



แผนพัฒนาบุคลากร
(Human Resource Management Plan)
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐)

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. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ขึ้น โดยได้ผ่านขั้นตอนการประชุมของผู้เกี่ยวข้องและคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้ คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยได้ให้ความเห็นชอบต่อแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) แผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) จะเป็นประโยชน์และเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติของบุคลากรมหาวิทยาลัยในอนาคต

กุมภาพันธ์

๒๕๖๖

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. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐	๖
๔ สมรรถนะ (Competency)	๘
บทที่ ๓ ข้อมูลบุคลากร	๑๘
๑ ข้อมูลบุคลากร	๑๘
๒ จำนวนหลักสูตร (เพิ่มจำนวนหลักสูตร) แยกเป็นคณะสาขา	๒๖
บทที่ ๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	๓๔
๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ด้านการบริหารงานบุคคล	๓๕
๒ ประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM)	๔๐
๓ ประเด็นการพัฒนากุศลกร (HRD)	๔๑
๔ แนวทางการถ่ายทอดกลยุทธสู่การปฏิบัติ	๔๑
๕ แนวทางการดำเนินการ	๔๑
๖ เป้าหมายการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัย	๔๑
บทที่ ๕ ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐	๔๔
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบการสรรหาบุคคลคุณภาพ	๔๖
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนากุศลกร	๕๐
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	๕๓
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร	๕๔
จัดการทรัพยากรบุคคล	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนากลไกสร้างสุขและความผูกพันองค์กร	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 และการบริหารจัดการองค์การยุคใหม่มีจิตให้บริการเสริมสร้างค่านิยมการทำงานเป็นทีมคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ

การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดโดยมุ่งหมายให้สอดคล้องกับเป้าหมายและแนวทางการดำเนินกิจกรรมตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยฯ ที่ใช้ในการกำหนดแผนมาจากนโยบายของสภามหาวิทยาลัยฯ คณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย การสำรวจความต้องการด้านการพัฒนาของบุคลากร ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยจะกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัย เพื่อจัดทำให้สอดคล้องกับสมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำกลุ่มงาน และจากการสำรวจความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรมาประกอบในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรนี้ด้วย

ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ต้องเร่งดำเนินการในเรื่องการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ควบคู่กับแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย 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 เพื่อเป็นฐานสำหรับการจัดทำแผนการจัดทำ 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 ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙

๓.๒ ตอบสนองต่อแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย

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

๔. กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ คณะกรรมการดำเนินงานได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานและขั้นตอนต่างๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ที่สุดเพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ ฉบับนี้ ผ่านโครงการประชุมประชาพิจารณ์

ณ ห้องประชุมรองศาสตราจารย์ ดร.สมเจตน์ ภูศรี ชั้น ๕ 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 ถ่ายทอดแผนปฏิบัติราชการสู่การปฏิบัติสู่หน่วยงาน สู่บุคลากร

๕. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการจัดทำแผนการพัฒนากุศลกรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

๕.๑ บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยได้รับการพัฒนาศักยภาพ อย่างต่อเนื่อง และสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจหลักได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕.๒ ผู้รับบริการเกิดความประทับใจและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

๕.๓ การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ รายประเด็นยุทธศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงานคณะ/สำนัก/กอง

๕.๔ ก่อให้เกิดวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร พร้อมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและความผูกพัน

บทที่ ๒
นโยบาย ยุทธศาสตร์และแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำ
แผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖-๒๕๗๐

๑. ความเป็นมาและกรอบนโยบายสภามหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีหน้าที่ในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าหมาย การพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรให้มีคุณภาพ ตามยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรให้มีคุณภาพตลอดจนข้อสรุปจากการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรที่จะนำมาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรม ดังวิสัยทัศน์ ที่ว่า “ มหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อพัฒนาท้องถิ่น และ สังคม” เพื่อให้บรรลุภารกิจของมหาวิทยาลัย บุคลากรถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินการ ให้เป็นไปตามภารกิจ ดังนั้นมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) สำหรับเป็นกรอบในการพัฒนาบุคลากร ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยและ โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องในการให้ข้อมูล รวมทั้งการวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร (Organization) วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) จุดเน้นความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย ปณิธาน การผลิตบัณฑิต เป้าหมายการจัดการศึกษา จำนวนหลักสูตรที่เปิดสอน และแผนการเปิดสอน จำนวน นักศึกษาและประมาณการจำนวนนักศึกษาใหม่ที่จะรับในปีการศึกษา ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ประกอบกับข้อมูล อัตรากำลังบุคลากรปัจจุบันและอนาคต ที่จำแนกตามประเภท คุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการ

ทิศทางการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ คำนึงถึง แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย นโยบายในการพัฒนาบุคลากร และแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ซึ่งใช้การบริหารจัดการที่อิงข้อมูลและผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้น และคาดการณ์จาก ความต้องการของเจตนารมณ์ในการพัฒนาบุคลากร และหลักสมรรถนะ (Competency Based Management) บนพื้นฐานของทักษะ ความรู้ และความสามารถ เพื่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยง กระบวนการบริหารงานบุคคลกับผลการปฏิบัติงานในการพัฒนาบุคลากร

มหาวิทยาลัยได้กำหนดนโยบายเพื่อการพัฒนาภารกิจระยะ ๒๐ ปี ให้บรรลุตามเป้าหมายในการเป็น มหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืนไว้ดังนี้

๑) นโยบายข้อที่ ๑ ด้านการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

(๑) มหาวิทยาลัยมีระบบการบริหารจัดการพันธกิจสัมพันธ์ ที่มีความคล่องตัว ยืดหยุ่นรวดเร็ว สอดคล้องกับเทคโนโลยี ๔.๐ รองรับการบริหารจัดการร่วมกับชุมชน เข้าใจ เข้าถึงและเข้าร่วมพัฒนาชุมชน อย่างเข้มแข็งโดยการบูรณาการภารกิจการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปและ วัฒนธรรม สู่นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

(๒) มหาวิทยาลัยขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นบนฐานความรู้และนวัตกรรม ที่ได้จากการศึกษา วิจัย เพื่อให้ประชาชนสามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจบนพื้นฐานความรู้และนวัตกรรมของชุมชน สร้างความโดดเด่น และความสามารถทางการแข่งขันให้ประชาชนในชุมชน

(๓) มหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน ร่วมพัฒนานวัตกรรมและองค์ความรู้ใหม่เสริมสร้างศักยภาพชุมชนการเรียนรู้ของชุมชนตามแนวทางตามพระราชดำริสร้างวัฒนธรรมองค์กรมีความเชื่อมั่นและนับถือในตนเองสูงขึ้น

(๔) มหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตามแนวพระราชดำริอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ชุมชนมีการบริหารจัดการความเสี่ยงในการดำเนินชีวิตสร้างความเข้มแข็งของชุมชนให้มีความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีเกียรติภูมิและศักดิ์ศรี มีดัชนีความสุขเพิ่มขึ้น และได้รับการคุ้มครองทางสังคมอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

๒) นโยบายข้อที่ ๒ ด้านการผลิตบัณฑิต

(๑) ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนรู้ตอบสนองนโยบาย Thailand ๔.๐ หลักสูตรสหวิทยาการหลักสูตรแบบสหกิจศึกษาและหลักสูตรแบบ WIL ให้มีเอกลักษณ์ของบัณฑิตสร้างจุดเด่น 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 ถ่ายทอดเทคโนโลยีและทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมแก่ท้องถิ่นและพื้นที่เพื่อส่งเสริมการพัฒนาทักษะการเรียนรู้และการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ให้กับนักศึกษาจากปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น

(๔) พัฒนาอาจารย์ให้เป็นครูมืออาชีพ สร้างเครือข่ายการจัดการศึกษา ร่วมศึกษา วิจัยพัฒนาทักษะการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการพัฒนานักศึกษาตามจุดเด่น จุดเน้นของหลักสูตร ส่งเสริมให้อาจารย์ได้รับการฝึกปฏิบัติการในโรงเรียนหรือสถานประกอบการที่มีคุณภาพเพื่อฝึกทักษะและประสบการณ์ให้เท่าทันกับความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตรองรับการจัดการเรียนการสอนแบบสหกิจศึกษา และ WIL

๓) นโยบายข้อที่ ๓ ด้านการวิจัย

(๑) พัฒนาระบบและกลไกมาตรการการบริหารจัดการงานวิจัยให้มีความรวดเร็วทันสมัยและคล่องตัวและกำกับติดตามมาตรการการบริหารจัดการงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

(๒) สร้างเครือข่ายและพันธมิตรร่วมกับสถานประกอบการทั้งในและต่างประเทศบูรณาการพันธกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นและพื้นที่ร่วมกับการสร้างฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น (Big Data) ที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยเชิงพื้นที่อย่างต่อเนื่อง

(๓) มุ่งเน้นการพัฒนา ส่งเสริมสนับสนุนการวิจัย สร้างนวัตกรรมด้วยศาสตร์พระราชา เพื่อการแก้ปัญหาหรือความต้องการของท้องถิ่นเชิงพื้นที่และเชิงพาณิชย์ในรูปแบบการวิจัยพื้นฐานการวิจัยประยุกต์เชิงนโยบายและการวิจัยเชิงปฏิบัติ (Action Research) สู่มาตรฐานนานาชาติ

(๔) ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ทุกคนมีผลงานวิจัยหรือผลงานทางวิชาการเน้นให้ศึกษา วิจัย ที่บูรณาการจัดการเรียนรู้ร่วมกับการให้บริการวิชาการและการส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมสู่ การสร้างมูลค่าเพิ่มและการสร้างสรรค์นวัตกรรมสู่การนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาท้องถิ่นและพื้นที่และ เผยแพร่ผลงานในระดับชาติหรือนานาชาติ

๔) นโยบายข้อที่ ๔ ด้านบริการทางวิชาการและศิลปะและวัฒนธรรม

(๑) จัดระบบและกลไกการบริหารจัดการและพัฒนาศูนย์เรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ในการยกระดับ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้วยระบบการเรียนการสอนและการวิจัยเพื่อสร้างสรรค์และเพิ่มมูลค่าต่อการพัฒนา ท้องถิ่นแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามระยะ๒๐ปี(พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙)

(๒) ส่งเสริมอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบทอด และเผยแพร่การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมภูมิปัญญา ท้องถิ่นปราชญ์ชาวบ้าน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่เชิงสร้างสรรค์และเกิดมูลค่าเพิ่ม ให้แก่ท้องถิ่นในพื้นที่สร้างสรรค์เจริญได้ครบถ้วนที่เพิ่มขึ้นส่งผลต่อการประกอบอาชีพที่หลากหลายสร้าง ต้นแบบเพื่อให้ได้รับการยอมรับในระดับชาติหรือนานาชาติ

(๓) ส่งเสริมสุขภาพให้ชุมชนพื้นที่บริการ เพื่อลดอัตราการป่วยส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุและผู้ดูแล ผู้สูงวัยเพื่อรับมือสังคมสูงวัย

(๔) พัฒนาหลักสูตรระยะสั้น หลักสูตรท้องถิ่น และนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมสมรรถนะให้กับผู้นำ ชุมชนเยาวชน ครูและบุคลากรทางการศึกษา

๕) นโยบายข้อที่ ๕ ด้านบริหารจัดการมหาวิทยาลัย

(๑) ปรับโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการทรัพยากร (Resources) (คน เงิน งานอาคาร สถานที่ โครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอ านวยความสะดวก และอื่น ๆ)ปรับปรุงระบบไอซีทีและระบบฐานข้อมูล เพื่อการบริหารให้ครบถ้วนเป็นปัจจุบันทันสมัย คล่องตัว รวดเร็ว โปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้

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

(๓) ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเป็นมืออาชีพในการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมความรักความผูกพันกับองค์กรส่งเสริมการศึกษาต่อเพื่อให้มีคุณวุฒิที่สูงขึ้น ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่ง ทางวิชาการและวิชาชีพตามเกณฑ์มาตรฐานอุดมศึกษาเพิ่มขึ้น

(๔) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศเพื่อยกระดับ การพัฒนามหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพ ได้รับการยอมรับส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับการรับรองในวิชาชีพ ความเป็นมืออาชีพ พัฒนางานวิจัย นวัตกรรมพัฒนาสิ่งแวดล้อมและสภาพแวดล้อมเข้าสู่ Smart Green & Clean & Universityพัฒนาระบบการบริหารจัดการเว็บไซต์และฐานข้อมูลที่มีคุณภาพ

๒. ประเด็นท้าทายด้านยุทธศาสตร์การดำเนินงานต่อมหาวิทยาลัย

๒.๑ สร้างพันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วน เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศในการสร้างความมั่นคงให้กับประเทศด้วยการน้อมนำแนวพระราชดำริสู่ การปฏิบัติพัฒนาท้องถิ่นตามศักยภาพและความต้องการที่แท้จริงของชุมชนบูรณาการองค์ความรู้สู่นวัตกรรม

เพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ ชุมชนและท้องถิ่นให้ได้รับการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการศึกษาเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนอย่างยั่งยืน

๒.๒ ผลิตและพัฒนาเครื่องมืออาชีพที่มีความรู้ 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. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ระยะ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ จัดทำขึ้นภายใต้กรอบแนวคิดของการวางแผนระยะยาว โดยมีจุดมุ่งหมายในอีก ๕ ปี ข้างหน้ามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จะเป็นมหาวิทยาลัยต้นแบบแห่งการผลิตครู พัฒนาศักยภาพมนุษย์ โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และสร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้เกิดมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน

จุดมุ่งหมาย ของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ระยะ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ในระยะยาวแผนยุทธศาสตร์ฯ ระยะ ๕ ปี เกิดจากการทำงานร่วมกัน ของประชาคมมหาวิทยาลัยทุกส่วน และผู้ที่เกี่ยวข้องรวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิได้เสียสละเวลา ให้ความรู้และข้อเสนอแนะต่างๆ โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

ปณิธาน

วิชาการเป็นเลิศ ประเสริฐคุณธรรม นำชุมชนพัฒนา(วิชา จ ธม โม ชนต° วินติ)

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 และศิลปวัฒนธรรม สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนท้องถิ่น และชุมชนอื่น

พันธกิจที่ ๒ ผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพตามความต้องการของท้องถิ่นและประเทศ

พันธกิจที่ ๓ ผลิตบัณฑิต และพัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะ และศักยภาพตามความต้องการของประเทศ มีทัศนคติที่ดี และเป็นพลเมืองดีในสังคม

พันธกิจที่ ๔ บริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล และจริยธรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์

เป้าประสงค์ ๑.๑ เพื่อพัฒนางานวิจัย นวัตกรรม องค์ความรู้สู่การพัฒนาชุมชนท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์

เป้าประสงค์ ๑.๒ เพื่อพัฒนางานบริการวิชาการบนพื้นฐานความต้องการของชุมชนท้องถิ่นสู่ความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์ ๑.๓ เพื่อบูรณาการศิลปและวัฒนธรรมสู่การวิจัยและการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการสร้างมูลค่า 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 เพื่อปลดล็อก ระเบียบ ประกาศ เกณฑ์ภายในของมหาวิทยาลัยให้คล่องตัวและเอื้อต่อการทำงานของบุคลากร

เป้าประสงค์ ๔.๒ เพื่อจัดทำระบบประเมินและกำกับติดตามการดำเนินงานธรรมาภิบาลภายในมหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์ ๔.๓ เพื่อจัดทำแผนการบริหารบุคลากรและระบบการประเมินบุคลากรที่เน้นสมรรถนะ จริยธรรมและผลลัพธ์

เป้าประสงค์ ๔.๔ เพื่อจัดทำระบบการบริหารการเงินและงบประมาณที่มีจุดเน้น คล่องตัว โปร่งใสและ ตรวจสอบได้

เป้าประสงค์ ๔.๕ เพื่อบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ

เป้าประสงค์ ๔.๖ เพื่อยกระดับการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในให้สอดคล้อง กับความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย

๓.๑ ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาระบบบริหารจัดการธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์

๑) เพื่อปลดล๊อคระเบียบ ประกาศ เกณฑ์ภายในของมหาวิทยาลัยให้คล่องตัวและเอื้อต่อการ ทำงานของบุคลากร

๒) เพื่อจัดทำระบบประเมินและกำกับติดตามการดำเนินงานธรรมาภิบาลในมหาวิทยาลัย

๓) เพื่อจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรและระบบการประเมินบุคลากรที่เน้นสมรรถนะ จริยธรรมและผลลัพธ์

๔) เพื่อจัดทำระบบการบริหารการเงินและงบประมาณที่มีจุดเน้น คล่องตัว โปร่งใสและ ตรวจสอบได้

๕) เพื่อบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ

๖) เพื่อยกระดับการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในให้สอดคล้องกับความเป็นเลิศของ มหาวิทยาลัย

๔. สมรรถนะ (Competency)

๔.๑ ที่มาและแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)

ในปี ค.ศ. ๑๙๗๐ บริษัท McBayได้รับการติดต่อจาก The US State Department (กระทรวง การต่างประเทศสหรัฐอเมริกา) ให้ช่วยเหลือเกี่ยวกับการคัดเลือก Foreign Service Information Officer (FSIDs) หรือเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของประเทศสหรัฐอเมริกาในประเทศต่างๆ ทั่วโลก มีหน้าที่ เผยแพร่วัฒนธรรม และเรื่องราวของประเทศสหรัฐอเมริกา ให้กับคนในประเทศเหล่านั้น ซึ่งในขณะนั้น แทบทั้งหมดของเจ้าหน้าที่เหล่านี้ “เป็นคนผิวขาว”

ก่อนหน้านั้น The US State Department คัดเลือกเจ้าหน้าที่ FSICs ด้วยการใช้แบบทดสอบ ที่เรียกว่า Foreign Service Officer Exam ซึ่งเป็นแบบทดสอบที่มุ่งทดสอบด้านทักษะ (Skill) ที่เจ้าหน้าที่ ระดับสูง (Senior Office) ของหน่วยงานนี้คิดว่าจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งนี้ แต่แบบทดสอบ ดังกล่าวนี้นั้นมีจุดอ่อนคือ

๑) เป็นการวัดผลเรื่องวัฒนธรรมของชนชั้นกลางและสูง และยังใช้เกณฑ์ที่สูงมากในการวัดผล ทำให้ ชนกลุ่มน้อยในประเทศ (Minority) หรือคนผิวดำ ไม่มีโอกาสที่จะสอบผ่าน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า การคัดเลือก พนักงานของหน่วยงานนี้มีลักษณะของ "การเลือกปฏิบัติ"

๒) มีการค้นพบภายหลังว่า คะแนนสอบไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ผู้ที่ทำคะแนนสอบ ได้ดี กลับไม่ได้มีผลการปฏิบัติงาน ที่ดีตามที่องค์กรคาดหวังเสมอไป

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

สิ่งที่ David C. McClellandได้รับมอบหมายให้ทำคือ การหาเครื่องมือชนิดใหม่ที่ดีกว่า 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) เพื่อค้นหา ลักษณะของพฤติกรรมที่แตกต่างกันของคน 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 หรือความเชี่ยวชาญทาง วิชาการความรู้และความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ) ไม่ใช่ตัวชี้วัด ที่ดีของผลงาน และความสำเร็จโดยรวม แต่ Competency กลับเป็นสิ่งที่สามารถคาดการณ์ความสำเร็จ ในงานได้ดีกว่า” ซึ่ง สะท้อนให้เห็นได้อย่าง ชัดเจนว่า “ผู้ที่ทำงานเก่ง” มิได้หมายถึง “ผู้ที่เรียนเก่ง” แต่ผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานต้องเป็นผู้ที่มี ความสามารถ ในการประยุกต์ใช้หลักการ หรือวิชาการที่มีอยู่ในตัวตนเองนั้น ก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ตนทำ จึงจะกล่าวได้ว่าบุคคลผู้นั้นมี Competency จากจุดกำเนิด Competency ดังกล่าวข้างต้นนี้ ทำให้นักการศึกษา และนักวิชาการหลายสำนัก ได้นำวิธีการของ McClellandมาเป็นแนวทางในการศึกษาเรื่อง Competency ในเวลาต่อมา

สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะที่จะได้ทำความเข้าใจในหัวข้อนี้เป็นบทความที่เขียนในหัวข้อ สมรรถนะ (Competency) : หลักการและแนวปฏิบัติ โดยรองศาสตราจารย์เทือน ทองแก้ว มหาวิทยาลัย ราชภัฏสวนดุสิต ซึ่งได้เขียนและเรียบเรียงไว้ดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะเริ่มจากการนำเสนอบทความทางวิชาการของเดวิด แมคเคลแลนด์ (David C. McClelland) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดเมื่อปี ค.ศ. ๑๙๖๐ ซึ่งกล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่าง คุณลักษณะที่ดีของบุคคล (excellent performer) ในองค์การกับระดับทักษะความรู้ ความสามารถ โดยกล่าวว่า การวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพ ยังไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถ หรือสมรรถนะของบุคคลได้ เพราะไม่ได้สะท้อนความสามารถที่แท้จริงออกมาได้

ในปี ค.ศ. ๑๙๗๐ US State Department ได้ติดต่อบริษัท McBay ซึ่งแมคเคลแลนด์เป็นผู้บริหาร อยู่เพื่อให้ออกเครื่องมือชนิดใหม่ที่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างแม่นยำ แทนแบบทดสอบ เก่าซึ่งไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานเนื่องจากคนได้คะแนนดีแต่ปฏิบัติงานไม่ประสบผลสำเร็จ จึงต้อง เปลี่ยนแปลงวิธีการใหม่แมคเคลแลนด์ได้เขียนบทความ “Testing for Competence rather than for intelligence” ในวารสาร AmericanPsychologist เพื่อเผยแพร่แนวคิดและสร้างแบบประเมินแบบใหม่ ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) เป็นเครื่องมือประเมินที่ค้นหาผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี ซึ่งแมคเคลแลนด์ เรียกว่า สมรรถนะ (Competency)

ในปี ค.ศ. ๑๙๘๒ ริชาร์ด โบยาคซิส (Richard Boyata is) (๑๙๘๒ อ้างถึงในคณีย์ เทียนพุดิ, ๒๕๔๕ หน้า ๕๘) ได้เขียนหนังสือชื่อ The Competent Manager : A Model of Effective Performance และปี๑๙๘๖ เขาได้นิยามความสามารถในงานเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและเน้นว่า “คุณลักษณะที่อยู่ภายใน” เป็นทักษะไม่ใช่พฤติกรรม เพราะสิ่งที่กำหนดอยู่ภายในบุคคลนั้นทำให้เกิดคุณลักษณะ ที่แตกต่างอย่างสำคัญมากเนื่องจากขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ จะเกิดขึ้นเมื่อมีการกำหนดหรือเหตุผลจากสิ่งที่อยู่ภายใน

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

ในปัจจุบัน องค์กรของเอกชนชั้นนำ ได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานมากขึ้น และยอมรับว่าเป็นเครื่องมือสมัยใหม่ ที่องค์กรต้องได้รับความพึงพอใจอยู่ในระดับต้น ๆ มีการสำรวจพบว่า มี 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

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

แมคเคลแลนด์ 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 กับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่น 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 ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ 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 พาร์ เห็นว่าควรจะรวมส่วนประกอบที่เป็นความคิดเกี่ยวกับตนเอง คุณลักษณะและแรงจูงใจเข้าเป็นกลุ่มเรียกว่าคุณลักษณะ (attributes)

ดังนั้นบางครั้งเมื่อพูดถึงองค์ประกอบของสมรรถนะจึงมีเพียง ๓ ส่วนคือ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะซึ่งตามทัศนะของแมคเคิลแลนด์กล่าวว่า สุกัญญา รัชมีธรรมโชติ ๒๐๐๔ : ๔๘) สมรรถนะเป็นส่วนประกอบขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ และเจตคติ / แรงจูงใจ หรือ ความรู้ ทักษะ และเจตคติ / แรงจูงใจ ก่อให้เกิดสมรรถนะ ในทำนองเดียวกัน ความสามารถในการก่อสร้างบ้านถือว่าเป็นทักษะ แต่ความสามารถในการสร้างบ้านและนำเสนอให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง ได้ถือว่าเป็นสมรรถนะหรือในกรณีเจตคติ / แรงจูงใจก็เช่นเดียวกันไม่ใช่สมรรถนะ 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) หมายถึงสมรรถนะที่แต่ละคนมีความสามารถเฉพาะตัว 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 หรือบริษัทฟอร์ต มอเตอร์ จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น หรือ บริษัท ที โอ เอ (ประเทศไทย) จำกัดมีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น

๔) สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมี หรือต้องทำให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ 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 แต่จะไม่เห็นความเชื่อมโยงต่างกับรูปแบบแรกที่มีมองเห็นความเชื่อมโยง 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) ซึ่งจะเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานใน ๒ ลักษณะ คือ

(๒.๑) ผลการปฏิบัติที่เป็นเนื้องาน (task performance) เป็นการทำงานที่ได้เนื้องานแท้ ๆ

(๒.๒) ผลงานการปฏิบัติที่ไม่ใช่เนื้องานแต่เป็นบริบทของเนื้องาน (Contextual performance) ได้แก่ ลักษณะพฤติกรรมของคนปฏิบัติงาน เช่น การมีน้ำใจเสียสละช่วยเหลือคนอื่น เป็นต้น

๒) ผลการสัมภาษณ์ (interview) ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ อาจจะเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง คือ กำหนดคำถามสัมภาษณ์ไว้แล้ว สัมภาษณ์ตามที่กำหนดประเด็นไว้ กับ การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างคือ สอบถามตามสถานการณ์ คล้ายกับเป็นการพูดคุยกันธรรมดา แต่ผู้สัมภาษณ์จะต้องเตรียมคำถามไว้ในใจ โดยใช้กระบวนการสนทนาให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สบายใจ ให้ข้อมูลที่ตรงกับสภาพจริงมากที่สุด

๓) ศูนย์ประเมิน (assessment Center) จะเป็นศูนย์รวมเทคนิคการวัดทางจิตวิทยาหลาย ๆ อย่างเข้าด้วยกัน รวมทั้งการสนทนากลุ่มแบบไม่มีหัวหน้ากลุ่มรวมอยู่ด้วยในศูนย์นี้

๔) ๓๖๐ degree feedback หมายถึง การประเมินรอบด้าน ได้แก่ การประเมินจากเพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชา 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 (behavioral indicator) ที่สะท้อนถึงความสามารถในแต่ละระดับ (proficiency Scale) โดยกำหนดเกณฑ์การจัดระดับความสามารถไว้ ๕ ระดับคือ

(๑) ระดับเริ่มต้น (beginner)

(๒) ระดับมีความรู้บ้าง (novice)

(๓) ระดับมีความรู้สูง (intermediate)

(๔) ระดับมีความรู้สูง (advance)

(๕) ระดับความเชี่ยวชาญ (expert)

ในแต่ละเกณฑ์ความสามารถมีตัวชี้วัดพฤติกรรมดังนี้

ตารางที่ ๑ ตารางกำหนดระดับของสมรรถนะ

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

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

เป็นสมรรถนะที่เป็นพฤติกรรมเชิงความรู้สึกร หรือเจตคติที่ไม่ต้องใช้สเกล เช่น ความซื่อสัตย์ ความตรงต่อเวลา เป็นต้น

๔.๗ การนำ Competency ไปประยุกต์ใช้

การนำ competency ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HR) สามารถทำได้หลายประการ คือ

๑) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (human resource planning) จะเป็นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ทั้งความต้องการเกี่ยวกับตำแหน่ง ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับการกำหนด Competency ในแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้ทราบว่าในองค์กรมีคนที่เหมาะสมจะต้องมี Competency ไດบ้างเพื่อให้สอดคล้องกับการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

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

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

๔) การบรรจุตำแหน่ง ก็ควรคำนึงถึง Competency ของผู้มีความสมบัติเหมาะสมหรือมีความสามารถตรงตามตำแหน่งที่ต้องการ

๕) การฝึกอบรมและพัฒนา (training and development) การฝึกอบรมและพัฒนาที่ดำเนินการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับ competency ของบุคลากรให้เต็มขีดสุดของแต่ละคน

๖) การวางแผนสายอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง (career planning and succession planning) องค์กรจะต้องวางแผนเส้นทางอาชีพ (career path) ในแต่ละเส้นทางที่แต่ละคนก้าวเดินไปในแต่ละขั้นตอนนั้นต้องมี competency อะไรบ้างองค์กรจะช่วยเหลือให้ก้าวหน้าได้อย่างไร และตนเองจะต้องพัฒนาอย่างไรในองค์กรจะต้องมีการสร้างบุคคลขึ้นมาแทนในตำแหน่งบริหารเป็นการสืบทอด 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 และการประเมินผลก็พิจารณาจาก competency เป็นสำคัญ และนำผลที่ได้ไปปรับปรุงต่อไป

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

การกำหนดสมรรถนะและค่าคาดหวังระดับสมรรถนะ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้ดำเนินการมาเป็นระยะเวลานาน และการกำหนดสมรรถนะดังกล่าว

ยังไม่ครอบคลุมถึงการกำหนดค่าคาดหวังเรื่องความรู้ความสามารถ และทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ตามแนวทางที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาให้ไว้ตามหนังสือที่ ศธ ๐๕๐๙(๒)/ว ๒ ลงวันที่ ๒๔ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๔ ประกอบกับสถานการณ์ปัจจุบันการบริหารจัดการด้านการอุดมศึกษาศึกษา มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้มีแนวนโยบายให้แต่ละสถาบันอุดมศึกษาต้องพลิกโฉมโดยปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการ ของมหาวิทยาลัยให้สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศและการผลิตกำลังคนที่มีศักยภาพสูง และแนวทาง ที่ดำเนินการปฏิรูปที่สำคัญคือด้านการบริหารงานบุคคล ที่ต้องพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่เน้นสมรรถนะ เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

ดังนั้นเพื่อให้การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้ดำเนินการ แต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และ จัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนการกำหนดสมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยขึ้น โดยใช้ แนวทางพัฒนาบุคลากรภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน และแผนด้านการอุดมศึกษา ๒๕๖๔ – ๒๕๗๐ ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

บัดนี้คณะกรรมการทบทวนสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ของมหาวิทยาลัยได้พิจารณาและทบทวน การกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่ใช้ ปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัยเรียบร้อยแล้ว 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 วิชาชีพเฉพาะและเชี่ยวชาญ เฉพาะ ประเภทวิชาการ และประเภทบริหาร (Competency) ประกอบด้วย

๓.๑ สมรรถนะหลัก (Core Competency)

๓.๒ สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional competency)

๓.๓ สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial competency)

สาขาวิชาการ

๑) จบการศึกษาดำสุด ระดับปริญญาโทในสาขาที่จะรับเข้าทำงานหรือพัฒนา และเข้าสู่ตำแหน่ง ทางวิชาการ ตามเกณฑ์ที่กำหนดโดยไม่ชักช้า เพื่อให้เหมาะสมกับการเป็นนักวิชาชีพ และวิชาการ

๒) ความเป็นมืออาชีพมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ หรือความสามารถในการจัดระบบ การเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในตัวผู้เรียนมีวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ

๓) มีความรู้ลึกในศาสตร์ 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.ที่ผ่านความเห็นชอบของ กบ.ม. แล้วประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และการทำงานเป็นทีม

๔) บุคลากรสายสนับสนุนต้องมีคุณธรรมและจริยธรรม ตามสภามหาวิทยาลัยกำหนด

๕) มีความสามารถในการใช้ภาษาที่สอง เพื่อเตรียมการในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน(ภาษาและเกณฑ์สำหรับสายสนับสนุน กำหนดโดยผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัยที่ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย)

๖) มีความสามารถพื้นฐานในการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศได้ในระดับที่ดี

ในส่วนของกรอบสมรรถนะหลัก ของข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยและพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ใช้ตัวแบบสมรรถนะหลักของ สกอ.เป็นกรอบ ซึ่งกรอบสมรรถนะดังกล่าวได้รับความเห็นชอบจาก กบ.ม.

๔.๘ วัตถุประสงค์

๑) เพื่อกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐

๒) เพื่อทบทวนเกณฑ์การกำหนดกรอบอัตรากำลังและการวิเคราะห์อัตรากำลังที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัย

๓) เพื่อวิเคราะห์ขนาดกำลังคนที่เหมาะสมกับปริมาณงานและพันธกิจของมหาวิทยาลัยที่สามารถตอบสนองกับการกิจใหม่ๆและการขยายงานตามนโยบายของผู้บริหารและตอบสนองต่อการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัย

๔) เพื่อจัดส่งให้หน่วยงาน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและสำนักงานงบประมาณ เพื่อกำหนดวงเงินงบประมาณเพิ่มเติมจากกรอบเดิม

บทที่ ๓

ข้อมูลบุคลากร

๑. ข้อมูลบุคลากร

สถานการณ์ของบุคลากรในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมีบุคลากรปฏิบัติงาน ๒ ประเภท ดังนี้

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

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

๑.๑ บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

๑.๒ บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย(จบแผ่นดิน)

๑.๓ บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย(งบรายได้ของมหาวิทยาลัย)

๑.๔ บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นพนักงานราชการ

๑.๕ บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นพนักงานประจำตามสัญญา

๑.๖ บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นพนักงานจ้างตามภารกิจ

ในปีการศึกษา ๒๕๖๖ 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
		ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา	ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ	พนักงานมหาวิทยาลัย(จบแผ่นดิน)	พนักงานฯ(จบรายได้ของมหาวิทยาลัย)	พนักงานราชการ	ลูกจ้างชาวต่างประเทศ	อาจารย์ประจำหลักสูตร	อาจารย์ประจำตามสัญญาจ้าง	รวม	ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา	ผู้ดำรงตำแหน่งบริหารที่ไม่ใช่ข้าราชการ	พนักงานมหาวิทยาลัย(จบแผ่นดิน)	พนักงานฯ(จบรายได้ของมหาวิทยาลัย)	พนักงานราชการ	ลูกจ้างชาวต่างประเทศ	ลูกประจำ	อาจารย์ประจำตามสัญญาจ้าง	รวม	รวมทั้งสิ้น
๑	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม											๑						๑	๑	
๒	สำนักงานอธิการบดี										๑		๔					๕	๕	
	๒.๑ กองกลาง											๖	๖๐	๒		๖	๘๔	๘๔		
	๒.๒ กองคลัง									๒		๑๖	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		
		ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา	ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ	พนักงานมหาวิทยาลัย(จบแผ่นดิน)	พนักงาน(จบรายได้ของมหาวิทยาลัย)	พนักงานราชการ	ลูกจ้างชาวต่างประเทศ	อาจารย์ประจำหลักสูตร	อาจารย์ประจำตามสัญญาจ้าง	รวม	ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา	ผู้ดำรงตำแหน่งบริหารที่ไม่ใช่ข้าราชการ	พนักงานมหาวิทยาลัย(จบแผ่นดิน)	พนักงาน(จบรายได้ของมหาวิทยาลัย)	พนักงานราชการ	ลูกจ้างชาวต่างประเทศ	ลูกประจำ	อาจารย์ประจำตามสัญญาจ้าง	รวม	รวมทั้งสิ้น
๙	บัณฑิตวิทยาลัย												๒	๔	๑				๗	๗
๑๐	คณะนิติศาสตร์	๑		๔	๔				๓	๑๔			๒	๓	๑			๒	๖	๒๒
๑๑	คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์	๒		๑๑	๖			๖	๓	๒๘			๑	๑๐				๑	๑๒	๔๐
๑๒	คณะวิศวกรรมศาสตร์	๔		๑๑	๑๕				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		๔	๔	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						๑			๑			๑	๓	๒			๑	๗	๘
๑๙	สำนักบริการวิชาการ													๔				๑	๔	๔
๒๐	สำนักงานสภาคณาจารย์-ข้าราชการ														๑				๑	๑

ที่	คณะ/หน่วยงาน	สายวิชาการ								สายสนับสนุน								รวม		
		ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา	ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ	พนักงานมหาวิทยาลัย(จบแผ่นดิน)	พนักงานฯ(จบรายได้ของมหาวิทยาลัย)	พนักงานราชการ	ลูกจ้างชาวต่างประเทศ	อาจารย์ประจำหลักสูตร	อาจารย์ประจำตามสัญญาจ้าง	รวม	ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา	ผู้ดำรงตำแหน่งบริหารที่ไม่ใช่ข้าราชการ	พนักงานมหาวิทยาลัย(จบแผ่นดิน)	พนักงานฯ(จบรายได้ของมหาวิทยาลัย)	พนักงานราชการ	ลูกจ้างชาวต่างประเทศ	ลูกประจำ	อาจารย์ประจำตามสัญญาจ้าง	รวม	รวมทั้งสิ้น
๒๑	สำนักงานสภามหาวิทยาลัย												๑		๑			๓	๓	๓
๒๒	โรงเรียนสาธิต			๑	๑๑	๔	๑			๑๗		๑		๑๒	๑			๑	๑๕	๖๒
๒๓	หน่วยตรวจสอบภายใน												๒	๑	๑				๔	๔
๒๔	หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ(U.B.I.)													๔					๔	๔
รวม		๔๒		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	ผู้ช่วย ศาสตราจารย์	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
๑๐	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				
๑๐	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	สำนักพิเศษสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ	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 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
๑๐	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 เปิดสอนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 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			
สาขาวิชาบรรณารักษศึกษาและภาษาอังกฤษ					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			
สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว 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		
สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ศึกษา										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		
สาขาวิชาจิตรศิลป์										๑				๑		
สาขาวิชาภาษาอังกฤษธุรกิจ					๔								๔			
สาขาวิชาภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร					๕				๑	๑			๖	๑		
สาขาวิทยุทัศนศาสตร์การพัฒนากุมิภาค									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	
สาขาวิชานิติศาสตร์					๒				๒	๒			๔	๒		
สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ					๔					๑	๒		๔	๑	๒	
สาขาวิชาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว					๑								๑			
สาขาวิชาการโรงแรมและการท่องเที่ยว	๑				๕				๒				๘			
สาขาวิทยาการจัดการ					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		
สาขาวิชาเทคโนโลยีมีัลติมีเดียและแอนิเมชัน					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		
หลักสูตรวิศวกรรมทรัพยากรน้ำและนวัตกรรมสารสนเทศ	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

ยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์กลางของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ภายหลังการปฏิรูประบบราชการเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๔๕ ได้มีการกำหนดให้การบริหารราชการแนวทางใหม่ ต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย เป้าหมาย และแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถประเมินผล การปฏิบัติงานในแต่ละระดับได้อย่างชัดเจนโดยมีบทบัญญัติในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ เป็นกรอบ และแนวทางเพื่อให้การบริหารราชการบรรลุเป้าหมาย ตามเจตนารมณ์ของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้ส่วนราชการระดับกรม และจังหวัด จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการโดยจะต้องจัดทำ แผนยุทธศาสตร์ ซึ่งมีตัวชี้วัดค่าเป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนน

ตัวชี้วัดตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ๔ มิติคือ มิติที่ ๑ มิติด้านประสิทธิผล ตามยุทธศาสตร์ มิติที่ ๒ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติที่ ๓ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ มิติที่ ๔ มิติด้านการพัฒนางองค์กร

การบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ข้าราชการพลเรือนมีเป้าหมายสูงสุดเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐและตอบสนอง ความต้องการของประชาชนตามนโยบายของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๔๐ พระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๔๕ และพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ดังนั้นการปรับเปลี่ยนบทบาทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ในภาคราชการจึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับส่วนราชการในการบริหารทรัพยากรบุคคล ของตนเองตามหลักปรัชญาการบริหารงานสมัยใหม่ที่ "ผู้บริหารสายงานหลักคือผู้บริหารทรัพยากรบุคคล ที่แท้จริง" ด้วยเหตุนี้ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่จึงต้องเป็นระบบที่สร้างความคล่องตัวให้แก่ ผู้บริหารไม่ติดยึดอยู่กับกฎระเบียบ และต้องเป็น ระบบที่เกื้อหนุนต่อการทำงานเชิงยุทธศาสตร์ ช่วยให้ส่วน ราชการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ในขณะที่เดียวกันจะต้องเป็นระบบที่มีประสิทธิผลประสิทธิภาพมีความโปร่งใส เป็นธรรม และทำให้ข้าราชการมีความพึงพอใจตลอดจนมีคุณภาพชีวิตที่ดีด้วย ดังนั้นมหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนราชการหนึ่งเทียบได้กับระดับกรม จึงได้นำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ นโยบายของรัฐบาล ประเด็นทิศทางและนโยบายของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว และแผน บริหารราชการแผ่นดินของกระทรวงศึกษาธิการ มหาวิทยาลัยได้นำนโยบายในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร มาเชื่อมโยง รวมถึงการนำผลการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การทบทวน วิเคราะห์สภาพแวดล้อม บริบท ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การพัฒนาศูนย์กลาง (๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

ในการดำเนินการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาศูนย์กลาง ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) คณะกรรมการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาศูนย์กลางได้ดำเนินการ ตามขั้นตอน โดยเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ด้านการบริหารงานบุคคล

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามประกอบ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 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 และร่วมรับผิดชอบผลักดันการดำเนินงานของ มหาวิทยาลัยอย่างจริงจัง
๓	อาจารย์ บุคลากรมีความผูกพันกับท้องถิ่นและมีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญ เป็นที่ ยอมรับของชุมชนและสังคม
๔	หลักสูตรและระบบการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและ ตลาดแรงงาน
๕	มีความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานภายนอก ทั้งภาครัฐ และเอกชน ชุมชน ท้องถิ่นในการ ดำเนินงานโครงการบริการวิชาการแก่สังคม
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 และการเผยแพร่ผลงานวิชาการยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์คุณภาพ
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 ทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาในการพัฒนาหลักสูตรที่หลากหลาย และพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับบริบทมากยิ่งขึ้น
๗	แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยสร้างโอกาสในการพัฒนามหาวิทยาลัยร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือทั้งในและต่างประเทศเพิ่มมากยิ่งขึ้น

โอกาส (Opportunity) (ต่อ)

ที่	ประเด็น
๘	แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ สร้างโอกาสในการพัฒนากำลังคนที่หลากหลาย แก่มหาวิทยาลัย
๙	ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสนในการพัฒนาวัฒนธรรมและองค์ความรู้ร่วมกับชุมชนและท้องถิ่นอย่างยั่งยืน
๑๐	แผนพัฒนาจังหวัดมหาสารคาม ส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสร่วมมือกับท้องถิ่นพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรม
๑๑	รัฐบาลสนับสนุนนโยบายการสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนทำให้มหาวิทยาลัยมีพื้นที่ทำกิจกรรมมากขึ้น
๑๒	ผู้เรียนมีความสนใจเข้าศึกษาเพราะเป็นมหาวิทยาลัยในท้องถิ่น มีคุณภาพ ค่าเล่าเรียนถูก และสามารถกู้ยืมเงินกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาได้

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 ไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ ส่งผลต่ออัตราการคงอยู่ของนักศึกษาเนื่องจากขาดอุปกรณ์การเรียนการสอนและส่งผลต่องบประมาณการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย
๙	ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งผลเชิงลบต่อการเปลี่ยนแปลงการทำงานขององค์กรยุคใหม่
๑๐	ค่านิยมในการเข้าศึกษาต่อของผู้เรียนในการเรียนแบบออนไลน์มากขึ้นทำให้ผู้เรียนเข้ามาเรียนในสถานศึกษาน้อยลง

การวิเคราะห์ TOWS Matrix

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)
๑. สร้างและพัฒนาความร่วมมือกับท้องถิ่น ในการวางแผนพัฒนาเชิงพื้นที่และดำเนินการ ตามพันธกิจและศักยภาพของมหาวิทยาลัย	๑. ปรับปรุงหลักสูตร เนื้อหาสาระรายวิชา และ กระบวนการผลิต ให้มีสมรรถนะเป็นเลิศ เป็นที่ ยอมรับด้วย School Integrated Learning และ สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ
๒. บูรณาการความร่วมมือในมหาวิทยาลัยและนอก มหาวิทยาลัย ในการดำเนินโครงการพัฒนาสังคม ท้องถิ่น ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญ	๒. สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับบัณฑิตครู จากมหาวิทยาลัยเข้าสู่วิชาชีพครู
๓. บูรณาการการจัดการเรียนการสอน การวิจัย ศิลปะและวัฒนธรรม และการบริการวิชาการ ของนักศึกษาและอาจารย์ กับการพัฒนาท้องถิ่น อย่างสร้างสรรค์	๓. ปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยและพัฒนาหลักสูตร ใหม่ในรูปแบบสหวิทยาการ ที่ตอบสนองการพัฒนา ท้องถิ่น และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนา ประเทศ
๔. ผลิตบัณฑิตได้ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ทั้งด้านสมรรถนะ วิชาชีพทักษะบัณฑิตศตวรรษที่ ๒๑ และคุณลักษณะ ๔ ประการ	๔. พัฒนาศักยภาพผู้สอนและบุคลากรสาย สนับสนุนให้เป็นมืออาชีพ
๕. ส่งเสริมบุคลากรเป็นคนดี คนเก่ง ให้พัฒนาและ แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ และศักยภาพ เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยและท้องถิ่นอย่างเต็มที่	๕. พัฒนาระบบบริหารจัดการและฐานข้อมูล (งบประมาณและบุคลากร) ให้ทันสมัย รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล
๖. เพิ่มบทบาทการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น โดย ให้ความสำคัญกับการบูรณาการการเรียน การสอนกับการพัฒนาท้องถิ่นและการสร้าง ผลประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญา	

กลยุทธ์เชิงแก้ปัญหา (WO)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)
๑. สร้างความร่วมมือส่งเสริมการเรียนรู้ของชุมชน และท้องถิ่น เพื่อสร้างความรักและความผูกพัน พลั้งประชากรในชุมชนและท้องถิ่น	๑. พัฒนาศรรถณะครูของครูให้มีความเป็นมืออาชีพ ด้วยคุณลักษณะ ๔ ประการ และคุณลักษณะครูศตวรรษที่ ๒๑
๒. ยกระดับสมรรถณะครูประจำการ โดยเฉพาะผู้ที่จบการศึกษาจากมหาวิทยาลัย และบ่มเพาะสมรรถณะใหม่ให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	๒. บ่มเพาะนักศึกษาครุศาสตรให้มีความสมรรถณะตามมาตรฐานวิชาชีพ พร้อมด้วยจิตวิญญาณความเป็นครูและคุณลักษณะ ๔ ประการ
๓. พัฒนาห้องปฏิบัติการ/สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ	๓. ปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการกับการทำงาน เสริมสร้างทักษะและจิตสำนึกในการพัฒนาท้องถิ่น (สหกิจศึกษา/WIL/Start up)
๔. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายในและต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย	๔. พัฒนาระบบและกลไกเพื่อยกระดับการประกันคุณภาพการศึกษาของหลักสูตร/คณะ/ศูนย์/สำนัก/มหาวิทยาลัย ที่ส่งผลต่อการเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ/สากล
๕. ทบทวน/ปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับ ระบบและกลไกการดำเนินงานให้มีความเหมาะสม คล่องตัว และรวดเร็ว เพื่อยกระดับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย	

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) เพื่อพิจารณากฎระเบียบและวินัยที่มีอยู่ ที่ควรพิจารณาปรับปรุงแก้ไขให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

๓. ประเด็นการพัฒนาศูนย์ (HRD)

๓.๑ Competency (สมรรถนะบุคคล) เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของสมรรถนะ ทั้งประเภท จำนวน รวมถึงสมรรถนะของบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบัน และความต้องการในอนาคต

๓.๒ Career Development (การพัฒนาตามเส้นทางอาชีพ) เพื่อพิจารณากระบวนการพัฒนาศูนย์ตามเส้นทางความก้าวหน้าตามสายอาชีพ 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 เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่มีในปัจจุบัน

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. เป้าหมายการพัฒนาศูนย์ของมหาวิทยาลัย

๖.๑ เป้าหมายเชิงปริมาณ

บุคลากร ได้รับการพัฒนาการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ คุณธรรมและจริยธรรม ในการปฏิบัติงาน 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 เพิ่มพูนความรู้ทักษะคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานเพื่อบริการผู้มารับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

๒.๒ บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้รับการบริการที่ดี มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

๖.๓ เป้าหมายเชิงประโยชน์

บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และผลักดันให้การบริหารงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามบรรลุตามเป้าหมาย

๖.๔ ขอบเขต

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

บทที่ ๕
ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้มีการกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย มุ่งการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โดยใช้เครื่องมือบริหารจัดการยุคใหม่ การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประกอบการประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยการวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้ทราบสถานะที่แท้จริง เป้าหมาย และยุทธศาสตร์โดยของมหาวิทยาลัยที่สอดคล้อง และมีความ เป็นไปได้ที่จะบรรลุผลตามที่หน่วยงานต้องการ ซึ่งในส่วนของการบริหารงานบุคคล พบว่าสิ่งที่มหาวิทยาลัย ควรเร่งดำเนินการ ได้แก่ มาตรฐานภาระงาน เพื่อกำหนดอัตรากำลังรองรับในแต่ละหน่วยงาน การเพิ่ม สัดส่วนคุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการ แผนพัฒนาตนเองแบบรายบุคคล การพัฒนาความรู้และศักยภาพ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่จำเป็นในแต่ละตำแหน่งงาน รวมทั้งคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากรและส่งเสริม เรื่องขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร โดยนำเรื่องสมรรถนะ (Competency) แปลงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยไปสู่ การปฏิบัติและมีการติดตามประเมินผล เพื่อสามารถบ่งชี้ความสำเร็จ ความล้มเหลวและปัญหาอุปสรรค ในการดำเนินงานตามแผน

ดังนั้น เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) บรรลุวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มหาวิทยาลัยได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ ในการพัฒนาบุคลากร ตามแนวทางแบบแผนการปฏิบัติที่ดี (best practices) เกี่ยวกับระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย คือ มาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (standard for success) ซึ่งหมายถึง ผลการบริหารราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เป้าหมายสุดท้ายที่ส่วนราชการต้องบรรลุ ซึ่งมีอยู่ด้วยกัน ๕ มิติ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของการพัฒนาบุคลากร ๕ ยุทธศาสตร์ กำหนดไว้ดังนี้

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ ๑ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย
เพื่อรองรับการเข้าสู่สากล

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ ๒ การวางแผนอัตรากำลัง และระบบการสรรหาบุคลากรตามภารกิจและ
สอดคล้องกับการพัฒนาบุคลากร

มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ ๓ การจัดการความรู้ที่ตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ ๔ ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล อย่างเป็นระบบ ด้วยความโปร่งใส ถูกต้อง
และเป็นธรรม

มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสุขสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

ยุทธศาสตร์ ๕ การเสริมสร้างความผาสุก และแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร
เพื่อบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิสัยทัศน์

มุ่งพัฒนาระบบบริหารบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงสามารถขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นเลิศในการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชนอื่น

พันธกิจ

๑. พัฒนาระบบการบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีความเข้มแข็ง การวางแผน สรรหา คัดเลือก และการจูงใจเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีสมรรถนะสูง และมีคุณธรรมและจริยธรรม
๒. พัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ และพัฒนาขีดความสามารถทักษะทางอาชีพ ความก้าวหน้าในอาชีพ การดำรงรักษาคนดี 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 พัฒนาระบบการสรรหาบุคคลคุณภาพ

เป้าประสงค์ ๑.๑ หลักเกณฑ์การสรรหาที่เหมาะสมกับกลุ่มบุคลากร

เป้าประสงค์ ๒ : บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน มีความรักและผูกพันต่อมหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด					หมายเหตุ
			๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	
๑ หลักเกณฑ์การสรรหาที่เหมาะสมกับกลุ่มบุคลากร	๑.๑ ปรับปรุงหลักเกณฑ์การสรรหาบุคลากรสายวิชาการที่เหมาะสม	- ระดับความสำเร็จของการปรับปรุง หลักเกณฑ์ให้เหมาะสมกับกลุ่มบุคคล	๕	๕	๕	๕	๕	โครงการปรับปรุงหลักเกณฑ์การสรรหาบุคลากรสายวิชาการ / สายสนับสนุน
		- ความถี่ในการทบทวน/ปรับปรุง	๑	๑	๑	๑	๑	
		- ระดับความสำเร็จ	๕	๕	๕	๕	๕	
	๑.๒ ปรับปรุงหลักเกณฑ์การสรรหาบุคลากรสายสนับสนุนที่เหมาะสม	- ความถี่ในการทบทวน/ปรับปรุง	๑	๑	๑	๑	๑	กิจกรรมทบทวนกระบวนการสรรหาบุคลากรสายวิชาการ / สายสนับสนุนที่เหมาะสมกับงาน
		- ระยะเวลาที่ลดลง	๕๐	๕๐	๕๐	๕๐	๕๐	
		- จำนวนช่องทางการประชาสัมพันธ์ 3 ช่องทาง	๕	๕	๕	๕	๕	
๒ กระบวนการสรรหาบุคคลที่เหมาะสมกับงาน	๒.๑ พัฒนากระบวนการสรรหาบุคคลสายวิชาการที่เหมาะสมกับงาน	-ระดับความสำเร็จของกระบวนการสรรหาบุคคลที่เหมาะสมกับงาน	๕	๕	๕	๕	๕	
		-ระยะเวลาที่แล้วเสร็จ	๑	๑	๑	๑	๑	
		-ระยะเวลาที่ลดลง	๕๐	๕๐	๕๐	๕๐	๕๐	
		-ร้อยละ	๘๐	๘๐	๘๐	๘๐	๘๐	

	๒.๒ พัฒนาระบบการ สรรหาบุคคลสายสนับสนุน ที่เหมาะสมกับงาน	-ระยะเวลาที่แล้วเสร็จ	๑	๑	๑	๑	๑	
		-ระยะเวลาที่ลดลง	๕๐	๕๐	๕๐	๕๐	๕๐	
		-จำนวนช่องทางการ ประชาสัมพันธ์	๓	๓	๓	๓	๓	
		-ร้อยละ	๘๐	๘๐	๘๐	๘๐	๘๐	
๓ ระบบสรรหาที่โปร่งใส	๓.๑ ยกระดับการสรรหาที่ โปร่งใส (ข้อสอบ, เด็ก ฝาก)	- จำนวนข้อร้องเรียนที่มีมูล - ระดับความสำเร็จในการ ยกระดับระบบการสรรหาที่ โปร่งใส	๐ ๕	๐ ๕	๐ ๕	๐ ๕	๐ ๕	
	๓.๒ ยกระดับความโปร่งใส ของข้อสอบ	- มีคลังข้อสอบแต่ละกลุ่มที่มี จำนวนข้อมากกว่าที่ต้องการใช้ จริง	๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาบุคลากร

เป้าประสงค์ ๑ : ผู้บริหารมีศักยภาพด้านการบริหารจัดการเป็นเลิศ

เป้าประสงค์ ๒ : บุคลากรสายวิชาการพัฒนาสมรรถนะตามภาระงาน

เป้าประสงค์ ๓ : บุคลากรสายสนับสนุนที่มีสมรรถนะเพียงพอต่อการพัฒนางาน

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด					หมายเหตุ
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	
๑ ผู้บริหารมีศักยภาพด้านการบริหารจัดการเป็นเลิศ	๑.๑ ส่งเสริมให้ผู้บริหารพัฒนาศักยภาพด้านการบริหาร	- ร้อยละของผู้บริหารที่ผ่านการอบรม	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	
		- ร้อยละของผู้บริหารระดับสูงที่ผ่านการอบรมและเป็นวิทยากรได้	๖๐	๖๐	๖๐	๖๐	๖๐	
		- ร้อยละของผู้บริหารระดับกลางที่ผ่านเกณฑ์การประเมินแบบทดสอบสมรรถนะ	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	
		- ร้อยละของความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารระดับต้นที่มีเพิ่มขึ้นหลังอบรมเปรียบเทียบกับก่อน	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	

		อบรม						
๒ บุคลากรสายวิชาการ พัฒนาสมรรถนะตามภาระ งาน	๒.๑ บุคลากรสายวิชาการรุ่น ใหม่ได้รับการส่งเสริมให้เข้าสู่ ตำแหน่งทางวิชาการ	ระดับความสำเร็จ	๕	๕	๕	๕	๕	
	๒.๒ พัฒนาระบบกลไกการ บริหารอาจารย์	ระดับความสำเร็จ	๕	๕	๕	๕	๕	
	๒.๓ สร้างเครือข่ายความ ร่วมมือสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาการ	จำนวนเครือข่ายภายใน	๕	๕	๕	๕	๕	
	๒.๔ สร้างเครือข่ายความ ร่วมมือสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาการ	จำนวนเครือข่ายภายนอก	๕	๕	๕	๕	๕	
	๒.๕ ส่งเสริมการพัฒนา ผลงานทางวิชาการรับใช้สังคม และท้องถิ่น	ร้อยละของผลงานรับใช้สังคมต่อ อาจารย์ทั้งหมด	๒๐	๒๐	๒๐	๒๐	๒๐	
	๒.๖ ส่งเสริมอาจารย์รุ่นใหม่ ให้เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ	ร้อยละของอาจารย์ที่ได้เข้าสู่ ตำแหน่งทางวิชาการ	๕๐	๕๐	๕๐	๕๐	๕๐	
	๒.๗ พัฒนาอาจารย์ที่มี ตำแหน่งทางวิชาการให้มี ตำแหน่งที่สูงขึ้น	ร้อยละของอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่ง รองศาสตราจารย์ขึ้นไป	๕๐	๕๐	๕๐	๕๐	๕๐	
	๒.๘ ส่งเสริมและพัฒนา สมรรถนะอาจารย์ ให้มีผลงาน ทางวิชาการที่ได้รับการ ยอมรับในระดับสากล	Ranking University of RMU Top 5	๕	๕	๕	๕	๕	

	๒.๙ ส่งเสริมอาจารย์ให้มี คุณวุฒิที่สูงขึ้น	ROI ของอาจารย์ที่จบปริญญาเอก						
๓ บุคลากรสายสนับสนุนที่มี สมรรถนะเพียงพอต่อการ พัฒนางาน	3.1 ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่ง สายงานที่สูงขึ้นประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน	ร้อยละของผู้มีศักยภาพส่งเสริมการ เข้าสู่ตำแหน่งสายงานที่สูงขึ้น ประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน	๕๐	๕๐	๕๐	๕๐	๕๐	
	3.2 ส่งเสริมและพัฒนา บุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะหรือ วิชาชีพเฉพาะ ระดับ ปฏิบัติการ	ร้อยละของผู้มีศักยภาพที่เข้าร่วม ของตำแหน่งที่สูงขึ้น ประเภท เชี่ยวชาญเฉพาะหรือวิชาชีพเฉพาะ ระดับชำนาญการ	๕๐	๕๐	๕๐	๕๐	๕๐	
	3.3 ส่งเสริมบุคลากรระดับ ชำนาญการเข้าสู่ระดับชำนาญ การพิเศษ	ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านระดับ ชำนาญการพิเศษ	๒๐	๒๐	๒๐	๒๐	๒๐	
	3.4 สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยน เรียนรู้จากหัวหน้าสำนักงาน	ระดับความสำเร็จการสร้าง เครือข่ายการเรียนรู้จากหัวหน้า สำนักงาน	๕	๕	๕	๕	๕	

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ ๑ : เกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องในกลุ่มบุคลากรที่แตกต่าง

เป้าประสงค์ ๒ : ระบบประเมินดิจิทัลที่สะดวก ถูกต้อง รวดเร็วต่อการใช้งาน

เป้าประสงค์ ๓ : สารสนเทศจากระบบประเมินที่สามารถนำมาใช้ในการตัดสินใจของผู้บริหาร

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด					หมายเหตุ
			๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	
๑ เกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องในกลุ่มบุคลากรที่แตกต่าง	๑.๑ การปรับปรุงเกณฑ์ประเมิน (สายวิชาการ,สายสนับสนุนและผู้บริหาร)	- ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของสายวิชาการ	๘๐	๘๐	๘๐	๘๐	๘๐	
	๑.๒ ปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติราชการของสายสนับสนุน	- ระดับความรู้ความเข้าใจของบุคลากรเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของสายวิชาการ	๕	๕	๕	๕	๕	
๒ ระบบประเมินดิจิทัลที่สะดวก ถูกต้อง รวดเร็ว	๒.๑ การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน	- ร้อยละของบุคลากรในการใช้ระบบการประเมินผลการ	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	

ต่อการใช้งาน	แบบดิจิทัล	ปฏิบัติงานแบบออนไลน์						
	๒.๒ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจการใช้งานระบบการประเมินดิจิทัล							
๓ สารสนเทศจากระบบประเมินที่สามารถนำมาใช้ในการตัดสินใจของผู้บริหาร	๓.๑ พัฒนาสารสนเทศการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร	- ร้อยละบุคลากรสามารถจัดทำ IDP รายบุคคลได้	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	
	๓.๒ ส่งเสริมให้บุคลากรนำระบบการประเมินไปใช้ได้ อย่างถูกต้อง	- ร้อยละบุคลากรที่เข้าใจระบบ - จำนวนข้อร้องเรียน	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

เป้าประสงค์ ๑ : ยกระดับโปรแกรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่ตอบสนองต่อการใช้งานของบุคลากรทุกระดับ

เป้าประสงค์ ๒ : ยกระดับระบบเครือข่ายให้มีเสถียรภาพครอบคลุมต่อการใช้งาน

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด					หมายเหตุ
			๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	
๑ ยกระดับโปรแกรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่ตอบสนองต่อการใช้งานของบุคลากรทุกระดับ	๑.๑ ปรับปรุงโปรแกรมการบริหารทรัพยากรบุคคล	- จำนวนครั้งของการได้รับแจ้งเกี่ยวกับความไม่ถูกต้องของข้อมูลสารสนเทศ						
	๑.๒ พัฒนาโปรแกรมบริหาร	- จำนวนระบบสารสนเทศที่	๓	๔	๔	๕	๕	

	ทรัพยากรบุคคลใหม่	พัฒนาขึ้นใหม่						
	๑.๓ ส่งเสริมให้บุคลากรใช้งาน โปรแกรมการบริหารทรัพยากร บุคคล	- % ของบุคลากรที่ผ่านการ พัฒนาศักยภาพในการใช้งาน ระบบการบริหารทรัพยากร บุคคล	๘๐	๘๐	๘๐	๘๐	๘๐	
๒ ยกระดับระบบ เครือข่ายให้มีเสถียรภาพ ครอบคลุมต่อการใช้งาน	๒.๑ ปรับปรุงระบบเครือข่ายให้ พร้อมใช้งานได้ทุกพื้นที่	- ร้อยละของพื้นที่ที่สามารถใช้ งานระบบเครือข่ายได้	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	
	๒.๒ เพิ่มประสิทธิภาพระบบ เครือข่ายที่สามารถให้บริการ ผู้ใช้งานที่เพิ่มขึ้น	- ระยะเวลาในการแก้ไขปัญหา ระบบเครือข่ายให้กลับมาใช้งาน ได้ปกติ	๓๐	๔๐	๕๐	๖๐	๗๐ นาที	
	๒.๓ ส่งเสริมให้บุคลากรใช้งาน ระบบเครือข่าย	- ร้อยละความพึงพอใจของ บุคลากรที่มีต่อการใช้ระบบ เครือข่าย	๙๐	๙๐	๙๕	๙๕	๑๐๐	

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนากลไกสร้างสุขและความผูกพันองค์กร

เป้าประสงค์ ๑ : สร้างบรรยากาศการทำงานที่ผ่อนคลายและสร้างสุขภาวะทางร่างกายที่แข็งแกร่ง (Relax + Body)

เป้าประสงค์ ๒ : การสร้างขวัญกำลังใจและความสัมพันธ์ฉันท์ครอบครัว (Heart + Family)

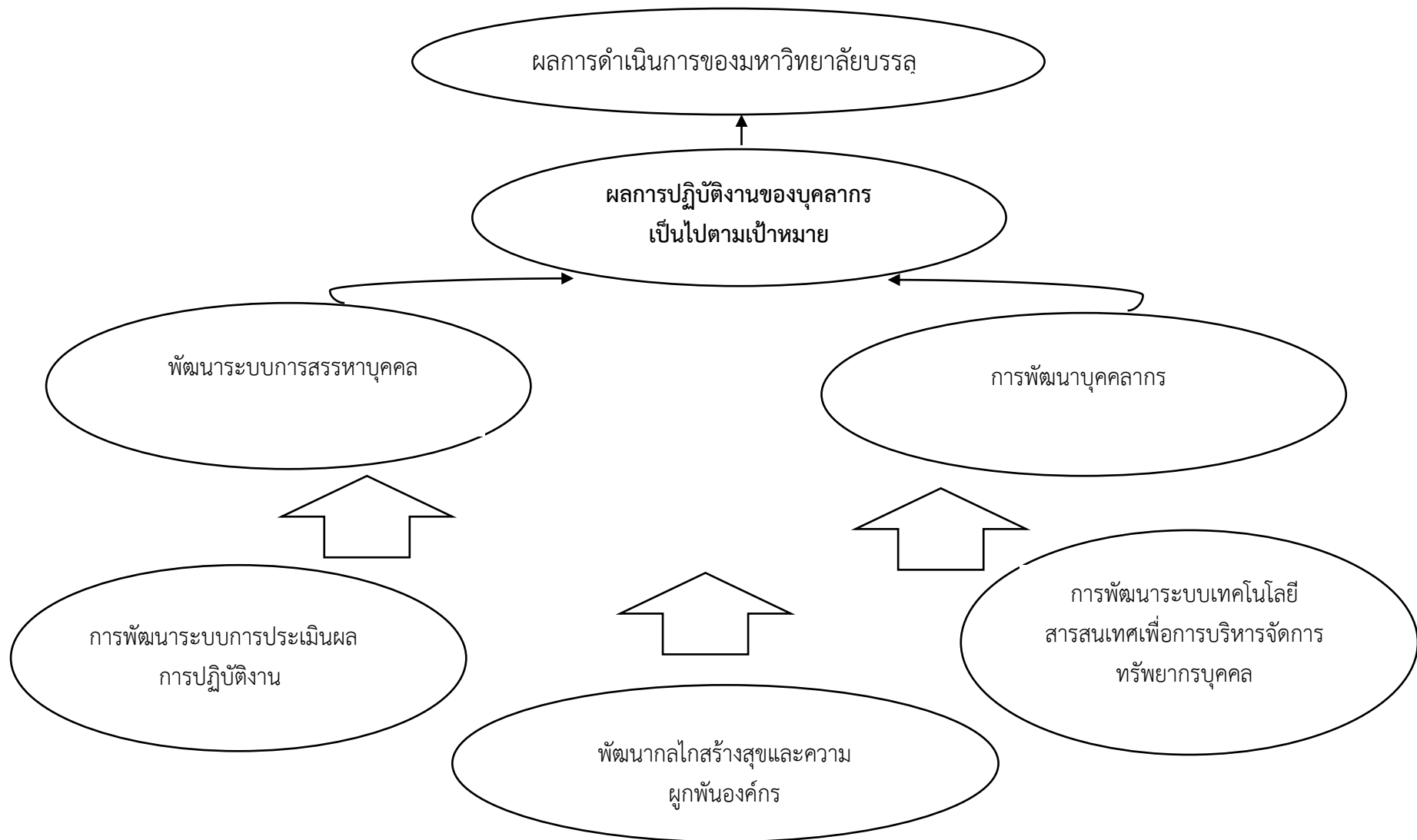
เป้าประสงค์ ๓ : การพัฒนาทักษะชีวิตและวินัยทางการเงิน (Brain + Money)

เป้าประสงค์ ๔ : การส่งเสริมสังคมดีและจิตวิญญาณ (Society + Soul)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด					หมายเหตุ
			๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	
๑ สร้างบรรยากาศการทำงานที่ผ่อนคลายและสร้างสุขภาวะทางร่างกายที่แข็งแกร่ง (Relax + Body)	๑.๑ สร้างบรรยากาศผ่อนคลาย	- ร้อยละของผลการตรวจสุขภาพประจำปีของบุคลากรอยู่ในเกณฑ์ปกติ	๖๐	๖๕	๗๐	๗๕	๘๐	
	๑.๒ สร้างสุขภาวะทางร่างกายที่แข็งแรง	- ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ	๖๐	๖๕	๗๐	๗๕	๘๐	
๒ การสร้างขวัญกำลังใจและความสัมพันธ์อันดีครอบครัว (Heart + Family)	๒.๑ ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาผลงานและส่งผลงานเพื่อขอรับรางวัลเชิดชูคนดี	- จำนวนบุคลากรที่ส่งผลงาน	๗๐ คน/ปี	๗๐ คน/ปี	๗๐ คน/ปี	๗๐ คน/ปี	๗๐ คน/ปี	
	๒.๒ จัดสรรสวัสดิการให้บุคลากร	- ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากร	๘๐	๘๕	๙๐	๙๕	๑๐๐	
๓ การพัฒนาทักษะชีวิตและวินัยทางการเงิน (Brain + Money)	๓.๑ พัฒนาทักษะความเสี่ยงและการลงทุนบุคลากร	- ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมความเสี่ยงและการลงทุน	๖๐	๖๐	๖๐	๖๐	๖๐	
	๓.๒ สร้างความมั่นคงทางการเงิน	- ร้อยละของบุคลากรที่มีหนี้สินลดลง	๕๐	๕๕	๖๐	๖๕	๗๐	
๔ การส่งเสริมสังคมดีและจิตวิญญาณ (Society + Soul)	๔.๑ การส่งเสริมสังคมดีและจิตวิญญาณ	- ร้อยละความพึงพอใจเฉลี่ยของบุคลากรต่อบรรยากาศในการทำงาน	๖๐	๖๕	๗๐	๗๕	๘๐	

	๔.๒ สร้างจิตวิญญาณ	- ร้อยละของการมีส่วนร่วม เฉลี่ยของบุคลากรต่อจริยธรรม ทางสังคม	๖๐	๖๕	๗๐	๗๕	๘๐	
--	--------------------	---	----	----	----	----	----	--

Strategy Map



ภาพที่ ๒ แผนที่ยุทธศาสตร์ตามพัฒนาบุคลากร

บทที่ ๖

แนวทางการติดตามและประเมินผล

๑. กรอบการประเมินผล

เพื่อให้การติดตามประเมินผลการดำเนินงานของแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 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/หน่วยงานนำแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยไปบูรณาการร่วมกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัยและแผนปฏิบัติการประจำปีของคณะ/หน่วยงาน

๔ นำตัวชี้วัดในแผนพัฒนาบุคลากรไปกำหนดเป็นส่วนหนึ่งในการประเมิน TOR สำหรับรายบุคคล

๕ มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสำหรับการประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานในระดับปฏิบัติการ ตามระยะเวลาที่กำหนดให้มีการประเมินแผนฯ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์

๖ ทบทวนแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัย เพื่อติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานและปรับปรุงแผนฯ

๓. การติดตามผล

๓.๑ การติดตามโครงการ ในกรณีที่ระยะเวลาโครงการมีช่วงเวลาดำเนินโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการเป็นผู้ทำการติดตามความคืบหน้าของการดำเนินโครงการ และรายงานผลตามแนวทาง และรูปแบบที่ใช้ในการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติงานตามปกติ

๓.๒ การติดตามความคืบหน้า และแนวโน้มความสำเร็จตามค่าเป้าหมายตามตัวชี้วัด ทุก ๖ เดือน รวมถึงปัญหาในการดำเนินการตามแผน และรายงานผู้รับผิดชอบตามที่กำหนดในเรื่องการประเมินผล

๔. การทบทวนแผน

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

ภาคผนวก



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กองบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี โทร.๔๑๑

ที่ กบค.ว ๐๐๕๑/๒๕๖๖

วันที่ ๑๖ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ส่งคำสั่งให้บุคลากรเข้าร่วมโครงการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (Human Resource Management Plan) แผนบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development Plan) และแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan IDP) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปี ๒๕๖๖ -๒๕๗๐

เรียน อธิการบดี / รองอธิการบดี / คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ / คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ / คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี / คณบดีคณะเทคโนโลยีการเกษตร / คณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ / คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์ / คณบดีคณะวิทยาการจัดการ / คณบดีคณะนิติศาสตร์ / คณบดีคณะครุศาสตร์ / คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย / ผู้อำนวยการสำนัก / ผู้อำนวยการกอง /

ด้วยมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้ทำคำสั่งให้บุคลากรเข้าร่วมโครงการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (Human Resource Management Plan) แผนบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development Plan) และแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan IDP) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปี ๒๕๖๕ -๒๕๖๙ เพื่อจัดทำแผนพัฒนาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นต่อการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรโดยรวบรวมวิเคราะห์จากการประชุมปฏิบัติการเพื่อนำมาวิเคราะห์/สรุปข้อมูล สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ที่มีการระดมความคิดเห็น ในการจัดทำแผนพัฒนาฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่ ๐๑๗๖/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๖๖

ดังนั้นเพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan IDP) แผนบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development Plan) และแผนพัฒนาบุคลากร (Human Resource Management Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปี ๒๕๖๖ -๒๕๗๐ ระหว่างวันที่ ๒๙-๓๐ มกราคม ๒๕๖๖ ณ ห้องประชุมรองศาสตราจารย์ ดร.สมเจตน์ ภูศรี ชั้น ๕ อาคารเฉลิมพระเกียรติ ๗๒ พรรษา เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและเกิดประสิทธิภาพ กองบริหารงานบุคคล จึงขอส่งคำสั่งดังกล่าวมาเพื่อหน่วยงานทราบตามที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

(นายอิทธิพล พวงคาม)

นิติกรชำนาญการ

รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่ ๐๑๗๖/๒๕๖๖

เรื่อง ให้นักุลากรเข้าร่วมโครงการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (Human Resource Management Plan) แผนบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development Plan) และ แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐)

ด้วยมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จัดโครงการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (Human Resource Management Plan) แผนบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development Plan) และ แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) เพื่อประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ให้หลักต้นองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดได้ พร้อมขับเคลื่อนให้การพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จในอนาคต ระหว่างวันที่ ๒๙ -๓๐ มกราคม ๒๕๖๖ ณ ห้องประชุม รองศาสตราจารย์ ดร.สมเจตน์ ภูศรี ชั้น ๕ อาคารเฉลิมพระเกียรติ ๗๒ พรรษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

เพื่อให้การดำเนินโครงการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (Human Resource Management Plan) แผนบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development Plan) และ แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) บรรลุวัตถุประสงค์และเกิดประโยชน์สูงสุด จึงให้บุคคลต่อไปนี้

- | | |
|---------------------------------------|---|
| ๑. นางสาวนิศารัตน์ โชติเชย | รักษาราชการแทนอธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม |
| ๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ กนกวรรณ ศรีวาปี | รองอธิการบดี |
| ๓. นางสาวจิระนันท์ เสนาจักร | รองอธิการบดี |
| ๔. นางสาวกานต์สินี ทิพย์มณฑียร | ผู้ช่วยอธิการบดี |
| ๕. นางสาวเกณีสรี เทียนประเสริฐ | ผู้ช่วยอธิการบดี |
| ๖. นายเสถียร ภูมิแค้นคำ | ผู้ช่วยอธิการบดี |
| ๗. นางรัตนฐาภัทร สีนเฮว | รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี |
| ๘. นายอิทธิพล พวงคาม | รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล |
| ๙. นายเมธี กลมดวง | ผู้อำนวยการกองกลาง |
| ๑๐. นางสาวปัทมา มะเลิศ | รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองคลัง |
| ๑๑. นางวรรณวิสา ยศระวาส | รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน |
| ๑๒. นายอนุสรณ์ ภูสินแก่น | คณบดีคณะครุศาสตร์ |
| ๑๓. นายสุรศักดิ์ หาญธีระพิทักษ์ | รองคณบดีคณะครุศาสตร์ |
| ๑๔. นายเจษฎาภรณ์ รันศรี | ผู้ช่วยคณบดีคณะครุศาสตร์ |

๑๕. นางสาวเจนจิรา ปุยวงศ์	อาจารย์
๑๔. นางกมลพร ขรรค์ทัพไทย	รักษาการในตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานคณบดี
๑๗. นายณัฐวุฒิ ฤทธิเดช	นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ
๑๘. นางสาววันทนี พลวิเศษ	คณบดีคณะเทคโนโลยีการเกษตร
๑๙. นางพรพรรณ พัวไพบูลย์	รองคณบดีคณะเทคโนโลยีการเกษตร
๒๐. นางสาวอนิษฐ์นันท์ บุญศรีชนะ	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบริหาร
๒๑. นายนพดล สมผล	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
๒๒. นางสาวศรีญา ภูหัวไร่	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
๒๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธรัช อารีราษฎร์	คณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ
๒๔. นายอภิชาติ เหล็กดี	รองคณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ
๒๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์รพภา อารีราษฎร์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์
๒๖. นายภาสกร ธนศิริธรรม	อาจารย์
๒๗. นายธนกฤต วิชัยวงศ์	ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานคณบดี
๒๘. นางสาวสุภาพร หาชัยภูมิ	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ
๒๙. รองศาสตราจารย์ศิวตล ภัฏญาคำ	คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์
๓๐. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมชาย อินทะตา	รองคณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์
๓๑. นายทรงพล นามคุณ	รองคณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์
๓๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์บุษมิชัย พรพิชรพงศ์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์
๓๓. นายวุฒิกร อนันตสิริชัย	รักษาการแทนหัวหน้าสำนักงานคณบดี
๓๔. นางสาวชนิดา อินทะตา	นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ
๓๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์เนตรชนก จันทรวงศ์	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
๓๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์พันธิวา แก้วมาตย์	รองคณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
๓๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กรรณิการ์ ทองดอนเปียง	ผู้ช่วยศาสตราจารย์
๓๘. นางสาวรติกร แสงท้าว	อาจารย์
๓๙. นางรัตนา อาสาทำ	รักษาการในตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานคณบดี
๔๐. นายณัฐพงศ์ พันธุ์พิชัย	นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ
๔๑. นายกริช สินธุศิริ	คณบดีคณะนิติศาสตร์
๔๒. นางสาวชัชวรรณ สีโรจนวุฒิกุล	รองคณบดีคณะนิติศาสตร์
๔๓. นางสาวสุธิดา ผิวขาว	อาจารย์
๔๔. นางสาววรรณภา เหล่าศรีชัย	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ
๔๕. รองศาสตราจารย์ วาที พด. กิตติกรณ์ บำรุงบุญ	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
๔๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สิปปิย์ ขานนุสนธิ์ จันทร์ดอน	รองคณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

๔๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์อำพร แสงไชยา
๔๘. นางสาวศศิธร อ่อนเหลา
๔๙. ว่าที่ ร.ต.บุญคง สีเสน
๕๐. นางสาวละอองดาว ภูสำรอง
๕๑. นางนิธิภักดิ์ กทิตศาสตร์
๕๒. นายปริญญา ทองคำ
๕๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ภาพิต ศรีสว่างวงศ์
๕๔. นายชัยยง ศรีคุณแก้ว
๕๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชาคร คัยนันท์
๕๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ยุวเรศ หลุดพา
๕๗. นางสาวสิริกัญญา เสติ
๕๘. นางสาวสิทธิพร สุนทร
๕๙. นางสาวปริญานุช วัฒนกุล
๖๐. นางสาวเปรมฤดี ชินวงษา
๖๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพศาล วรคำ
๖๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชรภรณ์ พิมพ์จันทร์
๖๓. นายเศรษฐา โพธิ์สีสม
๖๔. นายปวิศ สารมะโน
๖๕. นางสาวสุชาดา หวังสิทธิเดช
๖๖. นางประภาพร พิมพ์ทาศรีภิมย์
๖๗. นายปริญญา สโรบล
๖๘. นายสัญญา เคนาภูมิ
๖๙. นายกฤษฎา แสนบัวคำ
๗๐. นายภูทัย รัฐบาล
๗๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์พูนศักดิ์ ศิริโสม
๗๒. นางสาวรัตนดา อาจวิชัย
๗๓. นางสาวชมภู เทนิอศรี
๗๔. นายสันธวัช พงษ์มณี
๗๕. นางสาวณัฐธิดา กลางประชา
๗๖. นางสาวนฤมล กางเกตุ
๗๗. นายศักดิ์สิทธิ์ สุวรรณไตรย์
๗๘. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วันดี ปินะเต
- รองคณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
อาจารย์
หัวหน้าสำนักงานคณบดี
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
รองคณบดีคณะวิทยาการจัดการ
ผู้ช่วยคณบดีคณะคณบดีคณะวิทยาการจัดการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
รองคณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
ผู้ช่วยคณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
อาจารย์
อาจารย์
นักวิชาการศึกษาชำนาญการ
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
นักวิชาการคอมพิวเตอร์
รองผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
รักษาการในตำแหน่งหัวหน้าสำนักส่งเสริมฯ
นักวิชาการคอมพิวเตอร์
ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
เจ้าหน้าที่วิจัยปฏิบัติการ
ผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ
รองผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ
รองผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ
ผู้อำนวยการสำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ
รองผู้อำนวยการสำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ
ผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการ

๗๙. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กุลธิดา ภูมิเหล่าแจ้ง	รองผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการ
๘๐. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทวีทรัพย์ ไชยรักษ์	รองผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการ
๘๑. นางสาวสิริยาพร เกษโงสง	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
๘๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กาญจนา คำสมบัติ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์
๘๓. นายวีระพน ภาณุรักษ์	อาจารย์
๘๔. นายวุฒิพงศ์ รารัตน์	อาจารย์
๘๕. นายบัญชา พุฒินากุล	อาจารย์
๘๖. นายวินัย แสงกล้า	อาจารย์
๘๗. นายวิชณุ ทุมมี	อาจารย์
๘๘. นายประยงค์ จำปาศรี	บุคลากรชำนาญการ
๘๙. นางสาวตรวธรณ ประวิรัตน์	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
๙๐. นายวีรวัฒน์ ดอนเกิด	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ
๙๑. นายพนมพร บำรุงบุญ	บุคลากรชำนาญการ
๙๒. นางสาวกาญจนา ครูพิพรม	บุคลากรชำนาญการ
๙๓. นายมีขว้า ยี่สารพัฒน์	บุคลากรปฏิบัติการ
๙๔. นางสาวศรวิไล นิรราช	บุคลากรปฏิบัติการ
๙๕. นางวงเดือน พันธุ์พิชัย	บุคลากรปฏิบัติการ
๙๖. นายอนุวัฒน์ พุทธิติลล	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปชำนาญการ
๙๗. นายนครินทร์ ม่วงอ่อน	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ
๙๘. นางสาวแพรวพรรณ สร้อยอ้าว	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติงาน
๙๙. นางสาวอมรรัตน์ ตาลสถิตย์	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติงาน
๑๐๐. นายยุทธชัย บุญพันธ์	นิติกรปฏิบัติการ
๑๐๑. นายสถิตย์ สุระมะณี	นิติกรปฏิบัติการ
๑๐๒. นางสาวสุกวรรณ ชูปฏิบัติ	นิติกรปฏิบัติการ
๑๐๓. นางสาวปรียากร สุนันทมา	นิติกรปฏิบัติการ
๑๐๔. นายสุภกร เพ็งที	นิติกร
๑๐๕. นางสาวสุภาภรณ์ ครูพิพรม	นิติกร

เข้าร่วมโครงการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (Human Resource Management Plan) แผนบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development Plan) และ แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) ระหว่างวันที่ ๒๙-๓๐ มกราคม ๒๕๖๖ เวลา ๐๘.๓๐ - ๑๖.๓๐ น. ณ ห้องประชุมรองศาสตราจารย์ ดร.สมเจตน์ ภูศรี ชั้น ๕ อาคารเฉลิม

~ ๕ ~

พระเกียรติ ๗๒ พรรษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ทั้งนี้ ให้เบิกค่าใช้จ่ายจากงบประมาณจากค่าใช้จ่าย
บริหารจัดการสำนักงานสำนักงานอธิการบดี รายการค่าใช้จ่ายบริหารจัดการในงบประมาณ ๒๕๖๖

สั่ง ณ วันที่ ๑๑ มกราคม พ.ศ.๒๕๖๖



(นางสาวนิศารัตน์ โชติเชย)

คณบดีคณะวิทยาการจัดการ รักษาการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

โดยกองบริหารงานบุคคล จัดโครงการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร
แผนบริหารทรัพยากรบุคคล และแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570

วันที่ 29-30 มกราคม 2566 ณ ห้องประชุมรองศาสตราจารย์ ดร.สมเจตน์ ภูศรี



www.rmu.ac.th



www.facebook.com/www.rmu.ac.th











