



# แผนพัฒนาบุคลากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
Personnel Development Plan

**ระยะ 5 ปี**

**2566**

**2570**



สภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบ  
ในการประชุมวาระพิเศษ ครั้งที่ 2/2567 วันที่ 5 เมษายน 2567

## คำนำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 โดยมีวัตถุประสงค์ในการให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี ทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ผลิตและส่งเสริมวิทยฐานะครู และได้กำหนดภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัยไว้หลายประการ มหาวิทยาลัยได้ตระหนักถึงภาระหน้าที่ในการพัฒนาบุคลากรทุกสายงานให้มีความพร้อมในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดี และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 จึงได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570) ขึ้น โดยได้ผ่านขั้นตอนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรโดยการจัดประชุมของผู้เกี่ยวข้อง และคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ (พ.ศ. 2566 - 2570) ทั้งนี้หวังว่าจะเป็นประโยชน์และเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติของบุคลากรมหาวิทยาลัยในอนาคต

พฤศจิกายน 2566

# สารบัญ

|                                                                                                                                         | หน้า      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ส่วนที่ 1 บทนำ</b>                                                                                                                   | <b>1</b>  |
| 1.1 หลักการและเหตุผล                                                                                                                    | 1         |
| 1.2 วัตถุประสงค์แผนพัฒนาบุคลากร                                                                                                         | 1         |
| 1.3 ขอบเขตของแผนพัฒนาบุคลากร                                                                                                            | 2         |
| 1.4 กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร                                                                                                       | 2         |
| 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ                                                                                                           | 2         |
| <b>ส่วนที่ 2 นโยบาย ยุทธศาสตร์และแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ 2566-2570</b> | <b>3</b>  |
| 2.1 ความเป็นมาและกรอบนโยบายสภามหาวิทยาลัย                                                                                               | 3         |
| 2.2 ประเด็นท้าทายด้านยุทธศาสตร์การดำเนินงานต่อมหาวิทยาลัย                                                                               | 5         |
| 2.3 แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566 – 2570 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม                                                              | 6         |
| 2.4 ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร                                                      | 8         |
| 2.5 สมรรถนะ (Competency)                                                                                                                | 9         |
| <b>ส่วนที่ 3 ข้อมูลบุคลากร</b>                                                                                                          | <b>19</b> |
| 3.1 ข้อมูลบุคลากร                                                                                                                       | 19        |
| 3.2 จำนวนอาจารย์แต่ละหลักสูตร                                                                                                           | 28        |
| <b>ส่วนที่ 4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม</b>                                                                 | <b>38</b> |
| 4.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ด้านการบริหารงานบุคคล                                                                       | 39        |
| 4.2 ประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM)                                                                                                 | 43        |
| 4.3 ประเด็นการพัฒนาบุคลากร (HRD)                                                                                                        | 43        |
| 4.4 แนวทางการถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ                                                                                                | 44        |
| 4.5 แนวทางการดำเนินการ                                                                                                                  | 44        |
| 4.6 เป้าหมายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย                                                                                               | 44        |
| <b>ส่วนที่ 5 ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ.2566-2570</b>                                                     | <b>46</b> |
| 5.1 วิสัยทัศน์ (Vision)                                                                                                                 | 47        |
| 5.2 พันธกิจ (Mission)                                                                                                                   | 47        |
| 5.3 ประเด็นยุทธศาสตร์                                                                                                                   | 47        |
| <b>ส่วนที่ 6 แนวทางการติดตามและประเมินผล</b>                                                                                            | <b>55</b> |
| 6.1 กรอบการประเมินผล                                                                                                                    | 55        |
| 6.2 แนวทางการติดตามและประเมินผล                                                                                                         | 55        |
| 6.3 การติดตามผล                                                                                                                         | 55        |
| 6.4 การทบทวนแผน                                                                                                                         | 56        |
| <b>ภาคผนวก</b>                                                                                                                          | <b>63</b> |

## สารบัญตาราง

|                                                                                 | หน้า |
|---------------------------------------------------------------------------------|------|
| ตารางที่ 1 ตารางกำหนดระดับสมรรถนะ                                               | 14   |
| ตารางที่ 2 ตัวอย่างเกณฑ์สมรรถนะในการแก้ปัญหา                                    | 15   |
| ตารางที่ 3 สรุปการกำหนดกรอบอัตราค่าจ้างสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566-2570 | 20   |
| ตารางที่ 4 จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ                     | 22   |
| ตารางที่ 5 จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามวุฒิการศึกษา                          | 23   |
| ตารางที่ 6 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามตำแหน่ง                              | 24   |
| ตารางที่ 7 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามวุฒิการศึกษา                         | 27   |
| ตารางที่ 8 จำนวนอาจารย์แต่ละหลักสูตร                                            | 28   |
| ตารางที่ 9 การถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ                                       | 44   |

## สารบัญกราฟ

|                                                            | หน้า |
|------------------------------------------------------------|------|
| กราฟที่ 1 จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ | 10   |
| กราฟที่ 2 จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามวุฒิการศึกษา      | 11   |

# ส่วนที่ 1

## บทนำ

### 1.1 หลักการและเหตุผล

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ทักษะในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) โดยมุ่งพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้มีความพร้อมในด้านวิชาการ และการสนับสนุนให้การบริหารงานมหาวิทยาลัยเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และการบริหารจัดการองค์กรยุคใหม่ มีจิตให้บริการเสริมสร้างค่านิยมการทำงานเป็นทีมคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ

การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำพาให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดโดยมุ่งหมายให้สอดคล้องกับเป้าหมาย และแนวทางการดำเนินกิจกรรมตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยที่ใช้ในการกำหนดแผนมาจากนโยบายของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม คณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม การสำรวจความต้องการด้านการพัฒนาของบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยจะกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัย เพื่อจัดทำให้สอดคล้องกับสมรรถนะหลักสมรรถนะประจำกลุ่มงาน และจากการสำรวจความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรมาประกอบในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรนี้ด้วย

ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ต้องเร่งดำเนินการในเรื่องการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรควบคู่กับแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้สอดคล้องกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในฐานะเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ชุมชนที่มีหน้าที่ในการผลิตบัณฑิต พัฒนาบุคลากรระดับวิชาชีพให้กับประเทศชาติ เนื่องจากทรัพยากรบุคคลถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กร เพราะปัจจัยด้านบุคลากรหรืออัตรากำลังเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการชี้ขาดความสำเร็จในการทำงานทุกองค์กร ดังนั้นการพัฒนาบุคลากร จึงเป็นกลไกสำคัญที่จะเข้าไปขับเคลื่อนการดำเนินงานตามภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์การพัฒนา เพื่อก้าวไปสู่มหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ พัฒนาคนด้านวิชาชีพเพื่อเสริมสร้างสังคมคุณภาพสู่มาตรฐานสากล

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

### 1.2 วัตถุประสงค์แผนพัฒนาบุคลากร

1.2.1 เพื่อพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลง

1.2.2 เพื่อจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570

1.2.3 เพื่อเป็นฐานสำหรับการจัดทำแผนการจัดทำ และพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสำหรับใช้เป็นกรอบหรือแนวทางในการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

1.2.4 เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาควบคุม กำกับ และจัดสรรอัตรากำลังให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามเป้าหมายของแผนพัฒนามหาวิทยาลัย

1.2.5 เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับการวางแผนในการพัฒนาบุคลากรในด้านการศึกษาต่อ วิจัย ฝึกอบรม ทุน

### 1.3 ขอบเขตของแผนพัฒนาบุคลากร

1.3.1 ตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. 2566 - 2570 และแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560 - 2579

1.3.2 ตอบสนองต่อแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย

1.3.3 ตอบสนองการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง ตามประกาศของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 และแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา รวมถึงพนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานในสถาบันอุดมศึกษาทุกประเภท

### 1.4 กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

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

1.4.1 ทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เตรียมเอกสารประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ พ.ศ. 2560 - 2564

1.4.2 ประชุมเชิงปฏิบัติการ ระดมความคิดเห็น วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ตามประเด็นยุทธศาสตร์ Worksheet

1.4.3 ประชาพิจารณ์ (ร่าง) แผนปฏิบัติราชการมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

1.4.4 เสนอคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย

1.4.5 ถ่ายทอดแผนปฏิบัติราชการสู่การปฏิบัติ สู่หน่วยงานสู่บุคลากร

### 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. 2566 - 2570

1.5.1 บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง และสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจหลักได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5.2 ผู้รับบริการเกิดความประทับใจ และมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

1.5.3 การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ รายประเด็นยุทธศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงานคณะ/สำนัก/กอง

1.5.4 ก่อให้เกิดวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร พร้อมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและความผูกพัน

## ส่วนที่ 2

### นโยบาย ยุทธศาสตร์และแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำ แผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ 2566-2570

#### 2.1 ความเป็นมาและกรอบนโยบายสภามหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีหน้าที่ในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าหมาย การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรให้มีคุณภาพ ตามยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรให้มีคุณภาพ ตลอดจนข้อสรุปจากการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรที่จะนำมาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรม ดังวิสัยทัศน์ที่ว่า “มหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อพัฒนาท้องถิ่น และสังคม” เพื่อให้บรรลุภารกิจของมหาวิทยาลัย บุคลากรถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินการ ให้เป็นไปตามภารกิจ ดังนั้นมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี ( พ.ศ. 2566 - 2570) สำหรับเป็นกรอบในการพัฒนาบุคลากร ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย และโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้องในการให้ข้อมูล รวมทั้งการวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร (Organization) วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) จุดเน้นความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย ปณิธาน การผลิตบัณฑิต เป้าหมายการจัดการศึกษา จำนวนหลักสูตรที่เปิดสอน และแผนการเปิดสอน จำนวนนักศึกษา และประมาณ การจำนวนนักศึกษาใหม่ที่จะรับในปีการศึกษา พ.ศ. 2566 – 2570 ประกอบกับข้อมูลอัตรากำลังบุคลากร ปัจจุบัน และอนาคตที่จำแนกตามประเภท คุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการ

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

มหาวิทยาลัยได้กำหนดนโยบายเพื่อการพัฒนาภารกิจระยะ 20 ปี ให้บรรลุตามเป้าหมายในการเป็น มหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืนไว้ดังนี้

#### 1. นโยบายข้อที่ 1 ด้านการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

1.1 มหาวิทยาลัยมีระบบการบริหารจัดการพันธกิจสัมพันธ์ ที่มีความคล่องตัว ยืดหยุ่นรวดเร็ว สอดคล้องกับเทคโนโลยี 4.0 รองรับการบริหารจัดการร่วมกับชุมชน เข้าใจ เข้าถึง และเข้าร่วมพัฒนาชุมชน อย่างเข้มแข็ง โดยการบูรณาการภารกิจด้านการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลป และวัฒนธรรม สำนึกวัฒนธรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

1.2 มหาวิทยาลัยขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นบนฐานความรู้ และนวัตกรรม ที่ได้จากการศึกษา วิจัย เพื่อให้ประชาชนสามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจบนพื้นฐานความรู้ และนวัตกรรมของชุมชน สร้างความ โดดเด่น และความสามารถทางการแข่งขันให้ประชาชนในชุมชน



1.3 มหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ร่วมกับชุมชนร่วมพัฒนานวัตกรรม และองค์ความรู้ใหม่ เสริมสร้างศักยภาพชุมชนการเรียนรู้ของชุมชนตามแนวทางพระราชดำริ สร้างวัฒนธรรมองค์กร มีความเชื่อมั่นและนับถือในตนเองสูงขึ้น

1.4 มหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตามแนวพระราชดำริอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ชุมชนมีการบริหารจัดการความเสี่ยงในการดำเนินชีวิต สร้างความเข้มแข็งของชุมชนให้มีความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีเกียรติภูมิและศักดิ์ศรี มีดัชนีความสุขเพิ่มขึ้น และได้รับการคุ้มครองทางสังคมอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

## 2. นโยบายข้อที่ 2 ด้านการผลิตบัณฑิต

2.1 ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนรู้ตอบสนองนโยบาย Thailand 4.0 หลักสูตรสหวิทยาการ หลักสูตรแบบสหกิจศึกษา และหลักสูตรแบบ WIL ให้มีเอกลักษณ์ของบัณฑิตสร้างจุดเด่น จุดเน้นของหลักสูตร สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการ และนโยบายการพัฒนาประเทศให้หลักสูตรมีคุณภาพมาตรฐานได้รับการรับรองจากสภาวิชาชีพ หรือได้รับการเผยแพร่ตามกรอบมาตรฐาน TQF หรือ TQR

2.2 ปรับปรุงและพัฒนาสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้จัดสรรทรัพยากร สื่อ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการปฏิบัติการให้ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของนักศึกษาและอาจารย์ เพื่อให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนมีความทันสมัย คล่องตัว ยืดหยุ่นรองรับการจัดการเรียนการสอนแบบ Blended-Learning & WIL : Work Integrated Learning แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)

2.3 จัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษาตามจุดเด่น จุดเน้นของหลักสูตร พัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลบูรณาการจัดการเรียนการสอนกับงานวิจัยด้วยความร่วมมือกับท้องถิ่น และพื้นที่จัดกิจกรรมบริการวิชาการอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริม ถ่ายทอดเทคโนโลยีและทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมแก่ท้องถิ่น และพื้นที่เพื่อส่งเสริมการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ และการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ให้กับนักศึกษาจากปัญหา และความต้องการของท้องถิ่น

2.4 พัฒนาอาจารย์ให้เป็นครุมืออาชีพ สร้างเครือข่ายการจัดการศึกษา ร่วมศึกษา วิจัยพัฒนาทักษะการเรียนรู้ที่ส่งเสริมพัฒนานักศึกษาตามจุดเด่น จุดเน้นของหลักสูตร ส่งเสริมให้อาจารย์ได้รับการฝึกปฏิบัติการในโรงเรียน หรือสถานประกอบการที่มีคุณภาพ เพื่อฝึกทักษะและประสบการณ์ให้เท่าทันกับความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตรองรับการจัดการเรียนการสอนแบบสหกิจศึกษา และ WIL

## 3. นโยบายข้อที่ 3 ด้านการวิจัย

3.1 พัฒนาระบบและกลไกมาตรการการบริหารจัดการงานวิจัยให้มีความรวดเร็วทันสมัย และคล่องตัว และกำกับติดตามมาตรการการบริหารจัดการงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

3.2 สร้างเครือข่าย และพันธมิตรร่วมกับสถานประกอบการทั้งในประเทศ และต่างประเทศ บูรณาการ พันธกิจของมหาวิทยาลัย เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และพื้นที่ร่วมกับการสร้างฐานข้อมูล เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น (Big Data) ที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยเชิงพื้นที่อย่างต่อเนื่อง

3.3 มุ่งเน้นการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย สร้างนวัตกรรมด้วยศาสตร์พระราชา เพื่อการแก้ปัญหา หรือความต้องการของท้องถิ่นเชิงพื้นที่ และเชิงพาณิชย์ในรูปแบบการวิจัยพื้นฐานการวิจัยประยุกต์เชิงนโยบาย และการวิจัยเชิงปฏิบัติ (Action Research) สู่มาตรฐานนานาชาติ

3.4 ส่งเสริม และสนับสนุนให้อาจารย์ทุกคนมีผลงานวิจัย หรือผลงานทางวิชาการเน้นให้ศึกษาวิจัยที่บูรณาการจัดการเรียนรู้ร่วมกับการให้บริการวิชาการ และการส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมสู่

การสร้างมูลค่าเพิ่ม และการสร้างสรรค์นวัตกรรมสู่การนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาท้องถิ่นและพื้นที่ และเผยแพร่ผลงานในระดับชาติหรือนานาชาติ

#### 4. นโยบายข้อที่ 4 ด้านบริการทางวิชาการ และศิลปะและวัฒนธรรม

4.1 จัดระบบและกลไกการบริหารจัดการ และพัฒนาศูนย์เรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ในการยกระดับ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้วยระบบการเรียนการสอนและการวิจัย เพื่อสร้างสรรค์และเพิ่มมูลค่าต่อการพัฒนา ท้องถิ่นแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)

4.2 ส่งเสริม อนุรักษ์ พื้นฟู สืบทอด และเผยแพร่การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมภูมิปัญญา ท้องถิ่นปราชญ์ชาวบ้าน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่เชิงสร้างสรรค์ และเกิดมูลค่าเพิ่ม ให้แก่ท้องถิ่นในพื้นที่สร้างสรรค์กิจจรายได้ครัวเรือนที่เพิ่มขึ้นส่งผลต่อการประกอบอาชีพที่หลากหลาย สร้างต้นแบบเพื่อให้ได้รับการยอมรับในระดับชาติหรือนานาชาติ

4.3 ส่งเสริมสุขภาวะให้ชุมชนพื้นที่บริการ เพื่อลดอัตราการป่วย ส่งเสริมสุขภาวะผู้สูงอายุและผู้ดูแล ผู้สูงวัยเพื่อรับมือสังคมสูงวัย

4.4 พัฒนาหลักสูตรระยะสั้น หลักสูตรท้องถิ่น และนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมสมรรถนะให้กับผู้นำ ชุมชนเยาวชน ครู และบุคลากรทางการศึกษา

#### 5. นโยบายข้อที่ 5 ด้านบริหารจัดการมหาวิทยาลัย

5.1 ปรับโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการทรัพยากร (Resources) (คน เงิน งานอาคาร สถานที่ โครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวก และอื่น ๆ) ปรับปรุงระบบไอซีที และระบบฐานข้อมูล เพื่อการบริหารให้ครบถ้วนเป็นปัจจุบันทันสมัย คล่องตัว รวดเร็ว โปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้

5.2 พัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการองค์กร ด้วยระบบการประกันคุณภาพการศึกษา (SAR) เกณฑ์การบริหารจัดการศึกษาเป็นเลิศ (Educational Criteria for Performance Excellence: EdPEX) เพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานวิชาชีพหรือมาตรฐานองค์กร มีความพร้อมในการพึ่งพาตนเอง (Self-Regulation) มีความโปร่งใสเป็นธรรม และตรวจสอบได้พร้อมที่จะก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐ (Autonomous University)

5.3 ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเป็นมืออาชีพในการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมความรักความผูกพันกับองค์กร ส่งเสริมการศึกษาต่อเพื่อให้มีคุณวุฒิที่สูงขึ้น ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่ง ทางวิชาการและวิชาชีพตามเกณฑ์มาตรฐานอุดมศึกษาเพิ่มขึ้น

5.4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ และเอกชนทั้งในและต่างประเทศเพื่อยกระดับ การพัฒนามหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพ ได้รับการยอมรับส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับการรับรองในวิชาชีพ ความเป็นมืออาชีพ พัฒนางานวิจัย นวัตกรรมพัฒนาสิ่งแวดล้อมและสภาพแวดล้อมเข้าสู่ Smart Green & Clean & University พัฒนาระบบการบริหารจัดการเว็บไซต์ และฐานข้อมูลที่มีคุณภาพ

### 2.2 ประเด็นท้าทายด้านยุทธศาสตร์การดำเนินงานต่อมหาวิทยาลัย

2.2.1 สร้างพันธกิจสัมพันธ์ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับ ทุกภาคส่วน เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศในการสร้างความมั่นคงให้กับประเทศด้วยการน้อมนำแนว พระราชดำริสู่การปฏิบัติพัฒนาท้องถิ่นตามศักยภาพ และความต้องการที่แท้จริงของชุมชนบูรณาการองค์ความรู้ สู่ นวัตกรรม เพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ ชุมชน และท้องถิ่นให้ได้รับการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการศึกษา เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนอย่างยั่งยืน

2.2.2 ผลิตและพัฒนาครุมืออาชีพที่มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่พึงประสงค์ตามกรอบศตวรรษที่ 21 มีความสมบูรณ์ด้วยคุณลักษณะ 4 ประการได้แก่ 1) มีทัศนคติที่ดีและถูกต้อง 2) มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคงเข้มแข็ง 3) มีงานทำ-มีอาชีพ และ 4) เป็นพลเมืองดี มีระเบียบวินัย มีจิตวิญญาณครู และเป็นที่ต้องการของผู้ใช้บัณฑิตมีอัตลักษณ์ และสมรรถนะเป็นเลิศเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

2.2.3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เน้นการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้เป็นที่ต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ด้วยอัตลักษณ์ สมรรถนะ และคุณลักษณะ 4 ประการ พร้อมรองรับบริบทที่เปลี่ยนแปลงสู่การเป็นมืออาชีพที่มีสมรรถนะเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ

2.2.4 พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล โดยการยกระดับการบริหารจัดการทรัพยากรภายในมหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพ ให้บริการที่ดีแก่ผู้รับบริการทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย บริหารจัดการคล่องตัว และมีประสิทธิภาพด้วยหลักธรรมาภิบาล พร้อมรองรับบริบทการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

### 2.3 แผนปฏิบัติการ 5 ปี พ.ศ. 2566 - 2570 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

แผนปฏิบัติการ 5 ปี พ.ศ. 2566 - 2570 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงปรับเปลี่ยนการผลิตและพัฒนากำลังคนให้เป็นไปตามความต้องการกำลังคนของการพัฒนาท้องถิ่น พื้นที่ และประเทศ เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาชุมชนท้องถิ่นให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้นำมากำหนดกรอบเป้าหมายในการพัฒนามหาวิทยาลัย 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 พ.ศ. 2560 - 2564 มหาวิทยาลัยร่วมพัฒนาชุมชนอย่างสร้างสรรค์ ระยะที่ 2 พ.ศ. 2565 - 2569 มหาวิทยาลัยเสริมสร้างพลังท้องถิ่นสู่ความมั่นคง ระยะที่ 3 พ.ศ. 2570 - 2574 มหาวิทยาลัยสานพลังประชารัฐสู่สังคมคุณภาพ และระยะที่ 4 พ.ศ. 2575 - 2579 มหาวิทยาลัยแห่งคุณภาพเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570 ให้บรรลุวิสัยทัศน์ในการเป็น “มหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน” พัฒนานักศึกษาให้มีอัตลักษณ์ “พร้อมทำงาน จิตบริการ สมานสามัคคี มีความรับผิดชอบ” ที่มุ่งเน้นให้มหาวิทยาลัยมีเอกลักษณ์ “เป็นแหล่งเสริมสร้างภูมิปัญญาแผ่นดิน” โดยการสร้างค่านิยมในการพัฒนา คือ สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เชิดชูคุณธรรม นำอย่างมีวิสัยทัศน์ เน้นผลลัพธ์ที่มีคุณค่า เพื่อให้เป้าหมายในการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ ๔ ประเด็น ดังนี้ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครุมืออาชีพ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล

#### ปณิธาน (Resolution) :

วิชาการเป็นเลิศ ประเสริฐคุณธรรม นำชุมชนพัฒนา (วิชา จ ธมโม ชนต วิเนติ)

#### ปรัชญา (Philosophy) :

ความรู้คู่คุณธรรม นำชุมชนพัฒนา

#### เอกลักษณ์ (Uniqueness)

เป็นแหล่งเสริมสร้างภูมิปัญญาเพื่อแผ่นดิน

(A Source of Wisdom for the Land)

### อัตลักษณ์ (Identity) (นักศึกษา)

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)

### คำอธิบายวิสัยทัศน์ (Vision Explanation)

1. มหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพ หมายถึง มหาวิทยาลัยที่มีความพร้อมในการบริหารจัดการพันธกิจสัมพันธ์ บริหารจัดการแบบมีอาชีพ พัฒนาบัณฑิตที่มีเอกลักษณ์ มีคุณภาพมาตรฐาน และเป็นที่ยอมรับของชุมชนและท้องถิ่นและระดับสากล

2. พัฒนาท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน หมายถึง มหาวิทยาลัยที่เป็นที่พึ่งของชุมชนและท้องถิ่น บูรณาการพันธกิจสัมพันธ์เพื่อพัฒนาท้องถิ่นร่วมกับหน่วยงานภายในและภายนอก ทั้งภาครัฐและเอกชน ศึกษา วิจัย พัฒนานวัตกรรม องค์ความรู้ โดยน้อมนำแนวทางตามพระราชดำริสู่การพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น ให้มีศักยภาพในการบริหารจัดการ พึ่งพาตนเอง อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

### พันธกิจ (Mission)

1. ผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ มีทัศนคติที่ดี เป็นพลเมืองดีในสังคม และมีสมรรถนะตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต

2. วิจัยสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรมที่มีคุณภาพ มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับ มุ่งเน้นบูรณาการ พันธมิตรสัมพันธ์ เพื่อบริการวิชาการ นำไปใช้ประโยชน์ต่อยอดเชิงพาณิชย์อย่างเป็นรูปธรรม

3. พัฒนาท้องถิ่นตามศักยภาพ สภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของชุมชน ส่งเสริมทำนุบำรุง ฟื้นฟู ศิลปะและวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม ถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยี โดยน้อมนำแนวพระราชดำริสู่การปฏิบัติ

4. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วน เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชนให้มีคุณธรรม และความสามารถในการบริหารงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

5. บริหารจัดการทรัพยากรภายในมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพด้วยหลักธรรมาภิบาลพร้อมรองรับบริบทการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

## ประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล

## เป้าประสงค์

เป้าประสงค์ 1.1 เพื่อพัฒนางานวิจัย นวัตกรรม องค์ความรู้สู่การพัฒนาชุมชนท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์

เป้าประสงค์ 1.2 เพื่อพัฒนางานบริการวิชาการบนพื้นฐานความต้องการของชุมชนท้องถิ่นสู่ความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์ 1.3 เพื่อบูรณาการศิลปะและวัฒนธรรมสู่การวิจัย และการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการสร้างมูลค่า สืบสานต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์ 1.4 เพื่อพัฒนาฐานข้อมูลชุมชนที่ส่งเสริมการพัฒนาท้องถิ่น

เป้าประสงค์ 2.1 เพื่อผลิตครูผู้สร้างนวัตกรรมการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์

เป้าประสงค์ 2.2 เพื่อส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่ครูมืออาชีพ

เป้าประสงค์ 3.1 เพื่อพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อการพัฒนาเชิงพื้นที่

เป้าประสงค์ 3.2 เพื่อพัฒนาระบบกลไกส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

เป้าประสงค์ 3.3 เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

เป้าประสงค์ 4.1 เพื่อปลดล็อก ระเบียบ ประกาศ เกณฑ์ภายในของมหาวิทยาลัยให้คล่องตัวและเอื้อต่อการทำงานของบุคลากร

เป้าประสงค์ 4.2 เพื่อจัดทำระบบประเมิน และกำกับติดตามการดำเนินงานธรรมาภิบาลภายในมหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์ 4.3 เพื่อจัดทำแผนการบริหารบุคลากร และระบบการประเมินบุคลากรที่เน้นสมรรถนะจริยธรรมและผลลัพธ์

เป้าประสงค์ 4.4 เพื่อจัดทำระบบการบริหารการเงิน และงบประมาณที่มีจุดเน้น คล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้

เป้าประสงค์ 4.5 เพื่อบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ

เป้าประสงค์ 4.6 เพื่อยกระดับการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในให้สอดคล้องกับความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย

## 2.4 ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร

### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการธรรมาภิบาล

#### เป้าประสงค์

1. เพื่อปลดล็อกระเบียบ ประกาศ เกณฑ์ภายในของมหาวิทยาลัยให้คล่องตัวและเอื้อต่อการทำงานของบุคลากร

2. เพื่อจัดทำระบบประเมินและกำกับติดตามการดำเนินงานธรรมาภิบาลในมหาวิทยาลัย

3. เพื่อจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร และระบบการประเมินบุคลากรที่เน้นสมรรถนะจริยธรรมและผลลัพธ์

4. เพื่อจัดทำระบบการบริหารการเงินและงบประมาณที่มีจุดเน้น คล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้

5. เพื่อบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ
6. เพื่อยกระดับการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในให้สอดคล้องกับความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย

## 2.5 สมรรถนะ (Competency)

### 2.5.1 ที่มาและแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)

ในปี ค.ศ. 1970 บริษัท McBay ได้รับการติดต่อจาก The US State Department (กระทรวงการต่างประเทศสหรัฐอเมริกา) ให้ช่วยเหลือเกี่ยวกับการคัดเลือก Foreign Service Information Officer (FSIDs) หรือเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของสหรัฐอเมริกาในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก มีหน้าที่เผยแพร่วัฒนธรรม และเรื่องราวของสหรัฐอเมริกา ให้กับคนในประเทศเหล่านั้น ซึ่งในขณะนั้นแทบทั้งหมดของเจ้าหน้าที่เหล่านี้ “เป็นคนผิวขาว”

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

- 1) เป็นการวัดผลเรื่องวัฒนธรรมของชนชั้นกลาง และชนชั้นสูง โดยใช้เกณฑ์ที่สูงมากในการวัดผล ทำให้ชนกลุ่มน้อยในประเทศ (Minority) หรือคนผิวดำไม่มีโอกาสที่จะสอบผ่าน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการคัดเลือกพนักงานของหน่วยงานนี้มีลักษณะของ “การเลือกปฏิบัติ”

- 2) มีการค้นพบภายหลังว่า คะแนนสอบไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ผู้ที่ทำคะแนนสอบได้ดี กลับไม่ได้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีตามที่องค์กรคาดหวังเสมอไป

The US State Department จึงได้จ้าง บริษัท McBay ภายใต้การนำของ David C. McClelland ให้เข้ามาช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าวข้างต้น

สิ่งที่ David C. McClelland ได้รับมอบหมายให้ทำ คือ การหาเครื่องมือชนิดใหม่ที่ดีกว่า และสามารถทำนายผลการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่ FSIO ได้อย่างแม่นยำ แทนแบบทดสอบเก่า ดังนั้น David C. McClelland จึงเริ่มต้นด้วยกระบวนการดังต่อไปนี้

- 1) ทำการเปรียบเทียบเจ้าหน้าที่ FSIDs ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ (Superior Performer) กับเจ้าหน้าที่ที่มีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์เฉลี่ย (Average Performer)

- 2) สร้างเทคนิคการประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interlay (BEI) ซึ่งเป็นเทคนิคที่ให้ผู้ทำแบบทดสอบตอบคำถามเกี่ยวกับความสำเร็จสูงสุด 3 เรื่อง และความล้มเหลวสูงสุด 3 เรื่อง เพื่อนำไปสู่สิ่งที่ David C. McClelland ต้องการค้นหา คือ ผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี (Superior Performer) มีลักษณะพฤติกรรมอย่างไร

- 3) วิเคราะห์คะแนนสอบที่ได้จากการทำแบบทดสอบ BEI ของเจ้าหน้าที่ที่มีผลการปฏิบัติงานดี (Superior Performer) และผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์เฉลี่ย (Average Performer) เพื่อค้นหาลักษณะของพฤติกรรมที่แตกต่างกันของคน 2 กลุ่มนี้ ซึ่งลักษณะของพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือ Superior Performance นี้ David C. McClelland เรียกว่า Competency

David C. McClelland ได้แสดงแนวคิดของเขาในเรื่อง Competency ไว้ในบทความชื่อ Testing for Competence Rather Than Intelligence ว่า “IQ (ประกอบด้วยความถนัด หรือความเชี่ยวชาญทางวิชาการ ความรู้และความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ) ไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ดีของผลงาน และความสำเร็จโดยรวม แต่ Competency กลับเป็นสิ่งที่สามารถคาดการณ์ความสำเร็จในงานได้ดีกว่า” ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า “ผู้ทำงานเก่ง”

มิได้หมายถึง “ผู้ที่ยืนเก่ง” แต่ผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการ หรือวิชาการที่มีอยู่ในตัวตนเองนั้น ก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ตนทำ จึงจะกล่าวได้ว่าบุคคลผู้นั้นมี Competency จากจุดกำเนิด Competency ดังกล่าวข้างต้นนี้ ทำให้นักวิชาการการศึกษา และนักวิชาการหลายสำนักได้นำวิธีการของ McClelland มาเป็นแนวทางในการศึกษาเรื่อง Competency ในเวลาต่อมา

สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะที่จะได้ทำความเข้าใจในหัวข้อนี้เป็นบทความที่เขียนในหัวข้อสมรรถนะ (Competency) : หลักการ และแนวปฏิบัติ โดยรองศาสตราจารย์เทือน ทองแก้ว มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ซึ่งได้เขียนและเรียบเรียงไว้ดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะเริ่มจากการนำเสนอบทความทางวิชาการของเดวิด แมคเคลแลนด์ (David C. McClelland) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด เมื่อปี ค.ศ. 1960 ซึ่งกล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคคล (Excellent Performer) ในองค์กรกับระดับทักษะความรู้ ความสามารถ โดยกล่าวว่า การวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพยังไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถ หรือสมรรถนะของบุคคลได้ เพราะไม่ได้สะท้อนความสามารถที่แท้จริงออกมาได้

ในปี ค.ศ. 1970 US State Department ได้ติดต่อบริษัท McBay ซึ่งแมคเคลแลนด์เป็นผู้บริหารอยู่ในขณะนั้น เพื่อหาเครื่องมือชนิดใหม่ที่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างแม่นยำ แทนแบบทดสอบเก่าซึ่งไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากคนได้คะแนนดีแต่ปฏิบัติงานไม่ประสบผลสำเร็จ จึงต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการใหม่ แมคเคลแลนด์ได้เขียนบทความ “Testing for Competence Rather Than For Intelligence” ในวารสาร American Psychologist เพื่อเผยแพร่แนวคิด และสร้างแบบประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) เป็นเครื่องมือประเมินที่ค้นหาผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี ซึ่งแมคเคลแลนด์ เรียกว่า สมรรถนะ (Competency)

ในปี ค.ศ. 1982 ริชาร์ด โบยาดซิส (Richard Boyatais) (1982) อ้างถึงในดนัย เทียนพุฒิ, 2545 หน้า 58) ได้เขียนหนังสือชื่อ The Competent Manager : A Model of Effective Performance และปี 1996 เขาได้นิยามความสามารถในงานเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และเน้นว่า “คุณลักษณะที่อยู่ภายใน” เป็นทักษะไม่ใช่พฤติกรรม เพราะสิ่งที่กำหนดอยู่ภายในบุคคลนั้นทำให้เกิดคุณลักษณะที่แตกต่างอย่างสำคัญมาก เนื่องจากขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ จะเกิดขึ้นเมื่อมีการกำหนดหรือเหตุผลจากสิ่งที่อยู่ภายใน

ปี ค.ศ. 1994 แกรีแฮมเมล และซีเค.พราฮาลาด (Gary Hamel และ C.K.Prahalad) ได้เขียนหนังสือชื่อ Competing For The Future ซึ่งได้นำเสนอแนวคิดที่สำคัญคือ Core Competencies เป็นความสามารถหลักของธุรกิจ ซึ่งถือว่าในการประกอบธุรกิจนั้นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลัก เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานอะไรได้บ้าง และอยู่ในระดับใด จึงทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุดตรงตามความต้องการขององค์กร (ข้อมูลจาก:<http://www.novabiz.com/NovaAce/Competency.htm>)

ในปัจจุบัน องค์กรของเอกชนชั้นนำได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานมากขึ้น และยอมรับว่าเป็นเครื่องมือสมัยใหม่ที่องค์กรต้องได้รับความพึงพอใจอยู่ในระดับต้น ๆ มีการสำรวจพบว่า 708 บริษัททั่วโลก นำ Core Competency เป็น 1 ใน 25 เครื่องมือที่ได้รับความนิยมเป็นอันดับ 3 รองจาก Corporate Code of Ethics และ Strategic Planning (พสุ เดชะรินทร์ 2546 : 13) แสดงว่า Core Competency จะมีบทบาทสำคัญที่จะเข้าไปช่วยให้งานบริหารประสบความสำเร็จ จึงมีผู้สนใจศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการนำหลักการของสมรรถนะมาปรับให้เพิ่มมากขึ้น

หน่วยงานของรัฐ และเอกชนของไทยหลายหน่วยงานได้ให้ความสนใจนำมาใช้ เช่น บริษัทปูนซีเมนต์ไทย ปตท. และสำนักงานข้าราชการพลเรือน เป็นต้น

สำหรับความหมายของสมรรถนะมีการให้ความหมายไว้หลายนัย ดังจะยกตัวอย่างการให้ความหมายของนักวิชาการบางท่าน ดังนี้

สกอต บี พาร์รี (Scott B. Parry) นิยามคำว่าสมรรถนะ คือ กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับและเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา (สุกัญญา รัชมิธรรมโชติ 2004 : 48)

แมคเคิลแลนด์ กล่าวว่า สมรรถนะ คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2547 : 61) ได้สรุปคำนิยามของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่าง ๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่น ๆ อะไร หรือลักษณะสำคัญ ๆ อะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จ เพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร เป็นต้น

จากที่กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า สมรรถนะจึงเป็น ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า

## 2.5.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ

หลักตามแนวคิดของแมคเคิลแลนด์มี 5 ส่วน คือ

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

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

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

4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

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

จากแนวคิดของแมคเคิลแลนด์นั้น สกอตต์ บี พาร์รี เห็นว่าควรจะรวมส่วนประกอบที่เป็นความคิดเกี่ยวกับตนเอง คุณลักษณะและแรงจูงใจเข้าเป็นกลุ่มเรียกว่าคุณลักษณะ (Attributes)

ดังนั้น บางครั้งเมื่อพูดถึงองค์ประกอบของสมรรถนะจึงมีเพียง 3 ส่วน คือ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ ซึ่งตามทัศนะของแมคเคิลแลนด์กล่าวว่า (สุกัญญา รัชมิธรรมโชติ 2004 : 48) สมรรถนะเป็นส่วนประกอบขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ และเจตคติ / แรงจูงใจ หรือ ความรู้ ทักษะ และเจตคติ / แรงจูงใจ ก่อให้เกิดสมรรถนะในทำนองเดียวกัน ความสามารถในการก่อสร้างบ้านถือว่าเป็นทักษะ แต่ความสามารถในการสร้างบ้านและนำเสนอให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง ได้ถือว่าเป็นสมรรถนะหรือในกรณีเจตคติ / แรงจูงใจก็เช่นเดียวกัน



ก็ไม่ใช้สมรรถนะ แต่สิ่งจูงใจให้เกิดพลังทำงานสำเร็จตรงตามเวลา หรือเรียกว่ากำหนด หรือดีกว่ามาตรฐานถือว่าเป็นสมรรถนะ

สมรรถนะตามนัยดังกล่าวข้างต้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

1) สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies)

หมายถึง ความรู้ หรือทักษะพื้นฐานที่จำเป็นของบุคคลที่ต้องมีเพื่อให้สามารถที่จะทำงานที่สูงกว่า หรือซับซ้อนกว่าได้ เช่น สมรรถนะในการพูด การเขียน เป็นต้น

2) สมรรถนะที่ทำให้เกิดความแตกต่าง (Differentiating Competencies)

หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานที่ดีกว่า หรือสูงกว่ามาตรฐานสูงกว่าคนทั่วไป จึงทำให้เกิดผลสำเร็จที่แตกต่างกัน

### 2.5.3 ประเภทของสมรรถนะ

สมรรถนะสามารถจำแนกได้เป็น 5 ประเภท คือ

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

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

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

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

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

### 2.5.4 การกำหนดสมรรถนะ

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

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

จากสมรรถนะหลักก็มาพิจารณาสมรรถนะของหน้าที่ของบุคคลในองค์กรตามตำแหน่งต่าง ๆ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับสมรรถนะของบุคคล สมรรถนะของบุคคลกับสมรรถนะหน้าที่จะไปในทางเดียวกัน งานต่าง ๆ ก็จะไปในทางเดียวกัน

ถ้ามองในทิศทางกลับกัน สมรรถนะหลักจะมาจากสมรรถนะของแต่ละคน ดังนั้นถ้าจะให้ลึกลงในรายละเอียดสู่การปฏิบัติสามารถนำหลัก Balance Scorecard และหลักของการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) มาใช้

ในการกำหนดสมรรถนะอาจกำหนดได้ในแนวทางอื่น ๆ อีก เช่น

**1. การใช้ผลงานวิจัยมากำหนดเป็นสมรรถนะ** เช่น การสำรวจว่าการเป็นบุคคลมาดำรงตำแหน่งหรือทำหน้าที่นั้น ๆ มีสมรรถนะหลักอะไรบ้าง ผลจากการวิจัยก็จะทำให้ได้สมรรถนะที่เรียกว่า Generic Model หรือรูปแบบทั่วไป

อีกประการหนึ่งอาจกำหนดสมรรถนะจากงานที่เรียกว่า Job / Task Analysis หมายถึง การกำหนดสมรรถนะโดยการวิเคราะห์ที่ตำแหน่งต่าง ๆ มาออกแบบสมรรถนะ ซึ่งเหมาะสำหรับการคัดเลือกคนเข้ามาสู่งานหรือการปรับปรุงผลผลิตใหม่ ก็กำหนดสมรรถนะของบุคคลที่จะทำงานให้ได้ผลผลิตตามต้องการ

วิธีการกำหนดสมรรถนะในวิธีการหลักนี้จะรวดเร็ว และสะดวก แต่จะไม่เห็นความเชื่อมโยงต่างกับรูปแบบแรกที่มองเห็นความเชื่อมโยงแต่จะเสียเวลามาก และอาจหลงทางได้

#### **ตัวอย่างสมรรถนะ**

1. สมรรถนะส่วนบุคคล ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร ความมั่นใจตนเอง ความคิดสร้างสรรค์ และการสร้างนวัตกรรม เป็นต้น

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

#### **การวัดสมรรถนะ**

การวัดสมรรถนะทำได้ค่อนข้างลำบาก จึงอาศัยวิธีการ หรือใช้เครื่องมือบางชนิด เพื่อวัดสมรรถนะของบุคคล ดังนี้

1. ประวัติการทำงาน of บุคคลว่าทำอะไรบ้าง มีความรู้ ทักษะหรือความสามารถอะไร เคยมีประสบการณ์อะไรมาบ้าง จากประวัติการทำงานทำให้ได้ข้อมูลส่วนบุคคล

2. ผลประเมินการปฏิบัติงาน (performance appraisal) ซึ่งจะเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานใน 2 ลักษณะ คือ

2.1 ผลการปฏิบัติที่เป็นเนื้องาน (Task Performance) เป็นการทำงานที่ได้เนื้องานแท้ ๆ

2.2 ผลงานการปฏิบัติที่ไม่ใช่เนื้องานแต่เป็นบริบทของเนื้องาน (Contextual Performance) ได้แก่ ลักษณะพฤติกรรมของคนปฏิบัติงาน เช่น การมีน้ำใจเสียสละช่วยเหลือคนอื่น เป็นต้น

**2. ผลการสัมภาษณ์ (Interview)** ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ อาจจะเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง คือ กำหนดคำถามสัมภาษณ์ไว้แล้ว สัมภาษณ์ตามที่กำหนดประเด็นไว้ กับการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง คือ สอบถามตามสถานการณ์ คล้ายกับเป็นการพูดคุยกันธรรมดา แต่ผู้สัมภาษณ์จะต้องเตรียมคำถามไว้ในใจ โดยใช้กระบวนการสนทนาให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สบายใจ ให้ข้อมูลที่ตรงกับสภาพจริงมากที่สุด

**3. ศูนย์ประเมิน (Assessment Center)** จะเป็นศูนย์รวมเทคนิคการวัดทางจิตวิทยาหลาย ๆ อย่างเข้าด้วยกัน รวมทั้งการสนทนากลุ่มแบบไม่มีหัวหน้ากลุ่มรวมอยู่ด้วยในศูนย์นี้

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

### 2.5.5 การตรวจสอบสมรรถนะ

การตรวจสอบสมรรถนะว่าพฤติกรรมที่เกิดขึ้นนั้นเป็นสมรรถนะที่ต้องการหรือไม่ มีข้อสังเกตดังนี้

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

### 2.5.6 ระดับของสมรรถนะ

ระดับของสมรรถนะ หมายถึง ระดับความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะซึ่งแตกต่างกัน แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

#### 1) แบบกำหนดเป็นสเกล (Scale)

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

- (1) ระดับเริ่มต้น (Beginner)
- (2) ระดับมีความรู้บ้าง (Novice)
- (3) ระดับมีความรู้กลาง (Intermediate)
- (4) ระดับมีความรู้สูง (Advance)
- (5) ระดับผู้เชี่ยวชาญ (Expect)

ในแต่ละเกณฑ์ความสามารถมีตัวชี้วัดพฤติกรรมดังนี้

ตารางที่ 1 ตารางกำหนดระดับของสมรรถนะ

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

ในการแปลความหมายของเกณฑ์ข้างต้นเมื่อเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้จะมีดังนี้

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

ตารางที่ 2 ตัวอย่างเกณฑ์สมรรถนะในการแก้ปัญหา

| เกณฑ์ความสามารถ                | ดัชนีชี้วัดพฤติกรรมในการแก้ปัญหา                                   |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 1 | สามารถแก้ไขปัญหาร่วมกับผู้อื่นได้                                  |
| สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 2 | สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้บ้าง                                   |
| สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 3 | สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้เป็นส่วนใหญ่                           |
| สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 4 | สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเองจนประสบผลสำเร็จ                           |
| สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 5 | สามารถแก้ไขปัญหา และสามารถวางแผนป้องกันปัญหาที่จะไม่ให้เกิดขึ้นอีก |

## 2) แบบไม่กำหนดเป็นสเกล

เป็นสมรรถนะที่เป็นพฤติกรรมเชิงความรู้สึก หรือเจตคติที่ไม่ต้องใช้สเกล เช่น ความซื่อสัตย์ ความตรงต่อเวลา เป็นต้น

### 2.5.7 การนำ Competency ไปประยุกต์ใช้

การนำ Competency ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HR) สามารถทำได้หลายประการ คือ

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

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

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

4) การบรรจุตำแหน่งก็ควรคำนึงถึง Competency ของผู้มีความคุณสมบัติเหมาะสมหรือมีความสามารถตรงตามตำแหน่งที่ต้องการ

5) การฝึกอบรมและพัฒนา (Training And Development) การฝึกอบรมและพัฒนาที่ดำเนินการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับ competency ของบุคลากรให้เต็มขีดสุดของแต่ละคน

6) การวางแผนสายอาชีพ และการสืบทอดตำแหน่ง (Career Planning And Succession Planning) องค์กรจะต้องวางแผนเส้นทางอาชีพ (career path) ในแต่ละเส้นทางที่แต่ละคนก้าวเดินไปในแต่ละขั้นตอนนี้ต้องมี Competency อะไรบ้างองค์กรจะช่วยเหลือให้ก้าวหน้าได้อย่างไร และตนเองจะต้องพัฒนาอย่างไร ในองค์กรจะต้องมีการสร้างบุคคลขึ้นมาแทนในตำแหน่งบริหารเป็นการสืบทอด จะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะอย่างไร และต้องมีการวัด Competency เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างไร ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการฝึกอบรมต่อไป

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

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

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้มีการกำหนดสมรรถนะ เพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานราชการ หรือการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา และพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2553 การดำเนินการกำหนดสมรรถนะดังกล่าวได้กำหนดสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท คือ สมรรถนะหลัก สมรรถนะผู้บริหาร และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ซึ่งได้แบ่งกลุ่มงานออกเป็น 12 กลุ่มงาน ในการกำหนดสมรรถนะได้อาศัยแนวทางจากมหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะเป็นหลัก

การกำหนดสมรรถนะ และค่าคาดหวังระดับสมรรถนะ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้ดำเนินการมาเป็นระยะเวลานาน และการกำหนดสมรรถนะดังกล่าวยังไม่ครอบคลุมถึงการกำหนดค่าคาดหวังเรื่องความรู้ ความสามารถ และทักษะที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ตามแนวทางที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาให้ไว้ตามหนังสือที่ ศธ 0509(2)/ว 2 ลงวันที่ 24 มกราคม พ.ศ. 2554 ประกอบกับสถานการณ์ปัจจุบันการบริหารจัดการด้านการอุดมศึกษามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้มีแนวนโยบายให้แต่ละสถาบันอุดมศึกษาต้องพลิกโฉมโดยปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการ ของมหาวิทยาลัยให้สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ และการผลิตกำลังคนที่มีศักยภาพสูง และแนวทางที่ดำเนินการปฏิรูปที่สำคัญ คือ ด้านการบริหารงานบุคคลที่ต้องพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่เน้นสมรรถนะ เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

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

บัดนี้คณะกรรมการทบทวนสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยได้พิจารณา และทบทวนการกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่ใช้ปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัยเรียบร้อยแล้ว ซึ่งในการดำเนินการได้สรุปดังนี้

1. ด้านความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
  - 1.1 ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน
  - 1.2 ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ
2. ด้านทักษะ (Skill)
  - 2.1 การใช้คอมพิวเตอร์
  - 2.2 ภาษาอังกฤษ
  - 2.3 การคำนวณ
  - 2.4 การจัดการข้อมูล

3. ด้านสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภททั่วไป วิชาชีพเฉพาะและเชี่ยวชาญเฉพาะ ประเภทวิชาการ และประเภทบริหาร (Competency) ประกอบด้วย

3.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency)

3.2 สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional Competency)

3.3 สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)

#### สายวิชาการ

1. จบการศึกษาระดับปริญญาโทในสาขาที่จะรับเข้าทำงานหรือพัฒนา และเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ตามเกณฑ์ที่กำหนดโดยไม่ชักช้า เพื่อให้เหมาะสมกับการเป็นนักวิชาชีพ และวิชาการ

2. ความเป็นมืออาชีพมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ หรือความสามารถในการจัดระบบการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในตัวผู้เรียน มีวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ

3. มีความรู้ลึกในศาสตร์ สาขาที่สอน สามารถผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพ และเป็นที่ยอมรับ

4. มีความชำนาญในการสอนที่ถือเป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practices) สามารถออกแบบการสอน (Instructor Design) ในวิชาที่รับผิดชอบที่มีการจัดระบบการสอน โดยใช้องค์ประกอบสำคัญหลายด้านมากกว่าเรื่องแผนการสอนธรรมดา

5. มีประสบการณ์แห่งความสำเร็จเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

6. มีสมรรถนะ 5 ประการ ตามกรอบของ สกอ.ที่ผ่านความเห็นชอบของ ก.บ.ม. แล้วประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และการทำงานเป็นทีม

7. มีความสามารถในการใช้ภาษาที่สอง เพื่อเตรียมการในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ภาษาและเกณฑ์สำหรับสายวิชาการ)

8. บุคลากรสายวิชาการต้องมีความรับผิดชอบ และมีคุณธรรมและจริยธรรมตามลักษณะงานลักษณะวิชาชีพ ตามที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

9. มีความสามารถพื้นฐานในการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศได้ในระดับที่ดี

#### สายสนับสนุน

1. มีวุฒิการศึกษาขั้นต่ำเป็นไปตามข้อกำหนดของภาระงานที่ต้องรับผิดชอบ

2. มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

3. มีสมรรถนะ 5 ประการ ตามกรอบของ สกอ.ที่ผ่านความเห็นชอบของ ก.บ.ม. แล้ว ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และการทำงานเป็นทีม

4. บุคลากรสายสนับสนุนต้องมีคุณธรรมและจริยธรรม ตามสภามหาวิทยาลัยกำหนด

5. มีความสามารถในการใช้ภาษาที่สอง เพื่อเตรียมการในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ภาษาและเกณฑ์สำหรับสายสนับสนุน กำหนดโดยผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัยที่ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย)

6. มีความสามารถพื้นฐานในการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศได้ในระดับที่ดี

ในส่วนของกรอบสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย และพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุนนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามใช้ตัวแบบสมรรถนะหลักของ สกอ.เป็นกรอบ ซึ่งกรอบสมรรถนะดังกล่าวได้รับความเห็นชอบจาก ก.บ.ม.

### 2.5.8 วัตถุประสงค์

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

## ส่วนที่ 3

### ข้อมูลบุคลากร

#### 3.1 ข้อมูลบุคลากร

สถานการณ์ของบุคลากรในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมีบุคลากรปฏิบัติงาน 2 ประเภท ดังนี้

3.1.1 บุคลากรสายวิชาการ หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานสอน และงานวิจัยเป็นหลัก อาทิ ตำแหน่ง อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ โดยประกอบไปด้วยอาจารย์ที่มีสถานภาพเป็นข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา และอาจารย์ที่มีสถานภาพเป็นพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา

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

- 1) บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา
- 2) บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบแผ่นดิน)
  - 2.1) พนักงานมหาวิทยาลัย
  - 2.2) พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบรายได้เดิม)
  - 2.3) พนักงานประจำตามสัญญา
- 3) ลูกจ้างประจำ
- 4) พนักงานราชการ
- 5) ลูกจ้างชาวต่างประเทศ
- 6) อื่น ๆ อาทิ อาจารย์ประจำหลักสูตร ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ (ผู้เชี่ยวชาญ)

ในปีการศึกษา 2566 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 998 คน ประกอบด้วย บุคลากรสายวิชาการ 606 คน และสายสนับสนุน 392 คน โดยจำแนกได้ดังนี้



ตารางที่ 3 สรุปการกำหนดกรอบอัตรากำลังสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2570 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ข้อมูล ณ วันที่ 21 พฤศจิกายน 2566

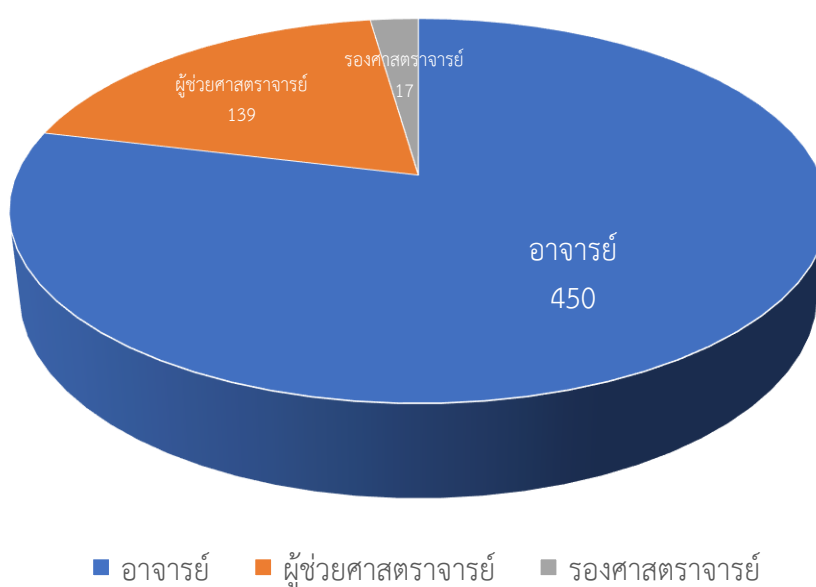
| ที่ | คณะ/หน่วยงาน                 | สายวิชาการ         |                             |                               |                                 |               |                    |                      |                      | สายสนับสนุน |                                   |                                        |                               |               |                                 |                    |              | รวม                  |     |
|-----|------------------------------|--------------------|-----------------------------|-------------------------------|---------------------------------|---------------|--------------------|----------------------|----------------------|-------------|-----------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------|---------------|---------------------------------|--------------------|--------------|----------------------|-----|
|     |                              | บุคลากรในอธิการบดี | ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ | พนักงานมหาวิทยาลัย(จบแผ่นดิน) | พนักงาน(จบรายได้ของมหาวิทยาลัย) | พนักงานราชการ | ลูกจ้างประจำประเภท | อาจารย์ประจำหลักสูตร | พนักงานประจำตามสัญญา | รวม         | ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา | ผู้ดำรงตำแหน่งบริหารที่ไม่ใช่ข้าราชการ | พนักงานมหาวิทยาลัย(จบแผ่นดิน) | พนักงานราชการ | พนักงาน(จบรายได้ของมหาวิทยาลัย) | พนักงานมหาวิทยาลัย | ลูกจ้างประจำ | พนักงานประจำตามสัญญา | รวม |
| 1   | สำนักงานอธิการบดี            |                    |                             |                               |                                 |               |                    |                      |                      | 1           |                                   | 2                                      |                               |               |                                 |                    |              | 3                    | 3   |
|     | 1.1 กองกลาง                  |                    |                             |                               |                                 |               |                    |                      |                      | 1           |                                   | 9                                      | 52                            | 3             |                                 | 5                  | 12           | 82                   | 82  |
|     | 1.2 กองคลัง                  |                    |                             |                               |                                 |               |                    |                      |                      | 2           |                                   | 18                                     | 18                            | 1             |                                 |                    |              | 39                   | 39  |
|     | 1.3 กองนโยบายและแผน          |                    |                             |                               |                                 |               |                    |                      |                      |             |                                   | 7                                      | 2                             |               |                                 | 1                  | 10           | 10                   |     |
|     | 1.4 กองบริหารงานบุคคล        |                    |                             |                               |                                 |               |                    |                      |                      |             |                                   | 13                                     | 4                             |               |                                 |                    | 17           | 17                   |     |
|     | 1.5 กองพัฒนานักศึกษา         |                    |                             |                               |                                 |               |                    |                      |                      | 1           |                                   | 5                                      | 5                             | 1             |                                 | 1                  | 13           | 13                   |     |
| 2   | คณะครุศาสตร์                 | 14                 |                             | 59                            | 36                              | 2             | 1                  |                      | 22                   | 134         |                                   | 6                                      | 13                            | 5             |                                 | 1                  | 25           | 159                  |     |
| 3   | คณะเทคโนโลยีการเกษตร         | 3                  |                             | 20                            | 16                              |               |                    |                      | 3                    | 42          |                                   | 3                                      | 9                             | 2             |                                 | 2                  | 16           |                      |     |
| 4   | คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ | 15                 |                             | 43                            | 36                              |               | 3                  |                      | 6                    | 103         | 1                                 | 4                                      | 8                             | 1             |                                 | 2                  | 16           |                      |     |
| 5   | คณะวิทยาการจัดการ            | 11                 |                             | 36                            | 18                              |               |                    |                      |                      | 68          | 1                                 | 6                                      | 2                             | 1             |                                 |                    | 10           |                      |     |
| 6   | คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี   | 16                 |                             | 41                            | 37                              |               |                    |                      | 1                    | 95          |                                   | 6                                      | 13                            | 5             |                                 | 3                  | 27           |                      |     |
| 7   | คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ         | 2                  |                             | 10                            | 14                              |               |                    |                      | 3                    | 29          |                                   | 1                                      | 3                             |               |                                 | 7                  | 11           |                      |     |
| 8   | บัณฑิตวิทยาลัย               |                    |                             |                               |                                 |               |                    |                      |                      |             |                                   | 2                                      | 4                             | 1             |                                 |                    | 7            | 7                    |     |
| 9   | คณะนิติศาสตร์                | 1                  |                             | 6                             | 3                               |               |                    |                      | 3                    | 13          |                                   | 2                                      | 3                             | 1             |                                 | 2                  | 8            |                      |     |

| ร.ร. | คณะ/หน่วยงาน                         | สายวิชาการ                              |                             |                               |                                  |               |                      |                      |                      | สายสนับสนุน |                                         |                                        |                               |                                  |               |                      |              | รวม                  |     |             |
|------|--------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------|----------------------------------|---------------|----------------------|----------------------|----------------------|-------------|-----------------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|---------------|----------------------|--------------|----------------------|-----|-------------|
|      |                                      | ศาสตราจารย์พิเศษดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ | ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ | พนักงานมหาวิทยาลัย(จบแผ่นดิน) | พนักงานฯ(จบรายได้ของมหาวิทยาลัย) | พนักงานราชการ | ลูกจ้างชาวต่างประเทศ | อาจารย์ประจำหลักสูตร | พนักงานประจำตามสัญญา | รวม         | ศาสตราจารย์พิเศษดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ | ผู้ดำรงตำแหน่งบริหารที่ไม่ใช่ข้าราชการ | พนักงานมหาวิทยาลัย(จบแผ่นดิน) | พนักงานฯ(จบรายได้ของมหาวิทยาลัย) | พนักงานราชการ | ลูกจ้างชาวต่างประเทศ | ลูกจ้างประจำ | พนักงานประจำตามสัญญา | รวม | รวมทั้งสิ้น |
| 10   | คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์      | 2                                       |                             | 11                            | 15                               |               |                      |                      | 1                    | 30          |                                         |                                        | 1                             | 8                                |               |                      |              |                      | 9   |             |
| 11   | คณะวิศวกรรมศาสตร์                    | 4                                       |                             | 16                            | 19                               |               |                      |                      | 6                    | 45          |                                         |                                        | 2                             | 6                                | 1             |                      |              | 2                    | 11  |             |
| 12   | สถาบันวิจัยและพัฒนา                  |                                         |                             |                               |                                  |               |                      |                      |                      |             |                                         |                                        | 1                             | 2                                |               |                      |              | 1                    | 4   | 4           |
| 13   | สำนักศิลปะและวัฒนธรรม                |                                         |                             |                               |                                  |               |                      |                      |                      |             |                                         |                                        | 3                             | 2                                |               |                      |              |                      | 5   | 5           |
| 14   | สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน    |                                         |                             |                               |                                  |               |                      |                      |                      |             | 1                                       |                                        | 5                             | 2                                | 4             |                      |              | 2                    | 14  | 14          |
| 15   | สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ  |                                         |                             |                               |                                  |               |                      |                      |                      |             |                                         |                                        | 10                            | 15                               | 3             |                      |              | 1                    | 29  | 29          |
| 16   | สำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ          |                                         |                             |                               |                                  |               |                      |                      |                      |             |                                         |                                        | 1                             | 3                                |               |                      |              | 1                    | 5   | 5           |
| 17   | สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษาฯ |                                         |                             |                               |                                  |               |                      |                      |                      |             |                                         |                                        | 1                             | 1                                | 2             |                      |              | 3                    | 7   | 7           |
| 18   | สำนักบริการวิชาการ                   |                                         |                             |                               |                                  |               |                      |                      |                      |             |                                         |                                        |                               | 3                                |               |                      |              | 1                    | 4   | 4           |
| 19   | สภาคณาจารย์และข้าราชการ              |                                         |                             |                               |                                  |               |                      |                      |                      |             |                                         |                                        |                               |                                  | 1             |                      |              |                      | 1   | 1           |
| 20   | สำนักงานสภามหาวิทยาลัย               |                                         |                             |                               |                                  |               |                      |                      |                      |             |                                         |                                        | 4                             |                                  |               |                      |              |                      | 4   | 4           |
| 21   | โรงเรียนสาธิต                        |                                         |                             | 1                             | 37                               | 3             | 1                    |                      | 2                    | 46          |                                         |                                        |                               | 8                                | 1             |                      |              | 2                    | 11  | 11          |
| 22   | หน่วยตรวจสอบภายใน                    |                                         |                             |                               |                                  |               |                      |                      |                      |             |                                         |                                        | 2                             |                                  | 1             |                      |              | 1                    |     | 4           |
| รวม  |                                      | 69                                      |                             | 242                           | 218                              | 5             | 6                    |                      | 66                   | 606         | 8                                       |                                        | 114                           | 178                              | 34            |                      | 5            | 53                   | 392 | 998         |

ตารางที่ 4 จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ  
ข้อมูล ณ วันที่ 21 พฤศจิกายน 2566

| คณะ                                         | อาจารย์ | ผู้ช่วย<br>ศาสตราจารย์ | รอง<br>ศาสตราจารย์ | รวม |
|---------------------------------------------|---------|------------------------|--------------------|-----|
| คณะครุศาสตร์                                | 102     | 28                     | 4                  | 134 |
| คณะเทคโนโลยีการเกษตร                        | 31      | 9                      | 2                  | 42  |
| คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์                | 81      | 19                     | 3                  | 103 |
| คณะวิทยาการจัดการ                           | 52      | 15                     | 1                  | 68  |
| คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี                  | 53      | 41                     | 1                  | 95  |
| คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ                        | 25      | 3                      | 1                  | 29  |
| คณะนิติศาสตร์                               | 11      | 2                      | 0                  | 13  |
| คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์             | 18      | 8                      | 4                  | 30  |
| คณะวิศวกรรมศาสตร์                           | 30      | 14                     | 1                  | 45  |
| สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ | 1       | 0                      | 0                  | 1   |
| โรงเรียนสาธิต                               | 46      | 0                      | 0                  | 46  |
| รวม                                         | 450     | 139                    | 17                 | 606 |

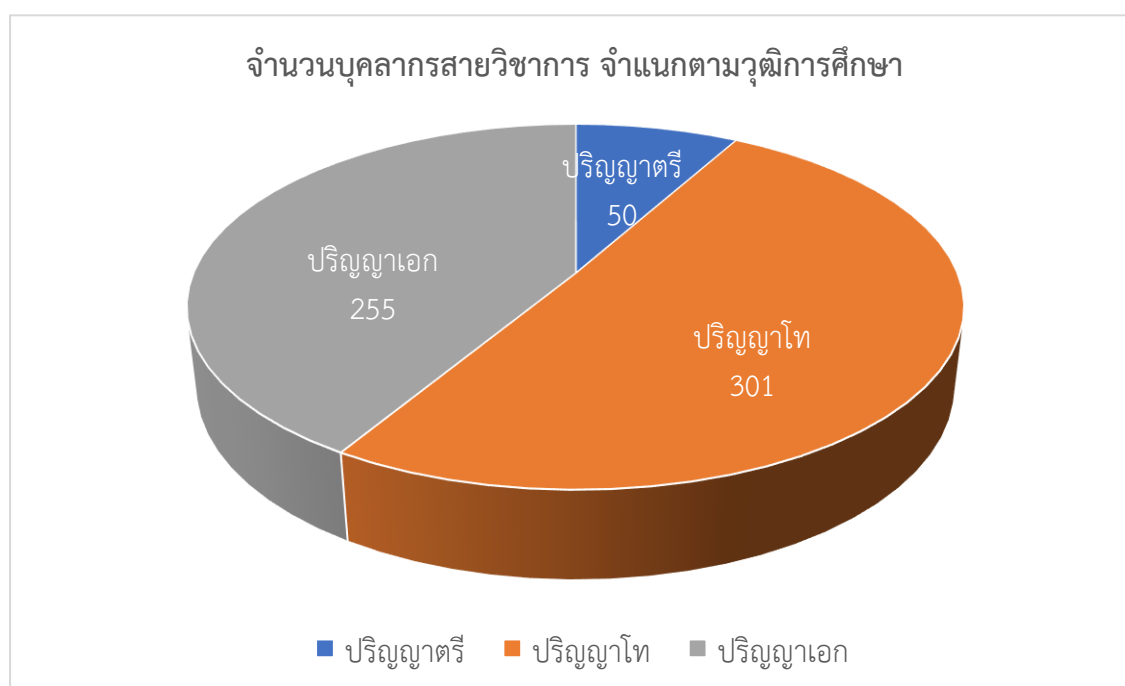
จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ



กราฟที่ 1 จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ

ตารางที่ 5 จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามวุฒิการศึกษา ข้อมูล ณ วันที่ 21 พฤศจิกายน 2566

| คณะ                                         | ปริญญาตรี | ปริญญาโท | ปริญญาเอก | รวม |
|---------------------------------------------|-----------|----------|-----------|-----|
| คณะครุศาสตร์                                | 7         | 75       | 52        | 134 |
| คณะเทคโนโลยีการเกษตร                        | 1         | 18       | 23        | 42  |
| คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์                | 4         | 60       | 39        | 103 |
| คณะวิทยาการจัดการ                           | 1         | 35       | 32        | 68  |
| คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี                  | 1         | 42       | 52        | 95  |
| คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ                        | -         | 12       | 17        | 29  |
| คณะนิติศาสตร์                               | -         | 9        | 4         | 13  |
| คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์             | -         | 11       | 19        | 30  |
| คณะวิศวกรรมศาสตร์                           | -         | 28       | 17        | 45  |
| สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ | -         | 1        | -         | 1   |
| โรงเรียนสาธิต                               | 36        | 10       | -         | 46  |
| รวม                                         | 50        | 301      | 255       | 606 |



กราฟที่ 2 จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ตารางที่ 6 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามตำแหน่ง ข้อมูล ณ วันที่ 21 พฤศจิกายน 2566

| ที่                       | หน่วยงาน                     | ข้าราชการ |               |           |        | ลูกจ้างประจำ | พนักงาน |               |           |               |               |           |               |               |           |             |               |           | พ.รชการ |               | อัตรากำลัง ณ ปัจจุบัน |
|---------------------------|------------------------------|-----------|---------------|-----------|--------|--------------|---------|---------------|-----------|---------------|---------------|-----------|---------------|---------------|-----------|-------------|---------------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
|                           |                              |           |               |           |        |              | แผ่นดิน |               |           | รายได้ (เดิม) |               |           | ประจำตามสัญญา |               |           | พ. รร.สาริต |               |           |         |               |                       |
|                           |                              | บริหาร    | วิชา<br>ชีฟ้า | เชี่ยวชาญ | ทั่วไป |              |         | วิชา<br>ชีฟ้า | เชี่ยวชาญ | ทั่วไป        | วิชา<br>ชีฟ้า | เชี่ยวชาญ | ทั่วไป        | วิชา<br>ชีฟ้า | เชี่ยวชาญ | ทั่วไป      | วิชา<br>ชีฟ้า | เชี่ยวชาญ | ทั่วไป  | วิชา<br>ชีฟ้า |                       |
| หน่วยงานบริหาร            |                              |           |               |           |        |              |         |               |           |               |               |           |               |               |           |             |               |           |         |               |                       |
| 1                         | - สำนักงานอธิการบดี          | 1         |               |           |        | 1            | 1       |               |           |               |               |           |               |               |           |             |               |           |         | 3             |                       |
| 2                         | - กองกลาง                    | 1         |               |           |        |              | 9       |               |           |               | 4             | 50        |               | 2             | 10        |             |               | 2         | 1       | 84            |                       |
| 3                         | - กองคลัง                    |           |               | 2         |        |              | 18      |               |           |               | 11            | 1         |               | 5             | 1         |             |               |           | 1       | 39            |                       |
| 4                         | - กองนโยบายและแผน            |           |               |           |        | 1            | 7       |               |           |               |               | 1         |               | 1             |           |             |               |           |         | 10            |                       |
| 5                         | - กองบริหารงานบุคคล          |           |               |           |        | 1            | 12      |               |           |               |               | 1         |               | 3             |           |             |               |           |         | 17            |                       |
| 6                         | - กองพัฒนานักศึกษา           | 1         |               |           |        |              | 5       |               |           |               | 4             | 1         |               | 1             |           |             |               |           | 1       | 13            |                       |
| หน่วยงานด้านวิชาการ (คณะ) |                              |           |               |           |        |              |         |               |           |               |               |           |               |               |           |             |               |           |         |               |                       |
| 8                         | คณะครุศาสตร์                 |           |               |           |        |              | 6       |               |           |               | 4             | 9         |               | 1             |           |             |               |           | 5       | 25            |                       |
|                           | - สำนักงานคณบดี              |           |               |           |        |              | 6       |               |           |               | 2             | 7         |               | 1             |           |             |               |           | 2       | 18            |                       |
|                           | - ศูนย์การศึกษาพิเศษ         |           |               |           |        |              |         |               |           |               | 2             | 2         |               |               |           |             |               |           | 3       | 7             |                       |
| 9                         | คณะเทคโนโลยีการเกษตร         |           |               |           |        |              | 3       |               |           | 1             | 2             | 5         |               | 2             | 1         |             |               |           | 2       | 16            |                       |
|                           | - สำนักงานคณบดี              |           |               |           |        |              | 3       |               |           | 1             | 2             | 5         |               | 2             | 1         |             |               |           | 2       | 16            |                       |
| 10                        | คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ | 1         |               |           |        |              | 4       |               |           |               | 2             | 5         |               | 2             | 1         |             |               |           | 1       | 16            |                       |
|                           | - สำนักงานคณบดี              | 1         |               |           |        |              | 4       |               |           |               | 2             | 5         |               | 2             | 1         |             |               |           | 1       | 16            |                       |
| 11                        | คณะวิทยาการจัดการ            | 1         |               |           |        |              | 6       |               |           |               | 1             | 1         |               |               |           |             |               |           | 1       | 10            |                       |
|                           | - สำนักงานคณบดี              | 1         |               |           |        |              | 6       |               |           |               | 1             | 1         |               |               |           |             |               |           | 1       | 10            |                       |
| 12                        | คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี   |           |               |           |        |              | 6       |               |           | 1             | 5             | 6         |               | 3             | 1         |             |               |           | 5       | 27            |                       |
|                           | - สำนักงานคณบดี              |           |               |           |        |              | 6       |               |           | 1             | 4             | 6         |               | 3             | 1         |             |               |           | 3       | 24            |                       |
|                           | - ศูนย์วิทยาศาสตร์           |           |               |           |        |              |         |               |           |               | 1             |           |               |               |           |             |               |           | 2       | 3             |                       |

| ที่                                           | หน่วยงาน                                | ข้าราชการ |               |           |        | ลูกจ้างประจำ | พนักงาน       |           |        |               |           |        |               |           |        |               |           |        | พ.ร.ชากร      |        | อัตรากำลัง<br>ณ ปัจจุบัน |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------|---------------|-----------|--------|--------------|---------------|-----------|--------|---------------|-----------|--------|---------------|-----------|--------|---------------|-----------|--------|---------------|--------|--------------------------|
|                                               |                                         |           |               |           |        |              | รายได้ (เดิม) |           |        | ประจำตามสัญญา |           |        | พ. รร.สาธิต   |           |        |               |           |        |               |        |                          |
|                                               |                                         | บริหาร    | วิชา<br>ชีฟ้า | เชี่ยวชาญ | ทั่วไป |              | วิชา<br>ชีฟ้า | เชี่ยวชาญ | ทั่วไป | วิชา<br>ชีฟ้า | เชี่ยวชาญ | ทั่วไป | วิชา<br>ชีฟ้า | เชี่ยวชาญ | ทั่วไป | วิชา<br>ชีฟ้า | เชี่ยวชาญ | ทั่วไป | วิชา<br>ชีฟ้า | บริหาร |                          |
| 13                                            | บัณฑิตวิทยาลัย                          |           |               |           |        |              | 2             |           |        |               | 3         | 1      |               |           |        |               |           |        | 1             |        | 7                        |
|                                               | - สำนักงานคณบดี                         |           |               |           |        |              | 2             |           |        |               | 3         | 1      |               |           |        |               |           |        | 1             |        | 7                        |
| 14                                            | คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ                    |           |               |           |        |              | 1             |           |        |               | 1         | 2      | 4             | 3         |        |               |           |        |               |        | 11                       |
|                                               | - สำนักงานคณบดี                         |           |               |           |        |              | 1             |           |        |               | 1         | 2      | 4             | 3         |        |               |           |        |               |        | 11                       |
| 15                                            | คณะนิติศาสตร์                           |           |               |           |        |              | 2             |           |        |               | 2         | 1      |               | 1         | 1      |               |           |        | 1             |        | 8                        |
|                                               | - สำนักงานคณบดี                         |           |               |           |        |              | 2             |           |        |               | 2         | 1      |               | 1         | 1      |               |           |        | 1             |        | 8                        |
| 16                                            | คณะรัฐศาสตร์และรัฐ<br>ประศาสนศาสตร์     |           |               |           |        |              | 1             |           |        |               | 7         | 1      |               |           |        |               |           |        |               |        | 9                        |
|                                               | - สำนักงานคณบดี                         |           |               |           |        |              | 1             |           |        |               | 7         | 1      |               |           |        |               |           |        |               |        | 9                        |
| 17                                            | คณะวิศวกรรมศาสตร์                       |           |               |           |        |              | 2             |           |        |               | 4         | 2      |               | 1         | 1      |               |           |        | 1             |        | 11                       |
|                                               | - สำนักงานคณบดี                         |           |               |           |        |              | 2             |           |        |               | 4         | 2      |               | 1         | 1      |               |           |        | 1             |        | 11                       |
| หน่วยงานสนับสนุนและบริการ (สำนัก ,<br>สถาบัน) |                                         |           |               |           |        |              |               |           |        |               |           |        |               |           |        |               |           |        |               |        |                          |
| 18                                            | สถาบันวิจัยและพัฒนา                     |           |               |           |        |              | 1             |           |        |               | 2         |        |               |           | 1      |               |           |        |               |        | 4                        |
|                                               | - สำนักงานผู้อำนวยการ                   |           |               |           |        |              | 1             |           |        |               | 2         |        |               |           | 1      |               |           |        |               |        | 4                        |
| 19                                            | สำนักวิทยบริการและ<br>เทคโนโลยีสารสนเทศ |           |               |           |        |              | 10            |           |        | 4             | 8         | 1      | 1             |           |        |               |           |        | 1             | 2      | 27                       |
|                                               | - สำนักงานผู้อำนวยการ                   |           |               |           |        |              | 9             |           |        |               | 8         | 1      |               |           |        |               |           |        | 1             |        | 19                       |
|                                               | - ศูนย์คอมพิวเตอร์                      |           |               |           |        |              | 1             |           |        | 4             |           |        | 1             |           |        |               |           |        | 1             | 1      | 8                        |
| 20                                            | สำนักศิลปะและวัฒนธรรม                   |           |               |           |        |              | 3             |           |        |               | 1         | 1      |               |           |        |               |           |        |               |        | 5                        |
|                                               | - สำนักงานผู้อำนวยการ                   |           |               |           |        |              | 3             |           |        |               | 1         | 1      |               |           |        |               |           |        |               |        | 5                        |
| 21                                            | สำนักส่งเสริมวิชาการและ<br>งานทะเบียน   |           |               | 1         |        |              | 5             |           |        |               | 2         |        | 1             | 1         |        |               |           |        | 1             | 3      | 14                       |
|                                               | - สำนักงานผู้อำนวยการ                   |           |               | 1         |        |              | 5             |           |        |               | 2         |        | 1             | 1         |        |               |           |        | 1             | 3      | 14                       |

| ที่                            | หน่วยงาน                                    | ข้าราชการ |               |           |        | ลูกจ้างประจำ | พนักงาน |               |           |               |               |           |               |               |           |             |               |           | พ.ราชการ |               | อัตรากำลัง ณ ปัจจุบัน |        |
|--------------------------------|---------------------------------------------|-----------|---------------|-----------|--------|--------------|---------|---------------|-----------|---------------|---------------|-----------|---------------|---------------|-----------|-------------|---------------|-----------|----------|---------------|-----------------------|--------|
|                                |                                             |           |               |           |        |              | แผ่นดิน |               |           | รายได้ (เดิม) |               |           | ประจำตามสัญญา |               |           | พ. รร.สาธิต |               |           |          |               |                       |        |
|                                |                                             | บริหาร    | วิชา<br>ชีฟ้า | เชี่ยวชาญ | ทั่วไป |              |         | วิชา<br>ชีฟ้า | เชี่ยวชาญ | ทั่วไป        | วิชา<br>ชีฟ้า | เชี่ยวชาญ | ทั่วไป        | วิชา<br>ชีฟ้า | เชี่ยวชาญ | ทั่วไป      | วิชา<br>ชีฟ้า | เชี่ยวชาญ | ทั่วไป   | วิชา<br>ชีฟ้า |                       | บริหาร |
| 22                             | สำนักบริการวิชาการ                          |           |               |           |        |              |         |               |           |               | 2             | 1         |               |               | 1         |             |               |           |          |               |                       | 4      |
|                                | - สำนักงานผู้อำนวยการ                       |           |               |           |        |              |         |               |           |               | 2             | 1         |               |               | 1         |             |               |           |          |               |                       | 4      |
| 23                             | สำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ                 |           |               |           |        |              | 1       |               |           | 1             | 2             |           |               |               |           | 1           |               |           |          |               |                       | 5      |
|                                | - สำนักงานผู้อำนวยการ                       |           |               |           |        |              | 1       |               |           | 1             | 2             |           |               |               |           | 1           |               |           |          |               |                       | 5      |
| 24                             | สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ |           |               |           |        |              | 1       |               |           |               |               | 1         | 1             | 2             |           |             |               |           |          | 2             |                       | 7      |
|                                | - สำนักงานผู้อำนวยการ                       |           |               |           |        |              | 1       |               |           |               |               | 1         | 1             | 2             |           |             |               |           |          | 2             |                       | 7      |
| หน่วยงานสนับสนุนและบริการอื่นๆ |                                             |           |               |           |        |              |         |               |           |               |               |           |               |               |           |             |               |           |          |               |                       |        |
| 25                             | สำนักงานสภามหาวิทยาลัย                      |           |               |           |        |              | 4       |               |           |               |               |           |               |               |           |             |               |           |          |               |                       | 4      |
| 26                             | สภาคณาจารย์และข้าราชการ                     |           |               |           |        |              |         |               |           |               |               |           |               |               |           |             |               |           |          | 1             |                       | 1      |
| 27                             | หน่วยตรวจสอบภายใน                           |           |               |           |        |              | 2       |               |           |               |               |           |               | 1             |           |             |               |           |          | 1             |                       | 4      |
| 28                             | โรงเรียนสาธิต                               |           |               |           |        |              |         |               |           |               | 1             | 7         |               |               |           |             |               | 2         |          | 1             |                       | 11     |
| รวม                            |                                             | 5         |               | 3         |        | 3            | 112     |               |           | 7             | 68            | 98        | 7             | 30            | 18        |             |               | 2         | 6        | 28            |                       | 392    |

ตารางที่ 7 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ข้อมูล ณ วันที่ 21 พฤศจิกายน 2566

| สังกัด                                      | ต่ำกว่าปริญญาตรี | ปริญญาตรี | ปริญญาโท | ปริญญาเอก | รวม |
|---------------------------------------------|------------------|-----------|----------|-----------|-----|
| คณะครุศาสตร์                                | 8                | 13        | 4        | -         | 25  |
| คณะเทคโนโลยีการเกษตร                        | 4                | 8         | 4        | -         | 16  |
| คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์                | 5                | 10        | 1        | -         | 16  |
| คณะวิทยาการจัดการ                           | -                | 6         | 4        | -         | 10  |
| คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี                  | 7                | 15        | 15       | -         | 27  |
| คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ                        | 2                | 7         | 2        | -         | 11  |
| คณะนิติศาสตร์                               | 2                | 3         | 3        | -         | 8   |
| คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์             | -                | 3         | 5        | 1         | 9   |
| คณะวิศวกรรมศาสตร์                           | 4                | 5         | 2        | -         | 11  |
| บัณฑิตวิทยาลัย                              | -                | 7         | -        | -         | 7   |
| สถาบันวิจัย                                 | 1                | 3         | -        | -         | 4   |
| สำนักงานอธิการบดี                           | 58               | 84        | 21       | 1         | 164 |
| สำนักศิลปะและวัฒนธรรม                       | -                | 5         | -        | -         | 5   |
| สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน           | -                | 10        | 3        | 1         | 14  |
| สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ         | 3                | 22        | 4        | -         | 29  |
| สำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ                 | 1                | 2         | 2        | -         | 5   |
| สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ | 1                | 5         | 1        | -         | 7   |
| สำนักบริการวิชาการ                          | -                | 4         | -        | -         | 4   |
| สภาคณาจารย์และข้าราชการ                     | -                | -         | 1        | -         | 1   |
| สำนักงานสภามหาวิทยาลัย                      | -                | 2         | 2        | -         | 4   |
| โรงเรียนสาธิต                               | 9                | 1         | 1        | -         | 11  |
| หน่วยตรวจสอบภายใน                           | -                | 4         | -        | -         | 4   |
| รวม                                         | 105              | 219       | 65       | 3         | 392 |



### 3.2 จำนวนอาจารย์แต่ละหลักสูตร

ในปีการศึกษา 2566 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เปิดสอนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ภายใต้คณะต่าง ๆ มีหลักสูตรที่เปิดสอนรวมทั้งสิ้น จำนวน 114 หลักสูตร ระดับปริญญาตรี จำนวน 81 หลักสูตร ระดับปริญญาโท จำนวน 19 หลักสูตร และระดับปริญญาเอก จำนวน 14 หลักสูตร ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 6 จำนวนอาจารย์ในหลักสูตร แต่ละสาขา ข้อมูล ณ วันที่ 21 พฤศจิกายน 2566

#### 2.1 คณะครุศาสตร์

| ที่          | หน่วยงาน                      | ป.ตรี   |     |     | ป.โท    |     |     | ป.เอก   |     |     | รวม     |     |     |
|--------------|-------------------------------|---------|-----|-----|---------|-----|-----|---------|-----|-----|---------|-----|-----|
|              |                               | อาจารย์ | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. |
| คณะครุศาสตร์ |                               |         |     |     |         |     |     | 1       | 1   |     | 1       | 1   |     |
| 1            | ศูนย์การศึกษาพิเศษ            | 6       |     |     |         |     |     |         |     |     | 6       |     |     |
| 2            | นวัตกรรมทางพลศึกษาและกีฬา     |         |     |     | 1       |     |     |         | 2   |     | 1       | 2   |     |
| 3            | การจัดการการกีฬา              |         |     |     | 3       |     |     | 2       |     |     | 5       |     |     |
| 4            | การบริหารจัดการการศึกษา       |         |     |     |         |     |     | 1       | 1   | 1   | 1       | 1   | 1   |
| 5            | การประถมศึกษา                 |         |     |     | 2       |     |     |         | 1   |     | 2       | 1   |     |
| 6            | การศึกษาปฐมวัย                |         |     |     | 3       | 4   |     | 1       | 1   |     | 4       | 5   |     |
| 7            | การศึกษาพิเศษและการสอนภาษาไทย |         |     |     | 2       | 1   |     |         |     |     | 2       | 1   |     |
| 8            | การสอนภาษาจีน                 | 1       |     |     | 4       |     |     |         |     |     | 5       |     |     |
| 9            | คณิตศาสตร์                    |         |     |     | 1       |     |     | 4       | 1   |     | 5       | 1   |     |
| 10           | คอมพิวเตอร์ศึกษา              |         |     |     | 4       |     |     | 6       | 3   |     | 10      | 3   |     |
| 11           | เคมี                          |         |     |     | 1       |     |     |         |     |     | 1       |     |     |
| 12           | จิตวิทยา                      |         |     |     | 2       | 1   |     |         |     |     | 2       | 1   |     |

| ที่ | หน่วยงาน                        | ป.ตรี      |     |     | ป.โท    |     |     | ป.เอก   |     |     | รวม     |     |     |
|-----|---------------------------------|------------|-----|-----|---------|-----|-----|---------|-----|-----|---------|-----|-----|
|     |                                 | อาจารย์    | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. |
| 13  | ชีววิทยา                        |            |     |     | 1       |     |     | 1       |     |     | 2       |     |     |
| 14  | ดนตรีศึกษา                      |            |     |     | 3       |     |     | 1       |     |     | 4       |     |     |
| 15  | เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา |            |     |     | 1       |     |     |         | 2   |     | 1       | 2   |     |
| 16  | บรรณารักษศึกษาและภาษาอังกฤษ     |            |     |     | 4       |     |     |         |     |     | 4       |     |     |
| 17  | พลศึกษา                         |            |     |     | 7       | 1   |     | 1       |     |     | 8       | 1   |     |
| 18  | ภาษาไทย                         |            |     |     | 2       | 1   |     |         | 1   | 1   | 2       | 2   | 1   |
| 19  | ภาษาอังกฤษ                      |            |     |     | 7       |     |     | 2       |     |     | 9       |     |     |
| 20  | วิจัยและประเมินผลการศึกษา       |            |     |     | 2       |     |     | 2       | 1   |     | 4       | 1   |     |
| 21  | วิจัยและพัฒนาหลักสูตร           |            |     |     |         |     |     | 1       | 1   |     | 1       | 1   |     |
| 22  | วิทยาศาสตร์                     |            |     |     | 2       |     |     |         |     |     | 2       |     |     |
| 23  | วิทยาศาสตร์การกีฬา              |            |     |     | 5       |     |     | 2       |     |     | 7       |     |     |
| 24  | วิทยาศาสตร์ศึกษา                |            |     |     |         |     |     |         | 2   |     |         | 2   |     |
| 25  | สังคมศึกษา                      |            |     |     | 5       |     |     | 2       |     | 1   | 7       |     | 1   |
| 26  | หลักสูตรและการเรียนการสอน       |            |     |     | 1       |     |     | 1       | 2   | 1   | 2       | 2   | 1   |
| 27  | อุตสาหกรรมศิลป์                 |            |     |     | 3       | 1   |     | 1       |     |     | 4       | 1   |     |
| รวม |                                 | 7          |     |     | 66      | 9   |     | 29      | 19  | 4   | 102     | 28  | 4   |
|     |                                 | รวมทั้งหมด |     |     |         |     |     |         |     |     | 134     |     |     |

## 2.2 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

| ที่                          | หน่วยงาน                                    | ป.ตรี   |     |     | ป.โท    |     |     | ป.เอก      |     |     | รวม     |     |     |
|------------------------------|---------------------------------------------|---------|-----|-----|---------|-----|-----|------------|-----|-----|---------|-----|-----|
|                              |                                             | อาจารย์ | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. | อาจารย์    | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. |
| คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ |                                             | 2       |     |     | 1       |     |     |            |     |     | 3       |     |     |
| 1                            | ภาษาอังกฤษ                                  |         |     |     | 17      | 1   |     | 4          | 3   | 1   | 21      | 4   | 1   |
| 2                            | ภาษาจีน                                     | 1       |     |     | 2       |     |     | 2          |     |     | 5       |     |     |
| 3                            | ภาษาไทย                                     |         |     |     | 6       | 1   |     | 2          |     | 1   | 8       | 1   | 1   |
| 4                            | ภาษาไทยเพื่อการศึกษา                        |         |     |     | 4       | 1   |     | 1          |     |     | 5       | 1   |     |
| 5                            | ดนตรี                                       | 1       |     |     | 4       |     |     | 8          | 1   |     | 13      | 1   |     |
| 6                            | นาฏศิลป์และการแสดง                          |         |     |     | 5       |     |     |            |     |     | 5       |     |     |
| 7                            | ศิลปกรรมศาสตร์                              |         | 1   |     | 4       | 1   | 1   | 1          | 1   |     | 5       | 3   | 1   |
| 8                            | ปรัชญา สังคมและวัฒนธรรม                     |         |     |     | 1       | 1   |     | 2          | 2   |     | 3       | 3   |     |
| 9                            | สังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น            |         |     |     | 1       | 1   |     | 3          | 2   |     | 4       | 3   |     |
| 10                           | บรรณารักษ์และสารสนเทศศาสตร์                 |         |     |     | 4       | 1   |     | 1          | 1   |     | 5       | 2   |     |
| 11                           | วิจัยศิลปวัฒนธรรมเพื่อเศรษฐกิจสร้างสรรค์    |         |     |     |         |     |     |            |     |     |         |     |     |
| 12                           | วิจิตรศิลป์                                 |         |     |     |         |     |     |            | 1   |     |         | 1   |     |
| 13                           | วัฒนธรรมศาสตร์                              |         |     |     |         |     |     |            |     |     |         |     |     |
| 14                           | การจัดการสิ่งแวดล้อมชุมชน                   |         |     |     | 2       |     |     | 1          |     |     | 3       |     |     |
| 15                           | ยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาภูมิภาค (ป.โท/ป.เอก) |         |     |     |         |     |     | 1          |     |     | 1       |     |     |
| รวม                          |                                             | 4       | 1   |     | 51      | 7   | 1   | 26         | 11  | 2   | 81      | 19  | 3   |
|                              |                                             |         |     |     |         |     |     | รวมทั้งหมด |     |     | 103     |     |     |

### 2.3 คณะเทคโนโลยีการเกษตร

| ที่                  | หน่วยงาน                       | ป.ตรี   |     |     | ป.โท    |     |     | ป.เอก      |     |     | รวม     |     |     |
|----------------------|--------------------------------|---------|-----|-----|---------|-----|-----|------------|-----|-----|---------|-----|-----|
|                      |                                | อาจารย์ | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. | อาจารย์    | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. |
| คณะเทคโนโลยีการเกษตร |                                |         |     |     | 1       |     |     | 2          |     |     | 2       |     |     |
| 1                    | เกษตรศาสตร์                    |         |     |     | 2       | 2   |     | 2          | 3   | 1   | 2       | 3   | 1   |
| 2                    | สัตวศาสตร์                     |         |     |     | 1       |     |     |            | 2   | 1   |         | 2   | 1   |
| 3                    | การสัตวแพทย์และการพยาบาลสัตว์  | 1       |     |     | 2       |     |     | 5          |     |     | 6       |     |     |
| 4                    | เทคโนโลยีการอาหาร              |         |     |     | 2       |     |     | 1          | 2   |     | 1       | 2   |     |
| 5                    | เทคโนโลยีสารสนเทศเกษตร         |         |     |     | 2       |     |     | 2          |     |     | 2       |     |     |
| 6                    | บริหารธุรกิจเกษตร              |         |     |     | 4       |     |     | 1          |     |     | 1       |     |     |
| 7                    | นวัตกรรมเทคโนโลยีเครื่องจักรกล |         |     |     | 2       |     |     | 1          |     |     | 1       |     |     |
| รวม                  |                                | 1       |     |     | 16      | 2   |     | 14         | 7   | 2   | 15      | 7   | 2   |
|                      |                                |         |     |     |         |     |     | รวมทั้งหมด |     |     | 42      |     |     |

## 2.4 คณะวิทยาการจัดการ

| ที่               | หน่วยงาน               | ป.ตรี   |     |     | ป.โท    |     |     | ป.เอก      |     |     | รวม     |     |     |
|-------------------|------------------------|---------|-----|-----|---------|-----|-----|------------|-----|-----|---------|-----|-----|
|                   |                        | อาจารย์ | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. | อาจารย์    | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. |
| คณะวิทยาการจัดการ |                        |         |     |     | 4       |     |     | 2          |     |     | 6       |     |     |
| 1                 | การจัดการ              |         |     |     | 3       |     |     | 3          | 6   |     | 6       | 6   |     |
| 2                 | การตลาด                |         |     |     | 2       | 1   |     |            | 2   |     | 2       | 3   |     |
| 3                 | โรงแรมและการท่องเที่ยว | 1       |     |     | 5       |     |     | 2          |     |     | 8       |     |     |
| 4                 | คอมพิวเตอร์ธุรกิจ      |         |     |     | 5       |     |     | 1          | 1   |     | 6       | 1   |     |
| 5                 | ธุรกิจดิจิทัล          |         |     |     | 2       |     |     | 3          |     |     | 5       |     |     |
| 6                 | การบริหารการเงิน       |         |     |     | 2       |     |     | 1          | 1   |     | 3       | 1   |     |
| 7                 | การบัญชี               |         |     |     | 5       |     |     | 2          | 1   |     | 7       | 1   |     |
| 8                 | นิเทศศาสตร์            |         |     |     | 2       |     |     | 3          |     |     | 5       |     |     |
| 9                 | เศรษฐศาสตร์            |         |     |     | 4       |     |     |            | 3   |     | 4       | 3   |     |
| 10                | บริหารธุรกิจ           |         |     |     |         |     |     |            |     | 1   |         |     | 1   |
| รวม               |                        | 1       |     |     | 34      | 1   |     | 17         | 14  | 1   | 52      | 15  | 1   |
|                   |                        |         |     |     |         |     |     | รวมทั้งหมด |     |     | 68      |     |     |

## 2.5 คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ

| ที่                  | หน่วยงาน                                | ป.ตรี   |     |     | ป.โท    |     |     | ป.เอก      |     |     | รวม     |     |     |
|----------------------|-----------------------------------------|---------|-----|-----|---------|-----|-----|------------|-----|-----|---------|-----|-----|
|                      |                                         | อาจารย์ | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. | อาจารย์    | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. |
| คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ |                                         |         |     |     |         |     |     |            |     |     |         |     |     |
| 1                    | เทคโนโลยีสารสนเทศ                       |         |     |     | 7       |     |     |            | 2   |     | 7       | 2   |     |
| 2                    | เทคโนโลยีมัลติมีเดียและแอนิเมชัน        |         |     |     | 2       |     |     | 2          | 2   |     | 4       | 2   |     |
| 3                    | เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และดิจิทัล          |         |     |     |         |     |     | 6          |     |     | 6       |     |     |
| 4                    | การจัดการนวัตกรรมการดิจิทัล             |         |     |     | 3       |     |     | 2          |     |     | 5       |     |     |
| 5                    | นวัตกรรมการจัดการเทคโนโลยี (ป.โท/ป.เอก) |         |     |     |         |     |     | 1          | 1   | 1   | 1       | 1   | 1   |
| รวม                  |                                         |         |     |     | 12      |     |     | 11         | 5   | 1   | 23      | 5   | 1   |
|                      |                                         |         |     |     |         |     |     | รวมทั้งหมด |     |     | 29      |     |     |

## 2.6 คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

| ที่                        | หน่วยงาน                                                    | ป.ตรี   |     |     | ป.โท    |     |     | ป.เอก      |     |     | รวม     |     |     |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------|---------|-----|-----|---------|-----|-----|------------|-----|-----|---------|-----|-----|
|                            |                                                             | อาจารย์ | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. | อาจารย์    | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. |
| คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี |                                                             |         |     |     |         |     |     | 3          |     |     | 3       |     |     |
| 1                          | สาธารณสุขชุมชน                                              |         |     |     | 3       |     |     | 3          | 2   |     | 6       | 2   |     |
| 2                          | ฟิสิกส์                                                     |         |     |     | 5       | 4   |     | 2          | 3   |     | 7       | 7   |     |
| 3                          | ชีววิทยา                                                    |         |     |     | 2       | 1   |     | 1          | 4   |     | 3       | 5   |     |
| 4                          | เทคโนโลยีชีวภาพ                                             |         |     |     |         |     |     | 1          | 5   |     | 1       | 5   |     |
| 5                          | วิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อม                                      |         |     |     | 2       | 2   |     | 1          | 2   |     | 3       | 4   |     |
| 6                          | เคมี                                                        |         |     |     | 2       | 1   |     | 5          | 4   |     | 7       | 5   |     |
| 7                          | เทคโนโลยียางและโพลีเมอร์                                    |         |     |     | 1       |     |     | 1          | 1   |     | 2       | 1   |     |
| 8                          | สถิติประยุกต์                                               | 1       |     |     | 2       |     |     | 1          | 2   |     | 4       | 2   |     |
| 9                          | คณิตศาสตร์                                                  |         |     |     | 3       | 1   |     | 2          | 2   |     | 5       | 3   |     |
| 10                         | วิทยาการคอมพิวเตอร์                                         |         |     |     | 8       | 1   |     | 1          | 1   | 1   | 9       | 2   | 1   |
| 11                         | เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์                                        |         |     |     | 2       | 2   |     | 1          |     |     | 3       | 2   |     |
| 12                         | เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา<br>(ป.โท/ป.เอก) |         |     |     |         |     |     |            | 3   |     |         | 3   |     |
| รวม                        |                                                             | 1       |     |     | 30      | 12  |     | 22         | 29  | 1   | 53      | 41  | 1   |
|                            |                                                             |         |     |     |         |     |     | รวมทั้งหมด |     |     | 95      |     |     |

## 2.7 คณะนิติศาสตร์

| ที่           | หน่วยงาน   | ป.ตรี   |     |     | ป.โท    |     |     | ป.เอก      |     |     | รวม     |     |     |
|---------------|------------|---------|-----|-----|---------|-----|-----|------------|-----|-----|---------|-----|-----|
|               |            | อาจารย์ | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. | อาจารย์    | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. |
| คณะนิติศาสตร์ |            |         |     |     |         |     |     |            |     |     |         |     |     |
| 1             | นิติศาสตร์ |         |     |     | 8       | 1   |     | 3          | 1   |     | 11      | 2   |     |
| รวม           |            |         |     |     | 8       | 1   |     | 3          | 1   |     | 11      | 2   |     |
|               |            |         |     |     |         |     |     | รวมทั้งหมด |     |     | 13      |     |     |

## 2.8 คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

| ที่                             | หน่วยงาน                                          | ป.ตรี   |     |     | ป.โท    |     |     | ป.เอก      |     |     | รวม     |     |     |
|---------------------------------|---------------------------------------------------|---------|-----|-----|---------|-----|-----|------------|-----|-----|---------|-----|-----|
|                                 |                                                   | อาจารย์ | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. | อาจารย์    | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. |
| คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ |                                                   |         |     |     | 3       |     |     | 1          |     |     | 4       |     |     |
| 1                               | การบริหารจัดการท้องถิ่นและการบริหารการพัฒนา (WIL) |         |     |     | 1       |     |     | 2          |     | 1   | 3       |     | 1   |
| 2                               | นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น                     |         |     |     |         |     |     |            |     |     |         |     |     |
| 3                               | รัฐประศาสนศาสตร์                                  |         |     |     | 2       |     |     | 2          | 4   | 2   | 4       | 4   | 2   |
| 4                               | ประศาสนศาสตร์(การจัดการภาครัฐและเอกชน)            |         |     |     |         |     |     | 2          | 1   | 1   | 2       | 1   | 1   |
| 5                               | รัฐศาสตร์                                         |         |     |     | 4       | 1   |     | 1          | 2   |     | 5       | 3   |     |
| รวม                             |                                                   |         |     |     | 10      | 1   |     | 8          | 7   | 4   | 18      | 8   | 4   |
|                                 |                                                   |         |     |     |         |     |     | รวมทั้งหมด |     |     | 30      |     |     |



## 2.9 คณะวิศวกรรมศาสตร์

| ที่               | หน่วยงาน                                  | ป.ตรี   |     |     | ป.โท    |     |     | ป.เอก      |     |     | รวม     |     |     |
|-------------------|-------------------------------------------|---------|-----|-----|---------|-----|-----|------------|-----|-----|---------|-----|-----|
|                   |                                           | อาจารย์ | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. | อาจารย์    | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. |
| คณะวิศวกรรมศาสตร์ |                                           |         |     |     | 3       |     |     | 2          |     |     | 5       |     |     |
| 1                 | วิศวกรรมคอมพิวเตอร์                       |         |     |     | 5       |     |     |            | 2   |     | 5       | 2   |     |
| 2                 | วิศวกรรมการจัดการ                         |         |     |     | 4       | 1   |     | 4          |     |     | 8       | 1   |     |
| 3                 | วิศวกรรมพลังงานและสิ่งแวดล้อม             |         |     |     | 1       |     |     | 1          |     |     | 2       |     |     |
| 4                 | เทคโนโลยีไฟฟ้า                            |         |     |     | 3       | 1   |     |            | 2   |     | 3       | 3   |     |
| 5                 | การจัดการงานช่างและผังเมือง               |         |     |     | 3       | 3   |     |            |     |     | 3       | 3   |     |
| 6                 | เทคโนโลยีอุตสาหกรรมการผลิต                |         |     |     | 1       | 3   |     | 1          |     | 1   | 2       | 3   | 1   |
| 7                 | วิศวกรรมบริหารงานก่อสร้าง                 |         |     |     |         |     |     | 2          | 1   |     | 2       | 1   |     |
| 8                 | วิศวกรรมการทรัพยากรน้ำและนวัตกรรมสารสนเทศ |         |     |     |         |     |     | 1          |     |     | 1       |     |     |
| รวม               |                                           |         |     |     | 20      | 8   |     | 11         | 5   | 1   | 31      | 13  | 1   |
|                   |                                           |         |     |     |         |     |     | รวมทั้งหมด |     |     | 45      |     |     |

## 2.10 สำนักวิเทศสัมพันธ์และกาจัดการศึกษานานาชาติ

| ที่                                         | หน่วยงาน | ป.ตรี   |     |     | ป.โท    |     |     | ป.เอก      |     |     | รวม     |     |     |
|---------------------------------------------|----------|---------|-----|-----|---------|-----|-----|------------|-----|-----|---------|-----|-----|
|                                             |          | อาจารย์ | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. | อาจารย์    | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. |
| สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ |          | 1       |     |     |         |     |     |            |     |     | 1       |     |     |
| รวม                                         |          | 1       |     |     |         |     |     |            |     |     | 1       |     |     |
|                                             |          |         |     |     |         |     |     | รวมทั้งหมด |     |     | 1       |     |     |

## 2.11 โรงเรียนสาธิต

| ที่        | หน่วยงาน      | ป.ตรี   |     |     | ป.โท    |     |     | ป.เอก   |     |     | รวม     |     |     |
|------------|---------------|---------|-----|-----|---------|-----|-----|---------|-----|-----|---------|-----|-----|
|            |               | อาจารย์ | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. | อาจารย์ | ผศ. | รศ. |
|            | โรงเรียนสาธิต | 36      |     |     | 10      |     |     |         |     |     | 46      |     |     |
|            | รวม           | 36      |     |     | 10      |     |     |         |     |     | 46      |     |     |
| รวมทั้งหมด |               |         |     |     |         |     |     |         |     |     | 46      |     |     |

ที่มา : ระบบข้อมูลบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ข้อมูลวันที่ 21 พฤศจิกายน 2566

## ส่วนที่ 4

### ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารจัดการธรรมาภิบาล

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

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

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

ในการดำเนินการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) คณะกรรมการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรได้ดำเนินการ ตามขั้นตอน โดยเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### 4.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ด้านการบริหารงานบุคคล

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560 - 2579 และเพื่อนำมาใช้ในการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) โดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร บุคลากร นักศึกษา ศิษย์เก่า ผู้ใช้บัณฑิต ชุมชน ในพื้นที่ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยสรุปดังนี้

##### จุดแข็ง (Strength)

| ที่ | ประเด็น                                                                                                                |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | มหาวิทยาลัยมีชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และเอกลักษณ์ที่โดดเด่น ทางด้านการผลิตและพัฒนาครู เป็นที่สนใจของนักศึกษา               |
| 2   | ผู้บริหารและทีมผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ท้าทาย และร่วมรับผิดชอบผลักดันการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างจริงจัง               |
| 3   | อาจารย์ บุคลากรมีความผูกพันกับท้องถิ่น และมีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญ เป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม            |
| 4   | หลักสูตร และระบบการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและตลาดแรงงาน                                      |
| 5   | มีความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานภายนอก ทั้งภาครัฐ และเอกชน ชุมชน ท้องถิ่น ในการดำเนินงานโครงการบริการวิชาการแก่สังคม |
| 6   | มีระบบและกลไกในการดำเนินงาน ด้านวิจัยและการบริการวิชาการ                                                               |
| 7   | มีการสนับสนุนการวิจัยพัฒนางานทุกพันธกิจ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นและสร้างองค์ความรู้ใหม่                                   |
| 8   | มีการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี สู่การปฏิบัติในระดับหน่วยงานอย่างชัดเจน                                             |
| 9   | เป็นศูนย์กลางของภาคอีสาน ทำให้ผู้เรียนเดินทางมาเรียนได้สะดวก                                                           |
| 10  | เป็นสถาบันการศึกษาที่ตั้งมานาน และเป็นที่ยอมรับของประชาชนสังคมและภูมิภาค                                               |
| 11  | มีหน่วยงานที่ให้บริการทางวิชาการที่มีชื่อเสียง และสร้างรายได้ให้กับมหาวิทยาลัย                                         |
| 12  | มีวารสารทางวิชาการที่เผยแพร่ผลงานสู่ชุมชน                                                                              |
| 13  | มีการส่งเสริมทำนุบำรุงและเผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรมพื้นถิ่น                                                               |

## จุดอ่อน (Weakness)

| ที่ | ประเด็น                                                                                                            |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | สัดส่วนอาจารย์ด้านวุฒิการศึกษาปริญญาเอกตำแหน่งทางวิชาการ และการเผยแพร่ผลงานวิชาการยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ประกันคุณภาพ |
| 2   | บุคลากรส่วนใหญ่ขาดทักษะภาษาอังกฤษ                                                                                  |
| 3   | การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ และเผยแพร่ในระดับชาติ/นานาชาติยังมีน้อย                                               |
| 4   | ยังไม่มีระบบกลไกในการให้อาจารย์กำหนดตำแหน่งทางวิชาการจากผลงานการรับใช้สังคม                                        |
| 5   | ผลงานวิจัยยังไม่สามารถแก้ปัญหาชุมชนท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง                                                         |
| 6   | ยังขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุกและการสร้างภาพลักษณ์ให้องค์กรต่อชุมชน                                                 |
| 7   | การบูรณาการงานวิจัยสู่การเรียนการสอน และการบริการวิชาการแก่สังคมท้องถิ่นยังมีน้อย                                  |
| 8   | ระบบการบริการของหน่วยงานสนับสนุนบางหน่วยงานยังไม่เอื้ออำนวยต่อผู้มาใช้บริการเท่าที่ควร                             |
| 9   | ระบบการจัดสรรงบประมาณยังไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการของหน่วยงาน                                                    |
| 10  | ยังไม่มีระบบการประเมินกำกับติดตาม การประเมินธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย                                               |
| 11  | ยังไม่มีระบบการบริหารบุคลากรที่เน้นสมรรถนะจริยธรรม และผลลัพธ์                                                      |
| 12  | ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารสถาบันยังไม่สมบูรณ์                                                                      |
| 13  | ยังไม่มีระบบการบริหารจัดการหลักสูตรระยะสั้นและระบบสะสมหน่วยกิตเพื่อส่งเสริมการสร้างรายได้ให้มหาวิทยาลัย            |

## โอกาส (Opportunity)

| ที่ | ประเด็น                                                                                                                                            |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | นโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาการศึกษาและร่วมมือทางการศึกษามากขึ้น                                                           |
| 2   | เทคโนโลยีทันสมัยที่เกิดขึ้นทำให้เอื้ออำนวยต่อการบริหารงานมากขึ้น                                                                                   |
| 3   | รัฐบาลมีนโยบายพัฒนาคุณภาพคน สอดคล้องกับหลักสูตรของมหาวิทยาลัย                                                                                      |
| 4   | ประเทศไทยเข้าสู่สังคมสูงอายุส่งผลต่อการพัฒนาหลักสูตร เพื่อผลิตบัณฑิตและหลักสูตรระยะสั้น                                                            |
| 5   | การขยายตัวทางเศรษฐกิจ และความต้องการของภาคธุรกิจต้องการความรู้เชิงวิชาการจากมหาวิทยาลัย                                                            |
| 6   | ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสนในการพัฒนาหลักสูตรที่หลากหลาย และพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับบริบทมากยิ่งขึ้น               |
| 7   | แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยสร้างโอกาสในการพัฒนามหาวิทยาลัย ร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือทั้งในและต่างประเทศเพิ่มมากยิ่งขึ้น |
| 8   | แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 สร้างโอกาสในการพัฒนากำลังคนที่หลากหลาย แก่มหาวิทยาลัย                                                         |

## โอกาส (Opportunity) (ต่อ)

| ที่ | ประเด็น                                                                                                                                      |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 9   | ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสในการพัฒนานวัตกรรม และองค์ความรู้ร่วมกับชุมชนและท้องถิ่นอย่างยั่งยืน |
| 10  | แผนพัฒนาจังหวัดมหาสารคาม ส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสสร้างความร่วมมือกับท้องถิ่น พัฒนาศักยภาพและนวัตกรรม                                       |
| 11  | รัฐบาลสนับสนุนนโยบายการสร้างเสริมความเข้มแข็งให้ชุมชนทำให้มหาวิทยาลัยมีพื้นที่ทำกิจกรรมมากขึ้น                                               |
| 12  | ผู้เรียนมีความสนใจเข้าศึกษา เพราะเป็นมหาวิทยาลัยในท้องถิ่น มีคุณภาพ ค่าเล่าเรียนถูก และสามารถกู้ยืมเงินกองทุนกู้ยืม เพื่อการศึกษาได้         |

## ภาวะคุกคาม (Threat)

| ที่ | ประเด็น                                                                                                                                                                |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | สถาบันการศึกษาทั้งในประเทศ และต่างประเทศมีการแข่งขันกันมากขึ้น                                                                                                         |
| 2   | งบประมาณจากรัฐ และรายได้ของมหาวิทยาลัยมีจำกัด ทำให้การพัฒนาล่าช้า                                                                                                      |
| 3   | แนวโน้มจำนวนประชากรของประเทศไทยลดลง ทำให้อัตราการเกิดลดลง อัตราประชากรในวัยเรียนลดลง แต่มีอัตราผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น                                                     |
| 4   | สภาวะทางเศรษฐกิจที่ตกต่ำส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการเลือกสถานศึกษาให้ผู้เรียน                                                                                  |
| 5   | นักเรียนบางสาขาที่เข้ามาเป็นนักศึกษา มีความรู้พื้นฐานในเชิงวิชาการค่อนข้างต่ำ                                                                                          |
| 6   | ตลาดแรงงานต้องการพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะเฉพาะทางมากขึ้น จึงสวนทางกับหลักสูตรที่หลากหลายแต่ไม่ตอบสนองตลาดแรงงาน                                          |
| 7   | เสถียรภาพทางการเมืองของรัฐบาลเป็นอุปสรรคต่อการบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัย                                                                                             |
| 8   | การแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่เช่น ไวรัสโคโรนา 2019 ส่งผลต่ออัตราการคงอยู่ของนักศึกษา เนื่องจากขาดอุปกรณ์การเรียนการสอน และส่งผลต่องบประมาณการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย |
| 9   | ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งผลเชิงลบต่อการเปลี่ยนแปลงการทำงานขององค์กรยุคใหม่                                                                                           |
| 10  | ค่านิยมในการเข้าศึกษาต่อของผู้เรียนในการเรียนแบบออนไลน์มากขึ้นทำให้ผู้เรียนเข้ามาเรียนในสถานศึกษาน้อยลง                                                                |

### การวิเคราะห์ TOWS Matrix

| กลยุทธ์เชิงรุก (SO)                                                                                                                                    | กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. สร้างและพัฒนาความร่วมมือกับท้องถิ่นในการวางแผนพัฒนาเชิงพื้นที่ และดำเนินการตามพันธกิจและศักยภาพของมหาวิทยาลัย                                       | 1. ปรับปรุงหลักสูตร เนื้อหาสาระรายวิชา และกระบวนการผลิตให้มีสมรรถนะเป็นเลิศ เป็นที่ยอมรับด้วย School Integrated Learning และสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ |
| 2. บูรณาการความร่วมมือในมหาวิทยาลัยและนอกมหาวิทยาลัย ในการดำเนินโครงการพัฒนาสังคมท้องถิ่น ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญ                              | 2. สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับบัณฑิตครูจากมหาวิทยาลัยเข้าสู่วิชาชีพครู                                                                           |
| 3. บูรณาการการจัดการเรียนการสอน การวิจัย ศิลปะ และวัฒนธรรม และการบริการวิชาการของนักศึกษาและอาจารย์กับการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์                  | 3. ปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยและพัฒนาหลักสูตรใหม่ในรูปแบบสหวิทยาการ ที่ตอบสนองการพัฒนาท้องถิ่นและสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศ                            |
| 4. ผลิตบัณฑิตได้ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตทั้งด้านสมรรถนะ วิชาชีพทักษะบัณฑิตศตวรรษที่ 21 และคุณลักษณะ 4 ประการ                                      | 4. พัฒนาศักยภาพผู้สอนและบุคลากรสายสนับสนุนให้พร้อมอาชีพ                                                                                                     |
| 5. ส่งเสริมบุคลากรเป็นคนดี คนเก่ง ให้พัฒนาและแสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ และศักยภาพ เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยและท้องถิ่นอย่างเต็มที่                      | 5. พัฒนาระบบบริหารจัดการและฐานข้อมูล (งบประมาณและบุคลากร) ให้ทันสมัย รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล                                          |
| 6. เพิ่มบทบาทการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น โดยให้ความสำคัญกับการบูรณาการการเรียน การสอนกับการพัฒนาท้องถิ่น และการสร้างผลประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญา |                                                                                                                                                             |

| กลยุทธ์เชิงแก้ปัญหา (WO)                                                                                                        | กลยุทธ์เชิงรับ (WT)                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. สร้างความร่วมมือ ส่งเสริมการเรียนรู้ของชุมชนและท้องถิ่น เพื่อสร้างความรักและความผูกพันพลังประชารัฐในชุมชนและท้องถิ่น         | 1. พัฒนาสมรรถนะครู ของครูให้มีความเป็นมืออาชีพด้วยคุณลักษณะ 4 ประการ และคุณลักษณะครู ศตวรรษที่ 21                                         |
| 2. ยกระดับสมรรถนะครูประจำการ โดยเฉพาะผู้ที่จบการศึกษาจากมหาวิทยาลัย และบ่มเพาะสมรรถนะใหม่ให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลง | 2. บ่มเพาะนักศึกษาคณะครุศาสตร์ให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ พร้อมด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู และคุณลักษณะ 4 ประการ                           |
| 3. พัฒนาห้องปฏิบัติการ/สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ                                            | 3. ปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการกับการทำงาน เสริมสร้างทักษะและจิตสำนึกในการพัฒนาท้องถิ่น (สหกิจศึกษา/WIL/Start up)               |
| 4. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายในและต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย          | 4. พัฒนาระบบและกลไกเพื่อยกระดับการประกันคุณภาพการศึกษาของหลักสูตร/คณะ/ศูนย์/สำนัก/มหาวิทยาลัย ที่ส่งผลต่อการเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ/สากล |

| กลยุทธ์เชิงแก้ปัญหา (WO)                                                                                                                             | กลยุทธ์เชิงรับ (WT) |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| 5. ทบทวน/ปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับ ระบบและกลไกการดำเนินงานให้มีความเหมาะสม คล่องตัว และรวดเร็ว เพื่อยกระดับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย |                     |

## 4.2 ประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM)

4.2.1 Manpower (กำลังคน) เพื่อพิจารณาลักษณะของกำลังคน ทั้งคุณภาพ ปริมาณ คุณสมบัติที่ต้องการในอนาคต และสภาพปัญหาที่มีในปัจจุบัน

4.2.2 Recruitment & Selection (การสรรหาและคัดเลือก) เพื่อพิจารณาระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ทั้งเข้าใหม่และเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้สามารถสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการ

4.2.3 Performance Management (การบริหารผลงาน) เพื่อพิจารณาการบริหารผลงาน การประเมินและวัดผล การถ่ายทอดตัวชี้วัดจากระดับหน่วยงานมาที่ระดับบุคคล เพื่อให้ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4.2.4 Compensation & Benefit (ผลประโยชน์และสวัสดิการ) เพื่อพิจารณาระบบผลประโยชน์และสวัสดิการโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผลประโยชน์ และสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมาย และระเบียบราชการกำหนดรวมถึงระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

4.2.5 Career Growth (การเติบโตตามสายอาชีพ) เพื่อพิจารณาเส้นทางความก้าวหน้าให้รองรับการเติบโตในสายงาน หรือสายอาชีพสำหรับตำแหน่งใหม่ ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

4.2.6 Quality of Work life (คุณภาพชีวิตในการทำงาน) เพื่อพิจารณาระบบ และกลไก รวมถึงลักษณะทางกายภาพที่เอื้อต่อการสร้างคุณภาพชีวิตในที่ทำงาน

4.2.7 Regulation (กฎระเบียบและวินัย) เพื่อพิจารณากฎระเบียบและวินัยที่มีอยู่ ที่ควรพิจารณาปรับปรุงแก้ไขให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

## 4.3 ประเด็นการพัฒนาบุคลากร (HRD)

4.3.1 Competency (สมรรถนะบุคคล) เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของสมรรถนะ ทั้งประเภท จำนวนรวมถึงสมรรถนะของบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน และความต้องการในอนาคต

4.3.2 Career Development (การพัฒนาตามเส้นทางอาชีพ) เพื่อพิจารณากระบวนการพัฒนาบุคลากรตามเส้นทางความก้าวหน้า ตามสายอาชีพ และตำแหน่งงาน

4.3.3 Training & Development (การฝึกอบรมและพัฒนา) เพื่อพิจารณากระบวนการฝึกอบรมและพัฒนา ที่จำเป็นต้องมีการพัฒนาที่ตรงตามวัตถุประสงค์ และหน้าที่งานของบุคลากร โดยเน้นผลการพัฒนาในระดับผลลัพธ์ (Outcome)

4.3.4 Culture (การสร้างคุณลักษณะตามวัฒนธรรมองค์กร) เพื่อพิจารณาแนวทางการพัฒนาค่านิยมหลักสู่การสร้างพฤติกรรมที่พึงปรารถนา ที่จะนำไปสู่แบบแผนการปฏิบัติ และวัฒนธรรมองค์กรต่อไป

4.3.5 Leadership Development (การพัฒนาภาวะผู้นำ) เพื่อพิจารณาการพัฒนาภาวะผู้นำในบุคลากรทุกระดับ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่มีในปัจจุบัน



#### 4.4 แนวทางการถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

| การถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ      |                                                 |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------|
| บริบทและการค้นหา<br>ปัญหาความจำเป็น | บริบท / สภาพการณ์                               |
|                                     | วิเคราะห์สภาพแวดล้อม                            |
|                                     | ปัญหา / ประเด็นสำคัญด้าน HR                     |
| จัดทำกลยุทธ์                        | กลยุทธ์ HR<br>(ประเด็นสำคัญในการบริหารงานบุคคล) |
| จัดทำแผนปฏิบัติการ                  | แผนปฏิบัติการ                                   |

#### ตารางที่ 9 การถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

#### 4.5 แนวทางการดำเนินการ

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

#### 4.6 เป้าหมายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย

##### 4.6.1 เป้าหมายเชิงปริมาณ

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

##### 1. บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประกอบด้วย

##### 1.1 ประเภททั่วไป

|                    |       |     |    |
|--------------------|-------|-----|----|
| ระดับชำนาญงานพิเศษ | จำนวน | -   | คน |
| ระดับชำนาญงาน      | จำนวน | -   | คน |
| ระดับปฏิบัติงาน    | จำนวน | 113 | คน |

##### 1.2 ประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ

|                     |       |     |    |
|---------------------|-------|-----|----|
| ระดับเชี่ยวชาญพิเศษ | จำนวน | -   | คน |
| ระดับเชี่ยวชาญ      | จำนวน | -   | คน |
| ระดับชำนาญการพิเศษ  | จำนวน | 1   | คน |
| ระดับชำนาญการ       | จำนวน | 36  | คน |
| ระดับปฏิบัติการ     | จำนวน | 163 | คน |

### 1.3 ตำแหน่งวิชาการ

|                    |       |     |    |
|--------------------|-------|-----|----|
| ศาสตราจารย์        | จำนวน | -   | คน |
| รองศาสตราจารย์     | จำนวน | 16  | คน |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ | จำนวน | 140 | คน |
| อาจารย์            | จำนวน | 423 | คน |

### 1.4 ประเภทผู้บริหาร

|                                     |       |    |    |
|-------------------------------------|-------|----|----|
| อธิการบดี                           | จำนวน | 1  | คน |
| รองอธิการบดี / ผู้ช่วยอธิการบดี     | จำนวน | 6  | คน |
| คณบดี หรือตำแหน่งเทียบเท่า          | จำนวน | 17 | คน |
| ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี        | จำนวน | 1  | คน |
| รองคณบดี/รองผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน | จำนวน | 50 | คน |
| ผู้อำนวยการกองหรือตำแหน่งเทียบเท่า  | จำนวน | 5  | คน |
| หัวหน้ากลุ่มงานหรือตำแหน่งเทียบเท่า | จำนวน | -  | คน |

### 4.6.2 เป้าหมายเชิงคุณภาพ

บุคลากรมีความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในปีงบประมาณ 2561 - 2563 เพิ่มขึ้นร้อยละ 90 จากจำนวนพนักงานที่ได้รับการพัฒนา

4.6.2.1 บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่ได้เข้ารับการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ทักษะ คุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานเพื่อบริการ ผู้มารับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

4.6.2.2 บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้รับการบริการที่ดี มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

### 4.6.3 เป้าหมายเชิงประโยชน์

บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามเป็นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และ ผลักดันให้การบริหารงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามบรรลุตามเป้าหมาย

### 4.6.4 ขอบเขต

คู่มือนี้จะใช้กับหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยเริ่มตั้งแต่การแต่งตั้ง คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคลระดับกรม และระดับหน่วยงาน กำหนดกรอบแนวทาง การดำเนินงาน สื่อสารถ่ายทอดไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ให้ทุกหน่วยงานดำเนินการตามที่กำหนด ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยดำเนินการประเมินความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ ที่จำเป็น โดยประเมินร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บุคลากรของหน่วยงานดำเนินการ ประเมินตามแนวทางที่กำหนดไว้ แล้วนำมาจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล (IDP) ทุกหน่วยงานดำเนินการ พัฒนาตามแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคลที่กำหนดไว้ และรายงานผลการพัฒนาไปยังสำนักพัฒนา และถ่ายทอด เทคโนโลยีการสหกรณ์ เพื่อติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล และปรับปรุงพัฒนาให้เกิด ประโยชน์ และมีความเหมาะสมยิ่งขึ้น ในปีต่อไป

## ส่วนที่ 5

### ยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บุคลากร

#### มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. 2566 - 2570

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้มีการกำหนดทิศทางการพัฒนาศูนย์บุคลากรของมหาวิทยาลัย มุ่งการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โดยใช้เครื่องมือบริหารจัดการยุคใหม่ การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประกอบการประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยการวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้ทราบสถานะที่แท้จริง เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ใดของมหาวิทยาลัยที่สอดคล้อง และมีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุผลตามที่หน่วยงานต้องการ ซึ่งในส่วนของการบริหารงานบุคคล พบว่าสิ่งที่มหาวิทยาลัย ควรเร่งดำเนินการ ได้แก่ มาตรฐานภาระงาน เพื่อกำหนดอัตรากำลังรองรับในแต่ละหน่วยงาน การเพิ่ม สัดส่วนคุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการ แผนพัฒนาตนเองแบบรายบุคคล การพัฒนาความรู้และศักยภาพ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่จำเป็นในแต่ละตำแหน่งงาน รวมทั้งคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากร และส่งเสริม เรื่องขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร โดยนำเรื่องสมรรถนะ (Competency) แปลงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ไปสู่การปฏิบัติ และมีการติดตามประเมินผล เพื่อสามารถบ่งชี้ความสำเร็จ ความล้มเหลว และปัญหาอุปสรรค ในการดำเนินงานตามแผน

ดังนั้น เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนาศูนย์บุคลากรระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล มหาวิทยาลัยได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาศูนย์บุคลากร ตามแนวทาง แบบแผนการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เกี่ยวกับระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย คือ มาตรฐาน ความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (Standard For Success) ซึ่งหมายถึง ผลการบริหารราชการ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เป้าหมายสุดท้ายที่ส่วนราชการต้องบรรลุ ซึ่งมีอยู่ด้วยกัน 5 มิติ และสอดคล้อง กับยุทธศาสตร์ของการพัฒนาศูนย์บุคลากร 5 ยุทธศาสตร์ กำหนดไว้ดังนี้

#### มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ 1 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย  
เพื่อรองรับการเข้าสู่สากล

#### มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ 2 การวางแผนอัตรากำลัง และระบบการสรรหาบุคลากรตามภารกิจและ  
สอดคล้องกับการพัฒนาศูนย์บุคลากร

#### มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ 3 การจัดการความรู้ที่ตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์

#### มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ 4 ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ ด้วยความโปร่งใส ถูกต้อง  
และเป็นธรรม

#### มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสุขสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

ยุทธศาสตร์ 5 การเสริมสร้างความผาสุก และแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร  
เพื่อการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 5.1 วิสัยทัศน์

มุ่งพัฒนาระบบบริหารบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง สามารถขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นเลิศในการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชนอื่น

### 5.2 พันธกิจ

1. พัฒนาระบบการบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีความเข้มแข็ง การวางแผน สรรหา คัดเลือก และการจูงใจเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีสมรรถนะสูง และมีคุณธรรมและจริยธรรม
2. พัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ และพัฒนาขีดความสามารถทักษะทางอาชีพ ความก้าวหน้าในอาชีพ การดำรงรักษาคณดี คนเก่ง รวมทั้งการสร้าง และพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทุกระดับ
3. เสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้มีชีวิตที่ดีในการทำงาน
4. การบริหารด้านสารสนเทศทรัพยากรบุคคล

### 5.3 ประเด็นยุทธศาสตร์

1. พัฒนาระบบกลไกการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ
2. พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ สมรรถนะ และความก้าวหน้าในอาชีพ
3. พัฒนาบุคลากรทุกระดับ เพื่อเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อชุมชนท้องถิ่น
4. พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ
5. สร้างแรงจูงใจ ในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบกลไกการพัฒนาบุคคลของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ 1.1 หลักเกณฑ์การสรรหาที่เหมาะสมกับกลุ่มบุคลากร

เป้าประสงค์ 2 : บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน มีความรักและผูกพันต่อมหาวิทยาลัย

| เป้าประสงค์                                  | กลยุทธ์                                                                | ตัวชี้วัด                                                           | ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด |      |      |      |      | หมายเหตุ                                                        |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------------|------|------|------|------|-----------------------------------------------------------------|
|                                              |                                                                        |                                                                     | 2566                  | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 |                                                                 |
| 1 หลักเกณฑ์การสรรหาที่เหมาะสมกับกลุ่มบุคลากร | 1.1 ปรับปรุงหลักเกณฑ์การสรรหาบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนที่เหมาะสม | - ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงหลักเกณฑ์ให้เหมาะสมกับกลุ่มบุคคล     | 3                     | 4    | 5    | 5    | 5    | โครงการปรับปรุงหลักเกณฑ์การสรรหาบุคลากรสายวิชาการ / สายสนับสนุน |
|                                              |                                                                        | - จำนวนโครงการที่ปรับปรุงหลักเกณฑ์การสรรหา                          | 2                     | 3    | 4    | 5    | 5    |                                                                 |
| 2 กระบวนการสรรหาบุคคลที่เหมาะสมกับงาน        | 2.1 พัฒนาระบบการสรรหาบุคคลสายวิชาการและสายสนับสนุนที่เหมาะสมกับงาน     | -ระดับความสำเร็จของกระบวนการสรรหาบุคคลที่เหมาะสมกับงาน              | 3                     | 4    | 5    | 5    | 5    |                                                                 |
|                                              |                                                                        | - จำนวนโครงการที่ปรับปรุงหลักเกณฑ์การสรรหา                          | 2                     | 3    | 4    | 5    | 5    |                                                                 |
| 3 ระบบสรรหาที่โปร่งใส                        | 3.1 ยกระดับการสรรหาที่โปร่งใส                                          | - จำนวนข้อร้องเรียน                                                 | 5                     | 4    | 2    | 1    | 0    |                                                                 |
|                                              |                                                                        | - จำนวนคลังข้อสอบแต่ละกลุ่มที่มีจำนวนหลากหลาย (ข้อสอบมีหลากหลายชุด) | 10                    | 15   | 20   | 25   | 30   |                                                                 |

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ สมรรถนะ และความก้าวหน้าในอาชีพ

เป้าประสงค์ 1 : ผู้บริหารมีศักยภาพด้านการบริหารจัดการเป็นเลิศ

เป้าประสงค์ 2 : บุคลากรสายวิชาการพัฒนาสมรรถนะตามภาระงาน

เป้าประสงค์ 3 : บุคลากรสายสนับสนุนที่มีสมรรถนะเพียงพอต่อการพัฒนางาน

| เป้าประสงค์                                      | กลยุทธ์                                                                   | ตัวชี้วัด                                                                                  | ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด |      |      |      |      | หมายเหตุ |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------|------|------|------|----------|
|                                                  |                                                                           |                                                                                            | 2565                  | 2566 | 2567 | 2568 | 2569 |          |
| 1. ผู้บริหารมีศักยภาพด้านการบริหารจัดการเป็นเลิศ | 1.1 ส่งเสริมให้ผู้บริหารพัฒนา ศักยภาพด้านการบริหาร                        | ร้อยละของผู้บริหารที่ผ่านการอบรม                                                           | 100                   | 100  | 100  | 100  | 100  |          |
|                                                  |                                                                           | ร้อยละของผู้บริหารระดับสูงที่ผ่านการอบรมและเป็นวิทยากรได้                                  | 60                    | 65   | 70   | 75   | 80   |          |
|                                                  |                                                                           | ร้อยละของผู้บริหารระดับกลางที่ผ่านเกณฑ์การประเมินแบบทดสอบสมรรถนะ                           | 92                    | 94   | 96   | 98   | 100  |          |
|                                                  |                                                                           | ร้อยละของความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารระดับต้นที่มีเพิ่มขึ้นหลังอบรมเปรียบเทียบกับก่อนอบรม | 92                    | 94   | 96   | 98   | 100  |          |
| 2. บุคลากรสายวิชาการพัฒนาสมรรถนะตามภาระงาน       | 2.1 บุคลากรสายวิชาการรุ่นใหม่ได้รับการส่งเสริมให้เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ | ระดับความสำเร็จ                                                                            | 3                     | 4    | 5    | 5    | 5    |          |
|                                                  | 2.2 พัฒนาระบบกลไกการบริหารอาจารย์                                         | ระดับความสำเร็จ                                                                            | 3                     | 4    | 5    | 5    | 5    |          |
|                                                  | 2.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาการ            | จำนวนเครือข่ายภายใน                                                                        | 3                     | 4    | 5    | 5    | 5    |          |

| เป้าประสงค์                                                | กลยุทธ์                                                                             | ตัวชี้วัด                                                                                  | ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด |      |      |      |      | หมายเหตุ |
|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------|------|------|------|----------|
|                                                            |                                                                                     |                                                                                            | 2565                  | 2566 | 2567 | 2568 | 2569 |          |
| 2. บุคลากรสายวิชาการ<br>พัฒนาสมรรถนะตาม<br>ภาระงาน (ต่อ)   | 2.4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาการ                      | จำนวนเครือข่ายภายนอก                                                                       | 5                     | 5    | 5    | 5    | 5    |          |
|                                                            | 2.5 ส่งเสริมการพัฒนาผลงานทางวิชาการรับใช้สังคมและท้องถิ่น                           | ร้อยละของผลงานรับใช้สังคมต่ออาจารย์ทั้งหมด                                                 | 20                    | 30   | 40   | 50   | 60   |          |
|                                                            | 2.6 ส่งเสริมอาจารย์รุ่นใหม่ให้เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ                              | ร้อยละของอาจารย์ที่ได้เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ                                             | 50                    | 55   | 60   | 65   | 70   |          |
|                                                            | 2.7 พัฒนาอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการให้มีตำแหน่งที่สูงขึ้น                        | ร้อยละของอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ขึ้นไป                                         | 50                    | 55   | 60   | 65   | 70   |          |
|                                                            | 2.8 ส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ให้มีผลงานทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล | Ranking University of RMU Top 5                                                            | 3                     | 4    | 5    | 5    | 5    |          |
|                                                            | 2.9 ส่งเสริมอาจารย์ให้มีคุณวุฒิที่สูงขึ้น                                           | ROI ของอาจารย์ที่จบปริญญาเอก                                                               |                       |      |      |      |      |          |
| 3. บุคลากรสายสนับสนุน<br>ที่มีสมรรถนะเพียงพอต่อการพัฒนางาน | 3.1 ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งสายงานที่สูงขึ้นประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน           | ร้อยละของผู้มีศักยภาพส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งสายงานที่สูงขึ้นประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน | 50                    | 55   | 60   | 65   | 70   |          |

| เป้าประสงค์ | กลยุทธ์                                                                                                | ตัวชี้วัด                                                                                             | ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด |      |      |      |      | หมายเหตุ |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------|------|------|------|----------|
|             |                                                                                                        |                                                                                                       | 2565                  | 2566 | 2567 | 2568 | 2569 |          |
|             | 3.2 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะหรือวิชาชีพเฉพาะระดับปฏิบัติการ | ร้อยละของผู้มีศักยภาพที่เข้าร่วมของตำแหน่งที่สูงขึ้นประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะหรือวิชาชีพเฉพาะระดับชำนาญการ | 50                    | 55   | 60   | 65   | 70   |          |
|             | 3.3 ส่งเสริมบุคลากรระดับชำนาญการเข้าสู่ระดับชำนาญการพิเศษ                                              | ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านระดับชำนาญการพิเศษ                                                             | 20                    | 30   | 40   | 50   | 60   |          |
|             | 3.4 สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากหัวหน้าสำนักงาน                                                 | ระดับความสำเร็จการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้จากหัวหน้าสำนักงาน                                         | 3                     | 4    | 5    | 5    | 5    |          |



ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรทุกระดับเพื่อเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อชุมชนท้องถิ่นบุคลากร

เป้าประสงค์ 1 : เกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องในกลุ่มบุคลากรที่แตกต่าง

เป้าประสงค์ 2 : ระบบประเมินดิจิทัลที่สะดวก ถูกต้อง รวดเร็วต่อการใช้งาน

เป้าประสงค์ 3 : สารสนเทศจากระบบประเมินที่สามารถนำมาใช้ในการตัดสินใจของผู้บริหาร

| เป้าประสงค์                                                        | กลยุทธ์                                                                 | ตัวชี้วัด                                                                            | ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด |      |      |      |      | หมายเหตุ |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------|------|------|------|----------|
|                                                                    |                                                                         |                                                                                      | 2566                  | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 |          |
| 1. เกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องในกลุ่มบุคลากรที่แตกต่าง              | 1.1 การปรับปรุงเกณฑ์ประเมิน (สายวิชาการ,สายสนับสนุน และผู้บริหาร)       | ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของสายวิชาการ                 | 60                    | 65   | 70   | 75   | 80   |          |
|                                                                    | 1.2 ปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติราชการของสายสนับสนุน                  | ระดับความรู้ความเข้าใจของบุคลากรเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของสายวิชาการ | 3                     | 4    | 5    | 5    | 5    |          |
| 2. ระบบประเมินดิจิทัลที่สะดวก ถูกต้อง รวดเร็วต่อการใช้งาน          | 2.1 การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบดิจิทัล                     | ระดับความสำเร็จการพัฒนา ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบดิจิทัล                      | 3                     | 3    | 4    | 5    | 5    |          |
|                                                                    | 2.2 ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจการใช้งานระบบการประเมินดิจิทัล | ร้อยละของบุคลากรในการใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบออนไลน์                      | 60                    | 65   | 70   | 75   | 80   |          |
| 3. สารสนเทศจากระบบประเมินที่สามารถนำมาใช้ในการตัดสินใจของผู้บริหาร | 3.1 พัฒนาสารสนเทศการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร                       | ร้อยละบุคลากรสามารถจัดทำ IDP รายบุคคลได้                                             | 80                    | 85   | 90   | 95   | 100  |          |

| เป้าประสงค์ | กลยุทธ์                                                        | ตัวชี้วัด                                       | ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด |      |      |      |      | หมายเหตุ |
|-------------|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------|------|------|------|------|----------|
|             |                                                                |                                                 | 2566                  | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 |          |
|             | 3.2 ส่งเสริมให้บุคลากรนำระบบการประเมินไปใช้ได้<br>อย่างถูกต้อง | ร้อยละบุคลากรที่เข้าใจระบบ<br>จำนวนข้อร้องเรียน | 80                    | 85   | 90   | 95   | 100  |          |

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการพัฒนาบุคคลของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ**

**เป้าประสงค์ 1 :** ยกระดับโปรแกรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่ตอบสนองต่อการใช้งานของบุคลากรทุกระดับ

**เป้าประสงค์ 2 :** ยกระดับระบบเครือข่ายให้มีเสถียรภาพครอบคลุมต่อการใช้งาน

| เป้าประสงค์                                                                                 | กลยุทธ์                                                             | ตัวชี้วัด                                                                                | ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด |      |      |      |      | หมายเหตุ |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------|------|------|------|----------|
|                                                                                             |                                                                     |                                                                                          | 2566                  | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 |          |
| 1. ยกระดับโปรแกรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล<br>ที่ตอบสนองต่อการใช้งาน<br>ของบุคลากรทุกระดับ | 1.1 ปรับปรุงโปรแกรมการ<br>บริหารทรัพยากรบุคคล                       | ระดับความรู้ความเข้าใจของ<br>บุคลากรเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศ<br>การบริหารทรัพยากรบุคคล    | 3                     | 3    | 4    | 5    | 5    |          |
|                                                                                             | 1.2 พัฒนาประสิทธิภาพระบบ<br>สารสนเทศบริหารทรัพยากร<br>บุคคล         | ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่เข้าใจ<br>ระบบสารสนเทศบริหารทรัพยากร<br>บุคคล                    | 50                    | 60   | 70   | 80   | 90   |          |
|                                                                                             | 1.3 ส่งเสริมให้บุคลากรใช้งาน<br>ระบบสารสนเทศบริหาร<br>ทรัพยากรบุคคล | ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการ<br>พัฒนาศักยภาพในการใช้งานระบบ<br>สารสนเทศบริหารทรัพยากรบุคคล | 80                    | 85   | 90   | 95   | 100  |          |
|                                                                                             |                                                                     | ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากร<br>ที่มีต่อการใช้ระบบสารสนเทศ<br>บริหารทรัพยากรบุคคล         | 80                    | 85   | 90   | 95   | 100  |          |

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 สร้างแรงจูงใจ ในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ 1 : สร้างบรรยากาศการทำงานที่ผ่อนคลายและสร้างสุขภาวะทางร่างกายที่แข็งแรง

เป้าประสงค์ 2 : การสร้างขวัญกำลังใจ และความสัมพันธ์อันดีรอบครัว

เป้าประสงค์ 3 : การพัฒนาทักษะชีวิต และวินัยทางการเงิน

เป้าประสงค์ 4 : การส่งเสริมสังคมดี และจิตวิญญาณ

| เป้าประสงค์                                          | กลยุทธ์                                                               | ตัวชี้วัด                                                                 | ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด |                      |                      |                      |                      | หมายเหตุ |
|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------|
|                                                      |                                                                       |                                                                           | 2566                  | 2567                 | 2568                 | 2569                 | 2570                 |          |
| 1. สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรพัฒนาผลงานให้มีประสิทธิภาพ | 2.1 ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาผลงานและส่งผลงานเพื่อขอรับรางวัลเชิดชูคนดี | - จำนวนบุคลากรที่ส่งผลงาน<br>- จำนวนบุคลากรที่ได้รับรางวัล                | 20 คน/ปี<br>5 คน/ปี   | 25 คน/ปี<br>10 คน/ปี | 30 คน/ปี<br>10 คน/ปี | 35 คน/ปี<br>15 คน/ปี | 40 คน/ปี<br>20 คน/ปี |          |
|                                                      | 2.2 จัดสรรสวัสดิการให้บุคลากร                                         | - ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากร                                             | 80                    | 85                   | 90                   | 95                   | 100                  |          |
| 3. การพัฒนาทักษะชีวิตและวินัยทางการเงิน              | 3.1 พัฒนาทักษะความเสี่ยงและการลงทุนบุคลากร                            | -ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมความเสี่ยงและการลงทุน                      | 30                    | 40                   | 50                   | 60                   | 70                   |          |
| 4. การส่งเสริมสังคมดี                                | 4.1 การส่งเสริมสังคมดี                                                | - ร้อยละของบุคลากรในการมีส่วนร่วมต่อการส่งเสริมสังคมดีและจริยธรรมทางสังคม | 70                    | 75                   | 80                   | 85                   | 90                   |          |

## ส่วนที่ 6

### แนวทางการติดตามและประเมินผล

#### 6.1 กรอบการประเมินผล

เพื่อให้การติดตามประเมินผลการดำเนินงานของแผนการพัฒนาศักยภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. 2566 – 2570 สามารถประเมินและติดตามผลของการดำเนินงาน และความสำเร็จตามเป้าหมายของแผนงาน โดยใช้แนวทางการประเมินผล ตามตัวชี้วัดทางยุทธศาสตร์ ตามค่าเป้าหมายของแผนพัฒนาบุคลากร ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่กำหนดไว้ในแต่ละระดับ ได้แก่

6.1.1 ระดับเป้าประสงค์ของแผน คือ ผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรของมหาวิทยาลัย เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

6.1.2 ระดับประสิทธิผลของแผน คือ

- ขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคลากร และบุคลากรมีความรู้
- ความสามารถในการปฏิบัติงานตามระดับสมรรถนะที่กำหนด

6.1.3 ระดับกลยุทธ์ คือ การวัดความสำเร็จ ตามค่าเป้าหมายกลยุทธ์ที่กำหนด

6.1.4 ระดับโครงการ คือ การวัดความสำเร็จ ตามค่าเป้าหมายโครงการภายใต้กลยุทธ์ ที่กำหนด

#### 6.2 แนวทางการติดตามและประเมินผล

6.2.1 แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาศักยภาพของมหาวิทยาลัย ทำหน้าที่กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ประจำปี

6.2.2 มีการประเมินผล ตามเป้าหมายรายยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาศักยภาพ

6.2.3 ให้มหาวิทยาลัย และคณะ/หน่วยงานนำแผนพัฒนาศักยภาพของมหาวิทยาลัยไปบูรณาการร่วมกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัย และแผนปฏิบัติการประจำปีของคณะ/หน่วยงาน

6.2.4 นำตัวชี้วัดในแผนพัฒนาศักยภาพไปกำหนดเป็นส่วนหนึ่งในการประเมิน TOR สำหรับรายบุคคล

6.2.5 มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสำหรับการประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานในระดับปฏิบัติการตามระยะเวลาที่กำหนดให้มีการประเมินแผน เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์

6.2.6 ทบทวนแผนพัฒนาศักยภาพมหาวิทยาลัย เพื่อติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานและปรับปรุงแผน

#### 6.3 การติดตามผล

6.3.1 การติดตามโครงการ ในกรณีที่ระยะเวลาโครงการมีช่วงเวลาดำเนินโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการเป็นผู้ทำการติดตามความคืบหน้าของการดำเนินโครงการ และรายงานผลตามแนวทาง และรูปแบบที่ใช้ในการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติงานตามปกติ

6.3.2 การติดตามความคืบหน้า และแนวโน้มความสำเร็จตามค่าเป้าหมายตามตัวชี้วัด ทุก 6 เดือน รวมถึงปัญหาในการดำเนินการตามแผน และรายงานผู้รับผิดชอบตามที่กำหนดในเรื่องการประเมินผล

#### 6.4 การทบทวนแผน

ทำการทบทวนแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ (พ.ศ. 2566 – 2570) ทั้งด้านสภาพแวดล้อม บริบท แผนงาน และโครงการทุกปี

ผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ตารางที่ 2.1 รายละเอียดผลการติดตามและประเมินผลพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

| ประเด็นยุทธศาสตร์                              | เป้าประสงค์                                                                                                                              | กลยุทธ์                                                                                      | ตัวชี้วัด                                   | ผลการดำเนินงาน<br>ปีงบประมาณ 65 |    | โครงการ ผลผลิต กิจกรรม                                                                                                                                                                                                                            | ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                |                                                                                                                                          |                                                                                              |                                             | แผน                             | ผล |                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                              |
| 1. การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มีศักยภาพตามสายงาน | 1. มหาวิทยาลัยส่งเสริมให้บุคลากรมีแผนสมรรถนะรายบุคคล (Individual Development Plan:IDP) และแสวงหาบุคคลที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) | 1. มหาวิทยาลัยมีมาตรการนำผลด้านสมรรถนะประกอบการพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามมาตรฐาน | ระดับความสำเร็จการพัฒนาบุคลากรตามแผนสมรรถนะ | 4                               | 5  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงการอบรมการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)</li> <li>- การพิจารณาผู้มีคุณวุฒิความสามารถสูง เพื่อรับทุนสำหรับบุคลากร ตามความต้องการ และกลับมาเป็นศักยภาพทางวิชาการ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ข้อตกลงการปฏิบัติงานของบุคลากรตามแบบประเมินผลการปฏิบัติรอบปีงบประมาณ 2565</li> <li>- สรุปผลการคัดเลือกผู้ได้รับทุนส่วนราชการทุนพัฒนาบุคลากรภาครัฐ 3 ราย จากกระทรวงวิทย์ฯ</li> </ul> |

| ประเด็นยุทธศาสตร์                                                                                  | เป้าประสงค์                                                                            | กลยุทธ์                                                                               | ตัวชี้วัด                                                   | ผลการดำเนินงาน<br>ปีงบประมาณ 65 |       | โครงการ ผลผลิต กิจกรรม                                                                                        | ผลการดำเนินงาน                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                    |                                                                                        |                                                                                       |                                                             | แผน                             | ผล    |                                                                                                               |                                                                                                                          |
| 2. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพสามารถปฏิบัติงานตอบสนองต่อพันธกิจของมหาวิทยาลัย               | 1. พัฒนาบุคลากรตามภารกิจ ให้มีศักยภาพ ทักษะความรู้ ได้มาตรฐานวิชาชีพที่สูงขึ้น         | 1.พัฒนาบุคลากรตามภารกิจ ให้มีศักยภาพ ทักษะความรู้ ได้มาตรฐานวิชาชีพที่สูงขึ้น         | ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามสายงาน                  | 85                              | 86.70 | - โครงการศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ และเทคนิคการปฏิบัติงานตามสายวิชาชีพ                                | - สรุปผลการพัฒนาบุคลากรระดับคณะ/ทุกหน่วยงาน                                                                              |
|                                                                                                    |                                                                                        | 2. พัฒนาและกำหนดให้ภาระงานตรงกับมาตรฐานตำแหน่งสายงานแรกบรรจุ                          | ระดับความสำเร็จของบุคลากรที่ปฏิบัติงานตรงตามสายงาน          | 5                               | 5     | - โครงการวิเคราะห์ภาระงานตามมาตรฐานตำแหน่งของสายวิชาการและสายสนับสนุนโดยมีส่วนร่วมของบุคลากร                  | - สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาระงานสายวิชาการ/สายสนับสนุนประจำปี 2565 จากมติที่ประชุมกลั่นกรองผลการประเมินการปฏิบัติราชการ |
| 3.การพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรอย่างมืออาชีพ | 1.บุคลากรมีการพัฒนาทักษะ ความรู้อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาการและวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง | 1.ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาทักษะความรู้ที่จำเป็น | ร้อยละของสายวิชาการที่ได้รับการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติการสอน | 85                              | N/A   | - โครงการพัฒนาทักษะการสอนและเทคนิคการสอนในยุค 4.0<br><br>- โครงการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษสำหรับบุคลากรสายวิชาการ | - N/A                                                                                                                    |

| ประเด็นยุทธศาสตร์ | เป้าประสงค์                                                   | กลยุทธ์                                                                   | ตัวชี้วัด                                                 | ผลการดำเนินงาน<br>ปีงบประมาณ 65 |       | โครงการ ผลผลิต กิจกรรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                               |                                                                           |                                                           | แผน                             | ผล    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                   |                                                               | สำหรับการปฏิบัติราชการ                                                    | ร้อยละของสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน | 85                              | 88.60 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงการพัฒนาการทักษะการให้บริการในวิชาชีพของสายสนับสนุน</li> <li>- โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาระบบการเงินและบัญชีมหาวิทยาลัย</li> <li>- ประกาศกรอบอัตราตำแหน่งที่สูงขึ้นสายสนับสนุนเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น</li> <li>- โครงการอบรมภาษาอังกฤษสำหรับสื่อสารนานาชาติอย่างมืออาชีพ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพของบุคลากรสายสนับสนุน</li> <li>- โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาระบบการเงินและบัญชีมหาวิทยาลัย</li> <li>- ประกาศกรอบอัตราตำแหน่งที่สูงขึ้นสายสนับสนุนเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น</li> </ul> |
|                   | 2. บุคลากรสายวิชาการได้พัฒนาตามสมรรถนะทางวิชาการและได้มาตรฐาน | 2.ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ                                     | ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ             | 22                              | 28.87 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงการสัมมนาชี้แจง/ทบทวนแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ (เกณฑ์ใหม่)</li> <li>- โครงการอบรมการเขียนและผลิตตำราผลงานทางวิชาการ</li> </ul>                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สรุปจำนวนผู้ได้รับการแต่งตั้งจากสภามหาวิทยาลัยฯ ข้อมูลดังตารางสรุปตำแหน่งทางวิชาการ</li> <li>- โครงการชักจูงความเข้าใจการเทียบเคียงตำแหน่งทางวิชาการ</li> </ul>                                                                   |
|                   |                                                               | 3.ส่งเสริมวิชาชีพบุคลากรให้มีความโดดเด่นทางวิชาการและวิจัยในระดับนานาชาติ | จำนวนผลงานของบุคลากรที่ได้รับการตีพิมพ์ในระดับนานาชาติ    | 30                              | 18    | ส่งเสริมและสนับสนุนการนำเสนอผลงานวิจัยและผลงานทางวิชาการ                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สรุปผลรายละเอียดการขอรับทุนสนับสนุนส่งเสริมผลงานทางวิชาการปีงบประมาณ พ.ศ. 2565</li> </ul>                                                                                                                                         |



| ประเด็นยุทธศาสตร์ | เป้าประสงค์                                                                                 | กลยุทธ์                                                           | ตัวชี้วัด                         | ผลการดำเนินงาน<br>ปีงบประมาณ 65 |     | โครงการ ผลผลิต กิจกรรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                                                                                             |                                                                   |                                   | แผน                             | ผล  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                   | 3. บุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะและเส้นทางความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพที่สูงขึ้น | 4. สนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าและตำแหน่งวิชาชีพที่สูงขึ้น    | จำนวนบุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้ง  | 5                               | N/A | <ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการจัดทำคู่มือการเขียนผลงานวิชาการเพื่อขอกำหนดตำแหน่งให้สูงขึ้น</li> <li>- กิจกรรมการพิจารณาการขอกำหนดตำแหน่งชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญและเชี่ยวชาญพิเศษ</li> <li>- โครงการวิจัย R2R เพื่อพัฒนางานประจำและการขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเทคนิคการเขียนผลงานวิชาการเพื่อขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้นสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565</li> <li>- สรุปรมติสภามหาวิทยาลัยได้กรอบอัตราการกำหนดตำแหน่งสายสนับสนุน</li> <li>- N/A</li> </ul> |
|                   | 4. มหาวิทยาลัยมีระบบ กำกับ ติดตาม การลาศึกษาต่อ ปฏิบัติการวิจัยอย่างมีคุณภาพ                | 5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาคุณวุฒิ และงานวิจัย | จำนวนบุคลากรที่มีคุณวุฒิเพิ่มขึ้น | 10                              | 20  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- กิจกรรมการกำกับและติดตามผลของผู้ได้รับทุนลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น</li> </ul>                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ข้อมูลรายงานผลการกำกับติดตามผู้ได้รับทุนเสนอต่อคณะกรรมการเพื่อทราบ</li> <li>- มติคณะกรรมการ ก.บ.ม. เพื่อติดตามกรณีการพ้นสภาพการเป็นนักศึกษา</li> </ul>                                                                     |

| ประเด็นยุทธศาสตร์ | เป้าประสงค์ | กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | ผลการดำเนินงาน<br>ปีงบประมาณ 65 |    | โครงการ ผลผลิต กิจกรรม                                                                                                                                                              | ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|-------------|---------|-----------|---------------------------------|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |             |         |           | แผน                             | ผล |                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                   |             |         |           |                                 |    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การส่งเสริมและจัดสรรทุนศึกษาต่อสำหรับบุคลากรวิชาการและสายสนับสนุน</li> <li>- การพิจารณาจัดสรรทุนศึกษามหาวิทยาลัยฯ ตามความจำเป็น</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ประกาศรายชื่อผู้ได้รับทุนจากส่วนราชการอื่น</li> <li>- ทะเบียนรายชื่อผู้สำเร็จการศึกษาภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565</li> <li>- รายงานประชุมคณะกรรมการพิจารณาทุนศึกษาต่อ 1 ครั้ง และรายงานสภาพปัญหา/งบประมาณต่อคณะกรรมการ</li> </ul> |

## เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงาน

ผ่าน : ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดของการปฏิบัติงานที่กำหนดร้อยละ 80

ไม่ผ่าน : ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดของการปฏิบัติงานที่กำหนดต่ำกว่าร้อยละ 80

### 1. มีระดับเกณฑ์การบรรลุเป้าหมาย ดังนี้

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

### 2. สรุปและข้อเสนอแนะ

#### 1) ปัญหา / อุปสรรคจากผลการดำเนินงาน

ผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปี พ.ศ. 2564 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พบอุปสรรคจากการดำเนินงานดังนี้

- ช่วงกรอบระยะเวลาในการกำกับติดตามผลการดำเนินงาน โครงการกิจกรรม/เนื่องจากระยะเวลาไม่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร เช่น ผู้รับทุนไม่สามารถสำเร็จการศึกษาตามสัญญา รับทุน การติดตามให้สำเร็จไม่ตรงตามระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนด จำนวนบุคลากรที่หลากหลายไม่สามารถพัฒนาตรงตามสมรรถนะได้ครอบคลุม ด้วยภารกิจที่กว้างตามขอบเขตของมาตรฐานตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ ทำให้ระบบการดำเนินโครงการกิจกรรมไม่ครอบคลุมทุกตำแหน่ง ส่งผลให้ความก้าวหน้าทางสายงานวิชาชีพเกิดความล่าช้า ทั้งนี้เนื่องจากข้อระเบียบ/ประกาศ/ข้อบังคับอยู่ในระหว่างปรับปรุง เพื่อเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยฯ

- ขาดความต่อเนื่องของการพัฒนารายประเด็น ส่งผลให้การบริหารจัดการไม่มีประสิทธิภาพ ตามสถานะของการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

#### 2) ข้อเสนอแนะจากผลการดำเนินงาน

- ควรมีการระดมความคิดเห็น และศึกษาดูงานให้สอดคล้องกับภารกิจ และทิศทางการพัฒนางานของบุคลากรในสภาวะวิกฤตที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

- นำเสนอต่อคณะกรรมการ เพื่อกำหนดและเพิ่มโครงการกิจกรรม ความก้าวหน้าทางวิชาชีพเร่งด่วน เพื่อกำหนดช่วงระยะเวลาในการยื่นส่งผลงานของสายสนับสนุน

ภาคผนวก



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กองบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี โทร.๔๑๑

ที่ กบค.ว ๐๐๕๑/๒๕๖๖

วันที่ ๑๖ มกราคม ๒๕๖๖

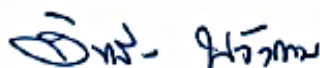
เรื่อง ส่งคำสั่งให้บุคลากรเข้าร่วมโครงการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (Human Resource Management Plan) แผนบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development Plan) และแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan IDP) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปี ๒๕๖๖ -๒๕๗๐

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 ในการจัดทำแผนพัฒนา 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 ให้บุคลากรเข้าร่วมโครงการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (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 ให้ผลักดันองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดได้ พร้อมขับเคลื่อนให้การพัฒนากระบวนการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย 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<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม |
| ๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ กนกวรรณ ศรีวาปี | รองอธิการบดี                                          |
| ๓. นางสาวจิระนันท์ เสนาจักร           | รองอธิการบดี                                          |
| ๔. นางสาวกานต์สินี ทิพย์มณฑิยา        | ผู้ช่วยอธิการบดี                                      |
| ๕. นางสาวเกศณีสรี เทียนประเสริฐ       | ผู้ช่วยอธิการบดี                                      |
| ๖. นายเสถียร ภูมิแกดำ                 | ผู้ช่วยอธิการบดี                                      |
| ๗. นางรัตนฐาภัทร สีนเฮว               | รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี            |
| ๘. นายอิทธิพล พวงคาม                  | รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล         |
| ๙. นายเมธี กลมดวง                     | ผู้อำนวยการกองกลาง                                    |
| ๑๐. นางสาวปฎิมา มะเลิศ                | รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองคลัง                   |
| ๑๑. นางวรรณวิสา ยศระวาส               | รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน           |
| ๑๒. นายอนุสรณ์ อุสินแก่น              | คณบดีคณะครุศาสตร์                                     |
| ๑๓. นายสุรศักดิ์ หาญธีระพิทักษ์       | รองคณบดีคณะครุศาสตร์                                  |
| ๑๔. นายเจษฎากรณ์ รันศรี               | ผู้ช่วยคณบดีคณะครุศาสตร์                              |

/ ๑๕. นางสาวเจนจิรา...

~ ๒ ~

๑๕. นางสาวเจนจิรา ปุยวงศ์  
 ๑๔. นางกมลพร ขรรค์ทัฬหไชย  
 ๑๓. นายณัฐวุฒิ ฤทธิเดช  
 ๑๒. นางสาววันทนี พลวิเศษ  
 ๑๑. นางพรพรรณ พัวโพบูลย์  
 ๑๐. นางสาวธนิษฐนันท์ บุญศรีชนะ  
 ๙. นายพนตล สมผล  
 ๘. นางสาวศรัญญา ภูหัวไร่  
 ๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธรัช อารีราษฎร์  
 ๖. นายอภิชาติ เหล็กดี  
 ๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วรมภา อารีราษฎร์  
 ๔. นายภาสกร ธนศิริธรรม  
 ๓. นายธนภุต วิชัยวงศ์  
 ๒. นางสาวสุภาพร หาชัยภูมิ  
 ๑. รองศาสตราจารย์ศิวตล กัญญาคำ  
 ๓๐. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมชาย อินทะตา  
 ๓๑. นายทรงพล นามคุณ  
 ๓๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วุฒิชัย พรพัสพงษ์  
 ๓๓. นายวุฒิกร อนันตสิริชัย  
 ๓๔. นางสาวชนิดา อินทะตา  
 ๓๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์เนตรชนก จันทร์สว่าง  
 ๓๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์พันธิวา แก้วมาตย์  
 ๓๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กรรณิการ์ ทองดอนเปียง  
 ๓๘. นางสาวรติกร แสงห้าว  
 ๓๙. นางรัตนา อาสาทำ  
 ๔๐. นายณัฐพงศ์ พันธุ์พิชัย  
 ๔๑. นายกริช สินธุศิริ  
 ๔๒. นางสาวชัชวรินทร์ ลีโรจนวุฒิกุล  
 ๔๓. นางสาวสุธิดา ผิวขาว  
 ๔๔. นางสาววรรณภา เหล่าศรีชัย  
 ๔๕. รองศาสตราจารย์ วาที พน. กิตติกรณ์ บำรุงบุญ  
 ๔๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สิบลี ขยงสาสนี จันทร์ดอน
- อาจารย์  
 รักษาการในตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานคณบดี  
 นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ  
 คณบดีคณะเทคโนโลยีการเกษตร  
 รองคณบดีคณะเทคโนโลยีการเกษตร  
 ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบริหาร  
 รองคณบดีฝ่ายวิชาการ  
 นักวิเคราะห์นโยบายและแผน  
 คณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ  
 รองคณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ  
 ผู้ช่วยศาสตราจารย์  
 อาจารย์  
 ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานคณบดี  
 เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ  
 คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์  
 รองคณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์  
 รองคณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์  
 ผู้ช่วยศาสตราจารย์  
 รักษาการแทนหัวหน้าสำนักงานคณบดี  
 นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ  
 คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี  
 รองคณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี  
 ผู้ช่วยศาสตราจารย์  
 อาจารย์  
 รักษาการในตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานคณบดี  
 นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ  
 คณบดีคณะนิติศาสตร์  
 รองคณบดีคณะนิติศาสตร์  
 อาจารย์  
 เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ  
 คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์  
 รองคณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

/ ๔๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์อำพร...



~ ๓ ~

๔๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์อำพร แสงไชยา  
 ๔๘. นางสาวศศิธร อ่อนเหลา  
 ๔๙. ว่าที่ ร.ต.บุญคง สีเสน  
 ๕๐. นางสาวละอองดาว ภูสำรอง  
 ๕๑. นางนิธิภักดิ์ กทิสาสตร์  
 ๕๒. นายปริญญา ทองคำ  
 ๕๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ภาพิต ศรีสว่างวงศ์  
 ๕๔. นายชัยยง ศรีคุณแก้ว  
 ๕๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชาคร คัยนันท์  
 ๕๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ยุวเรศ หลุดพา  
 ๕๗. นางสิริกัญญา เสดิ  
 ๕๘. นางสาวสิทธิพร สุนทร  
 ๕๙. นางสาวปริญานุช วัฒนกุล  
 ๖๐. นางสาวเปรมฤดี ชิมวงษา  
 ๖๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพศาล วรคำ  
 ๖๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชรภรณ์ พิมพ์จันทร์  
 ๖๓. นายเศรษฐา โพธิ์สีสม  
 ๖๔. นายปวิศ สารมะโน  
 ๖๕. นางสาวสุชาดา หวังสิทธิเดช  
 ๖๖. นางประภาพร พิมพ์พาศรีภิรมย์  
 ๖๗. นายปริญญา สโรบล  
 ๖๘. นายสัญญา เคนาภูมิ  
 ๖๙. นายกฤษฎา แสนบัวคำ  
 ๗๐. นายภูทัย รัฐบาล  
 ๗๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์พูนศักดิ์ ศิริโสม  
 ๗๒. นางสาวรัตนดา อาจวิชัย  
 ๗๓. นางสาวชมภู เพน็ือศรี  
 ๗๔. นายสันธวัช พวงมัสขิมา  
 ๗๕. นางสาวณัฐธิดา กลางประชา  
 ๗๖. นางสาวนฤมล กางเกต  
 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  
 วิชาการในตำแหน่งหัวหน้าสำนักส่งเสริมฯ  
 นักวิชาการคอมพิวเตอร์  
 ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา  
 รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา  
 เจ้าหน้าที่วิจัยปฏิบัติการ  
 ผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ  
 รองผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ  
 รองผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ  
 นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ  
 ผู้อำนวยการสำนักพิเศษสัมพันธ์ฯ  
 รองผู้อำนวยการสำนักพิเศษสัมพันธ์ฯ  
 นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ  
 ผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการ

/ ๗๙. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กุลธิดา...



~ ๕ ~

|                                             |                                      |
|---------------------------------------------|--------------------------------------|
| ๗๙. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กุลธิดา ภูมิเหล่าแจ้ง | รองผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการ     |
| ๘๐. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทวีทรัพย์ ไชยรักษ์    | รองผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการ     |
| ๘๑. นางสาวสิริยาพร เกษไชสง                  | นักวิเคราะห์นโยบายและแผน             |
| ๘๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กาญจนา คำสมบัติ       | ผู้ช่วยศาสตราจารย์                   |
| ๘๓. นายวีระพน ภาณุรักษ์                     | อาจารย์                              |
| ๘๔. นายวุฒิพงศ์ รารัตน์                     | อาจารย์                              |
| ๘๕. นายบัญชา พุฒินากุล                      | อาจารย์                              |
| ๘๖. นายวินัย แสงกล้า                        | อาจารย์                              |
| ๘๗. นายวิชญ์ ทุมมี                          | อาจารย์                              |
| ๘๘. นายประยงค์ จำปาศรี                      | บุคลากรชำนาญการ                      |
| ๘๙. นางสาวตรววรรณ ประวีรัตน์                | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ     |
| ๙๐. นายวีรวัฒน์ ดอนเกิด                     | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ   |
| ๙๑. นายพนมพร บำรุงบุญ                       | บุคลากรชำนาญการ                      |
| ๙๒. นางสาวกาญจนา ครูพิพรร                   | บุคลากรชำนาญการ                      |
| ๙๓. นายมีขมา ยี่สารพัฒน์                    | บุคลากรปฏิบัติการ                    |
| ๙๔. นางสาวศรวิไล นีรราช                     | บุคลากรปฏิบัติการ                    |
| ๙๕. นางวงเดือน พันธุ์พิชัย                  | บุคลากรปฏิบัติการ                    |
| ๙๖. นายนิวัดศิริ พุทธิติโลก                 | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปชำนาญการ   |
| ๙๗. นายนครินทร์ ม่วงอ่อน                    | นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ      |
| ๙๘. นางสาวแพรวพรรณ สร้อยอัว                 | 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 ครูพิพรร                | 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



(นางสาวนิตารัตน์ โชติเชย)

คณบดีคณะวิทยาการจัดการ รักษาการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

## มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

NEWS  
UPDATE

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](http://www.rmu.ac.th)



[www.facebook.com/www.rmu.ac.th](https://www.facebook.com/www.rmu.ac.th)

























## คณะผู้จัดทำ

### ที่ปรึกษา

|                                         |                              |
|-----------------------------------------|------------------------------|
| ดร.เนตรชนก จันทร์สว่าง                  | รักษาราชการแทนอธิการบดี      |
|                                         | มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม   |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี       | รองอธิการบดี                 |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์กรรณิการ์ ทองดอนเปียง | รองอธิการบดี                 |
| ดร.ศิวดล กัญญาคำ                        | รองอธิการบดี                 |
| ดร.เกตนันท์สิริ เทียนประเสริฐ           | ผู้ช่วยอธิการบดี             |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์กานต์สินี ทิพย์มณฑิยา | ผู้ช่วยอธิการบดี             |
| ดร.วีระพน ภาณุรักษ์                     | ผู้ช่วยอธิการบดี             |
| นางลำดวน ดวงคมทา                        | ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี |

### คณะกรรมการดำเนินงาน

|                        |                     |
|------------------------|---------------------|
| นางลำดวน ดวงคมทา       | ประธานกรรมการ       |
| นายพนมพร บำรุงบุญ      | กรรมการ             |
| นายอิทธิพล พวงคาม      | กรรมการ             |
| นางสาวกาญจนา ครูพิพรม  | กรรมการ             |
| นายนครินทร์ ม่วงอ่อน   | กรรมการ             |
| นางวงเดือน พันธุ์พิชัย | กรรมการ             |
| นายมัฆวา ยี่สารพัฒน์   | กรรมการ             |
| นายประยงค์ จำปาศรี     | กรรมการ             |
| นางสาวศรีวิไล นิราราช  | กรรมการและเลขานุการ |

### รวบรวม/เรียบเรียง/รูปเล่ม

|                       |                   |
|-----------------------|-------------------|
| นายประยงค์ จำปาศรี    | บุคลากรชำนาญการ   |
| นางสาวศรีวิไล นิราราช | บุคลากรปฏิบัติการ |

### แบบปก

|                      |                                 |
|----------------------|---------------------------------|
| นายนครินทร์ ม่วงอ่อน | นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ |
|----------------------|---------------------------------|

### หน่วยงาน

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
 80 ถนนนครสวรรค์ ตำบลตลาด อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม 44000  
 โทรศัพท์ 080-8376075 ต่อ 311 ,411 และ 511  
 เว็บไซต์ <http://www.rmu.ac.th>  
 Email : [personnel@rmu.ac.th](mailto:personnel@rmu.ac.th)