



คู่มือปฏิบัติงาน
การคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์



นางสาวดารินทร์ สุขแก้ว
กองบริหารทรัพยากรบุคคล สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

สารบัญ

หน้า

สารบัญ.....	ก
สารบัญตาราง.....	ข
สารบัญภาพ.....	ค
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความสำคัญและที่มาของการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	5
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากคู่มือปฏิบัติงาน.....	5
1.4 ขอบเขตของการศึกษา.....	5
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
บทที่ 2 โครงสร้างการบริหารและอัตรากำลัง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ	
2.1 โครงสร้างการบริหารและอัตรากำลังของหน่วยงาน.....	7
2.2 ขอบข่ายภาระงานของหน่วยงาน.....	11
2.3 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง.....	22
2.4 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ.....	23
บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข	
3.1 หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน/ มาตรฐานการปฏิบัติงาน.....	25
3.2 วิธีการปฏิบัติงาน	29
3.3 ข้อสังเกต/ ข้อควรระวัง/ สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน.....	32
3.4 แนวคิด/ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	32

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 4 กระบวนการ และขั้นตอนการปฏิบัติงาน

4.1	แผนผังการปฏิบัติงาน (Work Flow).....	36
4.2	รายละเอียดของกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน.....	54
4.3	กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง.....	57
4.4	กิจกรรม/ แผนปฏิบัติงาน/ แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน.....	61

บทที่ 5 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข และการพัฒนางาน

5.1	ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน.....	63
5.2	แนวทางแก้ไขและการพัฒนางาน.....	63
5.3	ข้อเสนอแนะ.....	64

บรรณานุกรม.....	65
-----------------	----

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 4.1	ความหมายของสัญลักษณ์.....	36
ตารางที่ 4.2	แผนผังแสดงรายละเอียดกระบวนการทำงาน.....	37
ตารางที่ 4.3	ขั้นตอนการคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุน.....	54
ตารางที่ 4.4	หลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุน.....	59
ตารางที่ 4.5	แผนปฏิบัติงานการคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุน.....	62
ตารางที่ 5.1	ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและการพัฒนา.....	63

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 3.1 กระบวนการคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุน.....	29
ภาพที่ 4.1 ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมข้อมูล.....	43
ภาพที่ 4.2 ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบข้อมูล.....	44
ภาพที่ 4.3 ขั้นตอนที่ 3 การขออนุมัติดำเนินการ และแต่งตั้งคณะกรรมการ.....	45
ภาพที่ 4.4 ขั้นตอนที่ 4 การประชุมเพื่อวางหลักเกณฑ์.....	46
ภาพที่ 4.5 ขั้นตอนที่ 5 การประชาสัมพันธ์ประกาศรับสมัคร.....	47
ภาพที่ 4.6 ขั้นตอนที่ 6 การรับสมัคร.....	48
ภาพที่ 4.7 ขั้นตอนที่ 7 การคัดเลือก และประเมินผล.....	50
ภาพที่ 4.8 ขั้นตอนที่ 8 การขออนุมัติผลการคัดเลือก.....	52

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและที่มาของการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน

คู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง การคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เล่มนี้เกิดจากการที่ผู้ปฏิบัติงานได้ค้นพบปัญหาที่เกิดจากการทำวิจัย เรื่อง การปรับปรุงกระบวนการคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยนำแนวคิดสีน และหลักการของ ECRS^{it} มาประยุกต์ใช้ ซึ่งผลการศึกษการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุน วิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พบว่า ปัญหาและอุปสรรค สามารถแยกออกได้ 2 แบบ คือ (1) หน่วยงานต้นสังกัดที่มีตำแหน่งว่าง ไม่ทราบขั้นตอนการคัดเลือก ทำให้เริ่มกระบวนการคัดเลือกล่าช้า และไม่มีการเตรียมคนไว้สำหรับเป็นผู้บริหาร ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการรอคอยในการดำเนินการ และ (2) เกิดจากหน่วยงานของผู้ปฏิบัติงานที่ไม่ได้ออกแบบข้อบังคับให้ทันสมัย และยืดหยุ่นต่อการทำงานในสถานการณ์ปัจจุบัน ไม่มีการมอบอำนาจลงนามในเอกสารไว้ และไม่ได้กำหนดรอบการประชุมคณะกรรมการพิจารณาแต่งตั้งตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ และตำแหน่งประเภททั่วไป ซึ่งทำให้กระบวนการคัดเลือกมีความล่าช้า เมื่อเกิดปัญหาดังกล่าวขึ้น ผู้ปฏิบัติงานจึงพยายามหาแนวทางในการที่จะปรับปรุงกระบวนการคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ขึ้น และได้ทำการศึกษาเครื่องมือที่มีความเหมาะสมและตอบโจทย์กับการปรับปรุงกระบวนการคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ และหนึ่งในเครื่องมือ นั้น คือ สีน (Lean) (ดาร์รินทร์ สุขแก้ว 2562) สีน คือ เครื่องมือที่ช่วยลดขั้นตอนการคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

คำนิยามสำหรับ ผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ คือ ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า และหัวหน้ากลุ่มงาน มีหน้าที่ในการกำกับ ดูแล และตรวจสอบการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มีส่วนสำคัญในการผลักดันนโยบายของสถาบัน เพื่อขับเคลื่อนให้สถาบันไปสู่สากล

ผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการถือว่าเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการกำกับดูแลบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มีความสำคัญในการขับเคลื่อนกิจกรรมของสถาบันเป็นอย่างมาก

“ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร” หมายความว่า ตำแหน่งประเภทผู้บริหารตามประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง มาตรฐานการจำแนกตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.๒๕๕๒ ประกาศ ณ วันที่ ๙ กันยายน พ.ศ.๒๕๕๒ ซึ่งได้แก่ ตำแหน่งที่มีอำนาจและหน้าที่ในการบริหารงานทั่วไปในสำนักงานอธิการบดีหรือสำนักงานวิทยาเขต หรือในฐานะหัวหน้าส่วนราชการภายในสำนักงานอธิการบดี หรือในฐานะหัวหน้าส่วนราชการที่มีอำนาจและหน้าที่ในการบริหารงานทั่วไปในคณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ซึ่งแบ่งส่วนราชการตามพระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ.๒๕๐๙ แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร-ศาสตร์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๓ โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานสูงมากหรือสูงมากเป็นพิเศษที่ ก.พ.อ. กำหนด มี ๒ ระดับ คือ ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีหรือเทียบเท่า และตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า

“หัวหน้างาน” หมายความว่า ผู้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มงานที่มีลักษณะงานที่ใช้วิชาชีพและมีได้ใช้วิชาชีพของกลุ่มงานภายในสำนักงานอธิการบดีและส่วนราชการที่มีอำนาจและหน้าที่ในการบริหารงานทั่วไปในคณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ทั้งที่แบ่งส่วนราชการตามพระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๐๙ แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๓ และแบ่งส่วนราชการภายในโดยสภาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ตามข้อ ๑๒ และ ๑๔ ของข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร พ.ศ. ๒๕๕๔ กำหนดว่า คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง

๑. ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีหรือเทียบเท่า

- ๑.๑ มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของสายงานบริหารงานทั่วไป
- ๑.๒ ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งมาแล้ว ดังนี้
 - ๑.๒.๑ ประเภทผู้บริหาร ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีหรือเทียบเท่า
 - ๑.๒.๒ ประเภทผู้บริหาร ตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า ไม่น้อยกว่า ๑ ปี
 - ๑.๒.๓ ประเภทผู้บริหาร ตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า และประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการพิเศษ รวมกันไม่น้อยกว่า ๔ ปี

๑.๒.๔ ประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับเชี่ยวชาญ

๑.๒.๕ ประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการพิเศษ ไม่น้อยกว่า ๔ ปี หรือดำรงตำแหน่งในระดับ ๘ และตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการพิเศษ รวมกันไม่น้อยกว่า ๔ ปี

๑.๒.๖ ตำแหน่งอย่างอื่นที่เทียบเท่า ๑.๒.๑ หรือ ๑.๒.๒ หรือ ๑.๒.๓ หรือ ๑.๒.๔ หรือ ๑.๒.๕ แล้วแต่กรณี ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ.อ. กำหนด

๑.๓ มีประสบการณ์ในการบริหารหน่วยงานในตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า หรือในฐานะรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่าไม่น้อยกว่า ๑ หน่วยงาน เป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า ๑ ปีต่อหน่วยงาน หรือในฐานะรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีหรือเทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า ๑ ปี ทั้งนี้ จะต้องมียุทธศาสตร์งานที่ปฏิบัติเกี่ยวข้องกับการงานของตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีหรือเทียบเท่า

การรักษาการในตำแหน่งตามความในข้อนี้จะต้องเป็นการรักษาการในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งอย่างต่อเนื่องติดต่อกันเป็นระยะเวลาตามที่กำหนดไว้ในวรรคหนึ่งและมีคำสั่งสถาบันแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ

๑.๔ ผ่านการอบรมหลักสูตรที่ ก.พ.อ. รับรอง หรือผ่านการอบรมหลักสูตรตามกรอบมาตรฐานหลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาระดับสูงที่ ก.พ.อ. กำหนดและรับรองเป็นหน่วยจัดฝึกอบรม

ในกรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็นอาจแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งไปก่อน โดยต้องเข้ารับการอบรมหลักสูตรดังกล่าวภายในระยะเวลา ๒ ปี นับตั้งแต่วันที่ได้รับการแต่งตั้ง

๒. ตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า

๒.๑ มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของสายนางตามลักษณะงานของสถาบัน ในกรณีที่เป็นส่วนราชการภายในสำนักงานอธิการบดีซึ่งแบ่งส่วนราชการตามพระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ.๒๕๐๙ แก้ไขเพิ่มเติมโดย พระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๓ หรือในสายนางงานบริหารงานทั่วไป ในกรณีที่เป็นส่วนราชการที่มีอำนาจและหน้าที่ในการบริหารงานทั่วไปในคณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ซึ่งแบ่งส่วนราชการตามพระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๐๙ แก้ไขเพิ่มเติมโดย พระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร-ศาสตร์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๓

๒.๒ ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งมาแล้ว ดังต่อไปนี้

๒.๒.๑ ประเภทผู้บริหาร ตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า

๒.๒.๒ ประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการพิเศษ ไม่น้อยกว่า ๓ ปี หรือดำรงตำแหน่งในระดับ ๘ และตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการพิเศษ รวมกันไม่น้อยกว่า ๓ ปี

๒.๒.๓ ประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ ไม่น้อยกว่า ๗ ปี หรือดำรงตำแหน่งระดับ ๖ ระดับ ๗ และตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ รวมกันไม่น้อยกว่า ๗ ปี

สำหรับพนักงานสถาบันที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการจากการปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคลใหม่ในช่วงเปลี่ยนผ่าน ให้สามารถคำนวณนับระยะเวลาตั้งแต่วันแรกที่ดำรงตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะก่อนที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการตามระบบบริหารงานบุคคลใหม่ได้หนึ่งในสามของระยะเวลาทั้งหมดและระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะระดับชำนาญการ รวมกันไม่น้อยกว่า ๗ ปี

๒.๒.๔ ตำแหน่งอย่างอื่นที่เทียบเท่า ๒.๒.๑ หรือ ๒.๒.๒ หรือ ๒.๒.๓ แล้วแต่กรณี ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ.อ.กำหนด

๒.๓ มีประสบการณ์ในการบริหารงานในฐานะหัวหน้างาน หรือในฐานะรักษาการในตำแหน่งหัวหน้างานภายในกองหรือหน่วยงานอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าไม่น้อยกว่า ๑ งาน เป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า ๑ ปีต่องาน หรือในฐานะรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า ๑ ปี ทั้งนี้ จะต้อง มีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวข้องกับงานของตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า

การรักษาการในตำแหน่งตามความในข้อนี้จะต้องเป็นการรักษาการในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งอย่างต่อเนื่องติดต่อกันเป็นระยะเวลาตามที่กำหนดไว้ในวรรคหนึ่งและมีคำสั่งสถาบันแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ

๒.๔ ผ่านการอบรมหลักสูตร ที่ ก.พ.อ.รับรองหรือผ่านการอบรมหลักสูตรตามกรอบมาตรฐานหลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาระดับสูง ที่ ก.พ.อ. กำหนดและรับรองเป็นหน่วยจัดฝึกอบรม

ในกรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็นอาจแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งไปก่อน โดยต้องเข้ารับการอบรมหลักสูตรดังกล่าวภายในระยะเวลา ๒ ปี นับตั้งแต่วันที่ได้รับการแต่งตั้ง

ดังนั้น การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานการคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เป็นการผลักดันให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการได้มีแนวทางในการที่จะก้าวหน้าในหน้าที่ในอาชีพ ซึ่งประโยชน์ที่เกิดจากคู่มือปฏิบัติเล่มนี้จะได้ทั้งต่อคนรับบริการและคนให้บริการ

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อถ่ายทอดขั้นตอนการทำงานให้ผู้ให้บริการและผู้รับบริการเข้าใจ และสามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็ว
2. เพื่อเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ
3. เพื่อเผยแพร่ความรู้ เทคนิค ประสบการณ์การทำงาน แก่ผู้สนใจทั่วไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนางานที่เกี่ยวข้องได้

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากคู่มือปฏิบัติงาน

1. ให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถถ่ายทอดขั้นตอนการทำงานได้อย่างถูกต้อง สามารถทำงานแทนกันได้ และรวดเร็วยิ่งขึ้น
2. ให้ผู้รับบริการทราบขั้นตอนการคัดเลือกเพื่อจะได้วางแผนในการรับสมัครต่อไป
3. ให้ผู้สนใจทั่วไปสามารถนำแนวทางที่เกิดจากการพัฒนาปรับปรุงผลงานไปใช้ประโยชน์ต่อไปได้

ขอบเขตของการศึกษา

เป็นการศึกษาเฉพาะการคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า หัวหน้าหน่วยงาน และหัวหน้ากลุ่มงาน ภายใต้ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยการคัดเลือกบุคลากรเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร และที่แก้ไขเพิ่มเติม และการคัดเลือกข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาและพนักงานสถาบัน ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะและตำแหน่งประเภททั่วไปให้ดำรงตำแหน่งว่าง และที่แก้ไขเพิ่มเติม

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ หมายถึง ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า หัวหน้าหน่วยงาน และหัวหน้ากลุ่มงาน
2. กขท. หมายถึง คณะกรรมการพิจารณาแต่งตั้งตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ และตำแหน่งประเภททั่วไป สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
3. กบค. หมายถึง คณะกรรมการบริหารงานบุคคล สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
4. บุคลากร หมายถึง บุคลากรของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
5. คณะกรรมการประเมินตำแหน่งประเภทผู้บริหาร หมายถึง คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร
6. คณะกรรมการคัดเลือกตำแหน่งว่าง หมายถึง คณะกรรมการคัดเลือกข้าราชการและพนักงานสถาบันให้ดำรงตำแหน่งว่าง

บทที่ 2

โครงสร้างการบริหาร และอัตรากำลัง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

ข้อมูลของกองบริหารทรัพยากรบุคคล

กองบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นส่วนราชการที่เป็นศูนย์รวมด้านบริหารงานบุคคล ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ซึ่งแรกเริ่มจัดตั้งครั้งแรกในฐานะหน่วยงานหนึ่งของ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี เรียกว่า "แผนกการเจ้าหน้าที่" มีหน้าที่บรรจุแต่งตั้ง รับโอนข้าราชการ ปรับเงินเดือน เลื่อนเงินเดือน สวัสดิการสิทธิประโยชน์ รวมถึงงานด้านวินัยบุคลากร

ต่อมาปี พ.ศ.2531 ได้เปลี่ยนชื่อเป็น "ฝ่ายการเจ้าหน้าที่" และปี พ.ศ.2539 สถาบันได้แยกฝ่ายการเจ้าหน้าที่ออกจากกองกลาง และให้มีฐานะเป็นหน่วยงานภายในสังกัดสำนักงานอธิการบดี โดยมีรองอธิการบดีฝ่ายบริหารเป็นผู้อำนวยการกำกับดูแล ในปี พ.ศ.2546 สถาบันได้ยกฐานะเป็น "ส่วนการเจ้าหน้าที่" เป็นส่วนราชการที่มีฐานะเทียบเท่ากอง ปี พ.ศ.2550 ได้เปลี่ยนชื่อเป็น "ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล" โดยประกอบด้วย 3 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานแผนกลยุทธ์และพัฒนางานองค์กร กลุ่มงานพนักงานสัมพันธ์และค่าตอบแทน และกลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล ต่อมาปี พ.ศ.2551 ได้ปรับเป็น "กองบริหารทรัพยากรบุคคล" แบ่งเป็น 4 กลุ่มงานประกอบด้วย กลุ่มงานแผนกลยุทธ์และพัฒนางานองค์กร กลุ่มงานบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทน กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล และกลุ่มงานสวัสดิการและพนักงานสัมพันธ์ เมื่อปี พ.ศ.2553

3.1 โครงสร้างการบริหารและอัตรากำลังของหน่วยงาน

ปัจจุบันกองบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นหน่วยงานสนับสนุนภายใต้สำนักงานอธิการบดี เป็นหน่วยงานที่ปฏิบัติงานด้านบุคคลของสถาบัน ประกอบด้วย 7 กลุ่มงาน ได้แก่

1. กลุ่มงานแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล
2. กลุ่มงานบริหารงานบุคคล
3. กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
4. กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ
5. กลุ่มงานสวัสดิการและบุคลากรสัมพันธ์
6. กลุ่มงานทะเบียนประวัติและค่าตอบแทน
7. กลุ่มงานบริหารและธุรการ



นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ได้กำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ

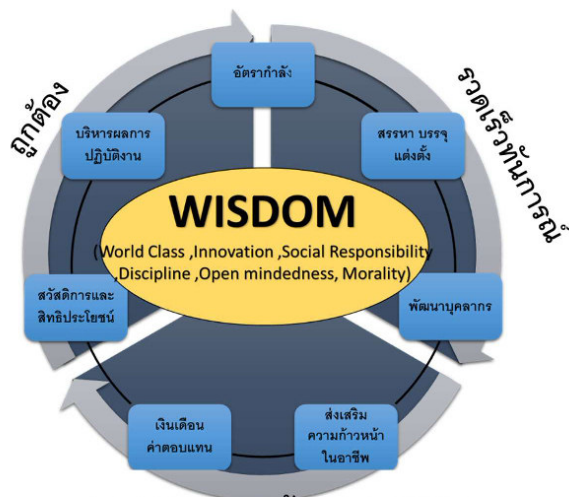
**“การมุ่งมั่นดำเนินงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบัน
อย่างถูกต้อง รวดเร็วทันการณ์ ตอบสนองความต้องการของบุคลากร”**

นโยบายดังกล่าวใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้านบุคคลของสถาบันอย่างเป็นมาตรฐานซึ่งประกอบด้วย 1) การบริหารแผนอัตรากำลัง 2) การสรรหา บรรจุ และแต่งตั้ง 3) การพัฒนาบุคลากร 4) การส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ 5) การบริหารผลการปฏิบัติงาน 6) เงินเดือน ค่าตอบแทน และ 7) สวัสดิการและสิทธิประโยชน์

ความถูกต้อง หมายถึง ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ค่านิยมร่วมของสถาบัน (WISDOM for Change) กระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน (ISO) รวมถึงวัฒนธรรมอันดีของสังคมและประเทศ

รวดเร็วทันการณ์ หมายถึง ปฏิบัติงาน และส่งมอบงานหรือบริการแก่ผู้รับบริการภายในกำหนดเวลาตามกระบวนการปฏิบัติงาน

ตอบสนองความต้องการของบุคลากร หมายถึง การรับความความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการ เพื่อการปรับปรุงพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (PDCA) เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ



ตอบสนองความต้องการบุคลากร

(ศาสตราจารย์ ดร.กำพล ปัญญาโกเมศ)

อธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

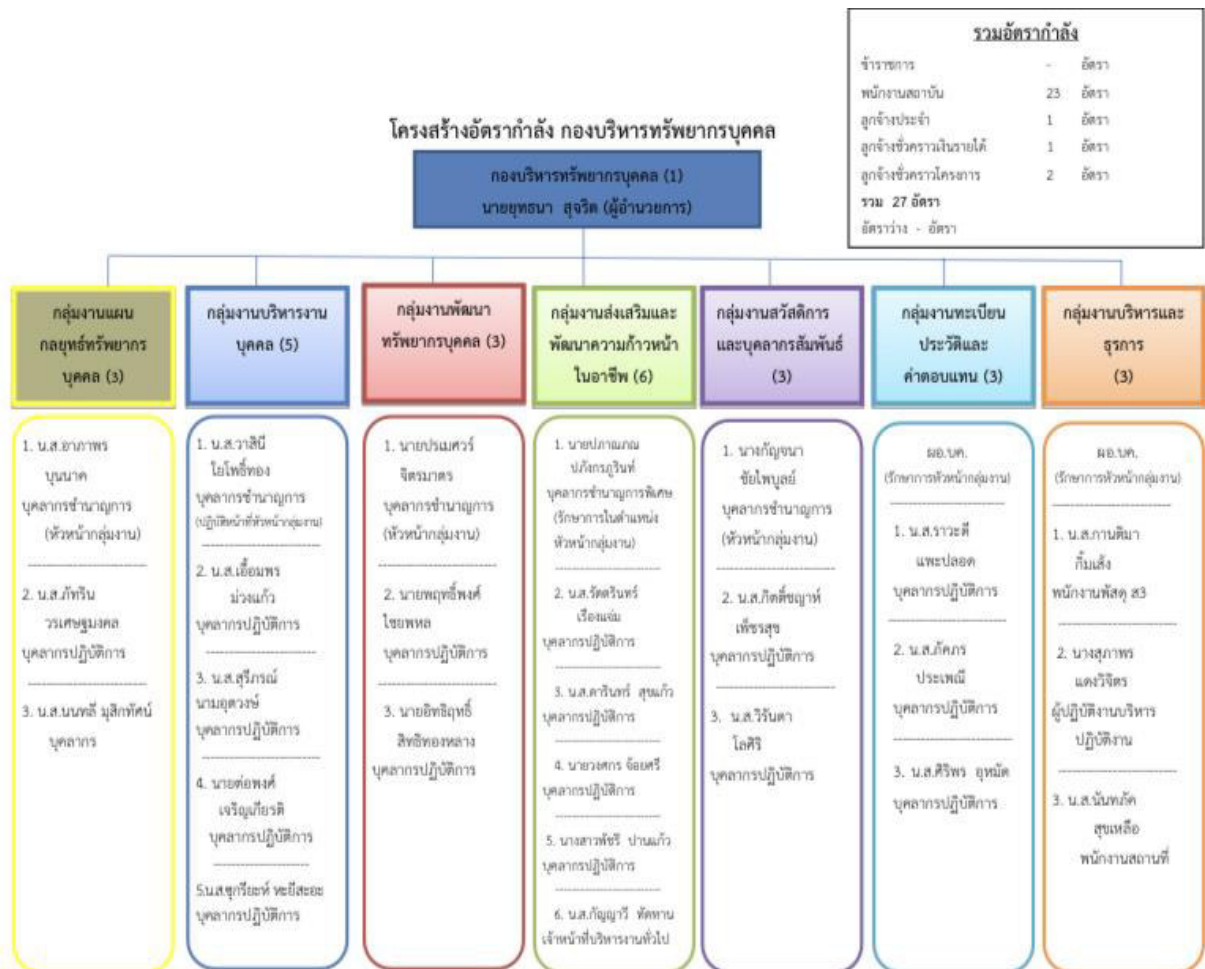
โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ กองบริหารทรัพยากรบุคคล



ปัจจุบันมีผู้อำนวยการ คือ นายยุทธนา สุจริต บุคลากรชำนาญการพิเศษ

ที่มา เว็บไซต์กองบริหารทรัพยากรบุคคล, 2563

โครงสร้างอัตรากำลัง กองบริหารทรัพยากรบุคคล



3.2 ขอบข่ายภาระงานของหน่วยงาน

กองบริหารทรัพยากรบุคคลได้เปลี่ยนแปลงภาระงานของแต่ละกลุ่มงาน รายละเอียดตามเอกสารแนบ และ ได้จัดทำขอบเขตและภาระงานตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการใหม่ ประกอบด้วย 7 กลุ่มงาน คือ

3.2.1 กลุ่มงานแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล

3.2.1 กลุ่มงานบริหารงานบุคคล

3.2.3 กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล

3.2.4 กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ

3.2.5 กลุ่มงานสวัสดิการและบุคลากรสัมพันธ์

3.2.6 กลุ่มงานทะเบียนประวัติและค่าตอบแทน

3.2.7 กลุ่มงานบริหารและธุรการ

โดยแต่ละกลุ่มงานมีขอบเขตและภาระงานโดยสังเขป ดังต่อไปนี้

3.2.1 กลุ่มงานแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย 4 งานหลัก ดังนี้

งานวิเคราะห์และจัดทำแผน รับผิดชอบ

(๑) งานจัดทำแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล ติดตามและประเมินผล

(๒) งานจัดทำคำของบประมาณเงินรายได้และเงินแผ่นดินประจำปี หมวดบุคลากร, งบลงทุน, งบเงิน

อุดหนุน และรวบรวมคำของบประมาณของกองบริหารทรัพยากรบุคคลส่งกองแผนงาน

(๓) งานจัดทำคำของบประมาณเงินรายได้และเงินแผ่นดินประจำปี หมวดงบดำเนินงาน

(๔) งานแผนปฏิบัติงานของหน่วยงาน

(๕) งานแผนปฏิบัติราชการประจำปี

(๖) งานวิเคราะห์และจัดทำแผนอัตรากำลัง

(๗) งานโครงสร้างแบ่งส่วนราชการ

(๘) งานวิเคราะห์และประเมินค่างานทั้งสถาบัน

(๑๐) งานขอยุบเลิกอัตรากำลัง

(๑๑) งานพัฒนาองค์การ (Organization Development)

(๑๒) งานสำรวจความพึงพอใจต่อระบบบริหารงานบุคคล

(๑๓) งานวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)

งานประกันคุณภาพและบริหารความเสี่ยง รับผิดชอบ

- (๑) งานจัดรายงานตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง
- (๒) งานการปฏิบัติตามการตามคำรับรองการปฏิบัติตามการของกองบริหารทรัพยากรบุคคล
- (๓) งานจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน
- (๔) งานประกันคุณภาพ (SAR)
- (๕) งานจัดทำรายงานประจำปีของกองบริหารทรัพยากรบุคคล
- (๖) งานโครงการตามยุทธศาสตร์
- (๗) งานจัดทำรายงานควบคุมภายในของกองบริหารทรัพยากรบุคคล
- (๘) งานติดตามผลตามมติสภาสถาบันเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
- (๙) งานโครงการพัฒนาสถาบันสู่ความเป็นเลิศ

งานส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมบุคลากร รับผิดชอบ

- (๑) งานจัดทำแผนส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม
- (๒) งานพัฒนาระบบรับฟังข้อคิดเห็น/ เสนอแนะ และการป้องกัน/ จัดการกรณีพฤติกรรมไม่พึง

ประสงค์ภายในสถาบัน

- (๓) งานพัฒนาระบบเว็บไซต์และประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร
- (๔) งานส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม
- (๕) งานเลขานุการคณะกรรมการดำเนินงานตามจรรยาบรรณ
- (๖) งานเลขานุการคณะกรรมการสอบสวนวินัยบุคลากร

งานวางแผนสารสนเทศกองบริหารทรัพยากรบุคคล รับผิดชอบ

- (๑) งานวางแผนและดำเนินการเพื่อการจัดทำและพัฒนาระบบสารสนเทศของกองบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งระบบ
- (๒) งานดูแลระบบสารสนเทศของกองบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งระบบ

3.2.2 กลุ่มงานบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย ๔ งานหลัก ดังนี้

งานสรรหาและคัดเลือก รับผิดชอบ

- (๑) งานย้ายและตัดโอนตำแหน่งและอัตราเงินเดือน
- (๒) งานขอยืมตัว
- (๓) งานลาออกจากราชการ และ Exit Interviews
- (๔) งานต่อเวลาราชการ
- (๕) งานคัดเลือก สรรหา และสอบแข่งขัน
- (๖) งานจ้าง และรับโอน/ ให้อโอน
- (๗) งานบรรจุและแต่งตั้ง
- (๘) งานปรับเปลี่ยนสถานะการจ้าง/ สถานะบุคลากร
- (๙) งานบริหารอัตรากำลัง
- (๑๐) งานเลขานุการคณะกรรมการบริหารงานบุคคล และรวบรวมมติ กบค.

งานมาตรฐานภาระงานสายวิชาการและสายสนับสนุน รับผิดชอบ

- (๑) งานจัดทำ ตรวจสอบ และรายงานผลการปฏิบัติภาระงานทางวิชาการประจำปีสายวิชาการและสายสนับสนุน
- (๒) งานกำกับและติดตามผลการปฏิบัติตามเงื่อนไขของภาระงานสายวิชาการและสายสนับสนุน
- (๓) งานเลขานุการการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบภาระงานทางวิชาการ
- (๔) งานจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน
- (๕) งานจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

งานประเมินผลการปฏิบัติงาน รับผิดชอบ

- (๑) งานประเมินผลการทดลองงาน
- (๒) งานประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อต่อสัญญาจ้างและจัดทำสัญญาจ้าง
- (๓) งานประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือนของผู้บริหารสถาบันและบุคลากรภายในหน่วยงาน
- (๔) งานประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลผู้บริหารสถาบัน (อธิการบดี คณบดี และผู้อำนวยการสำนัก)
- (๕) งานระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล HRIS
- (๖) งานจัดทำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน
- (๗) งานจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี
- (๘) งานสัญญาจ้างลูกจ้างชั่วคราวและพนักงานสถาบัน

งานติดตามและประเมินผล รับผิดชอบ

- (๒) งานติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
- (๓) งานติดตามและประเมินผลตามแผนพัฒนารายบุคคลของการทดลองงานและต่อสัญญาจ้าง
- (๕) งานจัดทำรายงานตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง

3.2.3 กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย ๕ งานหลัก ดังนี้

งานฝึกอบรมและพัฒนา รับผิดชอบ

- (๑) งานจัดทำงบประมาณ
- (๒) งานขออนุมัติเบิกจ่าย
- (๓) งานเลขานุการคณะกรรมการพัฒนาบุคลากร และคณะอนุกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาบุคลากร
- (๔) งานศึกษาและวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร (Need Assessment)
- (๕) งานจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร
- (๖) งานหลักสูตรและบริหารโครงการอบรมตามแผนพัฒนาบุคลากร
- (๗) งานติดตามและประเมินผลการฝึกอบรม
- (๘) งานข้อมูลการฝึกอบรมในระบบประกันคุณภาพการศึกษา (QAIS)
- (๙) งานจัดทำรายงานตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง

งานพัฒนาสมรรถนะบุคลากร รับผิดชอบ

- (๑) งานศึกษา วิเคราะห์และจัดทำสมรรถนะบุคลากร
- (๒) งานสำรวจช่องว่างสมรรถนะเพื่อการพัฒนาบุคลากร (Competency Gap)
- (๓) งานจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)
- (๔) งานกำกับ ติดตามแผนพัฒนารายบุคคล
- (๕) งานประเมินสมรรถนะบุคลากร
- (๖) งานระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRIS)
- (๗) งานวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)

งานส่งเสริมความรู้และประสบการณ์ รับผิดชอบ

- (1) งานทุนการศึกษา

- (2) งานดูแลนักเรียนทุน
- (3) งานโครงการ Sit in Learning
- (4) โครงการสนับสนุนการพัฒนาตนเองด้านทักษะภาษาอังกฤษ
- (5) โครงการให้ทุนการศึกษาระดับปริญญาโทภายในสถาบัน
- (6) งานสัญญาชดใช้ทุนการศึกษา (กรณีบรรจุบุคลากรที่ต้องชดใช้ทุน)

งานบริหารความรู้ภายในองค์กร รับผิดชอบ

- (๑) การศึกษา วิเคราะห์และจัดทำแผนการจัดการความรู้
- (๒) งานจัดทำรายงานตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง
- (๓) งานเครือข่ายการจัดการความรู้สถาบันอุดมศึกษา
- (๔) งานเลขานุการคณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารความรู้ภายในองค์กร
- (๕) งานโครงการนำเสนอแนวปฏิบัติที่ดี (NIDA Best Practice)
- (๖) งานดำเนินการจัดมหกรรม NIDA Knowledge Forum
- (๗) งานกิจกรรม NIDA Expert Sharing
- (๘) งานกิจกรรม NIDA HR Clinic
- (๙) งานรวบรวมความรู้และแนวปฏิบัติที่ดี
- (๑๐) งานพัฒนาและบริหารเว็บไซต์การจัดการความรู้ระดับสถาบัน
- (๑๑) งานสัมมนาการจัดการความรู้ประจำปี
- (๑๒) งานจัดทำจุลสาร NIDA KM: WISDOM for Change
- (๑๓) งานประเมินผลการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- (๑๔) งานวัดวิเคราะห์การจัดการความรู้ (TQA)

งานสร้างความผูกพันและขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร รับผิดชอบ

- (๑) งานขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรและกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง
- (๒) งานสำรวจความผูกพันต่อองค์กรประจำปี
- (๓) งานความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

3.2.4 กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ประกอบด้วย ๕ งานหลัก ดังนี้

งานความก้าวหน้าในอาชีพสายวิชาการ รับผิดชอบ

- (๑) งานแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ
- (๒) งานแต่งตั้งศาสตราจารย์ให้ได้รับเงินเดือนขั้นสูง
- (๓) งานแต่งตั้งศาสตราจารย์พิเศษ
- (๔) งานแต่งตั้งศาสตราจารย์
- (๕) งานแต่งตั้งศาสตราจารย์เกียรติคุณ
- (๖) งานแต่งตั้งผู้ช่วยศาสตราจารย์วุฒิคุณ รองศาสตราจารย์วุฒิคุณ และศาสตราจารย์วุฒิคุณ
- (๗) งานติดตามและแจ้งเตือนการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นสายวิชาการ
- (๘) งานสรรหาผู้บริหารสถาบัน (เลือกตั้งตัวแทนสายสนับสนุน และเสนอเรื่องโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง)
- (๙) งานเลือกตั้งและสรรหาผู้บริหารคณะ/ สำนัก
- (๑๐) งานเลขานุการการประชุม
 - คณะกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ
 - คณะกรรมการพิจารณากลับกรอบคุณสมบัติและผลงานทางวิชาการ
 - คณะอนุกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทำหน้าที่ประเมินผลงานทางวิชาการ และจริยธรรม และจรรยาบรรณทางวิชาการ
 - คณะกรรมการพิจารณาศาสตราจารย์

งานความก้าวหน้าในอาชีพสายสนับสนุน รับผิดชอบ

- (๑) งานแต่งตั้งบุคลากรตำแหน่งประเภทวิชาชีพนเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะให้ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับเชี่ยวชาญ และระดับเชี่ยวชาญพิเศษ
- (๒) งานแต่งตั้งบุคลากรตำแหน่งประเภทวิชาชีพนเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะให้ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญงาน และชำนาญงานพิเศษ
- (๓) งานติดตามและแจ้งเตือนการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นสายสนับสนุน
- (๔) งานเปลี่ยนประเภทตำแหน่ง เปลี่ยนชื่อตำแหน่ง และเปลี่ยนระดับตำแหน่ง
- (๕) งานปรับวุฒิ
- (๖) งานปรับระดับชั้น
- (๗) งานคัดเลือกและสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานและผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า (กรณีตำแหน่งที่มีคนครองและตำแหน่งว่าง)
- (๑๐) งานเลขานุการการประชุม

- คณะกรรมการพิจารณาแต่งตั้งตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ และตำแหน่งประเภททั่วไป
- คณะกรรมการพิจารณากลับกรอบคุณสมบัติและผลงานทางวิชาการ
- คณะอนุกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทำหน้าที่ประเมินผลงาน และจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาชีพ

งานฐานข้อมูลและสารสนเทศความก้าวหน้าในอาชีพ รับผิดชอบ

- (๑) งานสถิติและข้อมูลสารสนเทศความก้าวหน้าในอาชีพ
- (๒) งานพัฒนาและบริหารเว็บไซต์และระบบสื่อสารภายในของกองบริหารทรัพยากรบุคคล
- (๓) งานพัฒนาและบริหารระบบทำเนียบผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการแห่งชาติของสถาบัน
- (๔) งานฐานข้อมูลบัญชีรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิสายวิชาการและสายสนับสนุน
- (๖) งานระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRIS)

งานส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ รับผิดชอบ

- (๑) โครงการให้เงินรางวัลการเลื่อนระดับสูงขึ้นสายสนับสนุน
- (๒) โครงการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ
- (๓) งานสัมมนาการขอตำแหน่งทางวิชาการประจำปี
- (๔) งานกองทุนส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ
- (๕) งานพัฒนาศายอาชีพ (Career Development)

งานกฎระเบียบข้อบังคับ รับผิดชอบ

- (๑) งานจัดทำข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล
- (๒) งานจัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้รักษาการแทน/ รักษาการแทน/ รักษาการในตำแหน่ง/ ปฏิบัติการแทน
- (๓) งานจัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งบริหารสายวิชาการและสายสนับสนุน

3.2.5 กลุ่มงานสวัสดิการและบุคลากรสัมพันธ์ ประกอบด้วย ๔ งานหลัก ดังนี้

งานสวัสดิการ รับผิดชอบ

- (๑) งานกองทุน
 - งานกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
 - งานกองทุนประกันสังคม

- งานกองทุนสวัสดิการบุคลากร
- งานเลขานุการคณะกรรมการสวัสดิการของสถาบัน
- (๒) งานสินเชื่อ
 - งานสินเชื่อสถาบันการเงิน
 - งานสวัสดิการเงินกู้ซื้ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์
- (๓) งานสวัสดิการสถาบัน
 - งานให้ทุนการศึกษาบุตรบุคลากร
 - งานประกันสุขภาพแบบกลุ่ม
 - งานสวัสดิการงานศพบุคลากรและครอบครัว
 - งานขอพระราชทานเพลิงศพและน้ำอาบศพ
 - งานตรวจสอบสุขภาพบุคลากรประจำปี
 - งานโครงการดูแลเด็ก

งานสิทธิประโยชน์ รับผิดชอบ

- (๑) งานลาภกิจ และลาพักผ่อน ณ ต่างประเทศ
- (๒) งานลาอุปสมบทหรือลาไปประกอบพิธีฮัจจ์
- (๓) งานตรวจสอบวันลาประเภทต่างๆ ของบุคลากรสถาบัน
- (๔) งานเครื่องหมายพนักงานสถาบัน
- (๕) งานตรวจสอบการลาทุกประเภทของบุคลากรภายในหน่วยงาน (บค.)
- (๖) งานติดตั้งและโอนโทรศัพท์ผู้บริหาร
- (๗) งานลาศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน ไปปฏิบัติงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ
- (๘) งานขออนุมัติให้บุคลากรลาไปปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ
- (๙) งานขออนุมัติให้บุคลากรลาไปปฏิบัติงานตามมติคณะรัฐมนตรี
- (๑๐) งานขออนุมัติให้บุคลากรลาไปปฏิบัติงานในองค์การระหว่างประเทศ
- (๑๑) งานขออนุมัติให้บุคลากรลาไปราชการในประเทศและต่างประเทศ และจัดทำหนังสืออำนวยความสะดวกในการจัดทำหนังสือเดินทางราชการ และหนังสือนำเพื่อตรวจลงตราเข้าประเทศ
- (๑๒) งานขออนุมัติให้บุคลากรเดินทางไปราชการในประเทศและต่างประเทศ และจัดทำหนังสืออำนวยความสะดวกในการจัดทำหนังสือเดินทางราชการ และหนังสือนำเพื่อตรวจลงตราเข้าประเทศ

งานคัดเลือกข้าราชการพลเรือนดีเด่น และนักศึกษาเก่าดีเด่น

งานบุคลากรสัมพันธ์ รับผิดชอบ

- (๑) งานประชุมและการอบรมโครงการ กบข.และ กสจ.
- (๒) งานส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงาน

3.2.6 กลุ่มงานทะเบียนประวัติและค่าตอบแทน ประกอบด้วย ๓ งานหลัก ดังนี้

งานทะเบียนประวัติ รับผิดชอบ

- (๑) งานทะเบียนประวัติ
- (๒) งานบันทึกในสมุดประวัติ กม.๑
- (๓) งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- (๔) งานบำเหน็จ บำนาญ และขอรับเงินกองทุน กบข. และ กสจ.
- (๖) งานบัตรประจำตัวบุคลากร
- (๗) งานเกษียณอายุราชการและเกษียณอายุก่อนกำหนด
- (๘) งานหนังสือรับรองภาษาไทยและภาษาอังกฤษ
- (๙) งานจัดทำเกียรติบัตรผู้ปฏิบัติงานในสถาบันครบ ๓๐ ปี

งานสถิติและข้อมูลสารสนเทศบุคลากร รับผิดชอบ

- (๑) งานบันทึกข้อมูลในระบบ MIS และ QAIS
- (๒) งานบันทึกข้อมูลในระบบกรมบัญชีกลาง (จ่ายตรงเงินเดือนและรักษาพยาบาล)
- (๓) งานจัดทำสถิติข้อมูลและสารสนเทศบุคลากร
- (๔) งานจัดทำรายงานข้อมูลและสารสนเทศรอบ ๖ เดือน
- (๕) งานจัดทำรายงานตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง

งานบริหารค่าตอบแทน รับผิดชอบ

- (๑) งานบริหารค่าตอบแทน
- (๒) งานเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ พนักงานสถาบัน ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว
- (๓) งานบริหารจัดการเงินรางวัลการปฏิบัติราชการ ก.พ.ร.
- (๔) งานค่าตอบแทนกรณีบุคลากรผู้มีประสบการณ์
- (๕) งานค่าตอบแทนผู้บริหารสถาบัน
- (๖) งานกองทุนค่าใช้จ่ายพนักงานสถาบัน

3.2.7 กลุ่มงานบริหารและธุรการ ประกอบด้วย ๕ งานหลัก ดังนี้

งานสารบรรณและธุรการ รับผิดชอบ

- (๑) งานรับ-ส่งเอกสาร
- (๒) งานโต้ตอบหนังสือ
- (๓) งานเสนอ-เวียนหนังสือทางสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์และระบบสื่อสารภายในสถาบัน (ICS)
- (๔) งานจัดเก็บ/ ทำลายเอกสาร
- (๕) งานจัดทำแฟ้มสารบรรณกลาง
- (๖) งานควบคุมและดูแลการรับและส่งเอกสารทางโทรสารของกองบริหารทรัพยากรบุคคล
- (๗) งานควบคุมและดูแลการใช้โทรศัพท์ทางไกลของกองบริหารทรัพยากรบุคคล
- (๘) งานรวบรวมและจัดส่งจดหมายและพัสดุของหน่วยงาน
- (๙) งานระบบจองทรัพยากรของหน่วยงาน : ห้องประชุม/สัมมนา
- (๑๐) งานผลิตและสำเนาเอกสาร

งานบุคคลและเลขานุการ รับผิดชอบ

- (๑) งานดูแลตารางนัดหมายและภารกิจของผู้บริหารกอง (ใหม่)
- (๒) งานนำเสนอเรื่องเข้าที่ประชุมสภาสถาบัน
- (๓) งานจัดประชุมและเลขานุการการประชุมกองบริหารทรัพยากรบุคคล
- (๔) การประชุมหัวหน้ากลุ่มงานภายในกองบริหารทรัพยากรบุคคล
- (๕) งานสัมมนาประจำปีกองบริหารทรัพยากรบุคคล
- (๖) งานประสานงานศึกษาดูงานภายในและภายนอก
- (๗) งานควบคุมและตรวจสอบบัญชีลงเวลาปฏิบัติราชการของบุคลากรภายในหน่วยงาน
- (๘) งานดำเนินการขออนุมัติและส่งรายชื่อบุคลากรของกองบริหารทรัพยากรบุคคลเข้าอบรม/ สัมมนา/

ดูงานทั้งภายในและภายนอกสถาบัน

- (๙) งานลงข้อมูลการพัฒนาบุคลากรภายในหน่วยงานในระบบ QAIS
- (๑๐) งานกิจกรรม ๕ส. ของหน่วยงาน
- (๑๑) งานเครือข่ายประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน
- (๑๒) งานรวบรวมและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร

งานจัดเลี้ยงและประสานงาน รับผิดชอบ

- (๑) งานจัดเลี้ยง/ของขวัญและบริการระดับบุคคลของกอง
- (๒) งานจัดเลี้ยงและบริการงานประชุมคณะกรรมการ/คณะทำงานระดับหน่วยงาน
- (๓) งานดูแลอาหารเครื่องดื่มและบริการงานประชุม/สัมมนาในระดับสถาบัน
- (๔) งานเลี้ยงปีใหม่ และเทศกาลต่างๆ ของหน่วยงาน

งานการเงินและพัสดุ รับผิดชอบ

- (๑) งานจัดซื้อ/จัดจ้างวัสดุและครุภัณฑ์ของหน่วยงาน และของโครงการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของสถาบัน ด้วยระบบ MIS
- (๒) งานเบิกจ่ายเงินงบประมาณเงินรายได้และแผ่นดิน ด้วยระบบ MIS
- (๓) งานบริหารจัดการเงินยืมทดรองราชการกองบริหารทรัพยากรบุคคล
- (๔) งานดำเนินการขออนุมัติเบิกงบประมาณเงินรายได้และแผ่นดินของหน่วยงาน ได้แก่ ค่าล่วงเวลา, ค่าเลี้ยงรับรอง, ค่าใช้จ่ายโครงการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของสถาบัน
- (๕) งานเบิกจ่ายวัสดุสำนักงานและการยืมอุปกรณ์สำนักงานส่วนกลาง
- (๖) งานจัดทำบัญชีคุมวัสดุสำนักงานและทะเบียนคุมครุภัณฑ์
- (๗) งานจัดทำรายงานการสำรวจครุภัณฑ์ประจำปี การส่งมอบ การโอน และการจำหน่าย
- (๘) งานจัดทำรายงานงบประมาณและฐานะการเงินของหน่วยงาน
- (๙) งานจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้างวัสดุ/ครุภัณฑ์ และแผนการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน
- (๑๐) งานแจ้งซ่อมบำรุงวัสดุสำนักงานและครุภัณฑ์ของหน่วยงาน

งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ รับผิดชอบ

- (๑) งานรักษาความสะอาด
- (๒) งานรักษาความปลอดภัย
- (๓) งานดูแลแจ้งซ่อมสถานที่/ ระบบน้ำประปา/ ไฟฟ้า
- (๔) งานแจ้งขอใช้เครื่องปรับอากาศในวันหยุดราชการ
- (๕) งานสนับสนุนกิจกรรม ๕ส. ของหน่วยงาน
- (๖) งานระบบจองทรัพยากรทุกประเภทของหน่วยงาน
- (๗) งานดูแลและประสานงานการจัดรถของบุคลากรในหน่วยงาน (เช่น กรณีไปจัดเลี้ยงภายนอกสถาบัน)

3.3 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

ตำแหน่งบุคลากรปฏิบัติการ กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ กองบริหารทรัพยากรบุคคล สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

งานความก้าวหน้าในอาชีพสายสนับสนุน รับผิดชอบ

(๑) งานแต่งตั้งบุคลากรตำแหน่งประเภทวิชาชีพนเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะให้ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับเชี่ยวชาญ และระดับเชี่ยวชาญพิเศษ

(๒) งานแต่งตั้งบุคลากรตำแหน่งประเภทวิชาชีพนเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะให้ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญงาน และชำนาญงานพิเศษ

(๓) งานติดตามและแจ้งเตือนการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นสายสนับสนุน

(๔) งานเปลี่ยนประเภทตำแหน่ง เปลี่ยนชื่อตำแหน่ง และเปลี่ยนระดับตำแหน่ง

(๕) งานปรับวุฒิ

(๖) งานปรับระดับชั้น

(๗) งานคัดเลือกและสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานและผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า (กรณีตำแหน่งที่มีคนครองและตำแหน่งว่าง)

(๑๐) งานเลขานุการการประชุม

- คณะกรรมการพิจารณาแต่งตั้งตำแหน่งประเภทวิชาชีพนเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ และตำแหน่งประเภททั่วไป

- คณะกรรมการพิจารณากลับกรองคุณสมบัติและผลงานทางวิชาการชีพ

- คณะอนุกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทำหน้าที่ประเมินผลงาน และจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาชีพ

งานฐานข้อมูลและสารสนเทศความก้าวหน้าในอาชีพ รับผิดชอบงานฐานข้อมูลบัญชีรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิสายสนับสนุน

งานส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ รับผิดชอบ

(๑) โครงการให้เงินรางวัลการเลื่อนระดับสูงขึ้นสายสนับสนุน

(๒) โครงการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ

(๕) งานพัฒนาสายอาชีพ (Career Development)

งานกฎระเบียบข้อบังคับ รับผิดชอบ

- (1) งานจัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้รักษาการแทน/ รักษาการแทน/ รักษาการในตำแหน่ง/ ปฏิบัติการแทน
- (2) งานจัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งบริหารสายสนับสนุน

3.4 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

งานคัดเลือกและสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานและผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า สายสนับสนุน (กรณีตำแหน่งที่มีคนครองและตำแหน่งว่าง) มีลักษณะงานดังนี้

3.4.1 ตรวจสอบคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง แบบคำขอรับการพิจารณา และเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง

3.4.2 เสนอที่ประชุมคณะกรรมการบริหารงานบุคคลเพื่อพิจารณาอนุมัติดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร หรือแต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกข้าราชการและพนักงานสถาบันให้ดำรงตำแหน่งว่าง

3.4.3 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร หรือแต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกข้าราชการและพนักงานสถาบันให้ดำรงตำแหน่งว่าง

3.4.4 จัดทำร่างประกาศสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เรื่อง รับสมัครสอบคัดเลือกบุคลากรเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร หรือ รับสมัครสอบคัดเลือกข้าราชการและพนักงานสถาบันให้ดำรงตำแหน่งว่าง

3.4.5 นัดประชุม พร้อมทั้งจัดทำหนังสือเชิญประชุมคณะกรรมการเพื่อวางหลักเกณฑ์การประเมิน

3.4.6 ติดประกาศสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เรื่อง รับสมัครสอบคัดเลือกบุคลากรเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร หรือ รับสมัครสอบคัดเลือกข้าราชการและพนักงานสถาบันให้ดำรงตำแหน่งว่าง

3.4.7 รับสมัครคัดเลือกบุคลากรเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร หรือ รับสมัครสอบคัดเลือกข้าราชการและพนักงานสถาบันให้ดำรงตำแหน่งว่าง พร้อมประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิสอบ

3.4.8 จัดทำหนังสือเชิญประชุมคณะกรรมการเพื่อประเมินคัดเลือก และหนังสือเชิญผู้ผ่านการคัดเลือกเพื่อสอบสัมภาษณ์

3.4.9 รายงานผลการดำเนินการต่อคณะกรรมการบริหารงานบุคคลเพื่อพิจารณาอนุมัติให้แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร หรือแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งว่าง

3.4.10 จัดทำคำสั่งแต่งตั้ง

3.4.11 นำเสนอคำสั่งแต่งตั้งให้อธิการบดีลงนาม

3.4.12 แจกเวียนคำสั่งถึงหน่วยงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3

หลักเกณฑ์ วิธีการปฏิบัติงาน และเงื่อนไข

เนื้อหาของบทที่ 3 เป็นการกล่าวถึงหลักเกณฑ์ วิธีการปฏิบัติงาน และเงื่อนไข การคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ประกอบด้วย

- 3.1 หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน
- 3.2 วิธีการปฏิบัติงาน
- 3.3 เงื่อนไข/ ข้อสังเกต/ ข้อควรระวัง/ สิ่งที่ต้องคำนึงในการปฏิบัติงาน
- 3.4 แนวคิด/ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 3.5 วิธีการให้บริการกับผู้รับบริการมีความพึงพอใจ
- 3.6 วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 3.7 จรรยาบรรณ/ คุณธรรม/ จริยธรรมในการปฏิบัติงาน

3.1 หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

- 3.1.1 หลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินการคัดเลือกบุคลากรเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร
- 3.1.2 หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาและพนักงานสถาบัน ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะและตำแหน่งประเภททั่วไปให้ดำรงตำแหน่งว่าง
- 3.1.3 ประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง มาตรฐานการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. 2553
- 3.1.4 หนังสือเวียน...

3.1.1 หลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินการคัดเลือกบุคลากรเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร

การคัดเลือกและแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารให้ดำเนินการ ดังนี้

- (1) หน่วยงานต้นสังกัดเสนอขออนุมัติดำเนินการคัดเลือกบุคลากรเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหารไปยังกองบริหารทรัพยากรบุคคล
- (2) กองบริหารทรัพยากรบุคคลเสนอเรื่องต่อคณะกรรมการพิจารณาแต่งตั้งตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ และตำแหน่งประเภททั่วไป สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (กขท.) และต่อคณะกรรมการบริหารงานบุคคลเพื่อพิจารณาอนุมัติให้ดำเนินการประกาศรับสมัครคัดเลือกบุคลากร และหรือ

บุคคลภายนอกสถาบันเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร พร้อมทั้งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร

(3) ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารจัดทำประกาศรับสมัครสอบคัดเลือกบุคลากร และหรือบุคคลภายนอกสถาบันเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่เกี่ยวข้อง และปิดประกาศไว้ในที่เปิดเผย ณ สถานที่รับสมัคร ทางเว็บไซต์ หรือทางสื่ออื่น ๆ ก่อนเริ่มรับสมัครไม่น้อยกว่า 7 วัน และต้องมีกำหนดเวลารับสมัครไม่น้อยกว่า 7 วันทำการ

ในกรณีที่มิมีเหตุผลความจำเป็น ประธานคณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารอาจขยายกำหนดเวลารับสมัครได้ โดยเวลาที่จะขยายต้องมีเวลาไม่น้อยกว่า 7 วันทำการนับตั้งแต่วันที่สิ้นสุดระยะเวลาการรับสมัครในครั้งแรก

(4) ให้บุคลากรและหรือบุคคลภายนอกที่ประสงค์จะเข้ารับการคัดเลือกสมัครเข้ารับการคัดเลือกโดยยื่นแบบคำขอรับการพิจารณาคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร และเอกสารที่เกี่ยวข้องต่อกองบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อตรวจสอบคุณสมบัติ และในกรณีที่เอกสาร หรือหลักฐานที่ใช้ประกอบการพิจารณาแต่งตั้งมีข้อมูลส่วนหนึ่งส่วนใดหรือหลายส่วนไม่ครบถ้วนถูกต้อง ให้กองบริหารทรัพยากรบุคคลแจ้งให้ผู้สมัครทราบและดำเนินการแก้ไขปรับปรุงให้ครบถ้วนถูกต้องหรือส่งเอกสาร หรือหลักฐานเพิ่มเติม

ผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกจะต้องแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบเกี่ยวกับการสมัครเข้ารับการคัดเลือกก่อนสมัครด้วย

(5) ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิเข้ารับการสอบคัดเลือกก่อนวันสอบคัดเลือกไม่น้อยกว่า 3 วันทำการ โดยการดำเนินการสอบคัดเลือกอาจใช้วิธีการสอบข้อเขียน และหรือสอบสัมภาษณ์ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารกำหนด และประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานตามตัวชี้วัดของตำแหน่งที่ครองอยู่ ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน และสมรรถนะทางการบริหาร

(6) ในกรณีที่ผู้ผ่านการคัดเลือกไม่ได้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ระดับเดียวกันกับตำแหน่งที่คัดเลือก ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารประกาศรายชื่อผู้ผ่านการคัดเลือกเพื่อให้ผู้ผ่านการคัดเลือกจัดส่งผลงานและเอกสารที่เกี่ยวข้องภายในระยะเวลาที่กำหนด และให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารมีอำนาจในการประเมินผลงานและกำหนดหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการประเมินผลงาน และเมื่อได้ผลเป็นประการใดแล้วให้นำเสนอผลการพิจารณาต่อคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ทั้งนี้ คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารมีอำนาจให้ผู้สมัครแก้ไขปรับปรุงผลงานเดิม จัดส่งผลงานเพิ่มเติม หรือดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดเพื่อประโยชน์ในการพิจารณาได้ตามความเหมาะสม โดยผู้สมัครจะต้องดำเนินการให้เรียบร้อยและจัดส่งผลงานที่ได้รับการแก้ไขปรับปรุงหรือผลงานเพิ่มเติมหรือเอกสารที่เกี่ยวข้องที่กองบริหารทรัพยากรบุคคล

(7) หลังจากคณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารดำเนินการตามข้อ (6) เสร็จเรียบร้อยแล้ว ให้รายงานผลคัดเลือกต่อคณะกรรมการพิจารณาแต่งตั้งตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ และตำแหน่งประเภททั่วไป สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (กษท.) และคณะกรรมการบริหารงานบุคคลเพื่อพิจารณาอนุมัติผลการคัดเลือก

(8) หลังจากคณะกรรมการบริหารงานบุคคลอนุมัติผลการคัดเลือกแล้ว ให้ประกาศผลการคัดเลือกอย่างเปิดเผยและเปิดโอกาสให้มีการทักท้วงได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด

(9) ให้อธิการบดีมีคำสั่งแต่งตั้งผู้ได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารได้ไม่ก่อนวันที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลอนุมัติผลการคัดเลือก

3.1.2 หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาและพนักงานสถาบัน ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะและตำแหน่งประเภททั่วไปให้ดำรงตำแหน่งว่าง

การคัดเลือกและแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งว่าง ให้ดำเนินการ ดังนี้

(1) หน่วยงานต้นสังกัดเสนอขออนุมัติดำเนินการคัดเลือกบุคลากรเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งว่างไปยังกองบริหารทรัพยากรบุคคล ดำเนินการเสนออธิการบดี คณะกรรมการพิจารณาแต่งตั้งตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ และตำแหน่งประเภททั่วไป สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (กษท.) และคณะกรรมการบริหารงานบุคคล พร้อมทั้งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินคัดเลือกบุคลากรเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งว่าง

(2) ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งคัดเลือกบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งว่างจัดทำประกาศรับสมัครสอบคัดเลือกบุคลากร และหรือบุคคลภายนอกสถาบันเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งว่าง กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่เกี่ยวข้อง และปิดประกาศไว้ในที่เปิดเผย ณ สถานที่รับสมัคร ทางเว็บไซต์ หรือทางสื่ออื่น ๆ ก่อนเริ่มรับสมัครไม่น้อยกว่า 7 วัน และต้องมีกำหนดเวลารับสมัครไม่น้อยกว่า 7 วันทำการ

ในกรณีที่มิมีเหตุผลความจำเป็น ประธานคณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารอาจขยายกำหนดเวลารับสมัครได้ โดยเวลาที่จะขยายต้องมีเวลาไม่น้อยกว่า 7 วันทำการนับตั้งแต่วันที่สิ้นสุดระยะเวลาการรับสมัครในครั้งแรก

(3) ให้บุคลากรและหรือบุคคลภายนอกที่ประสงค์จะเข้ารับการคัดเลือกสมัครเข้ารับการคัดเลือกโดยยื่นแบบคำขอรับการพิจารณาคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งว่าง และเอกสารที่เกี่ยวข้องต่อกองบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อตรวจสอบคุณสมบัติ และในกรณีที่เอกสาร หรือหลักฐานที่ใช้ประกอบการพิจารณา

แต่งตั้งมีข้อมูลส่วนหนึ่งส่วนใดหรือหลายส่วนไม่ครบถ้วนถูกต้อง ให้กองบริหารทรัพยากรบุคคลแจ้งให้ผู้สมัครทราบและดำเนินการแก้ไขปรับปรุงให้ครบถ้วนถูกต้องหรือส่งเอกสาร หรือหลักฐานเพิ่มเติม

ผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกจะต้องแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบเกี่ยวกับการสมัครเข้ารับการคัดเลือกก่อนสมัครด้วย

(4) ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทว่างประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิเข้ารับการสอบคัดเลือกก่อนวันสอบคัดเลือกไม่น้อยกว่า 3 วันทำการ โดยการดำเนินการสอบคัดเลือกอาจใช้วิธีการสอบข้อเขียน และหรือสอบสัมภาษณ์ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งว่างกำหนด และประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานตามตัวชี้วัดของตำแหน่งที่ครองอยู่ ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน และสมรรถนะทางการบริหาร

(5) ในกรณีที่ผู้ผ่านการคัดเลือกไม่ได้ดำรงตำแหน่งว่าง ระดับเดียวกันกับตำแหน่งที่คัดเลือก ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งว่างประกาศรายชื่อผู้ผ่านการคัดเลือกเพื่อให้ผู้ผ่านการคัดเลือกจัดส่งผลงานและเอกสารที่เกี่ยวข้องภายในระยะเวลาที่กำหนด และให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งว่างมีอำนาจในการประเมินผลงานและกำหนดหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการประเมินผลงาน และเมื่อได้ผลเป็นประการใดแล้วให้นำเสนอผลการพิจารณาต่อคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ทั้งนี้ คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารมีอำนาจให้ผู้สมัครแก้ไขปรับปรุงผลงานเดิม จัดส่งผลงานเพิ่มเติม หรือดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดเพื่อประโยชน์ในการพิจารณาได้ตามความเหมาะสม โดยผู้สมัครจะต้องดำเนินการให้เรียบร้อยและจัดส่งผลงานที่ได้รับการแก้ไขปรับปรุงหรือผลงานเพิ่มเติมหรือเอกสารที่เกี่ยวข้องที่กองบริหารทรัพยากรบุคคล

(6) หลังจากคณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งว่างดำเนินการตามข้อ 2.2.5 เสร็จเรียบร้อยแล้ว ให้รายงานผลคัดเลือกต่อ คณะกรรมการพิจารณาแต่งตั้งตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะ หรือเชี่ยวชาญเฉพาะ และตำแหน่งประเภททั่วไป สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (กษท.) และคณะกรรมการบริหารงานบุคคลเพื่อพิจารณาอนุมัติผลการคัดเลือก

(7) หลังจากคณะกรรมการบริหารงานบุคคลอนุมัติผลการคัดเลือกแล้ว ให้ประกาศผลการคัดเลือกอย่างเปิดเผยและเปิดโอกาสให้มีการทักท้วงได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด

(8) ให้อธิการบดีมีคำสั่งแต่งตั้งผู้ได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งว่าง ได้ไม่ก่อนวันที่ คณะกรรมการบริหารงานบุคคลอนุมัติผลการคัดเลือก

3.1.3 ประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง มาตรฐานการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. 2553

3.1.4 หนังสือเวียน...

3.2 วิธีการปฏิบัติงาน

การคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มีวิธีการปฏิบัติงาน ดังนี้

ภาพที่ 3.1 กระบวนการคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์



ขั้นตอน 1 การเตรียมข้อมูล

การเตรียมข้อมูลสำหรับการคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ เป็นการดึงข้อมูลจากระบบ HRMS (MIS เดิม) ได้แก่ รายชื่อผู้เกษียณอายุราชการในแต่ละปี รายชื่อผู้ลาออกระหว่างปี และผลการประเมินค่างาน เป็นต้น จากนั้นกองบริหารทรัพยากรบุคคลจะแจ้งหน่วยงานที่มีตำแหน่งว่างในแต่ละปีให้ดำเนินการขออนุมัติเปิดสอบคัดเลือก พร้อมแจ้งรายชื่อกรรมการ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง ผ่านระบบ e-doc ดังนี้ กรณีสำนักงานอธิการบดี กองบริหารทรัพยากรบุคคลจะเป็นต้นเรื่องในการขออนุมัติดำเนินการคัดเลือกบุคลากรเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ และกรณีคณะ/สำนัก หน่วยงานต้นสังกัดจะเสนอเรื่องมายังกองบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อขอ

อนุมัติดำเนินการคัดเลือก โดยกลุ่มงานส่งเสริมฯ จะรับเรื่องจากหน่วยงานต้นสังกัด โดยการผ่านเรื่องจากหัวหน้ากลุ่มงาน กรณีคณะ/สำนัก

ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบข้อมูล

กลุ่มงานส่งเสริมฯ ตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารหลักฐานต่าง ๆ หากพบว่า มีส่วนหนึ่งส่วนใดไม่ถูกต้อง กองบริหารทรัพยากรบุคคลจะส่งกลับคืนไปยังหน่วยงานต้นสังกัด เมื่อแก้ไขถูกต้องแล้ว ให้ส่งคืนมายังกองบริหารทรัพยากรบุคคลอีกครั้ง และกลุ่มงานส่งเสริมฯ จัดทำบันทึกข้อความขออนุมัติดำเนินการคัดเลือกบุคลากรเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ตามที่มีตำแหน่งว่าง และที่หน่วยงานแจ้งว่าขอให้ดำเนินการคัดเลือก

ขั้นตอนที่ 3 การขออนุมัติดำเนินการ และแต่งตั้งคณะกรรมการ

กองบริหารทรัพยากรบุคคลเสนอบันทึกข้อความขออนุมัติดำเนินการคัดเลือกบุคลากรเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ เสนอ กขท. กรณีผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า และหัวหน้าหน่วยงาน เพื่อพิจารณากลับกรองผลการประเมินค่างาน และแต่งตั้งคณะกรรมการฯ หรือเสนอ กบค. กรณีผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า เพื่อยกยอมติดำเนินการ และแต่งตั้งคณะกรรมการฯ จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ และเสนอรองอธิการบดีตามที่ได้รับมอบอำนาจในการลงนาม

ขั้นตอนที่ 4 การประชุมเพื่อวางหลักเกณฑ์คัดเลือก

กลุ่มงานส่งเสริมฯ นัดประชุมคณะกรรมการฯ ผ่านแอปพลิเคชันไลน์กรู๊ป เมื่อได้วันตรงกันแล้ว กลุ่มงานส่งเสริมฯ จะออกหนังสือเชิญประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อประชุมเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ ดังนี้ ประกาศรับสมัครคัดเลือก การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน ความรู้ ความสามารถ สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง สมรรถนะทางการบริหาร และกำหนดวิธีการคัดเลือกโดยวิธีสอบข้อเขียน หรือสอบสัมภาษณ์ ทั้งนี้ กรณีมีเหตุผลความจำเป็น ประธานคณะกรรมการฯ อาจขยายกำหนดเวลารับสมัครได้ ตามข้อบังคับ กลุ่มงานส่งเสริมฯ เสนอประกาศรับสมัคร

ขั้นตอนที่ 5 การประชาสัมพันธ์ประกาศรับสมัคร

ประกาศการรับสมัครตามช่องทางต่าง ๆ ดังนี้ บอร์ดติดประกาศ บค. เว็บไซต์ บค./ HR Clinic และเวียนแจ้งประกาศทั้งสถาบัน

ขั้นตอนที่ 6 การรับสมัคร แบ่งเป็น 2 กรณี

- กรณีไม่มีผู้สมัคร เสนอต่อที่ประชุม กขท. และ กบค. แจ้งเพื่อทราบ
- กรณีมีผู้สมัคร ทำตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในประกาศรับสมัคร

บค. ตรวจสอบคุณสมบัติ และเอกสารหลักฐานของผู้สมัคร หลังจากตรวจสอบคุณสมบัติแล้ว ปิดรับสมัคร ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิเข้ารับการคัดเลือก พร้อมรายละเอียดวันเวลา สถานที่ การรับสมัคร ลงนามในประกาศติดประกาศรับสมัครตามช่องทางต่าง ๆ บอร์ดติดประกาศ บค. เว็บไซต์ บค./ HR Clinic และเวียนแจ้งประกาศทั้งสถาบัน

ขั้นตอนที่ 7 การคัดเลือก และประเมินผลงาน

ทำบันทึกแจ้งผู้ผ่านการคัดเลือกเพื่อให้เตรียมตัวสำหรับการสอบคัดเลือกผ่านระบบ e-doc จัดทำหนังสือเชิญประชุมเพื่อสอบคัดเลือก คณะกรรมการฯ ดำเนินการสอบคัดเลือกโดยประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน ความรู้ความสามารถ สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง สมรรถนะทางการบริหาร คัดเลือกโดยวิธีสอบข้อเขียน หรือสอบสัมภาษณ์ จัดทำประกาศรายชื่อผู้ผ่านการคัดเลือก ตรวจสอบระดับ ระดับเดียวกันกับตำแหน่งที่สมัครไม่ต้องส่งผลงาน ระดับต่ำกว่าตำแหน่งที่สมัครต้องส่งผลงาน เช่น คู่มือปฏิบัติงาน ผลงานวิเคราะห์หรือสังเคราะห์ งานวิจัย เป็นต้น บค. จัดทำหนังสือให้ผู้ผ่านจัดส่งผลงานเพื่อส่งให้กรรมการประเมิน กรณีที่ผู้ผ่านการคัดเลือกที่ไม่ต้องส่งผลงาน เนื่องจากเป็นระดับเดียวกันกับตำแหน่งที่สมัคร ก็ให้รายงานผลต่อคณะกรรมการฯ เพื่อขออนุมัติจาก กบค. แต่สำหรับกรณีที่ต้องส่งผลงาน คณะกรรมการฯ ต้องประเมินผลงาน โดยใช้เวลาประมาณ 15-30 วัน และจะสรุปผลแจ้งคณะกรรมการฯ อีกครั้ง บค. ส่งผลงานให้องค์กรรมการประเมิน คณะกรรมการฯ ประเมินผลงาน และหากต้องปรับปรุงผลงาน จะแจ้งผลให้ผู้ผ่านการคัดเลือกปรับปรุงผลงานให้แล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนดตามข้อบังคับ และจะสรุปผลแจ้งคณะกรรมการฯ อีกครั้ง

ขั้นตอนที่ 8 การขออนุมัติผลการคัดเลือก

หลังจากได้ผลการประเมินทั้งหมดแล้ว จะจัดทำรายงานผลการคัดเลือกเสนอต่ออธิการบดี เพื่อนำเสนอ กบค. กขท. พิจารณาผลการคัดเลือก กบค. พิจารณาอนุมัติผลการคัดเลือกของคณะกรรมการคัดเลือกฯ และประกาศผลการคัดเลือกทั้งกรณีเห็นชอบ และไม่เห็นชอบ เมื่อ กบค. อนุมัติผลการคัดเลือกเรียบร้อยแล้ว จะประกาศผลการคัดเลือกอย่างเปิดเผยและเปิดโอกาสให้มีการทักท้วงได้ภายในระยะเวลาที่ กบค. กำหนด ตาม

ช่องทางดังนี้บอร์ดติดประกาศ บค. เว็บไซต์ บค./ HR Clinic เว็บบอร์ดแจ้งประกาศทั้งสถาบัน กรณีผู้ผ่านการคัดเลือกอยู่หน่วยงานอื่น กลุ่มงานส่งเสริมฯ จะทำหนังสือถามวันอนุญาตให้ไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งใหม่ จัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้ได้รับการคัดเลือกเสนอ เพื่อลงนาม ลงนามในคำสั่งแต่งตั้ง แจ้งผลให้ผู้ได้รับแต่งตั้งทราบ และแจ้งหน่วยงานต้นสังกัดเวียนแจ้งสถาบัน

3.3 เจื่อนไข/ ข้อสังเกต/ ข้อควรระวัง/ สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน

เนื่องจากขั้นตอนการดำเนินการคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการจำเป็นต้องคำนึงเรื่องระยะเวลาในการดำเนินการด้วย กรณีตำแหน่งเกษียณอายุราชการจำเป็นต้องได้คนมาแทน (1 ตุลาคม ของทุกปี) ดังนั้นการกำหนดรอบการประชุมให้ชัดเจนจึงสำคัญ

3.4 แนวคิด/ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดการคัดเลือกบุคลากร

จากที่ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรม มีผู้ให้ความหมายของแนวคิดการเลือกบุคลากร ไว้ดังนี้

กิตติ มิลำเอียง (2559:140-143) กล่าวว่า การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ เป็นกิจกรรมสำคัญของการที่องค์การจะมีโอกาสสร้างคุณภาพสำหรับองค์การ ผู้บริหารทุกฝ่าย ทุกระดับจึงต้องให้ความสนใจ และร่วมมือกับฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ในการกำหนดวิธีการและหลักเกณฑ์การคัดเลือกบุคคลที่เป็นระบบและมีความเที่ยงตรง สามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการทำงานจากคุณสมบัติต่าง ๆ ของบุคคลได้ถูกต้อง ซึ่งจะส่งผลดีต่อองค์การในภาพรวม เพราะองค์การใดที่มีบุคลากรที่มีคุณภาพนั้น เปรียบเสมือนมีทรัพยากรอันมีค่าอยู่ในองค์การ และจะสามารถสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพสูงเพื่อผลสำเร็จขององค์การต่อไป

ธงชัย สันติวงษ์ (2548 อ้างถึงใน สารีพหุ แวหามะ, 2559: 20) การคัดเลือก หมายถึง กระบวนการองค์การได้ดำเนินการคัดเลือกจากจำนวนใบสมัครงานจำนวนมาก เพื่อที่จะให้ได้คนที่ดีที่สุดที่มีคุณสมบัติถูกต้องตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เข้ามาทำงานในตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่ต้องการรับคน

ปรียาพร วงศ์อนุตร (2544 อ้างถึงใน สารีพหุ แวหามะ, 2559: 20) การคัดเลือก หมายถึง กระบวนการต่อเนื่องจากการสรรหา การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานเป็นกระบวนการที่คัดเลือกและบรรจุเข้าทำงานให้เหมาะสมกับงาน

สุนันทา เลहनันท์ (2542 อ้างถึงใน สาริพะห์ แวงหามะ, 2559: 20) การคัดเลือก หมายถึง กระบวนการใช้ความพยายามในการตัดสินใจเลือกบุคคลที่มีความสามารถ และมีคุณลักษณะเหมาะสมที่สุดจากบรรดาบุคคลทั้งหลายที่มาสมัครงาน เพื่อให้เข้ามาทำงานในการคัดเลือกจึงนับเป็นจุดเริ่มต้นของการมีโอกาสสร้างสุขภาพสำหรับองค์กรในอนาคต การจัดให้มีตำแหน่งต่าง ๆ ที่ต้องการกำลังคนโดยใช้วิธีการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่คาดว่าจะมาสามารถพยากรณ์ได้อย่างใกล้เคียงว่า บุคคลใดน่าจะประสบผลสำเร็จตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนด ดังนั้นระบบการคัดเลือกที่ดี ตลอดจนมีนโยบายและวิธีการที่มีหลักวิชาการและมีความเที่ยงตรงจึงย่อมส่งผลดีต่อองค์กรในภาพรวม

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2546 อ้างถึงใน สาริพะห์ แวงหามะ, 2559: 20) การคัดเลือก หมายถึง กระบวนการที่องค์กรจะใช้วิธีการและเครื่องมือในการคัดเลือกผู้สมัคร โดยกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือก และดำเนินการคัดเลือกเพื่อให้ได้พนักงานที่มีคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถหรือทักษะ ตรงกับลักษณะงานที่ว่างอยู่และต้องการพนักงานไปปฏิบัติงานให้ได้คนที่มีคุณภาพเหมาะสมและดีที่สุด

สาริพะห์ แวงหามะ (2559: 21) การคัดเลือก หมายถึง กระบวนการต่อเนื่องจากกระบวนการสรรหา โดยทำการคัดเลือกบุคคลากรจากผู้สมัครงานที่เข้ามาสมัครกับองค์กร เพื่อคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่ว่างอยู่ เพื่อปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ปรียาพร วงศ์อนุตร (2544 อ้างใน สาริพะห์ แวงหามะ, 2559: 21-23) การคัดเลือกบุคคลเพื่อให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น จำเป็นที่ต้องคำนึงถึงเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกบุคคลด้วย โดยหลักเกณฑ์ที่ใช้พิจารณาทั่วไปมีดังนี้

1. สมรรถนะทางกาย เช่น รูปร่าง หน้าตา สุขภาพร่างกาย สายตา ที่จำเป็นสำหรับลักษณะนั้น ๆ
2. การศึกษาและการอบรม ความรู้ การผ่านการอบรม ความรู้พิเศษเฉพาะงาน ซึ่งใช้เป็นตัววัดความสามารถได้อย่างดี
3. เชี่ยวชาญ เช่น การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า การตัดสินใจ
4. ทักษะ เป็นความสามารถ ความชำนาญเฉพาะในงานนั้น ๆ เช่น งานฝีมือ การใช้เครื่องจักร ความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือ
5. ประสบการณ์ทำงาน เป็นการแสดงถึง ความเชี่ยวชาญ และความชำนาญจากการทำงานเป็นเวลา
6. อายุ งานบางอย่างจำเป็นต้องอาศัยความรอบรู้และประสบการณ์ หรือความน่าเชื่อถือ ซึ่งอาจพิจารณาประสบการณ์ได้จากอายุของบุคคล
7. เพศ ลักษณะงานบางอย่างก็มีความจำเป็นที่จะต้องอาศัยความสามารถเฉพาะของหญิง หรือชาย เช่น เพศชายมีแนวโน้มที่จะทำงานที่หนักและใช้แรงกาย ส่วนเพศหญิงมีความถนัดในงานภาษาและติดต่อประสานงานมากกว่า
8. บุคลิกภาพ เช่น รูปร่าง การแต่งกาย ความคิดอ่าน รสนิยม

9. ความคิดริเริ่ม และการตื่นตัวในการทำงาน รู้จักแก้ปัญหาในการทำงาน และปรับปรุงแก้ไขงานได้ดี
10. ความถนัด จะช่วยให้ฝึกอบรมได้ง่าย และปรับตัวกับสภาพการทำงานได้ดี
11. เจตคติต่อนายจ้าง มีความพึงพอใจกับงาน หน่วยงาน และมีแรงจูงใจในการทำงาน
12. ความคาดหวังของผู้สมัคร เช่น อัตราเงินเดือน ตำแหน่ง สวัสดิการ
13. ความสามารถในการพัฒนาตนเอง เช่น ความกระตือรือร้น ความสนใจงาน ความต้องการใน

การฝึกอบรม

14. สภาพแวดล้อมอื่น ๆ เช่น ฐานทางเศรษฐกิจ ฐานะทางสังคม ชีวิตการสมรส ระยะห่างระหว่างบ้านและที่ทำงาน เป็นต้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2548 อ้างถึงใน สารีพท์ แวหามะ, 2559: 22-23) กล่าวว่า เกณฑ์การคัดเลือกบุคคลจะมีส่วนให้องค์กรสามารถคัดเลือกบุคคลได้ตรงกับความต้องการขององค์กรมากขึ้น ซึ่งในแต่ละตำแหน่งงานนั้นก็ต้องการคุณสมบัติของบุคคลที่แตกต่างกันออกไปตามความเหมาะสม ซึ่งเมื่อเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคคลแล้ว ก็มาเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกบุคคล ซึ่งกระบวนการคัดเลือกบุคคลมีขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

1. การรับสมัคร
2. การสัมภาษณ์เบื้องต้น
3. การให้กรอกใบสมัคร
4. การทดสอบ
5. การสัมภาษณ์
6. การตรวจสอบคุณสมบัติพื้นฐาน
7. การคัดเลือกเพื่อบรรจุโดยฝ่ายการพนักงาน
8. การตัดสินใจโดยเจ้าหน้าที่ในจุดของสายงานที่จะรับพนักงาน
9. การตรวจร่างกาย

กระบวนการคัดเลือกจะเป็นการกลั่นกรองผู้สมัครที่มีจำนวนมากให้เหลือน้อยลง โดยคัดผู้ที่มีความสามารถไม่ตรงกับคุณสมบัติของงานที่ออกไป ให้เหลือแต่ผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานตามขั้นตอน จนเหลือจำนวนผู้สมัครที่มีความเหมาะสมที่สุดเพียงคนเดียวที่ผ่านการคัดเลือกให้เข้าทำงานร่วมกับองค์กรต่อไป

ดังนั้น กระบวนการสรรหาและคัดเลือกจึงเป็นกระบวนการสำคัญที่จะทำการแสวงหาบุคคลที่มีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่งงานให้เข้ามาสมัครงานแล้วก็ทำการคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานมากที่สุดที่จะได้ปฏิบัติงานกับองค์กร ซึ่งสำนักงานจัดหางานนั้น ก็ดำเนินงานตามกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคล เพื่อที่จะได้จัดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับตำแหน่งที่มีอยู่ โดยคนหางานที่เข้ามาใช้บริการของสำนักงานจัดหางานก็จำเป็นที่จะต้องผ่านกระบวนการสรรหาและคัดเลือกจากทางสำนักงานจัดหางานและองค์กรต่อไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการงานที่จะต้องจัดหางานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของ

คนหางาน และจัดบุคคลที่คุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานให้แก่นายจ้างหรือสถานการณ์ประกอบการเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

กฤติน กุลเพ็ง (2552 อ้างถึงใน สาริษฐ์ เวหาชะ, 2559: 25) การบริหารคนที่จะเป็นดาวเด่นในองค์กรในอนาคตได้ด้วยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสมัยใหม่ต้องไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิมอีกต่อไป ต้องคิดเสมอว่าจะคิดหารูปแบบการบริหารที่สอดคล้องกับสังคมยุคใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว วิธีการหนึ่งที่ต้องการสมัยใหม่ได้เตรียมวางแผนการบริหารจัดการสรรหา คัดเลือกคนที่สอดคล้องและเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์การ โดยเริ่มกระบวนการตั้งแต่การสรรหาและคัดเลือกคนเข้าสู่องค์กรโดยอาศัย Competency มาเป็นเครื่องมือหนึ่งในรับคนเข้าสู่องค์กร ซึ่งบางบริษัทได้เริ่มวางแผนการรับคนตั้งแต่วัยมัธยมศึกษา มีโอกาสได้สิทธิ์ในการคัดเลือกพนักงานก่อนองค์กรอื่นหรือเรียกว่า การคัดเลือกพนักงานที่เป็นดาวเด่นที่ยังไม่จบจากมหาวิทยาลัย (Young Talent) ดำเนินการ Road Show ไปตามมหาวิทยาลัยให้นักศึกษาที่สนใจเข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมกลุ่ม ทดสอบบุคลิกภาพ และภาษาผ่านกระบวนการสัมภาษณ์ การว่าจ้าง ซึ่งจะทำให้องค์กรได้เห็นพฤติกรรม ทักษะคติจากการที่นักศึกษาได้ทำกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ โดยการสังเกตพฤติกรรมในช่วงเวลาที่อยู่ร่วมกัน ซึ่งผู้บริหารและทีมสัมภาษณ์สามารถเห็นพฤติกรรมของพนักงาน เช่น ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม การช่วยเหลือผู้อื่น การแสดงออก ความเป็นนักคิดเชิงสร้างสรรค์ โดยจะทำให้องค์กรได้คัดเลือกคนที่มีวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับองค์การมากขึ้น ดีกว่าการเรียกพนักงานมาสัมภาษณ์ที่สำนักงานเพียงแค่ว่าใช้เวลาไม่ถึง 15 นาที แล้วตัดสินใจเลือกพนักงานเข้าสู่องค์กร โอกาสที่เกิดความผิดพลาดในการคัดเลือกคนที่มีค่านิยมสูง องค์การสมัยใหม่จึงได้จึงนิยมใช้รูปแบบในการคัดเลือกคนเข้าสู่องค์กรโดยจัดทำเป็นแผนการรับคนในระยะยาวด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กิตติ มิลาเอียง. (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ในองค์การภาครัฐยุคใหม่ การวิพากษ์วิจารณ์การทำงานขององค์การภาครัฐหลายแห่ง ถึงความไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ทำให้องค์การภาครัฐต้องมีการเปลี่ยนแปลงปรับตัว เพื่อให้้องค์การอยู่รอดและสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ดียิ่งขึ้น หนึ่งในปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวประสบความสำเร็จนั้นก็คือ ้องค์การภาครัฐต้องมีการปรับปรุงรูปแบบการสรรหา และการคัดเลือกทรัพยากรให้มีความทันสมัยมากขึ้น เพื่อให้การได้มาซึ่งบุคลากรภายใน้องค์การมีความเหมาะสมทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะคติ บุคลิกภาพ อันจะนำไปสู่การพัฒนาและความสำเร็จของ้องค์การอย่างยั่งยืน บทความนี้มุ่งอธิบายถึงสถานการณ์เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ของ้องค์การภาครัฐในปัจจุบัน พร้อมนำเสนอแนวคิดในการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบต่าง ๆ อันจะเป็นประโยชน์ในการประยุกต์ใช้ของ้องค์การภาครัฐต่อไปในอนาคต

บทที่ 4

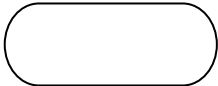
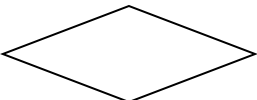
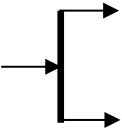
กระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน

เนื้อหาของบทที่ 4 เป็นการกล่าวถึงกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานการคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ประกอบด้วย

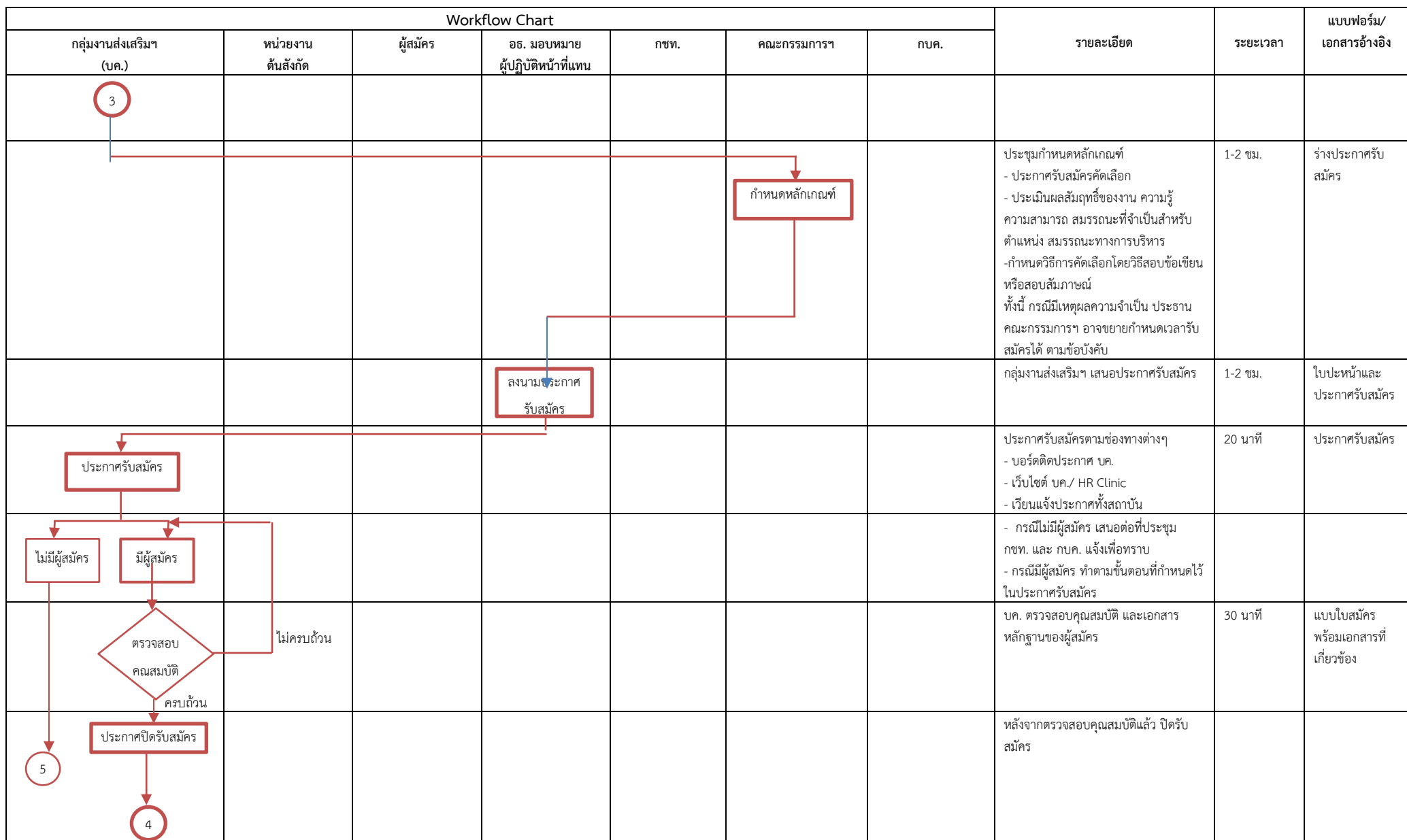
- 4.1 แผนผังการปฏิบัติงาน (Work Flow)
- 4.2 รายละเอียดของกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- 4.3 กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ข้อบังคับ
- 4.4 กิจกรรม/ แผนปฏิบัติงาน/ แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน

4.1 แผนผังการปฏิบัติงาน (Work Flow)

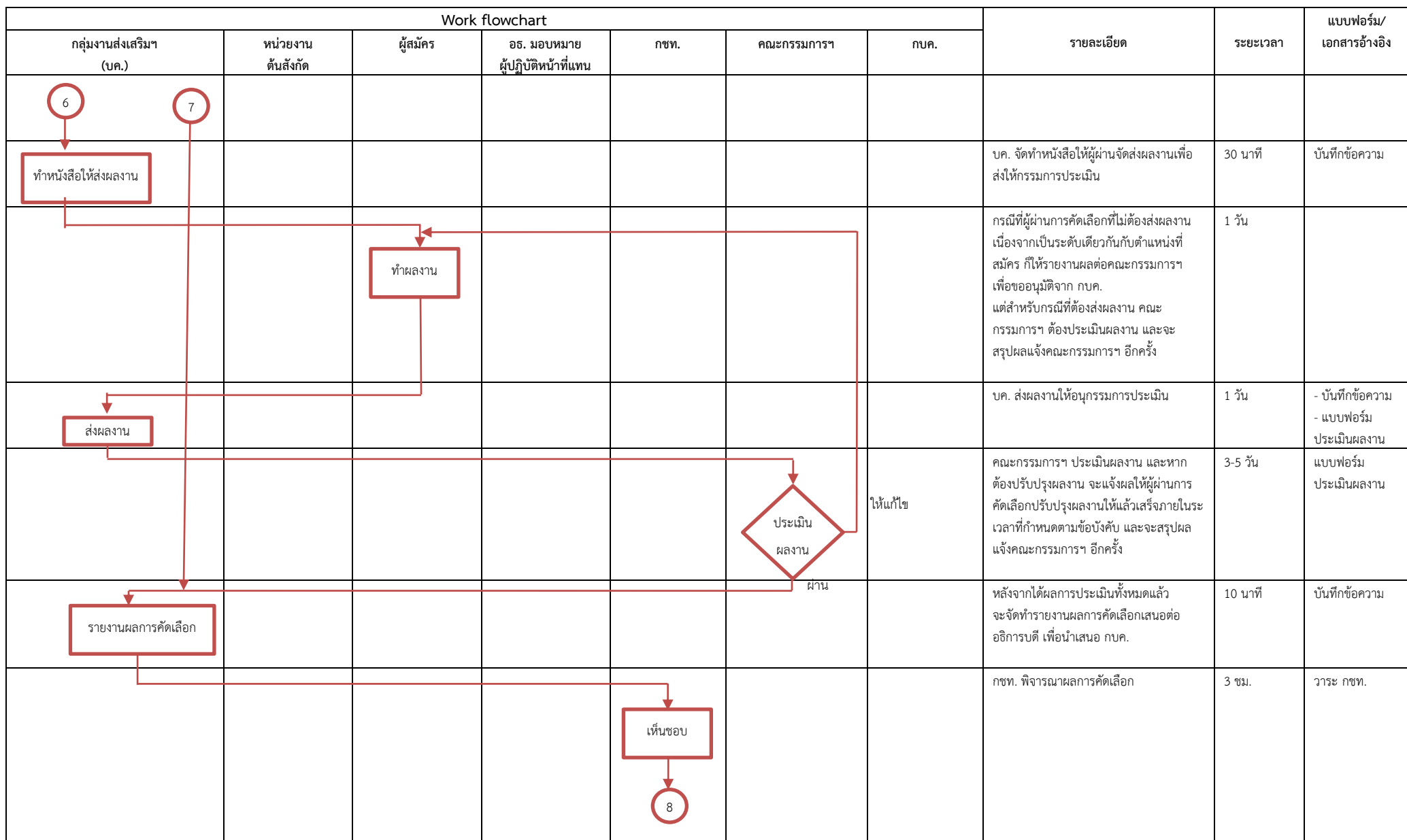
ความหมายของสัญลักษณ์ในแผนผังการปฏิบัติงาน (Work flowchart)

สัญลักษณ์	ความหมาย
	เริ่มต้น/สิ้นสุด
	เอกสาร
	ดำเนินการ
	พิจารณา
	การแยก/การเชื่อม
	จุดเชื่อมโยง

แผนผังแสดงรายละเอียดกระบวนการทำงาน (Workflow Chart)

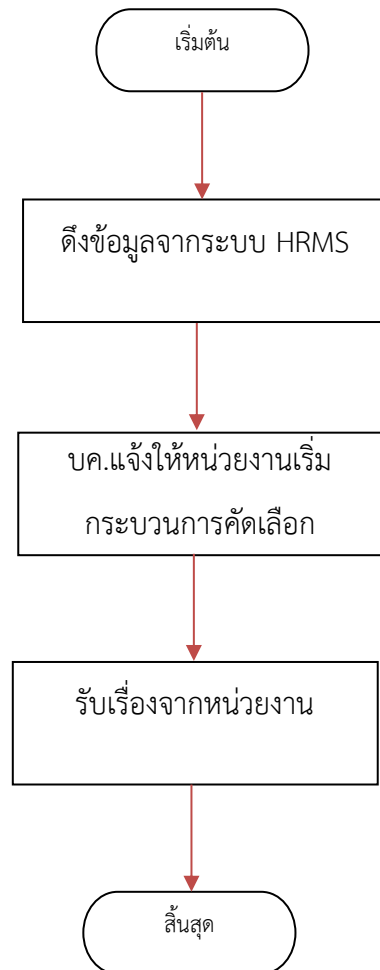


แผนผังแสดงรายละเอียดกระบวนการทำงาน (Work flowchart)



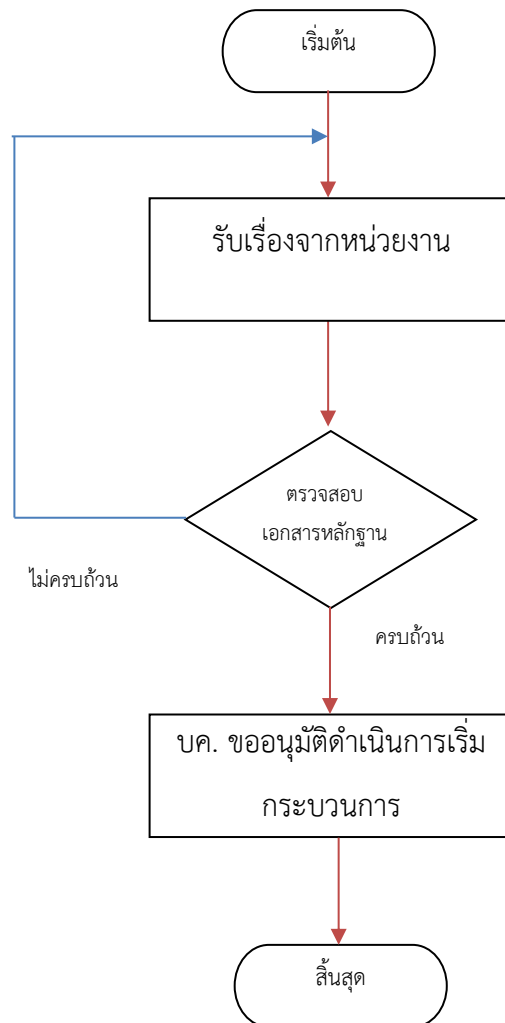
เพื่อความเข้าใจในมากขึ้นสามารถแยกแต่ละขั้นตอน ได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมข้อมูล



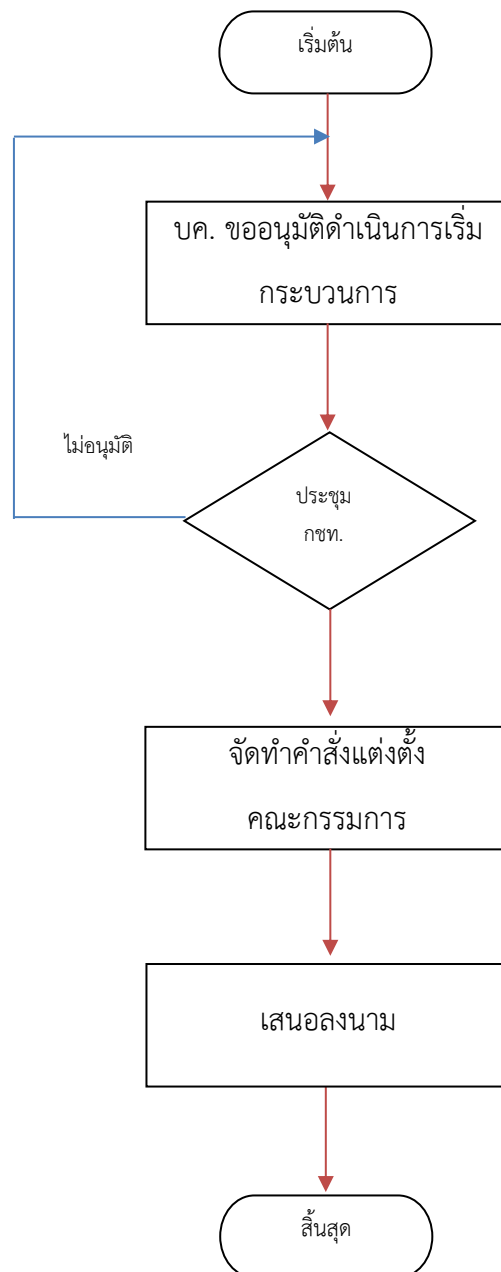
จากภาพที่ 4.1 Work flowchart การเตรียมข้อมูล จะเห็นได้ว่า เกี่ยวกับกับผู้ให้บริการและผู้รับบริการ เริ่มต้นจากกองบริหารทรัพยากรบุคคลดึงข้อมูลรายชื่อผู้เกษียณอายุราชการจากระบบ HRMS จากนั้นจัดทำบันทึกเพื่อแจ้งหน่วยงานเพื่อให้เริ่มกระบวนการคัดเลือก พร้อมทั้งเสนอรายชื่อกรรมการที่เกี่ยวข้อง (ยกเว้นหน่วยงานสำนักงานอธิการบดี) เมื่อหน่วยงานส่งเรื่องมายังกองบริหารทรัพยากรบุคคล กลุ่มงานส่งเสริมฯ จะลงรับเรื่องและแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องดำเนินการต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบข้อมูล



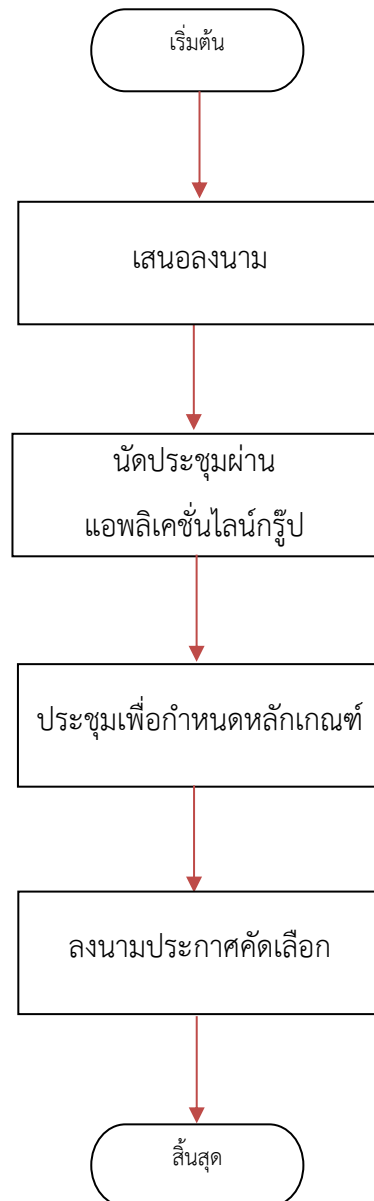
จากภาพที่ 4.2 Work flowchart การตรวจสอบข้อมูล จะเห็นได้ว่า เกี่ยวข้องกับผู้ใช้บริการและผู้รับบริการ ซึ่งเมื่อกลุ่มงานส่งเสริมฯ รับเรื่องและแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องดำเนินการต่อไปแล้วนั้น เจ้าหน้าที่ที่ดูแลเคสนี้จะตรวจสอบเอกสารหลักฐานจากหน่วยงานต้นสังกัดว่าดำเนินการตามข้อบังคับหรือไม่ หากมีเอกสารไม่ครบถ้วนหรือไม่ถูกต้อง กองบริหารทรัพยากรบุคคลจะแจ้งไปยังหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อให้ดำเนินการให้ถูกต้อง แต่หากตรวจสอบแล้วครบถ้วนถูกต้อง ก็จะทำบันทึกขออนุมัติเริ่มกระบวนการต่ออธิการบดีผ่านรองอธิการบดีฝ่ายบริหารต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 การขออนุมัติดำเนินการ และแต่งตั้งคณะกรรมการ



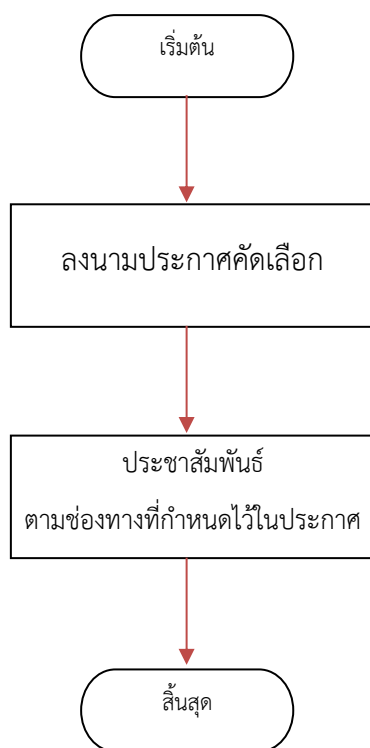
จากภาพที่ 4.3 Work flowchart การขออนุมัติดำเนินการและแต่งตั้งคณะกรรมการ จะเห็นได้ว่า เกี่ยวข้องกับผู้ให้บริการและผู้รับบริการ เมื่อจัดทำบันทึกขออนุมัติเริ่มกระบวนการต่ออธิการบดีผ่านรองอธิการบดีฝ่ายบริหารแล้ว จัดทำวาระเพื่อเสนอ กขท. เพื่อขออนุมัติดำเนินการและแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อวางหลักเกณฑ์คัดเลือก เมื่อ กขท. พิจารณาอนุมัติแล้ว ให้จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ เสนอรองอธิการบดีตามที่อธิการบดีมอบหมายให้ลงนามในคำสั่งต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 การประชุมเพื่อวางหลักเกณฑ์คัดเลือก



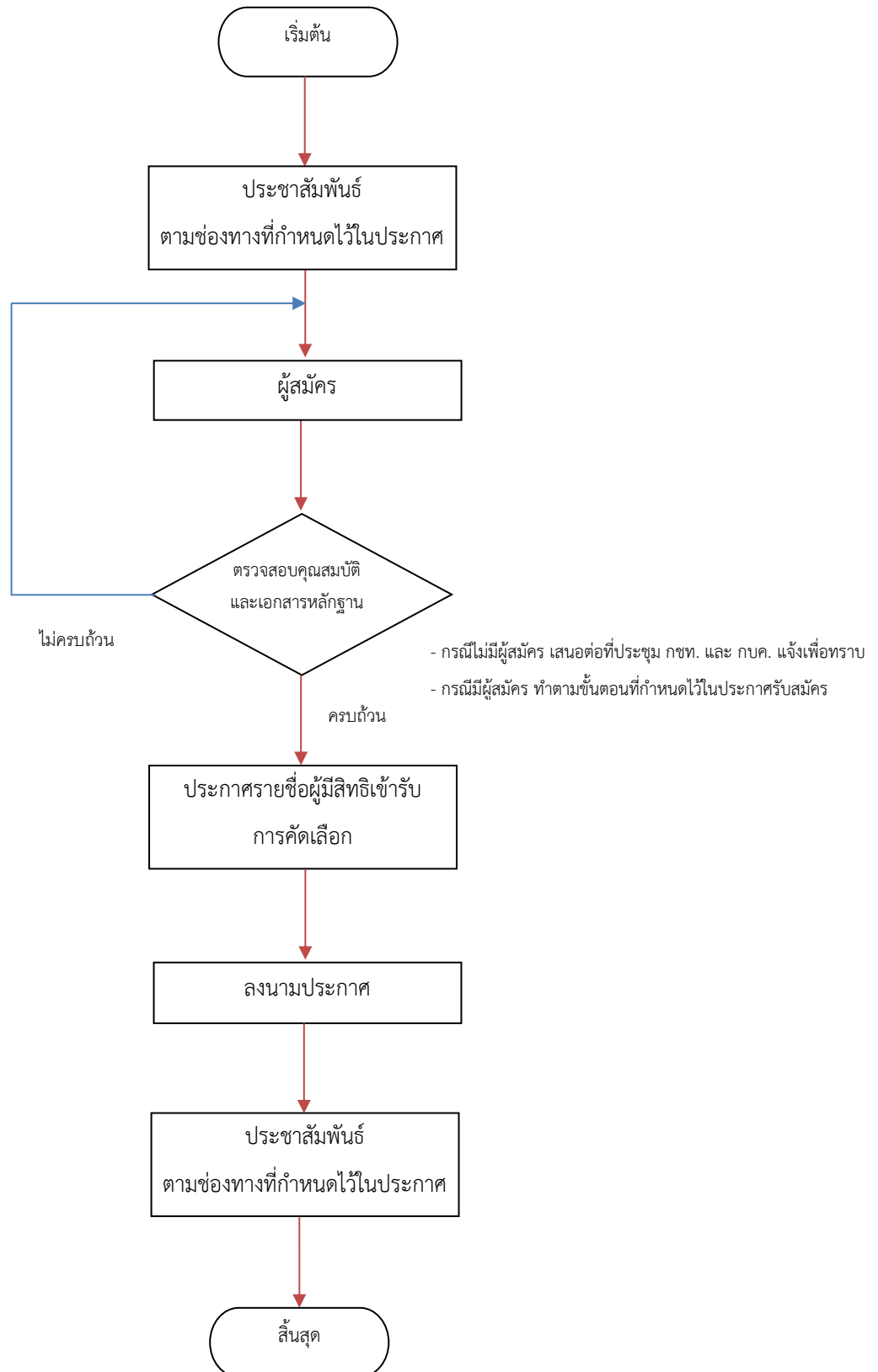
จากภาพที่ 4.4 Work flowchart การขออนุมัติดำเนินการและแต่งตั้งคณะกรรมการ จะเห็นได้ว่า เกี่ยวข้องกับผู้ให้บริการและผู้รับบริการ เมื่อได้คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการแล้ว นัดประชุมคณะกรรมการผ่านแอปพลิเคชันไลน์กรุป เมื่อได้วันตรงกัน จัดทำหนังสือเชิญประชุมผ่านระบบ e-doc ประชุมคณะกรรมการเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์การรับสมัครและรายละเอียดการรับสมัคร เสนอร่องอริการบตีตามที่อริการบตีมอบหมายให้ลงนามในประกาศต่อไป

ขั้นตอนที่ 5 การประชาสัมพันธ์ประกาศรับสมัคร



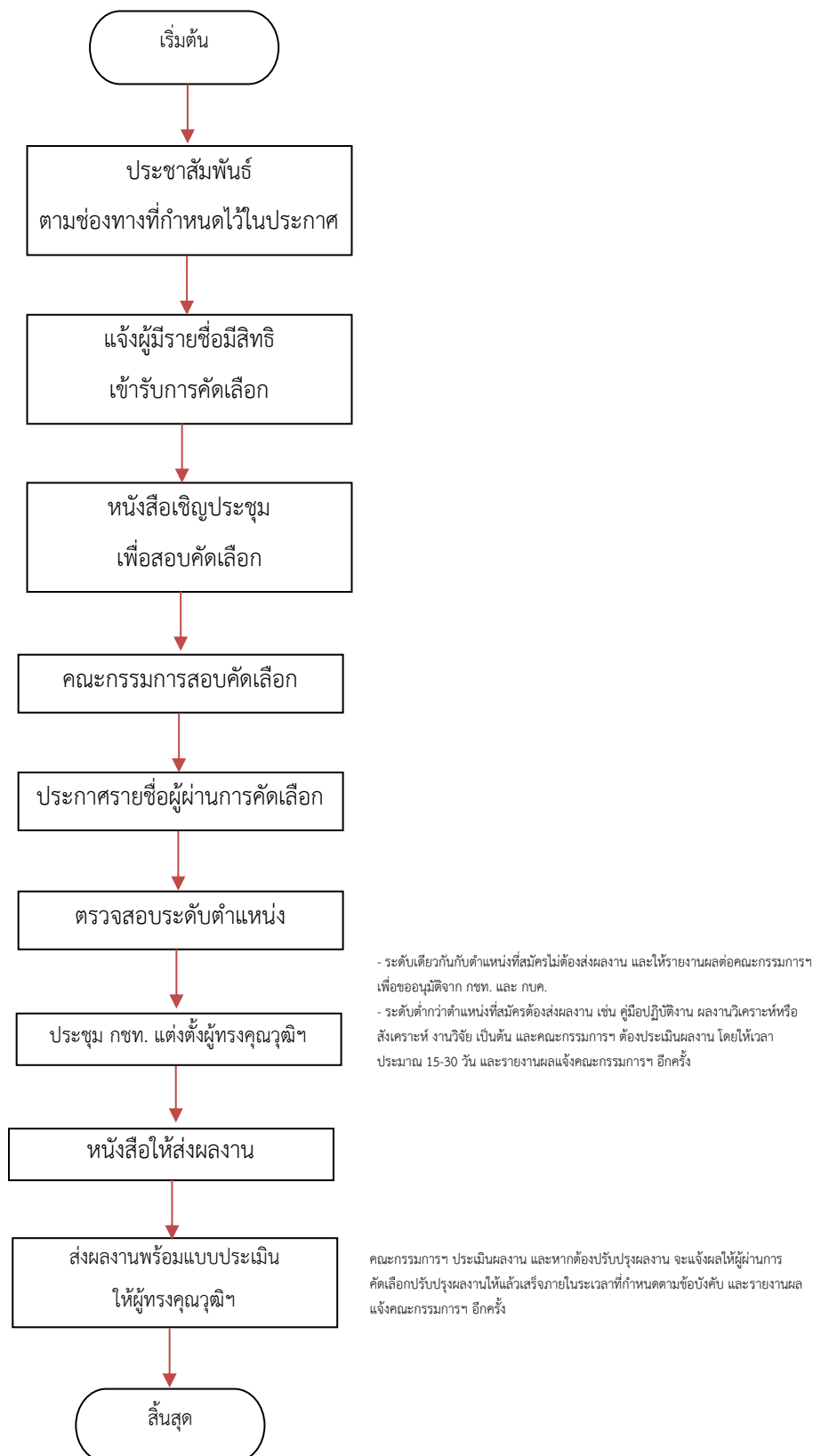
จากภาพที่ 4.5 Work flowchart การประชาสัมพันธ์ประกาศรับสมัคร จะเห็นได้ว่า เกี่ยวข้องกับผู้ให้บริการและผู้รับบริการ เมื่อลงนามในประกาศเรียบร้อยแล้ว กองบริหารทรัพยากรบุคคลประชาสัมพันธ์ตามช่องทางที่กำหนดไว้ในประกาศ ได้แก่ บอร์ดติดประกาศ บค. เว็บไซต์ บค./ HR Clinic และเว็บบอร์ดประชาสัมพันธ์ทั้งสถาบัน

ขั้นตอนที่ 6 การรับสมัคร



จากภาพที่ 4.6 จาก Work flowchart การรับสมัคร จะเห็นได้ว่า เกี่ยวกับผู้ให้บริการและผู้รับบริการ เมื่อประชาสัมพันธ์ทางช่องทางต่าง ๆ แล้ว ผู้ที่สนใจและมีคุณสมบัติสามารถยื่นใบสมัครพร้อมเอกสารหลักฐานที่ระบุไว้ในประกาศมายังกองบริหารทรัพยากรบุคคล เมื่อตรวจสอบแล้วมีคุณสมบัติและหลักฐานตรงกับประกาศ ก็จะได้ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิเข้ารับการคัดเลือก หากกรณีไม่มีผู้สมัคร เสนอต่อที่ประชุม กขท. และ กบค. แจ้งเพื่อทราบ และกรณีมีผู้สมัคร ทำตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในประกาศรับสมัคร เสนอรองอธิการบดีตามที่อธิการบดีมอบหมายให้ลงนามในประกาศ และประชาสัมพันธ์ทางช่องทางต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 7 การคัดเลือก และประเมินผลงาน



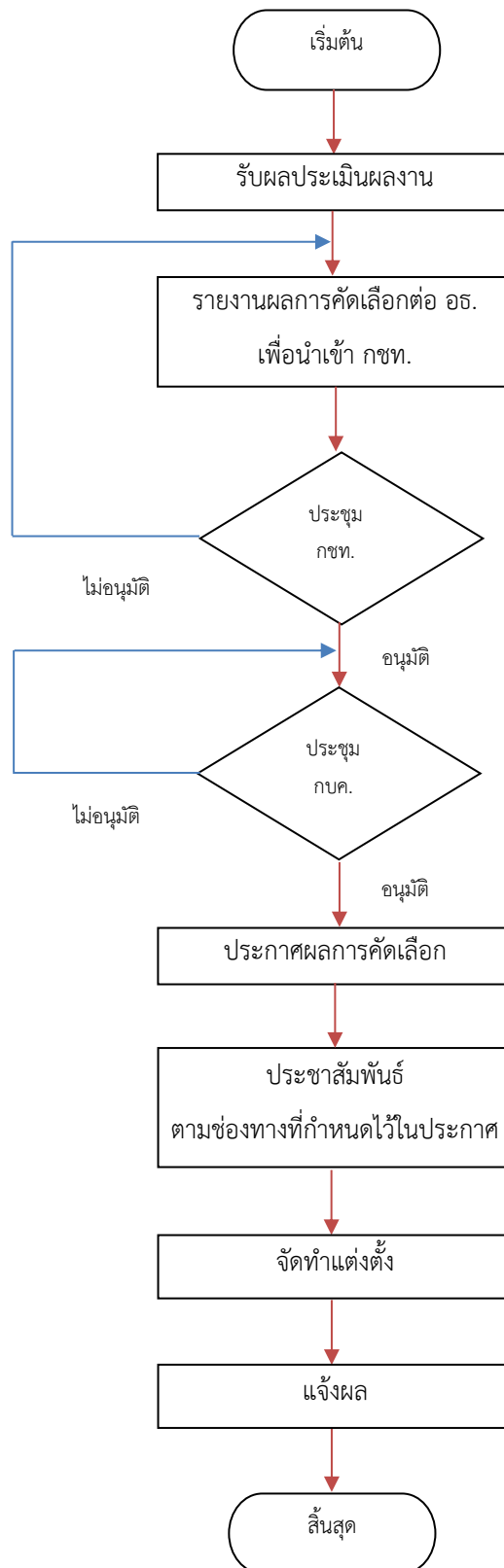
จากภาพที่ 4.7 Work flowchart การคัดเลือกและประเมินผลงาน จะเห็นได้ว่า เกี่ยวกับผู้ให้บริการและผู้รับบริการ เมื่อประชาสัมพันธ์ทางช่องทางต่าง ๆ แล้ว จัดทำบันทึกแจ้งผู้ผ่านการคัดเลือกเพื่อให้เตรียมตัวสำหรับการสอบคัดเลือกผ่านระบบ e-doc และจัดทำหนังสือเชิญประชุมเพื่อสอบคัดเลือก คณะกรรมการสอบคัดเลือกตามวิธีการที่ระบุไว้ในประกาศรับสมัคร เมื่อได้ผู้ที่เหมาะสมแล้วจัดทำประกาศรายชื่อผู้ผ่านการคัดเลือก พร้อมตรวจสอบระดับตำแหน่งของผู้ที่ผ่านการคัดเลือก ดังนี้

- กรณี ระดับเดียวกันกับตำแหน่งที่สมัครไม่ต้องส่งผลงาน และให้รายงานผลต่อคณะกรรมการฯ เพื่อขออนุมัติจาก กขท. และ กบค.

- กรณี ระดับต่ำกว่าตำแหน่งที่สมัครต้องส่งผลงาน เช่น คู่มือปฏิบัติงาน ผลงานวิเคราะห์หรือสังเคราะห์งานวิจัย เป็นต้น และคณะกรรมการฯ ต้องประเมินผลงาน โดยใช้เวลาประมาณ 15-30 วัน และรายงานผลแจ้งคณะกรรมการฯ อีกครั้ง

กรณีที่ต้องส่งผลงาน จัดทำวาระ กขท. เพื่อพิจารณาแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิฯ ทำหน้าที่ในการประเมินผลงาน จัดทำหนังสือส่งผลงาน พร้อมแบบประเมินผลงาน และส่งผลงานให้ผู้ทรงคุณวุฒิฯ

ขั้นตอนที่ 8 การขออนุมัติผลการคัดเลือก



กรณีผู้ผ่านการคัดเลือกอยู่หน่วยงานอื่น กลุ่มงานส่งเสริมฯ จะทำหนังสือถาม
วันอนุญาตให้ไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งใหม่

จากภาพที่ 4.8 Work flowchart การอนุมัติผลการคัดเลือก จะเห็นได้ว่า เกี่ยวข้องกับผู้ให้บริการและผู้รับบริการ เมื่อส่งผลงานให้ผู้ทรงคุณวุฒิฯ แล้ว รอรับแบบประเมิน เมื่อได้ผลประเมินแล้ว ตรวจสอบผลประเมิน หากผลประเมินเป็นเอกฉันท์ รายงานผลการคัดเลือกต่ออธิการบดีผ่านรองอธิการบดีที่ทำหน้าที่เป็นประธานคณะกรรมการคัดเลือก แต่หากคณะกรรมการมีความเห็นให้ปรับปรุงผลงาน กองบริหารทรัพยากรบุคคลจะแจ้งผลให้ผู้ผ่านการคัดเลือกปรับปรุงผลงานให้แล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนดตามข้อบังคับ และรายงานผลแจ้งคณะกรรมการฯ อีกครั้ง

จัดทำวาระ กขท. เพื่อพิจารณาผลการคัดเลือก จัดทำวาระ กบค. เพื่อพิจารณาผลการคัดเลือก และประกาศผลการคัดเลือกโดยในประกาศจะต้องระบุระยะเวลาในการทักท้วงด้วย เสนอลงนามในประกาศ ประชาสัมพันธ์ประกาศตามช่องทางที่กำหนดไว้ในประกาศ กรณีผู้ผ่านการคัดเลือกอยู่หน่วยงานอื่นกลุ่มงานส่งเสริมฯ จะทำหนังสือถามหน่วยงานต้นสังกัดถึงวันที่จะอนุญาตให้ไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งใหม่ และแจ้งให้หน่วยงานใหม่ทราบต่อไป จัดทำคำสั่งแต่งตั้ง และเวียนแจ้งคำสั่งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบและดำเนินการต่อไป

4.2 รายละเอียดของกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนการคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

กระบวนการ	เวลา (นาที)
ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมข้อมูล	
1. ดึงข้อมูลจากระบบ HRMS 1.1 รายชื่อผู้เกษียณอายุราชการในแต่ละปี 1.2 รายชื่อผู้ลาออก 1.3. ผลการประเมินค่างาน	5 นาที
2. บค. แจ้งหน่วยงานที่มีตำแหน่งว่างในแต่ละปีให้ดำเนินการขออนุมัติเปิดสอบคัดเลือก พร้อมแจ้งรายชื่อกรรมการ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง ผ่านระบบ e-doc ดังนี้ 2.1 กรณีสำนักงานอธิการบดี บค. เป็นต้นเรื่องในการขออนุมัติดำเนินการคัดเลือกบุคลากรเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ 2.2. กรณีคณะ/สำนัก หน่วยงานต้นสังกัด เสนอมายัง บค. เพื่อขออนุมัติดำเนินการคัดเลือก	10 นาที
3. กลุ่มงานส่งเสริมฯ รับเรื่องจากหน่วยงานต้นสังกัด โดยการผ่านงานจากหัวหน้างาน กรณีคณะ/สำนัก	2 นาที
ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบข้อมูล	
1. กลุ่มงานส่งเสริมฯ ตรวจสอบคุณสมบัติและเอกสารหลักฐานต่าง ๆ หากพบว่ามีส่วนหนึ่งส่วนใดไม่ถูกต้อง บค.จะส่งกลับคืนไปยังหน่วยงานต้นสังกัด เมื่อแก้ไขถูกต้องแล้ว ให้ส่งคืนมายัง บค.อีกครั้ง	30 นาที
2. กลุ่มงานส่งเสริมฯ ทำบันทึกข้อความขออนุมัติดำเนินการคัดเลือกบุคลากรเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ตามที่มีตำแหน่งว่าง และที่หน่วยงานแจ้งว่าขอให้ดำเนินการคัดเลือก	30 นาที
ขั้นตอนที่ 3 การขออนุมัติดำเนินการ และแต่งตั้งคณะกรรมการ	
1. บค. เสนอบันทึกข้อความขออนุมัติดำเนินการคัดเลือกบุคลากรเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ	30 นาที
2. เสนอ กขท. กรณีผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า และหัวหน้าหน่วยงาน 2.1 พิจารณากลับกรองผลการประเมินค่างาน 2.2 แต่งตั้งคณะกรรมการฯ	1-2 วัน
3. เสนอ กบค. กรณีผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า 3.1 อนุมัติดำเนินการ	1 วัน

กระบวนการ	เวลา (นาที)
3.2 แต่งตั้งคณะกรรมการฯ	
4. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ	10 นาที
5. เสนอ เพื่อลงนาม	1 วัน
ขั้นตอนที่ 4 การประชุมเพื่อวางหลักเกณฑ์คัดเลือก	
1. กลุ่มงานส่งเสริมฯ นัดประชุมคณะกรรมการฯ แอปพลิเคชันไลน์กรู๊ป	1 วัน
2. กลุ่มงานส่งเสริมฯ ออกหนังสือเชิญประชุมคณะกรรมการฯ	1 วัน
3. ประชุมเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ 3.1 ประกาศรับสมัครคัดเลือก 3.2 ประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน ความรู้ ความสามารถ สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง สมรรถนะทางการบริหาร 3.3 กำหนดวิธีการคัดเลือกโดยวิธีสอบข้อเขียน หรือสอบสัมภาษณ์ ทั้งนี้ กรณีมีเหตุผลความจำเป็น ประธานคณะกรรมการฯ อาจขยายกำหนดเวลารับสมัครได้ ตามข้อบังคับ	1-2 ชม.
4. กลุ่มงานส่งเสริมฯ เสนอประกาศรับสมัคร	1-2 ชม.
ขั้นตอนที่ 5 การประชาสัมพันธ์ประกาศรับสมัคร	
1. ประกาศการรับสมัครตามช่องทางต่าง ๆ 1.1 บอร์ดติดประกาศ บค. 1.2 เว็บไซต์ บค./ HR Clinic 1.3 เว็บบอร์ดประกาศทั้งสถาบัน	20 นาที
ขั้นตอนที่ 6 การรับสมัคร	
- กรณีไม่มีผู้สมัคร เสนอต่อที่ประชุม กขท. และ กบค. แจ้งเพื่อทราบ - กรณีมีผู้สมัคร ทำตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในประกาศรับสมัคร	-
1. บค. ตรวจสอบคุณสมบัติ และเอกสารหลักฐานของผู้สมัคร	30 นาที
2. หลังจากตรวจสอบคุณสมบัติแล้ว ปิดรับสมัคร	-
3. ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิเข้ารับการคัดเลือก พร้อมรายละเอียดวันเวลา สถานที่ การรับสมัคร	30 นาที
4. ลงนามในประกาศ	1-2 วัน
5. ติดประกาศรับสมัครตามช่องทางต่าง ๆ 5.1 บอร์ดติดประกาศ บค.	1 วัน

กระบวนการ	เวลา (นาที)
5.2 เว็บไซต์ บค./ HR Clinic 5.3 เว็บบอร์ดประกาศทั้งสถาบัน	
ขั้นตอนที่ 7 การคัดเลือก และประเมินผลงาน	
1. ทำบันทึกแจ้งผู้ผ่านการคัดเลือกเพื่อให้เตรียมตัวสำหรับการสอบคัดเลือกผ่านระบบ e-doc	10 นาที
2. จัดทำหนังสือเชิญประชุมเพื่อสอบคัดเลือก	10 นาที
3. คณะกรรมการฯ ดำเนินการ 3.1 สอบคัดเลือกโดยประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน ความรู้ ความสามารถ สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง สมรรถนะทางการบริหาร 3.2 คัดเลือกโดยวิธีสอบข้อเขียน หรือสอบสัมภาษณ์	3 ชม.
4. จัดทำประกาศรายชื่อผู้ผ่านการคัดเลือก	10 นาที
5. ตรวจสอบระดับ 5.1 ระดับเดียวกันกับตำแหน่งที่สมัครไม่ต้องส่งผลงาน 5.2 ระดับต่ำกว่าตำแหน่งที่สมัครต้องส่งผลงาน เช่น คู่มือปฏิบัติงาน ผลงานวิเคราะห์หรือสังเคราะห์ งานวิจัย เป็นต้น	10 นาที
6. บค. จัดทำหนังสือให้ผู้ผ่านจัดส่งผลงานเพื่อส่งให้กรรมการประเมิน	30 นาที
7. กรณีที่ผู้ผ่านการคัดเลือกที่ไม่ต้องส่งผลงาน เนื่องจากเป็นระดับเดียวกันกับตำแหน่งที่สมัคร ก็ให้รายงานผลต่อคณะกรรมการฯ เพื่อขออนุมัติจาก กบค. แต่สำหรับกรณีที่ต้องส่งผลงาน คณะกรรมการฯ ต้องประเมินผลงาน โดยใช้เวลาประมาณ 15-30 วัน และจะสรุปผลแจ้งคณะกรรมการฯ อีกครั้ง	1 วัน
8. บค. ส่งผลงานให้อนุมัติกรรมการประเมิน	1 วัน
9. คณะกรรมการฯ ประเมินผลงาน และหากต้องปรับปรุงผลงาน จะแจ้งผลให้ผู้ผ่านการคัดเลือกปรับปรุงผลงานให้แล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนดตามข้อบังคับ และจะสรุปผลแจ้งคณะกรรมการฯ อีกครั้ง	3-5 วัน
ขั้นตอนที่ 8 การขออนุมัติผลการคัดเลือก	
1. หลังจากได้ผลการประเมินทั้งหมดแล้ว จะจัดทำรายงานผลการคัดเลือกเสนอต่ออธิการบดี เพื่อนำเสนอ กบค.	10 นาที
2. กขท. พิจารณาผลการคัดเลือก	3 ชม.
3. กบค. พิจารณานุมัติผลการคัดเลือกของคณะกรรมการคัดเลือกฯ	3 ชม.

กระบวนการ	เวลา (นาที)
และประกาศผลการคัดเลือกทั้งกรณีเห็นชอบ และไม่เห็นชอบ	
4. เมื่อ กบค. อนุมัติผลการคัดเลือกเรียบร้อยแล้ว จะประกาศผลการคัดเลือกอย่างเปิดเผย และเปิดโอกาสให้มีการทักท้วงได้ภายในระยะเวลาที่ กบค. กำหนด ตามช่องทางดังนี้ 4.1 บอร์ดติดประกาศ บค. 4.2 เว็บไซต์ บค./ HR Clinic 4.3 เว็บบอร์ดประกาศทั้งสถาบัน	3 ชม.
5. กรณีผู้ผ่านการคัดเลือกอยู่หน่วยงานอื่น กลุ่มงานส่งเสริมฯ จะทำหนังสือถามวันอนุญาตให้ไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งใหม่	1 วัน
6. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้ได้รับการคัดเลือกเสนอ เพื่อลงนาม	30 นาที
7. ลงนามในคำสั่งแต่งตั้ง	1-2 วัน
8. แจ้ง 8.1 ผลให้ผู้ได้รับแต่งตั้งทราบ 8.2 แจ้งหน่วยงานต้นสังกัดเวียนแจ้งสถาบัน	10 นาที

4.3 กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ข้อบังคับ

การคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ต้องอาศัยกฎเกณฑ์ ระเบียบ ประกาศ และคำสั่งต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา และพนักงานสถาบัน ตำแหน่งประเภทวิชาชีพนเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ และตำแหน่งประเภททั่วไปให้ดำรงตำแหน่งว่าง พ.ศ. 2554

ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา และพนักงานสถาบัน ตำแหน่งประเภทวิชาชีพนเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ และตำแหน่งประเภททั่วไปให้ดำรงตำแหน่งว่าง (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2555

ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา และพนักงานสถาบัน ตำแหน่งประเภทวิชาชีพนเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ และตำแหน่งประเภททั่วไปให้ดำรงตำแหน่งว่าง (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2557

ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา และพนักงานสถาบัน ตำแหน่งประเภทวิชาชีพนเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ และตำแหน่งประเภททั่วไปให้ดำรงตำแหน่งว่าง (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2559

ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร พ.ศ. 2554

ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2555

ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2559

ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2561

ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งบุคลากรตำแหน่งประเภทวิชาชีพนเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ และตำแหน่งประเภททั่วไปให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. 2554

เอกสารที่เกี่ยวข้อง

แบบคำขอรับการพิจารณาคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาชีพนเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ และตำแหน่งประเภททั่วไป (FM- HRM-4-03-01)

แบบคำขอรับการพิจารณาคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร (FM- HRM-4-03-02)

โครงสร้างส่วนราชการ โครงสร้างอัตรากำลัง ของหน่วยงานต้นสังกัดที่ขอรับการประเมิน

หนังสือสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ที่ ศธ ๐๕๐๙.๔/ว ๑ ลงวันที่ ๒๙ มกราคม ๒๕๕๐

คำสั่งที่เกี่ยวข้อง

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ

คำสั่งแต่งตั้งให้ได้ตำแหน่ง

ประกาศที่เกี่ยวข้อง

ประกาศรับสมัคร

ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ

ประกาศให้ส่งผลงาน

ตารางหลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

หลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินการคัดเลือกบุคลากรเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร	หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาและพนักงานสถาบัน ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะและตำแหน่งประเภททั่วไปให้ดำรงตำแหน่งว่าง
การคัดเลือกและแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ให้ดำเนินการ ดังนี้ (1) หน่วยงานต้นสังกัดเสนอขออนุมัติดำเนินการคัดเลือกบุคลากรเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ไปยังกองบริหารทรัพยากรบุคคล (2) กองบริหารทรัพยากรบุคคลเสนอเรื่องต่อคณะกรรมการพิจารณาแต่งตั้งตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ และตำแหน่งประเภททั่วไป สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (กชท.) และต่อคณะกรรมการบริหารงานบุคคลเพื่อพิจารณาอนุมัติให้ดำเนินการประกาศรับสมัครคัดเลือกบุคลากร และหรือบุคคลภายนอกสถาบันเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร พร้อมทั้งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร (3) ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารจัดทำประกาศรับสมัครสอบคัดเลือกบุคลากร และหรือบุคคลภายนอกสถาบันเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่เกี่ยวข้อง และปิดประกาศไว้ในที่เปิดเผย ณ สถานที่รับสมัคร ทางเว็บไซต์ หรือทางสื่ออื่น ๆ ก่อนเริ่มรับสมัครไม่น้อยกว่า 7 วัน และต้องมีกำหนดเวลารับสมัครไม่น้อยกว่า 7 วันทำการ ในกรณีที่ มีเหตุผลความจำเป็น ประธานคณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารอาจขยายกำหนดเวลารับสมัครได้ โดยเวลาที่จะขยายต้องมีเวลาไม่น้อยกว่า 7 วันทำการนับตั้งแต่วันที่สิ้นสุดระยะเวลาการรับสมัครในครั้งแรก (4) ให้บุคลากรและหรือบุคคลภายนอกที่ประสงค์จะเข้ารับการคัดเลือกสมัครเข้ารับการคัดเลือกโดยยื่นแบบคำขอรับการพิจารณาคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภท	การคัดเลือกและแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งว่าง ให้ดำเนินการ ดังนี้ (1) หน่วยงานต้นสังกัดเสนอขออนุมัติดำเนินการคัดเลือกบุคลากรเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งว่าง ไปยังกองบริหารทรัพยากรบุคคล ดำเนินการเสนออธิการบดี คณะกรรมการพิจารณาแต่งตั้งตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ และตำแหน่งประเภททั่วไป สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (กชท.) และคณะกรรมการบริหารงานบุคคล พร้อมทั้งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินคัดเลือกบุคลากรเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งว่าง (2) ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งคัดเลือกบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งว่างจัดทำประกาศรับสมัครสอบคัดเลือกบุคลากร และหรือบุคคลภายนอกสถาบันเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งว่าง กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่เกี่ยวข้อง และปิดประกาศไว้ในที่เปิดเผย ณ สถานที่รับสมัคร ทางเว็บไซต์ หรือทางสื่ออื่น ๆ ก่อนเริ่มรับสมัครไม่น้อยกว่า 7 วัน และต้องมีกำหนดเวลารับสมัครไม่น้อยกว่า 7 วันทำการ ในกรณีที่ มีเหตุผลความจำเป็น ประธานคณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารอาจขยายกำหนดเวลารับสมัครได้ โดยเวลาที่จะขยายต้องมีเวลาไม่น้อยกว่า 7 วันทำการ นับตั้งแต่วันที่สิ้นสุดระยะเวลาการรับสมัครในครั้งแรก (3) ให้บุคลากรและหรือบุคคลภายนอกที่ประสงค์จะเข้ารับการคัดเลือกสมัครเข้ารับการคัดเลือกโดยยื่นแบบคำขอรับการพิจารณาคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งว่าง และเอกสารที่เกี่ยวข้องต่อกองบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อตรวจสอบคุณสมบัติ และในกรณีที่เอกสาร

หลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินการคัดเลือกบุคลากรเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร	หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาและพนักงานสถาบัน ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะและตำแหน่งประเภททั่วไปให้ดำรงตำแหน่งว่าง
ผู้บริหาร และเอกสารที่เกี่ยวข้องต่อกองบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อตรวจสอบคุณสมบัติ และในกรณีที่เอกสาร หรือหลักฐานที่ใช้ประกอบการพิจารณาแต่งตั้งมีข้อมูลส่วนหนึ่งส่วนใดหรือหลายส่วนไม่ครบถ้วนถูกต้อง ให้กองบริหารทรัพยากรบุคคลแจ้งให้ผู้สมัครทราบและดำเนินการแก้ไขปรับปรุงให้ครบถ้วนถูกต้องหรือส่งเอกสาร หรือหลักฐานเพิ่มเติม ผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกจะต้องแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบเกี่ยวกับการสมัครเข้ารับการคัดเลือกก่อนสมัครด้วย (5) ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิเข้ารับการสอบคัดเลือกก่อนวันสอบคัดเลือกไม่น้อยกว่า 3 วันทำการ โดยการดำเนินการสอบคัดเลือกอาจใช้วิธีการสอบข้อเขียน และหรือสอบสัมภาษณ์ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารกำหนด และประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานตามตัวชี้วัดของตำแหน่งที่ครองอยู่ ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน และสมรรถนะทางการบริหาร (6) ในกรณีที่ผู้ผ่านการคัดเลือกไม่ได้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ระดับเดียวกันกับตำแหน่งที่คัดเลือก ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารประกาศรายชื่อผู้ผ่านการคัดเลือกเพื่อให้ผู้ผ่านการคัดเลือกจัดส่งผลงานและเอกสารที่เกี่ยวข้องภายในระยะเวลาที่กำหนด และให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารมีอำนาจในการประเมินผลงานและกำหนดหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการประเมินผลงาน และเมื่อได้ผลเป็นประการใดแล้วให้นำเสนอผลการพิจารณาต่อคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ทั้งนี้ คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารมีอำนาจให้ผู้สมัครแก้ไขปรับปรุงผลงานเดิม จัดส่งผลงานเพิ่มเติม หรือดำเนินการอย่างหนึ่ง	หรือหลักฐานที่ใช้ประกอบการพิจารณาแต่งตั้งมีข้อมูลส่วนหนึ่งส่วนใดหรือหลายส่วนไม่ครบถ้วนถูกต้อง ให้กองบริหารทรัพยากรบุคคลแจ้งให้ผู้สมัครทราบและดำเนินการแก้ไขปรับปรุงให้ครบถ้วนถูกต้องหรือส่งเอกสาร หรือหลักฐานเพิ่มเติม ผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกจะต้องแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบเกี่ยวกับการสมัครเข้ารับการคัดเลือกก่อนสมัครด้วย (4) ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทว่างประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิเข้ารับการสอบคัดเลือกก่อนวันสอบคัดเลือกไม่น้อยกว่า 3 วันทำการ โดยการดำเนินการสอบคัดเลือกอาจใช้วิธีการสอบข้อเขียน และหรือสอบสัมภาษณ์ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งว่างกำหนด และประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานตามตัวชี้วัดของตำแหน่งที่ครองอยู่ ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่จะประเมิน และสมรรถนะทางการบริหาร (5) ในกรณีที่ผู้ผ่านการคัดเลือกไม่ได้ดำรงตำแหน่งว่าง ระดับเดียวกันกับตำแหน่งที่คัดเลือก ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งว่างประกาศรายชื่อผู้ผ่านการคัดเลือกเพื่อให้ผู้ผ่านการคัดเลือกจัดส่งผลงานและเอกสารที่เกี่ยวข้องภายในระยะเวลาที่กำหนด และให้คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งว่างมีอำนาจในการประเมินผลงานและกำหนดหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการประเมินผลงาน และเมื่อได้ผลเป็นประการใดแล้วให้นำเสนอผลการพิจารณาต่อคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ทั้งนี้ คณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารมีอำนาจให้ผู้สมัครแก้ไขปรับปรุงผลงานเดิม จัดส่งผลงานเพิ่มเติม

หลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินการคัดเลือกบุคลากรเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร	หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาและพนักงานสถาบัน ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะและตำแหน่งประเภททั่วไปให้ดำรงตำแหน่งว่าง
อย่างไร้ประโยชน์ในการพิจารณาได้ตามความเหมาะสม โดยผู้สมัครจะต้องดำเนินการให้เรียบร้อยและจัดส่งผลงานที่ได้รับการแก้ไขปรับปรุงหรือผลงานเพิ่มเติมหรือเอกสารที่เกี่ยวข้องที่กองบริหารทรัพยากรบุคคล (7) หลังจากคณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารดำเนินการตามข้อ (6) เสร็จเรียบร้อยแล้ว ให้รายงานผลคัดเลือกต่อคณะกรรมการพิจารณาแต่งตั้งตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ และตำแหน่งประเภททั่วไป สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (กษท.) และคณะกรรมการบริหารงานบุคคลเพื่อพิจารณานุมัติผลการคัดเลือก (8) หลังจากคณะกรรมการบริหารงานบุคคลอนุมัติผลการคัดเลือกแล้ว ให้ประกาศผลการคัดเลือกอย่างเปิดเผยและเปิดโอกาสให้มีการทักท้วงได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด (9) ให้อธิการบดีมีคำสั่งแต่งตั้งผู้ได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหารได้ไม่ก่อนวันที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลอนุมัติผลการคัดเลือก	หรือดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดเพื่อประโยชน์ในการพิจารณาได้ตามความเหมาะสม โดยผู้สมัครจะต้องดำเนินการให้เรียบร้อยและจัดส่งผลงานที่ได้รับการแก้ไขปรับปรุงหรือผลงานเพิ่มเติมหรือเอกสารที่เกี่ยวข้องที่กองบริหารทรัพยากรบุคคล (6) หลังจากคณะกรรมการประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งว่างดำเนินการตามข้อ 2.2.5 เสร็จเรียบร้อยแล้ว ให้รายงานผลคัดเลือกต่อคณะกรรมการพิจารณาแต่งตั้งตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ และตำแหน่งประเภททั่วไป สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (กษท.) และคณะกรรมการบริหารงานบุคคลเพื่อพิจารณานุมัติผลการคัดเลือก (7) หลังจากคณะกรรมการบริหารงานบุคคลอนุมัติผลการคัดเลือกแล้ว ให้ประกาศผลการคัดเลือกอย่างเปิดเผยและเปิดโอกาสให้มีการทักท้วงได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด (8) ให้อธิการบดีมีคำสั่งแต่งตั้งผู้ได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งว่าง ได้ไม่ก่อนวันที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลอนุมัติผลการคัดเลือก

4.4 แผนปฏิบัติงาน/ แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน

การคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ หากจะให้ได้ผู้บริหารทันเวลาที่กำหนด ควรมีการกำหนดแผนการปฏิบัติงาน

แผนปฏิบัติงานการคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
(กรณีตำแหน่งเกษียณอายุราชการ)

แผนการดำเนินงาน	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. จัดทำบันทึกถึงหน่วยงานที่มีตำแหน่งเกษียณอายุราชการให้เริ่มกระบวนการคัดเลือก												
2. หน่วยงานแจ้งให้ บค. ดำเนินการเปิดสอบคัดเลือก												
3. บค. เริ่มกระบวนการคัดเลือก												
4. จัดทำคำสั่งแต่งตั้ง												

แผนปฏิบัติงานการคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
(กรณีตำแหน่งว่างระหว่างปี)

แผนการดำเนินงาน	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
1. จัดทำบันทึกถึงหน่วยงานที่มีตำแหน่งว่างระหว่างปีให้เริ่มกระบวนการคัดเลือก												
2. หน่วยงานแจ้งให้ บค. ดำเนินการเปิดสอบคัดเลือก												
3. บค. เริ่มกระบวนการคัดเลือก												
4. จัดทำคำสั่งแต่งตั้ง												

แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน

ควรรนำแผนยุทธศาสตร์ของสถาบันมาผลักดันโดยการกำหนดเป็นตัวชี้วัดของกอง

บทที่ 5

ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไขและการพัฒนา

คู่มือปฏิบัติงานเล่มนี้ เกิดจากความตั้งใจของผู้ปฏิบัติงานที่ต้องการจะถ่ายทอดประสบการณ์การทำงานเกี่ยวกับการคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำเทคนิค วิธีการ และแนวทางในการแก้ไขปัญหา ไปใช้เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานต่อไป โดยให้ผู้สนใจสมัครสอบคัดเลือกตำแหน่งบริหารสามารถนำเอาขั้นตอนและแนวทางไปใช้ประโยชน์ได้ และให้หน่วยงานที่มีความจำเป็นต้องคัดเลือกผู้บริหารทราบกระบวนการคัดเลือกที่ถูกต้อง โดยเป็นลักษณะของการรวบรวมเทคนิค วิธีการ การปฏิบัติงาน ปัญหาอุปสรรคที่พบ พร้อมข้อเสนอแนะในการนำไปพัฒนาปรับปรุงงาน ตลอดจนการนำไปต่อยอดเพื่อให้ได้วิธีการที่ดีที่สุด ดังนั้น เพื่อให้คู่มือปฏิบัติงานเล่มนี้มีความครบถ้วนสมบูรณ์มากที่สุด ในบทที่ 5 นี้ จะกล่าวถึงหัวข้อ ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และแนวทางแก้ไขและการพัฒนา ดังนี้

5.1 ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และแนวทางแก้ไขและการพัฒนา

จากการที่ผู้ปฏิบัติงานได้ดำเนินการคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน เกิดจาก 3 ปัจจัยหลักด้วยกัน คือ ปัจจัยแรกเกิดจากหน่วยงานต้นสังกัด ปัจจัยที่สองเกิดจากข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานเอง และปัจจัยสุดท้ายเกิดจากปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้

ตารางที่ 5.1 ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและการพัฒนา

ปัญหา/อุปสรรค	แนวทางแก้ไขและการพัฒนา
หน่วยงานต้นสังกัด	
1. หน่วยงานที่มีตำแหน่งว่าง เริ่มกระบวนการคัดเลือกล่าช้า ทั้งที่กองบริหารงานทรัพยากรแจ้งให้ดำเนินการตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ	1. จัดทำบันทึกข้อความเพื่อแจ้งหน่วยงานที่มีตำแหน่งว่าง พร้อมทั้งสอบถามอย่างไม่เป็นทางการ เป็นระยะแบบถี่ ๆ เพื่อเตรียมความพร้อม
2. หน่วยงานไม่ทราบขั้นตอนการคัดเลือก	2. จัดทำ Work flowchart ในการปฏิบัติงาน และพัฒนาเป็นคู่มือปฏิบัติงาน เพื่อใส่เทคนิค วิธีการ ในการปฏิบัติงานเข้าไปด้วย

ปัญหา/อุปสรรค	แนวทางแก้ไขและการพัฒนา
ข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานเอง	
1. บค. ไม่ได้กำหนดรอบการประชุม กชท. ทำให้ไม่สามารถควบคุมได้ กระบวนการคัดเลือกอาจล่าช้า	1. กำหนดรอบการประชุม กชท. อย่างชัดเจน
2. การลงนามในเอกสารมีความล่าช้า	2. มอบอำนาจการลงนามจากอธิการบดี เพื่อลดขั้นตอนการลงนาม ทำให้เกิดความรวดเร็วขึ้น
ปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้	
1. ข้อบังคับไม่ทันสมัย ไม่ยืดหยุ่นต่อการทำงาน	1. ปรับเกณฑ์ให้มีความทันสมัยเพื่อให้เข้ากับยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
2. ไม่มีผู้สมัคร เนื่องจากหน่วยงานไม่มีการเตรียมคนไว้สำหรับเป็นผู้บริหาร	2. หน่วยงานต้องเตรียมคนสำหรับเป็นผู้บริหาร โดยการส่งเสริมให้เข้ารับการพัฒนาดตนเองเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งบริหารอย่างต่อเนื่อง

5.2 ข้อเสนอแนะ

คู่มือปฏิบัติงานเล่มนี้ จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ที่สนใจสมัครสอบคัดเลือกผู้บริหาร และหน่วยงานต้นสังกัดที่มีความจำเป็นต้องคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ รวมถึงผู้ที่สนใจศึกษาเรื่องการคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มีความรู้ ความเข้าใจต่อกระบวนการคัดเลือก ขั้นตอนวิธีการ รวมทั้งหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ของการปฏิบัติงาน แต่อย่างไรก็ตาม เพื่อให้กระบวนการคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มีความทันสมัยเข้ากับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การปรับเปลี่ยนเพื่อสิ่งที่ดีกว่าจึงจำเป็น กฎระเบียบ หลักเกณฑ์ ตลอดจนวิธีการคัดเลือก จึงต้องมีการปรับปรุงเพื่อให้ก้าวทันเทคโนโลยีที่มีพัฒนาแบบไม่หยุดนิ่ง ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงานจึงมีข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาปรับปรุงการคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ดังนี้

1. ต้องนำระบบ IT มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างถาวร เพื่อลดทรัพยากรของสำนักงาน ได้แก่ คน กระดาษ หมึกพิมพ์ เป็นต้น
2. คู่มือปฏิบัติงานต้องเป็นประโยชน์ในเชิงสร้างสรรค์ให้ผู้ปฏิบัติงานและสามารถปฏิบัติงานได้จริง
3. เป็นแนวทางให้หน่วยงานได้เตรียมคนสำหรับเป็นผู้บริหาร เพื่อลดปัญหาการไม่มีผู้สมัครตำแหน่งผู้บริหาร
4. ควรนำระบบเกี่ยวกับการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานมาใช้ในงานบุคลากรเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน โดยเฉพาะสายสนับสนุนวิชาการ

บรรณานุกรม

งานวิจัย

กิตติ มิลำเอียง. (2559). การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ในองค์การภาครัฐยุคใหม่.
วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ปีที่ 8 ฉบับที่ 1

ดารินทร์ สุขแก้ว (2563). การปรับปรุงกระบวนการคัดเลือกผู้บริหารสายสนับสนุน
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยนำแนวคิดลิ้น และหลักการ ECRS^{it}
มาประยุกต์ใช้

สารีพะห์ แวหามะ. (2559). กระบวนการสรรหาและการคัดเลือกพนักงานขององค์กร.
กรุงเทพมหานคร บริษัท สยามพารากอน รีเทล จำกัด

ข้อบังคับ

ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการพลเรือน
ในสถาบันอุดมศึกษา และพนักงานสถาบัน ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญ
เฉพาะ และตำแหน่งประเภททั่วไปให้ดำรงตำแหน่งว่าง พ.ศ. 2554 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งบุคลากร
ให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร พ.ศ. 2554 และที่แก้ไขเพิ่มเติม