



รายงานผลการติดตามและประเมินผล
แผนพัฒนาบุคลากร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

กองบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คำนำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้จัดทำรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ซึ่งการจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 โดยมีวัตถุประสงค์ในการให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง การสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี ทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรม ผลิตและส่งเสริมวิทยฐานะครู และได้กำหนดภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัยไว้หลายประการมหาวิทยาลัยได้ตระหนักถึงภาระหน้าที่ในการพัฒนาบุคลากรทุกสายงานให้มีความพร้อมในการปฏิบัติราชการ ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 จึงได้จัดทำรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ขึ้น ทั้งนี้หวังว่าจะเป็นประโยชน์และเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ ของบุคลากรมหาวิทยาลัยในอนาคต

กองบริหารงานบุคคล
30 กันยายน 2567

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
ส่วนที่ 1 บทนำ	1
1.1 หลักการและเหตุผล	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	2
1.3 ขอบเขตของแผนพัฒนาบุคลากร	2
1.4 กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	2
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	2
ส่วนที่ 2 นโยบาย ยุทธศาสตร์และแนวคิดที่เกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	3
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ 2566-2570	
2.1 ความเป็นมาและกรอบนโยบายสภามหาวิทยาลัย	3
2.2 ประเด็นท้าทายด้านยุทธศาสตร์การดำเนินงานต่อมหาวิทยาลัย	5
2.3 แผนปฏิบัติการ 5 ปี พ.ศ. 2566 – 2570 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	6
2.4 ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร	8
2.5 สมรรถนะ (Competency)	8
ส่วนที่ 3 ข้อมูลบุคลากร	19
3.1 ข้อมูลบุคลากร	19
ส่วนที่ 4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ 2567	27
4.1 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ	29
4.2 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามสายงานวิชาการและสายสนับสนุน	30
4.3 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	35
4.4 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการจัดการทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ	37
4.5 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 เสริมสร้างแรงจูงใจในการบริหารบุคคลให้มีประสิทธิภาพ	38
บรรณานุกรม	42

ส่วนที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

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

การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่บุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดโดยมุ่งหมายให้สอดคล้องกับเป้าหมาย และแนวทางการดำเนินกิจกรรมตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยที่ใช้ในการกำหนดแผนมาจากนโยบายของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม คณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม การสำรวจความต้องการด้านการพัฒนาของบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยจะกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัย เพื่อจัดทำให้สอดคล้องกับสมรรถนะหลักสมรรถนะประจำกลุ่มงาน และจากการสำรวจความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรมาประกอบในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรนี้ด้วย

ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ต้องเร่งดำเนินการในเรื่องการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรควบคู่กับแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้สอดคล้องกับหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบในฐานะเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ชุมชนที่มีหน้าที่ในการผลิตบัณฑิต พัฒนาบุคลากรระดับวิชาชีพให้กับประเทศชาติ เนื่องจากทรัพยากรบุคคลถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กร เพราะปัจจัยด้านบุคลากร หรืออัตรากำลัง เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการชี้ขาดความสำเร็จในการทำงานทุกองค์กร ดังนั้นการพัฒนาบุคลากร จึงเป็นกลไกสำคัญที่จะเข้าไปขับเคลื่อนการดำเนินงานตามภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อก้าวไปสู่มหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ 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 เพื่อเป็นฐานสำหรับการจัดทำแผนการจัดหา และพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสำหรับใช้เป็นกรอบหรือแนวทางในการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ
- 1.2.4 เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาควบคุม กำกับ และจัดสรรอัตรากำลังให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามเป้าหมายของแผนพัฒนามหาวิทยาลัย
- 1.2.5 เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับการวางแผนในการพัฒนาบุคลากรในด้านการศึกษาต่อ วิจัย ฝึกอบรมดูงาน

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 ดังวิสัยทัศน์ ที่ว่า “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 และประมาณการ จำนวนนักศึกษาใหม่ที่จะรับในปีการศึกษา พ.ศ. 2566 – 2570 ประกอบกับข้อมูลอัตรากำลังบุคลากรปัจจุบัน และอนาคตที่จำแนกตามประเภท คุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการ

ทิศทางการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ คำนึงถึง แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย นโยบายในการพัฒนาบุคลากร และแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ซึ่งใช้การบริหารจัดการที่อิงข้อมูลและผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้น และคาดการณ์ จากความต้องการของเจตนารมณ์ในการพัฒนาบุคลากร และหลักสมรรถนะ (Competency Based Management) บนพื้นฐานของทักษะ ความรู้ และความสามารถ เพื่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีระบบการบริหาร ผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงกระบวนการบริหารงาน บุคคลกับผลการปฏิบัติงานในการพัฒนาบุคลากร

มหาวิทยาลัยได้กำหนดนโยบายเพื่อการพัฒนาภารกิจระยะ 20 ปี ให้บรรลุตามเป้าหมายในการเป็น มหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืนไว้ดังนี้

1. นโยบายข้อที่ 1 ด้านการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

1.1 มหาวิทยาลัยมีระบบการบริหารจัดการพันธกิจสัมพันธ์ ที่มีความคล่องตัว ยืดหยุ่นรวดเร็ว สอดคล้องกับเทคโนโลยี 4.0 รองรับการบริหารจัดการร่วมกับชุมชน เข้าใจ เข้าถึง และเข้าร่วมพัฒนาชุมชนอย่าง เข้มแข็ง โดยการบูรณาการภารกิจด้านการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรม สู่นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

1.2 มหาวิทยาลัยขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นบนฐานความรู้ และนวัตกรรม ที่ได้จากการศึกษา วิจัย เพื่อให้ประชาชนสามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจบนพื้นฐานความรู้ และนวัตกรรมของชุมชน สร้างความ โดดเด่นและความสามารถทางการแข่งขันให้ประชาชนในชุมชน

1.3 มหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ร่วมกับชุมชนร่วมพัฒนานวัตกรรม และองค์ความรู้ใหม่ เสริมสร้าง ศักยภาพชุมชนการเรียนรู้ของชุมชนตามแนวทางพระราชดำริ สร้างวัฒนธรรมองค์กร มีความเชื่อมั่นและนับถือ ในตนเองสูงขึ้น

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 ถ่ายทอดเทคโนโลยีและทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมแก่ท้องถิ่น และพื้นที่เพื่อส่งเสริมการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ และการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ให้กับนักศึกษาจากปัญหา และความต้องการของท้องถิ่น

2.4 พัฒนาอาจารย์ให้เป็นครูมืออาชีพ สร้างเครือข่ายการจัดการศึกษา ร่วมศึกษา วิจัยพัฒนาทักษะการเรียนรู้ที่ส่งเสริมพัฒนานักศึกษาตามจุดเด่น จุดเน้นของหลักสูตร ส่งเสริมให้อาจารย์ได้รับการฝึกปฏิบัติการในโรงเรียน หรือสถานประกอบการที่มีคุณภาพ เพื่อฝึกทักษะและประสบการณ์ให้เท่าทันกับความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตรองรับการจัดการเรียนการสอนแบบสหกิจศึกษา และ WIL

3. นโยบายข้อที่ 3 ด้านการวิจัย

3.1 พัฒนาระบบและกลไกมาตรการการบริหารจัดการงานวิจัยให้มีความรวดเร็วทันสมัย และคล่องตัว และกำกับติดตามมาตรการการบริหารจัดการงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

3.2 สร้างเครือข่าย และพันธมิตรร่วมกับสถานประกอบการทั้งในประเทศ และต่างประเทศ บูรณาการพันธกิจของมหาวิทยาลัย เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และพื้นที่ร่วมกับการสร้างฐานข้อมูล เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น (Big Data) ที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยเชิงพื้นที่อย่างต่อเนื่อง

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

3.4 ส่งเสริม และสนับสนุนให้อาจารย์ทุกคนมีผลงานวิจัย หรือผลงานทางวิชาการเน้นให้ศึกษาวิจัยที่บูรณาการจัดการเรียนรู้ร่วมกับการให้บริการวิชาการ และการส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมสู่การสร้างมูลค่าเพิ่ม และการสร้างสรรค์นวัตกรรมสู่การนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาท้องถิ่นและพื้นที่ และเผยแพร่ผลงานในระดับชาติหรือนานาชาติ

4. นโยบายข้อที่ 4 ด้านบริการทางวิชาการ และศิลปะและวัฒนธรรม

4.1 จัดระบบและกลไกการบริหารจัดการ และพัฒนาศูนย์เรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ในการยกระดับชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้วยระบบการเรียนการสอนและการวิจัย เพื่อสร้างสรรค์และเพิ่มมูลค่าต่อการพัฒนาท้องถิ่นแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)

4.2 ส่งเสริม อนุรักษ์ พัฒนา สืบสาน และเผยแพร่การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมภูมิปัญญาท้องถิ่นปราชญ์ชาวบ้าน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่เชิงสร้างสรรค์ และเกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่ท้องถิ่นในพื้นที่สร้างสรรค์เชิงธุรกิจรายได้ครัวเรือนที่เพิ่มขึ้นส่งผลต่อการประกอบอาชีพที่หลากหลาย สร้างต้นแบบเพื่อให้ได้รับการยอมรับในระดับชาติหรือนานาชาติ

4.3 ส่งเสริมสุขภาพให้ชุมชนพื้นที่บริการ เพื่อลดอัตราการป่วย ส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุและผู้ดูแลผู้สูงอายุเพื่อรับมือสังคมสูงวัย

4.4 พัฒนาหลักสูตรระยะสั้น หลักสูตรท้องถิ่น และนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมสมรรถนะให้กับผู้นำชุมชนเยาวชน ครู และบุคลากรทางการศึกษา

5. นโยบายข้อที่ 5 ด้านบริหารจัดการมหาวิทยาลัย

5.1 ปรับโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการทรัพยากร (Resources) (คน เงิน งานอาคารสถานที่ โครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวก และอื่น ๆ) ปรับปรุงระบบไอซีที และระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารให้ครบถ้วนเป็นปัจจุบันทันสมัย คล่องตัว รวดเร็ว โปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้

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

5.3 ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเป็นมืออาชีพในการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมความรักความผูกพันกับองค์กร ส่งเสริมการศึกษาต่อเพื่อให้มีคุณวุฒิที่สูงขึ้น ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการและวิชาชีพตามเกณฑ์มาตรฐานอุดมศึกษาเพิ่มขึ้น

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

2.2 ประเด็นท้าทายด้านยุทธศาสตร์การดำเนินงานต่อมหาวิทยาลัย

2.2.1 สร้างพันธมิตรเชิงสัมพันธ์ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วน เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศในการสร้างความมั่นคงให้กับประเทศด้วยการน้อมนำแนวพระราชดำริสู่การปฏิบัติพัฒนาท้องถิ่นตามศักยภาพ และความต้องการที่แท้จริงของชุมชนบูรณาการองค์ความรู้สู่ นวัตกรรม เพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ ชุมชน และท้องถิ่นให้ได้รับการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการศึกษา เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนอย่างยั่งยืน

2.2.2 ผลผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพที่มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่พึงประสงค์ตามกรอบศตวรรษที่ 21 มีความสมบูรณ์ด้วยคุณลักษณะ 4 ประการได้แก่ 1) มีทัศนคติที่ดีและถูกต้อง 2) มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคง เข้มแข็ง 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 บริหารจัดการคล่องตัวและมีประสิทธิภาพด้วยหลักธรรมาภิบาล 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 การผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล

ปณิธาน (Resolution) :

วิชาการเป็นเลิศ ประเสริฐคุณธรรม นำชุมชนพัฒนา (วิชา จ ธมโม ขนดี วินิต)

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 ให้มีศักยภาพ ในการบริหารจัดการ พึ่งพาตนเอง อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

พันธกิจ (Mission)

1. ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ มีทัศนคติที่ดี เป็นพลเมืองดีในสังคม และมีสมรรถนะตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต

2. วิจัยสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรมที่มีคุณภาพ มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับ มุ่งเน้นบูรณาการ พันธมิตรสัมพันธ์ เพื่อบริการวิชาการ นำไปใช้ประโยชน์ต่อยอดเชิงพาณิชย์อย่างเป็นรูปธรรม

3. พัฒนาท้องถิ่นตามศักยภาพ สภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของชุมชน ส่งเสริมทำนุบำรุง ฟื้นฟู ศิลปะและวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม ถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยี โดยน้อมนำแนวพระราชดำริสู่การปฏิบัติ

4. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วน เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชนให้มีความรู้ และความสามารถในการบริหารงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

5. บริหารจัดการทรัพยากรภายในมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพด้วยหลักธรรมาภิบาลพร้อมรองรับ บริบทการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

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 เกณฑ์ภายในของมหาวิทยาลัยให้คล่องตัวและเอื้อต่อ การทำงานของบุคลากร

เป้าประสงค์ 4.2 เพื่อจัดทำระบบประเมิน และกำกับติดตามการดำเนินงานธรรมาภิบาลภายใน มหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์ 4.3 เพื่อจัดทำแผนการบริหารบุคลากร และระบบการประเมินบุคลากรที่เน้นสมรรถนะ จริยธรรมและผลลัพธ์

เป้าประสงค์ 4.4 เพื่อจัดทำระบบการบริหารการเงิน และงบประมาณที่มีจุดเน้น คล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้

เป้าประสงค์ 4.5 เพื่อบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ

เป้าประสงค์ 4.6 เพื่อยกระดับการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในให้สอดคล้องกับ ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย

2.4 ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์

1. เพื่อปลดล็อกระเบียบ ประกาศ เกณฑ์ภายในของมหาวิทยาลัยให้คล่องตัวและเอื้อต่อการทำงาน ของบุคลากร

2. เพื่อจัดทำระบบประเมินและกำกับติดตามการดำเนินงานธรรมาภิบาลในมหาวิทยาลัย

3. เพื่อจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร และระบบการประเมินบุคลากรที่เน้นสมรรถนะจริยธรรม และผลลัพธ์

4. เพื่อจัดทำระบบการบริหารการเงินและงบประมาณที่มีจุดเน้น คล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้

5. เพื่อบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ

6. เพื่อยกระดับการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในให้สอดคล้องกับความเป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัย

2.5 สมรรถนะ (Competency)

2.5.1 ที่มาและแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)

ในปี ค.ศ. 1970 บริษัท McBar ได้รับการติดต่อจาก The US State Department (กระทรวงการ ต่างประเทศสหรัฐอเมริกา) ให้ช่วยเหลือเกี่ยวกับการคัดเลือก Foreign Service Information Officer หรือ เจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของประเทศสหรัฐอเมริกาในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก มีหน้าที่เผยแพร่ วัฒนธรรม และเรื่องราวของประเทศสหรัฐอเมริกา ให้กับคนในประเทศเหล่านั้น ซึ่งในขณะนั้นแทบทั้งหมดของเจ้าหน้าที่ เหล่านี้ “เป็นคนผิวขาว”

ก่อนหน้านี้ The US State Department คัดเลือกเจ้าหน้าที่ด้วยการใช้แบบทดสอบที่เรียกว่า 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 McBar ภายใต้การนำของ David C. McClelland ให้เข้ามาช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าวข้างต้น

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

- 1) ทำการเปรียบเทียบเจ้าหน้าที่ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ (Superior Performer) กับเจ้าหน้าที่ที่มีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์เฉลี่ย (Average Performer)

- 2) สร้างเทคนิคการประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) ซึ่งเป็นเทคนิคที่ให้ผู้ทำแบบทดสอบตอบคำถามเกี่ยวกับความสำเร็จสูงสุด 3 เรื่อง และความล้มเหลวสูงสุด 3 เรื่องเพื่อนำไปสู่สิ่งที่ 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 “ผู้ที่ทำงานเก่ง” มิได้หมายถึง “ผู้ที่เรียนเก่ง” แต่ผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการ หรือวิชาการที่มีอยู่ในตัวเขานั้น ก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ตนทำ จึงจะกล่าวได้ว่าบุคคลผู้นั้นมี Competency จากจุดกำเนิด Competency ดังกล่าวข้างต้นนี้ ทำให้นักวิชาการการศึกษา และนักวิชาการหลายสำนักได้นำวิธีการของ McClelland มาเป็นแนวทางในการศึกษาเรื่อง Competency ในเวลาต่อมา

สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะที่จะได้ทำความเข้าใจในหัวข้อนี้เป็นบทความที่เขียนในหัวข้อสมรรถนะ (Competency) : หลักการ และแนวปฏิบัติ โดยรองศาสตราจารย์เทียน 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 McBar 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 โบยาสซิส (Richard Boyatais) (1982) อ้างถึงในคณีย์ 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 ทักษะและความสามารถในการทำงานอะไรได้บ้าง และอยู่ในระดับใด จึงทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุดตรงตามความต้องการขององค์กร (ข้อมูลจาก:<http://www.novabiz.com/NovaAce/Competency.htm>)

ในปัจจุบัน องค์กรของเอกชนชั้นนำได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานมากขึ้น และยอมรับว่าเป็นเครื่องมือสมัยใหม่ที่องค์กรต้องได้รับความพึงพอใจอยู่ในระดับต้น ๆ มีการสำรวจพบว่า มี 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

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

แมคเคลแลนด์ กล่าวว่า สมรรถนะ คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

อานนท์ ศักดิ์วรวิญญู (2547 : 61) ได้สรุปคำนิยามของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่าง ๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่น ๆ อะไร หรือลักษณะ

สำคัญ ๆ อะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จ เพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร เป็นต้น

จากที่กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า สมรรถนะจึงเป็น ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า

2.5.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ

หลักตามแนวคิดของแมคเคลแลนดมี 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

จากแนวคิดของแมคเคลแลนดนั้น สกอตต์ บี พารี เห็นว่าควรจะรวมส่วนประกอบที่เป็นความคิดเกี่ยวกับตนเอง คุณลักษณะและแรงจูงใจเข้าเป็นกลุ่มเรียกว่าคุณลักษณะ (Attributes)

ดังนั้น บางครั้งเมื่อพูดถึงองค์ประกอบของสมรรถนะจึงมีเพียง 3 ส่วน คือ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ ซึ่งตามทัศนะของแมคเคลแลนดกล่าวว่า (สุกัญญา รัชมิธรรมโชติ 2004 : 48) สมรรถนะเป็นส่วนประกอบขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ และเจตคติ / แรงจูงใจ หรือ ความรู้ ทักษะ และเจตคติ / แรงจูงใจ ก่อให้เกิดสมรรถนะในทำนองเดียวกัน ความสามารถในการก่อสร้างบ้านถือว่าเป็นทักษะ แต่ความสามารถในการสร้างบ้านและนำเสนอให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง ได้ถือว่าเป็นสมรรถนะหรือในกรณีเจตคติ / แรงจูงใจก็เช่นเดียวกันก็ไม่ใช่สมรรถนะ 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 เนชั่นเนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ ไฟฟ้า หรือบริษัทฟอร์ต มอเตอร์ จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ หรือบริษัท ที โอ เอ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น

4) สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมี หรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงาน ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อบริษัทงานได้ดี 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 รัชมีธรรมโชติ 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 การสำรวจว่าการเป็นบุคคลมาดำรงตำแหน่ง หรือทำหน้าที่นั้น ๆ มีสมรรถนะหลักอะไรบ้าง ผลจากการวิจัยก็จะทำให้ได้สมรรถนะที่เรียกว่า Generic Model หรือรูปแบบทั่วไป

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

วิธีการกำหนดสมรรถนะในวิธีการหลักนี้จะรวดเร็ว และสะดวก แต่จะไม่เห็นความเชื่อมโยงต่างกับรูปแบบแรกที่มีมองเห็นความเชื่อมโยงแต่จะเสียเวลามาก 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. ประวัติการทำงานของบุคคลว่าทำอะไรบ้าง 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 กับ การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง 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 (Advanced)
 (5) ระดับความเชี่ยวชาญ (Expert)
 ในแต่ละเกณฑ์ความสามารถมีตัวชี้วัดพฤติกรรมดังนี้

ตารางที่ 1 ตารางกำหนดระดับของสมรรถนะ

เกณฑ์ความสามารถ	ตัวชี้วัดพฤติกรรม
1. ระดับเริ่มต้น	มีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎี
2. ระดับมีความรู้บ้าง	สามารถประยุกต์แนวคิดทฤษฎีมาใช้ในการงาน
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	สามารถแก้ไขปัญหาพร้อมกับผู้อื่นได้
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 2	สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้บ้าง
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 3	สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้เป็นส่วนใหญ่
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 4	สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเองจนประสบผลสำเร็จ
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 5	สามารถแก้ไขปัญหา และสามารถวางแผนป้องกัน ปัญหาที่จะไม่ให้เกิดขึ้นอีก

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 ใดบ้างเพื่อให้สอดคล้องกับการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

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

3) การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment And Selection) เมื่อมีการกำหนด Competency ไว้แล้วการสรรหาพนักงานก็ต้องให้สอดคล้องกับ Competency ตรงกับตำแหน่งงาน

4) การบรรจุตำแหน่งก็ควรคำนึงถึง Competency ของผู้มีความเหมาะสมหรือมีความสามารถ ตรงตามตำแหน่งที่ต้องการ

5) การฝึกอบรมและพัฒนา (Training And Development) การฝึกอบรมและพัฒนาก็ดำเนินการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับ competency ของบุคลากรให้เต็มขีดสุดของแต่ละคน

6) การวางแผนสายอาชีพ และการสืบทอดตำแหน่ง (Career Planning And Succession Planning) องค์กรจะต้องวางแผนเส้นทางอาชีพ (career path) ในแต่ละเส้นทางที่แต่ละคนก้าวเดินไปในแต่ละขั้นตอนนี้ ต้องมี 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 เพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ หรือการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา และพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2553 การดำเนินการกำหนดสมรรถนะดังกล่าว ได้กำหนดสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท คือ สมรรถนะหลัก สมรรถนะผู้บริหาร และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ซึ่งได้แบ่งกลุ่มงานออกเป็น 12 กลุ่มงาน ในการกำหนดสมรรถนะได้อาศัยแนวทางจากมหาวิทยาลัยแม่โจ้ เป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะเป็นหลัก

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. 2566 – 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 (Instructional 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 กำหนดโดยผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัยที่ผ่านความเห็นชอบจาก สภามหาวิทยาลัย)
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 เพื่อการกำหนดวงเงินงบประมาณเพิ่มเติมจากกรอบเดิม

ส่วนที่ 3

ข้อมูลบุคลากร

3.1 ข้อมูลบุคลากร

สถานการณ์ของบุคลากรในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมีบุคลากรปฏิบัติงาน 2 ประเภท ดังนี้

3.1.1 บุคลากรสายวิชาการ หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานสอน และงานวิจัยเป็นหลัก ได้แก่ 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 2567 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 969 คน ประกอบด้วย บุคลากรสายวิชาการ 541 คน และสายสนับสนุน 428 คน โดยจำแนกได้ดังนี้

ตารางที่ 1 ข้อมูลบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามประเภทบุคลากร

1.8 สรุปข้อมูลบุคลากร ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2567

ตารางที่ 1 ข้อมูลบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามประเภทบุคลากร

ประเภทบุคลากร	สายงาน		รวม
	วิชาการ	สนับสนุน	
1.ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา	68	8	76
2.พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (พนักงานมหาวิทยาลัยงบแผ่นดิน)	246	126	372
3.พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบรายได้)	172	187	359
4.พนักงานประจำตามสัญญา	49	53	1-2
5.พนักงานราชการ	2	39	41
6.ลูกจ้างประจำ	-	5	5
7.พนักงานโรงเรียนสาธิต	-	9	9
8.ลูกจ้างชาวต่างประเทศ	4	1	5
รวม	541	428	969



กราฟที่ 1 จำนวนบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามประเภทบุคลากร

ที่มา : ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (MIS) ระบบบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ข้อมูลวันที่ 30 กันยายน 2567

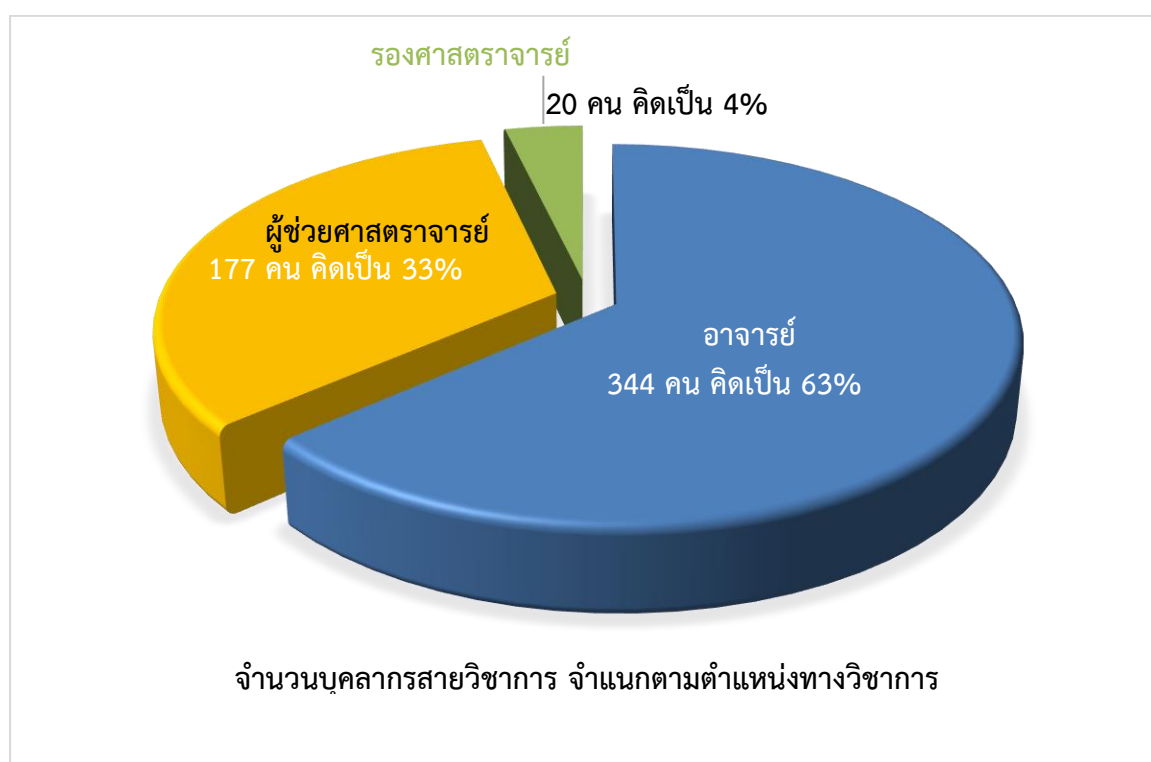
ตารางที่ 2 สรุปการกำหนดกรอบอัตรากำลังสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2567

ที่	คณะ/หน่วยงาน	สายวิชาการ							สายสนับสนุน								รวม
		ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย(แบบแผ่นดิน)	พนักงานฯ(งบรายได้)	พนักงานราชการ	ลูกจ้างชาวต่างประเทศ	พนักงานประจำตามสัญญา	รวม	ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย(แบบแผ่นดิน)	พนักงานฯ(งบรายได้)	พนักงานราชการ	ลูกจ้างชาวต่างประเทศ	พนักงานประจำตามสัญญา	พนักงานโรงเรียนสาธิต	รวม	รวมทั้งสิ้น
1	สำนักงานอธิการบดี								4	63	69	9		19	5	169	169
	1.1 สำนักงานอธิการบดี								1	2						3	3
	1.1 กองกลาง								1	11	49	4		11	5	81	81
	1.2 กองคลัง									23	9	1		5		38	38
	1.3 กองนโยบายและแผน									8	1	1				1	1
	1.4 กองบริหารงานบุคคล									12	1			2		15	15
	1.5 กองพัฒนานักศึกษา								2	5	4	1		1		13	13
	1.6 ศูนย์เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม									2	5	2				9	9
2	คณะครุศาสตร์	14	64	32	2		22	134		6	12	5		1		24	158
3	คณะเทคโนโลยีการเกษตร	2	21	16			3	42		3	9	2		3		17	59
4	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	16	4-	3-		3	7	96	1	6	3	1		4		15	111
5	คณะวิทยาการจัดการ	11	36	18				65	1	6	2	1				1-	75
6	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	16	4-	35			1	91		7	11	5		4		27	118
7	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	2	1-	14			3	29		1	3			7		11	4
8	บัณฑิตวิทยาลัย									2	4	1				7	7

ที่	คณะ/หน่วยงาน	สายวิชาการ							สายสนับสนุน								รวม
		เลขชอที่แบบยชทงในอัยยพพรทบรณัฐ	พนักงานทง(มอัยย														

ตารางที่ 3 ข้อมูลบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2567

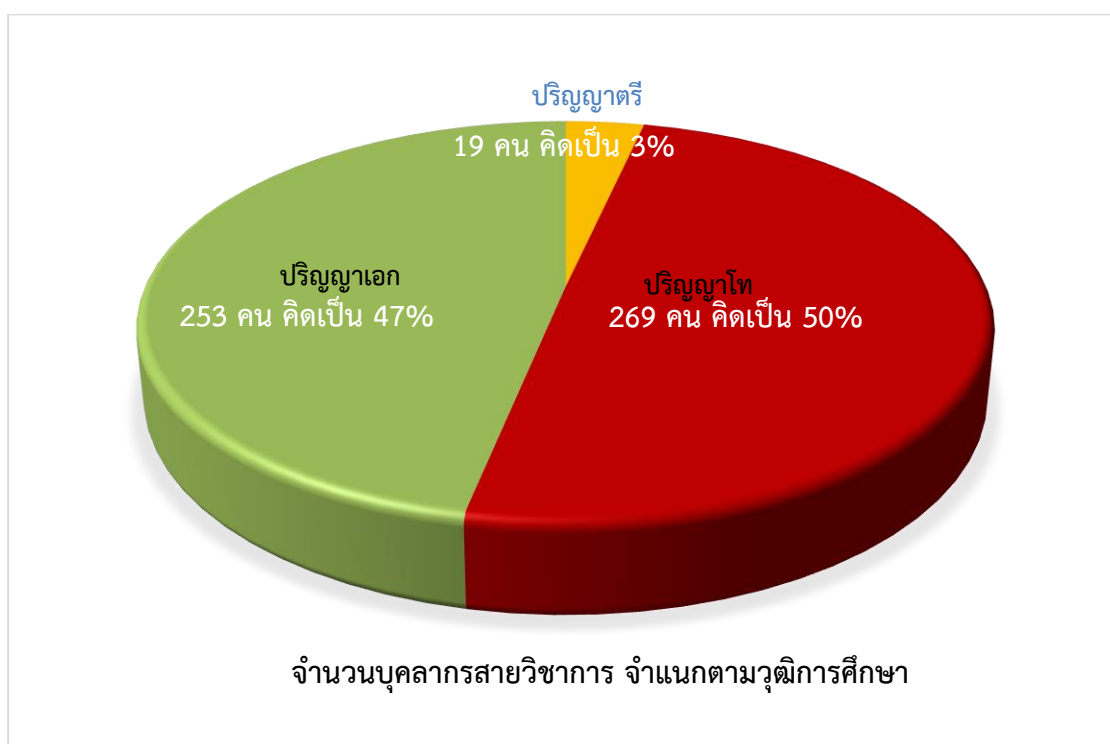
คณะ	อาจารย์	ผู้ช่วย ศาสตราจารย์	รอง ศาสตราจารย์	รวม
คณะครุศาสตร์	88	40	6	134
คณะเทคโนโลยีการเกษตร	29	11	2	42
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	70	23	3	96
คณะวิทยาการจัดการ	40	23	2	65
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	47	43	1	91
คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	21	8	0	29
คณะนิติศาสตร์	8	7	0	15
คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์	12	6	4	22
คณะวิศวกรรมศาสตร์	27	16	2	45
สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ	1	0	0	1
โรงเรียนสาธิต	1	0	0	1
รวม	344	177	20	541



กราฟที่ 2 จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ

ตารางที่ 4 ข้อมูลบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามวุฒิการศึกษา ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2567

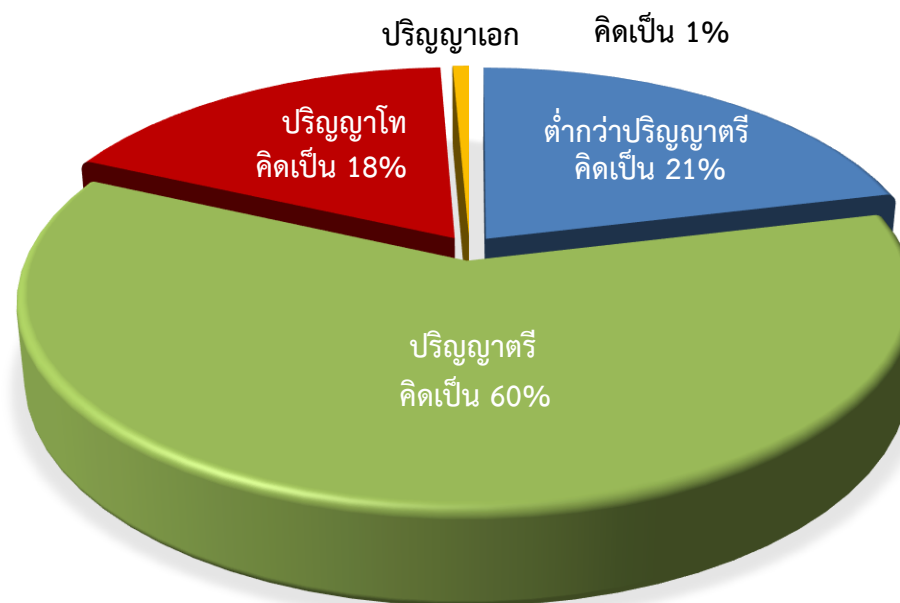
คณะ	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก	รวม
คณะครุศาสตร์	8	68	58	134
คณะเทคโนโลยีการเกษตร	2	17	23	42
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	4	57	35	96
คณะวิทยาการจัดการ	1	31	33	65
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	3	38	5-	91
คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	-	12	17	29
คณะนิติศาสตร์	-	11	4	15
คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์	-	7	15	22
คณะวิศวกรรมศาสตร์	-	27	18	45
สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ	1	-	-	1
โรงเรียนสาธิต	-	1	-	1
รวม	19	269	253	541



กราฟที่ 3 จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ตารางที่ 5 ข้อมูลบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2567

สังกัด	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก	รวม
คณะครุศาสตร์	6	14	5	-	25
คณะเทคโนโลยีการเกษตร	3	1	4	-	17
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	5	9	1	-	15
คณะวิทยาการจัดการ	-	6	4	-	10
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	5	17	5	-	27
คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	2	8	1	-	11
คณะนิติศาสตร์	2	3	3	-	8
คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์	-	2	5	1	8
คณะวิศวกรรมศาสตร์	2	7	2	-	11
บัณฑิตวิทยาลัย	-	6	1	-	7
สถาบันวิจัย	-	4	-	-	4
สำนักงานอธิการบดี	53	93	21	1	168
สำนักศิลปะและวัฒนธรรม	-	4	1	-	5
สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน	-	1	3	1	14
สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	3	13	2	-	18
สำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ	-	3	2	-	5
สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ	1	5	1	-	7
สำนักบริการวิชาการ	1	3	-	-	4
สภาคณาจารย์และข้าราชการ	-	-	1	-	1
สภามหาวิทยาลัย	-	3	2	-	5
โรงเรียนสาธิต	8	35	11	-	54
หน่วยตรวจสอบภายใน	-	4	-	-	4
รวม	91	259	74	3	428



จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามวุฒิการศึกษา

กราฟที่ 4 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ส่วนที่ 4

ยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บุคลากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. 2567

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้มีการกำหนดทิศทางการพัฒนาศูนย์บุคลากรของมหาวิทยาลัย มุ่งการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โดยใช้เครื่องมือบริหารจัดการยุคใหม่ การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประกอบการประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยการวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้ทราบสถานะที่แท้จริง เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ใดของมหาวิทยาลัยที่สอดคล้อง และมีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุผลตามที่หน่วยงานต้องการ ซึ่งในส่วนของการบริหารงานบุคคล พบว่าสิ่งที่มหาวิทยาลัย ควรเร่งดำเนินการ ได้แก่ มาตรฐานภาระงาน เพื่อกำหนดอัตรากำลังรองรับในแต่ละหน่วยงาน การเพิ่ม สัดส่วนคุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการ แผนพัฒนาตนเองแบบรายบุคคล การพัฒนาความรู้และ ศักยภาพ 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 ผลการบริหารราชการด้าน การบริหารทรัพยากรบุคคล เป้าหมายสุดท้ายที่ส่วนราชการต้องบรรลุ ซึ่งมีอยู่ด้วยกัน 5 มิติ และสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ของการพัฒนาศูนย์บุคลากร 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 พัฒนาระบบกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ 1.1 : หลักเกณฑ์การสรรหาที่เหมาะสมกับกลุ่มบุคลากร

1.2 : กระบวนการสรรหาบุคคลที่เหมาะสมกับงาน

1.3 : ระบบสรรหาที่โปร่งใส

กลยุทธ์ 1.1 ปรับปรุงหลักเกณฑ์การสรรหาบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนที่เหมาะสม

1.2 พัฒนาระบวนการสรรหาบุคคลสายวิชาการและสายสนับสนุนที่เหมาะสมกับงาน

1.3 ยกระดับการสรรหาที่โปร่งใส

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	ผลการบรรลุเป้าหมาย	ผลการประเมินตามเกณฑ์		โครงการ/กิจกรรม	แหล่งงบประมาณ	งบประมาณ			ผลการดำเนินโครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
				ร้อยละผล การดำเนินงาน	คะแนนผล การประเมิน			งบประมาณ	เบิกจ่าย	คงเหลือ			
- ระดับความสำเร็จของการปรับปรุง หลักเกณฑ์ให้เหมาะสมกับกลุ่มบุคคล	4	N/A	-	-	-	หลักเกณฑ์การสรรหาบุคลากรสายวิชาการ / สายสนับสนุน	-	-	-	-	แล้วเสร็จ	ต.ค. - ก.ย.	สำนักงาน อธิการบดี/กอง บริหารงานบุคคล
- จำนวนโครงการที่ปรับปรุงหลักเกณฑ์การสรรหา	3	N/A	-	-	-		-	-	-	-	แล้วเสร็จ	ต.ค. - ก.ย.	
- ระดับความสำเร็จของกระบวนการสรรหาบุคคลที่เหมาะสมกับงาน	4	4	บรรลุ	80	5		-	-	-	-	แล้วเสร็จ	ต.ค. - ก.ย.	
- จำนวนโครงการที่ปรับปรุงหลักเกณฑ์การสรรหา	3	N/A	-	-	-		-	-	-	-	แล้วเสร็จ	ต.ค. - ก.ย.	
- จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากร	3	2	-	-	-		-	-	-	-	แล้วเสร็จ	ต.ค. - ก.ย.	
- จำนวนคลังข้อสอบแต่ละกลุ่มที่มีจำนวนหลากหลาย(ข้อสอบมีหลากหลายชุด)	15	10	ไม่บรรลุ	-	-		-	-	-	-	แล้วเสร็จ	ต.ค. - ก.ย.	

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาศมรรถนะบุคลากรตามสายงานวิชาการและสายสนับสนุน

เป้าประสงค์ 1: ผู้บริหารมีศักยภาพด้านการบริหารจัดการเป็นเลิศ

2 : บุคลากรสายวิชาการพัฒนาศมรรถนะตามภาระงาน

3 : บุคลากรสายสนับสนุนที่มีสมรรถนะเพียงพอต่อการพัฒนางาน

กลยุทธ์ 1.1 ส่งเสริมให้ผู้บริหารพัฒนาศักยภาพด้านการบริหาร

2.1 บุคลากรสายวิชาการรุ่นใหม่ได้รับการส่งเสริมให้เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ

2.2 พัฒนาระบบกลไกการบริหารอาจารย์

2.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาการ

2.4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาการ

2.5 ส่งเสริมการพัฒนาผลงานทางวิชาการรับใช้สังคมและท้องถิ่น

2.6 ส่งเสริมอาจารย์รุ่นใหม่ให้เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ

2.7 พัฒนาอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการให้มีตำแหน่งที่สูงขึ้น

2.8 ส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ ให้มีผลงานทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล

2.9 ส่งเสริมอาจารย์ให้มีคุณวุฒิที่สูงขึ้น

3.1 ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งสายงานที่สูงขึ้นประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน

3.2 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะหรือวิชาชีพเฉพาะ ระดับปฏิบัติการ

3.3 ส่งเสริมบุคลากรระดับชำนาญการเข้าสู่ระดับชำนาญการพิเศษ

3.4 สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากหัวหน้าสำนักงาน

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	ผลการบรรลุเป้าหมาย	ผลการประเมินตามเกณฑ์		โครงการ/กิจกรรม	แหล่งงบประมาณ	งบประมาณ			ผลการดำเนินโครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
				ร้อยละผล การดำเนินงาน	คะแนนผล การประเมิน			งบประมาณ	เบิกจ่าย	คงเหลือ			
- ร้อยละของผู้บริหารที่ผ่านการอบรม - ร้อยละของผู้บริหารระดับสูงที่ผ่านการอบรมและเป็นวิทยากรได้ - ร้อยละของผู้บริหารระดับกลางที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน	70	70	บรรลุ	70	5	1. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาผู้บริการให้สามารถพัฒนาและขับเคลื่อนนโยบาย ยุทธศาสตร์ด้วยแนวคิดเชิงนวัตกรรม	แผ่นดิน	405,000	351,370	53,630	แล้วเสร็จ	กันยายน 2567	กองบริหารงานบุคคล/ สำนักงานอธิการบดี
	70	70	บรรลุ	70	5	2. โครงการพัฒนาศักยภาพ บุคลากร		20,000	20,000	0	แล้วเสร็จ		คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	ผลการบรรลุเป้าหมาย	ผลการประเมินตามเกณฑ์		โครงการ/กิจกรรม	แหล่งงบประมาณ	งบประมาณ			ผลการดำเนินโครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
				ร้อยละผล การดำเนินงาน	คะแนนผล การประเมิน			งบประมาณ	เบิกจ่าย	คงเหลือ			
แบบทดสอบสมรรถนะ						และการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล							
- ร้อยละของความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารระดับต้นที่มีเพิ่มขึ้นหลังอบรมเปรียบเทียบกับก่อนอบรม	80	80	บรรลุ	80	5	3. โครงการส่งเสริมพัฒนานักศึกษาและอาจารย์สู่ความเป็นเลิศ	เงินรายได้	6,020	6,020	0	แล้วเสร็จ	ม.ค.-ก.พ.67	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
						4. โครงการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรคณะเทคโนโลยีการเกษตร	เงินรายได้	40,000	40,000	0	แล้วเสร็จ	มี.ค.67	คณะเทคโนโลยีการเกษตร
						5. โครงการพัฒนาบุคลากรสาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ	งบแผ่นดิน	55,000	55,000	0	แล้วเสร็จ	ต.ค.66-ก.ย.67	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ
						6. โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	เงินรายได้	20,000	20,000	0	แล้วเสร็จ	เม.ย.67	สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
						7. โครงการพัฒนาบุคลากร	เงินรายได้	1,473,410	1,473,410	0	แล้วเสร็จ	เม.ย.67	คณะครุศาสตร์/คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี/คณะรัฐศาสตร์และประศาสนศาสตร์/
ระดับความสำเร็จการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ	5	100	บรรลุ	100	5	8. โครงการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ	เงินรายได้	2,000,000	2,000,000	0	แล้วเสร็จ	ธ.ค.66-ก.ค.67	สำนักงานอธิการบดี
						9. โครงการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนเข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการ	เงินรายได้	300,000	300,000	0	แล้วเสร็จ	ต.ค.66-ก.ย.67	สำนักงานอธิการบดี

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	ผลการบรรลุเป้าหมาย	ผลการประเมินตามเกณฑ์		โครงการ/กิจกรรม	แหล่งงบประมาณ	งบประมาณ			ผลการดำเนินโครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
				ร้อยละผล การดำเนินงาน	คะแนนผล การประเมิน			งบประมาณ	เบิกจ่าย	คงเหลือ			
การพัฒนาระบบกลไกการบริหารอาจารย์						8. โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่ง	เงินรายได้	30,000	30,000	0	แล้วเสร็จ	มี.ค.67	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
						9. โครงการส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะสายวิชาการและสายสนับสนุน	เงินรายได้	115,340	115,340	0	แล้วเสร็จ	ม.ค.-เม.ย.67	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ
จำนวนเครือข่ายภายใน	5	5	บรรลุ	70	5	10. ความร่วมมือในมหาวิทยาลัย	เงินรายได้	17,640	17,640	0	แล้วเสร็จ		ทุกหน่วยงาน
จำนวนเครือข่ายภายนอก	5	5	บรรลุ	70	5	11. โครงการยุทธศาสตร์ หมู่บ้าน/ชุมชน/โรงเรียน	แผ่นดิน	48,565,900	48,565,900	24,200	แล้วเสร็จ		ทุกหน่วยงาน
ร้อยละของผลงานรับใช้สังคมต่ออาจารย์ทั้งหมด	30	30	บรรลุ	70	5	12. โครงการยุทธศาสตร์ หมู่บ้าน/ชุมชน/โรงเรียน	แผ่นดิน	48,565,900	48,565,900	13,056.28	แล้วเสร็จ		ทุกหน่วยงาน
						13. โครงการส่งเสริมการบริหารเครือข่ายความร่วมมือระหว่างองค์กร ทั้งในและต่างประเทศ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ 2567	เงินรายได้	40,000	39,960	40	แล้วเสร็จ	ม.ค.67	คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
ร้อยละของอาจารย์ที่ได้เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ	70					14. โครงการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ	เงินรายได้	2,000,000	2,000,000	0	แล้วเสร็จ	ธ.ค.66-ก.ค.67	สำนักงานอธิการบดี

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	ผลการบรรลุเป้าหมาย	ผลการประเมินตามเกณฑ์		โครงการ/กิจกรรม	แหล่งงบประมาณ	งบประมาณ			ผลการดำเนินโครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
				ร้อยละผล การดำเนินงาน	คะแนนผล การประเมิน			งบประมาณ	เบิกจ่าย	คงเหลือ			
ร้อยละของอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ขึ้นไป	70					15. โครงการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ	เงินรายได้	2,000,000	2,000,000	0	แล้วเสร็จ	ธ.ค.66-ก.ค.67	สำนักงานอธิการบดี
Ranking University of RMU Top 5	5	0	ไม่บรรลุ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
ROI ของอาจารย์ที่จบปริญญาเอก	70	11	ไม่บรรลุ	-	-	16. บุคลากรแจ้งสำเร็จการศึกษา	-	-	-	-	-	-	สำนักงานอธิการบดี/ กองบริหารงานบุคคล (เนื่องจากจำนวนบุคลากรขอลาศึกษาต่อจำนวนลด
ร้อยละของผู้มีศักยภาพส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งสายงานที่สูงขึ้นประเภททั่วไประดับปฏิบัติงาน	70	70	บรรลุ	70	5	17. โครงการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนเข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการ	เงินรายได้	300,000	300,000	0	แล้วเสร็จ	ต.ค.66-ก.ย.67	สำนักงานอธิการบดี
ร้อยละของผู้มีศักยภาพที่เข้าร่วมของตำแหน่งที่สูงขึ้นประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะหรือวิชาชีพเฉพาะระดับชำนาญการ	70	70	บรรลุ	70	5	18. โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่ง	เงินรายได้	30,000	30,000	0	แล้วเสร็จ	มี.ค.67	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านระดับชำนาญการพิเศษ	40	40	บรรลุ	40	5	19. โครงการส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะสายวิชาการและสายสนับสนุน	เงินรายได้	115,340	115,340	0	แล้วเสร็จ	ม.ค.-เม.ย.67	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	ผลการบรรลุเป้าหมาย	ผลการประเมินตามเกณฑ์		โครงการ/กิจกรรม	แหล่งงบประมาณ	งบประมาณ			ผลการดำเนินโครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
				ร้อยละผล การดำเนินงาน	คะแนนผล การประเมิน			งบประมาณ	เบิกจ่าย	คงเหลือ			
ระดับความสำเร็จการ สร้างเครือข่ายการ เรียนรู้จากหัวหน้า สำนักงาน	5	5	บรรลุ	5	5	20. มีการประชุมการ เรียนรู้จากหัวหน้า สำนักงาน	-	-	-	-	แล้วเสร็จ	ต.ค. ก.ย. 67	ทุกหน่วยงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ 1 : เกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องในกลุ่มบุคลากรที่แตกต่าง

2 : ระบบประเมินดิจิทัลที่สะดวก ถูกต้อง รวดเร็วต่อการใช้งาน

3 : สารสนเทศจากระบบประเมินที่สามารถนำมาใช้ในการตัดสินใจของผู้บริหาร

กลยุทธ์ 1.1 การปรับปรุงเกณฑ์ประเมิน (สายวิชาการ,สายสนับสนุนและผู้บริหาร)

1.2 ปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติราชการของสายสนับสนุน

2.1 การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบดิจิทัล

2.2 ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจการใช้งานระบบการประเมินดิจิทัล

3.1 พัฒนาสารสนเทศการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	ผลการบรรลุเป้าหมาย	ผลการประเมินตามเกณฑ์		โครงการ/กิจกรรม	แหล่งงบประมาณ	งบประมาณ			ผลการดำเนินโครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
				ร้อยละผล การดำเนินงาน	คะแนนผล การประเมิน			งบประมาณ	เบิกจ่าย	คงเหลือ			
- ร้อยละความพึงพอใจ ของผู้ใช้ระบบการ ประเมินผลการ ปฏิบัติงานของสาย วิชาการ	70	70	บรรลุ	70	5	21. ประเมินความพึง พอใจจากหน่วยงาน	-	-	-	-	-	ต.ค. ก.ย. 67	ทุกหน่วยงาน
- ระดับความรู้ความ เข้าใจของบุคลากร เกี่ยวกับเกณฑ์การ ประเมินผลการ ปฏิบัติงานของสาย วิชาการ	4	5	บรรลุ	100	5	22. แบบประเมิน ป.ม.รม	-	-	-	-	-	ต.ค. ก.ย. 67	ทุกหน่วยงาน
- ระดับความสำเร็จ การพัฒนาระบบ การประเมินผลการ ปฏิบัติงานแบบ ดิจิทัล	1	1	บรรลุ	80	5	23. ระบบบันทึก คะแนนการประเมิน การปฏิบัติราชการ (https://asg.rmu.ac.th)	-	-	-	-	-	ต.ค. ก.ย. 67	ทุกหน่วยงาน
- ร้อยละของบุคลากร ในการใช้ระบบการ ประเมินผลการ	70	70	บรรลุ	80	5	24. ระบบบันทึก คะแนนการประเมิน การปฏิบัติราชการ	-	-	-	-	-	ต.ค. ก.ย. 67	ทุกหน่วยงาน

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	ผลการบรรลุเป้าหมาย	ผลการประเมินตามเกณฑ์		โครงการ/กิจกรรม	แหล่งงบประมาณ	งบประมาณ			ผลการดำเนินโครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
				ร้อยละผล การดำเนินงาน	คะแนนผล การประเมิน			งบประมาณ	เบิกจ่าย	คงเหลือ			
ปฏิบัติงานแบบออนไลน์						(https://asg.rmu.ac.th)							
- ร้อยละบุคลากรสามารถจัดทำ IDP รายบุคคลได้	80	80	บรรลุ	80	5	25. โครงการส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะสายวิชาการและสายสนับสนุน	เงินรายได้	115,340	115,340	0	แล้วเสร็จ	ม.ค.-เม.ย. 67	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ร้อยละบุคลากรที่เข้าใจระบบ	100	100	บรรลุ	100	5	26. แบบประเมินป.มรม	-	-	-	-	-	ต.ค. ก.ย. 67	ทุกหน่วยงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการจัดการทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ 1 : ยกระดับโปรแกรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่ตอบสนองต่อการใช้งานของบุคลากรทุกระดับ

2 : ยกระดับระบบเครือข่ายให้มีเสถียรภาพครอบคลุมต่อการใช้งาน

กลยุทธ์ 1.1 ปรับปรุงโปรแกรมการบริหารทรัพยากรบุคคล

1.2 พัฒนาประสิทธิภาพระบบสารสนเทศบริหารทรัพยากรบุคคล

1.3 ส่งเสริมให้บุคลากรใช้งานระบบสารสนเทศบริหารทรัพยากรบุคคล

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	ผลการบรรลุเป้าหมาย	ผลการประเมินตามเกณฑ์		โครงการ/กิจกรรม	แหล่งงบประมาณ	งบประมาณ			ผลการดำเนินโครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
				ร้อยละผล การดำเนินงาน	คะแนนผล การประเมิน			งบประมาณ	เบิกจ่าย	คงเหลือ			
- ระดับความรู้ความเข้าใจของบุคลากรเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล	4	4	บรรลุ	100	5	1.ระบบบันทึกคะแนนการประเมินการปฏิบัติราชการ https://asg.rmu.ac.th 2.ระบบรับสมัครงานออนไลน์ https://work.rmu.ac.th 3.ระบบติดตามและตรวจสอบการลงเวลาปฏิบัติงานราชการและการลงงานออนไลน์ https://la.rmu.ac.th 4.ระบบแบบฟอร์มขอหนังสือรับรองออนไลน์ https://certi.rmu.ac.th	-	-	-	-			สำนักงานอธิการบดี/กองบริหารงานบุคคล
- ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่เข้าใช้ระบบสารสนเทศบริหารทรัพยากรบุคคล	60	60	บรรลุ	85	5		-	-	-	-			สำนักงานอธิการบดี/กองบริหารงานบุคคล
- ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาศักยภาพในการใช้งานระบบสารสนเทศบริหารทรัพยากรบุคคล	85	85	บรรลุ	85	5		-	-	-	-			สำนักงานอธิการบดี/กองบริหารงานบุคคล
- ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการใช้งานระบบ	85	85	บรรลุ	85	5		-	-	-	-			สำนักงานอธิการบดี/กองบริหารงานบุคคล

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	ผลการบรรลุเป้าหมาย	ผลการประเมินตามเกณฑ์		โครงการ/กิจกรรม	แหล่งงบประมาณ	งบประมาณ			ผลการดำเนินโครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
				ร้อยละผล การดำเนินงาน	คะแนนผล การประเมิน			งบประมาณ	เบิกจ่าย	คงเหลือ			
สารสนเทศบริหารทรัพยากรบุคคล													

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 เสริมสร้างแรงจูงใจในการบริหารบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ 1 : สร้างบรรยากาศการทำงานที่ผ่อนคลายและสร้างสุขภาวะทางร่างกายที่แข็งแรง

2 : การสร้างขวัญกำลังใจและความสัมพันธ์อันดีกับครอบครัว

3 : การพัฒนาทักษะชีวิตและวินัยทางการเงิน

4 : การส่งเสริมสังคมดีและจิตวิญญาณ

กลยุทธ์ 2.1 ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาผลงานและส่งผลงานเพื่อขอรับรางวัลเชิดชูคนดี

2.2 จัดสรรสวัสดิการให้บุคลากร

3.1 พัฒนากลยุทธ์ความเสี่ยงและการลงทุนบุคลากร

4.1 การส่งเสริมสังคมดี

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	ผลการบรรลุเป้าหมาย	ผลการประเมินตามเกณฑ์		โครงการ/กิจกรรม	แหล่งงบประมาณ	งบประมาณ			ผลการดำเนินโครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
				ร้อยละผล การดำเนินงาน	คะแนนผล การประเมิน			งบประมาณ	เบิกจ่าย	คงเหลือ			
- จำนวนบุคลากรที่ส่งผลงาน	25 คน/ปี	70	บรรลุ	70	5	29. โครงการสนับสนุนการส่งเสริมเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ การตีพิมพ์เผยแพร่บทความวิชาการ 2567 ฐานข้อมูลสากล = 11 เรื่อง ฐานข้อมูล TCI 1 = 24 เรื่อง ฐานข้อมูล TCI 2 = 40 เรื่อง ฐานข้อมูลอื่นๆ ตามที่ ก.พ.อ.	เงินรายได้	300,000	295,480	4,520	แล้วเสร็จ	เม.ย.-ก.ย.67	สถาบันวิจัยและพัฒนา

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	ผลการบรรลุเป้าหมาย	ผลการประเมินตามเกณฑ์		โครงการ/กิจกรรม	แหล่งงบประมาณ	งบประมาณ			ผลการดำเนินโครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
				ร้อยละผล การดำเนินงาน	คะแนนผล การประเมิน			งบประมาณ	เบิกจ่าย	คงเหลือ			
						กำหนด = 4 เรื่อง การประชุมทางวิชาการภายในประเทศ = 0 เรื่อง การประชุมทางวิชาการระดับชาติ = 2 เรื่อง การประชุมทางวิชาการระดับนานาชาติ = 2 เรื่อง การประชุมทางวิชาการในต่างประเทศ = 0 เรื่อง บทความที่ได้รับการอ้างอิง = 8 เรื่อง รวม = 91 เรื่อง							
- จำนวนบุคลากรที่ได้รับรางวัลในระดับชาติ และนานาชาติ	10 คน/ปี	0	ไม่บรรลุ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
- ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรในการจัดสรรสวัสดิการของมหาวิทยาลัย	85	96	บรรลุ	100	5	แบบสอบถามความพึงพอใจของบุคลากรในการจัดสรรสวัสดิการ	-	-	-	-	-		สำนักงานอธิการบดี/กองบริหารงานบุคคล.
- ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมความเสี่ยงและการลงทุน	40	45	บรรลุ	100	5	21. โครงการวิเคราะห์ แผนบริหารความเสี่ยงและบริหารทางการเงิน	เงินรายได้	10,000	10,000	0	แล้วเสร็จ	ม.ค.67	คณะนิติศาสตร์
- ร้อยละของบุคลากรในการมีส่วนร่วมต่อการส่งเสริมสังคมดีและ	75	80	บรรลุ	100	5	22. โครงการพัฒนาตามแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัย	เงินรายได้	300,000	300,000	0	แล้วเสร็จ	พ.ย.66-ส.ค.67	สำนักงานอธิการบดี

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	ผลการบรรลุเป้าหมาย	ผลการประเมินตามเกณฑ์		โครงการ/กิจกรรม	แหล่งงบประมาณ	งบประมาณ			ผลการดำเนินโครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
				ร้อยละผล การดำเนินงาน	คะแนนผล การประเมิน			งบประมาณ	เบิกจ่าย	คงเหลือ			
จริยธรรมทางสังคม													

เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงาน

ผ่าน : ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายตามชี้วัดของการของการปฏิบัติงานที่กำหนดร้อยละ 80

ไม่ผ่าน : ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดของการปฏิบัติงานที่กำหนดต่ำกว่าร้อยละ 80

1.1 มีระดับเกณฑ์การบรรลุเป้าหมาย ดังนี้

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

2.2 สรุปและข้อเสนอแนะ

1) ปัญหา / อุปสรรคจากผลการดำเนินงาน

ผลการติดตามและประเมินผลแผนบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2567 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พบอุปสรรคจากการดำเนินงานดังนี้

- ช่วงกรอบระยะเวลาในการกำกับติดตามผลการดำเนินงานโครงการกิจกรรม เนื่องจากระยะเวลาไม่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร เช่น การติดตามให้สำเร็จไม่ตรงตามระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนด จำนวนบุคลากรที่หลากหลายไม่สามารถพัฒนาตรงตามสมรรถนะได้ครอบคลุม ด้วยภารกิจที่กว้างตามขอบเขตของมาตรฐานตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ ทำให้ระบบการดำเนินโครงการกิจกรรมไม่ครอบคลุมทุกตำแหน่ง ส่งผลให้ความก้าวหน้าทางสายงานวิชาชีพเกิดความล่าช้า ทั้งนี้เนื่องจากข้อระเบียบประกาศ ข้อบังคับ และอยู่ในระหว่างปรับปรุง เพื่อเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย

- ขาดความต่อเนื่องของการพัฒนารายประเด็น ส่งผลให้การบริหารจัดการไม่มีประสิทธิภาพ ตามสภาวะของการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

2) ข้อเสนอแนะจากผลการดำเนินงาน

- ควรมีการระดมความคิดเห็น และศึกษาดูงานให้สอดคล้องกับภารกิจและทิศทางการพัฒนางานของบุคลากรในสภาวะวิกฤตที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
- นำเสนอต่อคณะกรรมการ เพื่อกำหนดและเพิ่มโครงการกิจกรรม ความก้าวหน้าทางวิชาชีพเร่งด่วน เพื่อกำหนดช่วงระยะเวลาในการยื่นส่งผลงานของสาย

สนับสนุน

บรรณานุกรม

- กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2562). นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 – 2570.
- คณะกรรมการการปฏิรูป. (2562). แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) 3 ธันวาคม 2562.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. (2566). แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570
- สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Graph Analysis). 50.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. (2566). ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (MIS) 21 พฤศจิกายน 2566.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2552). คู่มือสมรรถนะหลัก ตุลาคม 2552.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 ฉบับประกาศราชกิจจานุเบกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี. (2566). แผนแม่บทภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2566 – 2580 ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม.

คณะผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์เนตรชนก จันทร์สว่าง

รักษาราชการแทนอธิการบดี

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี

รองอธิการบดี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์จักรกฤษณ์ จันทร์ศิริ

รองอธิการบดี

รองศาสตราจารย์ศิวตล กัญญาคำ

รองอธิการบดี

นายวีระพน ภาณุรักษ์

รองอธิการบดี

นายมาวิน ปูนอน

ผู้ช่วยอธิการบดี

นางสาวเกตนัสรี เทียนประเสริฐ

ผู้ช่วยอธิการบดี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์กานต์สินี ทิพย์มณฑิยา

ผู้ช่วยอธิการบดี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พจน์ศิริรินทร์ ลิ้มปิ่นนันทน์

ผู้ช่วยอธิการบดี

นางลำดวน ดวงคมทา

ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี

คณะกรรมการดำเนินงาน

นางลำดวน ดวงคมทา

ประธานกรรมการ

นายประยงค์ จำปาศรี

กรรมการ

นายพนมพร บำรุงบุญ

กรรมการ

นายอิทธิพล พวังคาม

กรรมการ

นางสาวกาญจนา ครูพิพรม

กรรมการ

นายนครินทร์ ม่วงอ่อน

กรรมการ

นางวงเดือน พันธุ์พิชัย

กรรมการ

นายมีขมา ยี่สารพัฒน์

กรรมการ

นางสาวศรีวิไล นิราราช

กรรมการและเลขานุการ

รวบรวม/เรียบเรียง/รูปเล่ม

นายประยงค์ จำปาศรี

บุคลากรชำนาญการ

นางสาวศรีวิไล นิราราช

บุคลากรปฏิบัติการ

แบบปก

นางสาวศรีวิไล นิราราช

บุคลากรปฏิบัติการ

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