



สรุปผลการดำเนินงานประจำปี 2561

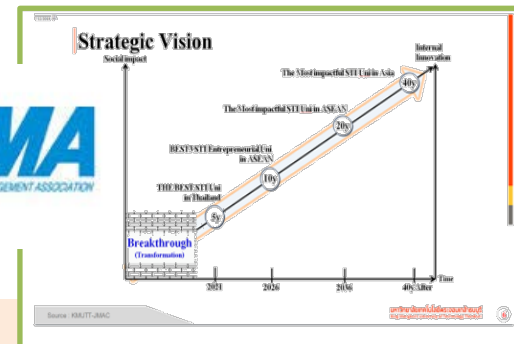
(1 ก.พ.61 – 31 ส.ค. 61)

สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล

รายงานต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัย

4 กันยายน 2561

World Trend & Thailand Trend & KMUTT Strategic Goal & Policy



HRM Vision : **To be Strategic HRM**

HRM Mission : **สรรหาและสร้างความผูกพัน**เพื่อให้คนดีและคนเก่งคงอยู่ และทำงานตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัยอย่างมีคุณค่าและมีความหมาย



1 Active Recruitment

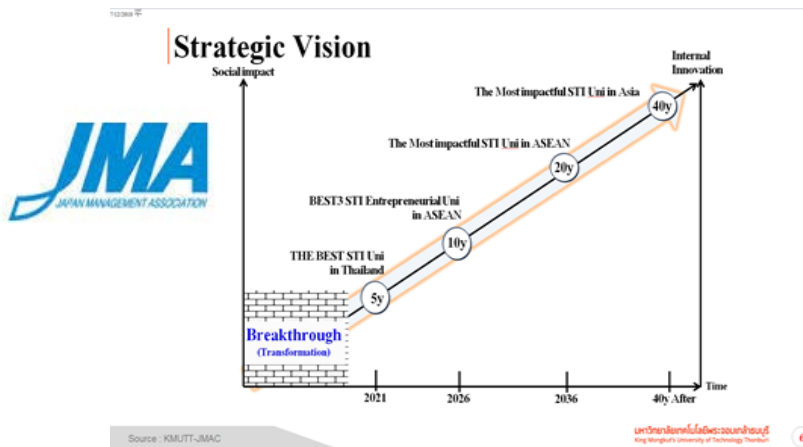
HRM Strategic Project 2017 – 2018



3 OBE

Learn & Develop for Changes





แผนพัฒนา ฉบับที่ 12

มหาวิทยาลัยมีการกำหนดเป้าหมาย การพัฒนาออกเป็น 3 ช่วง ดังนี้

- 1) มจร. เป็นมหาวิทยาลัยด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (วทน.) ที่พัฒนาการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ดีที่สุด ภายในปี พ.ศ. 2564
- 2) มจร. เป็น Best 3 Entrepreneurial University in ASEAN ในปี พ.ศ. 2569
- 3) มจร. เป็น Science, Technology and Innovation University ในอาเซียนที่มีคุณภาพและมีความหมายมากที่สุดในปี พ.ศ. 2579

แผนพัฒนา ฉบับที่ 12
HR system : ปัจจัยขับเคลื่อนกลยุทธ์

ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่เอื้อในการดึงดูดและรักษาคนดี คนเก่งทำงานอย่างมีความสุขและผูกพันกับ มจร. เน้นพัฒนาระบบบริหารจัดการบุคลากร การประเมินผล และสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงานเป็นหน่วยจรรยา (Clustering) รวมทั้งมีกลไกการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรบุคคลในด้านต่างๆ เพื่อยกระดับความรู้ ความสามารถของบุคลากร และทักษะในวิชาชีพ ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ตลอดจนและการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับทุกๆ คนที่เกี่ยวข้อง (Incentives) ให้เป็นพื้นฐาน รองรับการเกิดกระบวนการเรียนรู้รูปแบบใหม่ๆ ตลอดเวลา

HR ต้องเป็นพันธมิตรทางธุรกิจเชิงกลยุทธ์ และเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการแก้ปัญหาที่น่าเชื่อถือ

HR should be seen as a **strategic business** partner and
a **reliable problem-solving** expert

BUSINESS EXPECT HR TO BE TRANSFORMATION ENABLER AND STRATEGIC PARTNER



Administrative Utility



Functional Expertise



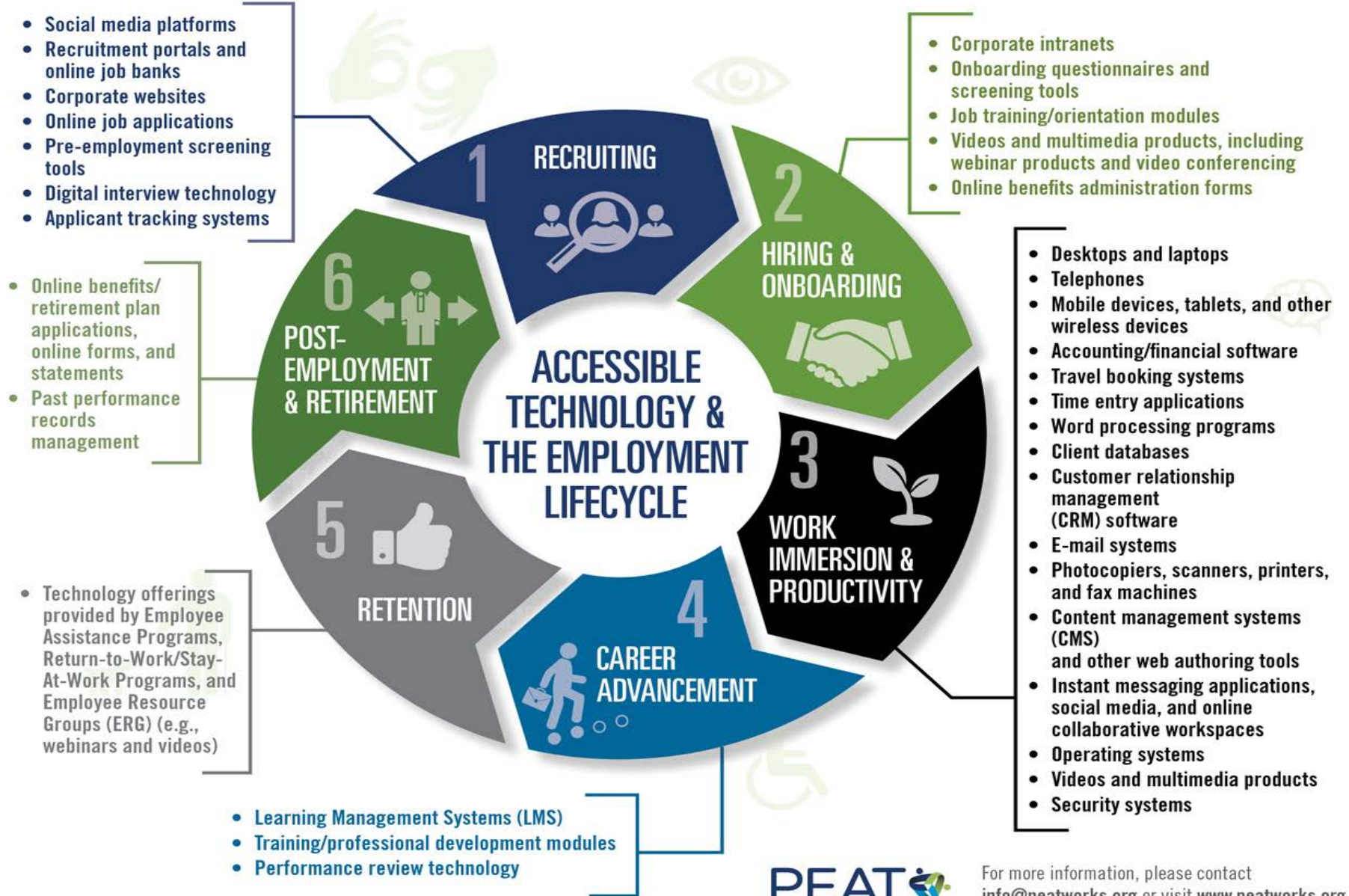
HR Strategy



HR Outside/In



HR Ecosystem - วางระบบให้ครบ Loop ผูกใจพนักงาน



HRM Operation Maintain Work 2013 - 2018 (งาน 5 ปีที่ผ่านมา)

วิเคราะห์ภาระงาน ปรับสัดส่วนบุคลากร สทบ จัดหาอัตรากำลัง ใช้เวลา 3 ปี

ปรับกระบวนการภายใน

ปรับกระบวนการภายใน

ปรับกระบวนการภายใน

ปรับกระบวนการภายใน

-----เรียนรู้งาน เรียนรู้เรื่องคน มจร. งานที่ปรึกษา งานปัญหาพิเศษ งานจรรยาบรรณ ITA

-----พัฒนาค้นคว้าเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน - เพื่อให้คนของ สทบ เก่งขึ้นทุกด้าน - พัฒนาทีมงาน-----

เคลียร์งานค้างเก่า - สัญญาจ้าง - การลงข้อมูลในระบบ My evaluation - การจัดการสแกนเอกสารเก่า (ประวัติ)

ย้ายสำนักงานและเตรียมเข้าสู่ Less Paper Office

2556

2557

2558

2559

2560

2561

การวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งของ HR Function ทั้งหมด / การปรับปรุงเว็บไซต์ / การออกแบบสำรวจเพื่อปรับปรุงงาน

-----การสำรวจ Employee Engagement-----Focus Group----

โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน ตามแนวทาง EDPEX / พัฒนา OP / รวมทั้งแผนพัฒนางานประจำปี 2560 - 2561

PI / SLA / นโยบายการทำงานของ Enabling staff / เครือข่ายบุคคล

Service Catalog ★

Core competency

Core competency

FC competency ★

JMAC ★

(HRM Plan) in the Future

- มจร. มี HRIS ที่สมบูรณ์ ทันสมัย พื้นฐานตอบสนองนโยบาย 3 S 2L รองรับการดำเนินการ 1M และสูงสุดตอบสนองเป้าหมาย มจร.

- ระบบการบริหารและระบบพัฒนาทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยเป็นต้นแบบให้กับ ม/ส ทั่วไปได้



- บุคลากรมี Engagement มีความรักผูกพัน อยากอยู่ทำงานกับ มจร. โดยส่งมอบงานที่มีคุณค่าและคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

การวิเคราะห์สถานการณ์ของกระบวนการงาน HR ในอนาคต

การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน

การว่าจ้างและการบรรจุพนักงาน

การกำหนดอัตราจ้าง/ปรับประสบการณ์

การจ้างลูกจ้างมหาวิทยาลัย

สรรหา

- ระบบสรรหา CBI ที่รองรับ Competency ของคนทำงานตามนโยบาย KMUTT 3.0/ KMUTT 2030/ WCU
- การสรรหา/จ้างงานชาวต่างชาติที่มีคุณภาพ
- การสรรหาทายาททางการบริหาร
- การจ้างงานคนพิการ/คนพิเศษ (นโยบายรัฐ 2559-2561??)
- การขยายเวลาทำงานของคนถึงอายุ 65 ปี ???

การต่อสัญญาจ้างบุคลากร

การปรับวุฒิ การเปลี่ยนตำแหน่ง

การเลื่อนระดับสายวิชาการ

การเลื่อนระดับสายสนับสนุน

การกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ

การบริหารเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี

การจัดเงินเพิ่มสมรรถนะ

การจ่ายเงินค่าตอบแทนการบริหาร

การจ่ายเงินค่าตอบแทน PBBS และอื่นๆ

การจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์

การสร้างสิ่งแวดล้อมเพื่อคุณภาพชีวิต

การส่งเสริมให้ปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณ

รักษาและ
สร้างความ
ผูกพัน

- การปรับระเบียบและกฎเกณฑ์ต่างๆ ให้สอดคล้องกับการพัฒนา Competency
- การปรับปรุงเกณฑ์ภาระงานของบุคลากร
- Performance Management เน้นมอบหมายงานตามภารกิจ/สร้างเกณฑ์ประเมินผลงานรองรับความหลากหลายของภารกิจตามเป้าหมาย มจร.
- การเลื่อนระดับที่เน้น Competency และคุณภาพงาน
- การขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการด้วยผลงานวิชาการที่มีความหมาย (Research Excellence) หรือ Track อื่นๆ
- การจ่ายค่าตอบแทนตามความสามารถและ Competency
- เกณฑ์การจ่ายเงินปรับตามภารกิจพิเศษและค่าตอบแทนอื่นๆ ที่เหมาะสม
- สวัสดิการที่คุ้มครองครอบครัว และสร้างหลักประกันความมั่นคงให้บุคลากรทุกประเภทหลังการเกษียณอายุไปแล้ว
- การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่คนมีความสุข
- การสร้างความผูกพันให้เกิดอย่างยั่งยืน
- การจัดการความเสี่ยงและการละเมิดตามหลักจรรยาบรรณ

รายงานผลการดำเนินงาน (กุมภาพันธ์ – สิงหาคม 2561)

	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
•ดูแลการรับพนักงานใหม่ รอบ 2/2560 (สอบสัมภาษณ์ พ.ค.)			- - - - -					
•ร่วมจัดทำ JMAC	- - - - -	-	- - - - -	-	- - - - -	- - - - -		-
•ร่วมจัดทำ Functional Competency	- - - - -	- - - - -	- - - - -	- - - - -	- - - - -	- - - - -	- - - - -	- - - - -
•จัดทำแผนการดำเนินงานและงบประมาณประจำปี2562			- - - - -	- - - - -	- - - - -	- - - - -		
•สนับสนุนการจัดทำ Service Catalog ของ สทบ.	- - - - -	-	- - - - -	-	- - - - -	- - - - -		-
•จัดทำรายงานการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ประจำปี 2561 (มกราคม – 15 กรกฎาคม 2561)		- - - - -	- - - - -	- - - - -	- - - - -	- - - - -		
•Employee Engagement Focus Group (22 สิงหาคม 2561)						- - - - -	- - - - -	
•CODE of Conduct		- - - - -	-	- - - - -	-	- - - - -	- - - - -	- - - - -
•PI /SLA	**	**	**	**	**	**	**	
•Flagship Track 2	*	**	*	**	*	*	*	
•ประชุม ผอ. สนอ	*	*	**	*	**	*	*	
•ประชุม กบค.		*		*		*		
•ดูแลงานประจำวัน (รวมงานประชุมเลขา/กรรมการต่างๆ)	- - - - -	- - - - -	- - - - -	- - - - -	- - - - -	- - - - -	- - - - -	- - - - -
•ติดตามโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน ปี61 (22 โครงการ) ประจำปี 2561 (22 โครงการ)	- - - - -	-	- - - - -	-	- - - - -	- - - - -		-

การประชุมเครือข่าย นักบริหารทรัพยากรบุคคล ระดับปฏิบัติการ (1 สิงหาคม 2561)



“แนวคิดสร้างความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงาน HR
ต่างสังกัดแต่ทำงานเชื่อมโยงทุก Function ได้
สอดคล้องตามนโยบาย มจร. เหมือนกันได้”

สาระสำคัญ
ตอบปัญหา BBL
Code of Conduct
ทบทวนเรื่องที่ HR ควรรู้ เกี่ยวกับ HR
Function



HR สัญจร ลงพื้นที่ รับทราบปัญหา และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ณ มจร. ราชบุรี (17 พฤษภาคม 2561)



สาระสำคัญ

- รับรู้ความเป็นอยู่ของ มจร. ราชบุรี
- นำเสนอ PSF สายวิชาการ โดย ดร.ชเนนทร์
- รับทราบข้อเสนอแนะเรื่องเส้นทางอาชีพของสายสนับสนุน (ราชบุรี)
- ข้อเสนอ การปรับเกณฑ์การประเมินคะแนนสำหรับบุคลากร (ราชบุรี)

HR Seminar (2-4 สิงหาคม 2561)

สรุปงาน Service Catalog และกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์พี่น้อง HR
ได้เค้าโครงร่างของรูปแบบมาแล้ว



Engagement Focus Group Meeting (22 สิงหาคม 2561)



จัด Focus group work shop 2 กลุ่มๆ ละ 50 คน
ตัวแทนพนักงาน / ขรก เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นในประเด็น
ปัจจัยความพึงพอใจที่มีคะแนนระดับต่ำ ที่ส่งผลต่อความ
ผูกพัน 5 ประเด็น

- 1) บรรยายภาคและเครื่องมือในการทำงาน
- 2) การพัฒนาบุคลากรและโอกาสในการเรียนรู้
- 3) ความสมดุลของชีวิต
- 4) การเลื่อนระดับและความก้าวหน้า
- 5) สวัสดิการและสิทธิประโยชน์

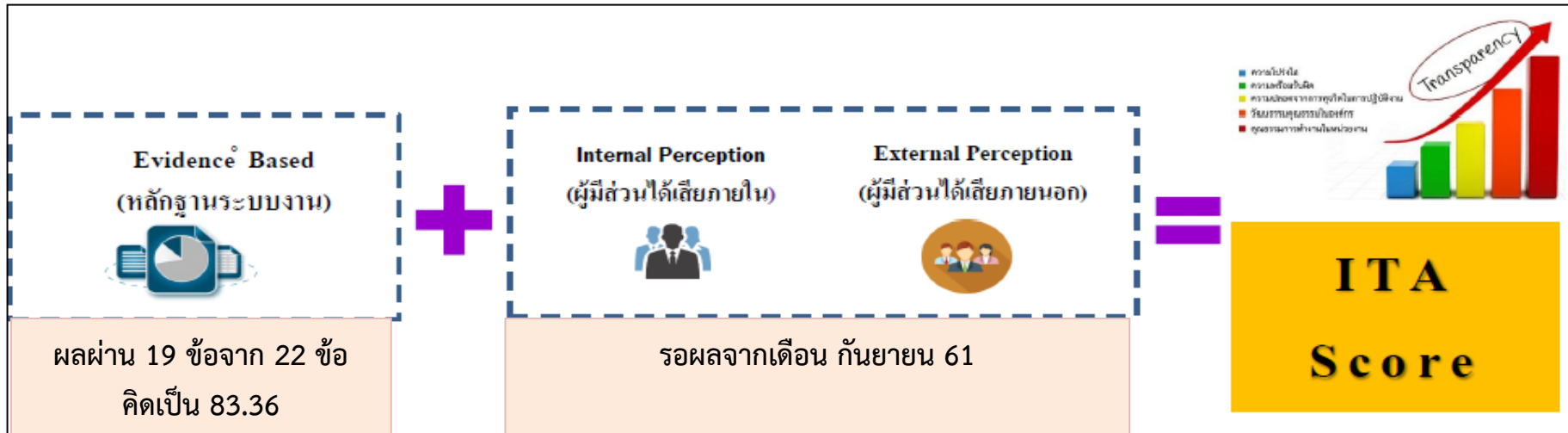
ประเด็นที่รองอธิการบดีฝ่ายบุคคลและ สทบ.จะนำมาดำเนินการต่อ

- ระบบ force rank ไม่ได้หายไป แต่จะลดบทบาทและให้ความสำคัญในการนำมาใช้ลดลง (รวมถึงเกรดด้วย)
- ในอนาคตจะสลายชื่อตำแหน่ง และให้แต่ละคนทำงานตาม Function โดยประเมินจากผลงานที่เกิดขึ้น เพื่อพิจารณาให้พนักงานก้าวต่อไปในระดับที่สูงขึ้น
- บทสรุปของข้อมูลวันนี้ จะนำไปวิเคราะห์ ทำการ Simulate และเสนอต่อเวทีประชุมประธานบริหาร เพื่อนำสู่การพัฒนาและปรับปรุงต่อไป
- รัฐบาลส่งเสริมให้ผลิตบัณฑิตเพิ่ม แต่ไม่ได้ให้งบประมาณสนับสนุน มหาวิทยาลัยจึงต้องระดมทุน/ความช่วยเหลือจากศิษย์เก่า

โครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA)



จุดประสงค์ของโครงการ ประเมินเพื่อให้หน่วยงานนำไปพัฒนา



ผลการดำเนินงาน โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานประจำ ในรอบ 6 เดือนที่ผ่านมา

กิจกรรม/โครงการ	การดำเนินการ	ตัวชี้วัด/ผลสำเร็จของงาน	หมายเหตุ
1. การสรรหาเชิงรุก	ปรับปรุงขั้นตอนและระยะเวลาการดำเนินการ	มีการวางแผนรายปีๆละ 2 ครั้ง	
ปี 2561		รับคนได้ตามเป้าหมาย 70% ของอัตราเปิดรับ	รอบ 1(45 คน)
	ส่งหนังสือ ปชส / Link ประกาศตามเว็บไซต์	เพิ่มผู้สมัครกลุ่ม ปวส. ได้มากขึ้น	รอบ 2(24 คน)
		มีฐานข้อมูลผู้สมัครที่สอบผ่านสำหรับรับลูกจ้าง	
	การคิดค่าประสบการณ์	อยู่ระหว่างการดำเนินการ (คิดเกณฑ์ใหม่)	
2. การสรรหา/ คัดเลือกด้วย Competency Base	เตรียมการรองรับการสัมภาษณ์แบบ CBI (Competency Base Interview)	ส่งพนักงาน 2 คน ไปอบรมหลักสูตร “การสร้าง แบบทดสอบเพื่อคัดเลือกคนเข้าเป็นพนักงาน”	
	จัดทำแผนการสรรหา/คัดเลือก เพื่อ CBI - สร้างแบบทดสอบเพื่อวัดระดับสมรรถนะ - ปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับ เกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง - ปรับปรุงกระบวนการสรรหาพนักงาน - อบรมสร้างความเข้าใจกับคณะกรรมการ สัมภาษณ์และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง - สร้างความรู้ ความเข้าใจแก่บุคลากร	เริ่มดำเนินการหลังจาก Functional Competency เสร็จ (ปี 2562)	
3. ติดตามผล 90 วัน	การติดตามการประเมินผล 90 วัน	ดำเนินการครบ 90 %	
และสัญญาจ้าง	การติดตามการต่อสัญญาจ้าง	ไม่มีสัญญาพนักงาน ค้างเกิน 6 เดือน	

ผลการดำเนินงาน โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานประจำ ในรอบ 6 เดือนที่ผ่านมา

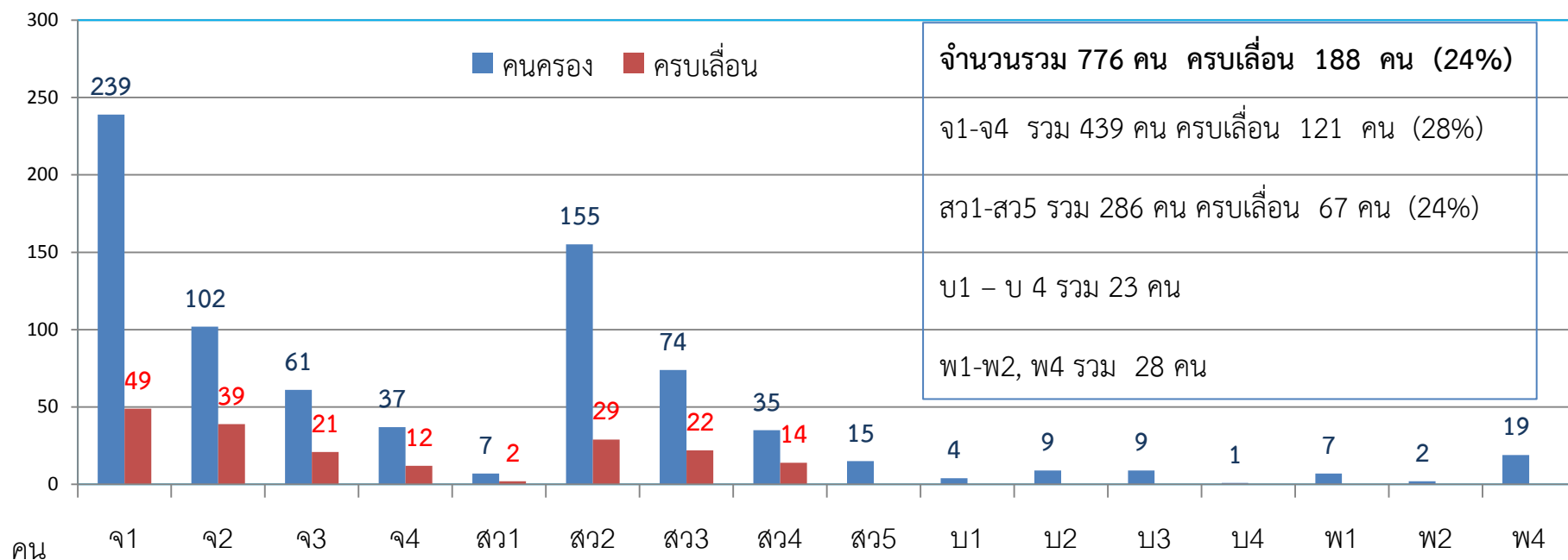
กิจกรรม/โครงการ	การดำเนินการ	ตัวชี้วัด/ผลสำเร็จของงาน	หมายเหตุ
4. การเลื่อนระดับ สายวิชาการ (ว)	จัดทำฐานข้อมูลการเลื่อนระดับบุคลากรสาย วิชาการ แจ้างเตือนผู้บังคับบัญชาและเจ้าตัวทราบ ถึงสถานภาพและคุณสมบัติ เมื่อปลาย กพ. 2561	- จัดประชุม 5 ครั้ง ในรอบ 6 เดือนเป็น เลขานุการการประชุม สรุปในช่วงเมษายน 2561 มีผู้เสนอเลื่อนระดับ 19 คน ผ่านการ เลื่อนระดับ 13 คน ไม่ผ่าน 4 คน และอยู่ ระหว่างการพิจารณา 2 คน	
5. การปรับปรุง โครงสร้างตำแหน่ง พนักงานกลุ่ม วิชาการ	- เป็นคณะกรรมการ ปรับปรุงการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มวิชาการ โดยลด ความสำคัญของคะแนนผลงาน และเพิ่มการ พิจารณาคุณภาพของผลงาน และทบทวนภาระ งานกลุ่ม 2 ถึง 5	-- จัดประชุม 5 ครั้ง (เป็นคณะกรรมการ) เพื่อ ปรับปรุงรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานสายวิชาการ โดยยังคงประเมินผล งานด้านวิชาการ 5 กลุ่ม ผ่านระบบ Myeval และเพิ่มการประเมินในรูปแบบการเขียนผลงาน ที่สร้างคุณค่าและผลกระทบต่อภายในและนอก (หน่วยงาน/ มหาวิทยาลัยและ/หรือประเทศ)	
		-- ปรับปรุงคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านวิชาการ โดยการเพิ่มและลดคะแนนผลงาน บางหัวข้อ รอเสนอ PSS	
		- ปรับปรุงคู่มือมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง พนักงานกลุ่มวิชาการ รอเสนอกรรมการ PSS และเข้าที่ประชุม กบค.	

ผลการดำเนินงาน โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานประจำ ในรอบ 6 เดือนที่ผ่านมา

กิจกรรม/โครงการ	การดำเนินการ	ตัวชี้วัด/ผลสำเร็จของงาน	หมายเหตุ
6. การขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ	- จัดทำร่าง หลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้ง กำหนดตำแหน่งทางวิชาการ พ.ศ.2560	- เสนอ กบค. 10 ก.ย.2561 และ สภามหาวิทยาลัย ตค.2561	
	- จัดทำฐานข้อมูล Reader ผู้อ่านผลงาน ของ มจร.	- มีฐานรายชื่อ 800++ Reader	
	- จัดทำฐานข้อมูลผู้มีคุณสมบัติครบข้อกำหนด ตำแหน่ง	- มีฐานข้อมูลกำหนดตำแหน่ง	
	- การแจ้งเตือนสถานภาพผู้ที่มีคุณสมบัติครบที่จะยื่นขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการแจ้ง ผู้บังคับบัญชาทุกหน่วยงาน และเจ้าตัว	- แจ้งผลเมื่อ 10 เมษายน 2561 จำนวน ผู้มีคุณสมบัติครบ 397 คน (ดร.ครบขอ ผศ. 232 คน /ผศ. ครบขอ รศ. 165 คน)	อยู่ระหว่างการขอกำหนดตำแหน่งพนักงาน 72 คน (ศ 6/รศ.21/ผศ.45) ข้าราชการ 7 คน (ศ 3/รศ 3 /ผศ 1)
	- การดำเนินการตามประกาศ กพอ. เรื่องการ กำหนดชื่อสาขาวิชา พ.ศ. 2561	- อยู่ระหว่างสรุปผลการตรวจสอบและ แจ้งยืนยันกลับมาจากบุคลากรสายวิชาการ จะเสนอสภา มจร. ต่อไป	

ผลการดำเนินงาน โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานประจำ ในรอบ 6 เดือนที่ผ่านมา

กิจกรรม/โครงการ	การดำเนินการ	ผลสำเร็จของงาน	หมายเหตุ
7. การเลื่อนระดับสายสนับสนุน	จัดทำฐานข้อมูลการเลื่อนระดับสายสนับสนุน ตรวจสอบคุณสมบัติเวลาและเกรด	มีฐานข้อมูลผู้มีสิทธิ์และไม่มีสิทธิ์เลื่อนระดับโดยดูจากระยะเวลาประสบการณ์ และผลการปฏิบัติงาน (เกรด)	
	- การแจ้งเตือนสถานภาพผู้ที่มีคุณสมบัติ ครบที่จะขอเลื่อนระดับ และแจ้ง ผู้บังคับบัญชาทุกหน่วยงาน	แจ้งเตือนไปยังหน่วยงานและเจ้าตัว จำนวนผู้ครบรอบเลื่อนระดับ 188 คน ตั้งแต่รอบเมษายน 2561	



ผลการดำเนินงาน โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานประจำ ในรอบ 6 เดือนที่ผ่านมา

กิจกรรม/ โครงการ	การดำเนินการ	ตัวชี้วัด/ผลสำเร็จของงาน	หมายเหตุ
8. ค่าตอบแทน และสวัสดิการ	ปรับปรุงเว็บไซต์กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	อยู่ระหว่างการออกแบบร่วมกับ PR	
	ศึกษาหาแนวทางการจัดสวัสดิการ ทางเลือก	ประชุม 1 ครั้ง เรื่องการประกันสุขภาพกลุ่มร่วมกับ สภาคณาจารย์	
9. การบริหารงาน ลูกจ้าง	- ร่างคู่มือการจ้างบุคลากรชาวต่างชาติ - ร่างแนวปฏิบัติในการบริหารงาน ลูกจ้าง - สะสางสัญญาจ้างลูกจ้าง	อยู่ระหว่างดำเนินการร่วมกับ สสป/ทรัพย์ อยู่ระหว่างดำเนินการ ค้างเก่าของ สรบ. ประมาณ 25 ฉบับ	
11. การเชื่อมโยง Competency กับ งานต่างๆใน HRM	เตรียมปรับระเบียบ ข้อบังคับ กฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง	นิตินิติกร 5 กย. 2561	
12. การพัฒนา บุคลากร ในรอบ 6 เดือน (วิทยากร โดย กันยัลภัส)	จัดอบรม 3 ครั้ง	ครั้งที่ 1 (วันที่ 27 มี.ค. 2561 และ 30 มี.ค.2561) 3 เรื่อง 1.องค์ประกอบของสูตร 2. ฟังก์ชันตรรกศาสตร์ 3.ฟังก์ชัน IF ครั้งที่ 2 (วันที่ 26 เม.ย. 2561) เรื่องการจัดการกับ ฐานข้อมูล (ฟังก์ชันกลุ่ม Text, ฟังก์ชัน VLOOKUP, ฟังก์ชัน MATCH) ครั้งที่ 3 (24 พ.ค. 2561) เรื่อง Pivot Table	รอบ 6 เดือนก่อน การอบรม การ ประยุกต์ใช้ Microsoft Excel ในการทำงาน

สรุปข้อมูลภาพรวม

วันพุธที่ 22 สิงหาคม 2561 เวลา 8.30 – 16.30 น. ณ ห้องประชุมชั้น 17 อาคาร Kx



จุดเด่น/ข้อดี(รอบบ่าย)

1

บรรยากาศ

- เวลาคุยกันจะเน้นหลักการและเหตุผล (มากกว่ามองว่าใครเป็นใคร)
- บรรยากาศยืดหยุ่น สามารถจับกลุ่มทำงานกันได้เอง (ไม่มีการแบ่งเขต)
- ผู้บริหารเวลาให้งานจะให้เฉพาะเป้าหมาย ให้โอกาสบุคลากรในการคิดและทำ
- บรรยากาศในการติดต่อประสานงาน ร่วมมือกันเกิดขึ้นทุกที่ (เช่น ในโรงอาหาร)
- บรรยากาศร่มรื่น ที่ทำงานปลอดภัย
- มีการพูดจาวิจิตรวจิ (มีวิธีการพูดที่ถนอมน้ำใจกัน)
- ระบบ MyEva เป็นเครื่องมือที่ดี ง่ายต่อคนทำงานดูข้อมูลได้)

2

การพัฒนา
บุคลากร

- ให้ทุนสนับสนุนบุคลากรจำนวนมาก
- มีนโยบายการพัฒนาที่ชัดเจน
- มีการสนับสนุนให้ทำวิจัยในสายสนับสนุนด้วย ไม่ใช่เฉพาะสายวิชาการ
- เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3

ความ
สมดุล

- ได้รับสนับสนุนในการเสนอความต้องการทำ/พัฒนา
- บุคลากรมีศักยภาพสูง จะได้รับมอบหมายงานภารกิจหลัก
- สายวิชาการมีการยืดหยุ่นภาระงานให้เหมาะสมกับตัวเอง

4

เลื่อน
ตำแหน่ง

- ความชัดเจนของความก้าวหน้าในสายงาน (Career path)

5

สวัสดิการ

- สวัสดิการค่ารักษาพยาบาลของรัฐเทียบเท่าข้าราชการ
- บริการตรวจสอบสุขภาพประจำปี
- โครงการส่งเสริมการออกกำลังกายดีมาก เช่น โครงการ The idol

ปัญหาที่พบ (รอบบ่าย 1/2)

1

บรรยากาศ

- เก็บข้อมูลไม่เป็นระบบ
- อุปกรณ์ไม่ทันสมัย
- มีข้อจำกัดในการจัดซื้อครุภัณฑ์
- บรรยากาศในการจัดสถานที่ทำงานมีการแบ่งกัน (รู้สึกแบ่งแยก ไม่ใกล้ชิดกัน)
- ห้องน้ำไม่สะอาดพอ (เช่น CB ชักโครก กลอนประตู)
- การสื่อสารไม่ทั่วถึง
- Fitness อุปกรณ์ไม่พอ ห้องแคบ (คนไปออกกำลังกายจำนวนมาก) / ชุมบ้า ไปเดินกลางแจ้ง (ไม่มีสถานที่ที่เหมาะสม)
- ขาด Co-working space
- บรรยากาศความเป็น university life : เหนงา วังเวง (ราชบุรี)
- ร้านอาหารน้อย
- แอร์เปิด-ปิดเป็นเวลา (สนอ.) ซึ่งปกติมีการทำงานนอกเวลา

2

การพัฒนาบุคลากร

- การจัดโครงการไม่สะดวกต่อผู้ได้รับการอบรม เช่น เวลา สถานที่
- การอบรมบางครั้งซ้ำกัน ไม่มีการพูดคุยหรือสำรวจเพื่อร่วมกันจัด
- กติกาในการไปอบรม พัฒนายังไม่มีการประชาสัมพันธ์ที่ทั่วถึง
- กติกาในการเจริญเติบโต ความก้าวหน้ายังไม่ชัดเจน
- โครงการนโยบายการจ้างคน 5% ยังไม่ป็นรูปธรรม ควรทำให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น
- ให้ความสำคัญกับสายวิชาการมากกว่าสายสนับสนุน

3

ความสมดุล

- เครื่องมือช่วยในการทำงานไม่เพียงพอ
- การบริหารไม่กระจายอำนาจ
- ภาระงานความรับผิดชอบต่อนักศึกษา ต้องทำงานในวันหยุดราชการด้วย
- หน่วยงานใหม่ ไม่เข้าใจการทำงาน ทำให้แก้ปัญหาในเวลางาน ส่วนนอกเวลาทำงานประจำ
- การประสานงานระหว่างหน่วยงานมีรอยต่อ
- ลิฟต์เสียบ่อย
- รูปแบบงานเป็น Boarding School จึงเป็นงานยากที่จัดการเวลาและครอบครัว

4

เลื่อนตำแหน่ง

- เกรด B+ ต่อเนื่อง
- ผลงานไม่ค่อยสะท้อนจากเกรด
- ขั้นตอน+เอกสารประกอบเยอะเกินไป/ไม่ชัดเจน (รูปแบบ)
- เกณฑ์แต่ละตำแหน่งไม่จำเป็นต้องเท่ากัน
- KPI Syndrome
- สัดส่วนของ Performance & Competency (70:30)
- การสื่อสาร/ถ่ายทอดลงมาในแต่ละระดับ
- ความเหลื่อมล้ำ (มาตรฐานในการตัดเกรดของหน่วยงานต่าง ๆ)

5

สวัสดิการ

- ความชัดเจนของสวัสดิการแต่ละประเภทไม่สามารถสื่อสารออกไปได้ ทำให้ต้องกลับมา Rework
- การเบิกจ่ายมีขั้นตอนยุ่งยาก ต้องมีเอกสารประกอบเยอะ เปลืองกระดาษ
- เบิกค่าเดินทางได้ กรณีต้องไปราชการ ไม่เฉพาะแค่ต่างจังหวัด

ปัญหาที่พบ (รอบบ่าย 2/2)

1

บรรยากาศ

- มีการพูดจาวิจิตรวจิ (มีวิธีการพูดที่ถนอมน้ำใจกัน) บางทีก็ทำให้ไม่ชัดเจน
- ในบางหน่วยงานจะคิดว่า "กูแน่" ego สูง เลยาหาข้อสรุปไม่ได้
- ฝ่ายสนับสนุนกับอาจารย์ไม่เท่ากัน (ศักดิ์ศรี ถูก treat ไม่เหมือนกัน) = รู้สึกไม่เท่าเทียม
- ระบบสนับสนุนไม่เอื้อต่อการทำงาน และไม่เชื่อมโยงกัน
- ไม่มีระบบ succession plan
- การจัดสรรงบประมาณ ทำให้ทุกคนทำงานเพื่อองค์กรของตนเอง
- ไม่ได้รับการสนับสนุน / ความร่วมมือในการใช้สถานที่ (รวมว) / การชาร์จค่าใช้จ่าย
- มีความไม่เป็นมิตรบางส่วน
- ระบบสนับสนุน (IT) ใช้งานยาก ระบบ intranet มีเดือน security
- ไม่รู้ว่ามี service อะไรบ้างในมหาวิทยาลัย
- มีการก่อสร้างตึก / ปรับปรุงตึกเสียงดังเกิน
- รปภ ไม่สุภาพ (กระชากบัตร มีการจับมือ สบปุหรี่)

2

การพัฒนา
บุคลากร

- ระบบที่จะให้พัฒนาเป็นไปตามนโยบายไม่ชัดเจน
- เส้นทางความก้าวหน้าไม่ชัดเจน การอบรมไม่โฟกัส ไม่คุ้มกับเวลาที่เสียไป
- บุคลากรเน้นพัฒนาแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อตัวเอง เพื่อเลื่อนระดับ แต่ไม่สอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบ
- การจัดอบรมไม่รองรับบุคลากรที่อยู่นอกพื้นที่ การศึกษา
- บุคลากรมีความเก่งเฉพาะด้าน อาจ แต่ก็มีภาระที่ประเมินที่ไม่ดี เพราะติดข้อจำกัดข้ออื่น
- ไม่มีการอบรมสำหรับตำแหน่งงานเฉพาะ
- ข้อจำกัดในเรื่องกฎระเบียบ ค่าตอบแทน

3

ความ
สมดุล

- ภาระงานกับจำนวนบุคลากรไม่สมดุลกัน การกระจายงานไม่เหมาะสม
- หัวหน้าให้งานคนที่ทำได้
- วัด Outcome ผลงานมากกว่าเวลาการทำงาน
- ได้รับอนุญาตให้ลาศึกษาต่อ แต่ภาระงานไม่สมดุล ต้องใช้วันหยุดในการทำวิจัย
- มี Line ทำให้ชีวิตส่วนตัวหายไป
- เกิดความเครียดในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน

4

เลื่อน
ตำแหน่ง

- ระบบ Force Ranking ทำให้เกิดการแข่งขันมากกว่า การสร้างการทำงานเป็นทีม และเกิด Outcome

5

สวัสดิการ

- ปรับเกณฑ์ PBBS ตามความสามารถที่แท้จริง ไม่มีคุณภาพก็ไม่ควรได้
- ข้าราชการและลูกจ้างประจำไม่ได้รับโบนัสเนื่องจากทำงานเหมือนกัน
- ค่าตอบแทนตำแหน่งทางวิชาการไม่ดึงดูด
- ข้าราชการกระทรวงศึกษาธิการ ตำแหน่งครู ได้รับเงินเดือนมากกว่า
- ที่จอดรถไม่เพียงพอ

แนวทางแก้ไข/พัฒนา (รอบบ่าย 1/2)

1

บรรยากาศ

- ปรับปรุงห้อง Fitness (เพิ่มอุปกรณ์และพื้นที่)
- ระบบประเมิน 360 องศา
- พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยให้มีการเชื่อมโยงกัน (ต้องลดความซับซ้อนของงานจึงจะใช้ไอทีได้)
- เพิ่มบริเวณโรงอาหารให้หลากหลายทุกพื้นที่
- ประชาสัมพันธ์เครื่องมือที่ใช้ในการทำงาน
- สำรวจ air quality index (AQI)
- ระบบออนไลน์ (การลา)
- บริหารจัดการพื้นที่รกร้าง
- เพิ่มสิ่งแวดล้อมเชิงสร้างสรรค์ (ให้เด็กเกิดการเรียนรู้ เช่น มีการเอาโทรศัพท์ไปสแกนแล้วรู้ว่าเป็นอะไร)

2

การพัฒนา
บุคลากร

- แชรข้อมูลให้คนที่ไม่ได้ไปอบรมรับทราบด้วย
- เชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานที่อบรมให้รอบรู้แต่ละเรื่อง
- ลดภาระงานบางส่วนเพื่อให้บุคลากรไปพัฒนา
- หัวข้อการพัฒนาบุคลากรนำไปใช้งานได้จริง
- วางแผนแผนการพัฒนาระหว่างบุคลากรกับผู้บังคับบัญชา
- ควรมีการอบรมโครงการออนไลน์ด้วย เช่น MOOC
- ควรมีการประชาสัมพันธ์เรื่องโครงการฝึกอบรมให้ได้รับรู้อย่างทั่วถึง

3

ความ
สมดุล

- มหาวิทยาลัยควหาเทคนิคให้บุคลากรตระหนัก/รับผิดชอบต่อหน้าที่ตนเอง
- วัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน
- แนวทางพัฒนา Soft Skill ให้แก่นักศึกษา
- มีระบบการบริหาร balance ภาระงาน
- ปรับโต๊ะ เก้าอี้ ให้เหมาะสมกับสภาพการทำงาน
- Ergonomio
- ควรมีภาพพระพุทธรูปที่แต่ละบุคคลให้ชัด เพื่อจะเห็นความซ้ำซ้อนของงาน หรือแต่ละหน่วยงาน

4

เลื่อน
ตำแหน่ง

- ลดจำนวนเอกสาร
- ระบบ Data Pooled System
- ระบบ Competency ตรงตำแหน่งงาน
- ประเมิน 360 องศา
- อบรมให้หัวหน้าเข้าใจการเลื่อนระดับและประเมิน
- ปรับช่วงระดับในการเลื่อนระดับให้มากขึ้น (วิชาการ) เช่น 6 ระดับ เป็น 10 ระดับ
- ลดการประเมินผลงานเหลือปีละ 1 ครั้ง (พนักงาน)

5

สวัสดิการ

- วางแผนเกษียณอย่างมีความสุข/ กองทุนสวัสดิการ/ความรู้ด้านบริหารการเงิน
- ระบบเบิกจ่ายออนไลน์
- รางวัลตอบแทนคนทำงานมานานหรือทำงานดี/เสี่ยงภัย
- นำผลการสำรวจสวัสดิการมาแก้ปัญหาอย่างแท้จริง
- ปรับอัตราเงินเดือนตาม competency ability international
- ให้ค่าตอบแทนหรือประโยชน์ให้กับหัวหน้างานกลุ่มสนับสนุนเพื่อจูงใจให้คนทำงาน และรับตำแหน่งแทน

แนวทางแก้ไข/พัฒนา (รอบบ่าย 2/2)



- ปรับปรุงทัศนียภาพ มีต้นไม้ตามตึก มีทางเชื่อมระหว่างตึก
- แก๊สระบบแอร์ (ไม่ใช่ Central Air)
- ร้านขายของตลาดนัดที่มีคุณภาพ
- อยากมีร้านค้าแพ้อื่นๆ ในม
- โรงอาหาร : รสชาติคุณภาพ ราคา
- เพิ่มจำนวนรถหรือรอบรับส่งระหว่างพื้นที่การศึกษา
- มีป้าย ตารางเวลา ของรถ shuttle bus

- รูปแบบการพัฒนาอบรมแบบใหม่ๆ ที่ตื่นตื่อน่าสนใจมากกว่ารูปแบบเดิมๆเหมือนปัจจุบัน
- ควรมีการพัฒนาโครงการ KM ให้เป็นระบบที่ชัดเจนจริงจัง
- ขยายโอกาสทางการพัฒนาให้มีเรื่องใหม่ๆ เหมือนมหาวิทยาลัยอื่น
- On the Job Training
- ควรมีการ coaching มากกว่า leaning

- วันลาพักผ่อนสะสมเปลี่ยนจาก 1 ปี เป็น 2 ปี
- สายสนับสนุน (เน้น สนอ) ควรสนับสนุนให้ทำงานสมดุลกับชีวิตส่วนตัว
- จัดสวัสดิการบ้านพัก หรือรีสอร์ท ให้บุคลากรไปพักผ่อน
- ควรจัดกิจกรรม Family day

- ส่วนกลางกลั่นกรองข้อมูลและแจ้งพนักงานเมื่อถึงเวลา
- ควรนำ Outcome มาตั้งเป็นเกณฑ์ในการเลื่อน
- จ้างคนตาม Competency มากกว่าพิจารณาวุฒิการศึกษา (เน้นตามเนื้องาน)
- การสื่อสารให้บุคลากรทราบตั้งแต่เข้ามา (คู่มือ/Booklet)
- การเลื่อนงานควรให้มีการเลื่อนระดับข้ามสายงานได้ และมีความยืดหยุ่นในสายงานมากขึ้น
- มีช่องทางทางเลือกให้ผู้ถูกประเมินมาถ่ายทอดผลงานทางวาจากมากกว่านำเสนอด้วยลายลักษณ์อักษร (การเขียน)

- เพิ่มค่าตอบแทนในวิชาชีพ
- สนับสนุน ส่งเสริม ให้บุคลากรรักษาสภาพ โดยสร้างเครือข่ายสุขภาพกับสถานที่ออกกำลังกายอื่นๆ
- ควรมีการจัดสัมมนาของมหาวิทยาลัยฯ
- บัตรบุคลากรควรทำได้มากกว่าแค่บัตร หรือมีสิทธิประโยชน์ ส่วนลด จากร้านค้าชั้นนำ
- ค่าโทรศัพท์เคลื่อนที่สำหรับการปฏิบัติงานนอกสถานที่หรือต้องประสานงานต่างประเทศ
- ตั้งคลับสำหรับบุคลากร/ห้อง member คลับ/ ห้องบำบัดความเครียด

สรุปข้อสังเกตภาพรวม (จุดเน้น และ ความต้องการ)

- 1) **ด้านบรรยากาศและเครื่องมือในการทำงาน** บรรยากาศดีมีเครื่องมือสนับสนุนการทำงาน มีความเป็นพี่น้องและเป็นกันเอง ผู้บริหารรับฟัง สถานที่น่าอยู่ อาจจะเพิ่มเติมเรื่องความปลอดภัยของคนทำงานอีก
- 2) **ด้านการพัฒนาบุคลากร** เน้นการพัฒนาโดยนำความต้องการของบุคคลเป็นที่ตั้ง พัฒนาเน้นเฉพาะรายบุคคล จัดระบบการพัฒนาที่เหมาะสม และมีกลไกการประเมินจากผลงานที่แท้จริง
- 3) **ด้านความสมดุลของชีวิต** เน้นการมีเวลา การจัดการเวลา การสนับสนุนของผู้บริหาร การสร้างกิจกรรมเพื่อเน้นความสัมพันธ์
- 4) **ด้านการเลื่อนตำแหน่ง** เน้นมีคู่มือ หลักการ แนวทางการเขียน การใช้คะแนน/ผลงานที่แท้จริงมาใช้ประกอบการเลื่อนระดับ
- 5) **ด้านสวัสดิการ** ควรมีสวัสดิการที่ครอบคลุมพ่อแม่ สวัสดิการทางเลือก สวัสดิการคนโสด เบิกได้ตามที่จ่ายจริงทั้งการใช้บริการจาก รพ.รัฐ และ รพ.เอกชน

ประเด็นหลัก/สิ่งที่จะดำเนินการต่อ

โดย รองอธิการบดีฝ่ายบุคคล ผศ.สุเมธ อังคะศิริกุล

- ระบบ force rank ไม่ได้หายไป แต่จะลดบทบาทและให้ความสำคัญในการนำมาใช้ลดลง (รวมถึงเกรดด้วย)
- ในอนาคตจะสลายชื่อตำแหน่ง และให้แต่ละคนทำงานตาม Function โดยประเมินจากผลงานที่เกิดขึ้น เพื่อพิจารณาให้พนักงานก้าวต่อไปในระดับที่สูงขึ้น
- บทสรุปของข้อมูลวันนี้ จะนำไปวิเคราะห์ ทำการ Simulate และเสนอต่อเวทีประชุมประสานบริหาร เพื่อนำสู่การพัฒนาและปรับปรุงต่อไป
- รัฐบาลส่งเสริมให้ผลิตบัณฑิตเพิ่ม แต่ไม่ได้ให้งบประมาณสนับสนุน มหาวิทยาลัยจึงต้องระดมทุน/ความช่วยเหลือจากศิษย์เก่า

