



# แผนพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี

(พ.ศ. 2560 - 2564)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

จัดทำโดย  
กองบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี



แผนพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 - 2564)  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

จัดทำโดย

กองบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

## คำนำ

แผนพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับนี้ จัดทำขึ้นภายใต้กรอบยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 ซึ่งจะแต่งตั้งคณะกรรมการอนุกรรมการดำเนินงาน และจะดำเนินการประชุมสัมมนาผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมารวบรวมข้อมูลจากทุกหน่วยงานของมหาวิทยาลัย ทั้งในระดับคณะ สถาบัน สำนัก และศูนย์ เพื่อได้ข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรจากกระบวนการที่เป็นระบบ ได้แก่ การวิเคราะห์ภาระงานเพื่อประกอบการวิเคราะห์อัตรากำลังของสายสนับสนุน การสำรวจความต้องการฝึกอบรมของบุคลากรสายสนับสนุน มาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากร ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ จากข้อมูลการประเมินคุณภาพของสถาบัน ดังนั้น การประกันคุณภาพการศึกษาขององค์ประกอบที่ 5 การบริหารจัดการ ตัวบ่งชี้ที่ 5.1 การบริหารของสถาบันเพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์ตามพันธกิจ กลุ่มสถาบัน และเอกลักษณ์ของสถาบัน สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐาน ข้อ 6 การกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารและแผนพัฒนาบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน เพื่อเป็นทิศทางหลักต้นในการบริหารและการสร้างคุณค่าให้กับองค์กร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ในช่วงระยะเวลาประจำปี พ.ศ. 2560–2564 เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย พ.ศ. 2560 – 2564 ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรให้มีคุณภาพ ตลอดจนข้อสรุปจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อนำมาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรม

การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน จะต้องขอความอนุเคราะห์ข้อมูลจากทุกคณะ/หน่วยงาน ในการวิเคราะห์และประมาณการข้อมูลในระยะ 5 ปีเกี่ยวกับ หลักสูตรที่มีแผนจะเปิดสอนเพิ่ม/ปิด จำนวนบุคลากรเพื่อทดแทนอัตราเกษียณ การสำรวจความต้องการศึกษาต่อ ฝึกอบรมสัมมนา/ศึกษาดูงาน และการพัฒนาตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรในแต่ละคณะ โดยได้คำนึงถึงสัดส่วนมาตรฐานของอาจารย์ต่อนักศึกษาในแต่ละกลุ่มสาขาวิชา สัดส่วนคุณวุฒิอาจารย์ประจำระดับปริญญาตรี: ปริญญาโท : ปริญญาเอก และสัดส่วนของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ สมรรถนะการปฏิบัติงานสายสนับสนุน ความก้าวหน้าทั้งทางวิชาชีพ ให้สอดคล้องและเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งทำให้การจัดทำแผนการรับบุคลากรเพิ่มเพื่อรองรับการเปิดหลักสูตรใหม่และทดแทนอัตราเกษียณ แผนการพัฒนาบุคลากรประจำการโดยการให้ลาศึกษาต่อ แผนการพัฒนาตำแหน่งทางวิชาการและวิชาชีพที่สูงขึ้น โดยการฝึกอบรมสัมมนาและศึกษาดูงานแล้วเสร็จและคาดว่าจะสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง

กองบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขอความอนุเคราะห์ผู้ที่เกี่ยวข้องที่ร่วมดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร และที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่าในการร่วมจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรฉบับนี้ เพื่อจะเป็นประโยชน์ ในการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

กองบริหารงานบุคคล  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

## บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีหน้าที่ในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าหมาย การพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรให้มีคุณภาพ ตามยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรให้มีคุณภาพ ตลอดจนข้อสรุปจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อจะนำมาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรม ดังวิสัยทัศน์ที่ว่า “มหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อพัฒนาท้องถิ่น และสังคม” เพื่อให้บรรลุภารกิจของมหาวิทยาลัย บุคลากรถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินการให้เป็นไปตามภารกิจ

ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี ( พ.ศ. 2560 - 2564) สำหรับเป็นกรอบในการพัฒนาบุคลากร ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องในการให้ข้อมูล รวมทั้งการวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร (Organization) วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) จุดเน้นความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย ปณิธานการผลิตบัณฑิต เป้าหมายการจัดการศึกษา จำนวนหลักสูตรที่เปิดสอน และแผนการเปิดสอน จำนวนนักศึกษาและประมาณการจำนวนนักศึกษาใหม่ที่จะรับในปีการศึกษา 2560 – 2564 ประกอบกับข้อมูลอัตรากำลังบุคลากรปัจจุบันและอนาคตที่จำแนกตามประเภท คุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการ

ทิศทางการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ คำนึงถึงแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย นโยบายในการพัฒนาบุคลากร และแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ซึ่งใช้การบริหารจัดการที่อิงข้อมูลและผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้น และคาดการณ์จากความต้องการของเจตนารมณ์ในการพัฒนาบุคลากร และหลักสมรรถนะ (Competency Based Management) บนพื้นฐานของทักษะ ความรู้ และความสามารถ เพื่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงกระบวนการบริหารงานบุคคลกับผลการปฏิบัติงานในการพัฒนาบุคลากร โดยกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ การพัฒนาบุคลากรบุคคล ไว้ดังนี้

วิสัยทัศน์ “มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มุ่งมั่นพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาการและวิชาชีพ เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้”

- พันธกิจ
1. พัฒนาศักยภาพบุคลากรพร้อมเรียนรู้ และก้าวทันยุคการเปลี่ยนแปลง
  2. สร้างสุขให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี ของมหาวิทยาลัย ภายใต้ยุทธศาสตร์แต่ละด้าน ได้ระบุเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย มาตรการและแผนปฏิบัติการไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้เพื่อให้สามารถนำแผนพัฒนาบุคลากรไปสู่การปฏิบัติได้ โดยมีการติดตามประเมินผลให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายของแผนต่อไป

## ส่วนที่ 1

### ข้อมูลพื้นฐานและข้อมูลบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

#### 1. ข้อมูลพื้นฐานมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

1.1 โครงสร้างบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้จำแนกประเภทของบุคลากรมหาวิทยาลัย ดังนี้

1) ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา จำแนกออกเป็น 3 ประเภทประกอบด้วย

1.1) ตำแหน่งวิชาการซึ่งทำหน้าที่สอนและวิจัย หรือทำหน้าที่วิจัยโดยเฉพาะ ได้แก่ ตำแหน่ง ดังต่อไปนี้ ศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์และอาจารย์หรือตำแหน่งอื่นตาม ที่ ก.พ.อ. กำหนด

1.2) ตำแหน่งประเภทผู้บริหารได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี หัวหน้าหน่วยงาน ที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ผู้ช่วยอธิการบดี รองคณบดี หรือรองหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่อ อย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ผู้อำนวยการกองหรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า กองตามที่ ก.พ.อ. กำหนดและตำแหน่งอื่นตามที่ ก.พ.อ.กำหนด

1.3) ตำแหน่งประเภททั่วไป วิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะตามที่ ก.พ.อ. กำหนด

2) ลูกจ้างประจำ ประกอบด้วย 4 กลุ่มงานรวม 356 สายงาน ได้แก่

2.1) กลุ่มงานบริการพื้นฐาน หมายถึง กลุ่มตำแหน่งในสายงานที่มีลักษณะงานให้บริการ เป็นหลักหรือเป็นงานพื้นฐานของส่วนราชการมี จำนวน 55 สายงาน เช่น ตำแหน่งคนสวน ตำแหน่งพนักงาน ทั่วไป ตำแหน่งพนักงานบริการเอกสารทั่วไป ฯลฯ

2.2) กลุ่มงานสนับสนุน หมายถึง กลุ่มตำแหน่งในสายงานที่มีลักษณะงานในการช่วย ปฏิบัติหรือสนับสนุน ผู้ปฏิบัติภารกิจหลักมีจำนวน 150 สายงาน เช่น ตำแหน่งพนักงานพิมพ์ ตำแหน่ง พนักงานขับรถ ตำแหน่งพนักงานห้องปฏิบัติการ ฯลฯ

2.3) กลุ่มงานช่าง หมายถึง กลุ่มตำแหน่งในสายงานที่มีลักษณะงานในการปฏิบัติงานช่าง ได้แก่ สร้างใช้ซ่อมแซมปรับแก้ติดตั้งประกอบเครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์มีจำนวน 141 สายงาน เช่น ตำแหน่งช่างไฟฟ้า ตำแหน่งช่างไม้ ตำแหน่งผู้ช่วยช่างทั่วไป ฯลฯ

2.4) กลุ่มงานเทคนิคพิเศษ หมายถึง กลุ่มตำแหน่งในสายงานที่มีลักษณะงานที่ต้องใช้ ความสามารถเฉพาะตัวทักษะพิเศษประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในวิชาชีพเฉพาะในการปฏิบัติงานมี จำนวน 10 สายงาน เช่น ตำแหน่งช่างเครื่องปั้นดินเผาตำแหน่งช่างประณีตศิลป์ ฯลฯ

3) พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มีดังนี้

3.1) ตำแหน่งวิชาการซึ่งทำหน้าที่สอนและวิจัย ได้แก่ ตำแหน่งดังต่อไปนี้ ศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อาจารย์ และตำแหน่งอื่นตามที่คณะกรรมการกำหนด โดยความเห็นชอบ ของสภามหาวิทยาลัย

3.2) ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดีหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ผู้ช่วยอธิการบดีรองคณบดีหรือรองหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ตามที่คณะกรรมการกำหนด ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต ผู้อำนวยการกองหรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากองตามที่คณะกรรมการกำหนด โดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย และตำแหน่งอื่นตามที่คณะกรรมการกำหนด โดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย

3.3) ตำแหน่งประเภททั่วไป วิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ได้แก่ ระดับเชี่ยวชาญพิเศษ ระดับเชี่ยวชาญ ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับชำนาญการระดับปฏิบัติการ และระดับอื่น ตามที่คณะกรรมการกำหนด โดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย

#### 4) พนักงานราชการ มี 2 ประเภทดังต่อไปนี้

4.1) พนักงานราชการทั่วไป ได้แก่ พนักงานราชการซึ่งปฏิบัติงานในลักษณะเป็นงานประจำทั่วไปของส่วนราชการในด้านงานบริการงานเทคนิค งานบริหารทั่วไป งานวิชาชีพเฉพาะหรืองานเชี่ยวชาญเฉพาะ

4.2) พนักงานราชการพิเศษ ได้แก่ พนักงานราชการซึ่งปฏิบัติงานในลักษณะที่ต้องใช้ความรู้หรือความเชี่ยวชาญสูงมากเป็นพิเศษเพื่อปฏิบัติงานในเรื่องที่มีความสำคัญและจำเป็นเฉพาะเรื่อง ของส่วนราชการหรือมีความจำเป็นต้องใช้บุคคลในลักษณะดังกล่าว

ในการกำหนดตำแหน่งของพนักงานราชการให้กำหนดตำแหน่งโดยจำแนกเป็นกลุ่มงานตามลักษณะงานและผลผลิตของงานดังต่อไปนี้

- (1) กลุ่มงานบริการ
- (2) กลุ่มงานเทคนิค
- (3) กลุ่มงานบริหารทั่วไป
- (4) กลุ่มงานวิชาชีพเฉพาะ
- (5) กลุ่มงานเชี่ยวชาญเฉพาะ
- (6) กลุ่มงานเชี่ยวชาญพิเศษ

#### 5) ลูกจ้างชาวต่างประเทศ

##### 5.1) ผู้สอน ประกอบด้วย

- ผู้สอน สอนภาษาต่างประเทศในระดับอนุปริญญาหรือระดับปริญญา สอนวิชาแขนงอื่นในระดับอนุปริญญาหรือระดับปริญญา และทำการวิจัยด้วยหรือสอนหลายสาขาวิชา

- ผู้สอน สอนภาษาต่างประเทศในระดับบัณฑิตวิทยาลัย และทำการวิจัยด้วย

##### 5.2) ผู้เชี่ยวชาญ

- ผู้เชี่ยวชาญ ระดับ 1 ให้คำแนะนำปรึกษาในกิจการหรือโครงการที่กำลังดำเนินการอยู่

- ผู้เชี่ยวชาญ ระดับ 2 ริเริ่มวางโครงการหรือแผนการดำเนินงานเกี่ยวกับงานใดงานหนึ่ง

- ผู้เชี่ยวชาญ ริเริ่มวางแผนดำเนินงานและทำการวิจัยงานโครงการ ให้คำแนะนำ  
ปรึกษาตลอดจนวิธีดำเนินงานทางเทคนิค ติดต่อประสานงานกับองค์กรหรือรัฐบาลต่างประเทศ เป็นผู้  
มีคุณวุฒิและประสบการณ์สูงกว่าผู้เชี่ยวชาญ ระดับ 2 และเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป

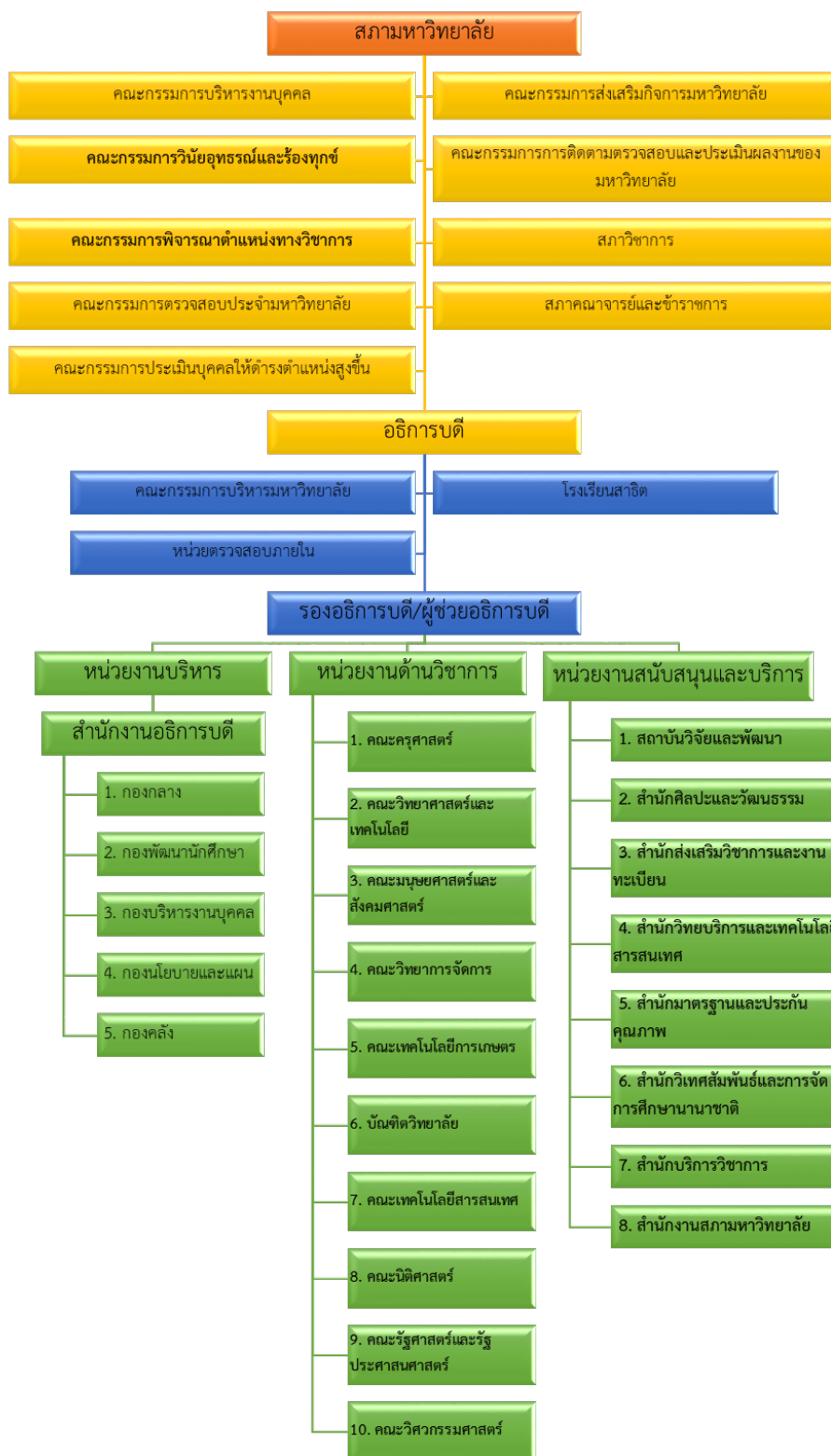
6) ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษเป็นอาจารย์

6.1) ผู้มีคุณวุฒิในระดับปริญญาเอกในสาขาวิชาที่ขาดแคลน

6.2) ผู้มีคุณวุฒิในระดับปริญญาโทในสาขาวิชาที่ขาดแคลน

6.3) ผู้ทรงคุณวุฒิ (มีความรู้ความสามารถพิเศษและประสบการณ์พิเศษ)

## 1.2 โครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม





### 1.3 วิสัยทัศน์และพันธกิจ

#### วิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อพัฒนาท้องถิ่น และสังคม”

#### พันธกิจมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

- (1) แสวงหาความจริงเพื่อสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ บนพื้นฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และภูมิปัญญาสากล
- (2) ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม สำนึกในความเป็นไทย มีความรักและผูกพันต่อท้องถิ่น อีกทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในชุมชน เพื่อช่วยให้คนในท้องถิ่นรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง การผลิตบัณฑิตดังกล่าว จะต้องให้มีจำนวนและคุณภาพสอดคล้องกับแผนการผลิตบัณฑิตของประเทศ
- (3) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในคุณค่า ความสำนึก และความภูมิใจในวัฒนธรรมของท้องถิ่น และของชาติ
- (4) เรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชน ผู้นำศาสนาและนักการเมืองท้องถิ่นให้มีจิตสำนึกประชาธิปไตย คุณธรรม จริยธรรม และความสามารถในการบริหารงานพัฒนาชุมชนและท้องถิ่นเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม
- (5) เสริมสร้างความเข้มแข็งของวิชาชีพครู ผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง
- (6) ประสานความร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและองค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น
- (7) ศึกษาและแสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีพื้นบ้านและเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เหมาะสมกับการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพของคนในท้องถิ่น รวมถึงการแสวงหาแนวทางเพื่อส่งเสริมให้เกิดการจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน
- (8) ศึกษา วิจัย ส่งเสริมและสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริในการปฏิบัติภารกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

#### 1.4 จำนวนหลักสูตรที่เปิดสอนและจำนวนนักศึกษาในปัจจุบัน

##### 1.4.1 จำนวนหลักสูตรแยกสายสังคมศาสตร์และวิทยาศาสตร์

| คณะ                          | สังคมศาสตร์ |      |       | วิทยาศาสตร์ |      |       | รวม |
|------------------------------|-------------|------|-------|-------------|------|-------|-----|
|                              | ป.ตรี       | ป.โท | ป.เอก | ป.ตรี       | ป.โท | ป.เอก |     |
| ครุศาสตร์                    | 20          | 5    | 3     | 1           | -    | -     | 29  |
| เทคโนโลยีการเกษตร            | 7           | -    | -     | -           | -    | -     | 7   |
| วิทยาการจัดการ               | 7           | 1    | 1     | -           | -    | -     | 9   |
| วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี      | -           | -    | -     | 10          | 2    | 1     | 13  |
| วิศวกรรมศาสตร์               | -           | -    | -     | 7           | 1    | -     | 8   |
| มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์    | 14          | 2    | 1     | -           | -    | -     | 13  |
| เทคโนโลยีสารสนเทศ            | -           | -    | -     | 4           | 1    | 1     | 6   |
| รัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ | 2           | 3    | 3     | -           | -    | -     | 8   |
| นิติศาสตร์                   | 1           | -    | -     | -           | -    | -     | 1   |
| รวม                          | 51          | 11   | 8     | 22          | 4    | 2     | 94  |

##### 1.4.2 จำนวนนักศึกษาปัจจุบันจำแนกตามคณะ

| คณะ                          | นักศึกษา<br>เข้าใหม่<br>ปี 2560 | ร้อยละ | นักศึกษาคงอยู่<br>ปีการศึกษา 2560<br>รวมทั้งสิ้น | ร้อยละ | ผู้สำเร็จ<br>การศึกษา<br>ประจำปี<br>การศึกษา 2560 | ร้อยละ |
|------------------------------|---------------------------------|--------|--------------------------------------------------|--------|---------------------------------------------------|--------|
| ครุศาสตร์                    | 1241                            | 28.09  | 1046                                             | 84.29  | 272                                               | 32.15  |
| เทคโนโลยีการเกษตร            | 182                             | 4.12   | 155                                              | 85.16  | 10                                                | 1.18   |
| วิทยาการจัดการ               | 595                             | 13.47  | 497                                              | 83.53  | 268                                               | 31.67  |
| วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี      | 411                             | 9.30   | 354                                              | 86.13  | 61                                                | 7.21   |
| วิศวกรรมศาสตร์               | 285                             | 6.45   | 262                                              | 91.93  | 24                                                | 2.83   |
| มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์    | 832                             | 18.83  | 708                                              | 85.10  | 71                                                | 8.39   |
| เทคโนโลยีสารสนเทศ            | 139                             | 3.14   | 120                                              | 86.33  | 15                                                | 1.77   |
| รัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ | 412                             | 9.32   | 329                                              | 79.85  | 78                                                | 9.21   |
| นิติศาสตร์                   | 320                             | 7.24   | 251                                              | 78.44  | 21                                                | 2.48   |
| รวม                          | 4417                            | 100    | 3722                                             | 100    | 846                                               | 96.89  |

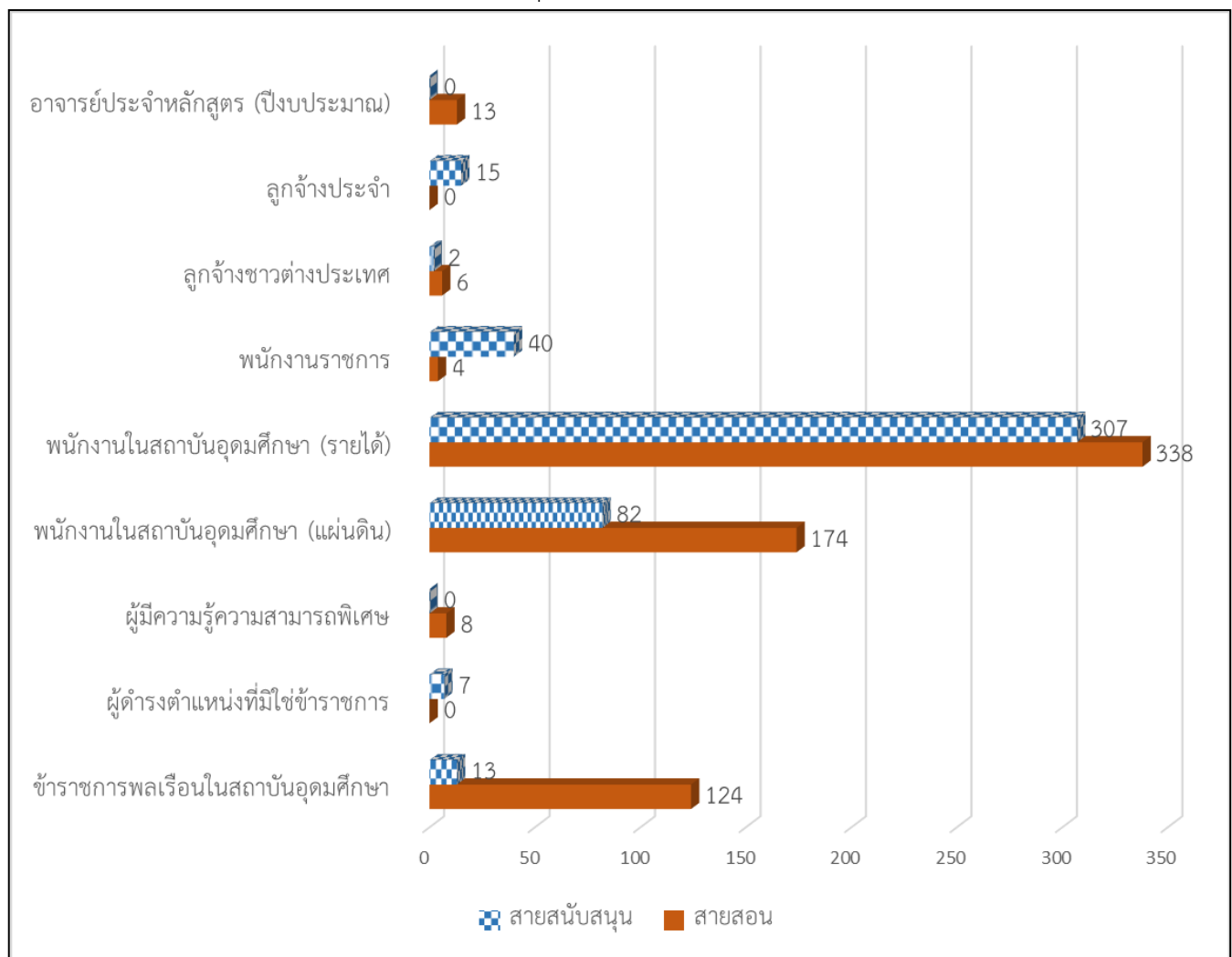
ที่มา : สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน ปี พ.ศ.2560

## 2. ข้อมูลบุคลากรปัจจุบัน (ข้อมูล ณ ปี พ.ศ.2560)

### 2.1 ประเภทบุคลากรแยกตามสายงาน ปี พ.ศ.2560

| ประเภทบุคลากร                      | สายสอน | สายสนับสนุน | รวม  | ร้อยละ  |
|------------------------------------|--------|-------------|------|---------|
| ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา  | 124    | 13          | 137  | 12.09%  |
| ผู้ดำรงตำแหน่งที่มีใช้ข้าราชการ    |        | 7           | 7    | 0.62%   |
| ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ        | 8      |             | 8    | 0.71%   |
| พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (แผ่นดิน) | 174    | 82          | 256  | 22.59%  |
| พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (รายได้)  | 338    | 307         | 645  | 56.93%  |
| พนักงานราชการ                      | 4      | 40          | 44   | 3.88%   |
| ลูกจ้างชาวต่างประเทศ               | 6      | 2           | 8    | 0.71%   |
| ลูกจ้างประจำ                       |        | 15          | 15   | 1.32%   |
| อาจารย์ประจำหลักสูตร (ปีงบประมาณ)  | 13     |             | 13   | 1.15%   |
| รวม                                | 667    | 466         | 1133 | 100.00% |

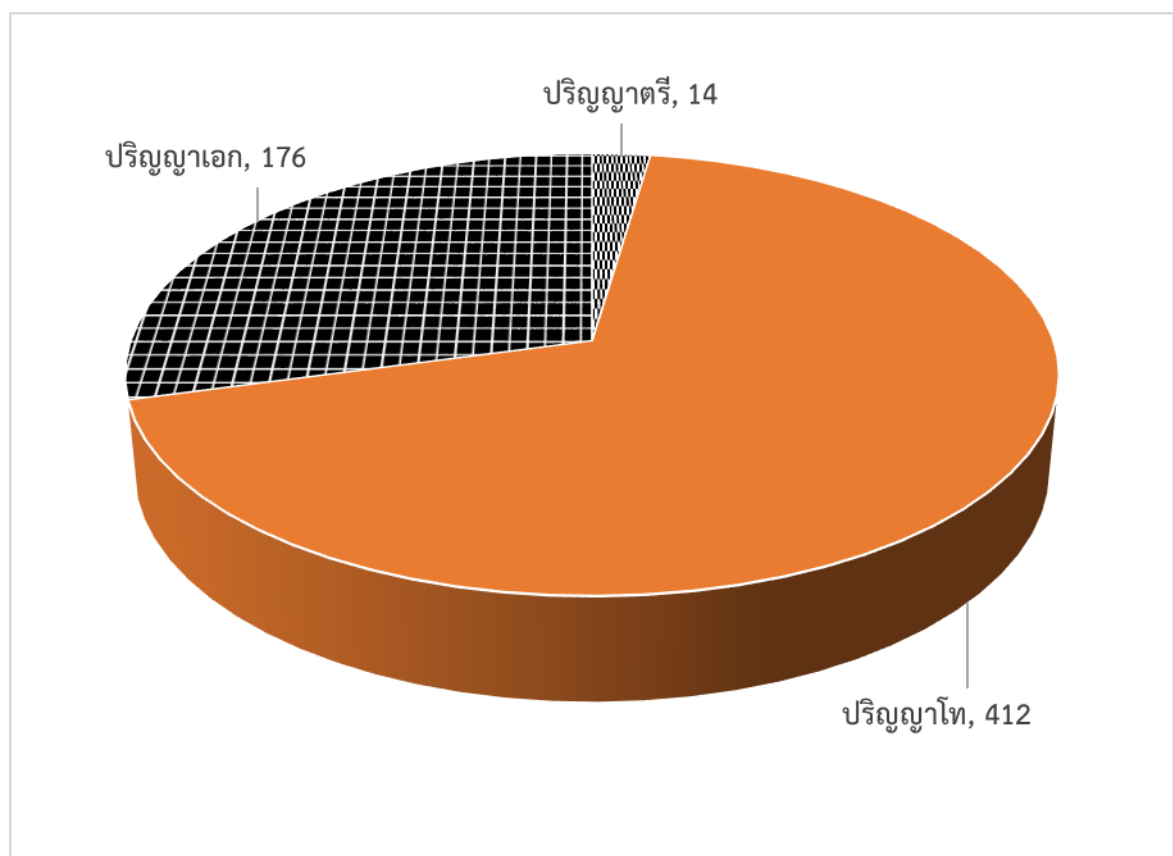
ภาพที่ 2.1 ประเภทบุคลากรแยกตามสายงาน ปี พ.ศ.2560



## 2.2 จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามระดับการศึกษาและหน่วยงานที่สังกัด ปี พ.ศ.2560

| หน่วยงาน                        | ระดับการศึกษา |          |           | รวม     |
|---------------------------------|---------------|----------|-----------|---------|
|                                 | ปริญญาตรี     | ปริญญาโท | ปริญญาเอก |         |
| คณะครุศาสตร์                    | -             | 72       | 46        | 118     |
| คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี      | 1             | 74       | 37        | 112     |
| คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์    | 8             | 95       | 27        | 130     |
| คณะวิทยาการจัดการ               | 1             | 56       | 16        | 73      |
| คณะเทคโนโลยีการเกษตร            | 2             | 27       | 14        | 41      |
| คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ            | 1             | 20       | 10        | 31      |
| คณะนิติศาสตร์                   | -             | 13       | -         | 13      |
| คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ | -             | 14       | 15        | 29      |
| คณะวิศวกรรมศาสตร์               | 1             | 41       | 11        | 52      |
| รวม                             | 14            | 412      | 176       | 602     |
| ร้อยละ                          | 2.33%         | 68.44%   | 29.24%    | 100.00% |

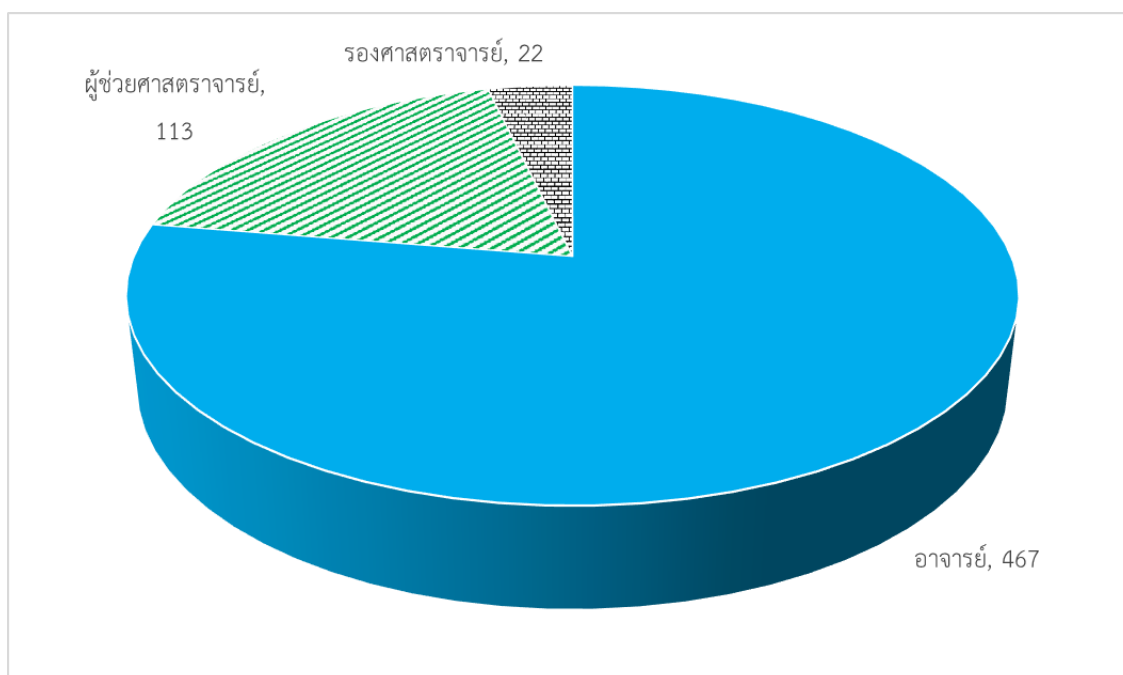
ภาพที่ 2.2 จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามระดับการศึกษาและหน่วยงานที่สังกัด ปี พ.ศ.2560



### 2.3 จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการและหน่วยงานที่สังกัด ปี พ.ศ.2560

| หน่วยงาน                        | ตำแหน่งทางวิชาการ |                        |                    | รวม     |
|---------------------------------|-------------------|------------------------|--------------------|---------|
|                                 | อาจารย์           | ผู้ช่วย<br>ศาสตราจารย์ | รอง<br>ศาสตราจารย์ |         |
| คณะครุศาสตร์                    | 79                | 31                     | 8                  | 118     |
| คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี      | 87                | 23                     | 2                  | 112     |
| คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์    | 105               | 22                     | 3                  | 130     |
| คณะวิทยาการจัดการ               | 58                | 13                     | 2                  | 73      |
| คณะเทคโนโลยีการเกษตร            | 35                | 6                      | 2                  | 43      |
| คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ            | 29                | 2                      | -                  | 31      |
| คณะนิติศาสตร์                   | 12                | 1                      | -                  | 13      |
| คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ | 18                | 7                      | 4                  | 29      |
| คณะวิศวกรรมศาสตร์               | 44                | 8                      | 1                  | 53      |
| รวม                             | 467               | 113                    | 22                 | 602     |
| ร้อยละ                          | 77.57%            | 18.77%                 | 3.65%              | 100.00% |

ภาพที่ 2.3 จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการและหน่วยงานที่สังกัด ปี พ.ศ.2560

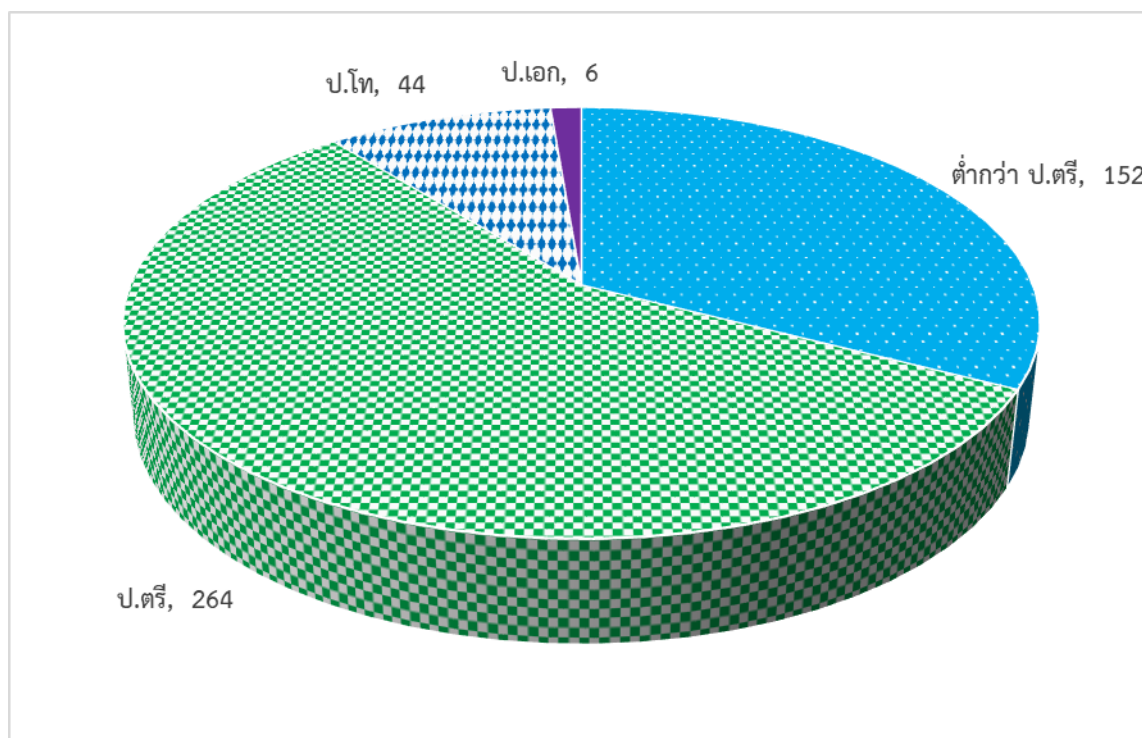


## 2.4 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามระดับการศึกษาและหน่วยงานที่สังกัด ปี พ.ศ.2560

| ที่ | หน่วยงาน                                 | ระดับการศึกษา |       |      |       | รวม |
|-----|------------------------------------------|---------------|-------|------|-------|-----|
|     |                                          | ต่ำกว่า ป.ตรี | ป.ตรี | ป.โท | ป.เอก |     |
| 1   | ผู้บริหาร                                | -             | -     | 2    | 1     | 3   |
| 2   | สำนักงานอธิการบดี                        | -             | -     | 1    | -     | 1   |
|     | 2.1 กองกลาง                              | 62            | 22    | 4    | -     | 88  |
|     | 2.2 กองคลัง                              | 2             | 27    | 4    | -     | 33  |
|     | 2.3 กองนโยบายและแผน                      | 1             | 8     | 1    | -     | 10  |
|     | 2.4 กองบริหารงานบุคคล                    | 1             | 7     | 6    | -     | 14  |
|     | 2.5 กองพัฒนานักศึกษา                     | 9             | 13    | 1    | -     | 23  |
|     | 2.6 ศูนย์คอมพิวเตอร์                     | -             | 12    | -    | -     | 12  |
|     | 2.7 สระว่ายน้ำมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม | -             | 1     | -    | -     | 1   |
| 3   | คณะครุศาสตร์                             | 6             | 15    | 2    | -     | 23  |
|     | 3.1 ศูนย์การศึกษาพิเศษ                   | 2             | 10    | -    | -     | 12  |
| 4   | คณะเทคโนโลยีการเกษตร                     | 8             | 10    | 1    | -     | 19  |
| 5   | คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ                     | 2             | 7     | 1    | -     | 10  |
| 6   | คณะนิติศาสตร์                            | 1             | 5     | 1    | 1     | 8   |
| 7   | คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์             | 7             | 12    | -    | 1     | 20  |
| 8   | คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์          | 1             | 11    | -    | 1     | 13  |
| 9   | คณะวิทยาการจัดการ                        | 2             | 6     | 4    | -     | 12  |
| 10  | คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี               | 6             | 19    | 1    | -     | 26  |
| 11  | คณะวิศวกรรมศาสตร์                        | 4             | 7     | 1    | -     | 12  |
| 12  | บัณฑิตวิทยาลัย                           | -             | 8     | 1    | -     | 9   |
| 13  | สถาบันวิจัยและพัฒนา                      | 1             | 2     | 1    | -     | 4   |
| 14  | สำนักบริการวิชาการ                       | 1             | 3     | -    | -     | 4   |
|     | 14.1 คลินิกเทคโนโลยี                     | -             | 1     | -    | -     | 1   |
| 15  | สำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ              | 1             | 2     | 2    | -     | 5   |

| ที่ | หน่วยงาน                                     | ระดับการศึกษา |       |      |       | รวม |
|-----|----------------------------------------------|---------------|-------|------|-------|-----|
|     |                                              | ต่ำกว่า ป.ตรี | ป.ตรี | ป.โท | ป.เอก |     |
| 16  | สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ          | 5             | 18    | 1    | -     | 24  |
|     | 16.1 โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม      | 2             | 1     | -    | -     | 3   |
| 17  | สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ  | 1             | 6     | 1    | 1     | 9   |
| 18  | สำนักศิลปะและวัฒนธรรม                        | 1             | 4     | -    | -     | 5   |
| 19  | สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน            | 2             | 12    | 1    | -     | 15  |
| 20  | โรงเรียนสาธิต                                | 18            | 6     | -    | 1     | 25  |
| 21  | ศูนย์ฝึกประสบการณ์วิชาชีพธุรกิจโรงแรมสวนวรุณ | 4             | 2     | 1    | -     | 7   |
| 22  | หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ(U.B.I.)                 | -             | 2     | 1    | -     | 3   |
| 23  | ศูนย์พัฒนาพื้นที่ดินเค็มหนองบ่อ              | 1             | -     | -    | -     | 1   |
| 24  | สำนักงานสภาคณาจารย์-ข้าราชการ                | -             | -     | 1    | -     | 1   |
| 25  | สำนักงานสภามหาวิทยาลัย                       | -             | 1     | 3    | -     | 4   |
| 26  | หน่วยตรวจสอบภายใน                            | -             | 3     | -    | -     | 3   |
| 27  | สหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม    | 1             | 1     | 1    | -     | 3   |
| รวม |                                              | 152           | 264   | 44   | 6     | 466 |

ภาพที่ 2.4 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามระดับการศึกษาและหน่วยงานที่สังกัด ปี พ.ศ.2560



2.5 จำนวนบุคลากรสายการสายสนับสนุน จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาชีพและหน่วยงานที่สังกัด ปี พ.ศ.2560

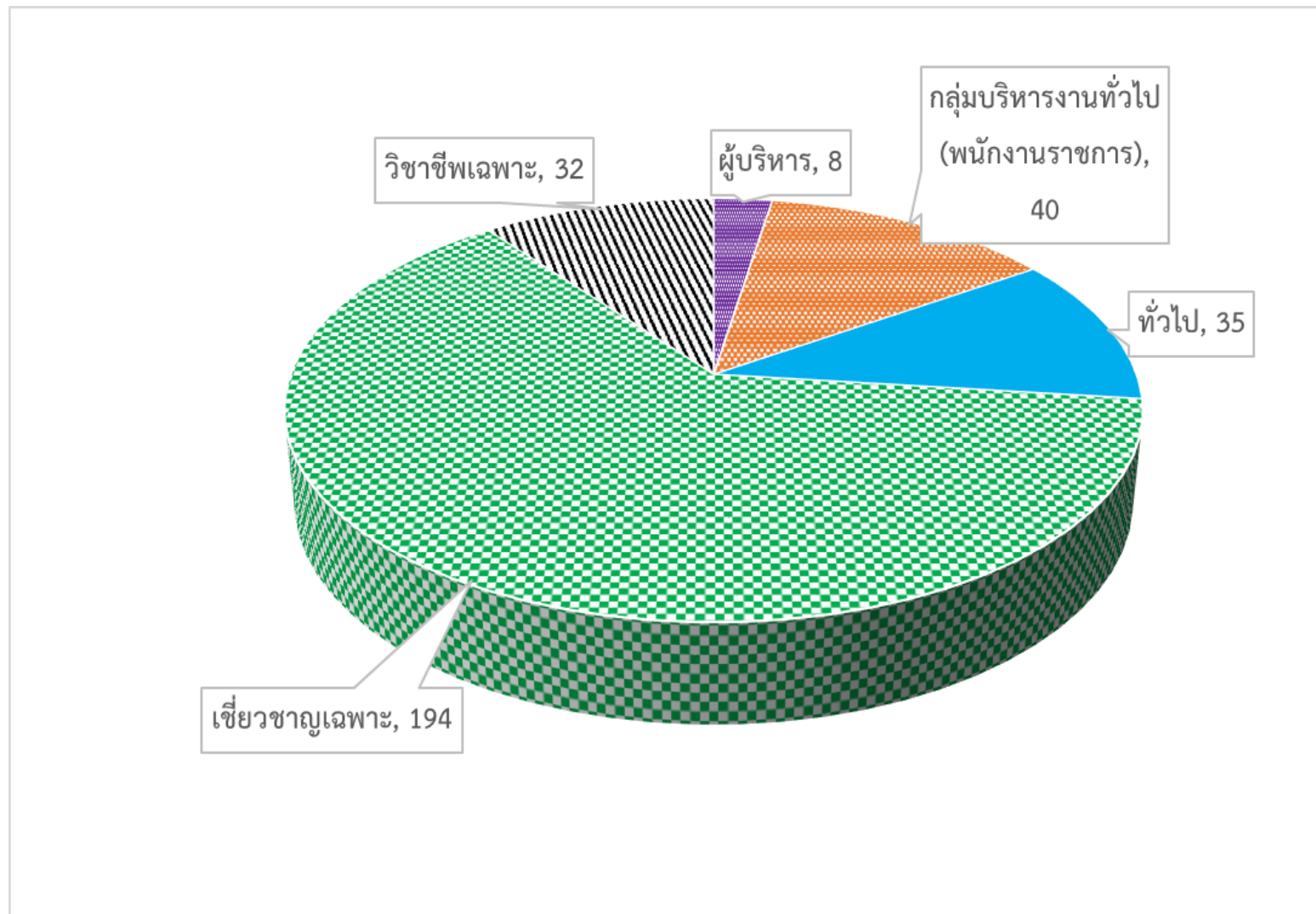
| ที่. | หน่วยงาน                                | ประเภทตำแหน่งวิชาชีพ     |                              |                                                     |            |          |               |                |          |               |              |          | รวม |               |
|------|-----------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------|------------|----------|---------------|----------------|----------|---------------|--------------|----------|-----|---------------|
|      |                                         | ผู้บริหาร                |                              | กลุ่ม<br>บริหารงาน<br>ทั่วไป<br>(พนักงาน<br>ราชการ) | ทั่วไป     |          |               | เชี่ยวชาญเฉพาะ |          |               | วิชาชีพเฉพาะ |          |     |               |
|      |                                         | ผู้อำนวยการหรือเทียบเท่า | ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี |                                                     | ปฏิบัติงาน | ชำนาญงาน | ชำนาญงานพิเศษ | ปฏิบัติการ     | ชำนาญการ | ชำนาญการพิเศษ | ปฏิบัติการ   | ชำนาญการ |     | ชำนาญการพิเศษ |
| 1    | สำนักงานอธิการบดี                       |                          | 1                            |                                                     |            |          |               |                |          |               |              |          |     | 1             |
|      | 1.1 กองกลาง                             | 1                        |                              | 4                                                   | 5          |          |               |                | 10       | 1             |              |          |     | 21            |
|      | 1.1 กองคลัง                             | 1                        |                              | 1                                                   | 3          |          |               |                | 26       | 1             |              | 1        |     | 33            |
|      | 1.3 กองนโยบายและแผน                     |                          |                              | 1                                                   | 1          |          |               |                | 7        |               |              | 1        |     | 10            |
|      | 1.4 กองบริหารงานบุคคล                   | 1                        |                              |                                                     | 1          |          |               |                | 11       |               |              | 1        |     | 14            |
|      | 1.5 กองพัฒนานักศึกษา                    |                          |                              | 2                                                   | 1          |          |               |                | 11       |               |              |          |     | 14            |
|      | 1.6 ศูนย์คอมพิวเตอร์                    |                          |                              | 2                                                   |            |          |               |                |          |               |              | 10       |     | 12            |
|      | 1.7 กระจายน้ำมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม |                          |                              |                                                     |            |          |               |                | 1        |               |              |          |     | 1             |
| 2    | คณะครุศาสตร์                            | 1                        |                              | 2                                                   |            |          |               |                | 14       |               |              |          |     | 17            |
|      | 2.1 ศูนย์การศึกษาพิเศษ                  |                          |                              | 6                                                   | 1          |          |               |                | 3        |               |              |          |     | 10            |
| 3    | คณะเทคโนโลยีการเกษตร                    | 1                        |                              | 1                                                   | 2          |          |               |                | 7        |               |              | 1        |     | 12            |
| 4    | คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ                    |                          |                              |                                                     | 1          |          |               |                | 3        |               |              | 5        |     | 9             |



| ที่. | หน่วยงาน                                | ประเภทตำแหน่งวิชาชีพ     |                              |                                                     |            |          |               |                |          |               |              |          | รวม |               |
|------|-----------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------|------------|----------|---------------|----------------|----------|---------------|--------------|----------|-----|---------------|
|      |                                         | ผู้บริหาร                |                              | กลุ่ม<br>บริหารงาน<br>ทั่วไป<br>(พนักงาน<br>ราชการ) | ทั่วไป     |          |               | เชี่ยวชาญเฉพาะ |          |               | วิชาชีพเฉพาะ |          |     |               |
|      |                                         | ผู้อำนวยการหรือเทียบเท่า | ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี |                                                     | ปฏิบัติงาน | ชำนาญงาน | ชำนาญงานพิเศษ | ปฏิบัติการ     | ชำนาญการ | ชำนาญการพิเศษ | ปฏิบัติการ   | ชำนาญการ |     | ชำนาญการพิเศษ |
| 5    | คณะนิติศาสตร์                           |                          |                              | 1                                                   | 1          |          |               | 4              |          |               |              |          |     | 6             |
| 6    | คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์            |                          |                              | 1                                                   | 1          |          |               | 9              |          |               | 2            |          |     | 13            |
| 7    | คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์         |                          |                              |                                                     | 1          |          |               | 10             |          |               |              |          |     | 11            |
| 8    | คณะวิทยาการจัดการ                       | 1                        |                              | 1                                                   | 1          |          |               | 6              |          |               | 1            |          |     | 10            |
| 9    | คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี              | 1                        |                              | 5                                                   | 1          |          |               | 13             |          |               |              |          |     | 20            |
| 10   | คณะวิศวกรรมศาสตร์                       |                          |                              | 1                                                   | 1          |          |               | 7              |          |               |              |          |     | 9             |
| 11   | บัณฑิตวิทยาลัย                          |                          |                              | 1                                                   | 1          |          |               | 7              |          |               |              |          |     | 9             |
| 12   | สถาบันวิจัยและพัฒนา                     |                          |                              |                                                     | 1          |          |               | 2              |          |               | 1            |          |     | 4             |
| 13   | สำนักบริการวิชาการ                      |                          |                              |                                                     | 1          |          |               | 2              |          |               | 1            |          |     | 4             |
|      | 13.1 คลินิกเทคโนโลยี                    |                          |                              |                                                     |            |          |               | 1              |          |               |              |          |     | 1             |
| 14   | สำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ             |                          |                              |                                                     | 1          |          |               | 3              |          |               | 1            |          |     | 5             |
| 15   | สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ     |                          |                              | 1                                                   | 1          |          |               | 13             |          |               | 3            |          |     | 18            |
|      | 15.1 โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม |                          |                              |                                                     | 2          |          |               | 1              |          |               |              |          |     | 3             |

| ที่. | หน่วยงาน                                      | ประเภทตำแหน่งวิชาชีพ     |                              |                                                     |            |          |               |                |          |               |              |          |               | รวม |     |
|------|-----------------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------|------------|----------|---------------|----------------|----------|---------------|--------------|----------|---------------|-----|-----|
|      |                                               | ผู้บริหาร                |                              | กลุ่ม<br>บริหารงาน<br>ทั่วไป<br>(พนักงาน<br>ราชการ) | ทั่วไป     |          |               | เชี่ยวชาญเฉพาะ |          |               | วิชาชีพเฉพาะ |          |               |     |     |
|      |                                               | ผู้อำนวยการหรือเทียบเท่า | ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี |                                                     | ปฏิบัติงาน | ชำนาญงาน | ชำนาญงานพิเศษ | ปฏิบัติการ     | ชำนาญการ | ชำนาญการพิเศษ | ปฏิบัติการ   | ชำนาญการ | ชำนาญการพิเศษ |     |     |
| 16   | สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ   |                          |                              | 2                                                   | 1          |          |               |                | 2        |               |              | 1        |               |     | 6   |
| 17   | สำนักศิลปะและวัฒนธรรม                         |                          |                              |                                                     | 1          |          |               |                | 2        |               |              |          |               |     | 3   |
| 18   | สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน             |                          |                              | 3                                                   | 1          |          |               |                | 5        |               |              | 3        |               |     | 12  |
| 19   | โรงเรียนสาธิต                                 |                          |                              | 2                                                   | 1          |          |               |                | 1        |               |              |          |               |     | 4   |
| 20   | ศูนย์ฝึกประสบการณ์วิชาชีพธุรกิจโรงแรมสวนวรุณ  |                          |                              |                                                     | 2          |          |               |                | 1        |               |              |          |               |     | 3   |
| 21   | หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ(U.B.I.)                  |                          |                              |                                                     |            |          |               |                | 3        |               |              |          |               |     | 3   |
| 22   | สำนักงานสภาคณาจารย์-ข้าราชการ                 |                          |                              |                                                     |            |          |               |                | 1        |               |              |          |               |     | 1   |
| 23   | สำนักงานสภามหาวิทยาลัย                        |                          |                              | 2                                                   |            |          |               |                | 2        |               |              |          |               |     | 4   |
| 24   | หน่วยตรวจสอบภายใน                             |                          |                              | 1                                                   |            |          |               |                | 2        |               |              |          |               |     | 3   |
| 25   | สหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ<br>มหาสารคาม |                          |                              |                                                     | 1          |          |               |                | 2        |               |              |          |               |     | 3   |
| รวม  |                                               | 7                        | 1                            | 40                                                  | 35         | -        | -             |                | 192      | 2             | -            | 32       | -             | -   | 309 |

ภาพที่ 2.5 จำนวนบุคลากรสายการสายสนับสนุน จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาชีพและหน่วยงานที่สังกัด ปี พ.ศ.2560



## ส่วนที่ 2

### ทิศทางการพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

#### 2.1 หลักการและเหตุผล

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ ทักษะ ในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (2560-2564) โดยมุ่งพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้มีความพร้อมในด้านวิชาการ และการสนับสนุนให้การบริหารงานมหาวิทยาลัยเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยฯ และการบริหารจัดการองค์การยุคใหม่ มีจิตให้บริการ เสริมสร้างค่านิยมการทำงานเป็นทีม คุณธรรมและจริยธรรม เพื่อรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ

การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำพาให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด โดยมุ่งหมายให้สอดคล้องกับเป้าหมายและแนวทางการดำเนินกิจกรรมตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยฯ ที่ใช้ในการกำหนดแผนมาจากนโยบายของสภามหาวิทยาลัยฯ คณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย การสำรวจความต้องการด้านการพัฒนาของบุคลากร ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยจะกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัย เพื่อจัดทำให้สอดคล้องกับสมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำกลุ่มงาน และจากการสำรวจความต้องการในการพัฒนาของบุคลากร มาประกอบในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรนี้ด้วย

ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ต้องเร่งดำเนินการในเรื่องการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรควบคู่กับแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้สอดคล้องกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ ในฐานะที่เป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ชุมชนที่มีหน้าที่ในการผลิตบัณฑิต พัฒนาบุคลากรระดับวิชาชีพให้กับประเทศชาติ เนื่องจากทรัพยากรบุคคลถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กร เพราะปัจจัยด้านบุคลากร หรืออัตรากำลัง เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการชี้ขาดความสำเร็จในการทำงานทุกองค์กร ดังนั้นการพัฒนาบุคลากร จึงเป็นกลไกสำคัญที่จะเข้าไปขับเคลื่อนการดำเนินงานตามภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์การพัฒนา เพื่อก้าวไปสู่มหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ พัฒนาคนด้านวิชาชีพเพื่อเสริมสร้างสังคมคุณภาพ สู่มาตรฐานสากล

การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบโดยคำนึงถึงแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ยุทธศาสตร์ (Strategy) เป้าประสงค์ (Goal) แผนงาน (Action Plan) นโยบายในการพัฒนาบุคลากร (Resource Development Policy) และระบบการบริหารงานบุคคล (Human Resource Management) ที่ใช้การบริหารจัดการที่บนพื้นฐานสมรรถนะ (Competency Based Management) บนพื้นฐานของทักษะ ความรู้ และความสามารถ เพื่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงกระบวนการบริหารงานบุคคลกับผลการปฏิบัติงานในการพัฒนาบุคลากร โดยแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยนี้ สามารถใช้เป็นกรอบทิศทางให้มหาวิทยาลัย คณะ/และหน่วยงานได้นำแนวทางดังกล่าวไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลได้ตามพันธกิจ

## 2.2 แนวคิดการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัย

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่องค์กรต่างๆ กำลังให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะทรัพยากรบุคคล เปรียบเสมือนสินทรัพย์ที่ทรงคุณค่ามากที่สุดขององค์กร เป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันขององค์กร (Competitive Advantage) ด้วยเหตุผลดังกล่าว ทำให้องค์กรต่างๆ พยายามที่จะแสวงหากลยุทธ์หรือเครื่องมือต่างๆ มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การบริหารผู้ที่มีคุณวุฒิและความสามารถสูง (Talent Management) การบริหารทรัพยากรบุคคลโดยใช้ทักษะเป็นพื้นฐาน (Skill based Human Resource Management) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) และการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยใช้สมรรถนะเป็นพื้นฐาน (Competency-based Human Resource Management) เป็นต้น

จากเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่กล่าวมาแล้ว การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยใช้สมรรถนะเป็นพื้นฐาน (Competency-based Human Resource Management) นับว่า เป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารและนักบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้เนื่องจากสมรรถนะ (Competency) จะเป็นเครื่องมือพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านอื่นๆ ทั้งการบริหารผู้ที่มีคุณวุฒิและความสามารถสูง การบริหารผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าตามสายวิชาชีพ เป็นต้น การนำสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้น จะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลการปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร จากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกดังกล่าว ทำให้องค์กรต่างๆ ต้องหันมาทบทวนพิจารณาสมรรถนะขององค์กร เพื่อให้้องค์กรสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงจากภายนอกได้ หากองค์กรต้องการที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) และสร้างขีดความสามารถที่จะต้านทาน ต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงนั้นได้จำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรเสียก่อน ซึ่งบุคลากรในองค์กรถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะช่วยส่งเสริมผลักดันให้สมรรถนะขององค์กร เป็นสมรรถนะที่แท้จริงและสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังช่วยให้องค์กรมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนหยัดท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงได้

สมรรถนะ (Competency) เป็นเครื่องมือและความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมากขึ้นเรื่อยๆ ในวงการบริหารทรัพยากรบุคคล องค์กรชั้นนำต่างๆ ได้นำเอาระบบสมรรถนะมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล อย่างเป็นระบบต่อเนื่อง สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างถูกทิศทาง และคุ้มค่ากับการลงทุน นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่บุคลากรในองค์กรอีกแนวทางหนึ่งด้วย ดังนั้น สมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร ดังนี้

- 1) เป็นเครื่องมือช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กรและยุทธศาสตร์ต่างๆ ขององค์กร มาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 2) เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กรอย่างมีระบบต่อเนื่องและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์ขององค์กร

3) เป็นมาตรฐานการแสดงพฤติกรรมที่ดีในการทำงานของบุคลากร ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ

4) เป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่างๆ ขององค์กร เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนา ความก้าวหน้าทางอาชีพ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง และการจ่ายผลตอบแทน

สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดนิยามของสมรรถนะ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานในองค์กร กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้มักจะต้องมีองค์ประกอบทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ

สมรรถนะของข้าราชการ จึงเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม เป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์การต้องการจากข้าราชการ เพราะเชื่อว่าหากข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานที่ดีและส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการได้ ตัวอย่างเช่น การกำหนดสมรรถนะการบริการที่ดี เพราะหน้าที่หลักของข้าราชการพลเรือนคือการให้บริการแก่ประชาชน ทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์คือการทำให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน

#### **องค์ประกอบของสมรรถนะ**

องค์ประกอบหลักของการพัฒนาบุคลากร แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบดังนี้

1) กลุ่มความรู้ (Knowledge) คือ ความสามารถอธิบายเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างชัดเจน แบ่งออกเป็น 3 ประเภทคือ รู้ความหมาย รู้ขั้นตอน รู้ประยุกต์ใช้

2) กลุ่มทักษะ (Skill) คือ ความสามารถในการลงมือทำเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์อันพึงประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวัดทักษะมี 3 ระดับคือระดับความซับซ้อนในการปฏิบัติ ระดับความหลากหลาย ระดับความสม่ำเสมอ

3) กลุ่มพฤติกรรมหรืออุปนิสัยในการทำงาน (Attribute) คือ รูปแบบการแสดงออกหรือพฤติกรรมของบุคคลที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งแสดงออกอันพึงประสงค์ได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการ คือ ค่านิยม แนวโน้มการแสดงออกและแรงจูงใจ ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีความได้เปรียบคู่แข่งขัน เช่น ความกระตือรือร้น ความอดทน และขยันขันแข็งในการทำงาน ค่านิยมในการรับฟังความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

## สมรรถนะในระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่

การกำหนดสมรรถนะในระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่นี้ มีความหมายเกี่ยวกับกลุ่มงาน (Job family) ในระบบจำแนกตำแหน่ง

### กลุ่มงาน(Job family)

การศึกษาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่ของสำนักงาน ก.พ. ได้เก็บข้อมูลหน้าที่หลักของตำแหน่งงานต่าง ๆ ทุกตำแหน่งในภาคราชการพลเรือน แล้วจัดทำตำแหน่งต่าง ๆ รวมกันเป็นกลุ่มงาน(Job family) แล้วกำหนดคุณสมบัติเชิงพฤติกรรม หรือสมรรถนะ ประจำกลุ่มงานต่างๆ เพื่อจะใช้คุณสมบัติเชิงพฤติกรรม(สมรรถนะ)ในการบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยได้แบ่งกลุ่มงานในภาคราชการพลเรือนไทยเป็น 18 กลุ่มงานเป็นวิธีการจำแนกประเภทของงานโดยการจัดงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันไว้ในกลุ่มเดียวกันโดยพิจารณาเกณฑ์ดังต่อไปนี้ คือ

- 1) กลุ่มลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของตำแหน่งงานนั้นเป็นใครหรือเป็นกลุ่มใด
- 2) ตำแหน่งงานนั้นมุ่งผลลัพธ์ /ผลสัมฤทธิ์ใดที่สนับสนุนส่งเสริมให้ระบบราชการ

พลเรือนไทยสามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจหลักของภาครัฐทางด้านใด

ดังนั้น งานที่จัดอยู่ในกลุ่มงานเดียวกันมีลักษณะงาน วัตถุประสงค์ของงาน และผลสัมฤทธิ์ของงานคล้ายคลึงกัน ผู้ที่ดำรงตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันไม่ว่าจะในตำแหน่งใด ควรมีสมรรถนะ (คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมประจำงาน) เหมือนกัน เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด

### กลุ่มงานในระบบราชการพลเรือนไทยมี 18 กลุ่มงาน ได้แก่

- 1) กลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป (General support)
- 2) กลุ่มงานสนับสนุนงานหลักทางเทคนิคเฉพาะด้าน (Technical support)
- 3) กลุ่มงานให้คำปรึกษา (Advisory)
- 4) กลุ่มงานบริหาร (Executive)
- 5) กลุ่มงานนโยบายและวางแผน (Policy and planning)
- 6) กลุ่มงานวิจัยและพัฒนา (Study and research)
- 7) กลุ่มงานข่าวกรองและสืบสวน (Intelligence and investigation)
- 8) กลุ่มงานออกแบบเพื่อพัฒนา (Developmental design)
- 9) กลุ่มงานความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ (International relations)
- 10) กลุ่มงานบังคับใช้กฎหมาย (Law enforcement)
- 11) กลุ่มงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ (Public communication and development)
- 12) กลุ่มงานส่งเสริมความรู้ (Public education and development)
- 13) กลุ่มงานบริการประชาชนด้านสุขภาพและสวัสดิการ (Caring service)
- 14) กลุ่มงานบริการประชาชนทางศิลปวัฒนธรรม (Cultural and artistic vocation skill service)

- 15) กลุ่มงานบริการประชาชนทางเทคนิคเฉพาะด้าน (Technical services)
- 16) กลุ่มงานเอกสารราชการและทะเบียน (Registration and record)
- 17) กลุ่มงานการปกครอง (Public government)
- 18) กลุ่มงานอนุรักษ์ (Conservation)

### **การกำหนดสมรรถนะสำหรับระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่**

วัตถุประสงค์ของการกำหนดต้นแบบสมรรถนะ (Competency model) สำหรับระบบราชการพลเรือนไทย เพื่อสร้างแบบสมรรถนะ (Competency) ให้ภาคราชการพลเรือนโดยเฉพาะสำหรับใช้ในการบริหารและประเมินผลงานตลอดจนพัฒนาศักยภาพในระยะยาว ซึ่งในด้านแบบสมรรถนะประกอบด้วยสมรรถนะ 2 ส่วน คือ (1) สมรรถนะหลักสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกกลุ่มงาน และ (2) สมรรถนะประจำกลุ่มงานซึ่งแตกต่างกันในแต่ละกลุ่มงาน

#### **สมรรถนะหลัก**

สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบ เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะ คือ

- 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation)
- 2) การบริการที่ดี (Service mind)
- 3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
- 4) จริยธรรม (Integrity)
- 5) ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

#### **สมรรถนะประจำกลุ่มงาน**

สมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้น โดยโมเดลสมรรถนะกำหนดให้แต่ละกลุ่มงานมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานละ 3 สมรรถนะ (ยกเว้นกลุ่มงานนักบริหารระดับสูงมี 5 สมรรถนะ) สมรรถนะประจำกลุ่มงานมีทั้งหมด 20 สมรรถนะ ดังนี้

- 1) การคิดวิเคราะห์ (Analytical thinking)
- 2) การมองภาพองค์รวม (Conceptual thinking)
- 3) การพัฒนาศักยภาพคน (Caring & developing others)
- 4) การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding people accountability)
- 5) การสืบเสาะหาข้อมูล (Information seeking)
- 6) ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural sensitivity)
- 7) ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal understanding)
- 8) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational awareness)



- 9) การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)
- 10) ความถูกต้องของงาน (Concern for others)
- 11) ความมั่นใจในตนเอง (Self confidence)
- 12) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)
- 13) ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication influencing)
- 14) สภาวะผู้นำ (Leadership)
- 15) สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic quality)
- 16) วิสัยทัศน์ (Visioning)
- 17) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic orientation)
- 18) ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change leadership)
- 19) การควบคุมตนเอง (Self control)
- 20) การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering others)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐทำหน้าที่ตามภารกิจที่กำหนดไว้ใน พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 โดยมีวิสัยทัศน์ "เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำ เน้นการมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน เพื่อพัฒนาท้องถิ่นและภูมิภาคตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง" จึงได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจที่รับผิดชอบ และเพื่อให้การพัฒนาบุคลากรได้ปรากฏเป็นนโยบายระดับมหาวิทยาลัย สำหรับเป็นกรอบทิศทางให้มหาวิทยาลัย ส่วนราชการ คณะ/หน่วยงานได้นำแนวทางดังกล่าวไปปฏิบัติให้บรรลุผล การพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กรและเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การขับเคลื่อนการดำเนินการตามภารกิจของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ด้วยแผนพัฒนาบุคลากรฉบับนี้ใช้กรอบแนวคิดการพัฒนาสมรรถนะการบริหารบุคลากรในราชการพลเรือนของ ก.พ. มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สร้างสมรรถนะและศักยภาพบุคลากร ภายใต้การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลและระบบคุณธรรม ให้บุคลากรมีความก้าวหน้ามั่นคงในสายอาชีพ มีชีวิตการทำงานที่เป็นสุข มีผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูง ซึ่งเป็นการสร้างความเชื่อมั่นว่ามหาวิทยาลัยจะสามารถพัฒนากำลังคนสู่การพัฒนาประเทศได้อย่างมีคุณภาพอย่างยั่งยืนต่อไป

## สมรรถนะของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

การที่มหาวิทยาลัยจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีบุคลากรที่มีศักยภาพมีความสามารถและทักษะที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งวิธีการหนึ่งซึ่งจะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานมีทักษะในการปฏิบัติงานโดยใช้เวลาในการพัฒนาไม่มากนักคือการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในมหาวิทยาลัย

ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม นอกจากการมุ่งพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในประเด็นหลักคือการพัฒนาคุณวุฒิทางการศึกษาและการพัฒนาตำแหน่งทางวิชาการแล้วมหาวิทยาลัยยังได้คำนึงถึงการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรโดยมีจุดประสงค์เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานและผลการปฏิบัติงานมุ่งเน้นการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในทันทีด้วยการทำให้บุคลากรเกิดทักษะเฉพาะด้านซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาผลการปฏิบัติงานทั้งของมหาวิทยาลัยและของบุคลากรเอง

กระบวนการในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเริ่มจากการวิเคราะห์ภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย ภาระงานตามมาตรฐานสำหรับแต่ละตำแหน่งและการประเมินความต้องการของมหาวิทยาลัยความต้องการของหน่วยงานและความต้องการของบุคลากรเองซึ่งมีกระบวนการในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร เช่น การพัฒนาระบบงาน และการสอนงาน, การฝึกอบรม/สัมมนา, การเข้าร่วมการสัมมนา / ประชุมเชิงปฏิบัติการ / การศึกษาดูงาน

การพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อเพิ่มศักยภาพและคุณภาพการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความสามารถอธิบายเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างถูกต้อง ชัดเจน
2. ทักษะ (Skill) คือ ความสามารถในการปฏิบัติในเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เกิดผลลัพธ์อันพึงประสงค์
3. อุปนิสัยในการทำงาน (Attribute) คือ รูปแบบการแสดงออกหรือพฤติกรรมของบุคคลที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งการแสดงออกอันพึงประสงค์ได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการคือ ค่านิยม แนวโน้มการแสดงออก และแรงจูงใจ

สมรรถนะหลักที่มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำหนดไว้ดังนี้

1. การพัฒนาตนอย่างต่อเนื่อง
2. จิตบริการ
3. ความเชี่ยวชาญในงาน
4. การมีคุณธรรม จริยธรรม
5. การทำงานเป็นทีม

ในการกำหนดสมรรถนะประจำกลุ่มงานแต่ละกลุ่มงาน คณะกรรมการจัดทำสมรรถนะ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้ร่วมดำเนินการกับที่ปรึกษา ทีมสมรรถนะ ดร.ทองม้วน นาเสงี่ยม และ รศ.ดร.สิทธิชัย บุขหมั่น โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และแสดงความคิดเห็น ซึ่งได้ข้อสรุปสมรรถนะกลุ่มงานทั้ง 12 กลุ่มงาน ได้ 5 สมรรถนะ และกำหนดรายละเอียดของสมรรถนะในแต่ละสมรรถนะให้มีรายละเอียดครบถ้วน ถูกต้อง กำหนดชื่อ คำจำกัดความ กำหนดการจัดระดับ และกำหนดพฤติกรรมในแต่ละระดับ ซึ่งในการกำหนดระดับและคำอธิบายนั้น ใช้เกณฑ์ที่ว่าในแต่ละระดับมีลักษณะสำคัญแฝงอยู่เช่นเดียวกันกับการจัดทำสมรรถนะหลัก ดังนี้

1. Level 0 : ไม่มี
2. Level 1 : มีความรู้
3. Level 2 : วางแผน+ปฏิบัติ
4. Level 3 : ทำอย่างมีประสิทธิภาพ
5. Level 4 : แนะนำได้
6. Level 5 : เป็นแบบอย่าง

คณะกรรมการจัดทำสมรรถนะมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้วิเคราะห์ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ ร่วมกับการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อความทำให้ได้คำจำกัดความของสมรรถนะหลักทั้ง 5 สมรรถนะ ของแต่ละกลุ่มงานทั้ง 12 กลุ่มงาน

**สมรรถนะประจำกลุ่มงาน** คือ ความสามารถในแต่ละสายงานหรือแต่ละตำแหน่งโดยจะพิจารณาสมรรถนะหรือความสามารถที่จำเป็นและสอดคล้องกับภารกิจที่ปฏิบัติงานอยู่

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จัดแบ่งกลุ่มงานออกเป็น 12 กลุ่มงานได้แก่

- |                              |                                     |
|------------------------------|-------------------------------------|
| 1. กลุ่มงานนโยบายและแผน      | 7. กลุ่มงานบริการการศึกษา           |
| 2. กลุ่มงานบริหารทั่วไป      | 8. กลุ่มงานอาคารสถานที่และสวัสดิการ |
| 3. กลุ่มงานการเจ้าหน้าที่    | 9. กลุ่มงานช่วยวิชาการ              |
| 4. กลุ่มงานการเงินและบัญชี   | 10. กลุ่มงานประชาสัมพันธ์           |
| 5. กลุ่มงานห้องสมุด          | 11. กลุ่มงานตรวจสอบภายใน            |
| 6. กลุ่มงานเทคโนโลยีสารสนเทศ | 12. กลุ่มงานวิชาการ                 |

### 1. กลุ่มงานนโยบายและแผน

- 1) ทักษะการคิดวิเคราะห์
- 2) ทักษะในการบริหารจัดการข้อมูล
- 3) ทักษะการประเมินโครงการ
- 4) ความรู้ด้านการวิจัยสถาบัน
- 5) ท้นต่อการเปลี่ยนแปลงและมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
- 6)

### 2. กลุ่มงานบริหารทั่วไป

- 1) จิตบริการ
- 2) ทักษะงานสารบรรณ
- 3) ความอดทนอดกลั้น
- 4) ทักษะการบริหารจัดการองค์กร
- 5) ความรับผิดชอบ

### 3. กลุ่มงานการเจ้าหน้าที่

- 1) ความรู้ความเข้าใจในองค์กรและระบบบริหารงานบุคคล
- 2) การคิดวิเคราะห์และการสืบเสาะหาข้อมูล
- 3) ความรู้ระเบียบ กฎ ข้อบังคับ ด้านบริหารงานบุคคล
- 4) ทักษะในการพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคล
- 5) ทักษะการให้คำปรึกษา การสื่อสารและสร้างความยืดหยุ่นผ่อนปรน

### 4. กลุ่มงานการเงินและบัญชี

- 1) การทำงานเป็นทีม
- 2) ความซื่อสัตย์
- 3) ทักษะในการใช้กฎระเบียบหลักเกณฑ์ในหน้าที่ที่รับผิดชอบ
- 4) จิตบริการ
- 5) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

### 5. กลุ่มงานห้องสมุด

- 1) ความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
- 2) จิตบริการ
- 3) ความรู้ด้านบรรณารักษศาสตร์หรือสารสนเทศศาสตร์
- 4) การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า
- 5) ทำงานเป็นทีม

#### 6. กลุ่มงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

- 1) ความเชี่ยวชาญในงาน
- 2) การพัฒนาตนเอง
- 3) การทำงานเป็นทีม
- 4) จิตบริการ
- 5) การคิดค้นนวัตกรรมด้าน ICT

#### 7. กลุ่มงานบริการการศึกษา

- 1) ความรับผิดชอบ
- 2) จิตบริการ
- 3) ทักษะในการประสานงาน
- 4) ความรู้ในด้านการบริการการศึกษา
- 5) มนุษย์สัมพันธ์

#### 8. กลุ่มงานอาคารสถานที่และสวัสดิการ

- 1) การทำงานเป็นทีม
- 2) ความเชี่ยวชาญในงาน
- 3) ความรับผิดชอบ
- 4) จิตบริการ
- 5) ความอดทนอดกลั้น

#### 9. กลุ่มงานช่วยวิชาการ

- 1) ความเชี่ยวชาญในงาน
- 2) ความรับผิดชอบ
- 3) จิตบริการ
- 4) ทักษะการประสานงาน
- 5) ความละเอียดรอบคอบและถูกต้อง

#### 10. กลุ่มงานประชาสัมพันธ์

- 1) ทักษะในการหาข้อมูลข่าวสาร
- 2) ทักษะการสร้างความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนและบุคคล
- 3) บุคลิกภาพ
- 4) ทักษะในการนำเสนอและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูล
- 5) การจัดงานและกิจกรรมประชาสัมพันธ์เชิงสร้างสรรค์

### 11. กลุ่มงานตรวจสอบภายใน

- 1) จรรยาบรรณของวิชาชีพ
- 2) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน
- 3) ทักษะในการให้คำปรึกษา
- 4) ทักษะในการใช้กฎระเบียบหลักเกณฑ์ในหน้าที่รับผิดชอบ
- 5) ความละเอียดรอบคอบและถูกต้อง

### 12. กลุ่มงานวิชาการ

- 1) ทักษะการสอน
- 2) ความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ
- 3) การเป็นแบบอย่างที่ดี
- 4) ทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม
- 5) ทักษะการให้คำปรึกษา

### 3.2 การประเมินสมรรถนะ

มหาวิทยาลัยได้นำการประเมินสมรรถนะไปใช้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากรทุกระดับ โดยคิดเป็นสัดส่วนการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ซึ่งใช้การประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency) ในสัดส่วนร้อยละ 20 ประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน ร้อยละ 70 และการปฏิบัติตามจรรยาบรรณของพนักงาน ร้อยละ 10

ในหนึ่งปีงบประมาณจัดให้มีการประเมิน 2 ครั้ง หรือรอบการประเมินปีละ 2 รอบดังนี้

- รอบที่ 1 ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึง 31 มีนาคม
- รอบที่ 2 ระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึง 30 กันยายน

การจัดระดับช่วงคะแนนในการประเมินสมรรถนะได้แบ่งกลุ่มคะแนนผลการประเมินเป็น 5 ระดับ ดังนี้

| ระดับการประเมิน | ช่วงคะแนน              |
|-----------------|------------------------|
| ดีเด่น          | 91-100                 |
| ดีมาก           | 81-90                  |
| ดี              | 71-80                  |
| พอใช้           | 61-70                  |
| ไม่ผ่านเกณฑ์    | เท่ากับหรือน้อยกว่า 60 |

## วิธีการและขั้นตอนของการประเมิน

### 1. ต้นรอบการประเมิน

ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินจะจัดทำข้อตกลงร่วมกัน โดยใช้ข้อตกลงการประเมินพฤติกรรม การปฏิบัติราชการ (องค์ประกอบที่ 2) ซึ่งระบุสมรรถนะที่คาดหวังให้ครอบคลุมสมรรถนะที่ใช้ในการประเมิน ในแต่ละระดับตำแหน่งตามกรอบที่มหาวิทยาลัยกำหนด (ป.มร.ม.-2)

เมื่อผู้ประเมินและผู้รับการประเมินเห็นชอบข้อตกลงร่วมกันแล้ว ให้ทั้งสองฝ่ายลงนามในข้อตกลง เพื่อเก็บไว้เป็นหลักฐานในการประเมินเมื่อสิ้นรอบการประเมิน

### 2. ระหว่างรอบการประเมิน

1) ในระหว่างรอบการประเมิน หากมีกิจกรรม โครงการ หรืองานที่มีความสำคัญหรือเร่งด่วน ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน อาจปรับปรุงข้อตกลงใหม่ได้ ทั้งนี้ จะต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์ต่อทางราชการ เท่านั้น

2) ในระหว่างรอบการประเมิน ให้ผู้ประเมินให้คำปรึกษาแนะนำ แก่ผู้รับการประเมินเพื่อการปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนาเพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของงานและสมรรถนะที่คาดหวังตามที่กำหนด

### 3. สิ้นรอบการประเมิน

1) ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ร่วมกันวิเคราะห์ผลสำเร็จของงาน และพฤติกรรม หรือสมรรถนะในการปฏิบัติราชการ เพื่อหาความจำเป็นในการพัฒนาเป็นรายบุคคล โดยทำการประเมินในแต่ละองค์ประกอบตามข้อตกลงการประเมินที่กำหนด ดังนี้

1.1) ประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) โดยให้ประเมินตามข้อตกลงการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ที่กำหนด ดังนี้

1.2) ให้ผู้ประเมิน ประเมินพฤติกรรมเป็นรายสมรรถนะ โดยพิจารณาพฤติกรรมบ่งชี้ในแต่ละระดับของสมรรถนะ และต้องเริ่มต้นประเมินจากระดับ 1 ไปสู่ระดับ 5 และในแต่ละระดับต้องพิจารณาพฤติกรรมบ่งชี้และประเมิน “ผ่าน” ให้ครบทุกพฤติกรรมบ่งชี้ในระดับนั้นๆ จึงจะสามารถประเมินในระดับที่สูงต่อไปได้ หากมีพฤติกรรมบ่งชี้ใด “ไม่ผ่าน” ในระดับที่ประเมิน ถือว่า “ไม่ผ่าน” การประเมินในระดับนั้นๆ

1.3) ให้ระบุ “ระดับสมรรถนะ” ที่คาดหวังสำหรับระดับตำแหน่ง ตามกรอบที่มหาวิทยาลัยฯ กำหนด และผลการประเมินที่เป็น “ระดับสมรรถนะ” ที่แสดงออกโดยรวมของผู้รับการประเมิน พร้อมระบุเหตุผลและหลักฐานเชิงพฤติกรรมสนับสนุนการประเมินดังกล่าวในแบบประเมินรายสมรรถนะเพื่อเก็บไว้เป็นหลักฐานในการตรวจสอบ

1.4)ให้นำผลการประเมินที่เป็นระดับสมรรถนะที่คาดหวังของตำแหน่ง และระดับสมรรถนะที่แสดงออกของผู้รับการประเมิน โดยครอบคลุมสมรรถนะหลัก สำหรับตำแหน่งนั้นๆ มารวบรวมไว้ในแบบ ป.มร.ม.-2

1.5) เปรียบเทียบผลการประเมินระดับสมรรถนะที่แสดงออกกับระดับสมรรถนะที่คาดหวัง และสรุปตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

- จำนวนสมรรถนะที่แสดงออก ที่มีระดับสูงกว่าหรือเท่ากับระดับสมรรถนะที่คาดหวัง ให้คูณด้วย 5

- จำนวนสมรรถนะที่แสดงออก ที่มีระดับต่ำกว่าระดับสมรรถนะที่คาดหวัง จำนวน 1 ระดับ ให้คูณด้วย 4

- จำนวนสมรรถนะที่แสดงออก ที่มีระดับต่ำกว่าระดับสมรรถนะที่คาดหวัง จำนวน 2 ระดับ ให้คูณด้วย 3

- จำนวนสมรรถนะที่แสดงออก ที่มีระดับต่ำกว่าระดับสมรรถนะที่คาดหวัง จำนวน 3 ระดับ ให้คูณด้วย 2

- จำนวนสมรรถนะที่แสดงออก ที่มีระดับต่ำกว่าระดับสมรรถนะที่คาดหวัง จำนวน 4 ระดับ ให้คูณด้วย 1

1.6) ให้รวมคะแนนผลการประเมิน และประมวลผลสรุปคะแนนส่วนสมรรถนะ โดยใช้สูตรคำนวณ ดังนี้

$$\text{คะแนนสมรรถนะหลัก} = \frac{\text{ผลรวมของค่าคะแนนคะแนนถ่วงน้ำหนัก}}{\text{จำนวนระดับค่าเป้าหมาย (=5)}}$$

เมื่อคำนวณค่าคะแนนสมรรถนะหลักได้แล้วแปลงคะแนนดังกล่าวอีกครั้งให้มีฐานคะแนน 20 คะแนน จากนั้นจึงนำค่าคะแนนดังกล่าวไปบันทึกลงในแบบฟอร์ม (ป-มรм.) ในส่วน สรุปผลการประเมินองค์ประกอบที่ 2 : พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ ทั้งนี้จะต้องระบุข้อมูลในแบบประเมินดังกล่าวให้ครบถ้วนและสมบูรณ์เพื่อการตรวจสอบ

2) ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ได้ร่วมกันประเมินตามข้อตกลงการประเมินที่กำหนดแล้วลงนามให้ความเห็นชอบร่วมกันและเก็บไว้เป็นหลักฐานเพื่อการตรวจสอบ

3) ผู้ประเมินนำผลการประเมินมาสรุป นำผลการประเมินในส่วนสรุปของการประเมิน การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (ป-มรм.-2) มากรอกในแบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ (แบบ ป-มรм.-4)

4) ผู้ประเมินหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ประมวลผลคะแนนในภาพรวมของหน่วยงานกำหนดช่วงคะแนน รวบรวมผลการประเมินของพนักงานทุกคนในสังกัด และประมวลผลในภาพรวม เพื่อกำหนดช่วงคะแนนในแต่ละระดับแบบอิงกลุ่มใน 5 ระดับ ได้แก่ ดีเด่น ดีมาก ดี พอใช้ หรือไม่ผ่านเกณฑ์ โดยใช้สูตรคำนวณเพื่อกำหนดช่วงคะแนนในแต่ละระดับ ดังนี้

$$\text{ช่วงคะแนน} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนช่วงชั้นที่ต้องการ}}$$

5) ประกาศช่วงคะแนนในแต่ละระดับของการจัดกลุ่ม เมื่อกำหนดช่วงคะแนนในแต่ละระดับเรียบร้อยแล้วให้ผู้ประเมินหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ประมวลผลคะแนนในภาพรวมของหน่วยงานเสนอ



หัวหน้าหน่วยงาน หรือคณะกรรมการกลั่นกรองระดับหน่วยงาน พิจารณาให้ความเห็นชอบ และประกาศช่วงคะแนนในแต่ละระดับของการจัดกลุ่มให้พนักงานในสังกัดทราบโดยทั่วกัน

6) เสนอขอความเห็นชอบช่วงคะแนน เมื่อกำหนดช่วงคะแนนในแต่ละระดับเรียบร้อยแล้ว ให้ผู้ประเมินหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ประมวลผลคะแนนในภาพรวมของหน่วยงาน เสนออธิการบดีหรือคณะกรรมการกลั่นกรองระดับมหาวิทยาลัยฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ และประกาศช่วงคะแนนในแต่ละระดับของการจัดกลุ่มให้พนักงานในสังกัดทราบโดยทั่วกัน

7) ระบุผลการประเมินที่ได้ในแบบ ปมรมผู้ประเมินหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ประมวลผลคะแนนในภาพรวม ของหน่วยงาน ประเมินผลตามช่วงคะแนนที่หัวหน้าหน่วยงาน หรือคณะกรรมการกลั่นกรองระดับหน่วยงาน ให้ความเห็นชอบโดยระบุผลการประเมินที่ได้ในแบบ ปมรม.-4

8) ผู้ประเมินแจ้งผลการประเมินให้พนักงานในสังกัดทราบเป็นรายบุคคล โดยให้ผู้รับการประเมินลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน กรณีที่ผู้รับการประเมินไม่ยินยอมลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมินให้พนักงานในสังกัดอย่างน้อยหนึ่งคน ลงลายมือชื่อเป็นพยานว่าได้มีการแจ้งผลการประเมินดังกล่าวแล้ว

9) ประกาศรายชื่อพนักงานผู้มีผลการประเมินอยู่ในระดับดีเด่น และดีมาก ในที่เปิดเผยให้ทราบโดยทั่วกัน

10) จัดเก็บผลการประเมินและหลักฐานประกอบการประเมิน ผู้บังคับบัญชา และกองบริหารงานบุคคล จัดเก็บผลการประเมินและหลักฐานประกอบการประเมิน ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

11) นำผลการประเมินดังกล่าวไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาระบบการบริหารผลงาน ผู้บังคับบัญชา และกองบริหารงานบุคคล นำผลการประเมินดังกล่าวไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาระบบการบริหารผลงาน เพื่อการพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพ ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

## 2.3 สรุปผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

### 2.3.1 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด ตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีการดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559) มหาวิทยาลัยดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากร และแผนปฏิบัติการ จัดเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และสรุปผล จัดทำเป็นรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงานนั้น ๆ เสนอต่อผู้บริหารหน่วยงานและผู้บริหารมหาวิทยาลัย ได้ดังนี้

| ตัวชี้วัด                                                                   | ปีงบประมาณ 2555 |       | ปีงบประมาณ 2556 |       | ปีงบประมาณ 2557 |       | ปีงบประมาณ 2558 |       | ปีงบประมาณ 2559 |       |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------|-----------------|-------|-----------------|-------|-----------------|-------|-----------------|-------|
|                                                                             | ค่าเป้าหมาย     | ผล    | ค่าเป้าหมาย     | ผล    | ค่าเป้าหมาย     | ผล    | ค่าเป้าหมาย     | ผล    | ค่าเป้าหมาย     | ผล    |
| 1) ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด    | 20              | 19.06 | 22.5            | 17.80 | 25              | 21.52 | 27.5            | 20.92 | 28              | 24.60 |
| 2) ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด | 20              | 17.88 | 30              | 15.3  | 35              | 16.31 | 40              | 17.83 | 45              | 22.50 |
| 3) ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย                    | 3               | 4     | 4               | 5     | 4               | 4     | 5               | 4     | 5               | 5     |

ในปีงบประมาณ 2555 - 2559 มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม การบริหารบุคลากรนี้มีตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยฯ ทั้งสิ้น 3 ตัวชี้วัด ไม่บรรลุเป้าหมาย จำนวน 2 ตัวชี้วัด คือ ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก และร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ส่วนตัวชี้วัดที่บรรลุเป้าหมาย มีจำนวน 1 ตัวชี้วัด คือ ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย

### 2.3.2 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด ตามแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559)

แผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีการดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559) มหาวิทยาลัยดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากร และแผนปฏิบัติการ จัดเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และสรุปผล จัดทำเป็นรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงาน รายละเอียดได้ดังนี้

| ตัวชี้วัด                                                                               | ปีงบ 2555   |    | ปีงบ 2556   |     | ปีงบ 2557   |     | ปีงบ 2558   |       | ปีงบ 2559   |       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----|-------------|-----|-------------|-----|-------------|-------|-------------|-------|
|                                                                                         | ค่าเป้าหมาย | ผล | ค่าเป้าหมาย | ผล  | ค่าเป้าหมาย | ผล  | ค่าเป้าหมาย | ผล    | ค่าเป้าหมาย | ผล    |
| 1.1 ร้อยละของหน่วยงานที่มีแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องกับภารกิจและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย | 90          | 85 | 95          | 100 | 100         | 100 | 100         | 100   | 100         | 100   |
| 1.2 ร้อยละของหน่วยงานที่สามารถสรรหาบุคลากรได้ตามแผนอัตรากำลัง                           | 80          | 90 | 80          | 85  | 80          | 80  | 80          | 66.67 | 80          | 66.67 |
| 2.1 ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร                                          | 3           | 3  | 4           | 3   | 4           | 3   | 4           | 3     | 4           | 3     |
| 2.2 ร้อยละของผู้บริหารแต่ละระดับที่ได้รับการพัฒนาตามแผนพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร            | 80          | 82 | 85          | 86  | 90          | 84  | 95          | 81    | 95          | 88    |

2.3.2 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด ตามแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559) (ต่อ)

| ตัวชี้วัด                                                                                                                             | ปีงบประมาณ 2555 |       | ปีงบประมาณ 2556 |       | ปีงบประมาณ 2557 |       | ปีงบประมาณ 2558 |       | ปีงบประมาณ 2559 |       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------|-----------------|-------|-----------------|-------|-----------------|-------|-----------------|-------|
|                                                                                                                                       | ค่าเป้าหมาย     | ผล    | ค่าเป้าหมาย     | ผล    | ค่าเป้าหมาย     | ผล    | ค่าเป้าหมาย     | ผล    | ค่าเป้าหมาย     | ผล    |
| 2.5 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาเพื่อรองรับตำแหน่งบริหารตามแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ตำแหน่งบริหาร (Succession Plan) | 80              | 82    | 85              | 92.30 | 90              | 94.15 | 95              | 75.50 | 95              | 72.20 |
| 2.6 ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการ                                                                                | 3               | 4     | 4               | 4     | 5               | 4     | 5               | 5     | 5               | 5     |
| 2.7 ร้อยละของบุคลากรที่มีแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)                                                               | 80              | -     | 85              | -     | 90              | -     | 95              | -     | 95              | -     |
| 2.8 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด                                                             | 20              | 18.92 | 22              | 21.27 | 24              | 22.91 | 26              | 24.70 | 28              | 24.60 |
| 2.9 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด                                                          | 15              | 16.32 | 18              | 15.95 | 21              | 18.46 | 24              | 20.10 | 27              | 22.50 |

2.3.2 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด ตามแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559)

| ตัวชี้วัด                                                                                          | ปีงบประมาณ 2555 |       | ปีงบประมาณ 2556 |       | ปีงบประมาณ 2557 |       | ปีงบประมาณ 2558 |       | ปีงบประมาณ 2559 |       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------|-----------------|-------|-----------------|-------|-----------------|-------|-----------------|-------|
|                                                                                                    | ค่าเป้าหมาย     | ผล    | ค่าเป้าหมาย     | ผล    | ค่าเป้าหมาย     | ผล    | ค่าเป้าหมาย     | ผล    | ค่าเป้าหมาย     | ผล    |
| 2.10 ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุน                                           | 3               | 3     | 4               | 3     | 5               | 4     | 5               | 4     | 5               | 5     |
| 2.11 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในการทำงาน                             | 80              | -     | 80              | -     | 80              | -     | 80              | -     | 80              | -     |
| 2.12 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะการปฏิบัติงานตามสายงาน                          | 80              | 73.07 | 85              | 74.56 | 90              | 81.90 | 95              | 79.00 | 100             | 80.83 |
| 2.13 ระดับความสำเร็จของการรักษาบุคลากรที่มีคุณวุฒิและความสามารถสูง (Talent management) ไว้ในองค์กร | 3               | 4     | 4               | 4     | 5               | 5     | 5               | 5     | 5               | 5     |

### 2.3.2 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด ตามแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559)

แผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีการดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559) มหาวิทยาลัยดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากร และแผนปฏิบัติการ จัดเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และสรุปผล จัดทำเป็นรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงาน รายละเอียดได้ดังนี้

| ตัวชี้วัด                                                                                              | ปีงบประมาณ 2555 |    | ปีงบประมาณ 2556 |    | ปีงบประมาณ 2557 |    | ปีงบประมาณ 2558 |    | ปีงบประมาณ 2559 |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----|-----------------|----|-----------------|----|-----------------|----|-----------------|----|
|                                                                                                        | ค่าเป้าหมาย     | ผล | ค่าเป้าหมาย     | ผล | ค่าเป้าหมาย     | ผล | ค่าเป้าหมาย     | ผล | ค่าเป้าหมาย     | ผล |
| 3.1 จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่มีความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรระหว่างองค์กรภายนอก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ | 3               | 3  | 4               | 3  | 5               | 4  | 6               | 4  | 8               | 6  |
| 3.2 ร้อยละของบุคลากรที่เข้ารับการประเมินด้านภาษาอังกฤษเพื่อการปฏิบัติงาน                               | 50              | -  | 50              | -  | 80              | -  | 90              | -  | 95              | -  |
| 4.1 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารบุคลากร                                         | 4               | 4  | 5               | 5  | 5               | 5  | 5               | 5  | 5               | 5  |
| 4.2 ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศด้านการบริหารบุคลากร                                          | 4               | 4  | 5               | 5  | 5               | 5  | 5               | 5  | 5               | 5  |
| 5.1 ระดับความสำเร็จในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการ                                         | 4               | 4  | 5               | 5  | 5               | 5  | 5               | 5  | 5               | 5  |

### 2.3.2 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด ตามแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559)

แผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีการดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559) มหาวิทยาลัยดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากร และแผนปฏิบัติการ จัดเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และสรุปผล จัดทำเป็นรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงาน รายละเอียดได้ดังนี้

| ตัวชี้วัด                                                                                                        | ปีงบประมาณ 2555 |       | ปีงบประมาณ 2556 |    | ปีงบประมาณ 2557 |       | ปีงบประมาณ 2558 |       | ปีงบประมาณ 2559 |       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------|-----------------|----|-----------------|-------|-----------------|-------|-----------------|-------|
|                                                                                                                  | ค่าเป้าหมาย     | ผล    | ค่าเป้าหมาย     | ผล | ค่าเป้าหมาย     | ผล    | ค่าเป้าหมาย     | ผล    | ค่าเป้าหมาย     | ผล    |
| 5.2 ระดับความพึงพอใจในการบริหารจัดการบุคลากรของหน่วยงาน                                                          | 4               | 4     | 5               | 4  | 5               | 4     | 5               | 5     | 5               | 5     |
| 5.3 จำนวนโครงการ /กิจกรรมเกี่ยวกับการส่งเสริมความรู้สึกร่วม ความตระหนักถึงหน้าที่ในการพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยสีเขียว | 3               | 5     | 4               | 5  | 4               | 5     | 5               | 5     | 5               | 5     |
| 5.4 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติตามรูปแบบการบริหารผลงาน (PMS)                                 | 80              | 97.50 | 85              | 98 | 90              | 96.50 | 95              | 97    | 100             | 96    |
| 5.5 ร้อยละบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน    | 80              | 94    | 90              | 97 | 100             | 96    | 100             | 97    | 100             | 98    |
| 5.6 ร้อยละของหน่วยงานที่นำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร                                                     | 90              | 85    | 95              | 82 | 100             | 96.70 | 100             | 91.25 | 100             | 94.80 |

### 2.3.2 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด ตามแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559)

แผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีการดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559) มหาวิทยาลัยดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากร และแผนปฏิบัติการ จัดเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และสรุปผล จัดทำเป็นรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงาน รายละเอียดได้ดังนี้

| ตัวชี้วัด                                                               | ปีงบประมาณ 2555 |    | ปีงบประมาณ 2556 |    | ปีงบประมาณ 2557 |    | ปีงบประมาณ 2558 |    | ปีงบประมาณ 2559 |    |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------|----|-----------------|----|-----------------|----|-----------------|----|-----------------|----|
|                                                                         | ค่าเป้าหมาย     | ผล | ค่าเป้าหมาย     | ผล | ค่าเป้าหมาย     | ผล | ค่าเป้าหมาย     | ผล | ค่าเป้าหมาย     | ผล |
| 5.7 ระดับความพึงพอใจของการส่งเสริมจรรยาบรรณวิชาชีพ                      | 4               | 5  | 5               | 5  | 5               | 5  | 5               | 5  | 5               | 5  |
| 6.1 ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของมหาวิทยาลัย | 4               | 4  | 5               | 5  | 5               | 5  | 5               | 5  | 5               | 5  |
| 6.2 ระดับความพึงพอใจจากการประเมินความพึงพอใจ                            | 4               | 5  | 5               | 5  | 5               | 5  | 5               | 5  | 5               | 5  |
| 6.3 จำนวนกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร              | 3               | 4  | 4               | 5  | 4               | 5  | 4               | 5  | 5               | 5  |

ในปีงบประมาณ 2555 - 2559 มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม การบริหารบุคลากรนี้มีตัวชี้วัดตามแผนพัฒนาบุคลากร ตามยุทธศาสตร์จำนวน 6 ยุทธศาสตร์ทั้งสิ้น 27 ตัวชี้วัด ตัวชี้วัดที่มีผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย จำนวน 14 ตัวชี้วัด ซึ่งในจำนวน 13 ตัวชี้วัด ซึ่งยังไม่สำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย



## สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis)

เนื่องจากมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติ ดังนั้นในการวางแผนเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการ บุคลากร การจัดการศึกษา และการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัย จำเป็นที่มหาวิทยาลัยจะต้องศึกษาและวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกร เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงตามภารกิจของการบริหารงานบุคคล โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis) ไว้ดังนี้การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านแผนการพัฒนากุศลกร ( SWOT Analysis)

### จุดแข็ง (Strength) ในการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

1. บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
2. มีนโยบายจากผู้บริหาร ด้านส่งเสริมสนับสนุน และการพัฒนากุศลกรอย่างชัดเจน
3. บุคลากรพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเสมอ
4. มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน
5. มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนากุศลกร
6. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย

### จุดอ่อน (Weakness) ในการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

1. มีความเหลื่อมล้ำของเงินเดือน ระหว่างพนักงาน
2. ความคลุมเครือของแบบประเมินส่งผลให้การประเมินไม่สะท้อนตามความเป็นจริง
3. แบบประเมินการปฏิบัติราชการมีความซับซ้อน รายละเอียดมากไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์
4. การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นไม่ตรงกับสายงาน
5. บุคลากรส่วนใหญ่ได้ศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ทำให้องค์ความรู้ไม่หลากหลายทางวิชาการ
6. ระเบียบข้อบังคับที่สนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาต่อไม่เอื้อต่อบุคลากรในทุกระดับ
7. บุคลากรส่วนใหญ่ขาดทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศ
8. ไม่นำผลการพัฒนามาใช้ให้เกิดประโยชน์ที่ชัดเจน
9. บุคลากรส่วนใหญ่ ไม่ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมและส่วนร่วม

### โอกาส (Opportunity) ในการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

1. หน่วยงานภายนอก มีหลักสูตรที่หลากหลายในการพัฒนากุศลกร
2. นโยบายของรัฐบาล ส่งเสริมในการพัฒนากุศลกรมนุษย์ภาครัฐอย่างต่อเนื่อง
3. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีโอกาเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย เพื่ออำนวยความสะดวกในการพัฒนากุศลกร
4. การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน เปิดโอกาสและตรวจสอบการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์และแผนพัฒนากุศลกร

### อุปสรรค (Threats) ในการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

1. แรงจูงใจจากมหาวิทยาลัยและสถานประกอบการอื่นส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนย้ายงาน และทิศทางการงานนักศึกษาลดลง ก่อให้เกิดความไม่มั่นคงต่อวิชาชีพ

### ส่วนที่ 3

#### แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2560-2564

##### 3.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ

###### วิสัยทัศน์

“มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มุ่งมั่นพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาการและวิชาชีพ เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้”

###### พันธกิจ

1. พัฒนาศักยภาพบุคลากรพร้อมเรียนรู้ และก้าวทันยุคการเปลี่ยนแปลง
2. สร้างสุขให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี

ในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแผนของมหาวิทยาลัย บรรลุผลสำเร็จครอบคลุมทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ทั้งในส่วนของ บุคลากรสายผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยมีจำนวนที่เพียงพอ มีคุณภาพเหมาะสม มีสัดส่วนคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการอยู่ในระดับที่ได้มาตรฐานตามที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัยกำหนด รวมทั้งการพัฒนาในตัวชี้วัดจากผลการดำเนินงาน ให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพตรงตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ในแผนการพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ในช่วง 5 ปี ดังนี้

##### 3.2 ยุทธศาสตร์แผนพัฒนาบุคลากร

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการในการจัดทำแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์และแผนพัฒนาบุคลากร ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้มีการระดมแสดงความคิดเห็นในการวิเคราะห์สภาพความเป็นจริง ทั้งภายในและภายนอก สามารถสรุปผลการวิเคราะห์เพื่อมุ่งเน้นในการพัฒนาบุคลากร โดยกำหนด 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ เพื่อจะนำพาให้มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการภารกิจบริการด้าน สอน วิจัย บริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ให้ก้าวสู่มหาวิทยาลัยชั้นนำ ในระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ.2560 – 2564) ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มีศักยภาพตามสายงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพสามารถปฏิบัติงานตอบสนองต่อพันธกิจของมหาวิทยาลัย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนให้เป็นมืออาชีพ

## **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มีศักยภาพตามสายงาน**

### **เป้าประสงค์**

1. มหาวิทยาลัยส่งเสริมให้บุคลากรมีแผนสมรรถนะรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) และแสวงหาบุคคลที่มีศักยภาพสูง (Talent Management)

### **กลยุทธ์**

1. มหาวิทยาลัยมีมาตรการนำผลด้านสมรรถนะประกอบการพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่ง

## **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพสามารถปฏิบัติงานตอบสนองต่อพันธกิจของมหาวิทยาลัย**

### **เป้าประสงค์**

1. มหาวิทยาลัยดำเนินการตามภารกิจให้สอดคล้องด้านพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ

### **กลยุทธ์**

1. พัฒนาบุคลากรตามภารกิจ ให้มีศักยภาพ ทักษะ ความรู้ ได้มาตรฐานวิชาชีพที่สูงขึ้น
2. พัฒนาและกำหนดให้ภาระงานตรงกับมาตรฐานตำแหน่งสายงานแรกบรรจุ

## **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนให้เป็นมืออาชีพ**

### **เป้าประสงค์**

1. บุคลากรได้รับการพัฒนาคุณภาพชีวิต ให้คงอยู่ในองค์กร
2. บุคลากรมีคุณภาพชีวิตเพื่อสร้างสุขในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

### **กลยุทธ์**

1. ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิต เพื่อความสมดุลของชีวิตและการทำงาน
2. เสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีสามารถกระตุ้นให้บุคลากรทุ่มเทในการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กร

### **ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย**

1. ระดับความพอใจของบุคลากรที่มีต่อคุณภาพชีวิต
2. ระดับความสำเร็จในการสร้างสุขในองค์กร

### 3.3 แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 - 2564

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มีศักยภาพตามสายงาน

| เป้าประสงค์                                                                                                                               | กลยุทธ์                                                                                             | ตัวชี้วัด                                   | ค่าเป้าหมายตัวชี้วัด/ปี งบประมาณ. |      |      |      |      | โครงการ ผลผลิต กิจกรรม                                                                                                                                                                                                                          | ผู้รับผิดชอบ    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------|------|------|------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
|                                                                                                                                           |                                                                                                     |                                             | 2560                              | 2561 | 2562 | 2563 | 2564 |                                                                                                                                                                                                                                                 |                 |
| 1. มหาวิทยาลัยส่งเสริมให้บุคลากรมีแผนสมรรถนะรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) และแสวงหาบุคคลที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) | 1. มหาวิทยาลัยมีมาตรการนำผลด้านสมรรถนะประกอบการพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามมาตรฐานตำแหน่ง | ระดับความสำเร็จการพัฒนาบุคลากรตามแผนสมรรถนะ | 3                                 | 3    | 4    | 4    | 5    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงการอบรมการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP)</li> <li>- การพิจารณาผู้มีคุณวุฒิความสามารถสูง เพื่อรับทุนสำหรับบุคลากร ตามความต้องการและกลับมาเป็นศักยภาพทางวิชาการ</li> </ul> | คณะ/ทุกหน่วยงาน |

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพสามารถปฏิบัติงานตอบสนองต่อพันธกิจของมหาวิทยาลัย

| เป้าประสงค์                                                                                   | กลยุทธ์                                                                                                | ตัวชี้วัด                                                                   | ค่าเป้าหมายตัวชี้วัด/ปี งบประมาณ. |      |      |      |      | โครงการ ผลผลิต กิจกรรม                                                                               | ผู้รับผิดชอบ        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------|------|------|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
|                                                                                               |                                                                                                        |                                                                             | 2560                              | 2561 | 2562 | 2563 | 2564 |                                                                                                      |                     |
| 1. มหาวิทยาลัย<br>ดำเนินการตามภารกิจให้<br>สอดคล้องด้านพัฒนา<br>บุคลากรอย่างมี<br>ประสิทธิภาพ | 1. พัฒนา<br>บุคลากรตาม<br>ภารกิจ ให้มี<br>ศักยภาพ ทักษะ<br>ความรู้ ได้<br>มาตรฐานวิชาชีพ<br>ที่สูงขึ้น | 1. ร้อยละของ<br>บุคลากรที่<br>ได้รับการ<br>พัฒนาตาม<br>สายงานของ<br>บุคลากร | 75                                | 80   | 85   | 90   | 100  | - โครงการศึกษาดูงานเพื่อพัฒนา<br>ทักษะ ความรู้ และเทคนิคการปฏิบัติงาน<br>ตามสายวิชาชีพ               | คณะ/ทุก<br>หน่วยงาน |
|                                                                                               | 2. พัฒนาและ<br>กำหนดให้ภาระ<br>งานตรงกับ<br>มาตรฐาน<br>ตำแหน่งสายงาน<br>แรกบรรจุ                       | 2. ระดับ<br>ความสำเร็จ<br>ของบุคลากรที่<br>ปฏิบัติงานตรง<br>ตามสายงาน       | 3                                 | 4    | 5    | 5    | 5    | - โครงการวิเคราะห์ภาระงานตาม<br>มาตรฐานตำแหน่งของสายวิชาการและ<br>สายสนับสนุนโดยมีส่วนร่วมของบุคลากร | คณะ/ทุก<br>หน่วยงาน |

### 3.3 แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน ให้มีความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร อย่างมีอาชีพ

| เป้าประสงค์                                                                              | กลยุทธ์                                                                                                      | ตัวชี้วัด                                                      | ค่าเป้าหมายตัวชี้วัด/ปี งบประมาณ. |      |      |      |      | โครงการ ผลผลิต กิจกรรม                                                                                              | ผู้รับผิดชอบ    |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------|------|------|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
|                                                                                          |                                                                                                              |                                                                | 2560                              | 2561 | 2562 | 2563 | 2564 |                                                                                                                     |                 |
| 1. บุคลากรมีการพัฒนาทักษะ ความรู้ อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาการและวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง | 1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาทักษะความรู้ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติราชการ | 1. ร้อยละของสายวิชาการที่ได้รับการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติการสอน | 75                                | 80   | 85   | 90   | 95   | - โครงการพัฒนาทักษะการสอนและเทคนิคการสอนในยุค 4.0<br>- โครงการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษสำหรับสายวิชาการ                  | คณะ/ทุกหน่วยงาน |
|                                                                                          |                                                                                                              | 2. ร้อยละของสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน   | 75                                | 80   | 85   | 90   | 95   | - โครงการพัฒนาการทักษะการให้บริการในวิชาชีพของสายสนับสนุน<br>- โครงการอบรมภาษาอังกฤษสำหรับสื่อสารในงานอย่างมืออาชีพ | คณะ/ทุกหน่วยงาน |

### 3.3 แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน ให้มีความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร อย่างมีอาชีพ

| เป้าประสงค์                                                    | กลยุทธ์                                                                    | ตัวชี้วัด                                                 | ค่าเป้าหมายตัวชี้วัด/ปี งบประมาณ. |      |      |      |      | โครงการ ผลผลิต กิจกรรม                                                                                                                                                              | ผู้รับผิดชอบ    |
|----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------|------|------|------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
|                                                                |                                                                            |                                                           | 2560                              | 2561 | 2562 | 2563 | 2564 |                                                                                                                                                                                     |                 |
| 2. บุคลากรสายวิชาการได้พัฒนาตามสมรรถนะทางวิชาการ และได้มาตรฐาน | 1. ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ                                     | 1. ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ          | 18                                | 20   | 22   | 24   | 26   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงการสัมมนาชี้แจง/ทบทวนแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ (เกณฑ์ใหม่)</li> <li>- โครงการอบรมการเขียนและผลิตตำราผลงานทางวิชาการ</li> </ul> | คณะ/ทุกหน่วยงาน |
|                                                                | 2. ส่งเสริมวิชาชีพบุคลากรให้มีความโดดเด่นทางวิชาการและวิจัยในระดับนานาชาติ | 2. จำนวนผลงานของบุคลากรที่ได้รับการตีพิมพ์ในระดับนานาชาติ | 20                                | 25   | 30   | 35   | 40   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ส่งเสริมและสนับสนุนการนำเสนอผลงานวิจัยและผลงานทางวิชาการ</li> </ul>                                                                        | คณะ/ทุกหน่วยงาน |

### 3.3 แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน ให้มีความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร อย่างมืออาชีพ

| เป้าประสงค์                                                                              | กลยุทธ์                                                            | ตัวชี้วัด                           | ค่าเป้าหมายตัวชี้วัด/ปี งปม. |      |      |      |      | โครงการ ผลผลิต กิจกรรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ผู้รับผิดชอบ    |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------|------|------|------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
|                                                                                          |                                                                    |                                     | 2560                         | 2561 | 2562 | 2563 | 2564 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                 |
| 3. บุคลากรสายสนับสนุนได้รับการพัฒนาสมรรถนะและเส้นทางความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพที่สูงขึ้น | 1. สนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าและตำแหน่งวิชาชีพที่สูงขึ้น     | จำนวนบุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้ง    | -                            | 5    | 7    | 9    | 11   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการจัดทำคู่มือการเขียนผลงานวิชาการเพื่อขอกำหนดตำแหน่งให้สูงขึ้น</li> <li>- กิจกรรมการพิจารณาการขอกำหนดตำแหน่งชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญและเชี่ยวชาญพิเศษ</li> <li>- โครงการวิจัย R2R เพื่อพัฒนางานประจำและการขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น</li> </ul> | คณะ/ทุกหน่วยงาน |
| 4. มหาวิทยาลัยมีระบบกำกับ ติดตามการ ไล่ศึกษา ต่อปฏิบัติการวิจัยอย่างมีคุณภาพ             | 1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนา คุณวุฒิ และงานวิจัย | จำนวนบุคลากร ที่มีคุณวุฒิ เพิ่มขึ้น |                              | 8    | 10   | 12   | 14   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- กิจกรรมการกำกับและติดตามผลของผู้ได้รับทุนไล่ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น</li> <li>- การส่งเสริมและจัดสรรทุนศึกษาต่อสำหรับบุคลากรวิชาการและสายสนับสนุน</li> <li>- การพิจารณาจัดสรรทุนศึกษามหาวิทยาลัย ฯ ตามความจำเป็น</li> </ul>                                                 | คณะ/ทุกหน่วยงาน |



## ส่วนที่ 4

### การนำแผนพัฒนาบุคลากรสู่การปฏิบัติและการติดตามผล

การนำแผนพัฒนาบุคลากรไปดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดถือเป็นขั้นตอนสำคัญ ซึ่งต้องเกิดจากความร่วมมือจากทุกหน่วยงานและบุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัย ดังนั้น เพื่อให้แผนพัฒนาบุคลากรมีความสอดคล้องกันในระดับนโยบายจนถึงระดับปฏิบัติการ ตลอดจนมีแนวทางการดำเนินงานที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน ควรดำเนินการดังนี้

#### 1. การบริหาร

1.1 ระดับนโยบาย มีการแต่งตั้งคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลนโยบายที่เกี่ยวข้องกับส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย พิจารณากำหนดนโยบายเสนอความเห็นก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

1.2 ระดับขับเคลื่อนแผน มีคณะ/หน่วยงาน ทำหน้าที่ในการนำนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร รวมทั้งติดตามความก้าวหน้า และนำเสนอข้อเสนอแนะ รวมทั้งปัญหาอุปสรรคในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเสนอต่อคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย

1.3 ระดับปฏิบัติการ ประกอบด้วย บุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกคน จะต้องรับทราบนโยบายการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร และนำไปปฏิบัติในส่วนที่ตนมีความเกี่ยวข้อง

#### 2. การขับเคลื่อนแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัย (พ.ศ. 2560 – 2564) ในระดับต่างๆ ดังนี้

2.1 ระดับมหาวิทยาลัย เพื่อให้มีการบูรณาการแผนพัฒนาบุคลากร (พ.ศ. 2560 – 2564) และแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย และสามารถนำไปกำหนดเป็นกรอบของแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยและคณะ/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และใช้เป็นกรอบและแนวทางในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ และดูแลรับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในภาพรวมเพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรม

2.2 ระดับคณะ/หน่วยงาน เพื่อให้มีการขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติในระดับคณะ/หน่วยงาน โดยผลักดันให้นโยบายการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์ของคณะ/หน่วยงาน รวมทั้งเป้าหมาย มาตรการ และแนวทางไปดำเนินการจัดทำโครงการ/กิจกรรมเพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรม และการมีส่วนร่วมในโครงการ/กิจกรรมที่มหาวิทยาลัยดำเนินการในภาพรวม

2.3 ระดับบุคคล ให้คณะ/หน่วยงานนำตัวชี้วัดของแผนพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวกับตัวบุคคลไปกำหนดในกรอบการประเมินผล TOR ระดับบุคคล เพื่อวัดผลงานระดับบุคคลและนำไปสู่การเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาความดีความชอบระดับบุคคลหรือการต่อสัญญาจ้างต่อไป

#### 3. แนวทางการลงมือปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

3.1 ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม ประชุม สัมมนา และดูงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ด้านทักษะทางวิชาชีพ ตามสมรรถนะในหน้าที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง

3.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานระดับอุดมศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนการส่งเสริมงานด้านพัฒนาบุคลากรตามหน้าที่

3.3 ส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อให้สามารถนำความรู้จากการปฏิบัติงานจริง โดยการฝึกฝนและประสบการณ์ที่แลกเปลี่ยนในตัวบุคคล

3.4 จัดส่งบุคลากรเข้าร่วมฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพให้เหมาะสมทั้งด้านการบริการ ในการปฏิบัติงานในยุคการปฏิรูปการศึกษาในยุค 4.0

3.5 พัฒนาบุคลากร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการลดวงรอบกระบวนการขั้นตอน และการถ่ายทอดการทำงานให้เป็นมาตรฐานใกล้เคียงกัน

3.6 ส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนาพร้อมด้านจริยธรรม คุณธรรม ทั้งด้านจิตใจเพื่อการพัฒนาตนเอง

#### 4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

4.1 บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยได้รับการพัฒนาศักยภาพ อย่างต่อเนื่อง และสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจหลักได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 ผู้รับบริการเกิดความประทับใจและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

4.3 การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ รายประเด็นยุทธศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงานคณะ/สำนัก/กอง

4.4 ก่อให้เกิดวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร พร้อมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและความผูกพัน

#### 5. แนวทางการติดตามประเมินผล

5.1 แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ทำหน้าที่กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ประจำปี

5.2 มีการประเมินผลตามเป้าหมายรายยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาบุคลากร

5.3 ให้มหาวิทยาลัยและคณะ/หน่วยงานนำแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยไปบูรณาการร่วมกับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของมหาวิทยาลัยและแผนปฏิบัติราชการประจำปีของคณะ/หน่วยงาน

5.4 นำตัวชี้วัดในแผนพัฒนาบุคลากรไปกำหนดเป็นส่วนหนึ่งในการประเมิน TOR สำหรับรายบุคคล

5.5 มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสำหรับการประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานในระดับปฏิบัติการ ตามระยะเวลาที่กำหนดให้มีการประเมินแผนฯ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์

5.6 ทบทวนแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัย เพื่อติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานและปรับปรุงแผน

ภาคผนวก ก

แผนพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 - 2564)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่ 1250 / 2560

เรื่อง ให้บุคลากรเข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ “จัดทำแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์และแผนพัฒนาบุคลากร  
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม” ประจำปีงบประมาณ 2560 – 2564 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ด้วยกองบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จะจัดโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ  
“จัดทำแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์และแผนพัฒนาบุคลากร ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม” ประจำปี  
งบประมาณ 2560 – 2564 (ฉบับที่ 12) ” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุม มีความรู้ เข้าใจและสามารถ  
จัดทำยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรมนุษย์และแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน  
ในระดับมหาวิทยาลัย ให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยฯ กำหนด เพื่อให้มีแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์  
และแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ระยะเวลา 5 ปี ในวันที่ 20 - 21 เมษายน พ.ศ. 2560 เวลา 08.00 – 16.30 น.  
ณ ห้องประชุมวิญญูควานันท์ ชั้น 5 อาคารเฉลิมพระเกียรติ 72 พรรษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อให้การ  
ประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งนี้ บรรลุวัตถุประสงค์และเกิดประโยชน์สูงสุดในการนำไปปฏิบัติ มหาวิทยาลัยฯ จึงให้บุคคล  
ต่อไปนี้

- |                                 |                         |
|---------------------------------|-------------------------|
| 1. นายวุฒิพล ฉัตรจรัสกุล        | อาจารย์                 |
| 2. นายสิทธิชัย บุขหมั่น         | รองศาสตราจารย์          |
| 3. นางกนกพร ทองสอดแสง           | ผู้ช่วยศาสตราจารย์      |
| 4. นายวิทยา เจริญศิริ           | ผู้ช่วยศาสตราจารย์      |
| 5. นางยุภาพร ยุภาศ              | รองศาสตราจารย์          |
| 6. ว่าที่ร้อยโทณัฏฐชัย จันทชุม  | ผู้ช่วยศาสตราจารย์      |
| 7. นายธวัช อารีราษฎร์           | ผู้ช่วยศาสตราจารย์      |
| 8. นายรังสรรค์ สิงห์เลิศ        | ผู้ช่วยศาสตราจารย์      |
| 9. นางเขมิกา แสนโสม             | ผู้ช่วยศาสตราจารย์      |
| 10. นายมานิตย์ อัญญะโพธิ์       | ผู้ช่วยศาสตราจารย์      |
| 11. นายศิวตล กัญญาคำ            | ผู้ช่วยศาสตราจารย์      |
| 12. นายสมมาศ อธิรัตน์           | ผู้ช่วยศาสตราจารย์      |
| 13. นายสนิท ติเมืองชัย          | ผู้ช่วยศาสตราจารย์      |
| 14. นายสัญญา เคนาภูมิ           | รองศาสตราจารย์          |
| 15. นางสาวประสพสุข ฤทธิเดช      | รองศาสตราจารย์          |
| 16. นายอุทก พิเคราะห์ฤกษ์       | อาจารย์                 |
| 17. นางประภาพร พิมพิพัศร์ภิรมย์ | บรรณารักษ์ชำนาญการพิเศษ |
| 18. นางพิราภรณ์ พันธุ์ณี        | อาจารย์                 |
| 19. นายจักรกฤษณ์ จันทศิริ       | ผู้ช่วยศาสตราจารย์      |
| 20. นางพวงผกา คุณาสีทธิ         | อาจารย์                 |
| 21. นายนฤกุล กุดแดง             | อาจารย์                 |

|                                    |                             |
|------------------------------------|-----------------------------|
| 22. นายทินกร คุณาสีหิ              | อาจารย์                     |
| 23. นางสาวอภิรัตน์ รัตนกริชากุล    | นักวิชาการศึกษานานาการพิเศษ |
| 24. นายภาณุวัตร รื่นเรืองฤทธิ์     | อาจารย์                     |
| 25. นายพูนศักดิ์ ศิริโสม           | ผู้ช่วยศาสตราจารย์          |
| 26. นายธเนศชัย สิงห์มายุ           | ผู้ช่วยศาสตราจารย์          |
| 27. ว่าที่ร้อยตรีอรุณ สุยกระเดื่อง | ผู้ช่วยศาสตราจารย์          |
| 28. นางทัศนีย์ นาคุนทรง            | รองศาสตราจารย์              |
| 29. นางสาวกัญชลิษา รัตนเชิดฉาย     | อาจารย์                     |
| 30. นายภูษิต บุญทองเล็ง            | ผู้ช่วยศาสตราจารย์          |
| 31. นายยุทธพงศ์ ทิพย์ชาติ          | ผู้ช่วยศาสตราจารย์          |
| 32. นางอรุณี จันทศิริลา            | ผู้ช่วยศาสตราจารย์          |
| 33. นางปิยวดี สราภิมย์             | ผู้ช่วยศาสตราจารย์          |
| 34. นายชัยยงค์ สกุลไทย             | ผู้ช่วยศาสตราจารย์          |
| 35. นายสมสุข ไตรศุกกิตติ           | อาจารย์                     |
| 36. นางอรรณณ ศิริธรรมจักร          | บรรณารักษ์ปฏิบัติการ        |
| 37. นายวุฒิชัย พรพิขรพงศ์          | ผู้ช่วยศาสตราจารย์          |
| 38. นางณิชาภา ยุคตมธาดา            | อาจารย์                     |
| 39. นางรัตนดา อาจวิชัย             | อาจารย์                     |
| 40. นายพิทยวัฒน์ พันธะศรี          | ผู้ช่วยศาสตราจารย์          |
| 41. นายณราธิป ทองปาน               | อาจารย์                     |
| 42. นายอภิชาติ เหล็กดี             | อาจารย์                     |
| 43. นายธนตร ยืนสุข                 | อาจารย์                     |
| 44. นางสาวพิมลวรรณ เดชานนบกษา      | อาจารย์                     |
| 45. นายขจรพงษ์ ร่มแก้ว             | อาจารย์                     |
| 46. นางสาวณัฐธิดา กลางประชา        | อาจารย์                     |
| 47. นายกริช สินธุศิริ              | อาจารย์                     |
| 48. นายบุญชนะ ยี่สารพัฒน์          | ผู้ช่วยศาสตราจารย์          |
| 49. นายวิษณุ บาคาล                 | อาจารย์                     |
| 50. นายสุวณัย ทะคำสอน              | อาจารย์                     |
| 51. นายชูทวีป ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา   | ผู้ช่วยศาสตราจารย์          |
| 52. นายไกรจักร แก้วพรม             | อาจารย์                     |
| 53. นายอุดร จิตรจักร               | อาจารย์                     |
| 54. นางสาวปิยลักษณ์ โพธิ์วรรณ      | ผู้ช่วยศาสตราจารย์          |
| 55. นายภักดี โพธิ์สิงห์            | ผู้ช่วยศาสตราจารย์          |
| 56. นายธีรภัทร์ ลอยวิรัตน์         | อาจารย์                     |
| 57. นายจิรพรรณ ตลรัักษ์            | อาจารย์                     |

|                                  |                    |
|----------------------------------|--------------------|
| 58. นายพงศกร พิมพ์นิตย           | อาจารย์            |
| 59. นายวาริช ราศี                | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 60. นายวิพล ไชยชนะ               | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 61. นายภคพล ช่างยันต์            | อาจารย์            |
| 62. นางสาวพัทธกมล สมบุตร         | อาจารย์            |
| 63. นางณิศา สุนทรไชย             | รองศาสตราจารย์     |
| 64. นางอมร โททำ                  | อาจารย์            |
| 65. นางสาวประภาพร ศาลารมย์       | อาจารย์            |
| 66. นายรุ่งศักดิ์ วิลามาต        | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 67. นางสาวทวรรณ อภิโชติธนกุล     | อาจารย์            |
| 68. นางสาวอนรรฆมณี โภคสวัสดิ์    | อาจารย์            |
| 69. นายอุดมศักดิ์ พิมพ์ศรีภรณ์   | อาจารย์            |
| 70. นางไอลัดดา ोंกลาง            | อาจารย์            |
| 71. นายวีระกิตติ เสาร์ม          | รองศาสตราจารย์     |
| 72. นางสาวสุนทรียา ไชยปัญญา      | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 73. นางสาวดวงนภา สุวรรณธาดา      | อาจารย์            |
| 74. นางสาวรัชชานันท์ ศรีสุภักดิ์ | อาจารย์            |
| 75. นายวิจิตร เขาว์วันกลาง       | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 76. นายธานินทร์ รัชโพธิ์         | อาจารย์            |
| 77. นายวรชาติ โตแก้ว             | อาจารย์            |
| 78. นางเมตตา เก่งชูวงศ์          | อาจารย์            |
| 79. นายทองสุข พละมา              | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 80. นายกัมพล ศรีธัญรัตน์         | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 81. นายเอกรินทร์ ศรีลาพัฒน์      | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 82. นางกาญจนา คำสมบัติ           | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 83. นางสาวอรอนงค์ ไชยเชษฐ์       | อาจารย์            |
| 84. นายณัฐพงษ์ พันธุ์มณี         | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 85. นางสาวปนัดดา แทนสุโพธิ์      | อาจารย์            |
| 86. นายพรณรงค์ สิริปิยะสิงห์     | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 87. นายสำราญ พิมพ์ราช            | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 88. นายสิทธิศักดิ์ คำผา          | รองศาสตราจารย์     |
| 89. นางสุนันท์ บุตรศาสตร์        | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 90. นางพรพรรณ พัวไพบูลย์         | อาจารย์            |
| 91. นางบัณฑิตา สวัสดิ์           | อาจารย์            |
| 92. นายธีระรัตน์ ชินแสน          | อาจารย์            |

|                                  |                    |
|----------------------------------|--------------------|
| 93. นายธานินทร์ สิงกันยา         | อาจารย์            |
| 94. นายโสภณ ลครพล                | อาจารย์            |
| 95. นายสิทธิโชค พรรคพิทักษ์      | อาจารย์            |
| 96. นายสุนทร โชคสวัสดิ์ธนะกิจ    | อาจารย์            |
| 97. นางสาวเกศจิตต์ ขามคุลา       | อาจารย์            |
| 98. นายวิรุณ ไมณะตระกูล          | อาจารย์            |
| 99. นางสาวสุนันทา กิณวิงค์       | อาจารย์            |
| 100. นางกนกวรรณ ศรีวาปี          | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 101. นายอภิชาติ เหล็กดี          | อาจารย์            |
| 102. นางสาวกนกอร คำผุย           | อาจารย์            |
| 103. นางสาวบุษกร เขจรภักดิ์      | อาจารย์            |
| 104. นางวันดา ฝาระนัด            | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 105. นางวัชรา เสนาจักร์          | อาจารย์            |
| 106. นายสุรศักดิ์ หาญธีระพิทักษ์ | อาจารย์            |
| 107. นายชัยวัฒน์ สุกควรกุล       | อาจารย์            |
| 108. ว่าที่ร้อยตรีสุรียา สมาน    | อาจารย์            |
| 109. นายรังสฤษดิ์ สรรพอาษา       | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 110. นางสาวณัณน สุตสวนสี         | อาจารย์            |
| 111. นางสาวพัชรญา อัครชาติศรี    | อาจารย์            |
| 112. นายมณฑล วชิรโกเมน           | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 113. นายนราวิชญ์ ศรีเปารยะ       | อาจารย์            |
| 114. นางสาวจันทร์เพ็ญ ภูโสภา     | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 115. นายอนุสรณ์ ภูสินแก่น        | อาจารย์            |
| 116. นายศุภนิธิ ขำพรหมราช        | อาจารย์            |
| 117. นางสาวธิดารัตน์ อัฐกิจ      | อาจารย์            |
| 118. นายอลงกต ภูมิสายคร          | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 119. นายภูษิต บุญทองเถิง         | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 120. นางสาวพรรณวิไล ขมขิด        | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 121. นายทัชชวัฒน์ เหล่าสุวรรณ    | อาจารย์            |
| 122. นายทรงศักดิ์ ส่องสนิท       | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 123. นายประวิทย์ สิมมาทัน        | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 124. นายอุตร อรกุล               | อาจารย์            |
| 125. นางปิยะธิดา ปัญญา           | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 126. นายชาคร ค้อยนันท์           | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 127. นางสาวปริญานุช วัฒนกุล      | อาจารย์            |



|                                      |                    |
|--------------------------------------|--------------------|
| 128. นายวัชรินทร์ สุทธิชัย           | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 129. ประภัสสร ปรีเอี่ยม              | รองศาสตราจารย์     |
| 130. นายสิบบิย์ ชยานุศาสน์ จันทร์ดอน | อาจารย์            |
| 131. นางสาวสุสดี กิจบุญ              | อาจารย์            |
| 132. นายวาริธ ราชศรี                 | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 133. นางประภาพร ศุภตรัยวรพงศ์        | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 134. นายสมพร ชูสุวรรณ                | อาจารย์            |
| 135. นายจินดา แก่นสมบัติ             | อาจารย์            |
| 136. นายวุฒิสวัสดิ์ จีระกมล          | อาจารย์            |
| 137. นายพิษณุ เข้มพิลา               | อาจารย์            |
| 138. นางสาววรรณ อภัยวงศ์             | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 139. นางนิชาภา ยศุดมธาดา             | อาจารย์            |
| 140. นางชมพูนุท เมฆเมืองทอง          | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 141. นายเชษฐา จักรไชย                | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 142. นางสาวอภัยพัชร์ ดงลุน           | อาจารย์            |
| 143. นางสาวธนัญญา ว่องปรัชญา         | อาจารย์            |
| 144. นางสาวสุติภา กองสมบัติ          | อาจารย์            |
| 145. นางกัลยา กุลสุวรรณ              | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 146. นายสุชาติ ปะระสงค์สุข           | อาจารย์            |
| 147. นางศศิธร เขาวรัตน์              | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 148. นายณรงค์ฤทธิ์ โสภา              | รองศาสตราจารย์     |
| 149. นางสาววงศ์ผกา พิมพ์า            | อาจารย์            |
| 150. นางสาวภัทราวัลย์ คำปลิว         | อาจารย์            |
| 151. นายอนุจิตร ภูมิพันธ์            | อาจารย์            |
| 152. นายพงศกร พิมพ์ะนิตย์            | อาจารย์            |
| 153. นายปิยะพล สีหาบุตร              | อาจารย์            |
| 154. นายเพ็ญชาย เวียงใต้             | อาจารย์            |
| 155. นายวิรุทธ เดิมสวัสดิ์           | อาจารย์            |
| 156. นายจีระพรรณ คลรภัฏ              | อาจารย์            |
| 157. นายสมชาย อินทะดา                | อาจารย์            |
| 158. นายมัติ ศรีหล้า                 | อาจารย์            |
| 159. นายวุฒิชัย พรพัชรพงศ์           | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 160. นายมารุตติศ วชิรโกเมน           | อาจารย์            |
| 161. นายนพดล ไหมคำม                  | อาจารย์            |
| 162. นางสาววรรณพร สารภักดิ์          | อาจารย์            |
| 163. นายชนะชัย อวนวัง                | อาจารย์            |
| 164. นายปิยศักดิ์ ถิ้อสนา            | อาจารย์            |



|                                  |                                      |
|----------------------------------|--------------------------------------|
| 165. นายวีระพน ภาณุรักษ์         | อาจารย์                              |
| 166. นางสาวนลินรัตน์ อภิชาติ     | อาจารย์                              |
| 167. นายชัชวาลย์ พิพิศจันทร์     | ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี         |
| 168. นางจันทน์ จารุโณปถัมภ์      | ผู้อำนวยการกอง                       |
| 169. นางลำดวน ดวงคมทา            | ผู้อำนวยการกอง                       |
| 170. นายเมธี กลมดวง              | ผู้อำนวยการกอง                       |
| 171. นายเสถียร ภูมิแก้คำ         | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ   |
| 172. นายประภาส ปาดลานนท์         | หัวหน้าสำนักงานคนบดี                 |
| 173. นางณิชาอร ปาดลานนท์         | หัวหน้าสำนักงานคนบดี                 |
| 174. นางวิภา พัฒนาเวช            | หัวหน้าสำนักงานคนบดี                 |
| 175. นางรัตนฐาภัทร สีนะวารี      | หัวหน้าสำนักงานคนบดี                 |
| 176. นางสาวธัญญา สุวรรณภักดี     | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |
| 177. นางประภาวี อัคราศรี         | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |
| 178. นางสาวเสาวนีย์ ศรีวิชา      | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ   |
| 179. นายธนกฤต วิชัยวงษ์          | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |
| 180. นางอาภากร ประจันตะเสน       | นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ            |
| 181. นายพนมพร อินทศิลา           | นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ            |
| 182. นายภาคิน แก้วพิพรม          | นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ            |
| 183. นางสุจิตรัตน์ ภูศรีฤทธิ์    | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |
| 184. นางปิยนฎา พันธประสิทธิ์     | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |
| 185. นางสาวนาฏธิดา พันเสนา       | นักวิเทศสัมพันธ์ปฏิบัติการ           |
| 186. นางรัชนิพร เทียบเพชร        | พนักงานพิมพ์ ระดับ ๓3                |
| 187. นายณัฐวุฒิ ฤทธิเดช          | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ   |
| 188. นางธวิภารัตน์ ทองเทพ        | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |
| 189. นายสันธวัช พวงมณีขิมา       | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ   |
| 190. นางสาวเปรมฤดี ชินวงษา       | นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ            |
| 191. นางสาวปนัดดา ซาส์ผาย        | นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ            |
| 192. นางสาวศุรินภา พงษ์จันทร์    | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |
| 193. นางสาวปิยวรรณ จันทร์เทพ     | นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ            |
| 194. นายชัยยง ศรีคุณแก้ว         | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ   |
| 195. นางสร้อยศิริจันทร์ เพ็ญเกตุ | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |
| 196. นางจิราภรณ์ ทองสมบูรณ์      | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |
| 197. นางกรรณิกา นิมิตร           | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |
| 198. นางสาวศิริเพ็ญ จำปาศรี      | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |
| 199. นางอภิรัตน์ พุทธิติติก      | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |
| 200. นางสาวสุรางคณา ลอยนอก       | นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ      |
| 201. นางสาวภาดา ธรรมจันทา        | บรรณารักษ์ปฏิบัติการ                 |

|                                       |                                      |
|---------------------------------------|--------------------------------------|
| 202. นางนภัสภรณ์ จันทร์โท             | บรรณารักษ์ปฏิบัติการ                 |
| 203. นางวัชรพร จำปาศรี                | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |
| 204. นางสาวดลนภา ไชยนขวา              | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |
| 205. นางสาวจิระภา บุญสิทธิ์           | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |
| 206. นางสาวขวัญชนก อารีเอื้อ          | นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ            |
| 207. นายเจริญชัย ศิริกิจ              | นักวิชาการศึกษา                      |
| 208. นายสุระศักดิ์ สุดะภักดิ์         | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |
| 209. นายธนวิชัย สุธอย                 | นักวิทยาศาสตร์                       |
| 210. นายธนธิป ยุภานิช                 | ผู้ปฏิบัติงานบริหารปฏิบัติงาน        |
| 211. นายจิรวัดณ์ สุราสา               | นักวิชาการคอมพิวเตอร์                |
| 212. นางนิภา พรหมไชย                  | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |
| 213. นางรัตนา อาสาทำ                  | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |
| 214. นางฤทัยรัตน์ สุวรรณแสน           | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ   |
| 215. นางทัศนีย์ ทินหม่วย              | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |
| 216. นางกมลพร ขรรค์ทัพไทย             | นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ            |
| 217. นางสาวสุกัญญา นาคัยดูลย์         | นักวิชาการคอมพิวเตอร์                |
| 218. นางสาวปราณี คำสะอาด              | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |
| 219. นายภาณุพงศ์ โคตรรักษา            | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ   |
| 220. นางสาวสุภาพร หาชัยภูมิ           | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |
| 221. นางสาวศรวิไล นีรราช              | นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ      |
| 222. นางสาวกาญจนา ดงสงคราม            | นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ      |
| 223. นางสาวชลธิชา จันทร์เขตต์         | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ   |
| 224. นางสาวชลิตา เพ็ชรน้อย            | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |
| 225. นายณัฐกฤต ภูกลาง                 | นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ            |
| 226. นางสาวอรนุช พิริยสิงห์           | นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ            |
| 227. นางมะลิวรรณ คงเจริญ              | นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ            |
| 228. นางสาวละอองดาว ภูสารอง           | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ   |
| 229. นายจิตรกรรณ์ นนทะบุรณ์           | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ   |
| 230. นางนันทกุล ภูกลาง                | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |
| 231. นางสาวตวรรณ ประวีร์รัตน์         | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ   |
| 232. นายสุวิทย์ ทัพสุรีย์             | นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ      |
| 233. นายสุพรรณ หวานแท้                | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ   |
| 234. นายวิวัฒน์ ดอนเกิด               | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ   |
| 235. ว่าที่ร้อยตรีอาทิตย์ วิเชียรพนัส | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ   |
| 236. นางราตรี มะปะมัย                 | นักวิชาการเงินและบัญชีปฏิบัติการ     |
| 237. นางมณีนรัตน์ แสงกล้า             | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |
| 238. นางสาวขวัญจิตร์ แคนวัง           | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |

- |                                   |                                          |
|-----------------------------------|------------------------------------------|
| 239. นายประโชติ ประจันตะเสน       | นักวิชาการพัสดุปฏิบัติการ                |
| 240. นางวาสนา เทวะสิงห์           | นักวิชาการเงินและบัญชีปฏิบัติการ         |
| 241. นางสาวอรทัย พรหมกัลป์        | นักวิชาการเงินและบัญชีปฏิบัติการ         |
| 242. นายกัณหา รักขาวงค์           | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ     |
| 243. นางสาวบุญเขียน สุวรรณภักดี   | พนักงานพิมพ์ ระดับ ส.3                   |
| 244. นายกมล อาหาสิเม              | ช่างไม้ ระดับ ช.2                        |
| 245. ว่าที่ร้อยตรีบุญคง สีเสน     | นักวิชาการช่างศิลป์ชำนาญการ              |
| 246. นายประมวล ราชมูล             | นักวิชาการโสตทัศนศึกษา                   |
| 247. นางสาวอานวยพร ยุกานิช        | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ     |
| 248. นางวรพร ลาวงศ์               | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ     |
| 249. นางสาวพรรณิ มุลบุตร          | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ     |
| 250. นางสาวสุวิญา มิตรวิจารณ์     | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ     |
| 251. นางอรอุมา สีเทา              | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ     |
| 252. นางทิราวรรณ อันทะนิล         | นักประชาสัมพันธ์                         |
| 253. นางพัชรี ภูบุญอ้อม           | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ     |
| 254. นางสาวสุจิตรา เดียงงา        | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป               |
| 255. นายประดิษฐ์ศักดิ์ ผุดวัฒน์   | นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ          |
| 256. นางสาวพรทิพย์ มาตย์วิงแสง    | นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ                |
| 257. นายศราวุธ ชินวัง             | นักวิชาการโสตทัศนศึกษาปฏิบัติการ         |
| 258. นางรพีพรรณ แสงวิเศษ          | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ     |
| 259. ว่าที่ร้อยตรีอนิรุทธ์ แดงหยง | นักวิชาการศึกษา                          |
| 260. นายชาตรี จักรณารายณ์         | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ     |
| 261. นางศิริประภา โภคทรัพย์       | นักสุขศึกษา                              |
| 262. นางชนันรัตน์ ช่อพฤษา         | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ     |
| 263. นายวีรวัฒน์ ภูทะวัง          | นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ                |
| 264. นางสาววิญญารักษ์ ทิพย์ชัย    | นักตรวจสอบภายในปฏิบัติการ                |
| 265. นายพายุ ภูโคกเนิน            | นักตรวจสอบภายในปฏิบัติการ                |
| 266. นายสุภาวดี สุปิน             | นักตรวจสอบภายใน                          |
| 267. นางสาวศศิประภา รังชา         | นักวิเคราะห์ระบบงานคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ |
| 268. นายวุฒิสักดิ์ ชมดวงทิพย์     | นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ          |
| 269. นายกัมปนาท ลุนใต้            | นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ          |
| 270. นายยุทธชัย บุญพันธ์          | นิติกรปฏิบัติการ                         |
| 271. นายพนมพร บำรุงบุญ            | บุคลากรปฏิบัติการ                        |

|                               |                                      |
|-------------------------------|--------------------------------------|
| 272. นายประยงค์ จำปาศรี       | บุคลากรปฏิบัติการ                    |
| 273. นางสาวกาญจนา ครุพิพรม    | บุคลากรปฏิบัติการ                    |
| 274. นายนิวศิรี พุทธิติลก     | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |
| 275. นางสาวจิตาภา กิจโชติทวี  | นิติกรปฏิบัติการ                     |
| 276. นายรณสิทธิ์ โพธิ์ศรี     | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ |
| 277. นายอิทธิพล พวงคาม        | นิติกรปฏิบัติการ                     |
| 278. นางสาวอมรรัตน์ ตาลสดีชัย | ผู้ปฏิบัติงานบริหาร                  |
| 279. นางสาวพรนัชชา ภูหนองโอง  | บุคลากรปฏิบัติการ                    |
| 280. นายเฉลิมพล เขตขันธ       | นักวิชาการคอมพิวเตอร์                |
| 281. นายมัทธา ยี่สารพัฒน์     | บุคลากรปฏิบัติการ                    |
| 282. นายอนุชา ลาวงค์          | บุคลากรปฏิบัติการ                    |

ให้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ “จัดทำแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์และแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม” ในวันที่ 20 - 21 เมษายน พ.ศ. 2560 ทั้งนี้ให้เบิกค่าใช้จ่ายจากงบที่จัดสรรให้กับสำนักงานอธิการบดี กองบริหารงานบุคคล ด้านแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย

สั่ง ณ วันที่ 11 เมษายน พ.ศ.2560



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกพร ทองสอดแสง)  
รองอธิการบดี รักษาการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

.....ร่าง  
.....พิมพ์/ทาน  
.....ตรวจ  
.....11 / 4. 60

ภาคผนวก ข

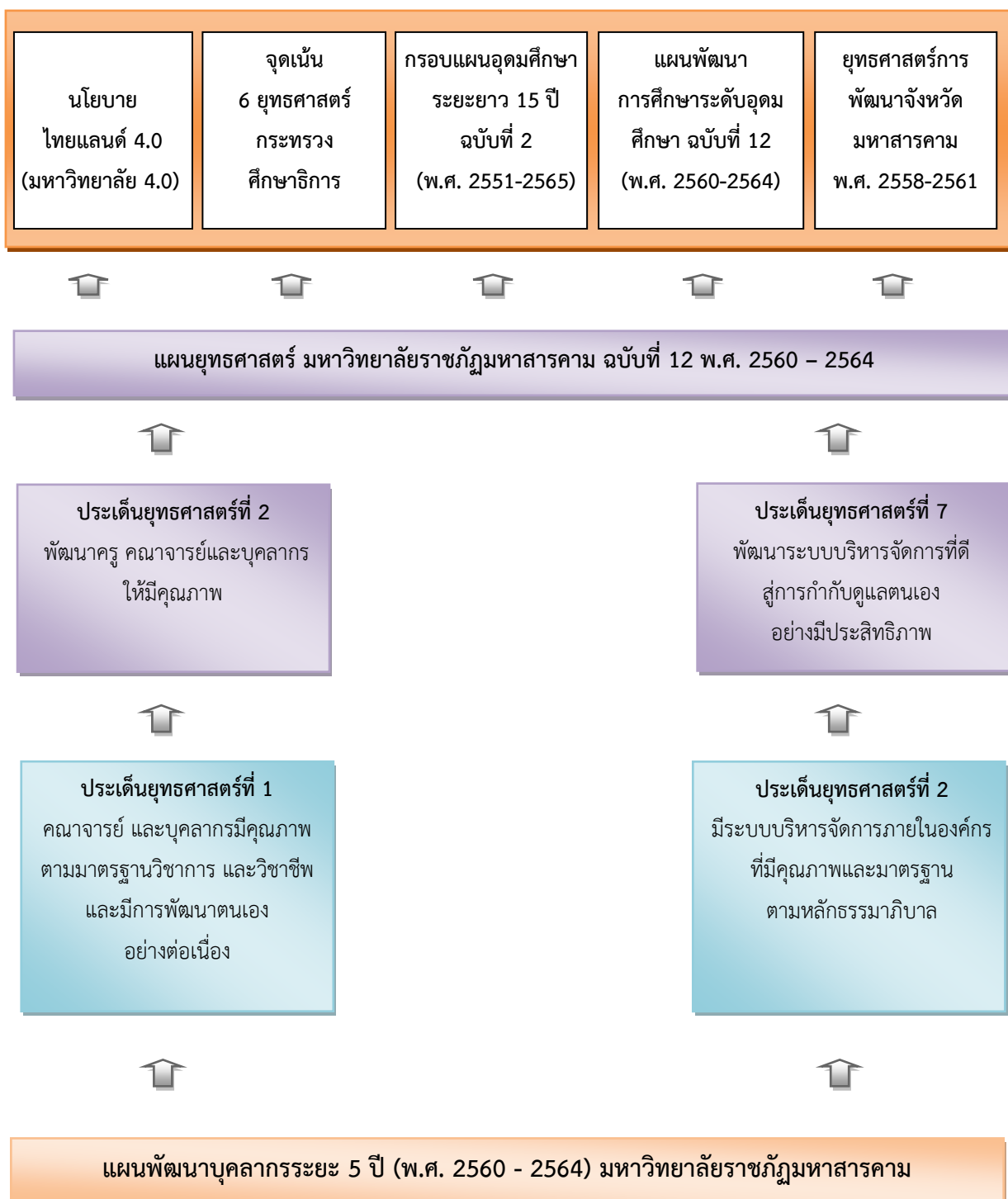
แผนผังการดำเนินงานของแผนพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี

(พ.ศ. 2560 - 2564)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



ความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560–2564  
กับแผนพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 - 2564) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



วิสัยทัศน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ความว่า  
มหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาท้องถิ่นและสังคม

วิสัยทัศน์แผนพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 - 2564) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามความว่า  
“มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มุ่งมั่นพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาการและวิชาชีพ เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้”

เป้าประสงค์

มหาวิทยาลัยส่งเสริมให้บุคลากรมีแผน  
สมรรถนะรายบุคคล (Individual  
Development Plan: IDP) และ  
แสวงหาบุคคลที่มีศักยภาพสูง (Talent  
Management)

มหาวิทยาลัยดำเนินการ  
ตามภารกิจให้สอดคล้อง  
ด้านพัฒนาบุคลากร  
อย่างมีประสิทธิภาพ

บุคลากรได้รับการพัฒนา  
คุณภาพชีวิต  
ให้คงอยู่ในองค์กร

บุคลากรมีคุณภาพชีวิตเพื่อสร้าง  
สุขในการทำงานอย่างมี  
ประสิทธิภาพ

KPI

กลยุทธ์

มหาวิทยาลัยมีมาตรการ  
ผลด้านสมรรถนะ  
ประกอบการพิจารณา  
การประเมินผล  
การปฏิบัติราชการ  
ตามมาตรฐานตำแหน่ง

พัฒนาบุคลากรตามภารกิจ  
ให้มีศักยภาพ  
ทักษะ ความรู้  
ได้มาตรฐานวิชาชีพที่  
สูงขึ้น

พัฒนาและกำหนดให้ภาระ  
งานตรงกับมาตรฐาน  
ตำแหน่งสายงาน  
แรกบรรจุ

ส่งเสริมการพัฒนา  
คุณภาพชีวิต  
เพื่อความสุขของชีวิต  
และการทำงาน

เสริมสร้างคุณภาพ  
ชีวิตการทำงานที่ดี  
สามารถกระตุ้นให้  
บุคลากรทุ่มเทในการ  
ปฏิบัติงาน  
และความผูกพันในองค์กร

โครงการ/กิจกรรม

- โครงการอบรมการจัดทำแผนพัฒนา  
รายบุคคล (Individual Development  
Plan: IDP)
- การพิจารณาผู้มีความรู้ ความสามารถ  
สูง เพื่อรับทุนสำหรับบุคลากร ตามความ  
ต้องการและกลับมาเป็นศักยภาพทาง  
วิชาการ

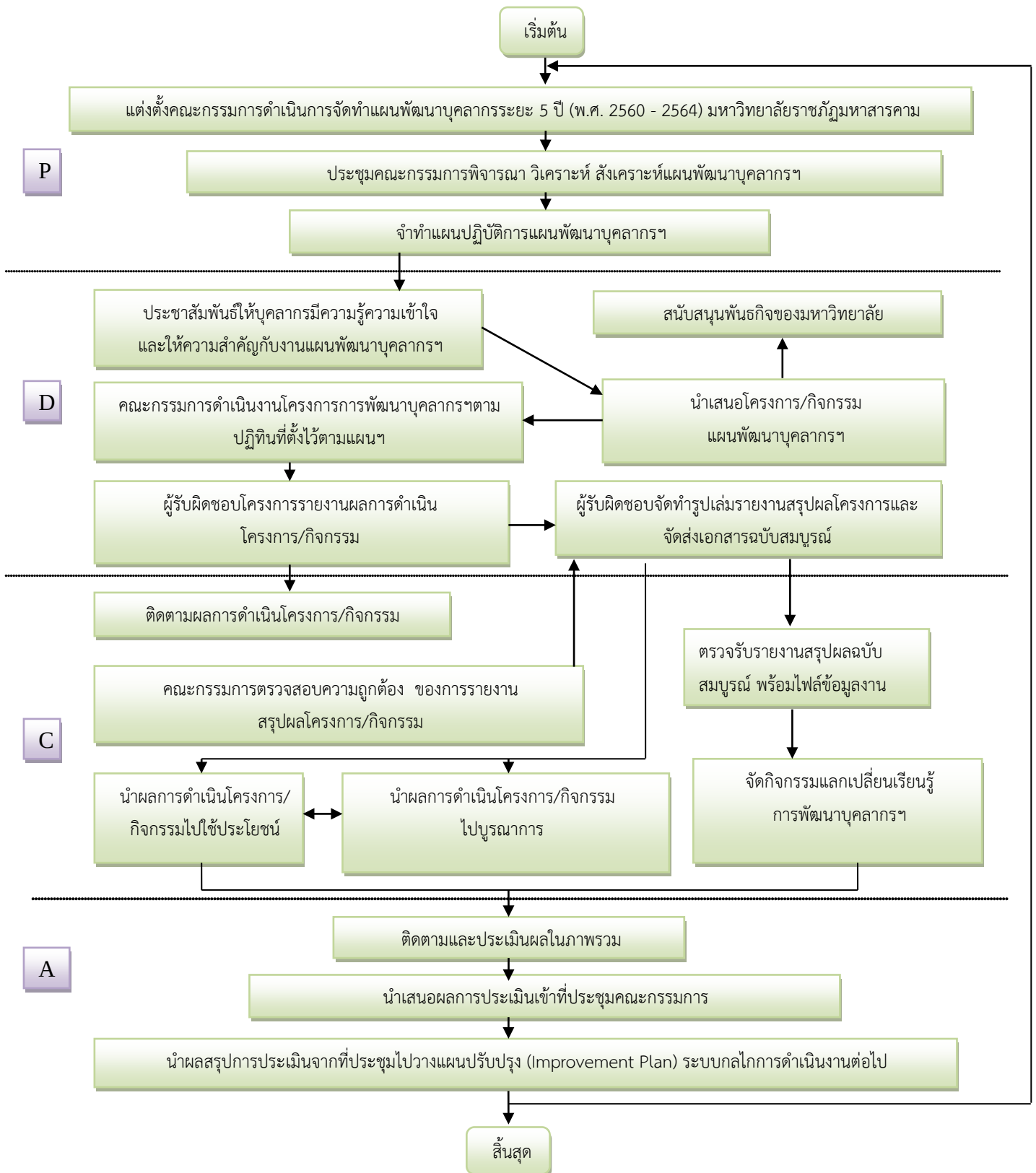
- โครงการศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาทักษะ  
ความรู้ และเทคนิคการปฏิบัติงานตามสาย  
วิชาชีพ
- โครงการวิเคราะห์ภาระงานตาม  
มาตรฐานตำแหน่งของสายวิชาการและสาย  
สนับสนุนโดยมีส่วนร่วมของบุคลากร

- โครงการพัฒนาทักษะการสอนและ  
เทคนิคการสอนในยุค 4.0
- โครงการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ  
สำหรับสายวิชาการ
- โครงการพัฒนาการทักษะการให้บริการ  
ในวิชาชีพของสายสนับสนุน
- โครงการอบรมภาษาอังกฤษสำหรับ  
สื่อสารในงานอย่างมืออาชีพ

พันธกิจ

1. พัฒนาศักยภาพบุคลากรพร้อมเรียนรู้ และก้าวทันยุคการเปลี่ยนแปลง
2. สร้างสุขให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี

**ระบบกลไกการพัฒนางานของแผนพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี  
(พ.ศ. 2560 - 2564) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**





ภาคผนวก ค

ภาพกิจกรรมการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี  
(พ.ศ. 2560 - 2564) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ภาพกิจกรรมการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 - 2564)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



ภาพกิจกรรมการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 - 2564)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



## คณะผู้จัดทำเอกสารแผนบริหารทรัพยากรบุคคล

### ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์สิทธิชัย บุษหมั่น

รักษาราชการแทนอธิการบดี

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อาจารย์วุฒิพล ฉัตรจรัสกุล

รองอธิการบดี

นายเมธี กลมดวง

รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี

นางลำดวน ดวงคมทา

ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล

### รวบรวม/เรียบเรียง/รูปเล่ม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์กาญจนา คำสมบัติ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุธินี อัคราการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์จักรกฤษณ์ จันทศิริ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พูนศักดิ์ ศิริโสม

อาจารย์บัณฑิตา สวัสดิ์

นางลำดวน ดวงคมทา

นายอนุชา ลาวงค์

นางสาวรตวรรณ ประวิรัตน์

นายสันธวัช พวงมณีขิมา

นางพรนัชชา ภูมิอินทร์

นายรณสิทธิ โพธิ์ศรี

นายเฉลิมพล เขตขันต์

### หน่วยงาน

กองบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม อาคารเฉลิมพระเกียรติ

72 พรรษา ชั้น 2 เลขที่ 80 ถนนนครสวรรค์ ตำบลตลาด อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

รหัสไปรษณีย์ 44000 โทรศัพท์/โทรสาร 043713060 เว็บไซต์ <http://www.rmu.ac.th/>

# มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

เลขที่ 80 ถนนนครสวรรค์ ตำบลตลาด อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

โทรศัพท์ 043-713-060 โทรสาร 043-713-060

:: <http://www.rmu.ac.th> ::

:: <http://personal.rmu.ac.th> ::