

## หมวด 5 บุคลากร (Workforce)

### 5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร (Workforce Environment)

#### ก.ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (Workforce Capability and Capacity)

##### (1) ความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง (Capability and Capacity)

ศูนย์ฯ มีการจัดการอัตรากำลังและขีดความสามารถ โดยวิเคราะห์จากอัตรากำลังตามความต้องการอัตรากำลังเพิ่มของศูนย์ฯ โดยใช้เกณฑ์ Job Description และการวิเคราะห์ภาระงานจากผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้างาน การวิเคราะห์ขีดความสามารถและอัตรากำลัง มอบหมายให้ผู้จัดการฝ่าย เป็นผู้ประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลัง และเสนอผู้บริหารระดับสูงเพื่อพิจารณาร่วมกับผู้จัดการฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องในการพิจารณาเหตุผลและความจำเป็นร่วมกัน ประเด็นพิจารณาจะประกอบไปด้วยภาระงานในตำแหน่งที่ขอในปัจจุบันและอนาคต อัตรากำลังที่มีอยู่ และคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการ

##### (2) บุคลากรใหม่ (New Workforce Members)

ศูนย์ฯ มีการรับบุคลากรใหม่ในตำแหน่งต่าง ๆ มีวิธีการดำเนินการสรรหา คัดเลือก บรรจุ ดังตารางที่ 5-1

ตารางที่ 5-1 ขั้นตอนการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรศูนย์นวัตกรรมอาหารและบรรจุภัณฑ์

ขั้นตอน	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	วิธีการ	การวัดผล
1. ผู้จัดการฝ่าย/ ผู้บริหารระดับสูง แจ้ง ความประสงค์ในการ รับบุคลากรใหม่	บันทึก/email แจ้ง ความประสงค์ พร้อม ภาระงาน (Job Description)	จัดทำเอกสาร หรือ Email ส่งข้อมูล แจ้งฝ่ายอำนวยการเพื่อขอเสนอ พิจารณาอนุมัติตำแหน่ง	บันทึก/Email แจ้ง ความประสงค์
2. เสนอผู้บริหาร ระดับสูงอนุมัติ ตำแหน่ง	บันทึก/Email	ฝ่ายอำนวยการเสนอผู้บริหารอนุมัติ ตำแหน่ง	หลักฐานการอนุมัติ จากผู้บริหารระดับสูง
3. ประชาสัมพันธ์การ รับสมัครงาน	ประกาศรับสมัครงาน	-ประชาสัมพันธ์ในสื่อ Online ของ ศูนย์ฯ และ Website รับสมัครงาน -ทำหนังสือแจ้งประชาสัมพันธ์ไปยัง มหาวิทยาลัยหรือกลุ่มเป้าหมาย -ประชาสัมพันธ์ผ่าน Website มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	มีการสรุปคนสมัคร งาน (การรับรู้การรับ สมัคร) เพื่อนำมา ปรับปรุงการประกาศฯ
4) การสอบคัดเลือก -ข้อเขียน -สัมภาษณ์ -ข้อสอบวัดความถนัด เฉพาะตำแหน่ง	-เกณฑ์การคัดเลือก -เอกสารการทดสอบ ข้อเขียน	-กำหนดคณะกรรมการพิจารณา คัดเลือกผู้สมัคร -การจัดเตรียมข้อสอบ	ต้องสอบผ่านตาม เกณฑ์ที่คณะกรรมการ กำหนด
5. คณะกรรมการ พิจารณาผล	เอกสารสรุปการ คัดเลือก	พิจารณาตามเกณฑ์ที่กำหนด นำผล เสนอผู้บริหารอนุมัติ	หลักฐานข้อสอบ
6. ประกาศผล	เอกสารประกาศผล การคัดเลือก ลงนาม โดยผู้อำนวยการ	-ประกาศใน Website และ Facebook ของศูนย์ฯ -แจ้งทางโทรศัพท์ (วาจา)	ประกาศผลผู้ผ่าน คัดเลือก

ขั้นตอน	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	วิธีการ	การวัดผล
7. รายงานตัวเริ่มปฏิบัติงาน และทำสัญญาจ้างที่	-หลักฐานผู้สมัคร -สัญญาจ้างที่	1. เริ่มปฏิบัติงานในวันที่กำหนด 2. ปฐมนิเทศเบื้องต้นโดยเจ้าหน้าที่บุคคล 3. อธิบายการทำงานโดยละเอียดโดยผู้จัดการฝ่าย	ได้ผู้ผ่านการคัดเลือกเข้าทำงาน
ประเมินการทดลองปฏิบัติงาน (3 เดือน, 6 เดือน)	เอกสารประเมินการทดลองปฏิบัติงานพร้อมแบบ KPI	ประเมินทดลองฯ สายสนับสนุนวิชาการ ต้องประเมิน 2 ครั้งในรอบ 6 เดือน (3 เดือนครึ่ง) สายวิชาการ ประเมิน 2 หรือ 3 ครั้งในรอบ 6 เดือน	

### (3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (Workforce Change Management)

ศูนย์ฯ มีการจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร ดังตารางที่ 5-2

ตารางที่ 5-2 วิธีการจัดการเปลี่ยนแปลงบุคลากรของศูนย์นวัตกรรมอาหารและบรรจุภัณฑ์

การเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร	วิธีการจัดการ
ขีดความสามารถ	เสริมสร้างสมรรถนะและขีดความสามารถให้กับบุคลากรผ่านการอบรม สัมมนา และอบรมเชิงปฏิบัติการ
อัตรากำลัง	วางแผนอัตรากำลัง วิเคราะห์ Work force และ Work load
การเปลี่ยนแปลงจำนวนบุคลากร (การเพิ่ม/ลดของจำนวนบุคลากร)	เพิ่มแรงจูงใจการทำงาน

### (4) ความสำเร็จในงาน (Work Accomplishment)

ศูนย์ฯ มีการส่งเสริมบุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถ และมีทีมงานที่ส่งเสริมผลักดันและขับเคลื่อนองค์กรให้มีการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามแผนเชิงกลยุทธ์และพันธกิจที่ศูนย์ฯ กำหนดไว้ ดังนี้

1) มอบหมายงาน และจัดบุคลากรให้ตรงกับลักษณะงานและศักยภาพของบุคลากร

2) มอบหมายบุคลากรในศูนย์ฯ ให้ทำหน้าที่เป็น Mentor ในการถ่ายทอดความรู้ใหม่ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน รวมถึงทำหน้าที่ปลูกฝังค่านิยมองค์กรให้พนักงานใหม่

#### ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (Workforce Climate)

##### (1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน (Workplace Environment)

ศูนย์ฯ มีมาตรฐานความปลอดภัยในการทำงาน โดยยึดตามหลักอาชีวอนามัย ซึ่งมีกิจกรรมในการสนับสนุนสภาพแวดล้อมการทำงาน เช่น

- กิจกรรมตรวจสอบสุขภาพประจำ
- มีการตรวจวัดแสง เสียง
- มีอุปกรณ์การออกกำลังกายสำหรับให้บุคลากรนำไปออกกำลังกายได้
- มีการสแกนนิ้วเข้าออกเพื่อความปลอดภัยในการทำงาน
- มีการสนับสนุนระบบอินเทอร์เน็ต WIFI สามารถเข้าถึงได้ง่าย
- มีกิจกรรมสำหรับบุคลากรในการพักผ่อน เช่น FIN Happy Hour

## (2) นโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร (Workforce Benefits and Policies)

ศูนย์ฯ ได้ให้ความสำคัญกับบุคลากรโดยจัดผลตอบแทน สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ การรักษาพยาบาล การดูแลสุขภาพ และความปลอดภัยของบุคลากร รวมทั้งการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ให้แก่บุคลากรตามประเภทการจ้างดังตารางที่ 5-3 ผลตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ ต่อไปนี้

ตารางที่ 5-3 ผลตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์

ประเภทบุคลากร	ผลตอบแทน	สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์	การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร
ผู้บริหาร	1. เงินประจำตำแหน่ง (ผู้อำนวยการ และ รองผู้อำนวยการ) 2. เบี้ยประชุมกรรมการ ศูนย์ฯ 3. โบนัส (ถ้ามี)	1. สิทธิการลา 2. สิทธิประกันสังคม 3. ค่ารักษาพยาบาล 4. ค่าที่พักและค่าพาหนะในการปฏิบัติงาน 5. ค่าเบี้ยเลี้ยง 6. ค่าโทรศัพท์ 7. สหกรณ์ออมทรัพย์	1. การศึกษาดูงาน 2. การอบรม/สัมมนา บุคลากร 3. กิจกรรมวันสำคัญของส่วนงาน 4. งานปีใหม่และเทศกาลต่างๆ 5. กิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคีในองค์กร
พนักงานประจำ	1. ค่าตอบแทนการปฏิบัติงาน (เงินเดือน) 2. เงินประจำตำแหน่ง (เจ้าหน้าที่ชำนาญการ, ผู้ช่วยผู้จัดการ, ผู้จัดการ) 3. ค่าเบี้ยขยัน 4. โบนัส (ถ้ามี)	1. สิทธิการลา 2. สิทธิประกันสังคม 3. ค่ารักษาพยาบาล 4. ค่าที่พัก และค่าพาหนะในการปฏิบัติงาน 5. ค่าเบี้ยเลี้ยง 6. ค่าโทรศัพท์ (ฝ่ายพัฒนาธุรกิจนวัตกรรม และฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์) 7. ตรวจสุขภาพประจำปี 8. กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ 9. สหกรณ์ออมทรัพย์ 10. การให้ทุนสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร เช่น การอบรม	1. การศึกษาดูงาน 2. การอบรม/สัมมนา บุคลากร 3. กิจกรรมวันสำคัญของส่วนงาน 4. งานปีใหม่และเทศกาลต่างๆ 5. กิจกรรมเสริมความสามัคคีในองค์กร 6. Star of the Month 7. FIN Happy Hour
พนักงานโครงการ	1. ค่าตอบแทนการปฏิบัติงาน (เงินเดือน) 2. ค่าเบี้ยขยัน	1. สิทธิการลา 2. สิทธิประกันสังคม 3. ค่าที่พัก และค่าพาหนะในการปฏิบัติงาน 4. ค่าเบี้ยเลี้ยง 5. ค่าโทรศัพท์ (ฝ่ายพัฒนาธุรกิจนวัตกรรม และฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์) 6. ตรวจสุขภาพประจำปี 7. สหกรณ์ออมทรัพย์ 8. การให้ทุนสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร เช่น การอบรม	1. การศึกษาดูงาน 2. การอบรม/สัมมนาบุคลากร 3. กิจกรรมวันสำคัญของส่วนงาน 4. งานปีใหม่และเทศกาลต่างๆ 5. กิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคีในองค์กร 6. Star of the Month 7. FIN Happy Hour

## 5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)

### ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of Workforce Engagement)

(1),(2) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน (Drivers of Engagement) และการประเมินความผูกพัน (Assessment of Engagement)

ศูนย์ฯ ได้จัดทำแบบประเมินความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ทำการประเมินปีละ 1 ครั้ง แบบสอบถามได้แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นการประเมินความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันต่อการทำงานในองค์กร จำนวน 7 ปัจจัย ได้แก่

- 1) ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน
- 2) ภาพลักษณ์องค์กร
- 3) งานในความรับผิดชอบและโอกาสความก้าวหน้าของงาน
- 4) ผู้นำ/ผู้บังคับบัญชา
- 5) ค่าตอบแทน/สวัสดิการ
- 6) สถานที่ทำงาน/วัฒนธรรมองค์กร
- 7) การรักษาสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว

สำหรับส่วนที่ 2 เป็นการประเมินความพึงพอใจของพนักงานต่อการทำงานโดยรวม ผลการประเมินที่ได้จะนำไปใช้ในการในการปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคล และสร้างความผูกพันต่อองค์กร ให้กับพนักงาน นำไปสู่การเป็น Happy Work Place

### ข. วัฒนธรรมองค์กร

ศูนย์ฯ เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายดำเนินงานด้วยความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อให้มีประสิทธิภาพ ผ่านการสื่อสาร 2 รูปแบบ ได้แก่

1. การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ เป็นการถ่ายทอดการทำงานในลักษณะของทีมทำงานกลุ่มย่อย ที่ประสานงานกันระหว่างทีมที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อให้การทำงานมีความต่อเนื่อง และมีประสิทธิผล เช่น Line กลุ่ม เป็นต้น

2. การสื่อสารแบบเป็นทางการ เป็นการถ่ายทอด มอบหมาย หรือปฏิบัติหน้าที่แทน แบบเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งจะเป็นลักษณะการสื่อสารแบบ 2 ทิศทาง โดยการนำเสนอเข้าที่ประชุมกรรมการตามลำดับชั้น และมีการส่งมอบการอนุมัติ การตัดสินใจเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น บักทิกข้อความมอบหมาย เวียนแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้อง และในรูปของคำสั่งแต่งตั้งการปฏิบัติหน้าที่ เป็นต้น

ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา (Performance Management and Development)

### (1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน

ศูนย์ฯ มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรประจำปี โดยได้มีการปรับระดับขั้นของพนักงาน เกณฑ์คะแนน และหัวข้อในการประเมินรวมถึงการคิดน้ำหนักการให้คะแนนในแต่ละหัวข้อแยกตามแต่ละตำแหน่งงาน เพื่อให้สะท้อนการดำเนินงานในแต่ละตำแหน่งได้มากขึ้นและจำเพาะเจาะจงกับทักษะที่ต้องการให้พัฒนา สามารถวัดผลได้จริง ซึ่งได้จัดทำเป็นประกาศศูนย์ฯ แจ้งเจ้าหน้าที่เพื่อให้ทราบ และเริ่มประกาศให้ใช้ในเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2564 รายละเอียดเกณฑ์การประเมินที่ปรับปรุง ดังตารางที่ 5-4

ถึงตารางที่ 5-6 นอกจากนี้ยังมีการปรับการประเมินผู้บริหารระดับสูง โดยในปี 2564 เริ่มปรับรูปแบบให้เจ้าหน้าที่สามารถให้คะแนนการประเมินผู้บริหาร (ตั้งแต่ผู้ช่วยผู้จัดการขึ้นไป) ได้ เพื่อนำข้อมูลที่ได้เป็นแนวทางการปรับปรุงการบริหารงานของผู้บริหาร

ตารางที่ 5-4 เกณฑ์คะแนนประเมินบุคลากร เริ่มปรับใช้ในการประเมินเดือนสิงหาคม 2564

เกณฑ์คะแนนประเมิน	ผลการปฏิบัติงาน
น้อยกว่า 65	ต่ำกว่าเกณฑ์
65.0-69.9	ต้องปรับปรุง
70.0-74.9	พอใช้
75.0-79.9	พอใช้-ดี
80.0-84.9	ดี
85.0-89.9	ดี-ดีเยี่ยม
ตั้งแต่ 90.0 ขึ้นไป	ดีเยี่ยม

ตารางที่ 5-5 หัวข้อการประเมินเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ

ฝ่ายพัฒนาธุรกิจนวัตกรรม				ฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์		ฝ่ายอำนวยการ	
เจ้าหน้าที่พัฒนาธุรกิจนวัตกรรม		1. เจ้าหน้าที่สนับสนุนธุรกิจนวัตกรรม 2. เจ้าหน้าที่พัฒนาโครงการพิเศษ 3. เจ้าหน้าที่ออกแบบนวัตกรรม		1. เจ้าหน้าที่วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ 2. เจ้าหน้าที่พัฒนาอาหารเชิงสร้างสรรค์		1. เจ้าหน้าที่การเงินและบริหารงานทั่วไป 2. เจ้าหน้าที่บัญชีและการเงิน 3. เจ้าหน้าที่เทคโนโลยีสารสนเทศ 4. เจ้าหน้าที่พัสดุ 5. เจ้าหน้าที่พัสดุและบริหารงานทั่วไป	
ผลการปฏิบัติงาน	80	ผลการปฏิบัติงาน	80	ผลการปฏิบัติงาน	80	ผลการปฏิบัติงาน	80
การพัฒนาโครงการ	15			ทักษะความเชี่ยวชาญตามหน้าที่หลัก	10	งานประจำ 1	
การบริหารโครงการ	15			เทคนิคการนำเสนอและทักษะการเจรจาต่อรอง	5	ปริมาณงาน	10
งบประมาณโครงการ	10	ปริมาณงาน	25	ปริมาณงาน	15	คุณภาพงาน	15
คุณภาพงาน	15	คุณภาพงาน	25	คุณภาพงาน	20	การตรงเวลาในการส่งมอบงาน	10
การตรงเวลาในการส่งมอบงาน	15	การตรงเวลาในการส่งมอบงาน	20	การตรงเวลาในการส่งมอบงาน	20	งานประจำ 2	
งานเชิงพัฒนา	5	งานเชิงพัฒนา	5	งานเชิงพัฒนา	5	ปริมาณงาน	10
งานพิเศษ/งานโครงการอื่นๆ	5	งานพิเศษ/งานโครงการอื่นๆ	5	งานพิเศษ/งานโครงการอื่นๆ	5	คุณภาพงาน	15
						การตรงเวลาในการส่งมอบงาน	10
						งานเชิงพัฒนา	5
						งานพิเศษ/งานโครงการอื่นๆ	5
พฤติกรรมการทำงาน	20	พฤติกรรมการทำงาน	20	พฤติกรรมการทำงาน	20	พฤติกรรมการทำงาน	
การรักษาระเบียบวินัย	10	การรักษาระเบียบวินัย	10	การรักษาระเบียบวินัย	10	การรักษาระเบียบวินัย	10
การทำงานเป็นทีม/ร่วมกิจกรรมส่วนงาน	10	การทำงานเป็นทีม/ร่วมกิจกรรมส่วนงาน	10	การทำงานเป็นทีม/ร่วมกิจกรรมส่วนงาน	10	การทำงานเป็นทีม/ร่วมกิจกรรมส่วนงาน	10
รวม	100	รวม	100	รวม	100	รวม	100

ตารางที่ 5-6 หัวข้อการประเมินเจ้าหน้าที่ระดับชำนาญการ และระดับบริหาร

ระดับชำนาญการ				ระดับบริหาร					
เจ้าหน้าที่ชำนาญการ		เจ้าหน้าที่ชำนาญการพิเศษ		ผู้ช่วยผู้จัดการ		ผู้จัดการฝ่าย		ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	
ผลการปฏิบัติงาน	80	ผลการปฏิบัติงาน	80	ผลการปฏิบัติงาน	80	ผลการปฏิบัติงาน	80	ผลการปฏิบัติงาน	80
ทักษะความเชี่ยวชาญตามหน้าที่หลัก	20	ทักษะความเชี่ยวชาญตามหน้าที่หลัก	15	การบริหารงาน	15	การบริหารงาน	15	การบริหารงาน	15
		การบริหารทีม	5	การบริหารทีม	10	การบริหารทีม	15	การบริหารทีม	20
ปริมาณงาน	15	ปริมาณงาน	15	ปริมาณงาน	10	ปริมาณงาน	5	ปริมาณงาน	0
คุณภาพงาน	15	คุณภาพงาน	15	คุณภาพงาน	15	คุณภาพงาน	15	คุณภาพงาน	15
การตรงเวลาในการส่งมอบงาน	15	การตรงเวลาในการส่งมอบงาน	15	การตรงเวลาในการส่งมอบงาน	15	การตรงเวลาในการส่งมอบงาน	15	การตรงเวลาในการส่งมอบงาน	15
งานเชิงพัฒนา	10	งานเชิงพัฒนา	10	งานเชิงพัฒนา	10	งานเชิงพัฒนา	10	งานเชิงพัฒนา	10
งานพิเศษ/งานโครงการอื่นๆ	5	งานพิเศษ/งานโครงการอื่นๆ	5	งานพิเศษ/งานโครงการอื่นๆ	5	งานพิเศษ/งานโครงการอื่นๆ	5	งานพิเศษ/งานโครงการอื่นๆ	5
<b>พฤติกรรมการทำงาน</b>	<b>20</b>	<b>พฤติกรรมการทำงาน</b>	<b>20</b>	<b>พฤติกรรมการทำงาน</b>	<b>20</b>	<b>พฤติกรรมการทำงาน</b>	<b>20</b>	<b>พฤติกรรมการทำงาน</b>	<b>20</b>
การรักษาระเบียบวินัย	10	การรักษาระเบียบวินัย	10	การรักษาระเบียบวินัย	10	การรักษาระเบียบวินัย	10	การรักษาระเบียบวินัย	10
การทำงานเป็นทีม/ร่วมกิจกรรมส่วนงาน	10	การทำงานเป็นทีม/ร่วมกิจกรรมส่วนงาน	10	การทำงานเป็นทีม/ร่วมกิจกรรมส่วนงาน	10	การทำงานเป็นทีม/ร่วมกิจกรรมส่วนงาน	10	การทำงานเป็นทีม/ร่วมกิจกรรมส่วนงาน	10
<b>รวม</b>	<b>100</b>	<b>รวม</b>	<b>100</b>	<b>รวม</b>	<b>100</b>	<b>รวม</b>	<b>100</b>	<b>รวม</b>	<b>100</b>

## (2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (Performance Development)

ศูนย์ฯ มีการวิเคราะห์ผลความจำเป็นและความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากร ดังต่อไปนี้

1) รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลตามผลการประเมินพนักงาน หลังจากนั้นจะประเมินสมรรถนะของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง เพื่อทราบช่องว่างของสมรรถนะแต่ละบุคคล ประกอบกับข้อมูลจากแบบสำรวจความต้องการในการพัฒนาตนเอง (Training Need) ของบุคลากร ผลที่ได้นำมาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรทั้งในระดับภาพรวมในองค์กร

2) การพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของศูนย์ฯ เช่น ศูนย์ฯ มีนโยบายมุ่งเน้นการเป็นผู้นำในการให้บริการทดสอบกระบวนฆ่าเชื้อด้วยความร้อน (Fo) จึงมีพัฒนาบุคลากรในการดำเนินงานดังกล่าว เป็นต้น

## (3) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development Effectiveness)

ศูนย์ฯ จัดรูปแบบการเรียนรู้ในองค์กร แบ่งออกเป็น 2 แบบ ดังนี้

1) ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพัฒนางาน สร้างนวัตกรรมใหม่ ผ่านการเรียนรู้จากกระบวนงานที่ปฏิบัติประจำ นำสู่การพัฒนาทั้งที่เป็นการพัฒนากระบวนการ พัฒนาร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานและหัวหน้างาน

2) ศูนย์ฯ ให้อุปกรณ์สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ เช่น การสนับสนุนระบบ Internet ที่บุคลากรเข้าถึงการเรียนรู้ได้ทันทีเมื่อต้องการ สนับสนุนค่าใช้จ่ายในการลงทะเบียนอบรม เป็นต้น

## (4) การพัฒนาหน้าที่การงาน (Career Development)

ศูนย์ฯ มีวิธีการจัดการพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่ การปรับปรุงและสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร ดังนี้

1) มีการจัดช่องทางสื่อสารในองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การประชุมประจำวันของแต่ละฝ่าย (Morning Talk) และการประชุมร่วมกันทั้งศูนย์ฯ ในทุกวันศุกร์ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือสรุปผลการดำเนินงานในสัปดาห์ที่ผ่านมา พร้อมร่วมวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางการแก้ไข

2) การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผน จะอยู่ในรูปของการประชุมแยกแต่ละฝ่าย จากนั้นผู้จัดการหรือหัวหน้าทีม จัดทำข้อมูลสรุปเสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณาและปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป