

คู่มือ การปฏิบัติงาน

เรื่อง

การวางแผนอัตรากำลัง
ทรัพยากรบุคคลอุดมศึกษา

กลุ่มมาตรฐานการบริหารงานบุคคล
สำนักส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะบุคลากร
สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
กันยายน 2551

คำนำ

ด้วยมาตรา ๒๐ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗ กำหนดให้สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนดกรอบของตำแหน่ง อัตราเงินเดือนของตำแหน่ง และจำนวนของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาที่พึงมีในสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบของตำแหน่งและคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง โดยให้กำหนดคราวละสี่ปี และต้องคำนึงถึง ความมีประสิทธิภาพ ความไม่ซ้ำซ้อน ความประหยัด และต้องสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไข ที่ ก.พ.อ.กำหนด ประกอบกับคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ก.พ.อ.) ซึ่งเป็น องค์การกลางบริหารงานบุคคลข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ได้ออกประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขการต่อเวลาราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๐ โดยได้กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาโดยความเห็นชอบของสภาสถาบันอุดมศึกษาวางแผนอัตรากำลังระยะ ๔ ปี (หรือกว่านั้น) ด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้จัดทำรายละเอียด ขั้นตอนในการดำเนินงาน วางแผนอัตรากำลังทรัพยากรบุคคลอุดมศึกษา การกำหนดกรอบอัตรากำลังและกระบวนการวิเคราะห์กรอบ อัตรากำลัง รวมทั้งเกณฑ์ที่ใช้ในการคำนวณกรอบอัตรากำลัง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นที่ต้อง กระทำเพื่อให้ทราบถึงจำนวนบุคลากรที่มีทักษะที่ต้องการ สามารถจัดหาได้เมื่อจำเป็นต้องใช้รวมทั้งจำนวน ที่จะต้องออกจากงาน โดยมีการประยุกต์ความรู้ ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติเข้าด้วยกัน เพื่อเป็นแนวทางแก่ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันอุดมศึกษา นำมาประกอบการพิจารณา ดำเนินการวางแผนอัตรากำลัง และนำไปใช้ประโยชน์ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ.อ.กำหนดเกี่ยวกับการ บริหารงานบุคคลต่อไป

กลุ่มมาตรฐานบริหารงานบุคคล
สำนักส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะบุคลากร
สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
กันยายน ๒๕๕๑

สารบัญ

หน้า

บทที่ 1	บทนำ	
	- วัตถุประสงค์	1
	- ขอบเขตการดำเนินการ	2
	- การนำไปใช้ประโยชน์และอ้างอิง	2
บทที่ 2	การวางแผนอัตราค่าจ้าง	
	- เหตุผลของการวางแผนอัตราค่าจ้าง	3
	- ประโยชน์ของการวางแผนอัตราค่าจ้าง	3
	- กระบวนการวางแผนอัตราค่าจ้าง	4
บทที่ 3	การวางแผนอัตราค่าจ้างทรัพยากรบุคคลอุดมศึกษา	
	- ขั้นตอนที่ 1	11
	- ขั้นตอนที่ 2	16
	- ขั้นตอนที่ 3	27
	- ขั้นตอนที่ 4	27
	- การติดตามประเมินผลการวางแผนอัตราค่าจ้าง ทรัพยากรบุคคลอุดมศึกษา	28
บทที่ 4	สรุปและข้อเสนอแนะ	30

บทที่ 1

บทนำ

สถาบันอุดมศึกษาเป็นแหล่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จัดการศึกษาหลากหลายสาขาวิชาตามความต้องการของประเทศ การบริหารงานในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการผลิตทรัพยากรมนุษย์ระดับสูงที่มีบทบาทในการชี้นำ ร่วมพัฒนาชุมชน และสังคมไทยในโลกแห่งการแข่งขันให้เป็นสังคมแห่งภูมิปัญญา และการเรียนรู้นั้น ทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จความก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์กร

เพื่อให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการและสถาบันอุดมศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัว มีประสิทธิภาพ จึงต้องมีกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น หลากหลาย มีระบบจูงใจคนรุ่นใหม่เข้าสู่ระบบ มีการจัดหาคนเข้าทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของหน่วยงานมีกระบวนการสำรวจความต้องการทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความสามารถและทักษะในเวลาที่ต้องการ ดังนั้นกระบวนการในการวางแผนอัตรากำลังทรัพยากรบุคคลอุดมศึกษา จึงเป็นหน้าที่สำคัญที่ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาจะต้องทำการวางแผนว่าองค์กรจะมีความต้องการบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ เป็นจำนวนมากน้อยเพียงใด รวมทั้งปรับขนาดกำลังคนให้เหมาะสมเพื่อให้มีการใช้กำลังคนที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้การวางแผนอัตรากำลังทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษาเป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสม
2. เพื่อเป็นแนวทางแก่เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังในสถาบันอุดมศึกษา
3. เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดขนาดกำลังคนที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษา
4. เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการวางแผนอัตรากำลังในสถาบันอุดมศึกษา

ขอบเขตการดำเนินการ

การจัดทำคู่มือเกี่ยวกับการวางแผนอัตราค่าจ้างทรัพยากรบุคคลอุดมศึกษาจะกล่าวถึงรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการที่ปฏิบัติจริงตั้งแต่การศึกษานโยบายด้านอัตราค่าจ้างของรัฐบาล วิเคราะห์การกำหนดกรอบอัตราค่าจ้างที่เหมาะสมจนกระทั่งสามารถตัดสินใจวางแผนอัตราค่าจ้าง

การนำไปใช้ประโยชน์

การจัดทำคู่มือดังกล่าวก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

1. เจ้าหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านการบริหารงานบุคคล ทราบรายละเอียด ขั้นตอนการวางแผนอัตราค่าจ้างที่จะนำไปใช้ประโยชน์ประกอบการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลในส่วนอื่นได้อย่างถูกต้องและเป็นมาตรฐานเดียวกัน

2. เจ้าหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษา ได้ทราบรายละเอียด ขั้นตอนในการวางแผนอัตราค่าจ้างอย่างถูกต้อง สมบูรณ์ ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติงานและการประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่ในสถาบันอุดมศึกษาและเจ้าหน้าที่ของ สกอ. มีความเข้าใจตรงกัน และจะส่งผลให้การปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์การบริหารงานบุคคลเป็นไปด้วยความรวดเร็ว

3. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำไปใช้ประโยชน์ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547 หรือหลักเกณฑ์ และวิธีการ ที่ ก.พ.อ. กำหนด ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนอัตราค่าจ้าง

บทที่ 2

การวางแผนอัตรากำลัง

การวางแผนอัตรากำลัง

การวางแผนอัตรากำลัง (Human Resource Planning) มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการสำรวจความต้องการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้จำนวนบุคลากรที่มีทักษะที่ต้องการและสามารถจัดหาได้เมื่อจำเป็นต้องใช้ ดังนั้น การวางแผนอัตรากำลังจะเป็นการวางแผนบุคลากรโดยการใช้ข้อมูลที่มีอยู่เพื่อกำหนดจำนวน และประเภทของบุคลากรที่ต้องการเพื่อให้องค์การสามารถวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม และดำเนินการในส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง

การวางแผนอัตรากำลังจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การนั้น ๆ คือ ต้องมีการพิจารณากำลังคนที่ต้องการว่ามีมากน้อยเพียงใด และมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงานนั้น ๆ นอกจากการพิจารณาถึงจำนวนกำลังคนที่ต้องการ เพื่อให้มาปฏิบัติงานในองค์การแล้ว ยังจะต้องคำนึงถึงการทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ เพื่อลดการลาออกซึ่งจะส่งผลให้ไม่เกิดปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่ปฏิบัติงาน

เหตุผลการวางแผนอัตรากำลัง

1. การวางแผนอัตรากำลัง ทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น เนื่องจากการวางแผนมีการกำหนดจำนวนของบุคลากรที่สอดคล้องกับงาน รวมทั้งทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานทำให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมกับงานมากที่สุด
2. การวางแผนอัตรากำลัง ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ และมีการพัฒนา เนื่องจากบุคลากรสามารถวางแผนงานในอาชีพของตนเองว่าจะก้าวหน้าไปในทิศทางใด จะได้รับการพัฒนา ฝึกอบรมอย่างไร ทำให้เกิดความพึงพอใจ
3. การวางแผนอัตรากำลัง ทำให้การจัดสรรบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งงานได้อย่างเหมาะสม เพียงพอ ทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ประโยชน์ของการวางแผนอัตรากำลัง

ในการการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ที่มีประสิทธิผลจะทำให้องค์การได้รับผลดีดังต่อไปนี้คือ (พูลสุข สังข์รุ่ง, 2544 หน้า 48)

1. ทำให้องค์กรสามารถวางแผนการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด จะทำให้สามารถมองเห็นภาพรวมเกี่ยวกับความจำเป็นในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ซึ่งทำให้บุคลากรที่เข้ามาในองค์การมีคุณค่าเกิดประโยชน์แก่องค์การอย่างแท้จริง
2. ทำให้การจัดกำลังคนและเป้าหมายขององค์การมีความสอดคล้องกัน
3. ทำให้เกิดความสะดวกในการจัดหน่วยงานต่าง ๆ ให้ทำงานประสานสัมพันธ์กันตามความเหมาะสมของปริมาณคน ปริมาณงาน ปริมาณเวลา ในการทำงานและคุณภาพของผลงานที่ต้องการ
4. เป็นการควบคุมบุคลากรให้ทำงานภายในขอบเขตอันเหมาะสมและอย่างเต็มความสามารถของแต่ละคน ไม่ก่อให้เกิดการสูญเปล่าของแรงงานและค่าใช้จ่าย
5. การกำหนดจำนวนบุคลากรไว้ล่วงหน้าทำให้สามารถดึงเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ได้ถูกจังหวะ และถูกเวลาที่ต้องการ เพราะบุคลากรได้ถูกเตรียมพร้อมไว้แล้ว
6. การจัดกำลังคนและงานให้เกิดดุลยภาพ ทำให้บุคลากรมีงานทำอย่างทั่วถึง ไม่เกิดปัญหาบางคนมีงานมากบางคนมีงานน้อย
7. ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรจะไม่เกิดขึ้นถ้ามีการกำหนดกรอบอัตรากำลังไว้ล่วงหน้า

กระบวนการการวางแผนอัตรากำลัง

กระบวนการวางแผนอัตรากำลัง เป็นกระบวนการพิจารณาความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต และการกำหนดขั้นตอนที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ๆ กระบวนการในการวางแผนอัตรากำลัง ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน โดยมีรายละเอียด ดังนี้ (Ivancevich .1998:148 อ้างถึงใน สมชาย หิรัญกิตติ 2542,หน้า 73)

1. การวิเคราะห์สถานการณ์และการกลั่นกรองสภาพแวดล้อม (Situation analysis and environmental scanning)
2. การพยากรณ์ความต้องการบุคลากร (Forecasting Demand for Employees)
3. การวิเคราะห์ภาวะตลาดแรงงานในปัจจุบัน (Analyzing the Current Supply of employees)
 - 3.1 คลังข้อมูลบุคลากร หรือ คลังทักษะ
 - 3.2 แผนภูมิการแทนที่บุคลากร
4. การตัดสินใจดำเนินการวางแผนอัตรากำลัง (Action Decisious in Human Resource)
 - 4.1 การตัดสินใจเพิ่มอัตรากำลังในสภาวะที่มีการขาดแคลนบุคลากร
 - 4.2 การตัดสินใจไม่เพิ่มอัตรากำลังในสภาวะที่มีบุคลากรส่วนเกิน

1. การวิเคราะห์สถานการณ์และการกลั่นกรองสภาพแวดล้อม (Situation Analysis and Environmental Scanning)

การวางแผนอัตรากำลัง ต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งปัจจัยภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งสิ่งเหล่านี้ผู้ที่ดำเนินการวางแผนอัตรากำลังจะต้องนำมาพิจารณาประกอบในการกำหนดจำนวนบุคลากร การจัดหาคนเข้ามาทำงาน การกำหนดงานให้ทำและการหาวิธีการที่เหมาะสมที่จะเพิ่มหรือลดจำนวนคนในการทำงาน

สภาพแวดล้อมที่กล่าวถึงมีอยู่ 2 ประเภท ดังนี้

1.1 สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environmental)

- นโยบาย ความต้องการ ข้อบังคับ กฎหมายของรัฐบาล (Policy)
- สภาพเศรษฐกิจภายในประเทศและระหว่างประเทศ (Economic)
- เทคโนโลยี (Technology)
- การเมือง (Politio)
- ความต้องการของตลาดแรงงาน (Labor Force)

1.2 สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environmental)

- เป้าหมายขององค์กร (Goals)
- กลยุทธ์ (Strategy)
- วัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture)
- ลักษณะงาน (Nature of the task)
- กลุ่มงาน (Work group)
- รูปแบบผู้นำ (Leader's Style)
- ทรัพยากรของหน่วยงาน (Resource)

2. การพยากรณ์ความต้องการบุคลากร (Forecasting Demand for Employees)

เป็นการประมาณการจำนวนและลักษณะของพนักงานที่ต้องการ เป็นการทำใหู้ล่วงหน้าได้ด้วยการประมาณการหรือการคำนวณความต้องการบุคลากรขององค์กร เทคนิคที่ใช้ในการพยากรณ์หรือคาดคะเนกำลังคน มีหลายวิธี ได้แก่

1. วิธีการคาดคะเนโดยผู้เชี่ยวชาญ (The Expert Estimate) เป็นวิธีการรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญทางด้านแรงงาน โดยขอความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญเหล่านี้ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจะขึ้นอยู่กับพื้นฐานด้านประสบการณ์ของตนเองเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นโดยสัญชาตญาณและการเดา เทคนิคในการประมาณการโดยผู้เชี่ยวชาญจะมีประสิทธิผลมาก

ขึ้นโดยใช้เทคนิคเดลไฟ (Delphi Technique) วิธีการสำคัญของเทคนิคเดลไฟ ก็คือ จะส่งคำถามที่สร้างขึ้นอย่างละเอียดไปยัง ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนให้คาดคะเนทางด้านแรงงาน คำตอบ

ที่ได้รับกลับคืนมาเป็นความคิดเห็นของแต่ละคน โดยมีพื้นฐานและสถานการณ์ของตนเอง แล้วนำคำตอบที่ได้รับมาสรุปหาค่าเฉลี่ย หาค่าที่แตกต่างกัน และค่าสูงสุดต่ำสุด จุดมุ่งหมายที่ใช้เทคนิคเดลไฟคือการได้ความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้การเห็นพ้องต้องกันที่เชื่อถือได้ที่สุด

2. วิธีการคาดคะเนโดยอาศัยมาตรฐานของงาน (Work Standard) วิธีนี้อาศัยหลักการ ทางด้านวิศวกรรมโดยการกำหนดมาตรฐานเวลาในการทำงานว่างานแต่ละงานใช้เวลาทำงานนานเพียงใด หน่วยที่ใช้วัดคือชั่วโมงคนทำงาน (Man-Hour) ของแต่ละงานจนงานนั้นเสร็จเรียบร้อยลงแต่ละงานจะมีมาตรฐานของชั่วโมงคนทำงาน องค์การจะต้องรวบรวมกระบวนการทำงานทั้งหมดขององค์การว่ามีจำนวนของชั่วโมงคนทำงานอยู่เท่าไร หากจะทำงานให้เสร็จตามเป้าหมายที่กำหนด จะต้องใช้ชั่วโมงคนทำงานเท่าไร จำนวนที่ยังขาดอยู่คือบุคคลที่ต้องการใช้ในการทำงานอย่างไรก็ตามการกำหนดมาตรฐานงานโดยใช้ชั่วโมงคนทำงานนั้นเหมาะกับงานผลิต หรืองานที่มีกระบวนการแน่นอน หากเป็นงานวิชาชีพ งานบริหาร งานธุรกิจ ไม่อาจใช้มาตรฐานมาวัดได้ เพราะงานเหล่านี้อยู่ที่ดุลยพินิจของฝ่ายบริหาร ซึ่งวัดเป็นหน่วยแน่นอนไม่ได้

3. วิธีการคาดคะเนโดยงบประมาณ (Budgetary Planning) องค์การทุกองค์การต้องมีการจัดทำงบประมาณการรับจ่ายเงินประจำปี ซึ่งรายละเอียดของงบประมาณจะเป็นตัวกำหนดจำนวนเงินค่าใช้จ่ายของแผนงาน โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การไว้อย่างแน่นอน รวมทั้งการวางแผนกำลังคนก็จะถูกกำหนดไว้ในงบประมาณประจำปีขององค์การ ทำให้ทราบว่าสามารถรับคนเข้าทำงานได้เท่าไร อยู่ในสายงานใด ตำแหน่งใด และอัตราเงินเดือนเท่าใด

4. วิธีการคาดคะเนทางสถิติ (Statistical Projection) วิธีการสถิติที่นิยมใช้กันมากคือ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์กับสมการถดถอย (Correlation and Regression Analysis) สาเหตุสำคัญของสองวิธีการดังกล่าวนี้ ก็คือ การเปลี่ยนแปลงของการคาดคะเน เป็นความต้องการทางด้านทรัพยากรมนุษย์ เช่น ความสัมพันธ์ของยอดขายกับจำนวนพนักงานขาย จำนวนสินค้าผลิตได้กับจำนวนพนักงาน จำนวนรายการในการลงบัญชีกับพนักงานลงบัญชี จำนวนผู้เบิกเงินจากธนาคารกับสมัยรับจ่ายเงิน ปริมาณการใช้โทรศัพท์กับพนักงานรับโทรศัพท์ จำนวนพนักงานขายและเลขานุการช่วยบริการงานขายที่เพิ่มขึ้น

ตามปกติการคาดคะเนทางสถิตินี้จะอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่ผ่านมาในอดีตกับการคาดคะเนในอนาคต หรือเป็นการใช้แนวโน้มของข้อมูลที่เกิดขึ้นแล้วในอดีตเพื่อคาดคะเนความต้องการปริมาณแรงงานในอนาคต

5. วิธีการคาดคะเนบุคลากรจากสมการพื้นฐาน (พยอม วงศ์สารศรี, มปป., หน้า 62) เมื่อต้องการหาจำนวนพนักงานที่ต้องการเพิ่มขึ้นว่าเป็นเท่าไร จะใช้สูตรดังนี้

จำนวนพนักงานที่ต้องการเพิ่มขึ้น = จำนวนพนักงานที่ต้องการ - จำนวนพนักงานที่มีเหลืออยู่

และถ้าต้องการจะคำนวณให้ละเอียดไปกว่านี้อีก ก็จะต้องคาดคะเนการสูญเสียพนักงานด้วยสาเหตุต่าง ๆ เช่น เกษียณ ลาออก โอน ย้าย เลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น ซึ่งในการประมาณการจำนวนพนักงานที่ต้องการทั้งหมด อาจใช้สูตรดังนี้

จำนวนพนักงานที่ต้องการทั้งหมด = จำนวนงานทั้งหมด/อัตราส่วนของงานต่อพนักงาน

การเลือกเทคนิคที่ใช้ในการพยากรณ์ทรัพยากรมนุษย์

เทคนิคในการพยากรณ์ทรัพยากรมนุษย์มีหลายวิธีด้วยกัน ซึ่งผู้บริหารทางด้านทรัพยากรมนุษย์สามารถเลือกใช้เทคนิคของการพยากรณ์ได้ตามความเหมาะสม ซึ่งการจะเลือกใช้เทคนิคใดควรพิจารณาจากสิ่งต่อไปนี้ (อัจฉรา จันทร์ฉาย อ้างจาก ณัฐรุพันธ์ เขจรนันท์ , 2541, หน้า 82-83)

1. ระยะเวลา (Time Horizon) ปัจจุบันเวลาเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินกิจการ ดังนั้น ผู้ทำหน้าที่ด้านการพยากรณ์ความต้องการทรัพยากรบุคคลต้องเลือกวิธีการที่มีระยะเวลาเหมาะสมกับความต้องการของงาน โดยให้ผลลัพธ์ที่ได้มีระดับของความถูกต้องและเชื่อถือได้เหมาะสมกับการใช้งาน โดยไม่เสียเวลาในการประเมินมากเกินไป

2. ลักษณะของข้อมูล (Pattern of Data) นักพยากรณ์ที่สามารถคำนึงถึงธรรมชาติหรือลักษณะของข้อมูลทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณเป็นสำคัญเพื่อให้สามารถคัดเลือกเครื่องมือในการพยากรณ์ได้อย่างเหมาะสมและสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ที่จะเกิดได้อย่างใกล้เคียง

3. ค่าใช้จ่าย (Cost) ค่าใช้จ่ายเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรเกือบทุกประเภท ดังนั้นนักพยากรณ์ต้องพิจารณาค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นทั้งทางตรงและทางอ้อมของการพยากรณ์แต่ละวิธีว่ามีความเหมาะสมโดยเปรียบเทียบข้อดีข้อเสียของแต่ละวิธีการ และโดยเปรียบเทียบกับความต้องการของหน่วยงาน

4. ความแม่นยำ (Accuracy) ความถูกต้องและแม่นยำของเครื่องมือที่ใช้เป็นหัวใจสำคัญของการพยากรณ์ ดังนั้นนักพยากรณ์สมควรต้องเลือกใช้วิธีการที่มีความถูกต้องและแม่นยำในระดับที่ยอมรับได้สำหรับงานแต่ละชนิด

5. ความง่ายในการนำไปใช้ (Easy of Application) เนื่องจากสมาชิกแต่ละคนของหน่วยงานวางแผนทรัพยากรบุคคลมีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ดังนั้นนักพยากรณ์ต้องเลือกวิธีการที่มีความง่ายในการนำมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อที่สมาชิกทุกคนในทีมงานจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นและมีอุปสรรคน้อยที่สุด

นักบริหารทรัพยากรบุคคล จะต้องทำการวิเคราะห์แต่ละปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพยากรณ์และสถานการณ์ก่อนที่จะทำการตัดสินใจเลือกวิธีการพยากรณ์ เพื่อที่จะได้วิธีการที่เหมาะสมกับการประยุกต์ใช้ในการคาดการณ์ด้านบุคลากรสำหรับการทำแผนงานของแต่ละองค์การ โดยวิธีการที่ดีไม่จำเป็นต้องยุ่งยาก ซับซ้อน และมีค่าใช้จ่ายสูงแต่ต้องเป็นวิธีการที่

สามารถนำมาประยุกต์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายใต้ข้อจำกัดด้านบุคลากร ระยะเวลา และค่าใช้จ่ายทั้งทางตรงและทางอ้อมขององค์การ

3. การวิเคราะห์ภาวะตลาดแรงงานในปัจจุบัน (Analyzing the Current Supply of Employees)

3.1 คลังข้อมูลบุคลากรหรือคลังทักษะ

เป็นการสำรวจหรือหาข้อมูลปัจจุบันเกี่ยวกับจำนวนพนักงานที่มีอยู่ ความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญในงาน อายุ เพศ การศึกษา การเกษียณอายุ การลาออก เพื่อประกอบการตัดสินใจในการกำหนดกรอบอัตรากำลังหน่วยงานจะมีข้อมูลเกี่ยวกับการใช้บุคลากรทำงานเต็มเวลามีจำนวนเท่าใดและบุคลากรเหล่านั้นต้องทำงานที่ใด

3.2 แผนภูมิการแทนที่บุคลากร

เป็นการแสดงให้เห็นถึงแนวทางในการเข้าสู่ตำแหน่ง การเลื่อนตำแหน่งและการโยกย้าย มีการจัดทำทะเบียนสำหรับแสดงตำแหน่งเพื่อทดแทนตำแหน่งงานที่มีการเปลี่ยนแปลงไป

4. การตัดสินใจดำเนินการวางแผนอัตรากำลัง (Action Decisions in Human Resource)

เป็นการเปรียบเทียบจำนวนบุคลากรที่ต้องการทั้งหมดกับจำนวนบุคลากรที่มีหรือที่อยู่ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นจริง ๆ ซึ่งจะช่วยให้สามารถคาดคะเนจำนวนบุคลากรที่ต้องการรับเพิ่มขึ้นอีกเท่าไร และในช่วงเวลาใด

4.1 การตัดสินใจเพิ่มอัตรากำลังในสถานะที่มีการขาดแคลนบุคลากรเมื่อมีการเปรียบเทียบความต้องการที่แท้จริงขององค์การซึ่งมากกว่าบุคลากรที่มีอยู่องค์การก็จำเป็นต้องเพิ่มบุคลากร

4.2 การตัดสินใจไม่เพิ่มอัตรากำลังในสถานะที่มีบุคลากรส่วนเกินเมื่อเปรียบเทียบความต้องการบุคลากรกับจำนวนบุคลากรที่มีอยู่แล้วปรากฏว่ามีมากเกินไป ก็จำเป็นที่จะตัดสินใจไม่เพิ่มบุคลากร และหาวิธีการดำเนินการกับบุคลากรส่วนเกินเหล่านั้น

บทที่ 3

การวางแผนอัตรากำลังทรัพยากรบุคคลอุดมศึกษา

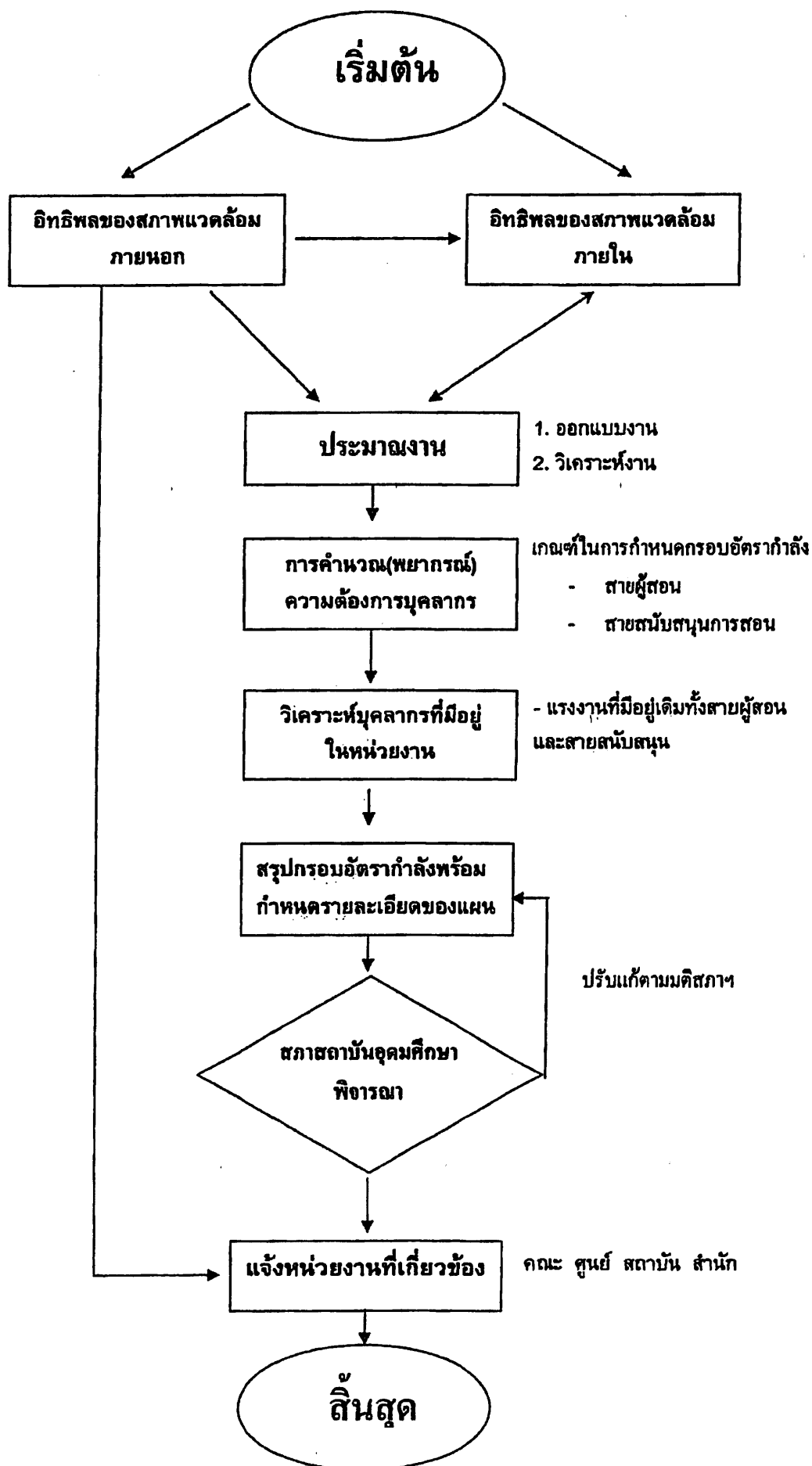
เนื่องจากการวางแผนอัตรากำลังทรัพยากรบุคคลอุดมศึกษา เป็นกระบวนการในการพิจารณากำหนดความต้องการบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติตามที่สถาบันอุดมศึกษาต้องการ รักษาคนให้อยู่ในองค์กรอย่างมีคุณค่ามีประสิทธิภาพให้ทุกคนมีงานทำตลอดเวลาไม่ขาดตอน บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพและหน่วยงานไม่ขาดแคลนคนทำงานในยามที่ต้องการและจำเป็น โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการวางแผนอัตรากำลังดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวางแผนอัตรากำลังทรัพยากรบุคคลอุดมศึกษา

ขั้นตอนการดำเนินการวางแผนอัตรากำลังประกอบด้วย 4 ขั้นตอน
ดังนี้ (Ivancevich. 1998 : 148 อ้างแล้วใน สมชาย หิรัญภิตติ 2542, หน้า 73)

1. การวิเคราะห์สถานการณ์และการกลั่นกรองสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถาบันอุดมศึกษา
2. การพยากรณ์หรือคำนวณความต้องการบุคลากร
3. การวิเคราะห์บุคลากรที่มีอยู่เดิมในหน่วยงาน
4. การตัดสินใจดำเนินการวางแผนอัตรากำลัง
 - 4.1 การตัดสินใจเพิ่มอัตรากำลังในสภาวะที่มีการขาดแคลนบุคลากร
 - 4.2 การตัดสินใจไม่เพิ่มอัตรากำลังในสภาวะที่มีบุคลากรส่วนเกิน

Flow Chart : ขั้นตอนการวางแผนอัตราค่าจ้างทรัพยากรบุคคลอุดมศึกษา



ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์และการกลั่นกรองสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถาบันอุดมศึกษา

การวางแผนอัตรากำลัง จะต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมโดยที่ขั้นตอนของการวิเคราะห์สถานการณ์และการกลั่นกรองสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถาบันอุดมศึกษาของรัฐจะเป็นขั้นตอนที่ต้องดำเนินการศึกษาวิเคราะห์ก่อนที่จะไปคำนวณกรอบอัตรากำลัง ทั้งนี้เพราะอิทธิพลของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถาบันอุดมศึกษาจะส่งผลให้ปริมาณงานของสถาบันอุดมศึกษามีมากขึ้นหรือลดลงก็ได้ดังต่อไปนี้

1. อิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายนอกสถาบันอุดมศึกษา

สภาพแวดล้อมภายนอกสถาบันอุดมศึกษาที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานและมีผลต่อเนื่องไปยังจำนวนบุคลากร มีรายละเอียดที่ควรนำมาพิจารณา ดังต่อไปนี้

1) นโยบาย ข้อบังคับ กฎหมาย ของรัฐบาล

นโยบาย ข้อบังคับ กฎหมาย ของรัฐบาล เป็นปัจจัยที่มีบทบาทต่อสถาบันอุดมศึกษาซึ่งจะกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาว่าควรจะมีทิศทางไปในทางใด จะต้องเพิ่มหรือลดปริมาณงานด้านใดลงบ้างและเมื่อปริมาณของงานเปลี่ยนแปลงไปย่อมจะส่งผลกระทบต่อปริมาณของอัตรากำลังที่ปฏิบัติงานตามไปด้วย ดังนั้น ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ในสถาบันอุดมศึกษา จึงควรมีการศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับนโยบาย ข้อบังคับ กฎหมาย ของรัฐบาลว่าจะส่งผลกระทบต่อการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ประการใดบ้างทั้งในด้านปริมาณและคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานดังรายละเอียดตามตัวอย่างต่อไปนี้

ตาราง : ตัวอย่างปัจจัยของ นโยบาย ข้อบังคับ กฎหมายของรัฐบาล ที่มีผลต่อการกำหนดกรอบอัตรากำลัง

นโยบาย ข้อบังคับ กฎหมาย ของรัฐบาล	ผลกระทบที่มีต่อการกำหนดกรอบอัตรากำลัง
1.ยุทธศาสตร์การปรับขนาดกำลังภาครัฐ 1.1 ไม่ให้เพิ่มอัตราใหม่ 1.2 ยุบเลิกอัตราข้าราชการเกษียณ 1.3 ขอเพิ่มอัตราใหม่ได้ตามความจำเป็น 2. พ.ร.บ. จัดตั้งมหาวิทยาลัยใหม่ 3. การถ่ายโอนงานให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วม 4. การปฏิบัติงานแบบเบ็ดเสร็จ (One stop service) 5. มาตรการจ้างบุคลากรสายผู้สอนแทนอัตราข้าราชการ 6. มาตรการจ้างบุคลากรสายสนับสนุนแทนอัตราข้าราชการ 7. ทิศทางในการพัฒนาประเทศที่รัฐบาลมุ่งเน้น	1.1 จำนวนบุคลากรคงที่ไม่เพิ่มขึ้นทั้งสายผู้สอนและสายสนับสนุน 1.2 จำนวนบุคลากรลดลงทั้งสายผู้สอนและสายสนับสนุน 1.3 จำนวนบุคลากรอาจเพิ่มได้ตามเหตุผลและความจำเป็นที่สถาบันอุดมศึกษามี 2. ได้รับการอัตรากำลังเพิ่มใหม่ทั้งสายผู้สอนและสายสนับสนุน 3. จำนวนบุคลากรในสายสนับสนุนการสอนจะมีจำนวนลดลง 4. จำนวนบุคลากรในสายสนับสนุนการสอนจะมีจำนวนลดลง เช่นการให้สำนักงานอธิการบดีมีการปฏิบัติงานที่เบ็ดเสร็จจะทำให้บุคลากรสายสนับสนุนในคณะมีน้อยกว่าในสำนักงานอธิการบดี 5. จำนวนบุคลากรสายผู้สอนที่เป็นข้าราชการมีจำนวนลดลง และบุคลากรสายผู้สอนที่มาทดแทนอัตราข้าราชการจะมีสถานภาพเปลี่ยนไป (อาจเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยหรือพนักงานราชการ) 6. จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่เป็นข้าราชการมีจำนวนลดลง และบุคลากรสายสนับสนุนที่มาแทนอัตราข้าราชการจะมีสถานภาพเปลี่ยนไป (อาจเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยหรือพนักงานราชการ) 7. จำนวนบุคลากรทั้งสายผู้สอนและสายสนับสนุนจะเพิ่มขึ้นในสาขาวิชาที่รัฐบาลมุ่งเน้นเพื่อนำมาเป็นฐานในการพัฒนาประเทศ

2) สภาวะเศรษฐกิจภายในประเทศและระหว่างประเทศ

จำนวนของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา จะได้รับผลกระทบ

จากสภาวะเศรษฐกิจทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ กล่าวคือ ในสภาวะที่เศรษฐกิจภายในประเทศดี รัฐบาลมีงบประมาณให้แก่สถาบันอุดมศึกษาได้มากประกอบกับประชาชนมีความสามารถในการเชิงเศรษฐกิจดี มีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพิ่มขึ้น ทำให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีรายได้เพิ่มขึ้น ย่อมจะส่งผลให้ความต้องการที่จะมีบุคลากรทั้งสายผู้สอนและสายสนับสนุนเพิ่มขึ้นเพื่อรองรับการจัดการเรียนการสอนที่เพิ่มขึ้น

สภาวะเศรษฐกิจระหว่างประเทศ เป็นเรื่องการแข่งขันทางเศรษฐกิจและการค้า ซึ่งจะต้องดูสภาพเศรษฐกิจในแต่ละช่วงนั้น ๆ ว่า ตลาดการแข่งขันของโลกมีทิศทางเป็นอย่างไร เน้นสินค้าและบริการทางด้านใด เมื่อทราบข้อมูลเหล่านี้แล้ว เราจึงหันมาปรับทิศทางการจัดการเรียนการสอนเพื่อสนองตอบต่อความต้องการในการผลิตบัณฑิตในด้านนั้น ๆ ให้มากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ความต้องการของบุคลากรทั้งในสายผู้สอนและสายสนับสนุนเพิ่มขึ้นด้วย ในทางตรงกันข้าม สาขาที่มีใช้เป้าหมายในการส่งเสริมเพื่อตอบสนองการแข่งขันในตลาดโลก บุคลากรทั้งสายผู้สอนและสายสนับสนุนก็จะลดน้อยลงตามไปด้วย

3) เทคโนโลยี

เทคโนโลยีจะมีผลต่อจำนวนบุคลากรในสายผู้สอนและสายสนับสนุน เนื่องจากการแข่งขันในระดับโลกต้องการลดต้นทุนในการผลิตลงโดยในปัจจุบันซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วประกอบกับความกลัวที่เกิดจากต้นทุนด้านแรงงานปัจจุบันเพิ่มสูงขึ้น ทำให้สถาบันอุดมศึกษาที่นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้สามารถที่จะลดจำนวนบุคลากรได้เพิ่มขึ้นจากการนำเทคโนโลยีมาทดแทนกำลังคน และทำให้สถาบันอุดมศึกษาอาจหันมาใช้บุคลากรในลักษณะการทำงานบางเวลา (Part time) พนักงานที่ทำสัญญาเป็นช่วง (Subcontractors) และพนักงานมืออาชีพอิสระ (Independent professional) เพื่อสนองตอบต่อความต้องการในการเปลี่ยนแปลงซึ่งการใช้พนักงานเหล่านี้จะช่วยให้สถาบันอุดมศึกษามีการยืดหยุ่นมากกว่าแบบเดิม

4) ความต้องการของตลาดแรงงาน

ในการผลิตบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษา จำเป็นจะต้องดูทิศทางของการพัฒนาประเทศด้วยว่าในขณะนั้นประเทศกำลังมีทิศทางการพัฒนาโดยมุ่งไปในทางใด โดยสถาบันอุดมศึกษาจะต้องผลิตบัณฑิตให้สอดคล้องกับที่ตลาดแรงงานมีความต้องการอยู่ ดังนั้นในสาขาวิชาที่ตลาดมีความต้องการสูง ภาระงานของสาขานั้น ก็จะสูงตามไปด้วย ทำให้มีความต้องการบุคลากรทั้งในสายผู้สอนและสายสนับสนุนเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

2. อิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายในสถาบันอุดมศึกษา

สภาพแวดล้อมภายในสถาบันอุดมศึกษาที่มีผลกระทบต่อปริมาณงานและจำนวนบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา มีรายละเอียด ดังนี้

1) เป้าหมายการผลิตบัณฑิตขององค์กร

เป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษาจะเป็นสิ่งที่กำหนดว่าสถาบันอุดมศึกษานั้น ๆ จะมุ่งเน้นไปในทิศทางใด ซึ่งเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษาจะต้องสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ดังนั้น เมื่อสถาบันอุดมศึกษาใดมีเป้าหมายในการผลิตบัณฑิตในสาขาใดมากกว่าสาขาอื่น ๆ ก็ทำให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสาขานั้น ๆ และที่เกี่ยวข้องทั้งในสายผู้สอนและสายสนับสนุน ต้องมีปริมาณงานและจำนวนบุคลากรเพิ่มขึ้น ในทางตรงกันข้าม หากสาขาวิชาใดที่สถาบันอุดมศึกษามีนโยบายลดการผลิตบัณฑิตลง ก็ทำให้ปริมาณงานและจำนวนบุคลากรสายผู้สอนและสายสนับสนุนจำเป็นต้องลดลงไปด้วย

2) กลยุทธ์

กลยุทธ์เป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป็นหมายขององค์กรที่วางไว้ ซึ่งในการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษา โครงสร้างการบริหารงานระหว่างสำนักงานอธิการบดีกับคณะ จะมีความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงกันในส่วนของการสนับสนุนการสอน หากผู้บริหารกำหนดแนวทางการบริหารของแต่ละสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ กันออกไป ก็จะมีผลต่อปริมาณงานและจำนวนบุคลากรในส่วนของการบริหารและสำนักงานเลขานุการคณะแตกต่างกันดังนี้

การบริหารงานแบบกระจายอำนาจ (Decentralization) คือสำนักงานอธิการบดีมีการมอบหมายกิจกรรมของงาน และอำนาจหน้าที่ รวมทั้งการตัดสินใจให้แก่คณะมากขึ้นจะส่งผลให้จำนวนปริมาณงานและบุคลากรสายสนับสนุนในสำนักงานอธิการบดีมีน้อยลงในขณะที่สำนักงานเลขานุการคณะได้รับมอบหมายและการตัดสินใจได้เบ็ดเสร็จในตัวเอง ทำให้ปริมาณงานและบุคลากรสายสนับสนุนมีเพิ่มมากขึ้น

การบริหารงานแบบรวมอำนาจ (Centralization) หมายถึง อำนาจหน้าที่และการตัดสินใจจะถูกมอบหมายไปยังสำนักงานเลขานุการคณะน้อยมาก ทำให้ปริมาณงานและจำนวนบุคลากรจะรวมอยู่ที่สำนักงานอธิการบดีมากกว่าสำนักงานเลขานุการคณะ

3) วัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร เป็นสภาพการปฏิบัติงาน ความเคยชินของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งจะมีผลต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งการที่คาดหวังว่าจะมีการนำเทคโนโลยีหรือวิธีการพัฒนาการปฏิบัติงานใหม่ การออกกระเบียบแบบแผนเพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้มีการลดจำนวนบุคลากรลงจะเป็นไปได้ยากถ้าไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้ปฏิบัติที่พร้อมจะเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานที่ทำอยู่เดิม ดังนั้นการที่จะเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กรเพื่อยอมรับการเปลี่ยนแปลงอันนำไปสู่การพัฒนาที่ส่งผลต่อการลดปริมาณงานและจำนวนบุคลากรลง ผู้บริหารจะต้องเข้าใจสภาพความจริงที่ปรากฏอยู่และพฤติกรรมของบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานนั้น ๆ

4) ลักษณะงาน

การกำหนดกรอบอัตรากำลังให้แก่สถาบันอุดมศึกษาจะต้องพิจารณาที่ลักษณะงานด้วยว่ามีรายละเอียดอย่างไร ซึ่งลักษณะของงานนี้จะพิจารณาในประเด็นเกี่ยวกับที่ตั้งของงาน เครื่องจักร อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน สภาพแวดล้อมของงาน และภัยอันตรายที่เกี่ยวข้องกับงาน

การพิจารณาลักษณะของงานนี้ หากมีความแตกต่างในลักษณะของงานแตกต่างกันออกไปในแต่ละประเภทของงาน จำนวนบุคลากรที่รับผิดชอบงานก็就会有ความแตกต่างกันไปด้วย

ภัยอันตรายที่เกี่ยวข้องกับงาน การปฏิบัติงานในห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งมีวัสดุอุปกรณ์ วัตถุติดที่เป็นสารเคมี การกำหนดจำนวนบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จะมีจำนวนมากกว่าห้องปฏิบัติการทางภาษาที่ไม่มีสารเคมีที่อันตรายแก่นักศึกษา

ที่ตั้งของงาน หน่วยงานที่ปฏิบัติอยู่ห่างจากส่วนกลาง เช่น การจัดหาการเรียนการสอนที่วิทยาเขตต่าง ๆ จำเป็นจะต้องมีบุคลากรสายบริหารและธุรการเพิ่มขึ้นเพื่อไปปฏิบัติงานประจำวิทยาเขตนั้น ๆ

เครื่องจักร อุปกรณ์ และเครื่องมือที่ใช้ในงาน บางครั้งเครื่องจักร อุปกรณ์ และเครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน ก็จำเป็นต้องมีเจ้าหน้าที่ดูแลประจำ ทำให้ต้องมีบุคลากรเพิ่มขึ้นเพื่อมาดูแลเครื่องมือเหล่านั้นโดยเฉพาะ

5) กลุ่มงาน

การจัดกลุ่มงานให้งานที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์และต้องทำต่อเนื่องกันอยู่ภายในกลุ่มงานเดียวกัน จะช่วยลดขั้นตอนของการรอคอย การทำงานในส่วนของผู้ที่จะต้องมารับช่วงงานต่อ ขจัดการสิ้นเปลืองวัตถุติด และลดการใช้แรงงานที่ซ้ำซ้อน ดังนั้นการจัดกลุ่มงานในสายสนับสนุนนี้จะช่วยลดจำนวนอัตรากำลังของสายสนับสนุนลงได้

สายผู้สอน การจัดการเรียนการสอนโดยแบ่งหลักสูตรออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

1. วิชาพื้นฐาน
2. วิชาเฉพาะ
3. วิชาเลือกเสรี

การกำหนดกรอบอัตรากำลังของสายผู้สอนในแต่ละโปรแกรมวิชาของคณะหนึ่ง ๆ วิชาพื้นฐานจะเป็นการสอนร่วมกันทุกโปรแกรมวิชา ดังนั้น บุคลากรสายผู้สอนวิชาพื้นฐานจึงเป็นชุดเดียวกันแต่ให้บริการการเรียนการสอนแก่ทุกโปรแกรมวิชาโดยจะต้องไม่มีการกำหนดอัตรากำลังซ้ำซ้อนกันในวิชาพื้นฐานของแต่ละโปรแกรมวิชา

6) ทรัพยากร

การกำหนดกรอบอัตราค่าจ้างย่อมขึ้นอยู่กับทรัพยากรที่สถาบันอุดมศึกษานั้นมีอยู่ด้วย ทรัพยากรที่สำคัญได้แก่ เงิน ซึ่งหมายรวมทั้งเงินงบประมาณและเงินรายได้ ความสามารถในการที่จะจัดหาบุคลากรทั้งสายผู้สอนและสายสนับสนุน ย่อมขึ้นอยู่กับงบประมาณที่สถาบันอุดมศึกษามีอยู่ว่าจะจัดหาได้มากน้อยแค่ไหนในรูปแบบใด ทรัพยากรที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ วัสดุอุปกรณ์จะเป็นตัวบ่งชี้ว่าจำเป็นต้องมีบุคลากรมากน้อยเพียงใด เพื่อมาปฏิบัติงานกับวัสดุอุปกรณ์เหล่านั้น

ขั้นตอนที่ 2 การพยากรณ์หรือคำนวณความต้องการบุคลากร

เมื่อได้ทำการวิเคราะห์และกลั่นกรองสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกแล้ว จะทำให้ทราบถึงปริมาณงานในภาพรวมว่าจะมีมากน้อยเพียงใดโดยต่อไปจะเป็นการประมาณการจำนวนและลักษณะของบุคลากรที่ต้องการ ซึ่งแนวทางที่ ก.พ.อ.กำหนดกรอบอัตราค่าจ้างบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ได้มีการแบ่งกลุ่มเพื่อกำหนดกรอบอัตราค่าจ้างให้สอดคล้องกับการกิจ ออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. สายผู้สอน
2. สายสนับสนุนการสอน
 - 2.1 สายสนับสนุนวิชาการ
 - 2.2 สายบริหารและธุรการทั่วไป

การวิเคราะห์กรอบอัตราค่าจ้าง

1. สายผู้สอน

พิจารณาจากภาระงานสอนของอาจารย์ (Teaching Load) โดยมีเกณฑ์ในการคำนวณ ดังนี้ เรขาคณิต (ตร ๐๕๓(๕).๖/๑๑๐๘๖ ค.๕ ก.๕๖)

1.1 ระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า ใช้เกณฑ์ 10 หน่วยชั่วโมง/สัปดาห์/ภาคการศึกษา/อาจารย์ 1 ตำแหน่ง หรือ 30 ชั่วโมงทำการ (สำหรับการสอนภาคปฏิบัติคิดอัตราส่วน 1.5 ชั่วโมงปฏิบัติ = 1 ชั่วโมงบรรยาย)

1.2 ระดับบัณฑิตศึกษา ใช้เกณฑ์ 6 หน่วยชั่วโมง/สัปดาห์/ภาคการศึกษา/อาจารย์ 1 ตำแหน่ง

ข้อมูลเพื่อประกอบการพิจารณา

1. ข้อมูลทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้ผู้วิเคราะห์กรอบอัตรากำลังเข้าใจลักษณะทั่วไปของแต่ละสถาบันอุดมศึกษา และแต่ละหน่วยงานที่เสนอขอกรอบอัตรากำลัง ดังนี้คือ

1.1 แผนการผลิตบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้ผู้วิเคราะห์ทราบรายละเอียดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษาว่ามีเป้าหมายในการผลิตบัณฑิตในสาขาใด จำนวนเท่าใด ข้อมูลเหล่านี้จะช่วยให้ผู้วิเคราะห์กำหนดกรอบอัตรากำลังได้สอดคล้องกับแผนการผลิตบัณฑิตที่วางไว้

1.2 ปี พ.ศ. ที่จัดตั้งสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้เห็นภาพรวมของสถาบันอุดมศึกษาว่ามีความพร้อมหรือขาดแคลนทรัพยากรบุคคลหรือไม่ โดยเฉพาะหน่วยงานที่ตั้งใหม่จะมีความจำเป็นที่ต้องได้รับการจัดสรรอัตรากำลัง

1.3 สภาพทางภูมิศาสตร์ รวมทั้งวิทยาเขต ที่มีผลกระทบต่อการกำหนดกรอบอัตรากำลัง

1.4 การจัดโครงสร้างองค์การภายในสถาบันอุดมศึกษา

1.5 จำนวนบุคลากรสายผู้สอนทั้งหมดดังต่อไปนี้

1.5.1 จำนวนบุคลากรสายผู้สอนทั้งที่เป็นข้าราชการและอัตราจ้าง จำแนกเป็นระดับคุณวุฒิ ปรินญาเอก โท ตริ (ถ้ามี) (ตามแบบในเอกสารภาคผนวก 1 และ 2)

1.5.2 ข้อมูลการเกษียณอายุ การลาศึกษาต่อ (ตามแบบในเอกสารภาคผนวก 3)

1.6 จำนวนนักศึกษาและแผนการรับนักศึกษา ระบุรายละเอียดของจำนวนนักศึกษาในปีที่ผ่านมาย้อนหลัง 3 ปี จนถึงปัจจุบันหรือปีที่ขอกำหนดกรอบอัตรากำลังเพื่อให้ทราบว่าในปีที่กำหนดกรอบอัตรากำลังมีนักศึกษาเพิ่มขึ้นหรือไม่อย่างไร และหากมีการเพิ่มจำนวนนักศึกษาย่อมเป็นเหตุผลหนึ่งนี้อาจเพิ่มกรอบอัตรากำลังให้ นอกจากนี้แผนการรับนักศึกษาในอนาคตก็เป็นตัวชี้ให้เห็นถึงแนวโน้มของงานที่จะเพิ่มขึ้นหรือลดลง (ตามแบบในเอกสารภาคผนวก 4 และ 5)

1.7 จำนวนหลักสูตรที่เปิดสอนในปัจจุบันและที่จะเปิดเพิ่มขึ้น จะทำให้ทราบว่าในปัจจุบันและอนาคตมีหลักสูตรที่จะต้องรับผลิตของงานมากน้อยเพียงใด

2. ข้อมูลคำขอกำหนดกรอบอัตรากำลังของคณะหรือหน่วยงานที่เทียบเท่าคณะ

2.1 ข้อมูลทั่วไปเพื่อให้เห็นภาพรวมของแต่ละคณะที่ขอกรอบอัตรากำลัง ได้แก่

2.1.1 แผนการผลิตบัณฑิตของคณะ

2.1.2 ปี พ. ศ. ที่จัดตั้ง

2.1.3 โครงสร้างหน่วยงานภายในคณะ เช่น ภาควิชาหรือหน่วยงานที่เทียบเท่า

2.1.4 สภาพปัญหาและสภาพทางภูมิศาสตร์ ที่มีผลต่ออัตรากำลัง

2.1.5 โครงการใหม่ที่ต้องดำเนินการในปีที่ขอกรอบอัตรากำลัง

2.2 ข้อมูลรายละเอียดคำขอกรอบอัตรากำลังของแต่ละคณะ

2.2.1 หลักสูตรที่คณะรับผิดชอบ ในฐานะเจ้าของหลักสูตรโดยแต่ละหลักสูตรจะประกอบด้วย วิชาพื้นฐาน , วิชาเฉพาะและวิชาเลือกเสรี ในวิชาพื้นฐานอาจจะใช้ผู้สอนจากคณะอื่นมาสอนดังนั้น ในการคิดกรอบอัตรากำลังไม่ควรนำภาระงานที่ให้ผู้สอนจากคณะอื่นมาคิดรวมในคณะของตนเพราะจะทำให้เกิดการนับภาระงานซ้ำซ้อน

2.2.2 ตารางสอน 2 ภาคปกติ หรือ 3 ภาคปกติ ระบุรายละเอียดเกี่ยวกับหน่วยกิต ชั่วโมงการบรรยาย ปฏิบัติ ในแต่ละสัปดาห์ ในแต่ละภาคการศึกษารวมทั้งการแบ่งกลุ่มนักศึกษาเพื่อจัดแบ่งห้องเรียน

2.2.3 ภาระงานวิจัย ระบุรายละเอียดเกี่ยวกับปริมาณงานวิจัยที่ปฏิบัติเฉพาะที่ได้รับความเห็นชอบจากสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

2.2.4 ภาระงานบริการวิชาการ ระบุรายละเอียดเกี่ยวกับปริมาณงานที่ให้บริการทางวิชาการ และระยะเวลาที่ให้บริการวิชาการ ทั้งนี้ไม่นับรวมงานบริการวิชาการที่ได้รับค่าตอบแทน

2.2.5 จำนวนบุคลากรสายผู้สอน

- จำนวนบุคลากรสายผู้สอน ทั้งที่เป็นข้าราชการและอัตราจ้าง จำแนกเป็นระดับปริญญาเอก, โท , ดรี (ถ้ามี)
- ข้อมูลการเกษียณอายุ , ลาศึกษาต่อ

2.2.6 ภาระงานสอน ประกอบด้วย ชั่วโมงบรรยายและปฏิบัติต่อสัปดาห์ ต่อภาคการศึกษาจำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียน การจัดกลุ่มการเรียนการสอน (รายละเอียดปรากฏตามตัวอย่างในตารางต่อไปนี้)

โปรแกรมวิชา/ภาควิชา

คณะ.....มหาวิทยาลัย/สถาบัน.....

ชื่อกระบวนวิชา	จำนวน หน่วยกิต (1)	จำนวนนักศึกษา(2) ที่ลงทะเบียนเรียน		ระดับ การศึกษา (3)	ภาคบรรยาย				ภาคปฏิบัติ				งานวิจัย (10)	งานบริการ (11)	จำนวน อาจารย์ ที่พึงมี (12)
		ทฤษฎีเขียนเรียน			จำนวน กลุ่ม (4)	จำนวน ชั่วโมง (5)	รวมชั่วโมง บรรยายต่อ สัปดาห์(6)	จำนวน อาจารย์ที่ รับผิดชอบ (7)	จำนวน ชั่วโมง ปฏิบัติต่อ สัปดาห์(9)	จำนวน อาจารย์ที่ รับผิดชอบ (8)					
		ใน คณะ	นอก คณะ												
ระดับปริญญาตรี															
ภาคต้น															
ภาษาไทยเพื่อการสื่อสารและการสืบค้น															
ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและการสืบค้น															
ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและทักษะการเรียนรู้															
การคิดและการตัดสินใจ															
รวม															
ภาคปลาย															
เชรามีคเบื้องต้น															
ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ															
เคมีทั่วไป 1															
การเขียนแบบเทคนิค															
รวม															
รวมทั้ง 2 ภาค															

จำนวนบุคลากรที่มีอยู่ของ โปรแกรมวิชา/ภาควิชา

อาจารย์ (ข้าราชการ).....คน

อาจารย์ (อัตราจ้าง).....คน

หมายเหตุ 1. กรณีของภาคปฏิบัติของรวมชั่วโมงปฏิบัติต่อสัปดาห์ต้องแปลงเป็นชั่วโมงบรรยายต่อสัปดาห์ โดยนำ 1.5

ไปหารชั่วโมงปฏิบัติ

2.จำนวนอาจารย์ที่พึงมีต่อภาคการศึกษา = $\frac{\text{รวมชั่วโมงบรรยายทั้งปีการศึกษา} + \text{รวมชั่วโมงปฏิบัติทั้งปีการศึกษา}}{\text{ระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า}}$

ระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า

แบบแสดงภาระงานสอนประกอบการขอตำแหน่งเพิ่มเติม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

โปรแกรมวิชา/ภาควิชา

คณะ.....มหาวิทยาลัย/สถาบัน.....

ชื่อกระบวนวิชา	จำนวน หน่วยกิต	จำนวนนักศึกษา(2)		ระดับ การศึกษา	ภาคบรรยาย				ภาคปฏิบัติ				งานวิจัย	งานบริการ	จำนวน อาจารย์ ที่พึงมี
		ที่ลงทะเบียนเรียน			จำนวน กลุ่ม	จำนวน ชั่วโมง	รวมชั่วโมง บรรยายต่อ สัปดาห์(6)	จำนวน อาจารย์ที่ รับผิดชอบ	จำนวน	จำนวน	รวมชั่วโมง ปฏิบัติต่อ สัปดาห์(9)	จำนวน อาจารย์ที่ รับผิดชอบ			
		ใน คณะ	นอก คณะ												
(1)	(1)	(2)	(3)	(3)	(4)	(5)	(6)	(6)	(7)	(8)	(9)	(9)	(10)	(11)	(12)
ระดับบัณฑิตศึกษา															
ภาคต้น															
ภาษาไทยเพื่อการสื่อสารและการสืบค้น															
ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและการสืบค้น															
ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและทักษะการเขียน															
รวม															
ภาคปลาย															
เซรามิกเบื้องต้น															
ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ															
เคมีทั่วไป 1															
รวม															
รวมทั้ง 2 ภาค															

จำนวนบุคลากรที่มีอยู่ของโปรแกรมวิชา/ภาควิชา

อาจารย์ (ข้าราชการ).....คน

อาจารย์ (อัตราจ้าง).....คน

หมายเหตุ 1. กรณีของภาคปฏิบัติของรวมชั่วโมงปฏิบัติต่อสัปดาห์ต้องแปลงเป็นชั่วโมงบรรยายต่อสัปดาห์ โดยนำ 1.5

ไปหารชั่วโมงปฏิบัติ

2.จำนวนอาจารย์ที่พึงมีต่อภาคการศึกษา = $\frac{\text{รวมชั่วโมงบรรยายทั้งปีการศึกษา} + \text{รวมชั่วโมงปฏิบัติทั้งปีการศึกษา}}{\text{ระดับบัณฑิตศึกษา}}$

ระดับบัณฑิตศึกษา

จากตัวอย่างของการชี้แจงข้อมูลเกี่ยวกับการะงานของอาจารย์ระดับปริญญาตรี และระดับบัณฑิตศึกษา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้คือ

- ช่อง (1) หมายถึง จำนวนหน่วยกิตที่ระบุไว้ในหลักสูตร
ช่อง (2) หมายถึง จำนวนนักศึกษาที่ภาควิชา/คณะ ต้องสอน
ช่อง (3) หมายถึง ระดับการศึกษาตามหลักสูตร (ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า หรือ โท , เอก)
ช่อง (4) หมายถึง จำนวนกลุ่มของนักศึกษาที่แบ่งเพื่อจัดการเรียนการสอน
ช่อง (5) หมายถึง จำนวนชั่วโมงบรรยายต่อสัปดาห์ต่อภาคการศึกษาตามตารางสอน
ช่อง (6) หมายถึง ช่อง (4) x (5)
ช่อง (7) หมายถึง จำนวนกลุ่มที่แบ่งเพื่อศึกษาภาคปฏิบัติ
ช่อง (8) หมายถึง จำนวนชั่วโมงที่ศึกษาภาคปฏิบัติ
ช่อง (9) หมายถึง ช่อง (7) x (8) (การสอนภาคปฏิบัติ 1.5 ชั่วโมงปฏิบัติ =
1.5 1 ชั่วโมงบรรยาย)
ช่อง (10) หมายถึง ปริมาณงานวิจัยกำหนดให้ 10% ของช่อง (6) + (9) (เฉพาะที่
ได้รับมอบหมายจากสถาบันอุดมศึกษา)
ช่อง (11) หมายถึง ภาระงานของบริการวิชาการที่ปฏิบัติจริงต่อสัปดาห์ต่อภาค
การศึกษา หารด้วย 3 (กำหนดให้ 3 ชั่วโมงทำการเท่ากับ 1 หน่วย
ชั่วโมง) (เฉพาะที่ได้รับมอบหมายจากสถาบันอุดมศึกษา)

$$\begin{aligned} \text{ช่อง (12)} &= \frac{\text{ผลรวมทั้งปีการศึกษา (ช่อง (6)+(9)+(10)+(11)) กรณีปริญญาตรี}}{20} \\ &\text{หรือจำนวนอาจารย์} \\ &\text{ที่พึงมี/ภาคการศึกษา} \\ &= \frac{\text{ผลรวมทั้งปีการศึกษา (ช่อง (6)+(9)+(10)+(11)) กรณีบัณฑิตศึกษา}}{12} \end{aligned}$$

แนวทางการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกรอบอัตรากำลังของสายผู้สอน

1. ควรมีการพิจารณาแผนการผลิตบัณฑิต ว่ามีเป้าหมาย การผลิตบัณฑิตในสาขาใดซึ่งจะทำให้ทิศทางการมุ่งเน้นการผลิตบัณฑิตมีภาระงานที่เพิ่มขึ้น
2. การนำหลักสูตรมาคิดภาระงานควรคิดเฉพาะสาขาวิชาที่คณะรับผิดชอบในฐานะเจ้าของหลักสูตร จะไม่นำสาขาวิชาอื่น ๆ ที่คณะไม่ได้เป็นผู้รับผิดชอบในการสอนมาคิดภาระงานด้วย
3. หลักสูตรใหม่ที่ได้รับการอนุมัติแล้วและยังมีความขาดแคลนอัตรากำลัง จำเป็นต้องจัดอัตรากำลังให้ หากไม่จัดเพิ่มให้จะไม่สามารถดำเนินการตามภารกิจได้

4. การกำหนดกรอบอัตรากำลังจะต้องพิจารณาถึงเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรดังต่อไปนี้

4.1 ระดับปริญญาตรี จะต้องมียาจารย์ประจำตลอดหลักสูตรตลอดระยะเวลาที่จัดการศึกษาซึ่งมีคุณวุฒิตรงหรือสัมพันธ์กับสาขาวิชาที่เปิดสอนไม่น้อยกว่า 5 คน และในจำนวนนั้นต้องมีผู้มีความรู้ไม่ต่ำกว่าปริญญาโทหรือเทียบเท่าหรือเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์อย่างน้อย 2 คน

4.2 ระดับปริญญาโท จะต้องมียาจารย์ประจำหลักสูตรตลอดระยะเวลาที่จัดการศึกษา จำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน โดยมีคุณวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่า หรือเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ อย่างน้อย 3 คน

4.3 ระดับปริญญาเอก จะต้องมียาจารย์ประจำหลักสูตรตลอดระยะเวลาที่จัดการศึกษาจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน โดยมีคุณวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่าหรือเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าศาสตราจารย์ อย่างน้อย 3 คน

5. การรับนักศึกษาเพิ่มขึ้นจะทำให้ภาระงานในสาขาวิชาพื้นฐานเพิ่มขึ้นทำให้จำนวนของอาจารย์ที่มีอยู่เดิม ไม่เพียงพอควรมีการนำมาพิจารณาในกรณีนี้ด้วย

6. งานวิจัย คิดประมาณภาระงานวิจัย โดยกำหนดให้คิด 10% ของงานบรรยายรวมกับงานปฏิบัติ (เฉพาะที่ได้รับมอบหมายจากสถาบันอุดมศึกษา)

7. งานบริการวิชาการ คิดภาระงานบริการวิชาการที่ปฏิบัติจริงโดยคิดเฉพาะงานบริการวิชาการที่ไม่ได้รับค่าตอบแทน ดังนั้นจึงต้องมีการทอนชั่วโมงการปฏิบัติงานจริงมาเป็น หน่วยชั่วโมง โดยกำหนดให้ 3 ชั่วโมงทำการเท่ากับ 1 หน่วยชั่วโมง (เฉพาะที่ได้รับมอบหมายจากสถาบันอุดมศึกษา)

8. พิจารณาสัดส่วนคุณวุฒิอาจารย์ กำหนดให้ปริญญาเอก : ปริญญาโท = 50 : 50 และอยู่ภายใต้เงื่อนไขการได้รับการสนับสนุนงบประมาณด้านต่าง ๆ คือ

- 1) งบประมาณเพื่อการพัฒนาเทคโนโลยี
- 2) งบประมาณเพื่อการจ้างผู้ช่วยสอน
- 3) งบประมาณเพื่อการจ้างผู้ช่วยวิจัย

ดังนั้นอาจารย์ในปัจจุบันหากยังมีคุณวุฒิไม่ถึงตามเกณฑ์ควรมีการพัฒนาคุณวุฒิต่อไป และที่จะรับเพิ่มควรพิจารณาตามเกณฑ์คุณวุฒิเหล่านี้ด้วย

9. ในบางกรณีที่ภาระงานสอนมีจำนวนน้อยไม่เพียงพอต่อการนำมาคิดกรอบอัตรากำลัง แต่มีภาระงานในภาคปฏิบัติอยู่ การคิดกรอบอัตรากำลังดำเนินการโดยขอรายละเอียดเพิ่มเติมไปยังสถาบันอุดมศึกษา เกี่ยวกับสัดส่วนอาจารย์ : นักศึกษา ในสาขาวิชาที่มีภาคปฏิบัตินั้น ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลในสถานะที่เป็นจริงและนำสัดส่วนอาจารย์ : นักศึกษามาคำนวณกรอบอัตรากำลัง โดยคำนวณจำนวนอาจารย์จากจำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียนเรียน (สำหรับเกณฑ์มาตรฐานกลางปรากฏตามเอกสารภาคผนวก 6)

2. สายสนับสนุนการสอน แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

2.1 สายสนับสนุนวิชาการ (ศูนย์ , สถาบัน , สำนัก)

2.1.1 ตำแหน่งที่ปฏิบัติงานในห้องปฏิบัติการ

2.1.2 ตำแหน่งที่ปฏิบัติงานด้านวิจัย

2.2 สายบริหารและธุรการทั่วไป ในสำนักงานอธิการบดี / คณะ / สถาบัน /

สำนัก

ข้อมูลเพื่อประกอบการพิจารณา

1. ข้อมูลทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษา จะใช้ข้อมูลร่วมกันกับส่วนของข้อมูลทั่วไปที่แจ้งมาในกรณีขอกำหนดกรอบอัตรากำลังสายผู้สอน

2. ข้อมูลคำขอกำหนดกรอบอัตรากำลังของแต่ละหน่วยงาน

2.1 สายสนับสนุนวิชาการ (ศูนย์ , สถาบัน , สำนัก)

2.1.1 ข้อมูลทั่วไป เพื่อให้เห็นภาพรวมของหน่วยงานได้แก่ โครงสร้างของหน่วยงาน เป้าหมายของหน่วยงาน โครงการใหม่ที่ต้องดำเนินการ จำนวนนักศึกษา ปี พ.ศ. ที่จัดตั้ง

2.1.2 ข้อมูลรายละเอียดคำขอกรอบอัตรากำลัง ได้แก่

2.1.2.1 ตำแหน่งที่ปฏิบัติงานในห้องปฏิบัติการ

- จำนวนห้องปฏิบัติการ
- ผังการใช้ห้องปฏิบัติการ
- ลักษณะการใช้ห้องปฏิบัติการ (สาขาวิชา , ชั่วโมงเตรียมการ, จำนวนนักศึกษา) ว่ามีการใช้ห้องพร้อมกันหรือไม่
- ประเภทและจำนวนอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ โดยระบุถึงความสำคัญ ลักษณะทางเทคนิคเฉพาะด้าน หรืออันตรายที่จะเกิดจากการใช้เครื่องมือต่าง ๆ
- ขอบข่ายภาระงาน และปริมาณงานของแต่ละหน่วยงาน
- จำนวนอัตรากำลังข้าราชการและลูกจ้าง (ประจำชั่วคราว ที่มีอยู่เดิมในแต่ละหน่วยงาน)

2.1.2.2 ตำแหน่งที่ปฏิบัติงานด้านวิจัย

- สาขาวิจัยหลักที่ต้องดำเนินการโดยผ่านความ

เห็นชอบของสถาบันอุดมศึกษา

- ปริมาณงาน

- จำนวนอัตรากำลังข้าราชการและลูกจ้าง (ประจำ,

ชั่วคราว) ที่มีอยู่เดิมในแต่ละหน่วยงาน

2.2 สายบริหารและธุรการทั่วไป (สำนักงานอธิการบดี / คณะ / สถาบัน / สำนัก)

2.2.1 ข้อมูลทั่วไป เพื่อให้เห็นภาพรวมของหน่วยงาน ได้แก่ โครงสร้างของหน่วยงาน เป้าหมายของหน่วยงาน โครงการใหม่ที่ต้องดำเนินการ จำนวนนักศึกษา ปี พ.ศ. ที่จัดตั้ง

2.2.2 ข้อมูลรายละเอียดคำขอกรอบอัตรากำลัง

- ขอบข่ายภาระงานของแต่ละหน่วยงาน
- หน้าที่ความรับผิดชอบ ระบบการบริหารงานและปริมาณงานของแต่ละหน่วยงาน
- จำนวนอัตรากำลัง ข้าราชการ และลูกจ้าง (ประจำ , ชั่วคราว) ที่มีอยู่เดิมในแต่ละหน่วยงาน
- งานที่ไม่ต้องดำเนินการเองและสามารถจ้างเหมาเอกชนมาดำเนินการแทนได้
- การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน
- ขั้นตอน วิธีการดำเนินงานและระยะเวลาที่ใช้ปฏิบัติงาน (รายละเอียดปรากฏตามตัวอย่างในตารางต่อไปนี้)

ตัวอย่างการคิดภาระงานของ (งาน/ฝ่าย).....

มหาวิทยาลัย/สถาบัน

[illegible]

หมายเหตุ

1. การคิดปริมาณงาน คิดปริมาณงานรวมใน 1 ปี
2. กำหนดให้ 1 วัน = 7 ชั่วโมงทำการ
3. กำหนดให้ 1 คน ทำงาน 230 วัน/ปี
4. อัตราค่าจ้างที่พึงมี = ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานรวมทั้งหมด (วัน)

จากตัวอย่างของการคิดภาระงานของสายบริหารและธุรการทั่วไป ข้างต้นมีรายละเอียดดังต่อไปนี้คือ

- ช่อง (1) หมายถึง รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- ช่อง (2) หมายถึง ปริมาณงานรวมใน 1 ปี
- ช่อง (3) หมายถึง ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน / 1 หน่วยของงาน
- ช่อง (4) หมายถึง ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานรวมใน 1 ปี
- การคิดปริมาณงานจะคิดปริมาณงานรวมใน 1 ปี
- ปริมาณงานรวมที่ได้จะต้องทอนมาเป็นจำนวนวัน
- กำหนดให้ 1 วัน = 7 ชั่วโมงทำการ และ 1 คน ทำงาน 230 วัน / ปี
- อัตราค่าจ้างที่พึงมี = $\frac{\text{ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานรวมทั้งหมด (วัน)}}{230}$

230

แนวทางการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกรอบอัตรากำลังของสายสนับสนุน

การกำหนดกรอบอัตรากำลังให้แก่บุคลากรสายสนับสนุนการสอนทั้งสายสนับสนุนวิชาการและสายบริหารและธุรการทั่วไป นั้นจำเป็นจะต้องคำนึงถึง ภารกิจหลักของหน่วยงาน ภาระงานที่ไม่อาจชะลอได้ โดยสถาบันอุดมศึกษาจะต้องปรับลดขั้นตอนการดำเนินงานมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ มีการจ้างเหมาเอกชนมาดำเนินการแทน ยุบเลิกงานที่ไม่จำเป็น ยุบรวมหน่วยงานเพื่อลดกำลังคนพัฒนาบุคลากร รวมทั้งเกลี้ยกล่อมคนเสียก่อน หากดำเนินการดังกล่าวแล้วยังมีอัตรากำลังไม่เพียงพอ จึงดำเนินการขออัตราเพิ่มใหม่

สายสนับสนุนวิชาการ (ศูนย์ , สถาบัน , สำนัก)

1. ตำแหน่งที่ปฏิบัติงานในห้องปฏิบัติการ

1.1 กรณีที่มีการใช้ห้องอย่างสม่ำเสมอให้กำหนดตำแหน่งเป็นอัตราขั้นพื้นฐาน

ดังนี้ คือ

- ตำแหน่งที่บรรจุจากวุฒิปริญญาตรีขึ้นไป เช่น นักวิทยาศาสตร์ 1 ตำแหน่ง
- ตำแหน่งที่บรรจุจากวุฒิปริญญา เช่น ผู้ปฏิบัติงานวิทยาศาสตร์ 1

ตำแหน่ง

1.2 กรณีที่มีห้องปฏิบัติการหลายห้อง หากเป็นห้องที่ไม่ได้มีการใช้งานตลอดเวลาอาจไม่จำเป็นต้องมีนักวิทยาศาสตร์ประจำห้องก็ได้ เพราะ 1 คนอาจรับภาระงานได้มากกว่า 1 ห้อง ดังนั้นจึงควรพิจารณาข้อมูลจำนวนชั่วโมงที่ใช้งานในห้องปฏิบัติการต่อสัปดาห์ และจำนวนนักวิทยาศาสตร์ และผู้ปฏิบัติงานวิทยาศาสตร์ 1 คน ต่อจำนวนห้องปฏิบัติการที่ควรรับผิดชอบ

1.3 กรณีห้องปฏิบัติการบางห้องต้องใช้ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ มิเช่นนั้น อาจเกิดความเสียหายหรืออันตรายต่อนักศึกษาได้ก็จำเป็นต้องกำหนดให้มีนักวิทยาศาสตร์ หรือพนักงานวิทยาศาสตร์ ตลอดระยะเวลาที่มีการใช้ห้องปฏิบัติการ

2. ตำแหน่งที่ปฏิบัติงานด้านวิจัย

ตำแหน่งนักวิจัย หรือเจ้าหน้าที่วิจัยในสถาบัน/สำนักวิจัยต่าง ๆ ให้พิจารณา จากโครงการวิจัยหลักของแต่ละสถาบัน โดยจะกำหนดให้เฉพาะกลุ่มสาขาวิจัยหลัก ที่ผ่านความเห็นชอบจากสถาบันอุดมศึกษา ในแต่ละกลุ่มสาขาวิจัยจะให้มีตำแหน่งที่รับผิดชอบเป็นทีม ทีมละ 3 อัตรา (ควรมีนักวิจัยไม่น้อยกว่า 2 อัตรา)

สายบริหารและธุรการทั่วไป (สำนักงานอธิการบดี / คณะ / สถาบัน / สำนัก)

1. การกำหนดอัตรากำลังสำหรับสถาบันอุดมศึกษาที่จัดตั้งใหม่ ที่มีอัตรากำลังน้อยกว่า ขั้นต่ำที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ควรมีการจัดอัตราเพิ่มใหม่ให้เพียงพอมิฉะนั้นจะทำให้การ ปฏิบัติตามภารกิจที่กำหนดไว้มีผลกระทบได้

2. กรณีมีการขยายงานเพิ่มขึ้น ต้องเป็นภารกิจที่ไม่อาจชะลอหรือจ้างเหมาเอกชน ดำเนินการแทนได้ หรือใช้เทคโนโลยีแทนได้

3. การกำหนดจำนวนตำแหน่งให้พิจารณาหน้าที่ความรับผิดชอบ ภาระงานปริมาณงาน และอัตรากำลังที่มีอยู่เดิมของแต่ละหน่วยงาน ทั้งนี้ในแต่ละหน่วยงานการกำหนดจำนวน ตำแหน่งจะต้องสอดคล้องกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ โดยกำหนดให้ 1 ตำแหน่งต้องมีการะงาน ไม่น้อยกว่า 35 ชั่วโมงทำการ / สัปดาห์ หรือ 230 วัน/ปี

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์บุคลากรที่มีอยู่เดิมในหน่วยงาน

เป็นการหาข้อมูลของบุคลากรที่มีอยู่ในหน่วยงาน โดยการสำรวจหรือหาข้อมูล ปัจจุบันเกี่ยวกับจำนวนพนักงานที่มีอยู่ ความรู้ ความสามารถ การเกษียณอายุ การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง เพื่อใช้ในการตัดสินใจกำหนดอัตราเพิ่มใหม่ กล่าวคือ เมื่อได้มีการคำนวณ กรอบอัตรากำลังในขั้นตอนที่ 2 แล้วจะทำให้ทราบถึงจำนวนอัตรากำลังที่พึงมีใน สถาบันอุดมศึกษา หลังจากนั้นในขั้นตอนนี้จะเป็นการสำรวจสภาพปัจจุบันที่เป็นอยู่จริงว่ามี บุคลากรอยู่เท่าใด

ขั้นตอนที่ 4 การตัดสินใจดำเนินการวางแผนอัตรากำลัง

หลังจากได้วิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลังและสภาพอัตรากำลังที่เป็นอยู่แล้ว ก็จะนำทั้ง 2 ส่วนมาเปรียบเทียบกันโดยสภาสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งจะเป็นผู้พิจารณาเพื่อ ตัดสินใจว่าควรจะทำอย่างไร ดังนี้

4.1 การตัดสินใจเพิ่มอัตราค่าจ้างในสภาวะที่มีการขาดแคลนบุคลากร

เมื่อเปรียบเทียบอัตราค่าจ้างที่ควรจะมีแล้วมีมากกว่าอัตราค่าจ้างที่มีอยู่เดิม สถาบันอุดมศึกษาของรัฐสามารถดำเนินการได้ ดังนี้คือ

1) ถ้าการขาดแคลนบุคลากรมีจำนวนน้อย อาจใช้บุคลากรปัจจุบันทดแทนได้ โดยการทำงานล่วงเวลา (Overtime)

2) ถ้าการขาดแคลนบุคลากรมีมาก ก็อาจต้องสรรหาบุคลากรเข้ามาเพิ่ม

4.2 การตัดสินใจไม่เพิ่มอัตราค่าจ้างในสภาวะที่มีบุคลากรส่วนเกิน

เมื่อเปรียบเทียบอัตราค่าจ้างที่ควรจะมีแล้วมีน้อยกว่าอัตราค่าจ้างที่มีอยู่เดิม สถาบันอุดมศึกษาของรัฐสามารถดำเนินการโดยไม่เพิ่มจำนวนบุคลากรและอาจดำเนินการกับบุคลากรส่วนเกิน ดังนี้

1) เกลี่ยอัตราค่าจ้างไปยังหน่วยงานที่มีบุคลากรไม่เพียงพอ หรือ

2) ใช้วิธีจูงใจให้เกษียณอายุก่อนเวลา (Early Retirement)

การติดตามและประเมินผลการวางแผนอัตราค่าจ้างทรัพยากรบุคคลอุดมศึกษา

สถาบันอุดมศึกษาควรมีการติดตามและประเมินผลการวางแผนอัตราค่าจ้างทรัพยากรบุคคลอุดมศึกษา หลังจากที่ได้มีการปฏิบัติตามแผนแล้ว ทั้งอย่างเป็นทางการ และไม่ เป็นทางการ ดังนี้

การติดตามแผนอัตราค่าจ้างทรัพยากรบุคคลอุดมศึกษา

เป็นการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนที่ว่า หน่วยงานที่ปฏิบัติต่างๆ มีการดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ อย่างไร ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาควรดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแนวทางที่ใกล้เคียงกับที่กำหนดไว้ตามแผนหรือไม่ มากน้อยเพียงใด ทั้งนี้อาจมีการติดตามทุกๆ 3 เดือน หรือ 6 เดือน เพื่อนำไปเป็นข้อมูลว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแผน หรือห่างไกลจากแผน เพื่อที่จะได้รับทราบ และหาทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

การประเมินผลแผนอัตราค่าจ้างทรัพยากรบุคคลอุดมศึกษา

สถาบันอุดมศึกษาควรมีการประเมินผลแผนอัตราค่าจ้างที่วางไว้หลังจากที่ได้ นำแผนไปปฏิบัติแล้ว เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถสร้างผลงานให้ได้ใกล้เคียงกับเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์หลักให้มากที่สุด เพื่อเป็นข้อมูลป้อนกลับในการวางแผนอัตราค่าจ้างในคราวต่อไป ดังนั้น การประเมินผลแผนอัตราค่าจ้างควรคำนึงถึงองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์ และภารกิจที่กำหนดตามแผนมีความชัดเจนเพียงใด
2. มีการมอบหมายงาน และกำหนดมาตรฐานการทำงานให้แก่หน่วยงานปฏิบัติต่างๆ อย่างไร หรือไม่ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถควบคุม ตรวจสอบ การปฏิบัติงานของแต่ละส่วนได้ตลอดเวลา

3. มีระบบวัดผลการปฏิบัติงาน
4. มีระบบการให้ทุนให้โทษ
5. ได้รับงบประมาณ และสามารถสรรหาบุคคลเพื่อบรรจุคนลงตามกรอบอัตรากำลังที่กำหนด หรือไม่เพียงใด
6. กรณีไม่ได้รับงบประมาณเพื่อบรรจุคนลงตามแผน จะมีผลกระทบต่อแผนการผลิตบัณฑิต อย่างไร
7. ควรมีการประเมินผลแผนอัตรากำลัง ทุกๆปี เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแผนในปีต่อไป

บทที่ 4

สรุปและข้อเสนอแนะ

การวางแผนอัตราค่าจ้างทรัพยากรบุคคลอุดมศึกษา เป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาในการจัดหางานคนเข้ามาทำงานให้เพียงพอกับปริมาณงานที่มีอยู่อย่างแท้จริง รักษาคนให้อยู่ในองค์กรอย่างมีคุณค่ามีประสิทธิภาพให้งานของสถาบันอุดมศึกษาดำเนินต่อไปได้ไม่ขาดตอน ซึ่งขั้นตอนการดำเนินการวางแผนอัตราค่าจ้างของสถาบันอุดมศึกษา มีอยู่ 4 ขั้นตอน คือ

1. การวิเคราะห์สถานการณ์และการกลั่นกรองสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถาบันอุดมศึกษาการวิเคราะห์สถานการณ์และกลั่นกรองสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถาบันอุดมศึกษา เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญเพราะการวิเคราะห์ในส่วนนี้จะทำให้ทราบถึงข้อควรพิจารณาในประเด็นต่าง ๆ ที่จะส่งผลให้ปริมาณงานของหน่วยงานใดมีมากมีน้อยและสืบเนื่องไปถึงการที่จะกำหนดจำนวนบุคลากรให้แก่หน่วยงานตามปริมาณงานที่ได้ผ่านการวิเคราะห์มาแล้ว ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนการวิเคราะห์เพื่อเตรียมข้อมูลไปใช้ประกอบการพยากรณ์หรือคำนวณกรอบอัตราค่าจ้าง
2. การพยากรณ์หรือคำนวณความต้องการบุคลากรเป็นการคำนวณเพื่อให้ทราบจำนวนกรอบอัตราค่าจ้างที่พึงมี
3. การวิเคราะห์บุคลากรที่มีอยู่เดิมในหน่วยงานเป็นการสำรวจอัตราค่าจ้างที่หน่วยงานมีอยู่เดิมว่ามีอยู่มากน้อยเพียงใด
4. การตัดสินใจดำเนินการวางแผนอัตราค่าจ้าง มี 2 ลักษณะ ดังนี้
 - 4.1 การตัดสินใจเพิ่มอัตราค่าจ้างในสภาวะที่มีการขาดแคลนบุคลากร
 - 4.2 การตัดสินใจไม่เพิ่มอัตราค่าจ้างในสภาวะที่มีบุคลากรส่วนเกิน

ข้อเสนอแนะ

1. เกณฑ์ในการคำนวณกรอบอัตราค่าจ้างของบุคลากรสายผู้สอน อาจมีการนำวิธีการทางสถิติเข้ามาช่วยในการคำนวณ ซึ่งวิธีการนี้จะอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่ผ่านมาในอดีตกับการคาดคะเนในอนาคต การใช้ข้อมูลที่เกิดขึ้นแล้วในอดีตเป็นการวิเคราะห์โดยถือหลักเกณฑ์ว่าสิ่งที่เกิดขึ้นแล้วในอดีตจะเกิดขึ้นอีกในอนาคต (Regression Analysis) และในภาคธุรกิจเอกชนมีการนำเทคนิคการคำนวณด้วยวิธีนี้มาใช้อย่างกว้างขวางและได้ผลเป็นที่น่าพอใจ เช่น การกำหนดจำนวนพยาบาลที่พึงมีโดยพิจารณาจากจำนวนเตียงคนไข้ของโรงพยาบาลเอกชน เป็นต้น

วิธีการจะเป็นการหาความสัมพันธ์ระหว่างภาระงานสอนกับจำนวนอาจารย์โดยภาระงานสอนและจำนวนอาจารย์จะเป็นข้อมูลในอดีตที่ปรากฏตามจริงย้อนหลัง 5 ภาคการศึกษา

ตัวอย่างการคำนวณ

<u>ขนาดของภาระงานสอน (X)</u> (ชั่วโมง/สัปดาห์/ภาคการศึกษา)		<u>จำนวนอาจารย์ (Y)</u> (ต่อภาคการศึกษา)
ภาคเรียนที่ 1	200	8
ภาคเรียนที่ 2	300	14
ภาคเรียนที่ 3	400	20
ภาคเรียนที่ 4	500	25
ภาคเรียนที่ 5	600	28

- ระดับปริญญาตรี กำหนดให้ภาระงานสอนคิดเป็น 10 หน่วยชั่วโมง/สัปดาห์/ภาคการศึกษา
- ระดับบัณฑิตศึกษา กำหนดให้ภาระงานสอนคิดเป็น 6 หน่วยชั่วโมง/สัปดาห์/ภาคการศึกษา
- การคิดภาระงานด้านวิจัยและบริการทางวิชาการควรมีการทอนเป็นภาระงานสอนดังนี้คือ
 - 1) ภาระงานด้านวิจัย คิดภาระงาน 10% ของภาระงานสอนรวมกับภาระงานด้านปฏิบัติ (คิดเฉพาะงานวิจัยที่ผ่านสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ)
 - 2) ภาระงานด้านบริการทางวิชาการ คิดตามชั่วโมงการทำงานที่ปฏิบัติซึ่งจะคิดเฉพาะงานบริการวิชาการที่ไม่ได้รับค่าตอบแทนโดยกำหนดให้ 3 ชั่วโมงทำการเท่ากับ 1 หน่วยชั่วโมง

สูตรการคำนวณหาจำนวนอาจารย์

1. (จำนวนอาจารย์) $y = a + bx$

2. ค่า intercept คือ $a = \bar{y} - b\bar{x}$

3. ค่า $b = \frac{\sum (x) \cdot (y) - n (\bar{x}) \cdot (\bar{y})}{\sum x - n (\bar{x})}$

4. $\bar{y} = \frac{\sum y}{n}$

5. $\bar{x} = \frac{\sum x}{n}$

6. ในการคำนวณทำตารางออกมาได้ดังนี้

x	y	(x).(y)	x
1. 200	8	1,600	40,000
2. 300	14	4,200	90,000
3. 400	20	8,000	160,000
4. 500	25	12,500	250,000
5. 600	28	16,800	360,000
2,000	95	43,100	900,000
$\sum x$	$\sum y$	$\sum (x).(y)$	$\sum x$

7. คำถาม ถ้าในภาคเรียนต่อมาในโปรแกรมวิชาที่เปิดสอนนี้มีการะงานสอน 540 หน่วย ชั่วโมง/สัปดาห์/ภาคการศึกษา จะต้องมีย่านานอาจารย์เท่าใด

8. วิธีคำนวณ

$$x = 400$$

$$y = 19$$

$$b = \frac{43,100 - 5(400)(19)}{90,000 - 5(400)} = \frac{43,100 - 38,000}{900,000 - 800,000} = 0.051$$

$$a = 19 - (0.051 \times 400) = -1.4$$

$$\begin{aligned}\text{จำนวนอาจารย์} &= a + bx \\ &= -1.4 + (0.051 \times 540) \\ &= 26.14\end{aligned}$$

9. ดังนั้นอาจารย์ที่พึงมีเมื่อมีการะงาน 540 หน่วย ชั่วโมง/สัปดาห์/ภาคการศึกษา คือ 26 คน

10. การคำนวณด้วยวิธีสมการถดถอยนี้มีข้อดีดังนี้คือ

10.1 เป็นการคำนวณจากข้อมูลจริงย้อนหลัง 5 ภาคการศึกษา

10.2 ผลลัพธ์ที่ต้องการจะเป็นกราฟเส้นตรงมีความต่อเนื่อง

10.3 ไม่มีการนับภาระงานที่ซ้ำซ้อนเพราะคิดจากข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงในอดีตทำให้ผลลัพธ์ที่ได้มีความถูกต้อง แม่นยำกว่า

10.4 การคำนวณจะอิงข้อมูลเฉพาะภายในสาขาวิชาเดียวกัน

10.5 สาขาวิชาใดไม่เคยเปิดสอนมาก่อนให้เทียบเคียงข้อมูลย้อนหลังจากสาขาวิชาอื่นในคณะเดียวกัน

10.6 การคำนวณสามารถทำเป็นโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อประหยัดเวลาในการคำนวณได้

2. การคำนวณกรอบอัตรากำลังของงานบริหารและธุรการทั่วไป ควรมีการกำหนดมาตรฐานเวลาในการทำงานว่างงานแต่ละงานใช้เวลาทำงานนานเพียงใดจนงานนั้นเสร็จเรียบร้อยโดยหน่วยงานหนึ่ง ๆ จะต้องรวบรวมกระบวนการทำงานทั้งหมดว่ามีชั่วโมงทำงานในแต่ละงานรวมเท่าใด หากจะทำงานให้เสร็จจะต้องใช้คนทำงานเท่าใด

วิธีการนี้คล้ายกับวิธีการคำนวณจำนวนบุคลากรด้านบริหารและธุรการทั่วไปเดิม แต่จะแตกต่างกันตรงที่แบบเดิมไม่มีการกำหนดมาตรฐานเวลาในการทำงานแต่ละงาน แต่แบบใหม่นี้มีการกำหนดมาตรฐานเวลาการทำงาน เพื่อป้องกันการใช้เวลาการทำงานเกินความเป็นจริง

3. ควรประชาสัมพันธ์ขั้นต้นในการดำเนินการวางแผนอัตรากำลังทรัพยากรบุคคลอุดมศึกษา ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลทั้งใน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และสถาบันอุดมศึกษาทราบเพื่อจะได้มีความเข้าใจตรงกัน

4. เมื่อมีการนำเกณฑ์การกำหนดกรอบอัตรากำลังมาใช้ในการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังทั้งสายผู้สอนและสายสนับสนุนระยะหนึ่งแล้วควรมีการทบทวนความเหมาะสมแม่นยำในการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังด้วยเกณฑ์เหล่านี้

5. ควรมีการติดตาม และประเมินผลแผนอัตรากำลังทรัพยากรบุคคลอุดมศึกษา

6. การตัดสินใจวางแผนอัตรากำลังทรัพยากรบุคคลอุดมศึกษาในภาวะที่มีบุคลากรเกินนั้น การใช้วิธีการจูงใจให้เกษียณก่อนกำหนดอาจมีข้อเสียถ้าไม่มีการวางแผนอย่างรอบคอบ อาจมีการสูญเสียบุคลากรที่ดีบางส่วนเพราะโดยส่วนใหญ่แล้วบุคลากรที่มีอายุมากกว่า 50 ปี ยังมีสุขภาพดี มีโอกาสทำงานผลิตผลหรือได้รับอันตรายจากงานน้อยเนื่องจากมีประสบการณ์สูง

เอกสารอ้างอิง

1. กวี วงศ์พัฒน์. แรงงานสัมพันธ์. กรุงเทพฯ : พี.เอ.ลิฟวิ่ง, 2538.
2. ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. การจัดการทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
3. ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิชย์, 2540.
4. ธัญญา ผลอนันต์. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : บริษัท ส. เอเซียเพรส จำกัด, 2540.
5. ประชุม สุวดี. หลักสถิติ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2540.
6. พยอม วงศ์สารศรี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2538.
7. พูลสุข สังข์รุ่ง. ปัจจัยในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์การ. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2544.
8. "พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547 ." ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 121 ตอนพิเศษ 70 ก (วันที่ 12 พฤศจิกายน 2547) : 33-35.
9. พาณี พันทนา. คู่มือการดำเนินการตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ. สำนักส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, 2540.
10. สมชาย หิรัญภิตติ. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : บริษัท วีระฟิล์ม จำกัด, 2542.
11. เสนาะ ดิยาว. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2543.

ภาคผนวก

สถานภาพอัตราจ้างของบุคลากรสายผู้สอนและสายสนับสนุน
มหาวิทยาลัย/สถาบัน.....
สำรวจ ณ วันที่ เดือน พ.ศ.

หน่วยงาน	ข้าราชการ	ลูกจ้าง					รวม
		ประจำ	อัตราจ้าง		ชั่วคราว		
		เงินงบประมาณ	เงินงบประมาณ	เงินรายได้	เงินงบประมาณ	เงินรายได้	
สำนักงานอธิการบดี กอง กอง สถาบัน/ศูนย์/สำนัก							
รวม							
คณะ สำนักงานเลขานุการ ภาควิชา ภาควิชา							
รวม							

ตารางสรุปจำนวนบุคลากรสายผู้สอนจำแนกตามคุณวุฒิ
มหาวิทยาลัย/สถาบัน.....
สำรวจ ณ วันที่ เดือน พ.ศ.

ประเภท	วุฒิการศึกษา					รวม
	ป.เอก	ป.โท	ป.ตรี	อื่นๆ	อื่นๆ	
1. อาจารย์(ข้าราชการ) 2. อาจารย์อัตราจ้าง 3. ลูกจ้างชั่วคราว 4. พนักงานราชการ 5. อื่นๆ ระบุ						
รวม						

ข้อมูลการเกษียณอายุและการลาศึกษาต่อของข้าราชการสายผู้สอนและสายสนับสนุน

ประจำปีการศึกษา

มหาวิทยาลัย/สถาบัน.....

หน่วยงาน	จำนวนที่เกษียณอายุ		จำนวนที่ลาศึกษาต่อ		รวม
	สายผู้สอน	สายสนับสนุน	สายผู้สอน	สายสนับสนุน	
คณะ.....					
1. โปรแกรมวิชา/ภาควิชา					
2. โปรแกรมวิชา/ภาควิชา.....					
2. โปรแกรมวิชา/ภาควิชา.....					
คณะ.....					
1. โปรแกรมวิชา/ภาควิชา.....					
2. โปรแกรมวิชา/ภาควิชา.....					
3. โปรแกรมวิชา/ภาควิชา.....					
รวม					

ข้อมูลจำนวนนักศึกษาจำแนกตามคณะ/ภาควิชา/โปรแกรมวิชา
มหาวิทยาลัย/สถาบัน
คณะ/วิทยาลัย
สำรวจ ณ วันที่เดือนพ.ศ.

ภาควิชา/โปรแกรมวิชา	จำนวนนักศึกษาจำแนกตามปีการศึกษา				รวม
	พ.ศ.....	พ.ศ.....	พ.ศ.....	ปัจจุบัน	
1. โปรแกรมวิชา/ภาควิชา					
2. โปรแกรมวิชา/ภาควิชา					
3. โปรแกรมวิชา/ภาควิชา					
4. โปรแกรมวิชา/ภาควิชา					
5. โปรแกรมวิชา/ภาควิชา					
รวม					

หมายเหตุ : ระบุจำนวนนักศึกษาย้อนหลัง 3 ปี จนถึงปัจจุบัน

แผนการรับนักศึกษาจำแนกตามคณะ

มหาวิทยาลัย/สถาบัน

สำรวจ ณ วันที่ เดือน พ.ศ.

หน่วยงาน	จำนวนนักศึกษา ปัจจุบัน	ปีการศึกษา (1)				
		พ.ศ.....	พ.ศ.....	พ.ศ.....	พ.ศ.....	พ.ศ
คณะ/วิทยาลัย						
1. โปรแกรมวิชา/ภาควิชา.....						
2. โปรแกรมวิชา/ภาควิชา.....						
คณะ/วิทยาลัย						
1. โปรแกรมวิชา/ภาควิชา.....						
2. โปรแกรมวิชา/ภาควิชา.....						
คณะ/วิทยาลัย						
1. โปรแกรมวิชา/ภาควิชา.....						
2. โปรแกรมวิชา/ภาควิชา.....						
รวมทั้งสิ้น						

หมายเหตุ (1) หมายถึงให้ระบุจำนวนนักศึกษาในแต่ละปีการศึกษาตัดไปจากนักศึกษาในปีปัจจุบัน
เป็นเวลา 5 ปีการศึกษา

**เกณฑ์มาตรฐานกลางสำหรับการจัดทำโครงการ
พัฒนาการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา
ในช่วงแผนพัฒนาฯ ระยะที่ 8 (พ.ศ.2540-2544)
เมื่อเพิ่มจำนวนนักศึกษาเป็น 1.5 เท่า**

บุคลากร**1. อัตราส่วนอาจารย์ : นักศึกษา (ยกเว้นมหาวิทยาลัยระบบไม่จำกัดรับ)**

สาขาวิชา	อัตราส่วนอาจารย์ : นักศึกษา		หมายเหตุ
	อัตราส่วนเดิม	อัตราส่วนเมื่อเพิ่มจำนวนนักศึกษา 1.5 เท่า	
1.1 ระดับอนุปริญญาและปริญญาตรี			
1) ศึกษาศาสตร์และการฝึกหัดครู	1 : 15	1 : 22.5	
2) มนุษยศาสตร์ ศาสนา และเทววิทยา	1 : 18	1 : 27	
3) วิศวกรรมศิลป์และประยุกต์ศิลป์	1 : 8	1 : 12	
4) นิติศาสตร์	1 : 18	1 : 27	
5) สังคมและพฤติกรรมศาสตร์	1 : 18	1 : 27	
6) การบริหาร พาณิชย์การและธุรกิจ	1 : 18	1 : 27	
7) การสื่อสารมวลชนและการเอกสาร	1 : 18	1 : 27	
8) คหกรรมศาสตร์	1 : 18	1 : 27	
9) ธุรกิจบริการ	1 : 18	1 : 27	
10) วิทยาศาสตร์ธรรมชาติ	1 : 10	1 : 15	
11) คณิตศาสตร์และวิทยาการคอมพิวเตอร์	1 : 10	1 : 15	
12) แพทยศาสตร์และวิชาที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ	1 : 4	1 : 6	
13) วิศวกรรมศาสตร์	1 : 10	1 : 15	
14) สถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง	1 : 4	1 : 6	
15) การอาชีวะ ฝึกดกรรม และอุตสาหกรรม	1 : 10	1 : 15	
16) การขนส่งและการคมนาคม	1 : 10	1 : 15	
17) เกษตรศาสตร์ วนศาสตร์และประมง	1 : 10	1 : 15	
18) เกษีษศาสตร์	1 : 4	1 : 6	
19) สัตวแพทยศาสตร์	1 : 3.5	1 : 5.25	
20) อื่น ๆ	1 : 18	1 : 27	
หรือ	1 : 10	1 : 15	
	แล้วแต่กรณี		

เกณฑ์มาตรฐานกลางสำหรับการจัดทำโครงการ
พัฒนาการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา
ในช่วงแผนพัฒนาฯ ระยะที่ 8 (พ.ศ.2540-2544)
เมื่อเพิ่มจำนวนนักศึกษาเป็น 1.5 เท่า

สาขาวิชา	อัตราส่วนอาจารย์ : นักศึกษา		หมายเหตุ
	อัตราส่วน เดิม	อัตราส่วนเมื่อเพิ่มจำนวน นักศึกษา 1.5 เท่า	
1.2 ระดับบัณฑิตศึกษา			
1) สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์	1 : 10	1 : 15	
2) วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	1 : 5	1 : 7.5	
3) แพทยศาสตร์และวิชาที่เกี่ยวข้องกับ สุขภาพ	1 : 4	1 : 6	



คู่มือ

การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ปีการศึกษา 2559

สำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ตัวบ่งชี้ที่ 1.4 จำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่าต่อจำนวนอาจารย์ประจำ

ชนิดของตัวบ่งชี้ ปัจจัยนำเข้า

คำอธิบายตัวบ่งชี้

ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งสำหรับการจัดการการศึกษาระดับอุดมศึกษา คือสัดส่วนของนักศึกษาต่ออาจารย์ ที่จะต้องสอดคล้องกับศาสตร์ในแต่ละสาขาวิชาและลักษณะการเรียนการสอน รวมทั้งมีความเชื่อมโยงไปสู่การวางแผนต่างๆ เช่น การวางแผนอัตรากำลัง ภาระงานอาจารย์ เป้าหมายการผลิตบัณฑิต ดังนั้น คณะจึงควรมีจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่าต่อจำนวนอาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริงไม่เกินจำนวนเหมาะสม

เกณฑ์การประเมิน

ในกรณีที่จำนวนนักศึกษาเต็มเวลาต่อจำนวนอาจารย์ประจำน้อยกว่าหรือเท่ากับเกณฑ์มาตรฐาน กำหนดเป็นคะแนน 5

ในกรณีที่จำนวนนักศึกษาเต็มเวลาต่อจำนวนอาจารย์ประจำมากกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ให้คำนวณหาความแตกต่างระหว่างจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาต่อจำนวนอาจารย์ประจำกับเกณฑ์มาตรฐาน และนำค่าความแตกต่างมาพิจารณาดังนี้

ค่าความแตกต่างของจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาต่ออาจารย์ประจำที่สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานตั้งแต่ร้อยละ 20 กำหนดเป็นคะแนน 0

ค่าความแตกต่างของจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาต่ออาจารย์ประจำที่สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานตั้งแต่ร้อยละ 0.01 และไม่เกินร้อยละ 20ให้นำมาเทียบบัญญัติไตรยางค์ตามสูตรเพื่อเป็นคะแนนของหลักสูตรนั้นๆ

สูตรการคำนวณจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า

1. คำนวณค่าหน่วยกิตนักศึกษา (Student Credit Hours : SCH) ซึ่งก็คือผลรวมของผลคูณระหว่างจำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียนเรียนกับจำนวนหน่วยกิตแต่ละรายวิชาที่เปิดสอนทุกรายวิชาตลอดปีการศึกษา รวบรวมหลังจากนักศึกษาลงทะเบียนแล้วเสร็จ (หมดกำหนดเวลาการเพิ่ม - ถอน) โดยมีสูตรการคำนวณ ดังนี้

$$SCH = \sum ni ci$$

เมื่อ ni = จำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียนในวิชาที่ i

ci = จำนวนหน่วยกิตของวิชาที่ i

2. คำนวณค่า FTES โดยใช้สูตรคำนวณดังนี้

จำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่าต่อปี (FTES)=

$\frac{\text{Student Credit Hours (SCH) ทั้งปี}}{\text{จำนวนหน่วยกิตต่อปีการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานการลงทะเบียนในระดับปริญญาชั้นๆ}}$

การปรับจำนวนในระหว่างปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษาให้มีการปรับค่าจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่าในระดับบัณฑิตศึกษาให้เป็นระดับปริญญาตรีเพื่อนำมารวมคำนวณหาสัดส่วนจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาต่ออาจารย์ประจำ

นักศึกษาเต็มเวลาในหน่วยนับปริญญาตรี	
1. กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ	= FTES ระดับปริญญาตรี + FTES ระดับบัณฑิตศึกษา
2. กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์กายภาพ	= FTES ระดับปริญญาตรี + (2 × FTES ระดับบัณฑิตศึกษา)
3. กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	= FTES ระดับปริญญาตรี + (1.8 × FTES ระดับบัณฑิตศึกษา)

สัดส่วนจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาต่ออาจารย์ประจำแยกตามกลุ่มสาขา

กลุ่มสาขา	สัดส่วนจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาต่ออาจารย์ประจำ
1. วิทยาศาสตร์สุขภาพ	8:1
- แพทยศาสตร์	4:1
- พยาบาลศาสตร์	6:1
2. วิทยาศาสตร์กายภาพ	20:1
3. วิศวกรรมศาสตร์	20:1
4. สถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง	8:1
5. เกษตร ป่าไม้ และประมง	20:1
6. บริหารธุรกิจ พาณิชยศาสตร์ บัญชี การจัดการ การท่องเที่ยว เศรษฐศาสตร์	25:1
7. นิติศาสตร์	50:1
8. ครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์	30:1
9. ศิลปกรรมศาสตร์ ทัศนศิลป์ และประยุกต์ศิลป์	8:1
10. สังคมศาสตร์/มนุษยศาสตร์	25:1

สูตรการคำนวณ

1. คำนวณหาค่าความแตกต่างจากเกณฑ์มาตรฐานและนำมาคิดเป็นค่าร้อยละ ตามสูตร

$$\frac{\text{สัดส่วนจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาต่อจำนวนอาจารย์ประจำที่เป็นจริง} - \text{สัดส่วนจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาต่อจำนวนอาจารย์ประจำตามเกณฑ์มาตรฐาน}}{\text{สัดส่วนจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาต่อจำนวนอาจารย์ประจำตามเกณฑ์มาตรฐาน}} \times 100$$

2. นำค่าร้อยละจากข้อ 1 มาคำนวณคะแนนดังนี้

2.1 ค่าร้อยละน้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 0 คิดเป็น 5 คะแนน

2.2 ค่าร้อยละมากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 คิดเป็น 0 คะแนน

2.3 ค่าร้อยละมากกว่าร้อยละ 0 แต่น้อยกว่าร้อยละ 20 ให้นำมาคิดคะแนนดังนี้

$$\text{คะแนนที่ได้} = 5 - \frac{(\text{ค่าร้อยละที่คำนวณได้จาก 2.3})}{4}$$

ตัวอย่างการคำนวณ

จำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่าต่อปี (FTES) ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ ของหลักสูตรหนึ่งทาง
ด้านสังคมศาสตร์/มนุษยศาสตร์ = 24

$$\text{ค่าความแตกต่างจากเกณฑ์มาตรฐาน} = \frac{24 - 25}{25} \times 100 = \text{ร้อยละ -4 ได้คะแนน 5 คะแนน}$$

จำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่าต่อปี (FTES) ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ ของหลักสูตรหนึ่งทาง
ด้านสังคมศาสตร์/มนุษยศาสตร์=32

$$\text{ค่าความแตกต่างจากเกณฑ์มาตรฐาน} = \frac{32 - 25}{25} \times 100 = \text{ร้อยละ 28 ได้คะแนน 0 คะแนน}$$

จำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่าต่อปี (FTES) ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ ของหลักสูตรหนึ่งทาง
ด้านสังคมศาสตร์/มนุษยศาสตร์=28

$$\text{ค่าความแตกต่างจากเกณฑ์มาตรฐาน} = \frac{28 - 25}{25} \times 100 = \text{ร้อยละ 12}$$

$$\text{คะแนน} = 5 - \frac{(12)}{4} = 5 - 3 = 2 \text{ คะแนน}$$

หมายเหตุ

- การคิดค่า FTES กรณีหลักสูตรที่สภาวิชาชีพกำหนดสัดส่วนจำนวนนักศึกษาต่ออาจารย์ประจำ ไม่ตรงกับสัดส่วนที่กำหนดไว้ในคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557 ให้สถาบันอุดมศึกษียึดตามสัดส่วนที่สภาวิชาชีพกำหนด
- กรณีหลักสูตรสหวิทยาการ/พหุวิทยาการ ให้ดูเนื้อหาสาระหลักว่าอยู่กลุ่มสาขาวิชาใด หากมีหลายกลุ่มสาขา ให้คิดแต่ละกลุ่มสาขา แล้วนำมาคิดคะแนนเฉลี่ย
- กรณีที่คณะมีหลายกลุ่มสาขา ต้องแยกอาจารย์ประจำว่าอยู่กลุ่มสาขาใดก่อนนำมาหาค่าคะแนนของแต่ละกลุ่ม แล้วนำมาคิดคะแนนเฉลี่ยเป็นของคณะ



ที่ ศธ ๐๕๐๙(๕).๖/ ๑๑๐ ๗๖

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

๓๒๘ ถนนศรีอยุธยา เขตราชเทวี

กรุงเทพฯ ๑๐๕๐๐

กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอให้ทบทวนข้อมูลการขอกำหนดกรอบอัตรากำลังเพิ่มใหม่ของสถาบันอุดมศึกษากลุ่มใหม่
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๘-๒๕๖๑

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ตามที่สถาบันอุดมศึกษากลุ่มใหม่ จำนวน ๕๒ แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน ๔๐ แห่ง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน ๙ แห่ง มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ มหาวิทยาลัยนครพนม และสถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน ได้เสนอเรื่องขอกำหนดกรอบอัตรากำลังเพิ่มใหม่ของสถาบันอุดมศึกษากลุ่มใหม่ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๘-๒๕๖๑ สำหรับสายวิชาการรวมจำนวน ๑๗,๗๐๗ อัตรา สายสนับสนุนรวมจำนวน ๑๑,๓๙๘ อัตรา รวมจำนวนทั้งสิ้น ๒๙,๑๐๕ อัตรา นั้น

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่า จำนวนอัตราตามที่สถาบันอุดมศึกษากลุ่มใหม่เสนอขอกำหนดกรอบอัตรากำลังเพิ่มใหม่สำหรับสายวิชาการจำนวน ๑๗,๗๐๗ อัตรา และสายสนับสนุนจำนวน ๑๑,๓๙๘ อัตรา นั้น ไม่สอดคล้องกับจำนวนบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษากลุ่มใหม่ในปัจจุบันที่มีบุคลากรสายวิชาการประมาณ ๑๙,๐๐๐ คน และบุคลากรสายสนับสนุนประมาณ ๑๐,๐๐๐ คน ประกอบกับคณะกรรมการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารงานบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาในการประชุมครั้งที่ ๔/๒๕๕๖ เมื่อวันที่ ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๕๖ ได้กำหนดแนวทางการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังเพิ่มใหม่ของสถาบันอุดมศึกษาโดยใช้ภาระงานสอน (teaching load) ของบุคลากรสายวิชาการเป็นฐานในการคำนวณกรอบอัตรากำลังเพิ่มใหม่ของสถาบันอุดมศึกษา และได้กำหนดเกณฑ์กลางในการคำนวณใหม่ จากเดิม ๑๐ หน่วยชั่วโมง/สัปดาห์/ภาคการศึกษา/หรือ ๓๐ ชั่วโมงทำการ เป็น ๑๕ หน่วยชั่วโมง/สัปดาห์/ภาคการศึกษา/หรือ ๔๕ ชั่วโมงทำการ เนื่องจากเห็นว่าในปัจจุบันการกำหนดค่าตอบแทนของคณาจารย์มีแนวโน้มที่สูงขึ้น ประกอบกับแนวโน้มในการบรรจุคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาจะบรรจุคณาจารย์ในวุฒิที่สูงขึ้น ซึ่งย่อมสามารถปฏิบัติงานด้านการสอนได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา จึงเห็นควรให้สถาบันอุดมศึกษาของท่านทบทวนข้อมูลการขอกำหนดกรอบอัตรากำลังเพิ่มใหม่ให้มีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน โดยพิจารณาถึงสถานการณ์อัตรากำลังในปัจจุบัน แนวโน้มการรับนักศึกษา จำนวนอาจารย์ จำนวนหลักสูตร และตารางสอนที่ได้รับการรับรองจากศูนย์บริการการศึกษาหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดทำตารางสอนของสถาบันอุดมศึกษาโดยตรง เพื่อประกอบการวิเคราะห์ในการจัดทำแผนเพื่อขอกรอบอัตรากำลังเพิ่มใหม่ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๘-๒๕๖๑ ทั้งนี้ ขอให้สถาบันอุดมศึกษาของท่านจัดส่งข้อมูลตามรายการดังต่อไปนี้

๑. แบบสรุปสถานภาพอัตรากำลังของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน
๒. แบบสรุปข้อมูลการเกษียณอายุและการลาศึกษาต่อของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน

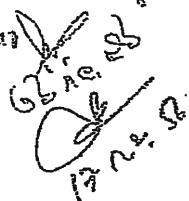
๓. ข้อมูลจำนวนนักศึกษาและแผนการรับนักศึกษาใหม่
๔. ข้อมูลจำนวนอาจารย์และแผนการรับอาจารย์เพิ่ม
๕. ข้อมูลจำนวนหลักสูตร
๖. แบบแสดงภาระงานสอน (สายวิชาการ) เพื่อประกอบการขอตำแหน่งเพิ่มใหม่
๗. แบบแสดงภาระงาน (สายสนับสนุน) เพื่อประกอบการขอตำแหน่งเพิ่มใหม่ และแบบแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงาน (workflow) ที่ระบุระยะเวลาในแต่ละขั้นตอนที่ได้รับรองจากสภามหาวิทยาลัยหรือคณะกรรมการบริหารงานบุคคลประจำมหาวิทยาลัย
๘. แบบแสดงคำขอกรอบอัตรากำลังเพิ่มใหม่
๙. ตารางสอนที่ได้รับการรับรองจากศูนย์บริการการศึกษาหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการสอนของสถาบันอุดมศึกษาโดยตรง

ทั้งนี้ สามารถ Download แบบฟอร์มดังกล่าวได้ที่ <http://www.muo.go.th> หัวข้อแฉวง
อุดมศึกษา เรื่องแบบฟอร์มการขอกำหนดกรอบอัตรากำลังเพิ่มใหม่ของสถาบันอุดมศึกษา ประจำปีงบประมาณ
๒๕๕๘-๒๕๖๑ พร้อมนำส่งข้อมูลดังกล่าวมาที่ E-Mail : hrplan.ohcc@gmail.com และนำส่งข้อมูลในรูปแบบ
ของซีดี จำนวน ๓ ชุด มายังสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ภายในวันที่ ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๖ เพื่อที่
สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาจะได้วิเคราะห์และกลั่นกรองการขอกรอบอัตรากำลังเพิ่มใหม่ ประจำปี
งบประมาณ ๒๕๕๘-๒๕๖๑ และนำเสนอ ก.พ.อ. ให้ความเห็นชอบเพื่อนำเสนอคณะรัฐมนตรีต่อไป ทั้งนี้ หากมี
ข้อสงสัยประการใดขอได้โปรดสอบถามโดยตรงมายังนายพันธุ์เพิ่มศักดิ์ อารุณี นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
พิเศษ นางสาววิชุดา ทองสุกมาก นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ และนายศิรศักดิ์ ศิริสวัสดิ์ นักทรัพยากรบุคคล
ปฏิบัติการ กลุ่มนโยบายการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอุดมศึกษา หมายเลขโทรศัพท์ ๐ ๒๖๑๐ ๕๒๔๙ และ
๐ ๒๖๑๐ ๕๓๓๐

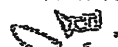
จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและดำเนินการต่อไปด้วย

เรียน อธิการบดี

เห็นสมควรกองบริหารงานบุคคล
เพื่อโปรดพิจารณา


ก.น.อ.

ขอแสดงความนับถือ



(นายอภิชาติ จีระวุฒิ)

เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา

สำนักส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะบุคลากร
กลุ่มนโยบายการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอุดมศึกษา
โทร ๐ ๒๖๑๐ ๕๒๔๙, ๐ ๒๖๑๐ ๕๓๓๐
โทรสาร ๐ ๒๓๕๔ ๕๕๔๑, ๐ ๒๓๕๔ ๕๕๔๘

ที่ปรึกษา

นายโอภาส เขียววิชัย

นางสุจิตร์ รัตนมุง

นายพิเชษฐ์ อุไรวงศ์

นางสาวจุฑามาส รวิบรรเจิดกุล

จัดทำฉบับ

นายประกิจ ปูนเมี

นายชนาวุฒิ โชติรัตนเพชร

จัดพิมพ์โดย

กลุ่มมาตรฐานการบริหารงานบุคคล

สำนักส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะบุคลากร

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา