



รายงานผลตามแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	1
บทที่ 2 ผลการดำเนินงาน	6
บทที่ 3 สรุปปัจจัยแห่งความสำเร็จและปัญหาอุปสรรค	18

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครเป็นสถาบันอุดมศึกษาของท้องถิ่น มีภารกิจหลักในการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ดำเนินภารกิจหลักด้วยหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยดำเนินภารกิจภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร (พ.ศ. 2559 – 2562) สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2555 - 2559 และสอดคล้องกับแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (พ.ศ. 2551 - 2565) เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่มีประสิทธิภาพบรรลุภารกิจและวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยตามที่กำหนดไว้ ซึ่งการที่มหาวิทยาลัยจะบรรลุภารกิจต่างๆ ได้นั้น “บุคลากรของมหาวิทยาลัย” ถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจไปสู่เป้าหมายบุคลากรจึงต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่ถูกต้องและเหมาะสมตามสายงาน ตลอดจนมีคุณธรรม จริยธรรม มีจรรยาบรรณวิชาชีพ รวมทั้งมีความก้าวหน้าและมั่นคงในชีวิต ที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 เพื่อเป็นแนวทางให้ทุกหน่วยงานตั้งแต่ระดับบุคคล หน่วยงาน และองค์กร สามารถดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกัน อันจะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า อีกทั้งเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลตามแผนปฏิบัติราชการ

กรอบแนวคิดและเนื้อหาในการจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT แล้วกำหนดวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงสร้างองค์กร ระบบทรัพยากรบุคคล ตำแหน่ง

2. การดำเนินงานในปีงบประมาณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

หลักการสำคัญของแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ที่ครอบคลุมตั้งแต่กระบวนการจัดทำแผนแนวทางการดำเนินการดำเนินการตามแผนการกำกับ และติดตามผลการดำเนินงานตามแผน ประกอบด้วย

1) กำหนดให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานทำหน้าที่รับผิดชอบหลักในการจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร กำกับ ติดตามผลการดำเนินการตามแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร และรายงานผลต่อผู้บริหารตามลำดับสายงาน

2) นำผลการดำเนินในปีที่ผ่านมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร ในปีปัจจุบัน

3) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญของประเทศหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

4) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่ครอบคลุมทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ เพื่อสนับสนุนกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพสอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

5) จัดทำสมรรถนะของบุคลากรทุกสายงาน และนำมาใช้เป็นกรอบในการพัฒนาบุคลากร

6) จัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรโดยการวิเคราะห์ข้อมูลสำคัญและนำมาเป็นสารสนเทศประกอบการจัดทำแผน ได้แก่ ผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 สารสนเทศด้านบุคลากรของมหาวิทยาลัย ความต้องการพัฒนาตนเองตามสมรรถนะของแต่ละบุคคล เป็นต้น

7) ดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากรโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือหลัก

ขั้นตอนการจัดทำแผนและดำเนินงานตามแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร มีดังต่อไปนี้

2.1 แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร โดยมีอธิการบดีเป็นประธาน และมีคณะกรรมการประกอบด้วย คณะทำงานดำเนินงานทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน และเป็นตัวแทนจากทุกหน่วยงานโดยมีหน้าที่รับผิดชอบหลักในการกำหนดกลยุทธ์และยุทธวิธีพัฒนาบุคลากร การดำเนินการจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร ตลอดจนถึงกับ ติดตาม การดำเนินการตามแผน และรายงานผลให้มีประสิทธิภาพ ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ที่ 1300/2559 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 และกรอบอัตรากำลัง ประจำปีงบประมาณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 - 2562 ให้เป็นไปตามภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยและตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ

2.2 ทบทวนแผนพัฒนาบุคลากรในปีที่ผ่านมา แจ้งให้หน่วยงานระดับคณะ สำนัก สถาบัน และบัณฑิตวิทยาลัย เตรียมความพร้อมในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 โดยให้ดำเนินการ 1) ทบทวนและตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรในปีงบประมาณ ที่ผ่านมา ทั้งในด้านผลสำเร็จ ปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้น พบว่า ปัญหาที่หน่วยงานไม่สามารถรายงานผลการดำเนินโครงการได้เพราะบางโครงการเป็นโครงการที่มีกลุ่มเป้าหมายไม่ได้พัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยโดยตรง 2) สำรวจความต้องการพัฒนาตามสมรรถนะของบุคลากร และ 3) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานประจำปีงบประมาณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

2.3 ทบทวนและปรับปรุงสมรรถนะของบุคลากร คณะทำงานจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมีการประชุมพิจารณาทบทวนสมรรถนะของบุคลากรทุกปี เพื่อพิจารณาปรับปรุงแผนให้ทันสมัยและให้ครอบคลุมทุกประเภทบุคลากร และตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาโดย

กระบวนการจัดการความรู้ และเพื่อเป็นแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติราชการและการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามตำแหน่ง ซึ่งผลการทบทวนพบว่า สมรรถนะที่ได้จัดทำไว้แล้วครอบคลุมบุคลากรทุกประเภทตามสายงานแล้ว ซึ่งประกอบด้วย สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มงาน 3 ส่วน ดังนี้

1) สมรรถนะหลัก (Core Competencies) แบ่งเป็น 5 สมรรถนะ ได้แก่ บริการที่ดี (Service Mind) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) และ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

2) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competencies) กลุ่มงานสายวิชาการ แบ่งเป็น 6 สมรรถนะ ได้แก่ มีความสามารถด้านการวางแผนการเรียนการสอน (Teaching & Course Planning Skills) มีความสามารถด้านการจัดการเรียนการสอน (Teaching & Course Design Skills) มีความสามารถด้านการประเมินผลการเรียนการสอน (Teaching & Course Evaluation Skills) มีความสามารถด้านการติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการและการพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง (Academic Advancement Updating Skills) ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding) และการคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)

3) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competencies) กลุ่มงานสายสนับสนุน แบ่งตามกลุ่มงาน ได้แก่ การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking) การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing) การสร้างสัมพันธภาพ (Relationship Building) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness) การตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการงาน (Concern for Order) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility) การสืบเสาะหาข้อมูล (Information seeking) ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence) ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding) การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable) การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness) การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (Caring Others) ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity) การพัฒนาศักยภาพคน และ การควบคุมตนเอง (Self Control) สมรรถนะของผู้บริหาร (Managerial Competencies) แบ่งเป็น 5 สมรรถนะ ได้แก่ วิสัยทัศน์ (Visioning) สภาวะผู้นำ (Leadership) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership) การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others) และ การควบคุมตนเอง (Self Control)

2.4 การจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร คณะทำงานจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยทำการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 สารสนเทศด้านบุคลากรของมหาวิทยาลัย ผลการสำรวจความต้องการพัฒนาตนเอง ตามสรณนะของแต่ละบุคคลและแผนพัฒนาบุคลากรระดับหน่วยงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 และจัดทำ “ร่าง แผนบริหารและพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561”

2.5 ปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ ปรับปรุงแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรตามคำแนะนำของคณะกรรมการบริหารบุคคลในมหาวิทยาลัย และคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยและเผยแพร่ ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

2.6 การถ่ายทอดแผนพัฒนาบุคลากรสู่การปฏิบัติและการประเมินผลการดำเนินการตามแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร

การถ่ายทอดแผนพัฒนาบุคลากรสู่การปฏิบัติและการประเมินผลการดำเนินการตามแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครได้กำหนดแนวปฏิบัติ ดังนี้

2.6.1 การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ มหาวิทยาลัยได้กำหนดให้มีการนำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร สู่การปฏิบัติโดยกำหนดแนวทางและวิธีการ ดังนี้

2.6.1.1 ให้งานระดับคณะ สำนัก สถาบัน และบัณฑิตวิทยาลัย จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน โดยนำแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยไปเป็นแนวทางในการจัดแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน โดยพิจารณากำหนดโครงการ ดังนี้

1) โครงการพัฒนาบุคลากรตามภารกิจของหน่วยงาน ให้งานระดับคณะ สำนัก สถาบัน และบัณฑิตวิทยาลัย กำหนดโครงการพัฒนาบุคลากรตามภารกิจของหน่วยงานและตามสายงานของบุคลากร

2) โครงการพัฒนาบุคลากรในภารกิจที่ต้องดำเนินการร่วมกัน ให้งานที่สนับสนุนงานวิชาการ ได้แก่ สำนักงานอธิการบดี สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ สถาบันวิจัยและพัฒนา สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม เป็นผู้กำหนดโครงการย่อยและดำเนินการพัฒนาบุคลากร และให้ทุกหน่วยงานส่งบุคลากรเข้าร่วมพัฒนาตามโครงการดังกล่าวตามความจำเป็น

2.6.1.2 ดำเนินโครงการพัฒนาบุคลากรโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ ให้งานระดับคณะ สำนัก สถาบัน และบัณฑิตวิทยาลัย ใช้กระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือหลักในการพัฒนาบุคลากร โดยจัดให้มีกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายตามความต้องการจำเป็นและศักยภาพของแต่ละบุคคล

2.7 การประเมินการดำเนินการตามแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร ในการประเมินผลการดำเนินการตามแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครได้กำหนดหลักการในการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

2.7.1 ผู้ที่มีบทบาทหน้าที่ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผน แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับหน่วยงาน และระดับมหาวิทยาลัย ดังนี้

1) ระดับหน่วยงาน กำหนดผู้ทำหน้าที่ในการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินการตามแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร โดยจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนา

บุคลากรซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผู้บริหารของหน่วยงานอยู่แล้วให้ทำหน้าที่จัดทำแผนฯ และทำหน้าที่ในการกำกับติดตาม ประเมินผล และให้คำแนะนำในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานอีกด้วย

2) ระดับมหาวิทยาลัย กำหนดให้ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนาเป็นผู้กำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานต่างๆ และรวบรวมผลการดำเนินงานสรุป และจัดทำรายงานนำเสนอผลการดำเนินการเสนอต่ออธิการบดี ปีละอย่างน้อย 1 ครั้ง

2.7.2 กรอบการติดตามประเมินผล

1) กรอบระยะเวลา ให้ผู้มีหน้าที่ในข้อ 2.7.1 ติดตามการดำเนินการตามแผนอย่างต่อเนื่อง ตามความเหมาะสมของภารกิจของหน่วยงาน และให้ทำการประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และสรุปรายงานสัมฤทธิ์ผลของแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร ปีละ 1 ครั้ง

2) กรอบเนื้อหา ให้ผู้มีหน้าที่ในข้อ 2.7.1 ติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามเกณฑ์มาตรฐานตัวบ่งชี้ การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ตัวบ่งชี้ที่ 5.1 การบริหารของสถาบัน เพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์ตามพันธกิจกลุ่มสถาบันและเอกลักษณ์ของสถาบัน ข้อที่ 6 การกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารและแผนพัฒนาบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน

2.8 การปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากร

กำหนดให้คณะทำงานจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร นำเสนอแผนพัฒนาบุคลากรหรือรายงานผลต่ออธิการบดี หากมีข้อเสนอเพิ่มเติมให้คณะกรรมการจัดทำแผนฯ ทำการปรับปรุงแผน และแจ้งให้หน่วยงานได้นำไปปรับปรุงแนวทางการดำเนินการตามแผนต่อไป และนำผลการดำเนินการไปใช้ในการจัดทำแผนปีต่อไป

บทที่ 2

ผลการดำเนินงาน

การดำเนินการจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ดำเนินการโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมและใช้กระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผลการดำเนินการจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาบุคลากรได้ผล ดังนี้

2.1 มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร โดยมีอธิการบดีเป็นประธานและมีคณะกรรมการประกอบด้วย คณะทำงานดำเนินงานทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน และเป็นตัวแทนจากทุกหน่วยงานโดยมีหน้าที่รับผิดชอบหลักในการกำหนดกลยุทธ์และยุทธวิธีการพัฒนาบุคลากร การดำเนินการจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร ตลอดจนกำกับ ติดตาม การดำเนินการตามแผนและรายงานผลให้มีประสิทธิภาพ ตามคำสั่งที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี 1300/2560 เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

2.2 ได้แผนบริหารและพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ระดับมหาวิทยาลัยโดยกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 7 ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างสมรรถนะและทักษะการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การวางแผนอัตรากำลังและการสร้างความมั่นคงในวิชาชีพ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมให้แก่บุคลากร ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาผู้บริหารของมหาวิทยาลัยทุกระดับให้เป็นผู้นำการบริหารมหาวิทยาลัยในยุคใหม่ที่ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์กรการเรียนรู้ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพสูงไว้กับหน่วยงาน ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7 การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร ซึ่งมีรายละเอียดผลการดำเนินการตัวชี้วัดตามแผนพัฒนาบุคลากรแสดงในตารางที่ 1

2.3 มีการประเมินผลโดยอิงสมรรถนะโดยเริ่มใช้ในการประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น และการประเมินเลื่อนขั้นเงินเดือนของบุคลากรจำแนกตามภาระงาน คือ ประเมินตามกลุ่มงานสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ

ตารางที่ 1 แสดงผลการประเมินตามแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ประจำปีงบประมาณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 2561	ผลการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
1. การเสริมสร้างสมรรถนะและทักษะการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร				
1.1 บุคลากรสายวิชาการมี สมรรถนะและทักษะใน วิชาชีพที่เหมาะสมตาม สายงานและตอบสนองต่อ ยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัย	1.1.1 ร้อยละของบุคลากรสายวิชาการได้รับ การพัฒนาสมรรถนะและทักษะ ด้านการเรียนการสอน	ร้อยละ 60	ร้อยละ 90	ทุกคณะ/บัณฑิตวิทยาลัย/สำนักส่งเสริมฯ
	1.1.2 ร้อยละบุคลากรสายวิชาการที่ได้รับการ พัฒนาทักษะการวิจัยและการบริการ วิชาการ	ร้อยละ 30	ร้อยละ 32	ทุกคณะ/บัณฑิตวิทยาลัย/สถาบันวิจัยฯ
	1.1.3 ร้อยละอาจารย์ประจำที่เข้าร่วมประชุม วิชาการหรือนำเสนอผลงานวิชาการ ทั้งในและต่างประเทศ	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ทุกคณะ/บัณฑิตวิทยาลัย/สถาบันวิจัยฯ
	1.1.4 ระดับความพึงพอใจของนักศึกษา ต่อคุณภาพการสอนของอาจารย์ และสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ <u>เกณฑ์การประเมิน</u> ระดับ 1 ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อคุณภาพการ สอนของอาจารย์และสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ เฉลี่ย < 1.0	ระดับ 3	ระดับ 5 (4.10)	ทุกคณะ/สำนักส่งเสริมฯ

ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 2561	ผลการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
	<p>ระดับ 2 ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อคุณภาพการสอนของอาจารย์และสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้เฉลี่ย < 1.1-2.0</p> <p>ระดับ 3 ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อคุณภาพการสอนของอาจารย์และสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้เฉลี่ย < 2.1-3.0</p> <p>ระดับ 4 ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อคุณภาพการสอนของอาจารย์และสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้เฉลี่ย < 3.1-4.0</p> <p>ระดับ 5 ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อคุณภาพการสอนของ อาจารย์และสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้เฉลี่ย < 4.1-5.0</p>			
1.2 พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการให้มีสมรรถนะและทักษะในวิชาชีพในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	1.2.1 ร้อยละบุคลากรสายสนับสนุน ได้รับการพัฒนาสมรรถนะและทักษะวิชาชีพ	ร้อยละ 50	ร้อยละ 80	ทุกส่วนราชการ/ งานบริหารบุคคลและนิติการ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี
	1.2.2 ร้อยละของคู่มือการปฏิบัติงานของหน่วยงานสนับสนุนวิชาการ	ร้อยละ 1	ร้อยละ 2.72	ทุกส่วนราชการ/กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี
	1.2.3 ร้อยละบุคลากรสายสนับสนุนได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะการวิจัย	ร้อยละ 30	ร้อยละ 33.09	ทุกส่วนราชการ/สถาบันวิจัยและพัฒนา
	1.2.4 ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อหน่วยงานสนับสนุน	ร้อยละ 80	ร้อยละ 78.4	ทุกส่วนราชการ/สถาบันวิจัยและพัฒนา/กองกลาง สำนักงานอธิการบดี

ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 2561	ผลการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
2. การวางแผนอัตรากำลังและการสร้างความมั่นคงในอาชีพ				
2.1 ส่งเสริมให้บุคลากรมีความ มั่นคงในการทำงาน	2.1.1 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีวุฒิ ปริญญาเอกหรือเทียบเท่าต่ออาจารย์ ประจำ	ร้อยละ 15	ร้อยละ 26.69	งานบริหารบุคคลและนิติการ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี
	2.1.2 ร้อยละอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งทาง วิชาการ	ร้อยละ 20	ร้อยละ 27.93	สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน/งาน บริหารบุคคลและนิติการ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี
	2.1.3 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับ ความก้าวหน้าตามสายงาน	4 คน	4 คน	ทุกส่วนราชการ/งานบริหารบุคคลและนิติ การ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี
2.2 ปรับโครงสร้างและ อัตรากำลังให้เหมาะสม กับภารกิจและทิศทางการ พัฒนามหาวิทยาลัย	2.2.1 ระดับความสำเร็จของการปรับปรุง โครงสร้างและกรอบอัตรากำลัง <u>เกณฑ์การประเมิน</u> ระดับ 1 ไม่มีการดำเนินการ ระดับ 2 มีการวิเคราะห์โครงสร้างและกรอบ อัตรากำลัง ระดับหน่วยงานย่อย ระดับ 3 มีการวิเคราะห์โครงสร้างและกรอบ อัตรากำลังระดับ มหาวิทยาลัย ระดับ 4 มีการปรับปรุงโครงสร้างและกรอบ อัตรากำลัง ระดับ 5 โครงสร้างและกรอบอัตรากำลังได้รับ อนุมัติจากผู้บริหารมหาวิทยาลัย	ระดับ 3	ระดับ 5	กองนโยบายและแผน/งานบริหารบุคคลและ นิติการ/สำนักส่งเสริมฯ

ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 2561	ผลการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
2.3 การพัฒนาระบบการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมกับภารกิจและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย	<p>2.3.1 ระดับความสำเร็จของแผนความต้องการอัตรากำลังสายวิชาการที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย</p> <p><u>เกณฑ์การประเมิน</u></p> <p>ระดับ 1 ไม่มีการดำเนินการ</p> <p>ระดับ 2 มีการชี้แจงแนวนโยบาย</p> <p>ระดับ 3 มีการวิเคราะห์โครงสร้างและกรอบอัตรากำลังระดับคณะ</p> <p>ระดับ 4 มีการวิเคราะห์อัตรากำลังสายผู้สอนระดับสถาบัน</p> <p>ระดับ 5 แผนความต้องการอัตรากำลังบุคลากรสายผู้สอนระดับสถาบันจากผู้บริหารมหาวิทยาลัย</p>	ระดับ 3	ร้อยละ 3	ส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน/โรงเรียน วิถีธรรม/กองนโยบายและแผน
	<p>2.3.1 ระดับความสำเร็จของแผนความต้องการสายสนับสนุนที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย</p> <p><u>เกณฑ์การประเมิน</u></p> <p>ระดับ 1 ไม่มีการดำเนินการ</p> <p>ระดับ 2 มีการชี้แจงแนวนโยบาย</p> <p>ระดับ 3 มีการวิเคราะห์โครงสร้างและกรอบอัตรากำลังระดับส่วนราชการ</p>	ระดับ 3	ร้อยละ 5	กองนโยบายและแผน/งานบริหารบุคคลและ นิติการ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี

ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 2561	ผลการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
	ระดับ 4 มีการวิเคราะห์อัตรากำลังสายสนับสนุน ระดับสถาบัน ระดับ 5 แผนความต้องการอัตรากำลังสายสนับสนุน ระดับสถาบันจากผู้บริหารมหาวิทยาลัย			
3. การเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมให้แก่บุคลากร				
3.1 บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรมและปฏิบัติตาม จรรยาบรรณวิชาชีพ	3.1.1 ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติตาม จรรยาบรรณวิชาชีพคณาจารย์ <u>เกณฑ์การประเมิน</u> ระดับ 1 ไม่มีการดำเนินการ ระดับ 2 มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานตาม จรรยาบรรณวิชาชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร ระดับ 3 มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณ อาจารย์ ระดับ 4 มีคู่มือจรรยาบรรณวิชาชีพอาจารย์ ระดับ 5 มีการคัดเลือกอาจารย์ที่เป็นแบบอย่างที่ดีใน การปฏิบัติ ตามจรรยาบรรณวิชาชีพอาจารย์	ระดับ 3	ระยะ 5	สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
	3.1.2 ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติตาม จรรยาบรรณวิชาชีพของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ระดับ 3	ระยะ 5	สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม/ทุกคณะ สำนัก สถาบัน

ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 2561	ผลการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
4. การพัฒนาผู้บริหารของมหาวิทยาลัยทุกระดับให้เป็นผู้ดำเนินการบริหารมหาวิทยาลัย ในยุคใหม่ที่ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง				
4.1 ผู้บริหารทุกระดับได้รับการพัฒนาทักษะการบริหาร	4.1.1 ร้อยละผู้บริหารได้รับการพัฒนาทักษะ การบริหาร <u>เกณฑ์การประเมิน</u> ระดับ 1 ไม่มีการดำเนินการ ระดับ 2 มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานตาม จรรยาบรรณวิชาชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร ระดับ 3 มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณบุคลากร สายสนับสนุน ระดับ 4 มีคู่มือจรรยาบรรณวิชาชีพสาย สนับสนุน ระดับ 5 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตาม จรรยาบรรณของบุคลากรสาย สนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร	ร้อยละ 50	ร้อยละ 100	งานบริหารบุคคลและนิติการ กองกลาง/ กองนโยบายและแผน
5. การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์กรการเรียนรู้				
5.1 มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนครเป็นองค์กรแห่ง	5.1.1 ระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการ ความรู้	ระดับ 3	ระดับ 5	ทุกส่วนราชการ/กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี

ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 2561	ผลการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
การเรียนรู้	5.1.2 ร้อยละของส่วนราชการระดับคณะ สำนัก สถาบันที่มีการบริหารจัดการความรู้	ร้อยละ 80	ร้อยละ 100	ทุกส่วนราชการ/กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี
6. การพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพสูงไว้กับหน่วยงาน				
6.1 มหาวิทยาลัยมีระบบสร้าง แรงจูงใจที่มีประสิทธิภาพ ในการรักษาบุคลากรที่มี สมรรถนะสูงไว้กับ หน่วยงาน	6.1.1 จำนวนบุคลากรคงอยู่	700 คน	884 คน	งานบริหารบุคคลและนิติการ งานคลัง กองกลาง สำนักงานอธิการบดี/ สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน/ กองนโยบายและแผน
7. การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร				
7. การส่งเสริมคุณภาพชีวิต ของบุคลากร	7.1.1 ระดับความสำเร็จของแผนการให้ สวัสดิการของบุคลากร <u>เกณฑ์การประเมิน</u> ระดับ 1 ไม่มีการดำเนินการ ระดับ 2 มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการให้ สวัสดิการของบุคลากร ระดับ 3 มีการรวบรวมและเผยแพร่ข้อมูลสวัสดิการของ บุคลากร ระดับ 4 มีแผนการให้สวัสดิการของบุคลากร ระดับ 5 มีการเผยแพร่แผนการให้สวัสดิการ ของบุคลากร	ระดับ 3	ระดับ 3	กองพัฒนานักศึกษา/งานบริหารบุคคลและ นิติการ

ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 2561	ผลการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
	<p>7.1.2 ระดับความพึงพอใจของบุคลากรและ ผู้ปฏิบัติงานต่อสภาพแวดล้อมการ ทำงานและระบบสวัสดิการ</p> <p><u>เกณฑ์การประเมิน</u></p> <p>ระดับ 1 ความพึงพอใจของข้าราชการและ ผู้ปฏิบัติงานต่อสภาพแวดล้อมการ ทำงานและระบบสวัสดิการ ร้อยละ 50</p> <p>ระดับ 2 ความพึงพอใจของข้าราชการและ ผู้ปฏิบัติงานต่อสภาพแวดล้อมการ ทำงานและระบบสวัสดิการ ร้อยละ 55</p> <p>ระดับ 3 ความพึงพอใจของข้าราชการและ ผู้ปฏิบัติงานต่อสภาพแวดล้อมการ ทำงานและระบบสวัสดิการ ร้อยละ 60</p> <p>ระดับ 4 ความพึงพอใจของข้าราชการและ ผู้ปฏิบัติงานต่อสภาพแวดล้อมการ ทำงานและระบบสวัสดิการ ร้อยละ 65</p> <p>ระดับ 5 ความพึงพอใจของข้าราชการและ</p>	ระดับ 3	ระดับ 3	ทุกส่วนราชการ/สภาคณาจารย์ กองกลาง สำนักงานอธิการบดี

ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 2561	ผลการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
	ผู้ปฏิบัติงานต่อสภาพแวดล้อมการ ทำงานและระบบสวัสดิการ ร้อยละ 70			

ตารางที่ 2 แสดงผลการดำเนินโครงการตามประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาบุคลากร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 สรุปได้ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินโครงการ		คิดเป็นร้อยละ
	โครงการที่ดำเนินการ (โครงการ)	โครงการทั้งหมดที่ กำหนดไว้ในแผนฯ (โครงการ)	
1. การเสริมสร้าง สมรรถนะและทักษะ การปฏิบัติงานให้แก่ บุคลากร	93	93	100
2. การวางแผน อัตรากำลังและ การสร้างความมั่นคง ในวิชาชีพ	14	14	100
3. การเสริมสร้าง คุณธรรมและจริยธรรม ให้แก่บุคลากร	3	3	100
4. การพัฒนาผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัย ทุกระดับให้เป็นผู้นำ การบริหารมหาวิทยาลัย ในยุคใหม่ที่ก้าวทันการ เปลี่ยนแปลง	6	6	100
5. การพัฒนามหาวิทยาลัย สู่องค์กรการเรียนรู้	4	4	100
6. การพัฒนาระบบสร้าง แรงจูงใจเพื่อรักษา บุคลากรที่มี คุณภาพสูงไว้กับ หน่วยงาน	5	5	100

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินโครงการ		คิดเป็นร้อยละ
	โครงการที่ดำเนินการ (โครงการ)	โครงการทั้งหมดที่ กำหนดไว้ในแผนฯ (โครงการ)	
7. การส่งเสริมคุณภาพ ชีวิตของบุคลากร	20	20	100
รวมทั้งสิ้น	145	145	100

บทที่ 3

สรุปปัจจัยแห่งความสำเร็จและปัญหาอุปสรรค

การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรและการดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามโครงการที่หน่วยงานต่างๆ ได้กำหนดไว้ในแผนส่วนหนึ่งสามารถดำเนินการสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ แต่มีบางส่วนที่โครงการไม่ได้ดำเนินการหรือไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ มีปัจจัยแห่งความสำเร็จและปัญหาอุปสรรค ดังนี้

1. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

โครงการที่ดำเนินการบรรลุเป้าหมาย เนื่องจากมีปัจจัยแห่งความสำเร็จ ดังนี้

- 1) มีการวางแผนเตรียมการที่ดี
- 2) บุคลากรผู้รับผิดชอบโครงการมีความรู้ ความเข้าใจ ในกระบวนการจัดทำโครงการต่างๆ
- 3) ผู้บริหารให้การสนับสนุน และบุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการดำเนินการ โดยแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจน
- 4) มีการบูรณาการโครงการร่วมกันภายในและภายนอกส่วนราชการ ในมหาวิทยาลัย

2. ปัญหาอุปสรรค

- 1) บุคลากรที่เป็นกลุ่มเป้าหมายมีภาระงานมาก และมีภารกิจหลักตรงกับวันที่มีการจัดโครงการ ทำให้บุคลากรบางส่วนไม่สามารถเข้าร่วมโครงการได้
- 2) บางโครงการได้รับการจัดสรรงบประมาณไม่เป็นไปตามที่หน่วยงานประมาณการไว้ทำให้การดำเนินงานไม่เต็มศักยภาพ
- 3) บางโครงการมีการเปลี่ยนแปลงโครงการเพื่อให้ตรงกับความต้องการพัฒนาของหน่วยงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์