



รายงานแผนพัฒนาบุคลากร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คำนำ

สำนักงานอธิการบดี ได้จัดทำรายงานแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ (พ.ศ. 2566 - 2570) และได้ทบทวน ประจำปี 2565 ซึ่งการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เป็นการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม และดำเนินการตามหลักเกณฑ์การประเมินของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่กำหนดให้มหาวิทยาลัยมีแผนพัฒนาบุคลากร โดยมีวัตถุประสงค์ในการบริหารและการให้บริการ และก้าวเข้าสู่มหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นด้านการบริการวิชาการ บริการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม

สำนักงานอธิการบดี จึงจัดทำรายงานแผนพัฒนาบุคลากรขึ้นเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากร ในการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะความชำนาญในการทำงาน ตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรสำนักงานอธิการบดีให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะทำให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 1 บทนำ	1
1.1 หลักการและเหตุผล	1
1.2 วัตถุประสงค์แผนพัฒนาบุคลากร	1
1.3 ขอบเขตของแผนพัฒนาบุคลากร	2
1.4 กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	2
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	2
ส่วนที่ 2 นโยบาย ยุทธศาสตร์และแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	3
สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ 2566-2570	
2.1 ความเป็นมาและกรอบนโยบายสำนักงานอธิการบดี	3
2.2 แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) สำนักงานอธิการบดี	4
2.3 ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร	6
2.4 สมรรถนะ (Competency)	8
ส่วนที่ 3 ข้อมูลบุคลากร	17
3.1 ข้อมูลบุคลากร	17
3.2 จำนวนอาจารย์แต่ละหลักสูตร	17
ส่วนที่ 4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	18
4.1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคล	19
4.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน	19
4.3 แนวทางการถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	20
4.4 แนวทางการดำเนินการ	20
4.5 เป้าหมายการพัฒนาศักยภาพของมหาวิทยาลัย	20
ส่วนที่ 5 ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพ สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2566-2570	22
5.1 วิสัยทัศน์ (Vision)	23
5.2 พันธกิจ (Mission)	23
5.3 ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)	23
ส่วนที่ 6 แนวทางการติดตามและประเมินผล	28
6.1 กรอบการประเมินผล	28
6.2 แนวทางการติดตามและประเมินผล	28
6.3 การติดตามผล	28
6.4 การทบทวนแผน	28
บรรณานุกรม	36
ภาคผนวก	37

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ตารางกำหนดระดับสมรรถนะ	13
ตารางที่ 2 ตัวอย่างเกณฑ์สมรรถนะในการแก้ปัญหา	13
ตารางที่ 3 แสดงจำนวนบุคลากรในสังกัดสำนักงานอธิการบดี	17
ตารางที่ 4 การถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	20

ส่วนที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

สำนักงานอธิการบดี ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ทักษะในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยมุ่งพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้มีความพร้อมในด้านการสนับสนุนให้การบริหารงานสำนักงานอธิการบดีเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และการบริหารจัดการองค์กรยุคใหม่ มีจิตให้บริการเสริมสร้างค่านิยมการทำงานเป็นทีมคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ

การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่บุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดโดยมุ่งหมายให้สอดคล้องกับเป้าหมาย และแนวทางการดำเนินกิจกรรมตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยที่ใช้ในการกำหนดแผนมาจากนโยบายของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม คณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม การสำรวจความต้องการด้านการพัฒนาของบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยจะกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัย เพื่อจัดทำให้สอดคล้องกับสมรรถนะหลักสมรรถนะประจำกลุ่มงาน และจากการสำรวจความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรมาประกอบในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรนี้ด้วย

ดังนั้น สำนักงานอธิการบดี ต้องเร่งดำเนินการในเรื่องการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรควบคู่กับแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้สอดคล้องกับหน้าที่ที่รับผิดชอบในฐานะเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ชุมชนที่มีหน้าที่ในการผลิตบัณฑิต พัฒนาบุคลากรระดับวิชาชีพให้กับประเทศชาติ เนื่องจากทรัพยากรบุคคลถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กร เพราะปัจจัยด้านบุคลากรหรืออัตรากำลังเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการชี้ขาดความสำเร็จในการทำงานทุกองค์กร ดังนั้นการพัฒนาบุคลากร จึงเป็นกลไกสำคัญที่จะเข้าไปขับเคลื่อนการดำเนินงานตามภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์การพัฒนา เพื่อก้าวไปสู่มหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ พัฒนาคนด้านวิชาชีพเพื่อเสริมสร้างสังคมคุณภาพสู่มาตรฐานสากล

การจัดทำรายงานแผนพัฒนาบุคลากรสำนักงานอธิการบดี จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบโดยคำนึงถึงแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (พ.ศ. 2565 - 2569) โครงสร้างองค์กร (Organization) วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ยุทธศาสตร์ (Strategy) เป้าประสงค์ (Goal) แผนงาน (Action Plan) นโยบายในการพัฒนาบุคลากร และระบบการบริหารงานบุคคล (Human Resource Management) ที่ใช้การบริหารจัดการที่อิงสมรรถนะ (Competency Based Management) บนพื้นฐานของทักษะ ความรู้ และความสามารถ เพื่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงกระบวนการบริหารงานบุคคลกับผลการปฏิบัติงานในการพัฒนาบุคลากร โดยแผนพัฒนาบุคลากรของสำนักงานอธิการบดีนี้สามารถใช้เป็นกรอบทิศทางให้มหาวิทยาลัย คณะ และหน่วยงานได้นำแนวทางดังกล่าวไปปฏิบัติให้บรรลุผลได้ตามพันธกิจ

1.2 วัตถุประสงค์แผนพัฒนาบุคลากร

1.2.1 เพื่อพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานอธิการบดีให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลง

- 1.2.2 เพื่อจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570
- 1.2.3 เพื่อเป็นฐานสำหรับการจัดทำแผนการจัดหา และพัฒนาบุคลากรของสำนักงานอธิการบดี สำหรับใช้เป็นกรอบ หรือแนวทางในการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ
- 1.2.4 เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาควบคุม กำกับ และจัดสรรอัตรากำลังให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในสำนักงานอธิการบดี ให้เป็นไปตามเป้าหมายของแผนพัฒนาสำนักงานอธิการบดี
- 1.2.5 เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับการวางแผนในการพัฒนาบุคลากรในด้านการศึกษาต่อ วิจัย ฝึกอบรม ดูงาน

1.3 ขอบเขตของแผนพัฒนาบุคลากร

- 1.3.1 ตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ของสำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2566 - 2570 และแผนตามแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
- 1.3.2 ตอบสนองต่อแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาบุคคลของสำนักงานอธิการบดี
- 1.3.3 ตอบสนองการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง ตามประกาศของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 และแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา รวมถึงพนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานในสถาบันอุดมศึกษาทุกประเภท

1.4 กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2566 - 2570 คณะกรรมการดำเนินงานได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานและขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ที่สุด เพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ฉบับนี้ ผ่านโครงการประชุมประชาพิจารณ์ ณ ห้องประชุมรองศาสตราจารย์ ดร.สมเจตน์ ภูศรี ชั้น 5 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ดังนี้

- 1.4.1 ทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เตรียมเอกสารประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ พ.ศ. 2560 - 2564
- 1.4.2 ประชุมเชิงปฏิบัติการ ระดมความคิดเห็น วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ตามประเด็นยุทธศาสตร์ Worksheet
- 1.4.3 ประชาพิจารณ์ (ร่าง) แผนปฏิบัติราชการมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
- 1.4.4 เสนอคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย
- 1.4.5 ถ่ายทอดแผนปฏิบัติราชการสู่การปฏิบัติ สู่หน่วยงานสู่บุคลากร

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2566 - 2570

- 1.5.1 บุคลากรในสังกัดสำนักงานอธิการบดีได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง และสามารถปฏิบัติงานที่ตามภารกิจหลักได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.5.2 ผู้รับบริการเกิดความประทับใจ และมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานอธิการบดี
- 1.5.3 การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ รายประเด็นยุทธศาสตร์ระดับสำนัก/กอง
- 1.5.4 ก่อให้เกิดวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร พร้อมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและความผูกพัน

ส่วนที่ 2

นโยบาย ยุทธศาสตร์และแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำ แผนพัฒนาบุคลากร สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2566-2570

2.1 ความเป็นมาและกรอบนโยบายสำนักงานอธิการบดี

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้นำกรอบยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) มายกร่างภายใต้บริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยใช้ชื่อว่า แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ที่มีเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัย 4 ระยะ ในแต่ละระยะใช้เวลา 5 ปี ปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้ดำเนินการขับเคลื่อนการบริหาร การพัฒนามหาวิทยาลัย ระยะที่ 1 สิ้นสุดแล้ว ได้ทบทวนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) เป้าหมายการพัฒนาวิทยาลัย ระยะที่ 2 และจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม สำนักงานอธิการบดีเป็นหน่วยงานหลักที่เป็นศูนย์รวม การบริหารและอำนวยการเพื่อให้องค์กรมหาวิทยาลัยขับเคลื่อนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้ได้ ดังนั้น ภารกิจทั้งหลายที่จะเอื้อต่อการก้าวไปข้างหน้าให้มหาวิทยาลัยประสบผลสำเร็จ สำนักงาน อธิการบดี จึงเป็นหน่วยงานที่มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะสนองและเอื้ออำนวยให้มหาวิทยาลัยประสบผลสำเร็จ ดังกล่าวได้ อันมีผลมาจากภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี โดยกอง นโยบายและแผนมีหน้าที่ในการจัดทำแผนและวิเคราะห์แผนเพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบาย ของมหาวิทยาลัย กองกลางดำเนินการประชาสัมพันธ์จัดเตรียมสถานที่ บริเวณ ภูมิทัศน์ อำนวยความสะดวก ในเรื่องยานพาหนะ การจราจร ดูแลความปลอดภัย และสาธารณูปโภค ไฟฟ้า ประปา ตลอดจนติดต่อ ประสานงานกับบุคคลและหน่วยงานภายนอก ด้านบุคลากรเริ่มจากการบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การสร้างขวัญ กำลังใจ การจัดสวัสดิการอื่น ๆ แก่บุคลากรในสังกัดจนเกียจฉวยราชการโดยกองบริหารงานบุคคล การดูแลนักศึกษาเพื่อให้เป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัย เป็นกิจกรรมหนึ่ง ที่สำนักงานอธิการบดีโดยกองพัฒนานักศึกษาจะต้องให้ความสำคัญและสร้างความผูกพัน สร้างจิตสำนึก และหล่อหลอมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้เกิดขึ้นระหว่างนักศึกษา กับสถาบัน นักศึกษากับนักศึกษา และนักศึกษากับชุมชน นอกจากนั้นการจัดหา จัดซื้อ จัดจ้าง การบำรุงรักษา ตลอดจนการจำหน่ายวัสดุ อุปกรณ์ ที่ดินสิ่งก่อสร้าง การจัดการและบริหารการเงินการคลัง ตลอดจนการจัดหารายได้ของมหาวิทยาลัย ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ ดำเนินการโดยกองคลัง และการดำเนินการ ของหน่วยงานในสังกัดทุกกองของสำนักงานอธิการบดีได้ดำเนินการมาโดยราบรื่นและมีผลงาน สร้างความ เจริญก้าวหน้าให้กับมหาวิทยาลัยมาโดยลำดับจนเป็นที่ประจักษ์จึงนับเป็นความภาคภูมิใจของบุคลากร และหน่วยงานสังกัดสำนักงานอธิการบดีอย่างยิ่ง

สำนักงานอธิการบดีเป็นหน่วยงานบริหารและจัดการกลาง ของมหาวิทยาลัย มีบทบาทภารกิจหลัก คือ อำนวยการ บริหาร ควบคุม กำกับ ติดตาม ประสานงานด้านการบริหารและสนับสนุนการปฏิบัติงานของ หน่วยงานคณะ ศูนย์ สำนัก ในสังกัดตลอดจนการประสานกับหน่วยงานภายนอก เพื่อให้การปฏิบัติงานของ มหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานอธิการบดีอย่างมีประสิทธิภาพและถูกต้อง ตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ ได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ที่สอดคล้อง แผนระดับมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2.2 แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ปรัชญา

พัฒนาคณ พัฒนางาน เพื่อมหาวิทยาลัยสู่มาตรฐานสากล

ปณิธาน

มหาวิทยาลัยต้องนำอยู่ จะเชิดชูผู้มีคุณธรรม เป็นผู้นำบนพื้นฐานความพอดี มีสุข

นโยบาย

1. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความมั่นคงก้าวหน้าในสายงานอย่างทั่วถึงมีความพร้อมและทันสมัยในการประสานและการบริการอย่างเป็นระบบ
2. พัฒนาระบบข้อมูลดิจิทัลให้ทันสมัยต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน เพื่อรองรับการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้ทันสมัย บูรณาการการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าเป็นประโยชน์สูงสุด เน้นความประหยัดเหมาะสม นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม กระจายอำนาจ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้มีความกระชับ รวดเร็วไม่ขัดระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล
5. พัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานอธิการบดี ให้นำไปสู่การปฏิบัติจริงอย่างมีประสิทธิภาพ

วิสัยทัศน์

เป็นหน่วยงานที่มีระบบการบริหารจัดการคุณภาพสูง ขับเคลื่อนงานแบบบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ

พันธกิจ

- พันธกิจที่ 1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ
 พันธกิจที่ 2 ส่งเสริม สนับสนุนการให้บริการแบบบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ
 พันธกิจที่ 3 พัฒนาศักยภาพให้มีสมรรถนะทักษะอนาคต
 พันธกิจที่ 4 บริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาลและจริยธรรม

วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ในการปฏิบัติงาน เพื่อประสิทธิภาพการบริหารงานและการจัดการ รองรับการเปลี่ยนแปลง
2. เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการให้บริการแบบบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ รองรับการให้บริการที่มีคุณภาพ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วน เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศในการสร้างความมั่นคงให้กับประเทศ
3. เพื่อพัฒนาศักยภาพให้มีทักษะอนาคตสู่การเป็นมืออาชีพที่มีสมรรถนะสูง
4. เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาลและจริยธรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงาน
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การให้บริการแบบบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะทักษะอนาคต
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 บริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาลและจริยธรรม

เป้าประสงค์

- เป้าประสงค์ 1 เพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ
- เป้าประสงค์ 2 เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการให้บริการแบบบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ
- เป้าประสงค์ 3 เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะอนาคตสู่การเป็นมืออาชีพที่มีสมรรถนะสูง
- เป้าประสงค์ 4 เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาลและจริยธรรม

กลยุทธ์

- กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบข้อมูลดิจิทัลเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน
- กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทุกหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดีใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน
- กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมและสนับสนุนการให้บริการแบบบูรณาการ
- กลยุทธ์ที่ 4 ยกระดับมาตรฐานการให้บริการเชิงรุก พร้อมสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ
- กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสูง
- กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาลและจริยธรรม

ตัวชี้วัด

- ตัวชี้วัดที่ 1 จำนวนระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นเพื่อการปฏิบัติงาน
- ตัวชี้วัดที่ 2 จำนวนบุคลากรที่สร้างหรือพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงาน
- ตัวชี้วัดที่ 3 ร้อยละของระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่นำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน
- ตัวชี้วัดที่ 4 หน่วยงานในสำนักงานอธิการบดีมีคู่มือปฏิบัติงานอย่างน้อยหน่วยงานละ 1 งาน/ปี
- ตัวชี้วัดที่ 5 ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการของสำนักงานอธิการบดี
- ตัวชี้วัดที่ 6 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาให้มีทักษะอนาคตสู่การเป็นมืออาชีพที่มีสมรรถนะสูง
- ตัวชี้วัดที่ 7 ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการประเมินสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น
- ตัวชี้วัดที่ 8 ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนบริหารบุคลากรและระบบการประเมินบุคลากรที่เน้นสมรรถนะ จริยธรรมและผลลัพธ์
- ตัวชี้วัดที่ 9 ระดับความสำเร็จในพัฒนาระบบบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาลและจริยธรรม
- ตัวชี้วัดที่ 10 ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติราชการ
- ตัวชี้วัดที่ 11 ระดับความสำเร็จในการจัดทำระบบการบริหารการเงินและงบประมาณที่มีจุดเน้น คล่องตัว โปร่งใสและตรวจสอบได้
- ตัวชี้วัดที่ 12 ระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ
- ตัวชี้วัดที่ 13 ระดับความสำเร็จในการยกระดับการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสู่ความเป็นเลิศ

โครงการหลัก

1. โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการใช้งาน
2. โครงการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาคุณภาพการให้บริการ
3. โครงการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะทักษะอนาคต
4. โครงการส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

2.3 ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการใช้งาน

เป้าประสงค์ที่ 1 เพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการใช้งานที่มีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบข้อมูลดิจิทัลเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทุกหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดีใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					โครงการหลัก	หน่วยงาน รับผิดชอบ
	66	67	68	69	70		
1. จำนวนระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นเพื่อการใช้งาน	1	2	3	4	5	โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการใช้งาน	สนอ./ทุกกอง
2. จำนวนบุคลากรที่สร้างหรือพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการใช้งาน	1	2	3	4	5		
3. ร้อยละของระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่นำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	1	2	3	4	5		

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การให้บริการแบบบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ที่ 1 เพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการใช้งานที่มีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบข้อมูลดิจิทัลเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทุกหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดีใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					โครงการหลัก	หน่วยงาน รับผิดชอบ
	66	67	68	69	70		
4. หน่วยงานในสำนักงานอธิการบดีมีคู่มือปฏิบัติงานอย่างน้อยหน่วยงานละ 1 งาน/ปี	5	10	15	20	25	โครงการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาคุณภาพการให้บริการ	สนอ./ทุกกอง
5. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการของสำนักงานอธิการบดี	1	2	3	4	5		

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะทักษะอนาคต

เป้าประสงค์ที่ 3 เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะอนาคตสู่การเป็นมืออาชีพที่มีสมรรถนะสูง

กลยุทธ์ที่ 4 ยกระดับมาตรฐานการให้บริการเชิงรุก พร้อมสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสูง

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					โครงการหลัก	หน่วยงาน รับผิดชอบ
	66	67	68	69	70		
6. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาให้มีทักษะอนาคตสู่การเป็นมืออาชีพที่มีสมรรถนะสูง	30	35	40	45	50	โครงการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะทักษะอนาคต	สนอ./ทุกกอง
7. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการประเมินสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	30	35	40	45	50		
8. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนการบริหารบุคลากรและระบบการประเมินบุคลากรที่เน้นสมรรถนะจริยธรรมและผลลัพธ์	3	3	4	4	5		

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 บริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาลและจริยธรรม

เป้าประสงค์ที่ 4 เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาลและจริยธรรม

กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาลและจริยธรรม

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					โครงการหลัก	หน่วยงาน รับผิดชอบ
	66	67	68	69	70		
9. ระดับความสำเร็จในพัฒนาระบบบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาลและจริยธรรม	3	3	4	4	5	โครงการส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	สนอ./ทุกกอง
10. ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติราชการ	80	80	80	80	80		

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					โครงการหลัก	หน่วยงาน รับผิดชอบ
	66	67	68	69	70		
11. ระดับความสำเร็จในการจัดทำระบบการบริหารการเงินและงบประมาณที่มีจุดเน้น คล่องตัว โปร่งใสและตรวจสอบได้	3	3	4	4	5	โครงการส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	สนอ./ทุกกอง
12. ระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ	3	3	4	4	5		

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					โครงการหลัก	หน่วยงาน รับผิดชอบ
	66	67	68	69	70		
13. ระดับความสำเร็จในการยกระดับการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสู่ความเป็นเลิศ	3	3	4	4	5	โครงการส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	สนอ./ทุกกอง

2.4 สมรรถนะ (Competency)

2.4.1 ที่มาและแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)

เมื่อกล่าวถึงสมรรถนะ ก็มักจะกล่าวอ้างถึง David C. McClelland ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาจากมหาวิทยาลัย Harvard กับบทความที่มีชื่อเสียงของเขาที่ตีพิมพ์ในวารสารนักจิตวิทยาอเมริกันเรื่อง Testing for Competence Rather than for Intelligence ในปี 1973

การศึกษาทางด้านจิตวิทยามักเป็นการศึกษาต่อมาจากแนวคิดที่เคยมีผู้เสนอไว้แล้วในอดีต แนวคิดของ McClelland ก็เช่นกัน กล่าวกันว่าแนวคิดของ McClelland ไม่ใช่แนวคิดใหม่เสียทีเดียว เพราะในปี 1920 Frederick Taylor บิดาของวิทยาศาสตร์การจัดการได้กล่าวถึงสิ่งที่คล้ายกันกับสมรรถนะมาก่อน (Raelin & Cooledge, 1996) อย่างไรก็ตาม McClelland ได้นำสมรรถนะมาสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

ในบทความเรื่อง Testing for Competence Rather than for Intelligence นั้น McClelland แสดงความคิดเห็นต่อการทดสอบความถนัด การทดสอบความรู้ในงาน หรือผลการเรียนว่าไม่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงาน หรือความสำเร็จในชีวิตได้ เขาจึงหาทางวิจัยเพื่อศึกษาตัวแปรด้านสมรรถนะที่เขาเชื่อว่าสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้ และในขณะเดียวกันยังมีข้อดีที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ตัวแปรสมรรถนะมักไม่แสดงผลการทดสอบที่ลำเอียงต่อเชื้อชาติ เพศ หรือ เศรษฐฐานะทางสังคมเหมือนกับแบบวัดความถนัดหรือแบบวัดอื่น ๆ ในกลุ่มเดียวกัน

ประเด็นเรื่องการไม่แสดงผลการทดสอบที่ลำเอียงต่อเชื้อชาติ เพศ หรือ เศรษฐฐานะนี้เป็นประเด็นสำคัญในอเมริกา เพราะอเมริกาเป็นสังคมที่มีความหลากหลายด้านเชื้อชาติ เพื่อให้เกิดความยุติธรรมในสังคม ด้านการจ้างงานจึงมีการตรากฎหมายเพื่อส่งเสริมโอกาสของการจ้างงานที่เท่าเทียมกัน (Equal Employment Opportunity) ดังนั้น แบบทดสอบที่แสดงผลการทดสอบของกลุ่มต่าง ๆ ที่แตกต่างกันมักถูกตัดสินว่าผิดกฎหมาย

วิธีการวิจัยของ McClelland ใช้การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มของผู้ที่ประสบความสำเร็จในงานและกลุ่มของผู้ที่ประสบความสำเร็จน้อยกว่า (กลุ่มปานกลาง) เพื่อดูว่าสองกลุ่มนี้แตกต่างกันในเรื่องใด (หรือที่เขาเรียกว่าสมรรถนะใด) วิธีการเก็บข้อมูลของเขาเน้นที่ความคิด และพฤติกรรมที่สัมพันธ์กันกับผลลัพธ์ของงานที่ประสบความสำเร็จในครั้งแรก McClelland คิดจะการใช้การสังเกตการทำงานประจำวันของผู้ที่ประสบความสำเร็จ กับผู้ที่มีผลงานในระดับปานกลาง แต่ทว่าวิธีการนี้ใช้เวลานานเกินไป และไม่สะดวกในทางปฏิบัติ เขาจึงพัฒนาเทคนิคที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) ซึ่งเป็นวิธีการที่พัฒนาจากการผสมผสานวิธีวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญในงานของ Flanagan (1954) และวิธีการของแบบทดสอบ Thematic Apperception Test (TAT)

BEI เป็นการสัมภาษณ์ที่ให้ผู้ให้ข้อมูลเล่าเหตุการณ์ที่เขาารู้สึกว่าประสบความสำเร็จสูงสุด 3 เหตุการณ์และเหตุการณ์ที่เขาารู้สึกว่าล้มเหลว 3 เหตุการณ์ จากนั้นผู้สัมภาษณ์ก็ถามคำถามติดตามว่าอะไรทำให้เกิดสถานการณ์นั้น ๆ มีใครที่เกี่ยวข้องบ้าง เขาคิดอย่างไร รู้สึกอย่างไร และต้องการอะไรในการจัดการกับสถานการณ์ แล้วเขาทำอะไรและเกิดอะไรขึ้นจากพฤติกรรมการทำงานนั้นของเขา

การวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญในงาน (Critical Incident) เป็นวิธีการที่ John Flanagan พัฒนาขึ้นในช่วงสงครามโลกครั้งที่สอง เป็นวิธีการที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อค้นหาคุณลักษณะที่สำคัญ และทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานที่ประสบความสำเร็จ โดยวิธีการเป็นการรวบรวมข้อมูลพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้ในสถานการณ์การทำงาน หรือสถานการณ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง จุดมุ่งหมายหลักคือ พฤติกรรมที่ผู้อื่นสังเกตเห็นได้ แต่จุดมุ่งหมายของ BEI คือการเน้นที่ความรู้สึกนึกคิดของบุคคล (คล้ายกับที่ได้จากการทดสอบการเล่าเรื่องจากภาพ (Thematic Apperception Test (TAT))

เมื่อได้ข้อมูลมาแล้ว ก็นำข้อมูลมาวิเคราะห์ เพื่อดูว่าลักษณะของผู้ที่ประสบความสำเร็จ มีอะไรบ้างที่ไม่เหมือนกับผู้ที่ประสบความสำเร็จปานกลาง จากนั้นนำข้อมูลที่ได้อาตรหัสด้วยวิธีการที่เรียกว่าการวิเคราะห์เนื้อหาจากคำพูด (Content Analysis of Verbal Expression) แล้วนำข้อมูลที่ถอดรหัสแล้วมาวิเคราะห์ความแตกต่างทางสถิติเพื่อศึกษาลักษณะที่แตกต่างระหว่างผู้ที่ประสบความสำเร็จ กับผู้ที่ผลงานระดับปานกลาง

McClelland และเพื่อนร่วมงานได้ก่อตั้งบริษัท McBer and Company ในช่วงต้นของทศวรรษที่ 1970 และในช่วงนั้นพวกเขาได้รับการติดต่อจากเจ้าหน้าที่ของ The U.S. State Department Foreign Service Information ให้ช่วยเหลือในการคัดเลือก นักการทูตระดับต้น McClelland ใช้เทคนิค BEI ในการศึกษาและพบว่านักการทูตระดับต้นที่มีผลการปฏิบัติงานดีมีสมรรถนะที่แตกต่างจากนักการทูตระดับต้นที่มีผลการปฏิบัติงานปานกลางได้แก่ ความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลด้านวัฒนธรรม (Cross-Cultural In Interpersonal Sensitivity) คาดคาดหวังทางบวกกับผู้อื่น (Positive Expectations of Others) และความรวดเร็วในการเรียนรู้เครือข่ายด้านการเมือง (Speed in Learning Political Networks)

ในปี 1991 Barrett & Depinet ได้เขียนบทความเรื่อง A Reconsideration of Testing for Competence Rather than for Intelligence เนื้อหาในบทความเป็นการอ้างอิงงานวิจัยใหม่ ๆ ที่ลบล้างข้อเสนอของ McClelland เกี่ยวกับการทดสอบความถนัด หรือการทดสอบชวนปัญญาว่าแบบทดสอบดังกล่าวสามารถทำนายผลได้ในเกือบทุกอาชีพ ประเด็นนี้ McClelland ได้ตอบโต้ว่า ถ้าเขาจะต้องเปลี่ยนแปลงอะไรบางอย่างในบทความ Testing for Competence Rather than for Intelligence เขาคงจะอธิบายเขาว่า ปัญญาอย่างระมัดระวังมากขึ้นว่า เขาว่าปัญญาเป็นสมรรถนะพื้นฐาน (Threshold Competency) ที่บุคคลที่ปฏิบัติงานต้องมี แต่เมื่อบุคคลมีเขาว่าปัญญาในระดับหนึ่งแล้ว ผลการปฏิบัติงานของเขาก็ไม่สัมพันธ์กับเขาว่าปัญญาอีกต่อไป (อธิบายได้ว่า ผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องเป็นคนฉลาดทุกคน แต่คนที่ฉลาดทุกคน อาจไม่ได้มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นทุกคน สิ่งที่ยกย่องระหว่างผู้ที่ฉลาดและมีผลการปฏิบัติงานดีกับผู้ที่ฉลาดที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับปานกลางคือ สมรรถนะ)

สมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 ประเภทเมื่อพิจารณาโดยยึดผลการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ สมรรถนะ 2 ประเภทนี้ได้แก่ สมรรถนะพื้นฐาน (Threshold Competencies) และสมรรถนะที่แยกความแตกต่าง (Differentiating Competencies)

สมรรถนะพื้นฐาน (Threshold Competencies) ได้แก่ความรู้ หรือทักษะพื้นฐานที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ แต่ไม่ได้สามารถแยกผู้ปฏิบัติงานออกจากผู้ที่ปฏิบัติงานปานกลาง

สมรรถนะที่แยกความแตกต่าง (Differentiating Competencies) ได้แก่ ปัจจัยต่าง ๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานปานกลางไม่มี สมรรถนะนี้จึงเป็นสิ่งที่บอกความแตกต่างระหว่างผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี และผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานปานกลาง

2.4.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ

หลักตามแนวคิดของ McClelland มี 5 ส่วน คือ

1) ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น

2) ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว

3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self – Concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น

4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5) แรงจูงใจ / เจตคติ (Motives / Attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

จากแนวคิดของแมคเคลแลนด้นั้น สกอตต์ บี พาร์ เห็นว่าควรจะรวมส่วนประกอบที่เป็นความคิดเกี่ยวกับตนเอง คุณลักษณะและแรงจูงใจเข้าเป็นกลุ่มเรียกว่าคุณลักษณะ (Attributes)

ดังนั้น บางครั้งเมื่อพูดถึงองค์ประกอบของสมรรถนะจึงมีเพียง 3 ส่วน คือ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ ซึ่งตามทัศนะของแมคเคลแลนดกล่าวว่า (สุกัญญา รัชมิธรรมโชติ 2004 : 48) สมรรถนะเป็นส่วนประกอบขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ และเจตคติ / แรงจูงใจ หรือ ความรู้ ทักษะ และเจตคติ / แรงจูงใจ ก่อให้เกิดสมรรถนะในการทำงานเดียวกัน ความสามารถในการก่อสร้างบ้านถือว่าเป็นทักษะ แต่ความสามารถในการสร้างบ้านและนำเสนอให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง ได้ถือว่าเป็นสมรรถนะหรือในกรณีเจตคติ / แรงจูงใจก็เช่นเดียวกัน ก็ไม่ใช่สมรรถนะ แต่สิ่งจูงใจให้เกิดพลังทำงานสำเร็จตรงตามเวลา หรือเรียกว่ากำหนด หรือดีกว่ามาตรฐานถือว่าเป็นสมรรถนะ

สมรรถนะตามนัยดังกล่าวข้างต้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

1) สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies)

หมายถึง ความรู้ หรือทักษะพื้นฐานที่จำเป็นของบุคคลที่ต้องมีเพื่อให้สามารถที่จะทำงานที่สูงกว่า หรือซับซ้อนกว่าได้ เช่น สมรรถนะในการพูด การเขียน เป็นต้น

2) สมรรถนะที่ทำให้เกิดความแตกต่าง (Differentiating Competencies)

หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานที่ดีกว่า หรือสูงกว่ามาตรฐานสูงกว่าคนทั่วไป จึงทำให้เกิดผลสำเร็จที่แตกต่างกัน

2.4.3 ประเภทของสมรรถนะ

สมรรถนะสามารถจำแนกได้เป็น 5 ประเภท คือ

1) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมีเป็นความสามารถเฉพาะตัวคนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัวของ จา พนม นักแสดงชื่อดังในหนังเรื่อง “ต้มยำกุ้ง” ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบ หรือต้องมีความพยายามสูงมาก

2) สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่ง หรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

3) สมรรถนะองค์กร (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์กรนั้นเท่านั้น เช่น บริษัท เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือบริษัทฟอร์ด มอเตอร์ จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ หรือบริษัท ที โอ เอ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น

4) สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมี หรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงาน ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อประสานงานได้ดี เป็นต้น หรือผู้จัดการบริษัท ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผน และการบริหารจัดการ และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

5) สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนแต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ข้าราชการตำรวจเหมือนกันแต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวน สอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางปราบปราม เป็นต้น

2.4.4 การกำหนดสมรรถนะ

การกำหนดสมรรถนะ หรือการสร้างรูปแบบสมรรถนะ (Competency Remodel) สามารถกำหนดได้ดังนี้ (อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ 2547 : 62 ; สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ 2004 : 50-51 ,58-59)

ในการกำหนดสมรรถนะจะเริ่มจากการนำวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ค่านิยม (Values) ขององค์กรมาเป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะ

จากสมรรถนะหลักก็มาพิจารณาสมรรถนะของหน้าที่ของบุคคลในองค์กรตามตำแหน่งต่าง ๆ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับสมรรถนะของบุคคล สมรรถนะของบุคคลกับสมรรถนะหน้าที่จะไปในทางเดียวกัน งานต่าง ๆ ก็จะไปในทางเดียวกัน

ถ้ามองในทิศทางกลับกัน สมรรถนะหลักจะมาจากสมรรถนะของแต่ละคน ดังนั้นถ้าจะให้ลึกลงในรายละเอียดสู่การปฏิบัติสามารถนำหลัก Balance Scorecard และหลักของการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) มาใช้

ในการกำหนดสมรรถนะอาจกำหนดได้ในแนวทางอื่น ๆ อีก เช่น

1. การใช้ผลงานวิจัยมากำหนดเป็นสมรรถนะ เช่น การสำรวจว่าการเป็นบุคคลมาดำรงตำแหน่งหรือทำหน้าที่นั้น ๆ มีสมรรถนะหลักอะไรบ้าง ผลจากการวิจัยก็จะทำให้ได้สมรรถนะที่เรียกว่า Generic Model หรือรูปแบบทั่วไป

อีกประการหนึ่งอาจกำหนดสมรรถนะจากงานที่เรียกว่า Job / Task Analysis หมายถึง การกำหนดสมรรถนะโดยการวิเคราะห์ตำแหน่งต่าง ๆ มาออกแบบสมรรถนะ ซึ่งเหมาะสำหรับการคัดเลือกคนเข้ามาสู่งาน หรือการปรับปรุงผลผลิตใหม่ ก็กำหนดสมรรถนะของบุคคลที่จะทำงานให้ได้ผลผลิตตามต้องการ

วิธีการกำหนดสมรรถนะในวิธีการหลักนี้จะรวดเร็ว และสะดวก แต่จะไม่เห็นความเชื่อมโยงต่างกับรูปแบบแรกที่มองเห็นความเชื่อมโยงแต่จะเสียเวลามาก และอาจหลงทางได้

ตัวอย่างสมรรถนะ

1. สมรรถนะส่วนบุคคล ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร ความมั่นใจตนเอง ความคิดสร้างสรรค์ และการสร้างนวัตกรรม เป็นต้น

2. สมรรถนะของผู้จัดการ ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร การวางแผน และการบริหารงาน การทำงานเป็นทีม ความสามารถเชิงกลยุทธ์ ความสามารถด้านต่างประเทศ ความสามารถในการจัดการตนเอง เป็นต้น

การวัดสมรรถนะ

การวัดสมรรถนะทำได้ค่อนข้างลำบาก จึงอาศัยวิธีการ หรือใช้เครื่องมือบางชนิด เพื่อวัดสมรรถนะของบุคคล ดังนี้

1. ประวัติการทำงาน of บุคคลว่าทำอะไรบ้าง มีความรู้ ทักษะหรือความสามารถอะไร เคยมีประสบการณ์อะไรมาบ้าง จากประวัติการทำงานทำให้ได้ข้อมูลส่วนบุคคล

2. ผลประเมินการปฏิบัติงาน (performance appraisal) ซึ่งจะเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานใน 2 ลักษณะ คือ

2.1 ผลการปฏิบัติที่เป็นเนื้องาน (Task Performance) เป็นการทำงานที่ได้เนื้องานแท้ ๆ

2.2 ผลงานการปฏิบัติที่ไม่ใช่เนื้องานแต่เป็นบริบทของเนื้องาน (Contextual Performance) ได้แก่ ลักษณะพฤติกรรมของคนปฏิบัติงาน เช่น การมีน้ำใจเสียสละช่วยเหลือคนอื่น เป็นต้น

2. ผลการสัมภาษณ์ (Interview) ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ อาจจะเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง คือ กำหนดคำถามสัมภาษณ์ไว้แล้ว สัมภาษณ์ตามที่กำหนดประเด็นไว้กับการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง คือ สอบถามตามสถานการณ์ คล้ายกับเป็นการพูดคุยกันธรรมดา แต่ผู้สัมภาษณ์จะต้องเตรียมคำถามไว้อย่างดี โดยใช้กระบวนการสนทนาให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สบายใจ ให้ข้อมูลที่ตรงกับสภาพจริงมากที่สุด

3. ศูนย์ประเมิน (Assessment Center) จะเป็นศูนย์รวมเทคนิคการวัดทางจิตวิทยาหลาย ๆ อย่างเข้าด้วยกัน รวมทั้งการสนทนากลุ่มแบบไม่มีหัวหน้ากลุ่มรวมอยู่ด้วยในศูนย์นี้

4. 360 Degree Feedback หมายถึง การประเมินรอบด้าน ได้แก่ การประเมินจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และลูกค้า เพื่อตรวจสอบความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ

2.4.5 การตรวจสอบสมรรถนะ

การตรวจสอบสมรรถนะว่าพฤติกรรมที่เกิดขึ้นนั้นเป็นสมรรถนะที่ต้องการหรือไม่ มีข้อสังเกตดังนี้

- 1) เป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้อธิบายได้
- 2) สามารถลอกเลียนแบบได้
- 3) มีผลกระทบต่อความก้าวหน้าขององค์กร
- 4) เป็นพฤติกรรมที่สามารถนำไปใช้ได้หลายสถานการณ์
- 5) เป็นพฤติกรรมที่ต้องเกิดขึ้นบ่อย ๆ

2.4.6 ระดับของสมรรถนะ

ระดับของสมรรถนะ หมายถึง ระดับความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะซึ่งแตกต่างกัน แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) แบบกำหนดเป็นสเกล (Scale)

สมรรถนะแต่ละตัวจะกำหนดระดับความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะแตกต่างกันตามปัจจัย จะกำหนดเป็นตัวชี้บ่งพฤติกรรม (Behavioral indicator) ที่สะท้อนถึงความสามารถในแต่ละระดับ (Proficiency Scale) โดยกำหนดเกณฑ์การจัดระดับความสามารถไว้ 5 ระดับ คือ

- (1) ระดับเริ่มต้น (Beginner)
- (2) ระดับมีความรู้บ้าง (Novice)
- (3) ระดับมีความรู้กลาง (Intermediate)
- (4) ระดับมีความรู้สูง (Advanced)
- (5) ระดับความเชี่ยวชาญ (Expert)

ในแต่ละเกณฑ์ความสามารถมีตัวชี้วัดพฤติกรรมดังนี้

ตารางที่ 1 ตารางกำหนดระดับของสมรรถนะ

เกณฑ์ความสามารถ	ตัวชี้วัดพฤติกรรม
1. ระดับเริ่มต้น	มีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎี
2. ระดับมีความรู้บ้าง	สามารถประยุกต์แนวคิดทฤษฎีมาใช้งาน
เกณฑ์ความสามารถ	ตัวชี้วัดพฤติกรรม
3. ระดับมีความรู้ปานกลาง	สามารถนำความรู้ ทักษะ มาใช้ให้เป็นรูปธรรม
4. ระดับมีความรู้สูง	สามารถแปลงทฤษฎีมาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติ และผู้อื่นสามารถนำเครื่องมือไปปฏิบัติได้จริง
5. ระดับผู้เชี่ยวชาญ	สามารถกำหนดทิศทางการยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการในเรื่องความรู้ ทักษะที่เกี่ยวข้องให้แก่หน่วยงานได้

ในการแปลความหมายของเกณฑ์ข้างต้นเมื่อเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้จะมีดังนี้

- (1) ระดับเริ่มต้น = ยังไม่สามารถทำได้ตามมาตรฐาน (Not Meet Standard)
- (2) ระดับมีความรู้บ้าง = ทำได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้บางส่วน (Partially Meet Standard)
- (3) ระดับมีความรู้ปานกลาง = ทำได้ตามมาตรฐานที่กำหนด (Meet Standard)
- (4) ระดับมีความรู้สูง = ทำได้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด (Exceeds Standard)
- (5) ระดับผู้เชี่ยวชาญ = ทำได้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดมาก (Substantially Exceeds Standard)

ตารางที่ 2 ตัวอย่างเกณฑ์สมรรถนะในการแก้ปัญหา

เกณฑ์ความสามารถ	ดัชนีชี้วัดพฤติกรรมในการแก้ปัญหา
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 1	สามารถแก้ไขปัญหาร่วมกับผู้อื่นได้
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 2	สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้บ้าง
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 3	สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้เป็นส่วนใหญ่
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 4	สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเองจนประสบผลสำเร็จ
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 5	สามารถแก้ไขปัญห และสามารถวางแผนป้องกันปัญหาที่จะไม่ให้เกิดขึ้นอีก

2) แบบไม่กำหนดเป็นสเกล

เป็นสมรรถนะที่เป็นพฤติกรรมเชิงความรู้สึกร หรือเจตคติที่ไม่ต้องใช้สเกล เช่น ความซื่อสัตย์ ความตรงต่อเวลา เป็นต้น

2.4.7 การนำ Competency ไปประยุกต์ใช้

การนำ Competency ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HR) สามารถทำได้หลายประการ คือ

- 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) จะเป็นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ทั้งความต้องการเกี่ยวกับตำแหน่ง ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับการกำหนด Competency ในแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้ทราบว่าในองค์กรมีคนที่เหมาะสมจะต้องมี Competency ไต่บ้างเพื่อให้สอดคล้องกับการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

2) การตีค่างาน และการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (Joto Evaluation of Wage And Salary Administration Competency) สามารถนำมาใช้ในการกำหนดค่างาน (Compensable Factor) เช่นวิธีการ Point Method โดยการกำหนดปัจจัยแล้วให้คะแนนว่าแต่ละปัจจัยมีความจำเป็นต้องใช้ในตำแหน่งงานนั้น ๆ มากน้อยเพียงใด เป็นต้น

3) การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment And Selection) เมื่อมีการกำหนด Competency ไว้แล้ว การสรรหาพนักงานก็ต้องให้สอดคล้องกับ Competency ตรงกับตำแหน่งงาน

4) การบรรจุตำแหน่งก็ควรคำนึงถึง Competency ของผู้มีความคุณสมบัติเหมาะสมหรือมีความสามารถ ตรงตามตำแหน่งที่ต้องการ

5) การฝึกอบรมและพัฒนา (Training And Development) การฝึกอบรมและพัฒนาก็ดำเนินการ ฝึกอบรมให้สอดคล้องกับ competency ของบุคลากรให้เต็มขีดสุดของแต่ละคน

6) การวางแผนสายอาชีพ และการสืบทอดตำแหน่ง (Career Planning And Succession Planning) องค์กรจะต้องวางแผนเส้นทางอาชีพ (career path) ในแต่ละเส้นทางที่แต่ละคนก้าวเดินไปในแต่ละขั้นตอนนี้ ต้องมี Competency อะไรบ้างองค์กรจะช่วยเหลือให้ก้าวหน้าได้อย่างไร และตนเองจะต้องพัฒนาอย่างไร ในองค์กรจะต้องมีการสร้างบุคคลขึ้นมาแทนในตำแหน่งบริหารเป็นการสืบทอด จะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะ อย่างไร และต้องมีการวัด Competency เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างไร ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการฝึกอบรมต่อไป

7) การโยกย้าย การเลิกจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง (Rotation Termination And Promotion) การทราบ Competency ของแต่ละคนทำให้สามารถบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับการโยกย้าย การเลิกจ้าง และการเลื่อนตำแหน่งได้ง่าย และเหมาะสม

8) การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นการนำหลักการจัดการทางคุณภาพที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การวางแผนที่ต้องคำนึงถึง Competency ของแต่ละคน วางคนให้เหมาะกับงานและความสามารถ รวมทั้งการติดตามการทำงาน และการประเมินผลก็พิจารณาจาก Competency เป็นสำคัญ และนำผลที่ได้ไปปรับปรุงต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้มีการกำหนดสมรรถนะ เพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน หรือการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา และพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2553 การดำเนินการกำหนดสมรรถนะดังกล่าว ได้กำหนดสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท คือ สมรรถนะหลัก สมรรถนะผู้บริหาร และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ซึ่งได้แบ่งกลุ่มงานออกเป็น 12 กลุ่มงาน ในการกำหนดสมรรถนะได้อาศัยแนวทางจากมหาวิทยาลัยแม่โจ้ เป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะเป็นหลัก

การกำหนดสมรรถนะ และค่าคาดหวังระดับสมรรถนะ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้ดำเนินการมาเป็นระยะเวลานาน และการกำหนดสมรรถนะดังกล่าว ยังไม่ครอบคลุมถึงการกำหนดค่าคาดหวังเรื่องความรู้ ความสามารถ และทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ตามแนวทาง ที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาให้ไว้ตามหนังสือที่ ศธ 0509(2)/ว 2 ลงวันที่ 24 มกราคม พ.ศ. 2554 ประกอบกับสถานการณ์ปัจจุบันการบริหารจัดการด้านการศึกษา มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้มีแนวนโยบายให้แต่ละสถาบันอุดมศึกษา ต้องพลิกโฉมโดยปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการ ของมหาวิทยาลัยให้สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ และการผลิตกำลังคนที่มีศักยภาพสูง และแนวทางที่ดำเนินการปฏิรูปที่สำคัญ คือ ด้านการบริหารงานบุคคล ที่ต้องพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่เน้นสมรรถนะ เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

ดังนั้นเพื่อให้การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และจัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อทบทวนการกำหนดสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยขึ้น โดยใช้แนวทางพัฒนาบุคลากรภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน และแผนด้านการอุดมศึกษา พ.ศ. 2564 – 2570 ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

บัดนี้คณะกรรมการทบทวนสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยได้พิจารณา และทบทวนการกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่ใช้ปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัยเรียบร้อยแล้ว ซึ่งในการดำเนินการได้สรุปดังนี้

1. ด้านความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
 - 1.1 ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน
 - 1.2 ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ
2. ด้านทักษะ (Skill)
 - 2.1 การใช้คอมพิวเตอร์
 - 2.2 ภาษาอังกฤษ
 - 2.3 การคำนวณ
 - 2.4 การจัดการข้อมูล
3. ด้านสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภททั่วไป วิชาชีพเฉพาะและเชี่ยวชาญเฉพาะ ประเภทวิชาการ และประเภทบริหาร (Competency) ประกอบด้วย
 - 3.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency)
 - 3.2 สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional Competency)
 - 3.3 สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)

สายสนับสนุน

1. มีวุฒิการศึกษาขั้นต่ำเป็นไปตามข้อกำหนดของภาระงานที่ต้องรับผิดชอบ
 2. มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
 3. มีสมรรถนะ 5 ประการ ตามกรอบของ สกอ.ที่ผ่านความเห็นชอบของ ก.บ.ม. แล้ว ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และการทำงานเป็นทีม
 4. บุคลากรสายสนับสนุนต้องมีคุณธรรมและจริยธรรม ตามสภามหาวิทยาลัยกำหนด
 5. มีความสามารถในการใช้ภาษาที่สอง เพื่อเตรียมการในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ภาษาและเกณฑ์สำหรับสายสนับสนุน กำหนดโดยผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัยที่ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย)
 6. มีความสามารถพื้นฐานในการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศได้ในระดับที่ดี
- ในส่วนของกรอบสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย และพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุนนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามใช้ตัวแบบสมรรถนะหลักของ สกอ.เป็นกรอบ ซึ่งกรอบสมรรถนะดังกล่าวได้รับความเห็นชอบจาก ก.บ.ม.

2.4.8 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน และมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2570
- 2) เพื่อทบทวนเกณฑ์การกำหนดกรอบอัตรากำลัง และการวิเคราะห์อัตรากำลังที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัย
- 3) เพื่อวิเคราะห์ขนาดกำลังคนที่เหมาะสมกับปริมาณงาน และพันธกิจของมหาวิทยาลัยที่สามารถตอบสนองกับภารกิจใหม่ ๆ และการขยายงานตามนโยบายของผู้บริหาร และตอบสนองต่อการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัย
- 4) เพื่อจัดส่งให้หน่วยงาน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และสำนักงบประมาณ เพื่อกำหนดวงเงินงบประมาณเพิ่มเติมจากกรอบเดิม

ส่วนที่ 3

ข้อมูลบุคลากร

3.1 ข้อมูลบุคลากร

สถานการณ์ของบุคลากรในปัจจุบันของสำนักงานอธิการบดี ดังนี้

บุคลากรสายสนับสนุน หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ อาทิ สำนักงานอธิการบดี คณะ สำนัก ศูนย์ สถาบัน มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นิติกร บุคลากร นักวิชาการ ศึกษา นักวิชาการเงินและบัญชี นักวิชาการพัสดุ นักวิชาการคอมพิวเตอร์ เป็นต้น โดยประกอบไปด้วย

- 1) บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา
- 2) บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา
 - 2.1) พนักงานมหาวิทยาลัย
 - 2.2) พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบรายได้เดิม)
 - 2.3) พนักงานประจำตามสัญญา
- 3) ลูกจ้างประจำ
- 4) พนักงานราชการ

ในปีการศึกษา 2566 สำนักงานอธิการบดี มีจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 168 คน

3.1.1 จำนวนบุคลากร ข้อมูล ณ วันที่ 21 พฤศจิกายน 2566

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนบุคลากรในสังกัดสำนักงานอธิการบดี แยกตามประเภท

ลำดับ ที่	หน่วยงานในสังกัด สำนักงานอธิการบดี	จำนวนบุคลากรแยกตามประเภท						รวม
		ข้าราชการ พลเรือนใน สถาบัน อุดมศึกษา	ลูกจ้าง ประจำ	พนักงาน ราชการ	พนักงาน มหาวิทยาลัย	พนักงานใน สถาบัน อุดมศึกษา (รายได้)	พนักงาน ประจำ ตาม สัญญา	
1	สำนักงานอธิการบดี	1	-	-	2	-	-	3
2	กองกลาง	1	6	3	9	56	12	87
3	กองคลัง	2	-	2	17	14	2	37
4	กองนโยบายและแผน	-	-	-	8	2	1	11
5	กองบริหารงานบุคคล	-	-	-	12	1	3	16
6	กองพัฒนานักศึกษา	1	-	2	5	5	1	14
รวมทั้งสิ้น		5	6	7	53	78	19	168

ที่มา : ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (MIS) ระบบบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ข้อมูลวันที่ 21 พฤศจิกายน 2566

ส่วนที่ 4

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารจัดการธรรมาภิบาล

ภายหลังการปฏิรูประบบราชการเมื่อปี พ.ศ. 2545 ได้มีการกำหนดให้การบริหารราชการแนวทางใหม่ ต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย เป้าหมาย และแผนการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถประเมินผลการปฏิบัติงาน ในแต่ละระดับได้อย่างชัดเจน โดยมีบทบัญญัติในพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นกรอบและแนวทาง เพื่อให้การบริหารราชการบรรลุเป้าหมาย ตามเจตนารมณ์ ของพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 คณะรัฐมนตรี ได้มีมติให้ส่วนราชการระดับกรม และจังหวัด จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการโดยจะต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งมีตัวชี้วัดค่าเป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนน

ตัวชี้วัดตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ 4 มิติคือ **มิติที่ 1** มิติด้านประสิทธิภาพ ตามยุทธศาสตร์ **มิติที่ 2** มิติด้านคุณภาพการให้บริการ **มิติที่ 3** มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ **มิติที่ 4** มิติด้านการพัฒนาองค์กร

การบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ ข้าราชการพลเรือนมีเป้าหมายสูงสุด เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ และมีประสิทธิภาพเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ และตอบสนองความ ต้องการของประชาชนตามนโยบายของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 พระราชบัญญัติระเบียบ บริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545 และพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ดังนั้นการปรับเปลี่ยนบทบาทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในภาคราชการ จึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับส่วนราชการในการบริหารทรัพยากรบุคคลของตนเอง ตามหลัก ปรัชญาการบริหารงานสมัยใหม่ที่ "ผู้บริหารสายงานหลัก คือ ผู้บริหารทรัพยากรบุคคลที่แท้จริง" ด้วยเหตุนี้ ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ จึงต้องเป็นระบบที่สร้างความคล่องตัวให้แก่ผู้บริหารไม่ยึดติด อยู่กับกฎระเบียบ และต้องเป็น **ระบบที่เกื้อหนุนต่อการทำงานเชิงยุทธศาสตร์** ช่วยให้ส่วนราชการบรรลุ **เป้าหมายที่ตั้งไว้** ในขณะเดียวกันจะต้องเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพประสิทธิภาพมีความโปร่งใส เป็นธรรม และทำให้ข้าราชการมีความพึงพอใจตลอดจนมีคุณภาพชีวิตที่ดีด้วย ดังนั้นมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนราชการหนึ่งเทียบได้กับระดับกรม จึงได้นำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 นโยบายของรัฐบาล ประเด็นทิศทาง และนโยบายของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว และแผนบริหารราชการ แผ่นดินของกระทรวงศึกษาธิการ มหาวิทยาลัยได้นำนโยบายในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรมาเชื่อมโยง รวมถึง การนำผลการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การทบทวน วิเคราะห์สภาพแวดล้อม บริบท ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ การพัฒนาบุคลากร (2566 - 2570) เป้าหมาย (1) : ปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อไปสู่ Digital Organization ที่มีความ คล่องตัวและมีประสิทธิภาพ เป้าหมาย (2) : สร้าง Platform การแลกเปลี่ยนทรัพยากรทั้งบุคลากร ครุภัณฑ์ นวัตกรรม ผลงาน และการวิจัยร่วมกันระหว่าง 38 มหาวิทยาลัยราชภัฏ รวมถึงการเชื่อมโยงกับหน่วยงาน ภายนอก เป้าหมาย (3) : บุคลากรมหาวิทยาลัยมีสมรรถนะสูงสอดคล้องตามสาขางาน และมีทักษะรองรับ การเปลี่ยนแปลง

ในการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของสำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2566 - 2570 คณะกรรมการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรได้ดำเนินการตามขั้นตอน โดยเริ่มจากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคล

ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรจะต้องมีการรวบรวม และจัดทำฐานข้อมูลข่าวสารให้ครบถ้วน ทันสมัย ซึ่งได้แก่ ข้อมูลเบื้องต้นในด้านการเมืองการปกครอง เศรษฐกิจ สังคม ฯลฯ โดยข้อมูลควรแสดง แนวโน้มที่เปลี่ยนแปลงไป โดยจำเป็นต้องศึกษาและทราบถึงทิศทาง หรือยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรใน ห้วงเวลานั้น และต้องคำนึงถึงบุคลิกลักษณะของบุคลากรแต่ละคน ความต้องการความคาดหวัง และความต้องการ ของบุคลากรในองค์กร การวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานภาพการพัฒนาเป็นการประเมินโดยวิเคราะห์ ถึงโอกาส และภาวะคุกคามหรือข้อจำกัด อันเป็นภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการพัฒนา รวมทั้งการ วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของบุคลากรในองค์กร อันเป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งทั้งหมดเป็นการ ประเมินสถานภาพในปัจจุบันโดยเป็นการตอบคำถามว่า ปัจจุบันบุคลากรในองค์กรสถานภาพการพัฒนาอยู่จุด ไหนสำหรับใช้เป็นประโยชน์ในการกำหนดการวางแผนบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคตแผนบริหารบุคลากร ปีงบประมาณ 2566 - 2567 ของสำนักงานอธิการบดี

ทั้งนี้โดยใช้เทคนิค Swot analysis การพิจารณาถึงปัจจัยภายใน ได้แก่ จุดแข็ง (Strength : S) จุดอ่อน (Weaknesses : W) และปัจจัยภายนอก ได้แก่ โอกาส (Opportunity : O) และอุปสรรค (Threat : T) เป็น เครื่องมือ

4.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment Scanning)

จุดแข็ง (Strength)

1. สำนักงานอธิการบดีการประเมินผลการปฏิบัติราชการที่ชัดเจน ตามวงรอบปฏิทิน
2. มหาวิทยาลัยมี ระเบียบ ประกาศข้อบังคับ ด้านความก้าวหน้าทางวิชาชีพ (Career Path) โดย ผ่านรูปแบบคณะกรรมการ
3. บุคลากรมีทักษะ ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีมและเป็นแบบอย่าง
4. มีการจัดการสวัสดิการที่ดีให้กับบุคลากรอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง
5. มหาวิทยาลัยมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น

จุดอ่อน (Weakness)

1. บุคลากรยังขาดทักษะการสื่อสารทางด้านภาษาต่างประเทศ
2. มีการมอบหมายงานไม่ตรงกับมาตรฐานตำแหน่ง และความสามารถ ก่อให้เกิดสภาพปัญหาใน การปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามภารกิจ
3. บุคลากรบางส่วนขาดความรู้ด้านกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

โอกาส (Opportunity)

1. สำนักงานอธิการบดีให้ความสำคัญ และสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การคิดวิเคราะห์งาน
3. ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับความก้าวหน้าทางวิชาชีพ โดยปรับปรุงระเบียบข้อบังคับ
4. ส่งเสริมให้บุคลากรมีการนำระบบการบริหารจัดการแนวใหม่มาใช้ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ในสถานะจำนวนผู้ใช้บริการลดลง

อุปสรรค (Threats) ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานอธิการบดี

1. การพัฒนาอย่างก้าวกระโดด มหาวิทยาลัยชื่อดังของรัฐได้รับงบประมาณสนับสนุน การพัฒนามีจำกัด ส่งผลต่อกระบวนการทำงานตามภารกิจสำนักงานอธิการบดี
2. ประชากรและจำนวนนักศึกษามีการเปลี่ยนแปลง กระทบต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ค่าใช้จ่ายในสำนักงานเพิ่มขึ้น และระบบงบประมาณที่สนับสนุนลดลง
3. มีการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ทำให้บุคลากรบางส่วนไม่สามารถปรับตัวให้ทันต่อการปฏิบัติงาน

4.3 แนวทางการถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

การถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	
บริบทและการค้นหา ปัญหาความจำเป็น	บริบท / สภาพการณ์
	วิเคราะห์สภาพแวดล้อม
	ปัญหา / ประเด็นสำคัญด้าน HR
จัดทำกลยุทธ์	กลยุทธ์ HR (ประเด็นสำคัญในการบริหารงานบุคคล)
จัดทำแผนปฏิบัติการ	แผนปฏิบัติการ

ตารางที่ 4 การถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

4.4 แนวทางการดำเนินการ

- 4.5.1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อม บริบท และการค้นหาปัญหาความจำเป็น
- 4.5.2 กำหนดแนวทางการแก้ปัญหา เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำกลยุทธ์
- 4.5.3 จัดทำกลยุทธ์ ด้าน HR (ประเด็นสำคัญในการบริหารงานบุคคล)
- 4.5.4 กำหนดแผนงาน โครงการ เพื่อบรรลุกลยุทธ์ กำหนดตัวชี้วัด และกิจกรรมหลัก
- 4.5.5 จัดทำแผนปฏิบัติการ โดยเน้นการวางกรอบแผนงานโครงการ ในช่วงปี 2565 ถึง 2569

4.5 เป้าหมายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย

4.5.1 เป้าหมายเชิงปริมาณ

บุคลากร ได้รับการพัฒนาการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ คุณธรรมและจริยธรรม ในการปฏิบัติงาน ในปี 2566 – 2570 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ของจำนวนบุคลากรทั้งหมด

1. บุคลากรสำนักงานอธิการบดี ประกอบด้วย

ข้าราชการ	จำนวน	4	คน
ลูกจ้างประจำ	จำนวน	5	คน
พนักงานราชการ	จำนวน	7	คน
พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา	จำนวน	90	คน

4.5.2 เป้าหมายเชิงคุณภาพ

บุคลากรมีความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในปีงบประมาณ 2566 - 2570 เพิ่มขึ้นร้อยละ 70 จากจำนวนพนักงานที่ได้รับการพัฒนา

4.5.2.1 บุคลากรสำนักงานอธิการบดีที่ได้เข้ารับการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ทักษะ คุณธรรมและ จริยธรรมในการปฏิบัติงาน สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานเพื่อบริการผู้มารับบริการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

4.5.2.2 บุคลากรสำนักงานอธิการบดีได้รับการบริการที่ดี มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

4.5.3 เป้าหมายเชิงประโยชน์

บุคลากรสำนักงานเป็นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และผลักดันให้การ บริหารงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดีบรรลุตามเป้าหมาย

4.5.4 ขอบเขต

คู่มือนี้จะใช้กับหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี โดยเริ่มตั้งแต่การแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำ แผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคลระดับกรม และระดับหน่วยงาน กำหนดกรอบแนวทาง การดำเนินงาน สื่อสาร ถ่ายทอดไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ให้ทุกหน่วยงานดำเนินการตามที่กำหนด ติดตามประเมินผลและปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่องทุกปี โดยดำเนินการประเมินความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็น โดยประเมินร่วมกัน ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บุคลากรของหน่วยงานดำเนินการ ประเมินตามแนวทางที่ กำหนดไว้ แล้วนำมาจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล (IDP) ทุกหน่วยงานดำเนินการ พัฒนาตามแผนพัฒนา สมรรถนะรายบุคคลที่กำหนดไว้ และรายงานผลการพัฒนาไปยังสำนักพัฒนา และถ่ายทอด เทคโนโลยีการสหกรณ์ เพื่อติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล และปรับปรุงพัฒนาให้เกิดประโยชน์ และมีความ เหมาะสมยิ่งขึ้น ในปีต่อไป

ส่วนที่ 5

ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2566 - 2570

สำนักงานอธิการบดี ได้มีการกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานอธิการบดี มุ่งการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โดยใช้เครื่องมือบริหารจัดการยุคใหม่ การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประกอบการประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยการวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้ทราบสถานะที่แท้จริง เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ใดของมหาวิทยาลัยที่สอดคล้อง และมีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุผลตามที่หน่วยงานต้องการ ซึ่งในส่วนของการบริหารงานบุคคล พบว่าสิ่งที่มหาวิทยาลัย ควรเร่งดำเนินการ ได้แก่ มาตรฐานภาระงาน เพื่อกำหนดอัตรากำลังรองรับในแต่ละหน่วยงาน การเพิ่มสัดส่วนคุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการ แผนพัฒนาตนเองแบบรายบุคคล การพัฒนาความรู้และศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่จำเป็นในแต่ละตำแหน่งงาน รวมทั้งคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากร และส่งเสริมเรื่องขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร โดยนำเรื่องสมรรถนะ (Competency) แปลงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยไปสู่การปฏิบัติ และมีการติดตามประเมินผล เพื่อสามารถบ่งชี้ความสำเร็จ ความล้มเหลว และปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผน

ดังนั้น เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สำนักงานอธิการบดีได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาบุคลากร ตามแนวทางแบบแผนการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เกี่ยวกับระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานอธิการ คือ มาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (Standard For Success) ซึ่งหมายถึง ผลการบริหารราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เป้าหมายสุดท้ายที่ส่วนราชการต้องบรรลุ ซึ่งมีอยู่ด้วยกัน 5 มิติ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของการพัฒนาบุคลากร 5 ยุทธศาสตร์ กำหนดไว้ดังนี้

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ 1 พัฒนาระบบกลไกการพัฒนาบุคคลของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ 2 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ สมรรถนะ และความก้าวหน้าในอาชีพ

มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ 3 พัฒนาบุคลากรทุกระดับเพื่อเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อชุมชนท้องถิ่นบุคลากร

มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ 4 พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการพัฒนาบุคคลของสำนักงานอธิการบดีให้มีประสิทธิภาพ

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสุขสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

ยุทธศาสตร์ 5 สร้างแรงจูงใจ ในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ

5.1 วิสัยทัศน์

สำนักงานอธิการบดีเป็นหน่วยงานที่มีระบบบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ขับเคลื่อนงานตามยุทธศาสตร์เชิงบูรณาการ ใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

5.2 พันธกิจ

1. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ
2. ส่งเสริม สนับสนุนการให้บริการแบบบูรณาการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ
3. พัฒนาคูคลากรเพื่อให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. พัฒนาระบบการบริหารจัดการมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง
5. พัฒนาระบบงบประมาณเป็นแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์แบบบูรณาการ

5.3 ประเด็นยุทธศาสตร์

1. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ
2. พัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพ
3. พัฒนาคูคลากรให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพ
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ 1 : มีระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด 2566			หมายเหตุ
			แผน	ผล	จำนวนเงิน	
1.1 มีระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	1.1 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ	จำนวนระบบสารสนเทศ	2	7	-	1. ตรวจสอบสถานะการขอตำแหน่งสูงขึ้น (https://rhp.rmu.ac.th/) 2. ระบบรับสมัครงานออนไลน์ กองบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (https://work.rmu.ac.th/)
	1.2 ส่งเสริมและสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน	ร้อยละของบุคลากรที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน	50	50		3. แบบฟอร์มขอหนังสือรับรอง กองบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (https://doc.rmu.ac.th/)
	1.3 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อการใช้งานร่วมกันเป็นเครือข่ายระหว่างหน่วยงาน	ร้อยละของบุคลากรที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานเพื่อการใช้งานร่วมกันเป็นเครือข่ายระหว่างหน่วยงาน	50	50		

เป้าประสงค์ 1 : มีระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ (ต่อ)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด 2566			หมายเหตุ
			แผน	ผล	จำนวนเงิน	
1.1 มีระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	1.1 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ	จำนวนระบบสารสนเทศ	2	7	-	4. แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อระบบสารสนเทศ กองบริหารงานบุคคล
	1.2 ส่งเสริมและสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน	ร้อยละของบุคลากรที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน	50	50		สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (https://personnel.rmu.ac.th/)
	1.3 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อการใช้งานร่วมกันเป็นเครือข่ายระหว่างหน่วยงาน	ร้อยละของบุคลากรที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานเพื่อการใช้งานร่วมกันเป็นเครือข่ายระหว่างหน่วยงาน	50	50		5. กองบริหารงานบุคคลสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

เป้าประสงค์ 1 : มีระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ (ต่อ)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด 2566			หมายเหตุ
			แผน	ผล	จำนวนเงิน	
1.1 มีระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	1.1 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ	จำนวนระบบสารสนเทศ	2	7	-	6. ระบบรับสมัครงานออนไลน์ กองบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (https://work.rmu.ac.th/) 7. ระบบจัดเก็บเอกสาร https://doc.rmu.ac.th/
	1.2 ส่งเสริมและสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน	ร้อยละของบุคลากรที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน	50	50		
	1.3 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อการใช้งานร่วมกันเป็นเครือข่ายระหว่างหน่วยงาน	ร้อยละของบุคลากรที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานเพื่อการใช้งานร่วมกันเป็นเครือข่ายระหว่างหน่วยงาน	50	50		

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพ

เป้าประสงค์ 2 : มีระบบการบริการที่มีคุณภาพเป็นมาตรฐาน

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด2566			หมายเหตุ
			แผน	ผล	จำนวนเงิน	
1.2 มีระบบการบริการที่มีคุณภาพเป็นมาตรฐาน	1.4 พัฒนาปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงาน	ระดับความสำเร็จการพัฒนาปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงาน	3	3		1. โครงการพัฒนาศักยภาพและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสังกัดสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่ปฏิบัติงานด้านอาคารสถานที่และบริการ (จำนวนผู้เข้าร่วม 38 คน)
	1.5 สร้างเครือข่ายและมีกิจกรรมร่วมกันระหว่างบุคลากรของสำนักงานอธิการบดี และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันพัฒนาการให้บริการและบริหารจัดการส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	ร้อยละของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันพัฒนาการให้บริการและบริหารจัดการส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	60	66.6		

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพ

เป้าประสงค์ 2 : มีระบบการบริการที่มีคุณภาพเป็นมาตรฐาน (ต่อ)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด 2566			หมายเหตุ
			แผน	ผล	จำนวนเงิน	
1.2 มีระบบการบริการที่มีคุณภาพเป็นมาตรฐาน	1.4 พัฒนาปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงาน	ระดับความสำเร็จการพัฒนาปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงาน	3	3		2. โครงการ“พัฒนาศักยภาพและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะและประเภททั่วไปสังกัดสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่ปฏิบัติงานด้านสำนักงาน (จำนวนผู้เข้าร่วม 73 คน)
	1.5 สร้างเครือข่ายและมีกิจกรรมร่วมกันระหว่างบุคลากรของสำนักงานอธิการบดี และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันพัฒนาการให้บริการและบริหารจัดการส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	ร้อยละของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันพัฒนาการให้บริการและบริหารจัดการส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	60	66.6		

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพ

เป้าประสงค์ 4 : มีระบบการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ ให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพอย่างเหมาะสม

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด 2566			หมายเหตุ
			แผน	ผล	จำนวนเงิน	
1.4 มีระบบการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ ให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพอย่างเหมาะสม	1.8 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ	ร้อยละบุคลากรให้มี ความก้าวหน้าในอาชีพ	60	15.6	198,350	- โครงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานและพัฒนาทักษะในวิชาชีพ กิจกรรมที่ 1 อบรมเชิงปฏิบัติการวิเคราะห์ภารกิจหน่วยงาน และประเมินค่างานเพื่อกำหนดระดับตำแหน่งสูงขึ้น (จำนวน 26 คน) (เนื่องจากจำกัดจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการจึงมีผู้เข้าร่วมโครงการของสำนักงานมีจำนวนน้อย)
	1.9 ส่งเสริมให้มีความรู้ความสามารถพื้นฐานแก่บุคลากร	ร้อยละของบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถพื้นฐานแก่บุคลากร	60	15.6		
	1.10 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและมี ความก้าวหน้าในอาชีพ	ร้อยละของผู้มีศักยภาพที่เข้าร่วมของตำแหน่งที่สูงขึ้นประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะหรือวิชาชีพเฉพาะ ระดับชำนาญการ	65	15.6		

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพ

เป้าประสงค์ 4 : มีระบบการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ ให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพอย่างเหมาะสม (ต่อ)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด2566			หมายเหตุ
			แผน	ผล	จำนวนเงิน	
1.4 มีระบบการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ ให้มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพอย่างเหมาะสม	1.8 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ	ร้อยละบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ	60	15.6	198,350	- โครงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานและพัฒนาทักษะในวิชาชีพ กิจกรรมที่ 2 อบรมเชิงปฏิบัติการการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มสมรรถนะเกี่ยวกับการจัดเตรียมข้อมูลเพื่อจัดทำผลงานชิ้นพื้นฐาน (คู่มือปฏิบัติงานหลัก) (จำนวน 29 คน) (เนื่องจากจำกัดจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการจึงมีผู้เข้าร่วมโครงการของสำนักงานมีจำนวนน้อย)
	1.9 ส่งเสริมให้มีความรู้ความสามารถพื้นฐานแก่บุคลากร	ร้อยละของบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถพื้นฐานแก่บุคลากร	60	15.6		
	1.10 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและมี ความก้าวหน้าในอาชีพ	ร้อยละของผู้มีศักยภาพที่เข้าร่วมของตำแหน่งที่สูงขึ้นประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะหรือวิชาชีพเฉพาะ ระดับชำนาญการ	65	15.6		

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ 5 : มีระบบบริหารเป็นมาตรฐานตามหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์ 3 : มีระบบการประสานงานและการประชาสัมพันธ์ที่รวดเร็ว ครอบคลุม

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด 2566			หมายเหตุ
			แผน	ผล	จำนวนเงิน	
1.3 มีระบบการประสานงานและการประชาสัมพันธ์ที่รวดเร็ว ครอบคลุม	1.6 ประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของสำนักงานอธิการบดีในเชิงรุก	ร้อยละของการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของสำนักงานอธิการบดี	70	70	475,000	- กิจกรรมค่าใช้จ่ายพัฒนาระบบประชาสัมพันธ์ มรณ. - การอบรมเชิงปฏิบัติการเทคนิคการถ่ายภาพและการใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อการประชาสัมพันธ์ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567
1.5 มีระบบบริหารเป็นมาตรฐานตามหลักธรรมาภิบาล	1.7 พัฒนาระบบการจัดการสภาพภูมิทัศน์และสิ่งแวดล้อม	ระดับความสำเร็จการพัฒนาระบบการจัดการสภาพภูมิทัศน์และสิ่งแวดล้อม	2	2	-	- ประชุมผังแม่บทและงานก่อสร้างภายในมหาวิทยาลัย
	1.11 พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานในภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความสุข	ระดับความสำเร็จการพัฒนาบุคลากร ให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความสุข	2	2	-	- มีมติประชุมผังแม่บทและงานก่อสร้างภายในมหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์ 3 : มีระบบการประสานงานและการประชาสัมพันธ์ที่รวดเร็ว ครบคลุม

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด 2566			หมายเหตุ
			แผน	ผล	จำนวนเงิน	
1.5 มีระบบบริหารเป็นมาตรฐานตามหลักธรรมาภิบาล	1.12 พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	ระดับความสำเร็จการพัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	2	2	-	- กิจกรรมประชุมรับนโยบายสำนักงานอธิการบดีตามหลักหลักธรรมาภิบาล
	1.13 พัฒนาการบริหารจัดการงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ	ระดับความสำเร็จการพัฒนากการบริหารจัดการงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ	2	2	-	- โครงการประชุมซักซ้อมการจัดทำรายงานการวิเคราะห์ต้นทุนผลผลิตมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ 2566
	1.14 พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง	ระดับความสำเร็จการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง	2	2	-	- แผนพัฒนาบริหารความเสี่ยง

เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงาน

ผ่าน : ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายตามชีวิตของการของการปฏิบัติงานที่กำหนดร้อยละ 80

ไม่ผ่าน : ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดของการปฏิบัติงานที่กำหนดต่ำกว่าร้อยละ 80

1.1 มีระดับเกณฑ์การบรรลุเป้าหมาย ดังนี้

ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายตามแผนบริหารทรัพยากรบุคคลตัวชี้วัด	ต่ำกว่า 60	อยู่ในระดับ	ควรปรับปรุง
ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายตามแผนบริหารทรัพยากรบุคคลตัวชี้วัด	ต่ำกว่า 60 - 69	อยู่ในระดับ	พอใช้
ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายตามแผนบริหารทรัพยากรบุคคลตัวชี้วัด	ต่ำกว่า 70 - 79	อยู่ในระดับ	ปานกลาง
ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายตามแผนบริหารทรัพยากรบุคคลตัวชี้วัด	ต่ำกว่า 80 - 89	อยู่ในระดับ	ดี
ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายตามแผนบริหารทรัพยากรบุคคลตัวชี้วัด	ต่ำกว่า 90 - 100	อยู่ในระดับ	ดีมาก

2.2 สรุปและข้อเสนอแนะ

1) ปัญหา / อุปสรรคจากผลการดำเนินงาน

ผลการติดตามและประเมินผลแผนบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2566 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พบอุปสรรคจากการดำเนินงานดังนี้

- ช่วงกรอบระยะเวลาในการกำกับติดตามผลการดำเนินงานโครงการกิจกรรม เนื่องจากระยะเวลาไม่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร เช่น การติดตามให้สำเร็จไม่ตรงตามระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนด จำนวนบุคลากรที่หลากหลายไม่สามารถพัฒนาตรงตามสมรรถนะ ได้ครอบคลุม ด้วยภารกิจที่กว้างตามขอบเขตของมาตรฐานตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ ทำให้ระบบการดำเนินโครงการกิจกรรมไม่ครอบคลุมทุกตำแหน่ง ส่งผลให้ความก้าวหน้าทางสายงานวิชาชีพเกิดความล่าช้า ทั้งนี้เนื่องจากข้อระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ และอยู่ในระหว่างปรับปรุง เพื่อเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย

- ขาดความต่อเนื่องของการพัฒนารายประเด็น ส่งผลให้การบริหารจัดการไม่มีประสิทธิภาพ ตามสภาวะของการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

2) ข้อเสนอแนะจากผลการดำเนินงาน

- ควรมีการระดมความคิดเห็น และศึกษาดูงานให้สอดคล้องกับภารกิจและทิศทางการพัฒนางานของบุคลากรในสภาวะวิกฤตที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

- นำเสนอต่อคณะกรรมการ เพื่อกำหนดและเพิ่มโครงการกิจกรรม ความก้าวหน้าทางวิชาชีพเร่งด่วน เพื่อกำหนดช่วงระยะเวลาในการยื่นส่งผลงานของสาย

สนับสนุน

บรรณานุกรม

- กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2562). นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 – 2570.
- คณะกรรมการการปฏิรูป. (2562). แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) 3 ธันวาคม 2562.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. (2566). แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570
- สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Graph Analysis). 50.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. (2566). ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (MIS) 21 พฤศจิกายน 2566.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 ฉบับประกาศราชกิจจานุเบกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานয়รัฐมนตรี. (2566). แผนแม่บทภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2566 – 2580 ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม.

ภาคผนวก



คำสั่งสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ที่ ๐๐๒/๒๕๖๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (Human Resource Management Plan) แผนบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development Plan) และแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan) สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐)

ด้วยสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรสำนักงานอธิการบดี ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์สภาพปัญหาการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานอธิการบดี เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรสำนักงานอธิการบดี ดังนี้

๑. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี	ประธานกรรมการ
๒. ผู้อำนวยการกองกลาง	กรรมการ
๓. ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
๔. ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน	กรรมการ
๕. ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล	กรรมการ
๖. ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา	กรรมการ
๗. นางแสงระวี ภักดีบุตร	กรรมการ
๘. นายประยงค์ จำปาศรี	กรรมการ
๙. นางชนันรัตน์ ช่อพุกษา	กรรมการ
๑๐. นายวีรวัฒน์ ตอนเกิด	กรรมการ
๑๑. นางพัชรี แสนบุญ	กรรมการ
๑๒. นางวงเดือน พันธุ์พิชัย	กรรมการ
๑๓. นายนครินทร์ ม่วงอ่อน	กรรมการ
๑๔. นางสาวกาญจนา ศรีพิพิธ	กรรมการและเลขานุการ
๑๕. นางสาวศิริวิไล นิราราช	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๖. นางวราพร ลาวงศ์	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๗. นางสาวสุวิษฐา มิตรวิจารณ์	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๘. นางดวงจันทร์ ดวงเวียงคำ	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

ทั้งนี้ขอให้คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งมีหน้าที่รวบรวม วิเคราะห์สังเคราะห์ การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรสำนักงานอธิการบดีอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่มหาวิทยาลัยฯ

สั่ง ณ วันที่ ๑ มีนาคม พ.ศ.๒๕๖๖

(นางลำตวน ดวงคมทา)
ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี









คณะผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา

ดร.เนตรชนก จันทร์สว่าง

รักษาราชการแทนอธิการบดี

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี

รองอธิการบดี

นายศิวดล กัญญาคำ

รองอธิการบดี

นางลำดวน ดวงคมทา

ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี

นางรัตน์ฐาภัทร สิ้นเฮว

ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา

นายเมธี กลมดวง

ผู้อำนวยการกองกลาง

ว่าที่ร้อยตรีอาทิตย์ วิเชียรพนัส

รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน

นางสาวปฐวิมา มะเลิศ

รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองคลัง

นายพนมพร บำรุงบุญ

รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล

คณะกรรมการดำเนินงาน

นายประยงค์ จำปาศรี

บุคลากรชำนาญการ

นางสาวกาญจนา ครูพิพรม

บุคลากรชำนาญการ

นายวีรวัฒน์ ดอนเกิด

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ

นางแสงระวี ภัคดีบุตร

เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปชำนาญการ

นางวรารพร ลาวงค์

เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปชำนาญการ

นางดวงจันทร์ ดวงเวียงคำ

เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปชำนาญการ

นางชนันรัตน์ ช่อพุกษา

เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ

นางสาวสุวิษญา มิตระวิจารณ์

เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ

นางพัชรี แสนบุญ

นักวิชาการเงินและบัญชีปฏิบัติการ

นายนครินทร์ ม่วงอ่อน

นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ

นางวงเดือน พันธุ์พิชัย

บุคลากรปฏิบัติการ

นางสาวศรีวิไล นิราราช

บุคลากรปฏิบัติการ

รวบรวม/เรียบเรียง/รูปเล่ม

นายประยงค์ จำปาศรี

บุคลากรชำนาญการ

นางสาวศรีวิไล นิราราช

บุคลากรปฏิบัติการ

แบบปก

นายนครินทร์ ม่วงอ่อน

นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ

หน่วยงาน

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 80 ถนนนครสวรรค์ ตำบลตลาด

อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม 44000 โทรศัพท์ 08-0837-6075 ต่อ 311, 411 และ 511

เว็บไซต์ <http://www.rmu.ac.th> Email : personnel@rmu.ac.th