

**รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ประจำปีงบประมาณ 2561**

.....

การบริหารงานทรัพยากรบุคคล

สถาบันฯ มีแนวทางส่งเสริมให้บุคลากรของสถาบันฯ ได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และ ศักยภาพที่จำเป็นในการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อมุ่งเป้าไปสู่ความเป็นสถาบันวิจัยในระดับโลก ทั้งด้านการ เรียนการสอน วิจัย และนวัตกรรม และสถาบันฯ ต้องการให้บุคลากรเติบโตในสายงานมีความก้าวหน้า และมีตำแหน่งด้าน ความเชี่ยวชาญสูงขึ้น โดยการสนับสนุนให้มีการพัฒนาและการฝึกอบรม โดยเป็นการพัฒนาในระยะสั้น ๆ ซึ่งจำเป็นต้อง ปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารใหม่ภายใต้การบริหารงานเชิงกลยุทธ์ โดยเฉพาะกลยุทธ์ด้านบุคลากรในสถาบันฯ เพื่อ รองรับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์การดำเนินการและ เป้าหมายในอนาคตของสถาบันฯ สถาบันฯ มีวิธีการในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง รวมทั้งทักษะ สมรรถนะ และกำลังคนที่มีอยู่ในการพิจารณาเกี่ยวกับการวางแผนกำลังคน มีดังนี้

1. ผู้บริหารสถาบันฯ จะศึกษาหาข้อมูลในสถาบันฯ เพื่อประเมินความต้องการขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร โดยทำการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้หรือทักษะระหว่างบุคคลภายในสถาบันฯ ผ่านการประชุม คณะกรรมการบริหารสถาบันฯ คณะกรรมการประจำสถาบันฯ การประชุมหัวหน้างาน การจัดกิจกรรม Meet the Director การเปิดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) การประชุมหารือกับอาจารย์และนักวิจัยรุ่นใหม่ เพื่อหาแนวทางการพัฒนา สถาบันฯ ให้ยั่งยืน รวมถึงการกำหนดกรอบเวลาในการประเมินขีดความสามารถ ทักษะ สมรรถนะของบุคลากรด้วย

2. สถาบันฯ จะทำการวิเคราะห์อัตรากำลังให้มีความเหมาะสมกับพันธกิจหลักของสถาบันฯ โดยดำเนินการ ตามขั้นตอนของการวิเคราะห์งานในปัจจุบัน ด้วยการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบ และเป้าหมายของหน่วยงาน, ระบุ ตำแหน่งที่มีในปัจจุบัน และที่ควรมี/ไม่มีในอนาคต เพื่อหามาตรฐานงานนำไปสู่การกำหนดจำนวนคนที่เหมาะสม, ระบุ ทักษะที่จำเป็นในแต่ละตำแหน่ง และขั้นตอนของการพิจารณาทักษะของคนในปัจจุบัน เทียบกับความจำเป็นในการใช้คน ด้วยการวิเคราะห์อัตรากำลังคนในปัจจุบัน พร้อมระบุความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคล จัดทำสัดส่วนบุคลากรสายวิชาการ กับบุคลากรสายสนับสนุน หาจำนวนเทียบกับความต้องการและผลงาน การเกลี่ยหรือปรับสมดุลระหว่างหน่วยงาน ภายในสถาบันฯ เพื่อนำไปสู่การพิจารณากำหนดกรอบอัตรากำลังให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและมีเหตุผลมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม การวิเคราะห์ในลักษณะนี้ไม่ได้มุ่งเน้นในการเพิ่มหรือลดจำนวนกรอบอัตรากำลังเป็นสำคัญ แต่เป็นข้อมูลให้สถาบันฯ มีแนวทางในการพิจารณากรอบอัตราที่เป็นระบบมากขึ้น รวมทั้งใช้เป็นข้อมูลพิจารณากำหนดตำแหน่งที่ เหมาะสม

3. สถาบันฯ จัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (PA-PE) โดยใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด มีการแจ้งผลการประเมินเพื่อปรับปรุงการทำงานให้บุคลากรรายบุคคล

4. สถาบันฯ กำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากร โดยส่งเสริมให้มีการพัฒนาใน 3 ระดับ ดังนี้

ระดับการพัฒนา	รายละเอียด	เป้าหมาย
ระดับที่ 1	พัฒนาทักษะด้านงานประจำ ซึ่งเป็นงานตาม JD และงานที่ได้รับมอบหมาย	ประมาณและคุณภาพของงานดี ทันทเวลา ผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ
ระดับที่ 2	โครงการพิเศษเพื่อพัฒนาตนเอง สร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น โครงการด้าน Green Office, โครงการด้าน HR ได้แก่ โครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น (SUP) โครงการพัฒนานักบริหารมหาวิทยาลัย (MU-EDP) เป็นต้น	จำนวนและคุณภาพของทักษะใหม่ที่เกิดขึ้น เพิ่มขอบเขตและความท้าทายใน JD และช่วยพัฒนาบุคลากรรายอื่น ๆ และยกระดับการพัฒนาของสถาบัน
ระดับที่ 3	การเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ/วิชาชีพที่สูงขึ้น	มีการยื่นขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มสิทธิประโยชน์และเพิ่มโอกาสการพัฒนาตนเองให้สูงขึ้น เช่น เงินประจำตำแหน่ง และโอกาสการได้รับทุนสนับสนุนการทำโครงการต่าง ๆ

กระบวนการสรรหาบุคลากรใหม่

สถาบันฯ มีกระบวนการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุบุคลากรใหม่ เป็นไปตามระเบียบและข้อกำหนดของทางมหาวิทยาลัย เริ่มจากการวิเคราะห์อัตรากำลังและจัดสรรอัตรากำลังตามหน่วยงานต่าง ๆ ให้ตามความเหมาะสมกับ เป้าหมายและพันธกิจการดำเนินการ โดยมีการวางแผนกรอบอัตรากำลังให้ปรับเปลี่ยนไปตามทิศทางในอนาคต มีการ กำหนด Job Description และสมรรถนะหลักที่ต้องการของตำแหน่งต่าง ๆ ดำเนินการสรรหาบุคลากรที่มีคุณลักษณะ และทักษะตรงตาม JD และสมรรถนะหลักที่ต้องการ

นอกจากนี้ สถาบันฯ มีแนวทางรักษาบุคลากรใหม่ ด้วยการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่เพื่อสร้างความเข้าใจใน พันธกิจของมหาวิทยาลัย และรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ และสวัสดิการที่พึงจะได้รับจากการทำงาน มีการมอบหมายงานตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและคุณสมบัติของบุคลากรเป็นหลัก และยังมีการดำเนินการดังนี้ 1) มีระบบที่เลี้ยงคอยสอนงานและเปิดโอกาสให้บุคลากรใหม่ได้เรียนรู้งานเพิ่มเติม บุคลากรมีอิสระในเชิงความคิด และสามารถตัดสินใจงานได้เองโดยคำนึงถึงขอบเขตที่เหมาะสม 2) มีการ

กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่ง (Career Path) ตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย 3) มีการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานให้แก่ บุคลากร โดยเน้นการปรับภูมิทัศน์ให้น่าอยู่ ตลอดจนการปรับปรุงด้านสวัสดิการ ด้านสุขภาวะ ความอยู่ดีมีสุข ความปลอดภัย 4) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานและระหว่างบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ด้วยกันเอง และเสริมสร้างความผูกพันในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความรักความผูกพัน โดยเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม 5) เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ทั้งในการประชุมอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้ได้ผลสะท้อนความคิดที่หลากหลาย เช่น การทบทวนแผนปฏิบัติงาน การวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งเพื่อนำไปสู่การ ทบทวนแผนกลยุทธ์ เพื่อให้ทุกคนได้ร่วมกันกำหนดเป้าหมายของสถาบันฯ ให้เป็นองค์กรที่มีภาพลักษณ์ดี มีวัฒนธรรม องค์กร ในส่วนของบุคลากรในกลุ่มที่เป็นอาจารย์ใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับการคัดเลือกบุคลากรที่จะมุ่งสู่พันธกิจในการ วิจัยเป็นหลัก สถาบันฯ จึงได้กำหนดคุณสมบัติของอาจารย์ที่จะบรรจุใหม่ว่าจะต้องมีผลงานวิจัยตีพิมพ์ที่โดดเด่น นอกจากนี้ สถาบันฯ โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ ยังได้จัดให้มีการประชุมกลุ่มย่อย (focused group) เพื่อพัฒนาอาจารย์ ใหม่ในเรื่องการวิจัย เน้นให้อาจารย์ใหม่ร่วมกันทำงานเป็นกลุ่มหลวม ๆ โดยมีผู้ช่วยวิจัยและครุภัณฑ์ที่จำเป็นเป็นส่วนตรง กลาง เพื่อเป็นระบบติดตามผลงานของอาจารย์ใหม่อีกที รวมทั้งสถาบันฯ ได้คำนึงถึงการสร้างผลงานวิจัยที่สามารถ นำไปใช้ประโยชน์ได้จากนักวิจัย จึงให้ความสำคัญโดยมีนโยบายรับนักวิจัยใหม่ที่มีศักยภาพในการทำวิจัยเพื่อสร้าง นวัตกรรมด้วย

การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ

สถาบันฯ มีระบบพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพให้แก่บุคลากร โดยมุ่งให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และแผนงานอันเป็นเป้าหมายหลักในการดำเนินงานของสถาบันฯ มีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี เพื่อเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะเรื่องขีดความสามารถ โดยจัดส่งบุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ตามสายงานที่รับผิดชอบ และมีการติดตามผลการพัฒนาตนเอง ในแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (PE) ของบุคลากรทุก 6 เดือนตามรอบการประเมิน และมีการมอบหมาย ภาระงานหลัก งานพิเศษอื่น ๆ ตามความสามารถหรือ ความถนัด นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้จัดให้มีโครงการ คลินิก ก.พ.อ. และเชี่ยวชาญคลินิก เพื่อให้คำแนะนำในการเข้าสู่ ตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น และยังสามารถจัดสรร งบประมาณเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนได้พัฒนาความรู้ความสามารถใน การยกระดับคุณภาพชีวิตและ คุณภาพงานให้สูงขึ้น เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับภาระงานที่รับผิดชอบ สถาบันฯ มีการวิเคราะห์ อัตรากำลังของบุคลากรที่จะมีการเปลี่ยนแปลงไปอันเนื่องมาจากการเกษียณอายุงานในอีก 5 ปีข้างหน้าพบว่า จะมีบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการและสนับสนุนทั่วไปทยอยกันเกษียณต่อเนื่องกัน สถาบันฯ จึงเริ่มให้มี การถ่ายโอนงานและความชำนาญจากบุคลากรอาวุโสไปยังบุคลากรที่อยู่ในสายงานและลักษณะงานเดียวกัน เพื่อ เป็นการ รักษาและสำรองไว้ซึ่งความเชี่ยวชาญและชำนาญในงาน อีกทั้งยังมีการเกลี่ยจำนวนของบุคลากรสาย สนับสนุนให้รองรับกับ การปรับเปลี่ยนโครงสร้างของสถาบันฯ ที่มีการปรับเปลี่ยนไปตามภาพที่ P1 ข(1).2 ใน ส่วนของสายวิชาการนั้น สถาบันฯ มีการขอตำแหน่งและทยอยบรรจุอาจารย์ใหม่ที่เน้นขีดความสามารถตาม

พันธกิจด้านการวิจัยเป็นหลัก อีกทั้งเร่งและ สนับสนุนให้สาขาวิชาการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้นโดยเร็ว เพื่อให้สามารถมั่นใจได้ว่าสถาบันฯ จะยังคงมีบุคลากรที่มี ความรู้ ความสามารถให้สามารถดำเนินการได้อย่าง ต่อเนื่องตลอดไป

การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงาน

สถาบันฯ มีวิธีการทำให้งานของสถาบันฯ ประสบความสำเร็จ โดยสถาบันฯ มีโครงสร้างและกำหนด บทบาท หน้าที่บุคลากรอย่างชัดเจน มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล และพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ให้แก่บุคลากร ทำให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมี ข้อกำหนดในการพัฒนา ดังนี้ 1) กำหนด โครงสร้างและขอบข่ายงานของงานที่ชัดเจน 2) สร้างแผนภูมิการ บริหารงานของสถาบันฯ 3) จัดทำภาระหน้าที่ของ หน่วยงานและบุคลากร ภายใต้สำนักงานผู้อำนวยการฯ ไว้ อย่างชัดเจน 4) ประชุมวางแผน เพื่อจัดแบ่งหน้าที่รับผิดชอบ 5) ปฏิบัติงานตามแผนที่ได้วางแผนไว้ 6) การ ประเมินผลการปฏิบัติงาน 7) นำปัญหาและข้อเสนอมาปรับปรุงแก้ไข

นอกจากนี้ สถาบันฯ ให้ความสำคัญกับการทำงานให้บรรลุผล โดยการสนับสนุนให้บุคลากรมีจิต บริการ มีการ ใช้ระบบสารสนเทศให้เป็นประโยชน์ของการจัดโครงการ/กิจกรรม การเพิ่มทักษะที่จำเป็นในการ ปฏิบัติงาน เช่น ทักษะ การสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ การอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เป็นต้น และ สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม ร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) การมอบหมายงานที่ท้าทาย ความสามารถ เป็นต้น

การสร้างบรรยากาศการทำงานของบุคลากร

สถาบันฯ จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อสร้างความมั่นใจในความปลอดภัย โดยเน้นการจัด อาคารสถานที่ ทำงานให้สะอาดและปลอดภัย เพราะสภาพแวดล้อมที่สะอาด สวยงาม ปลอดภัย จะช่วยสร้าง บรรยากาศการทำงานของ บุคลากร ทำให้งานมีประสิทธิภาพ โดยมีวิธีการดังปรากฏในตารางที่ 5.2 นอกจากนี้สถาบันฯ ยังให้ความสำคัญเกี่ยวกับ สุขภาพจิตของบุคลากรด้วยการจัดให้มีการบรรยายและอบรม ทางด้านสุขภาพจิตของบุคลากรขึ้น (เม.ย. 2561) โดยมี บุคลากรทุกสายงานเข้าร่วมการอบรม และยังจัดให้มี การบรรยายเรื่องบริการอย่างไรให้ได้ใจ (พ.ค. 2561) เพื่อให้ บุคลากรที่ต้องทำงานในลักษณะงานบริการมี ความเข้าใจและมีทัศนคติเชิงบวกต่องานบริการมากขึ้น ดังนี้

สภาพแวดล้อม ของที่ทำงาน	การดำเนินการ	ตัวชี้วัด
1. ด้าน ความ ปลอดภัย และ	- มี กก.อำนวยการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อม และกรรมการย่อยได้แก่ กก. ความปลอดภัยทางชีวภาพ กก.ความปลอดภัยทาง	- จำนวนผู้เข้าอบรม มากกว่า 60% ผลลัพธ์ : ผลการการอบรมระบบ ความปลอดภัยของห้องปฏิบัติการ

สภาพแวดล้อม ของที่ทำงาน	การดำเนินการ	ตัวชี้วัด
การป้องกันภัย ในสถานที่ทำงาน	<p>เคมีและรังสี และ กก.ความปลอดภัย และ สภาพแวดล้อมในการทำงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - ฝึกอบรมให้นักวิจัย บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการทำวิจัย นักศึกษาเข้าอบรมความปลอดภัยในการใช้สารเคมี และ ด้านชีวภาพ มีบันไดหนีไฟในอาคารสูง จัดให้มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย มีการแลกเปลี่ยนผ่านเข้า-ออกสำหรับบุคคลภายนอก ติดตั้งกล้องวงจรปิด ติดตั้งระบบป้องกันอัคคีภัย 	<p>วิจัยที่มีการใช้สารเคมี มีผู้เข้าอบรมจำนวน 173 คนและการตรวจประเมินความปลอดภัยของห้องปฏิบัติการวิจัยของสถาบันฯ โดยใช้เกณฑ์ ESPReL (ตาราง 7.1-7)</p>
2. ด้านการส่งเสริม สุขภาพ สุขอนามัย	<ul style="list-style-type: none"> - การแจ้งเวียนให้บุคลากรเข้ารับการตรวจสุขภาพประจำปี - ส่งเสริมให้มีการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพทุกบ่ายวัน พุธ-ส, สนับสนุนให้บุคลากรและนักศึกษาหลักสูตรสถาบันฯ ที่มีความสามารถด้านกีฬาเข้าร่วมกิจกรรมแข่งขันกีฬาประเภทต่างๆ กับมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง - มีคณะกรรมการด้านการแพทย์ สถาบันฯ 	<ul style="list-style-type: none"> - จำนวนบุคลากรที่เข้ารับการตรวจสุขภาพ ผลลัพธ์ : มีจำนวน 106 คน - จำนวนบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาบุคลากร “มหิดลเกมส์” 86 คน ผลลัพธ์ : มีนักกีฬาทั้งหมด 46 คน โดยทางสถาบันฯ ได้รับผลคะแนนรวมทั้งหมด 86 คะแนน ติดลำดับ Top 5 ของมหาวิทยาลัย แบ่งเป็นเหรียญทอง 12 เหรียญ เหรียญเงิน 4 เหรียญ และเหรียญทองแดง 14 เหรียญ
3. ด้าน บรรยากาศและ สภาพแวดล้อม ในการทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> - ใช้ระบบ flexible time ในการเข้าทำงาน - การจัดกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศการทำงาน เช่น 5ส, MB GO - จัดสถานที่สำหรับพบปะพูดคุย - สวัสดิการร้านอาหาร ร้านเครื่องดื่ม - สนามเล่นเปตอง เครื่องออกกำลังกายและลานกีฬาเพื่อสุขภาพ (Sport arena @ MB) ร้านอาหารและร้านค้า ตู้จำหน่ายเครื่องดื่ม 	<ul style="list-style-type: none"> - คะแนนความสุข (Happinometer) และ ความผูกพัน (ภาพ 7.3-8 และ 7.3-9)

สภาพแวดล้อม ของที่ทำงาน	การดำเนินการ	ตัวชี้วัด
	เครื่องพิมพ์เลเซอร์ผ่านระบบออนไลน์และ คลาวด์	
4. การจัดหา อุปกรณ์ที่จำเป็น สำหรับการ ปฏิบัติงาน	<ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนาด้านระบบสารสนเทศ ระบบ เครือข่ายให้ทันสมัยและเพียงพอ เพื่อให้ บุคลากรมีอุปกรณ์และเครื่องมือที่ทันสมัยไว้ใช้ ในการปฏิบัติงาน - การปรับอุปกรณ์การทำงานให้ทันสมัยและใช้ งานได้ตลอดเวลา 	<ul style="list-style-type: none"> - จำนวนอุปกรณ์ที่ทดแทนและ เพิ่มขึ้น เพื่อให้ระบบมี ประสิทธิภาพสูงขึ้น - อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ <p>ผลลัพธ์ : จำนวนจุดติดตั้งระบบ WiFi ที่เพิ่มขึ้น 66 จุด</p>

นโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร

สถาบันฯ ได้ดำเนินการสำรวจความเห็นของบุคลากร และนำมากำหนดเป็นนโยบายสวัสดิการ การให้บริการ และรวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมของการทำงานให้มีความเหมาะสมกับความต้องการ และลักษณะทางกายภาพของ สถาบันฯ เพื่อให้บุคลากรได้รับความผาสุกในการทำงาน เช่น สวัสดิการเงินสะสม สวัสดิการเยี่ยมใช้บุคลากรและ ครอบครัวสายตรง สวัสดิการตัดชุดเครื่องแบบ การตรวจสุขภาพประจำปี กองทุนสวัสดิการภายในสถาบันฯ การศึกษา ดูงาน/การจัดกิจกรรมเพื่อสันตนาการ และความสัมพันธ์อันดีของหน่วยงาน เป็นต้น

ความผูกพันและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

วัฒนธรรมองค์กร

สถาบันฯ ให้ความสำคัญต่อการสร้างวัฒนธรรมขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง เพราะสถาบันฯ เป็นหน่วยงานที่มีเอกลักษณ์เฉพาะของตน จึงมุ่งมั่นเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรผ่านการกำหนดค่านิยม “WE MB” ขององค์กรขึ้น เพื่อ สร้างวัฒนธรรมที่มีความเหมาะสมกับสถาบันฯ อันจะสามารถขับเคลื่อนภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้ บุคลากรของสถาบันฯ มีแรงจูงใจและมีผลการดำเนินงานที่ดี สถาบันฯ จึงได้เสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ : สถาบันฯ มีการสื่อสารหลายช่องทางไปยังบุคลากร เพื่อให้เกิดการสร้าง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร บุคลากร ในด้านการถ่ายทอดนโยบาย ทิศทางการดำเนินงาน การบริหารงาน และการ แลกเปลี่ยนความเห็นในประเด็นต่าง ๆ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ นอกจากนั้น ยังมีการเผยแพร่ข่าวสารผ่าน เว็บไซต์สถาบันฯ โดยงานสื่อสารองค์กรและสารสนเทศมีการทบทวนประสิทธิภาพและการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของ บุคลากรเป็นประจำทุกปี 2) ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งสถาบันฯ มีการประชุมบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสาย สนับสนุนเป็นประจำทุกเดือน 3) ด้านการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม : บุคลากรมีวัฒนธรรมทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มวิจัย และมี

ความเป็นไปได้สูงที่กลุ่มเหล่านี้จะเติบโตอย่างเข้มแข็ง โดยดึงดูดให้นักวิจัยรุ่นใหม่มาร่วมทีม ตลอดจนการพัฒนาไปเป็น เครือข่ายวิจัยนานาชาติขนาดใหญ่ 4) ด้านการส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร : สถาบันฯ ส่งเสริมและ สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานสายสนับสนุนทำวิจัย R2R ไปใช้ในการขอเลื่อนตำแหน่งเพื่อความก้าวหน้าในสายงาน

ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน

สถาบันฯ โดยหน่วยทรัพยากรบุคคลและหน่วยแผนและพัฒนาคุณภาพ ได้มีการสำรวจอย่างเป็นทางการทุก 1 ปี เพื่อหาปัจจัยที่ขับเคลื่อนความผูกพัน ความต้องการ และความคาดหวัง โดยการใช้แบบสอบถาม ข้อมูลที่ได้นำมา วิเคราะห์จัดกลุ่มตามประเภทบุคลากร เป็นบุคลากรสายวิชาการ นักวิจัย และเจ้าหน้าที่สายสนับสนุน เพื่อเป็นข้อมูล สำหรับการบริหารในการนำไปปรับปรุงให้เหมาะสมในแต่ละกลุ่ม โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการ ความคาดหวัง และ ความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานบุคลากร ผลจากการสำรวจได้นำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสถาบันฯ เพื่อจัดลำดับความสำคัญในการตอบสนองต่อปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน 2) การทบทวนสวัสดิการที่จำเป็นและสำคัญต่อกลุ่มบุคลากร หรือ กิจกรรมสร้างเสริมจิตใจ 3) ความก้าวหน้าในอาชีพ เช่น ส่งเสริมและสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการเขียนผลงานวิจัย การเลื่อน ระดับ หรือการขอตำแหน่งทางวิชาการ ทำให้เกิดความมั่นคงในหน้าที่การทำงานของบุคลากรในแต่ละประเภท และ 4) การบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การประเมินความผูกพัน

สถาบันฯ มีการสำรวจปัจจัยหลักที่นำไปสู่การส่งเสริมให้เกิดความผูกพันและความพึงพอใจต่อหน่วยงาน โดยจำแนกตามหน้าที่หลักของบุคลากร ภายใต้การจัดทำโครงการเสริมสร้างความผูกพันในสถาบันฯ MB Workforce เพื่อทำให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ และความร่วมมือซึ่งกันและกัน เพื่อการสร้างสรรค์ปรับปรุง และพัฒนา ประสิทธิภาพการทำงาน โดยส่งผลต่อผลิตภาพและคุณภาพขององค์กร บุคลากรทุกระดับมีส่วนในองค์กร มีบทบาทและ หน้าที่ในการสร้าง พัฒนา และรักษาสัมพันธภาพที่ดีซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างสรรค์ความผูกพันของบุคลากรให้มีต่อองค์กร โดยคณะทำงานเสริมสร้างความผูกพันและความสุขของบุคลากรสถาบันฯ จะทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจากบุคลากร ทุกคน และคัดเลือกปัจจัยหลักที่เกิดจากความต้องการร่วมของบุคลากร เพื่อตอบสนองความพึงพอใจและเพิ่มความผูกพัน ของบุคลากรโดยจะมีการสำรวจทุกปี เพื่อปรับปรุงและทบทวน ปัจจัยที่สำคัญต่อความผูกพันและความพึงพอใจของ บุคลากร อันจะนำไปสู่การเกิดความสุขของคนในองค์กรร่วมกันในสถาบันฯ

การบริหารผลการปฏิบัติงาน

สถาบันฯ มีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2561 ที่สอดคล้องกับข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2559 ซึ่งเป็นการกำหนดมาตรฐานภาระงานและตัวชี้วัดการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนทั่วไป และสายสนับสนุนวิชาการ ซึ่งผ่านการวิพากษ์จากประชาคมก่อนที่จะนำมาใช้จริงในปีงบประมาณ 2561 โดยกำหนดรอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ปีละ 2 รอบ กรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงเกณฑ์ หน่วยทรัพยากรบุคคล สถาบันฯ จะสื่อสารแจ้งมายังบุคลากรเพื่อสร้างความเข้าใจทุกครั้งก่อนรอบประเมิน และมีการแจ้งผลการประเมินให้แก่บุคลากรทราบ

สถาบันฯ มีกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานซึ่งให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บังคับบัญชาชั้นต้น/หัวหน้างาน กับบุคลากรเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานสอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายของสถาบันฯ และมหาวิทยาลัย เริ่มตั้งแต่การทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน การติดตาม การพัฒนา การประเมินผล การปฏิบัติงาน การให้รางวัล (สิ่งจูงใจ) คือใช้ผลการประเมินประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนในแต่ละรอบประเมิน โดยกำหนดวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับการเลื่อนเงินเดือน ไว้อย่างชัดเจน

ในส่วนของระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานได้พิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย การให้รางวัล และการให้สิ่งจูงใจต่อผู้ปฏิบัติงาน มีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

การดำเนินการของสถาบัน	วิธีการ
การยกย่องชมเชย	<ol style="list-style-type: none">1. การสนับสนุนการเสนอชื่อบุคลากรดีเด่น ด้านการสอน การวิจัย การทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม การบริการวิชาการดีเด่น รวมถึงบุคลากรดีเด่นสายสนับสนุนด้วย ไปยังมหาวิทยาลัย2. การประชาสัมพันธ์เพื่อยกย่องชมเชยผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ของสถาบัน Facebook รวมถึงข่าวประชาสัมพันธ์ของสถาบันฯ3. เลี้ยงขอบคุณ /เลี้ยงแสดงความยินดีตามวาระโอกาสต่างๆ เช่นการได้รับตำแหน่งสูงขึ้น, การเกษียณอายุ, การแข่งขันกีฬา
การให้รางวัลและสิ่งจูงใจ	<ol style="list-style-type: none">1. รางวัลบุคลากรดีเด่นประจำปีของสถาบัน2. รางวัลผลงานวิจัย

นอกจากนี้ สถาบันฯ ยังกำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากร เมื่อสิ้นสุดรอบปีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากร สถาบันฯ ได้มีการทบทวนสรุปประเด็นปัญหา และความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องการพัฒนาของ

บุคลากร โดย สถาบันฯ ได้กำหนดแผนพัฒนารายบุคคลขึ้นเพื่อสามารถปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาบุคลากรได้อย่างเป็นรูปธรรม

การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

สถาบันฯ ใช้ระบบการจัดการความรู้ MB-KM ในการสร้างการเรียนรู้และการพัฒนาให้เกิดขึ้นกับบุคลากรของ สถาบันฯ โดยนอกจากจะให้บุคลากรอาวุโสของสถาบันฯ มาถ่ายทอดองค์ความรู้ที่สะสมมา เช่น การอบรม Writing A research paper ให้กับกลุ่มอาจารย์และนักวิจัยใหม่แล้ว ยังสนับสนุนให้บุคลากรสายสนับสนุนมีการจัดทำ KM เพื่อ ถ่ายทอดความรู้ความเชี่ยวชาญในงาน ผ่านการกำหนดภาระงานของตนเอง และให้ความสำคัญประเมินผลการปฏิบัติงานที่ มีกระบวนการถ่ายทอดความรู้อีกด้วย นอกจากนี้ สถาบันฯ จะส่งเสริมด้วยการจัดให้มีคลินิก ก.พ.อ. เพื่อให้การแนะนำกับ บุคลากรสายวิชาการในการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นแล้ว ยังได้จัดให้มี “เชี่ยวชาญ คลินิก” เพื่อส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนเป็นการเฉพาะอีกต่างหาก สำหรับการพัฒนาผู้นำและบุคลากรผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง เช่น ผู้ตรวจประเมิน EdPEX หรือ AUN QA สถาบันฯ ให้ความสำคัญเป็นพิเศษด้วยการจัดสรรบุคลากรสายวิชาการที่เป็น อาจารย์รุ่นใหม่ให้เข้ารับการอบรมเพื่อกลับมาเป็นกำลังหลักในอนาคตต่อไป

จากการที่สถาบันฯ มีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกสายงานมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองเพื่อขึ้นอย่างต่อเนื่องมา โดยตลอดนั้น สถาบันฯ ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เพิ่มขึ้นผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี โดยเฉพาะในส่วนของการพัฒนาตนเองที่ต้องมีการระบุไว้ในผลการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะกับสายสนับสนุน ทั้งเรื่องของ จำนวนครั้งของการที่ต้องมีการจัดถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่าน MB-KM, การจัดทำคู่มือของการทำงาน ทั้งนี้เพื่อเป็นการ รองรับการแข่งขันที่สูงขึ้นในอนาคต รวมทั้งการเปิดโอกาสให้บุคลากรของสถาบันฯ ได้มีการเสนอแนะความต้องการ ให้มีการจัดบรรยายในหัวข้อต่าง ๆ ในวาระของการสำรวจความผูกพันหรือวาระอื่น ๆ อันจะเป็นการสนับสนุนการเพิ่มพูน ประสิทธิภาพการทำงาน จากการดำเนินงานของสถาบันฯ จะเห็นว่ามีผลของการพัฒนาบุคลากรของสถาบันฯ เพิ่มขึ้น ตามลำดับ

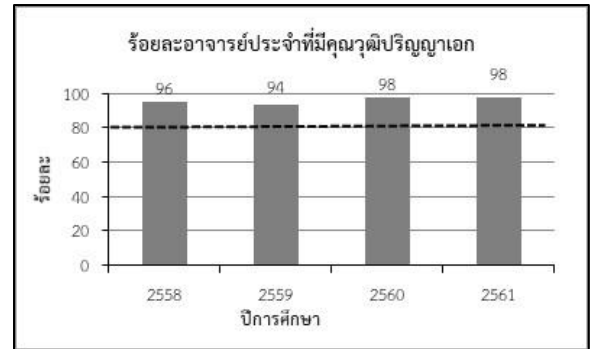
นอกจากนั้น สถาบันฯ มีการสำรวจความต้องการของบุคลากรในการพัฒนา การเรียนรู้และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรทุกตำแหน่งมีสมรรถนะตรงตามคุณลักษณะและหน้าที่ความ รับผิดชอบของตำแหน่ง นอกจากนี้ สถาบันฯ มีการวางระบบพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพให้แก่บุคลากร โดยมุ่งให้ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและแผนงานอันเป็นเป้าหมายหลักในการดำเนินงานของสถาบันฯ ทั้งนี้ขั้นตอน ของตำแหน่งและภาระหน้าที่การงานพร้อมทั้งคุณสมบัติในการดำรงตำแหน่งในแต่ละระดับ กำหนดไว้อย่างชัดเจนตาม หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการแต่งตั้งของมหาวิทยาลัย โดยมีการกลั่นกรองและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้าสู่ ตำแหน่งอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรม รวมทั้งมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มีการกำหนดตำแหน่งสำคัญ และมีการประเมินศักยภาพบุคคลและความต้องการได้รับการพัฒนา

ผลการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล

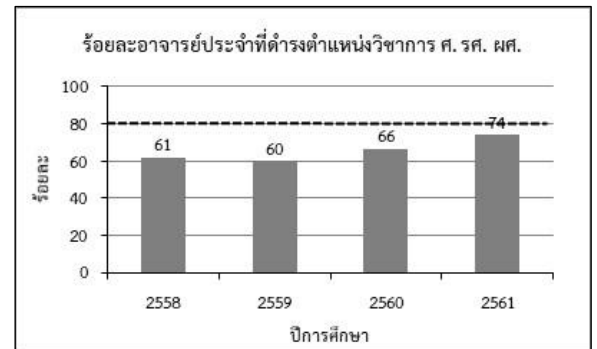
(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง บุคลากร

ในปีการศึกษาที่ผ่านมา สถาบันฯ มีนโยบายในการบรรจุบุคลากรสายวิชาการ โดยเฉพาะกลุ่มอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก จึงทำให้มีบุคลากรที่เป็นอาจารย์ประจำมีคุณวุฒิปริญญาเอก จำนวน 46 คน จากจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด 47 คน คิดเป็น 98% (ภาพ 1) โดยมี อาจารย์ประจำที่จำแนกตามตำแหน่งวิชาการประเภทต่าง ๆ (ศ.,รศ., ผศ.) เมื่อเปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2558-2561 แสดงในภาพ 2 เนื่องจากสถาบันฯ มีการบรรจุอาจารย์ ประจำใหม่เพิ่มมากขึ้นนี้เอง ทำให้สถาบันฯ มีร้อยละของ อาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งวิชาการเป็นศาสตราจารย์, รองศาสตราจารย์และผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวนทั้งสิ้น 35 คน คิดเป็น 74% (ภาพ 3) ซึ่งสูงกว่าค่าเฉลี่ยของมหาวิทยาลัยปัจจุบันสถาบันฯ มีบุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง ศาสตราจารย์ระดับ 11 และศาสตราจารย์อาวุโส จำนวน 6 คน และศาสตราจารย์ จำนวน 4 คน สถาบันฯ มุ่งเน้นให้ บุคลากรทั้งสายสนับสนุนทั่วไปและสนับสนุนวิชาการมี ความก้าวหน้าตามสายงาน โดยผ่านการสนับสนุนของการ ดำเนินงานของคลินิก กพอ. และเชี่ยวชาญคลินิก ดังจะเห็น จากการมีผู้เข้ารับบริการบริการของคลินิกตามตารางที่ 3

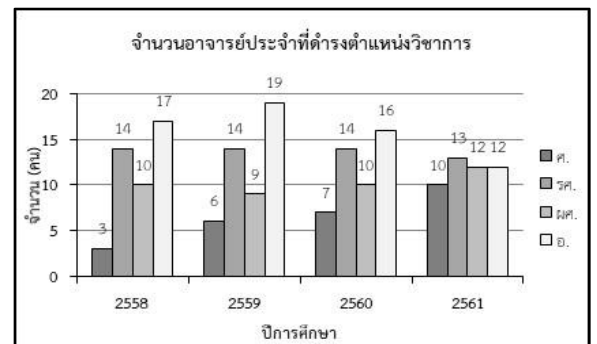
ในเรื่องของการบริหารจัดการหลักสูตร ร้อยละของอาจารย์ประจำหลักสูตรทั้ง 5 หลักสูตร 3 สาขาวิชาของสถาบันฯ มีคุณวุฒิปริญญาเอก คิดเฉลี่ยเป็นร้อยละ 95 (ภาพ 4) โดยที่หลักสูตร MGGE/M, MGGE/D และ SB/D อาจารย์ประจำหลักสูตรทั้งหมดมีคุณวุฒิปริญญาเอก สถาบันฯ ยังมีอาจารย์ประจำหลักสูตรที่ดำรงตำแหน่ง วิชาการ ศาสตราจารย์, รองศาสตราจารย์ และผู้ช่วย ศาสตราจารย์ คิดเป็นร้อยละ 85 (ภาพ 5) โดยที่หลักสูตร NS/M และ NS/D อาจารย์ประจำหลักสูตรทั้งหมดดำรง ตำแหน่งทางวิชาการ



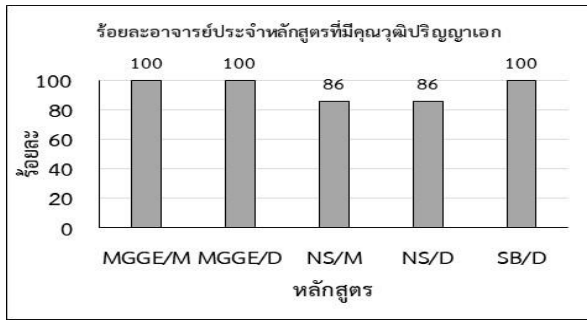
ภาพ 1 ร้อยละอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก ในปีการศึกษา 2558-2561



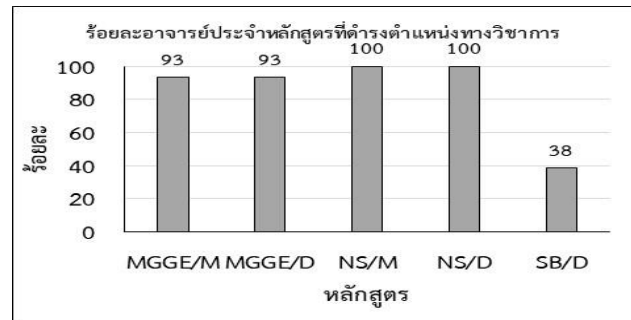
ภาพ 2 จำนวนอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งวิชาการต่าง ๆ ในปีการศึกษา 2558-2561



ภาพ 3 ร้อยละอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งวิชาการ ศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ต่ออาจารย์ประจำทั้งหมด ในปีการศึกษา 2558-2561 (ค่าเป้าหมายตามเกณฑ์ สกอ. ของกลุ่มสาขา ง. คือ มากกว่า 80%)

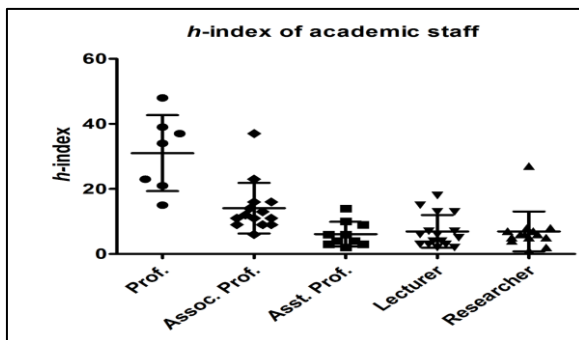


ภาพ 4 ร้อยละของอาจารย์ประจำหลักสูตรที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก
ปริญญาเอก ในปีการศึกษา 2561 (ค่าเป้าหมายตามเกณฑ์
สกอ. คือมากกว่าร้อยละ 60 ของหลักสูตรปริญญาโท และ
ร้อยละ 100 ของหลักสูตรปริญญาเอก)

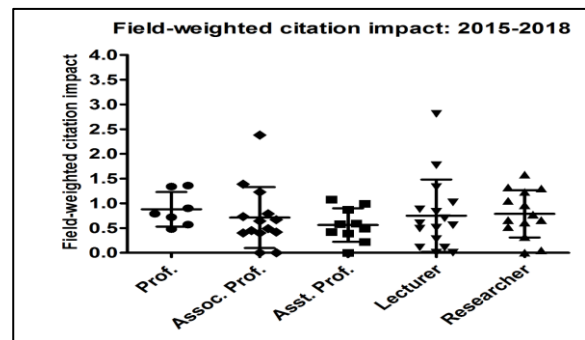


ภาพ 5 ร้อยละอาจารย์ประจำหลักสูตรที่ดำรงตำแหน่งทาง
วิชาการ (ศ., รศ., ผศ.) ในปีการศึกษา 2561 (ค่าเป้าหมายตาม
เกณฑ์ สกอ. คือมากกว่าร้อยละ 80 ของหลักสูตรปริญญาโท
และร้อยละ 100 ของหลักสูตรปริญญาเอก)

ในด้านขีดความสามารถในการวิจัย สถาบันฯ ได้วิเคราะห์ค่า h -index ของอาจารย์และนักวิจัยที่
ตีพิมพ์ ในปี พ.ศ. 2558–2561 และจัดกลุ่มตามตำแหน่งวิชาการ ดังภาพ 6 จะเห็นได้ว่า h -index ของ
ศาสตราจารย์ และรอง ศาสตราจารย์อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างดี นอกจากนี้อาจารย์และนักวิจัยส่วนหนึ่งยังมีค่า
Field-weighted citation impact ที่ตีพิมพ์ในปี พ.ศ. 2558–2561 ประมาณ 1 แสดงว่าจำนวนดัชนีการอ้างอิง
ผลงานวิจัยในสาขานั้น ๆ มีคุณภาพที่ เทียบเคียงได้มาตรฐานสากล ดังภาพ 7



ภาพ 6 ค่า h -index ของอาจารย์และนักวิจัยที่ตีพิมพ์ในปี
พ.ศ. 2558–2561
(ข้อมูลในฐาน Scopus ณ 6 มีนาคม พ.ศ.2562)



ภาพ 7 ค่า Field-weighted citation impact ของ
อาจารย์และนักวิจัยที่ตีพิมพ์ในปี พ.ศ. 2558–2561
(ข้อมูลในฐาน Scopus ณ 6 มีนาคม พ.ศ.2562)

ในช่วงปีงบประมาณ 2561 สถาบันฯ รับบุคลากรใหม่ในสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยเฉพาะ
นักวิจัยเพื่อ สนับสนุนภารกิจกรมส่งเสริมสร้างผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรม (ตาราง 1) จึงต้องมีการบรรจุผู้ที่มี
ความเชี่ยวชาญสูง ด้านการวิจัย เน้นการผลิตงานวิจัยคุณภาพสูงที่ใช้ประโยชน์ได้เพื่อตอบสนองด้าน
สถาบันวิจัยระดับโลก และเพิ่มการ บรรจุบุคลากรสายสนับสนุนทั่วไป (นักนิเทศศิลป์และนักวิชาการการเงิน

และบัญชี) เพื่อรองรับการเผยแพร่ผลงานวิจัย- นวัตกรรมและการสื่อสารภายในองค์กรและการบริหารจัดการที่เป็นมาตรฐานสากลต่อไป

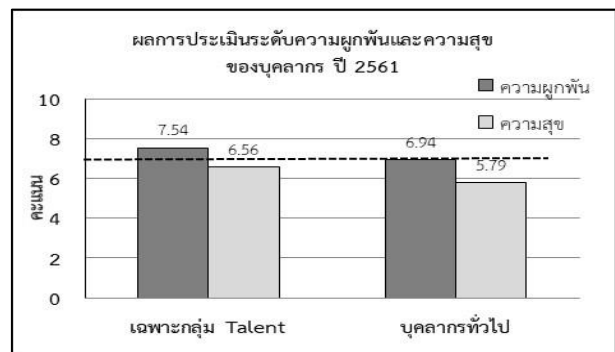
ตาราง 1 จำนวนบุคลากรที่ลาออก/โอนย้าย/ไม่ต่อสัญญา และจำนวนบุคลากรใหม่ ในปีงบประมาณ 2561

ประเภท	จำนวนบุคลากรที่ลาออก/โอนย้าย/ ไม่ต่อสัญญา			จำนวนบุคลากรใหม่		
	2559	2560	2561	2559	2560	2561
อาจารย์	0	0	1	3	3	1
นักวิจัย	0	0	0	2	1	2
สายสนับสนุนวิชาการ	0	2	0	0	1	0
สายสนับสนุนทั่วไป	1	1	1	1	1	2
รวม	1	3	2	5	6	5

(2) บรรยากาศการทำงาน

สถาบันฯ สร้างบรรยากาศการทำงานให้เกิดความผูกพันในการอยู่ร่วมกันในองค์กร โดยได้มอบหมายให้ คณะกรรมการสร้างสุข ดำเนินการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น งานปีใหม่, งานสงกรานต์, กิจกรรมถวายเทียนพรรษา, งาน มูทิตาจิตผู้เกษียณอายุ ตลอดจนกระทั่งการจัดอบรมทาง สุขภาพจิต (เมษายน 2561) ผู้เพื่อให้บุคลากรสามารถ ทำงานอย่างมีความสุขและปลอดภัย ส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม ในปีงบประมาณ 2561 ผลการสำรวจ

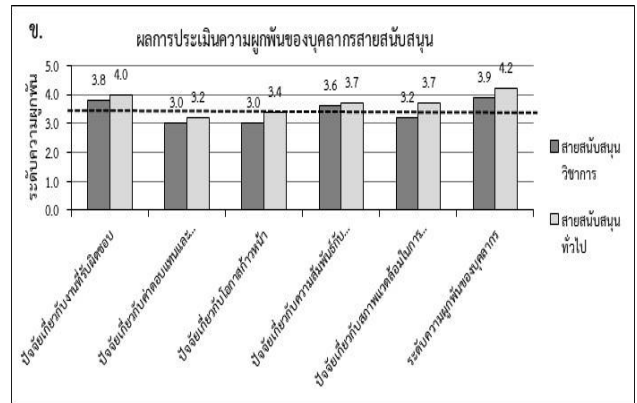
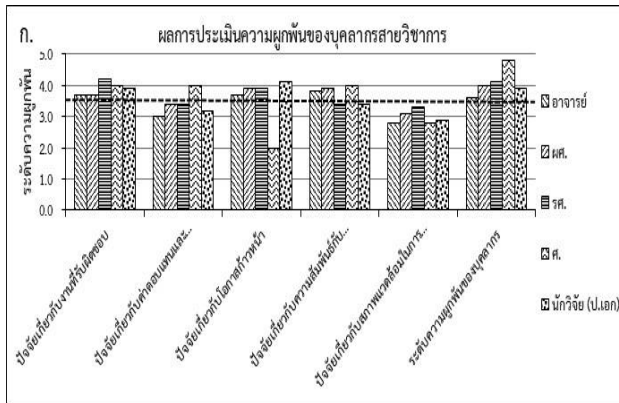
ความสุขของบุคลากร (Happinometer) โดย มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าบุคลากรทั้งกลุ่ม Talent และกลุ่มบุคลากรทั่วไปของสถาบันฯ มีคะแนนเฉลี่ยความสุขและความผูกพันอยู่ที่ 5.86 และ 7.0 ตามลำดับ (ภาพ 8)



ภาพ 8 ผลการประเมินระดับความผูกพันและความสุขของบุคลากรเฉพาะกลุ่ม Talent และบุคลากรทั่วไป ของปีงบประมาณ 2561 โดยมหาวิทยาลัย

(3) ความผูกพันของบุคลากร

สถาบันฯ ยังได้ดำเนินการสำรวจความผูกพันของบุคลากรต่อสถาบันฯ เอง (ภาพ 9) พบว่าในบุคลากรสาย วิชาการและสายสนับสนุนมีระดับความผูกพันในประเด็นต่าง ๆ ส่วนใหญ่สูงกว่าค่าเป้าหมายสถาบันฯ ยังได้ดำเนินการ ประเมินปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการและความคาดหวัง และความผูกพันของบุคลากร นอกจากนี้ยังได้ประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศด้านต่าง ๆ ของสถาบันฯ พบว่ามีความพึงพอใจที่ระดับ 3.7 จาก 5



ภาพ 9 ผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรสายวิชาการ (ภาพ 9 ก.) และสายสนับสนุน (ภาพ 9 ข.) ของปีการศึกษา 2561

(4) การพัฒนาบุคลากร

สถาบันฯ ให้ความสำคัญการการพัฒนาบุคลากรในทุกระดับงานของสถาบันฯ ในปีงบประมาณ 2561 มีบุคลากรของสถาบันฯ เข้าร่วมในโครงการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ทั้งในระดับของการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ การอบรมผู้ประเมินและผู้ที่เกี่ยวข้องกับ AUN-QA, EdPEX และการอบรมด้านอื่น ๆ ดังปรากฏใน ตาราง 2 และจากนโยบายของผู้อำนวยการ สถาบันฯ ที่จัดให้มีคลินิก ก.พ.อ. เพื่อเป็นการส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรของสถาบันฯ เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้นโดยเร็ว ตามสถิติการขอรับคำปรึกษาจากทางคลินิก (ตาราง 3) ทั้งในเรื่องการกรอก แบบ ก.พ.อ. 03, ผลงานทางวิชาการและเอกสารที่เกี่ยวข้อง, การประเมินการสอน, การเขียนและเผยแพร่ตำรา ส่งผลให้ในปีงบประมาณ 2561 ที่ผ่านมามีสถาบันฯ มีจำนวนบุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นเป็นผู้ช่วย ศาสตราจารย์ ผู้ชำนาญการพิเศษ นักวิจัยระดับ 2 รวมกันจำนวน 5 คน (ตาราง 4) รวมทั้งมีส่งเสริมให้มีการจัด กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM-MB Education) ในหัวข้อและประเภทกับบุคลากรทุกสายงานตามตาราง 5

ตาราง 2 จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา ในปีงบประมาณ 2558-2561

การพัฒนาบุคลากร	จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา			
	ปี 2558	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561
โครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น-กลาง-หัวหน้าภาควิชา (MU EDP-SUP-HDP)	1	3	0	3
โครงการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่	2	5	2	5
โครงการอบรมที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ AUN-QA	9	9	9	10

การพัฒนาบุคลากร	จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา			
	ปี 2558	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561
โครงการอบรมที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ EdPEX	1	0	0	5
โครงการอบรมที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยในห้องปฏิบัติการตามมาตรฐาน ESPReL, ความปลอดภัย-ความเสี่ยง	-	-	4	23
โครงการอบรมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยและจริยธรรมการวิจัย	N/A	N/A	N/A	21
โครงการอบรมที่เกี่ยวข้องกับทรัพย์สินทางปัญญา, นวัตกรรมและการถ่ายทอดเทคโนโลยี	N/A	N/A	N/A	2
โครงการอบรมที่เกี่ยวข้องกับระเบียบ, วิธีปฏิบัติภายในสำนักงาน	N/A	N/A	N/A	9
โครงการอบรมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มพูนศักยภาพการทำงาน	N/A	N/A	N/A	28

ตาราง 3 จำนวนบุคลากรที่เข้ามาใช้บริการที่คลินิก ก.พ.อ. ในปีการศึกษา 2561

ตำแหน่งที่ขอกำหนดใหม่	ผลการดำเนินงานประจำปีการศึกษา			
	2560		2561	
	ได้รับตำแหน่ง สูงขึ้น (คน)	รอการ พิจารณา (คน)	ได้รับตำแหน่ง สูงขึ้น (คน)	รอการ พิจารณา (คน)
ผู้ช่วยศาสตราจารย์		6	2	4
รองศาสตราจารย์				4
ศาสตราจารย์				10
นักวิจัย 2	2	2		
นักวิจัย 3	1			1
ชำนาญการพิเศษ		1	1	
จำนวนคนทั้งหมด		12		22

ตาราง 4 จำนวนบุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ในปีงบประมาณ 2558-2561

ตำแหน่งบุคลากร	ปี 2558	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561
ชำนาญการพิเศษ	-	-	1	1
เชี่ยวชาญ	-	1	-	-
นักวิจัย ระดับ 2	1	1	2	2

ตำแหน่งบุคลากร	ปี 2558	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561
นักวิจัย ระดับ 3	-	-	1	-
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	1	-	2	2
รองศาสตราจารย์	-	-	-	-
ศาสตราจารย์	-	-	1	-
ศาสตราจารย์เกียรติคุณ	-	-	1	-
จำนวนรวม	2	2	8	5

ตาราง 5 หัวข้อกิจกรรม KM-MB Education เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ

กิจกรรม	กลุ่มบุคลากร
อบรมเรื่อง คุณภาพการศึกษา AUN QA SAR clinic ครั้งที่ 2	สายวิชาการ (อาจารย์ประจำหลักสูตร)
อบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การจัดการเรียนการสอนและการประเมินผลที่มุ่ง OBE	สายวิชาการ (อาจารย์ประจำหลักสูตร)
อบรมเรื่อง การบันทึกแบบ กพอ.03	สายวิชาการ (อาจารย์/นักวิจัย)
อบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง Writing a research paper	สายวิชาการ/นักศึกษา
บรรยายเรื่อง R2R, โครงการเชี่ยวชาญคลินิก R2R	สายสนับสนุนวิชาการ-ทั่วไป
บรรยายเรื่อง ทำงานอย่างปลอดภัยเมื่อเข้าใจความปลอดภัยทางเคมี	สายสนับสนุนทั่วไป/เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย
บรรยายแยกหัวข้อตามความรู้-ความเชี่ยวชาญเฉพาะรายบุคคล	สายสนับสนุนทั่วไป
หัวข้อที่เผยแพร่ - การพัฒนาวัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า	ผู้เข้าเยี่ยมชมเว็บไซต์
หัวข้อที่เผยแพร่ - มหัศจรรย์จุลินทรีย์ในโลกมืด	ผู้เข้าเยี่ยมชมเว็บไซต์
หัวข้อที่เผยแพร่ - ประเทศไทยพร้อมแล้วหรือยังที่จะผันตัวเป็นประเทศผู้ผลิตวัคซีน	ผู้เข้าเยี่ยมชมเว็บไซต์