-ร่าง-

แผนพัฒนาบุคลากร
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙)

ฉบับปรับปรุง พ.ศ.๒๕๖๔

ได้รับความเห็นชอบจาก ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารงานบุคคล
ในการประชุมครั้งที่.....วันที่.....
ได้รับความเห็นชอบจาก ที่ประชุมคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ในการประชุมครั้งที่.....วันที่.....

คำนำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ โดยมีวัตถุประสงค์ในการให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยีทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ผลิตและส่งเสริมวิทยฐานะครูและได้กำหนดภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัยไว้หลายประการ มหาวิทยาลัยได้ตระหนักถึงภาระหน้าที่ในการพัฒนาบุคลากรทุกสายงานให้มีความพร้อมในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.๒๕๔๗ จึงได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ (พ.ศ.๒๕๖๕ - ๒๕๖๙) ขึ้น โดยได้ผ่านขั้นตอนการประชุมของผู้เกี่ยวข้องและคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้ คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยได้ให้ความเห็นชอบต่อแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) เป็นที่เรียบร้อยแล้วในคราวประชุมที่ ..... วันที่ ..... มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) จะเป็นประโยชน์และเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติของบุคลากรมหาวิทยาลัยในอนาคต

ธันวาคม
๒๕๖๔

สารบัญ

หน้า

บทที่ ๑ บทนำ **๑**

๑ หลักการและเหตุผล ๑

๒ วัตถุประสงค์แผนพัฒนาบุคลากร ๑

๓ ขอบเขตของแผนพัฒนาบุคลากร ๒

๔ กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ๒

๕ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ๒

บทที่ ๒ นโยบาย ยุทธศาสตร์และแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖-๒๕๗๐ **๓**

๑ ความเป็นมาและกรอบนโยบายสภามหาวิทยาลัย ๓

๒ ประเด็นท้าทายด้านยุทธศาสตร์การดำเนินงานต่อมหาวิทยาลัย

๓ ร่างแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ระยะ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙ ๖

๔ สมรรถนะ (Competency) ๘

บทที่ ๓ ข้อมูลบุคลากร **๑๘**

๑ ข้อมูลบุคลากร ๑๘

๒ จำนวนหลักสูตร (เพิ่มจำนวนหลักสูตร) แยกเป็นคณะสาขา ๒๖

บทที่ ๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม **๓๔**

๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ด้านการบริหารงานบุคคล ๓๕

๒ ประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM) ๔๐

๓ ประเด็นการพัฒนาบุคลากร (HRD) ๔๑

๔ แนวทางการถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ๔๑

๕ แนวทางการดำเนินการ ๔๑

๖ เป้าหมายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ๔๑

บทที่ ๕ ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๖๙ **๔๔**

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ ๔๖

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ สมรรถนะ และความก้าวหน้าในอาชีพและความเป็นเลิศในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและชุมชนอื่น ๕๐

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาผู้บริหารทุกระดับเพื่อเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อชุมชนท้องถิ่น ๕๓

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการจัดการทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ ๕๔

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ เสริมสร้างแรงจูงใจ ด้านการจัดสวัสดิการเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน ๕๕

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ ๖ แนวทางการติดตามและประเมินผล	**๕๗**
๑ กรอบการประเมินผล	๕๗
๒ แนวทางการติดตามและประเมินผล	๕๗
๓ การติดตามผล	๕๘
๔ การทบทวนแผน	๕๘
ภาคผนวก	

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ ๑ ตารางกำหนดระดับสมรรถนะ	๑๔
ตารางที่ ๒ ตัวอย่างเกณฑ์สมรรถนะในการแก้ปัญหา	๑๔
ตารางที่ ๓ สรุปการกำหนดกรอบอัตรากำลังสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐	๑๙
ตารางที่ ๔ จำนวนบุคลากร สายวิชาการ จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ	๒๒
ตารางที่ ๕ จำนวนบุคลากร สายวิชาการ จำแนกตามวุฒิการศึกษา	๒๓
ตารางที่ ๖ จำนวนบุคลากร สายสนับสนุน จำแนกตามตำแหน่ง	๒๔
ตารางที่ ๗ จำนวนบุคลากร สายสนับสนุน จำแนกตามวุฒิการศึกษา	๒๕
ตารางที่ ๘ จำนวนหลักสูตร (เพิ่มจำนวนหลักสูตร) แยกเป็นคณะสาขา	๒๖

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ ๑ การถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	๔๑
ภาพที่ ๒ แผนที่ยุทธศาสตร์ตามพัฒนาบุคลากร	๕๖

บทที่ ๑
บทนำ

๑. หลักการและเหตุผล

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ทักษะในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ ๑๒ (๒๕๖๐-๒๕๖๔) โดยมุ่งพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้มีความพร้อมในด้านวิชาการ และการสนับสนุนให้การบริหารงานมหาวิทยาลัยเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยฯ และการบริหารจัดการองค์กรยุคใหม่มีจิตให้บริการเสริมสร้างค่านิยมการทำงานเป็นทีมคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ

การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำพาให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดโดยมุ่งหมายให้สอดคล้องกับเป้าหมายและแนวทางการดำเนินกิจกรรมตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยฯ ที่ใช้ในการกำหนดแผนมาจากนโยบายของสภามหาวิทยาลัยฯ คณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย การสำรวจความต้องการด้านการพัฒนาของบุคลากร ของมหาวิทยาราชภัฏมหาสารคาม โดยจะกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัย เพื่อจัดทำให้สอดคล้องกับสมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำกลุ่มงาน และจากการสำรวจความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรมาประกอบในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรนี้ด้วย

ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ต้องเร่งดำเนินการในเรื่องการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรควบคู่กับแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้สอดคล้องกับหน้าที่ ที่รับผิดชอบในฐานะเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ชุมชนที่มีหน้าที่ในการผลิตบัณฑิต พัฒนาบุคลากรระดับวิชาชีพให้กับประเทศชาติ เนื่องจากทรัพยากรบุคคลถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กร เพราะปัจจัยด้านบุคลากรหรืออัตรากำลังเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการชี้ขาดความสำเร็จในการทำงานทุกองค์กร ดังนั้นการพัฒนาบุคลากร จึงเป็นกลไกสำคัญที่จะเข้าไปขับเคลื่อนการดำเนินงานตามภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์การพัฒนา เพื่อก้าวไปสู่มหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ พัฒนาคนด้านวิชาชีพเพื่อเสริมสร้างสังคมคุณภาพสู่มาตรฐานสากล

การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบโดยคำนึงถึงแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๖๙) โครงสร้างองค์กร (Organization) วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ยุทธศาสตร์ (Strategy) เป้าประสงค์ (Goal) แผนงาน (Action Plan) นโยบายในการพัฒนาบุคลากร และระบบการบริหารงานบุคคล (Human Resource Management) ที่ใช้การบริหารจัดการที่อิงสมรรถนะ(Competency Based Management) บนพื้นฐานของทักษะ ความรู้ และความสามารถ เพื่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงกระบวนการบริหารงานบุคคลกับผลการปฏิบัติงานในการพัฒนาบุคลากร โดยแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยนี้สามารถใช้เป็นกรอบทิศทางให้มหาวิทยาลัย คณะ/และหน่วยงานได้นำแนวทางดังกล่าวไปปฏิบัติให้บรรลุผลได้ตามพันธกิจ

๒. วัตถุประสงค์แผนพัฒนาบุคลากร

๒.๑ เพื่อพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยฯ ให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลง

๒.๒ เพื่อจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

๒.๓ เพื่อเป็นฐานสำหรับการจัดทำแผนการจัดหา และพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย สำหรับใช้เป็นกรอบหรือแนวทางในการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

๒.๔ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาควบคุม กำกับ และจัดสรรอัตรากำลังให้หน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามเป้าหมายของแผนพัฒนามหาวิทยาลัย

๒.๕ เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับการวางแผนในการพัฒนาบุคลากรในด้านการศึกษาต่อ วิจัย ฝึกอบรม ดูงาน

๓. ขอบเขตของแผนพัฒนาบุคลากร

๓.๑ ตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ระยะ ๒๐ ปีพ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙

๓.๒ ตอบสนองต่อแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย

๓.๓ ตอบสนองการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง ตามประกาศของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓ และแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา รวมถึงพนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานในสถาบันอุดมศึกษาทุกประเภท

๔. กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชมหาสารคามพ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ คณะกรรมการดำเนินงานได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานและขั้นตอนต่างๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ที่สุดเพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ ฉบับนี้ ผ่านโครงการประชุมประชาพิจารณ์ เมื่อวันที่ .....
ณ ห้องประชุม ๕ A คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ดังนี้

๔.๑ ทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เตรียมเอกสารประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

๔.๒ ประชุมเชิงปฏิบัติการ ระดมความคิดเห็น วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ตามประเด็นยุทธศาสตร์ Worksheet

๔.๓ ประชาพิจารณ์ (ร่าง) แผนปฏิบัติราชการมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

๔.๔ เสนอคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย

๔.๕ ถ่ายทอดแผนปฏิบัติราชการสู่การปฏิวัติสู่หน่วยงาน สู่บุคลากร

๕. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙

๕.๑ บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยได้รับการพัฒนาศักยภาพ อย่างต่อเนื่อง และสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจหลักได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕.๒ ผู้รับบริการเกิดความประทับใจและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

๕.๓ การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ รายประเด็นยุทธศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงานคณะ/สำนัก/กอง

๕.๔ ก่อให้เกิดวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร พร้อมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและความผูกพัน

บทที่ ๒
นโยบาย ยุทธศาสตร์และแนวคิดที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดทำ แผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖-๒๕๗๐

๑. ความเป็นมาและกรอบนโยบายสภามหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีหน้าที่ในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าหมาย การพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรให้มีคุณภาพ ตามยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรให้มีคุณภาพตลอดจนข้อสรุปจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อจะนำมาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรม ดังวิสัยทัศน์ที่ว่า “ มหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อพัฒนาท้องถิ่น และสังคม” เพื่อให้บรรลุภารกิจของมหาวิทยาลัย บุคลากรถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินการให้เป็นไปตามภารกิจ ดังนั้นมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) สำหรับเป็นกรอบในการพัฒนาบุคลากร ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยและโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องในการให้ข้อมูล รวมทั้งการวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร (Organization) วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) จุดเน้นความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย ปณิธานการผลิตบัณฑิต เป้าหมายการจัดการศึกษา จำนวนหลักสูตรที่เปิดสอน และแผนการเปิดสอน จำนวนนักศึกษาและประมาณการจำนวนนักศึกษาใหม่ที่จะรับในปีการศึกษา ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ประกอบกับข้อมูลอัตรากำลังบุคลากรปัจจุบันและอนาคต ที่จำแนกตามประเภท คุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการ

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

มหาวิทยาลัยได้กำหนดนโยบายเพื่อการพัฒนาภารกิจระยะ ๒๐ ปี ให้บรรลุตามเป้าหมายในการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืนไว้ดังนี้

๑) นโยบายข้อที่ ๑ ด้านการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

(๑) มหาวิทยาลัยมีระบบการบริหารจัดการพันธกิจสัมพันธ์ ที่มีความคล่องตัว ยืดหยุ่นรวดเร็ว สอดคล้องกับเทคโนโลยี ๔.๐ รองรับการบริหารจัดการร่วมกับชุมชน เข้าใจ เข้าถึงและเข้าร่วมพัฒนาชุมชนอย่างเข้มแข็งโดยการบูรณาการภารกิจด้านการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม สู่นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

(๒) มหาวิทยาลัยขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นบนฐานความรู้และนวัตกรรม ที่ได้จากการศึกษา วิจัย เพื่อให้ประชาชนสามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจบนพื้นฐานความรู้และนวัตกรรมของชุมชน สร้างความโดดเด่นและความสามารถทางการแข่งขันให้ประชาชนในชุมชน

(๓) มหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน ร่วมพัฒนานวัตกรรมและองค์ความรู้ใหม่เสริมสร้างศักยภาพชุมชนการเรียนรู้ของชุมชนตามแนวทางตามพระราชดำริสร้างวัฒนธรรมองค์กรมีความเชื่อมั่นและนับถือในตนเองสูงขึ้น

(๔) มหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตามแนวพระราชดำริอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ชุมชนมีการบริหารจัดการความเสี่ยงในการดำเนินชีวิตสร้างความเข้มแข็งของชุมชนให้มีความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีเกียรติภูมิและศักดิ์ศรี มีดัชนีความสุขเพิ่มขึ้น และได้รับการคุ้มครองทางสังคมอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

๒) นโยบายข้อที่ ๒ ด้านการผลิตบัณฑิต

(๑) ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนรู้ตอบสนองนโยบายThailand ๔.๐ หลักสูตรสหวิทยาการหลักสูตรแบบสหกิจศึกษาและหลักสูตรแบบWILให้มีเอกลักษณ์ของบัณฑิตสร้างจุดเด่น จุดเน้นของหลักสูตร สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการ และนโยบายการพัฒนาประเทศให้หลักสูตรมีคุณภาพมาตรฐานได้รับการรับรองจากสภาวิชาชีพหรือได้รับการเผยแพร่ตามกรอบมาตรฐาน TQF หรือ TQR

(๒) ปรับปรุงและพัฒนาสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้จัดสรรทรัพยากร สื่อ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการปฏิบัติการให้ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของนักศึกษาและอาจารย์ เพื่อให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนมีความทันสมัย คล่องตัว ยืดหยุ่นรองรับการจัดการเรียนการสอนแบบ Blended-Learning & WIL: Work Integrated Learning แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙)

(๓) จัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษาตามจุดเด่นจุดเน้นของหลักสูตร พัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลบูรณาการจัดการเรียนการสอนกับงานวิจัยด้วยความร่วมมือกับท้องถิ่นและพื้นที่จัดกิจกรรมบริการวิชาการอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริม ถ่ายทอดเทคโนโลยีและทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมแก่ท้องถิ่นและพื้นที่เพื่อส่งเสริมการพัฒนาทักษะการเรียนรู้และการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ให้กับนักศึกษาจากปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น

(๔) พัฒนาอาจารย์ให้เป็นครูมืออาชีพ สร้างเครือข่ายการจัดการศึกษา ร่วมศึกษา วิจัยพัฒนาทักษะการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการพัฒนานักศึกษาตามจุดเด่น จุดเน้นของหลักสูตร ส่งเสริมให้อาจารย์ได้รับการฝึกปฏิบัติการในโรงเรียนหรือสถานประกอบการที่มีคุณภาพเพื่อฝึกทักษะและประสบการณ์ให้เท่าทันกับความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตรองรับการจัดการเรียนการสอนแบบสหกิจศึกษา และWIL

๓) นโยบายข้อที่ ๓ ด้านการวิจัย

(๑) พัฒนาระบบและกลไกมาตรการการบริหารจัดการงานวิจัยให้มีความรวดเร็วทันสมัยและคล่องตัวและกำกับติดตามมาตรการการบริหารจัดการงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

(๒) สร้างเครือข่ายและพันธมิตรร่วมกับสถานประกอบการทั้งในและต่างประเทศบูรณาการพันธกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นและพื้นที่ร่วมกับการสร้างฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น (Big Data) ที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยเชิงพื้นที่อย่างต่อเนื่อง

(๓) มุ่งเน้นการพัฒนา ส่งเสริมสนับสนุนการวิจัย สร้างนวัตกรรมด้วยศาสตร์พระราชาเพื่อการแก้ปัญหาหรือความต้องการของท้องถิ่นเชิงพื้นที่และเชิงพาณิชย์ในรูปแบบการวิจัยพื้นฐานการวิจัยประยุกต์เชิงนโยบายและการวิจัยเชิงปฏิบัติ (Action Research) สู่มาตรฐานนานาชาติ

(๔) ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ทุกคนมีผลงานวิจัยหรือผลงานทางวิชาการเน้นให้ศึกษา วิจัยที่บูรณาการจัดการเรียนรู้ร่วมกับการให้บริการวิชาการและการส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มและการสร้างสรรค์นวัตกรรมสู่การนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาท้องถิ่นและพื้นที่และเผยแพร่ผลงานในระดับชาติหรือนานาชาติ

๔) นโยบายข้อที่ ๔ ด้านบริการทางวิชาการและศิลปะและวัฒนธรรม

(๑) จัดระบบและกลไกการบริหารจัดการและพัฒนาศูนย์เรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ในการยกระดับชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้วยระบบการเรียนการสอนและการวิจัยเพื่อสร้างสรรค์และเพิ่มมูลค่าต่อการพัฒนาท้องถิ่นแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามระยะ๒๐ปี(พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙)

(๒) ส่งเสริมอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบทอด และเผยแพร่การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมภูมิปัญญาท้องถิ่นปราชญ์ชาวบ้าน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่เชิงสร้างสรรค์และเกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่ท้องถิ่นในพื้นที่สร้างเศรษฐกิจรายได้ครัวเรือนที่เพิ่มขึ้นส่งผลต่อการประกอบอาชีพที่หลากหลายสร้างต้นแบบเพื่อให้ได้รับการยอมรับในระดับชาติหรือนานาชาติ

(๓) ส่งเสริมสุขภาวะให้ชุมชนพื้นที่บริการ เพื่อลดอัตราการป่วยส่งเสริมสุขภาวะผู้สูงอายุและผู้ดูแลผู้สูงวัยเพื่อรับมือสังคมสูงวัย

(๔) พัฒนาหลักสูตรระยะสั้น หลักสูตรท้องถิ่น และนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมสมรรถนะให้กับผู้นำชุมชนเยาวชน ครูและบุคลากรทางการศึกษา

๕) นโยบายข้อที่ ๕ ด้านบริหารจัดการมหาวิทยาลัย

(๑) ปรับโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการทรัพยากร (Resources) (คน เงิน งานอาคารสถานที่ โครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอ านวยความสะดวก และอื่น ๆ)ปรับปรุงระบบไอซีทีและระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารให้ครบถ้วนเป็นปัจจุบันทันสมัย คล่องตัว รวดเร็ว โปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้

(๒) พัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการองค์กร ด้วยระบบการประกันคุณภาพการศึกษา (SAR) เกณฑ์การบริหารจัดการศึกษาเป็นเลิศ (Educational Criteria for Performance Excellence: EdPEx) เพื่อสู่การรับรองคุณภาพมาตรฐานวิชาชีพหรือมาตรฐานองค์การมีความพร้อมในการพึ่งพาตนเอง (Self-Regulation) มีความโปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้พร้อมที่จะก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (Autonomous University)

(๓) ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเป็นมืออาชีพในการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอนส่งเสริมความรักความผูกพันกับองค์กรส่งเสริมการศึกษาต่อเพื่อให้มีคุณวุฒิที่สูงขึ้น ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการและวิชาชีพตามเกณฑ์มาตรฐานอุดมศึกษาเพิ่มขึ้น

(๔) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศเพื่อยกระดับการพัฒนามหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพ ได้รับการยอมรับส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับการรับรองในวิชาชีพความเป็นมืออาชีพ พัฒนางานวิจัย นวัตกรรมพัฒนาสิ่งแวดล้อมและสภาพแวดล้อมเข้าสู่ Smart Green & Clean & Universityพัฒนาระบบการบริหารจัดการเว็บไซต์และฐานข้อมูลที่มีคุณภาพ

๒. ประเด็นท้าทายด้านยุทธศาสตร์การดำเนินงานต่อมหาวิทยาลัย

๒.๑ สร้างพันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วนเพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศในการสร้างความมั่นคงให้กับประเทศด้วยการน้อมนำแนวพระราชดำริสู่การปฏิบัติพัฒนาท้องถิ่นตามศักยภาพและความต้องการที่แท้จริงของชุมชนบูรณาการองค์ความรู้สู่นวัตกรรม

เพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ ชุมชนและท้องถิ่นให้ได้รับการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการศึกษาเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนอย่างยั่งยืน

๒.๒ ผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพที่มีความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ตามกรอบศตวรรษที่ ๒๑ มีความสมบูรณ์ด้วยคุณลักษณะ ๔ ประการได้แก่ ๑) มีทัศนคติที่ดีและถูกต้อง ๒) มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคงเข้มแข็ง ๓) มีงานทำ-มีอาชีพ และ ๔) เป็นพลเมืองดี มีระเบียบวินัยมีจิตวิญญาณครูและเป็นที่ต้องการของผู้ใช้บัณฑิต มีอัตลักษณ์และสมรรถนะเป็นเลิศเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

๒.๓ ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศเน้นการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้เป็นที่ต้องการของผู้ใช้บัณฑิตด้วยอัตลักษณ์สมรรถนะและคุณลักษณะ ๔ ประการพร้อมรองรับบริบทที่เปลี่ยนแปลงสู่การเป็นมืออาชีพที่มีสมรรถนะเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ

๒.๔ พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาลโดยการยกระดับการบริหารจัดการทรัพยากรภายในมหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพให้บริการที่ดีแก่ผู้รับบริการทั้งในและนอกมหาวิทยาลัยบริหารจัดการคล่องตัวและมีประสิทธิภาพด้วยหลักธรรมาภิบาล พร้อมรองรับบริบทการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

๓. ร่างแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ระยะ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙

แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ระยะ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙ จัดทำขึ้นภายใต้กรอบแนวคิดของการวางแผนระยะยาว โดยมีจุดมุ่งหมายในอีก ๕ ปี ข้างหน้ามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามจะเป็นมหาวิทยาลัยต้นแบบแห่งการผลิตครู พัฒนาศักยภาพมนุษย์ โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและสร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้เกิดมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน

จุดมุ่งหมาย ของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ระยะ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙ จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ในระยะยาวแผนยุทธศาสตร์ฯ ระยะ ๕ ปี เกิดจากการทำงานร่วมกัน ของประชาคมมหาวิทยาลัยทุกส่วน และผู้ที่เกี่ยวข้องรวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิได้เสียสละเวลาให้ความรู้และข้อเสนอแนะต่างๆ โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

ปณิธาน

วิชาการเป็นเลิศ ประเสริฐคุณธรรม นำชุมชนพัฒนา(วิช ชา จ ธม โม ชนต° วิเนติ)

ปรัชญา

ความรู้คู่คุณธรรม นำชุมชนพัฒนา

เอกลักษณ์/Uniqueness (มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม)

เป็นแหล่งเสริมสร้างภูมิปัญญาเพื่อแผ่นดิน

(A Source of Wisdom for the Land)

อัตลักษณ์

พร้อมทำงาน จิตบริการ สมานสามัคคี มีความรับผิดชอบ

(Ready to work with Mind of service, Unity and responsibility)

R: Ready to work

M: Mind of service

U: Unity and responsibility

ค่านิยม / Values

สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

เชิดชูคุณธรรม

นำอย่างมีวิสัยทัศน์

เน้นผลลัพธ์ที่มีคุณค่า

วิสัยทัศน์ / Vision

มหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน

(A Quality University for Local-based Sustainable Development)

พันธกิจ

พันธกิจที่ ๑ วิจัยสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมบูรณาการ การบริการวิชาการ และศิลปะวัฒนธรรม สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนท้องถิ่น และชุมชนอื่น

พันธกิจที่ ๒ ผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพตามความต้องการของท้องถิ่นและประเทศ

พันธกิจที่ ๓ ผลิตบัณฑิต และพัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะ และศักยภาพตามความต้องการของประเทศ มีทัศนคติที่ดี และเป็นพลเมืองดีในสังคม

พันธกิจที่ ๔ บริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล และจริยธรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒การผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์

เป้าประสงค์ ๑.๑ เพื่อพัฒนางานวิจัย นวัตกรรม องค์ความรู้สู่การพัฒนาชุมชนท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์

เป้าประสงค์ ๑.๒ เพื่อพัฒนางานบริการวิชาการบนพื้นฐานความต้องการของชุมชนท้องถิ่นสู่ความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์ ๑.๓ เพื่อบูรณาการศิลปะและวัฒนธรรมสู่การวิจัยและการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการสร้างมูลค่า สืบสานต่อยอด ภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์ ๑.๔ เพื่อพัฒนาฐานข้อมูลชุมชนที่ส่งเสริมการพัฒนาท้องถิ่น

เป้าประสงค์ ๒.๑ เพื่อผลิตครูผู้สร้างนวัตกรรมการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์

เป้าประสงค์ ๒.๒ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่ครูมืออาชีพ

เป้าประสงค์ ๓.๑ เพื่อพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อการพัฒนาเชิงพื้นที่

เป้าประสงค์ ๓.๒ เพื่อพัฒนาระบบกลไกส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

เป้าประสงค์ ๓.๓ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

เป้าประสงค์ ๔.๑ เพื่อปลดล็อค ระเบียบ ประกาศ เกณฑ์ภายในของมหาวิทยาลัยให้คล่องตัวและเอื้อต่อการทำงานของบุคลากร

เป้าประสงค์ ๔.๒ เพื่อจัดทำระบบประเมินและกำกับติดตามการดำเนินงานธรรมาภิบาลภายในมหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์ ๔.๓ เพื่อจัดทำแผนการบริหารบุคลากรและระบบการประเมินบุคลากรที่เน้นสมรรถนะ จริยธรรมและผลลัพธ์

เป้าประสงค์ ๔.๔ เพื่อจัดทำระบบการบริหารการเงินและงบประมาณที่มีจุดเน้น คล่องตัว โปร่งใสและตรวจสอบได้

เป้าประสงค์ ๔.๕ เพื่อบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ

เป้าประสงค์ ๔.๖ เพื่อยกระดับการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในให้สอดคล้องกับความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย

๓.๑ ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาระบบบริหารจัดการธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์

๑) เพื่อปลดล็อคระเบียบ ประกาศ เกณฑ์ภายในของมหาวิทยาลัยให้คล่องตัวและเอื้อต่อการทำงานของบุคลากร

๒)เพื่อจัดทำระบบประเมินและกำกับติดตามการดำเนินงานธรรมาภิบาลในมหาวิทยาลัย

๓)เพื่อจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรและระบบการประเมินบุคลากรที่เน้นสมรรถนะ จริยธรรมและผลลัพธ์

๔) เพื่อจัดทำระบบการบริหารการเงินและงบประมาณที่มีจุดเน้น คล่องตัว โปร่งใสและตรวจสอบได้

๕)เพื่อบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ

๖)เพื่อยกระดับการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในให้สอดคล้องกับความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย

๔. สมรรถน (Competency)

๔.๑ ที่มาและแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)

ในปี ค.ศ. ๑๙๗๐ บริษัท McBayได้รับการติดต่อจาก The US State Department (กระทรวงการต่างประเทศสหรัฐอเมริกา) ให้ช่วยเหลือเกี่ยวกับการคัดเลือก Foreign Service Information Officer (FSIDs) หรือเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของประเทศสหรัฐอเมริกาในประเทศต่างๆ ทั่วโลก มีหน้าที่เผยแพร่วัฒนธรรม และเรื่องราวของประเทศสหรัฐอเมริกา ให้กับคนในประเทศเหล่านั้น ซึ่งในขณะนั้นแทบทั้งหมดของเจ้าหน้าที่เหล่านี้ “เป็นคนผิวขาว”

ก่อนหน้านั้น The US State Department คัดเลือกเจ้าหน้าที่ FSICs ด้วยการใช้แบบทดสอบที่เรียกว่า Foreign Service Officer Exam ซึ่งเป็นแบบทดสอบที่มุ่งทดสอบด้านทักษะ (Ski๑๑) ที่เจ้าหน้าที่ระดับสูง (Senior Office) ของหน่วยงานนี้คิดว่าจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้ แต่แบบทดสอบดังกล่าวนี้มีจุดอ่อนคือ

๑) เป็นการวัดผลเรื่องวัฒนธรรมของชนชั้นกลางและสูง และยังใช้เกณฑ์ที่สูงมากในการวัดผล ทำให้ชนกลุ่มน้อยในประเทศ (Minority) หรือคนผิวดำ ไม่มีโอกาสที่จะสอบผ่าน ซึ่งสะทอนให้เห็นว่า การคัดเลือกพนักงานของหน่วยงานนี้มีลักษณะของ "การเลือกปฏิบัติ

๒) มีการค้นพบภายหลังว่า คะแนนสอนไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ผู้ที่ทำคะแนนสอบได้ดี กลับไม่ได้มีผลการปฏิบัติงาน ที่ดีตามที่องค์การคาดหวังเสมอไป

The US State Department จึงได้ว่าจ้าง บริษัท (McBayภายใต้การนำของ David C. McClelland ให้เข้ามาช่วยแก้ไขปัญหา ดังกล่าวข้างต้น

สิ่งที่ David C. McClellandได้รับมอบหมายให้ทำคือ การหาเครื่องมียชนิดใหม่ที่ดีกว่า และสามารถทำนายผล การปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่ FSIO ได้อย่างแม่นยำแทนแบบทดสอบเก่า ดังนั้น David C. McClelland จึงเริ่มต้นด้วยกระบวนการดังต่อไปนี้

๑) ทำการเปรียบเทียบเจ้าหน้าที่ FSIDs ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ (Superior Performer) กับเจ้าหน้าที่ที่มีผลการปฏิบัติงานตาม เกณฑ์เฉลี่ย (Average Performer)

๒) สร้างเทคนิคการประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interlay (BEI) ซึ่งเป็นเทคนิคที่ให้ผู้ทำแบบทดสอบ ตอบคำถาม เกี่ยวกับความสำเร็จสูงสุด ๓ เรื่อง และความล้มเหลวสูงสุด ๓ เรื่อง เพื่อนำไปสู่สิ่งที่ David C. McClellandต้องการค้นหา คือ ผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี (Superior Performer) มีลักษณะพฤติกรรมอย่างไร

๓) วิเคราะห์คะแนนสอบที่ได้จากการทำแบบทดสอบ BEI ของเจ้าหน้าที่ที่มีผลการปฏิบัติงานดี (Superior Performer) และผู้ที่มีผลการปฏิบัติงาน ตามเกณฑ์เฉลี่ย (Average Performer) เพื่อค้นหาลักษณะของพฤติกรรมที่แตกต่างกันของคน ๒ กลุ่มนี้ ซึ่งลักษณะของพฤติกรรม ที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือ Superior Performance นี้ David C. McClelland เรียกว่า Competency

David C. McClelland ได้แสดงแนวคิดของเขาในเรื่อง Competency ไว้ในบทความชื่อ Testing for Competence Rather Than Intelligence ว่า “IQ (ประกอบด้วยความถนัด หรือความเชี่ยวชาญทางวิชาการความรู้และความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ) ไม่ใช้ตัวชี้วัด ที่ดีของผลงาน และความสำเร็จโดยรวม แต่ Competency กลับเป็นสิ่งที่สามารถคาดหมายความสำเร็จ ในงานได้ดีกว่า” ซึ่ง สะท้อนให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า “ผู้ที่ทำงานเก่ง” มิได้หมายถึง“ผู้ที่เรียนเก่ง” แต่ผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถ ในการประยุกต์ใช้หลักการ หรือวิชาการที่มีอยู่ในตัวเองนั้น ก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ตนทำ จึงจะกล่าวได้ว่าบุคคลผู้นั้นมี Competency จากจุดกำเนิด Competency ดังกล่าวข้างต้นนี้ ทำให้นักการศึกษาและนักวิชาการหลายสำนัก ได้นำวิธีการของ McClellandมาเป็นแนวทางในการศึกษาเรื่อง Competency ในเวลาต่อมา

สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะที่จะได้ทำความเข้าใจในหัวข้อนี้เป็นบทความที่เขียนในหัวข้อ สมรรถนะ (Competency) : หลักการและแนวปฏิบัติ โดยรองศาสตราจารย์เทือน ทองแก้ว มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ซึ่งได้เขียนและเรียบเรียงไว้ดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะเริ่มจากการนำเสนอบทความทางวิชาการของเดวิด แมคเคิลแลนด์ (David C. McClelland) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาวาร์ดเมื่อปี ค.ศ. ๑๙๖๐ ซึ่งกล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคคล (excellent performer) ในองค์การกับระดับทักษะความรู้ ความสามารถ โดยกล่าวว่าการวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพ ยังไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถ หรือสมรรถนะของบุคคลได้ เพราะไม่ได้สะท้อนความสามารถที่แท้จริงออกมาได้

ในปี ค.ศ. ๑๙๗๐ US State Department ได้ติดต่อบริษัท McBay ซึ่งแมคเคิลแลนด์เป็นผู้บริหารอยู่เพื่อให้หาเครื่องมือชนิดใหม่ที่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างแม่นยำ แทนแบบทดสอบเก่าซึ่งไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานเนื่องจากคนได้คะแนนดีแต่ปฏิบัติงานไม่ประสบผลสำเร็จ จึงต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการใหม่แมคเคิลแลนด์ได้เขียนบทความ “Testing for Competence rather than for intelligence” ในวารสาร AmericanPsychologist เพื่อเผยแพร่แนวคิดและสร้างแบบประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) เป็นเครื่องมือประเมินที่ค้นหาผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี ซึ่งแมค-เคิลแลนด์ เรียกว่า สมรรถนะ (Competency)

ในปี ค.ศ. ๑๙๘๒ ริชาร์ด โบยาตซิส (Richard Boyata is) (๑๙๘๒ อ้างถึงในดนัย เทียนพุฒิ, ๒๕๔๕ หน้า ๕๘) ได้เขียนหนังสือชื่อ The Competent Manager : A Model of Effective Performance และปี๑๙๙๖ เขาได้นิยามความสามารถในงานเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและเน้นว่า “คุณลักษณะที่อยู่ภายใน” เป็นทักษะไม่ใชพฤติกรรม เพราะสิ่งที่กำหนดอยู่ภายในบุคคลนั้นทำให้เกิดคุณลักษณะ ที่แตกต่างอย่างสำคัญมากเนื่องจากขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ จะเกิดขึ้นเมื่อมีการกำหนดหรือเหตุผลจากสิ่งที่อยู่ภายใน

ปี ค.ศ. ๑๙๙๔ แกรีแฮเมลและซีเค.พราฮาราด (Gary Hamel และ C.K.Prahalad) ได้เขียนหนังสือชื่อ Competing for The Future ซึ่งได้นำเสนอแนวคิดที่สำคัญคือ Core Competencies เป็นความสามารถหลักของธุรกิจซึ่งถือว่าในการประกอบธุรกิจนั้นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลัก เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานอะไรได้บ้าง และอยู่ในระดับใด จึงทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุดตรงตามความต้องการขององค์การ (ข้อมูลจาก:http://www.novabiz.com/NovaAce/Competency.htm)

ในปัจจุบัน องค์การของเอกชนชั้นนำ ได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานมากขึ้น และยอมรับว่าเป็นเครื่องมือสมัยใหม่ที่องค์การต้องได้รับความพึงพอใจอยู่ในระดับต้น ๆ มีการสำรวจพบว่ามี ๗๐๘ บริษัททั่วโลก นำ Core Competency เป็น ๑ ใน ๒๕ เครื่องมือที่ได้รับความนิยมเป็นอันดับ ๓ รองจาก Corporate Code of Ethics และ Strategic Planning (พสุ เดชะรินทร์ ๒๕๔๖ : ๑๓) แสดงว่า Core Competency จะมีบทบาทสำคัญที่จะเข้าไปช่วยให้งานบริหารประสบความสำเร็จ จึงมีผู้สนใจศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการนำหลักการของสมรรถนะมาปรับให้เพิ่มมากขึ้น

หน่วยงานของรัฐและเอกชนของไทยหลายหน่วยงานได้ให้ความสนใจนำมาใช้ เช่น บริษัทปูนซีเมนต์ไทย ปตท. และสำนักงานข้าราชการพลเรือน เป็นต้น

สำหรับความหมายของสมรรถนะมีการให้ความหมายไว้หลายนัย ดังจะยกตัวอย่างการให้ความหมายของนักวิชาการบางท่าน ดังนี้

สก็อต บี พารี (Scott B. Parry) นิยามคำว่าสมรรถนะว่าคือกลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะ (attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับและเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ ๒๐๐๔ : ๔๘)

แมคเคิลแลนด์ กล่าวว่า สมรรถนะคือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (๒๕๔๗ : ๖๑) ได้สรุปคำนิยามของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่าง ๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสม กับองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่น ๆ อะไร หรือลักษณะสำคัญ ๆ อะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สาเหตุที่ทำงานแล้ว ไม่ประสบความสำเร็จ เพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร เป็นต้น

จากที่กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า สมรรถนะจึงเป็น ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า

๔.๒ องค์ประกอบของสมรรถนะ

หลักตามแนวคิดของแมคเคิลแลนด์มี ๕ ส่วนคือ

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

๒) ทักษะ (Skill) คือสิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดได้นั้นมนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว

๓) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (self – Concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น

๔) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

๕) แรงจูงใจ / เจตคติ (motives / attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

จากแนวคิดของแมคเคิลแลนด์นั้น สกอตต์ บี พารี เห็นว่าควรจะรวมส่วนประกอบที่เป็นความคิดเกี่ยวกับตนเอง คุณลักษณะและแรงจูงใจเข้าเป็นกลุ่มเรียกว่าคุณลักษณะ (attributes)

ดังนั้นบางครั้งเมื่อพูดถึงองค์ประกอบของสมรรถนะจึงมีเพียง ๓ ส่วนคือ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะซึ่งตามทัศนะของแมคเคิลแลนด์กล่าวว่า สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ ๒๐๐๔ : ๔๘) สมรรถนะเป็นส่วนประกอบขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ และเจตคติ / แรงจูงใจ หรือ ความรู้ ทักษะ และเจตคติ / แรงจูงใจก่อให้เกิดสมรรถนะ ในทำนองเดียวกัน ความสามารถในการก่อสร้างบ้านถือว่าเป็นทักษะ แต่ความสามารถในการสร้างบ้านและนำเสนอให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง ได้ถือว่าเป็นสมรรถนะหรือในกรณีเจตคติ / แรงจูงใจก็เช่นเดียวกันก็ไม่ใช่สมรรถนะ แต่สิ่งจูงใจให้เกิดพลังทำงานสำเร็จตรงตามเวลา หรือเรียกว่ากำหนดหรือดีกว่ามาตรฐานถือว่าเป็นสมรรถนะ

สมรรถนะตามนัยดังกล่าวข้างต้นสามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ กลุ่มคือ

๑) สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies)

หมายถึง ความรู้ หรือ ทักษะพื้นฐานที่จำเป็นของบุคคลที่ต้องมีเพื่อให้สามารถที่จะทำงานที่สูงกว่าหรือ ซับซ้อนกว่าได้ เช่น สมรรถนะในการพูด การเขียน เป็นต้น

๒) สมรรถนะที่ทำให้เกิดความแตกต่าง (Differentiating Competencies)

หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานที่ดีกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐานสูงกว่าคนทั่วไปจึงทำให้เกิดผลสำเร็จที่แตกต่างกัน

๔.๓ ประเภทของสมรรถนะ

สมรรถนะสามารถจำแนกได้เป็น ๕ ประเภทคือ

๑) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึงสมรรถนะที่แต่ละคนมีเป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัวของ จา พนม นักแสดงชื่อดังในหนังเรื่อง “ต้มยำกุ้ง” ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบหรือต้องมีความพยายามสูงมาก

๒) สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

๓) สมรรถนะองค์การ (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์การนั้นเท่านั้น เช่น บริษัท เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือบริษัทฟอร์ด มอเตอร์ จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น หรือ บริษัท ที โอ เอ (ประเทศไทย) จำกัดมีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น

๔) สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมี หรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงาน ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ติดต่อประสานงานได้ดี เป็นต้น หรือ ผู้จัดการบริษัท ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผน และการบริหารจัดการ และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

๕) สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนแต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวน สอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางปราบปราม เป็นต้น

๔.๔ การกำหนดสมรรถนะ

การกำหนดสมรรถนะ หรือการสร้างรูปแบบสมรรถนะ (Competency remodel) สามารถกำหนดได้ดังนี้ (อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ ๒๕๔๗ : ๖๒ ; สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ ๒๐๐๔ : ๕๐-๕๑ ๔๕๘ ๕๙)

ในการกำหนดสมรรถนะจะเริ่มจากการนำวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (mission) ค่านิยม (values) ขององค์การมาเป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะ

จากสมรรถนะหลักก็มาพิจารณาสมรรถนะของหน้าที่ของบุคคลในองค์การตามตำแหน่งตาม ๆ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับสมรรถนะของบุคคล สมรรถนะของบุคคลกับสมรรถนะหน้าที่จะไปในทางเดียวกัน งานต่าง ๆ ก็จะไปในทางเดียวกัน

ถ้ามองในทิศทางกลับกัน สมรรถนะหลักจะมาจากสมรรถนะของแต่ละคน ดังนั้นถ้าจะให้ลึกลงในรายละเอียดสู่การปฏิบัติสามารถนำหลัก Balance Scorecard และหลักของการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) มาใช้

ในการกำหนดสมรรถนะอาจกำหนดได้ในอีกแนวทางอื่น ๆ อีก เช่น

๑) การใช้ผลงานวิจัยมากำหนดเป็นสมรรถนะ เช่น การสำรวจว่าการเป็นบุคคลมาดำรงตำแหน่งหรือทำหน้าที่นั้น ๆ มีสมรรถนะหลักอะไรบ้าง ผลจากการวิจัยก็จะทำให้ได้สมรรถนะที่เรียกว่า Generic Model หรือรูปแบบทั่วไป

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

วิธีการกำหนดสมรรถนะในวิธีการหลักนี้จะรวดเร็ว และสะดวก แต่จะไม่เห็นความเชื่อมโยงต่างกับรูปแบบแรกที่มองเห็นความเชื่อมโยง แต่จะเสียเวลามาก และอาจหลงทางได้

ตัวอย่างสมรรถนะ

(๑) สมรรถนะส่วนบุคคล ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร ความมั่นใจตนเอง ความคิดสร้างสรรค์ และการสร้างนวัตกรรม เป็นต้น

(๒) สมรรถนะของผู้จัดการ ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร การวางแผน และการบริหารงาน การทำงานเป็นทีม ความสามารถเชิงกลยุทธ์ ความสามารถด้านต่างประเทศ ความสามารถในการจัดการตนเอง เป็นต้น

การวัดสมรรถนะ

การวัดสมรรถนะทำได้ค่อนข้างลำบาก จึงอาศัยวิธีการ หรือใช้เครื่องมือบางชนิด เพื่อวัดสมรรถนะของบุคคล ดังนี้

(๑) ประวัติการทำงานของบุคคล ว่าทำอะไรบ้างมีความรู้ ทักษะหรือความสามารถอะไร เคยมีประสบการณ์อะไรมาบ้าง จากประวัติการทำงานทำให้ได้ข้อมูลส่วนบุคคล

(๒) ผลประเมินการปฏิบัติงาน (performance appraisal) ซึ่งจะเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ใน ๒ ลักษณะ คือ

(๒.๑) ผลการปฏิบัติที่เป็นเนื้องาน (task performance) เป็นการทำงานที่ได้เนื้องานแท้ ๆ

(๒.๒) ผลงานการปฏิบัติที่ไม่ใช่เนื้องานแต่เป็นบริบทของเนื้องาน (Contextualperformance) ได้แก่ ลักษณะพฤติกรรมของคนปฏิบัติงาน เช่น การมีน้ำใจเสียสละช่วยเหลือคนอื่น เป็นต้น

๒) ผลการสัมภาษณ์ (interview) ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ อาจจะเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง คือ กำหนดคำสัมภาษณ์ไว้แล้ว สัมภาษณ์ตามที่กำหนดประเด็นไว้ กับการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างคือ สอบถามตามสถานการณ์ คล้ายกับเป็นการพูดคุยกันธรรมดา แต่ผู้สัมภาษณ์จะต้องเตรียมคำถามไว้ในใจ โดยใช้กระบวนการสนทนาให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สบายใจ ให้ข้อมูลที่ตรงกับสภาพจริงมากที่สุด

๓) ศูนย์ประเมิน (assessment Center)จะเป็นศูนย์รวมเทคนิคการวัดทางจิตวิทยาหลาย ๆ อย่างเข้าด้วยกัน รวมทั้งการสนทนากลุ่มแบบไม่มีหัวหน้ากลุ่มรวมอยู่ด้วยในศูนย์นี้

๔) ๓๖๐ degree feedback หมายถึง การประเมินรอบด้าน ได้แก่การประเมินจากเพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และลูกค้า เพื่อตรวจสอบความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ

๔.๕ การตรวจสอบสมรรถนะ

การตรวจสอบสมรรถนะว่าพฤติกรรมที่เกิดขึ้นนั้นเป็นสมรรถนะที่ต้องการหรือไม่ มีข้อสังเกตดังนี้

๑) เป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้อธิบายได้

๒) สามารถลอกเลียนแบบได้

๓) มีผลกระทบต่อความก้าวหน้าขององค์กร

๔) เป็นพฤติกรรมที่สามารถนำไปใช้ได้หลายสถานการณ์

๕) เป็นพฤติกรรมที่ต้องเกิดขึ้นบ่อย ๆ

๔.๖ ระดับของสมรรถนะ

ระดับของสมรรถนะหมายถึง ระดับความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะซึ่งแตกต่างกัน แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ

๑) แบบกำหนดเป็นสเกล (scale)

สมรรถนะแต่ละตัวจะกำหนดระดับความรู้ ทักษะและคุณลักษณะแตกต่างกันตามปัจจัย จะกำหนดเป็นตัวชี้บ่งพฤติกรรม (behavioralindicator) ที่สะท้อนถึงความสามารถในแต่ละระดับ (proficiency Scale) โดยกำหนดเกณฑ์การจัดระดับความสามารถไว้ ๕ ระดับคือ

(๑) ระดับเริ่มต้น (beginner)

(๒) ระดับมีความรู้บ้าง (novice)

(๓) ระดับมีความรู้สูง (intermediate)

(๔) ระดับมีความรู้สูง (advance)

(๕) ระดับความเชี่ยวชาญ (expect)

ในแต่ละเกณฑ์ความสามารถมีตัวชี้วัดพฤติกรรมดังนี้

ตารางที่ ๑ ตารางกำหนดระดับของสมรรถนะ

เกณฑ์ความสามารถ	ตัวชี้วัดพฤติกรรม
๑. ระดับเริ่มต้น	มีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎี
๒. ระดับมีความรู้บ้าง	สามารถประยุกต์แนวคิดทฤษฎีมาใช้ในงาน
๓. ระดับมีความรู้ปานกลาง	สามารถนำความรู้ ทักษะ มาใช้ให้เป็นรูปธรรม
๔. ระดับมีความรู้สูง	สามารถแปลงทฤษฎีมาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติและผู้อื่นสามารถนำเครื่องมือไปปฏิบัติได้จริง
๕. ระดับผู้เชี่ยวชาญ	สามารถกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการในเรื่องความรู้ ทักษะที่เกี่ยวข้องให้แก่หน่วยงานได้

ในการแปลความหมายของเกณฑ์ข้างต้นเมื่อเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้จะมีดังนี้

(๑) ระดับเริ่มต้น = ยังไม่สามารถทำได้ตามมาตรฐาน (not meet standard)

(๒) ระดับมีความรู้บ้าง = ทำได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้บางส่วน (partially meet standard)

(๓) ระดับที่สามารถทำได้ตามมาตรฐานที่กำหนด (meet standard)

(๔) ระดับที่สามารถทำได้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด (exceeds standard)

(๕) ระดับที่สามารถทำได้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดมาก (substantially exceeds standard)

ตารางที่ ๒ ตัวอย่างเกณฑ์สมรรถนะในการแก้ปัญหา

เกณฑ์ความสามารถ	ดัชนีชี้วัดพฤติกรรมการแก้ปัญหา
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ ๑	สามารถแก้ไขปัญหาร่วมกับผู้อื่นได้
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ ๒	สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้บ้าง
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ ๓	สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้เป็นส่วนใหญ่
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ ๔	สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเองจนประสบผลสำเร็จ
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ ๕	สามารถแก้ไขปัญหาและสามารถวางแผนป้องกันปัญหาที่จะไม่ให้เกิดขึ้นอีก

๒) แบบไม่กำหนดเป็นสเกล

เป็นสมรรถนะที่เป็นพฤติกรรมเชิงความรู้สึก หรือเจตคติที่ไม่ต้องใช้สเกล เช่น ความซื่อสัตย์ความตรงต่อเวลา เป็นต้น

๔.๗ การนำ Competency ไปประยุกต์ใช้

การนำ competency ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HR) สามารถทำได้หลายประการ คือ

๑) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (human resource planning) จะเป็นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ทั้งความต้องการเกี่ยวกับตำแหน่ง ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับการกำหนด Competency ในแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้ทราบว่าในองค์การมีคนที่เหมาะสมจะต้องมี Competency ใดบ้างเพื่อให้สอดคล้องกับการวางกลยุทธ์ขององค์การ

๒) การตีค่างานและการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (Joto evaluation of wage and salary administration) competency สามารถนำมาใช้ในการกำหนดค่างาน (Compensable factor) เช่นวิธีการ point method โดยการกำหนดปัจจัยแล้วให้คะแนนว่าแต่ละปัจจัยมีความจำเป็นต้องใช้ในตำแหน่งงานนั้น ๆ มากน้อยเพียงใด เป็นต้น

๓) การสรรหาและการคัดเลือก (recruitment and selection) เมื่อมีการ Competency ไว้แล้วการสรรหาพนักงานก็ต้องให้สอดคล้องกับ Competency ตรงกับตำแหน่งงาน

๔) การบรรจุตำแหน่ง ก็ควรคำนึงถึง Competency ของผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมหรือมีความสามารถตรงตามตำแหน่งที่ต้องการ

๕) การฝึกอบรมและพัฒนา (training and development) การฝึกอบรมและพัฒนาก็ดำเนินการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับcompetency ของบุคลากรให้เต็มขีดสุดของแต่ละคน

๖) การวางแผนสายอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง (career planning and succession planning) องค์การจะต้องวางแผนเส้นทางอาชีพ (career path) ในแต่ละเส้นทางที่แต่ละคนก้าวเดินไปในแต่ละขั้นตอนนั้นต้องมี competency อะไรบ้างองค์การจะช่วยเหลือให้ก้าวหน้าได้อย่างไร และตนเองจะต้องพัฒนาอย่างไรในองค์การจะต้องมีการสร้างบุคคลขึ้นมาแทนในตำแหน่งบริหารเป็นการสืบทอด จะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะอย่างไรและต้องมีการวัด Competency เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างไร ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการฝึกอบรมต่อไป

๗) การโยกย้าย การเลิกจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง (rotation termination and promotion) การทราบ competency ของแต่ละคนทำให้สามารถบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับการโยกย้าย การเลิกจ้าง และการเลื่อนตำแหน่งได้ง่ายและเหมาะสม

๘) การจัดการผลการปฏิบัติงาน (performance management) เป็นการนำหลักการจัดการทางคุณภาพที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การวางแผนที่ต้องคำนึงถึง Competency ของแต่ละคน วางคนให้เหมาะกับงานและความสามารถรวมทั้งการติดตามการทำงาน และการประเมินผลก็พิจารณาจากcompetencyเป็นสำคัญ และนำผลที่ได้ไปปรับปรุงต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้มีการกำหนดสมรรถนะ เพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการหรือการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาและพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๕๓ การดำเนินการกำหนดสมรรถนะดังกล่าวได้กำหนดสมรรถนะออกเป็น ๓ ประเภท คือ สมรรถนะหลัก สมรรถนะผู้บริหาร และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ซึ่งได้แบ่งกลุ่มงานออกเป็น ๑๒ กลุ่มงาน ในการกำหนดสมรรถนะได้อาศัยแนวทางจากมหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถะเป็นหลัก

การกำหนดสมรรถนะและค่าคาดหวังระดับสมรรถนะ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้ดำเนินการมาเป็นระยะเวลานาน และการกำหนดสมรรถนะดังกล่าว

ยังไม่ครอบคลุมถึงการกำหนดค่าคาดหวังเรื่องความรู้ความสามารถ และทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ตามแนวทางที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาให้ไว้ตามหนังสือที่ ศธ ๐๕๐๙(๒)/ว ๒ ลงวันที่ ๒๔ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๔ ประกอบกับสถานการณ์ปัจจุบันการบริหารจัดการด้านการอุดมศึกษาศึกษา มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนตวัตกรรม ได้มีแนวนโยบายให้แต่ละสถาบันอุดมศึกษาต้องพลิกโฉมโดยปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยให้สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศและการผลิตกำลังคนที่มีศักยภาพสูง และแนวทางที่ดำเนินการปฏิรูปที่สำคัญคือด้านการบริหารงานบุคคล ที่ต้องพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่เน้นสมรรถนะเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

ดังนั้นเพื่อให้การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และจัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนการกำหนดสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยขึ้น โดยใช้แนวทางพัฒนาบุคลากรภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน และแผนด้านการอุดมศึกษา ๒๕๖๔ – ๒๕๗๐ ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

บัดนี้คณะกรรมการทบทวนสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยได้พิจารณาและทบทวน การกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่ใช้ปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัยเรียบร้อยแล้ว ซึ่งในการดำเนินการได้สรุปดังนี้

๑. ด้านความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

๑.๑ ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน

๑.๒ ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

๒. ด้านทักษะ (Skill)

๒.๑ การใช้คอมพิวเตอร์

๒.๒ ภาษาอังกฤษ

๒.๓ การคำนวณ

๒.๔ การจัดการข้อมูล

๓. ด้านสมรรถนะ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภททั่วไป วิชาชีพเฉพาะและเชี่ยวชาญเฉพาะ ประเภทวิชาการ และประเภทบริหาร (Competency) ประกอบด้วย

๓.๑ สมรรถนะหลัก (Core Competency)

๓.๒ สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional competency)

๓.๓ สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial competency)

สายวิชาการ

๑) จบการศึกษาต่ำสุด ระดับปริญญาโทในสาขาที่จะรับเข้าทำงานหรือพัฒนา และเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ตามเกณฑ์ที่กำหนดโดยไม่ชักช้า เพื่อให้เหมาะสมกับการเป็นนักวิชาชีพ และวิชาการ

๒) ความเป็นมืออาชีพมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ หรือความสามารถในการจัดระบบการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในตัวผู้เรียนมีวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ

๓) มีความรู้สึกในศาสตร์ สาขาที่สอน สามารถผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพ และเป็นที่ยอมรับ

๔) มีความชำนาญในการสอนที่ถือเป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practices) สามารถออกแบบการสอน (Instructor Design) ในวิชาที่รับผิดชอบ ที่มีการจัดระบบการสอน โดยใช้องค์ประกอบสำคัญหลายด้านมากกว่าเรื่องแผนการสอนธรรมดา

๕) มีประสบการณ์แห่งความสำเร็จเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

๖) มีสมรรถนะ ๕ ประการตามกรอบของ สกอ.ที่ผ่านความเห็นชอบของ กบ.ม. แล้วประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และการทำงานเป็นทีม

๗) มีความสามารถในการใช้ภาษาที่สอง เพื่อเตรียมการในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ภาษาและเกณฑ์สำหรับสายวิชาการ)

๘) บุคลากรสายวิชาการต้องมีความรับผิดชอบ และมีคุณธรรมและจริยธรรมตามลักษณะงานลักษณะวิชาชีพ ตามที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

๙) มีความสามารถพื้นฐานในการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศได้ในระดับที่ดี

สายสนับสนุน

๑) มีวุฒิการศึกษาขั้นต่ำเป็นไปตามข้อกำหนดของภาระงานที่ต้องรับผิดชอบ

๒) มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

๓) มีสมรรถนะ ๕ ประการตามกรอบของ สกอ.ที่ผ่านความเห็นขอบของ กบ.ม. แล้วประกอบด้วยการมุ่งผลสำฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และการทำงานเป็นทีม

๔) บุคลากรสายสนับสนุนต้องมีคุณธรรมและจริยธรรม ตามสภามหาวิทยาลัยกำหนด

๕) มีความสามารถในการใช้ภาษาที่ สอง เพื่อเตรียมการในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน(ภาษาและเกณฑ์สำหรับสายสนับสนุน กำหนดโดยผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัยที่ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย)

๖) มีความสามารถพื้นฐานในการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศได้ในระดับที่ดี

ในส่วนของกรอบสมรถนะหลัก ของข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยและพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ใช้ตัวแบบสมรรถนะหลักของ สกอ.เป็นกรอบ ซึ่งกรอบสมรรถนะดังกล่าวได้รับความเห็นชอบจาก กบ.ม. ในคราวประชุมครั้งที่ ..... /๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ..... และประกาศใช้ ณ วันที่ .....

๔.๘ วัตถุประสงค์

๑) เพื่อกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานและมหาวิทยาลัยประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖–๒๕๗๐

๒) เพื่อทบทวนเกณฑ์การกำหนดกรอบอัตรากำลังและการวิเคราะห์อัตรากำลังที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัย

๓) เพื่อวิเคราะห์ขนาดกำลังคนที่เหมาะสมกับปริมาณงานและพันกิจของมหาวิทยาลัยที่สามารถตอบสนองกับภารกิจใหม่ๆและการขยายงานตามนโยบายของผู้บริหารและตอบสนองต่อการดำเนินงานตามข้อแนะนำของสภามหาวิทยาลัย

๔) เพื่อจัดส่งให้หน่วยงาน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและสำนักงบประมาณเพื่อการกำหนดวงเงินงบประมาณเพิ่มเติมจากกรอบเดิม

บทที่ ๓
ข้อมูลบุคลากร

๑. ข้อมูลบุคลากร

สถานการณ์ของบุคลากรในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมีบุคลากรปฏิบัติงาน ๒ ประเภท ดังนี้

(๑) บุคลากรสายวิชาการ หมายถึง บุคลารที่ปฏิบัติงานสอนและงานวิจัยเป้นหลัก อาทิ ตำแหน่ง อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ โดยประกอบไปด้วยอาจารย์ที่มีสถานภาพเป็นข้าราชการ และอาจารย์ที่มีสถานภาพเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย

(๒) บุคลากรสายสนับสนุน หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปะวัฒนธรรมปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างๆ อาทิ สำนักงานอธิการบดี คณะ สำนัก ศูนย์ สถาบัน มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นิติกร บุคลากร นักวิชาการศึกษา นักวิชาการเงินและบัญชี นักวิชาการพัสดุ นักวิชาการคอมพิวเตอร์ เป็นต้น โดยประกอบไปด้วย

๑.๑ บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

๑.๒ บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย(งบแผ่นดิน)

๑.๓ บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย(งบรายได้ของมหาวิทยาลัย)

๑.๔ บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นพนักงานราชการ

๑.๕ บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นพนักงานประจำตามสัญญา

๑.๖ บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นพนักงานจ้างตามภารกิจ

ในปีการศึกษา ๒๕๖๔ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น ๑,๐๓๗ คน ประกอบด้วยบุคลากรสายวิชาการ ๖๑๕ คน และสายสนับสนุน ๔๒๒ คน โดยจำแนกได้ดังนี้

ตารางที่ ๓ สรุปการกำหนดกรอบอัตรากำลังสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่	คณะ/หน่วยงาน	สายวิชาการ									สายสนับสนุน									รวม
		ผู้ช่วยศาสตราจารย์	รองศาสตราจารย์	ศาสตราจารย์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ (ผู้ทรงคุณวุฒิ)	อาจารย์	อาจารย์ (ผู้ทรงคุณวุฒิ)	อาจารย์ชาวต่างประเทศ	อาจารย์พิเศษ	รวม	นักวิทยาศาสตร์	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ (ผู้ทรงคุณวุฒิ)	นักวิชาการเงินและบัญชี	นักวิชาการตรวจสอบภายใน	นักวิชาการพัสดุ	อาจารย์ประจำหลักสูตรฝึกอบรมวิชาชีพ	รวม	
๑	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม											๑							๑	๑
๒	สำนักงานอธิการบดี										๑		๔						๕	๕
	๒.๑ กองกลาง												๘	๖๐	๒		๘	๖	๘๔	๘๔
	๒.๒ กองคลัง										๒		๑๘	๑๖	๑			๒	๓๙	๓๙
	๒.๓ กองนโยบายและแผน										๑		๖	๒	๑			๑	๑๑	๑๑
	๒.๔ กองบริหารงานบุคคล												๑๒	๒				๓	๑๗	๑๗
	๒.๕ กองพัฒนานักศึกษา										๑		๔	๘	๒				๑๕	๑๕
๓	คณะครุศาสตร์	๑๙		๕๗	๓๔			๙	๘	๑๒๗			๖	๑๓	๒				๒๑	๑๔๘
	๓.๑ ศูนย์การศึกษาพิเศษ				๔	๓				๗				๕	๓				๘	๑๕
๔	คณะเทคโนโลยีการเกษตร	๓		๒๐	๑๗				๒	๔๒			๓	๑๑	๑		๑	๑	๑๗	๕๙
๕	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	๑๙		๓๗	๔๓		๓	๒	๔	๑๐๘	๑		๔	๘	๑			๒	๑๖	๑๒๔
๖	คณะวิทยาการจัดการ	๑๓		๓๖	๒๐					๖๙	๑		๖	๔	๑				๑๒	๘๑
๗	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	๑๙		๔๓	๔๔				๑	๑๐๗		๑	๖	๑๕	๔			๒	๒๘	๑๓๕
๘	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	๒		๑๐	๑๖				๑	๒๙			๑	๔				๗	๑๒	๔๑

ที่	คณะ/หน่วยงาน	สายวิชาการ									สายสนับสนุน									รวม
		คณบดี/ผู้อำนวยการสถาบัน/ผู้อำนวยการสำนัก	รองคณบดี/ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบัน/ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าภาควิชา/ผู้อำนวยการสำนักงาน(ส่วนงานที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชา)	ผู้ช่วยหัวหน้าภาควิชา/ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงาน(ส่วนงานที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชา)	ผู้อำนวยการสำนักงาน	ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงาน	อาจารย์ประจำ	ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา	รวม	คณบดี/ผู้อำนวยการสถาบัน/ผู้อำนวยการสำนัก	รองคณบดี/ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบัน/ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนัก	หัวหน้าภาควิชา/ผู้อำนวยการสำนักงาน(ส่วนงานที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชา)	ผู้ช่วยหัวหน้าภาควิชา/ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงาน(ส่วนงานที่มีฐานะเทียบเท่าภาควิชา)	ผู้อำนวยการสำนักงาน	ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงาน	บุคลากรอื่น	ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา	รวม	
๙	บัณฑิตวิทยาลัย												๒	๔	๑				๗	๗
๑๐	คณะนิติศาสตร์	๑		๕	๕				๓	๑๔			๒	๓	๑			๒	๘	๒๒
๑๑	คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์	๒		๑๑	๖			๖	๓	๒๘			๑	๑๐				๑	๑๒	๔๐
๑๒	คณะวิศวกรรมศาสตร์	๔		๑๑	๑๙				๑	๓๕			๓	๖	๑			๑	๑๑	๔๖
๑๓	สถาบันวิจัยและพัฒนา												๑	๒				๑	๔	๔
๑๔	สำนักศิลปะและวัฒนธรรม												๓	๒					๕	๕
๑๕	สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน										๑		๔	๓	๓		๑	๑	๑๓	๑๓
๑๖	สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ										๑		๙	๙	๑		๑	๑	๒๒	๒๒
	๑๖.๑ ศูนย์คอมพิวเตอร์												๑	๔	๒				๗	๗
	๑๖.๒ โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม													๓					๓	๓
๑๗	สำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ												๑	๔					๕	๕
๑๘	สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ						๒			๒			๑	๓	๒			๑	๗	๙
๑๙	สำนักบริการวิชาการ													๔				๑	๕	๕
๒๐	สำนักงานสภาคณาจารย์-ข้าราชการ														๑				๑	๑

ที่	คณะ/หน่วยงาน	สายวิชาการ									สายสนับสนุน									รวม
		คณบดี/ผู้อำนวยการสถาบัน/ผู้อำนวยการสำนัก	ผู้ช่วยอธิการบดี/ที่ปรึกษาอธิการบดี	รองคณบดี/ผู้ช่วยคณบดี/ผู้อำนวยการสำนัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	รองศาสตราจารย์	ศาสตราจารย์	ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผู้เชี่ยวชาญ	รวม	คณบดี/ผู้อำนวยการสถาบัน/ผู้อำนวยการสำนัก	ผู้ช่วยอธิการบดี/ที่ปรึกษาอธิการบดี	รองคณบดี/ผู้ช่วยคณบดี/ผู้อำนวยการสำนัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	รองศาสตราจารย์	ศาสตราจารย์	ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผู้เชี่ยวชาญ	รวม	
๒๑	สำนักงานสภามหาวิทยาลัย												๒		๑				๓	๓
๒๒	โรงเรียนสาธิต			๑	๔๑	๔	๑			๔๗		๑		๑๒	๑			๑	๑๕	๖๒
๒๓	หน่วยตรวจสอบภายใน												๒	๑	๑				๔	๔
๒๔	หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ(U.B.I.)													๔					๔	๔
รวม		๘๒		๒๓๑	๒๔๙	๗	๖	๑๗	๒๓	๖๑๕	๙	๓	๑๑๐	๒๒๒	๓๓		๑๑	๓๔	๔๒๒	๑,๐๓๗

ตารางที่ ๔ จำนวนบุคลากร สายวิชาการ จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ

ที่	คณะ	อาจารย์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	รองศาสตราจารย์	ศาสตราจารย์	รวม
๑	คณะครุศาสตร์	๙๙	๒๔	๔		๑๒๗
๒	ศูนย์การศึกษาพิเศษ	๗				๗
๓	คณะเทคโนโลยีการเกษตร	๓๑	๙	๒		๔๒
๔	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	๘๖	๑๘	๔		๑๐๘
๕	คณะวิทยาการจัดการ	๔๗	๑๘	๔		๖๙
๖	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	๗๗	๒๙	๑		๑๐๗
๗	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	๒๕	๔			๒๙
๘	คณะนิติศาสตร์	๑๒	๒			๑๔
๙	คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์	๑๘	๕	๕		๒๘
๑	คณะวิศวกรรมศาสตร์	๒๐	๑๓	๒		๓๕
๑๑	สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ	๒				๒
๑๒	โรงเรียนสาธิต	๔๙				๔๙
รวม		**๔๗๓**	**๑๒๒**	**๒๒**		**๖๑๗**

ตารางที่ ๕ จำนวนบุคลากร สายวิชาการ จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ที่	สังกัด	สายวิชาการ			
		ป.ตรี	ป.โท	ป.เอก	รวม
๑	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม				
๒	สำนักงานอธิการบดี				
	๒.๑ กองกลาง				
	๒.๒ กองคลัง				
	๒.๓ กองนโยบายและแผน				
	๒.๔ กองบริหารงานบุคคล				
	๒.๕ กองพัฒนานักศึกษา				
๓	คณะครุศาสตร์		๖๕	๕๗	๑๒๒
	๓.๑ ศูนย์การศึกษาพิเศษ	๗			๗
๔	คณะเทคโนโลยีการเกษตร	๒	๑๘	๒๑	๔๑
๕	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	๓	๖๘	๓๒	๑๐๓
๖	คณะวิทยาการจัดการ	๑	๓๗	๓๑	๖๙
๗	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	๒	๔๘	๕๔	๑๐๔
๘	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ		๑๖	๑๓	๒๙
๙	บัณฑิตวิทยาลัย				
๑	คณะนิติศาสตร์		๘	๔	๑๒
๑๑	คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์		๘	๑๗	๒๕
๑๒	คณะวิศวกรรมศาสตร์		๒๖	๙	๓๕
๑๓	สถาบันวิจัยและพัฒนา				
๑๔	สำนักศิลปะและวัฒนธรรม				
๑๕	สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน				
๑๖	สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ				
	๑๖.๑ ศูนย์คอมพิวเตอร์				
	๑๖.๒ โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม				
๑๗	สำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ				
๑๘	สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ	๑		๑	๒
๑๙	สำนักบริการวิชาการ				
๒๐	สำนักงานสภาคณาจารย์-ข้าราชการ				
๒๑	สำนักงานสภามหาวิทยาลัย				
๒๒	โรงเรียนสาธิต	๓๙	๗		๔๖
๒๓	หน่วยตรวจสอบภายใน				
๒๔	หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ(U.B.I.)				
รวม		**๕๕**	**๓๐๑**	**๒๓๙**	**๕๙๕**

ตารางที่ ๖ จำนวนบุคลากร สายสนับสนุน จำแนกตามตำแหน่ง

ลำดับที่	หน่วยงาน	ข้าราชการ / พนักงานมหาวิทยาลัย / พนักงาน (รายได้) เดิม								ลูกจ้างประจำ	พนักงานราชการ	พนักงานประจำตามสัญญา	รวมทั้งหมด
		ประเภททั่วไป		ประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ			ประเภทวิชาชีพเฉพาะ						
		ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ				
๑	คณะครุศาสตร์												
๒	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี				4								
๓	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์				1								
๔	คณะเทคโนโลยีการเกษตร				1								
๕	คณะวิทยาการจัดการ				2								
๖	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ				1								
๗	คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์				1								
๘	คณะนิติศาสตร์												
๙	คณะวิศวกรรมศาสตร์												
๑๐	บัณฑิตวิทยาลัย												
๑๑	สำนักงานอธิการบดี				10								
๑๒	สถาบันวิจัยและพัฒนา												
๑๓	สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ												
๑๔	สำนักศิลปะและวัฒนธรรม												
๑๕	สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน				2								
๑๖	สำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ												
๑๗	สำนักบริการวิชาการ												
๑๘	สำนักวิเทศก์สัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ												

ตารางที่ ๗ จำนวนบุคลากร สายสนับสนุน จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ที่	สังกัด	สายสนับสนุน				
		ต่ำกว่า ป.ตรี	ป.ตรี	ป.โท	ป.เอก	รวม
๑	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม				๑	๑
๒	สำนักงานอธิการบดี		๒	๒	๑	๕
	๒.๑ กองกลาง	๕๔	๒๐	๔		๗๘
	๒.๒ กองคลัง	๒	๒๘	๖		๓๖
	๒.๓ กองนโยบายและแผน	๑	๖	๓		๑๐
	๒.๔ กองบริหารงานบุคคล	๑	๘	๗		๑๖
	๒.๕ กองพัฒนานักศึกษา	๑	๑๒	๒		๑๕
๓	คณะครุศาสตร์	๖	๑๑	๒		๑๙
	๓.๑ ศูนย์การศึกษาพิเศษ	๒	๕	๑		๘
๔	คณะเทคโนโลยีการเกษตร	๕	๙	๓		๑๗
๕	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	๕	๘	๑		๑๔
๖	คณะวิทยาการจัดการ	๒	๕	๓		๑๐
๗	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	๘	๑๓	๖	๑	๒๘
๘	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	๒	๖	๒		๑๐
๙	บัณฑิตวิทยาลัย		๗			๗
๑	คณะนิติศาสตร์	๒	๒	๓		๗
๑๑	คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์	๑	๔	๕	๑	๑๑
๑๒	คณะวิศวกรรมศาสตร์	๒	๔	๓		๙
๑๓	สถาบันวิจัยและพัฒนา	๑	๓			๔
๑๔	สำนักศิลปะและวัฒนธรรม		๕			๕
๑๕	สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน	๑	๑๐	๒		๑๓
๑๖	สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	๒	๑๔	๓	๑	๒๐
	๑๖.๑ ศูนย์คอมพิวเตอร์		๖	๑		๗
	๑๖.๒ โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	๑	๑	๑		๓
๑๗	สำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ		๒	๒		๔
๑๘	สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ	๑	๕	๑		๗
๑๙	สำนักบริการวิชาการ		๓			๓
๒๐	สำนักงานสภาคณาจารย์-ข้าราชการ			๑		๑
๒๑	สำนักงานสภามหาวิทยาลัย		๑	๒		๓
๒๒	โรงเรียนสาธิต	๑๑	๑	๑		๑๓
๒๓	หน่วยตรวจสอบภายใน		๔			๔
๒๔	หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ(U.B.I.)		๒	๑		๓
รวม		**๑๑๑**	**๒๐๗**	**๖๘**	**๕**	**๓๙๑**

๒ จำนวนหลักสูตร (เพิ่มจำนวนหลักสูตร) แยกเป็นคณะสาขา

ในปีการศึกษา ๒๕๖๔ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เปิดสอนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและด้านมนุษย์ศาสตร์และสังคมศาสตร์ ภายใต้คณะต่างๆ มีหลักสูตรที่เปิดสอนรวมทั้งสิ้น จำนวน ๑๑๔ หลักสูตร ระดับปริญญาตรี จำนวน ๘๑ หลักสูตร ระดับปริญญาโท จำนวน ๑๙ หลักสูตร และระดับปริญญาเอก จำนวน ๑๔ หลักสูตร ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ ๘ จำนวนหลักสูตร (เพิ่มจำนวนหลักสูตร) แยกเป็นคณะสาขา

๒.๑ คณะครุศาสตร์

คณะ/หน่วยงาน	ป.ตรี				ป.โท				ป.เอก				รวม			
	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.
คณะครุศาสตร์					๑				๑		๑		๒		๑	
สำนักงานคณะครุศาสตร์										๑				๑		
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา										๑	๒			๑	๒	
สาขาวิชาการศึกษาปฐมวัย					๔	๑			๒				๖	๑		
สาขาวิชาการศึกษาพิเศษ					๑	๑							๑	๑		
สาขาวิชาคณิตศาสตร์					๑				๑	๑			๒	๑		
สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ศึกษา					๓				๓	๑			๖	๑		
สาขาวิชาจิตวิทยา					๑	๑							๑	๑		
สาขาวิชาเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา					๑	๑			๔				๕	๑		
สาขาวิชาพลศึกษา					๓				๒				๕			
สาขาวิชาภาษาไทย					๒					๒			๒	๒		
สาขาวิชาภาษาอังกฤษ					๖				๑				๗			
สาขาวิชาวิจัยและประเมินผล									๓	๑			๓	๑		
สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน										๑				๑		
สาขาวิชาชีววิทยา					๑				๑				๒			
สาขาวิชาดนตรีศึกษา	๑				๓								๔			
สาขาวิชาการสอนภาษาจีน					๔								๔			
สาขาวิชาบรรณารักษ์ศึกษาและภาษาอังกฤษ					๕				๑				๖			
สาขาวิชาวิทยาศาสตร์	๑				๑					๑			๒	๑		

	ป.ตรี				ป.โท				ป.เอก				รวม			
	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.
สาขาวิชาการจัดการการกีฬา					๔				๒				๖			
สาขาวิชาการประถมศึกษา					๕				๑				๖			
สาขาวิชาการศึกษาพิเศษและการสอนภาษาไทย	๑				๒								๓			
สาขาวิชาจิตวิทยาการปรึกษาและการแนะแนว คอมพิวเตอร์					๑				๒	๑			๓	๑		
สาขาวิชาฟิสิกส์					๑					๑			๑	๑		
สาขาวิชาสังคมศึกษา					๕				๑				๖			
สาขาวิชาอุตสาหกรรมศิลป์					๒				๑				๓			
สาขาวิชาเคมี									๒				๒			
สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา	๑				๔				๒				๗			
สาขาวิชาหลักสูตรและการเรียนการสอน										๑				๑		
สาชาวิชาคอมพิวเตอร์ศึกษา										๒				๒		
สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา									๑				๑			
สาขาวิชาคณิตศาสตร์										๒				๒		
สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ศึกษา	๑									๑			๑	๑		
สาขาวิชาสังคมศึกษา									๒	๑			๒	๑		
สาขาวิชาการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น										๑				๑		
สาขาวิชาวิจัยและพัฒนาหลักสูตร										๑	๑			๑	๑	
ศูนย์การศึกษาพิเศษ	๗												๗			
รวม	**๑๒**				**๖๑**	**๔**			**๓๓**	**๒๐**	**๔**		**๑๐๖**	**๒๔**	**๔**	

๒.๒ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

คณะ/หน่วยงาน	ป.ตรี				ป.โท				ป.เอก				รวม			
	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์					๑	๑							๑	๑		
สาขาวิชาดนตรี	๒				๘				๒	๒			๑๒	๒		
สาขาวิชานาฏศิลป์และการละคร	๑				๔								๕			
สาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศ					๓	๑				๑			๓	๒		
สาขาวิชาภาษาจีน	๒				๒				๒				๖			
สาขาวิชาภาษาไทย					๖		๑		๒		๑		๘		๒	
สาขาวิชาภาษาอังกฤษ	๑				๑๕				๒	๓			๑๘	๓		
สาขาวิชาศิลปกรรม		๑			๖	๑			๑		๑		๗	๒	๑	
สาขาวิชาการจัดการสิ่งแวดล้อมชุมชน-*ยกเลิก					๓	๑							๓	๑		
สาขาวิชาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น									๒	๒	๑		๒	๒	๑	
สาขาวิชาการจัดการสิ่งแวดล้อมชุมชน					๑								๑			
สาขาวิชาภาษาอังกฤษ Joint Degree Program					๓				๒				๕			
สาขาวิชาปรัชญาศาสนาและวัฒนธรรม					๑	๑			๑	๒			๒	๓		
สาขาวิชาวิจิตรศิลป์										๑				๑		
สาขาวิชาภาษาอังกฤษธุรกิจ					๔								๔			
สาขาวิชาภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร					๕				๑	๑			๖	๑		
สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนาภูมิภาค									๑				๑			
สาขาวิชาวัฒนธรรมศาสตร์	๑								๑				๒			
รวม	**๗**	**๑**			**๖๒**	**๕**	**๑**		**๑๗**	**๑๒**	**๓**		**๘๖**	**๑๘**	**๔**	

๒.๓ คณะเทคโนโลยีการเกษตร

คณะ/หน่วยงาน	ป.ตรี				ป.โท				ป.เอก				รวม			
	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.
คณะเทคโนโลยีการเกษตร					๑								๑			
สำนักงานคณบดี									๑				๑			
สาขาวิชาเกษตรศาสตร์					๒	๒			๒				๔	๒		
สาขาวิชาเทคนิคการสัตวแพทย์					๒				๑				๓			
สาขาวิชาเทคโนโลยีการผลิตพืช											๑				๑	
สาขาวิชาเทคโนโลยีการอาหาร					๑				๑	๒			๒	๒		
สาขาวิชาสัตวศาสตร์					๑				๑	๒	๑		๒	๒	๑	
สาขาวิชาบริหารธุรกิจเกษตร					๔								๔			
สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศการเกษตร	๑				๒				๒				๕			
สาขาวิชาธุรกิจอาหารและโภชนาการ					๑								๑			
สาขาวิชาเทคนิคการสัตวแพทย์และการพยาบาลสัตว์	๑								๔				๕			
สาขาวิชานวัตกรรมเทคโนโลยีเครื่องจักรกล (WIL)	๑				๒								๓			
สาขาวิชาเทคโนโลยีการเกษตร										๓				๓		
รวม	**๓**				**๑๖**	**๒**			**๑๒**	**๗**	**๒**		**๓๑**	**๙**	**๒**	

๒.๔ คณะวิทยาการจัดการ

คณะ/หน่วยงาน	ป.ตรี				ป.โท				ป.เอก				รวม			
	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.
คณะวิทยาการจัดการ					๒				๑				๓			
สาขาวิชาการเงิน					๒				๒	๑			๔	๑		
สาขาวิชาการตลาด					๑	๑			๑	๑			๒	๒		
สาขาวิชาการบัญชี					๕	๒			๑	๓			๖	๕		
สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ					๖				๑		๑		๗		๑	
สาขาวิชานิเทศศาสตร์					๒				๒	๒			๔	๒		
สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ					๔					๑	๒		๔	๑	๒	
สาขาวิชาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว					๑								๑			
สาขาวิชาการโรงแรมและการท่องเที่ยว	๑				๕				๒				๘			
สาขาวิชาการจัดการ					๔	๒			๔	๕	๑		๘	๗	๑	
รวม	**๑**				**๓๒**	**๕**			**๑๔**	**๑๓**	**๔**		**๔๗**	**๑๘**	**๔**	

๒.๕ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ

คณะ/หน่วยงาน	ป.ตรี				ป.โท				ป.เอก				รวม			
	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.
คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ										๑				๑		
สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ					๖	๑			๑				๗	๑		
สาขาวิชาเทคโนโลยีมัลติมีเดียและแอนนิเมชั่น					๑	๑			๕				๖	๑		
สาขาวิชาเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และการสื่อสาร					๕				๒				๗			
สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศภูมิศาสตร์									๑				๑			
สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ					๒				๑				๓			
สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยี									๑	๑			๑	๑		
รวม					**๑๔**	**๒**			**๑๑**	**๒**			**๒๕**	**๔**		

๒.๖ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

คณะ/หน่วยงาน	ป.ตรี				ป.โท				ป.เอก				รวม			
	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี									๑				๑			
สาขาวิชาคณิตศาสตร์					๔				๔				๘			
สาขาวิชาเคมี					๔				๖	๔			๑	๔		
สาขาวิชาชีววิทยา					๒	๑			๒	๗			๔	๘		
สาขาวิชาฟิสิกส์					๙	๑			๔	๑			๑๓	๒		
สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อม	๑				๒	๑			๑	๒			๔	๓		
สาขาวิชาสถิติประยุกต์	๑				๓				๒	๑			๖	๑		
สาขาวิชาสาธารณสุขชุมชน	๑				๒				๒	๒			๕	๒		
สาขาวิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์					๙	๒			๓	๑	๑		๑๒	๓	๑	
สาขาวิชาเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์					๓	๑			๑				๔	๑		
หลักสูตรวิศกรรมทรัพยากรน้ำและนวัตกรรมสารสนเทศ	๑				๑	๑			๒	๑			๔	๒		
สาขาวิชาเทคโนโลยีการยางและพอลิเมอร์(WIL)									๑	๑			๑	๑		
สาขาวิชาวิศวกรรมบริหารงานก่อสร้าง(WIL)					๑				๒	๑			๓	๑		
สาขาวิชาเทคโนโลยีชีวภาพ(WIL)	๑					๑			๑				๒	๑		
รวม	**๕**				**๔๐**	**๘**			**๓๒**	**๒๑**	**๑**		**๖๘**	**๒๙**	**๑**	

๒.๗ คณะนิติศาสตร์

คณะ/หน่วยงาน	ป.ตรี				ป.โท				ป.เอก				รวม			
	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.
คณะนิติศาสตร์	๒				๑								๓			
สาขาวิชานิติศาสตร์					๗				๒	๒			๙	๒		
สาขาวิชารัฐศาสตร์					๕				๒	๑			๗	๑		
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์					๓				๑	๒	๕		๔	๒	๕	
สาขาวิชาการบริหารจัดการท้องถิ่นและการบริหารการพัฒนา(WIL)									๒	๒			๒	๒		
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (การจัดการภาครัฐและเอกชน)	๒								๒				๔			
สาขาวิชานวัตกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น	๑												๑			
รวม	**๕**				**๑๖**				**๙**	**๗**	**๕**		**๓๐**	**๗**	**๕**	

๒.๘ คณะวิศวกรรมศาสตร์

คณะ/หน่วยงาน	ป.ตรี				ป.โท				ป.เอก				รวม			
	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.
คณะวิศวกรรมศาสตร์					๒								๒			
สาขาวิชาเทคโนโลยีไฟฟ้า					๑	๓				๑			๑	๔		
สาขาวิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรม(การจัดการ)					๑	๑					๑		๑	๑	๑	
สาขาวิชาวิศวกรรมการจัดการ					๕				๒	๒	๑		๗	๒	๑	
สาขาวิชาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์					๔	๑							๔	๑		
สาขาวิชาออกแบบผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม					๒								๒			
สาขาวิชาการจัดการงานช่างและผังเมือง					๑	๑				๑			๑	๒		
สาขาวิชาวิศวกรรมระบบอาคาร						๓			๑				๑	๓		
สาขาวิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรม (แขนงเทคโนโลยีการผลิต)					๑								๑			
รวม					**๑๗**	**๙**			**๓**	**๔**	**๒**		**๒๐**	**๑๓**	**๒**	

๒.๙ สำนักวิเทศสัมพันธ์และกาจัดการศึกษานานาชาติ

คณะ/หน่วยงาน	ป.ตรี				ป.โท				ป.เอก				รวม			
	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.
สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ	๑								๑				๒			
รวม	๑								๑				๒			

๒.๑๐ โรงเรียนสาธิต

คณะ/หน่วยงาน	ป.ตรี				ป.โท				ป.เอก				รวม			
	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.
โรงเรียนสาธิต	๔๑				๗								๔๘			
รวม	๔๑				๗								๔๘			

ที่มา : ระบบข้อมูลบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ข้อมูลวันที่ .....

บทที่ ๔
ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ภายหลังการปฏิรูประบบราชการเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๔๕ ได้มีการกำหนดให้การบริหารราชการแนวทางใหม่ต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย เป้าหมาย และแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละระดับได้อย่างชัดเจนโดยมีบทบัญญัติในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ เป็นกรอบ และแนวทางเพื่อให้การบริหารราชการบรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์ของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้ส่วนราชการระดับกรม และจังหวัด จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการโดยจะต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งมีตัวชี้วัดค่าเป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนน

ตัวชี้วัดตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ๔ มิติคือ **มิติที่ ๑** มิติด้านประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ **มิติที่ ๒** มิติด้านคุณภาพการให้บริการ **มิติที่ ๓** มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ **มิติที่ ๔** มิติด้านการพัฒนาองค์กร

การบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ข้าราชการพลเรือนมีเป้าหมายสูงสุดเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐและตอบสนองความต้องการของประชาชนตามนัยของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณจักรไทย พ.ศ. ๒๕๔๐ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๔๕ และพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ดังนั้นการปรับเปลี่ยนบทบาทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในภาคราชการจึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับส่วนราชการในการบริหารทรัพยากรบุคคลของตนเองตามหลักปรัชญาการบริหารงานสมัยใหม่ที่ "ผู้บริหารสายงานหลักคือผู้บริหารทรัพยากรบุคคลที่แท้จริง" ด้วยเหตุนี้ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่จึงต้องเป็นระบบที่สร้างความคล่องตัวให้แก่ผู้บริหารไม่ติดยึดอยู่กับกฎระเบียบ และต้องเป็น **ระบบที่เกื้อหนุนต่อการทำงานเชิงยุทธศาสตร์ ช่วยให้ส่วนราชการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้** ในขณะเดียวกันจะต้องเป็นระบบที่มีประสิทธิผลประสิทธิภาพมีความโปร่งใสเป็นธรรม และทำให้ข้าราชการมีความพึงพอใจตลอดจนมีคุณภาพชีวิตที่ดีด้วย ดังนั้นมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนราชการหนึ่งเทียบได้กับระดับกรม จึงได้นำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๑ นโยบายของรัฐบาล ประเด็นทิศทางและนโยบายของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว และแผนบริหารราชการแผ่นดินของกระทรวงศึกษาธิการ มหาวิทยาลัยได้นำนโยบายในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรมาเชื่อมโยง รวมถึงการนำผลการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การทบทวน วิเคราะห์สภาพแวดล้อม บริบทยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร (๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

ในการดำเนินการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุดลากร ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) คณะกรรมการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรได้ดำเนินการตามขั้นตอน โดยเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ด้านการบริหารงานบุคคล

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙ และเพื่อนำมาใช้ในการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร บุคลากร นักศึกษา ศิษย์เก่า ผู้ใช้บัณฑิต ชุมชน ในพื้นที่ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยสรุปดังนี้

จุดแข็ง (Strength)

ที่	ประเด็น
๑	มหาวิทยาลัยมีชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และเอกลักษณ์ที่โดดเด่น ทางด้านการผลิตและพัฒนาครู เป็นที่สนใจของนักศึกษา
๒	ผู้บริหารและทีมผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ท้าทาย และร่วมรับผิดชอบผลักดันการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างจริงจัง
๓	อาจารย์ บุคลากรมีความผูกพันกับท้องถิ่นและมีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญ เป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม
๔	หลักสูตรและระบบการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและตลาดแรงงาน
๕	มีความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานภายนอก ทั้งภาครัฐ และเอกชน ชุมชน ท้องถิ่นในการดำเนินงานโครงการบริการวิชาการแก่สังคม
๖	มีระบบและกลไกในการดำเนินงาน ด้านวิจัยและการบริการวิชาการ
๗	มีการสนับสนุนการวิจัยพัฒนางานทุกพันธกิจ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นและสร้างองค์ความรู้ใหม่
๘	มีการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ระยะ ๕ ปี สู่การปฏิบัติในระดับหน่วยงานอย่างชัดเจน
๙	เป็นศูนย์กลางของภาคอีสาน ทำให้ผู้เรียนเดินทางมาเรียนได้สะดวก
๑๐	เป็นสถาบันการศึกษาที่ตั้งมานานและเป็นที่ยอมรับของประชาชนสังคมและภูมิภาค
๑๑	มีหน่วยงานที่ให้บริการทางวิชาการที่มีชื่อเสียงและสร้างรายได้ให้กับมหาวิทยาลัย
๑๒	มีวารสารทางวิชาการที่เผยแพร่ผลงานสู่ชุมชน
๑๓	มีการส่งเสริมทำนุบำรุงและเผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรมพื้นถิ่น

จุดอ่อน (Weakness)

ที่	ประเด็น
๑	สัดส่วนอาจารย์ด้านวุฒิการศึกษาปริญญาเอกตำแหน่งทางวิชาการ และการเผยแพร่ผลงานวิชาการยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ประกันคุณภาพ
๒	กระบวนการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมยังไม่สามารถทำให้นักศึกษามีทักษะภาวะผู้นำ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และทักษะด้านภาษาอังกฤษ
๓	บุคลากรส่วนใหญ่ขาดทักษะภาษาอังกฤษ
๔	บุคลากรขาดความมั่นคงความก้าวหน้าในตำแหน่งและอาชีพ
๕	การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์และเผยแพร่ในระดับชาติ/นานาชาติยังมีน้อย
๖	ยังไม่มีระบบกลไกในการให้อาจารย์กำหนดตำแหน่งทางวิชาการจากผลงานการรับใช้สังคม
๗	ผลงานวิจัยยังไม่สามารถแก้ปัญหาชุมชนท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง
๘	ยังขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุกและการสร้างภาพลักษณ์ให้องค์กรต่อชุมชน
๙	การบูรณาการงานวิจัยสู่การเรียนการสอนและการบริการวิชาการแก่สังคมท้องถิ่น ยังมีน้อย
๑๐	ระบบการบริการของหน่วยงานสนับสนุนบางหน่วยงานยังไม่เอื้ออำนวยต่อผู้มาใช้บริการเท่าที่ควร
๑๑	ระบบการจัดสรรงบประมาณยังไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการของหน่วยงาน
๑๒	ยังไม่มีระบบการประเมินกำกับติดตาม การประเมินธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย
๑๓	ยังไม่มีระบบการบริหารบุคลากรที่เน้นสมรรถนะจริยธรรม และผลลัพธ์
๑๔	ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารสถาบันยังไม่สมบูรณ์
๑๕	ยังไม่มีระบบการบริหารจัดการหลักสูตรระยะสั้นและระบบสะสมหน่วยกิตเพื่อส่งเสริมการสร้างรายได้ให้มหาวิทยาลัย

โอกาส (Opportunity)

ที่	ประเด็น
๑	นโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาการศึกษาและร่วมมือทางการศึกษามากขึ้น
๒	เทคโนโลยีทันสมัยที่เกิดขึ้นทำให้เอื้ออำนวยต่อการบริหารงานมากขึ้น
๓	รัฐบาลมีนโยบายพัฒนาคุณภาพคนสอดคล้องกับหลักสูตรของมหาวิทยาลัย
๔	ประเทศไทยเข้าสู่สังคมสูงอายุส่งผลต่อการพัฒนาหลักสูตรเพื่อผลิตบัณฑิตและหลักสูตรระยะสั้น
๕	การขยายตัวทางเศรษฐกิจและความต้องการของภาคธุรกิจต้องการความรู้เชิงวิชาการจากมหาวิทยาลัย
๖	ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสในการพัฒนาหลักสูตรที่หลากหลาย และพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับบริบทมากยิ่งขึ้น
๗	แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยสร้างโอกาสในการพัฒนามหาวิทยาลัยร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือทั้งในและต่างประเทศเพิ่มมากยิ่งขึ้น

โอกาส (Opportunity) (ต่อ)

ที่	ประเด็น
๘	แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ สร้างโอกาสในการพัฒนากำลังคนที่หลากหลายแก่มหาวิทยาลัย
๙	ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสในการพัฒนานวัตกรรมและองค์ความรู้ร่วมกับชุมชนและท้องถิ่นอย่างยั่งยืน
๑๐	แผนพัฒนาจังหวัดมหาสารคาม ส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสสร้างความร่วมมือกับท้องถิ่นพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรม
๑๑	รัฐบาลสนับสนุนนโยบายการสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนทำให้มหาวิทยาลัยมีพื้นที่ทำกิจกรรมมากขึ้น
๑๒	ผู้เรียนมีความสนใจเข้าศึกษาเพราะเป็นมหาวิทยาลัยในท้องถิ่น มีคุณภาพ ค่าเล่าเรียนถูกและสามารถกู้ยืมเงินกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาได้

ภาวะคุกคาม (Threat)

ที่	ประเด็น
๑	สถาบันการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศมีการแข่งขันกันมากขึ้น
๒	งบประมาณจากรัฐและรายได้ของมหาวิทยาลัยมีจำกัด ทำให้การพัฒนาล่าช้า
๓	แนวโน้มจำนวนประชากรของประเทศไทยลดลง ทำให้อัตราการเกิดลดลง อัตราประชากรในวัยเรียนลดลง แต่มีอัตราผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น
๔	สภาวะทางเศรษฐกิจที่ตกต่ำส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการเลือกสถานศึกษาให้ผู้เรียน
๕	นักเรียนบางสาขาที่เข้ามาเป็นนักศึกษา มีความรู้พื้นฐานในเชิงวิชาการค่อนข้างต่ำ
๖	ตลาดแรงงานต้องการพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะเฉพาะทางมากขึ้น จึงสวนทางกับหลักสูตรที่หลากหลายแต่ไม่ตอบสนองตลาดแรงงาน
๗	เสถียรภาพทางการเมืองของรัฐบาลเป็นอุปสรรคต่อการบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัย
๘	การแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่เช่น ไวรัสโคโรน่า ๒๐๑๙ ส่งผลต่ออัตราการคงอยู่ของนักศึกษาเนื่องจากขาดอุปกรณ์การเรียนการสอนและส่งผลต่องบประมาณการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย
๙	ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งผลเชิงลบต่อการเปลี่ยนแปลงการทำงานขององค์กรยุคใหม่
๑๐	ค่านิยมในการเข้าศึกษาต่อของผู้เรียนในการเรียนแบบออนไลน์มากขึ้นทำให้ผู้เรียนเข้ามาเรียนในสถานศึกษาน้อยลง

การวิเคราะห์ TOWS Matrix

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)
๑. สร้างและพัฒนาความร่วมมือกับท้องถิ่นในการวางแผนพัฒนาเชิงพื้นที่และดำเนินการตามพันธกิจและศักยภาพของมหาวิทยาลัย	๑. ปรับปรุงหลักสูตร เนื้อหาสาระรายวิชา และกระบวนการผลิต ให้มีสมรรถนะเป็นเลิศ เป็นที่ยอมรับด้วย School Integrated Learning และสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ
๒. บูรณาการความร่วมมือในมหาวิทยาลัยและนอกมหาวิทยาลัย ในการดำเนินโครงการพัฒนาสังคมท้องถิ่น ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญ	๒. สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับบัณฑิตครูจากมหาวิทยาลัยเข้าสู่วิชาชีพครู
๓. บูรณาการการจัดการเรียนการสอน การวิจัย ศิลปะและวัฒนธรรม และการบริการวิชาการของนักศึกษาและอาจารย์ กับการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์	๓. ปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยและพัฒนาหลักสูตรใหม่ในรูปแบบสหวิทยาการ ที่ตอบสนองการพัฒนาท้องถิ่น และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศ
๔. ผลิตบัณฑิตได้ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตทั้งด้านสมรรถนะ วิชาชีพทักษะบัณฑิตศตวรรษที่ ๒๑ และคุณลักษณะ ๔ ประการ	๔. พัฒนาศักยภาพผู้สอนและบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นมืออาชีพ
๕. ส่งเสริมบุคลากรเป็นคนดี คนเก่ง ให้พัฒนาและแสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ และศักยภาพเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยและท้องถิ่นอย่างเต็มที่	๕. พัฒนาระบบบริหารจัดการและฐานข้อมูล (งบประมาณและบุคลากร) ให้ทันสมัย รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล
๖. เพิ่มบทบาทการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น โดยให้ความสำคัญกับการบูรณาการการเรียนการสอนกับการพัฒนาท้องถิ่นและการสร้างผลประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญา	

กลยุทธ์เชิงแก้ปัญหา (WO)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)
๑. สร้างความร่วมมือส่งเสริมการเรียนรู้ของชุมชนและท้องถิ่น เพื่อสร้างความรักและความผูกพัน พลังประชารัฐในชุมชนและท้องถิ่น	๑. พัฒนาสมรรถนะครูของครูให้มีความเป็นมืออาชีพ ด้วยคุณลักษณะ ๔ ประการ และคุณลักษณะครูศตวรรษที่ ๒๑
๒. ยกระดับสมรรถนะครูประจำการ โดยเฉพาะผู้ที่จบการศึกษาจากมหาวิทยาลัย และบ่มเพาะสมรรถนะใหม่ให้สอดรับกับสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	๒. บ่มเพาะนักศึกษาครุศาสตร์ให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ พร้อมด้วยจิตวิญญาณความเป็นครูและคุณลักษณะ ๔ ประการ
๓. พัฒนาห้องปฏิบัติการ/สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ	๓. ปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการกับการทำงาน เสริมสร้างทักษะและจิตสำนึกในการพัฒนาท้องถิ่น (สหกิจศึกษา/WIL/Start up)
๔. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายในและต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย	๔. พัฒนาระบบและกลไกเพื่อยกระดับการประกันคุณภาพการศึกษาของหลักสูตร/คณะ/ศูนย์/สำนัก/มหาวิทยาลัย ที่ส่งผลต่อการเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ/สากล
๕. ทบทวน/ปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับ ระบบและกลไกการดำเนินงานให้มีความเหมาะสม คล่องตัวและรวดเร็ว เพื่อยกระดับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย	

๒. ประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM)

๒.๑ Manpower (กำลังคน) เพื่อพิจารณาลักษณะของกำลังคน ทั้งคุณภาพ ปริมาณ คุณสมบัติที่ต้องการในอนาคต และสภาพปัญหาที่มีในปัจจุบัน

๒.๒ Recruitment & Selection (การสรรหาและคัดเลือก) เพื่อพิจารณาระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ทั้งเข้าใหม่และเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้สามารถสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการ

๒.๓ Performance Management (การบริหารผลงาน) เพื่อพิจารณาการบริหารผลงาน การประเมินและวัดผล การถ่ายทอดตัวชี้วัดจากระดับหน่วยงานมาที่ระดับบุคคล เพื่อให้ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๒.๔ Compensation & Benefit (ผลประโยชน์และสวัสดิการ) เพื่อพิจารณาระบบผลประโยชน์ และสวัสดิการโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผลประโยชน์ และสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมาย และระเบียบราชการกำหนดรวมถึงระเบียบต่างๆที่เกี่ยวข้อง

๒.๕ Career Growth (การเติบโตตามสายอาชีพ) เพื่อพิจารณาเส้นทางความก้าวหน้าให้รองรับการเติบโตในสายงาน หรือสายอาชีพสำหรับตำแหน่งใหม่ๆที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

๒.๖ Quality of work life (คุณภาพชีวิตในการทำงาน) เพื่อพิจารณาระบบ และกลไก รวมถึงลักษณะทางกายภาพที่เอื้อต่อการสร้างคุณภาพชีวิตในที่ทำงาน

๒.๗ Regulation (กฎระเบียบและวินัย) เพื่อพิจารณากฎระเบียบและวินัยที่มีอยู่ที่ควรพิจารณาปรับปรุงแก้ไขให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

๓. ประเด็นการพัฒนาบุคลากร (HRD)

๓.๑ Competency (สมรรถนะบุคคล) เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของสมรรถนะ ทั้งประเภท จำนวน รวมถึงสมรรถนะของบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบัน และความต้องการในอนาคต

๓.๒ Career Development (การพัฒนาตามเส้นทางอาชีพ) เพื่อพิจารณากระบวนการพัฒนาบุคลากร ตามเส้นทางความก้าวหน้าตามสายอาชีพ และตำแหน่งงาน

๓.๓ Training & Development (การฝึกอบรมและพัฒนา) เพื่อพิจารณากระบวนการฝึกอบรม และพัฒนา ที่จำเป็นต้องมีการพัฒนาที่ตรงตามวัตถุประสงค์ และหน้าที่งานของบุคลากร โดยเน้นผลการพัฒนาในระดับผลลัพธ์ (Outcome)

๓.๔ Culture (การสร้างคุณลักษณะตามวัฒนธรรมองค์กร) เพื่อพิจารณาแนวทางการพัฒนาค่านิยมหลักสู่การสร้างพฤติกรรมที่พึงปรารถนา ที่จะนำไปสู่แบบแผนการปฏิบัติ และวัฒนธรรมองค์กรต่อไป

๓.๕ Leadership Development (การพัฒนาภาวะผู้นำ) เพื่อพิจารณาการพัฒนาภาวะผู้นำในบุคลากรทุกระดับ เพื่อให้สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงที่มีในปัจจุบัน

๔. แนวทางการถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

การถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

บริบทและการค้นหาปัญหาความจำเป็น	**บริบท / สภาพการณ์**
	วิเคราะห์สภาพแวดล้อม
	ปัญหา / ประเด็นสำคัญด้าน HR
จัดทำกลยุทธ์	**กลยุทธ์ HR (ประเด็นสำคัญในการบริหารงานบุคคล)**
จัดทำแผนปฏิบัติการ	**แผนปฏิบัติการ**

ภาพที่ ๑ การถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

๕. แนวทางการดำเนินการ

๕.๑ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม บริบท และการค้นหาปัญหาความจำเป็น

๕.๒ กำหนดแนวทางการแก้ปัญหา เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำกลยุทธ์

๕.๓ จัดทำกลยุทธ์ : กลยุทธ์ด้าน HR (ประเด็นสำคัญในการบริหารงานบุคคล)

๕.๔ กำหนดแผนงาน โครงการ เพื่อรองรับกลยุทธ์ กำหนดตัวชี้วัด และกิจกรรมหลัก

๕.๕ จัดทำแผนปฏิบัติการ : โดยเน้นการวางกรอบแผนงานโครงการ ในช่วงปี ๒๕๖๕ ถึง ๒๕๖๙

๖. เป้าหมายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย

๖.๑ เป้าหมายเชิงปริมาณ

บุคลากร ได้รับการพัฒนาการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ คุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ในปี ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ของจำนวนบุคลากรทั้งหมด

๖.๑.๑ บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประกอบด้วย

๖.๑.๑.๑ ประเภททั่วไป

ระดับชำนาญงานพิเศษ	จำนวน	- คน
ระดับชำนาญงาน	จำนวน	- คน
ระดับปฏิบัติงาน	จำนวน	คน

๖.๑.๑.๒ ประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ

ระดับเชี่ยวชาญพิเศษ	จำนวน	- คน
ระดับเชี่ยวชาญ	จำนวน	- คน
ระดับชำนาญการพิเศษ	จำนวน	๑ คน
ระดับชำนาญการ	จำนวน	๕ คน
ระดับปฏิบัติการ	จำนวน	คน

๖.๑.๑.๓ ประเภทวิชาการ

ศาสตราจารย์	จำนวน	- คน
รองศาสตราจารย์	จำนวน	๑๘ คน
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	จำนวน	๑๐๙ คน
อาจารย์	จำนวน	๓๘๐ คน

๖.๑.๑.๔ ประเภทบริหาร

อธิการบดี	จำนวน	๑ คน
รองอธิการบดี / ผู้ช่วยอธิการบดี	จำนวน	๙ คน
คณบดี หรือตำแหน่งเทียบเท่า	จำนวน	๑๗ คน
ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี	จำนวน	๑ คน
รองคณบดี/รองผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน	จำนวน	๕๐ คน
ผู้อำนวยการกองหรือตำแหน่งเทียบเท่า	จำนวน	๕ คน
หัวหน้ากลุ่มงานหรือตำแหน่งเทียบเท่า	จำนวน	- คน

๖.๒ เป้าหมายเชิงคุณภาพ

บุคลากร มีความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๑ -๒๕๖๓ เพิ่มขึ้นร้อยละ ๙๐ จากจำนวนพนักงานที่ได้รับการพัฒนา

๒.๑ บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่ได้เข้ารับการพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ทักษะ คุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานเพื่อบริการผู้มารับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

๒.๒ บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้รับการบริการที่ดี มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

๖.๓ เป้าหมายเชิงประโยชน์

บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและผลักดันให้การบริหารงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามบรรลุตามเป้าหมาย

๖.๔ ขอบเขต

คู่มือนี้จะใช้กับหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยเริ่มตั้งแต่การแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทาแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคลระดับกรมฯ และระดับหน่วยงาน กำหนดกรอบแนวทางการดำเนินงาน สื่อสารถ่ายทอดไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ให้ทุกหน่วยงานดำเนินการตามที่กำหนด ติดตามประเมินผลและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยดำเนินการประเมินความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็น โดยประเมินร่วมกัน ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บุคลากรของหน่วยงานดำเนินการประเมินตามแนวทางที่กำหนดไว้ แล้วนำมาจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล (IDP) ทุกหน่วยงานดำเนินการพัฒนาตามแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคลที่กำหนดไว้ และรายงานผลการพัฒนาไปยังสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ เพื่อติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล และปรับปรุงพัฒนาให้เกิดประโยชน์ และมีความเหมาะสมยิ่งขึ้น ในปีต่อๆ ไป

บทที่ ๕
ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้มีการกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย มุ่งการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โดยใช้เครื่องมือบริหารจัดการยุคใหม่ การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประกอบการประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยการวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้ทราบสภาวะที่แท้จริง เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ใดของมหาวิทยาลัยที่สอดคล้อง และมีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุผลตามที่หน่วยงานต้องการ ซึ่งในส่วนของการบริหารงานบุคคล พบว่าสิ่งที่มหาวิทยาลัยควรเร่งดำเนินการ ได้แก่ มาตรฐานภาระงาน เพื่อการกำหนดอัตรากำลังรองรับในแต่ละหน่วยงาน การเพิ่มสัดส่วนคุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการ แผนพัฒนาตนเองแบบรายบุคคล การพัฒนาความรู้และศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่จำเป็นในแต่ละตำแหน่งงาน รวมทั้งคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากรและส่งเสริมเรื่องขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร โดยนำเรื่องสมรรถนะ (Competency) แปลงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยไปสู่การปฏิบัติและมีการติดตามประเมินผล เพื่อสามารถบ่งชี้ความสำเร็จ ความล้มเหลวและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผน

ดังนั้น เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ –๒๕๗๐) บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มหาวิทยาลัยได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ ในการพัฒนาบุคลากรตามแนวทางแบบแผนการปฏิบัติที่ดี (best practices) เกี่ยวกับระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย คือ มาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (standard for success) ซึ่งหมายถึงผลการบริหารราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เป้าหมายสุดท้ายที่ส่วนราชการต้องบรรลุ ซึ่งมีอยู่ด้วยกัน ๕ มิติ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของการพัฒนาบุคลากร ๕ ยุทธศาสตร์ กำหนดไว้ดังนี้

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ ๑ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย เพื่อรองรับการเข้าสู่สากล

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ ๒ การวางแผนอัตรากำลัง และระบบการสรรหาบุคลากรตามภารกิจและสอดคล้องกับการพัฒนาบุคลากร

มิติที่ ๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ ๓ การจัดการความรู้ที่ตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ ๔ ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล อย่างเป็นระบบ ด้วยความโปร่งใส ถูกต้องและเป็นธรรม

มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสุขสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

ยุทธศาสตร์ ๕ การเสริมสร้างความผาสุก และแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร เพื่อการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิสัยทัศน์

มุ่งพัฒนาระบบบริหารบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงสามารถขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นเลิศในการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชนอื่น

พันธกิจ

๑. พัฒนาระบบการบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีความเข้มแข็ง การวางแผน สรรหา คัดเลือก และการจูงใจเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีสมรรถนะสูง และมีคุณธรรมและจริยธรรม

๒. พัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ และพัฒนาขีดความสามารถทักษะทางอาชีพ ความก้าวหน้าในอาชีพ การธำรงรักษาคนดี คนเก่ง รวมทั้งการสร้างและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทุกระดับ

๓. เสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้มีชีวิตที่ดีในการทำงาน

๔. การบริหารด้านสารสนเทศทรัพยากรบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์

๑. พัฒนาระบบกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ

๒. พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ สมรรถนะ และความก้าวหน้าในอาชีพ

๓. พัฒนาผู้บริหารทุกระดับเพื่อเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อชุมชนท้องถิ่น

๔. พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการจัดการทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ

๕. เสริมสร้างแรงจูงใจ ด้านการจัดสวัสดิการเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ ๑ : มหาวิทยาลัยมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพเอื้อต่อการปฏิบัติงานที่เน้นผลสัมฤทธิ์ ก้าวสู่มหาวิทยาลัยที่เป็นเลิศในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและชุมชนอื่น

เป้าประสงค์ ๒ : บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน มีความรักและผูกพันต่อมหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด					หมายเหตุ
๑ พัฒนาระบบกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ	๑.๑ วางแผนกำลังคน การสรรหา และการคัดเลือกบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย	๑) ระดับความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนากลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย						
		๒) ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการบริหารทรัพยากรของมหาวิทยาลัย ๓) ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการสรรหา ความรู้ความสามารถ ทักษะ และทักษะเหมาะสมกับตำแหน่ง						

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด					หมายเหตุ
	๑.๒ พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ	๑) ระดับความสำเร็จในพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีความโปร่งใสเป็นธรรม ๒) ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบการประเมินการปฏิบัติงานเพื่อช่วยในการกระตุ้นและให้เกิดการพัฒนางาน						
	๑.๓ พัฒนาระบบบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและสมรรถนะของบุคลากร	๑) ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบบริหารค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานและสมรรถนะ						

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด					หมายเหตุ
๒. บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานและมีความรักและผูกต่อมหาวิทยาลัย	๑.๔ เสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี สามารถกระตุ้นให้บุคลากรมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานและมีความรักผูกพันกับองค์กร	๑) ระดับความสำเร็จในพัฒนาและปรับปรุงระบบสวัสดิการของมหาวิทยาลัย ๒) ระดับความสำเร็จในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรและระหว่างบุคลากรกับบุคลากร ๓) จำนวนบุคลากรที่ได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ ๔) ระดับความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อมหาวิทยาลัย ๕) ร้อยละของบุคลากรที่พึงพอใจต่อระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย						

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด					หมายเหตุ
	๑.๕ พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารงานบุคคล ให้สามารถสนับสนุนการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๑) ระดับความสำเร็จในปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของมหาวิทยาลัย						
	๑.๓ พัฒนาระบบบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและสมรรถนะของบุคลากร	๑) ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบบริหารค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานและสมรรถนะ						

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ สมรรถนะ และความก้าวหน้าในอาชีพ และความเป็นเลิศในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและชุมชนอื่น

เป้าประสงค์ ๑ : บุคลากรมีขีดความสามารถ มีทักษะและความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง รองรับการจัดการเรียนการสอน วิจัย บริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และความเป็นเลิศในการพัฒนาชุมชุนท้องถิ่นและชุมชนอื่น

เป้าประสงค์ ๒ : บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด					หมายเหตุ
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	
๑ บุคลากรมีขีดความสามารถ มีทักษะและความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง รองรับการจัดการเรียนการสอน วิจัย บริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และความเป็นเลิศในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและชุมชนอื่น	๑.๑ พัฒนาความรู้ ทักษะ สมรรถนะของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนให้มีความเชี่ยวชาญเป็นมืออาชีพและมีความก้าวหน้าในสายงาน	๑) ระดับความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาทักษะ สมรรถนะของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน	๓	๓	๔	๔	๕	
๒. บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)		๒) สัดส่วนของอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ	๑ : ๒๕	๑ : ๒๔	๑ : ๒๓	๑ : ๒๒	๑ : ๒๐	
		๓) จำนวนอาจารย์ที่ตำแหน่งทางวิชาการ	๓๐	๔๐	๕๐	๖๐	๗๐	
		๓.๑) จำนวนตำแหน่งศาสตราจารย์ที่เพิ่มขึ้น	๑	๑	๑	๑	๑	

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด					หมายเหตุ
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	
		๓.๒) จำนวนตำแหน่งรองศาสตราจารย์ที่เพิ่มขึ้น	๕	๕	๕	๕	๕	
		๓.๓) จำนวนตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ที่เพิ่มขึ้น	๒๔	๓๔	๔๔	๕๔	๖๔	
		๔) จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่มีตำแหน่งสูงขึ้น	๑๐	๑๕	๒	๒๕	๓๐	
	๑.๒ ส่งเสริมและผลักดันบุคลากรให้มีทักษะด้านภาษาอังกฤษ	๕) ร้อยละของบุคลากรสายวิชาการที่ได้รับการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ	๕๐	๖๐	๗๐	๗๕	๘๐	
		๖) ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ	๕๐	๕๕	๖๐	๖๕	๗๐	
	๑.๓ สร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือด้านการพัฒนาบุคลากรกับหน่วยงานทั้งภายในและต่างประเทศ	๗) จำนวนบุคลากรที่มีการแลกเปลี่ยนกับหน่วยงานต่างประเทศ	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕	๓๐	

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด					หมายเหตุ
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	
	๑.๔ ส่งเสริมและผลักดันทักษะเชิงยุทธศาสตร์ผลักดันให้บุคลากรมีทักษะดิจิทัล	๑๐) ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาทักษะดิจิทัลตามระดับมาตรฐาน	๗๐	๗๕	๘๐	๘๕	๙๐	
	๑.๕พัฒนาระบบพี่เลี้ยงและใช้การจัดการความรู้เป็นฐานในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย	๑๑) ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบพี่เลี้ยงและการจัดการความรู้	๓	๓	๔	๔	๕	

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาผู้บริหารทุกระดับเพื่อเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อชุมชนท้องถิ่น

เป้าประสงค์ ๑ : ผู้บริหารทุกระดับได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้นำทางวิชาการและการบริหารภายใต้หลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์ ๒ : มีระบบกลไกในการเตรียมความพร้อมบุคลากรที่มีศักยภาพรองรับการเป็นผู้บริหาร

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด					หมายเหตุ
๑ ผู้บริหารทุกระดับรับการพัฒนาให้เป็นผู้นำทางวิชาการและการบริหารภายใต้หลักธรรมาภิบาล	๑.๑ พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของผู้บริหารทุกระดับ	๑) ระดับความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาศักยภาพและขีดความ สามารถของผู้บริหารทุกระดับ	๓	๓	๔	๔	๕	

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการจัดการทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ ๑ : มีระบบสารสนเทศในการจัดการด้านทรัพยากรบุคคลที่ทันสมัยและเป็นไปตามมาตรฐานสากล

เป้าประสงค์ ๒ : พัฒนาระบบสารสนเทศให้บุคลากรเข้าถึงและสามารถใช้งานได้

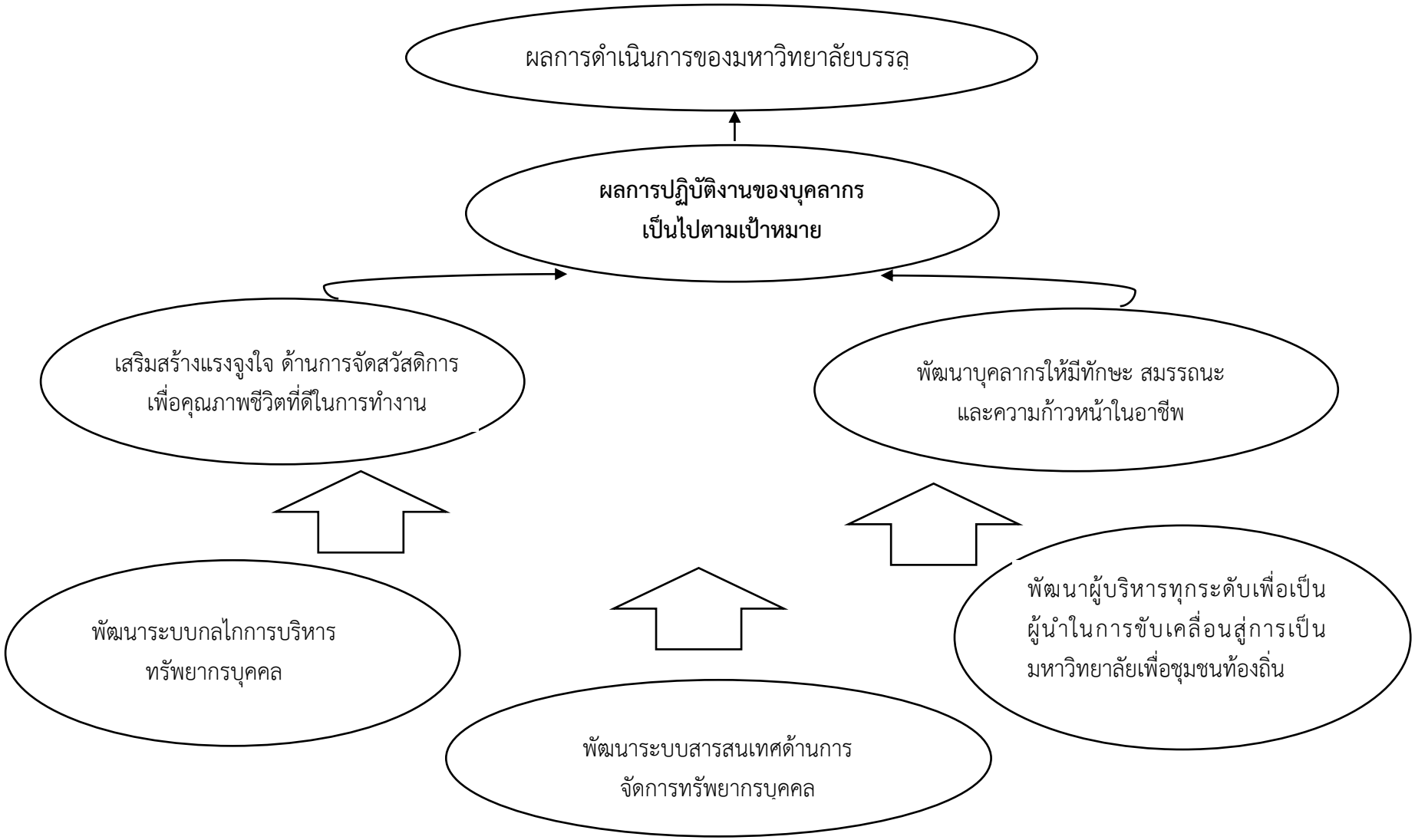
เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด					หมายเหตุ
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	
๑ มีระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลให้ทันสมัยเป็นไปตามมาตรฐานสากล	๑.๑ พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย	๑) ระดับความสำเร็จในพัฒนาระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลทุกหน่วยงาน	๓	๓	๔	๔	๕	
๒. บุคลากรสามารถสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๑.๒ พัฒนาระบบสารสนเทศให้บุคลากรเข้าถึงและสามารถใช้งานได้	ร้อยละของบุคลากรที่ผู้รับผิดชอบงานเข้าใช้ระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล	๗๐	๗๕	๘๐	๘๕	๙๐	

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ เสริมสร้างแรงจูงใจ ด้านการจัดสวัสดิการเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน

เป้าประสงค์ ๑ : บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน และมีความผูกพันต่อมหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด					หมายเหตุ
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	
๑ บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน และมีความผูกพันต่อมหาวิทยาลัย	๑.๑ มีกระบวนการและวิธีการบริหารจัดการปัจจัยเกื้อหนุนให้กับบุคลากร	๑) ร้อยละของบุคลากรที่มีความพึงพอใจต่อการจัดปัจจัยเกื้อหนุน	๓	๓	๔	๔	๕	
	๑.๒ สร้างแรงจูงใจทางบวกให้กับบุคลากรที่มีผลงานโดดเด่น	ร้อยละของบุคลากรที่มีความพึงพอใจต่อการสร้างแรงจูงใจทางบวก	๗๐	๗๕	๘๐	๘๕	๙๐	

Strategy Map



ภาพที่ ๒ แผนที่ยุทธศาสตร์ตามพัฒนาบุคลากร

บทที่ ๖
แนวทางการติดตามและประเมินผล

๑. กรอบการประเมินผล

เพื่อทำให้การติดตามประเมินผลการดำเนินงานของแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ สามารถประเมิน และติดตามผลของการดำเนินงานและความสำเร็จ ตามเป้าหมายของแผนงาน โดยใช้แนวทางการประเมินผล ตามตัวชี้วัด ทางยุทธศาสตร์ตามค่าเป้าหมาย ของแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่กำหนดไว้ในแต่ละระดับ ได้แก่

๑. ระดับเป้าประสงค์ของแผน คือ ผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรของมหาวิทยาลัย เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

๒. ระดับประสิทธิผลของแผน คือ

- ขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคลากรและ บุคลากรมีความรู้
- ความสามารถในการปฏิบัติงานตามระดับสมรรถะที่กำหนด

๓. ระดับกลยุทธ์ คือ การวัดความสำเร็จ ตามค่าเป้าหมายกลยุทธ์ที่กำหนด

๔. ระดับโครงการ คือ การวัดความสำเร็จ ตามค่าเป้าหมายโครงการภายใต้กลยุทธ์ ที่กำหนด

๒. แนวทางการติดตามและประเมินผล

๑ แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ทำหน้าที่กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ประจำปี

๒ มีการประเมินผลตามเป้าหมายรายยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาบุคลากร

๓ ให้มหาวิทยาลัยและคณะ/หน่วยงานนำแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยไปบูรณาการร่วมกับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของมหาวิทยาลัยและแผนปฏิบัติราชการประจำปีของคณะ/หน่วยงาน

๔ นำตัวชี้วัดในแผนพัฒนาบุคลากรไปกำหนดเป็นส่วนหนึ่งในการประเมิน TOR สำหรับรายบุคคล

๕ มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสำหรับการประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานในระดับปฏิบัติการ ตามระยะเวลาที่กำหนดให้มีการประเมินแผนฯ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์

๖ ทบทวนแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัย เพื่อติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานและปรับปรุงแผนฯ

๓. การติดตามผล

๓.๑ การติดตามโครงการ ในกรณีที่ระยะเวลาโครงการมีช่วงเวลาดำเนินโครงการ ผู้นับผิดชอบโครงการเป็นผู้ทำการติดตามความคืบหน้าของการดำเนินโครงการ และรายงานผลตามแนวทาง และรูปแบบที่ใช้ในการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติงานตามปกติ

๓.๒ การติดตามความคืบหน้า และแนวโน้มความสำเร็จตามค่าเป้าหมายตามตัวชี้วัด ทุก ๖ เดือน รวมถึงปัญหาในการดำเนินการตามแผน และรายงานผู้รับผิดชอบตามที่กำหนดในเรื่องการประเมินผล

๔. การทบทวนแผน

ทำการทบทวนแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ทั้งด้านสภาพแวดล้อม บริบท แผนงาน และโครงการทุกปี

ภาคผนวก

คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ที่ ๓๑๓๒ / ๒๕๖๔
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานโครงการทบทวนความรู้ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ
ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

.....

ด้วยมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จะจัดโครงการทบทวนสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อให้การดำเนินโครงการ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดโครงการ อาศัยอำนาจตามมาตรา ๓๑ (๓) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.๒๕๔๗ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินโครงการ ดังนี้

๑. คณะกรรมการอำนวยการ

๑. รองศาสตราจารย์นิรุต ถึงนาค	ประธานกรรมการ
๒. นายวุฒิพล ฉัตรจรัสกูล	กรรมการ
๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ภูษิต บุญทองเถิง	กรรมการ
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วรปภา อารีราษฎร์	กรรมการ
๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์นรภัทร น้อยหลุบเลา	กรรมการ
๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไชยยันต์ สกุลไทย	กรรมการ
๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์อมร โททำ	กรรมการ
๘. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิมลมาศ ปฐมวณิชกุล	กรรมการ
๙. นายจีรพรรณ ดลรักษ์	กรรมการ
๑๐. นางวรรณวิสา ยศระวาส	กรรมการ
๑๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี	กรรมการ
๑๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์เนตรชนก จันทร์สว่าง	กรรมการ
๑๓. รองศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี กิตติกรณ์ บำรุงบุญ	กรรมการ
๑๔. รองศาสตราจารย์เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร	กรรมการ
๑๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์นิศารัตน์ โชติเชย	กรรมการ
๑๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์เนตรชนก จันทร์สว่าง	กรรมการ
๑๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ศิวดล กัญญาคำ	กรรมการ
๑๘. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพศาล วรคำ	กรรมการ
๑๙. นายสุทัศน์ แก้วคำ	กรรมการ

/ ๒๐. รองศาสตราจารย์สัญญา...

๒๐. รองศาสตราจารย์สัญญา เคณาภูมิ	กรรมการ
๒๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยโท ณัฏฐชัย จันทชุม	กรรมการ
๒๒. นางพิราภรณ์ พันธุ์มณี	กรรมการ
๒๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไปรมา เฮียงราช	กรรมการ
๒๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วสันต์ ปินะเต	กรรมการ
๒๕. นางสาวณัฐธิดา กลางประชา	กรรมการ
๒๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์พูนศักดิ์ ศิริโสม	กรรมการ
๒๗. นางแสงระวี ภักดีบุตร	กรรมการ
๒๘. นายวิทธวัช ทิพย์แสนพรหม	กรรมการ
๒๙. นางรัตน์ฐาภัทร สินเธาว์	กรรมการ
๓๐. นายเมธี กลมดวง	กรรมการ
๓๑. นางลำดวน ดวงคมทา	กรรมการและเลขานุการ
๓๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์จักรกฤษณ์ จันทรศิริ	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่ ที่ปรึกษา ควบคุมด้านการทบทวนสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) / ชี้แจงในประเด็นข้อคำถามรวมทั้งให้คำปรึกษาและอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานโครงการเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

๒. คณะกรรมการดำเนินงาน

๑. นางลำดวน ดวงคมทา	ประธานกรรมการ
๒. นายเมธี กลมดวง	กรรมการ
๓. นายพนมพร บำรุงบุญ	กรรมการ
๔. นายมัฆวา ยี่สารพัฒน์	กรรมการ
๕. นางสาวกาญจนา ครูพิพรม	กรรมการ
๖. นางวงเดือน พันธุ์พิชัย	กรรมการ
๗. นายนุวัฒศิริ พุทธิดิลก	กรรมการ
๘. นางสาวสุภวรรณ ชูปฏิบัติ	กรรมการ
๙. นายนครินทร์ ม่วงอ่อน	กรรมการ
๑๐. นางสาวอมรรัตน์ ตาลสถิตย์	กรรมการ
๑๑. นายอิทธิพล พวังคาม	กรรมการ
๑๒. นายยุทธชัย บุญพันธ์	กรรมการ

/ ๑๒. นายยุทธชัย...

๑๓. นายสถิตย์ สุระมะณี	กรรมการ
๑๔. นางสาวปริยากร สุบันทมา	กรรมการ
๑๕. นายศุภกร เพ็งที	กรรมการ
๑๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์จักรกฤษณ์ จันทรศิริ	กรรมการและเลขานุการ
๑๗. นายประยงค์ จำปาศรี	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๘. นางสาวศรีวิไล นิราราช	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่ ดำเนินงานจัดเตรียม/เอกสาร/การลงทะเบียน/สำรวจ รวบรวมและประสานงานกับจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการและตรวจสอบ เอกสารสำหรับผู้เข้าประชุม ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

ทั้งนี้ ให้คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้ง ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้การดำเนินโครงการฯ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย เกิดประสิทธิภาพและบังเกิดผลดีต่อมหาวิทยาลัย ในครั้งนี้

สั่ง ณ วันที่ ๓ กันยายน พ.ศ.๒๕๖๔

(รองศาสตราจารย์นิรุต ถึงนาค)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ที่ ๓๕๗๖/๒๕๖๔
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเน้นสมรรถนะ
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

.....

ด้วยมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จะจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเน้นสมรรถนะของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประกอบด้วย ๑.แผนบริหารบุคลากร (Human Resource Management Plan) ๒.แผนพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development Plan) และ ๓. แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) เพื่อให้การดำเนินการจัดทำแผนดังกล่าว เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย อาศัยอำนาจตามมาตรา ๓๑ (๓) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.๒๕๔๗ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน ดังนี้

๑. คณะกรรมการอำนวยการ

๑) รศ.นิรุต ถึงนาค	อธิการบดี	ประธานกรรมการ
๒) นายวุฒิพล ฉัตรจรัสกูล	รองอธิการบดี	กรรมการ
๓) ผศ.ภูษิต บุญทองเถิง	รองอธิการบดี	กรรมการ
๔) ผศ.วรปภา อารีราษฎร์	รองอธิการบดี	กรรมการ
๕) ผศ.นรภัทร น้อยหลุบเลา	รองอธิการบดี	กรรมการ
๖) ผศ.ไชยยันต์ สกุลไทย	รองอธิการบดี	กรรมการ
๗) ผศ.อมร โทหำ	ผู้ช่วยอธิการบดี	กรรมการ
๘) ผศ.วิมลมาศ ปฐมวณิชกุล	ผู้ช่วยอธิการบดี	กรรมการ
๙) นายจีรพรรณ ดลรักษ์	ผู้ช่วยอธิการบดี	กรรมการ
๑๐) นางวรรณวิสา ยศระวาส	ผู้ช่วยอธิการบดี	กรรมการ
๑๑) นางสาวกัญชลิกา รัตนเชิดฉาย	ผู้ช่วยอธิการบดี	กรรมการ
๑๒) ผศ.กนกวรรณ ศรีวาปี	คณบดีคณะครุศาสตร์	กรรมการ
๑๓) ผศ.เนตรชนก จันทร์สว่าง	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	กรรมการ
๑๔) รศ. ว่าที่ พ.ต. กิตติกรณ์ บำรุงบุญ	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	กรรมการ
๑๕) รศ.เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร	คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์	กรรมการ
๑๖) ผศ.นิศารัตน์ โชติเชย	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ	กรรมการ
๑๗) รศ.ศิวดล กัญญาคำ	คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์	กรรมการ
๑๘) ผศ.ธรัช อารีราษฎร์	คณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	กรรมการ

/ ๑๘. ผศ.วันทนีย์..

๑๙) ผศ.วันทนีย์ พลวิเศษ	คณบดีคณะเทคโนโลยีการเกษตร	กรรมการ
๒๐) นายกริช สินธุศิริ	คณบดีคณะนิติศาสตร์	กรรมการ
๒๑) ผศ.ไพศาล วรคำ	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย	กรรมการ
๒๒) นายสุทัศน์ แก้วคำ	ประธานสภาคณาจารย์และข้าราชการ	กรรมการ
๒๓) รศ.สัญญา เคณาภูมิ	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา	กรรมการ
๒๔) ผศ. ว่าที่ ร.ท. ณัฏฐชัย จันทชุม	ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการฯ	กรรมการ
๒๕) นางพิราภรณ์ พันธุ์มณี	ผู้อำนวยการสำนักศิลปะและวัฒนธรรม	กรรมการ
๒๖) ผศ.ไปรมา เฮียงราช	ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการฯ	กรรมการ
๒๗) ผศ.วสันต์ ปินะเต	ผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการ	กรรมการ
๒๘) นางสาวณัฐธิดา กลางประชา	ผู้อำนวยการสำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ	กรรมการ
๒๙) นางแสงระวี ภักดีบุตร	รักษาราชการแทนผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
๓๐) นางรัตน์ฐาภัทร สินเธาว์	ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา	กรรมการ
๓๑) นายเมธี กลมดวง	ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน	กรรมการ
๓๒) นางลำดวน ดวงคมทา	ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี	กรรมการและเลขานุการ
๓๓) ผศ.พูนศักดิ์ ศิริโสม	ผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ และรักษาราชการแทนผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่ ที่ปรึกษา ควบคุมด้านการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเน้นสมรรถนะ ชี้แจงในประเด็นข้อคำถามรวมทั้งให้คำปรึกษาและอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานโครงการเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

๒. คณะกรรมการดำเนินงาน

๑) นางลำดวน ดวงคมทา	ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี	ประธานกรรมการ
๒) นางรัตน์ฐาภัทร สินเธาว์	ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา	กรรมการ
๓) นายเมธี กลมดวง	ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน และรักษาราชการแทนผู้อำนวยการกองกลาง	กรรมการ
๔) นางแสงระวี ภักดีบุตร	รักษาราชการแทนผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
๕) นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น	รองคณบดีคณะครุศาสตร์	กรรมการ
๖) นายสุรศักดิ์ หาญชีระพิทักษ์	รักษาราชการแทนหัวหน้าสำนักงานคณบดี	กรรมการ
๗) นางกมลพร ขรรค์ทัพไทย	นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ	กรรมการ

/ ๘) ผศ.พรพรรณ...

๘) ผศ.พรพรรณ พัวไพบูลย์	รองคณบดีคณะเทคโนโลยีการเกษตร	กรรมการ
๙) นางจิราภรณ์ ทองสมบูรณ์	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ	กรรมการ
๑๐) นางสาวชยาภัย ฤทธาพรหม	นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ	กรรมการ
๑๑) นายอภิชาติ เหล็กดี	รองคณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	กรรมการ
๑๒) นายธนกฤต วิชัยวงษ์	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ	กรรมการ
๑๓) นางสาวสุภาพร หาชัยภูมิ	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ	กรรมการ
๑๔) รศ.ศิวดล กัญญาคำ	คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์	กรรมการ
๑๕) นายวุฒิกร อนันตสิริชัย	รักษาราชการแทนหัวหน้าสำนักงานคณบดี	กรรมการ
๑๖) นางสาวชลธิชา จันทเขตต์	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ	กรรมการ
๑๗) นายกมล พลคำ	รองคณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	กรรมการ
๑๘) ผศ.พรณรงค์ สิริปิยะสิงห์	หัวหน้าศูนย์วิทยาศาสตร์	กรรมการ
๑๙) นางรัตนา อาสาทำ	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ	กรรมการ
๒๐) นางสาวชัชวรรณ์ สิโรจนวุฒิกุล	รองคณบดีคณะนิติศาสตร์	กรรมการ
๒๑) นางสาวนภธร ศิวารัตน์	อาจารย์	กรรมการ
๒๒) นางณัฐกุล ภูกลาง	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ	กรรมการ
๒๓) ผศ.สิบปิย์ ชยานุสาสนี จันทร์ดอน	รองคณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	กรรมการ
๒๔) ว่าที่ ร.ต.บุญคง สีเสน	หัวหน้าสำนักงานคณบดี	กรรมการ
๒๕) นางสาวละอองดาว ภูสำรอง	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ	กรรมการ
๒๖) นางนิธิภักดิ์ กทิศาสตร์	รองคณบดีคณะวิทยาการจัดการ	กรรมการ
๒๗) นางจันทนันท์ จารุโณปถัมภ์	หัวหน้าสำนักงานคณบดี	กรรมการ
๒๘) นายชัยยง ศรีคุณแก้ว	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ	กรรมการ
๒๙) นางสาวอาภาภรณ์ จวนสาง	รองคณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์	กรรมการ
๓๐) ผศ.ธีรภัทร์ ลอยวิรัตน์	รองคณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ และรักษาราชการแทนหัวหน้าสำนักงานคณบดี	กรรมการ
๓๑) นายธนชัย ใจซื่อ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ	กรรมการ
๓๒) นางสาวเปรมฤดี ชิณวงษา	นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ	กรรมการ
๓๓) ผศ.ไพศาล วรคำ	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย	กรรมการ
๓๔) ผศ.พัชราภรณ์ พิมพ์จันทร์	รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และรักษาราชการแทนหัวหน้าสำนักงานคณบดี	กรรมการ

/๓๕) นายวัฒนากร...

๓๕) นายวัฒนากร ฉลาดบล	นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ	กรรมการ
๓๖) นายปวริศ สารมะโน	รองผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน	กรรมการ
๓๗) นางสาวสุชาดา หวังสิทธิเดช	รักษาการหัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการ	กรรมการ
๓๘) นางสาวสุพัฒนา มณีทัพ	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ	กรรมการ
๓๙) นางสาวนัยนา ประทุมรัตน์	รองผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการฯ	กรรมการ
๔๐) นางสาวระพีพันธ์ ศิริสัมพันธ์	รักษาราชการแทนหัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการ	กรรมการ
๔๑) นางสุจิตรัตน์ ภูศรีฤทธิ์	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ	กรรมการ
๔๒) นายพงศกร พิมพะนิตย์	รองผู้อำนวยการสำนักศิลปะและวัฒนธรรม	กรรมการ
๔๓) นายรังสรรค์ พงษ์พัฒนอำไพ	รักษาราชการแทนหัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการ	กรรมการ
๔๔) นางสาวรพีพรรณ แพงวิเศษ	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ	กรรมการ
๔๕) รศ.สัญญา เคณาภูมิ	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา	กรรมการ
๔๖) นายกฤษฎา แสนบัวคำ	รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา	กรรมการ
๔๗) นางสาวกัลยาณี เจริญโสภารัตน์	รักษาราชการแทนหัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการ	กรรมการ
๔๘) นายวศิน บุญทองเถิง	นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ	กรรมการ
๔๙) นางสาวชมภู่ เหนือศรี	รองผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานและประกันฯ	กรรมการ
๕๐) นางสาวปภาพิต ศรีสว่างวงศ์	ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานและประกันฯ	กรรมการ
๕๑) นายสันธวัลย์ พวงมัชชิมา	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ	กรรมการ
๕๒) นางสาวนฤมล กางเกตุ	รองผู้อำนวยการสำนักงานผู้อำนวยการ และรักษาราชการแทนหัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการ	กรรมการ
๕๓) นางสาวสุภาษา ภูพันนา	รองผู้อำนวยสำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ	กรรมการ
๕๔) นายธนาธิป ยุภานิช	ผู้ปฏิบัติงานบริหารปฏิบัติงาน	กรรมการ
๕๕) ผศ.พจน์ศิรินทร์ ลิมปินันท์	รองผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการ	กรรมการ
๕๖) ผศ.ทวีทรัพย์ ไชยรักษ์	รองผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการ	กรรมการ
๕๗) นายมาตรา ยุบลชู	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ	กรรมการ
๕๘) นางสาววิไลลักษณ์ เถื่อนคำแสน	รองผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตฯ	กรรมการ
๕๙) นางนิติยา จันทะเกตุ	อาจารย์	กรรมการ
๖๐) นางสุดารัตน์ กองพลพรหม	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	กรรมการ
๖๑) นายสุพรรณ์ หวานแท้	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	กรรมการ

/ ๖๓) นายสุพรรณ์...

๖๒) นายศักดิ์สิทธิ์ ดวงท้าวเศรษฐ	นักวิชาการโสตทัศนศึกษาปฏิบัติการ	กรรมการ
๖๓) นางชนันรัตน์ ช่อพฤกษา	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ	กรรมการ
๖๔) นายวีรวัฒน์ ภูทะวัง	นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ	กรรมการ
๖๕) นายพนมพร บำรุงบุญ	บุคลากรปฏิบัติการ	กรรมการ
๖๖) นายมัฆวา ยี่สารพัฒน์	บุคลากรปฏิบัติการ	กรรมการ
๖๗) นางสาวกาญจนา ครูพิพรม	บุคลากรปฏิบัติการ	กรรมการ
๖๘) นางวงเดือน พันธุ์พิชัย	บุคลากรปฏิบัติการ	กรรมการ
๖๙) นายนุวัฒศิริ พุทธิดิลก	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ	กรรมการ
๗๐) นายนครินทร์ ม่วงอ่อน	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ	กรรมการ
๗๑) นางสาวอมรรัตน์ ตาลสถิตย์	ผู้ปฏิบัติงานบริหารปฏิบัติงาน	กรรมการ
๗๒) นายอิทธิพล พวังคาม	นิติกรปฏิบัติการ	กรรมการ
๗๓) นายยุทธชัย บุญพันธ์	นิติกรปฏิบัติการ	กรรมการ
๗๔) นายสถิตย์ สุระมะณี	นิติกรปฏิบัติการ	กรรมการ
๗๕) นางสาวสุภวรรณ ชูปฏิบัติ	นิติกรปฏิบัติการ	กรรมการ
๗๖) นางสาวปริยากร สุบันทมา	นิติกรปฏิบัติการ	กรรมการ
๗๗) นายศุภกร เพ็งที	นิติกร	กรรมการ
๗๘) นางสาวสุภาภรณ์ ครูพิพรม	นิติกร	กรรมการ
๗๙) ผศ.พูนศักดิ์ ศิริโสม	ผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ	กรรมการและ
	และรักษาราชการแทนผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล	เลขานุการ
๘๐) นายประยงค์ จำปาศรี	บุคลากรปฏิบัติการ	กรรมการและ
		ผู้ช่วยเลขานุการ
๘๑) นางสาวศรีวิไล นิราราช	บุคลากรปฏิบัติการ	กรรมการและ
		ผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่ ดำเนินงานการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเน้นสมรรถนะของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประกอบด้วย ๑. แผนบริหารบุคลากร (Human Resource Management Plan) ๒.แผนพัฒนาบุคลากร(Human Resource Development Plan) และ๓. แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) เสนอต่อประธานสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ทั้งนี้ ให้คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้ง ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุดต่อมหาวิทยาลัย

สั่ง ณ วันที่ ๖ ตุลาคม พ.ศ.๒๕๖๔

(รองศาสตราจารย์นิรุต ถึงนาค)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม