

แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง (พ.ศ. 2564 - 2568)



คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร

คำนำ

แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ประจำปีงบประมาณ 2564-2568 ได้จัดทำขึ้น เพื่อเป็นกรอบในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย โดยยึดตามแนวทางของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งเน้นแนวทางพัฒนาสมรรถนะการบริหารพัฒนาทรัพยากรบุคคลในราชการพลเรือน (HR Scorecard) การประเมินสมรรถนะของบุคลากร รวมถึงการพัฒนาบุคลากรตามทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับและประเด็นปัญหาในการปฏิบัติราชการของมหาวิทยาลัยที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ทำให้เกิดความเชื่อมโยงและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์ของการพัฒนามหาวิทยาลัย

แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ฉบับนี้ ประกอบด้วย ที่มาและแนวทางของการพัฒนาบุคลากร ข้อมูลพื้นฐาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ตัวชี้วัด เป้าหมายการพัฒนาและผู้รับผิดชอบมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปางมีความคาดหวังให้แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง (พ.ศ.2564-2568) ฉบับนี้ เป็นเครื่องมือสำหรับการบูรณาการที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของมหาวิทยาลัยที่นำไปสู่การพัฒนาบุคลากรได้เหมาะสมและสอดคล้องกับจุดเน้นและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย สามารถตอบสนองเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ตามกลยุทธ์ต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย และตอบสนองการพัฒนาประเทศได้อย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
สิงหาคม 2564

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และยุทธศาสตร์.....	1
วิสัยทัศน์.....	1
พันธกิจ.....	1
เป้าประสงค์.....	1
ยุทธศาสตร์.....	1
บทที่ 2 แนวทางการบริหารและพัฒนาบุคลากร.....	2
การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR-Scorecard).....	2
มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล.....	3
มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา.....	4
มาตรฐานการกำหนดตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา.....	7
การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวังของข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย.....	8
แนวทางการประเมินผลบุคลากร.....	10
วิวัฒนาการการบริหารบุคลากร.....	11
ตารางความเชื่อมโยงประเด็นของการเสริมสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในส่วนที่เกี่ยวข้อง.....	12
บทที่ 3 ข้อมูลบุคลากรของมหาวิทยาลัย.....	13
จำนวนบุคลากร จำแนกตามประเภทบุคลากร.....	13
จำนวนบุคลากร จำแนกตามหน่วยงานและประเภทบุคลากร.....	14
จำนวนบุคลากร จำแนกตามหน่วยงานและวุฒิการศึกษา.....	15
บุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ.....	16
บุคลากร จำแนกตามหน่วยงานและสายงาน.....	16
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ SWOT ด้านบุคลากร.....	17
1. สายวิชาการ.....	17
2. สายสนับสนุน.....	18
บทที่ 5 กลยุทธ์การบริหารและพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.....	19
1. วิสัยทัศน์.....	19
2. พันธกิจ.....	19
3. เป้าประสงค์.....	19
4. ยุทธศาสตร์.....	19
5. ประเด็นกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร.....	20
6. โครงการหลักที่ขับเคลื่อน ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย.....	21
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การวางแผนและบริหารอัตรากำลัง (Workforce Planning).....	21
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Workforce Development).....	21
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การจํารักรักษาไว้ซึ่งบุคลากร (Maintaining Personnel).....	23
7. แนวทางการกำกับ ติดตามและประเมินผล.....	24

ภาคผนวก.....	25
คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ที่ 288/2564 ลงวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2564.....	26

บทที่ 1

วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และยุทธศาสตร์

วิสัยทัศน์

“มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปางเป็นสถาบันผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ มีอัตลักษณ์ และบูรณาการภูมิปัญญาสู่นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน”

พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ มีทัศนคติที่ดี เป็นพลเมืองดีในสังคมและมีสมรรถนะความความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต
2. วิจัยสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ มุ่งเน้นการบูรณาการเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม
3. พัฒนาท้องถิ่นตามศักยภาพ สภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของชุมชน โดยถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี และน้อมนำแนวพระราชดำริสู่การปฏิบัติ
4. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วนเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชนให้มีคุณธรรมและความสามารถในการบริหารงานเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม
5. บริหารจัดการทรัพยากรภายในมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพด้วยหลักธรรมาภิบาล พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

เป้าประสงค์

1. บัณฑิตมีงานทำและเป็นพลเมืองดีในสังคม
2. องค์ความรู้และนวัตกรรมมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ และนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม
3. ชุมชน ท้องถิ่นมีความเข้มแข็งยั่งยืนจากการบริการวิชาการ ถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี และน้อมนำแนวพระราชดำริสู่การปฏิบัติ
4. มหาวิทยาลัยเป็นเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วนเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชนให้มีคุณธรรมและความสามารถในการบริหารงานเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม
5. มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยหลักธรรมาภิบาล และเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ยุทธศาสตร์

1. ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่น
2. ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครู
3. ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา
4. ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการ

บทที่ 2

แนวทางการบริหารและพัฒนาบุคลากร

การบริหารและการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปางให้มีเหมาะสม สอดคล้องกับระบบราชการไทยในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงในหลายเรื่อง เช่น การปฏิรูประบบราชการ การกระจายอำนาจการบริหารจากราชการส่วนกลางไปสู่ส่วนท้องถิ่น การปรับปรุงกระบวนการภายในเพื่อให้ได้บริการที่มีคุณภาพในระดับมาตรฐานสากล การเป็นองค์กรธรรมาภิบาล (Good Governance) การปรับเปลี่ยนมุมมองที่มุ่งเน้นความสำคัญของประชาชน (Customer Centric) การปรับลดขนาดกำลังคนภาครัฐ และการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Result Base Management – RBM) จำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองต่อทิศทาง และเป้าหมายตามกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีแนวทางการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR-Scorecard)

HR-Scorecard เป็นเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร ซึ่ง อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการบริหารกำลังคนภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพมีมติเห็นชอบต่อหลักการองค์ประกอบ และวิธีการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ โดยใช้ชื่อภาษาไทยว่า “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล” แทนความหมายของ HR-Scorecard เมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2547

โดยการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ส่วนราชการในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้อย่างบรรลุเป้าหมายและมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต กล่าวคือ ส่วนราชการจะต้องบริหารทรัพยากรบุคคลที่เน้นความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Alignment) ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลในระดับนโยบาย ระดับยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการ

1. การบริหารนโยบาย เป็นบทบาทของ ก.พ. โดย ก.พ. เป็นผู้เสนอและให้คำปรึกษาแก่คณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของบุคลากรภาครัฐ โดย อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการบริหารกำลังคนภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพได้เห็นชอบข้อเสนอของสำนักงาน ก.พ. ในการกำหนดมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้เป็นแนวทางให้ส่วนราชการบริหารยุทธศาสตร์ และเป็นแนวทางในการประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ดังนี้

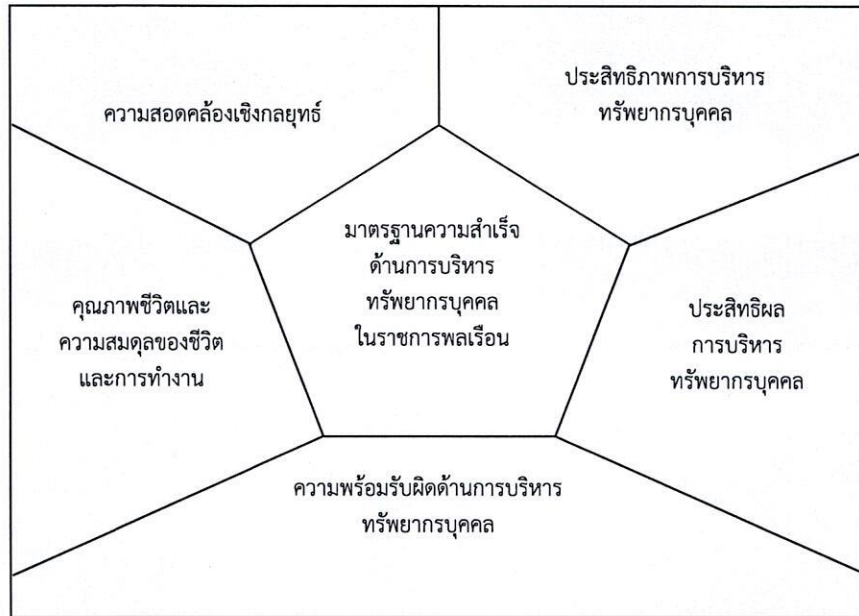
มิตินี้ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)

มิตินี้ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)

มิตินี้ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Effectiveness)

มิตินี้ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Accountability)

มิตินี้ 5 คุณภาพชีวิตการทำงานและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน



มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง การที่ส่วนราชการ มีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังต่อไปนี้

(1) ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้ส่วนราชการบรรลุพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

(2) ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคน ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีสมรรถนะ” ที่เหมาะสม สอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว

(3) ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูดให้ได้มา พัฒนา และรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูงซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ

(4) ส่วนราชการมีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับรวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและปฏิบัติงานทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้

(1) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา

(2) ส่วนราชการมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้องเที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริง

(3) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการ มีความเหมาะสม และสะท้อนผลผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)

(4) มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

(1) การรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายพันธกิจของส่วนราชการ (Retention)

(2) ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ต่อนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

(3) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการ

(4) การมีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพประสิทธิผลและความคุ้มค่า มีระบบและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

(1) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรมหลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

(2) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน หมายถึงการที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

(1) ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อม ในการทำงาน ระบบงานและบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ และการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพ อย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

(2) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาค บังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ

(3) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับ ข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง

2. การบริหารยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล ส่วนราชการมีบทบาทในการบริหารยุทธศาสตร์ ด้านทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการจัดทำแผน กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรบุคคลและค่า เป้าหมาย(Target) ที่ชัดเจน เพื่อให้มีการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และมีจุดเน้นให้เกิดผลตาม ตัวชี้วัดและระดับเป้าหมายที่ต้องการ

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลจะเป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ ดังนั้น แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงเป็นแผนที่มุ่งเน้นการสนับสนุนให้กำลังคนสามารถปฏิบัติ ภารกิจได้บรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ และมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้ ก้าวหน้าไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

3. การปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ส่วนราชการจะสามารถบริหารทรัพยากรได้ อย่างมีจุดมุ่งเน้นทิศทางที่ชัดเจนตามที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ตัวชี้วัดและค่า เป้าหมายจะเป็นสิ่งกำหนดแผนงานและกิจกรรมในทางปฏิบัติ รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือติดตามความก้าวหน้า และประเมินผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม

มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

ตามหนังสือของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ที่ ศธ 0509(2)/ว 2 ลงวันที่ 24 กันยายน 2554 ได้แจ้งแนวทางการกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับ ตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาใช้เป็นแนวทางดำเนินการกำหนด สมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานดังนี้

1. สมรรถนะ ประกอบด้วย

(1) สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคลากรทุกตำแหน่ง ซึ่ง สถาบันอุดมศึกษากำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันในองค์กร

(2) สมรรถนะเฉพาะตามงานที่ปฏิบัติ หมายถึง คุณลักษณะทางพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะ สำหรับสายงานหรือตำแหน่งหน้าที่ และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น

(3) สมรรถนะทางการบริหาร หมายถึงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับ ตำแหน่งประเภทผู้บริหารเพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพทางการบริหารให้สามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

2. มาตรฐานด้านทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

- (1) การใช้คอมพิวเตอร์
- (2) การใช้ภาษาอังกฤษ
- (3) การคำนวณ
- (4) การจัดการข้อมูล

3. มาตรฐานด้านสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภททั่วไป วิชาการ และอำนวยการ ประกอบด้วย

- (1) สมรรถนะหลัก
- (2) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ
- (3) สมรรถนะทางการบริหาร

ทั้งนี้ ก.พ.อ. ได้มอบหมายให้สถาบันอุดมศึกษาเป็นผู้กำหนดระดับของความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งบุคลากรทุกประเภทในสถาบันอุดมศึกษา

(1) ด้านความรู้ความสามารถ ให้กำหนดรายละเอียดองค์ความรู้ และระดับของความรู้ ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งของประเภททั่วไป วิชาการ และอำนวยการ สายงาน และระดับตำแหน่ง

(2) ด้านทักษะ ให้กำหนดรายละเอียด และระดับของทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานใน ตำแหน่งประเภททั่วไป วิชาการ และอำนวยการ สายงานและระดับตำแหน่ง ทั้งนี้ ส่วนราชการอาจกำหนด จำนวนทักษะเพิ่มขึ้นตามลักษณะงานได้ตามความเหมาะสม

(3) ด้านสมรรถนะ ให้กำหนดรายละเอียด และระดับของสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ ปฏิบัติอย่างน้อย 3 สมรรถนะ ให้เหมาะสมกับหน้าที่ และความรับผิดชอบของตำแหน่งประเภททั่วไป วิชาการ และอำนวยการ สายงาน และระดับตำแหน่ง โดยสามารถเลือกสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติตามที่ กำหนดไว้ ส่วนสมรรถนะหลัก และสมรรถนะทางการบริหารให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ ก.พ.อ. กำหนด

สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย

- (1) การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
- (2) การบริการที่ดี (Service Mind)
- (3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญ (Expertise)
- (4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity)
- (5) การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ประกอบด้วย

- (1) การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
- (2) การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)
- (3) การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (Caring Others)
- (4) การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)
- (5) การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)
- (6) ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity)
- (7) ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)
- (8) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)

- (9) การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)
- (10) การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ (Concern for Order)
- (11) ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)
- (12) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)
- (13) ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)
- (14) สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic & Quality)
- (15) ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ (Organizational Commitment)
- (16) การสร้างสัมพันธ์ภาพ (Relationship Building)

สมรรถนะทางการบริหาร ประกอบด้วย

- (1) สภาวะผู้นำ (Leadership)
- (2) วิสัยทัศน์ (Visioning)
- (3) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- (4) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)
- (5) การควบคุมตนเอง (Self Control)
- (6) การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Other)

มาตรฐานการกำหนดตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

ตามประกาศ ก.พ.อ. เรื่องมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 ได้กำหนดมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาโดยจำแนกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

(1) ตำแหน่งประเภทวิชาการ เป็นตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การศึกษา การอบรม การวิจัยค้นคว้าในสาขาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง การให้คำแนะนำปรึกษาแก่นิสิต นักศึกษา การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมและปฏิบัติงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ตำแหน่ง ศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ และอาจารย์

(2) ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ได้แก่ ตำแหน่งที่มีอำนาจและหน้าที่ในการบริหารงานทั่วไป ในสำนักงานอธิการบดีหรือสำนักงานวิทยาเขต หรือในฐานะหัวหน้าส่วนราชการภายในสำนักงานอธิการบดี หรือในฐานะหัวหน้าส่วนราชการที่มีอำนาจและหน้าที่ในการบริหารงานทั่วไปในคณะสถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ซึ่งแบ่งเป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษา โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานสูงมากหรือสูงมากเป็นพิเศษ ที่ ก.พ.อ. กำหนด มี 2 ระดับ ได้แก่ ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีหรือเทียบเท่า และตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า

(3) ตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะหรือวิชาชีพเฉพาะ ได้แก่ ตำแหน่งปฏิบัติงานที่มีลักษณะเป็นงานวิชาชีพที่ต้องปฏิบัติโดยผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญา ซึ่งไม่อาจมอบหมายให้ผู้มีคุณวุฒิด้านอื่น ปฏิบัติงานแทนได้และตำแหน่งปฏิบัติงานที่มีลักษณะเป็นงานเชี่ยวชาญเฉพาะตามภารกิจหลักของหน่วยงาน และจะต้องปฏิบัติโดยผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาที่มีความสามารถและมีประสบการณ์เป็นอย่างสูง เฉพาะด้าน

โดยตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะและเชี่ยวชาญเฉพาะ มี 5 ระดับ คือ ตำแหน่งระดับเชี่ยวชาญพิเศษ ตำแหน่งระดับเชี่ยวชาญ ตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษ ตำแหน่งระดับชำนาญการ และตำแหน่งระดับปฏิบัติการ

(4) ตำแหน่งประเภททั่วไป ได้แก่ ตำแหน่งในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ผู้สำเร็จการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาเพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ของตำแหน่งนั้น โดยมีการจำแนกตามลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานเป็นหลัก หรือตำแหน่งที่กำหนดให้เป็นตำแหน่งประเภททั่วไปตามประกาศ ก.พ.อ. นี้ มี 3 ระดับ ตำแหน่งระดับชำนาญงานพิเศษ ตำแหน่งระดับชำนาญงาน และตำแหน่งระดับปฏิบัติงาน

กล่าวโดยสรุปการบริหารและการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ต้องมีการกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และกลยุทธ์ที่ชัดเจน ภายใต้กรอบมาตรฐานด้านความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 5 ด้าน คือ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคลประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคลความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและคุณภาพชีวิตการทำงานและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ตลอดจนนำมาตราฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญแนวคิดใช้ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล เพื่อการพัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพพร้อมรับกับการพัฒนามหาวิทยาลัยในอนาคต

การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวังของข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย

ตามประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง เรื่องการกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวังของข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัยที่ไม่ใช่ตำแหน่งประเภทวิชาการ พ.ศ. ๒๕๕๕ ได้กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวังของข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัยที่ไม่ใช่ตำแหน่งประเภทวิชาการ เพื่อให้การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปางเป็นไปด้วยความเหมาะสม มีประสิทธิภาพ จึงได้กำหนดสมรรถนะ ดังนี้

(1) สมรรถนะหลักสำหรับตำแหน่งประเภททั่วไป ตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะหรือวิชาชีพเฉพาะ และตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ประกอบด้วย (1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (2) บริการที่ดี (3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (5) การทำงานเป็นทีม และกำหนดระดับสมรรถนะหลักแต่ละประเภทตำแหน่งดังต่อไปนี้

(ก) ตำแหน่งประเภททั่วไป

- (1) ระดับปฏิบัติงาน กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 2
- (2) ระดับชำนาญงาน กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 2
- (3) ระดับชำนาญงานพิเศษ กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 3

(ข) ตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะหรือวิชาชีพเฉพาะ

- (1) ระดับปฏิบัติการ กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 2
- (2) ระดับชำนาญการ กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 2
- (3) ระดับชำนาญการพิเศษ กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 3
- (4) ระดับเชี่ยวชาญ กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 4
- (5) ระดับเชี่ยวชาญพิเศษ กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 5

(ค) ตำแหน่งประเภททั่วไป

- (1) ระดับผู้อำนวยการกอง กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 3
- (2) ระดับผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 4

(2) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ สำหรับตำแหน่งประเภททั่วไปและตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะหรือวิชาชีพเฉพาะ ประกอบด้วย (1) การคิดวิเคราะห์ (2) การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (3) การสืบเสาะหาข้อมูล (4) ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (5) ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ และกำหนดระดับสมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติแต่ละประเภทตำแหน่งดังต่อไปนี้

(ก) ตำแหน่งประเภททั่วไป

- (1) ระดับปฏิบัติงาน กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 2
- (2) ระดับชำนาญงาน กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 2
- (3) ระดับชำนาญงานพิเศษ กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 3

(ข) ตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะหรือวิชาชีพเฉพาะ

- (1) ระดับปฏิบัติการ กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 2
- (2) ระดับชำนาญการ กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 2
- (3) ระดับชำนาญการพิเศษ กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 3
- (4) ระดับเชี่ยวชาญ กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 4
- (5) ระดับเชี่ยวชาญพิเศษ กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 5

(3) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติสำหรับตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ประกอบด้วย (1) การคิดวิเคราะห์ (2) การมองภาพองค์รวม (3) การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (4) การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน (5) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (6) การสร้างสัมพันธภาพ และกำหนดระดับสมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของตำแหน่งประเภทผู้บริหารดังต่อไปนี้

- (1) ระดับผู้อำนวยการกอง กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 3
- (2) ระดับผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 4

(4) สมรรถนะทางการบริหารในตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ประกอบด้วย (1) สภาวะผู้นำ (2) วิสัยทัศน์ (3) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (4) การควบคุมตนเอง (5) การสอนงานและการมอบหมายงาน และกำหนดระดับสมรรถนะทางการบริหาร ดังต่อไปนี้

- (1) ระดับผู้อำนวยการกอง กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 3
- (2) ระดับผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 4

(5) สมรรถนะทางการบริหารในตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ (กรณีปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงาน) ประกอบด้วย (1) สภาวะผู้นำ (2) วิสัยทัศน์ (3) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (4) การควบคุมตนเอง (5) การสอนงานและการมอบหมายงาน และกำหนดระดับสมรรถนะ ดังต่อไปนี้

- (1) ระดับปฏิบัติการ กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 2
- (2) ระดับชำนาญการ กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 2
- (3) ระดับชำนาญการพิเศษ กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 3
- (4) ระดับเชี่ยวชาญ กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 4
- (5) ระดับเชี่ยวชาญพิเศษ กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 5

(6) สมรรถนะทางการบริหาร ในตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะและวิชาชีพเฉพาะ ระดับเชี่ยวชาญพิเศษ ประกอบด้วย (1) วิสัยทัศน์ (2) การวางแผนกลยุทธ์ภาครัฐ (3) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน และกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 5

โดยสรุป แนวทางการบริหารและพัฒนาบุคลากร ประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนของการบริหารบุคลากร ได้แก่การวางแผนกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพให้บรรลุภารกิจและความจำเป็นของมหาวิทยาลัย การบริหารประสิทธิภาพของการจัดการทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่น ๆ มีความถูกต้องและทันเวลา การพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เทียบตรงทันสมัย และนำมาใช้ในการประกอบการตัดสินใจได้จริง และการบริหารคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานของบุคลากร โดยการจัดให้มีสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างเพียงพอ มีสภาพแวดล้อม ระบบงานและบรรยากาศการทำงานที่ดี ส่วนของการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถ สมรรถนะ และการพัฒนาให้มีความเจริญก้าวหน้าตามสายงาน

แนวทางการประเมินบุคลากร

มหาวิทยาลัยได้กำหนดให้มีแนวทางการประเมินบุคลากร ดังนี้

1. ผู้บริหาร

ในการติดตามประเมินผลผู้บริหาร เพื่อสร้างขีดความสามารถของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาในการบริหาร พัฒนาสถาบันของตนให้สามารถปรับตัว ตอบสนองเท่าทันการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพการณ์ภายนอกและภายในของอุดมศึกษา ทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพ เมื่อบุคคลได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาแล้วระบบการติดตามและประเมินผลครอบคลุมประเด็นดังต่อไปนี้

1.1 มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบริบท วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

1.2 มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารและการพัฒนาองค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การบริหารการเงิน งบประมาณ และทรัพย์สินของสถาบันอุดมศึกษา

1.3 มีความรู้และแนวทางในการพัฒนาตนเองในด้านความสามารถในการจัดการ การเป็นผู้นำ คุณธรรมจริยธรรม และด้านสุขภาพและศักยภาพของร่างกาย

1.4 มีการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันอุดมศึกษาด้วยกันเองทั้งในและต่างประเทศ การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องและกับชุมชนที่เป็นบริบทของสถาบันอุดมศึกษา

2. บุคลากรประจำ

2.1 บุคลากรสายวิชาการ

ในการติดตามประเมินผลบุคลากรสายวิชาการ ภารกิจด้านการติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ และการพัฒนาองค์ความรู้เป็นภารกิจหลักที่สำคัญยิ่งภารกิจหนึ่งของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย ซึ่งสภามหาวิทยาลัยได้กำหนดมาตรฐานภาระงานขั้นต่ำในฐานะอาจารย์ผู้สอนในมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย

- ภาระงานด้านการสอน
- ภาระงานด้านการวิจัย
- ภาระงานการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม
- ภาระงานการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
- ภาระงานในการพัฒนาตนเอง
- ภาระงานการสร้างผลงานวิชาการ
- ภาระงานการบริหารงานในมหาวิทยาลัย

สำหรับอาจารย์ผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ซึ่งเป็นตำแหน่งที่รับเงินประจำตำแหน่งควรต้องติดตามพัฒนา สร้างผลงานทางวิชาการและเผยแพร่ผลงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อแสดงถึงความเหมาะสม ในการดำรงสถานะของตำแหน่งทางวิชาการ สภามหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดมาตรฐานภาระงานทางวิชาการสำหรับผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ โดยได้กำหนดภาระงานตามมาตรฐานภาระงานทางวิชาการที่ต้องปฏิบัติมี 2 ประการ ดังนี้

1. มาตรฐานภาระงานขั้นต่ำในฐานะอาจารย์ผู้สอนในมหาวิทยาลัย
2. มาตรฐานภาระงานผลงานทางวิชาการ

2.2 บุคลากรสายสนับสนุน

ในการติดตามประเมินผลบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อสร้างขีดความสามารถในการบริหารจัดการ ซึ่งถือเป็นหัวใจในการสนับสนุนให้พันธกิจทั้ง 4 ด้าน ของมหาวิทยาลัยประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร และสามารถปรับตัว ตอบสนองเท่าทันการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพการณ์ภายนอกและภายในของอุดมศึกษาทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพเมื่อบุคลากรได้ดำรงตำแหน่งในสถาบันอุดมศึกษาแล้วระบบการติดตามและประเมินผล ควรครอบคลุมประเด็นดังต่อไปนี้

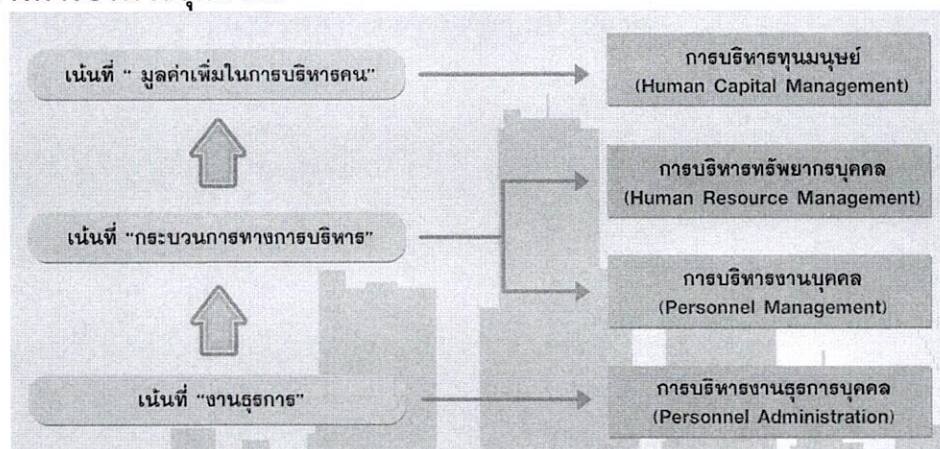
- 2.2.1 สมรรถนะหลัก
- 2.2.2 สมรรถนะประจำกลุ่มงาน
- 2.2.3 สมรรถนะรายบุคคล

สำหรับภาระงานบุคลากรสายสนับสนุนมีภาระงานที่ต้องปฏิบัติ ดังนี้

1. งานที่ต้องศึกษา วิเคราะห์ตรวจสอบให้ความเห็น
2. งานที่ต้องปฏิบัติประจำ
3. งานให้คำปรึกษาและคำแนะนำ
4. งานธุรการ
5. งานพัฒนาระบบงาน
6. งานบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม
7. งานพัฒนาตนเอง
8. ภาระงานอื่นๆ งานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาหรือการเป็นกรรมการต่างๆ

ให้คิดภาระงานตามที่ได้ปฏิบัติจริง

วิวัฒนาการการบริหารบุคลากร



ที่มา : ก.พ., (2562), การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์

ตารางความเชื่อมโยงประเด็นของการเสริมสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในส่วนที่เกี่ยวข้อง

ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12	แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง พ.ศ. 2563 – 2580	แผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2564-2568
<p>1. ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์</p> <p>2. ประเด็นยุทธศาสตร์</p> <p>2.1 การพัฒนา ศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต (ช่วงวัยแรงงาน ยกกระดับ ศักยภาพ ทักษะและสมรรถนะแรงงาน สอดคล้องกับความต้องการของตลาด)</p>	<p>1. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการพัฒนา ศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต</p> <p>2. แผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการพัฒนา ศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต</p> <p>2.1 แผนย่อยการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพมนุษย์</p> <p>2.2 แผนย่อยการพัฒนาและยกระดับ ศักยภาพวัยแรงงาน</p>	<p>1. ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนา ศักยภาพทุนมนุษย์</p> <p>2. เป้าหมายระดับยุทธศาสตร์</p> <p>2.1 คนในสังคมไทยทุกช่วงวัย มีทักษะ ความรู้ และความสามารถเพิ่มขึ้น</p> <p>2.2 คนไทย ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพสูงตามมาตรฐานสากล และสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง</p> <p>3. แนวทางการพัฒนา</p> <p>3.1 ยกระดับคุณภาพการศึกษา และการเรียนรู้ตลอดชีวิต</p>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่น</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครู</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพ การศึกษา</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการ</p>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ 1 การวางแผนและบริหารอัตรากำลัง</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนา ศักยภาพบุคลากร</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 3 การธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากร</p>

บทที่ 3

ข้อมูลบุคลากรของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน ฟื้นฟูพลังการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยา เพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี ทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครูปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี มีบุคลากรทั้งหมด 601 คน รายละเอียดตามตารางต่อไปนี้

จำนวนบุคลากร จำแนกตามประเภทบุคลากร

ประเภทบุคลากร	การปฏิบัติราชการ		ลาศึกษาต่อ	รวม
	ปฏิบัติงานจริง	ไปช่วยราชการ		
สายวิชาการ				
ข้าราชการ	60	-	-	60
พนักงานมหาวิทยาลัย	295	-	3	298
รวมสายวิชาการ	355	-	3	358
สายสนับสนุน				
ข้าราชการ	16	-	-	16
ลูกจ้างประจำ	6	-	-	6
พนักงานราชการ	20	-	-	20
พนักงานมหาวิทยาลัย	201	-	-	201
รวมสายสนับสนุน	243	-	-	243
รวมทั้งหมด	598	0	3	601

ข้อมูลงานการเจ้าหน้าที่ ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2564

จำนวนบุคลากร จำแนกตามหน่วยงานและประเภทบุคลากร

หน่วยงาน	สายวิชาการ		สายสนับสนุน				รวม
	ข้าราชการ	พนักงานมหาวิทยาลัย ตำแหน่งประเภทวิชาการ	ข้าราชการ	ลูกจ้างประจำ	พนักงาน ราชการ	พนักงานมหาวิทยาลัย ตำแหน่งประเภทวิชาชีพ เฉพาะ เชี่ยวชาญเฉพาะ และทั่วไป	
คณะครุศาสตร์	5	59	1	-	1	8	74
คณะวิทยาศาสตร์	17	47	2	-	1	11	78
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	10	84	1	-	2	8	105
คณะวิทยาการจัดการ	12	56	1	-	2	9	80
คณะเทคโนโลยีการเกษตร	4	11	1	-	-	11	27
คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	12	34	1	-	1	10	58
คณะพยาบาลศาสตร์	-	7	-	-	-	1	8
สำนักงานอธิการบดี	-	-	1	-	-	-	1
- กองกลาง	-	-	1	4	9	53	67
- กองบริการศึกษา	-	-	2	-	-	12	14
- กองนโยบายและแผน	-	-	1	1	-	7	9
- กองพัฒนานักศึกษา	-	-	1	-	-	20	21
สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	-	-	1	-	-	24	25
สำนักศิลปะและวัฒนธรรม	-	-	1	-	-	5	6
สถาบันวิจัยและพัฒนา	-	-	1	-	-	6	7
สำนักงานสภามหาวิทยาลัย	-	-	-	1	1	3	5
โครงการจัดตั้งสถาบันภาษา	-	-	-	-	-	5	5
สภาคณาจารย์	-	-	-	-	-	1	1
หน่วยตรวจสอบภายใน	-	-	-	-	2	2	4
โรงเรียนสาธิตฯ	-	-	-	-	1	5	6
รวม	60	298	16	6	20	201	601

ข้อมูลงานการเจ้าหน้าที่ ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2564

จำนวนบุคลากร จำแนกตามหน่วยงานและวุฒิการศึกษา

หน่วยงาน	สายวิชาการ			สายสนับสนุน				รวม
	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก	
คณะครุศาสตร์	-	36	28	1	7	2	-	74
คณะวิทยาศาสตร์	-	33	31	-	11	3	-	78
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	1	68	25	2	7	2	-	105
คณะวิทยาการจัดการ	-	33	35	1	9	2	-	80
คณะเทคโนโลยีการเกษตร	-	5	10	3	8	1	-	27
คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	-	39	7	-	12	-	-	58
คณะพยาบาลศาสตร์	-	5	2	-	-	1	-	8
สำนักงานอธิการบดี	-	-	-	22	72	18	-	112
สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	-	-	-	2	20	3	-	25
สำนักศิลปะและวัฒนธรรม	-	-	-	1	5	-	-	6
สถาบันวิจัยและพัฒนา	-	-	-	-	4	2	1	7
หน่วยตรวจสอบภายใน	-	-	-	-	3	1	-	4
สำนักงานสภามหาวิทยาลัย	-	-	-	-	4	1	-	5
โครงการจัดตั้งสถาบันภาษา	-	-	-	-	5	-	-	5
สภาคณาจารย์	-	-	-	-	1	-	-	1
โรงเรียนสาธิตฯ	-	-	-	-	4	2	-	6
รวมทั้งหมด	1	219	138	32	172	38	1	601

ข้อมูลงานการเจ้าหน้าที่ ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2564

บุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ

คณะ	ตำแหน่ง				รวม
	อาจารย์	ผู้ช่วย ศาสตราจารย์	รอง ศาสตราจารย์	ศาสตราจารย์	
คณะครุศาสตร์	40	23	1	-	64
คณะวิทยาศาสตร์	34	24	6	-	64
คณะมนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์	49	35	10	-	94
คณะวิทยาการจัดการ	39	24	5	-	68
คณะเทคโนโลยีการเกษตร	6	8	1	-	15
คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	19	24	3	-	46
คณะพยาบาลศาสตร์	7	-	-	-	7
รวมทั้งหมด	194	138	26	0	358

บุคลากร จำแนกตามหน่วยงานและสายงาน

คณะ	สายงาน					รวม
	วิชาการ	บริหาร	วิชาชีพ เฉพาะ	เชี่ยวชาญ เฉพาะ	ทั่วไป	
คณะครุศาสตร์	64	1	1	7	1	74
คณะวิทยาศาสตร์	64	1	-	12	1	78
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	94	1	-	7	3	105
คณะวิทยาการจัดการ	68	-	2	9	1	80
คณะเทคโนโลยีการเกษตร	15	1	-	8	3	27
คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	46	1	1	10	-	58
คณะพยาบาลศาสตร์	7	-	-	1	-	8
สำนักงานอธิการบดี	-	4	11	72	25	112
สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี สารสนเทศ	-	1	9	12	3	25
สำนักศิลปะและวัฒนธรรม	-	1	-	4	1	6
สถาบันวิจัยและพัฒนา	-	1	1	5	-	7
สำนักงานสภามหาวิทยาลัย	-	-	-	5	-	5
โครงการจัดตั้งสถาบันภาษา	-	-	1	4	-	5
สภาคณาจารย์	-	-	-	1	-	1
หน่วยงานตรวจสอบภายใน	-	-	-	4	-	4
โรงเรียนสาธิตฯ	-	-	-	6	-	6
รวมทั้งหมด	358	12	26	167	38	601

ข้อมูลงานการเจ้าหน้าที่ ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2564

บทที่ 4

การวิเคราะห์ SWOT การพัฒนาบุคลากร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ในบริบทของการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏรำปางแสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในภายนอกองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สภาวะการณ์ที่เกิดขึ้นแล้วในอดีต และมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ตลอดจนผลกระทบและปัจจัยของการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่มีต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำปางเพื่อให้ทราบถึงสภาพแวดล้อม (Environment) โดยรวมในปัจจุบัน

ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏรำปาง จึงได้ดำเนินการวิเคราะห์บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำปางโดยเทคนิค SWOT เพื่อระดมความคิดเห็น (Brain Storming) ภายใต้กรอบและกระบวนการทางวิชาการ เพื่อค้นหาคำตอบที่เป็นโอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Threats) จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) โดยมีเป้าหมายเพื่อนำผลที่ได้ไปจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์การพัฒนาด้านบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำปาง ซึ่งกระบวนการทำงานเกิดจากการสำรวจบุคลากรโดยใช้แบบสอบถามเนื่องด้วยสถานการณ์ระบาดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 19 (COVID-19) จากการตอบแบบสอบถามของบุคลากรที่ส่งกลับคืนมาให้คณะกรรมการ จำนวนทั้งสิ้น 250 ชุด เพื่อรวบรวมความคิดเห็นและดำเนินการสรุปความคิดเห็นเพื่อวิเคราะห์การพัฒนาบุคลากรของสายวิชาการ และสายสนับสนุน ดังนี้

สายวิชาการ

คุณลักษณะที่ดี (Helpful)	คุณลักษณะที่ควรพัฒนา (Harmful)
<p>จุดแข็ง (Strengths)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) มหาวิทยาลัยมีนโยบายที่เอื้อต่อการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรที่ลาศึกษาต่อ เช่น ด้านเวลา ด้านทุนการศึกษา ด้านค่าใช้จ่ายส่วนตัว และเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 2) มีระบบส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ผลิตผลงานวิชาการ ผลงานวิจัยและการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ 3) มหาวิทยาลัยมีการจัดสรรงบประมาณประจำปีเพื่อเข้ากองทุนพัฒนาบุคลากร กองทุนสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัย กองทุนสวัสดิการภายในมหาวิทยาลัย และกองทุนวิจัยมหาวิทยาลัย เพื่อนำมาเป็นสวัสดิการและพัฒนาบุคลากร 4) มหาวิทยาลัยมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากร 	<p>จุดอ่อน (Weaknesses)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) สัดส่วนคุณวุฒิปริญญาเอกและตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ต่ำกว่าเป้าหมายของมหาวิทยาลัย 2) อาจารย์มีภาระงานหลายด้านและหลายหน้าที่ ทำให้ไม่มีเวลาในการพัฒนาศักยภาพตนเองทางด้านการสร้างสรรค์ผลงานวิชาการ
<p>โอกาส (Opportunities)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) อว. มีนโยบายให้สถาบันอุดมศึกษาด้านเรียนการสอนหลากหลายรูปแบบเช่น <ol style="list-style-type: none"> 1.1 การสร้างหลักสูตรแบบโมดูล (Module) 1.2 การบริหารจัดการศึกษาแบบสะสมเครดิต (Credit Bank) 	<p>อุปสรรค (Threats)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) มหาวิทยาลัยยังขาดแคลนวัสดุ/อุปกรณ์สนับสนุนต่อการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพแก่บุคลากร จึงไม่สัมพันธ์กับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาในยุค Disruption

คุณลักษณะที่ดี (Helpful)	คุณลักษณะที่ควรพัฒนา (Harmful)
<p>1.3 การประสานงานเชื่อมโยงเครือข่ายกับผู้ประกอบการ หรือผู้ใช้บัณฑิต (การผลิตบัณฑิตร่วม) เช่น CWIE : Cooperative and work Intergrated Education /Wil : Work Integrated Learning</p> <p>2) ปัจจุบันมีช่องทางและเทคโนโลยีการศึกษา ค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเองหลายรูปแบบทั้ง Onsite และ Online</p>	<p>2) ขาดการวางแผนระบบการบริหารจัดการ/ กลไกการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ให้ได้มาตรฐาน ด้านการศึกษาในยุค New normal และภายใต้สถานการณ์ Disruption</p> <p>3) มหาวิทยาลัยมีการขับเคลื่อนนโยบายการเรียนการสอนที่หลากหลายรูปแบบ แต่กระบวนการดำเนินงานยังไม่มีชัดเจน จึงทำให้ขาดกลไกการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย</p>

สายสนับสนุน

คุณลักษณะที่ดี (Helpful)	คุณลักษณะที่ควรพัฒนา (Harmful)
<p>จุดแข็ง (Strengths)</p> <p>1) มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2) มีผู้ทรงคุณวุฒิพร้อมให้คำปรึกษาในการเตรียมความพร้อมผลิตผลงานเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น</p>	<p>จุดอ่อน (Weaknesses)</p> <p>1) บุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนา ศักยภาพของตนเองให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น</p> <p>2) บุคลากรขาดแรงจูงใจในการผลิตผลงาน และการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น</p> <p>3) ความเข้าใจและความตระหนักในเรื่องของการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน มีน้อย</p>
<p>โอกาส (Opportunities)</p> <p>1) มหาวิทยาลัยมีการจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2) มหาวิทยาลัยมีแนวทางในการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรผลิตผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น</p> <p>3) มหาวิทยาลัยมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการยกระดับและพัฒนา ศักยภาพตนเองตามบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ</p> <p>4) ปัจจุบันมีช่องทางและเทคโนโลยีการศึกษา ค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเองหลายรูปแบบทั้ง Onsite และ Online</p>	<p>อุปสรรค (Threats)</p> <p>1) มหาวิทยาลัยยังขาดกลไกในการขับเคลื่อนแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร</p> <p>2) มหาวิทยาลัยขาดนโยบายในการสร้างขวัญและกำลังใจในการผลิตผลงานและการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น</p> <p>3) มหาวิทยาลัยขาดมาตรการควบคุม กำกับดูแล และติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากรให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด</p>

บทที่ 5

กลยุทธ์การบริหารและพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

1. วิสัยทัศน์มหาวิทยาลัย

“มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปางเป็นสถาบันผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ มีอัตลักษณ์ และบูรณาการภูมิปัญญาสู่นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน”

2. พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ มีทัศนคติที่ดี เป็นพลเมืองดีในสังคมและมีสมรรถนะความความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต

2. วิจัยสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ มุ่งเน้นการบูรณาการเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

3. พัฒนาท้องถิ่นตามศักยภาพ สภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของชุมชน โดยถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี และน้อมนำแนวพระราชดำริสู่การปฏิบัติ

4. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วนเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชนให้มีคุณธรรมและความสามารถในการบริหารงานเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม

5. บริหารจัดการทรัพยากรภายในมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพด้วยหลักธรรมาภิบาล พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

3. เป้าประสงค์

1. บัณฑิตมีงานทำและเป็นพลเมืองดีในสังคม

2. องค์ความรู้และนวัตกรรมมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ และนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

3. ชุมชน ท้องถิ่นมีความเข้มแข็งยั่งยืนจากการบริการวิชาการ ถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี และน้อมนำแนวพระราชดำริสู่การปฏิบัติ

4. มหาวิทยาลัยเป็นเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วนเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชนให้มีคุณธรรมและความสามารถในการบริหารงานเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม

5. มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยหลักธรรมาภิบาล และเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

4. ยุทธศาสตร์

1. ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่น

2. ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครู

3. ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา

4. ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการ

5. ประเด็นกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการมีแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ให้มีศักยภาพ ทักษะ ความรู้ คุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ในด้านการขับเคลื่อนการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ และด้านขับเคลื่อนเพื่อพัฒนาชุมชน สังคม และท้องถิ่น ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่น ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครู ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา และยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง จึงได้กำหนดแผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง พ.ศ. 2564 - 2568 ให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง พ.ศ. 2563 - 2580 รวมถึงกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารงานบุคคลให้มีความเข้มแข็ง เพื่อให้มีการนำข้อมูลไปวิเคราะห์และนำรายงานผล การวิเคราะห์ไปใช้สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยกำหนด ประเด็นยุทธศาสตร์ดังนี้

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การวางแผนและบริหารอัตรากำลัง
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากร

6. โครงการหลักที่ขับเคลื่อน ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การวางแผนและบริหารอัตรากำลัง (Workforce Planning)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
		2564	2565	2566	2567	2568		
การพัฒนาระบบบริหารจัดการบุคลากรสายวิชาการให้มีอัตรากำลังเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานการจัดการศึกษา	ร้อยละจำนวนบุคลากรสมคณกับการปฏิบัติตามภารกิจ (โดยใช้สัดส่วนค่า FTES ต่ออาจารย์ประจำตามเกณฑ์ที่ สกอ. กำหนด	ร้อยละ ของ หน่วยงาน 50	ร้อยละ ของ หน่วยงาน 60	ร้อยละ ของ หน่วยงาน 70	ร้อยละ ของ หน่วยงาน 80	ร้อยละ ของ หน่วยงาน 90	โครงการจัดทำกรอบอัตรากำลังปี.....	งานการเจ้าหน้าที่ และสวัสดิการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Workforce Development)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
		2564	2565	2566	2567	2568		
การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ ทักษะความก้าวหน้าทั้งสายวิชาการ/สายสนับสนุน	1. การพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาการ							
	ร้อยละของบุคลากรสายวิชาการ ตำแหน่งอาจารย์ที่มีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ ที่ได้รับการแต่งตั้งตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์	15	15	15	15	15	โครงการให้ความรู้การขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ	งานการเจ้าหน้าที่ และสวัสดิการ
	ร้อยละของบุคลากรสายวิชาการ ตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ที่มีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ ที่ได้รับการแต่งตั้งตำแหน่งรองศาสตราจารย์	5	5	5	5	5		
	ร้อยละของบุคลากรสายวิชาการ ตำแหน่งรองศาสตราจารย์ที่มีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ ที่ได้รับการแต่งตั้งตำแหน่งศาสตราจารย์	1	1	1	1	1		

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
		2564	2565	2566	2567	2568		
การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ ทักษะ ความก้าวหน้าทั้งสาย วิชาการ/สายสนับสนุน (ต่อ)	2. การพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพ						1.โครงการอบรมการวิเคราะห์ค่างานเพื่อกำหนดระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น 2.โครงการอบรมการทำคู่มือปฏิบัติงาน	งานการเจ้าหน้าที่และสวัสดิการ
	ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ตำแหน่งปฏิบัติงาน (คุณวุฒิต่ำกว่า ป.ตรี) ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ ได้รับการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งชำนาญงาน	2	2	2	2	2		
	ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ตำแหน่งปฏิบัติงาน (คุณวุฒิ ป.ตรี) ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ ได้รับการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการ	5	5	5	5	5		
	ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ตำแหน่งปฏิบัติงาน (คุณวุฒิ ป.ตรี) ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ ได้รับการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการพิเศษ	-	-	-	-	2		
3. ร้อยละบุคลากรสายวิชาการ/สนับสนุน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย	ร้อยละ 50	ร้อยละ 50	ร้อยละ 50	ร้อยละ 50	ร้อยละ 50	1.โครงการพัฒนาอาจารย์ตามกรอบมาตรฐานอาจารย์มืออาชีพ 2.โครงการพัฒนาทักษะหัวหน้างาน 3.การใช้งาน Google Application 4.การใช้งาน Google Classroom 5.การใช้งาน Zoom 6.การใช้งาน Microsoft Team	- กองบริการการศึกษา - งานการเจ้าหน้าที่และสวัสดิการ - สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การบำรุงรักษาไว้ซึ่งบุคลากร (Maintaining Personnel)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
		2564	2565	2566	2567	2568		
การพัฒนาเจตคติบุคลากร (Mindset) ค่านิยมและวัฒนธรรม จิตวิญญาณ รักความเป็นธรรม และมีความผูกพันจงรักภักดี (Loyalty) และจัดกิจกรรมเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) อย่างต่อเนื่อง	1. จำนวนโครงการเพื่อเสริมสร้างความสมัคสมานสามัคคีของบุคลากรทั้งมหาวิทยาลัย	2	2	2	2	2	1.โครงการส่งเสริมสุขภาพบุคลากร (ตรวจสุขภาพประจำปี) 2.การแข่งขันกีฬาบุคลากรมหาวิทยาลัย 3.การเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาบุคลากร สกอ. ครั้งที่ 39 4.โครงการเกษียณอายุพนักงาน	งานการเจ้าหน้าที่และสวัสดิการ
	2. พัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)	2	2	2	2	2		
สร้างความสมดุลในชีวิตการทำงาน ชีวิตส่วนตัว และชีวิตครอบครัว	ความพึงพอใจของบุคลากรต่อสวัสดิการและสภาวะแวดล้อมการทำงาน	2	2	2	2	2	1.โครงการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ 2.โครงการ Green Office 3.โครงการกิจกรรมวิ่งต้านโกง	- งานการเจ้าหน้าที่และสวัสดิการ - กองพัฒนานักศึกษา

7. แนวทางการกำกับ ติดตามและประเมินผล

เพื่อให้การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง บรรลุเป้าหมายตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยจึงควรดำเนินการดังนี้

1) แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง และทำหน้าที่กำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากร

2) ให้ผู้รับผิดชอบรายงานผลการปฏิบัติงานตามค่าเป้าหมายรายยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ทุกไตรมาส และเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณให้คณะกรรมการรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย เพื่อทบทวนปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากร

3) กำหนดให้มหาวิทยาลัย และคณะ/หน่วยงานนำแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยไปบูรณาการร่วมกับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของมหาวิทยาลัยและแผนปฏิบัติราชการประจำปีของคณะ/หน่วยงาน

4) ให้นำตัวชี้วัดในแผนพัฒนาบุคลากรไปกำหนดเป็นส่วนหนึ่งในการประเมิน TOR สำหรับรายบุคคล

5) ให้มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสำหรับการประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานในระดับปฏิบัติการตามระยะเวลาที่กำหนดให้มีการประเมินแผนฯ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์

6) ทบทวนแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกปี เพื่อติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานและปรับปรุงแผนฯ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ด้านต่าง ๆ

ภาคผนวก



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

ที่ ๒๙๗ / ๒๕๖๔

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๘

เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๑ (๒) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ และตามความ ข้อ ๗ (๑) ของระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ว่าด้วยการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๕๑ และมติคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ในคราวประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง พ.ศ.๒๕๖๔ - ๒๕๖๘ ดังนี้

- | | |
|---------------------------------------|----------------------------|
| ๑. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร | ประธานกรรมการ |
| ๒. รองอธิการบดีทุกฝ่าย | กรรมการ |
| ๓. คณบดีทุกคณะ | กรรมการ |
| ๔. ผู้อำนวยการทุกสำนัก | กรรมการ |
| ๕. ผู้อำนวยการทุกสถาบัน | กรรมการ |
| ๖. ผู้อำนวยการกองทุกกอง | กรรมการ |
| ๗. ประธานสภาคณาจารย์และข้าราชการ | กรรมการ |
| ๘. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี | กรรมการและเลขานุการ |
| ๙. ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๐. หัวหน้างานเจ้าหน้าที่และสวัสดิการ | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๑. นางวันเพ็ญ ใจแก้วแดง | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๒. นางสาวชลธิรา ประเสริฐ | ผู้ช่วยเลขานุการ |

ทั้งนี้ให้บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ เอาใจใส่ และเกิดผลดีต่อราชการ

สั่ง ณ วันที่ ๙ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๔

(รองศาสตราจารย์กิตติศักดิ์ สมุทธารักษ์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

ประธานคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง