



แผนพัฒนาบุคลากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553

สารบัญ

บทนำ	1
วัตถุประสงค์	3
เป้าหมาย	3
กลยุทธ์	3
แนวทางปฏิบัติตามกลยุทธ์	4
แหล่งงบประมาณ	6
ระยะเวลา	6
ประเด็นการติดตามและประเมินผล	6
ผู้รับผิดชอบ	6
ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง	6
แนวทางการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	7
ภาคผนวก ความเชื่อมโยงเชิงกลยุทธ์ระหว่างแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 กับ แผนกลยุทธ์ระดับมหาวิทยาลัย และ 6 กรอบมาตรฐานการประกันคุณภาพ	14

แผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553

บทนำ

สืบเนื่องจากข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 และได้นำเสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อทราบ เมื่อวันที่ 30 ตุลาคม 2552 ในหน้าที่ 8 ดังนี้

สรุปข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรปี 2553 (สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ที่ URL: <http://www.dusit.ac.th/personnel/hrdplan52feedback.pdf>)

1. หัวหน้าหน่วยงานควรจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างมีส่วนร่วม เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างทั่วถึง และสอดคล้องกับพันธกิจของหน่วยงานและของมหาวิทยาลัย
2. หัวหน้าหน่วยงานต้องกระตุ้นหรือรื้อฟื้นในการติดตามและประเมินสัมฤทธิ์ผลของแผนการพัฒนาบุคลากร
3. ผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาบุคลากรในปี 2552 ในระดับหน่วยงานมักเป็นการตั้งเป้าหมายเป็นจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการ ซึ่งไม่สะท้อนเป้าหมายการพัฒนาสมรรถนะของคน จึงทำให้ไม่เกิดประโยชน์ที่จะวัดในแบบดังกล่าว การตั้งเป้าหมายการวัดสมรรถนะที่ดี ควรวัดว่า บุคลากรหลังจากเข้าร่วมอบรมหรือพัฒนาแล้ว มีความรู้ ความสามารถอะไรเพิ่มเติม โดยอิงแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP-Individual Development Plan) หากหน่วยงานใดยังไม่ได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล ควรเร่งทำให้เสร็จสิ้นโดยด่วน¹

เพื่อให้แผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 เป็นไปตามกรอบที่สภาได้อนุมัติกรอบแผนพัฒนาบุคลากร 4 ปี (พ.ศ.2552-2556) ไปแล้วนั้น ประกอบกับข้อเสนอแนะของคณะกรรมการฯ ข้างต้น รวมทั้งข้อกำหนดจากประกาศ กพอ. เรื่อง กรอบมาตรฐานภาระงานของผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการของมหาวิทยาลัย พ.ศ.2552 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องกรอบ

¹ จากแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 – 2556 กลยุทธ์ที่6 การบริหารจัดการเชิงพลวัต (หน้า 101) มาตรการที่ 6.1.5 จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ระยะยาว 5 ปี สนับสนุนให้หน่วยงานในทุกหน่วยงานบริหารงานบุคคลโดยให้สมรรถนะเป็นฐาน (Competency Based Management – CBM) โดยกำหนดให้มีแผนการพัฒนาบุคคล (Individual Development Plan – IDP) ทั้งบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน และให้การปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงเป็นสมรรถนะหลักประการหนึ่งของมหาวิทยาลัย

มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2552 ทำให้การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 จึงต้องมีการปรับปรุงเพื่อให้มีความต่อเนื่องจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 และสอดคล้องกับประกาศดังกล่าวการนำแผนพัฒนาบุคลากรไปใช้อย่างเป็นทางการภายใต้การกำกับติดตามของหัวหน้าหน่วยงานทุกระดับ ที่สามารถวัดและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพ ทักษะ รวมถึงความรู้ ความสามารถของบุคลากร²

การพัฒนาบุคลากรเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญหนึ่งของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต โดยเน้นอัตลักษณ์ และด้านอื่นที่มีใช้อัตลักษณ์แต่สนับสนุนงานบริหารจัดการมหาวิทยาลัย เพื่อให้มหาวิทยาลัยอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน บุคลากรต้องมีความพร้อมทั้งความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม อีกทั้งบุคลากรต้องมีคุณภาพ มีความรักองค์กร มุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร มหาวิทยาลัยมีแนวทางการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 ว่าด้วยการบริหารจัดการเชิงพลวัต ตามมาตรการที่ 6.1 การสร้างระบบกลไกสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน

จากแนวทางปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์นี้ในการประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ได้มีการกำหนดให้การประเมินความดีความชอบ (ผลการปฏิบัติงาน) ของอาจารย์และบุคลากรใช้การประเมินตามแนวทาง Competency Based และให้หัวหน้าหน่วยงานกำหนดเพิ่มเติมให้สมบูรณ์และเหมาะสมกับแนวทางปฏิบัติของแต่ละหน่วยงาน ให้สอดคล้องกับข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ ของกระทรวงศึกษาธิการ และของมหาวิทยาลัย โดย

(1) สายวิชาการให้พิจารณาเพิ่มเติมจาก

ก. กรอบมาตรฐานภาระงานของผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการของมหาวิทยาลัย พ.ศ.2552

ข. ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กรอบมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2552³

² เหตุผลและความจำเป็นในการปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสืบเนื่องมาจากแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย พ.ศ.2552 – 2556 กำหนดให้การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยใช้สมรรถนะ เป็นฐาน (Competency Based) และจากประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง มาตรฐานภาระงานของผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่ 1 ตุลาคม 2552 รวมทั้ง ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรอุดมศึกษา (TQF.Ed) พ.ศ.2552

³ ใน มคอ.1 ของทุกหลักสูตร ข้อ 15 จะระบุชัดเจนถึงแนวทางการพัฒนาอาจารย์แต่ละหลักสูตร

ค. คู่มือปฏิบัติงานการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต (สิงหาคม 2552)

ง. นโยบายของมหาวิทยาลัย

(2) สายสนับสนุนให้พิจารณาเพิ่มเติมจาก

ก. ข้อกำหนดเฉพาะของการปฏิบัติหน้าที่ ในภารกิจของหน่วยงาน

ข. นโยบายของมหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์

1. ประยุกต์ใช้ระบบสมรรถนะ (Competency Based) ที่สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กรรวมถึงความเหมาะสมของลักษณะงานในระดับหน่วยงานโดยมีระบบกลไกการกำกับติดตามเพื่อใช้เป็นแนวทางในการประเมินและพัฒนาบุคลากร
2. สนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะและทักษะในการทำงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัยและบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

เป้าหมาย

1. ทุกหน่วยงานหลัก⁴ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 และจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553
2. ทุกหน่วยงานหลักมีการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะ และลักษณะงาน
3. มหาวิทยาลัยและ/หรือระดับหน่วยงานมีการจัดกิจกรรมเพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ รวมกันไม่น้อยกว่า 12 ครั้ง / ปี
4. มหาวิทยาลัยมีระบบและกลไกกำกับติดตามการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะ 1 ระบบ

กลยุทธ์

1. จัดทำแผนพัฒนาตามลักษณะงาน และแผนจัดคนเข้ารับการศึกษา/ฝึกอบรม/ดูงาน ตามช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap) ที่ดำเนินการมาแล้ว และสอดคล้องกับลักษณะงาน โดยจัดทำ

⁴ ได้แก่ 13 หน่วยงาน ประกอบด้วย 1)คณะครุศาสตร์ 2)คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 3)คณะวิทยาการจัดการ 4)คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 5)คณะพยาบาลศาสตร์ 6)บัณฑิตวิทยาลัย 7)สำนักงานอธิการบดี 8)สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน 9)สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ 10)สถาบันวิจัยและพัฒนา 11)สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม 12)สำนักกิจการพิเศษ 13)ฝ่ายเลขานุการศูนย์การศึกษา

เป็นแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) และดำเนินการตามแผนพัฒนารายบุคคล และมีระบบกำกับติดตามความก้าวหน้าของการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลอย่างเป็นรูปธรรม

2. จัดกิจกรรมที่สนับสนุนการถ่ายทอดงานและวัฒนธรรมจากบุคลากรอาวุโส (Core Pillars) ให้กับบุคลากรรุ่นใหม่ (Young Blood) — Coaching on Job and Culture
3. จัดทำระบบกลไกกำกับติดตามการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะในระดับหน่วยงาน

แนวทางปฏิบัติตามกลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 จัดทำแผนพัฒนาตามลักษณะงาน และจัดคนเข้ารับการศึกษาศึกษา/ฝึกอบรม/ดูงานตามสมรรถนะ และลักษณะงาน โดยจัดทำเป็นแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) และดำเนินการตามแผนพัฒนารายบุคคล และมีระบบกำกับติดตามความก้าวหน้าของการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลอย่างเป็นรูปธรรม

- 1.1 หน่วยงานทำการทบทวนความต้องการของบุคลากรในการพัฒนาความรู้ ทักษะ ตามลักษณะงาน จากการประเมินเป็นรายบุคคล โดยใช้การประเมินด้วยสมรรถนะเพื่อเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap) ของบุคลากรเป็นรายบุคคล ซึ่งหน่วยงานจะต้องกำหนดเกณฑ์การประเมินตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด และหน่วยงานกำหนดเพิ่มเติมแจ้งให้บุคลากรในหน่วยงานรับทราบโดยทั่วกัน⁵
- 1.2 จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงานเพื่อกำหนดข้อสรุปสำหรับการจัดทำแผนพัฒนาตามลักษณะงานเป็นรายบุคคล
- 1.3 หน่วยงานจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 และจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553
- 1.4 กองบริหารงานบุคคลออกแบบระบบฐานข้อมูล เพื่อการพัฒนาตามลักษณะงาน ที่มีความเฉพาะเจาะจงในบางหน่วยงาน หน่วยงานนั้นๆ สามารถกำหนดลักษณะของการพัฒนาที่มีรายละเอียดแตกต่างออกไปได้ ทั้งนี้ให้มีการจัดเก็บข้อมูลจากผลการประเมินและการฝึกอบรมตามแผนพัฒนารายบุคคล รวมถึงการแจ้งผลการฝึกอบรมให้หัวหน้างานทราบ

⁵ ควรประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของอาจารย์ด้วย เช่น สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน จุดบกพร่องของอาจารย์ในการปฏิบัติหน้าที่คืออะไร สมควรแก้ไขอย่างไร เช่น ร้อยละ 80 ของอาจารย์ขาดความรู้เกี่ยวกับปรัชญาการศึกษา ความเป็นครู จิตวิทยา การวัดและประเมินผลการเรียน และการวิจัยในชั้นเรียน วินัย และจรรยาบรรณ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เป็นต้น

- 1.5 กองบริหารงานบุคคลแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามความก้าวหน้าการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อติดตามและรายงานผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากรต่อคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยโดยให้มีข้อมูลป้อนกลับ
- 1.6 หน่วยงานรายงานผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากรต่อคณะกรรมการติดตามความก้าวหน้าการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ โดยให้มีข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้รายงาน

กลยุทธ์ที่ 2 จัดกิจกรรมที่สนับสนุนการถ่ายทอดงานและวัฒนธรรมจากบุคลากรอาวุโส (Core Pillars) ให้กับบุคลากรรุ่นใหม่ (Young Blood) — Coaching on Job and Culture

- 2.1 หน่วยงานดำเนินการถ่ายทอดงานและวัฒนธรรมจากบุคลากรอาวุโสให้กับบุคลากรรุ่นใหม่
- 2.2 กองบริหารงานบุคคลสนับสนุนให้หน่วยงานจัดกิจกรรมถ่ายทอดงานและวัฒนธรรมบุคลากรอาวุโสสู่บุคลากรรุ่นใหม่ โดยที่บุคลากรรุ่นใหม่จะเป็นผู้บันทึกข้อมูลที่ได้จากการฝึกปฏิบัติกับบุคลากรอาวุโส จากนั้นบุคลากรอาวุโสจะเป็นผู้ตรวจสอบการบันทึกข้อมูลดังกล่าว เมื่อผ่านการพิจารณาความถูกต้องเหมาะสม จึงจัดเก็บเข้าสู่ระบบฐานข้อมูลที่จัดเตรียมไว้โดยส่วนกลาง

กลยุทธ์ที่ 3 จัดทำระบบกลไกกำกับติดตามการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะในระดับหน่วยงาน

- 3.1 หน่วยงานดำเนินการประเมินบุคลากรตามสมรรถนะเพื่อวิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap)
- 3.2 หน่วยงานดำเนินการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะโดยมีเป้าหมายเพื่อลด/ปิดช่องว่างสมรรถนะที่ได้จากการประเมิน อาทิเช่น การฝึกอบรมจากผู้เชี่ยวชาญภายใน การแลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายทอดประสบการณ์ทักษะจากผู้เชี่ยวชาญ
- 3.3 หน่วยงานทำระบบกำกับติดตามผลการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การอบรม สัมมนา สัมมนาเชิงปฏิบัติการ หรือการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ สมรรถนะอย่างเป็นรูปธรรม ที่เป็นการวัดเชิงประสิทธิผล เช่น การวัดความรู้ ความสามารถหลังจากที่เข้าร่วมกิจกรรมอบรมสัมมนาแล้ว หน่วยงานแจ้งผลการทดสอบและข้อคิดเห็นย้อนกลับให้บุคลากรได้ทราบเป็นลายลักษณ์อักษร รวมถึงรายงานมายังคณะกรรมการติดตามความก้าวหน้าการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากร

แหล่งงบประมาณ

งบประมาณแผ่นดิน งบประมาณบริหารส่วนกลาง จำนวน 1,500,000 บาท
เงินบำรุงการศึกษา

- 1) งบประมาณโครงการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัย จำนวน 2,420,000 บาท
- 2) ทุนการศึกษา จำนวน 21,175,000 บาท

หมายเหตุ งบประมาณดังกล่าวเป็นงบประมาณส่วนกลางที่ใช้ร่วมกันกับโครงการต่างๆ ของมหาวิทยาลัย โดยจัดสรรตามการพิจารณาและลำดับความสำคัญของมหาวิทยาลัย

ระยะเวลา

1 ตุลาคม 2552 – 30 กันยายน 2553

ประเด็นการติดตามและประเมินผล

1. ทุกหน่วยงานหลักจัดทำแผนพัฒนาตามลักษณะงานโดยจัดทำเป็นแผนพัฒนารายบุคคล และมีบุคลากรได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะและลักษณะงาน
2. มหาวิทยาลัยและ/หรือระดับหน่วยงานมีการจัดกิจกรรมเพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้สู่บุคลากรรุ่นใหม่ รวมกันไม่น้อยกว่า 12 ครั้ง / ปี
3. หน่วยงานหลักบรรลุผลสำเร็จในการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากร
4. หน่วยงานมีระบบและกลไกกำกับติดตามการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร
5. กองบริหารงานบุคคลมีระบบและกลไกกำกับติดตามการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะ
6. กองบริหารงานบุคคลมีฐานข้อมูลการพัฒนาบุคลากรตามตำแหน่งงาน

ผู้รับผิดชอบ

- รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
- หัวหน้าหน่วยงานทุกหน่วยงานระดับคณะหรือเทียบเท่า
- คณะกรรมการติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากร
- ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล

ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง

บุคลากรของมหาวิทยาลัย สามารถนำความรู้ ทักษะ พฤติกรรม ที่ได้รับจากการพัฒนามาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในงานที่รับผิดชอบ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีความเข้มแข็ง

แนวทางการดำเนินโครงการ/กิจกรรม

โครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินงานปีงบประมาณ พ.ศ. 2553											หน่วยงาน/ ผู้รับผิดชอบ
		พ.ศ. 2552			พ.ศ. 2553								
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	
<p>กลยุทธ์ที่ 1 จัดทำแผนพัฒนาตามลักษณะงาน และจัดคนเข้ารับการศึกษาศึกษา/ฝึกอบรม/ดูงาน ตามสมรรถนะ และลักษณะงาน โดยจัดทำเป็นแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) และดำเนินการตามแผนพัฒนารายบุคคล และมีระบบกำกับติดตามความก้าวหน้าและการพัฒนาของบุคลากรรายบุคคลอย่างเป็นรูปธรรม</p>													
<p>1.1 หน่วยงานทำการทบทวนความต้องการของบุคลากรในการพัฒนาความรู้ ทักษะตามลักษณะงาน โดยหัวหน้าหน่วยงานทำการสำรวจความคิดเห็นทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยใช้การประเมินด้วยสมรรถนะเพื่อเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap) ของบุคลากรเป็นรายบุคคล ซึ่งหน่วยงานจะต้องกำหนดเกณฑ์การประเมินและแจ้งให้บุคลากรในหน่วยงานรับทราบโดยทั่วกัน</p>	<p>เอกสาร/หลักฐานที่แสดงถึงการดำเนินกิจกรรม จาก 13 หน่วยงาน</p>				↔								<ul style="list-style-type: none"> ▪ รองอธิการบดีฝ่ายกิจการศูนย์การศึกษา ▪ หัวหน้าหน่วยงาน

โครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินงานปีงบประมาณ พ.ศ. 2553											หน่วยงาน/ ผู้รับผิดชอบ		
		พ.ศ. 2552			พ.ศ. 2553										
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		ก.ย.	
1.2 จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายใน หน่วยงานเพื่อกำหนดข้อสรุปสำหรับจัดทำ แผนพัฒนาตามลักษณะงานเป็นรายบุคคล	เอกสาร/ หลักฐานที่ แสดงถึงการ ดำเนิน กิจกรรม จาก 13 หน่วยงาน				↔										<ul style="list-style-type: none"> ▪ รองอธิการบดีฝ่าย กิจการศูนย์การศึกษา ▪ หัวหน้าหน่วยงาน
1.3 หน่วยงานจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของ หน่วยงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 และจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2553	แผนพัฒนา บุคลากร และ แผนพัฒนา รายบุคคล จาก 13 หน่วยงาน							↔							<ul style="list-style-type: none"> ▪ รองอธิการบดีฝ่าย กิจการศูนย์การศึกษา ▪ หัวหน้าหน่วยงาน

โครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินงานปีงบประมาณ พ.ศ. 2553											หน่วยงาน/ ผู้รับผิดชอบ	
		พ.ศ. 2552			พ.ศ. 2553									
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		ก.ย.
1.4 กองบริหารงานบุคคลออกแบบระบบฐานข้อมูลให้มีการจัดเก็บรหัสตำแหน่งงานเพื่อการพัฒนาตามลักษณะงาน การพัฒนาตามลักษณะงานที่มีความเฉพาะเจาะจงในบางหน่วยงาน หน่วยงานนั้นๆ สามารถกำหนดลักษณะของการพัฒนาที่มีรายละเอียดแตกต่างออกไปได้ ทั้งนี้ให้มีการจัดเก็บข้อมูลผลการฝึกอบรมของแผนพัฒนารายบุคคล รวมถึงการแจ้งผลการฝึกอบรมให้หัวหน้างานทราบ	ระบบฐานข้อมูลได้รับการปรับปรุงพัฒนา 1 ระบบ						←→							■ ผอ.กองบริหารงานบุคคล
1.5 กองบริหารงานบุคคลเสนอชื่อบุคลากรเพื่อแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการติดตามความก้าวหน้าการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากร (คณะกรรมการติดตามฯ) เพื่อติดตามและรายงานผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากรต่อคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยโดยให้มีข้อมูลป้อนกลับ	คณะกรรมการติดตามฯ 1 คณะ						←→							■ ผอ.กองบริหารงานบุคคล

โครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินงานปีงบประมาณ พ.ศ. 2553											หน่วยงาน/ ผู้รับผิดชอบ	
		พ.ศ. 2552			พ.ศ. 2553									
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		ก.ย.
1.6 หน่วยงานแสดงผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากรต่อคณะกรรมการติดตามความก้าวหน้าการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากร เป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ โดยให้มีข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้รายงาน	รายงานผลการ การ ดำเนินงาน ตามแผน จาก 13 หน่วยงาน และรายงาน ข้อมูล ป้อนกลับไป ยังหน่วยงาน จาก คณะกรรมการ ติดตามฯ									↔			↔	<ul style="list-style-type: none"> ▪ รองอธิการบดีฝ่าย กิจการศูนย์การศึกษา ▪ คณะกรรมการติดตาม ฯ ▪ หัวหน้าหน่วยงาน

โครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินงานปีงบประมาณ พ.ศ. 2553											หน่วยงาน/ ผู้รับผิดชอบ			
		พ.ศ. 2552			พ.ศ. 2553											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		ก.ย.		
กลยุทธ์ที่ 2 จัดกิจกรรมที่สนับสนุนการถ่ายทอดงานและวัฒนธรรมจากบุคลากรอาวุโส (Core Pillars) ให้กับบุคลากรรุ่นใหม่ (Young Blood) — Coaching on Job and Culture																
2.1 หน่วยงานดำเนินการถ่ายทอดงานและวัฒนธรรมจากบุคลากรอาวุโสให้กับบุคลากรรุ่นใหม่	เอกสาร/หลักฐานที่แสดงถึงการดำเนินการฯ จาก 13 หน่วยงาน												←	→	<ul style="list-style-type: none"> ▪ รองอธิการบดีฝ่ายกิจการศูนย์การศึกษา ▪ หัวหน้าหน่วยงาน 	
2.2 กองบริหารงานบุคคลสนับสนุนให้หน่วยงานจัดกิจกรรมถ่ายทอดงานและวัฒนธรรมบุคลากรอาวุโสสู่บุคลากรรุ่นใหม่ โดยที่บุคลากรรุ่นใหม่จะเป็นผู้บันทึกข้อมูลที่ได้จากการฝึกปฏิบัติกับบุคลากรอาวุโส จากนั้นบุคลากรอาวุโสจะเป็นผู้ตรวจสอบการบันทึกข้อมูลดังกล่าว เมื่อผ่านการพิจารณาความถูกต้องเหมาะสม จึงจัดเก็บเข้าสู่ระบบฐานข้อมูลที่จัดเตรียมไว้โดย	มีรายงานการดำเนินการจัดกิจกรรมฯ อย่างต่อเนื่อง จาก 13 หน่วยงาน และรายงานสรุปจาก กบ.													←	→	<ul style="list-style-type: none"> ▪ รองอธิการบดีฝ่ายกิจการศูนย์การศึกษา ▪ หัวหน้าหน่วยงาน ▪ ผอ.กองบริหารงานบุคคล

โครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินงานปีงบประมาณ พ.ศ. 2553											หน่วยงาน/ ผู้รับผิดชอบ	
		พ.ศ. 2552			พ.ศ. 2553									
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		ก.ย.
ส่วนกลาง														
กลยุทธ์ที่ 3 จัดทำระบบกลไกกำกับติดตามการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะในระดับหน่วยงาน														
3.1 หน่วยงานดำเนินการประเมินบุคลากรตามสมรรถนะเพื่อวิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap)	ผลการประเมินจาก 13 หน่วยงาน													<ul style="list-style-type: none"> ▪ รองอธิการบดีฝ่ายกิจการศูนย์การศึกษา ▪ หัวหน้าหน่วยงาน
3.2 หน่วยงานติดตามผลการประเมินช่องว่างสมรรถนะโดยทำดำเนินการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะโดยมีเป้าหมายเพื่อลด/ปิดช่องว่างสมรรถนะที่ได้จากการประเมิน อาทิเช่น การฝึกอบรมจากผู้เชี่ยวชาญ ภายใน การแลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายทอดประสบการณ์ทักษะจากผู้เชี่ยวชาญ	รายงานการดำเนินการฯ จาก 13 หน่วยงาน (รอบ 6, 9 และ 12 เดือน)										↔		↔	<ul style="list-style-type: none"> ▪ รองอธิการบดีฝ่ายกิจการศูนย์การศึกษา ▪ หัวหน้าหน่วยงาน ▪ คณะกรรมการติดตามฯ

โครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินงานปีงบประมาณ พ.ศ. 2553											หน่วยงาน/ ผู้รับผิดชอบ	
		พ.ศ. 2552			พ.ศ. 2553									
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		ก.ย.
3.3 หน่วยงานทำระบบกำกับติดตามผลการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การอบรม สัมมนา สัมมนาเชิงปฏิบัติการ หรือการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ สมรรถนะอย่างเป็นรูปธรรม ที่เป็นการวัดเชิงประสิทธิผล เช่น การวัดความรู้ ความสามารถหลังจากที่เข้าร่วมกิจกรรมอบรมสัมมนาแล้ว ว่าผู้เข้าร่วมเรียนรู้เพิ่มเติมอย่างไร มากน้อยแค่ไหน ที่ไม่ใช่การวัดผลสำเร็จของการอบรมเป็นจำนวนผู้เข้าร่วม และ/หรือจำนวนครั้งที่เข้าร่วม ทั้งนี้หน่วยงานแจ้งผลการทดสอบและข้อคิดเห็นย้อนกลับให้บุคลากรได้ทราบ เป็นลายลักษณ์อักษร รวมถึงรายงานมายังคณะกรรมการติดตาม	รายงานผลการกำกับติดตามฯ จาก 13 หน่วยงาน ต่อ คณะกรรมการติดตามฯ (รอบ 6, 9 และ 12 เดือน)													<ul style="list-style-type: none"> ▪ รองอธิการบดีฝ่ายกิจการศูนย์การศึกษา ▪ หัวหน้าหน่วยงาน ▪ คณะกรรมการติดตามฯ

ภาคผนวก ความเชื่อมโยงเชิงกลยุทธ์ระหว่างแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 กับ แผนกลยุทธ์ระดับมหาวิทยาลัย และ
6 กรอบมาตรฐานการประกันคุณภาพ

แผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 มีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 –
2556 ในประเด็นกลยุทธ์ลำดับที่ 6 การบริหารจัดการเชิงพลวัต ในส่วนของมาตรการที่ 6.1 สร้างระบบกลไกสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ซึ่งมีแนว
ปฏิบัติที่สามารถสรุปได้ดังนี้

- 6.1.1 สร้างวัฒนธรรมองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Innovation)
- 6.1.2 บุคลากรทุกระดับรู้จักคิดเพื่อพัฒนางานและองค์กร
- 6.1.3 สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติงานและวัฒนธรรมองค์กรจากการทำงาน
- 6.1.4 สนับสนุนการทำงานเป็นทีม การทำงานข้ามสายงาน (Cross Function)
- 6.1.5 ทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน (Competency-Based Management-CBM) และพัฒนาให้มีแผนพัฒนา
รายบุคคล (Individual Development Plan-IDP)
- 6.1.6 จัดให้มีระบบการเตรียมคนเพื่อสืบทอดตำแหน่ง เพื่อสามารถบริหารงานของมหาวิทยาลัยได้ต่อเนื่องเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง
- 6.1.7 ส่งเสริมคุณภาพชีวิตเพื่อความสมดุลระหว่างชีวิตงานและชีวิตส่วนตัว
- 6.1.8 กำหนดมาตรการและแผนที่ชัดเจนเกี่ยวกับการประหยัดพลังงานเพื่อมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของประเทศ

สำหรับแต่ละกลยุทธ์ในแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนกลยุทธ์ระดับมหาวิทยาลัย และ
กรอบมาตรฐานในการประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอก ซึ่งสามารถสรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

กลยุทธ์ในแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 ตามกรอบ 5 ปี (พ.ศ. 2552 -2556) ซึ่งผ่านการอนุมัติจาก สภามหาวิทยาลัย	กรอบมาตรฐาน (ลำดับที่ของ ตัวชี้วัด/ตัวบ่งชี้/หัวข้อ)					
	การรับรอง วิทยฐานะฯ	สกอ.	ก.พ.ร. (53)	สมศ.	TQA	PMQA
1. จัดทำแผนพัฒนาตามลักษณะงาน และจัดคนเข้ารับการศึกษ/ ฝึกอบรม/ดูงาน ตามสมรรถนะและลักษณะงาน โดยจัดทำเป็น แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) และ ดำเนินการตามแผนพัฒนารายบุคคล และมีระบบกำกับติดตาม ความก้าวหน้าและการพัฒนาของบุคลากรรายบุคคลอย่างเป็นรูปธรรม (สอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ 6.1.5)	1.4.3 1.4.4 1.4.5	7.4.2	15.1 ประเด็นที่ 1, 2, 3, 4 และ 5	5.9 5.10 5.11	5.1.ข 5.1.ค 5.2.ก	5.2.ก
2. จัดกิจกรรมที่สนับสนุนการถ่ายทอดงานและวัฒนธรรมจากบุคลากร อาวุโส (Core Pillars) ให้กับบุคลากรรุ่นใหม่ (Young Blood) — Coaching on Job and Culture (สอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ 6.1.1, 6.1.2, 6.1.3, 6.1.4 และ 6.1.6)	1.4.6	7.4.4	15.1 ประเด็นที่ 2		5.1.ก 5.2.ข	5.1.ค 5.2.ข 5.3.ก
3. จัดทำระบบกลไกกำกับติดตามการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะใน ระดับหน่วยงาน (สอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ 6.1.5)	1.4.3 1.4.4 1.4.5	7.4.2	15.1 ประเด็นที่ 1, 2, 3, 4 และ 5	5.9 5.10 5.11	5.1.ข 5.1.ค 5.2.ก	5.2.ก