเหล่ากิจกรรมสามัคคีปี๊ดปี๊ด เป็นต้น ซึ่งจากกิจกรรมดังกล่าวได้รับผลตอบแทนจากการกิจกรรม

อย่างดียิ่ง ส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และมีการแสดงออกในลักษณะการทำงานเป็นทีมดีขึ้น

6.3 ความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว สำหรับการสร้างสมดุลให้กับชีวิตส่วนตัวและการทำงานนั้น ไม่เพียงแต่มีประโยชน์ต่อองค์กรเท่านั้น แต่ยังมีประโยชน์ต่อตัวบุคลากรเองด้วย ทั้งในด้านสุขภาพกายและสุขภาพใจ ซึ่งเมื่อพนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีก็ย่อมส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพได้มากขึ้นเช่นกัน และผลดีก็จะเกิดขึ้นกับองค์กรในที่สุด ดังนั้นสถาบันได้คำนึงถึงประโยชน์ของผู้ปฏิบัติงานในการลดภาระ และต้นทุนในการดำรงชีวิต จึงได้มีการจัดสวัสดิการ ให้กับบุคลากรที่เพียงและตรงตามความต้องการ ดังนี้

- 1) สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล
- 2) สวัสดิการด้านการตรวจสุขภาพประจำปี
- 3) กองทุนประกันสังคม
- 4) กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
- 5) สวัสดิการด้านการศึกษาบุตร
- 6) ของเยี่ยมสำหรับผู้ปฏิบัติงานในราชมหาวิทยาลัย
- 7) สวัสดิการการสงเคราะห์กรณีเสียชีวิต
- 8) สวัสดิการอื่นๆ ที่สถาบันจัดให้กับผู้ปฏิบัติงาน
 - สวัสดิการด้านการกู้ยืมเงินเพื่อที่อยู่อาศัย
 - สวัสดิการด้านการกู้ยืมเงินธนาคารออมสิน

6.4 ความภาคภูมิใจในองค์กร เป็นกลยุทธ์ข้อหนึ่งในการธำรงรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพของสถาบันฯ เนื่องจากสถาบันก่อตั้งขึ้นตามพระดำริ ศาสตราจารย์ ดร.สมเด็จพระเจ้าน้องนางเธอ เจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี กรมพระศรีสวางควัฒน วรขัตติยราชนารี ซึ่งทรงเป็นนักวิทยาศาสตร์ที่ได้รับการยกย่องและมีผลงานดีเด่นในระดับนานาชาติ และทรงมีพระวิสัยทัศน์ที่จะก่อตั้งสถาบันบัณฑิตศึกษาจุฬาภรณ์ให้เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางการศึกษาโดยใช้การวิจัยชั้นนำ และจะเป็นศูนย์ความเป็นเลิศ (Center of Excellence) ของเอเชียแปซิฟิกในการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีระดับสูง ดังนั้นสถาบันฯจึงปลูกฝังให้มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในการเป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนพระประสงค์ให้เป็นที่ตามพระวิสัยทัศน์ที่ทรงตั้งไว้ ทั้งนี้ ผู้ปฏิบัติงานทุกคนล้วนสำนึกในพระกรุณาธิคุณอย่างหาที่สุดมิได้ และมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถโดยความภาคภูมิใจ

6.5 ความน่านับถือของหัวหน้า สถาบันฯได้คำนึงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานในระดับบังคับบัญชาและระดับปฏิบัติการ โดยสถาบันจะมุ่งเน้น และปลูกฝังให้ผู้ปฏิบัติงานระดับบังคับบัญชา เป็นแบบอย่างที่ดี มีความยุติธรรม จริยธรรม ทั้งในเรื่องการทำงาน ความสามารถ การวางตัวให้เป็นที่น่าเคารพนับถือ ให้ออกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดสร้างสรรค์ ค้นหาแนวทางใหม่ๆ เพื่อใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ยิ้มแย้มแจ่มใส และที่สำคัญคือการยอมรับผิดเมื่อทำผิด ไม่โยนความผิดไปให้ลูกน้อง