



แผนพัฒนาบุคลากร สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้

นโยบายการบริหารงาน

1. มุ่งพัฒนาหน่วยงานภายใต้สำนักงานอธิการบดีให้เป็นองค์กรที่น่าเชื่อถือ และไว้วางใจของผู้บริหาร และบุคลากรในมหาวิทยาลัย
2. มุ่งเน้นการประสานงานระหว่างหน่วยงานแบบกัลยาณมิตร และเอื้ออาทรต่อกัน
3. ส่งเสริมและพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน และมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน
4. ส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานและบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (Team Work) สมานฉันท์ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
5. สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
6. ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงาน ทั้งในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และริเริ่มงานใหม่ ๆ
7. ส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานแบบเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
8. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรลาศึกษาต่อ ฝึกอบรม และดูงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ
9. สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำผลงานวิชาการ เพื่อขอตำแหน่งชำนาญการและเชี่ยวชาญ
10. สนับสนุนการให้บริการวิชาการแก่หน่วยงานภายนอก เช่น การเป็นวิทยากร ที่ปรึกษา การศึกษาดูงาน เป็นต้น
11. สนับสนุนระบบการประกันคุณภาพสำนักงานอธิการบดี โดยการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกกองในสำนักงานอธิการบดี
12. สนับสนุนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอันดีงาม และอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

สารบัญ

	หน้า
ข้อมูลพื้นฐานในสำนักงานอธิการบดี	1
จำนวนบุคลากรแยกตามประเภทกลุ่มงานและหน่วยงาน	5
ผลการประเมินสมรรถนะตาม Core Competency	8
ผลการประเมินสมรรถนะตามกลุ่มงาน	9
โครงสร้างองค์กรในสำนักงานอธิการบดี	12
วิสัยทัศน์ พันธกิจ	13
การวิเคราะห์สภาพการณ์ (SWOT) สำนักงานอธิการบดี	14
ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้	16
แผนกลยุทธ์การพัฒนามบุคลากร ปี 2554 – 2557	18
แผนการปฏิบัติงานการพัฒนามบุคลากร ปี 2554	21
แผนปฏิบัติงานตามปีงบประมาณ 2554	28
ตารางแสดงความรับผิดชอบ (OS Matrix : Owner – Supporter Matrix)	33

ข้อมูลพื้นฐานในสำนักงานอธิการบดี

หน่วยงาน	งาน	กลุ่มงาน
กองกลาง	งานบริหารและธุรการ งานเลขานุการผู้บริหาร งานประชุม งานประชาสัมพันธ์ งานประสานงาน งานสภาพคณาจารย์ สำนักงานสภามหาวิทยาลัย	งานบริหารทั่วไป งานประชาสัมพันธ์
กองคลัง	งานบริหารและธุรการ งานงบประมาณและการเงิน งานเงินรายได้ งานบัญชี งานพัสดุ งานพัฒนาระบบบริหารงานคลัง	งานบริหารทั่วไป งานคลังและพัสดุ (รวมตรวจสอบภายใน)
กองแผนงาน	งานบริหารและธุรการ งานวิจัยสถาบัน งานยุทธศาสตร์และติดตามประเมินผล งานวิเคราะห์งบประมาณและอัตราค่าจ้าง	งานบริหารทั่วไป งานนโยบายและแผน

หน่วยงาน	งาน	กลุ่มงาน
กองการเจ้าหน้าที่	งานบริหารและธุรการ งานตำแหน่งและอัตรากำลัง งานทะเบียนประวัติ งานวินัยและนิติการ งานพัฒนาบุคลากร	งานบริหารทั่วไป งานการเจ้าหน้าที่
กองวิเทศสัมพันธ์	งานบริหารและธุรการ งานพิธีการ งานทุนและความร่วมมือระหว่างประเทศ	งานบริการการศึกษา
กองกิจการนักศึกษา	งานบริหารและธุรการ งานกิจกรรมนักศึกษา งานบริการและสวัสดิการนักศึกษา งานวินัยและพัฒนานักศึกษา งานอนามัยและพยาบาล งานการกีฬา งานหอพัก	งานบริหารทั่วไป งานบริการการศึกษา
กองสวัสดิการ	งานบริหารและธุรการ งานไฟฟ้าและอนุรักษ์พลังงาน งานประปาและสุขาภิบาล งานยานพาหนะ	งานบริหารทั่วไป งานอาคารสถานที่และสวัสดิการ

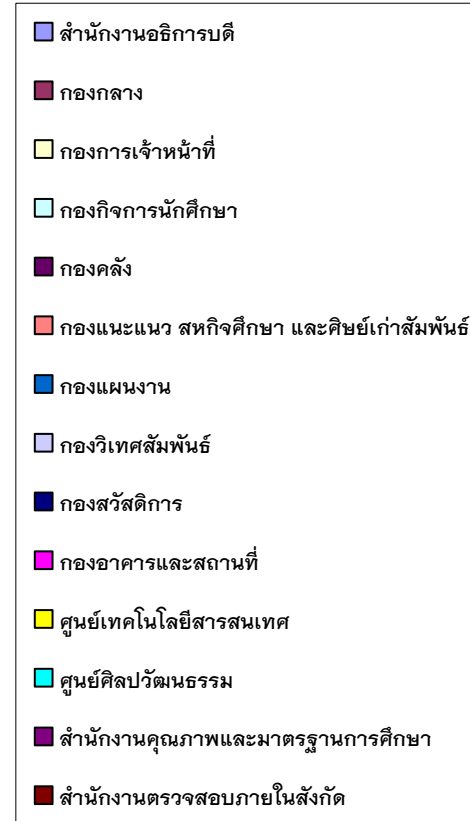
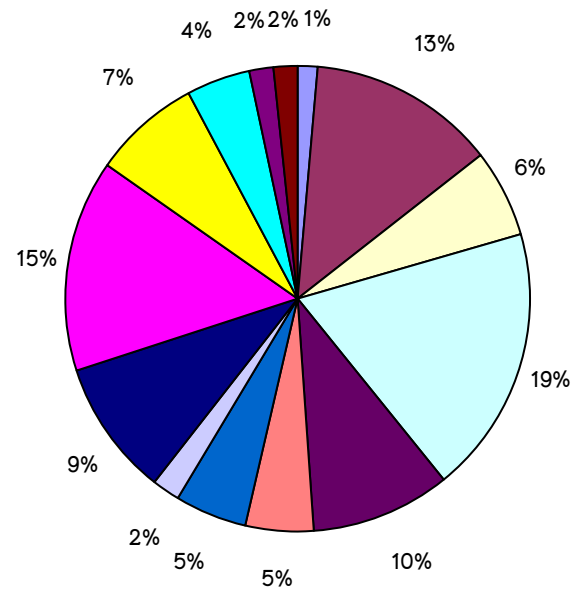
หน่วยงาน	งาน	กลุ่มงาน
กองอาคารและสถานที่	งานบริหารและธุรการ งานซ่อมบำรุงอาคารสถานที่ งานจัดการก่อสร้าง งานรักษาความปลอดภัย	งานบริหารทั่วไป งานอาคารสถานที่และสวัสดิการ
กองแนะแนว สหกิจศึกษา และศิษย์เก่าสัมพันธ์	งานบริหารและธุรการ งานสหกิจศึกษา งานจัดหางาน งานแนะแนว งานศิษย์เก่าสัมพันธ์ งานกองทุนเพื่อการศึกษา	งานบริหารทั่วไป งานบริการการศึกษา
ศูนย์ศิลปวัฒนธรรม	งานบริหารและธุรการ งานอนุรักษ์สืบสานศิลปวัฒนธรรม งานดนตรีและนันทนาการ งานพิพิธภัณฑ์การเกษตร และวัฒนธรรมไทย	งานบริหารทั่วไป งานบริการการศึกษา
ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ	งานบริหารและธุรการ งานระบบเครือข่ายและบริการอินเทอร์เน็ต งานฝึกอบรมและพัฒนาสื่อสารสนเทศ งานวิจัยและพัฒนา	งานบริหารทั่วไป งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

หน่วยงาน	งาน	กลุ่มงาน
สำนักงานคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษา	งานบริหารและธุรการ งานประกันคุณภาพการศึกษา งานมาตรฐานการควบคุมภายใน งานติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการ ดำเนินงาน	งานบริหารทั่วไป งานบริการการศึกษา
สำนักงานตรวจสอบภายใน	งานบริหารและธุรการ งานตรวจสอบเงินงบประมาณ งานตรวจสอบเงินนอกงบประมาณ งานวิชาการและประเมินผล	งานบริหารทั่วไป งานคลังและพัสดุ (รวมตรวจสอบภายใน)

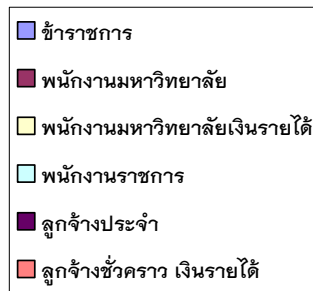
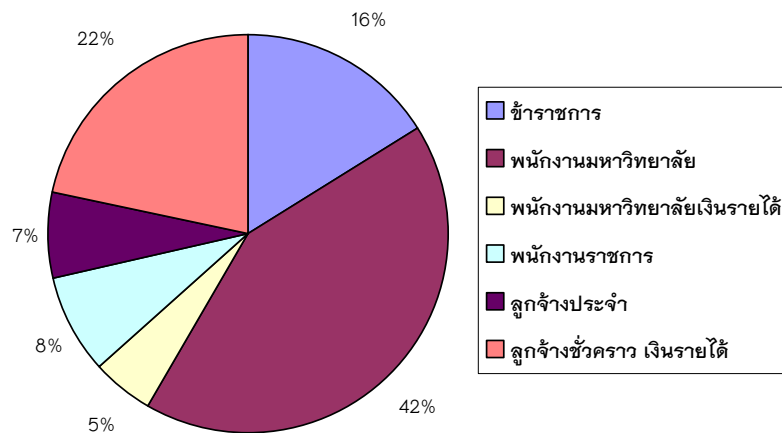
จำนวนบุคลากร แยกตามประเภทบุคลากร และหน่วยงาน สังกัดสำนักงานอธิการบดี

หน่วยงาน	ข้าราชการ	พนักงาน มหาวิทยาลัย	พนักงาน มหาวิทยาลัย เงินรายได้	พนักงาน ราชการ	ลูกจ้างประจำ	ลูกจ้าง ชั่วคราว เงินรายได้	รวม	จำนวน ร้อยละ
สำนักงานอธิการบดี	5						5	1.29
กองกลาง	9	29	3	5	1	4	51	13.11
กองการเจ้าหน้าที่	5	17	1	1			24	6.17
กองกิจการนักศึกษา	6	18	1	8	5	34	72	18.51
กองคลัง	7	25	3		1	2	38	9.77
กองแนะแนว สหกิจศึกษา และศิษย์เก่า สัมพันธ์	6	7	2			4	19	4.88
กองแผนงาน	4	12	2			1	19	4.88
กองวิเทศสัมพันธ์	1	5	1			1	8	2.06
กองสวัสดิการ	5	12	2	6	10	1	36	9.26
กองอาคารและสถานที่	5	9	1	8	10	25	58	14.91
ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ	5	16	3	1		4	29	7.46
ศูนย์ศิลปวัฒนธรรม	2	5		3		7	17	4.37
สำนักงานคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา	2	4					6	1.54
สำนักงานตรวจสอบภายใน	1	5				1	7	1.80
รวมทั้งสิ้น	63	164	19	32	27	84	389	100

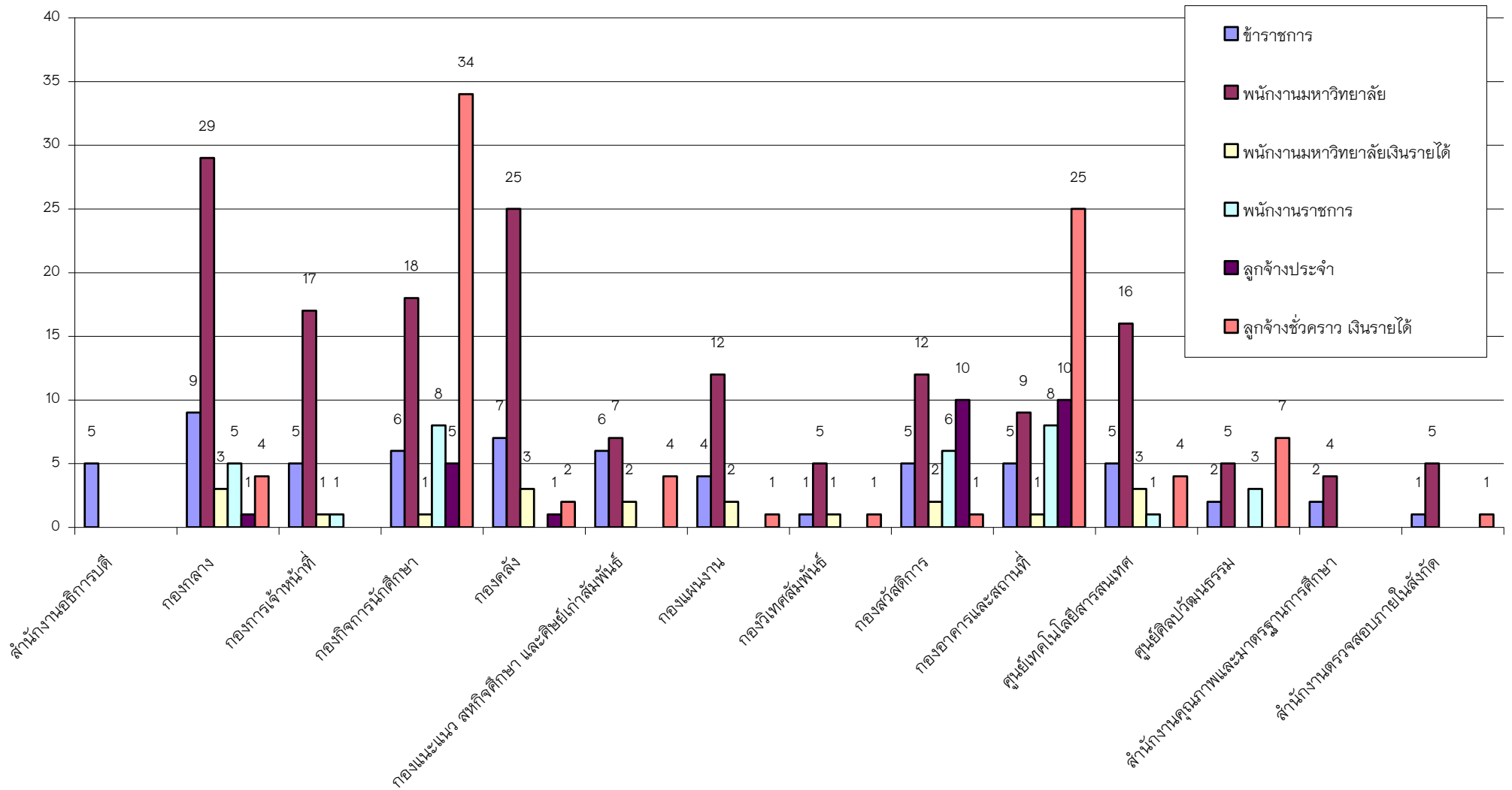
ร้อยละของจำนวนบุคลากรแยกตามหน่วยงาน สังกัดสำนักงานอธิการบดี



ร้อยละของจำนวนบุคลากรแยกตามประเภท สังกัดสำนักงานอธิการบดี



จำนวนบุคลากร แยกตามประเภทบุคลากร และหน่วยงาน สังกัดสำนักงานอธิการบดี



ข้อมูล ณ 28 กุมภาพันธ์ 2554

ผลการประเมินสมรรถนะของบุคลากรสังกัดสำนักงานอธิการบดี (ตามสมรรถนะหลัก)

ลำดับที่	สมรรถนะ	GAP จำนวน(คน)	THE STAR จำนวน(คน)
1	ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศ	158	1
2	ความใฝ่รู้	42	3
3	การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	30	4
4	การคิดริเริ่มสร้างสรรค์	21	1
5	การทำงานเป็นทีมและการสร้างเครือข่าย	18	4

หมายเหตุ : โดยทำการเรียงจำนวนหัวข้อสมรรถนะหลัก ที่มีผู้ติด GAP มากที่สุด จนถึงผู้ติด GAP น้อยที่สุด
เพื่อจัดทำโครงการจัดการความรู้ร่วมกันของทุกคน

ผลการประเมินสมรรถนะของบุคลากรสังกัดสำนักงานอธิการบดี (แยกสมรรถนะตามกลุ่มงาน)

ลำดับที่	สมรรถนะ	GAP จำนวน(คน)	THE STAR จำนวน(คน)
1	จิตบริการ	24	43
2	ทักษะการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า	17	23
3	ทักษะการบริหารจัดการองค์กร	15	12
4	ความอดทน อดกลั้น	15	34
5	ทักษะงานสารบรรณ	14	14
6	ทักษะในการใช้กฎระเบียบหลักเกณฑ์ในหน้าที่ที่รับผิดชอบ	12	2
7	ความรู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน	12	6
8	การคิดค้นนวัตกรรมทางด้านการ ICT	11	1
9	ความละเอียด ถี่ถ้วนและความถูกต้องในการทำงาน	10	15
10	ความรับผิดชอบ	9	29
11	ทักษะการให้คำปรึกษา	9	28
12	ความรู้ด้านเรื่องกฎและระเบียบที่เกี่ยวกับงาน	7	1
13	ทักษะการบริหารทรัพยากรมนุษย์	7	0
14	ทักษะด้านการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง	7	4
15	จรรยาบรรณในวิชาชีพ	7	10

ลำดับที่	สมรรถนะ	GAP จำนวน(คน)	THE STAR จำนวน(คน)
16	ทักษะการใช้เทคโนโลยีเพื่อการออกแบบ	7	5
17	ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน	6	13
18	ทักษะการประเมินโครงการ	6	10
19	ความคิดเชิงระบบ	6	2
20	การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน	6	4
21	ความรู้ในงานบริการการศึกษา	6	13
22	ทักษะการปฏิบัติงานด้านช่วยวิชาการ	5	4
23	ทักษะในการวิเคราะห์	4	2
24	ความรู้ด้านการวิจัยสถาบัน	4	0
25	ทักษะในการบริหารจัดการข้อมูล	3	3
26	ทักษะการคิดในเชิงกลยุทธ์	3	2
27	ทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์	3	0
28	ทักษะในการเลือกใช้เครื่องมือ	3	6
29	การทำงานตามมาตรฐานระบบงาน	2	4
30	คุณธรรม จริยธรรม	2	12
31	ทักษะการหาข้อมูล	2	1

ลำดับที่	สมรรถนะ	GAP จำนวน(คน)	THE STAR จำนวน(คน)
32	บุคลิกลักษณะ	2	1
33	ทักษะด้านช่าง	1	15
34	ทักษะในการประสานงาน	1	4
35	ทักษะการสร้างความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนและบุคคลอื่น	1	1
36	ทักษะการนำเสนอและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูล	1	2
37	การจัดงานและกิจกรรมประชาสัมพันธ์เชิงสร้างสรรค์	1	1
38	มนุษยสัมพันธ์	1	1

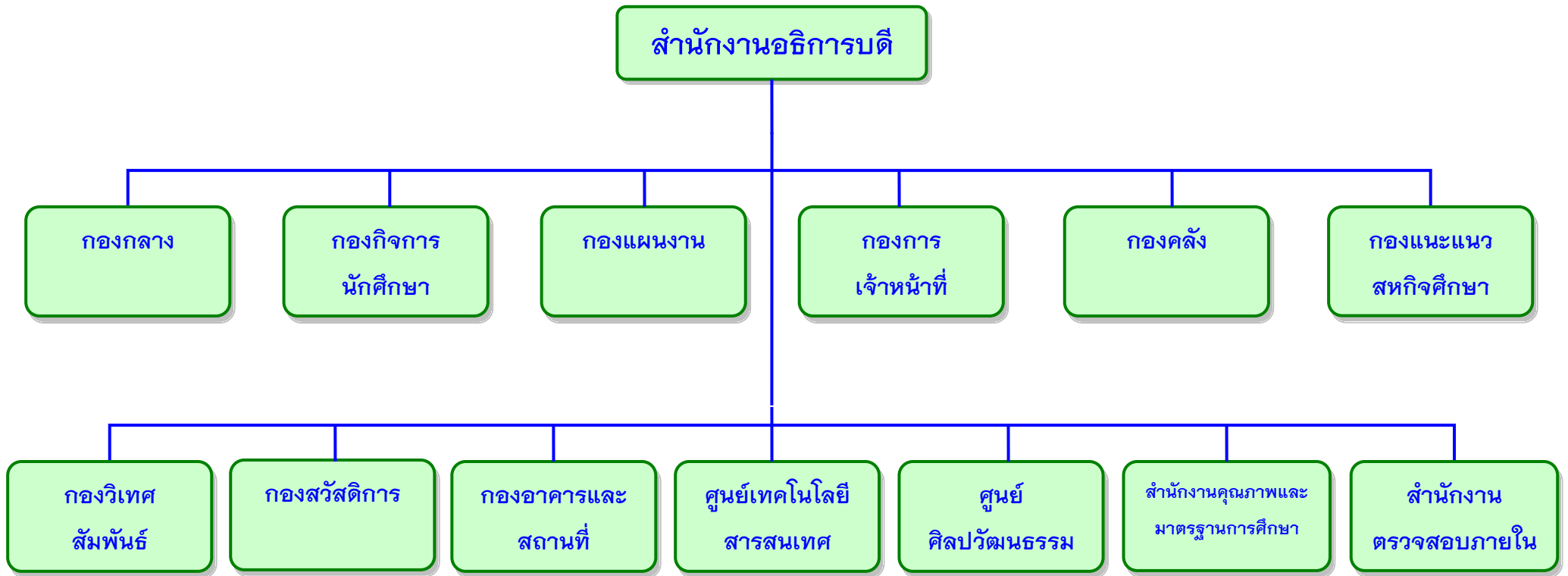
หมายเหตุ : ข้อมูลจากจำนวนผู้ประเมิน 241 คน / 9 กลุ่มงาน โดยจากการวิเคราะห์ทุกกลุ่มงาน

มี GAP ร่วมกัน คือ 1. จิตบริการ 2. ทักษะการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

3. ความอดทน อดกลั้น 4. ความละเอียดถี่ถ้วนและความถูกต้องในการทำงาน

5. ความรับผิดชอบ 6. ทักษะการให้คำปรึกษา 7. จรรยาบรรณวิชาชีพ

โดยจะนำหัวข้อสมรรถนะที่มี GAP ร่วมกันมาจัดทำโครงการจัดการความรู้ร่วมกันของทุกกลุ่มงาน



วิสัยทัศน์การพัฒนาบุคลากร สำนักงานอธิการบดี

“เป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการและให้บริการเชิงรุก เพื่อสนับสนุนมหาวิทยาลัยสู่สากล”

พันธกิจ

การอำนวยการ การบริหารจัดการและการบริการเพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย

การวิเคราะห์สภาพการณ์ (SWOT) สำนักงานอธิการบดี

จุดแข็ง (Strength)

ด้านทรัพยากรบุคคล

1. เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และมีการสร้างเครือข่ายระหว่างบุคลากรในแต่ละหน่วยงาน
2. มีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ มีทักษะในการปฏิบัติงาน มีความมุ่งมั่น ความรับผิดชอบ และชำนาญงานจำนวนมาก
3. เป็นหน่วยงานที่มีทรัพยากรบุคคลมากและส่วนใหญ่มีความสามัคคี
4. บุคลากรวัยหนุ่มสาวมีความกระตือรือร้นในการทำงานและการพัฒนาตนเอง
5. บุคลากรส่วนใหญ่มีจิตบริการ และมีความพร้อมให้ความช่วยเหลือ มีเมตตาแก่ผู้มาติดต่อประสานงานทุกคน
6. มีการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะการทำงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ
7. บุคลากรได้รับการอบรม ปลุกจิตสำนึก ให้ความรู้ในหน้าที่และการบริการ

จุดอ่อน (Weakness)

ด้านทรัพยากรบุคคล

1. ระบบการคัดสรรบุคลากรยังใช้วิธีอุปถัมภ์
2. บุคลากรขาดทักษะด้านภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ
3. บุคลากรบางส่วนยังขาดความจงรักภักดีต่อองค์กร
4. บุคลากรบางส่วนขาดวุฒิภาวะ ความกระตือรือร้น **การทำงานเป็นทีม** ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ การแต่งกายไม่เหมาะสม ขาดจิตสำนึกในการให้บริการ **และมนุษยสัมพันธ์**
5. บุคลากรบางส่วนขาดสวัสดิการหรือสิ่งจูงใจเพื่อสนับสนุนในการทำงาน
6. บุคลากรบางส่วนขาดความรู้ด้านกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
7. ขาดผู้บริหารมืออาชีพ
8. บุคลากรบางส่วนขาดสมรรถนะและทำงานไม่ตรงกับตำแหน่ง
9. ระบบพัฒนาบุคลากรยังไม่มีประสิทธิภาพ อาจทำให้เกิดความแตกแยกทางความคิด
10. ขาดการทำงานเป็นทีม

โอกาส (Opportunity)

1. มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญ และสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากรทุกสายงาน
2. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารงานของสำนักงานอธิการบดี
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
4. ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมหลักสูตรผู้บริหารก่อนเข้ารับตำแหน่งผู้บริหาร เพื่อให้ได้ผู้บริหารที่มีคุณภาพ
5. ส่งเสริมให้มีการนำระบบการบริหารจัดการแนวใหม่มาใช้ ทำให้บุคลากรมีความตื่นตัว

อุปสรรค (Threat)

1. นโยบายของรัฐบาลที่เปลี่ยนแปลงบ่อยไม่เอื้อต่อการทำงาน
2. สภาพเศรษฐกิจที่ตกต่ำทั่วโลก รวมทั้งเศรษฐกิจของประเทศ ทำให้ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลลดลง
3. การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ทำให้บุคลากรบางส่วนไม่สามารถปรับตัวให้ทัน

ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์แผนพัฒนาบุคลากร สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยแม่โจ้

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์
1. บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และทักษะการให้บริการ	1.1 บุคลากรมีทักษะด้านภาษาต่างประเทศและการสื่อสาร 1.2 บุคลากรมีทักษะ ความชำนาญ และเชี่ยวชาญในวิชาชีพ 1.3 บุคลากรมีทักษะในการให้บริการ 1.4 ผู้บริหารมืออาชีพ	1.1.1 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะในการสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศ 1.1.2 พัฒนาระบบการคัดสรรบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ 1.2.1 พัฒนาบุคลากรที่มีสมรรถนะตามศักยภาพ 1.2.2 สนับสนุนให้บุคลากรทำงานวิจัยสถาบัน 1.3.1 พัฒนาบุคลากรให้มีจิตสำนึกและทักษะด้านการให้บริการ 1.3.2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการสอนงาน (Coaching) และระบบพี่เลี้ยง(Mentoring) 1.4.1 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาผู้บริหารให้มีความเชี่ยวชาญ และทันต่อการเปลี่ยนแปลง 1.4.2 สนับสนุนการสร้างเครือข่ายและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย 1.4.3 สนับสนุนให้มีการหมุนเวียนตำแหน่งผู้บริหารระดับกอง/หน่วยงาน ในสำนักงานอธิการบดี 1.4.4 สนับสนุนให้มีการจัดตั้ง Talent Team

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์
2. บุคลากรมีความจงรักภักดี ต่อองค์กร	2.1 บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	2.1.1 ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรักและมีความสุขในงาน 2.1.2 จัดสวัสดิการให้เหมาะสมเพื่อสร้างแรงจูงใจและความ ผูกพันในองค์กร

แผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร ปีงบประมาณ 2554 – 2557 สำนักงานอธิการบดี

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	เป้าหมาย			
				2554	2555	2556	2557
1. บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และทักษะการให้บริการ	1.1 บุคลากรมีทักษะด้านภาษาต่างประเทศและการสื่อสาร	1.1 ร้อยละบุคลากรมีความรู้ความสามารถและทักษะภาษาต่างประเทศ	1.1.1 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะในการสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศ	85	87	89	90
	1.2 บุคลากรมีทักษะความชำนาญ และเชี่ยวชาญในวิชาชีพ	1.2 ร้อยละของบุคลากรที่มีผลการประเมินสมรรถนะตาม TOR มากกว่า 25 คะแนน	1.2.1 พัฒนาบุคลากรที่มีสมรรถนะตามศักยภาพ	80	83	86	90
		1.3 ระดับความสำเร็จในการดำเนินการวิจัย	1.2.2 สนับสนุนให้บุคลากรทำงานวิจัยสถาบัน	4	6	8	10
	1.3 บุคลากรมีทักษะในการให้บริการ	1.4 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้รับบริการในสำนักงานอธิการบดี	1.3.1 พัฒนาบุคลากรให้มีจิตสำนึกและทักษะด้านการให้บริการ	65	70	75	80
			1.3.2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการสอนงาน (Coaching) และระบบพี่เลี้ยง(Mentoring)	4.5	5	5.5	6

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	เป้าหมาย			
				2554	2555	2556	2557
	1.4 ผู้บริหารมืออาชีพ	1.5 ร้อยละของผู้บริหารทุกระดับที่ได้รับรางวัล หรือ ประกาศเกียรติคุณ หรือเป็นที่ปรึกษา หรือวิทยากร หรือ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	1.4.1 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาผู้บริหารให้มีความเชี่ยวชาญ และทันต่อการเปลี่ยนแปลง	50	55	60	65
			1.4.2 สนับสนุนการสร้างเครือข่ายและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	5	6	7	8
			1.4.3 สนับสนุนให้มีการหมุนเวียนตำแหน่งผู้บริหารระดับกอง/หน่วยงาน ในสำนักงานอธิการบดี	1	2	3	4
			1.4.4 สนับสนุนให้มีการจัดตั้ง Talent Team	1	2	3	4

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	เป้าหมาย			
				2554	2555	2556	2557
2. บุคลากรมีความ จงรักภักดีต่อองค์กร	2.1 บุคลากรทำงานอย่าง มีประสิทธิภาพ	2.1 ร้อยละของบุคลากรทำงาน อย่างมีความสุข	2.1.1 ส่งเสริมบุคลากรให้มี ความรักและความสุขใน งาน	70	75	80	85
			2.1.2 จัดสวัสดิการให้ เหมาะสมเพื่อสร้าง แรงจูงใจและความ ผูกพันในองค์กร				

แผนปฏิบัติงานการพัฒนาบุคลากรในช่วงปี พ.ศ. 2554 สำนักงานอธิการบดี

ประเด็น ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 2554	กลยุทธ์	แผนงาน/ โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 2554	เจ้าภาพ
1. บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และทักษะการ ให้บริการ	1.1 บุคลากรมีทักษะ ด้านภาษาต่างประเทศและการ สื่อสาร	1.1 ร้อยละบุคลากร มีความรู้ ความสามารถและ ทักษะภาษา ต่างประเทศ	85	1.1.1 พัฒนา บุคลากรให้มี ทักษะในการ สื่อสารด้วย ภาษาต่างประเทศ	1.โครงการพัฒนา ทักษะภาษาอังกฤษ เพื่อการสื่อสาร	1.จำนวนบุคลากรที่เข้า ร่วมโครงการ 2.ร้อยละของบุคลากรที่ มีทักษะในการสื่อสาร เพิ่มขึ้น	60 70	กองวิเทศ สัมพันธ์
	1.2 บุคลากรมี ทักษะ ความชำนาญ และเชี่ยวชาญใน วิชาชีพ	1.2 ร้อยละของ บุคลากรที่มีผลการ ประเมินสมรรถนะ ตาม TOR มากกว่า 25 คะแนน	80	1.2.1 พัฒนา บุคลากรที่มี สมรรถนะ ตามศักยภาพ	2.โครงการจัดการ ความรู้ตามสาย งาน	1.จำนวนบุคลากรที่เข้า ร่วมโครงการ 2. ร้อยละของบุคลากรที่ มีสมรรถนะตามสายงาน เพิ่มขึ้น	80 80	ผู้นำกลุ่ม ชุมชน ปฏิบัติ (คุณ อำนวยการ)
					3. โครงการจัดการ ความรู้ในหน่วยงาน	1.ร้อยละบุคลากรที่เข้า ร่วมโครงการ 2. ร้อยละของบุคลากรที่ มีสมรรถนะตามสายงาน เพิ่มขึ้น	80 80	ทุก หน่วยงาน

ประเด็น ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 2554	กลยุทธ์	แผนงาน/ โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 2554	เจ้าภาพ
		1.3 ระดับ ความสำเร็จในการ ดำเนินการวิจัย	4	1.2.2 สนับสนุนให้ บุคลากร ทำงานวิจัย สถาบัน	4.โครงการค่าย นักวิจัยสถาบัน	1.จำนวนบุคลากรที่เข้า ร่วมโครงการ 2.ร้อยละของบุคลากรที่ มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับงานวิจัยสถาบัน	20 80	กอง แผนงาน
				1.2.3 สนับสนุนให้ บุคลากรผลิต ผลงาน วิชาการเพื่อ ขอตำแหน่ง ทางวิชาการ	5.โครงการจัดสรร งบประมาณให้แก่ บุคลากรในการทำ วิจัยสถาบัน	1.จำนวนโครงการวิจัยที่ ได้รับการจัดสรร งบประมาณ	13	กอง แผนงาน
	1.3 บุคลากรมี ทักษะในการ ให้บริการ	1.4 ค่าเฉลี่ยความ พึงพอใจของ ผู้รับบริการใน สำนักงานอธิการบดี	4.5	1.3.1 พัฒนา บุคลากรให้มี จิตสำนึกและ ทักษะด้าน การให้บริการ	6. โครงการ ประเมินความพึง พอใจผู้รับบริการ ของสำนักงาน อธิการบดี	1.ร้อยละของความพึง พอใจผู้รับบริการของ สำนักงานอธิการบดี	80	สำนักงาน คุณภาพ และ มาตรฐาน การศึกษา

ประเด็น ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 2554	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 2554	เจ้าภาพ
				1.3.2 ส่งเสริม และสนับสนุน ให้มีการสอน งาน(Coaching) และระบบพี่ เลี้ยง (Mentoring)	7.กิจกรรมพี่เลี้ยง ตามตำแหน่งงาน	1.จำนวนบุคลากรที่ สามารถทำหน้าที่พี่ เลี้ยงตามตำแหน่งงาน ได้ 2. ร้อยละของบุคลากร ที่มีความรู้ความเข้าใจ ตามตำแหน่งงาน	20 80	ทุก หน่วยงาน
	1.4 ผู้บริหารมือ อาชีพ	1.5 ร้อยละของ ผู้บริหารทุกระดับที่ ได้รับรางวัล หรือ ประกาศเกียรติคุณ หรือเป็นที่ปรึกษา หรือเป็นที่ปรึกษา หรือวิทยากร หรือ กรรมการ ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง ภายในและภายนอก มหาวิทยาลัย	50	1.4.1 ส่งเสริม ให้มีการพัฒนา ผู้บริหารให้มี ความ เชี่ยวชาญ และ ทันต่อการ เปลี่ยนแปลง	8.โครงการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เครือข่ายระหว่าง ผู้อำนวยการกอง และเลขานุการคณะ	1.จำนวนผู้เข้าร่วม โครงการ 2.ร้อยละของผู้เข้าร่วม โครงการมีความรู้ เพิ่มขึ้น	20 80	ผอ.กอง การ เจ้าหน้าที่

ประเด็น ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 2554	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 2554	เจ้าภาพ
					9.โครงการทบทวน นโยบายการบริหาร จัดการตามนโยบาย การบริหารของ มหาวิทยาลัย	1.จำนวนผู้เข้าร่วม โครงการ 2.ร้อยละของผู้เข้าร่วม โครงการมีการทำงาน แบบบูรณาการ	14 80	กองกลาง
					10. โครงการจัดทำ คู่มือการปฏิบัติงาน	1.จำนวนผู้เข้าร่วม โครงการ 2.จำนวนคู่มือการ ปฏิบัติงาน	30 30	ทุก หน่วยงาน
				1.4.2 สนับสนุน การสร้างเครือ ข่ายและการ แลกเปลี่ยน เรียนรู้ระหว่าง หน่วยงานทั้ง ภายในและ ภายนอก มหาวิทยาลัย	11. โครงการสร้าง เครือข่ายการ ดำเนินงานกับ หน่วยงานใน สำนักงาน อธิการบดีและ มหาวิทยาลัยอื่น	1.จำนวนเครือข่าย ภายในสำนักงาน อธิการบดี 2.จำนวนเครือข่าย ภายนอกมหาวิทยาลัย	5 1	กองกลาง

ประเด็น ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 2554	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 2554	เจ้าภาพ
				1.4.3 สนับสนุนให้มี การหมุนเวียน ตำแหน่ง ผู้บริหารระดับ กอง/หน่วยงาน ในสำนักงาน อธิการบดี	12.โครงการพัฒนา หัวหน้างานเพื่อ เตรียมความพร้อม ในการเป็นผู้บริหาร ระดับต้น	1.จำนวนผู้เข้าร่วม โครงการ 2.ร้อยละของผู้เข้าร่วม โครงการมีความพร้อม ในการเป็นผู้บริหาร ระดับต้น	13 80	กองการ เจ้าหน้าที่
					13.โครงการพัฒนา บุคลากรเพื่อเตรียม ความพร้อมในการ เป็นหัวหน้างาน	1.จำนวนผู้เข้าร่วม โครงการ 2.ร้อยละของผู้เข้าร่วม โครงการมีความพร้อม ในการเป็นหัวหน้างาน	13 80	กองการ เจ้าหน้าที่
					14.โครงการพัฒนา ระบบการหมุนเวียน ผู้บริหารให้มี ประสิทธิภาพ	1.จำนวนระบบการ หมุนเวียนของผู้บริหาร	1	กองการ เจ้าหน้าที่

ประเด็น ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 2554	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 2554	เจ้าภาพ
				1.4.4 สนับสนุนให้มีการจัดตั้ง Talent Team	15.กิจกรรมคัดเลือกบุคลากรเพื่อจัดตั้ง Talent Team	1. จำนวนกลุ่ม Talent Team	1	กองการเจ้าหน้าที่
2. บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร	2.1 บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	2.1 ร้อยละของบุคลากรทำงานอย่างมีความสุข	70	2.1.1 ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรักและความสุขในงาน	16.โครงการให้รางวัลและเกียรติบัตรแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่น	1.จำนวนบุคลากรที่ได้รับรางวัล	3	กองการเจ้าหน้าที่
				2.1.2 จัดสวัสดิการให้เหมาะสมเพื่อสร้างแรงจูงใจและความผูกพันในองค์กร	17.โครงการประเมินความสุกและความพึงพอใจในการทำงาน	1.ร้อยละของความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มขึ้น	70	ทุกหน่วยงาน

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 (ด้านการพัฒนาบุคลากร)

ประเด็นยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี 1 : บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และทักษะการให้บริการ

เป้าประสงค์ 1.1 บุคลากรมีทักษะด้านภาษาต่างประเทศและการสื่อสาร

1.2 บุคลากรมีทักษะ ความชำนาญ และเชี่ยวชาญในวิชาชีพ

1.3 บุคลากรมีทักษะในการให้บริการ

1.4 ผู้บริหารมืออาชีพ

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 2554	โครงการ/กิจกรรม	พ.ศ.2553			พ.ศ. 2554									ผู้รับ ผิดชอบ	งบประมาณ	
			ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย		แผ่นดิน	รายได้
1.1 ร้อยละบุคลากรมีความรู้ความสามารถและทักษะภาษาต่างประเทศ	85	1. โครงการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร									→				กองวิเทศสัมพันธ์		100,000
1.3 ระดับความสำเร็จในการดำเนินการวิจัย	4	2. โครงการค่านักวิจัยสถาบัน							→						กองแผนงาน		10,000
1.5 ร้อยละของผู้บริหารทุกระดับที่ได้รับรางวัลหรือประกาศเกียรติคุณหรือเป็นที่ปรึกษาหรือวิทยากรหรือกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	50	3. โครงการพัฒนาหัวหน้างานเพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้บริหารระดับต้น										→			กองการเจ้าหน้าที่		

[illegible]

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 (ด้านการจัดการความรู้)

ประเด็นยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี 1 : บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และทักษะการให้บริการ

เป้าประสงค์ 1.1 บุคลากรมีทักษะด้านภาษาต่างประเทศและการสื่อสาร

1.2 บุคลากรมีทักษะ ความชำนาญ และเชี่ยวชาญในวิชาชีพ

1.3 บุคลากรมีทักษะในการให้บริการ

1.4 ผู้บริหารมืออาชีพ

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 2554	โครงการ/ กิจกรรม	พ.ศ.2553			พ.ศ. 2554									ผู้รับ ผิดชอบ	งบประมาณ	
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		แผ่นดิน	รายได้
1.2 ร้อยละของบุคลากรที่มี ผลการประเมินสมรรถนะตาม TOR มากกว่า 25 คะแนน	80	1. โครงการจัดการ ความรู้ตามกลุ่ม งาน													ผู้นำกลุ่ม ชุมชน ปฏิบัติ (คุณ อำนวย)		
		2.โครงการจัดการ ความรู้ในหน่วยงาน													ทุก หน่วยงาน		
1.4 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ ของผู้รับบริการในสำนักงาน อธิการบดี	4.5	3.กิจกรรมพี่เลี้ยง ตามตำแหน่งงาน													ทุก หน่วยงาน		

[illegible]

สรุปรายละเอียดตามประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่	จำนวนตัวชี้วัด	จำนวนกิจกรรม/โครงการ	งบประมาณแผ่นดิน	งบประมาณเงินรายได้	รวม
1	5	15	-	130,000	130,000
2	1	2	-		

ตารางแสดงความรับผิดชอบ (OS Matrix : Owner – Supporter Matrix)

ที่ตอบสนองแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย สำนักงานอธิการบดี

กลยุทธ์	โครงการ	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย ปี 2554	สำนักงานอธิการบดี	
					O	S
มิติสำนักงานอธิการบดี						
1.1.1 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะในการสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศ	1.โครงการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร	1.จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ 2.ร้อยละของบุคลากรที่มีทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารเพิ่มขึ้น	คน ร้อยละ	60 70	กองวิเทศสัมพันธ์	ทุกหน่วยงาน
1.2.1 พัฒนาบุคลากรที่มีสมรรถนะตามศักยภาพ	2.โครงการจัดการความรู้ตามกลุ่มงาน	1. จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ 2. ร้อยละของบุคลากรที่มีสมรรถนะตามสายงานเพิ่มขึ้น	คน ร้อยละ	80 80	ผู้นำกลุ่มชุมชนปฏิบัติ (คุณอำนวย)	ทุกหน่วยงาน
	3. โครงการจัดการความรู้ในหน่วยงาน	1. จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ 2. ร้อยละของบุคลากรที่มีสมรรถนะตามสายงานเพิ่มขึ้น	คน ร้อยละ	80 80	ทุกหน่วยงาน	ทุกหน่วยงาน
1.2.2 สนับสนุนให้บุคลากรทำงานวิจัยสถาบัน	4.โครงการค่ายนักวิจัยสถาบัน	1.จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ 2.ร้อยละของบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานวิจัยสถาบัน	คน ร้อยละ	80 80	กองแผนงาน	ทุกหน่วยงาน
1.2.3 สนับสนุนให้บุคลากรผลิตผลงานวิชาการเพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการ	5.โครงการจัดสรรงบประมาณให้แก่บุคลากรในการทำวิจัยสถาบัน	1.จำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ	โครงการ	13	กองแผนงาน	ทุกหน่วยงาน

กลยุทธ์	โครงการ	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย ปี 2554	สำนักงานอธิการบดี	
					O	S
1.3.1 พัฒนาบุคลากรให้มีจิตสำนึกและทักษะด้านการให้บริการ	6. โครงการประเมินความพึงพอใจผู้รับบริการของสำนักงานอธิการบดี	1.ร้อยละของความพึงพอใจผู้รับบริการของสำนักงานอธิการบดี	ร้อยละ	80	สำนักงาน คุณภาพและ มาตรฐาน การศึกษา	ทุกหน่วยงาน
1.3.2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการสอนงาน (Coaching) และระบบพี่เลี้ยง(Mentoring)	7.กิจกรรมพี่เลี้ยงตามตำแหน่งงาน	1.จำนวนบุคลากรที่สามารถทำหน้าที่พี่เลี้ยงตามตำแหน่งงานได้	คน	20	ทุกหน่วยงาน	ทุกหน่วยงาน
		2. ร้อยละของบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจตามตำแหน่งงาน	ร้อยละ	80		
1.4.1 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาผู้บริหารให้มีความเชี่ยวชาญ และทันต่อการเปลี่ยนแปลง	8.โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เครือข่ายระหว่างผู้อำนวยการกองและเลขานุการคณะ	1.จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ 2.ร้อยละของผู้เข้าร่วมโครงการมีความรู้เพิ่มขึ้น	คน ร้อยละ	20 80	ผอ.กองการ เจ้าหน้าที่	ทุกหน่วยงาน
	9.โครงการทบทวนนโยบายการบริหารจัดการตามนโยบายการบริหารของมหาวิทยาลัย	1.จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ 2.ร้อยละของผู้เข้าร่วมโครงการมีการทำงานแบบบูรณาการ	คน ร้อยละ	14 80	กองกลาง	ทุกหน่วยงาน
	10. โครงการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	1.จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ 2.จำนวนคู่มือการปฏิบัติงาน	คน เรื่อง	30 30	ทุกหน่วยงาน	ทุกหน่วยงาน

กลยุทธ์	โครงการ	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย ปี 2554	สำนักงานอธิการบดี	
					O	S
1.4.2 สนับสนุนการสร้าง เครือข่ายและการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่าง หน่วยงานทั้งภายในและ ภายนอกมหาวิทยาลัย	11. โครงการสร้างเครือข่ายการ ดำเนินงานกับหน่วยงานใน สำนักงานอธิการบดีและ มหาวิทยาลัยอื่น	1.จำนวนเครือข่ายภายในสำนักงาน อธิการบดี 2.จำนวนเครือข่ายภายนอก มหาวิทยาลัย	เครือข่าย เครือข่าย	5 1	กองกลาง	ทุกหน่วยงาน
1.4.3 สนับสนุนให้มีการ หมุนเวียนตำแหน่งผู้บริหาร ระดับกอง/หน่วยงาน ใน สำนักงานอธิการบดี	12.โครงการพัฒนาหัวหน้างาน เพื่อเตรียมความพร้อมในการ เป็นผู้บริหารระดับต้น	1.จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ 2.ร้อยละของผู้เข้าร่วมโครงการมีความ พร้อมในการเป็นผู้บริหารระดับต้น	คน ร้อยละ	13 80	กองการเจ้าหน้าที่	ทุกหน่วยงาน
	13.โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อ เตรียมความพร้อมในการเป็น หัวหน้างาน	1.จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ 2.ร้อยละของผู้เข้าร่วมโครงการมีความ พร้อมในการเป็นหัวหน้างาน	คน ร้อยละ	13 80	กองการเจ้าหน้าที่	ทุกหน่วยงาน
	14.โครงการพัฒนาระบบการ หมุนเวียนผู้บริหารให้มี ประสิทธิภาพ	1.จำนวนระบบการหมุนเวียนของ ผู้บริหาร	ระบบ	1	กองการเจ้าหน้าที่	ทุกหน่วยงาน
1.4.4 สนับสนุนให้มีการ จัดตั้ง Talent Team	15.กิจกรรมคัดเลือกบุคลากร เพื่อจัดตั้ง Talent Team	1. จำนวนกลุ่ม Talent Team	กลุ่ม	1	กองการเจ้าหน้าที่	ทุกหน่วยงาน

กลยุทธ์	โครงการ	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย	สำนักงานอธิการบดี	
				ปี 2554	O	S
2.1.1 ส่งเสริมบุคลากรให้มี ความรักและความสุขในงาน	16.โครงการให้รางวัลและเกียรติ บัตรแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงาน ดีเด่น	1.จำนวนบุคลากรที่ได้รับรางวัล	คน	3	กองการเจ้าหน้าที่	ทุกหน่วยงาน
2.1.2 จัดสวัสดิการให้ เหมาะสมเพื่อสร้างแรงจูงใจ และความผูกพันในองค์กร	17.โครงการประเมินความสุก และความพึงพอใจในการทำงาน	1.ร้อยละของความพึงพอใจในการ ทำงานเพิ่มขึ้น	ร้อยละ	70	กองการเจ้าหน้าที่	ทุกหน่วยงาน