



แผนพัฒนาบุคลากรสำนักงานอธิการบดี  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา  
ปีงบประมาณ 2563

จัดทำโดย  
สำนักงานอธิการบดี  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

## คำนำ

การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย ปัจจัยที่มีความสำคัญมาก คือ ปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้อง มีบุคลากรทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุนที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามภารกิจอย่างพอเพียง จึงได้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมาเป็นระยะ และมีการปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา จึงได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของสำนักงานอธิการบดี ภายใต้กรอบประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดสมรรถนะ โดยคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ ข้อมูลบุคลากร สมรรถนะของบุคลากร ความก้าวหน้าตามสายงาน ฯลฯ ทั้งนี้ เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรมีความเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนและสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นระบบ สำนักงานอธิการบดี จึงได้กำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรไว้ในแผนยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา (พ.ศ. 2562 – 2565)

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา หวังว่าแผนพัฒนาบุคลากรฉบับนี้ จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลทุกประเภทได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับจุดเน้นและทิศทางการพัฒนาบุคลากรสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาต่อไป

สำนักงานอธิการบดี  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

# สารบัญ

	หน้า
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
ความเป็นมาของการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร สำนักงานอธิการบดี.....	1
ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ.....	2
อัตลักษณ์ของหน่วยงาน.....	2
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	2
<b>บทที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานอธิการบดี</b>	<b>4</b>
โครงสร้างการบริหาร.....	4
คณะกรรมการประจำสำนักงานอธิการบดี.....	5
หน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.....	6
โครงการการแบ่งส่วนราชการหน่วยงาน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครราชสีมา.....	7
<b>บทที่ 3 ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ</b>	<b>9</b>
ความหมายของความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ.....	9
ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน.....	10
ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน.....	10
สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน.....	11
การบริหารทรัพยากรบุคคล .....	15
<b>บทที่ 4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพ</b>	<b>18</b>
กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาศักยภาพมืออาชีพ.....	19
กลยุทธ์ที่ 2 การส่งเสริมคนเก่งคนดี.....	19
กลยุทธ์ที่ 3 การสร้างความสุขในการทำงาน.....	19
<b>บทที่ 5 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากร</b>	<b>20</b>
ขั้นตอนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากร สำนักงานอธิการบดี.....	21

## บทที่ 1

### บทนำ

ทรัพยากรบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจต่างๆ ของมหาวิทยาลัย ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ศักยภาพของบุคลากรจึงเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร บุคลากรที่มีความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้มหาวิทยาลัยมีความเจริญก้าวหน้า นำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้น สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนมีคุณลักษณะที่ดีที่พึงประสงค์จึงเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

### ความเป็นมาของการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรสำนักงานอธิการบดี

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติ และพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น ทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงการสร้างและส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้ในองค์กร ออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรม รวมถึงเป็นกระบวนการในการถ่ายโยงข้อมูลและประสบการณ์ของพนักงาน การให้คำปรึกษาในการพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) ให้พนักงานตลอดจนเป็นกระบวนการสร้างองค์ความรู้ต่างๆ ให้เกิดขึ้น สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา จึงได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร จึงได้กำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรไว้ในแผนยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา (พ.ศ. 2562 – 2565)

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา จึงได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของสำนักงานอธิการบดี ภายใต้กรอบประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดสมรรถนะ (Competency) โดยคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ ข้อมูลบุคลากร สมรรถนะของบุคลากร ความก้าวหน้าตามสายงาน ฯลฯ ทั้งนี้ เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรมีความเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน และสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นระบบ

## ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา มีปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ดังนี้

### 1. ปรัชญา

ถูกต้อง โปร่งใส ฉับไว เต็มใจให้บริการ พัฒนางานอย่างมีระบบ

### 2. วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรสนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัยที่บริหารงานอย่างมืออาชีพ

### 3. พันธกิจ

3.1 สนับสนุน ส่งเสริมการบริหารจัดการอย่างมีระบบ และพัฒนางานบริการให้มีประสิทธิภาพ

3.2 รักษาสิทธิประโยชน์และภาพลักษณ์ที่ดีของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

3.3 ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบเพื่อปรับตัว

ให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง

3.4 สร้างและส่งเสริมให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อบุคลากรในการทำงานอย่างมีความสุข

## อัตลักษณ์ของหน่วยงาน

“ขั้นตอนเด่นชัด ประหยัดเวลา”

## นิยามศัพท์เฉพาะ

**บุคลากร** หมายถึง บุคลากรสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ประกอบด้วย ผู้บริหาร บุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

**ผู้บริหาร** หมายถึง ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ในตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ตามมาตรา 18 (ข) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551

**ผู้บริหารระดับสูง** หมายถึง อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี และผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน

**ผู้บริหารระดับกลาง** หมายถึง ผู้ช่วยอธิการบดี รองคณบดี รองผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง และหัวหน้าสำนักงาน

**ผู้บริหารระดับต้น** หมายถึง ผู้ช่วยคณบดี รองผู้อำนวยการกอง หัวหน้างาน และประธานหลักสูตร

**สมรรถนะ** หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคลากรที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่จำเป็นเพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพสูงสุด มีผลงานได้ตามเกณฑ์ หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า

**สมรรถนะหลัก** หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคลากรทุกตำแหน่ง ซึ่งมหาวิทยาลัยกำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันในองค์กร

**สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ** หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับสายงานหรือตำแหน่ง เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น

**สมรรถนะทางการบริหาร** หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมกำหนดเฉพาะสำหรับตำแหน่งประเภทผู้บริหาร เพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพทางการบริหารให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

**สมรรถนะประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ** หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน ซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ เพื่อสนับสนุนให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น

**สมรรถนะประเภททั่วไป** หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งทั่วไป เพื่อสนับสนุนให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น

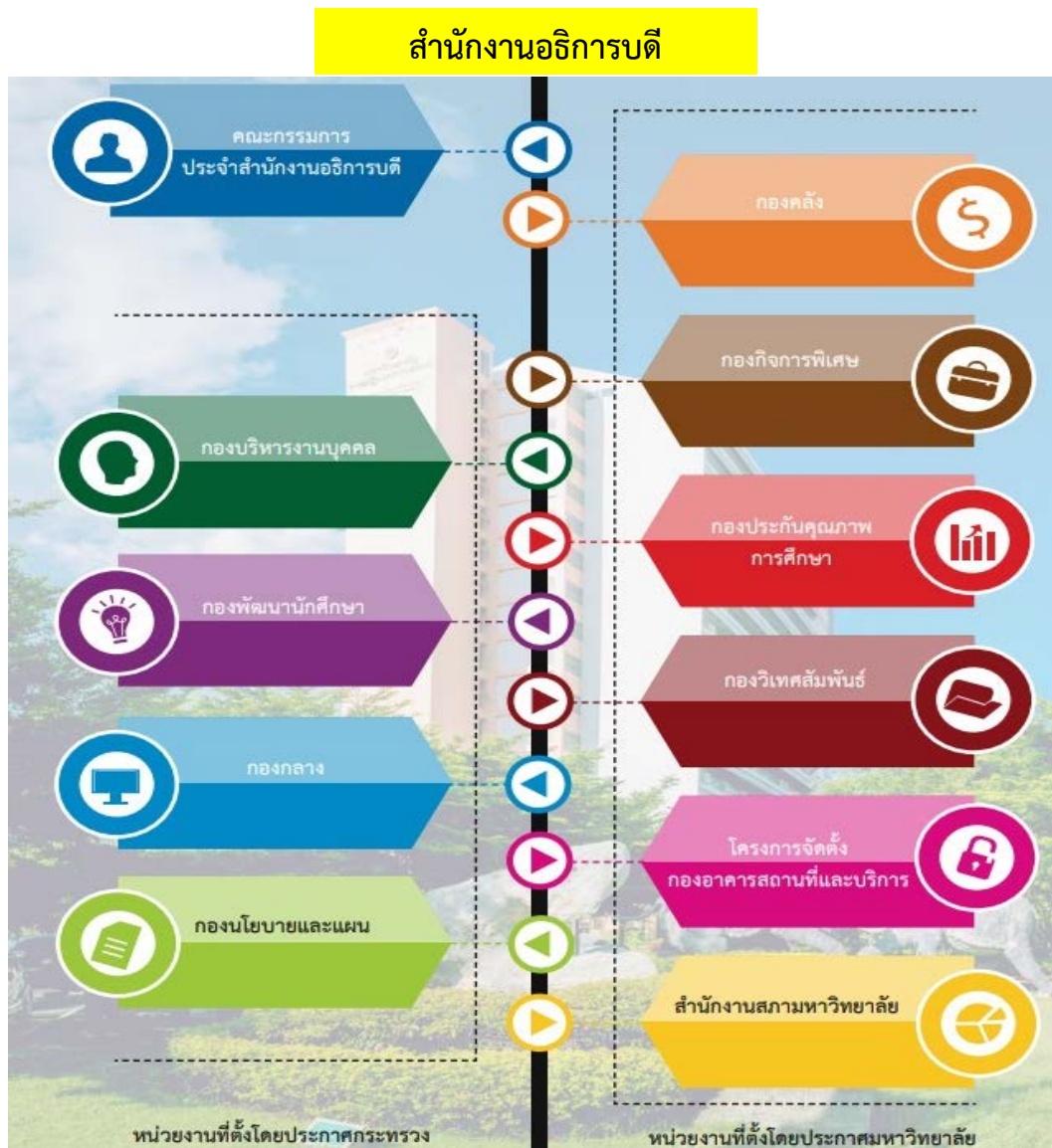
**ระดับความคาดหวัง** หมายถึง ระดับสมรรถนะตามหนังสือสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ที่ ศธ 0509(2)/ว2 ลงวันที่ 24 มกราคม 2554 รับผิดชอบงานด้านอาคารสถานที่ และสาธารณูปโภค งานโยธาและสถาปัตยกรรม บริการยานพาหนะ และการบริหารจัดการพื้นที่และระบบจราจร

## บทที่ 2

### ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานอธิการบดี

สำนักงานอธิการบดี เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 มีฐานะเทียบเท่าคณะ มีภารกิจสำคัญในการสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยบรรลุวัตถุประสงค์ ปัจจุบันสำนักงานอธิการบดีประกอบด้วยหน่วยงานย่อยระดับกอง ทั้งหมด 10 หน่วยงาน

#### โครงสร้างการบริหาร



คณะกรรมการประจำสำนักงานอธิการบดี

คณะกรรมการประจำสำนักงานอธิการบดี



นางสาวมิ่งพรรณ วิเศษศุภการ  
ประธานกรรมการ



ผศ.รุจิรา อุพานิช  
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ



นายศราวุธ น้อมสินทรัพย์  
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ



ดร.สมชาติ ตีอุตม  
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ



นายสุชานนท์ โนนยะโส  
กรรมการ



นางอารีรัตน์ แก่นกลาง  
กรรมการและเลขานุการ



## หน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

หน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นโดยประกาศกระทรวง มีดังนี้

### 1. กองกลาง

รับผิดชอบงานสารบรรณกลาง งานเลขานุการและการประชุม งานประชาสัมพันธ์ งานพัสดุกลาง และงานรักษาความปลอดภัย

### 2. กองบริหารงานบุคคล

รับผิดชอบงานด้านการสรรหาบรรจุแต่งตั้งบุคลากร การพัฒนาบุคลากร ทะเบียนประวัติ และบำเหน็จความชอบ สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ และงานวินัยและนิติการ

### 3. กองนโยบายและแผน

รับผิดชอบงานด้านนโยบายและแผนของมหาวิทยาลัย งานงบประมาณและงานสถิติ ข้อมูลสารสนเทศ และการรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของมหาวิทยาลัย

### 4. กองพัฒนานักศึกษา

รับผิดชอบงานด้านกิจการนักศึกษา งานทุนและแนะแนว และงานศิษย์เก่า

หน่วยงานที่จัดตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย มีดังนี้

### 5. กองคลัง

รับผิดชอบงานด้านการเงินการคลังของมหาวิทยาลัย

### 6. กองกิจการพิเศษ

รับผิดชอบงานด้านการบริหารทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย

### 7. กองวิเทศสัมพันธ์

รับผิดชอบงานด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศแก่นักศึกษา และอาจารย์ และการสร้างความร่วมมือกับต่างประเทศ

### 8. กองประกันคุณภาพการศึกษา

รับผิดชอบงานด้านการพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย

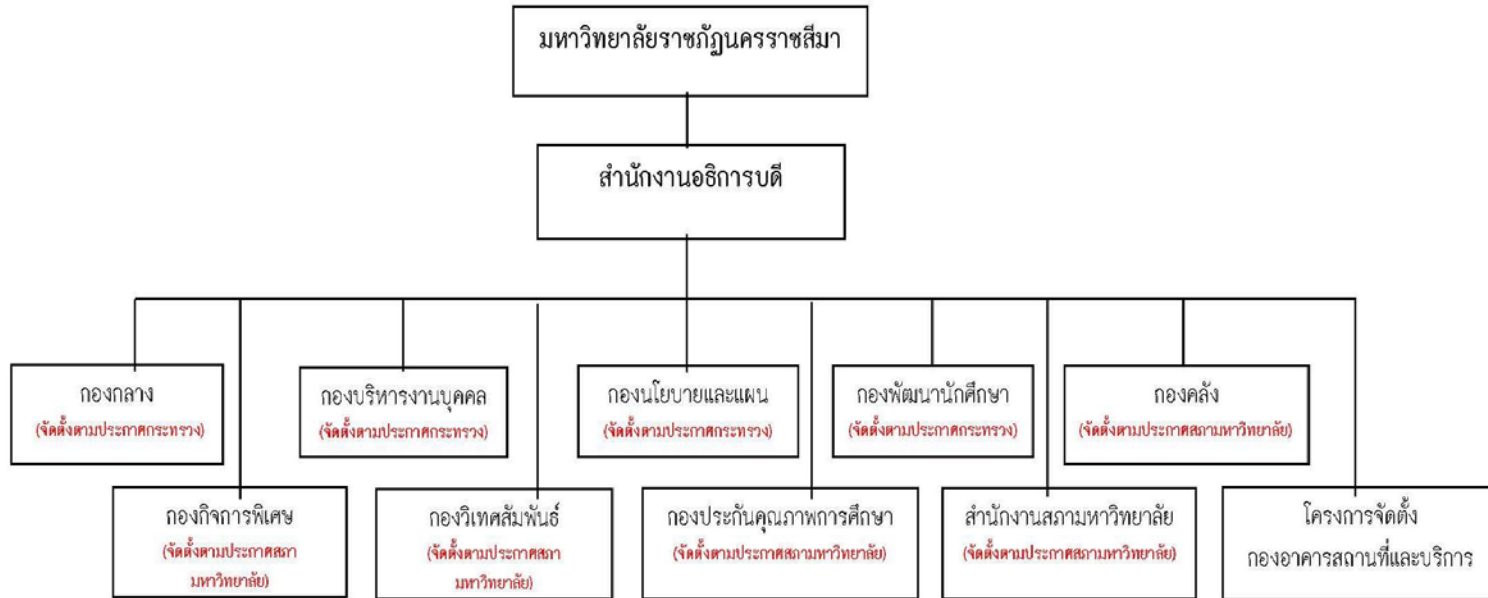
### 9. สำนักงานสภามหาวิทยาลัย

รับผิดชอบงานด้านการประชุมสภามหาวิทยาลัย และคณะกรรมการที่จัดตั้งตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547

### 10. โครงการจัดตั้งกองอาคารสถานที่และบริการ

รับผิดชอบงานด้านอาคารสถานที่ และสาธารณูปโภค งานโยธาและสถาปัตยกรรม บริการยานพาหนะ และการบริหารจัดการพื้นที่และระบบจราจร

โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการหน่วยงานภายใน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา



โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการหน่วยงาน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา



## บทที่ 3

### ความรู้ ความสามารถทักษะ และสมรรถนะ

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้ดำเนินการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล โดยปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่ ภายใต้แนวคิดการจำแนกตำแหน่งออกเป็นหลายประเภทเพื่อแยกบัญชีเงินเดือนแต่ละประเภทออกจากกัน และให้ความยืดหยุ่นในการปรับอัตราเงินเดือนให้สอดคล้องกับผลงาน โดยจ่ายค่าตอบแทนตามความรู้ความสามารถของข้าราชการในแต่ละประเภทเพื่อสะท้อนผลงานอย่างแท้จริง และให้ความสำคัญกับการนำระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ (Performance Management : PM) เพื่อเป็นกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบและขับเคลื่อนภารกิจของส่วนราชการให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยการสมรรถนะมาใช้ในการบริหารและพัฒนาข้าราชการพลเรือนสามัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งได้พัฒนาระบบการเชื่อมโยงเป้าหมายการปฏิบัติราชการในระดับองค์กร หน่วยงาน และบุคคลเข้าด้วยกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ได้ดำเนินการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับการปรับระบบบริหารงานบุคคลดังกล่าว จึงดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี 2558-2562 ขึ้นเริ่มด้วยการสำรวจวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานด้านบุคลากร และกำหนดแผนอัตรากำลังให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน จากนั้นจึงกำหนดมาตรฐานความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรแต่ละประเภท เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย และเป็นเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการการกำหนดเกณฑ์ดังกล่าว ยึดตามแนวทางหนังสือของสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 หนังสือ ที่ นร1008/ว 7 ลงวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2553 ประกอบกับข้อมูลจากคู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย ที่จัดทำโดยคณะกรรมการโครงการสมรรถนะ สำนักงาน ก.พ. และแนวทางการกำหนดสมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ก.พ.อ.)

### ความหมายของความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ

ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ มีความหมายดังนี้

#### 1. ความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน

ความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานหมายถึง ความรู้หรือทักษะ พื้นฐานที่ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละสายงานจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ แต่ไม่สามารถแยกผู้ปฏิบัติงานดีออกจากผู้ปฏิบัติงานปานกลาง

## 2. สมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผล มาจากความรู้ ทักษะความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่า เพื่อร่วมงานอื่นๆ ในองค์กรเป็นปัจจัยที่ผู้ปฏิบัติงานที่ดีมี แต่ผู้ที่ปฏิบัติงานปานกลางไม่มี หรือเป็นพฤติกรรมที่บอกความแตกต่างระหว่างผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี และผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานปานกลาง ในอีกความหมายหนึ่ง สมรรถนะเป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากข้าราชการหรือบุคลากร เพราะเชื่อว่าหาก ข้าราชการหรือบุคลากรมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้ว จะส่งผลให้ผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการ

### ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน

ความรู้ในการปฏิบัติงานที่บุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกคนต้องมี แต่ระดับของความรู้ สำหรับบุคลากรในแต่ละสายงาน และตามประเภทของบุคลากรทั้งประเภททั่วไป ประเภทวิชาการ ประเภทวิชาชีพเฉพาะ/เชี่ยวชาญเฉพาะ และประเภทบริหาร จะมีรายการความรู้และระดับของความรู้แตกต่างกัน ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

#### 1. ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน

ความรู้ความสามารถที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน การมีทักษะและความชำนาญในระดับสูง จนได้รับการยอมรับในฝีมือหรือเทคนิคในการปฏิบัติงาน หรือสามารถนำหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เรียน มาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานในสถานการณ์ ต่างๆ ได้ สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ รวมทั้งสามารถ ให้คำปรึกษา แนะนำได้

#### 2. ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติในงานประจำที่ปฏิบัติ สามารถหาคำตอบ ในทางกฎหมายได้เมื่อมีข้อสงสัยในการปฏิบัติราชการ สามารถตอบข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ ราชการแก่หน่วยงานอื่นหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องได้ รวมทั้งสามารถแนะนำให้คำปรึกษาในภาพรวมได้

### ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน

ทักษะ หรือความคล่องแคล่วในการทำงาน เป็นความสามารถที่เกิดจากการฝึกหัดหรือ ทำซ้ำๆ เป็นระยะเวลาหนึ่ง ทักษะหรือความชำนาญมีส่วนช่วยให้ลดเวลาในการทำงาน ช่วยให้งาน เสร็จเร็วขึ้น ระดับของทักษะสำหรับบุคลากรแต่ละประเภท แต่ละสายงาน จะมีระดับทักษะแตกต่างกัน ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานแบ่งเป็น 4 ด้าน คือ

### 1. การใช้คอมพิวเตอร์

สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในระดับเบื้องต้นได้ ใช้โปรแกรมพื้นฐานได้คล่องแคล่ว หรือมีความเชี่ยวชาญในโปรแกรมจนสามารถแก้ไข หรือปรับปรุงเพื่อพัฒนางานได้ หรือมีความสามารถในการเขียนโปรแกรมเพื่อพัฒนาระบบงานได้

### 2. การใช้ภาษาอังกฤษ

สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษ และสื่อสารให้เข้าใจได้ สามารถทำความเข้าใจในสาระสำคัญของเนื้อหาต่างๆ ได้ หรือสามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการติดต่อสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานตามหลักไวยากรณ์และความเหมาะสมในเนื้อหาได้

### 3. การคำนวณ

มีทักษะในการคิดคำนวณขั้นพื้นฐานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ทำความเข้าใจข้อมูลด้านตัวเลขได้ถูกต้อง สามารถใช้สูตรคณิตศาสตร์หรือเครื่องมือต่างๆ ในการคำนวณข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและตัวเลขที่ซับซ้อนได้ สามารถอธิบายชี้แจงความหมายของข้อมูลให้เป็นที่เข้าใจได้

### 4. การจัดการข้อมูล

สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างเป็นระบบและพร้อมใช้ รวมถึงสามารถแสดงผลข้อมูลในรูปแบบต่างๆ เช่น กราฟ รายงาน เป็นต้นสามารถวิเคราะห์และประเมินข้อมูลได้อย่างถูกต้อง สรุปผลการวิเคราะห์ นำเสนอทางเลือก ระบุข้อดีข้อเสียโดยอ้างอิงจากข้อมูลที่มีอยู่ได้ สามารถพยากรณ์หรือสร้างแบบจำลองพยากรณ์หรือตีความจากข้อมูลที่มีอยู่ได้

## สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน

สมรรถนะ เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจาก ความรู้ ทักษะความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าบุคลากรอื่นๆ ในองค์กร สมรรถนะบุคลากร ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา แบ่งเป็นสามกลุ่ม คือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะทางการบริหาร (Management Competency) และสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ซึ่งกำหนดการกำหนดสมรรถนะและการนิยามสมรรถนะแต่ละกลุ่ม เป็นดังนี้

### 1. สมรรถนะหลัก

สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคลากรทุกตำแหน่ง ซึ่งมหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ปรัชญาพันธกิจ ของมหาวิทยาลัย รายการสมรรถนะหลักตามกรอบที่ ก.พ. กำหนด มีดังนี้

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation-ACH) หมายถึงความมุ่งมั่นจะปฏิบัติงานให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยาก และท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

1.2 บริการที่ดี (Service Mind-SERV) หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของบุคลากรในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของผู้รับบริการทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise-EXP) หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

1.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม(Integrity-ING) หมายถึง การครองตนเองและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสม ทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรมตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้ เพื่ออำนวยการรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ และบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

1.5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork-TW) หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กรโดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีมไม่จำเป็นต้องเป็นฐานะหัวหน้าทีม และ ความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม

## 2. สมรรถนะทางการบริหาร

สมรรถนะทางการบริหาร (Management Competency) หมายถึงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ตามมาตรา 18(ข) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 เพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพทางการบริหารให้สามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ตามกรอบที่ ก.พ. กำหนด มีดังนี้

2.1 สภาวะผู้นำ (Leadership - LEAD) หมายถึง ความสามารถหรือความตั้งใจที่จะรับบทบาทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นเต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย

2.2 วิสัยทัศน์ (Visioning) หมายถึง ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนและความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์

2.3 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation) หมายถึง ความเข้าใจวิสัยทัศน์ และนโยบายภาครัฐ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของส่วนราชการได้

2.4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership) หมายถึง ความสามารถในการกระตุ้น หรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง

2.5 การควบคุมตนเอง (Self-Control) หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจจะถูกยั่ว หรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง

2.6 การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others) หมายถึง ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้น มีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้

### 3. สมรรถนะประจำสายงาน

สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับสายงานหรือตำแหน่ง เพื่อกำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติให้เหมาะสมกับหน้าที่ ความรับผิดชอบ และระดับตำแหน่ง และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น รายการสมรรถนะในข้อนี้เป็นรายการสมรรถนะรวมของทุกประเภทตำแหน่ง ทุกสายงาน สายงานแต่ละสาย จะมีสมรรถนะแตกต่างกัน ขึ้นกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ และมหาวิทยาลัยจะกำหนดสมรรถนะแต่ละสายงานประมาณ 3-5 สมรรถนะ รายการสมรรถนะในกลุ่มนี้ตามกรอบที่ ก.พ. กำหนด มีจำนวน 16 สมรรถนะดังนี้

3.1 การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) หมายถึง การทำความเข้าใจและวิเคราะห์สถานการณ์ ประเด็นปัญหา แนวคิดโดยการแยกแยะประเด็นออกเป็นส่วนย่อยๆ หรือทีละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบระเบียบเปรียบเทียบแง่มุมต่างๆ สามารถลำดับความสำคัญ ช่วงเวลา เหตุและผล ที่มาที่ไปของกรณีต่างๆได้

3.2 การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking) หมายถึง การคิดในเชิงสังเคราะห์ มองภาพองค์รวม โดยการจับประเด็น สรุปรูปแบบเชื่อมโยงหรือประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ ข้อมูลหรือทักษะต่างๆ จนได้เป็นกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่

3.3 การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (Caring & Developing Others) หมายถึง ความใส่ใจ และตั้งใจที่จะส่งเสริม ปรับปรุงและพัฒนาให้ผู้อื่นมีศักยภาพ หรือมีสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจ และทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนเกินกว่ากรอบของการปฏิบัติหน้าที่



3.4 การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable) หมายถึง การกำกับดูแลให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย หรือตามตำแหน่งหน้าที่ การกำกับดูแลนี้ หมายรวมถึง การออกคำสั่งโดยปกติทั่วไปจนถึงการใช้อำนาจตามกฎหมายกับผู้ฝ่าฝืน

3.5 การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking) หมายถึง ความใฝ่รู้เชิงลึกที่จะแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลัง ประวัติความเป็นมา ประเด็นปัญหา หรือเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือจะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

3.6 ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity) หมายถึง การรับรู้ถึงข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม และสามารถประยุกต์ความเข้าใจ เพื่อสร้างสัมพันธภาพระหว่างกันได้

3.7 ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding) หมายถึง ความสามารถในการรับฟังและเข้าใจความหมายตรง ความหมายแฝง ความคิดตลอดจนสภาวะทางอารมณ์ของผู้ที่ติดต่อด้วย

3.8 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามกฎหมาย และอำนาจที่ไม่เป็นทางการ ในองค์กรของตนและองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งความสามารถที่จะคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจสังคม เทคโนโลยี ตลอดจนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นจะมีผลต่อองค์กรอย่างไร

3.9 การดำเนินการเชิงรุก (Reactiveness) หมายถึง การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาส พร้อมทั้งจัดการเชิงรุกกับปัญหานั้น โดยอาจไม่มีใครร้องขอ และอย่างไม่ย่อท้อ หรือใช้โอกาสนั้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน ตลอดจนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ เกี่ยวกับงานด้วย เพื่อแก้ปัญหาป้องกันปัญหา หรือสร้างโอกาสด้วย

3.10 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน (Concern for Order) หมายถึง ความใส่ใจที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ครบถ้วน มุ่งเน้นความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ และลดข้อบกพร่องที่อาจเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยติดตาม ตรวจสอบการทำงานหรือข้อมูลตลอดจนพัฒนาระบบการตรวจสอบเพื่อความถูกต้องของกระบวนการงาน

3.11 ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence) หมายถึง ความมั่นใจในความสามารถ ศักยภาพ และการตัดสินใจของตนที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผล หรือเลือกวิธีที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หรือแก้ไขปัญหาให้สำเร็จลุล่วง

3.12 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility) หมายถึง ความสามารถในการปรับตัว และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย หมายความว่ารวมถึงการยอมรับความเห็นที่แตกต่าง และปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง

3.13 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication and Influencing) หมายถึง ความสามารถที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่างๆ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจยอมรับ และสนับสนุนความคิดของตน

3.14 สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality) หมายถึง ความซาบซึ้งในอรรถรส และเห็นคุณค่าของงานศิลปะที่เป็นเอกลักษณ์และมรดกของชาติ รวมถึงงานศิลปะอื่นๆ และนำมาประยุกต์ในการสร้างสรรค์งานศิลปะของตนได้

3.15 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ (Organizational Commitment) หมายถึง จิตสำนึกหรือความตั้งใจที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการ และเป้าหมายของส่วนราชการ ยึดถือประโยชน์ของส่วนราชการเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ส่วนตัว

3.16 การสร้างสัมพันธภาพ (Relationship Building) หมายถึง การสร้างหรือรักษาสัมพันธภาพฉันมิตร เพื่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้เกี่ยวข้องกับงาน

## การบริหารทรัพยากรบุคคล

มหาวิทยาลัยจะส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการบริหารบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม และนำหลักการเรื่องความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะไปใช้ในเรื่องการบริหารบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร แนวทางการดำเนินงานมี 3 ขั้นตอน คือ

### 1. การคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้ง

มหาวิทยาลัยได้กำหนดกระบวนการคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้ง เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและมีคุณภาพ โดยได้จัดทำประกาศ หลักเกณฑ์ และวิธีการสอบแข่งขันหรือการคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย การบรรจุบุคลากรให้บรรจุและแต่งตั้งโดยวิธีการใดวิธีการหนึ่งดังต่อไปนี้

1.1 สอบแข่งขัน ในการสอบแข่งขันมหาวิทยาลัยได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการอำนวยการเพื่ออำนวยความสะดวก แก้ปัญหาในการดำเนินการสอบ และได้แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการสอบแข่งขันโดยมีจำนวนและองค์ประกอบเป็นไปตามคำสั่งของมหาวิทยาลัย มีหน้าที่ในการกำหนดรายละเอียดของหลักสูตร และเกณฑ์การสอบแข่งขัน กำหนดวัน เวลา สถานที่สอบ แนวปฏิบัติ หลักเกณฑ์เกี่ยวกับการสอบ เพื่อให้การคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งบรรลุเป้าหมายของการสอบแข่งขัน และให้ได้บุคคลที่ตรงกับความต้องการของหน่วยงาน โดยการสอบแข่งขันจะต้องมีหลักสูตรการสอบแข่งขัน ประกอบด้วย

1.1.1 ภาคความรู้ความสามารถทั่วไป

1.1.2 ภาคความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่ง

1.1.3 ภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง

1.2 คัดเลือก ส่วนการคัดเลือก มหาวิทยาลัยได้กำหนดให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการคัดเลือกเป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการคัดเลือกให้สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และลักษณะงานที่ปฏิบัติของตำแหน่งที่คัดเลือก โดยวิธีการสัมภาษณ์ หรือทดลองปฏิบัติงาน หรือ การคัดเลือกอย่างอื่นวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีก็ได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้การดำเนินการจะต้องเป็นไปตามประกาศดังกล่าว

## 2. การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรตามหน่วยงานต่างๆ มหาวิทยาลัยจะสนับสนุนให้มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างทั่วถึง เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพในการปฏิบัติงานสูงขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยจัดแบ่งเนื้อหาการพัฒนาเป็น 2 กลุ่ม คือ

2.1 การพัฒนาบุคลากรด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะ เป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้บรรลุผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ซึ่งการพัฒนาดังกล่าว ได้แก่ การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน ความรู้เฉพาะด้านในสาขาต่างๆ และการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนด้านความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพ หรือเทคนิค วิธีการ วิทยาการใหม่ๆ

2.2 การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ซึ่งมีกระบวนการได้แก่ กระบวนการหาข้อมูลบุคลากรว่ามีสมรรถนะระดับใด และใครบ้างที่ต้องการให้พัฒนาสมรรถนะใด (Need Analysis) ซึ่งบุคลากรแต่ละสายงาน มีความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลัก และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ที่จำเป็นในสายงานของตนแตกต่างกัน ส่วนการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร จะต้องเพิ่มเติมให้ผู้บริหารในทุกๆระดับ

เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยได้ผลดี ตรงจุดประสงค์ของบุคลากร มหาวิทยาลัยจึงควรจัดให้มีการสำรวจ ความรู้ ความสามารถ และทักษะของบุคลากร จากนั้นจึงสำรวจความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ข้อมูลที่ได้จะนำมาใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพต่อไป

## 3. การธำรงไว้ซึ่งบุคลากร

มหาวิทยาลัยได้มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นการตอบแทนการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ จูงใจให้มีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ในด้านการบริหารค่าตอบแทน ได้มีการกำหนดค่าตอบแทน ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง เงินประจำตำแหน่ง ประกันสังคม สวัสดิการ ซึ่งประกอบด้วย การลา ค่ารักษาพยาบาล เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร เครื่องราชอิสริยาภรณ์ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เป็นต้น

ส่วนสิทธิประโยชน์นั้น เป็นการให้ค่าตอบแทนเพื่อช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน โดยทั้งสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ล้วนเป็นเครื่องมือสำคัญในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบังเกิดประสิทธิผล จูงใจให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน เสริมสร้างฐานะความเป็นอยู่ของครอบครัวผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น และให้สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุขอันจะนำไปสู่ความจงรักภักดีต่อองค์กร

## บทที่ 4

### ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์

สำนักงานอธิการบดีมีเป้าหมายในการพัฒนาคณาจารย์ ให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัย เพื่อให้เป็นคณาจารย์ที่มีคุณภาพและปฏิบัติงานอย่างมีความสุข โดยพัฒนาคณาจารย์ทุกระดับทั้งผู้บริหาร และคณาจารย์ผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้คณาจารย์มีความสุขในการทำงาน เพื่อให้สามารถธำรงรักษาคณาจารย์ที่มีคุณภาพให้จงรักภักดีต่อองค์กร

สำนักงานอธิการบดี จึงได้จัดทำแผนพัฒนาคณาจารย์ ประจำปีงบประมาณ 2563 โดยมีรายละเอียดของแต่ละกลยุทธ์ โครงการ/กิจกรรม ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และผู้รับผิดชอบ ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

กลยุทธ์/โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
<b>กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาบุคลากรมืออาชีพ</b>				
1.1 โครงการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน	100	ทุกกอง	
1.2 โครงการอบรมปรับกระบวนทัศน์การทำงานในยุค Disruption	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการอบรม	50	กองบริหารงานบุคคล กองนโยบายและแผน	
1.3 โครงการเรียนรู้จากผู้ชำนาญงาน	จำนวนองค์ความรู้ที่มีการถ่ายทอดจากผู้ชำนาญงาน	4	ทุกกอง	
1.4 โครงการอบรมคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ	ร้อยละของบุคลากรระดับหัวหน้างานขึ้นไปที่ได้รับการอบรม	90	กองบริหารงานบุคคล	
1.5 โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	ร้อยละบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา	30	กองบริหารงานบุคคล ทุกกอง	
<b>กลยุทธ์ที่ 2 การส่งเสริมคนเก่งคนดี</b>				
2.1 โครงการ “บุคคลแห่งปี สนอ.”	ระดับความสำเร็จของการดำเนินโครงการ “บุคคลแห่งปี สนอ.”	5	กองบริหารงานบุคคล	
<b>กลยุทธ์ที่ 3 การสร้างความสุขในการทำงาน</b>				
3.1 โครงการ Happy Work Place	ระดับความสำเร็จของการดำเนินโครงการ Happy Work Place	5	ทุกกอง	

## บทที่ 5

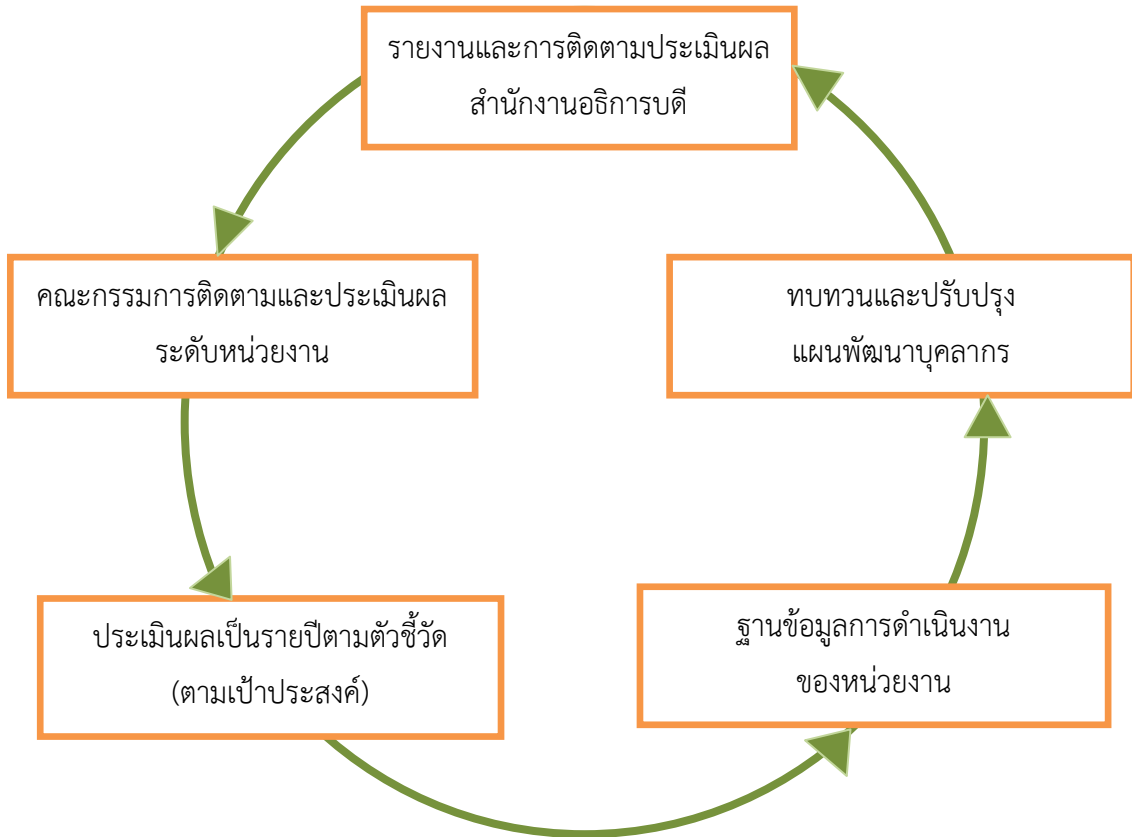
### การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากร

การนำแผนพัฒนาบุคลากรของสำนักงานอธิการบดีไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายของแผนพัฒนาบุคลากร เป็นขั้นตอนที่สำคัญในการนำแผนไปดำเนินการ ซึ่งต้องได้รับความร่วมมือจากหน่วยงาน และบุคลากรทุกคนของสำนักงานอธิการบดีอย่างแท้จริง ในการนำแผนพัฒนาบุคลากรไปสู่การปฏิบัติตามมาตรการและแนวทางการปฏิบัติที่กำหนดไว้ เพื่อให้แผนพัฒนาบุคลากรของสำนักงานอธิการบดี มีความสอดคล้องกันในระดับนโยบายจนถึงระดับปฏิบัติการ มีแนวทางการดำเนินงานที่สนับสนุน ส่งเสริมซึ่งกันและกัน ที่สำคัญคือ ต้องมีการติดตามประเมินผล เพื่อให้สามารถบ่งชี้ถึงความสำเร็จ ความล้มเหลว ตลอดจนปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผน และสามารถปรับกลยุทธ์ในการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม จึงได้กำหนดให้สำนักงานอธิการบดีและหน่วยงานในสังกัดนำแผนพัฒนาบุคลากรบูรณาการร่วมกับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานอธิการบดี และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงานต่อไป

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรของสำนักงานอธิการบดี ปีงบประมาณ 2563 กำหนดแนวทางการดำเนินงานดังนี้

1. แต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลระดับมหาวิทยาลัย
2. ประเมินผลเป็นรายปีตามตัวชี้วัดตามเป้าประสงค์ โดยให้แต่ละหน่วยงานรายงานผลการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อให้คณะกรรมการติดตามฯ ได้พิจารณารวบรวมนำเสนอคณะกรรมการบริหาร สำนักงานอธิการบดี
3. พัฒนาระบบฐานข้อมูลสำหรับการประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานในระดับปฏิบัติการ ตามระยะเวลาที่ให้มีการประเมินแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์
4. ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากร ทบทวนและปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง
5. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรให้คณะกรรมการบริหาร สำนักงานอธิการบดีทราบ อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

ขั้นตอนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากร  
สำนักงานอธิการบดี



ภาพที่ 1 ขั้นตอนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากร