



(1 ตุลาคม 2568 - 30 กันยายน 2569)



สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

แผนการบริหารงานและการพัฒนาบุคลากร สายสนับสนุน
ประจำปีงบประมาณ 2569
(1 ตุลาคม 2568 - 30 กันยายน 2569)

หน่วยงานสนับสนุน

คำนำ

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีเป้าประสงค์ในการจัดหาทรัพยากรในการให้บริการองค์ความรู้ตรงตามความต้องการของสังคม จัดสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ที่สะดวกสบาย มีมาตรฐาน ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มช่องทางการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ และยกระดับการบริการห้องสมุดให้ได้มาตรฐานระดับชาติ ซึ่งบุคลากรสายสนับสนุน มีส่วนสำคัญในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน ให้กับ คณะ หลักสูตร และมหาวิทยาลัย ดังนั้นสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงจัดทำแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากร สายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2569 โดยการทบทวนแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากร สายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2568 และผ่านความเห็นชอบคณะกรรมการบริหารสำนักวิทยบริการฯ จากการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2569 เพื่อเป็นแนวทางการบริหารงานบุคลากรสายสนับสนุน ตามแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 – 2570 ที่ผ่านความเห็นชอบสภามหาวิทยาลัย คราวประชุมครั้งที่ 1/2567 เมื่อวันที่พฤหัสบดีที่ 4 มกราคม 2567 ตามเกณฑ์มาตรฐานของมหาวิทยาลัย และงานบุคลากรสำนักวิทยบริการฯ จึงได้นำมาถอดเป็นแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ฉบับนี้ ซึ่งหวังว่าจะเป็นประโยชน์และเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติของบุคลากรสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศในอนาคต

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าการจัดทำแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2569 จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคลากรสายสนับสนุนให้กับผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยงาน และบุคลากรได้นำไปใช้ในการกำหนดเป้าหมายการวางแผนงานและการพัฒนาตนเอง ของบุคลากรสำนักวิทยบริการฯ ร่วมกันที่ประกอบไปด้วย 3 งาน คือ 1) งานบริหารทั่วไป 2) งานบริการและพัฒนาสารสนเทศ 3) งานดิจิทัลและพัฒนาแพลตฟอร์ม

มกราคม

2569

สารบัญ

หน้า

คำนำ

สารบัญ

บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ประวัติความเป็นมา	1
1.2 นโยบายการบริหารงาน	6
1.3 หลักการและเหตุผล	7
1.4 มาตรฐานบุคลากรห้องสมุดที่เกี่ยวข้อง	8
1.5 โครงสร้างการบริหารงานองค์กร	11
1.6 รายชื่อผู้บริหารและบุคลากรสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	13
1.7 อัตรากำลังสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	14
 บทที่ 2 นโยบายและแนวคิดที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาบุคลากร.....	 16
2.1 นโยบายและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาบุคลากร	16
2.2 วัตถุประสงค์ของแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร	17
2.3 ขอบเขตของแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร	17
2.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)	17
2.5 การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)	18
 บทที่ 3 แผนการบริหารงานบุคลากรสายสนับสนุน.....	 29
3.1 นโยบายการบริหารงานบุคคล	29
3.2 วัตถุประสงค์การบริหารงานบุคลากร	29
3.3 เป้าหมายการบริหารงานบุคลากร	29
3.4 ประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM)	29
3.5 การวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังบุคลากรสายสนับสนุน	31
3.6 การวิเคราะห์กรอบสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุน	33
3.7 ผลการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง	35
3.8 แนวทางการบริหารบุคลากร	35

บทที่ 4 แผนการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน.....	39
4.1 นโยบายการพัฒนาบุคลากร	39
4.2 วัตถุประสงค์การพัฒนาบุคลากร	39
4.3 เป้าหมายการพัฒนาบุคลากร	39
4.4 ประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD)	39
4.5 แผนงานกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร	40
4.6 โครงการและกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร	41
 บทที่ 5 แนวทางการติดตามและประเมินผล.....	 42
5.1 กรอบการประเมินผล	42
5.2 แนวทางการติดตามและประเมินผล	42
5.3 การติดตามผล	43
5.4 การทบทวนแผน	43

บทที่ 1 บทนำ

1.1 ประวัติความเป็นมา

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ แรกเริ่มพัฒนามาจากห้องสมุด หอสมุด และสำนักวิทยบริการมาตามลำดับจนถึงปัจจุบัน ซึ่งแต่เดิมเป็นห้องสมุดโรงเรียนฝึกหัดครูเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์ ถนนเพชรบุรี กรุงเทพมหานคร และได้จัดตั้งขึ้นพร้อมกับการขยายงานการฝึกหัดครูมาอยู่ ณ ที่ตั้งปัจจุบัน คือ เลขที่ 1 หมู่ 20 ถนนพหลโยธิน กิโลเมตรที่ 48 ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอลำลูกหลวง จังหวัดปทุมธานี 13180 เมื่อวันที่ 1 กันยายน พ.ศ. 2518 เมื่อแยกมานั้นได้รับหนังสือทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษประมาณ 300 เล่ม โดยใช้อาคารเรียน 2 ห้อง 2101-2102 เป็นที่ตั้งของห้องสมุดเป็นการชั่วคราว

26 มีนาคม พ.ศ. 2516 ได้ย้ายมาอยู่อาคารเรียน 1 ชั้น 2 มีหนังสือภาษาไทยและภาษาอังกฤษประมาณ 4,500 เล่ม มีบรรณารักษ์ 1 คน และเจ้าหน้าที่ 2 คน

พ.ศ. 2516 - พ.ศ. 2517 สถาบันได้รับงบประมาณในการสร้างอาคารห้องสมุด เป็นอาคารเอกเทศ 2 ชั้น พื้นที่ใช้สอยประมาณ 2,600 ตารางเมตร

17 พฤษภาคม พ.ศ. 2518 ได้ย้ายมาอยู่ที่อาคารเอกเทศ 2 ชั้น มีหนังสือภาษาไทยประมาณ 80,000 เล่ม และหนังสือภาษาอังกฤษประมาณ 7,500 เล่ม วารสาร 274 ชื่อ และหนังสือพิมพ์ 17 ชื่อเรื่อง มีบรรณารักษ์ซึ่งทำหน้าที่ต่างๆ ในห้องสมุดและเป็นอาจารย์สอนภาควิชาบรรณารักษศาสตร์ รวม 5 คน มีเจ้าหน้าที่ประจำห้องสมุด 7 คน และได้เปลี่ยนชื่อเป็น หอสมุดวิทยาลัยครูเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2518 เป็นต้นมา ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการศึกษาค้นคว้าของนักศึกษา อาจารย์ และชุมชนด้วยดี ตลอดมีเอกสาร ตำรา และวัสดุอื่น ๆ เพิ่มจำนวนขึ้นอย่างรวดเร็ว และมีการพัฒนาให้มีบริการที่ทันสมัยสมกับเป็นห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษายิ่งขึ้น

พ.ศ. 2519 การบริหารจัดการหอสมุดถูกจัดให้เป็นแผนกหนึ่งของสำนักงานอธิการบดี โดยปรากฏในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 93 ตอนที่ 150 7 ธันวาคม 2519 และ เล่ม 38 ตอนที่ 915

26 พฤศจิกายน พ.ศ. 2524 เรื่อง การแบ่งส่วนราชการในวิทยาลัยครูเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์ จังหวัดปทุมธานี

พ.ศ. 2530 เปลี่ยนการบริหารจัดการหอสมุด โดยมีฐานะเป็นฝ่าย คือฝ่ายหอสมุด สังกัดสำนักส่งเสริมวิชาการ โดยปรากฏในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 104 ตอนที่ 73 17 เมษายน 2530

พ.ศ. 2538 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ พระราชทานนามวิทยาลัยครูเป็น สถาบันราชภัฏ เมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2538 และหลังจากนั้นจึงได้รับการปรับโครงสร้างในการบริหารเป็นหน่วยงาน สังกัดสำนักส่งเสริมวิชาการ ได้ปรับฐานะการบริหารเป็น “สำนักวิทยบริการ”

พ.ศ. 2539 – พ.ศ. 2540 สถาบันได้รับงบประมาณเพื่อจัดสร้างอาคารสำนักวิทยบริการ หลังใหม่ เป็นอาคาร 4 ชั้น เพื่อรองรับการขยายกิจการของสำนักวิทยบริการ โดยก่อสร้างอยู่ด้านหลังติดกับอาคารหลังเก่า

พ.ศ. 2540 อาคารสำนักวิทยบริการได้ก่อสร้างเสร็จและเริ่มให้บริการ โดยได้ย้ายหนังสือและบริการบางส่วนไปยังอาคารวิทยบริการ 4 ชั้น โดยใช้อาคาร 2 หลังในการให้บริการ มีทางเชื่อมระหว่างอาคารชั้นที่ 1 และ 2 เริ่มทำการใช้ประตูปรับสัญญาณแถบแม่เหล็ก และทำการติดแถบสัญญาณหนังสือของสำนักฯ ทั้งหมดเพื่อป้องกันทรัพยากรสูญหาย

พ.ศ. 2541 ได้นำเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงานเทคนิค โดยนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาช่วยในการจัดพิมพ์บรรณรายการ

พ.ศ. 2541 - พ.ศ. 2542 นำเครื่องคอมพิวเตอร์มาให้บริการแก่นักศึกษา โดยใช้ห้อง 201 อาคารหอสมุด เป็นห้องบริการคอมพิวเตอร์ ในเบื้องต้นเป็นการให้บริการพิมพ์เอกสาร

พ.ศ. 2543 สำนักวิทยบริการฯ ได้ดำเนินการจัดหาโปรแกรมระบบห้องสมุดอัตโนมัติ VTLS (Virginia Teach Library System) ซึ่งเป็นซอฟต์แวร์ระบบห้องสมุดอัตโนมัติสำเร็จรูปพัฒนาเพื่อการใช้งานกับระบบห้องสมุด Virginia Polytechnic Institute and State University เป็นระบบที่บูรณาการโมดูลพื้นฐานสำหรับห้องสมุด VTLS ใช้งานบนระบบปฏิบัติการ Window โดยสำนักวิทยบริการฯ ได้ใช้โปรแกรมห้องสมุดอัตโนมัติใน 4 Module ดังนี้

1. งานค้นคืนสารสนเทศ OPAC Module (Online Public Access Catalog)
2. งานค้นคืนสารสนเทศผ่านระบบอินเทอร์เน็ต (Web Gateway Module)
3. งานวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการสารสนเทศ (Cataloging Module)
4. งานยืมคืนสารสนเทศ (Circulation Module)

8 มีนาคม พ.ศ. 2548 กระทรวงศึกษาธิการได้ออก กฎกระทรวงและประกาศในราชกิจจานุเบกษา เรื่อง จัดตั้งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ จังหวัดปทุมธานี พ.ศ. 2548 มีผลบังคับในวันที่ 9 มีนาคม พ.ศ. 2548 ได้กำหนดให้สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นส่วนราชการระดับสำนักตามมาตรา 10 (6) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ

พ.ศ. 2549 จากการปรับเปลี่ยนมาเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ทำให้โครงสร้างของหน่วยงานต่าง ๆ มีการปรับเปลี่ยนใหม่ โดยกำหนดให้มี “สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ” ตามประกาศเรื่องการแบ่งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี พ.ศ. 2549 ประกอบด้วย

1. ฝ่ายงานบริหารงานทั่วไป ได้แก่ การอำนวยการทั่วไป การเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ การเงินและพัสดุ การประกันคุณภาพหน่วยงาน

2. ฝ่ายหอสมุดกลาง ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ การวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ การเตรียมและซ่อมบำรุงทรัพยากรสารสนเทศ การบริหารสิ่งพิมพ์ การบริหารสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง การบริการวิจัย วิทยานิพนธ์ และหนังสืออ้างอิง

3. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ การควบคุมโปรแกรมห้องสมุดอัตโนมัติ การกำกับดูแลระบบคอมพิวเตอร์ การฝึกอบรมเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดระบบและให้บริการสารสนเทศและ การจัดระบบงานสารสนเทศพิเศษ

เมษายน พ.ศ. 2549 สำนักวิทยบริการฯ ได้แสดงความจำนงขอเป็นสถาบันนำร่องในการติดตั้งทดสอบโปรแกรมห้องสมุดอัตโนมัติสำหรับสถาบันการอุดมศึกษา (Automatic System Thai Higher Education Institute หรือ ALIST) ซึ่งพัฒนาโดยมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เพื่อทดแทนระบบห้องสมุดอัตโนมัติที่พัฒนาโดยบริษัทต่างประเทศเดิม

มิถุนายน พ.ศ. 2550 ได้เริ่มบันทึกข้อมูลการวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศด้วยโปรแกรมห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST ให้บริการระบบสืบค้นสารสนเทศออนไลน์ (OPAC) และให้บริการยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศด้วยโปรแกรมห้องสมุดอัตโนมัติ

พ.ศ. 2550 ได้ทำการติดตั้งระบบเครือข่ายไร้สาย (Wireless Network) เพื่อให้บริการแก่อาจารย์ นักศึกษาและบุคลากรในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์แบบพกพาเชื่อมต่อเครือข่ายของมหาวิทยาลัย ในพื้นที่ให้บริการภายใน และทำการเพิ่มจุดกระจายสัญญาณครอบคลุมทั่วทั้งสำนักวิทยบริการฯ เพื่อความสะดวกในการใช้บริการระบบวิดิทัศน์ตามประสงค์แบบ Intranet ภายในมหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2552 จัดตั้งห้องตามรอยเบื้องพระยุคลบาท วัตถุประสงค์เพื่อจัดเก็บ รวบรวม และให้บริการทรัพยากรสารสนเทศประเภทต่าง ๆ ที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับพระราชประวัติ พระราชกรณียกิจของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ภูมิพลอดุลยเดช ตลอดจนเพื่อเป็นแหล่งศึกษาค้นคว้าของนักศึกษาที่ศึกษาในรายวิชาตามรอยเบื้องพระยุคลบาท

พ.ศ. 2553 ขยายพื้นที่การให้บริการไปยังบริเวณด้านหน้าลิฟต์ อาคารวิทยบริการโดยกำหนดให้พื้นที่ชั้น 1 เป็นมุมนันทนาการ พื้นที่ชั้น 2 ให้บริการถ่ายเอกสาร พื้นที่ชั้น 3 เป็นมุมอาเซียน และพื้นที่ชั้น 4 เป็นมุมศึกษากลุ่มเพื่อชมสื่อทัศนวัสดุ

พ.ศ. 2554 ย้ายห้องบริการคอมพิวเตอร์จากชั้น 2 อาคารหอสมุดไปยังห้องประชุมด้านหน้าสำนักวิทยบริการฯ เพื่อรองรับต่อการเพิ่มจำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับให้บริการแก่นักศึกษา ให้มีจำนวนมากยิ่งขึ้น ยกเลิกห้องเรียนปึกห้องสมุดเพื่อปรับปรุงเป็นห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์

ตุลาคม พ.ศ. 2554 เกิดอุทกภัยครั้งใหญ่ของประเทศ ทั่วทุกพื้นที่ของมหาวิทยาลัยถูกน้ำท่วมในส่วนหนึ่งของสำนักวิทยบริการฯ ถูกน้ำท่วมเสียหายในส่วนห้องบริการคอมพิวเตอร์ และห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ โดยมีเพียงโต๊ะคอมพิวเตอร์และระบบไฟฟ้าที่ได้รับความเสียหายเนื่องจาก

ขนย้ายไม่ทัน ส่วนเครื่องคอมพิวเตอร์ไม่ได้รับเสียหายใด ๆ เนื่องได้ทำการขนย้ายขึ้นมายังอาคารหอสมุดก่อนแล้ว โดยส่วนหนึ่งทำการติดตั้งภายในอาคารหอสมุดเพื่อให้บริการแก่นักศึกษา สำนักวิทยบริการฯ ปิดให้บริการเนื่องจากมหาวิทยาลัยได้ประกาศเป็นพื้นที่ประสบภัย และมีการอพยพบุคลากร นักศึกษาออกนอกพื้นที่ในวันที่ 17 ตุลาคม พ.ศ. 2554

15 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556 เปิดให้บริการหอประวัติ “วไลยอลงกรณ์” โดยจัดแสดงพระราชประวัติสมเด็จพระเจ้าฟ้ามหาวชิราลงกรณ กรมหลวงเพชรบุรีราชสิรินธร ตลอดจนรวบรวมเอกสารภาพถ่ายเหตุการณ์สำคัญของมหาวิทยาลัยและสิ่งของต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

พ.ศ. 2558 เริ่มใช้สัญญาณ RFID ทดแทนสัญญาณแถบแม่เหล็ก เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการที่รวดเร็ว และเป็นการดูแลรักษาทรัพยากรสารสนเทศของสำนักวิทยบริการฯ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ติดตั้งประตูจับสัญญาณ RFID เครื่องยืม – คืนอัตโนมัติ

พ.ศ. 2558 ทดลองเปิดให้บริการทางเข้า - ออก ที่ 2 ณ อาคารวิทยบริการชั้น 1 ฝั่งอาคารคณะครุศาสตร์

กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2559 เปิดให้บริการห้อง “84 ปี บรรณารักษ์” เนื่องในโอกาสมหาวิทยาลัยครบรอบ 84 ปี จากวิทยาลัยครูสุ่มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ การจัดหนังสือเป็นลักษณะร้านหนังสือ ผู้ใช้บริการสามารถทำการยืม – คืนได้ด้วยตนเองผ่านตู้ยืมคืนอัตโนมัติ หนังสือที่ให้บริการเป็นหนังสือใหม่ที่จัดซื้อด้วยงบประมาณของสำนักวิทยบริการฯ และติดแถบสัญญาณ RFID

ในปี พ.ศ. 2560 ให้บริการพื้นที่การเรียนรู้ (Learning Space) ของอาคารหอสมุดชั้น 2 เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2562 สำหรับการให้บริการพื้นที่และเป็นแหล่งเรียนรู้ ในการศึกษาค้นคว้าของนักศึกษาที่สอดคล้องกับพฤติกรรมรูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมและทันสมัยต่อการใช้งานในยุคปัจจุบัน

30 สิงหาคม 2560 ปรับโครงสร้างหน่วยงานตามประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการเป็นงานภายในมหาวิทยาลัย เป็นส่วนราชการที่จัดตั้งโดยกฎกระทรวงศึกษาธิการ และแบ่งส่วนราชการเป็นหน่วยงานที่มีฐานะเทียบเท่ากอง จำนวน 1 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ และให้แบ่งส่วนราชการเป็นงาน จำนวน 4 งาน ได้แก่ งานบริหารทั่วไป งานบริหารและจัดการทรัพยากรสารสนเทศ งานบริการ และงานดิจิทัลมีเดียและฐานข้อมูล

สิงหาคม 2561 เปิดให้บริการ “ห้อง Inspiration Lab” ซึ่งปรับปรุงจากห้องหนังสืออ้างอิงเดิมเพื่อให้บริการคอมพิวเตอร์ระบบปฏิบัติการ MacOS และให้บริการฝึกอบรมการสืบค้นข้อมูลแก่นักศึกษา

10 ตุลาคม 2561 ปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานตามประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการเป็นงานภายในมหาวิทยาลัย เป็นส่วนราชการที่จัดตั้งโดยกฎกระทรวงศึกษาธิการ และแบ่งส่วนราชการเป็นหน่วยงานที่มีฐานะเทียบเท่ากอง จำนวน

1 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ และให้แบ่งส่วนราชการเป็นงาน จำนวน 5 งาน ได้แก่

1. งานบริหารทั่วไป
2. งานบริการสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้และวิจัย
3. งานจัดการทรัพยากรสารสนเทศ
4. งานพัฒนาและวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ
5. งานเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อนวัตกรรม

ในปี พ.ศ. 2561 เพื่อพัฒนาสำนักวิทยบริการฯ ให้มีความก้าวหน้ารองรับความต้องการของผู้ใช้บริการและเทคโนโลยีต่างๆ ที่ทันสมัย ตลอดจนความเปลี่ยนแปลงของรูปแบบความต้องการของผู้ใช้ที่หลากหลาย จึงได้ทำการปรับปรุงอาคารหอสมุดในพื้นที่ชั้น 2 โดยทำการขนย้ายทรัพยากรสารสนเทศทั้งหมด กระจายไปจัดเก็บตามจุดต่างๆ เพื่อเตรียมการปรับพื้นที่ ตั้งแต่เดือนธันวาคม พ.ศ. 2561 และดำเนินการปรับปรุงพื้นที่ชั้น 2 ของอาคารหอสมุดกลางเมื่อ เดือนมีนาคม พ.ศ. 2562

ปีพ.ศ. 2563 ปรับปรุงภูมิทัศน์พื้นที่บริเวณรอบนอกอาคาร และทำสื่ออาคารวิทยบริการฯ แบบ Brain-based Learning

ปัจจุบันสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา หรือใช้ชื่อเรียกว่า “ARIT” มีนโยบายการบริหารงานหน่วยงานสนับสนุนที่รวบรวมทรัพยากรสารสนเทศเพื่อพัฒนาสู่คลังปัญญาของมหาวิทยาลัย โดยในปี พ.ศ. 2569 “ARIT” มุ่งพัฒนาหลักสูตรเพื่อการเรียนรู้ผ่านแพลตฟอร์ม, พัฒนาห้องสมุดที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการอนุรักษ์พลังงาน และการรวบรวมความรู้ภูมิปัญญาของคนในชุมชนท้องถิ่น เพื่อเผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางงานห้องสมุดมนุษย์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาหลักสูตรต่างๆ เข้าสู่แพลตฟอร์ม ควบคู่ไปกับการพัฒนาห้องสมุดที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมตลอดจนเสริมสร้างความรู้ให้กับนักเรียน นักศึกษา บุคลากร และชุมชนท้องถิ่น เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ปัจจุบัน “ARIT” ยังให้การส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนการสอนที่รวบรวมทรัพยากรสารสนเทศ และให้บริการยืม-คืน มีบุคลากรงานบรรณารักษ์และงานสารสนเทศที่ให้การแนะนำการศึกษาค้นคว้า ควบคู่กับการพัฒนาให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง “ARIT” ยังคงดำเนินการขยายพื้นที่การเรียนรู้ และปรับเปลี่ยนให้เป็น Co-working space, Co-learning space อย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ในยุคดิจิทัล พัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลให้เข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา ขับเคลื่อนการเรียนรู้ พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม สร้างนวัตกรรม และเชื่อมโยงความรู้สู่ชุมชน โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน ชุมชน และสังคมให้เป็นชุมชนดิจิทัล (Digital Community)

1.2 นโยบายการบริหารงาน

ตามที่สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้ดำเนินการทบทวนนโยบายการบริหารงาน เพื่อประกอบการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ โดยมีกระบวนการพิจารณาทบทวนนโยบายการบริหารงาน และดำเนินการชี้แจงให้บุคลากรของสำนักวิทยบริการฯ ได้มีส่วนร่วมพิจารณาในคราวประชุมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ซึ่งมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร และบุคลากรเห็นชอบนโยบายการบริหารงาน (ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์) ที่มีความสอดคล้องตามแผนพัฒนา แผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยและของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นไปตามมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา มาตรฐานห้องสมุดสีเขียว เครือข่ายการดำเนินงานห้องสมุดมนุษย์ และเครือข่ายอื่นๆ ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นหน่วยงานสนับสนุนที่รวบรวมทรัพยากรสารสนเทศ เพื่อพัฒนาสู่คลังปัญญาของมหาวิทยาลัย”

พันธกิจ (Mission)

1. รวบรวม เก็บรักษาและให้บริการผลงานทางวิชาการ งานวิจัย ที่มาจากบุคลากร และนักศึกษาของมหาวิทยาลัย
2. การบริการสารสนเทศทุกรูปแบบ สนับสนุนภารกิจและดำเนินการให้สอดคล้องตามหลักสูตรของมหาวิทยาลัย
3. พัฒนาการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ และงานบริการวิชาการอย่างมีคุณภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด
4. พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสำนักวิทยบริการฯและความร่วมมือทางวิชาการต่างๆ กับมหาวิทยาลัยอื่น

ค่านิยม

A = Activeness	กำหนดทิศทางการนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
R = Responsibility	มีจริยธรรมและความโปร่งใส
I = Impression	มุ่งเน้นความต้องการของลูกค้า
T = Teamwork	ให้ความสำคัญกับบุคลากร

วัฒนธรรมองค์กร

เต็มใจให้บริการเชี่ยวชาญในวิชาชีพ

1.3 หลักการและเหตุผล

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ที่จัดตั้งตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีพันธกิจ เพื่อพัฒนาสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ในทุกๆ ด้าน เพื่อเป็นหน่วยงานสนับสนุนที่รวบรวมทรัพยากรสารสนเทศเพื่อพัฒนาสู่คลังปัญญาของมหาวิทยาลัย ที่ทำหน้าที่ตามพันธกิจโดยการรวบรวม เก็บรักษาและให้บริการผลงานทางวิชาการ งานวิจัย ที่มาจากบุคลากร และนักศึกษาของมหาวิทยาลัย การบริการสารสนเทศทุกรูปแบบ การสนับสนุนภารกิจและดำเนินการให้สอดคล้องตามหลักสูตรของมหาวิทยาลัย การพัฒนาการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ และงานบริการวิชาการอย่างมีคุณภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด และการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสำนักวิทยบริการฯและความร่วมมือทางวิชาการต่างๆ กับมหาวิทยาลัยอื่น

ดังนั้นบุคลากรสายสนับสนุนของหน่วยงาน จึงมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อ มหาวิทยาลัยแห่งการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs) ระดับประเทศ จัดการศึกษาอย่างหลากหลาย ลดความเหลื่อมล้ำ ทางการศึกษา มีความเป็นเลิศทางวิชาการสู่สากล สร้างผลงานวิจัย นวัตกรรม ผลงานสร้างสรรค์ให้เป็นที่ยอมรับ ในระดับชาติและนานาชาติ บูรณาการองค์ความรู้ในการแก้ปัญหาให้กับชุมชน สังคม บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล และเป็นไปตามยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายเร่งด่วน (Quick Win) ผลักดันให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งการเรียนรู้ ตลอดชีวิต และเป็นที่พึ่งในการพัฒนาเชิงพื้นที่ให้กับชุมชนท้องถิ่น โดยบูรณาการการจัดการเรียนการสอน การวิจัย นวัตกรรม และการบริการวิชาการสู่ความร่วมมือในการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีเพื่อยกระดับเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา และสิ่งแวดล้อม พัฒนาศักยภาพและสมรรถนะของบุคลากรให้มีทักษะสมัยใหม่ เช่น การใช้เทคโนโลยี AI ในการสนับสนุนการจัดการเรียน การสอนและการวิจัย การพัฒนาทักษะทางการวิจัยขั้นสูงหรือการวิจัยเชิงพื้นที่ เป็นต้น สนับสนุนให้ทำงาน ร่วมกับชุมชนท้องถิ่น ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคอุตสาหกรรม ส่งเสริมให้บุคลากร มีการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น รวมทั้ง พัฒนาสู่การเป็นบุคลากรมืออาชีพ (VRU Professional) ดังวัฒนธรรมองค์กร เต็มใจให้บริการ เชี่ยวชาญในวิชาชีพ

จากการศึกษาแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2567 – 2570 ที่ผ่านคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยได้ให้ความเห็นชอบเป็นที่เรียบร้อย สำนักวิทยบริการฯ จึงทำการวิเคราะห์โครงสร้างการบริหารงานภายใน การกำหนดภาระงาน การแบ่งงาน การจัดสรรอัตรากำลังและบุคลากรให้มีหน้าที่ความรับผิดชอบตามตำแหน่งงาน เพื่อให้การบริหารและการพัฒนาบุคลากรมีความสอดคล้องกับมหาวิทยาลัยต่อการประเมินสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้รองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การจัดหาและจัดสรรอัตรากำลังให้หน่วยงานต่างๆ เป็นไปตามเป้าหมายของแผนพัฒนามหาวิทยาลัย การพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในด้านการศึกษาต่อ วิจัย ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน

1.4 มาตรฐานบุคลากรห้องสมุดที่เกี่ยวข้อง

มาตรฐานบุคลากรห้องสมุดควรมีบุคลากรที่มีวุฒิ คุณสมบัติ และอัตรากำลังตามความจำเป็น สอดคล้องกับนโยบายเป้าหมายขององค์กร การพิจารณาจำนวนและคุณสมบัติของบุคลากรต้องคำนึงถึงจำนวนผู้รับบริการ ทรัพยากร เทคโนโลยี และบริการสารสนเทศของห้องสมุด การกำหนดคุณวุฒิ คุณสมบัติ หน้าที่ความรับผิดชอบและจำนวนบุคลากร ให้เป็นไปตามประกาศมาตรฐานของห้องสมุดแต่ละประเภท ควรพิจารณาให้มีตำแหน่งบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อพัฒนาระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศของห้องสมุด และกำหนดให้มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทันต่อความก้าวหน้าทางวิชาการและเทคโนโลยี

ที่มา : ประกาศสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เรื่องมาตรฐานห้องสมุด พ.ศ. 2549

บุคลากรในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาควรมีคุณสมบัติ จำนวน และประเภทตามความจำเป็นและอย่างเพียงพอเพื่อ พัฒนาห้องสมุด ดูแลรักษา และให้บริการทรัพยากรสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับนโยบายและ วัตถุประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษา การพิจารณาจำนวน และคุณสมบัติของบุคลากรให้คำนึงถึงจำนวนและขอบเขต ของทรัพยากรสารสนเทศห้องสมุดสาขา หน่วยบริการ ชั่วโมงบริการอัตราการเพิ่มของทรัพยากรสารสนเทศใหม่ อัตราการยืม - คืน ลักษณะของกระบวนการทางเทคนิค เทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาใช้ และลักษณะของบริการ ที่ต้องการ รวมถึงลักษณะของการบริการเฉพาะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องมีบุคลากรทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อพัฒนาระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศของห้องสมุด

ที่มา : มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 ฉบับนี้เป็นมาตรฐานฉบับที่ 2

ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่สำนักงาน ก.พ. จัดทำตามมาตรา 48 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ได้กำหนดเรื่องความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง เพื่อประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนสามัญไว้ ดังนั้น เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลดังกล่าว เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและข้าราชการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 8(3) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ก.พ. จึงกำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางดำเนินการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งดังนี้

1. มาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ

1.1 มาตรฐานความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภททั่วไปวิชาการ และอำนวยการ **ประกอบด้วย**

1.1.1 ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

1.1.2 ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

1.2 มาตรฐานด้านทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง ประเภททั่วไป
งานบริการวิชาการและงานอำนวยการ **ประกอบด้วย**

1.2.1 การใช้คอมพิวเตอร์

1.2.2 การใช้ภาษาอังกฤษ

1.2.3 การคำนวณ

1.2.4 การจัดการข้อมูล

1.3 มาตรฐานด้านสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานใน ประเภททั่วไป
งานบริการวิชาการและงานอำนวยการ **ประกอบด้วย**

1.3.1 สมรรถนะหลัก

1.3.2 สมรรถนะทางการบริหาร

1.3.3 สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ฯลฯ

รายละเอียดปลีกย่อยอื่นใด สามารถศึกษาได้จากเอกสารมาตรฐานความรู้ความสามารถ
ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ ซึ่งส่งมาพร้อมหนังสือ ที่ นร
1008/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 ของสำนักงาน ก.พ.

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ได้นำแนวทางดังกล่าวมา
ดำเนินการปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่นเดียวกับส่วนราชการต่างๆ ทุกหน่วยงาน
และได้กำหนด **คุณลักษณะจำเป็น (ที่พึงมี)** ของบุคลากรที่ต้องการรับเข้าทำงาน หรือบุคลากรที่ผ่าน
การพัฒนาแล้วจะต้อง **ประกอบไปด้วย**

สายวิชาการ (ศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่แผนบริหารและพัฒนาบุคลากรประจำปี
งบประมาณ พ.ศ. 2561 – 2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ หน้า 40)

สายสนับสนุน

1. มีวุฒิการศึกษาขั้นต่ำเป็นไปตามข้อกำหนดของภาระงานที่ต้องรับผิดชอบ
2. มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
3. มีสมรรถนะ 5 ประการตามกรอบของสกอ. ที่ผ่านความเห็นชอบของสภา
มหาวิทยาลัยแล้ว (ประกอบไปด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน
อาชีพการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และเป็นธรรม การทำงานเป็นทีม) ในระดับที่ดี
4. บุคลากรสายสนับสนุนต้องมีจรรยาบรรณตามลักษณะงาน ลักษณะวิชาชีพ และ
ลักษณะวิชาการ (ประกาศกพอ. มาตรฐานของจรรยาบรรณที่พึงมีในสถาบันอุดมศึกษาข้อ 3
จรรยาบรรณที่กำหนดต้องครอบคลุม 1-10)

5. มีความสามารถในการใช้ภาษา ที่สอง เพื่อเตรียมการในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ภาษา และเกณฑ์สำหรับสายสนับสนุน กำหนดโดยผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัย ที่ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย)

6. มีความสามารถพื้นฐานในการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศได้ในระดับที่ดี ในส่วนของ **กรอบสมรรถนะหลัก** ของข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยและพนักงานมหาวิทยาลัย ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ใช้ตัวแบบสมรรถนะหลักของ สกอ. เป็นกรอบ ซึ่งกรอบสมรรถนะดังกล่าวได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยในคราวประชุมครั้งที่8/2554 เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ. 2554 และประกาศใช้ ณ วันที่ 8 กรกฎาคม พ.ศ. 2554 มีดังนี้

1. **สมรรถนะ** การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
2. **สมรรถนะ** บริการที่ดี (Service Mind)
3. **สมรรถนะ** การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
4. **สมรรถนะ** การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity)
5. **สมรรถนะ** การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

ที่มา : แผนบริหารและพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. (2561 – 2565) มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บุคลากรในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมีบุคลากรปฏิบัติงาน 2 ประเภท ดังนี้

(1) บุคลากรสายวิชาการ

(2) บุคลากรสายสนับสนุน หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนการสอน การวิจัย การบริการ ทางวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างๆ อาทิ สำนักงานอธิการบดี คณะ สำนัก ศูนย์ สถาบัน มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นิติกร บุคลากร นักวิชาการศึกษา นักวิชาการเงินและบัญชี นักวิชาการพัสดุ นักวิชาการคอมพิวเตอร์ เป็นต้น โดยประกอบไปด้วย

1.1 บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

1.2 บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นพนักงานราชการ

1.3 บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นลูกจ้างประจำ

1.4 บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย

1.5 บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นเจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญาจ้าง

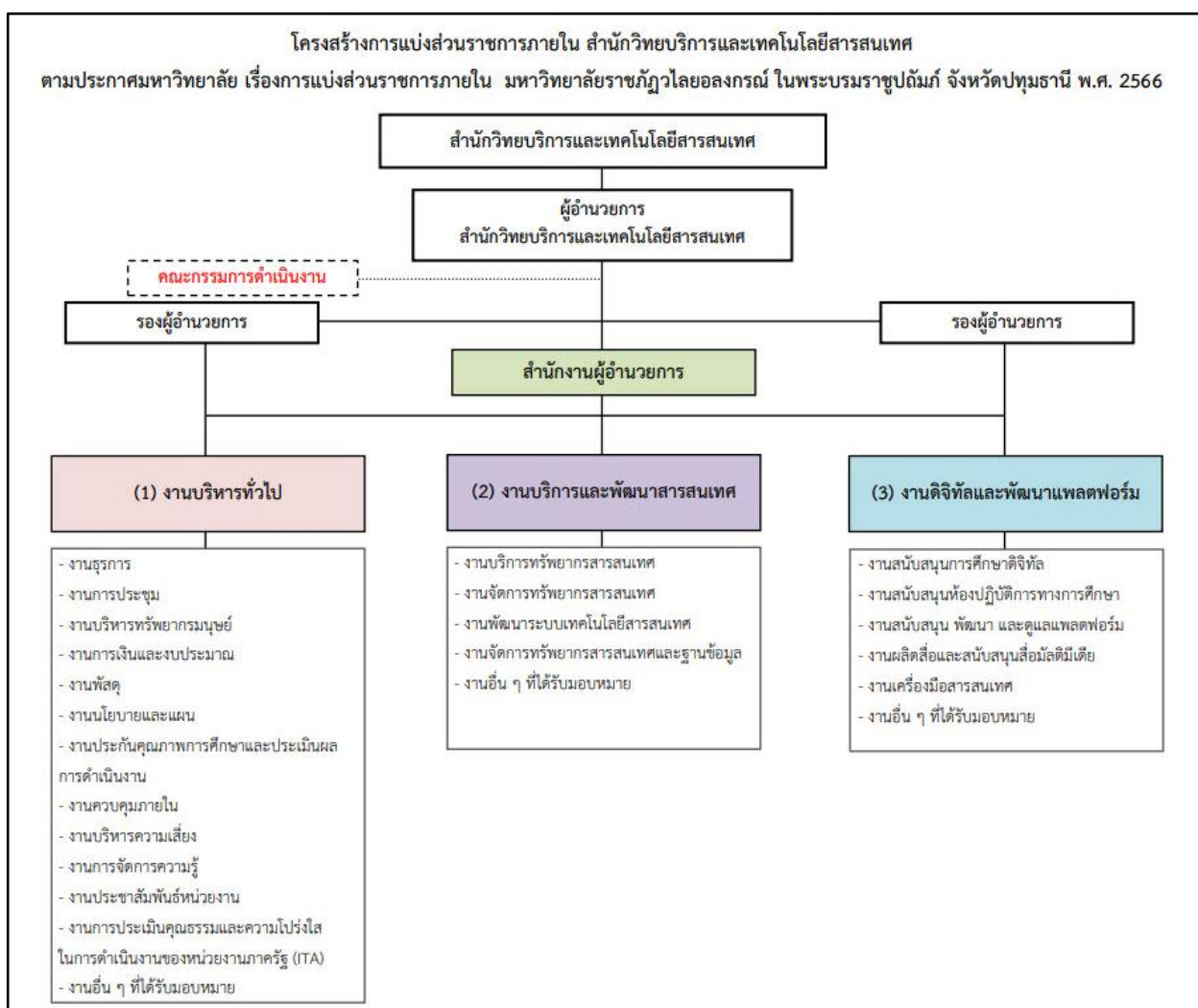
1.6 กลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่มีลักษณะจ้างเหมาเพื่อทำหน้าที่ดูแลรักษาอาคารสถานที่ ซ่อมบำรุง บริการ ยานพาหนะ อาทิ ตำแหน่งแม่บ้าน คนงาน คนสวน เจ้าหน้าที่รักษาความสะอาด เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย พนักงานขับรถยนต์ เป็นต้น

1.5 โครงสร้างการบริหารงานองค์กร

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นส่วนราชการที่จัดตั้งโดยกฎกระทรวงศึกษาธิการ และแบ่งส่วนราชการเป็นหน่วยงานเทียบเท่ากองจำนวน 1 หน่วยงาน คือสำนักงานผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการฯ และแบ่งส่วนราชการเป็นงานจำนวน 3 งานดังนี้

1. งานบริหารทั่วไป
2. งานบริการและพัฒนาสารสนเทศ
3. งานดิจิทัลและพัฒนาแพลตฟอร์ม

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ แบ่งส่วนการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานให้เป็นไปตามประกาศ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี พ.ศ. 2566 โดยการวิเคราะห์ภารกิจหน่วยงาน และภาระงานของบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อจัดทำโครงสร้างอัตรากำลังและตำแหน่งงานภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2570 ให้เป็นไปตามข้อกำหนด และถูกต้องตามประกาศของมหาวิทยาลัย



ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบงานภายใน สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มีดังนี้

ลำดับ	หน้าที่ความรับผิดชอบ
งานบริหารทั่วไป	
1	งานธุรการ
2	งานการประชุม
3	งานบริหารทรัพยากรมนุษย์
4	งานการเงินและงบประมาณ
5	งานพัสดุ
6	งานนโยบายและแผน
7	งานประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลการดำเนินงาน
8	งานควบคุมภายใน
9	งานบริหารความเสี่ยง
10	งานการจัดการความรู้
11	งานประชาสัมพันธ์หน่วยงาน
12	งานการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITAX)
13	งานอื่นที่ได้รับมอบหมาย
งานบริการและพัฒนาสารสนเทศ	
14	งานบริการทรัพยากรสารสนเทศ
15	งานจัดการทรัพยากรสารสนเทศ
16	งานพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
17	งานจัดการทรัพยากรสารสนเทศและฐานข้อมูล
18	งานอื่นที่ได้รับมอบหมาย
งานดิจิทัลและพัฒนาแพลตฟอร์ม	
19	งานสนับสนุนการศึกษาดิจิทัล
20	งานสนับสนุนห้องปฏิบัติการทางการศึกษา
21	งานสนับสนุน พัฒนา และดูแลแพลตฟอร์ม
22	งานผลิตสื่อและสนับสนุนสื่อมัลติมีเดีย
23	งานเครื่องมือสารสนเทศ
24	งานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

1.6 รายชื่อผู้บริหารและบุคลากรสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

คณะกรรมการบริหารสำนักวิทยบริการฯ

- | | |
|---|-----------------|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทักษิณา วิไลลักษณ์ | ผู้อำนวยการ |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์มณฑิพย์ จันทรแก้ว | รองผู้อำนวยการ |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์อัคราวรรณ สุขเกิด | รองผู้อำนวยการ |
| 4. อาจารย์ ดร.ประพรรณ พละชีวะ | รองผู้อำนวยการ |
| 5. นางสาวรัชนิกร พลเยี่ยม | หัวหน้าสำนักงาน |

บุคลากรสายสนับสนุน

สำนักวิทยบริการฯ มีบุคลากรสายสนับสนุน โดยปฏิบัติงานในตำแหน่งบรรณารักษ์ เจ้าหน้าที่บริหารทั่วไป นักเอกสารสนเทศ นักวิชาการคอมพิวเตอร์ นักวิชาการโสตทัศนวัสดุ และ ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด ซึ่งนอกจากที่กล่าวมานี้ บุคลากรสายสนับสนุนยังมีกลุ่มผู้ปฏิบัติงานจ้างเหมา ประเภทลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่รักษาความสะอาด ดังรายชื่อบุคลากรและสถานการณ์ในปัจจุบัน ดังนี้ (ข้อมูล ณ วันที่ 5 มกราคม 2569)

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	ประเภท
1	น.ส.รัชนิกร พลเยี่ยม	หัวหน้าสำนักงาน	ข้าราชการ
2	น.ส.รัตติกาล มีเกาะ	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานมหาวิทยาลัย
3	น.ส.จิราภรณ์ ศรีวันนา	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานมหาวิทยาลัย
4	น.ส.พัทธนันท์ แสงปาก	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	พนักงานมหาวิทยาลัย
5	น.ส.อัคราภรณ์ เอี่ยมสถาน	บรรณารักษ์	พนักงานมหาวิทยาลัย
6	นางปิยนันท์ ลีละชาติ	บรรณารักษ์	พนักงานมหาวิทยาลัย
7	นางปิยวรรณ วงษ์เรียนรอด	บรรณารักษ์	พนักงานมหาวิทยาลัย
8	น.ส.นรินทร์ หนูเอก	บรรณารักษ์	พนักงานมหาวิทยาลัย
9	น.ส.ทิพาตินันท์ สุดแจ้ง	บรรณารักษ์	พนักงานมหาวิทยาลัย
10	น.ส.ทุเรียน พัฒนศักดิ์สมบูล	บรรณารักษ์	พนักงานมหาวิทยาลัย
11	นายปริญญา หงษ์ทอง	นักเอกสารสนเทศ	พนักงานมหาวิทยาลัย
12	นายสมร ฝ่ายริย์	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน	พนักงานมหาวิทยาลัย
13	น.ส.พจณี เสาวรส	นักเอกสารสนเทศ	พนักงานมหาวิทยาลัย
14	นางพัชริน แสนโสภาน	นักเอกสารสนเทศ	พนักงานมหาวิทยาลัย
15	น.ส.ยุพภรณ์ อินทฤทธิ์	นักเอกสารสนเทศ	พนักงานมหาวิทยาลัย
16	น.ส.พัชรินทร์ มิทรน	นักเอกสารสนเทศ	พนักงานมหาวิทยาลัย

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	ประเภท
17	นายอภิชาติ หันชะโด	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	พนักงานมหาวิทยาลัย
18	นายไพศาล แซ่ก้วย	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	พนักงานมหาวิทยาลัย
19	นายวุฒม์ ช้างเถื่อน	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	พนักงานมหาวิทยาลัย
20	น.ส.จิราภรณ์ ปานเทวัญ	นักวิชาการโสตทัศนศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย
21	น.ส.ภัทรมาส ชูประจง	นักวิชาการโสตทัศนศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย
22	นางพนิดา รักธรรม	เจ้าหน้าที่รักษาความสะอาด	ลูกจ้างชั่วคราว*
23	น.ส.ปรางทิพย์ แพงบุตร	เจ้าหน้าที่รักษาความสะอาด	ลูกจ้างชั่วคราว*
24	น.ส.คำแปลง เนื้อทอง	เจ้าหน้าที่รักษาความสะอาด	ลูกจ้างชั่วคราว*
25	น.ส.เกษร แป้นกลาง	เจ้าหน้าที่รักษาความสะอาด	ลูกจ้างชั่วคราว*

1.7 อัตรากำลังสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มีอัตรากำลังบุคลากรสายสนับสนุนที่ประกอบไปด้วย การจ้างงาน ประเภทข้าราชการ จำนวน 1 อัตรา พนักงานมหาวิทยาลัยประเภทงบประมาณแผ่นดิน จำนวน 19 อัตรา พนักงานมหาวิทยาลัยประเภทงบประมาณรายได้ จำนวน 1 อัตรา รวมบุคลากรที่มีอยู่จริงในปัจจุบัน จำนวนทั้งสิ้น 21 อัตรา และยังมีบุคลากรสายสนับสนุน ประเภทลูกจ้างชั่วคราว อีกจำนวน 4 อัตรา ดังตารางสรุปจำนวนบุคลากรสำนักวิทยบริการฯ จำแนกตามประเภทการจ้างงาน

ลำดับ	หน่วยงาน	พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา				ลูกจ้างชั่วคราว*	รวมบุคลากรทั้งหมด ไม่รวม*
		ข้าราชการ	พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา		เจ้าหน้าที่ประจำ (สญ)		
			งบปม. แผ่นดิน	งบปม. รายได้			
1	สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	1	19	1	-	4	25

* ไม่นับรวมในจำนวนกรอบพนักงานมหาวิทยาลัย

สรุปอัตรากำลังบุคลากรปัจจุบัน (ที่มีอยู่จริง) จำนวน 21 อัตรา และมีจำนวนลูกจ้างชั่วคราว* 4 อัตรา ดังนั้นสำนักวิทยบริการฯ จึงมีบุคลากรทั้งหมด 25 อัตรา ซึ่งจำแนกประเภทตามตารางสรุปอัตรากำลังตามหน่วยงานภายใน ดังนี้

หน่วยงาน	ข้าราชการ	พณง. มหาวิทยาลัย	เจ้าหน้าที่ประจำ ตามสัญญาจ้าง	ลูกจ้าง ชั่วคราว
สำนักงานผู้อำนวยการ แบ่งเป็น งาน 3 งาน คือ	1	-	-	-
1. งานบริหารทั่วไป	-	3	-	4
2. งานบริการและพัฒนา สารสนเทศ	-	12	-	-
3. งานดิจิทัลและพัฒนา แพลตฟอร์ม	-	5		
รวม	1	20	-	4

บทที่ 2

นโยบายและแนวคิดที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาบุคลากร

2.1 นโยบายและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาบุคลากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องผ่านมาตลอดระยะเวลา 80 กว่าปี ทำให้มีความเจริญเติบโต ทั้งทางด้านกายภาพ และด้านวิชาการส่งผลให้มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ สามารถผลิตบัณฑิตและพัฒนากำลังคนให้มีมาตรฐาน และสอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยา เพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการการบำรุงรักษา การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุงถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี ทุนบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู องค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้ได้บัณฑิตที่พึงประสงค์ดังกล่าว ก็คือ บุคลากรทั้งผู้บริหาร อาจารย์และเจ้าหน้าที่จะต้องมีทั้งปริมาณที่เพียงพอ และคุณภาพ ที่เหมาะสมตามเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนด บุคลากรของมหาวิทยาลัยจะต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) อย่างต่อเนื่องเพื่อให้เท่าทันต่อการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาการแขนงต่างๆ สามารถปรับตัว ต่อการเปลี่ยนแปลงในระบบการบริหารจัดการ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และการจัดการกับข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย รวมทั้งความสามารถในด้านการใช้งานเทคโนโลยีโดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศ และความสามารถทางด้านภาษาเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในปี 2008

จากที่กล่าวข้างต้น เพื่อเป็นการรองรับหลักการต่าง ๆ และเป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการรองรับกับภารกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ทั้งในระยะสั้น และระยะปานกลางตามระยะเวลาของแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ผ่านกระบวนการจัดทำในส่วนเบื้องต้นตามหลักของ HR Scorecard จะเป็นการเพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งในสายวิชาการและสายสนับสนุน อันจะทำให้เกิดการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ รวมทั้งการสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรของมหาวิทยาลัยในอนาคต

2.2 วัตถุประสงค์ของแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร

1. เพื่อประเมินสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยฯ
2. เพื่อพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยฯ ให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคประชาคมอาเซียน
3. เพื่อจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยฯ
4. เพื่อเป็นฐานสำหรับการจัดทำแผนการจัดหา และพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยฯ สำหรับใช้เป็นกรอบหรือแนวทางในการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ
5. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาควบคุม กำกับ และจัดสรรอัตรากำลังให้หน่วยงานต่างๆภายในมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามเป้าหมายของแผนพัฒนามหาวิทยาลัย
6. เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับการวางแผนในการพัฒนาบุคลากรในด้านการศึกษาต่อ วิจัยฝึกอบรม ดูงาน

2.3 ขอบเขตของแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร

1. ตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ และแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560 – 2579
2. ตอบสนองต่อแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ตามแนวทาง HR Scorecard
3. ตอบสนองการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง ตามประกาศของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2553 และแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา รวมถึงพนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานมหาวิทยาลัยทุกประเภท

2.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

ในการดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและผลกระทบต่องค์กร และการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยมีข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย และเจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญาจ้างสายสนับสนุนเข้าร่วมประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การค้นหาประเด็นสำคัญที่ต้องดำเนินการ และวางกรอบ กลยุทธ์ และโครงการที่จำเป็น และจัดกลุ่มผู้เข้าร่วมประชุม เพื่อดำเนินการ ตามขั้นตอนดังนี้

1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (โอกาส อุปสรรค จุดแข็ง จุดอ่อน) และบริบทที่เกี่ยวข้องกับองค์กรเพื่อค้นหาประเด็นสำคัญเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่ต้องดำเนินการ เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงาน

- ในการดำเนินการกำหนดให้ผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการวิเคราะห์บริบทที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ได้แก่ เป้าหมาย พันธกิจมหาวิทยาลัย นโยบายสภามหาวิทยาลัย แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยมาตรฐาน จากภายนอก และข้อมูลบุคลากร (ความต้องการด้านบุคลากร) เพื่อค้นหาประเด็น หรือจุดมุ่งเน้นตามภารกิจ แผนงาน รวมถึงช่องว่างและปัญหา

- วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ที่เป็นโอกาสและอุปสรรคของมหาวิทยาลัย ในการดำเนินการตามภารกิจ และการบริหารงานบุคคล เพื่อค้นหาประเด็นจากภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจ และการดำเนินการทั้งในปัจจุบันและอนาคต

- วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ที่เป็นจุดแข็ง และจุดอ่อนในด้านบุคลากร และการบริหารงานบุคคล ที่ทำให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยขาดประสิทธิภาพ

2. กำหนดประเด็นหรือความจำเป็นด้านการจัดการงานบริหารงานบุคคล จากประเด็นที่ค้นพบจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

- ให้กำหนดประเด็นหรือความจำเป็นด้านการจัดการงานบริหารงานบุคคลจากบริบท/ สภาพการณ์ของมหาวิทยาลัย

- ค้นหาปัญหา และผลกระทบจากบริบท/ สภาพการณ์ ที่ส่งผลต่อภารกิจของมหาวิทยาลัย

3. กำหนดปัญหา/ ประเด็นท้าทายเชิงการจัดการงานบุคคล โดยจำแนกเป็นประเด็นการบริหารระบบงานบุคคล (Human Resource Management) และประเด็นการพัฒนาบุคลากร (Human Development)

4. กำหนดแนวทางเพื่อจัดทำกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล จากประเด็นที่ค้นพบจากประเด็นหรือความจำเป็นด้านการจัดการงานบริหารงานบุคคลในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

- เสนอแนวทางการดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหา หรือเป็นแนวทางสู่ความสำเร็จของแผนงานของมหาวิทยาลัย ผ่านกระบวนการและประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลจัดทำข้อเสนอประเด็นที่ต้องดำเนินการเกี่ยวกับระบบการบริหารงานบุคคล ทั้งประเด็นการบริหารระบบงานบุคคล (Human Resource Management) และประเด็นการพัฒนาบุคลากร (Human Development)

2.5 การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

ที่มาและแนวคิดเกี่ยวกับ HR Scorecard

การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กรภาครัฐกำลังเผชิญกับแรงท้าทายใหม่ด้านผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะต้องพัฒนาให้สอดคล้องกับการใช้เครื่องมือหรือวิธีการบริหารสมัยใหม่ของผู้บริหารระดับสูง เนื่องจากการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หรือการใช้ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) ของผู้บริหารระดับสูง ส่งผลกระทบทำให้บุคลากรต้องทำงานโดยมุ่งที่ผลการปฏิบัติงาน (Performance) มากยิ่งขึ้นกว่าแต่เดิม การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล จึงต้องเร่ง

ปรับตัวตามอย่างรวดเร็ว ด้วยการปรับพื้นฐาน (Platform) ของการบริหารทรัพยากรบุคคลเสียใหม่ให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยมุ่งที่ผลการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น และใช้เครื่องมือการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ทันสมัย มาเป็นตัวขับเคลื่อนให้การบริหารงานบุคคลสอดคล้องไปกับกลยุทธ์หลักขององค์กร ปรับบทบาทของงานทรัพยากรบุคคล จากเน้นธุรการไปสู่บทบาทความเป็นหุ้นส่วนยุทธศาสตร์ (Strategic Partner) ขององค์กรและผู้บริหารระดับสูง

การบริหารองค์กรภาครัฐของประเทศไทยในภาพรวมที่ยุคปัจจุบันใช้ Scorecard และ KPI เป็นเครื่องมือขับเคลื่อนไปสู่ผลสัมฤทธิ์ตามยุทธศาสตร์ มีการกำหนดหน่วยวัดผลการปฏิบัติงาน และกำหนด ค่าเป้าหมาย (Target) เป็นระดับต่าง ๆ 5 ระดับ โดยใช้หลักคิดของ Balanced Scorecard เป็นพื้นฐาน หากส่วนงานด้านทรัพยากรบุคคลในองค์กรภาครัฐ ต้องการปรับบทบาทตนเองให้สอดคล้องกับแนวทางยุทธศาสตร์ขององค์กร วิธีการที่ดีที่สุดคือการใช้เครื่องมือบริหารตัวเดียวกันกับที่องค์กรในระดับภาพรวมใช้อยู่ในที่นี้ก็คือการใช้ Scorecard และ KPI เป็นเครื่องมือขับเคลื่อนระบบการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มุ่งไปที่ผลสัมฤทธิ์ตามยุทธศาสตร์ที่องค์กรกำหนดไว้

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี มีความคุ้นเคยกับเครื่องมือที่เรียกว่า Balanced Scorecard มาแล้วพอสมควรตั้งแต่ที่เริ่มมีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการระหว่างมหาวิทยาลัยกับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ในยุคเริ่มต้นที่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ ก.พ.ร. สำหรับ HR Scorecard เหมือนจะเป็นคำใหม่แต่เครื่องมือชนิดนี้ได้นำมาใช้กับองค์กรภาครัฐ ที่หน่วยงานจะมีบุคลากรประเภทข้าราชการพลเรือนปฏิบัติงานอยู่ เช่นกรมราชทัณฑ์ กรมที่ดิน กรมชลประทาน และจังหวัดต่างๆ ในส่วนของสถาบันอุดมศึกษาก็เริ่มมีการนำมาปฏิบัติเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ อย่างเช่นมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เป็นต้น ดังนั้นเพื่อทำความเข้าใจถึงหลักการและแนวคิดของ HR Scorecard จึงต้องศึกษาจากข้อมูลที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ จัดทำไว้ ดังนี้

HR Scorecard คืออะไร

HR Scorecard คือ เครื่องมือสำหรับประเมินขีดสมรรถนะของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM) ขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงขีดความสามารถและระดับความสำเร็จของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยประยุกต์หลักการของ Balanced Scorecard มาปรับใช้กับการบริหารทรัพยากรบุคคล และเมื่อนำมาปรับใช้กับราชการพลเรือน จึงเป็นเครื่องมือในการเชื่อมโยงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งราชการพลเรือนในเชิงระดับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการเข้าไว้ด้วยกันทั้งนี้ ส่วนราชการ (กรม/เทียบเท่า) และจังหวัด จะดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานให้สอดคล้องกับแนวทางนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน ก.พ. (นโยบายจากหน่วยงานกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล) หรือที่เรียกว่า “กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 5 มิติ” โดยกรอบมาตรฐานฯ ดังกล่าว อนุกรรมการวิสามัญเกี่ยวกับการบริหารกำลังคนภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ (อ.ก.พ.บริหารกำลังคน) ของสำนักงาน ก.พ.ได้

เห็นชอบ ต่อหลักการประเมิน องค์ประกอบ รวมถึงวิธีการประเมิน เพื่อนำมาใช้ในราชการพลเรือนไว้ เมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2547 และสำนักงาน ก.พ. ในฐานะเลขานุการ ก.พ. จะติดตาม กำกับ ดูแล และ ประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนเพื่อรักษาความเป็นธรรมและมาตรฐาน ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (ตามมาตรา 8 (7) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551)

ประโยชน์ของ HR Scorecard ในราชการพลเรือน

1. ทำให้ทราบถึงสภาพปัญหาของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการ/ จังหวัดของตนเอง และสามารถกำหนดกลยุทธ์เพื่อการบริหารกำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อราชการได้
2. เสริมสร้างสมรรถนะและความเข้มแข็งระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ/จังหวัด อันจะนำไปสู่สมรรถนะของหน่วยทรัพยากรบุคคลที่สามารถเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Partners) ในการบริหารราชการของส่วนราชการ/จังหวัด ได้
3. ช่วยกำหนดกรอบยุทธศาสตร์และแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ/จังหวัดให้มีความชัดเจน สามารถนำมาปฏิบัติได้จริง
4. เป็นกลไกที่เชื่อมโยงให้การบริหารทรัพยากรบุคคลในราชการพลเรือน ซึ่งเชื่อมโยง ทั้งในระดับนโยบาย ระดับยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการให้เกิดความประสานสอดคล้องกัน

ประโยชน์ของ HR Scorecard ในมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

ประโยชน์ของ HR Scorecard ที่นอกเหนือจากการกล่าวถึงในข้อ ประโยชน์ของ HR Scorecard ในราชการพลเรือนซึ่งจะยังประโยชน์ให้กับมหาวิทยาลัยเช่นเดียวกัน สิ่งที่สำคัญจะทำให้เกิดกระบวนการพัฒนาวิธีคิดและวิธีปฏิบัติด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างท้าทาย กล่าวคือ ปรับรูปแบบ การพัฒนาบุคลากรจากเดิม คือการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะ โดยอาศัยการพัฒนา การศึกษา และการฝึกอบรม และทำการเสริมการพัฒนาทัศนคติ (Attitude) คือ การทำให้พนักงาน มหาวิทยาลัยเปลี่ยนวิธีคิด และการทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยรู้สึกว่าคุณค่า และมีความสำคัญ ต่อมหาวิทยาลัย เสริมการพัฒนาลักษณะนิสัย (Traits) คือ ทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยมีความรัก ความผูกพันกับมหาวิทยาลัย และเสริมการพัฒนาการจูงใจ (Motivation) คือ การสร้างแรงจูงใจให้กับ พนักงานมหาวิทยาลัย ทั้งในรูปของเงินเดือน ค่าจ้างสวัสดิการ และตำแหน่งงานที่สูงขึ้น และท้ายที่สุด กระบวนการทั้งหมดจะทำให้เกิดการยกระดับผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcomes) สามารถสร้าง มูลค่าเพิ่ม (Value Add) ให้กับมหาวิทยาลัยในอนาคต

อย่างไรก็ตาม การประเมินสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ได้ถูกปรับเปลี่ยนชื่อภายหลัง เพื่อให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ที่จะประเมินเพื่อพัฒนาระบบการบริหาร ทรัพยากรบุคคล มากยิ่งขึ้น โดยเปลี่ยนชื่อเป็น “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)”

องค์ประกอบของ HR Scorecard

จากเอกสารความรู้ที่เกี่ยวข้อง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (ก.พ.ร) ได้วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษา และวิเคราะห์แบบแผนการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เกี่ยวกับการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรภาครัฐและเอกชน ทั้งในและต่างประเทศ ประกอบกับแนวทางการประยุกต์ใช้ในราชการพลเรือนไทยทำให้สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนด องค์ประกอบของการประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ 4 ส่วน ดังนี้

1. มาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (Standard for Success) หมายถึง ผลการบริหารราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้าย ที่ส่วนราชการต้องบรรลุ ซึ่งมีอยู่ด้วยกัน 5 มิติ คือ

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

เป็นมิติที่จะทำให้ส่วนราชการทราบว่า มีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล สอดคล้องกับมาตรฐานดังต่อไปนี้หรือไม่ ดังนี้ (ปรับข้อความให้สอดคล้องกับอุดมศึกษา)

1.1) มีนโยบายแผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความ สอดคล้องและสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยบรรลุพันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่

1.2) มีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคน มีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของ มหาวิทยาลัยทั้งในปัจจุบัน และอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถ ระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคน และมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าวหรือไม่

1.3) มีนโยบาย แผนงานโครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อดึงดูด ให้ได้มาพัฒนา และรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่ง จำเป็นต่อความคงอยู่ และขีดความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัย (Talent Management) หรือไม่

1.4) มีแผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับรวมทั้งมีแผนการสร้าง ความ ต่อเนื่องในการบริหารราชการหรือไม่ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และ สร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมใน การทำงานหรือไม่

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)

หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้ หรือไม่

2.1) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย เช่น การสรรหาคัดเลือกการบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายและกิจกรรม ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness) หรือไม่

2.2) มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เพียงตรง ทันสมัยและนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย ได้จริงหรือไม่

2.3) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ต่องบประมาณรายจ่ายของมหาวิทยาลัยมีความเหมาะสม และสะท้อนผลผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money) หรือไม่

2.4) มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกิจกรรม และกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย เพื่อปรับปรุงการบริหาร และการบริการ (HR Automation) หรือไม่

มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)

หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย ก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้ หรือไม่เพียงใด

3.1) มีนโยบาย แผนงาน โครงการหรือมาตรการในการรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายพันธกิจของมหาวิทยาลัย หรือไม่

3.2) ข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยหรือไม่

3.3) มีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการในการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องรวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของมหาวิทยาลัยหรือไม่

3.4) มีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพประสิทธิผล และความคุ้มค่ามีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่าง และจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่เพียงใด นอกจากนี้ข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล และผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของมหาวิทยาลัย

มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

หมายถึง การที่มหาวิทยาลัย

4.1) มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ และผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถ และผลงานหลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชนหรือไม่

4.2) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งนี้จะต้องกำหนด ให้ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของมหาวิทยาลัยหรือไม่

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

หมายถึงการที่มหาวิทยาลัยมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

5.1) ข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงานและบรรยากาศการทำงานตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสาร เข้ามาใช้ในการบริหารราชการ และการให้บริการ แก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัวหรือไม่

5.2) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมายซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการ และสภาพของมหาวิทยาลัยหรือไม่

5.3) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของมหาวิทยาลัยกับ ข้าราชการ และบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และให้ระหว่างข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานด้วยตนเอง และให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการหรือไม่

มิติในการประเมินสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง 5 มิติเป็นเครื่องมือที่จะช่วยทำให้มหาวิทยาลัย ใช้ในการประเมินตนเองว่า มีนโยบาย แผนงานโครงการมาตรการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับมิติในการประเมินดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลหรือไม่ มากน้อยเพียงใด หากยังไม่มี การดำเนินการตามมิติการประเมินดังกล่าว หรือมีในระดับน้อยแล้วมหาวิทยาลัยควรจะต้องมีการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับมิติการประเมินดังกล่าว และเป็นการยกระดับประสิทธิภาพ และคุณภาพในการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ ตามหลักเกณฑ์และกรอบมาตรฐานความสำเร็จทั้ง 5 มิติ

2. ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factors) หมายถึงนโยบาย แผนงานโครงการมาตรการและการดำเนินการต่างๆด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยบรรลุมาตรฐานความสำเร็จ

3. มาตรวัดหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ (Measures and Indicators) หมายถึงปัจจัยหรือตัวที่บ่งชี้ ว่ามหาวิทยาลัยมีความคืบหน้าในการดำเนินการตามนโยบายแผนงานโครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จจนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด

4. ผลการดำเนินงาน หมายถึงข้อมูลจริงที่ใช้เป็นหลักฐานในการประเมินว่ามหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามนโยบายแผนงานโครงการ และมาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ

สมรรถนะ (Competency)

ที่มาและแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ(Competency)

สมรรถนะจึงเป็น ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคล ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า

องค์ประกอบของสมรรถนะ

หลักตามแนวคิดของแมคเคิลแลนด์มี 5 ส่วนคือ

1. ความรู้ (knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น

2. ทักษะ (skill) คือสิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (self-concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น

4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. แรงจูงใจ / เจตคติ (motives / attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับเคลื่อนใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

บางครั้งเมื่อพูดถึงองค์ประกอบของสมรรถนะจึงมีเพียง 3 ส่วนคือ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ ซึ่งตามทัศนะของแมคเคิลแลนด์กล่าวว่า (สุกัญญา รัชมีธรรมโชติ 2004 : 48) สมรรถนะเป็นส่วนประกอบขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ และเจตคติ / แรงจูงใจ หรือ ความรู้ ทักษะ และเจตคติ / แรงจูงใจก่อให้เกิดสมรรถนะ ดังนั้นความรู้ใด ๆ จะไม่เป็นสมรรถนะ แต่ถ้าเป็นความรู้ที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดกิจกรรมจนประสบความสำเร็จ ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะ

สมรรถนะในที่นี้จึงหมายถึงพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลงานสูงสุดนั้น ตัวอย่างเช่น ความรู้ในการขับรถ ถือว่าเป็นความรู้ แต่ถ้านำความรู้มาทำหน้าที่เป็นผู้สอนขับรถ และมีรายได้จากส่วนนี้ถือว่าเป็นสมรรถนะ ในทำนองเดียวกัน ความสามารถในการก่อสร้างบ้านถือว่าเป็นทักษะ แต่ความสามารถในการสร้างบ้านและนำเสนอให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง ได้ถือว่าเป็นสมรรถนะ หรือในกรณีเจตคติ/แรงจูงใจก็เช่นเดียวกันก็ไม่ใช่สมรรถนะ แต่สิ่งจูงใจให้เกิดพลังทำงานสำเร็จ ตรงตามเวลา หรือเรียกว่ากำหนด หรือดีกว่ามาตรฐานถือว่าเป็นสมรรถนะ

สมรรถนะตามนัยดังกล่าวข้างต้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มคือ

1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) หมายถึง ความรู้ หรือ ทักษะพื้นฐานที่จำเป็นของบุคคลที่ต้องมีเพื่อให้สามารถที่จะทำงานที่สูงกว่า หรือ ซับซ้อนกว่าได้ เช่น สมรรถนะในการพูด การเขียน เป็นต้น

2. สมรรถนะที่ทำให้เกิดความแตกต่าง (Differentiating Competencies) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานที่ดีกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐานสูงกว่าคนทั่วไปจึงทำให้เกิดผลสำเร็จที่แตกต่างกัน

ประเภทของสมรรถนะ

สมรรถนะสามารถจำแนกได้เป็น 5 ประเภทคือ

1. สมรรถนะส่วนบุคคล(Personal Competencies) หมายถึงสมรรถนะที่แต่ละคนมีเป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัวของ จาพนม นักแสดงชื่อดังในหนังเรื่อง “ต้มยำกุ้ง” ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบหรือต้องมีความพยายามสูงมาก

2. สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่ง หรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

3. สมรรถนะองค์การ (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์การนั้นเท่านั้น เช่น บริษัท เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือบริษัทฟอร์ด (มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น หรือ บริษัท ที โอ เอ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น

4. สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงาน ต้องมีสมรรถนะหลักคือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อประสานงานได้ดี เป็นต้น หรือ ผู้จัดการบริษัท ต้องมีสมรรถนะหลักคือ การสื่อสาร การวางแผน และการบริหารจัดการ และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

5. สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนแต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่นข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวน สอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางปราบปราม เป็นต้น

การวัดสมรรถนะ

การวัดสมรรถนะทำได้ค่อนข้างลำบาก จึงอาศัยวิธีการ หรือใช้เครื่องมือบางชนิด เพื่อวัดสมรรถนะของบุคคล ดังนี้

1. ประวัติการทำงาน of บุคคล ว่าทำอะไรบ้างมีความรู้ ทักษะหรือความสามารถอะไร เคยมีประสบการณ์อะไรมาบ้าง จากประวัติการทำงานทำให้ได้ข้อมูลส่วนบุคคล

2. ผลประเมินการปฏิบัติงาน(performance appraisal) ซึ่งจะเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานใน 2 ลักษณะ คือ

2.1 ผลการปฏิบัติที่เป็นเนื้องาน (task performance) เป็นการทำงานที่ได้เนื้องานแท้ ๆ

2.2 ผลงานการปฏิบัติที่ไม่ใช่เนื้องานแต่เป็นบริบทของเนื้องาน (contextual performance) ได้แก่ลักษณะพฤติกรรมของคนปฏิบัติงาน เช่น การมีน้ำใจเสียสละช่วยเหลือคนอื่น เป็นต้น

3. ผลการสัมภาษณ์ (interview) ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ อาจจะเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง คือ กำหนดคำถามสัมภาษณ์ไว้แล้ว สัมภาษณ์ตามที่กำหนดประเด็นไว้กับการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง คือ สอบถามตามสถานการณ์ คล้ายกับเป็นการพูดคุยกันธรรมดา แต่ผู้สัมภาษณ์จะต้องเตรียมคำถามไว้ในใจ โดยใช้กระบวนการสนทนาให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สบายใจ ให้ข้อมูลที่ตรงกับสภาพจริงมากที่สุด

4. ศูนย์ประเมิน (assessment center) จะเป็นศูนย์รวมเทคนิคการวัดทางจิตวิทยาหลาย ๆ อย่างเข้าด้วยกัน รวมทั้งการสนทนากลุ่มแบบไม่มีหัวหน้ากลุ่มรวมอยู่ด้วยในศูนย์นี้

5. 360 degree feedback หมายถึง การประเมินรอบด้าน ได้แก่การประเมินจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และลูกค้า เพื่อตรวจสอบความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ

การตรวจสอบสมรรถนะ ว่าพฤติกรรมที่เกิดขึ้นนั้นเป็นสมรรถนะที่ต้องการหรือไม่ มีข้อสังเกตดังนี้

1. เป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้อธิบายได้
2. สามารถลอกเลียนแบบได้
3. มีผลกระทบต่อความก้าวหน้าขององค์กร
4. เป็นพฤติกรรมที่สามารถนำไปใช้ได้หลายสถานการณ์
5. เป็นพฤติกรรมที่ต้องเกิดขึ้นบ่อย ๆ

ระดับของสมรรถนะ หมายถึง ระดับความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะซึ่งแตกต่างกัน แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. แบบกำหนดเป็นสเกล (scale) สมรรถนะแต่ละตัวจะกำหนดระดับความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะแตกต่างกันตามปัจจัย จะกำหนดเป็นตัวชี้บ่งพฤติกรรม (behavioral indicator) ที่สะท้อนถึงความสามารถในแต่ละระดับ (proficiency scale) โดยกำหนดเกณฑ์การจัดระดับความสามารถไว้ 5 ระดับคือ

- (1) ระดับเริ่มต้น (beginner)
- (2) ระดับมีความรู้บ้าง (novice)
- (3) ระดับมีความรู้สูง (intermediate)
- (4) ระดับมีความรู้สูง (advance)
- (5) ระดับความเชี่ยวชาญ (expert)

แต่ละเกณฑ์ความสามารถมีตัวชี้วัดพฤติกรรมดังตารางกำหนดระดับของสมรรถนะดังนี้

เกณฑ์ความสามารถ	ตัวชี้วัดพฤติกรรม
1. ระดับเริ่มต้น	■ มีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎี
2. ระดับมีความรู้บ้าง	■ สามารถประยุกต์แนวคิดทฤษฎีมาใช้งาน
3. ระดับมีความรู้ปานกลาง	■ สามารถนำความรู้ ทักษะ มาใช้ให้เป็นรูปธรรม
4. ระดับมีความรู้สูง	■ สามารถแปลงทฤษฎีมาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติและผู้อื่นสามารถนำเครื่องมือไปปฏิบัติได้จริง
5. ระดับผู้เชี่ยวชาญ	■ สามารถกำหนดทิศทางการยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการในเรื่องความรู้ ทักษะที่เกี่ยวข้องให้แก่หน่วยงานได้

ในการแปลความหมายของเกณฑ์ข้างต้นเมื่อเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้จะมีดังนี้

- (1) ระดับเริ่มต้น = ยังไม่สามารถทำได้ตามมาตรฐาน (not meet standard)
- (2) ระดับมีความรู้บ้าง = ทำได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้บางส่วน (partially meet standard)
- (3) ระดับที่สามารถทำได้ตามมาตรฐานที่กำหนด (meet standard)
- (4) ระดับที่สามารถทำได้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด (exceeds standard)
- (5) ระดับที่สามารถทำได้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดมาก (substantially exceeds standard)

ตัวอย่างเกณฑ์สมรรถนะในการแก้ปัญหา

เกณฑ์ความสามารถ	ดัชนีชี้วัดพฤติกรรมการแก้ปัญหา
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 1	■ สามารถแก้ไขปัญหาร่วมกับผู้อื่นได้
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 2	■ สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้บ้าง
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 3	■ สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้เป็นส่วนใหญ่
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 4	■ สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเองจนประสบผลสำเร็จ
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 5	■ สามารถแก้ไขปัญหและสามารถวางแผนป้องกันปัญหาที่จะไม่ให้เกิดขึ้นอีก

2. แบบไม่กำหนดเป็นสเกล

เป็นสมรรถนะที่เป็นพฤติกรรมเชิงความรู้สึกร หรือเจตคติที่ไม่ต้องใช้สเกล เช่น ความซื่อสัตย์ ความตรงต่อเวลา เป็นต้น

การนำ competency ไปประยุกต์ใช้ ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HR) สามารถทำได้หลายประการ คือ

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (human resource planning) จะเป็นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ทั้งความต้องการเกี่ยวกับตำแหน่ง ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับการกำหนด competency ในแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้ทราบว่าในองค์กรมีคนที่เหมาะสมจะต้องมี competency ใดบ้างเพื่อให้สอดคล้องกับการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

2. การตีค่างานและการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (job evaluation of wage and salary administration) competency สามารถนำมาใช้ในการกำหนดค่าจ้าง (compensable factor) เช่นวิธีการ point method โดยการกำหนดปัจจัยแล้วให้คะแนนว่าแต่ละปัจจัยมีความจำเป็นต้องใช้ในตำแหน่งงานนั้น ๆ มากน้อยเพียงใด เป็นต้น

3. การสรรหาและการคัดเลือก (recruitment and selection) เมื่อมีการ competency ไว้แล้ว การสรรหาพนักงานก็ต้องให้สอดคล้องกับ competency ตรงกับตำแหน่งงาน

4. การบรรจุตำแหน่ง ก็ควรคำนึงถึง competency ของผู้มีความคุณสมบัติเหมาะสม หรือ มีความสามารถตรงตามตำแหน่งที่ต้องการ

5. การฝึกอบรมและพัฒนา (training and development) การฝึกอบรมและพัฒนาที่ดำเนินการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับ competency ของบุคลากรให้เต็มขีดสุดของแต่ละคน

6. การวางแผนสายอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง (career planning and succession planning) องค์กรจะต้องวางแผนเส้นทางอาชีพ (career path) ในแต่ละเส้นทางที่แต่ละคนก้าวเดินไปในแต่ละขั้นตอนนั้นต้องมี competency อะไรบ้างองค์กรจะช่วยเหลือให้ก้าวหน้าได้อย่างไร และตนเองจะต้องพัฒนาอย่างไร ในองค์กรจะต้องมีการสร้างบุคคลขึ้นมาแทนในตำแหน่งบริหารเป็นการสืบทอด จะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะอย่างไร และต้องมีการวัด competency เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างไร ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการฝึกอบรมต่อไป

7. การโยกย้าย การเลิกจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง (rotation termination and promotion) การทราบ competency ของแต่ละคนทำให้สามารถบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับการโยกย้าย การเลิกจ้าง และการเลื่อนตำแหน่งได้ง่ายและเหมาะสม

8. การจัดการผลการปฏิบัติงาน (performance management) เป็นการนำหลักการจัดการทางคุณภาพที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การวางแผนที่ต้องคำนึงถึง competency ของแต่ละคน วางคนให้เหมาะกับงานและความสามารถ รวมทั้งการติดตาม การทำงาน และการประเมินผลก็พิจารณาจาก competency เป็นสำคัญ และนำผลที่ได้ไปปรับปรุงต่อไป

บทที่ 3

แผนการบริหารงานบุคลากรสายสนับสนุน

การจัดทำแผนการบริหารงานบุคลากร สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ สายสนับสนุน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนการใช้อัตรากำลังคนและการพัฒนากำลังคนในมหาวิทยาลัยให้สามารถดำเนินการตามภารกิจของมหาวิทยาลัยได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

บุคลากรสายสนับสนุน หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ อาทิ สำนักงานอธิการบดี คณะ สำนัก ศูนย์ สถาบัน มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นิติกร บุคลากร นักวิชาการศึกษา นักวิชาการเงินและบัญชี นักวิชาการพัสดุ นักวิชาการคอมพิวเตอร์ เป็นต้น โดยประกอบไปด้วย

1.1 บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

1.2 บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นพนักงานราชการ

1.3 บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นลูกจ้างประจำ

1.4 บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย

1.5 บุคลากรที่มีสถานภาพเป็นเจ้าหน้าที่ประจำสัญญาจ้าง

1.6 กลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่มีลักษณะจ้างเหมา เพื่อทำหน้าที่ดูแลรักษาอาคารสถานที่ ซ่อมบำรุง บริการยานพาหนะ อาทิ ตำแหน่งแม่บ้าน คนงาน คนสวน เจ้าหน้าที่รักษาความสะอาด เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย พนักงานขับรถยนต์ เป็นต้น ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ มีจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 25 คน

คณะกรรมการจัดทำระบบการบริหารและแผนพัฒนาบุคลากร ได้ศึกษาแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 – 2570 ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ เพื่อใช้เป็นแนวทางการทบทวนเกณฑ์การกำหนดกรอบอัตรากำลังคนและการวิเคราะห์อัตรากำลังที่เหมาะสม วิเคราะห์ขนาดกำลังคนที่เหมาะสมกับปริมาณงานและพันธกิจของหน่วยงานที่สามารถตอบสนองกับภารกิจใหม่ ๆ และการขยายงานตามนโยบายของผู้บริหาร และตอบสนองต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย กำหนดทิศทางและเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย

สำนักวิทยบริการฯ จึงได้จัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน โดยกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและมีผลการวิเคราะห์ เพื่อให้การบริหารงานด้านบุคลากรมีความสอดคล้องกับมหาวิทยาลัย ดังนี้

3.1 นโยบายการบริหารงานบุคคล

สนับสนุนการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ในการพิจารณาสรรหา และคัดเลือกบุคลากรของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีคุณสมบัติตามความต้องการให้สอดคล้องกับนโยบายการบริหารงานทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

3.2 วัตถุประสงค์การบริหารงานบุคลากร

1. เพื่อจัดสรรอัตรากำลังบุคลากรของสำนักวิทยบริการฯ ให้พึงมีตามกรอบของมหาวิทยาลัย
2. เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลเครื่องมือในการวางแผนการบริหารงาน การควบคุมและกำกับติดตามภายใน

3.3 เป้าหมายการบริหารงานบุคลากร

1. สรรหาบุคลากรสำนักวิทยบริการฯ ให้พึงมีตามกรอบอัตรากำลังที่มหาวิทยาลัยกำหนด
2. จัดสรรบุคลากรให้มีหน้าที่ความรับผิดชอบตรงตามตำแหน่งงาน และมอบหมายภาระงานอื่น ๆ ตามคุณวุฒิและความรู้ความสามารถ

3.4 ประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM)

1. Manpower (กำลังคน) เพื่อพิจารณาลักษณะของกำลังคน ทั้งคุณภาพ ปริมาณ คุณสมบัติที่ต้องการในอนาคต และสภาพปัญหาที่มีในปัจจุบัน
2. Recruitment & Selection (การสรรหาและคัดเลือก) เพื่อพิจารณาระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ทั้งเข้าใหม่และเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้สามารถสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการ
3. Performance Management (การบริหารผลงาน) เพื่อพิจารณาการบริหารผลงาน การประเมิน และวัดผล การถ่ายทอดตัวชี้วัดจากระดับหน่วยงานมาที่ระดับบุคคล เพื่อให้ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. Compensation & Benefit (ผลประโยชน์และสวัสดิการ) เพื่อพิจารณาระบบผลประโยชน์ และสวัสดิการโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผลประโยชน์ และสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายและระเบียบราชการกำหนด รวมถึงระเบียบต่างๆที่เกี่ยวข้อง
5. Career Growth (การเติบโตตามสายอาชีพ) เพื่อพิจารณาเส้นทางความก้าวหน้าให้รองรับการเติบโต ในสายงาน หรือสายอาชีพสำหรับตำแหน่งใหม่ๆที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต
6. Quality of Work life (คุณภาพชีวิตในการทำงาน) เพื่อพิจารณาระบบ และกลไก รวมถึงลักษณะ ทางกายภาพที่เอื้อต่อการสร้างคุณภาพชีวิตในที่ทำงาน
7. Regulation (กฎระเบียบและวินัย) เพื่อพิจารณากฎระเบียบและวินัยที่มีอยู่ ที่ควรพิจารณาปรับปรุงแก้ไขให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

3.5 การวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังบุคลากรสายสนับสนุน

เนื่องจากการวางแผนอัตรากำลังทรัพยากรบุคคล ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี เป็นกระบวนการในการพิจารณากำหนดความต้องการบุคลากร ของมหาวิทยาลัยที่มีคุณสมบัติตามที่มหาวิทยาลัยต้องการ รักษาคนให้อยู่ในองค์กรอย่างมีคุณค่า มี ประสิทธิภาพ และสามารถวางแผนการปฏิบัติงานให้ทุกคนมีงานทำตลอดเวลาไม่ขาดตอน อีกทั้ง บุคลากรทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุนมีความก้าวหน้าในงานอาชีพ และมหาวิทยาลัยไม่ขาดแคลน ผู้ปฏิบัติงานในยามที่ต้องการ และจำเป็น โดยมีขั้นตอนในการดำเนินงานวางแผนอัตรากำลัง ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์และการกลั่นกรองสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ของมหาวิทยาลัย

2. การพยากรณ์ หรือการคำนวณความต้องการบุคลากร

3. การวิเคราะห์บุคลากรเดิมที่มีอยู่แล้วในหน่วยงาน

4. การตัดสินใจดำเนินการวางแผนอัตรากำลังโดยมีเงื่อนไข 2 ลักษณะ ประกอบไปด้วย

4.1 การตัดสินใจเพิ่มอัตรากำลังในสถานะที่มีการขาดแคลนบุคลากร

4.2 การตัดสินใจไม่เพิ่มอัตรากำลังในสถานะที่มีบุคลากรส่วนเกิน

การจัดทำกรอบอัตรากำลังเพื่อทำการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลให้ได้เป็น กรอบ อัตรากำลังสายสนับสนุน โดยเบื้องต้นจำแนกบุคลากรสายสนับสนุน ออกได้ 2 ลักษณะ ดังนี้

1. สายสนับสนุนวิชาการ (ศูนย์, สถาบัน, สำนัก)

1.1 ตำแหน่งที่ปฏิบัติงานในห้องปฏิบัติการ

1.2 ตำแหน่งที่ปฏิบัติงานด้านวิจัย

2. สายบริหารและธุรการทั่วไป ในสำนักงานอธิการบดี/คณะ/สถาบัน/สำนัก

ข้อมูลเพื่อประกอบการพิจารณา

1. ข้อมูลทั่วไปของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัด ปทุมธานีใช้ข้อมูลร่วมกันกับส่วนข้อมูลทั่วไปในการกำหนดกรอบอัตรากำลังสายผู้สอน

2. ข้อมูลการกำหนดอัตรากำลังของแต่ละหน่วยงาน

2.1 สายสนับสนุนวิชาการ (ศูนย์,สถาบัน,สำนัก)

2.1.1 ข้อมูลทั่วไป เพื่อให้เห็นภาพรวมของหน่วยงาน ได้แก่โครงสร้างของ หน่วยงาน เป้าหมายของหน่วยงาน โครงการใหม่ที่ต้องดำเนินการ จำนวนนักศึกษา และปีพ.ศ.ที่จัดตั้ง

2.1.2 ข้อมูลคำขอรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ

2.1.2.1 ตำแหน่งที่ทำงานในห้องปฏิบัติการ

- จำนวนห้องปฏิบัติการ
- ผังการใช้ห้องปฏิบัติการ

- ลักษณะการใช้ห้องปฏิบัติการ (สาขาวิชา, ชั่วโมงเตรียมการจำนวนนักศึกษา) เพื่อการวิเคราะห์และสรุปการใช้งานของห้องปฏิบัติการว่ามีความพร้อมทั้งตัวบุคคลและภาระงานเหมาะสมเพียงพอหรือไม่

- ประเภทและจำนวนอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ โดยระบุถึงความสำคัญ ลักษณะทางเทคนิคเฉพาะด้าน เช่นห้องฉายรังสี ตามที่มหาวิทยาลัย โดยศูนย์วิทยาศาสตร์มีเครื่องมือชนิดนี้อยู่ด้วย หรือความอันตรายที่อาจเกิดขึ้นได้จากเครื่องมือ และอุปกรณ์ต่าง ๆ

- ขอบข่ายภาระงาน และปริมาณงานของแต่ละหน่วยงานของแต่ละคน
- จำนวนอัตรากำลังข้าราชการและลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ, พนักงานมหาวิทยาลัยแบบแผ่นดิน และงบรายได้, เจ้าหน้าที่ประจำสัญญาจ้าง

2.1.2.2 ตำแหน่งที่ปฏิบัติงานด้านวิจัย

- สาขาวิจัยหลักที่ต้องดำเนินการโดยผ่านความเห็นชอบของมหาวิทยาลัย
- ปริมาณงาน
- จำนวนอัตรากำลังข้าราชการและลูกจ้าง (ประจำชั่วคราว) ที่มีอยู่เดิม

2.2 สายบริหารและธุรการทั่วไป (สำนักงานอธิการบดี/คณะ/สถาบัน/สำนัก)

2.2.1 ข้อมูลทั่วไป เพื่อให้เห็นภาพรวมของหน่วยงาน ได้แก่โครงสร้างของหน่วยงาน เป้าหมายของหน่วยงาน โครงการใหม่ที่ต้องดำเนินการ จำนวนนักศึกษา และปีพ.ศ.ที่จัดตั้ง

2.2.2 ข้อมูลรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกรอบอัตรากำลัง

- ขอบข่ายภาระงานและปริมาณงานของแต่ละหน่วยงาน ของแต่ละคน
- หน้าที่ความรับผิดชอบ ระบบการบริหารงานและปริมาณงานแต่ละหน่วยงาน
- จำนวนอัตรากำลังข้าราชการและลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ, พนักงานมหาวิทยาลัยแบบแผ่นดิน และงบรายได้, เจ้าหน้าที่ประจำสัญญาจ้าง
- งานที่ไม่ต้องดำเนินการเองและสามารถจ้างเหมาเอกชนมาดำเนินการแทนได้

- การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน
- ขั้นตอน วิธีการดำเนินงาน และระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานเป็นต้น โดยสายสนับสนุนมีเกณฑ์การคิดภาระงาน ดังนี้

- การคิดปริมาณงานจะคิดปริมาณงานรวมใน 1 ปี
- ปริมาณงานที่รวมได้จะต้องนำมาทอนเป็นจำนวนวัน
- กำหนดให้ 1 วัน = 7 ชั่วโมงทำการและ 1 คน ทำงาน 230 วัน/ปี
- อัตรากำลังที่พึงมี = ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานรวมทั้งหมด(วัน)

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานดังกล่าว เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการระบุจำนวนคนที่เหมาะสม และสอดคล้องกับแผนการผลิตบัณฑิต แผนการพัฒนา และสามารถตอบสนองต่อเป้าหมายที่ผู้บริหาร มหาวิทยาลัยหรือสภามหาวิทยาลัยได้แนะนำไว้ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ในอนาคต

3.6 การวิเคราะห์กรอบสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ให้ความหมายของสมรรถนะ คือ กลุ่มของ ความรู้ความสามารถทักษะตลอดจนทัศนคติที่จำเป็น ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพคุณลักษณะของบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมและผลของการปฏิบัติงาน ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ ส่วนหนึ่งประกอบขึ้นจากทักษะความรู้ ความสามารถ ทัศนคติ บุคลิกภาพ ค่านิยมของบุคคล หรือ พฤติกรรม ของผู้ที่มีผล การปฏิบัติงานยอดเยี่ยมในงานหนึ่งๆ

สรุป สมรรถนะ Competency คือ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อ การทำงาน ของบุคคล ให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) คือสิ่งที่มหาวิทยาลัย ต้องการให้ “รู้” เช่นความรู้ความเข้าใจ ในกฎหมาย, ระเบียบและประกาศ ที่ เกี่ยวข้อง ฯลฯ
2. ทักษะ (Skill) คือสิ่งที่มหาวิทยาลัยต้องการให้ “ทำ” เช่นทักษะด้าน ICT ทักษะด้าน เทคโนโลยี ทักษะการบริหารสมัยใหม่ เป็นสิ่งที่ต้องผ่านการเรียนรู้ และฝึกฝนจนเกิดเป็นความชำนาญใน การใช้งาน
3. พฤติณีสัยที่พึงปรารถนา (Attributes) คือสิ่งที่มหาวิทยาลัย ต้องการให้ “เป็น” เช่น ความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ ความรักในองค์กร การทำงานเป็นทีม และความมุ่งมั่นในความสำเร็จ สิ่งเหล่านี้ จะอยู่ลึกกลงไปในจิตใจ ต้องปลูกฝังสร้างยากกว่าความรู้และทักษะ แต่ถ้าหากมีอยู่แล้ว จะเป็นพลัง ผลักดันให้คนมีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ

กรอบสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัย

1. สมรรถนะ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
2. สมรรถนะ บริการที่ดี (Service Mind)
3. สมรรถนะ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
4. สมรรถนะ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity)
5. สมรรถนะ การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

กรอบภาระงานบุคลากรสายสนับสนุน ภาระงานขั้นต่ำของบุคลากรสายสนับสนุน หมายถึง งานในหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรของมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนงานด้านวิชาการ ที่มี ปริมาณและคุณภาพอย่างน้อยเท่ากับเกณฑ์ขั้นต่ำที่มหาวิทยาลัย (หรือสังคม) ยอมรับ เพื่อแสดงความ ผูกพันในหน้าที่ และความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรสายสนับสนุนช่วย วิชาการ สามารถจัดสรรโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานในหน้าที่ให้เกิดผลดีในทางปฏิบัติ ที่ มหาวิทยาลัยกำหนด

คุณลักษณะจำเป็น (ที่พึงมี) ของบุคลากรที่ต้องการรับเข้าทำงาน หรือบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาแล้วทางด้านสายสนับสนุน ประกอบไปด้วย

1. มีวุฒิการศึกษาขั้นต่ำเป็นไปตามข้อกำหนดของภาระงานที่ต้องรับผิดชอบ
2. มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
3. มีสมรรถนะ 5 ประการตามกรอบของ สกอ. ที่ผ่านความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัยแล้ว (ประกอบไปด้วยการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและเป็นธรรม การทำงานเป็นทีม) ในระดับที่ดี
4. บุคลากรสายสนับสนุนต้องมีจรรยาบรรณตามลักษณะงาน ลักษณะวิชาชีพ และลักษณะวิชาการ (ประกาศ กพอ. มาตรฐานของจรรยาบรรณที่พึงมี ในสถาบันอุดมศึกษาข้อ 3 จรรยาบรรณที่กำหนดต้องครอบคลุม 1-10)
5. มีความสามารถในการใช้ภาษาที่ สอง เพื่อเตรียมการในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ภาษาและเกณฑ์ สำหรับสายสนับสนุน กำหนดโดยผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่ผ่านความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย)

สายงานและตำแหน่งงานที่จะส่งเสริมเพื่อการพัฒนาสมรรถนะ ซึ่งเป็นไปตามมติคณะกรรมการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัย (ก.บ.ม.) และคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของพนักงานมหาวิทยาลัย (ก.บ.พ.)

1. สายงานประเภทบริหาร
2. สายงานประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ
3. สายงานประเภททั่วไป

นอกเหนือจากนี้สำนักวิทยบริการฯ ยังรวมข้อมูลกฎเกณฑ์และแนวทางต่าง ๆ ที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ก.พ.อ.) เป็นควบคุมมาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมีตำแหน่งงานที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม ดังนี้

1. เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
2. บรรณารักษ์
3. นักเอกสารสนเทศ
4. นักวิชาการคอมพิวเตอร์
5. นักวิชาการโสตทัศนศึกษา
6. เจ้าหน้าที่โสตทัศนวัสดุ
7. ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด

3.7 ผลการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง

จากการวิเคราะห์ภาระงานเพื่อกำหนดกรอบอัตรากำลังปีงบประมาณ 2569 ตามความต้องการอัตรากำลังสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยภายใน สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งแบ่งส่วนราชการเป็นหน่วยงานที่มีฐานะเทียบเท่ากอง จำนวน 1 หน่วยงาน คือ สำนักงานผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการฯ จัดตั้งโดยประกาศกระทรวงศึกษาธิการและให้แบ่งส่วนราชการเป็นงาน จำนวน 3 งาน ประกอบไปด้วยกรอบอัตรากำลังและตำแหน่งงาน จำนวน 21 อัตรา ดังนี้

ลำดับ	หน่วยงาน	กรอบอัตรากำลัง	ตำแหน่งงาน
1	สำนักงาน ผู้อำนวยการ	1	- ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า (1) (รักษาราชการ)
2	งานบริหารทั่วไป	3	- เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป (ปฏิบัติการ/ชำนาญการ) จำนวน (3) (รัตติกาล จิราภรณ์ พัทธนันท์)
3	งานบริการและ พัฒนาสารสนเทศ	12	- บรรณารักษ์ (ปฏิบัติการ/ชำนาญการ) (6) (อัคราภรณ์ ปิยนันท์ ปิยวรรณ นรินทร์ ทิพาตินันท์ ทูเรียน) - นักเอกสารสนเทศ (ปฏิบัติการ/ชำนาญการ) (5) (ปริญญา พจน์ พชริน ยุพาภรณ์ พชรินทร์) - ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด (ปฏิบัติการ) (1) (สมร)
4	งานดิจิทัลและพัฒนา แพลตฟอร์ม	5	- นักวิชาการคอมพิวเตอร์ (ชำนาญการ) (3) (อภิชาติ วรุตม์ ไพศาล) - นักวิชาการโสตทัศนศึกษา (ปฏิบัติการ/ชำนาญการ) (2) (จิราภรณ์ ภัทรมาศ)
	รวม	21	

3.8 แนวทางการบริหารบุคลากร

นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลของ สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ มีดังนี้

1. ด้านการสรรหา (Recruitment) ดำเนินการวางแผนกำลังคนแสวงหาคนตามคุณลักษณะที่กำหนด และเลือกสรรคนดี คนเก่ง เพื่อปฏิบัติการกิจการสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และรวมถึงการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ต่างๆ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ มีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

1.1 จัดทำแผนกรอบอัตรากำลังระยะ 4 ปีเพื่อใช้ในการกำหนดโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังที่รองรับต่อการเพิ่มเติมภารกิจ หรือปรับเปลี่ยนภารกิจภายใต้สถานการณ์ความเป็นจริง

1.2 จัดทำและดำเนินการตามแผนการสรรหาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการสูญเสีย กำลังคน โดยมุ่งเน้นให้มีอัตราว่างไม่เกินร้อยละ 5 ของบุคลากรทั้งหมด

1.3 การรับสมัคร การสอบแข่งขัน การคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการและการสอบแข่งขัน การคัดเลือกเพื่อคัดเลือกเป็นพนักงานราชการทั่วไป การสอบแข่งขันการคัดเลือกพนักงาน มหาวิทยาลัย ต้องประกาศผ่านทางเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ เพื่อการแจ้งข่าวประชาสัมพันธ์ไปยังหน่วยงานอื่น

1.4 แต่งตั้งคณะกรรมการในการสรรหาและเลือกสรรจากผู้แทนหน่วยงาน เพื่อให้สามารถ เลือกสรรผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และเป็นคนดีสอดคล้องตามภารกิจของแต่ละหน่วยงาน

1.5 ดำเนินการตามกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเพื่อการบรรจุและแต่งตั้งบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ของสำนักวิทยบริการ ตามกระบวนการรับสมัครบุคลากรใหม่ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในตำแหน่งงานของบุคลากร ให้สอดคล้องกับอัตรากำลังและโครงสร้างการบริหารงาน โดยทำหนังสือขออนุมัติเปิดรับสมัครพนักงานใหม่เพื่อทดแทนอัตราที่ว่างลง โดยระบุตำแหน่งงาน คุณสมบัติ และ Generation ที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ต้องการ เพื่อให้ได้บุคคลที่ตรงตามคุณลักษณะสายสนับสนุนของ ดังนี้

ลำดับ	กระบวนการ	วิธีการ
เริ่มต้น	ขออนุมัติดำเนินการรับสมัครพนักงานตามตำแหน่งงานที่ว่างลง	โดยระบุรายละเอียดตำแหน่งงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ คุณสมบัติที่ต้องการ
1	ประกาศรับสมัครพนักงาน	ประกาศรับสมัครงานตามตำแหน่งงานที่ว่างลง
2	ตรวจสอบและคัดเลือกผู้สมัครจากใบรับสมัครงาน	เจ้าหน้าที่จะทำการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารและคุณสมบัติของผู้สมัคร เพื่อคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติเบื้องต้นตรงตามประกาศเข้าสู่กระบวนการสอบ
3	ดำเนินการสอบคัดเลือก (ภาค ก ข)	ดำเนินการจัดสอบเพื่อประเมินความรู้และทักษะของผู้สมัคร ภาค ก : ความรู้ความสามารถทั่วไป ภาค ข : ความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง
4	ดำเนินการสอบสัมภาษณ์	การสอบสัมภาษณ์ ผู้ผ่านการสอบข้อเขียนจะเข้าสู่รอบสัมภาษณ์ เพื่อประเมินทัศนคติ บุคลิกภาพ ความเหมาะสมกับตำแหน่ง และอื่นๆ
5	ประกาศรายชื่อผู้ผ่านการสมัครงาน	ประกาศผลการคัดเลือก โดยรายชื่อผู้ผ่านการคัดเลือกจะถูกเผยแพร่ผ่านช่องทางที่กำหนดไว้ เช่น เว็บไซต์ขององค์กร
6	ต้อนรับพนักงานใหม่ แนะนำ ARIT	เมื่อพนักงานใหม่เริ่มงาน จะมีการจัดกิจกรรมต้อนรับและแนะนำ ARIT เช่น ผู้บริหาร บุคลากร แนะนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ โครงสร้างองค์กรกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และอาคารสถานที่
7	การทดลองงาน	พนักงานใหม่จะอยู่ในช่วงทดลองงานตามระยะเวลาที่กำหนด โดยจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2 ครั้ง เพื่อพิจารณา

ลำดับ	กระบวนการ	วิธีการ
		ความเหมาะสมและพัฒนาศักยภาพโดยมีระบบที่เลี้ยงเพื่อดูแลพนักงานใหม่ที่เข้ามาปฏิบัติงาน
8	การประเมินทดลองงาน 2 ครั้ง	ดำเนินการการประเมินการทดลองงาน ตามแบบประเมินฯ ผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการประเมินจำนวน 2 ครั้ง
สิ้นสุด	ผ่านการประเมินทดลองงาน 2 ครั้ง	บรรจุเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยระยะที่ 1 สัญญาจ้าง 1 ปี และเข้าสู่ระยะการจ้างงานตามประกาศของมหาวิทยาลัย

2. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติราชการ (PERFORMANCE Management) สำนักวิทยบริการฯ วางแผนงานประจำปีให้สอดคล้องกับกับปฏิบัติการโดยกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์การปฏิบัติงาน (OKRs) ที่ประกอบไปด้วยภาระงานในตำแหน่งงานของสำนักที่ได้รับมอบหมาย เช่น ภารกิจหลัก ตัวชี้วัดต่าง ๆ ที่ต้องรับผิดชอบร่วมกัน ดังนี้

2.1 ดำเนินการกำหนด OKRs และภาระงานของบุคลากรตามมาตรฐานตำแหน่งงานรายบุคคลในระหว่างเดือนตุลาคม พฤศจิกายนของทุกปี ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และผลลัพธ์การปฏิบัติงานของบุคลากร

2.2 ดำเนินการและกำหนดให้บุคลากรมีการพัฒนาและเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงาน RE SKILL / UP SKILL เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน

2.3 รายงานผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาตนเองรายเดือน และรายงานต่อรอบการประเมินจำนวน 2 ครั้งต่อปี ครั้งที่ 1 ในเดือนเมษายน ครั้งที่ 2 ในเดือนตุลาคมของทุกปี โดยในแต่ละรอบทักษะที่ได้รับการพัฒนาของบุคลากรนั้นจะไม่ซ้ำกับทักษะเดิม

2.4 ดำเนินประเมินผลการปฏิบัติงาน จำนวน 2 ครั้งต่อปี ครั้งที่ 1 ในเดือนเมษายน ครั้งที่ 2 ในเดือนตุลาคมของทุกปี โดยคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

2.5 ชื่นชมบุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายพร้อมทั้งให้คำแนะนำและแนวทางการทำงานกับบุคลากรในกรณีที่ปฏิบัติงานได้ไม่ถึงเป้าหมาย

3. ด้านการรักษาไว้ (Retention) การวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารงานบุคคล แผนการพัฒนาคุณภาพชีวิต ของบุคลากรสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ประจำปี โดยจัดทำเส้นทางความก้าวหน้า ในสายงานอาชีพ แผนสืบทอดตำแหน่งทางการบริหาร (Succession plan) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ๑ พนักงานราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย ที่มีประสิทธิภาพ และยกย่อง ชมเชย บุคลากร เพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อมหาวิทยาลัย มีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

2.1 จัดทำดำเนินการ และรายงานผลตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารงานบุคคล รวมทั้งเผยแพร่ ทางเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยและทุกหน่วยงานในสังกัด

2.2 จัดทำและดำเนินการตามแผนปฏิบัติการพัฒนาคุณภาพชีวิตประจำปี โดยมุ่งเน้นพัฒนา ในสี่ด้านประกอบด้วย 1) ด้านการทำงาน 2) ด้านส่วนตัว 3) ด้านสังคม และ 4) ด้านเศรษฐกิจ

2.3 กำหนดให้จัดกิจกรรมกีฬาเป็นประจำทุกปีเพื่อให้กีฬาเป็นสื่อกลางในการเชื่อมความสัมพันธ์ และความสามัคคีที่ดีของบุคลากรระหว่างหน่วยงาน รวมทั้งเป็นการสร้างเสริมสุขภาพให้แข็งแรง

2.4 จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าสายอาชีพแฉ่งเวียนให้บุคลากรทุกหน่วยงานรับทราบ

2.5 จัดกิจกรรมยกย่อง ชมเชยบุคลากร เช่นการคัดเลือกข้าราชการพลเรือนดีเด่น การคัดเลือก พนักงานมหาวิทยาลัยดีเด่น การคัดเลือกบุคคลและหน่วยงานต้นแบบ เพื่อเป็นการเสริมสร้างความรัก ความผูกพันระหว่างบุคลากรกับมหาวิทยาลัยและหากมีบุคลากร ที่ประพฤติดีสมควรแก่การเป็นแบบอย่างให้ผู้บังคับบัญชารายงานให้อธิการบดีทราบเพื่อพิจารณาเป็นกรณีพิเศษ

2.6 จัดให้มีการดำเนินงาน “จัดการความสุข” (Happy Work Place) เพื่อความสุขในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยให้ความสำคัญในด้าน ของปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อความสุขในการทำงาน และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความสุขในการทำงาน ของบุคลากร รวมไปถึงกิจกรรมสร้างสุขของมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นกิจกรรมของกลุ่ม/ชมรม ที่เป็นแหล่งรวม ในการขับเคลื่อนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ระหว่างบุคลากร และระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ

2.7 ดำเนินการปรับปรุง จัดทำสวัสดิการของมหาวิทยาลัยนอกเหนือจากสวัสดิการหลักให้มีความเหมาะสมและเป็นประโยชน์แก่บุคลากรทุกประเภทในมหาวิทยาลัย และจัดทำสวัสดิการยืดหยุ่น เพื่อให้การใช้ สวัสดิการเป็นไปตามความต้องการของบุคลากรมากที่สุด

3.8 ควบคุมให้การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่มหาวิทยาลัยกำหนด พร้อมทั้งให้การเลื่อนเงินเดือนของข้าราชการ เลื่อนขั้นค่าจ้างของลูกจ้างประจำหรือเลื่อนค่าตอบแทนของพนักงานราชการ เป็นไปตามช่วงเวลาที่กำหนด หากมีการร้องเรียนหรือร้องขอความ เป็นธรรมให้รับดำเนินการโดยด่วน

บทที่ 4

แผนการพัฒนาศูนย์บุคลากรสายสนับสนุน

บุคลากรเป็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญที่จะทำให้งานต่างๆ สำเร็จลุล่วง สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ จำเป็นต้องส่งเสริมให้ได้รับการศึกษาและพัฒนาศูนย์บุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อการให้บริการแบบใหม่ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้มีศักยภาพในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในงานที่รับผิดชอบ และมีการพัฒนาศูนย์บุคลากรให้เป็นมืออาชีพ สนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในเชิงวิชาชีพบนพื้นฐานของความรู้และการยอมรับจากการปฏิบัติงานเป็นทีมที่แข็งแกร่งสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานและการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุข มีคุณธรรม จริยธรรมมีลักษณะเป็นผู้รู้สารสนเทศแบบบูรณาการ เพื่อส่งเสริมกิจกรรมเชิงรุก พัฒนาคุณภาพในการทำงานและให้บริการที่มีคุณภาพประทับใจอย่างต่อเนื่อง

4.1 นโยบายการพัฒนาศูนย์บุคลากร

ส่งเสริมการพัฒนาศูนย์บุคลากร เพื่อเป็นมืออาชีพในการให้บริการและการจัดการสารสนเทศ ให้มีความก้าวหน้าตามสายอาชีพของตำแหน่งงาน และมุ่งทำงานเป็นทีม มีขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน

4.2 วัตถุประสงค์การพัฒนาศูนย์บุคลากร

1. เพื่อวางแผนการพัฒนาศูนย์บุคลากรของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณา การควบคุม การกำกับ และตรวจสอบการทำงานภายใน ให้เป็นไปตามเป้าหมายสอดคล้องกับแผนการพัฒนาศูนย์บุคลากรสายสนับสนุน ของมหาวิทยาลัย

4.3 เป้าหมายการพัฒนาศูนย์บุคลากร

1. จำนวนบุคลากรของสำนักวิทยบริการฯ ที่ได้รับการพัฒนาร้อยละ 80 ของจำนวนบุคลากรทั้งหมด ต่อ 1 ปีงบประมาณ
2. บุคลากรที่ได้รับการพัฒนามีการรายงานการพัฒนาตนเอง และมีการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

4.4 ประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD)

1. Competency (สมรรถนะบุคคล) เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ของสมรรถนะทั้งประเภท จำนวน รวมถึงสมรรถนะของบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบัน และความต้องการในอนาคต
2. Career Development (การพัฒนาตามเส้นทางอาชีพ) เพื่อพิจารณากระบวนการพัฒนาศูนย์บุคลากรตามเส้นทางความก้าวหน้าตามสายอาชีพ และตำแหน่งงาน

3. Training & Development (การฝึกอบรมและพัฒนา) เพื่อพิจารณากระบวนการฝึกอบรม และพัฒนา ที่จำเป็นต้องมีการพัฒนาที่ตรงตามวัตถุประสงค์ และหน้าที่งานของบุคลากร โดยเน้นผลการพัฒนาในระดับผลลัพธ์ (Outcome)

4. Culture (การสร้างคุณลักษณะตามวัฒนธรรมองค์กร) เพื่อพิจารณาแนวทางการพัฒนาค่านิยมหลัก สู่การสร้างพฤติกรรมที่พึงปรารถนา ที่จะนำไปสู่แบบแผนแผนการปฏิบัติ และวัฒนธรรมองค์กรต่อไป

5. Leadership Development (การพัฒนาภาวะผู้นำ) เพื่อพิจารณาการพัฒนาภาวะผู้นำในบุคลากรทุกระดับ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่มีในปัจจุบัน

4.5 แผนงานการพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2569

แผนงานการพัฒนาบุคลากร	ช่วงเวลา/ไตรมาส			
	1	2	3	4
แผนงานกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร				
1. การบริหารและพัฒนาบุคลากรสู่มหาวิทยาลัยแห่งการอยู่ดีมีสุข	✓			
2. การทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ	✓			
3. การศึกษาองค์กรชั้นนำในการบริหารงานด้านการให้บริการห้องสมุด (ศึกษาดูงาน)	✓			
4. อบรมเชิงปฏิบัติการ การสร้างสรรค์กิจกรรม ผ่าน Learning Space for kids	✓			
5. เพิ่มศักยภาพการออกแบบและพัฒนาแพลตฟอร์มเพื่อการเรียนการสอน		✓		
6. การพัฒนางานประจำสู่นวัตกรรม เพื่อการปฏิบัติงาน		✓		
7. การดำเนินงานและการจัดการห้องสมุดสีเขียวและสำนักงานสีเขียว		✓	✓	
8. การพัฒนาระบบงานประกันคุณภาพเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ EdPEX		✓	✓	✓
9. การพัฒนาทักษะบุคลากรรองรับเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล		✓	✓	✓
10. การบริหารจัดการขยะเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างกิจกรรมภายใน (DIY by ARIT)	✓	✓	✓	✓

4.6 โครงการและกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	ช่วงระยะเวลา ปีงบประมาณ 2569	งบประมาณ
1	ประชุมเชิงปฏิบัติการผู้อำนวยการสำนักทั่วประเทศ	มกราคม	30,500.00
2	ศึกษาดูหอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์ รังสิต	กุมภาพันธ์	2,000.00
3	อบรมการใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์เพื่อการสืบค้น ออนไลน์ จำนวน ๔ ฐานข้อมูล	กุมภาพันธ์	ไม่ใช้งบประมาณ
4	อบรมเชิงปฏิบัติการ “การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานหลัก เพื่อเข้าสู่ระยะและเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น”	กุมภาพันธ์	ไม่ใช้งบประมาณ
5	สัมมนาเครือข่ายห้องสมุดมนุษย์แห่งประเทศไทย	มีนาคม	20,000.00
6	ประชุมเชิงปฏิบัติการและทบทวนจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ	พฤษภาคม	10,500.00
7	อบรมทักษะการใช้ AI เพื่อการออกแบบสื่อ ประชาสัมพันธ์	พฤษภาคม	3,600.00
8	ศึกษาดูงานนอกสถานที่ การจัดการสื่อการเรียนรู้ การจัดแสดงนิทรรศการและวิธีการประชาสัมพันธ์	พฤษภาคม	8,500.00
9	อบรมเชิงปฏิบัติการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาและ ทบทวนการเขียนรายงานการประเมินตนเอง	มิถุนายน	9,100.00
10	การจัดการความสุขในองค์กรผ่านกิจกรรมการสร้าง พื้นที่สีเขียว เพื่อลดการปล่อยคาร์บอน	มิถุนายน	15,000.00
11	เสวนาเพื่อการพัฒนาเครือข่ายการดำเนินงาน สำนักงานสีเขียว	มิถุนายน	ไม่ใช้งบประมาณ
12	การพัฒนาทักษะการจัดการขยะเพื่อลดปริมาณขยะลด การปล่อยก๊าซเรือนกระจก	ทุกวันพุธ	ไม่ใช้งบประมาณ

บทที่ 5

แนวทางการติดตามและประเมินผล

5.1 กรอบการประเมินผล

เพื่อให้การติดตามประเมินผลการดำเนินงานของแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถประเมินและติดตามผลของการดำเนินงานและความสำเร็จ ตามเป้าหมายของแผนงาน โดยใช้แนวทางการประเมินผล ตามตัวชี้วัดทางยุทธศาสตร์ ตามคำเป้าหมาย ของแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ที่กำหนดไว้ในแต่ละระดับ ได้แก่

1. **ระดับเป้าประสงค์ของแผน** คือ ผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรของมหาวิทยาลัย เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
2. **ระดับประสิทธิผลของแผน** คือ
 - ขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคลากรและ บุคลากรมีความรู้
 - ความสามารถในการปฏิบัติงานตามระดับสมรรถนะที่กำหนด
3. **ระดับกลยุทธ์** คือ การวัดความสำเร็จ ตามคำเป้าหมายกลยุทธ์ที่กำหนด
4. **ระดับโครงการ** คือ การวัดความสำเร็จตามคำเป้าหมายโครงการภายใต้กลยุทธ์ที่กำหนด

5.2 แนวทางการติดตามและประเมินผล

1. **การประเมินผลระดับเป้าประสงค์ของแผนประเมิน** โดยคณะกรรมการประเมินผลหรือหน่วยงาน ตามที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัย (ก.บ.ม.) กำหนดโดยประเมินแนวโน้มนความสำเร็จตามเป้าหมายทุกปี และประเมินผลความสำเร็จของแผนฯ ภายหลังการสิ้นสุดของแผนไม่เกิน 3 เดือน

2. **การประเมินผลระดับประสิทธิผลของแผน** ประเมินโดยคณะกรรมการประเมินผล หรือหน่วยงาน ตามที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัย (ก.บ.ม.) กำหนดโดยประเมินแนวโน้มนความสำเร็จตามเป้าหมายทุกปี และประเมินผลความสำเร็จของแผนฯ ภายหลังการสิ้นสุดของแผน ไม่เกิน 3 เดือน

3. **การประเมินผลระดับกลยุทธ์** ประเมินโดยคณะกรรมการประเมินผล หรือหน่วยงาน ตามที่ คณะกรรมการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัย (ก.บ.ม.) กำหนด โดยประเมินความสำเร็จตามเป้าหมายทุกปีตามที่กำหนดในแผนปฏิบัติงานประจำปี และประเมินผลความสำเร็จของแผนฯ ระยะ 4 ปี ภายหลังการสิ้นสุดของแผนไม่เกิน 3 เดือน

4. การประเมินผลระดับโครงการ ประเมินผลในระดับผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์โครงการ และระดับกิจกรรมโครงการ โดยหน่วยงานผู้รับผิดชอบโครงการ โดยแนวทางและวิธีการประเมินผลตามหลักวิชาการ เมื่อสิ้นสุดโครงการและจัดส่งผลการประเมินให้ งานบริหารงานบุคคล กองกลาง สำนักอธิการบดี เป็นผู้รวบรวม สรุป ส่งให้ผู้บริหาร ผู้เกี่ยวข้อง และคณะกรรมการบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัย (ก.บ.ม.)

5.3 การติดตามผล

1. การติดตามโครงการ ในกรณีที่ระยะเวลาโครงการมีช่วงเวลาดำเนินโครงการผู้รับผิดชอบโครงการ เป็นผู้ทำการติดตามความคืบหน้าของการดำเนินโครงการ และรายงานผลตามแนวทาง และรูปแบบที่ใช้ในการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติงานตามปกติ

2. การติดตามความคืบหน้า และแนวโน้มความสำเร็จตามค่าเป้าหมายตามตัวชี้วัด ทุก 6 เดือน รวมถึงปัญหาในการดำเนินการตามแผน และรายงานแก่ผู้รับผิดชอบตามที่กำหนดในเรื่องการประเมินผล

5.4 การทบทวนแผน

ทำการทบทวนแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ทั้งด้านสภาพแวดล้อม บริบท แผนงาน และโครงการทุกปี

ที่ปรึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทักษิณา วิไลลักษณ์	ผู้อำนวยการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์มณฑิพย์ จันทรแก้ว	รองผู้อำนวยการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์อัจฉรวรรณ สุขเกิด	รองผู้อำนวยการ
อาจารย์ ดร.ประพรรธน์ พละชีวะ	รองผู้อำนวยการ
นางสาวรัชนิกร พลเยี่ยม	หัวหน้าสำนักงาน

จัดทำเล่ม

น.ส.พัทธนันท์ แสงปาก เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

e-mail : pattanan@vru.ac.th

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

