



แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร  
มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์  
ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2562 - 2565)

สำนักงานอธิการบดี  
มกราคม 2562

## บทสรุปผู้บริหาร

การพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ก้าวผ่านยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ยุคแห่งการเริ่มต้น จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สอดคล้องกับระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในบริบทไทยแลนด์ 4.0 ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงในหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นการปฏิรูประบบราชการ การเป็นองค์กรธรรมาภิบาล (Good Governance) การปรับเปลี่ยนมุมมองที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ขององค์กรเป็นสำคัญ อีกทั้งมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ยังเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มใหม่ที่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ เปลี่ยนวิธีการ โดยใช้บุคลากรกลุ่มเดิมแต่ใช้กลยุทธ์และวิธีใหม่ ๆ เพื่อให้มหาวิทยาลัยก้าวสู่การเป็นองค์กรมืออาชีพและเป็นมาตรฐานทัดเทียมมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์จึงได้จัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2562-2565) ขึ้น ซึ่งมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ (1) เพื่อใช้เป็นกรอบและทิศทางในการพัฒนาด้านการบริหารงานบุคคลแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (results based management) ตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนา มหาวิทยาลัย ฯ ระยะ 4 ปี ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ พ.ศ.2558 และแนวนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี (2) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการด้านการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย ฯ ในแต่ละปีงบประมาณ ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2562-2565) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย ฯ (3) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารและถ่ายทอดแผนปฏิบัติการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดการรับรู้ความเข้าใจ นำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีแบบแผน โดยในการจัดทำ ได้ศึกษา วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและบริบท นโยบาย ทิศทางการพัฒนาประเทศ เชื่อมโยง กับการพัฒนาด้านการบริหารงานบุคคล และแนวทางการบริหารและพัฒนาบุคลากรตามบริบทมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนา มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2561 -2564) (ฉบับทบทวนปีงบประมาณ พ.ศ.2562) รวมไปถึงสภาพปัจจุบันด้านการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ นำไปสู่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารงานบุคคลเพื่อการวางแผนปฏิบัติการ ด้านการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ทั้งนี้ได้สรุปกรอบประเด็นการพัฒนาภายใต้แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรไว้ 3 ประเด็นการพัฒนา คือ ประเด็นการพัฒนาที่ 1 พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ สมรรถนะมืออาชีพ มีความเป็นเลิศและสำนึกรับผิดชอบต่อส่วนรวม ประเด็นการพัฒนาที่ 2 พัฒนาบุคลากรให้มีก้าวหน้าตามสายงานอย่างต่อเนื่องและทั่วถึงอย่างเป็นธรรม ประเด็นการพัฒนาที่ 3 สร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2562-2565) ฉบับนี้จะเป็กรอบทิศทางในการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ซึ่งถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ก้าวผ่านยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงให้รู้หน้าตามาที่ทุกฝ่ายคาดหวังในอนาคตต่อไป

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์  
มกราคม 2562

## สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	ก
สารบัญ	ข
ส่วนที่ 1 บทนำ	
1.1 ประวัติความเป็นมา	1
1.2 ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนา มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ระยะ 4 ปี (ฉบับทบทวนปีงบประมาณ พ.ศ. 2562)	3
1.3 โครงสร้างส่วนราชการในมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์	5
1.4 คณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์	6
ส่วนที่ 2 วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน และบริบท นโยบาย ทิศทางการพัฒนาประเทศ เชื่อมโยง กับ การพัฒนาด้านการบริหารงานบุคคล	
2.1 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560	9
2.2 ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 -2564)	9
2.3 Thailand 4.0 โมเดลขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ความมั่งคั่ง มั่นคง และยั่งยืน	10
2.4 ระบบราชการ 4.0	12
2.5 ข้าราชการไทยกับการขับเคลื่อนสู่ประเทศไทย 4.0	13
2.6 กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551– 2565)	16
2.7 แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนามหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2561-2564) (ฉบับ ทบทวนปีงบประมาณ พ.ศ. 2562)	17
ส่วนที่ 3 แนวทางการบริหารและพัฒนาบุคลากรตามบริบทมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์	
3.1 แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบัน อุดมศึกษา ก.พ.อ	19
3.2 แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ก.พ.อ.	20
3.3 แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามแนวทางเรื่องสมรรถนะ	22
3.4 แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ว่าด้วยการบริหารงาน บุคคลสำหรับข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาและพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2560	26
3.5 แนวทางการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาสมรรถนะที่มหาวิทยาลัยฯ คาดหวังจาก ข้าราชการและพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์	27
3.6 สรุปแนวทางการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ภายใต้ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงเพื่อ มุ่งสู่ Person KSU	28

## สารบัญ

### หน้า

<b>ส่วนที่ 4</b>	สภาพปัจจุบันด้านการบริหารงานบุคคล	
4.1	แนวทางการบริหารงานบุคคล (Human Resource Management Policies)	29
4.2	ระบบการบริหารงานบุคคล (Human Resource Management System )	29
4.3	จำนวนบุคลากร	35
4.4	สรุปกรอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรตลอดช่วงอายุงาน	48
<b>ส่วนที่ 5</b>	แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2562-2565)	
5.1	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารงานบุคคลเพื่อการวางแผน	49
5.2	โมเดลการขับเคลื่อนแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2562-2565)	53
5.3	การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนามหาวิทยาลัย ระยะ 4 ปี สู่การปฏิบัติในแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2562-2565)	53
5.4	แผนที่ แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2565	55
5.5	แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2562-2565) สู่การปฏิบัติ	56
5.6	ประเด็นการพัฒนา เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2562-2565)	59
5.7	สรุปประเด็นการพัฒนา เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2562-2565)	61

### ภาคผนวก

#### ก คำสั่งคณะกรรมการ

## ส่วนที่ 1 บทนำ

การพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ก้าวผ่านยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ยุคแห่งการเริ่มต้น จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติสอดคล้องกับระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในบริบทไทยแลนด์ 4.0 ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงในหลายด้านไม่ว่าจะเป็นการปฏิรูประบบราชการ การเป็นองค์กรธรรมาภิบาล (Good Governance) การปรับเปลี่ยนมุมมองที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ขององค์กรเป็นสำคัญ อีกทั้งมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ยังเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มใหม่ที่ต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ เปลี่ยนวิธีการ โดยใช้บุคลากรกลุ่มเดิมแต่ใช้กลยุทธ์และวิธีใหม่ๆ เพื่อให้มหาวิทยาลัยก้าวสู่การเป็นองค์กรมืออาชีพและเป็นมาตรฐานทัดเทียมมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศ ดังนั้นบุคลากรของมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ จึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวและพัฒนาตนเองเพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเป็นอุปสรรคหรือปัจจัยหนึ่งที่ทำให้โอกาสการบรรลุภารกิจและเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัย

การรองรับและเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการรองรับกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้น จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากรทั้งระดับบุคคลและระดับองค์กร เพื่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ รวมทั้งการสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานต่อไปในอนาคต โดยในการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2562 - 2565) ฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ

- 1) เพื่อใช้เป็นกรอบและทิศทางในการพัฒนาด้านการบริหารงานบุคคลแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (results based management) ตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนามหาวิทยาลัย ฯ ระยะ 4 ปี ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ พ.ศ.2558 และแนวนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี
- 2) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการด้านการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย ฯ ในแต่ละปีงบประมาณ ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2562 - 2565) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย ฯ
- 3) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารและถ่ายทอดแผนปฏิบัติการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดการรับรู้ความเข้าใจนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีแบบแผน

### 1.1 ประวัติความเป็นมา



มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ พ.ศ. 2558 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 132 ตอนที่ 86ก เมื่อวันที่ 8 กันยายน 2558 ให้รวมมหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์ ตามกฎหมายว่าด้วยมหาวิทยาลัยราชภัฏ และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานวิทยาเขตกาฬสินธุ์ ตามกฎหมายว่าด้วยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลมาจัดตั้งเป็น “มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์” มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งการควมรวมมหาวิทยาลัยทั้งสองแห่งนี้เป็น การปรับปรุงการดำเนินงานและลดความซ้ำซ้อนสถาบันอุดมศึกษาที่ตั้งอยู่ในจังหวัดเดียวกัน โดยให้บทบาทหน้าที่ตามมาตรา 6 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ พ.ศ. 2558 ว่าด้วย “ให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันทางวิชาการที่ให้ความรู้และ ความชำนาญในการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ และวิชาชีพชั้นสูง มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการศึกษาและส่งเสริมงานวิจัย เพื่อสร้างและพัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยี ให้บริการทางวิชาการแก่ท้องถิ่นและสังคม ให้โอกาสทางการศึกษาแก่ประชาชน ทะนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม

และการกีฬา รวมทั้งสนับสนุนกิจกรรมของรัฐและท้องถิ่น และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม” ประวัติความเป็นมาทั้งสองสถาบันอุดมศึกษาที่มาควรรวมเป็น “มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์” พอสังเขปดังนี้

### 1.1.1 ประวัติความเป็นมามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตกาฬสินธุ์ (พื้นที่ในเมือง) พอสังเขป



ตราสัญลักษณ์ประจำ  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี  
ราชมงคลอีสาน

- พ.ศ. 2482 ก่อตั้งเป็นโรงเรียนเกษตรกรรม เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น แผนกเกษตรกรรม
- พ.ศ. 2497 เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายสายอาชีพแผนกเกษตรกรรม
- พ.ศ. 2508 เป็นวิทยาลัยเกษตรกรรม สังกัดกรมอาชีวศึกษา เปิดสอนในหลักสูตรระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง
- พ.ศ. 2518 เป็นวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา วิทยาเขตกาฬสินธุ์
- พ.ศ. 2531 ได้รับพระราชทานนามสถาบันต้นสังกัดเป็น “สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล” วิทยาเขตกาฬสินธุ์ จึงได้ชื่อว่า “สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตกาฬสินธุ์” มีการจัดการศึกษาเป็นสหวิทยาการ เปิดสอนกลุ่มเกษตรศาสตร์ บริหารธุรกิจ และอุตสาหกรรม ทั้งในระดับปริญญาตรีและประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง
- พ.ศ. 2548 ได้รับพระราชทานนามสถาบันต้นสังกัดเป็น “มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน” วิทยาเขตกาฬสินธุ์ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 19 มกราคม พ.ศ. 2548 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย 5 วิทยาเขต คือ วิทยาเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ขอนแก่น สุรินทร์ กาฬสินธุ์ และสกลนคร

### 1.1.2 ประวัติความเป็นมาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์ (พื้นที่นามน) พอสังเขป



ตราสัญลักษณ์ประจำ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์

- พ.ศ. 2539 การประชุมเมื่อวันที่ 26 สิงหาคม พ.ศ. 2539 คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบโครงการจัดตั้งสถาบันราชภัฏกาฬสินธุ์
- พ.ศ. 2540 วันที่ 20 เมษายน พ.ศ. 2540 อนุมัติให้มีการจัดตั้งสถาบันราชภัฏใหม่ 5 แห่ง ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ สถาบันราชภัฏชัยภูมิ สถาบันราชภัฏร้อยเอ็ด สถาบันราชภัฏศรีสะเกษ สถาบันราชภัฏนครพนม และสถาบันราชภัฏกาฬสินธุ์ โดยโครงการจัดตั้งสถาบันราชภัฏกาฬสินธุ์ ตั้งอยู่บนพื้นที่ประมาณ 2,119 ไร่ บ้านห้วยบัว ตำบลสงเปลือย อำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์
- พ.ศ. 2544 วันที่ 21 กรกฎาคม พ.ศ. 2544 โครงการจัดตั้งสถาบันราชภัฏกาฬสินธุ์ ได้ยกฐานะ เป็นสถาบันราชภัฏกาฬสินธุ์ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง พร้อมกับสถาบันราชภัฏใหม่อีก 4 แห่ง จัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 โดยแบ่งเป็น 2 คณะและ 4 สำนัก คือ คณะวิชาการศึกษาทั่วไป คณะวิทยาการวิชาชีพ สำนักงานอธิการบดี สำนักส่งเสริมการเรียนรู้ สำนักวิจัยและพัฒนาท้องถิ่น และสำนักกิจการนักศึกษา เปิดสอน 2 สาขาวิชา ได้แก่ สาขาวิชาวิทยาศาสตร์และสาขาวิชาการจัดการ โดยแบ่งการจัดการศึกษาออกเป็น 4 ระดับ คือ ระดับอนุปริญญา ระดับปริญญาตรี 4 ปี ระดับปริญญาตรี 2 ปี (หลังอนุปริญญา) และระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต
- พ.ศ. 2547 วันที่ 15 มิถุนายน พ.ศ. 2547 สถาบันราชภัฏกาฬสินธุ์มีฐานะเป็น “มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์” ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 โดยให้แบ่งส่วนราชการตามกฎกระทรวงที่ประกาศเมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2548

## 1.2 ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เอกลักษณ์ อัตลักษณ์และประเด็นแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนา มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ระยะ 4 ปี

<b>1.2.1 ปรัชญา</b>	ความรู้สร้างคุณค่า ภูมิปัญญาสร้างสังคม
<b>1.2.2 ปณิธาน</b>	สร้างคนดี มีงานทำ ชี้นำสังคม
<b>1.2.3 วิสัยทัศน์</b>	มหาวิทยาลัยแห่งการพัฒนาท้องถิ่น ชุมชน บนฐานความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพการผลิตและบริการที่สามารถแข่งขันได้
<b>1.2.4 พันธกิจ</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>ผลิตบัณฑิตให้มีความรู้ความสามารถทางวิชาการและทักษะในวิชาชีพที่รู้จักคิดอย่างมีเหตุผล มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความใฝ่เรียนรู้</li> <li>จัดการศึกษาทางด้านวิชาชีพทั้งระดับต่ำกว่าปริญญาและระดับปริญญาเพื่อตอบสนองความต้องการ ตลาดแรงงานและทิศทางการพัฒนาประเทศ</li> <li>ส่งเสริมการวิจัย การบริการวิชาการและวิชาชีพ เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์ ในการพัฒนาศักยภาพการผลิตและบริการชุมชน สังคมและประเทศ</li> <li>ทะนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ส่งเสริมและสนับสนุนการกีฬาและนันทนาการ</li> </ol>
<b>1.2.5 เอกลักษณ์มหาวิทยาลัย</b>	มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น
<b>1.2.6 อัตลักษณ์บัณฑิต</b>	อดทน สู้งาน เชี่ยวชาญเทคโนโลยี

### 1.2.7 ประเด็นแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนา มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ระยะ 4 ปี/เป้าหมายการพัฒนา

ประเด็นแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนา (Strategic Issues)	เป้าหมายการพัฒนา (Goals)
แผนปฏิบัติการด้านที่ 1 การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านหลักสูตร/จัดการเรียนการสอนที่ตรงกับ สมรรถนะวิชาชีพพร้อมกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ หรือสถานประกอบการ และส่งเสริม ทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษในการทำงานตามวิชาชีพและการนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน เพื่อสร้างเครือข่ายทางวิชาการ/การวิจัย และเป็นการพัฒนาศักยภาพของนักศึกษาให้พร้อม ต่อการเป็นบัณฑิตมืออาชีพที่มีคุณภาพตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา 5 ด้าน คือ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านความรู้ ด้านทักษะทางปัญญา ด้านทักษะความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ ด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสารและการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ อีกทั้งตรงตามอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย และเป็นที่ต้องการของ ตลาดแรงงานพร้อมเข้าสู่การแข่งขันในระดับอาเซียน/นานาชาติ



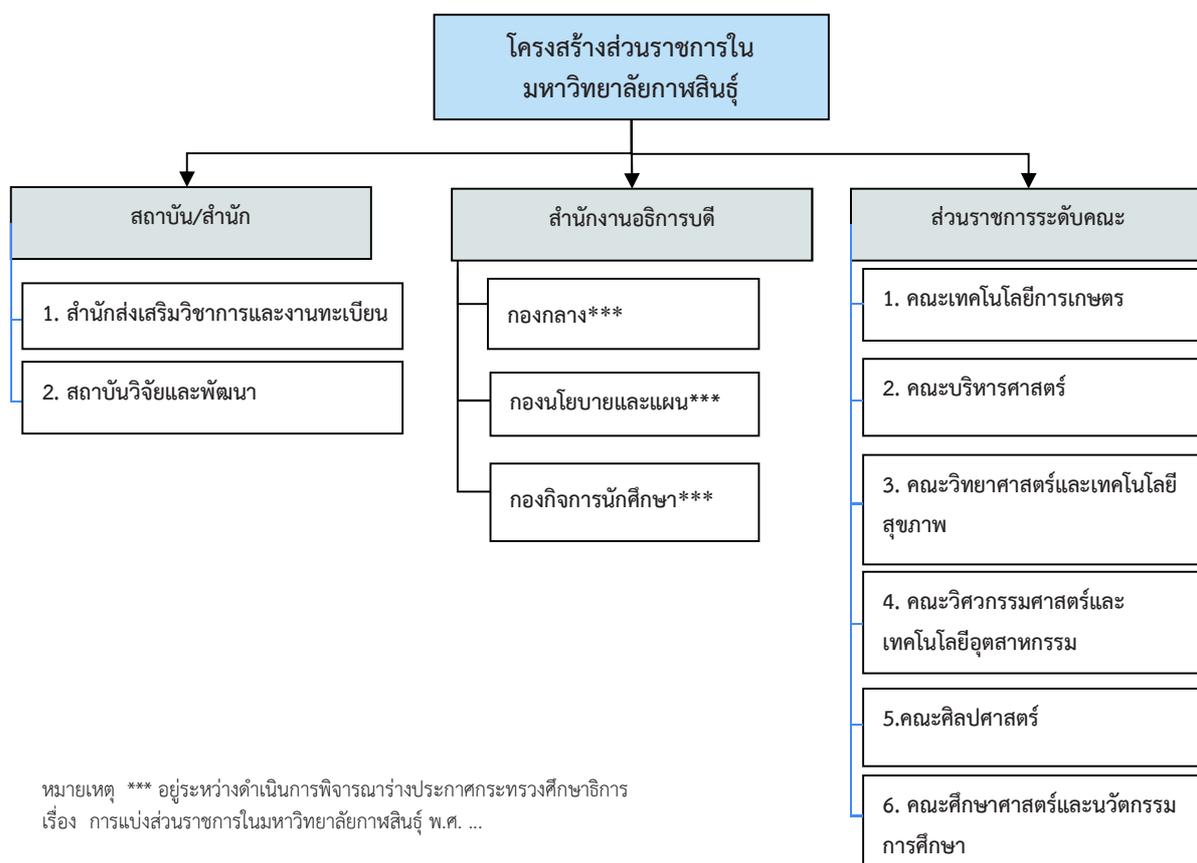
ประเด็นแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนา (Strategic Issues)	เป้าหมายการพัฒนา (Goals)
แผนปฏิบัติการด้านที่ 2 สร้างความโดดเด่นด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี	เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นเลิศและความโดดเด่นด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเป็นที่พึงของชุมชน ภาคอุตสาหกรรม หรือสถานประกอบการต่าง ๆ ทั้งนี้สามารถนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ เพื่อการสร้างอาชีพตามแนวทางการพัฒนาประเทศ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันระดับชาติและระดับนานาชาติได้
แผนปฏิบัติการด้านที่ 3 เป็นศูนย์กลางและแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต	เป็นที่พึ่งหลักของชุมชนและสังคมระดับประเทศด้านการเป็นศูนย์กลางและแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการบริการวิชาการที่มีศักยภาพจากภูมิปัญญาไทยผสมผสานการใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นฐานในการสร้างมูลค่าเพิ่มและพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน
แผนปฏิบัติการด้านที่ 4 การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมบนพื้นฐานการอนุรักษ์และรักษาทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม ให้คนรุ่นต่อไป ได้ใช้อย่างยั่งยืน มีความสมดุล ฟื้นฟู ใช้ประโยชน์และสร้างการเติบโตบนฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้สมดุลของระบบระบบนิเวศ
แผนปฏิบัติการด้านที่ 5 การบริหารจัดการที่มีหลักธรรมาภิบาล	การบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลที่ได้รับการยอมรับทั้งภายในและภายนอก มีคุณภาพ การจัดการด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอต่อการใช้งาน ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการทำงาน มีความก้าวหน้า มีระบบบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ เป็นองค์กร ปรับปรุง/ยกย่อง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรได้รับความรู้ ความเข้าใจ และมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำงาน



### 1.3 โครงสร้างส่วนราชการในมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

ตามที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการได้ลงนามในกฎกระทรวง จัดตั้งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2561 และได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 135 ตอนที่ 69 ก เมื่อวันที่ 13 กันยายน 2561 แล้วนั้น สาระสำคัญของกฎกระทรวงจัดตั้งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ กระทรวงศึกษาธิการ รวม 9 ส่วนราชการ ดังนี้

- (1) สำนักงานอธิการบดี
- (2) คณะเทคโนโลยีการเกษตร
- (3) คณะบริหารศาสตร์
- (4) คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ
- (5) คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
- (6) คณะศิลปศาสตร์
- (7) คณะศึกษาศาสตร์ และนวัตกรรมการศึกษา
- (8) สถาบันวิจัยและพัฒนา
- (9) สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน



รูปที่ 1.1 โครงสร้างส่วนราชการในมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

## 1.4 คณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

### 1.4.1 รายนามนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิปัจจุบัน



ศาสตราจารย์กิตติคุณ นพ.สุทธิพร จิตต์มิตรภาพ  
นายกสภามหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์



นายวินัย วิทยานุกูล  
อุปนายกสภามหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์



พลตำรวจเอกอำนาจ อ้นอาดมิ่งงาม  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ



นายวันชัย รุจนวงศ์  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ



นายนิมิตร งามยิ่งไพศาล  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ



รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยณรงค์ นาวานุเคราะห์  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ



ดร.ประสิทธิ์ คชโคตร  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ



นางวิภาจรรย์ พุทธิมลิขประทีป  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ



ดร.อนุสรณ์ แสงนันทกุล  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ



ดร.สรจักร เกษมสุวรรณ  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ



ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ไชยวัฒน์ คำชู  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ



นายสิทธิศักดิ์ ยนต์ตระกูล  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ



นายสุวิทย์ สุปงกฏ  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ



นายสุรพงษ์ รัชชศิริ  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ



ดร.মনতল দায়রুন  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ



ศาสตราจารย์อภิรัฐ ศิริธราวัตร  
กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ

รูปที่ 1.2 รายนามนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิชุดปัจจุบัน



#### 1.4.2 รายนามกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ คณะกรรมการบริหารงานบุคคล (ก.บ.ม.)



นายราชัย อัสเวศน์  
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ



นายแพทย์ภาคภูมิ มโนสิทธิ์ศักดิ์  
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ



รองศาสตราจารย์นิมิตร สุขไพบุลย์  
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ



นายพงศ์จรัส รวยร่ำ  
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ



รองศาสตราจารย์ ดร.พรเทพ ถนงแก้ว  
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

รูปที่ 1.3 รายนามกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ คณะกรรมการบริหารงานบุคคลประจำมหาวิทยาลัย (ก.บ.ม.)



### 1.4.3 รายนามผู้บริหารมหาวิทยาลัยปัจจุบัน



รูปที่ 1.4 รายนามผู้บริหารมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ชุดปัจจุบัน



## ส่วนที่ 2

### วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน และบริบท นโยบาย ทิศทางการพัฒนาประเทศ เชื่อมโยง กับการพัฒนาด้านการบริหารงานบุคคล

#### 2.1 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560



รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 หมวด 16 การปฏิรูปประเทศ มาตรา 258 ข (4) ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน กำหนดให้มีการปรับปรุง และพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐ ให้มีความคิดสร้างสรรค์และคิดค้น นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้การปฏิบัติราชการและการบริหารราชการแผ่นดิน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้บัญญัติไว้ชัดเจนในเรื่องของการพัฒนา ศักยภาพและเสริมสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐ ให้สอดคล้องกับบริบทความ ท้าทายในปัจจุบันที่ขับเคลื่อนสังคมด้วยนวัตกรรมทั้งในเชิงความคิดและ สิ่งประดิษฐ์ เพื่อตอบสนองโจทย์ของประเทศที่กำลังก้าวสู่ยุค Thailand 4.0 ที่ ต้องการหลุดพ้นจากกับดักของประเทศรายได้ปานกลาง ด้วยการสร้างความ แข็งแกร่งจากภายใน ควบคู่ไปกับการเชื่อมโยงกับประชาคมโลกในขณะเดียวกัน ภาครัฐจำเป็นต้องจะมีการปรับตัวขนานใหญ่ให้สามารถเป็นภาครัฐหรือ ระบบราชการ 4.0 ที่ต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของ ประชาชนเป็นหลัก (Better Governance, Happier Citizens) เพื่อให้ สามารถเป็นที่ไว้วางใจและเป็นที่พึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง กล่าวคือ (1) ภาครัฐต้องเปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (2) ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางและ (3) มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย

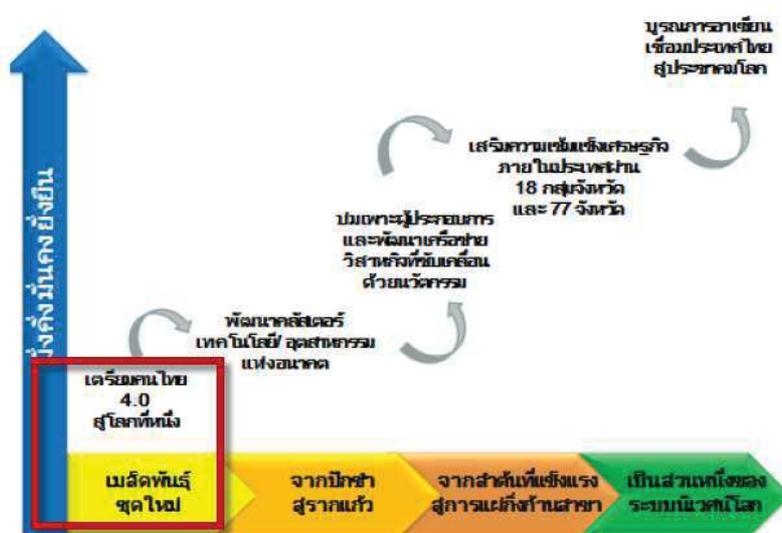
#### 2.2 ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 -2564)

การพัฒนาประเทศให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว มีขีดความสามารถในการแข่งขัน นำไปสู่การพัฒนาให้คนไทยมีความสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดี สังคมมีความมั่นคง เสมอภาคและเป็นธรรม ตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560-2564) ต่างให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมด้านคน สังคม และการพัฒนาระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถ ปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงก้าวสู่ยุคแห่งศตวรรษที่ 21 นั้น จะเห็นว่า “คน” เป็นหัวใจหลักที่ เป็นกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนประเด็นการพัฒนาต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาด้านความมั่นคง ด้านการสร้าง ความสามารถในการแข่งขัน ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและ เท่าเทียมกันทางสังคม ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ด้านการปรับสมดุลและ พัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 และตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 เพื่อให้ประเทศก้าวผ่านกับดักรายได้ปานกลางเข้าสู่รายได้ระดับสูงทำให้ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ตามวิสัยทัศน์ประเทศ

## 2.3 Thailand 4.0 โมเดลขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ความมั่งคั่ง มั่นคง และยั่งยืน

Thailand 4.0 เป็นโมเดลเศรษฐกิจที่จะนำพาประเทศไทยให้หลุดพ้นจากกับดักประเทศรายได้ปานกลางกับดักความเหลื่อมล้ำ และกับดักความไม่สมดุล พร้อมกับเปลี่ยนผ่านประเทศไทยไปสู่ ประเทศในโลกรุ่นหนึ่ง ที่มีความมั่งคั่ง มั่งคั่ง และยั่งยืน ในบริบทของโลกยุค The Fourth Industrial Revolution อย่างเป็นทางการตามแนวทางที่แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีได้วางไว้ ด้วยการสร้างความเข้มแข็งจากภายใน ควบคู่ไปกับการเชื่อมโยงกับประชาคมโลก รัฐบาลจึงได้กำหนดทิศทางการพัฒนาโมเดล Thailand 4.0 โดยให้ความสำคัญกับการเตรียม “คนไทย 4.0” ให้พร้อมก้าวสู่โลกที่หนึ่งเป็นวาระการพัฒนาแรกที่จะต้องขับเคลื่อน โดยมีประเด็นสำคัญในการพัฒนาคนไทยนำไปสู่การพัฒนาองค์กร ดังนี้

Thailand 4.0 โมเดลขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ความมั่งคั่ง มั่นคง และยั่งยืน



รูปที่ 1.11 โมเดลขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ความมั่งคั่ง มั่นคง และยั่งยืน

ที่มา : พิมพ์เขียว Thailand 4.0 ก.พ.ร

### 1) การปรับเปลี่ยนกระบวนกรเรียนรู้

แนวคิด Growth for People/ People for Growth นำมาสู่ประเด็นท้าทายดังต่อไปนี้

(1) การปรับเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างแรงบันดาลใจ มีความมุ่งมั่น เพื่อให้มีชีวิตอยู่อย่างมีพลังและมีความหมาย (Purposeful Learning)

- ปรับเปลี่ยนจากการเรียนแบบเฉื่อยชา (Passive Learning) เป็นการเรียนด้วยความกระตือรือร้น (Active Learning)
- ปรับเปลี่ยนจากการเรียนตามภาคบังคับ (Duty-Driven) เป็นการเรียนที่เกิดจากความอยากรู้ อยากรู้ และอยากเป็น (Passion-Driven)
- ปรับเปลี่ยนจากการเรียนตามมาตรฐาน (Standardized) เป็นการเรียนเพื่อตอบโจทย์เฉพาะบุคคล (Personalized)

(2) การปรับเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อบ่มเพาะความคิดสร้างสรรค์ และความสามารถในการรังสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ (Generative Learning)

- ปรับเปลี่ยนจากการเรียนรู้ในห้องเรียน ในโรงเรียน และในระบบ เป็น การเรียนรู้นอกห้องเรียน นอกโรงเรียน และนอกระบบ
  - ปรับเปลี่ยนจากการเรียนจากข้อเท็จจริง (Fact-Based) เป็น การเรียนที่เริ่มจากการใช้ความคิด (Idea-Based)
  - ปรับเปลี่ยนจากการคิดในกรอบ (In the Box) เป็น การคิดนอกกรอบ (Out of the Box)
  - ปรับเปลี่ยนจากการเรียนแบบถ่ายทอด (Transmitting) เป็น การเรียนแบบชี้แนะ (Mentoring)
- (3) การปรับเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อปลูกฝังจิตสาธารณะ ยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง (Mindful Learning)
- ปรับเปลี่ยนจากการเน้นผลประโยชน์ร่วม (Common Interest) เป็น การเน้นสร้างคุณค่าร่วม (Sharing Value)
  - ปรับเปลี่ยนจากการมุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ในรายบุคคล (Individual Creating) เป็น การมุ่งเน้นการระดมความคิดสร้างสรรค์แบบกลุ่ม (Common Creating)
  - ปรับเปลี่ยนจากการให้รางวัลจากการแข่งขัน (Competing Incentive) เป็น การให้รางวัลจากการทำงานร่วมกัน (Sharing Incentive)

(4) การปรับเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อมุ่งการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ (Result-Based Learning)

- ปรับเปลี่ยนจากการเรียนโดยเน้นทฤษฎี เป็น การเรียนที่เน้นการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา
- ปรับเปลี่ยนจากการเรียนแบบฟังบรรยาย เป็น การทำโครงการและแก้ปัญหาโจทย์ในรูปแบบต่างๆ
- ปรับเปลี่ยนจากการวัดความสำเร็จจากระบบการนับหน่วยกิต เป็น การวัดความสำเร็จจากการบรรลุผลสัมฤทธิ์
- ปรับเปลี่ยนจากการเรียนเพื่อวุฒิการศึกษา เป็น การเรียนเพื่อการประกอบอาชีพ

## 2) การพัฒนาสู่ “แรงงาน 4.0” ที่มีความรู้และทักษะสูง

ทักษะที่มีความสำคัญมากขึ้นในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

- (1) Cognitive Abilities
- (2) Systems Skills
- (3) Complex Problem Solving
- (4) Content Skills
- (5) Process Skills

ในขณะที่ทักษะที่จะมีความสำคัญน้อยลงในศตวรรษที่ 21 จะประกอบด้วย

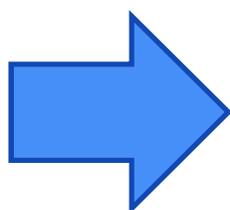
- (1) Social Skills
- (2) Resource Management Skills
- (3) Technical Skills
- (4) Physical Abilities

พร้อม ๆ กันนั้น ภายใต้กระแส Industry 4.0 งานต่าง ๆ ที่เป็น Repetitive / Routine Jobs จะค่อย ๆ ถูกแทนที่ ด้วยหุ่นยนต์และ Automation ดังนั้น จึงจำเป็นต้องดำเนินการ Reskilling, Upskilling และ Multiskilling ในคนทำงานปัจจุบัน โดยเน้นการพัฒนาทักษะเพื่อรองรับงานที่เป็น Non – Routine / Task Special / Project – Based Jobs มากขึ้น การเตรียมคนไทย 4.0 จึงเป็นการปรับเปลี่ยนกรอบความคิด (Mindset) ทักษะ (Skill-Set) และพฤติกรรม (Behavior Set) ของคนไทยทั้งระบบ เพื่อให้คนไทย 4.0 เป็นตัวขับเคลื่อนหลักในการเปลี่ยนผ่านสู่ Thailand 4.0 ที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน อย่างแท้จริง



## 2.4 ระบบราชการ 4.0

เพื่อรองรับต่อยุทธศาสตร์ Thailand 4.0 ภาครัฐหรือระบบราชการจะต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลัก (Better Governance, Happier Citizens) ในการนี้ หมายความว่าระบบราชการไทยจะต้องปฏิรูป ขนานใหญ่ เพื่อให้สามารถเป็นที่ไว้วางใจและ เป็นที่พึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง



ที่มา : สำนักงาน ก.พ.

ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ระบบราชการ 4.0 ก็ยังเน้นให้ความสำคัญกับการพัฒนาแนวคิดของคนในองค์กรของรัฐ ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐต้องได้รับการปรับเปลี่ยนกระบวนกรทางความคิด (Mindset) ให้ตนเองมีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ (Public Entrepreneurship) เพิ่มทักษะให้มีสมรรถนะที่จำเป็น และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตน อันจะช่วยให้สามารถแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change leader) เพื่อสร้างคุณค่า (Public value) และประโยชน์สุขให้แก่ประชาชน

เพื่อยกระดับขีดสมรรถนะสูงและทันสมัยให้กับองค์กร (Smart & High Performance Government) คือต้องทำงานอย่างเตรียมการณไว้ล่วงหน้ามีการวิเคราะห์ความเสี่ยง สร้างนวัตกรรมหรือความคิดริเริ่มและประยุกต์องค์ความรู้ในแบบสหสาขาวิชาเข้ามาใช้ในการตอบโต้กับโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน เพื่อสร้างคุณค่า มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการตอบสนองกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างทันเวลา ตลอดจนปรับตัวเข้าสู่สภาพความเป็นสำนักงานสมัยใหม่ รวมทั้งทำให้ข้าราชการมีความผูกพันต่อการปฏิบัติราชการและปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทของตน เช่น

(1) ในฐานะเป็นผู้สนับสนุนการทำงานของรัฐบาล ก็จะต้องให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ตั้งอยู่บนฐานของข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง เชิงลึกและสามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้จริง และเกิดความคุ้มค่า

(2) ในฐานะเป็นผู้กำกับดูแล ก็จะต้องมีความเป็นกลางและตรงไปตรงมา รวมทั้งวางกฎระเบียบให้เหมาะสม (Smart Regulation) และยกเลิกการควบคุมที่ไม่เกิดประโยชน์ลง เพื่อไม่ให้เป็นการหรืออุปสรรคต่อประชาชนหรือการประกอบธุรกิจ

(3) ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติ ก็จะต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อหน้าที่ ทำงานร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในทุกระดับได้ และสามารถบูรณาการเชื่อมโยงการทำงานตามห่วงโซ่ยุทธศาสตร์ตั้งแต่ตั้งต้นจนจบ รวมทั้งใช้ทรัพยากรและบริการต่าง ๆ ร่วมกัน

## 2.5 ข้าราชการไทยกับการขับเคลื่อนสู่ประเทศไทย 4.0



ที่มา: สำนักงาน ก.พ. (2560)

การปฏิรูปประเทศเพื่อไปสู่การเป็นประเทศไทย 4.0 ถือเป็นวาระแห่งชาติที่รัฐบาลและทุกภาคส่วนต่างให้ความสำคัญ และ “ข้าราชการ” ซึ่งถือเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ต้องเร่งปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาตนเองรวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาผู้อื่นให้มีขีดความสามารถเหมาะสมในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการพัฒนาประเทศ คือ ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว

ด้วยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนจึงได้กำหนดแนวทางการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นประเทศไทย 4.0 โดยให้ “ข้าราชการ” มีพันธกิจร่วมกันในการแก้ไขปัญหาที่เป็นรากฐานของระบบและสร้างกลไกเชิงรุกเพื่อสร้างจุดแข็งของประเทศใน 4 เรื่อง โดยพันธกิจในแต่ละเรื่อง มีความเห็นว่า “ข้าราชการ” จะต้องปรับมุมมอง เปลี่ยนทัศนคติ และร่วมกันดำเนินงาน ดังนี้

### 1) การส่งเสริมการทำงานที่สอดคล้องเชื่อมโยงเป็นบูรณาการ และสร้างจิตสำนึกรับผิดชอบร่วมกัน

ข้าราชการในฐานะกลไกขับเคลื่อนงานหลักของภาครัฐ ไม่ว่าจะปฏิบัติงานภายใต้หน่วยงาน กระทรวง กรมใด จะต้องร่วมกันสร้างทัศนคติและการทำงานรูปแบบใหม่โดยปรับมุมมองจากการทำงานแบบเดิมที่ให้ความสำคัญกับการทำงาน “ให้เสร็จ” ตามกระบวนการหรือตามตัวชี้วัด (Key Performance Indicators) ที่ตนได้รับมอบหมาย (Silo Mentality) มาเป็น การทำงาน “ให้บรรลุผลสำเร็จร่วมกัน” คือ ประชาชนมีความผาสุก มีคุณภาพชีวิตที่ดี สังคมมีความสงบสุข เป็นธรรม และมีโอกาสที่ทัดเทียมกันเพื่อขจัดความเหลื่อมล้ำในการทำงาน จะต้องมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันมีการเชื่อมโยงกลไก กระบวนการทำงาน รวมถึงการบริหารทรัพยากรของหน่วยงานต่าง ๆ ให้เป็นเสมือนกระบวนการเดียวกันตั้งแต่ต้นจนจบ (Alignment) มีการประสานและทำงานไปด้วยกันเพื่อผลสำเร็จของงานร่วมกัน โดยไม่แบ่งแยกว่าเป็นงานใครหน้าที่ใคร มีการแบ่งปันและใช้ทรัพยากรร่วมกัน มีการพูดคุยหรือ เปิดรับความคิดเห็น รวมทั้งร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความแน่วแน่ ตั้งใจ (Intention) และไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Trust) พร้อมรับความเสี่ยง และรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นร่วมกัน

### 2) การสร้างพันธมิตรและการส่งเสริมการทำงานแบบประชารัฐ

ข้าราชการจะต้องร่วมกันสร้างมิติใหม่ของการทำงานภาครัฐ ด้วยการเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบเดิมที่เน้นการรวมศูนย์ มาสร้าง “พันธมิตร” (Partners) และทำงานร่วมกับหน่วยงานและภาคส่วนอื่นเพื่อการไปสู่เป้าหมายตามที่มีเจตจำนงร่วมกัน ในการทำงานร่วมกันต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับภาคส่วนอื่น จากการเป็น “ผู้ปกครองและผู้คุมกฎระเบียบ” (Regulator) ในลักษณะ “ภาครัฐนำ ภาคประชาชนตาม” เป็น “ผู้อำนวยความสะดวก” (Facilitator) ในลักษณะ “ภาคประชาชนนำ ภาครัฐสนับสนุน” ส่งเสริมให้ “ประชาชน” และ “ภาคเอกชน” ซึ่งเป็นรากฐานของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของภาครัฐ (Citizen Engagement) มากขึ้น โดยการสร้างเครือข่ายประชารัฐในทุกด้านในการทำงานร่วมกัน ต้องมีการศึกษาและทำความเข้าใจองค์กรและภารกิจของแต่ละฝ่ายหรือแต่ละภาคส่วนอย่างถ่องแท้ มีการวางแผนการทำงานร่วมกันที่ชัดเจนทั้งในระยะสั้น กลาง และยาว มีการนำจุดแข็งหรือความชำนาญของแต่ละฝ่ายหรือภาคส่วนต่าง ๆ มาแบ่งปันเพื่อสร้างประโยชน์ร่วมกัน

(win-win solution) มีการปรับรูปแบบและกระบวนการทำงานร่วมกันให้มีความยืดหยุ่นโดยหาจุดร่วมบนความแตกต่างเพื่อไปสู่เป้าหมายตามพันธกิจที่มาดำเนินการร่วมกัน เสริมสร้างความสัมพันธ์และรักษาความไว้วางใจซึ่งกันและกัน รวมทั้งจัดระบบงานที่เอื้อต่อการพูดคุย หรือ สื่อสาร ถ่ายทอด แลกเปลี่ยน แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร องค์กรความรู้ เทคนิคดำเนินงานระหว่างกัน เพื่อสร้างสรรค์ ต่อยอดและสร้างคุณค่าร่วมกันในการพัฒนางานและสร้างนวัตกรรมเพื่อประชาชนและสังคม

### 3) การส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและการคิดสร้างสรรค์

ข้าราชการจะต้องร่วมกันสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการคิดค้น ออกแบบ และสร้างสรรค์นโยบาย แนวคิด วิธีการ ผลิตภัณฑ์ และการบริการ ที่มีความทันสมัย และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและผู้รับบริการ เพื่อยกระดับผลิตภาพและปรับปรุงการบริหารจัดการภาครัฐ

ในการทำงาน ต้องร่วมกันการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง ไม่ยึดติดกับกรอบความคิดหรือรูปแบบการทำงานแบบเดิม ทำทลายสิ่งใหม่ เปิดรับความคิดเห็นที่แตกต่างบนหลักเหตุและผล แสวงหาโอกาสอย่างเหมาะสมให้อิสระในการทำงาน พร้อมรับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการทดลองทำสิ่งใหม่ สนับสนุนการต่อยอดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ประยุกต์และใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ขององค์กรและผลงานวิจัยและพัฒนาอย่างเต็มที่ข้าราชการจะต้องร่วมกันกระตุ้นให้ทุกคนคิดต่างไปจากเดิม โดยให้คิดว่าเราจะตัดอะไรทิ้งได้บ้างเราจะเชื่อมโยงหรือนำสิ่งใดกับสิ่งใดมารวมกันแล้วสร้างเป็นสิ่งใหม่ได้บ้าง เราจะปรับสัดส่วนอะไรได้บ้างและเราจะพลิกแพลงสิ่งที่เกิดขึ้นทุกวันให้ง่ายขึ้น ดีขึ้นมีประสิทธิภาพมากขึ้นได้อย่างไร แล้วลงมือปฏิบัติติดตามความคืบหน้าและวัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

### 4) การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล

ข้าราชการทุกคนจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างและพัฒนารัฐบาลดิจิทัล โดยการพัฒนาตนเองให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและนำเทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งจะต้องร่วมสร้างระบบดิจิทัลในภาครัฐ ด้วยการร่วมออกแบบและพัฒนาไกล ระบบงาน ระบบการบริการ รูปแบบการดำเนินงานขององค์กร (Service and Work Process Redesign) ให้เป็นระบบที่มีการเชื่อมโยงและบูรณาการระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง ระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน และระหว่างภาครัฐกับประชาชน เพื่อการสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างทุกภาคส่วน (Co-Creation) และเพื่อการพัฒนางานภาครัฐที่มีมูลค่าสูงขึ้น (High Value Jobs) ในการทำงานจะต้องรู้เข้าใจและสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสม ต้องติดตามทิศทางและแนวโน้มของเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง พร้อมรับและปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง พัฒนารูปแบบ วิธีคิด และวิธีการทำงานให้สามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีอัจฉริยะ (Smart Technology) ได้อย่างปลอดภัยและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติและประชาชน

### โดยสรุป

เพื่อให้ภาครัฐปรับตัวให้เท่าทันและตอบสนองความคาดหวังของทุกภาคส่วนในการก้าวไปสู่การเป็นประเทศไทย 4.0 โดยการปรับเปลี่ยนการทำงานจากแบบเดิม ๆ ที่คุ้นเคย และ“ข้าราชการไทย” ในฐานะกลไกขับเคลื่อนภาครัฐที่สำคัญ **“ต้องเปลี่ยนแปลง (Change)”** โดยต้องก้าวออกจากกรอบความคิดและวิธีการทำงานแบบเดิม พร้อมทำทลายสิ่งใหม่ แก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล ต้องสามารถ **“ประสานการทำงานร่วมกัน (Collaboration)”** เพื่อไปสู่เป้าหมายเดียวกันทั้งภายในหน่วยงานเดียวกัน ระหว่างหน่วยงานของรัฐ ระหว่างหน่วยงานของรัฐกับเอกชน และระหว่างหน่วยงานรัฐกับประชาชน เพื่อการสร้างคุณค่าร่วมกัน ต้องมี ปัญญาสร้างสรรค์ โดยร่วมกัน **“สร้างสรรค์ผลงานที่เป็นเลิศ (Creative)”** และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างความประทับใจและการมีส่วนร่วมจาก



ประชาชน และที่สำคัญ คือ จะต้องร่วมสร้างภาคราชการที่ “ปลอดคอร์รัปชัน ยึดมั่นในความซื่อสัตย์ ซื่อตรง โปร่งใสไม่เลือกปฏิบัติ และมีคุณธรรม (Corruption free)”

## ข้าราชการไทย

### กับการขับเคลื่อนสู่ประเทศไทย 4.0

“ต้องปรับเปลี่ยนจากการทำงานรูปแบบเดิมๆ ที่คุ้นเคย มาทำงานแบบประสานความร่วมมือ ไม่แบ่งแยกว่าเป็นหน้าที่ใคร สร้างพันธมิตรการทำงาน ร่วมกับภาคส่วนต่างๆ สร้างสรรค์นวัตกรรม และนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อนำไปสู่ภาครัฐที่มีความโปร่งใส เป็นที่เชื่อมั่น ศรัทธาของทุกภาคส่วน”

**4ป & 4C**

เปลี่ยนแปลง	ป		C	CHANGE
ประสานงาน	ป		C	COLLABORATION
ปัญหาสร้างสรรค์	ป		C	CREATIVE
ปลอดคอร์รัปชัน	ป		C	CORRUPTION FREE

“ข้าราชการต้อง.....  
กล้าเปลี่ยนแปลง  
ไม่ติดกรอบเดิม สามารถ  
ประสานการทำงานร่วมกัน  
มีปัญญาสร้างสรรค์  
และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี  
และร่วมกันสร้างภาคราชการ  
ที่ปลอดคอร์รัปชัน ซื่อตรง  
โปร่งใส มีคุณธรรม”

<http://www.ocsc.go.th/thailand-4.0>

สำนักงาน ก.พ.  
Office of the Civil Service Commission

รูปที่ 2.1 ข้าราชการไทยกับการขับเคลื่อนสู่ประเทศไทย 4.0  
ที่มา : สำนักงาน ก.พ.

## 2.6 กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551– 2565)

ในกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551– 2565) มีเป้าหมายที่สำคัญ คือ “การยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ สามารถปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิตพัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ในโลกาภิวัตน์ สนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย โดยใช้กลไกของธรรมาภิบาล การเงิน การกำกับมาตรฐาน และเครือข่ายอุดมศึกษาบนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ ความหลากหลาย และเอกภาพเชิงระบบ”

ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรในอุดมศึกษาจึงเป็นประเด็นสำคัญที่จะต้องเร่งดำเนินการพัฒนาและเสริมสร้างทักษะและศักยภาพให้กับบุคลากร เพื่อยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทยตามกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551– 2565) แต่เมื่อมองเข้าไปในเบื้องลึกของอุดมศึกษาไทย ยังพบจุดอ่อนที่สำคัญประการหนึ่ง คือ อาจารย์และระบบการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ซึ่งจะต้องแก้ปัญหาตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ ในส่วนของต้นน้ำนั้นเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการแหล่งทุนเพื่อพัฒนาอาจารย์ ส่วนกลางนี้เกี่ยวข้องกับการเพิ่มสมรรถนะให้กับอาจารย์ประจำการ ทั้งทางด้านความเป็นครู การบ่มเพาะความสามารถในการบริหารจัดการ และการพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพและสังคม จนถึงปลายน้ำ ที่เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ สามารถถ่ายทอดประสบการณ์ยาวนานสู่อาจารย์ระดับอื่น รวมถึงการเชื่อมโยงกับภายนอกทั้งภาคเอกชน สมาคมวิชาชีพ วิชาการ และภาคประชาสังคม ทั้งหมดนี้จะชัดเจนหากพิจารณาวิวัฒนาการของอาจารย์ในลักษณะวงจรชีวิต (Life Cycle) ของบุคลากรอาจารย์ ดังนั้น “การพัฒนาอาจารย์จึงเป็นความอยู่รอดของสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สถาบันใหม่ หรือ สถาบันที่มีความขาดแคลนอาจารย์ที่มีคุณภาพ” การวางแผนกำลังคนจึงต้องมีกรอบที่ชัดเจนทั้งในเชิงปริมาณ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเชิงคุณภาพที่เป็นความต้องการที่แท้จริง คาดว่า ในระยะ 15 ปี จะมีความขาดแคลนอาจารย์ในระดับต่างๆ ประมาณ 30,000 คน ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ความขาดแคลนดังกล่าวอาจเป็นโอกาสสำคัญในการพัฒนามหาวิทยาลัยไทย

### แนวทางการพัฒนาบุคลากรในอุดมศึกษา

1) การพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยต้องคำนึงถึงการพัฒนาหลายมิติ เช่น

(1) ด้านวิชาการ ความเป็น คามสามารถในการจัดการเรียนการสอน ความสามารถด้านการวิจัย สมรรถนะทางวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับสาขาที่ตนรับผิดชอบ การบริหารจัดการ การขัดเกลาทางสังคม

(2) ช่วงวัยต่างๆ ของการทำงานและพัฒนา (Life cycle development) ตั้งแต่การบ่มเพาะ (Incubation) ในช่วงต้นการทำงาน ช่วงการทำงานจริง ช่วงเป็นผู้ส่งความรู้และประสบการณ์ และการเป็นคลังสมองหลังเกษียณโดยจัดให้มีกระบวนการ Mentoring โดยผู้มีความรู้และประสบการณ์ เน้นการพัฒนาจากการทำงานจริง Sabbatical, Shadowing กับภาคการผลิต ภาคสังคม โดยร่วมมือกับหน่วยงานวิจัย ภาคการผลิต สมาคมวิชาการวิชาชีพ และภาคประชาสังคม

2) ข้อเสนอหลักเกี่ยวกับเกณฑ์การจัดสรรทุนสำหรับมหาวิทยาลัยรัฐและเอกชน

(1) สาขาที่ประเทศไทยมีความเข้มแข็งแล้ว ให้ศึกษาภายในประเทศหรือแบบผสมผสาน ควบคู่กับเป้าหมายการสร้างโปรแกรมชั้นนำระดับโลกในประเทศไทยสำหรับสาขาที่ประเทศมีความเข้มแข็ง ทั้งนี้ถ้าเรียนต่างประเทศให้เข้ามหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก

(2) สาขาขาดแคลนที่มีการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาภายในประเทศ ให้เรียนแบบผสมผสานหากจำเป็นต้องไปเรียนต่างประเทศใช้เงื่อนไขข้างต้นเช่นกัน

(3) สาขาขาดแคลนบางสาขาและสาขาไม่มีบัณฑิตศึกษาในประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดควรให้เข้าเรียนในมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก

(4) เพิ่มจำนวนทุนทางสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์



5) สร้างแรงจูงใจให้มหาวิทยาลัยและผู้เรียนร่วมลงทุนพัฒนาอาจารย์ ด้วยมาตรการด้านการเงิน เช่น ทุนจากรัฐบาลทั้งหมด ทุนรัฐบาลร่วมกับมหาวิทยาลัย ทุนรัฐบาลร่วมกับมหาวิทยาลัยและผู้เรียน เพื่อเพิ่มจำนวนอาจารย์ที่ได้รับการพัฒนาได้มากขึ้น กระตุ้นให้มหาวิทยาลัยและผู้เรียนจริงจังกับการเรียนในสาขาวิชาและในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ อีกทั้งคำนึงถึงผลตอบแทนจากการได้ทุนจากรัฐ การลงทุนของมหาวิทยาลัยและผู้เรียนเอง

6) การพัฒนามหาวิทยาลัยรัฐกลุ่มใหม่ ที่ได้กรอบอัตรากำลังจำนวนมากในช่วงต้นแผนพัฒนาระยะยาวฉบับที่สองต้องใช้เป็นโอกาสของการพัฒนามหาวิทยาลัยใหม่อย่างก้าวกระโดด เข้าสู่ระบบการจัดกลุ่มมหาวิทยาลัยและการวางตำแหน่งในสาขาต่างๆ ทั้งนี้สภามหาวิทยาลัยควรกำหนดยุทธศาสตร์การใช้อัตราใหม่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ใช้เป็นเครื่องมือในการปรับทิศทางมหาวิทยาลัย อาจารย์ที่บรรจุในอัตราใหม่ควรอยู่ในโครงการของยุทธศาสตร์การพัฒนาที่กำหนดโดยมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญสูงสุดต่อศักยภาพและคุณภาพของอาจารย์ที่จะรับเข้า

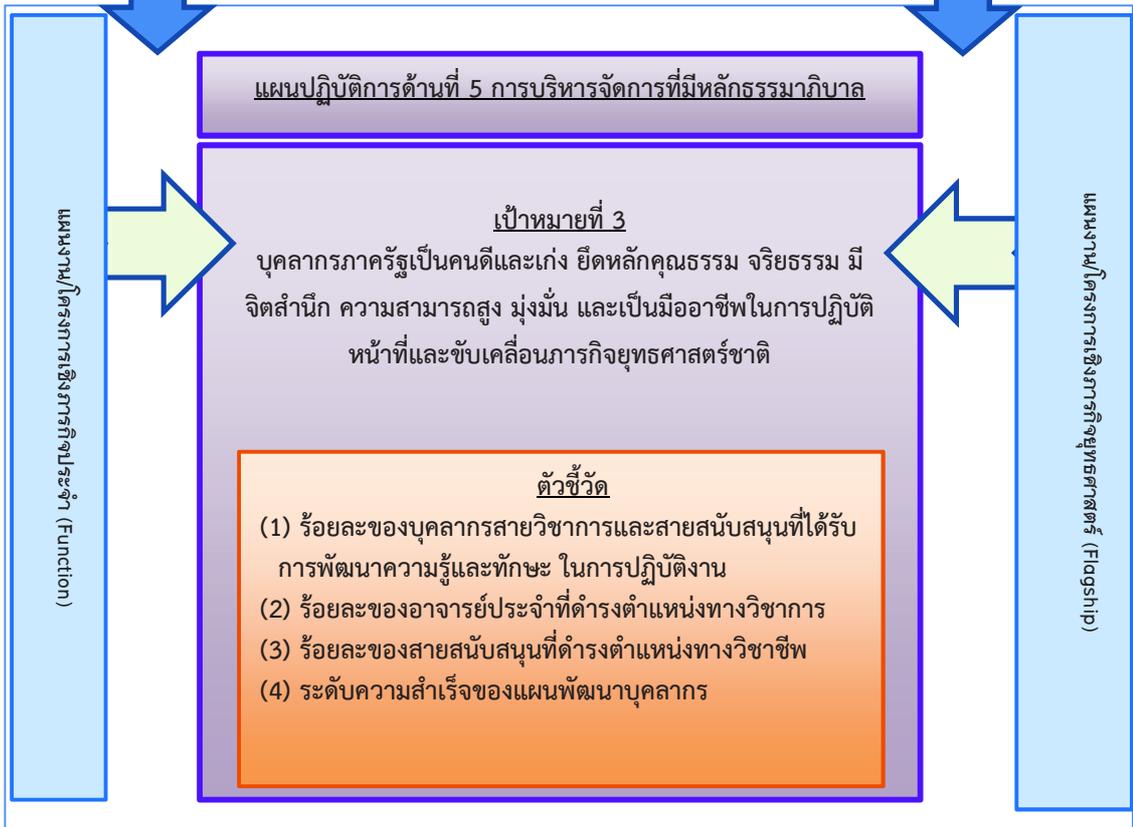
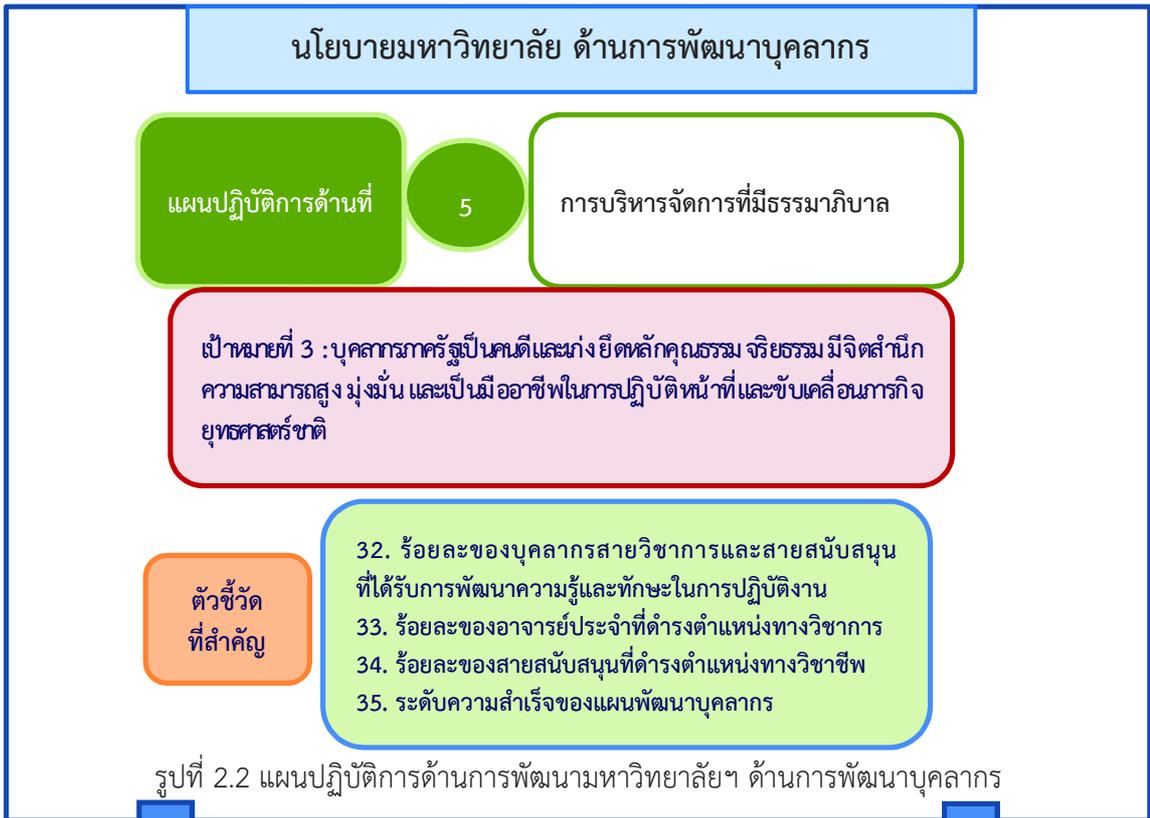
7) มหาวิทยาลัยใหม่ควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาอาจารย์เป็นทีม เช่น กลุ่มวิชาเขตมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏตามพื้นที่หรือสหวิทยาลัยเดิม ใช้กระบวนการคัดเลือก และสรรหาที่ยุติธรรม โปร่งใส และมีส่วนร่วมโดยมีผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายในและนอกสถาบัน

8) กำหนดให้รัฐมีพันธกิจสนับสนุนการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรมหาวิทยาลัยเอกชน สร้างแรงจูงใจให้มหาวิทยาลัยเอกชนลงทุนพัฒนาอาจารย์และบุคลากรด้วยมาตรการด้านภาษี เช่น โครงการพัฒนาบัณฑิตศึกษาและวิจัย ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา โครงการกาญจนาภิเษกของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย โครงการ Thailand Graduate Institute of Science and Technology-TGIST ของสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ

## 2.7 แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนามหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2561-2564) (ฉบับทบทวนปีงบประมาณ พ.ศ. 2562)

ในแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ด้านการพัฒนาบุคลากร มุ่งเน้นการเสริมสร้างสมรรถนะและทักษะให้แก่บุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานและความมั่นคงในอาชีพ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการที่มีสมรรถนะสูง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โปร่งใส ตรวจสอบได้ ภายใต้หลักธรรมาภิบาล มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ (Vision) ที่ว่าจะเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการพัฒนาท้องถิ่น ชุมชน บนฐานความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพการผลิตและบริการที่สามารถแข่งขันได้ โดย เป้าหมายตัวชี้วัดที่ต้องดำเนินการให้บรรลุ และมีกลยุทธ์ โครงการ เป็นตัวขับเคลื่อนการดำเนินงาน ดังรูปที่ 2.1 และ 2.2 ตามลำดับ





## ส่วนที่ 3

### แนวทางการบริหารและพัฒนาบุคลากรตามบริบทมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

#### 3.1 แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ก.พ.อ

ตามประกาศ ก.พ.อ. เรื่องมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 ได้กำหนดมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดตำแหน่ง จำแนกเป็น 4 ประเภทดังนี้

##### 1) ตำแหน่งประเภทวิชาการ

สายงานนี้ครอบคลุมถึงตำแหน่งต่างๆ ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การศึกษา การอบรม และการวิจัยค้นคว้าในสาขาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง การให้คำปรึกษา แนะนำ แก่นิสิตนักศึกษา การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม การทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ตำแหน่ง อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์

##### 2) ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร

สายงานนี้ครอบคลุมถึงตำแหน่งต่างๆ ที่มีอำนาจและหน้าที่ในการบริหารงานทั่วไปในสำนักงานอธิการบดีหรือสำนักงานวิทยาเขต หรือในฐานะหัวหน้าส่วนราชการภายในสำนักงานอธิการบดีหรือในฐานะหัวหน้าส่วนราชการที่มีอำนาจและหน้าที่ในการบริหารงานทั่วไปในคณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ซึ่งแบ่งส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษา โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบและความรับผิดชอบคุณภาพของงานสูงมากเป็นพิเศษหรือสูงมาก ปฏิบัติงานที่มีลักษณะงานเกี่ยวกับการวางแผน บริหารจัดการ จัดระบบงาน อำนวยการ สั่งราชการ มอบหมาย กำกับ แนะนำ ตรวจสอบ ประเมินผลงาน ตัดสินใจ แก้ปัญหา ตามภารกิจของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ให้สอดคล้องกับนโยบาย พันธกิจและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่ง ก.พ.อ. ได้กำหนดเป็น 2 ระดับ คือ ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี หรือเทียบเท่า และตำแหน่งผู้อำนวยการกอง หรือเทียบเท่า

##### 3) ตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะหรือวิชาชีพเฉพาะ

เป็นตำแหน่งปฏิบัติงานที่มีลักษณะเป็นงานวิชาชีพที่ต้องปฏิบัติโดยผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญา ซึ่งไม่อาจมอบหมายให้ผู้มีคุณวุฒิด้านอื่นปฏิบัติงานแทนได้และตำแหน่งปฏิบัติงานที่มีลักษณะเป็นงานเชี่ยวชาญเฉพาะตามภารกิจหลักของหน่วยงานและจะต้องปฏิบัติโดยผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาที่มีความสามารถและมีประสบการณ์อย่างสูงเฉพาะด้าน ซึ่ง ก.พ.อ. ได้กำหนดตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะและเชี่ยวชาญเฉพาะ มี 5 ระดับ คือ ตำแหน่ง ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับเชี่ยวชาญ และระดับเชี่ยวชาญพิเศษ

##### 4) ตำแหน่งประเภททั่วไป

เป็นตำแหน่งในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ผู้สำเร็จการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาเพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ของตำแหน่งนั้น โดยมีการจำแนกตามลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานหลัก หรือตำแหน่งที่กำหนดให้เป็นตำแหน่งประเภททั่วไปตามประกาศ ก.พ.อ. นี้ มี 3 ระดับ คือ ตำแหน่ง ระดับปฏิบัติงาน ระดับชำนาญงาน และชำนาญงานพิเศษ



### 3.2 แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามมาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ก.พ.อ.

ตามหนังสือของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา ที่ ศธ 0509(2)/ว ลงวันที่ 2 กันยายน 2554 ได้แจ้งแนวทางการกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาใช้เป็นแนวทางการดำเนินการกำหนด สมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ดังนี้

#### 3.2.1 สมรรถนะ ประกอบด้วย

- 1) สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคลากรทุกตำแหน่งซึ่งสถาบันอุดมศึกษากำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันในองค์กร
- 2) สมรรถนะเฉพาะตามงานที่ปฏิบัติ หมายถึง คุณลักษณะ ทางพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะ สำหรับสายงานหรือตำแหน่งหน้าที่ และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น
- 3) สมรรถนะทางการบริหาร หมายถึงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับตำแหน่งประเภทผู้บริหารเพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพทางการบริการให้สามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 3.2.2 มาตรฐานด้านทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

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

#### 3.2.3 มาตรฐานด้านสมรรถนะที่จะเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภททั่วไป วิชาการและอำนวยการ ประกอบด้วย

- 1) สมรรถนะหลัก
- 2) สมรรถนะ
- 3) สมรรถนะทางการบริหาร

ทั้งนี้ ก.พ.อ. ได้มอบหมายให้สภาสถาบันอุดมศึกษาเป็นผู้กำหนดระดับของความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งบุคลากรทุกประเภทในสถาบันอุดมศึกษา

- 1) ด้านความรู้ความสามารถ ให้กำหนดรายละเอียดองค์ความรู้ และระดับของความรู้ ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งของประเภททั่วไป วิชาการ และอำนวยการ สายงาน และระดับตำแหน่ง
- 2) ด้านทักษะ ให้กำหนดรายละเอียด และระดับของทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภททั่วไป วิชาการ และอำนวยการ สายงานระดับตำแหน่ง ทั้งนี้ ส่วนราชการอาจกำหนดจำนวนทักษะเพิ่มขึ้นตามลักษณะงานได้ตามความเหมาะสม
- 3) ด้านสมรรถนะ ให้กำหนดรายละเอียด และระดับของสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติอย่างน้อย สมรรถนะ ให้ความเหมาะสมกับหน้าที่ และความรับผิดชอบของตำแหน่งประเภททั่วไป วิชาการและ 3 นวยการ สายงาน และระดับตำแหน่ง โดยสามารถเลือกสมรรถนะเฉพาะตามลัทธิลักษณะงานที่ปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ ส่วนสมรรถนะหลัก และสมรรถนะทางการบริการให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ ก.พ.อ. กำหนด ดังนี้



### 1) สมรรถนะหลักประกอบด้วย

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

### 2) 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) การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน (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)

### 3) สมรรถนะทางการบริหาร ประกอบด้วย

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



### 3.3 แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามแนวทางเรื่องสมรรถนะ

#### 3.3.1 แนวคิดเรื่องสมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) มีความหมายตามพจนานุกรมว่า ความสามารถหรือสมรรถนะในภาษาอังกฤษ มีคำที่มีความหมายคล้ายกันอยู่หลายคำ ได้แก่ Capability, Ability, Proficiency, Expertise, Skill, Fitness, Aptitude โดยสำนักงาน ก.พ. ใช้ภาษาไทยว่า “สมรรถนะ” แต่ในบางองค์กรใช้คำว่า “ความสามารถ” ดังนั้น เพื่อให้เข้าใจตรงกันมหาวิทยาลัยจึงขอใช้คำว่า สมรรถนะ แนวคิดเรื่องสมรรถนะมักมีการอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ซึ่งอธิบายว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่าย และพัฒนาได้ง่าย คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือ องค์ความรู้และทักษะต่างๆ ที่บุคคลมีอยู่ และส่วนที่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้วงน้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาวะลักษณะภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมส่วนที่อยู่ใต้น้ำมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมากและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก

#### 3.3.2 ความหมายของสมรรถนะ

สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดนิยามของสมรรถนะ คือ “คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร” กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ตัวอย่างเช่นสมรรถนะการบริการที่ดี ซึ่งอธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้” นั้น หากขาดองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ ความรู้ในงาน หรือทักษะที่เกี่ยวข้อง และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น อุดม ชอบช่วยเหลือผู้อื่น แล้วบุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีด้วยการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้กล่าวอีกนัยหนึ่ง สมรรถนะ ซึ่งก็คือคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม เป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากราชการ เพราะเชื่อว่าหากข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้วจะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการไว้ ตัวอย่างเช่น การกำหนดสมรรถนะการบริการที่ดี เพราะหน้าที่หลักของข้าราชการคือการให้บริการแก่ประชาชน ทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์คือการทำให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน

#### 3.3.3 องค์ประกอบของสมรรถนะ

ในเบื้องต้นองค์ประกอบในการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่

- 1) กลุ่มความรู้ (Knowledge) คือ ความสามารถอธิบาย เรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างถูกต้องและชัดเจน แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ รู้ความหมาย รู้ขั้นตอน รู้ประยุกต์ใช้
- 2) กลุ่มทักษะ (Skill) คือ ความสามารถในการลงมือทำเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เกิดผลผลิตผลลัพธ์อันพึงประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวัดทักษะมี 3 ระดับ คือระดับความซับซ้อนในการปฏิบัติ ระดับความหลากหลาย ระดับความสม่ำเสมอ
- 3) กลุ่มพฤติกรรมหรืออุปนิสัยในการทำงาน (Attribute) คือ รูปแบบการแสดงออกหรือพฤติกรรมของบุคคลที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งการแสดงออกอันพึงประสงค์ได้นั้นขึ้นกับปัจจัย 3 ประการ คือ ค่านิยม แนวโน้มการแสดงออก และแรงจูงใจ ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีความได้เปรียบคู่แข่ง เช่น ความกระตือรือร้น ความอดทน และขยันขันแข็งในการทำงาน ค่านิยมในการยอมรับฟังความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์เพื่อการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น



### 3.3.4 สมรรถนะในระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่

การกำหนดสมรรถนะในระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่นี้มีความเกี่ยวข้องกับกลุ่มงาน (Job Family) ในระบบจำแนกตำแหน่งกลุ่มงาน (Job Family) การศึกษาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่ของสำนักงาน ก.พ. ได้เก็บข้อมูลหน้าที่หลักของตำแหน่งงานต่างๆ ทุกตำแหน่งในภาคราชการพลเรือน แล้วจัดตำแหน่งงานต่างๆ รวมกันเป็นกลุ่มงาน (Job Family) แล้วกำหนดคุณสมบัติเชิงพฤติกรรม (สมรรถนะ) ประจำกลุ่มงานต่างๆ เพื่อที่จะใช้คุณสมบัติเชิงพฤติกรรม (สมรรถนะ) ในการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นโดยได้แบ่งกลุ่มงานในภาคราชการพลเรือนไทยเป็น 18 กลุ่มงานเป็นวิธีการจำแนกประเภทของงานโดยการจัดงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันเข้าไว้ในกลุ่มเดียวกันโดยพิจารณาเกณฑ์ดังต่อไปนี้ คือ

- 1) กลุ่มลูกค้ำ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของตำแหน่งงานนั้นเป็นใครหรือเป็นบุคคลกลุ่มใด
- 2) ตำแหน่งงานนั้นมุ่งผลลัพธ์/สัมฤทธิ์ใดที่จะสนับสนุนส่งเสริมให้ระบบราชการพลเรือนไทยสามารถบรรลุ

ผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจหลักของภาครัฐทางด้านใด

ดังนั้น งานที่จัดอยู่ในกลุ่มงานเดียวกันมีลักษณะงาน วัตถุประสงค์ของงาน และผลสัมฤทธิ์ของงานคล้ายคลึงกัน ดังนั้นผู้ที่ดำรงตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันไม่ว่าจะในตำแหน่งใดควรมีสมรรถนะ (คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมประจำงาน) เหมือนกันเพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด

#### กลุ่มงานในระบบราชการพลเรือนไทยมี 18 กลุ่มงาน ได้แก่

- 1) กลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป (General Support)
- 2) กลุ่มงานสนับสนุนงานหลักทางเทคนิคเฉพาะด้าน (Technical Support)
- 3) กลุ่มงานให้คำปรึกษา (Advisory)
- 4) กลุ่มงานบริหาร (Executive)
- 5) กลุ่มงานนโยบายและวางแผน (Policy and Planning)
- 6) กลุ่มงานศึกษาวิจัยและพัฒนา (Study and Research)
- 7) กลุ่มงานข่าวกรองและสืบสวน (Intelligence and Investigation)
- 8) กลุ่มงานออกแบบเพื่อพัฒนา (Developmental Design)
- 9) กลุ่มงานความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ (International Relations)
- 10) กลุ่มงานบังคับใช้กฎหมาย (Law Enforcement)
- 11) กลุ่มงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ (Public Communication and Promotion)
- 12) กลุ่มงานส่งเสริมความรู้ (Public Education and Development)
- 13) กลุ่มงานบริการประชาชนด้านสุขภาพและสวัสดิการ (Caring Services)
- 14) กลุ่มงานบริการประชาชนทางศิลปวัฒนธรรม (Cultural and Artistic Vocational Skill Services)
- 15) กลุ่มงานบริการประชาชนทางเทคนิคเฉพาะด้าน (Technical Services)
- 16) กลุ่มงานเอกสารราชการและทะเบียน (Registration and Record)
- 17) กลุ่มงานการปกครอง (Public Government)
- 18) กลุ่มงานอนุรักษ์ (Conservation)



การกำหนดสมรรถนะสำหรับระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่ วัตถุประสงค์ของการกำหนดต้นแบบสมรรถนะ (Competency Model) สำหรับระบบราชการพลเรือนไทย เพื่อสร้างแบบสมรรถนะ (Competency) ให้ภาคราชการพลเรือนโดยเฉพาะสำหรับใช้ในการบริหารและประเมินผลงานตลอดจนพัฒนาศักยภาพในระยะยาว ซึ่งในด้านแบบสมรรถนะประกอบไปด้วยสมรรถนะ 2 ส่วน คือ

1) สมรรถนะหลัก สำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกกลุ่มงาน

สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบ เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะ คือ

(1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

ความมุ่งมั่นที่จะทำงานในความรับผิดชอบ ให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดของหน่วยงานและองค์กรให้ดี หรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น รวมถึงมีการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

(2) การบริการที่ดี (Service Mind)

ความเต็มใจและความพยายามในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของผู้ใช้บริการเพื่อสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

(3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสม พัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถให้มีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ ด้วยการศึกษาค้นคว้าความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆเข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผล

(4) จริยธรรม (Integrity)

การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลัก กฎหมายและคุณธรรมจริยธรรมตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

(5) ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น มีส่วนร่วมในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กรโดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มีใช้ฐานะหัวหน้าทีม และความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพในทีมสมรรถนะประจำกลุ่มงานสมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้น

2) สมรรถนะประจำกลุ่มงานซึ่งแตกต่างกันในแต่ละกลุ่มงานสมรรถนะหลัก

โดยโมเดลสมรรถนะกำหนดให้แต่ละกลุ่มงานมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานละ 3 สมรรถนะ (ยกเว้นกลุ่มงานนักบริหารระดับสูงมี 5 สมรรถนะ) สำหรับรายละเอียดของสมรรถนะประจำกลุ่มงานมีทั้งหมด 20 สมรรถนะด้วยกัน คือ

(1) การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)

การทำความเข้าใจสถานการณ์ ประเด็นปัญหา แนวคิด หลักทฤษฎี ฯลฯ โดยการแจกแจงแตกประเด็นออกเป็นส่วนย่อยๆหรือวิเคราะห์สถานการณ์ทีละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่ปัญหาหรือสถานการณ์อย่างเป็นระบบระเบียบ เปรียบเทียบแง่มุมต่างๆ สามารถระบุได้ว่าอะไรเกิดก่อนหรือหลัง ตลอดจนระบุเหตุและผลแล้วนำมากำหนดแผนงาน ขั้นตอนการทำงานในการป้องกันและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น



## (2) การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)

การคิดในเชิงสังเคราะห์ มองภาพองค์รวมจนได้เป็นกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่อันเป็นผลมาจากการสรุปรูปแบบ ประยุกต์แนวทางต่างๆ จากสถานการณ์หรือข้อมูลหลากหลาย และนานาทัศนะ

## (3) การพัฒนาศักยภาพคน (Caring &amp; Developing Others)

ตั้งใจจะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาว โดยมุ่งเน้นที่เจตนาที่จะพัฒนาผู้อื่นและผลที่เกิดขึ้นมากกว่าเพียงปฏิบัติไปตามหน้าที่

## (4) การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)

เจตนาที่จะกำกับดูแลให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้ โดยอาศัยอำนาจตามระเบียบกฎหมาย หรือตามตำแหน่งหน้าที่ที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรและประเทศชาติเป็นสำคัญ

## (5) การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)

ความสนใจใคร่รู้เกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลังประวัติความเป็นมา ประเด็นปัญหาหรือเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจำเป็นต่องานในหน้าที่ คุณลักษณะนี้อาจรวมถึงการสืบเสาะ เพื่อให้ได้ข้อมูลเฉพาะเจาะจง การไขปมปริศนา โดยซักถามโดยละเอียด หรือแม้แต่การหาข่าวทั่วไปจากสภาพแวดล้อมรอบตัวโดยคาดว่าอาจมีข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อไปในอนาคต

## (6) ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity)

ความตระหนักถึงข้อแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมและสามารถประยุกต์ใช้ความเข้าใจนี้เพื่อสร้างและส่งเสริมสัมพันธภาพต่างวัฒนธรรมเพื่อมิตรไมตรีและความร่วมมืออันดีระหว่างราชอาณาจักรไทยและนานาประเทศ

## (7) ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)

ความสามารถในการรับฟังและเข้าใจทั้งความหมายตรงและความหมายแฝงตลอดจนสภาวะอารมณ์ของผู้ที่ติดต่อด้วย

## (8) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)

ความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของกระแสนโยบายทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในองค์กรของตนและองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล

## (9) การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)

การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งลงมือจัดการกับปัญหานั้นๆ หรือใช้โอกาสที่เกิดขึ้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน ด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่

## (10) ความถูกต้องของงาน (Concern for Order)

ความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้องครบถ้วนตามบทบาทหน้าที่ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ขั้นตอน ปฏิบัติต่างๆ ตลอดจนลดข้อบกพร่องที่อาจเกิดขึ้น

## (11) ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)

ความมั่นใจในความสามารถ ศักยภาพ ตลอดจนวิจารณญาณการตัดสินใจของตนที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลหรือเลือกวิธีที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หรือแก้ไขปัญหาให้สำเร็จลุล่วง

## (12) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)

ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่หลากหลายในขณะที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น และปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนแปลง



## (13) ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication &amp; Influencing)

ความตั้งใจที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่างๆ ตลอดจนการชักจูงหวานล่อม โน้มน้าวบุคคลอื่น และทำให้ผู้อื่นประทับใจ หรือเพื่อให้สนับสนุนความคิดของตน

## (14) สภาวะผู้นำ (Leadership)

ความตั้งใจหรือความสามารถในการเป็นผู้นำของกลุ่มคน ปกครอง รวมถึงการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ผู้บังคับบัญชาหรือทีมงานปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

(15) สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality) ความซาบซึ้งในอรรถรสของงานศิลปะประกอบกับการเล็งเห็นคุณค่าของงานเหล่านั้นในฐานะที่เป็นเอกลักษณ์และมรดกของชาติ และนำมาปรับใช้ในการสร้างสรรค์งานศิลป์ของตน

(16) วิสัยทัศน์ (Visioning) ความสามารถให้ทิศทางที่ชัดเจนและก่อความร่วมมือร่วมใจในหมู่ผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อนำพางานภาครัฐไปสู่จุดหมายร่วมกัน

(17) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation) ความเข้าใจกลยุทธ์ภาครัฐและสามารถประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานตนได้ โดยความสามารถในการประยุกต์นี้รวมถึงความสามารถในการคาดการณ์ถึงทิศทางระบบราชการในอนาคต ตลอดจนผลกระทบของสถานการณ์ทั้งในและต่างประเทศที่เกิดขึ้น

(18) ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership) ความตั้งใจและความสามารถในการกระตุ้นผลักดันกลุ่มคนให้เกิดความต้องการจะปรับเปลี่ยนไปในแนวทางที่เป็นประโยชน์แก่ภาครัฐ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง

(19) การควบคุมตนเอง (Self Control) การระงับอารมณ์และพฤติกรรมอันไม่เหมาะสมเมื่อถูกยั่วเย้า หรือเผชิญหน้ากับฝ่ายตรงข้าม เผชิญความไม่เป็นมิตร หรือทำงานภายใต้สภาวะความกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่อต้องอยู่ภายใต้สถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง

(20) การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering Others) ความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้อื่น ดังนั้นจึงมอบหมายอำนาจและหน้าที่รับผิดชอบให้เพื่อให้ผู้อื่นมีอิสระในการสร้างสรรค์วิธีการของตนเพื่อบรรลุเป้าหมายในงาน

### 3.4 แนวทางการพัฒนาบุคลากร ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาและพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2560

มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ได้มีนโยบายในการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยต้องเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าเพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย โดยมุ่งหมายให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม สามารถปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยมีแนวทางการพัฒนา ตามข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาและพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2560 ซึ่งมีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

- 1) มหาวิทยาลัยสนับสนุนให้บุคลากร ลาไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัยในประเทศหรือต่างประเทศ
- 2) มหาวิทยาลัยสนับสนุนให้บุคลากร ลาไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการหรือเข้าร่วมโครงการแลกเปลี่ยนกับสถาบันอุดมศึกษาหรือสถาบันทางวิชาการอื่นทั้งในและต่างประเทศ
- 3) มหาวิทยาลัยสนับสนุนให้มีการเพิ่มพูนผลการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพ และเสริมสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร เพื่อให้มีคุณภาพ คุณธรรม คุณภาพชีวิต มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของมหาวิทยาลัย



### 3.5 แนวทางการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาสมรรถนะที่มหาวิทยาลัยฯ คาดหวังจากข้าราชการและพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

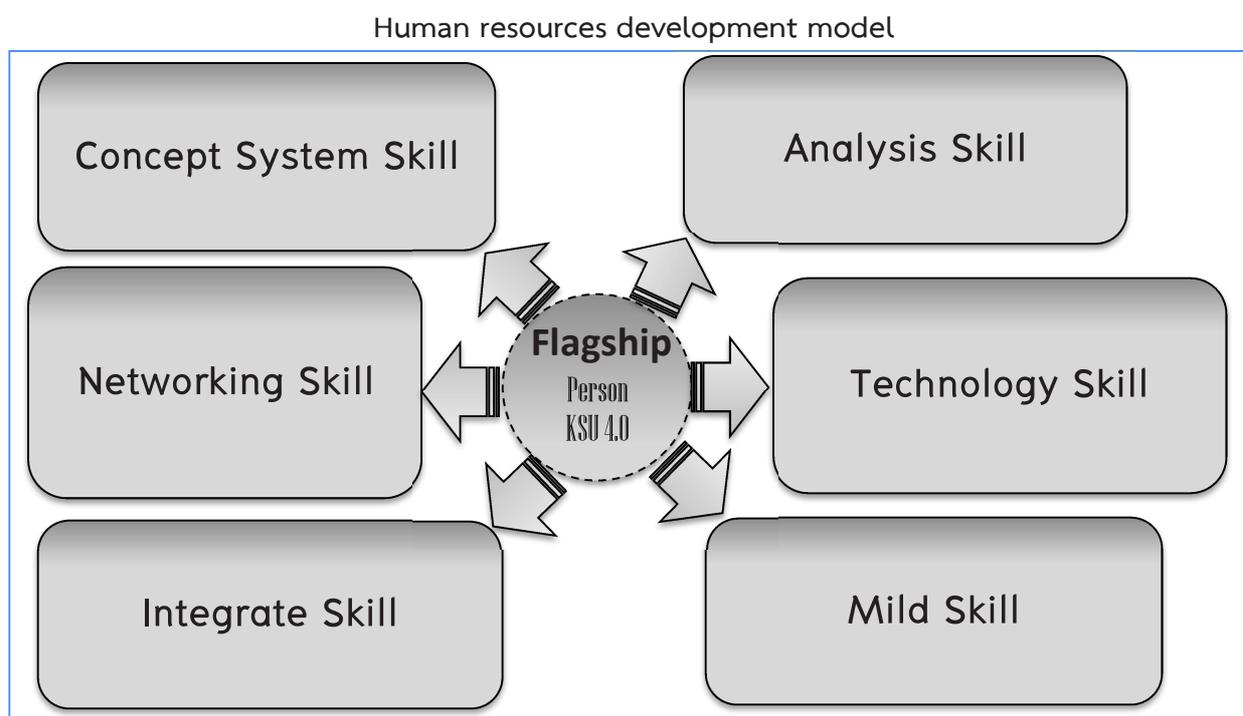
การกำหนดแนวทางการประเมินบุคลากรของมหาวิทยาลัยก็ถือได้ว่าเป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญเพื่อจุดประสงค์การปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน มหาวิทยาลัยฯ จึงได้กำหนดแนวทางการประเมินสมรรถนะบุคลากรเพื่อให้บุคลากรตระหนักและนำไปปฏิบัติหรือปรับปรุงตนเองนำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งคุณภาพในระดับมาตรฐานสากล ซึ่งมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ คาดหวังจากข้าราชการและพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ดังนี้

ตารางที่ 3.1 กำหนดสมรรถนะที่ทำการประเมิน ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ตำแหน่งประเภทวิชาการ ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ

ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร	ตำแหน่งประเภทวิชาการ	ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ
<b>สมรรถนะหลัก</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์</li> <li>2. การบริหารที่ดี</li> <li>3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ</li> <li>4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม</li> <li>5. การทำงานเป็นทีม</li> </ol>	<b>สมรรถนะหลัก</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์</li> <li>2. การบริการที่ดี</li> <li>3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ</li> <li>4. การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม</li> <li>5. การทำงานเป็นทีม</li> </ol>	<b>สมรรถนะหลัก</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์</li> <li>2. การบริการที่ดี</li> <li>3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ</li> <li>4. การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม</li> <li>5. การทำงานเป็นทีม</li> </ol>
<b>สมรรถนะหลักตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การคิดวิเคราะห์</li> <li>2. การมองภาพองค์รวม</li> <li>3. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่</li> <li>4. การสืบเสาะหาข้อมูล</li> <li>5. การดำเนินการเชิงรุก</li> <li>6. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน</li> <li>7. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ</li> <li>8. การสร้างสัมพันธ์ภาพ</li> </ol>	<b>สมรรถนะหลักเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทักษะการสอนและให้คำปรึกษา</li> <li>2. ทักษะด้านบริการวิชาการงานวิจัยหรือสร้างสรรค์และนวัตกรรม</li> <li>3. ความรู้ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ</li> <li>4. ความกระตือรือร้นและการเป็นแบบอย่างที่ดี</li> <li>5. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</li> </ol>	<b>สมรรถนะหลักเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การคิดวิเคราะห์</li> <li>2. ความเข้าใจในองค์กรและระบบราชการ</li> <li>3. ดำเนินการเชิงรุก</li> <li>4. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน</li> <li>5. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน</li> <li>6. ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ</li> </ol>
<b>สมรรถนะทางการบริหาร</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. สภาวะผู้นำ</li> <li>2. วิสัยทัศน์</li> <li>3. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ</li> <li>4. ศักยภาพเพื่อการปรับเปลี่ยน</li> <li>5. การควบคุมตนเอง</li> <li>6. การสอนงานและการมอบหมายงาน</li> </ol>		

### 3.6 สรุปแนวทางการบริหารและพัฒนาบุคลากรตามบริบทมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ภายใต้ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงเพื่อมุ่งสู่ KSU 4.0

การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะก้าวทันยุคแห่งการเปลี่ยน จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรทั้งทักษะแนวคิดที่เป็นระบบ Concept System Skill ทักษะการคิดวิเคราะห์ Analysis Skill ทักษะการใช้เทคโนโลยีเพื่อลดขั้นตอนการทำงานหรือช่วยในการทำงาน Technology Skill ทักษะการทำงานแบบมีเครือข่าย ทำงานเป็นทีม และให้ความร่วมมือ Networking Skill และทักษะการบูรณาการศาสตร์เพื่อช่วยเพิ่มคุณค่างาน Integrate Skill และทักษะการคิดมุมมองในการให้บริการ และจิตสาธารณะ Mild Skill ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยก้าวผ่านคำว่า “มหาวิทยาลัยใหม่ 4.0” แบบก้าวกระโดดเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายใหม่ของมหาวิทยาลัยที่จะปรับเปลี่ยนในอนาคต



รูปที่ 3.1 แบบจำลองการพัฒนาทรัพยากรบุคคลมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

## ส่วนที่ 4

### สภาพปัจจุบันด้านการบริหารงานบุคคล

#### 4.1 แนวทางด้านการบริหารงานบุคคล (Human Resource Management Policies)

- (1) วางแผนกำลังคนอย่างเหมาะสมตามกรอบเป้าหมายภารกิจ
- (2) กำหนดกระบวนการคัดเลือกคนเข้าสู่ตำแหน่งด้วยระบบคุณธรรม และดำเนินการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้
- (3) ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้มีคุณภาพชีวิตและสวัสดิการที่ดีอันจะนำไปสู่ความจงรักภักดีองค์กร
- (4) จัดระบบการประเมินผลงานที่มีประสิทธิภาพเป็นธรรม เพื่อกำหนดค่าตอบแทนสิทธิประโยชน์ สวัสดิการที่เหมาะสมกับภาระงาน สมรรถนะและผลการปฏิบัติงาน
- (5) วางแผน ส่งเสริม และ พัฒนาศักยภาพเพื่อให้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมในการเลื่อนระดับ ตำแหน่ง ตามเส้นทางก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน (Career path) และเกิดความก้าวหน้าในสายงานหรือวิชาชีพที่ครองอยู่
- (6) พัฒนาศักยภาพมีความรู้ ความสามารถในงานเพิ่มขึ้นเพื่อการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพโดยสามารถวัดได้จากความรวดเร็วในการทำงาน ความรอบรู้ในงาน ความถูกต้องของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่เหมาะสม
- (7) สนับสนุนการจัดอบรมเพิ่มพูนความรู้ใหม่ ๆ
- (8) ส่งเสริมการเข้าร่วมอบรม/สัมมนา ที่จัดโดยหน่วยงาน/สถาบันภายนอก
- (9) ส่งเสริมด้านคุณธรรม จริยธรรม และจิตสำนึกองค์กรให้แก่บุคลากร

#### 4.2 ระบบการบริหารงานบุคคล (Human Resource Management System )

- มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ใช้ระบบบริหารงานบุคคล ตามกฎหมาย โดยแยกตามประเภทของบุคลากรได้แก่
- (1) ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา มีพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา กฎกระทรวงศึกษาธิการ และประกาศ ก.พ.อ.
  - (2) พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มีข้อบังคับว่าด้วยการบริหารบุคคล
  - (3) พนักงานราชการ มีระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยพนักงานราชการ
  - (4) ลูกจ้างชั่วคราว มีสัญญาจ้างที่กำหนดขึ้นโดยมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

#### โดยมีกระบวนการด้านบริหารงานบุคคลและแนวปฏิบัติโดยสังเขป ดังนี้

##### 4.2.1 ระบบการสรรหา (Recruitment)

มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ มีระบบการสรรหาทรัพยากรบุคคลโดยยึดระบบคุณธรรม(Merit System) ทั้งนี้เป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา หลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ก.พ.อ.) และข้อบังคับมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ กำหนดไว้ คือ

- (1) วิธีการสอบแข่งขัน
- (2) วิธีการสอบคัดเลือก
- (3) วิธีการโอนย้าย



#### 4.2.2 ระบบค่าตอบแทน

##### (1) กลุ่มข้าราชการ ได้รับ

- เงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง (ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง)
- ค่าตอบแทนนอกเหนือจากเงินเดือน (ตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินค่าตอบแทนนอกเหนือจากเงินเดือนของข้าราชการและลูกจ้างประจำของส่วนราชการ)
- เงินเพิ่มการครองชีพชั่วคราว (ตามระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยเงินเพิ่มการครองชีพชั่วคราวสำหรับข้าราชการและลูกจ้างประจำของส่วนราชการ)

##### (2) กลุ่มพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ได้รับ

- เงินเดือน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่น ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์
- ค่าตอบแทนล่วงเวลา เป็นไปตามระเบียบกระทรวงการคลังโดยอนุโลม

##### (3) กลุ่มพนักงานราชการ ได้รับ

- เงินเดือน ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยพนักงานราชการ
- เงินเพิ่มการครองชีพชั่วคราว

##### (4) กลุ่มลูกจ้างชั่วคราว ได้รับ

- ค่าจ้าง ได้รับตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด
- ค่าตอบแทนล่วงเวลา เป็นไปตามระเบียบกระทรวงการคลังโดยอนุโลม

(5) นอกจากนี้ บุคลากรที่ปฏิบัติงานสายวิชาการ ซึ่งได้แก่ อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์และศาสตราจารย์ ยังมีสิทธิเบิกค่าตอบแทนการสอน ตามประกาศมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ เรื่อง หลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนการสอนนักศึกษาและการดำเนินการจัดการศึกษา

#### 4.2.3 ระบบสวัสดิการและสิทธิประโยชน์

- สวัสดิการการรักษาพยาบาล ค่าการศึกษาของบุตร กลุ่มข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาจะได้รับตามระเบียบกระทรวงการคลัง
- สิทธิประโยชน์ ในการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- สิทธิประโยชน์ในการลา (ข้าราชการฯ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ ลูกจ้างชั่วคราว) ได้แก่ การลาป่วย การลาคลอดบุตร การลาภักดิ์ส่วนตัว การลาพักผ่อน การลาอุปสมบทหรือการลาไปประกอบพิธีฮัจญ์
- สิทธิประโยชน์ในการเป็นสมาชิกกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.) สำหรับข้าราชการ
- สิทธิประโยชน์ในการเป็นสมาชิกกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ (กสข.) สำหรับพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (อยู่ระหว่างการศึกษาคำดำเนินการ)
- สิทธิประโยชน์ในการสมัครเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์
- สิทธิประโยชน์ในการได้รับการจัดสรรเงินกู้เพื่อซื้อที่อยู่อาศัยตามโครงการความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับสถาบันการเงินต่างๆ
- สวัสดิการการรักษาพยาบาลกลุ่มพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างชั่วคราว จะได้รับตามกฎหมายประกันสังคม
- อื่น ๆ ที่มหาวิทยาลัยดำเนินการลงนาม MOU กับสถาบันการเงินต่าง ๆ



#### 4.2.4 ระบบการประเมิน

มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานตามสายงาน โดยบุคลากรทุกตำแหน่งจะต้องถูกประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง ตามรอบการประเมินคือ

- (1) รอบที่ 1 ในช่วงเดือนตุลาคม ถึง เดือนมีนาคม
- (2) รอบที่ 2 ในช่วงเดือนเมษายนถึง เดือนกันยายน

นำไปใช้ประกอบการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน การมอบหมายงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเปลี่ยนแปลงและโอนย้ายตำแหน่ง การต่อสัญญาจ้าง และการอื่นที่มหาวิทยาลัยกำหนด

#### 4.2.5 ระบบความก้าวหน้า (Career Path)

มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ บุคลากรในสายงานต่างๆ สามารถมีความก้าวหน้าในสายงานอาชีพของตน ตามประเภทของบุคลากร ดังนี้

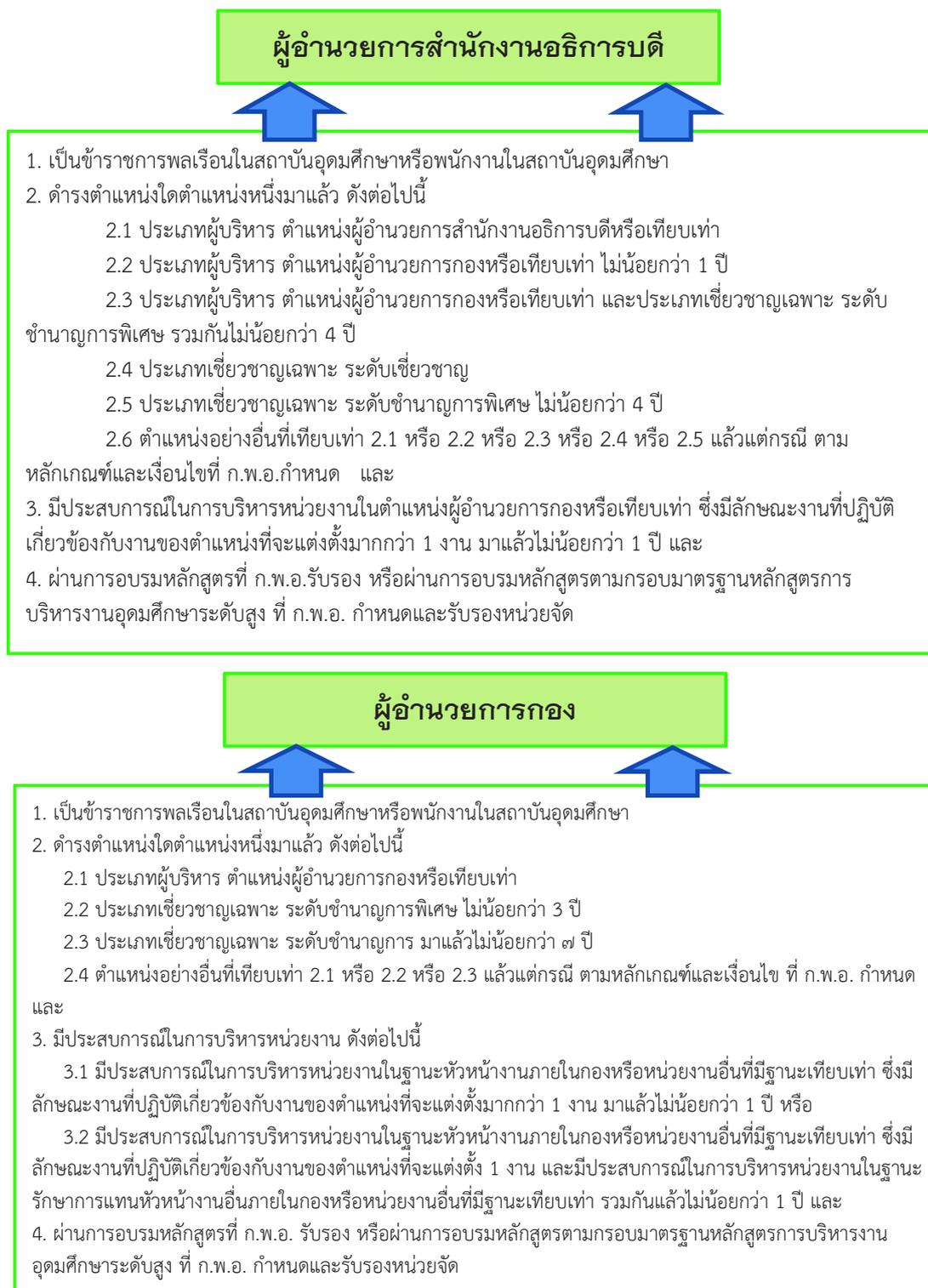
##### (1) บุคลากรสายวิชาการ

โครงสร้างตำแหน่งและความก้าวหน้าในสายวิชาชีพ เป็นไปตามตารางโครงสร้างตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ตำแหน่งวิชาการตามมาตรา 18 (ก) ของพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547 ที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ก.พ.อ.) กำหนด ดังนี้

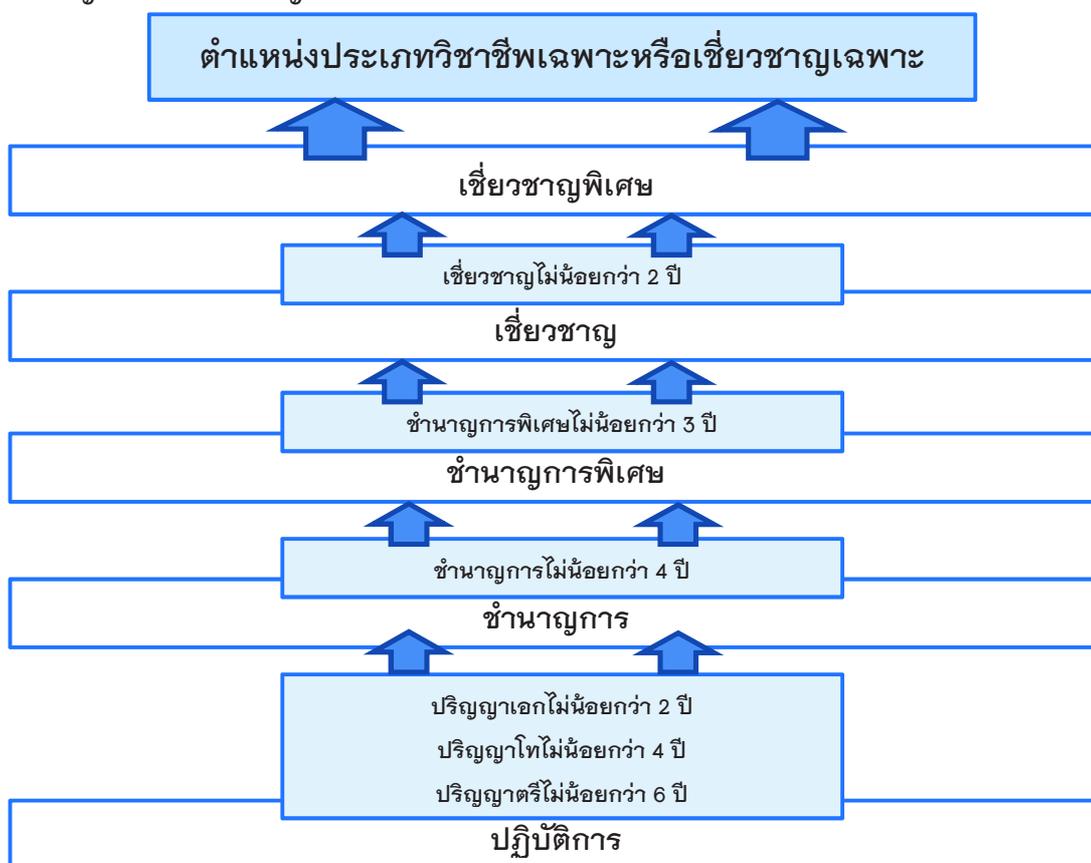
<b>อาจารย์</b> ขอกำหนดตำแหน่ง สูงขึ้นเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ <b>วุฒิ</b> ปริญญาโท ปฏิบัติงาน 5 ปี <b>วุฒิ</b> ปริญญาเอก ปฏิบัติงาน 2 ปี
<b>ผู้ช่วยศาสตราจารย์</b> ปฏิบัติงาน 3 ปี ขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น เป็นรองศาสตราจารย์
<b>รองศาสตราจารย์</b> ปฏิบัติงาน 2 ปี ขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น เป็นศาสตราจารย์



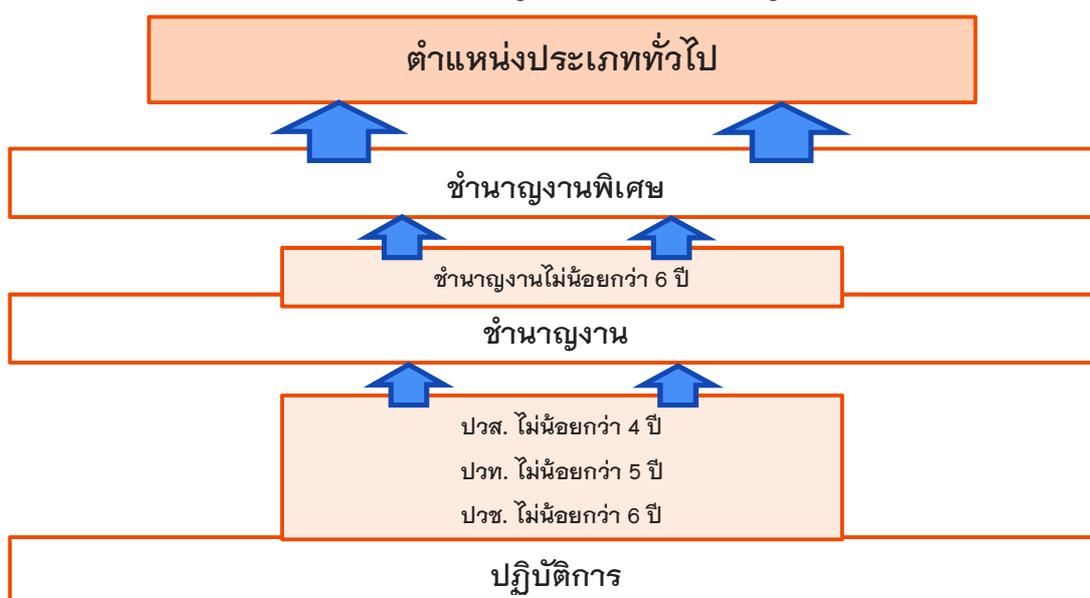
- (2) บุคลากรสายสนับสนุน แบ่งตามประเภทตำแหน่ง คือ  
ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ระดับผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า



ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ  
ระดับเชี่ยวชาญ และระดับชำนาญพิเศษ



ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับชำนาญงาน และระดับชำนาญงานพิเศษ



#### 4.2.6 การพัฒนาบุคลากร (Training & Development)

มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ มีการพัฒนาบุคลากรหลายรูปแบบ เช่น

- (1) การให้ลาศึกษาต่อ
- (2) การฝึกอบรม ดูงานทั้งในและต่างประเทศ
- (3) การสอนงาน (Coaching)
- (4) การฝึกในการปฏิบัติงานจริง (On the Job Training)
- (5) การจัดการความรู้ในองค์กร (Knowledge Management)
- (6) การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Learning)

#### 4.2.7 สิ่งที่งานบริหารงานบุคคลสามารถสนับสนุนได้

- (1) กำหนดความก้าวหน้าในหน้าที่ราชการให้ชัดเจน รวมถึงดูแลความก้าวหน้าและสิทธิประโยชน์ให้กับข้าราชการ เช่น การจัดเตรียมหรือแจ้งให้เจ้าตัวทราบเมื่อถึงเวลา รวมทั้งสนับสนุนและนำเสนอผู้บริหารเพื่อทราบและสั่งการ
- (2) ดูแลการขาดอัตรากำลังของแต่ละหน่วยงาน รวมทั้งดำเนินการสรรหาบุคลากร แทนตำแหน่งที่ว่างให้รวดเร็ว
- (3) จัดทำข้อมูลประวัติบุคลากรให้ครบถ้วนเป็นปัจจุบันและทันสมัย
- (4) จัดทำแผนพัฒนารายบุคคลโดยมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนพร้อมทั้งงบประมาณสนับสนุน โดยอาจประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้
  - (5) การอบรมที่เกี่ยวกับวิชาชีพทั้งในและต่างประเทศ
  - (6) อบรมความรู้พื้นฐานที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน
  - (7) การให้ทุนศึกษาอบรมแก่บุคลากรทุกระดับ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน
  - (8) การจัดศึกษาดูงานในหน่วยงานภายนอก
  - (9) การพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
  - (10) พัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ให้รวดเร็วและเป็นปัจจุบัน รวมทั้งปรับปรุงข้อมูลบุคลากรให้ทันสมัย และสามารถเรียกใช้ได้ในรูป Electronic
  - (11) ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ รวมถึงให้บริการที่เป็นมาตรฐานเดียวกันไม่เลือกปฏิบัติ
  - (12) ทำงานบริหารงานบุคคลอย่างมืออาชีพ รวมถึงควรศึกษากฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลตามแนวทางของ กพ. หรือ ก.พ.อ. โดยละเอียด



### 4.3 จำนวนบุคลากร

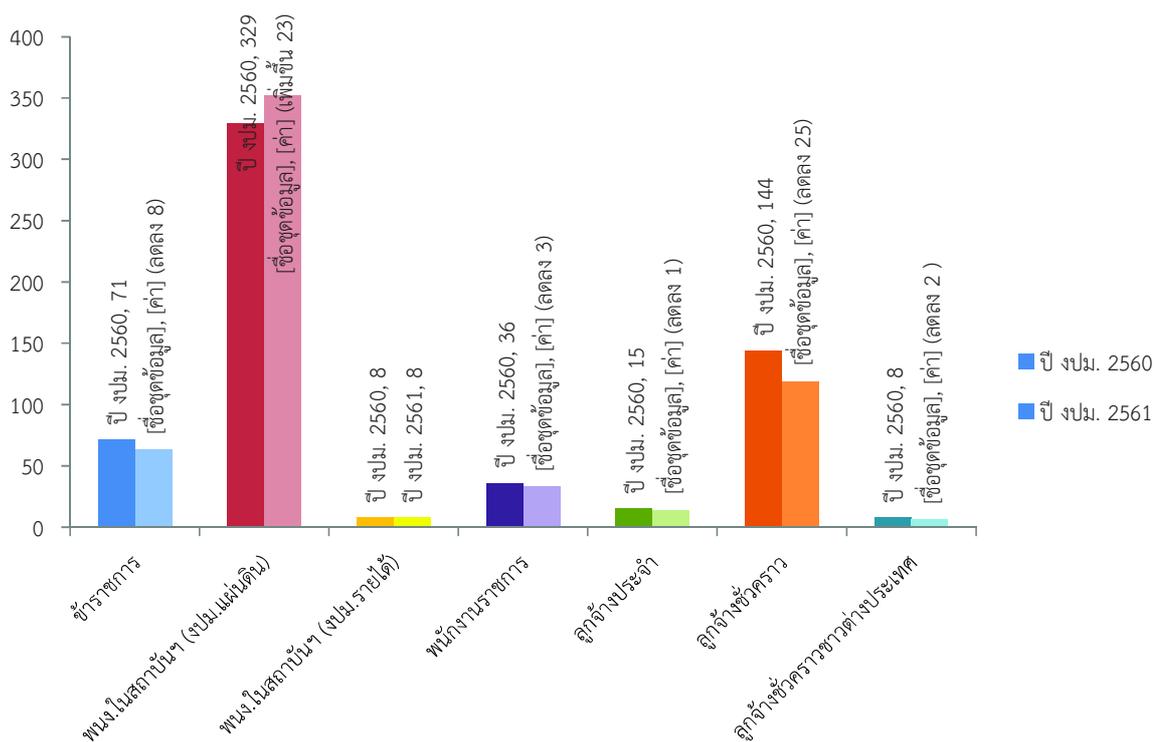
#### 4.3.1 จำนวนบุคลากรภาพรวมมหาวิทยาลัย

##### (1) จำนวนบุคลากรภาพรวมมหาวิทยาลัย จำแนกตามประเภทบุคลากร

ตารางที่ 4.1 จำนวนบุคลากรภาพรวมมหาวิทยาลัย จำแนกตามประเภทบุคลากร และประเภทภารกิจ

ที่	ประเภทบุคลากร	สายวิชาการ	สายสนับสนุน	ผลรวมทั้งหมด	ร้อยละ
1	ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา	61	2	63	10.69
2	พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบประมาณแผ่นดิน)	234	121	355	60.28
3	พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบประมาณรายได้)	8	-	8	1.35
4	พนักงานราชการ	-	36	36	6.13
5	ลูกจ้างประจำ	-	14	14	2.38
6	ลูกจ้างชั่วคราว	14	91	105	17.82
7	ลูกจ้างชั่วคราวชาวต่างประเทศ	8	-	8	1.35
ผลรวมทั้งหมด		325	264	589	100
ร้อยละบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน		55.18	44.82	100	100

ข้อมูลจากงานบริหารงานบุคคล ณ ธันวาคม 2561



แผนภูมิที่ 4.1 จำนวนบุคลากรจำแนกตามประเภทบุคลากรปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 และ พ.ศ. 2561

## (2) จำนวนบุคลากรภาพรวมมหาวิทยาลัย จำแนกช่วงอายุงาน

ตารางที่ 4.2 จำนวนบุคลากรภาพรวมมหาวิทยาลัย จำแนกตามประเภทบุคลากร และช่วงอายุงาน

ที่	ประเภทบุคลากร	ช่วงอายุงาน (ปี) (ช่วงอายุงานถึง ณ ธันวาคม 2561)									รวมทั้งสิ้น
		เข้าใหม่	1-2	3-6	7-8	9-12	13-14	15-17	18-20	มากกว่า 20	
1	ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา	-	-	-	1	2	-	3	7	50	63
2	พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบประมาณแผ่นดิน)	25	29	114	85	83	8	11	-	-	355
3	พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบประมาณรายได้)	-	-	7	1	-	-	-	-	-	8
4	พนักงานราชการ	5	-	10	8	6	5	2	-	-	36
5	ลูกจ้างประจำ	-	-	-	-	-	-	-	1	13	14
6	ลูกจ้างชั่วคราว	6	23	31	17	17	-	4	4	3	105
7	ลูกจ้างชั่วคราวชาวต่างประเทศ	3	-	5	-	-	-	-	-	-	8
รวม		39	52	167	112	108	13	20	12	66	589
ร้อยละกลุ่มอายุงานของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน		6.62	8.82	28.35	19.01	18.33	2.20	3.39	2.03	11.20	100

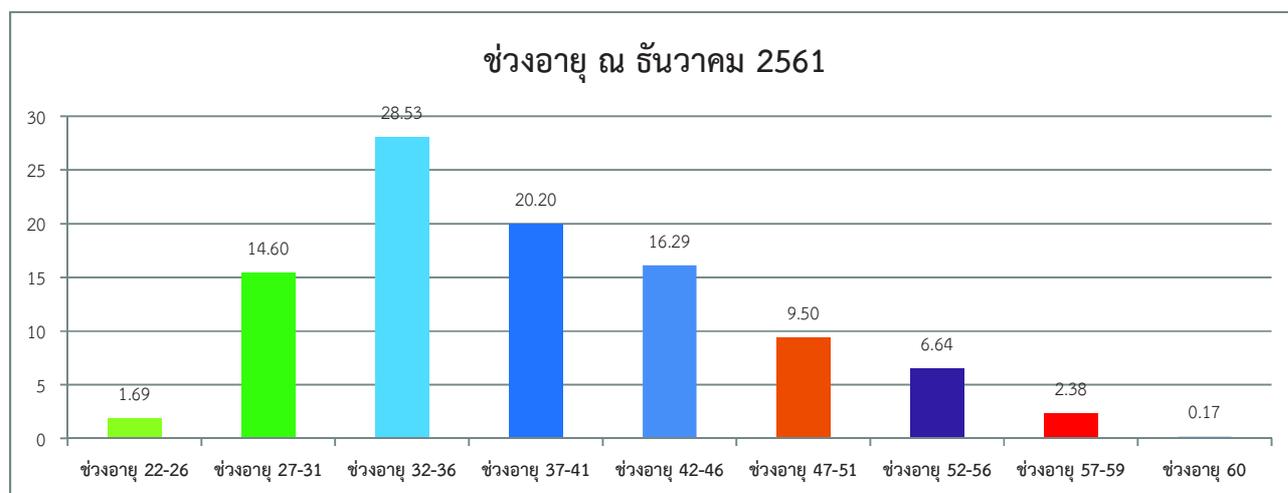
ข้อมูลจากงานบริหารงานบุคคล ณ ธันวาคม 2561

## (3) จำนวนบุคลากรภาพรวมมหาวิทยาลัย จำแนกช่วงอายุ

ตารางที่ 4.3 จำนวนบุคลากรภาพรวมมหาวิทยาลัย จำแนกตามประเภทบุคลากร และช่วงอายุ

ที่	ประเภทบุคลากร	ช่วงอายุ (ปี) (ช่วงอายุ ณ ธันวาคม 2561)									รวมทั้งสิ้น
		22-26	27-31	32-36	37-41	42-46	47-51	52-56	57-59	60	
1	ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา	-	-	-	-	18	19	17	9	-	63
2	พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบประมาณแผ่นดิน)	2	49	129	92	56	24	3	-	-	355
3	พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (งบประมาณรายได้)	-	1	2	-	-	2	3	-	-	8
4	พนักงานราชการ	1	5	13	11	5	-	1	-	-	36
5	ลูกจ้างประจำ	-	-	-	-	-	1	7	5	1	14
6	ลูกจ้างชั่วคราว	5	29	24	14	17	8	8	-	-	105
7	ลูกจ้างชั่วคราวชาวต่างประเทศ	2	2	-	2	-	2	-	-	-	8
รวม		10	86	168	119	96	56	39	14	1	589
ร้อยละกลุ่มอายุของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน		1.69	14.60	28.53	20.20	16.29	9.50	6.64	2.38	0.17	100

ข้อมูลจากงานบริหารงานบุคคล ณ วันที่ ธันวาคม 2561



แผนภูมิที่ 4.2 จำนวนบุคลากรจำแนกตามช่วงอายุบุคลากรปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

### 4.3.2 จำนวนบุคลากรสายวิชาการ

#### (1) จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามประเภทและตำแหน่งทางวิชาการ

ตารางที่ 4.4 จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามประเภทและตำแหน่งทางวิชาการ

ที่	ประเภทบุคลากร	อาจารย์			ผู้ช่วยศาสตราจารย์ (ผศ.)			รองศาสตราจารย์ (รศ.)			ศาสตราจารย์ (ศ.)			รวมทั้งสิ้น	ร้อยละ
		ป.ตรี	ป.โท	ป.เอก	ป.ตรี	ป.โท	ป.เอก	ป.ตรี	ป.โท	ป.เอก	ป.ตรี	ป.โท	ป.เอก		
1	ข้าราชการ	3	16	13	-	11	14	-	2	2	-	-	-	61	18.76
2	พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (แผ่นดิน)	-	148	68	-	8	9	-	-	1	-	-	-	234	72.00
3	พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (รายได้)	-	4	3	-	-	1	-	-	-	-	-	-	8	2.47
4	ลูกจ้างชั่วคราว	-	14	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14	4.30
5	ลูกจ้างชั่วคราวชาวต่างประเทศ	5	2	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8	2.47
รวม		8	184	85	-	19	24	-	2	3	-	-	-	325	100
ร้อยละสายวิชาการจำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ		85.23			13.23			1.54			-			100	100

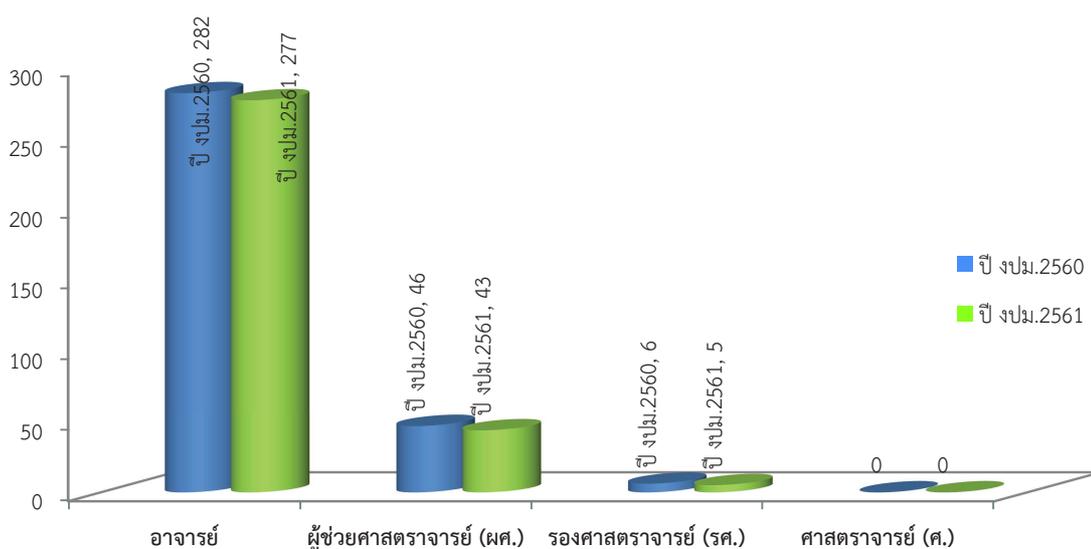
ข้อมูลจากงานบริหารงานบุคคล ณ ธันวาคม 2561

#### (2) จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ และระดับการศึกษา

ตารางที่ 4.5 จำนวนบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ และระดับการศึกษา

ที่	ตำแหน่งทางวิชาการ	ป.ตรี	ป.โท	ป.เอก	รวมทั้งสิ้น	ร้อยละตำแหน่งทางวิชาการ
1	อาจารย์ (อ.)	6	186	85	277	85.23
2	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ (ผศ.)	-	19	24	43	13.23
3	รองศาสตราจารย์ (รศ.)	-	2	3	5	1.54
4	ศาสตราจารย์ (ศ.)	-	-	-	-	-
รวม		6	207	112	325	100
ร้อยละคุณวุฒิทางการศึกษา		1.85	63.69	34.46		100

ข้อมูลจากงานบริหารงานบุคคล ณ ธันวาคม 2561



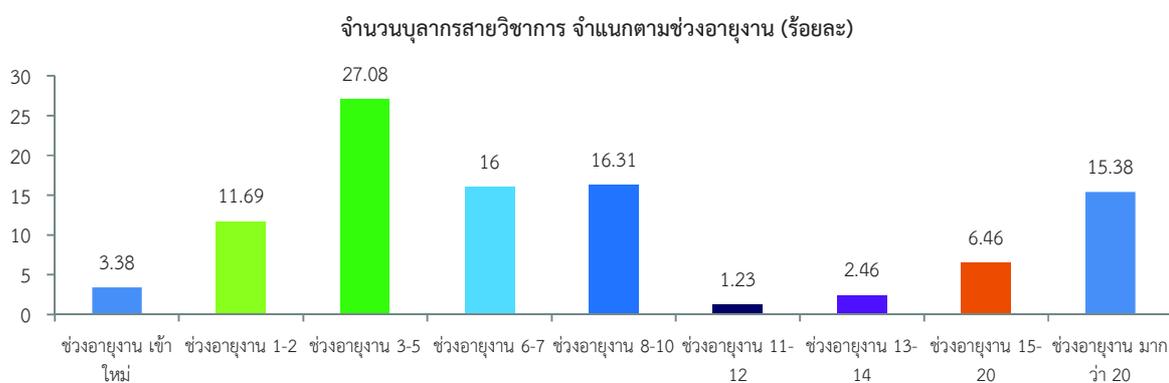
แผนภูมิที่ 4.3 จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 และ พ.ศ. 2561

### (3) จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามช่วงอายุงาน

ตารางที่ 4.6 จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ และช่วงอายุงาน

ที่	ตำแหน่งทางวิชาการ	อายุงานบุคลากรสายวิชาการ (ปี) (ช่วงอายุงาน ณ ธันวาคม 2561)									รวมทั้งสิ้น
		เข้าใหม่	1-2	3-5	6-7	8-10	11-12	13-14	15-20	มากกว่า 20	
1	อาจารย์	11	38	87	43	47	2	7	16	26	277
2	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ (ผศ.)	-	-	1	9	5	2	1	5	20	43
3	รองศาสตราจารย์ (รศ.)	-	-	-	-	1	-	-	-	4	5
4	ศาสตราจารย์ (ศ.)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม		11	38	88	52	53	4	8	21	50	325
ร้อยละกลุ่มอายุงาน		3.38	11.69	27.08	16.00	16.31	1.23	2.46	6.46	15.38	100

ข้อมูลจากงานบริหารงานบุคคล ณ วันที่ 1 พฤศจิกายน 2561



แผนภูมิที่ 4.4 จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามช่วงอายุงาน

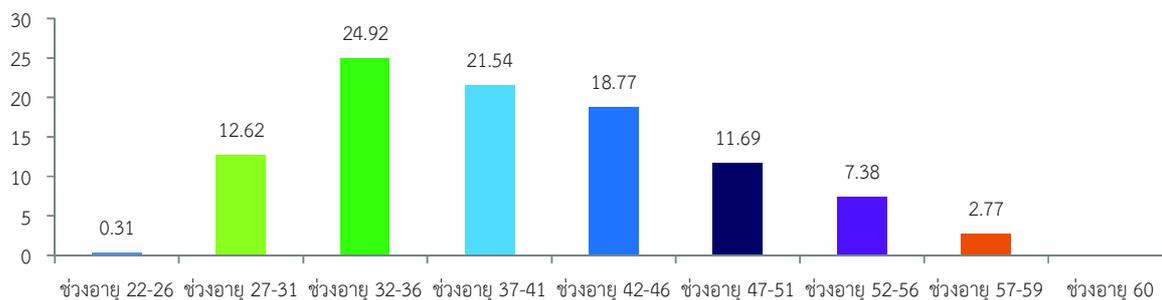
### (4) จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามช่วงอายุ

ตารางที่ 4.7 จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามประเภท และช่วงอายุ

ที่	ประเภทบุคลากร	ช่วงอายุสายวิชาการ(ปี) (ช่วงอายุ ณ ธันวาคม 2561)									รวมทั้งสิ้น
		22-26	27-31	32-36	37-41	42-46	47-51	52-56	57-59	60	
1	ข้าราชการ	-	-	-	18	17	17	9	-	61	
2	พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (แผ่นดิน)	29	75	67	41	17	3	-	-	232	
3	พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (รายได้)	1	2	-	-	2	3	-	-	8	
4	ลูกจ้างชั่วคราว	10	4	1	2	-	1	-	-	18	
5	ลูกจ้างชั่วคราวชาวต่างประเทศ	1	1	-	2	-	2	-	-	6	
รวม		1	41	81	70	61	38	24	9	325	
ร้อยละกลุ่มอายุบุคลากรสายวิชาการ		0.31	12.62	24.92	21.54	18.77	11.69	7.38	2.77	100	

ข้อมูลจากงานบริหารงานบุคคล ณ ธันวาคม 2561

จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามช่วงอายุ (ร้อยละ)



แผนภูมิที่ 4.5 จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามช่วงอายุ

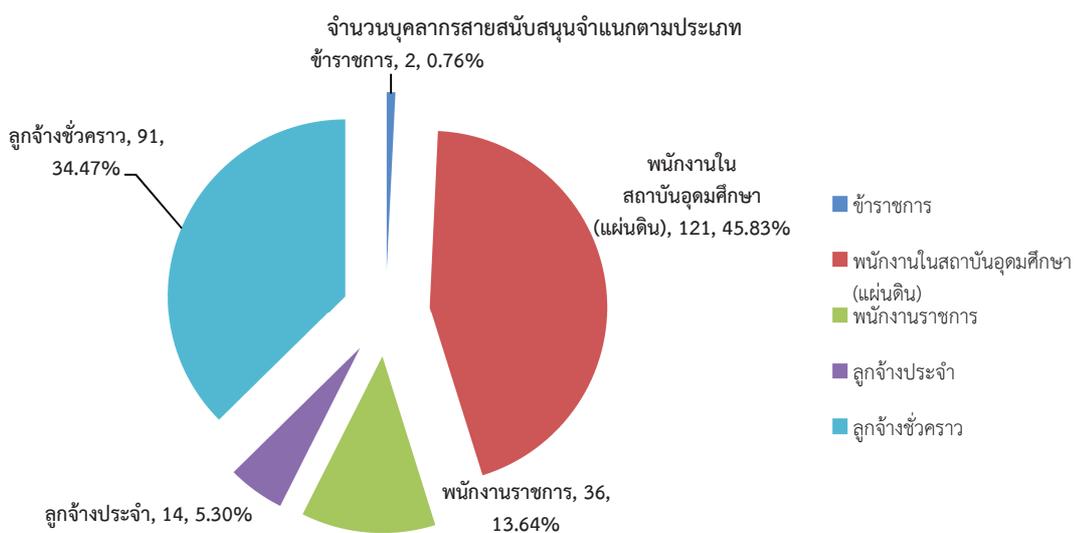
### 4.3.2 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน

#### (1) จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามประเภทและระดับตำแหน่ง

ตารางที่ 4.8 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนจำแนกตามประเภทและระดับตำแหน่ง

ที่	ประเภทบุคลากร	ระดับตำแหน่งและวุฒิการศึกษาบุคลากรสายสนับสนุน													รวมทั้งสิ้น	ร้อยละ
		ปฏิบัติงาน				ปฏิบัติการ			ชำนาญการ			ชำนาญการพิเศษ				
		ป.4-6	ม.3	ม.6/ ปวช.	ปวท./ปวส.	ป.ตรี	ป.โท	ป.เอก	ป.ตรี	ป.โท	ป.เอก	ป.ตรี	ป.โท	ป.เอก		
1	ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	2	0.76
2	พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (แผ่นดิน)	-	-	-	-	121	-	-	-	-	-	-	-	-	121	45.83
3	พนักงานราชการ	-	1	5	3	27	-	-	-	-	-	-	-	36	13.64	
4	ลูกจ้างประจำ	8	1	2	2	1	-	-	-	-	-	-	-	14	5.30	
5	ลูกจ้างชั่วคราว	21	4	14	7	45	-	-	-	-	-	-	-	91	34.47	
รวม		29	6	21	12	194	-	-	-	2	-	-	-	264	100	
ร้อยละสายสนับสนุนจำแนกตามระดับ ตำแหน่ง		25.76				73.49			0.75			0.00			100	100

ข้อมูลจากงานบริหารงานบุคคล ณ ธันวาคม 2561



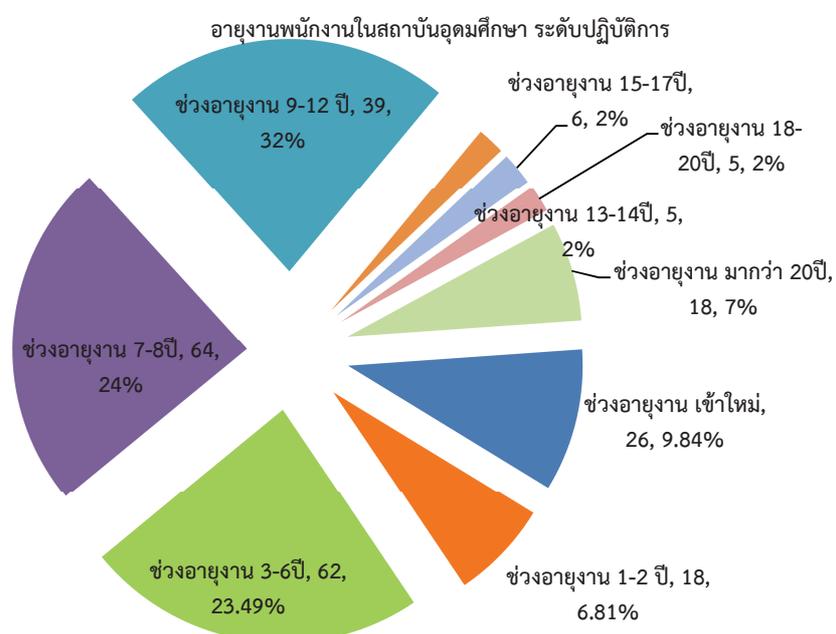
แผนภูมิที่ 4.6 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามประเภทบุคลากร

## (2) จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามช่วงอายุงาน

ตารางที่ 4.9 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนจำแนกตามประเภท และช่วงอายุงาน

ที่	ประเภทบุคลากร	ช่วงอายุงานบุคลากรสายสนับสนุน (ปี) (ช่วงอายุงาน ณ ธันวาคม 2561)									รวมทั้งสิ้น
		เข้าใหม่	1-2	3-6	7-8	9-12	13-14	15-17	18-20	มากกว่า 20	
1	ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา	-	-	-	-	-	-	-	-	2	2
2	พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา (แผ่นดิน)	15	2	25	40	39	-	-	-	-	121
3	พนักงานราชการ	5	2	8	8	6	5	2	-	-	36
4	ลูกจ้างประจำ	-	-	-	-	-	-	-	1	13	14
5	ลูกจ้างชั่วคราว	6	14	29	16	15	-	4	4	3	91
รวม		26	18	62	64	60	5	6	5	18	264
ร้อยละกลุ่มอายุงาน		9.84	6.81	23.49	24.25	22.73	1.90	2.27	1.90	6.81	100

ข้อมูลจากงานบริหารงานบุคคล ณ ธันวาคม 2561



แผนภูมิที่ 4.7 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามประเภทบุคลากร

## (3) จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามช่วงอายุ

ตารางที่ 4.10 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนจำแนกตามประเภท และช่วงอายุ

ที่	ประเภทบุคลากร	ช่วงอายุบุคลากรสายสนับสนุน(ปี) (ช่วงอายุ ณ ธันวาคม 2561)									รวมทั้งสิ้น
		22-26	27-31	32-36	37-41	42-46	47-51	52-56	57-59	60	
1	ข้าราชการ	-	-	-	-	-	2	-	-	-	2
2	พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา(แผ่นดิน)	2	20	52	25	15	7	-	-	-	121
3	พนักงานราชการ	1	5	13	11	5	-	1	-	-	36
4	ลูกจ้างประจำ	-	-	-	-	-	1	7	5	1	14
5	ลูกจ้างชั่วคราว	5	23	24	11	13	8	7	-	-	91
รวม		8	48	89	47	33	18	15	5	1	264
ร้อยละกลุ่มอายุ		3.03	18.19	33.71	17.80	12.50	6.82	5.68	1.89	0.38	100

ข้อมูลจากงานบริหารงานบุคคล ณ ธันวาคม 2561

## (4) จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามตำแหน่ง และประเภทบุคลากร

ตารางที่ 4.11 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนจำแนกตามตำแหน่ง และประเภทบุคลากร

ที่	ตำแหน่ง	ประเภทบุคลากร					ผลรวม ทั้งหมด	ร้อยละ ตำแหน่ง
		ข้าราชการ	พ.นง.ในสถาบันฯ	พ.นง.ราชการ	ลจ.ชั่วคราว	ลจ.ประจำ		
1	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป		42	10	15		67	24.44
2	นักวิชาการศึกษา		23	6	12		41	15.56
3	นักวิชาการเงินและบัญชี	1	15	1	3		20	7.41
4	นักวิชาการคอมพิวเตอร์		7		2		9	3.33
5	นักวิชาการพัสดุ		6	1	1		8	2.59
6	นักวิทยาศาสตร์		2	2	1		5	2.59
7	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน		6		1		7	1.85
8	บุคลากร	1	4				5	1.85
9	นิติกร		2				2	1.48
10	สถาปนิก		1				1	0.37
11	นักประชาสัมพันธ์		3				3	1.11
12	นักวิชาการสถิติ		3				3	1.11
13	นักวิชาการสัตวบาล		1	1	1		3	1.11
14	นักเอกสารสนเทศ			1	1		2	0.74
15	นักวิชาการตรวจสอบภายใน		1	2			2	0.74
16	นักวิชาการเกษตร		1	1			2	0.74
17	นักวิชาการโสตทัศนศึกษา		2				2	0.74
18	เจ้าพนักงานการเกษตร			1	1		2	0.74
19	นักแนะแนวการศึกษาและอาชีพ		1				1	0.37
20	นักพัฒนาการกีฬา				1		1	0.37
21	นักวิเทศสัมพันธ์				1		1	0.37
22	นักวิชาการช่างศิลป์				1		1	0.37
23	นักวิชาการประมง			1			1	0.37
24	นักวิชาการอุตสาหกรรม			1			1	0.37
25	นักวิชาการ				1		1	0.37
26	เจ้าหน้าที่ธุรการ			3			3	1.11
27	ช่างเทคนิคและซ่อมบำรุง				3		3	1.11
28	ผู้ปฏิบัติงานบริหาร				2		2	1.11
29	เจ้าหน้าที่ด้านการก่อสร้าง				1		1	0.37
30	คนงานห้องทดลอง			1			1	0.37
31	ช่างเทคนิค			1			1	0.37
32	ช่างซ่อมบำรุง			1			1	0.37
33	บรรณารักษ์		1				1	0.37
34	ผู้ปฏิบัติงานช่างเทคนิค			1			1	0.37
35	ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด				1		1	0.37
36	นายช่างไฟฟ้า			1	1		2	0.74
37	พนักงานทั่วไป ระดับ บ 2					2	2	0.74
38	พนักงานการเงินและบัญชี ระดับ ส4/หัวหน้า					1	1	0.37
39	พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดเบา ระดับ ช 2					4	4	1.48
40	พนักงานรักษาความปลอดภัย ระดับ บ 2					4	4	1.48
41	พนักงานขับรถยนต์ ระดับ ส 2/หัวหน้า					1	1	0.37
42	พนักงานทั่วไป ระดับ บ 1					1	1	0.37
43	พนักงานทั่วไป ระดับ บ 2/หัวหน้า			2		1	1	0.37

ที่	ตำแหน่ง	ประเภทบุคลากร					ผลรวมทั้งหมด	ร้อยละตำแหน่ง
		ข้าราชการ	พนง.ในสถาบันฯ	พนง.ราชการ	ลจ.ชั่วคราว	ลจ.ประจำ		
44	พนักงานขับรถยนต์				6		6	2.96
45	พนักงานทั่วไป				34		34	13.33
46	พนักงานรักษาความปลอดภัย				1		1	0.74
ผลรวมทั้งหมด		2	121	36	91	14	264	100

ข้อมูลจากงานบริหารงานบุคคล ณ วันที่ ธันวาคม 2561

### 4.3.3 จำนวนบุคลากรจำแนกตามหน่วยงาน

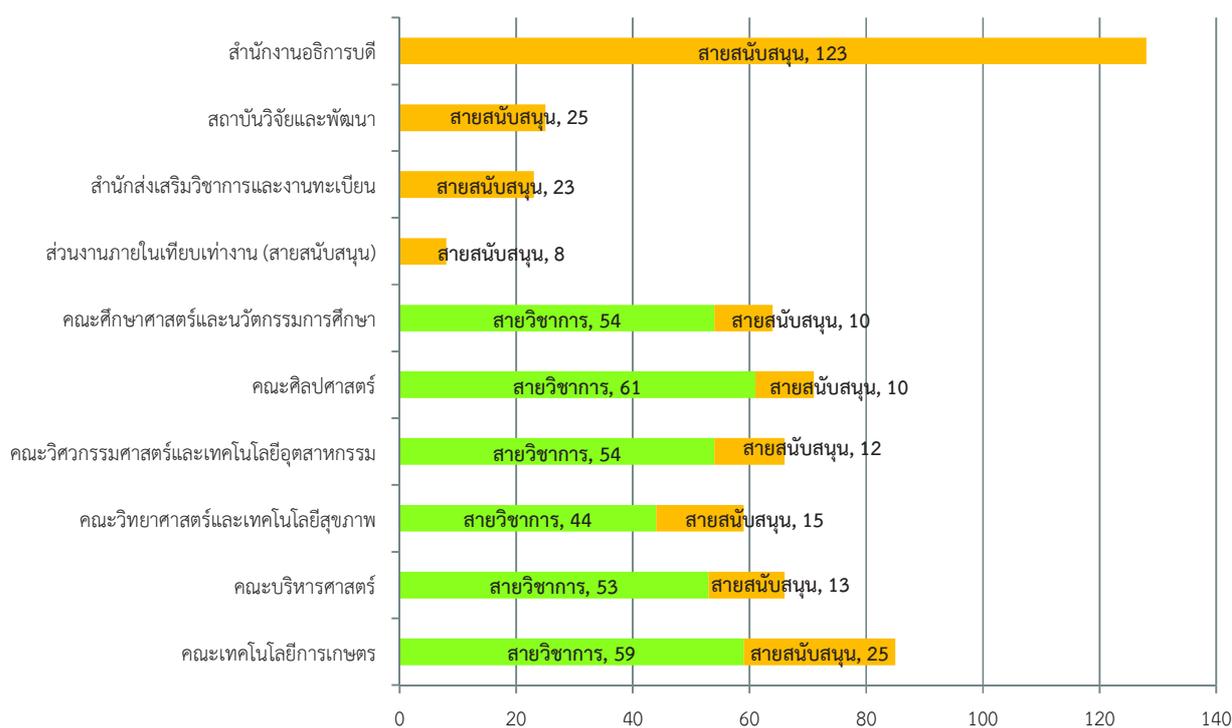
#### (1) จำนวนบุคลากรภาพรวมมหาวิทยาลัย จำแนกตามหน่วยงาน/ประเภทภารกิจ และประเภทบุคลากร

ตารางที่ 4.12 จำนวนบุคลากรภาพรวมมหาวิทยาลัย จำแนกตามหน่วยงาน ประเภทบุคลากร

ที่	หน่วยงาน/บุคลากรจำแนกตามประเภทภาระงาน	ประเภทบุคลากร							รวม
		ข้าราชการ	พนง.ในสถาบันฯ (แผ่นดิน)	พนง.ในสถาบันฯ (รายได้)	พนง.ราชการ	ลจ.ประจำ	ลจ.ชั่วคราว	ลจ.ชั่วคราวต่างประเทศ	
1	สำนักงานอธิการบดี	1	63	-	8	7	44	-	123
	สายสนับสนุน	1	63	-	8	7	44	-	123
2	คณะเทคโนโลยีการเกษตร	23	44	-	1	2	14	-	84
	สายวิชาการ	23	36	-	-	-	-	-	59
	สายสนับสนุน	-	8	-	1	2	14	-	25
3	คณะบริหารศาสตร์	14	44	-	1	-	7	-	66
	สายวิชาการ	13	37	-	-	-	3	-	53
	สายสนับสนุน	1	7	-	1	-	4	-	13
4	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ	2	39	8	5	-	5	-	59
	สายวิชาการ	2	34	8	-	-	-	-	44
	สายสนับสนุน	-	5	-	5	-	5	-	15
5	คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	8	50	-	2	3	3	-	66
	สายวิชาการ	8	45	-	-	-	1	-	54
	สายสนับสนุน	-	5	-	2	3	2	-	12
6	คณะศิลปศาสตร์	8	53	-	2	-	4	4	71
	สายวิชาการ	8	47	-	-	-	2	4	61
	สายสนับสนุน	-	6	-	2	-	2	-	10
7	คณะศึกษาศาสตร์และนวัตกรรมการศึกษา	7	37	-	2	-	16	2	64
	สายวิชาการ	7	33	-	-	-	12	2	54
	สายสนับสนุน	-	4	-	2	-	4	-	10
8	สถาบันวิจัยและพัฒนา	-	6	-	4	2	13	-	25
	สายสนับสนุน	-	6	-	4	2	13	-	25
9	สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน	-	11	-	6	-	6	-	23
	สายสนับสนุน	-	11	-	6	-	6	-	23
10	ส่วนงานภายในเทียบเท่างาน (สายสนับสนุน)								
10.1	หน่วยตรวจสอบภายใน	-	1	-	1	-	-	-	2
10.2	หน่วยงานบ่มเพาะวิสาหกิจ	-	1	-	-	-	-	-	1
10.3	สำนักงานกิจการสภาของมหาวิทยาลัย	-	2	-	-	-	3	-	5
ผลรวมทั้งหมด		63	351	8	32	14	115	6	589
ร้อยละจำนวนบุคลากร		10.69	59.59	1.36	5.43	2.38	19.52	1.02	100.00

ข้อมูลจากงานบริหารงานบุคคล ณ ธันวาคม 2561





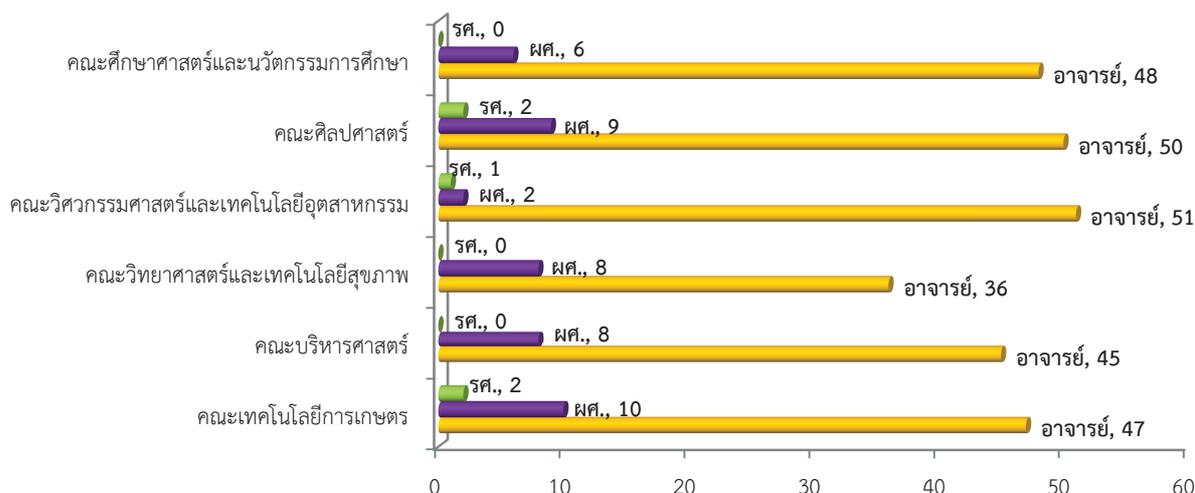
แผนภูมิที่ 4.8 จำนวนบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน จำแนกตามหน่วยงาน

## (2) จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามหน่วยงานและตำแหน่งทางวิชาการ

ตารางที่ 4.13 จำนวนบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามหน่วยงานและตำแหน่งทางวิชาการ

ที่	หน่วยงาน	ตำแหน่งทางวิชาการ				รวมทั้งสิ้น	ร้อยละคณาจารย์
		อาจารย์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ (ผศ.)	รองศาสตราจารย์ (รศ.)	ศาสตราจารย์ (ศ.)		
1	คณะเทคโนโลยีการเกษตร	47	10	2		59	18.15
2	คณะบริหารศาสตร์	45	8	-		53	16.31
3	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ	36	8	-		44	13.54
4	คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	51	2	1		54	16.62
5	คณะศิลปศาสตร์	49	9	2		60	18.77
6	คณะศึกษาศาสตร์และนวัตกรรมการศึกษา	47	6	-		53	16.62
ผลรวมทั้งหมด		275	43	5	-	323	100
ร้อยละตำแหน่งทางวิชาการ		85.23	13.23	1.54	-		100

ข้อมูลจากงานบริหารงานบุคคล ณ ธันวาคม 2561



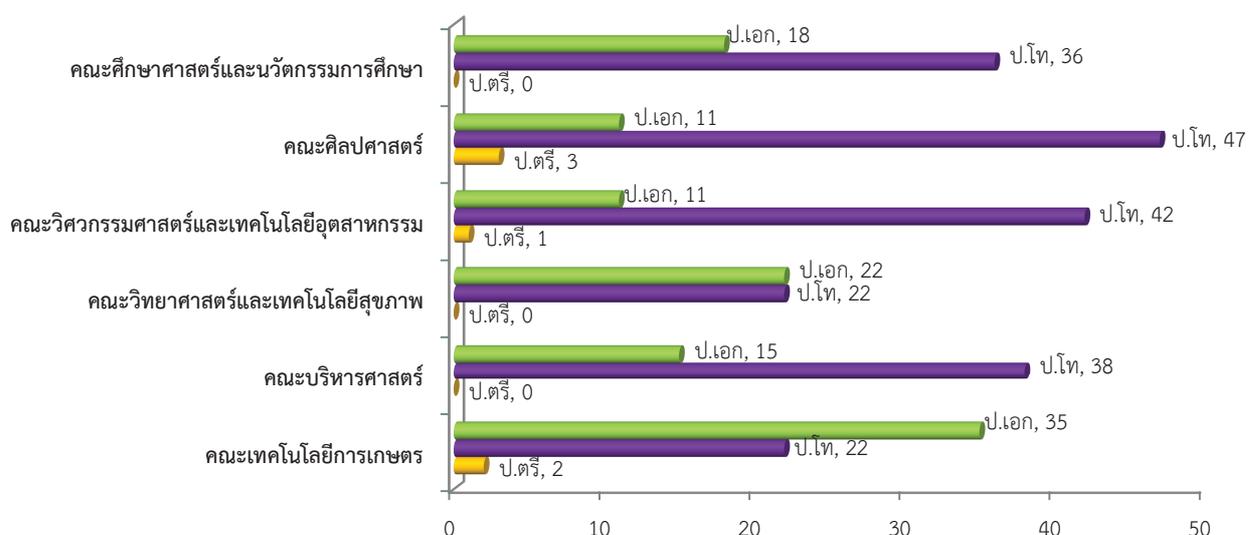
แผนภูมิที่ 4.9 จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามหน่วยงาน และตำแหน่งทางวิชาการ

### (3) จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามหน่วยงานและระดับการศึกษา

ตารางที่ 4.14 จำนวนบุคลากรสายวิชาการจำแนกหน่วยงานและวุฒิทางการศึกษา

ที่	หน่วยงาน	ระดับการศึกษา			รวมทั้งสิ้น
		ป.ตรี	ป.โท	ป.เอก	
1	คณะเทคโนโลยีการเกษตร	2	22	35	59
2	คณะบริหารศาสตร์	-	38	15	53
3	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ	-	22	22	44
4	คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	1	42	11	54
5	คณะศิลปศาสตร์	3	47	11	61
6	คณะศึกษาศาสตร์และนวัตกรรมการศึกษา	-	36	18	54
ผลรวมทั้งหมด		6	207	112	325
ร้อยละคุณวุฒิทางการศึกษา		1.85	63.69	34.46	100

ข้อมูลจากงานบริหารงานบุคคล ณ ธันวาคม 2561



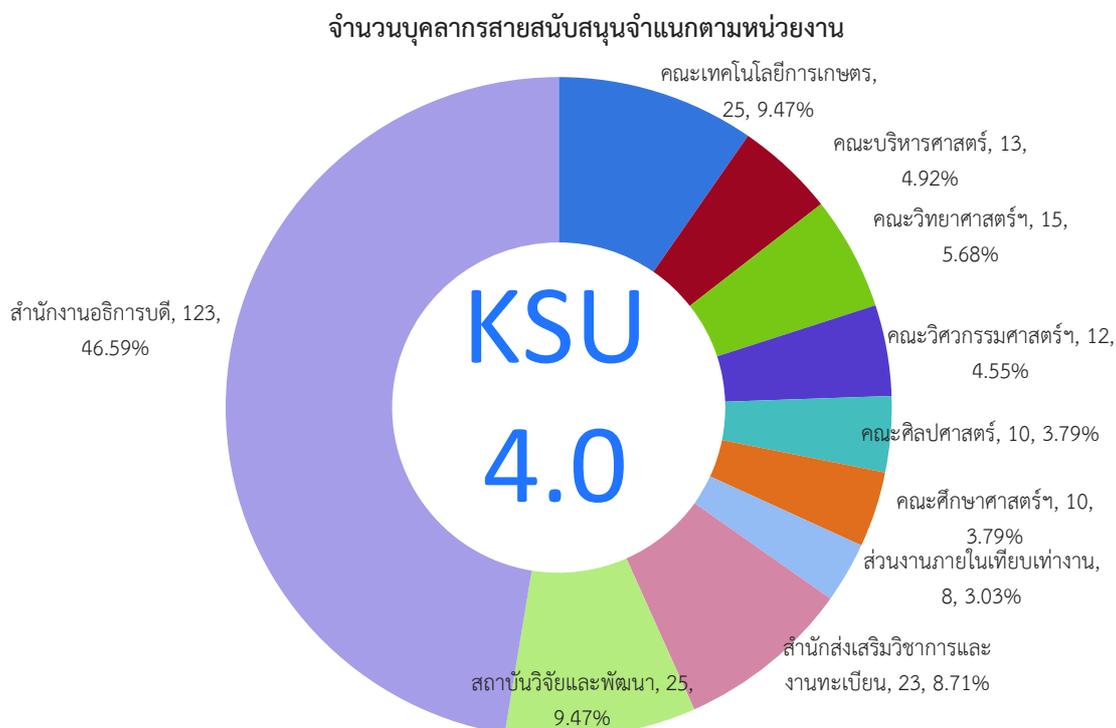
แผนภูมิที่ 4.10 จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามหน่วยงาน และระดับการศึกษา

## (4) จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามหน่วยงานและระดับตำแหน่ง

ตารางที่ 4.15 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนจำแนกตามหน่วยงานและระดับตำแหน่ง

ที่	หน่วยงาน	ระดับตำแหน่งบุคลากรสายสนับสนุน				รวมทั้งสิ้น	ร้อยละสายสนับสนุน
		ปฏิบัติงาน	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ		
1	สำนักงานอธิการบดี	39	83	1	-	123	46.59
2	คณะเทคโนโลยีการเกษตร	9	16	-	-	25	9.47
3	คณะบริหารศาสตร์	2	10	1	-	13	4.92
4	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ	3	12	-	-	15	5.68
5	คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	4	8	-	-	12	4.55
6	คณะศิลปศาสตร์	-	10	-	-	10	3.79
7	คณะศึกษาศาสตร์และนวัตกรรมการศึกษา	-	10	-	-	10	3.79
8	สถาบันวิจัยและพัฒนา	15	10	-	-	25	9.47
9	สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน	1	22	-	-	23	8.71
10	ส่วนงานภายในเทียบเท่างาน	-	-	-	-	-	0.00
	10.1 หน่วยตรวจสอบภายใน	-	2	-	-	2	0.76
	10.2 หน่วยงานบ่มเพาะวิสาหกิจ	-	1	-	-	1	0.38
	10.3 สำนักงานกิจการสภาของมหาวิทยาลัย	-	5	-	-	5	1.89
ผลรวมทั้งหมด		73	189	2	-	264	100.00
ร้อยละระดับตำแหน่ง		27.65	71.59	0.76	-		100.00

ข้อมูลจากงานบริหารงานบุคคล ณ ธันวาคม 2561



แผนภูมิที่ 4.11 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามหน่วยงาน

## (5) จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามหน่วยงานและระดับการศึกษา

ตารางที่ 4.16 แสดงจำนวนบุคลากรสายสนับสนุนจำแนกตามหน่วยงานและระดับการศึกษา

ที่	หน่วยงาน	ระดับการศึกษามหาวิทยาลัยสายสนับสนุน						รวมทั้งสิ้น
		ป.4-6	ม.3	ม.6/ปวช.	ปวท./ปวส.	ป.ตรี	ป.โท	
1	สำนักงานอธิการบดี	9	13	9	8	83	1	123
2	คณะเทคโนโลยีการเกษตร	7	1	-	1	16	-	25
3	คณะบริหารศาสตร์	1	-	1	-	10	1	13
4	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ	-	-	2	1	12	-	15
5	คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	2	-	1	1	8	-	12
6	คณะศิลปศาสตร์	-	-	-	-	10	-	10
7	คณะศึกษาศาสตร์และนวัตกรรมการศึกษา	-	-	-	-	10	-	10
8	สถาบันวิจัยและพัฒนา	10	1	4	-	10	-	25
9	สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน	-	1	-	-	22	-	23
10	ส่วนงานภายในเทียบเท่างาน	-	-	-	-	-	-	-
	10.1 หน่วยตรวจสอบภายใน	-	-	-	-	2	-	2
	10.2 หน่วยงานป่มเพาะวิสาหกิจ	-	-	-	-	1	-	1
	10.3 สำนักงานกิจการสภาของมหาวิทยาลัย	-	-	-	-	5	-	5
	<b>รวม</b>	<b>29</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	<b>11</b>	<b>189</b>	<b>2</b>	<b>264</b>
	<b>ร้อยละระดับการศึกษา</b>	<b>10.98</b>	<b>6.06</b>	<b>6.44</b>	<b>4.17</b>	<b>71.59</b>	<b>0.76</b>	<b>100</b>

ข้อมูลจากงานบริหารงานบุคคล ณ ธันวาคม 2561

## (6) จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามตำแหน่ง และหน่วยงาน

ตารางที่ 4.17 แสดงจำนวนบุคลากรสายสนับสนุนจำแนกตามตำแหน่ง และหน่วยงาน

ตำแหน่งปฏิบัติงาน	หน่วยงาน/คณะ											ส่วนงานภายในระดับงาน		ผลรวมทั้งหมด	ร้อยละจำนวนตำแหน่ง
	สนอ.	คทก.	คปศ.	ควส.	ควอ.	คศศ.	คศน.	สวพ.	สวท.	UBI	ตสน.	สนง.กิจการสภา			
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	27	2	3	3	4	6	5	4	7	1		4	66	25.00	
นักวิชาการศึกษา	8	5	4	4	2	3	4	2	9				41	15.53	
นักวิชาการเงินและบัญชี	14	1	1	1	1	1	1						20	7.58	
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	8			1									9	3.41	
นักวิชาการพัสดุ	6	1											7	2.65	
นักวิทยาศาสตร์		4		3									7	2.65	
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	4	1											5	1.89	
บุคลากร	4		1										5	1.89	
นิติกร	2												2	0.76	
นักประชาสัมพันธ์	3												3	1.14	
นักวิชาการสถิติ	1								2				3	1.14	
นักวิชาการสัตวบาล		2						1					3	1.14	
นักเอกสารสนเทศ									2				2	0.76	
นักตรวจสอบภายใน											2		2	0.76	
นักวิชาการเกษตร								2					2	0.76	
นักวิชาการโสตทัศนศึกษา			1						1				2	0.76	
นักแนะแนวการศึกษาและอาชีพ	1												1	0.38	
นักพัฒนาการกีฬา	1												1	0.38	
นักวิเทศสัมพันธ์												1	1	0.38	
สถาปนิก	1												1	0.38	

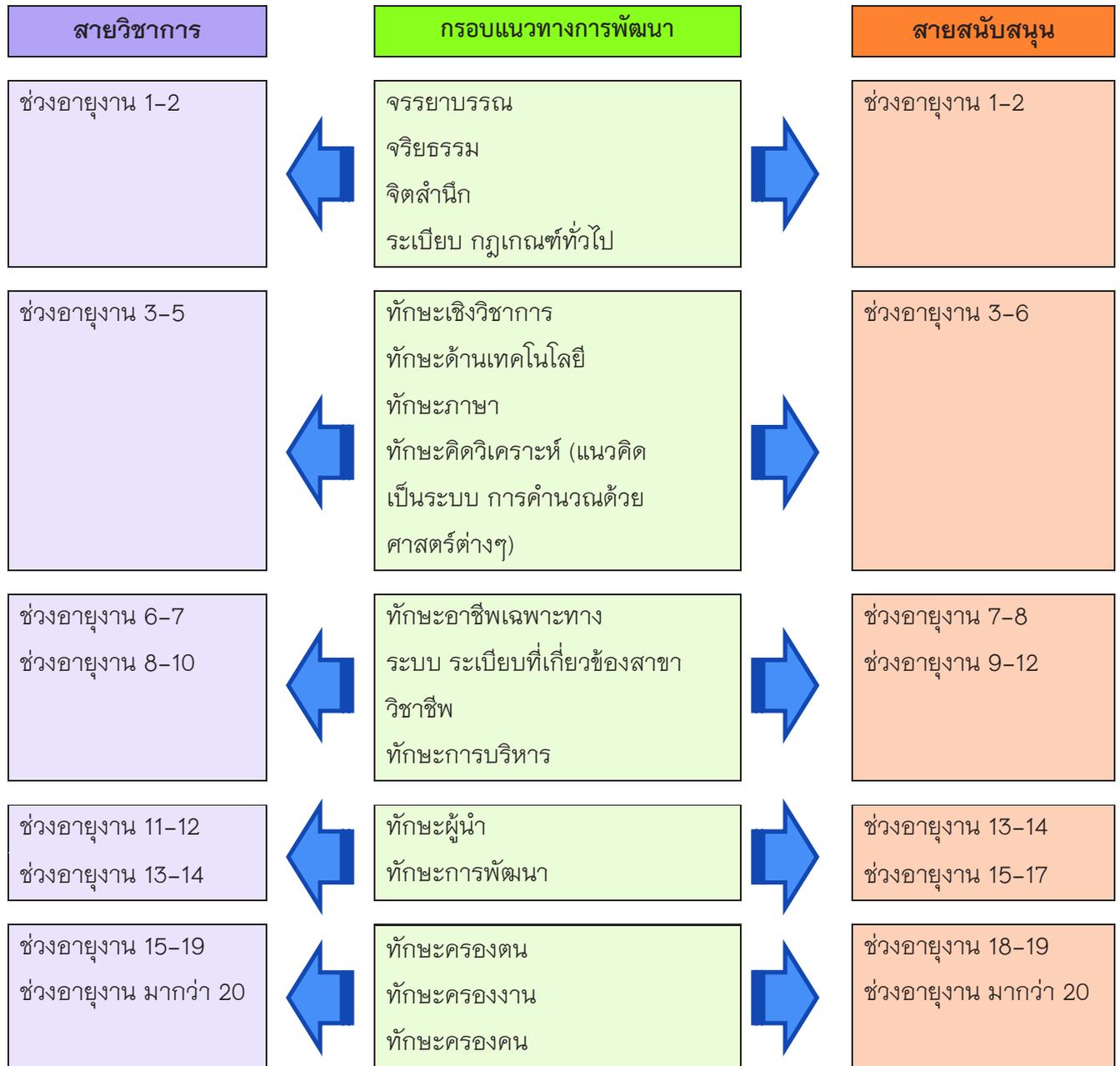
ตำแหน่งปฏิบัติงาน	หน่วยงาน/คณะ								ส่วนงานภายในระดับงาน			ผลรวมทั้งหมด	ร้อยละจำนวนตำแหน่ง	
	สนอ.	คทก.	คบศ.	ควส.	ควอ.	คศศ.	คศน.	สวพ.	สวท.	UBI	ตสน.			สนง.กิจการสภา
นักวิชาการช่างศิลป์	1												1	0.38
นักวิชาการประมง								1					1	0.38
นักวิชาการอุตสาหกรรม					1								1	0.38
บรรณารักษ์									1				1	0.38
พนักงานการเงินและบัญชี ระดับ ส4/หัวหน้า	1												1	0.38
พนักงานขับเครื่องจักรกลขนาดเบา ระดับ ข 2					3			1					4	1.52
พนักงานรักษาความปลอดภัย ระดับ บ 2	4												4	1.52
เจ้าหน้าที่ธุรการ	1		1	1									3	1.14
ช่างเทคนิคและซ่อมบำรุง	3												3	1.14
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	1			2									3	1.14
เจ้าพนักงานการเกษตร		1						1					2	0.76
นายช่างไฟฟ้า	2												2	0.76
พนักงานทั่วไป ระดับ บ 2		2											2	0.76
พนักงานรักษาความปลอดภัย	2												2	0.76
เจ้าหน้าที่ด้านการก่อสร้าง	1												1	0.38
คนงานห้องทดลอง	1												1	0.38
ช่างเทคนิค	1												1	0.38
ช่างซ่อมบำรุง	1												1	0.38
นักวิชาการ			1										1	0.38
ผู้ปฏิบัติงานช่างเทคนิค					1								1	0.38
ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด									1				1	0.38
พนักงานขับรถยนต์ ระดับ ส 2/หัวหน้า	1												1	0.38
พนักงานทั่วไป ระดับ บ 1	1												1	0.38
พนักงานทั่วไป ระดับ บ 2/หัวหน้า								1					1	0.38
พนักงานขับรถยนต์	7												7	2.65
พนักงานทั่วไป	15	6	1					12					34	12.88
<b>ผลรวมทั้งหมด</b>	<b>123</b>	<b>25</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>25</b>	<b>23</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>264</b>	<b>100</b>
<b>ร้อยละจำนวนบุคลากร</b>	<b>46.59</b>	<b>9.47</b>	<b>4.92</b>	<b>5.68</b>	<b>4.55</b>	<b>3.79</b>	<b>3.79</b>	<b>9.47</b>	<b>8.71</b>	<b>0.38</b>	<b>0.76</b>	<b>1.89</b>	<b>100</b>	

ข้อมูลจากงานบริหารงานบุคคล ณ ธันวาคม 2561

#### หมายเหตุ

สำนักงานอธิการบดี	=	สนอ.
คณะเทคโนโลยีการเกษตร	=	คทก.
คณะบริหารศาสตร์	=	คบศ.
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ	=	ควส.
คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	=	ควอ.
คณะศิลปศาสตร์	=	คศศ.
คณะศึกษาศาสตร์และนวัตกรรมการศึกษา	=	คศน.
สถาบันวิจัยและพัฒนา	=	สวพ.
สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน	=	สวท.
ส่วนงานภายในเทียบเท่างาน หน่วยตรวจสอบภายใน	=	ตสน.
ส่วนงานภายในเทียบเท่างาน หน่วยงานบ่มเพาะวิสาหกิจ	=	UBI
ส่วนงานภายในเทียบเท่างาน สำนักงานกิจการสภาของมหาวิทยาลัย	=	สนง.กิจการสภา

#### 4.4 สรุปกรอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรตลอดช่วงอายุงาน



## ส่วนที่ 5

### แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2562 - 2565)

#### 5.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารงานบุคคลเพื่อการวางแผน

##### 5.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (จุดแข็ง : Strengths/ จุดอ่อน : Weaknesses)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร พิจารณาจากตัวแบบ 7 ปัจจัย (7 S Model) ของ McKinsey ประกอบด้วย ระบบ (System) โครงสร้าง (Structure) กลยุทธ์ (Strategy) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skill) สไตล์ (Style) และค่านิยมร่วม (Shared Values) ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง – จุดอ่อนด้านการบริหารงานบุคคลของ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ มีดังนี้

ตารางที่ 5.1 แสดงผลการวิเคราะห์จุดแข็ง – จุดอ่อน ด้านการบริหารงานบุคคล

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<ol style="list-style-type: none"> <li>มีการนำระบบสมรรถนะมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Core Competency, Functional Competency, Managerial Competency)</li> <li>มีระบบการสรรหาที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร</li> <li>มีคณะกรรมการบริหารงานบุคคลประจำมหาวิทยาลัย พิจารณาระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ เพื่อใช้ในการพัฒนา ด้านการบริหารงานบุคคล</li> <li>มีระเบียบ หลักเกณฑ์ ข้อปฏิบัติเกี่ยวกับการให้ทุนสนับสนุน การศึกษา</li> <li>มหาวิทยาลัยออก ข้อบังคับ ประกาศหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติ ด้านการบริหารงานบุคคล</li> <li>มีระบบพี่เลี้ยงที่ดี (Coaching System)</li> <li>มีระบบส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ผลิตผลงานวิชาการ ผลงานวิจัย และการเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการที่ชัดเจน</li> <li>มหาวิทยาลัยมีการจัดสรรงบประมาณประจำปีเพื่อส่งเสริมให้ หน่วยงานจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากร</li> <li>มหาวิทยาลัยมีนโยบายสร้างขวัญและกำลังใจในการ มอบรางวัลเชิดชูเกียรติแก่บุคลากร</li> <li>บุคลากรส่วนใหญ่มีความรักความผูกพันกันในองค์กร และมีสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน</li> <li>มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการสนับสนุนให้บุคลากร มีความก้าวหน้าในสายอาชีพ</li> <li>มีการพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง</li> <li>ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญและสนับสนุน การดำเนินงานนโยบายการบริหารงานบุคคลในการจัดทำแผน การบริหารงานบุคคลเพื่อนำไปสู่การพัฒนากำลังคนให้มีความเข้มแข็งพร้อมสำหรับภารกิจต่างๆของหน่วยงาน</li> <li>มหาวิทยาลัยมีนโยบายที่เอื้อต่อการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรที่ ลาศึกษาต่อ เช่น ด้านเวลา ด้านทุนการศึกษา ด้านค่าใช้จ่าย ส่วนตัวและเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>มหาวิทยาลัยขาดการนำเรื่องสมรรถนะ (Competency) มาใช้บริหารงาน บุคคล อย่างจริงจัง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทั้งในส่วนของสมรรถนะหลัก Core competency สมรรถนะเฉพาะตามสายอาชีพ Functional Competency และสมรรถนะทางการบริหาร Managerial Competency</li> <li>ยังไม่มีกระบวนการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรทุกระดับ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ</li> <li>มีข้อบังคับเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้นแต่แนวปฏิบัติในการยื่น ผลงานเพื่อกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้นยังไม่ชัดเจน</li> <li>โครงสร้างองค์กรเกิดจากการควมระหว่งสองมหาวิทยาลัย จึงทำให้มี ความแตกต่างและมีความหลากหลายทั้งในเรื่องของวัฒนธรรมและ การบริหารงานจึงอยู่ในช่วงของการปรับสภาพ</li> <li>ยังไม่มีกรนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการกำหนด แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)</li> <li>มหาวิทยาลัยขาดการกำหนดเส้นทางเดินของตำแหน่ง (Career part) ของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน</li> <li>ขาดการนำข้อมูล Base line มาวิเคราะห์และวางแผนการดำเนินการ เช่น การนำฐานข้อมูลรายบุคคล ฐานข้อมูลขาด ลา มาสาย มาวิเคราะห์ เพื่อวางแผนอัตรากำลังหรือแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล</li> <li>มีบุคลากรบางส่วนไม่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน</li> <li>บุคลากรขาดการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เช่น ทักษะการ คิดวิเคราะห์ เทคโนโลยีสารสนเทศ</li> <li>มีสัดส่วนคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ต่ำกว่าเป้าหมาย ของมหาวิทยาลัย</li> <li>ขาดรูปแบบการบริหารงานบุคคลสมัยใหม่ ควรมี Creative Mind และ Multi Skill มากยิ่งขึ้น</li> <li>บุคลากรบางส่วนยังยึดติดกับการปฏิบัติงานแบบเดิมไม่ยอมรับการ เปลี่ยนแปลงและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่จะนำมาพัฒนาการทำงาน</li> <li>ขาดการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรร่วมเพื่อเป็นกรอบพฤติกรรม ของบุคลากรมหาวิทยาลัย</li> </ol>

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
15. มหาวิทยาลัยมีประกาศกองทุนวิจัย สามารถเสริมสร้างสมรรถนะให้บุคลากรในการคิด วิเคราะห์ และทำงานเป็นระบบได้ 16. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อบริหารจัดการฐานข้อมูลบุคลากรตามมาตรฐาน สกอ. สามารถนำไปใช้เพื่องานวิเคราะห์ได้	

### 5.1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (โอกาส : Opportunities / ข้อจำกัด หรือ อุปสรรค : Threats)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร พิจารณาจากตัวแบบ “PEST Analysis” หรือ “STEP Analysis” ซึ่งประกอบด้วย 1.การเมือง (Political Component) 2.เศรษฐกิจ (Economic Component) 3.สังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural Component) 4.เทคโนโลยี (Technological Component) ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ดังนี้

ตารางที่ 5.2 แสดงผลการวิเคราะห์โอกาส – อุปสรรค ด้านการบริหารงานบุคคล

โอกาส (Opportunities)	ข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threats)
1. นโยบายการขยายระยะเวลาการเกษียณอายุ ทำให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถยังคงปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร 2. ยุทธศาสตร์การปรับขนาดกำลังคนภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ทำให้ต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานใหม่โดยใช้เทคโนโลยีมาช่วยทำงานมากขึ้น 3. นโยบายการกระจายอำนาจจาก ก.พ.อ. เอื้อให้มหาวิทยาลัยสามารถบริหารจัดการได้คล่องตัวมากขึ้น 4. ข้อกำหนดเกี่ยวกับเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ช่วยส่งเสริมให้อาจารย์พัฒนาตนเองและผลิตผลงานทางวิชาการ 5. นโยบายยกระดับมาตรฐานภาษาอังกฤษในสถาบันอุดมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา จะช่วยส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยได้บุคลากรใหม่ที่มีศักยภาพมากขึ้น 6. หน่วยงานภาครัฐ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ พิจารณาให้ทุนเพื่อพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ 7. แนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ (HR Trends) และองค์ความรู้จากคนรุ่นใหม่ (New Generation) ทำให้เกิดพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพก้าวทันสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยี 8. ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านงานบริหารบุคคล 9. การแผ่ขยายของโลกาภิวัตน์เกิดความเชื่อมโยงของเครือข่ายในศาสตร์ต่าง ๆ ทั่วโลก (Globalization) ทำให้การถ่ายทอดองค์ความรู้นวัตกรรมใหม่และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่เป็นไปอย่างรวดเร็ว ช่วยเอื้อต่อการหาองค์ความรู้และศึกษาด้วยตนเองได้ง่ายขึ้น ทำให้การทำงานมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น	1. รัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายบ่อยทำให้นโยบายในการบริหารประเทศขาดความต่อเนื่องไม่ชัดเจนเท่าที่ควร ประกอบกับ กฎ ระเบียบจากหน่วยงานภาครัฐทำให้กระบวนการดำเนินการบางอย่างมีความล่าช้า 2. นโยบายการจำกัดอัตรากำลังของบุคลากรภาครัฐที่ผ่านมาทำให้ขาดแคลนบุคลากรในขณะที่ภาวะงานของมหาวิทยาลัยมีเพิ่มขึ้น 3. เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยจำเป็นต้องใช้งบประมาณในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาระบบเพื่อรองรับการทำงานให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี 4. ค่าครองชีพสูง เปลี่ยนแปลงบ่อย เศรษฐกิจไม่เสถียรภาพไม่มั่นคงมีผลกระทบต่อบุคลากรโดยรวม 5. การแข่งขันของตลาดแรงงานในเรื่องการให้ค่าตอบแทนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อดึงดูดคนดี คนเก่งไปปฏิบัติงานในองค์กร มีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้นทำให้เกิดภาวะสมองไหล



### 5.1.3 วิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญ SWOT ด้านการบริหารงานบุคคล

หลังจากที่ได้ดำเนินการประเมินสภาพปัจจุบันด้านการบริหารงานบุคคล โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง – จุดอ่อน โอกาส – อุปสรรค (SWOT) แล้วจากนั้นจึงร่วมระดมความคิด (Brainstorming) เพื่อวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญ SWOT ด้านการบริหารงานบุคคล 5 อันดับแรก ที่จะส่งผลกระทบต่อระบบเชิงบวก และเชิงลบมากที่สุด เพื่อหาความสัมพันธ์ เชิงกลยุทธ์และกำหนดประเด็นการพัฒนาต่อไป

ตารางที่ 5.3 วิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญ SWOT ด้านการบริหารงานบุคคล

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	อุปสรรค (T)
S1. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อบริหารจัดการฐานข้อมูลบุคลากรตามมาตรฐาน สกอ. สามารถนำไปใช้เพื่องานวิเคราะห์ได้	W1. โครงสร้างองค์กรเกิดจากการควมรวมระหว่างสองมหาวิทยาลัย จึงทำให้มีความแตกต่างและมีความหลากหลายทั้งในเรื่องของวัฒนธรรม และการบริหารงาน	O1. การแผ่ขยายของโลกาภิวัตน์ เกิดความเชื่อมโยงของเครือข่ายใน ศา ส ต ร ์ ต่ า ง ๆ ทั้ ว โ ล ก (Globalization) ทำให้การถ่ายทอดองค์ความรู้นวัตกรรมใหม่ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่เป็นไปอย่างรวดเร็ว ช่วยเอื้อต่อการหาองค์ความรู้และศึกษาด้วยตนเองได้ง่ายขึ้น ทำให้การทำงานมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น	T1. รัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายบ่อยทำให้นโยบายในการบริหารประเทศขาดความต่อเนื่องไม่ชัดเจนเท่าที่ควร ประกอบกับ กฎ ระเบียบจาก หน้ ว ย ง า น ภ า ค ร ัฐ ท า ให้ กระบวนการดำเนินการบางอย่าง มีความล่าช้า
S2. ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญและสนับสนุนการดำเนินงานนโยบายการบริหารงานบุคคลในการจัดทำแผนการบริหารงานบุคคลเพื่อนำไปสู่การพัฒนากำลังคนให้มีความเข้มแข็งพร้อมสำหรับภารกิจต่างๆ ของหน่วยงาน	W2. มหาวิทยาลัยขาดการนำเรื่องสมรรถนะ(Competency) มาใช้บริหารงานบุคคล อย่างจริงจัง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทั้งในส่วนของสมรรถนะหลักCore competency สมรรถนะเฉพาะ ตามสายอาชีพFunctional Competency และสมรรถนะ ทางการบริหารManagerial Competency	O2. ยุทธศาสตร์การปรับขนาดกำลังคนภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ทำให้ต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการ และวิธีการทำงานใหม่โดยใช้เทคโนโลยีมาช่วยทำงานมากขึ้น	T2. นโยบายการจำกัดอัตรากำลังของบุคลากรภาครัฐที่ผ่านมาทำให้ขาดแคลนบุคลากรในขณะที่ภาระงานของมหาวิทยาลัยมีเพิ่มขึ้น
S3. มีระบบส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ผลิตผลงานวิชาการ ผลงานวิจัย และการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการที่ชัดเจน	W3. ยังไม่มีการนำผลการประเมินผล การปฏิบัติงานมาใช้ในการกำหนดแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)	O3. ข้อกำหนดเกี่ยวกับเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาช่วยส่งเสริมให้อาจารย์พัฒนาตนเองและผลิตผลงานทางวิชาการ	T3. เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยจำเป็นต้องใช้งบประมาณ ในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนา ระบบเพื่อรองรับการทำงานให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี
S4. มหาวิทยาลัยมีนโยบายสร้างขวัญและกำลังใจในการมอบรางวัลเชิดชูเกียรติแก่บุคลากร	W4. ยังไม่มีกระบวนการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรทุกระดับเกี่ยวกับการบริหารงานด้านต่างๆ อย่างเป็นระบบ	O4. นโยบายการกระจาย อำนาจ จาก ก.พ.อ. เอื้อให้มหาวิทยาลัย สามารถบริหารจัดการได้คล่องตัวมากขึ้น	T4. ค่าครองชีพสูง เปลี่ยนแปลงบ่อย เศรษฐกิจไม่เสถียรภาพ ไม่มั่นคงมีผลกระทบต่อบุคลากรโดยรวม
S5. บุคลากรส่วนใหญ่มีความรักความผูกพันกันในองค์กร และมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน	W5. ขาดการนำข้อมูล Base line มาวิเคราะห์และวางแผนการดำเนินการ เช่น การนำฐานข้อมูลรายบุคคล ฐานข้อมูลขาด ลา มาสาย มาวิเคราะห์ เพื่อวางแผนอัตราค่าจ้างหรือแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล	O5. ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ด้านงานบริหารบุคคล	T5. การแข่งขันของตลาดแรงงาน ใน เรื่อง การให้ ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ เพื่อดึงดูดคนดี คนเก่งไปปฏิบัติงาน ในองค์กร มีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้น ทำให้เกิดภาวะสมองไหล

#### 5.1.4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์เพื่อกำหนดประเด็นการพัฒนา

หลังจากที่ได้ดำเนินการจัดลำดับความสำคัญ SWOT ที่จะส่งผลกระทบต่อกระทบเชิงบวก และเชิงลบมากที่สุด ด้านการบริหารงานบุคคลแล้ว จากนั้นจึงดำเนินการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์และกำหนดประเด็นการพัฒนา โดยใช้เทคนิค TOWS Matrix ที่สัมพันธ์กับเทคนิค SWOT ตั้งแต่เริ่มต้น

ตารางที่ 5.4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์เพื่อกำหนดประเด็นการพัฒนา

External Factors Internal Factors	Opportunities (O)	Threats (T)
	SO Strategies (Growth Strategy)	ST Strategies (Stability Strategy)
Strengths (S)	S1-O1 ,S1-O2 ,S1-O5 ,S2-O3 ,S2-O4 ,S2-O5 ,S3-O3 ,S3-O4 ,S4-O2	S1-T2 ,S1-T3 ,S2-T2 ,S2-T3 ,S2-T4 ,S2-T5 ,S3-T2 ,S4-T4 ,S4-T5 ,S5-T2 ,S5-T5
	WO Strategies (Stability Strategy)	WT Strategies (Retrenchment Strategy)
Weaknesses (W)	W1-O5 ,W2-O1 ,W2-O2 ,W2-O3 ,W2-O4 ,W3-O2 ,W3-O3 ,W4-O5 ,W5-O5	W1-T1 ,W1-T5 ,W2-T2 ,W3-T2 ,W4-T5 ,W5-T2

#### 5.15 สรุปทิศทางแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ระยะ 4 ปี (ปี งบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2565)

**ประเด็นการพัฒนาที่ 1** พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ สมรรถนะมืออาชีพ มีความเป็นเลิศและสำนักรับผิดชอบต่อส่วนรวม

**เป้าประสงค์ 1.1** บุคลากรมีศักยภาพ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพและสำนักรับผิดชอบต่อส่วนรวม

**ประเด็นการพัฒนาที่ 2** พัฒนาบุคลากรให้มีก้าวหน้าตามสายงานอย่างต่อเนื่องและทั่วถึงอย่างเป็นธรรม

**เป้าประสงค์ 2.1** อำนวยรักษาไว้ซึ่งคนดี คนเก่งของมหาวิทยาลัย

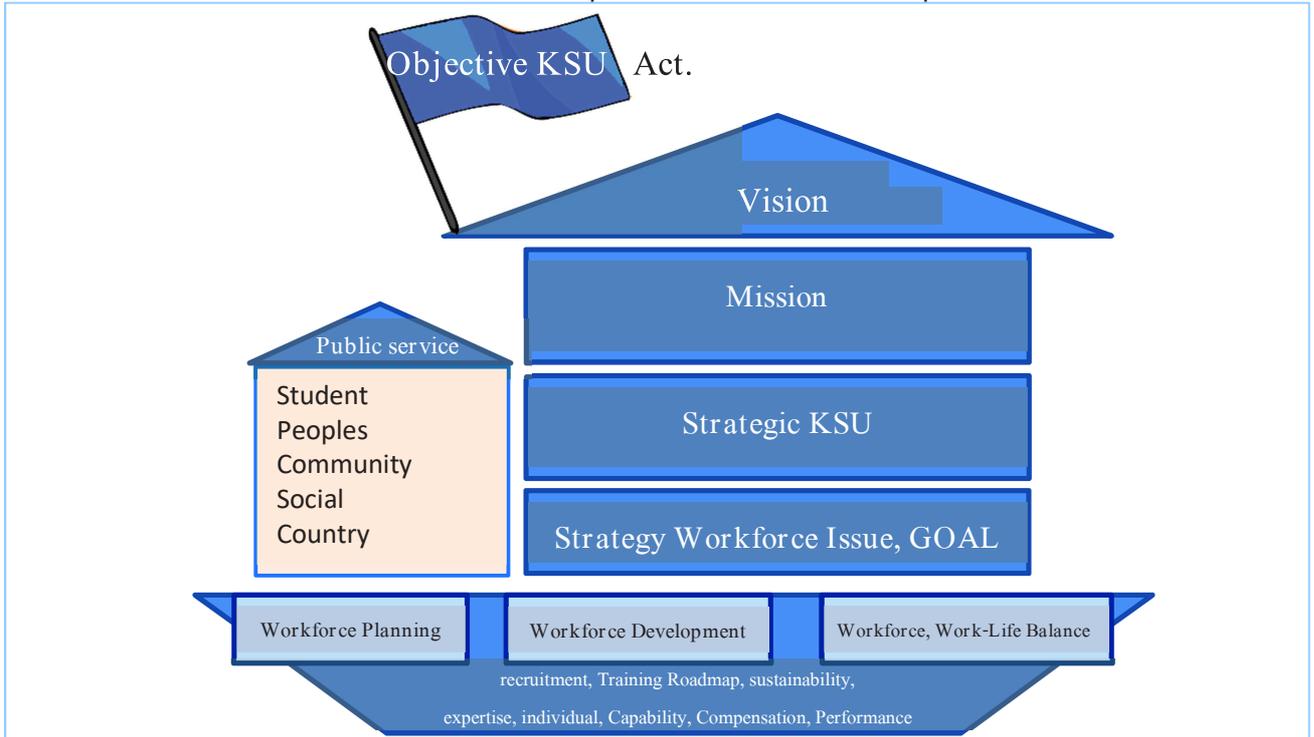
**ประเด็นการพัฒนาที่ 3** สร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน

**เป้าประสงค์ 3.1** บุคลากรมีเครือข่ายการปฏิบัติงานและมีแหล่งเรียนรู้ที่สนับสนุนบรรยากาศในการปฏิบัติงาน

**เป้าประสงค์ 3.2** คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร สุขภาพและสวัสดิการเพื่อประโยชน์ของบุคลากรอย่างสูงสุด



5.2 โมเดลการขับเคลื่อนแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2562-2565)



5.3 การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนามหาวิทยาลัย ระยะ 4 ปี สู่การปฏิบัติในแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2562-2565)

วิสัยทัศน์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์	พันธกิจ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์
<p>“มหาวิทยาลัยแห่งการพัฒนาท้องถิ่น ชุมชน บนฐานความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพการผลิตและบริการที่สามารถแข่งขันได้”</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) ผลิตบัณฑิตให้มีความรู้ความสามารถทางวิชาการ และทักษะในวิชาชีพ รู้จักคิดอย่างมีเหตุผลมีคุณธรรม จริยธรรม และมีความใฝ่เรียนรู้</li> <li>2) จัดการศึกษาทางด้านวิชาชีพทั้งระดับต่ำกว่าปริญญาและระดับปริญญา เพื่อตอบสนองความต้องการตลาดแรงงานและทิศทางการพัฒนาประเทศ</li> <li>3) ส่งเสริมการวิจัย การบริการวิชาการและวิชาชีพ เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพการผลิตและบริการชุมชน สังคมและประเทศ</li> <li>4) ทะนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ส่งเสริมและสนับสนุนการกีฬาและนันทนาการ</li> </ol>

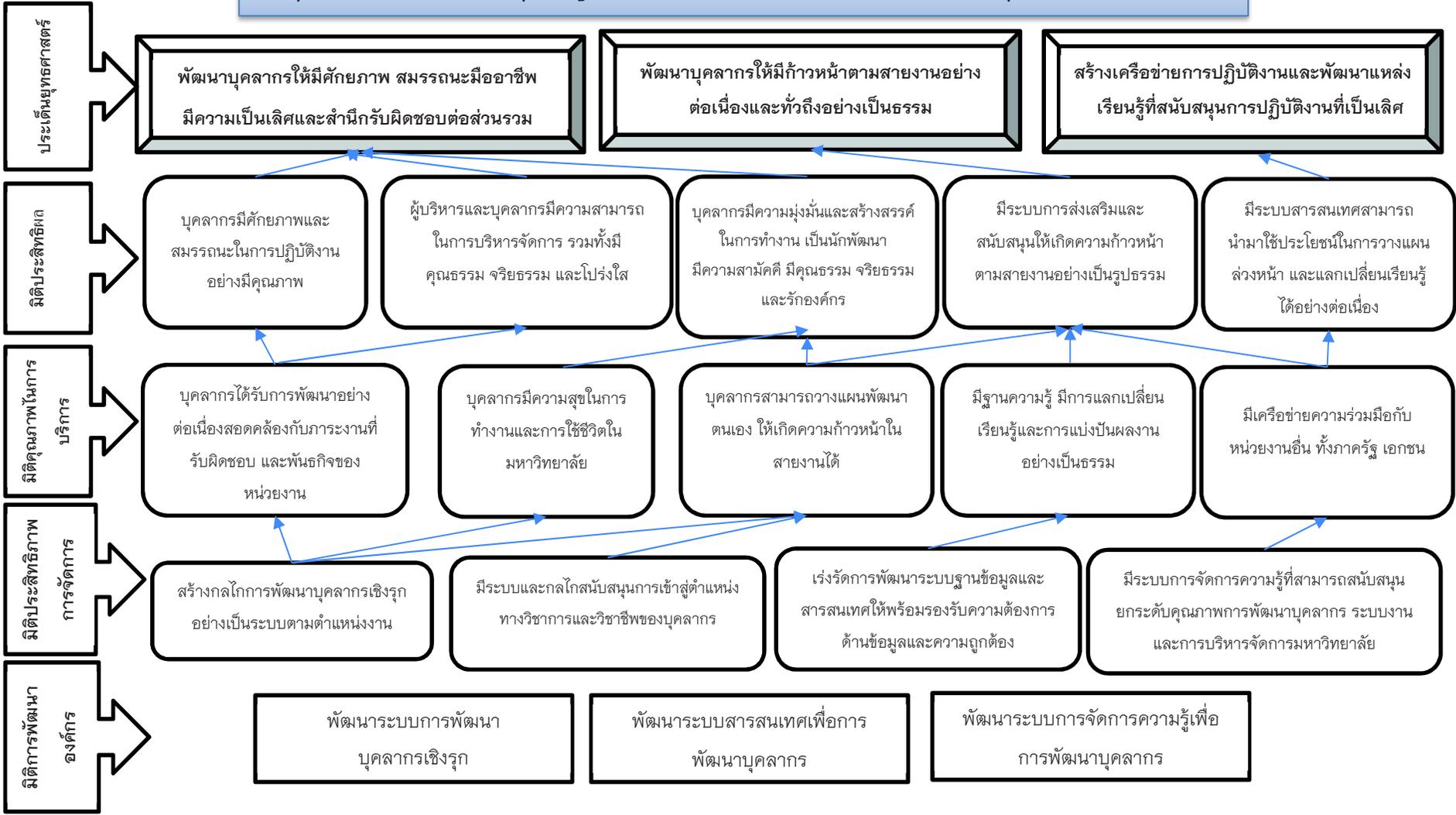


แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนามหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ระยะ 4 ปี (การพัฒนาด้านการบริหารงานบุคคล)	แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2562-2565)
<p><u>แผนปฏิบัติการด้านที่ 5</u> การบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาล</p> <p><u>เป้าหมายการพัฒนา :</u> ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการทำงาน มีความก้าวหน้า มีระบบบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ปรับปรุง/ยกร่าง กฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรได้รับความรู้ ความเข้าใจ และมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำงาน</p> <p><u>เป้าหมายที่ 3</u> บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก ความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติหน้าที่และขับเคลื่อนภารกิจยุทธศาสตร์ชาติ</p> <p><u>ตัวชี้วัดความสำเร็จ</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) ร้อยละของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน</li> <li>(2) ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ</li> <li>(3) ร้อยละของสายสนับสนุนที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาชีพ</li> <li>(4) ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนาบุคลากร</li> </ol>	<p><u>ประเด็นการพัฒนาที่ 1</u> พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ สมรรถนะมืออาชีพ มีความเป็นเลิศและสำนึกรับผิดชอบต่อส่วนรวม</p> <p><u>เป้าประสงค์ 1.1</u> บุคลากรมีศักยภาพ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ และสำนึกรับผิดชอบต่อส่วนรวม</p> <p><u>ประเด็นการพัฒนาที่ 2</u> พัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าตามสายงานอย่างต่อเนื่องและทั่วถึงอย่างเป็นธรรม</p> <p><u>เป้าประสงค์ 2.1</u> อัตรารักษาไว้ซึ่งคนดี คนเก่งของมหาวิทยาลัย</p> <p><u>ประเด็นการพัฒนาที่ 3</u> สร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน</p> <p><u>เป้าประสงค์ 3.1</u> บุคลากรมีเครือข่ายการปฏิบัติงานและมีแหล่งเรียนรู้ที่สนับสนุนบรรยากาศในการปฏิบัติงาน</p> <p><u>เป้าประสงค์ 3.2</u> คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร สุขภาพและสวัสดิการเพื่อประโยชน์ของบุคลากรอย่างสูงสุด</p>

5.4 แผนที่ แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2565

กรอบการดำเนินการ

มุ่งมั่นพัฒนาทรัพยากรบุคคลสู่ความเป็นมืออาชีพ มีความเป็นสากล และมุ่งประโยชน์ส่วนรวม



## 5.5 แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2562-2565) สู่การปฏิบัติ

ประเด็นการพัฒนา/เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	เป้าหมายประจำปี				กลยุทธ์	โครงการ(เชิงกลยุทธ์)	หน่วยงานรับผิดชอบ
	2562	2563	2564	2565			
<b>ประเด็นการพัฒนาที่ 1</b> พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ สมรรถนะมืออาชีพ ความเป็นเลิศและสำนึกรับผิดชอบต่อส่วนรวม							
<b>เป้าประสงค์ 1.1</b> บุคลากรมีศักยภาพ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ และสำนึกรับผิดชอบต่อส่วนรวม							
ตัวชี้วัดที่ 1.1.1 จำนวนองค์ความรู้ได้จากการฝึกอบรมมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงาน (รายงานการเข้าร่วมอบรมพัฒนาทักษะและพัฒนาความรู้ เพื่อเพิ่มสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านบริหาร )	1	1	2	2	<b>กลยุทธ์ที่ 1.1.1</b> ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาความรู้ ทักษะเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรสายบริหาร	<b>แผนงาน/โครงการ</b> 1. จัดส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมความรู้/ทักษะ เพื่อเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหาร	งานบริหารบุคคล
ตัวชี้วัดที่ 1.1.2 ร้อยละของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาความรู้หรือพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน	50	55	60	65	<b>กลยุทธ์ที่ 1.1.2</b> ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาความรู้ ทักษะเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรสายวิชาการ/สายสนับสนุน	1. โครงการอบรมเทคนิคการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2. โครงการอบรมการเขียนผลงานเพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการ 3. โครงการปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่ 4. สนับสนุนทุนการศึกษาแก่บุคลากรสายวิชาการ/สายสนับสนุน 5. ปรับปรุงหลักเกณฑ์/มาตรการคัดเลือกบุคลากรเพื่อรับทุนการศึกษา 6. โครงการอบรมด้านทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในการทำงาน 7. จัดส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมความรู้/ทักษะ เพื่อเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ด้านงานบุคคล/ด้านงานพัสดุและการเงิน/ด้านงานบริหารทั่วไป/ด้านงานนักวิชาการคอมพิวเตอร์/ด้านงานนิติกร/ด้านงานเงินและบัญชี/ด้านงานกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงาน/ด้านจัดทำวิจัยสถาบัน/ด้านความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน/ด้านความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการเบิกเงิน การจ่ายเงินการยืมเงินทตรง และการเคลียร์เงินยืม/ด้านนโยบายและแผน	งานบริหารบุคคล

ประเด็นการพัฒนา/เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	เป้าหมายประจำปี				กลยุทธ์	โครงการ(เชิงกลยุทธ์)	หน่วยงานรับผิดชอบ
	2562	2563	2564	2565			
ตัวชี้วัดที่ 1.1.3 ร้อยละของบุคลากรที่เข้าอบรมมีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมาภิบาล หรือ คุณธรรมจริยธรรมและการให้บริการที่ดี หรือ จรรยาบรรณของบุคลากร หรือ วัฒนธรรมที่พึงประสงค์และค่านิยมร่วมเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย	80	80	85	85	กลยุทธ์ที่ 1.1.3 ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาจิตสำนึกองค์กร การไม่ทุจริตในหน้าที่การมี จรรยาบรรณ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีของบุคลากร	<b>แผนงาน/โครงการ</b> 1. โครงการอบรมความรู้และการสร้างจิตสำนึกกรักมหาวิทยาลัย 2. โครงการวัฒนธรรมที่พึงประสงค์และค่านิยมร่วมเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย 3. โครงการอบรมความรู้เกี่ยวกับจรรยาบรรณบุคลากร 4. โครงการอบรมให้ความรู้เรื่องหลักธรรมาภิบาลและการไม่ทุจริตในหน้าที่การงาน 5. โครงการอบรมคุณธรรมและจริยธรรมแก่บุคลากร	งานบริหารบุคคล
ตัวชี้วัดที่ 1.1.4 ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล	3	3	4	4	กลยุทธ์ที่ 1.1.4 จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan)	2. วิเคราะห์ฐานข้อมูลรายบุคคลเพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล 3. วิเคราะห์ข้อมูลประวัติการขาด ลา มาสาย เพื่อสนับสนุน/ส่งเสริม การพัฒนาตนเองรายบุคคล 5. โครงการจัดทำเส้นทางการพัฒนาบุคลากร (Training Roadmap)	งานบริหารบุคคล
<b>ประเด็นการพัฒนาที่ 2 พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีก้าวหน้าตามสายงานอย่างต่อเนื่องและทั่วถึงอย่างเป็นธรรม</b>							
<b>เป้าประสงค์ 2.1 อารงรักษาไว้ซึ่งคนดี คนเก่งของมหาวิทยาลัย</b>							
ตัวชี้วัดที่ 2.1.1 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ	5	6	7	8	กลยุทธ์ที่ 2.1.1 พัฒนาระบบและกลไกเพื่อส่งเสริม สนับสนุนการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการและวิชาชีพของบุคลากร	<b>แผนงาน/โครงการ</b> 1. พัฒนาระบบบริหารอัตรากำลัง 2. พัฒนาระบบติดตามให้บุคลากรสายวิชาการที่มีระยะเวลาครบกำหนดการขอตำแหน่งทางวิชาการ 3. วิเคราะห์ฐานข้อมูลรายบุคคลเพื่อจัดทำแผนกรอบอัตรากำลัง 4. สรรหาทรัพยากรบุคคลโดยยึดระบบคุณธรรม 5. โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้น	งานบริหารบุคคล
ตัวชี้วัดที่ 2.1.2 ร้อยละของสายสนับสนุนที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาชีพ	2	3	4	4			

ประเด็นการพัฒนา/เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	เป้าหมายประจำปี				กลยุทธ์	โครงการ(เชิงกลยุทธ์)	หน่วยงานรับผิดชอบ
	2562	2563	2564	2565			
ตัวชี้วัดที่ 2.1.3 ระดับความสำเร็จของกระบวนการ ขั้นตอน กลไก ในการมอบรางวัลยกย่องและเชิดชูเกียรติ แก่สายวิชาการและสาย สนับสนุน	5	5	5	5	กลยุทธ์ที่ 2.1.2 สร้างเสริมขวัญ กำลังใจในการทำงาน แก่บุคลากร มหาวิทยาลัย	1. มอบรางวัลยกย่องและเชิดชูเกียรติบุคลากรผู้ทำ คุณประโยชน์แก่มหาวิทยาลัย	
<b>ประเด็นการพัฒนาที่ 3</b> สร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน							
<b>เป้าประสงค์ 3.1</b> บุคลากรมีเครือข่ายการปฏิบัติงานและมีแหล่งเรียนรู้ที่สนับสนุนบรรยากาศในการปฏิบัติงาน							
ตัวชี้วัด 3.1.1 จำนวนผลงานการจัดการความรู้ (KM)	1	2	2	3	กลยุทธ์ที่ 3.1.1 ส่งเสริมการสร้าง บรรยากาศของการคิดริเริ่มหรือ สร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน	<b>แผนงาน/โครงการ</b> 1. จัดส่งบุคลากรสายวิชาการ/สายสนับสนุน เข้าร่วมอบรมการจัดการความรู้ (KM) 3. โครงการสร้างผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (นำร่อง เพื่อเป็นโมเดล)	
ตัวชี้วัด 3.1.2 ระดับความสำเร็จของการส่งข้อมูลรายบุคคลด้าน บุคลากร	4	4	4	5	กลยุทธ์ที่ 3.1.2 พัฒนาระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับ การวิเคราะห์ ผลิตภาระงาน บริหารงานบุคคล	<b>แผนงาน/โครงการ</b> 1. บริหารจัดการฐานข้อมูลบุคลากรให้เป็นปัจจุบัน และทันสมัย มีความถูกต้อง และตรงตามรูปแบบ มาตรฐานข้อมูลรายบุคคลของสำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)	
ตัวชี้วัด 3.1.3 จำนวนเครือข่ายความร่วมมือด้านการบริหารงาน บุคคล/การพัฒนาบุคลากร	1	1	2	2	กลยุทธ์ที่ 3.1.3 สร้างเครือข่าย ความร่วมมือด้านการบริหารงาน บุคคลหรือการพัฒนาบุคลากรเพื่อ ยกกระดับบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ	<b>แผนงาน/โครงการ</b> 1. โครงการความร่วมมือด้านการบริหารงานบุคคล/ การพัฒนาบุคลากร 2. โครงการความร่วมมือกับสถานประกอบการเพื่อ การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร	
<b>เป้าประสงค์ 3.2</b> คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร สุขภาพและสวัสดิการเพื่อประโยชน์ของบุคลากรอย่างสูงสุด							
ตัวชี้วัด 3.2.1 ระดับความสุขในการทำงานของบุคลากร	3	4	4	5	กลยุทธ์ที่ 3.2.1 ส่งเสริมการพัฒนา คุณภาพชีวิตในการทำงาน สุขภาพ และพัฒนาระบบสวัสดิการ	<b>แผนงาน/โครงการ</b> 1. สร้างความเข้าใจในกระบวนการดำเนินงานหรือ รูปแบบการดำเนินงานการขึ้นเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน เพื่อสร้างความเข้าใจให้บุคลากรมี ความมั่นใจว่ากระบวนการเป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการ ระเบียบที่กำหนด ที่โปร่งใส สามารถ ตรวจสอบได้ 3. โครงการตรวจสุขภาพประจำปี	
ตัวชี้วัด 3.2.2 ร้อยละบุคลากรได้รับการส่งเสริมหรือเข้าร่วมกิจกรรม กีฬาสามัคคีสัมพันธ์ภายในองค์กร หรือ ระหว่างองค์กร	80	80	80	80			



ประเด็นการพัฒนา/เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด(KPI)	หน่วยนับ	เป้าหมายมหาวิทยาลัย				หน่วยงานรวมข้อมูล/ รายงานผล		ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด	
		2562	2563	2564	2565	ระดับ หน่วยงาน	ระดับ มหาวิทยาลัย	ระดับหน่วยงาน	ระดับมหาวิทยาลัย
ตัวชี้วัดที่ 2.1.2 ร้อยละของสายสนับสนุนที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาชีพ	ร้อยละ	2	3	4	4	ทุก หน่วยงาน	งานบริหารบุคคล	<input checked="" type="checkbox"/> คณบดีทุกคณะ <input checked="" type="checkbox"/> ผอ.สนอ. <input checked="" type="checkbox"/> ผอ.สวพ. <input checked="" type="checkbox"/> ผอ.สวท.	<input checked="" type="checkbox"/> รองอธิการบดี ด้านบริหาร
ตัวชี้วัดที่ 2.1.3 ระดับความสำเร็จของกระบวนการ ขั้นตอน กลไก ในการมอบรางวัลยกย่องและ เชิดชูเกียรติ แก่สายวิชาการและสายสนับสนุน	ระดับ	5	5	5	5	สนอ.	งานบริหารบุคคล	<input checked="" type="checkbox"/> คณบดีทุกคณะ <input checked="" type="checkbox"/> ผอ.สนอ. <input checked="" type="checkbox"/> ผอ.สวพ. <input checked="" type="checkbox"/> ผอ.สวท.	<input checked="" type="checkbox"/> รองอธิการบดี ด้านบริหาร
<b>ประเด็นการพัฒนาที่ 3 สร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน</b>									
<b>เป้าประสงค์ 3.1 บุคลากรมีเครือข่ายการปฏิบัติงานและมีแหล่งเรียนรู้ที่สนับสนุนบรรยากาศในการปฏิบัติงาน</b>									
ตัวชี้วัด 3.1.1 จำนวนเรื่องหรืองานที่พัฒนาจากกิจกรรมการจัดการความรู้ (KM)	เรื่อง/งาน	1	2	2	3	สนอ.	งานบริหารบุคคล	<input checked="" type="checkbox"/> ผอ.สนอ.	<input checked="" type="checkbox"/> รองอธิการบดี ด้านวิชาการฯ <input checked="" type="checkbox"/> รองอธิการบดี ด้านบริหาร
ตัวชี้วัด 3.1.2 ระดับความสำเร็จของการส่งข้อมูลรายบุคคลด้านบุคลากร	ระดับ	4	4	4	5	สนอ.	งานบริหารบุคคล	<input checked="" type="checkbox"/> ผอ.สนอ.	<input checked="" type="checkbox"/> รองอธิการบดี ด้านบริหาร
ตัวชี้วัด 3.1.3 จำนวนเครือข่ายความร่วมมือด้านการบริหารงานบุคคล/การพัฒนาบุคลากร	เครือข่าย	1	1	2	2	สนอ.	งานบริหารบุคคล	<input checked="" type="checkbox"/> ผอ.สนอ.	<input checked="" type="checkbox"/> รองอธิการบดี ด้านบริหาร
<b>เป้าประสงค์ 3.2 คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร สุขภาพและสวัสดิการเพื่อประโยชน์ของบุคลากรอย่างสูงสุด</b>									
ตัวชี้วัด 3.2.1 ระดับความสุขในการทำงานของบุคลากร	ระดับ	3	4	4	5	สนอ.	งานบริหารบุคคล	<input checked="" type="checkbox"/> ผอ.สนอ.	<input checked="" type="checkbox"/> รองอธิการบดี ด้านบริหาร
ตัวชี้วัด 3.2.2 ร้อยละบุคลากรได้รับการส่งเสริมหรือเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาสามัคคีภายใน องค์กร หรือ ระหว่างองค์กร	ร้อยละ	80	80	80	80	ทุก หน่วยงาน	งานบริหารบุคคล	<input checked="" type="checkbox"/> คณบดีทุกคณะ <input checked="" type="checkbox"/> ผอ.สนอ. <input checked="" type="checkbox"/> ผอ.สวพ. <input checked="" type="checkbox"/> ผอ.สวท.	<input checked="" type="checkbox"/> รองอธิการบดี ด้านบริหาร

5.7 สรุปประเด็นการพัฒนา เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2562-2565)

ประเด็นการพัฒนา/เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด	เป้าหมายประจำปี			
	2562	2563	2564	2565
<b>ประเด็นการพัฒนาที่ 1</b> พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ สมรรถนะมืออาชีพ มีความเป็นเลิศและสำนึกรับผิดชอบต่อส่วนรวม				
<b>เป้าประสงค์ 1.1</b> บุคลากรมีศักยภาพ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ และสำนึกรับผิดชอบต่อส่วนรวม				
ตัวชี้วัดที่ 1.1.1 จำนวนองค์ความรู้ได้จากการฝึกอบรมมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงาน (รายงานการเข้าร่วมอบรมพัฒนาทักษะและพัฒนาความรู้ เพื่อเพิ่มสมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านบริหาร )	1	1	2	2
ตัวชี้วัดที่ 1.1.2 ร้อยละของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาความรู้ หรือพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน	50	55	60	65
ตัวชี้วัดที่ 1.1.3 ร้อยละของบุคลากรที่เข้าอบรมมีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมาภิบาล หรือ คุณธรรมจริยธรรมและการให้บริการที่ดี หรือ จรรยาบรรณของบุคลากร หรือ วัฒนธรรมที่พึงประสงค์และค่านิยมร่วมเพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัย	80	80	85	85
ตัวชี้วัดที่ 1.1.4 ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล	3	3	4	4
<b>ประเด็นการพัฒนาที่ 2</b> พัฒนาบุคลากรให้มีก้าวหน้าตามสายงานอย่างต่อเนื่องและทั่วถึงอย่างเป็นธรรม				
<b>เป้าประสงค์ 2.1</b> อำนวยรักษาไว้ซึ่งคนดี คนเก่งของมหาวิทยาลัย				
ตัวชี้วัดที่ 2.1.1 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ	5	6	7	8
ตัวชี้วัดที่ 2.1.2 ร้อยละของสายสนับสนุนที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาชีพ	2	3	4	4
ตัวชี้วัดที่ 2.1.3 ระดับความสำเร็จของกระบวนการ ขั้นตอน กลไก ในการมอบรางวัลยกย่อง และเชิดชูเกียรติ แก่สายวิชาการและสายสนับสนุน	5	5	5	5
<b>ประเด็นการพัฒนาที่ 3</b> สร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน				
<b>เป้าประสงค์ 3.1</b> บุคลากรมีเครือข่ายการปฏิบัติงานและมีแหล่งเรียนรู้ที่สนับสนุนบรรยากาศในการปฏิบัติงาน				
ตัวชี้วัด 3.1.1 จำนวนผลงานการจัดการความรู้ (KM)	1	2	2	3
ตัวชี้วัด 3.1.2 ระดับความสำเร็จของการส่งข้อมูลรายบุคคลด้านบุคลากร	4	4	4	5
ตัวชี้วัด 3.1.3 จำนวนเครือข่ายความร่วมมือด้านการบริหารงานบุคคล/การพัฒนาบุคลากร	1	1	2	2
<b>เป้าประสงค์ 3.2</b> คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร สุขภาพและสวัสดิการเพื่อประโยชน์ของบุคลากรอย่างสูงสุด				
ตัวชี้วัด 3.2.1 ระดับความสุขในการทำงานของบุคลากร	3	4	4	5
ตัวชี้วัด 3.2.2 ร้อยละบุคลากรได้รับการส่งเสริมหรือเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาสามัคคีภายในองค์กร หรือ ระหว่างองค์กร	80	80	80	80

## ภาคผนวก ก

### คณะกรรมการจัดทำ

#### คณะกรรมการจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ระยะ ๔ ปี พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕

๑. รองอธิการบดี ที่รับผิดชอบงานด้านบริหาร	ประธานกรรมการ
๒. รองอธิการบดี ที่รับผิดชอบงานด้านนโยบายและแผน	รองประธานกรรมการ
๓. ผู้ช่วยอธิการบดี ที่รับผิดชอบงานด้านบริหาร	กรรมการ
๔. ผู้ช่วยอธิการบดี ที่รับผิดชอบงานด้านนโยบายและแผน	กรรมการ
๕. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา	กรรมการ
๖. ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน	กรรมการ
๗. รองคณบดี ที่รับผิดชอบงานบริหารและวางแผน คณะเทคโนโลยีการเกษตร	กรรมการ
๘. รองคณบดี ที่รับผิดชอบงานบริหารและวางแผน คณะบริหารศาสตร์	กรรมการ
๙. รองคณบดี ที่รับผิดชอบงานบริหารและวางแผน คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ	กรรมการ
๑๐. รองคณบดี ที่รับผิดชอบงานบริหารและวางแผน คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	กรรมการ
๑๑. รองคณบดี ที่รับผิดชอบงานบริหารและวางแผน คณะศิลปศาสตร์	กรรมการ
๑๒. รองคณบดี ที่รับผิดชอบงานบริหารและวางแผน คณะศึกษาศาสตร์และนวัตกรรมการศึกษา	กรรมการ
๑๓. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี	กรรมการ
๑๔. หัวหน้ากลุ่มงานบริหารสินทรัพย์	กรรมการ
๑๕. หัวหน้ากลุ่มงานนโยบายและแผน	กรรมการ
๑๖. หัวหน้างานบริหารงานบุคคล	กรรมการและเลขานุการ
๑๗. นายคารมย์ เรืองไชย	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๘. นางสาวมธุรส เก่งกว่าสิงห์	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๙. นางสาวสุชาดา อุทัยกลม	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ