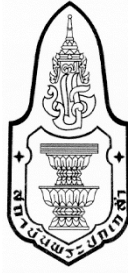




การดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล



การดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล สถาบันพระปกเกล้า

สถาบันพระปกเกล้าให้ความสำคัญกับบุคลากรเป็นอย่างมาก ตระหนักอยู่เสมอว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร โดยการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล เริ่มตั้งแต่การสรรหาผู้ที่เป็นคนเก่งและดีเข้ามาร่วมงาน รวมถึงการรักษาคนเก่งคนดีให้อยู่กับองค์กร (Best recruit and retain) สถาบันจึงมีการวางแผนในระยะยาวในด้านต่าง ๆ

1. การสรรหาสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากร
2. การสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรมตามแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) และการบริหารจัดการหรือสนับสนุนคนเก่งในองค์กร (Talent Management)
3. การบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน
4. การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)
5. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรตามค่านิยมร่วม KPI-D

1. การสรรหาสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากร

สถาบันพระปกเกล้าได้วางแผนอัตรากำลังให้เพียงพอและเหมาะสมกับภารกิจของสถาบัน และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเด็นที่ 6 การพัฒนาองค์กรไปสู่สมรรถนะสูงและสากล จะเน้นย้ำเรื่องการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญและถือเป็นหัวใจขององค์กร หากบุคลากรมีคุณภาพ ได้รับการพัฒนาเต็มขีดความสามารถ เพื่อให้การดำเนินงานของสถาบันพระปกเกล้าบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ส่วนบริหารงานบุคคลได้วางแผนอัตรากำลังและงบประมาณให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

สถาบันวางแผนอัตรากำลังและการสรรหาบุคลากร ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มีกระบวนการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง เพื่อจัดทำแผนอัตรากำลัง โดยพิจารณาภาระงานภายในหน่วยงานต่าง ๆ และความจำเป็นเร่งด่วนของงาน

- 1.1 วิเคราะห์กำลังคน (Workforce Analysis)
- 1.2 จัดทำเป็นแผนอัตรากำลัง (Workforce Plan)

1.1 วิเคราะห์อัตรากำลังคน (Workforce Analysis)

ขั้นตอนการวิเคราะห์อัตรากำลัง

ขั้นตอนที่ 1	ขั้นตอนที่ 2	ขั้นตอนที่ 3	ขั้นตอนที่ 4
<ul style="list-style-type: none"> การวางแผน กำหนดระยะเวลาการดำเนินงาน 	<ul style="list-style-type: none"> การพิจารณา นโยบายบริหาร 	<ul style="list-style-type: none"> การเก็บข้อมูล ยุทธศาสตร์ / ภารกิจแต่ละส่วนงาน 	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดจำนวน / ประเภทสายงาน / ประเภทกำลังคน จัดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจ

ความต้องการกำลังคนเป็นอย่างไร ต้องพิจารณาว่า

- ลักษณะของบุคลากรที่ต้องการ ได้แก่ ช่วงอายุ ระดับการศึกษา ทักษะสำคัญที่ต้องมี
- เทคโนโลยีที่จำเป็นต้องนำมาใช้ในการทำงานในอนาคต ซึ่งจะส่งผลต่อการทำงานของส่วนงานใดบ้าง
- ลักษณะของกำลังคนในปัจจุบันเป็นอย่างไร โดยจะไม่พิจารณาเฉพาะจำนวนอัตรากำลังเท่านั้น แต่จะพิจารณาในเรื่องอื่นที่สำคัญ ได้แก่ ความรู้ ทักษะของพนักงานในแต่ละระดับ มีจุดแข็งในด้านใด และสมรรถนะเป็นอย่างไร
- วิเคราะห์ข้อมูลอัตราการลาออกของพนักงาน โดยแยกเป็นแต่ละระดับ แต่ละกลุ่มงาน วิเคราะห์ช่วงอายุ และอัตราการเกษียณในแต่ละปี
- วิเคราะห์ความแตกต่าง เมื่อได้ข้อมูลอัตรากำลังก็นำมาวิเคราะห์และพิจารณาอัตรากำลังที่มีอยู่ว่า ขาด หรือ เกิน ซึ่งนำมาพิจารณาว่าส่วนงานไหนที่อัตรากำลังขาดไป หรือ ส่วนไหนที่เกินไป

1.2 จัดทำแผนอัตรากำลัง (Workforce Plan)

จากผลการวิเคราะห์ข้างต้นนำข้อมูลมาจัดทำเป็นแผนอัตรากำลัง ประกอบด้วย

- ตำแหน่งใหม่ที่ต้องการเพิ่มเติมและกำหนดคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่ง
- จำนวนบุคลากรที่จะเกษียณอายุงาน แผนการทดแทน / ไม่ต้องทดแทน ในแต่ละตำแหน่ง
- แผนการเลื่อนระดับตำแหน่งของบุคลากรที่จะขึ้นมาทดแทนตำแหน่งที่จะเกษียณอายุงาน
- แผนการสืบทอดตำแหน่งงาน (Succession Plan)
- แผนการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มทักษะ

การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรของสถาบันพระปกเกล้า จากที่ได้วิเคราะห์กำลังคน และจัดแผนอัตรากำลังเพื่อดำเนินการสรรหาตามที่มีอัตราว่างอยู่ของพนักงานในแต่ละประเภท ได้แก่ พนักงานบริหาร พนักงานวิชาการและวิจัย และพนักงานปฏิบัติการวิชาชีพและปฏิบัติการทั่วไป โดยดำเนินการตามแผนการสรรหา ดังนี้

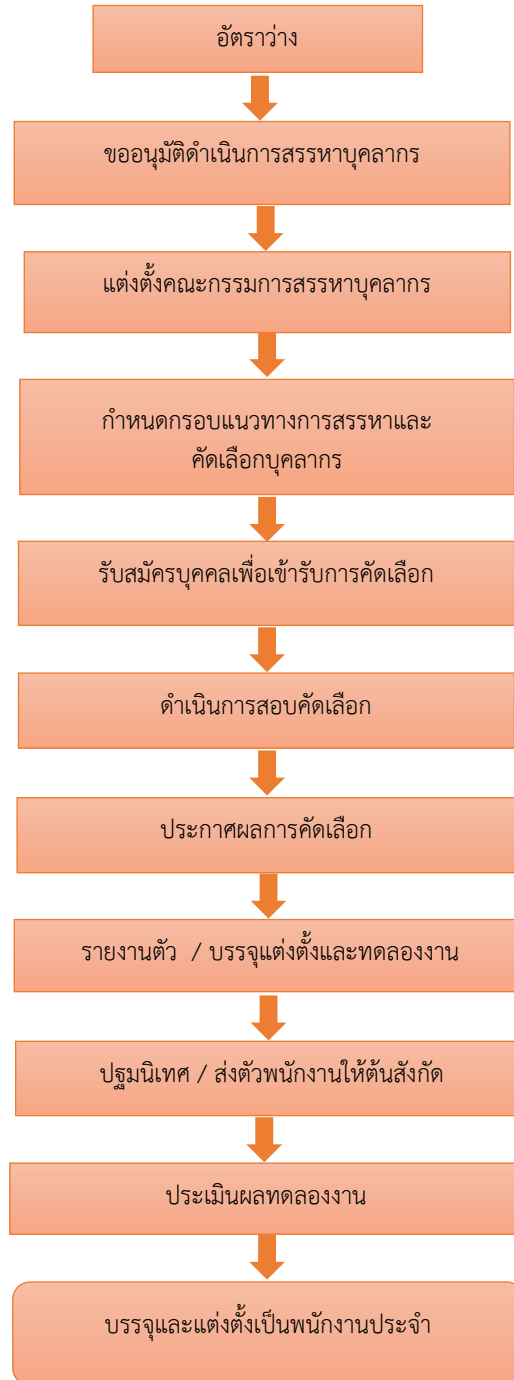
- 1) พนักงานบริหาร
- 2) พนักงานวิชาการและวิจัย
- 3) พนักงานปฏิบัติการวิชาชีพและปฏิบัติการทั่วไป

หลักเกณฑ์การสรรหาและวิธีการคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้ได้คนเก่ง คนดี ที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และความเชี่ยวชาญ และคุณสมบัติเหมาะสมตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยจะทำการประชาสัมพันธ์ และเปิดรับสมัครผ่านช่องทางต่าง ๆ ตามกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งจะประกาศบนเว็บไซต์สถาบันพระปกเกล้าเป็นช่องทางหลัก กรณีเปิดรับตำแหน่งเฉพาะทางก็จะประชาสัมพันธ์ไปยังหน่วยงานที่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย

วิธีการคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้ง สถาบันจะพิจารณาคุณสมบัติเบื้องต้นในเรื่องความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง โดยการสอบข้อเขียน ดังนี้ ความรู้ความสามารถด้านภาษาไทยและภาษาอังกฤษ คอมพิวเตอร์ สอบสัมภาษณ์ และวิธีการอื่นที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน โดยจะดำเนินการให้ไปตามประกาศสถาบันพระปกเกล้า เรื่อง หลักเกณฑ์การได้มาซึ่งพนักงานและลูกจ้างของสถาบันพระปกเกล้า พ.ศ. 2542 และขั้นตอนการดำเนินการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งเป็นไปตามระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9001 : 2015

สถาบันจะใช้ระบบ Merit System ระบบคุณธรรม ไม่ใช่ระบบอุปถัมภ์ มีการโปรโมตยกย่อง แต่งตั้งคนเก่ง คนดี และมีผลปฏิบัติงานดีให้เลื่อนตำแหน่งขึ้นได้ ซึ่งนำไปใช้ในการสรรหาพนักงานบริหาร ตำแหน่งผู้อำนวยการ สถาบันให้ความสำคัญกับบุคลากรภายใน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายอาชีพสามารถเลื่อนระดับตำแหน่งไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ดังนั้น การสรรหาและคัดเลือกพนักงานบริหาร จะดำเนินการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรภายในสถาบันเท่านั้น

ขั้นตอนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากร



2. การสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรมตามแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) และการบริหารจัดการหรือสนับสนุนคนเก่งในองค์กร (Talent Management)

2.1 การสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรมตามแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)

สถาบันพระปกเกล้ามีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Plan) ตามสมรรถนะ และเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรเข้าบรรจุใหม่มีความรู้และมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน เพื่อสนับสนุนบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง พัฒนาศักยภาพให้มีสมรรถนะพร้อมสำหรับปฏิบัติภารกิจ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพเป็นที่เชื่อมั่นและยอมรับ พร้อมรองรับต่อความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยเปิดโอกาสและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งสถาบันได้จัดสรรงบประมาณไว้เพียงพอต่อการพัฒนาบุคลากรทุกด้าน โดยใช้เครื่องมือที่หลากหลาย เพื่อสามารถรองรับภารกิจและตอบสนองยุทธศาสตร์ของสถาบัน ดังนี้

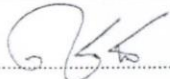
- 1) การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้พื้นฐานเบื้องต้น ได้แก่ การปฐมนิเทศพนักงานใหม่ (Orientation)
- 2) การพัฒนาบุคลากรตำแหน่งบริหาร (Leadership Competency / Team Leader Competency)
- 3) การพัฒนาตามสมรรถนะหลัก (Core Competency)
- 4) การพัฒนาตามสมรรถนะกลุ่มงานและตำแหน่งงาน (Functional and Technical Competency)

สถาบันมีการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรประจำปีขึ้นเป็นประจำทุกปี ประกอบด้วยกิจกรรมทางวิชาการโดยจะเน้นในหัวข้อเรื่อง “ทีม” เพื่อพัฒนาระบบงานร่วมกันและเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหาร กับ พนักงาน หลังจากนั้นเป็นการเดินทางไปต่างจังหวัดเพื่อร่วมกันทำกิจกรรมและให้พนักงานได้พบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันผ่านกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ ทั้งนี้ สถาบันอนุญาตให้พนักงานพาครอบครัวเดินทางเข้าร่วมกิจกรรมด้วย

แผนการพัฒนาบุคลากรประจำปี 2565

แผนการฝึกอบรมประจำปี ...2565.....

ลำดับที่	หัวข้อการฝึกอบรม	ปี 2564					ปี 2565						
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	การใช้โปรแกรมเพื่อการบริหารจัดการอบรมและประชุมออนไลน์ (16 ธ.ค. 64 - 27 ม.ค. 65) ✓			×	×								
2	ศูนย์การเรียนรู้พระปกเกล้าศึกษา และพิพิธภัณฑ์พระบาทสมเด็จพระปกเกล้า เจ้าอยู่หัว (10 และ 17 ก.พ. 65) ✓					×							
3	พัฒนาบุคลากรประจำปี 2565 (24 - 27 มี.ค. 65) ✓						×						
4	การบริหารความเสี่ยงในองค์กร (Enterprise Risk management) (10 มี.ค. และ 12 พ.ค. 65)						×		×				
5	การเขียนหนังสือราชการและงานสารบรรณ (21 เม.ย. 65)							×					
6	พ.ร.บ.ข้อมูลส่วนบุคคล 2562 กับการปฏิบัติงานจริง (9 มิ.ย. 65)									×			
7	เทคนิคการสอนงาน (choaching) (14 ก.ค. 65)										×		
8	แผนการสื่อสารงานวิจัย อย่างเป็นระบบและเข้าใจ (18 ส.ค. 65)											×	
9	เทคนิคการพูดและการนำเสนอสู่การเป็นวิทยากร (25 ส.ค. และ 15 ก.ย. 65)											×	×

ผู้จัดทำ.....  พนักงานบริหารงานบุคคล

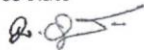
(.....นายคมกฤษ เพ็ญสุข.....)

วันที่ ๗ ธ.ค. ๖๔

ผู้อนุมัติ..... รองเลขาธิการสถาบันพระปกเกล้า

(.....นายวิวัฒน์ ชัยภาคภูมิ.....)

วันที่ ๙-๑๒-๖๔



2.2 การบริหารจัดการหรือสนับสนุนคนเก่งในองค์กร (Talent Management) แนวทางดำเนินการ ดังนี้

- 1) กำหนดเป้าหมาย Leadership DNA and Competency Design
- 2) ประเมิน Leadership Assessment (Performance vs Potential)
- 3) จัดกลุ่มตามผลการประเมิน Performance –Potential Matrix
- 4) กำหนดแนวทางการบริหาร พัฒนา Leadership Development
- 5) วัดผล (Measurement)

ศักยภาพ Potential ศักยภาพสูง (High) พร้อมที่จะเลื่อน/ย้ายในเวลา 1-2 ปี เติบโตได้ (Growth) สามารถพัฒนาในเวลา 2-3 ปี มีศักยภาพจำกัด (Limited) ไม่สามารถเลื่อนระดับสูงขึ้น	Enigma / Potential Reassignment	Key Talent/Growth Employee/Rising Talent/Emerging Star	ดาวเด่นขององค์กร Top Talent/True Star
	Dilemma/Inconsistent Performer/Watchlist	Core Employee/Solid Performer	ดาวรุ่ง Key Talent/Rising Potential
	Underperformer/ Limited Option	Effective/Emerging Specialist/Contributors	Trusted Professional/ Valued Specialist/Expert
	ยังต้องพัฒนา (Needs Improvement)	ผลงานได้ตามที่คาดหวัง (Meets Expectation)	ดีเด่น เกินกว่าที่คาดหวัง (Exceeds Expectation)
	ผลการปฏิบัติงาน Performance		

3. การบริหารผลการปฏิบัติงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

หลักเกณฑ์สถาบันพระปกเกล้า ว่าด้วยการประเมินการปฏิบัติงาน พ.ศ. 2557 กำหนดวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ปีละ 1 ครั้ง รอบการประเมิน ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึงวันที่ 30 กันยายน ของทุกปี

การบริหารผลการปฏิบัติงานและการดำเนินการประเมินผลปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีระบบ โปร่งใสและมีมาตรฐานเดียวกัน นอกจากนี้ ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานยังเป็นกระบวนการที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงาน ในการผลักดันผลการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น และสอดคล้องกับทิศทาง เป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจขององค์กร โดยมีการนำตัวชี้วัด (Key Performance Indicators - KPIs) มาใช้เป็นเครื่องมือกำหนดเป้าหมายการทำงานของบุคคลร่วมกัน ผู้บังคับบัญชาสามารถติดตามผลการปฏิบัติงานหาแนวทางในการพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดผลงานที่กำหนดนั้น ๆ เพื่อจะได้ให้สิ่งจูงใจสำหรับการเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีผลการปฏิบัติงานดี

องค์ประกอบของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 2 ส่วน

ส่วนที่ 1 การประเมินรายบุคคล ได้แก่ งานที่รับผิดชอบในหน้าที่ตามข้อตกลงที่จัดทำไว้ งานอื่นที่ได้รับมอบหมาย และสมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย

- การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance)
- การประเมินสมรรถนะ (Competency)

ส่วนที่ 2 การประเมินภาพรวมของแต่ละส่วนงานภายในสถาบันพระปกเกล้า มีการประเมิน 5 มิติ ประกอบด้วย

1. มิติด้านประสิทธิผล (Financial/Strategy/ Effective)
2. มิติด้านคุณภาพการให้บริการ (Customer/Client Satisfaction)
3. มิติด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Internal Process/Efficiency)
4. มิติด้านการพัฒนาองค์กร (Learning & Growth, Organization/Team)

ความก้าวหน้าในสายอาชีพ

สถาบันพระปกเกล้ามีหลักเกณฑ์กำหนดคุณสมบัติและวิธีการเลื่อนระดับตำแหน่งของพนักงาน ได้แก่ พนักงานวิชาการและวิจัย และพนักงานปฏิบัติการวิชาชีพและปฏิบัติการทั่วไป โดยสรุปดังนี้

3.1 พนักงานวิชาการและวิจัย มีอยู่ 4 ระดับตำแหน่ง ดังนี้

- นักวิชาการ
- นักวิชาการผู้ชำนาญการ
- นักวิชาการผู้เชี่ยวชาญ
- นักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิ

การเลื่อนระดับไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นจะคุณสมบัติไว้เฉพาะในแต่ละระดับตำแหน่ง ซึ่งพนักงานประเภทนี้เรียกว่า “สายวิชาการ” จะพิจารณาจากกำหนดผลงานทางวิชาการ ร้อยละ 90 และผลการปฏิบัติงาน ร้อยละ 10

3.2 พนักงานปฏิบัติการวิชาชีพและปฏิบัติการทั่วไป พนักงานประเภทนี้เรียกว่า “สายสนับสนุน” ซึ่งเกณฑ์การพิจารณาจะแตกต่างจากสายวิชาการ โดยจะพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานประจำปี

4. การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)

สถาบันพระปกเกล้าสร้างความผูกพันและขวัญกำลังใจให้แก่พนักงาน โดยการสำรวจความผูกพันองค์กร จากนั้นนำประเด็นที่ได้จากการสำรวจมากำหนดเป็นกิจกรรมเพื่อพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดเป็นองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) มีวัตถุประสงค์ดังนี้

- เพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจและมุมมองของการสร้างบรรยากาศแห่งความสุขภายในตนเองและองค์กร
- เพื่อให้บุคลากรมีพลังในการทำงานอย่างมีความสุข มีทัศนคติที่ดีต่องาน ผู้บริหาร หัวหน้างาน หน่วยงาน และเพื่อร่วมงาน ตลอดจนผู้มาใช้บริการ

สถาบันพระปกเกล้ามีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา และจัดให้มีสวัสดิการต่าง ๆ ให้แก่บุคลากร ดังนี้

- ปรึกษาสุขภาพ และการตรวจสุขภาพประจำปี
- การให้ทุนการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ
- ได้รับการจัดสรรทุนรัฐบาลจากสำนักงาน ก.พ. ปีละ 1 ทุน
- เครื่องแบบพนักงาน
- การมอบเข็มกิตติคุณ
- สวัสดิการสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย
- สวัสดิการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพเมื่อยามเกษียณอายุงาน
- เงินสงเคราะห์บุตร
- ห้องฟิตเนส

นอกจากนี้สถาบันได้ตระหนักถึงเรื่องสุขภาพกายและใจของบุคลากรที่เป็นกำลังสำคัญในขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ จึงมีการจัดโครงการเพื่อเสริมสร้างสุขภาพให้แก่บุคลากร ซึ่งอยู่ระหว่างเตรียมการ เพื่อให้บุคลากรหันมาดูแลสุขภาพมากยิ่งขึ้น ผ่อนคลายจากการทำงาน รวมถึงการบริโภคอาหารให้ถูกหลักโภชนาการ

5. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรตามค่านิยมร่วม KPI-D

สถาบันพระปกเกล้าส่งเสริมให้บุคลากรยึดมั่นในประชาธิปไตยรักษาระเบียบวินัย และมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และสังคม โดยจะมีค่านิยมร่วม (Shared Values) เป็นสิ่งที่บุคลากรในองค์กรเชื่อและคิดร่วมกัน ก่อให้เกิดการสร้างสรรคให้ยึดถือประพฤติและปฏิบัติร่วมกัน ค่านิยมร่วม KPI - D ดังนี้

K : Knowledge : บุคลากรที่มีความรู้และความรอบรู้ ปฏิบัติงานบนพื้นฐานข้อเท็จจริง ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้และมุ่งผลิตผลงานวิชาการที่มีคุณภาพ

P : Professionalism : บุคลากรที่เป็นมืออาชีพ ปฏิบัติงานโดยยึดหลักวิชา พัฒนาตนเองตลอดเวลา ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาลความซื่อตรง และการตรงต่อเวลา

I : Innovation : บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้วยแนวคิดสร้างสรรค์ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

D : Democratic governance : บุคลากรมีจริยธรรม ยึดหลักการทำงานอย่างเสมอภาค เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม และยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตย

สถาบันพระปกเกล้าฯ ปรารถนาจะให้บุคลากรมาปฏิบัติงานตรงต่อเวลา คือ การมาปฏิบัติงานสายเท่ากับ ศูนย์ การลดความผิดพลาดในการทำงาน (Zero Error) เป็นต้น