แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 - 2569

กองการเจ้าหน้าที่
มหาวิทยาลัยพะเยา
DIVISION OF PERSONNEL
UNIVERSITY OF PHAYAO

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569

กองการเจ้าหน้าที่

มหาวิทยาลัยพะเยา

คำนำ

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569 จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ภายใต้กรอบแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569 ให้มีความเชื่อมโยง สอดคล้อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย นโยบายของผู้บริหาร ตลอดจนสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายในและภายนอกองค์กร

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา ในครั้งนี้ เป็นการดำเนินงาน ที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งในระดับส่วนงานและกองการเจ้าหน้าที่ โดยผ่านกระบวนการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงานด้าน ทรัพยากรบุคคล และผู้บริหารที่กำกับดูแลงานด้านทรัพยากรบุคคลของแต่ละส่วนงาน อีกทั้งมีการพิจารณา สถานการณ์รอบข้างในหลากหลายมุมมอง ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปในทิศทางเดียวกับมหาวิทยาลัย และสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เพื่อเป้าหมายสูงสุดตามปณิธาน “ปัญญาเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน” (Wisdom for Community Empowerment) และวิสัยทัศน์“มหาวิทยาลัยสร้างปัญญา เพื่อนวัตกรรมชุมชน สู่สากล” (University for Community Innovation with International Standard)

มหาวิทยาลัยพะเยา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา ฉบับนี้ จะเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญที่จะเสริมสร้าง ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยให้มีความเข้มแข็ง และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเพื่อก้าวสู่เป้าหมายสูงสุด ทั้งนี้ โดยอาศัยความร่วมมือจากผู้บริหารและบุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกท่านในการร่วมจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นรูปธรรมสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

รองศาสตราจารย์ ดร.เสมอ ถาน้อย
รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม

สารบัญ

ส่วนที่ 1 โครงร่างองค์กร (Organization Profile) **หน้า**

1.1 ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัย....1
1.2 เป้าหมายการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก....1
1.3 ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม สมรรถนะหลักและอัตลักษณ์บัณฑิต....6
1.4 บุคลากร (Workforce Profile)....11
1.5 ความสัมพันธ์ระดับองค์การ....18
1.6 ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย....20

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

2.1 แนวโน้มความต้องการบุคลากรที่มีทักษะแห่งอนาคต....29
2.2 สภาพแวดล้อมทรัพยากรบุคคล....30
2.3 แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยพะเยา....37
2.4 ความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง....38
2.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการทำงานของมหาวิทยาลัยพะเยา....40
2.6 การวิเคราะห์ความผูกพันของบุคลากร....47
2.7 การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร....50
2.8 การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการเรียนรู้ พัฒนา และความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร....52

ส่วนที่ 3 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2565-2569

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล....54-59

ส่วนที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

4.1 กรอบแนวคิดในการติดตามและประเมินผล....60
4.2 วิธีการติดตามและประเมินผล....60
4.3 เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามประเมินผล....61
4.4 เกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดการประเมินผลโครงการ....61

สารบัญ (ต่อ)

ส่วนที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินงาน (ต่อ) **หน้า**

4.5 กระบวนการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ 67
4.6 การประเมินความสำเร็จแผนยุทธศาสตร์ 68

ส่วนที่ 5 การจัดการองค์ความรู้

5.1 Knowledge Vision 74
5.2 Knowledge Sharing 75
5.3 Knowledge Assets 77

ส่วนที่ 6 แผนการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

6.1 พัฒนาศักยภาพผู้บริหาร 78
6.2 พัฒนาสมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ และทักษะ 78
6.3 พัฒนาเข้าสู่ความก้าวหน้าตามสายงาน 78

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569

ส่วนที่ 1
โครงร่างองค์กร (Organization Profile)

1.1 ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัยพะเยา

มหาวิทยาลัยพะเยา เป็นมหาวิทยาลัยที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นการกระจายโอกาสทางการศึกษา แต่เดิมอยู่ภายใต้การดูแลของมหาวิทยาลัยนเรศวร ใช้ชื่อว่า มหาวิทยาลัยนเรศวร วิทยาเขตสารสนเทศพะเยาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2538 ต่อมาในปี พ.ศ. 2550 สภามหาวิทยาลัยนเรศวรได้มีมติเปลี่ยนชื่อเป็นมหาวิทยาลัยนเรศวร พะเยา และเมื่อวันที่ 12 พฤษภาคม พ.ศ. 2553 พระบามสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศรมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราชบรมนาถบพิตร ได้มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้ตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยพะเยา พุทธศักราช 2553 ขึ้นและได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม พ.ศ. 2553 จึงได้ถือว่ามหาวิทยาลัยพะเยาได้แยกออกจากมหาวิทยาลัยนเรศวร พร้อมมุ่งสู่การพัฒนาให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มีศักยภาพและผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากลรวมทั้งการพัฒนาองค์ความรู้สู่ชุมชนให้เข้มแข็ง เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชนในพื้นที่ ดังปณิธาน “ปัญญาเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน” โดยมีการจัดการเรียนการสอนโดย 16 คณะ 2 วิทยาลัยแบ่งเป็น 3 กลุ่มสาขาวิชา ได้แก่ กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพและกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

1.2 เป้าหมายการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก

ด้านการกำหนดเป้าหมายสู่ความสำเร็จ มหาวิทยาลัยพะเยา ได้กำหนดเป้าหมายของการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก 5 ด้าน

1) ผลิตกำลังคนที่มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต
2) วิจัยและนวัตกรรมพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
3) บริการวิชาการด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม
4) ทำนุบำรุงศิลปะวัฒนธรรม และสืบสานเอกลักษณ์ความเป็นไทย
5) บริหารจัดการทันสมัยมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล

เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย และเพื่อใช้เป็นตัวชี้วัดสำหรับวัดประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยทุกด้าน ดังตารางต่อไปนี้

เป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานด้านหลักสูตรและการจัดการศึกษา

ตารางที่ 1 หลักสูตรและการจัดการศึกษา

หลักสูตร	ความสำคัญต่อความสำเร็จ	แนวทางการจัดการศึกษาและบริการ
1. หลักสูตรระดับปริญญาตรี จำนวน 67 หลักสูตร	1) บัณฑิตมีงานทำ 2) ผู้ใช้บัณฑิตพึงพอใจในคุณภาพบัณฑิต 3) ผู้เรียนในพื้นที่ภาคเหนือมีโอกาสทางการศึกษาเพิ่มขึ้น	บูรณาการการจัดการเรียนการสอนด้วยการบรรยายและปฏิบัติการแนวใหม่มีการฝึกงานหรือการศึกษาอิสระ และส่งเสริมฝึกประสบการณ์ผ่านสหกิจศึกษา พัฒนาทั้ง Hard Skills และ Soft Skills มีการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้นิสิตได้ทบทวนและเรียนรู้ด้วยตัวเอง จัดกิจกรรมในหลักสูตรและกิจกรรมเสริมหลักสูตร บูรณาการการจัดการเรียนการสอนกับการบริการวิชาการสู่ชุมชน มีการแลกเปลี่ยนนิสิตในต่างประเทศพัฒนานิสิตร่วมกับสถานประกอบการ
1.2 การจัดการศึกษาควบระดับปริญญาตรี 2 ปริญญา จำนวน 22 คู่	1) บัณฑิตมีโอกาสได้งานทำเพิ่มขึ้น 2) บัณฑิตมีทักษะทางอาชีพที่หลากหลายตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต	จัดการเรียนการสอนที่เน้นให้นิสิตมีความรู้และทักษะของ 2 หลักสูตรที่ส่งเสริมกันในการประกอบอาชีพ ด้วยการบรรยายและปฏิบัติการ มีการฝึกงานหรือการศึกษาอิสระ และส่งเสริมการฝึกประสบการณ์ผ่านสหกิจศึกษา พัฒนาทั้ง Hard Skills และ Soft Skills มีการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้นิสิตได้ทบทวนและเรียนรู้ด้วยตัวเองจัดกิจกรรมในหลักสูตร และกิจกรรมเสริมหลักสูตร บูรณาการจัดการเรียนการสอน กับการบริการวิชาการสู่ชุมชน
1.3 หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ปริญญาโท จำนวน 22 หลักสูตร (แผน ก และ ข) ปริญญาเอก 10 หลักสูตร (แบบ 1.1 และ 2.1)	ผู้เรียนสามารถนำความรู้ องค์ความรู้ และหรือองค์ความรู้ใหม่ไปใช้ในการต่อยอดและพัฒนาการประกอบอาชีพ	จัดการเรียนการสอนโดยใช้การวิจัยเป็นพื้นฐาน ฝึกทักษะด้านการทำวิจัย การแสวงหาความรู้และการต่อยอดองค์ความรู้ กำหนดให้มีการเผยแพร่ผลงานวิจัยให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับบัณฑิตศึกษาหรือสูงกว่า มีการสนับสนุนทุนอุดหนุนการทำวิทยานิพนธ์

ตารางที่ 2 เป้าหมายและแนวทางการวิจัย

บริการ	ความสำคัญต่อความสำเร็จ	แนวทางการจัดการศึกษาและบริการ
การวิจัย มุ่งเป็นสถาบัน การศึกษาขั้นสูงที่พร้อมด้วยบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent and Skilled Human Resources) ผลิตงานวิจัยเป็นรากฐานการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ สร้างองค์ความรู้ใหม่ นำไปสู่การถ่ายทอดและพัฒนา สร้างสรรค์ สร้างนวัตกรรมให้ก้าวหน้าและนำไปใช้ประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และภาคอุตสาหกรรมในเชิงพาณิชย์ สู่การเติบโตอย่างยั่งยืนของสังคม	1) การได้รับการจัดอันดับ World Ranking 2) การวิจัยต่อยอดองค์ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม และการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์พัฒนาชุมชนหรือต่อยอดเชิงพาณิชย์ 3) ผลงานวิจัยได้รับการตีพิมพ์ในระดับนานาชาติและได้รับการอ้างอิง	ดำเนินการวิจัยและการนำเสนองานวิจัยสู่เวทีระดับโลก โดยมีการทำงานวิจัยเพื่อตามสนองต่อความต้องการของชุมชนตามกระบวนการ 1 Faculty 1 Signature มีการบูรณาการวิจัยร่วมกับจังหวัดและประเทศ รวมทั้งมีสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี ทำหน้าที่ในการต่อยอดองค์ความรู้

ตารางที่ 3 เป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานบริการวิชาการ

บริการ	ความสำคัญต่อความสำเร็จ	แนวทางการจัดการศึกษาและบริการ
การบริการวิชาการ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และเป็นที่พึ่งให้ชุมชนและสังคม ยกระดับการศึกษา สร้างรายได้ ส่งเสริม สุขภาวะที่ดี และบรรเทาปัญหาความเดือดร้อนของชุมชนและสังคม	1) ปัญญาเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน เป็นการสร้างประโยชน์ให้กับชุมชนและผู้รับบริการ	บริการวิชาการด้วยการนำความรู้สู่การพัฒนาชุมชนตามกระบวนการ 1 Faculty 1 Signature การบริการวิชาการแบบให้เปล่า การบริการวิชาการที่ก่อให้เกิดรายได้แก่ชุมชน การจัดประชุมวิชาการ อบรมสัมมนา ถ่ายทอดองค์ความรู้

ตารางที่ 4 เป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

บริการ	ความสำคัญต่อความสำเร็จ	แนวทางการจัดการศึกษาและบริการ
อนุรักษ์ ฟื้นฟู ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญา	1) มีผลงานวิจัยและนวัตกรรม ด้านศิลปะและวัฒนธรรม	สร้างผลงานผ่านการลงชุมชน งานวิจัย และการสร้างนวัตกรรมทางศิลปวัฒนธรรม Cultural Innovation กลั่นกรอง และต่อยอดเพื่อสร้างคุณค่า

ท้องถิ่น ส่งเสริมให้มี Cultural En-terprise เพื่อการพัฒนาเชิงพาณิชย์สู่สากล	2) จำนวนผลิตภัณฑ์และบริการด้านศิลปะและวัฒนธรรมและการท่องเที่ยวที่สร้างมูลค่าและพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน	Value Added ให้กับมรดกทางศิลปวัฒนธรรมของชุมชน ให้ชุมชนเกิดความตระหนักรู้ และเกิดการสร้างรายได้สร้างเครือข่ายความร่วมมือ กับชุมชน (University Engagement) เพื่อการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สร้างสรรค์ผลงานเชิงพาณิชย์ให้เกิดเป็น Cultural Enterprise และ สร้างความภาคภูมิใจในมรดกของศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นให้กับนิสิตและบุคลากร เป็นอัตลักษณ์ขององค์กร (Thainess)

ตารางที่ 5 เป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานบริการสุขภาพ

บริการ	ความสำคัญต่อความสำเร็จ	แนวทางการจัดการศึกษาและบริการ
การให้บริการสุขภาพ	1) เพิ่มโอกาสการเข้าถึงการบริการสุขภาพ 2) บูรณาการการเรียนการสอนกับนิสิต 3) ผู้รับบริการพึงพอใจต่อการให้บริการ	การให้บริการทั้งผู้ป่วยในและผู้ป่วยนอกโดยแพทย์แผนปัจจุบัน และแพทย์ทางเลือก ประกอบด้วยศูนย์การแพทย์และโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา โรงพยาบาลทันตกรรม คลินิกแพทย์แผนจีน คลินิกแพทย์แผนไทย คลินิกกายภาพบำบัด สถานปฏิบัติการเภสัชกรชุมชน เป็นต้น

มหาวิทยาลัยพะเยา ได้เปิดให้บริการทางวิชาการและบริการสุขภาพ เพื่อบูรณาการบริการทางวิชาการให้เข้ากับการเรียนการสอนเพื่อประโยชน์ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงของนิสิต สร้างความเชี่ยวชาญ เข้าถึงชุมชน มีจิตอาสา อีกทั้งยังตอบสนองต่อความต้องการการเข้าถึงการรักษาพยาบาลที่มมาตรฐานของประชาชน นิสิต และบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา ผ่านหน่วยงานบริการทางการแพทย์แผนปัจจุบันและการแพทย์ทางเลือกต่าง ๆ ดังนี้

ตารางที่ 6 หน่วยงานบริการทางสาธารณสุขและลักษณะการให้บริการ

ลำดับ	ชื่อหน่วยงาน	สังกัด	ลักษณะการให้บริการ
1	โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา	คณะแพทยศาสตร์	ให้บริการรักษาพยาบาลในแผนกผู้ป่วยนอก ให้บริการแผนกผู้ป่วยใน จำนวน 32 เตียง และให้บริการแผนกอุบัติเหตุและฉุกเฉินทุกวันตลอด 24 ชั่วโมง
2	โรงพยาบาลทันตกรรม	คณะทันตแพทยศาสตร์	ให้บริการทันตกรรมทั่วไป บริการตรวจพิเคราะห์โรคเอกซเรย์ คลินิกทันตกรรมประดิษฐ์ คลินิกทันตกรรมเด็ก คลินิก

ลำดับ	ชื่อหน่วยงาน	สังกัด	ลักษณะการให้บริการ
			ทันตกรรมบดเคี้ยว คลินิกทันตกรรมครอบครัว และคลินิกระบบการเรียนการสอน ให้บริการในและนอกเวลาทำการ
3	คลินิกกายภาพบำบัด	คณะสหเวชศาสตร์	ให้บริการทางกายภาพบำบัด ด้วยอุปกรณ์เครื่องมือที่ทันสมัย ให้กับนิสิต บุคลากร และบุคคลภายนอก
4	สถานปฏิบัติการเภสัชกรรมชุมชน	คณะเภสัชศาสตร์	ให้บริการด้านยาและสุขภาพแก่ประชาชนตามมาตรฐานวิชาชีพเภสัชกรรม
5	ศูนย์วิจัยนวัตกรรมวิทยาศาสตร์เครื่องสำอางและผลิตภัณฑ์ธรรมชาติ	คณะเภสัชศาสตร์	ให้บริการด้านวิทยาศาสตร์เครื่องสำอาง และนวัตกรรมผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติ
6	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	คณะพยาบาลศาสตร์	ให้บริการดูแลเด็กตามกลุ่มอายุ แบ่งตามการเจริญเติบโต พัฒนาการและความต้องการการดูแลที่แตกต่างกัน เพื่อเป็นสวัสดิการให้กับบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา

ตารางที่ 7 หน่วยงานบริการและลักษณะการให้บริการ

ลำดับ	ชื่อหน่วยงาน	สังกัด	ลักษณะการให้บริการ
1	ศูนย์พัฒนาเทคโนโลยียานยนต์	คณะวิศวกรรมศาสตร์	ตรวจรถยนต์ รถขนส่งทางบก และทดสอบสภาพอุปกรณ์ NGV และ LPG เพื่อทำการต่อทะเบียนประจำปี
2	หน่วยปฏิบัติการวิชาชีพด้านการโรงแรมและร้านกาแฟ (เรือนเอื้องคำ)	สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยพะเยา	ให้บริการด้านการฝึกปฏิบัติและการเรียนรู้ให้กับนิสิต ให้บริการด้านห้องพัก อาหาร และเครื่องดื่มให้กับบุคลากร และบุคคลทั่วไป
3	ร้านขายของที่ระลึก	สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยพะเยา	สนับสนุนกิจกรรมและภูมิปัญญาของท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมผลิตภัณฑ์ของชุมชนในรูปแบบของศูนย์กลางการจำหน่ายของฝากของที่ระลึก
4	ศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงและความอยู่รอดของ มนุษยชาติ	คณะเกษตรศาสตร์และทรัพยากรธรรมชาติ	ให้บริการการศึกษา พัฒนาพันธุ์พืช เกษตรกรรม ปศุสัตว์ การประมง และการแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงฯ
5	สถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี	มหาวิทยาลัยพะเยา	ให้บริการสนับสนุน ผลักดัน ส่งเสริม นิสิต บัณฑิต ศิษย์เก่าบุคลากร และ

ลำดับ	ชื่อหน่วยงาน	สังกัด	ลักษณะการให้บริการ
			บุคคลภายนอก ให้นำผลงานวิจัย ผลงานวิชาการ นวัตกรรมและผลงานสร้างสรรค์ ให้สามารถดำเนินการได้จริงในเชิงพาณิชย์เพื่อสร้างผู้ประกอบการใหม่ที่มีศักยภาพ สามารถดำเนินธุรกิจได้ด้วยตนเอง
6	หน่วยจัดหารายได้	กองกฎหมายและทรัพย์สิน	ดำเนินงานเพื่อการจัดหารายได้จากผู้ประกอบธุรกิจในพื้นที่ของมหาวิทยาลัย
7	พิพิธภัณฑ์ธรรมชาติวิทยา (Natural History Museum)	คณะวิทยาศาสตร์	แหล่งเรียนรู้พื้นฐานทางธรรมชาติของสิ่งมีชีวิต โดยมุ่งเน้นการเรียนรู้ความหลากหลายทางชีวภาพ
8	ศูนย์การเรียนรู้นกยูงไทย	สถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี	ศูนย์ให้ความรู้เกี่ยวกับนกยูงไทย ความหลากหลายทางชีวภาพของสัตว์และพืช รวมทั้งเห็นความสำคัญของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวพันในขนบธรรมเนียม ความเชื่อ วิถีชีวิต และการพัฒนาสู่อัตลักษณ์แห่งพะเยา

1.3 ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม อัตลักษณ์บัณฑิต และสมรรถนะหลัก

ปรัชญา (Philosophy)

ปญฺญาชีวี เสฏฺฐชีวี นาม (ปัญญาชีวี เสฏฐะชีวี นาม)
"ดำรงชีวิตด้วยปัญญาประเสริฐที่สุด" (A Life of Wisdom Is the Most Wondrous of All)

ปณิธาน

ปัญญาเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน (Wisdom for Community Empowerment)

วิสัยทัศน์

“มหาวิทยาลัยสร้างปัญญา เพื่อนวัตกรรมชุมชน สู่สากล”
(University for Community Innovation with International Standard)

พันธกิจ

1. ผลิตกำลังคนที่มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต
2. วิจัยและนวัตกรรมพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
3. บริการวิชาการด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม
4. ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมและสืบสานเอกลักษณ์ความเป็นไทย
5. บริหารจัดการทันสมัยมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล

ค่านิยมร่วม

U (Unity) : ทำงานร่วมกันเป็นหนึ่ง มุ่งสู่เป้าหมาย

P (Professional) : ทำงานอย่างมืออาชีพ เพื่อคุณภาพ และมาตรฐาน

อัตลักษณ์บัณฑิต

1) อัตลักษณ์ทางวิชาชีพ: มีคุณภาพและมีสมรรถนะตามมาตรฐานการศึกษามาตรฐานวิชาชีพและทักษะตามความต้องการอุตสาหกรรมอนาคต (New S-curve)
2) อัตลักษณ์ทั่วไป: มีสุนทรียภาพ มีสุขภาพดี มีบุคลิกภาพดี

สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency)

1. การผลิตกำลังคนที่มีสมรรถนะสูง ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน
2. อาจารย์เชี่ยวชาญวิชาการ ชำนาญวิชาชีพ และเป็นต้นแบบด้านการสอน
3. งานวิจัยสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมสู่เชิงพาณิชย์
4. บริการวิชาการแก่สังคมและชุมชนด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม
5. ทำนุบำรุงศิลปะวัฒนธรรมและสืบสานเอกลักษณ์ความเป็นไทย
6. มีระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2565 – 2569 ดังนี้

ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2565 – 2569 ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ มีรายละเอียด/ภาพ ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคน ให้มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมสู่ประโยชน์เชิงพาณิชย์

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อความเข้มแข็งของชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะวัฒนธรรมเพื่อความเป็นไทยและเอกลักษณ์ของชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส มีธรรมาภิบาล

พันธกิจ (Missions)

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2553 หมวด 1 มาตรา 6 ได้ระบุให้มหาวิทยาลัยพะเยา “ให้การศึกษา ส่งเสริม และพัฒนาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอนทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ให้โอกาสทางการศึกษาแก่ประชาชน และทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศชาติ” และด้วยความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงของบริบทสังคมไทยและสังคมโลก มหาวิทยาลัยพะเยาต้องดำเนินพันธกิจในการผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพและมาตรฐาน จัดการเรียนรู้ที่เน้นการพัฒนาผู้เรียนทุกช่วงวัยแบบบูรณาการมีผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์สังคมและนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน สังคมและประเทศชาติ จึงดำเนินพันธกิจ 5 ด้าน สอดคล้องตามมาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2561 ดังนี้

1) ผลิตกำลังคนที่มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต

ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสูง มีความรู้ความสามารถ มีมาตรฐานวิชาการและวิชาชีพรู้ทันโลก ทันเทคโนโลยี มีความรู้ภาษาอังกฤษที่สื่อสารได้ มีทักษะที่สนองตอบต่อความต้องการของตลาดแรงงานเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ รู้รอบ รู้กว้าง เข้าใจ และเห็นคุณค่าของตนเอง ผู้อื่น สังคม ศิลปะและวัฒนธรรม และธรรมชาติ ใส่ใจต่อความเปลี่ยนแปลงของสรรพสิ่ง เรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ดำเนินชีวิตอย่างมี

คุณธรรม พร้อมให้ความช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ และเป็นพลเมืองที่มีคุณค่าของสังคมไทยและสังคมโลก ปรับตัวได้ในสังคมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีเป้าหมายชีวิตมีทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานเป็นทีม รวมถึงทักษะ การจัดการและการเป็นผู้ประกอบการด้วยหลักสูตรที่ทันสมัย ยืดหยุ่น ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน และอุตสาหกรรมใหม่ อาจารย์มีคุณภาพการสอนตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิวิชาชีพ (Professional Standard Framework, PSF) มีแนวความคิดและทักษะที่ทันสมัย เปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษาใหม่ ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย และวิธีเรียนรู้ที่เน้นทักษะและการปฏิบัติร่วมกับผู้ใช้บัณฑิต มีการบริหารจัดการที่สร้างความเชื่อมั่นกับผู้เรียนและความเชื่อถือให้กับชุมชนและสังคม ระบบการศึกษารองรับและตอบโจทย์พื้นที่ในการยกระดับการศึกษา ประเมิน และตรวจสอบได้ในทุกระดับ พร้อมก้าวสู่ความเป็นสากลและนานาชาติ

2) วิจัยและนวัตกรรมพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

นอกเหนือจากบทบาทการสร้างคนให้มีทักษะชีวิตและวิชาชีพ ตอบสนองความต้องการตลาดแรงงานแล้ว การเป็นสถาบันการศึกษาขั้นสูงที่พร้อมด้วยบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent and Skilled Human Resources) มหาวิทยาลัยต้องตระหนักว่า งานวิจัยเป็นรากฐานการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ การวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่นำไปสู่การถ่ายทอดและพัฒนาสร้างสรรค์ สร้างนวัตกรรมให้ก้าวหน้าและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และภาคอุตสาหกรรมในเชิงพาณิชย์ สู่การเติบโตอย่างยั่งยืนของสังคม ลดปัญหาความยากจน ชุมชนเกิดความเข้มแข็ง และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในเวทีโลก มหาวิทยาลัยพะเยาต้องส่งเสริมบุคลากรให้มีศักยภาพในด้านการวิจัยและนวัตกรรม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการงานวิจัยและนวัตกรรม มีการติดตามและการประเมินผล เป็นระบบสร้างเครือข่ายนักวิจัยระหว่างมหาวิทยาลัยกับองค์กรทั้งภายในและภายนอก วิจัยและนวัตกรรมที่ครอบคลุมทั้งด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ ด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ เน้นการวิจัยมุ่งเป้าที่ตอบโจทย์ชุมชน สังคม และความต้องการของประเทศ (Demand side) ส่งเสริมการเผยแพร่และการถ่ายทอดผลงานวิจัยและนวัตกรรม การนำไปใช้ประโยชน์กับสังคม ด้วยการร่วมมือกับผู้ใช้ประโยชน์ในภาคอุตสาหกรรม ภาคบริการและภาคการเกษตรเพื่อประโยชน์ทางด้านเศรษฐกิจ สามารถพัฒนายกระดับรายได้และเทคโนโลยีของประเทศให้เป็นไปตามนโยบายการเข้าสู่ Thailand 4.0

3) บริการวิชาการด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม

มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งรวมทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าและแหล่งรวมองค์ความรู้ในทุกสาขา ทั้งด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ ด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ และด้วยปณิธานมุ่งมั่น “ปัญญาเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน Wisdom for Community Empowerment)” มหาวิทยาลัย

ต้องคำนึงถึงพันธกิจด้านบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคมที่เป็นพันธกิจหลักสำคัญอีกพันธกิจหนึ่งด้วย มหาวิทยาลัยต้องสามารถอยู่ร่วมกับชุมชนและสังคมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และเป็นที่พึ่งให้ชุมชนและสังคม ยกระดับการศึกษา สร้างรายได้ ส่งเสริมสุขภาวะที่ดี และบรรเทาปัญหาความเดือดร้อนของชุมชนและสังคม ที่เกิดขึ้น เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น สังคมมีความเข้มแข็ง มั่นคง หลุดพ้นจากความแตกต่างและเหลื่อมล้ำ เกิดสังคมความสุข

4) ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และสืบสานเอกลักษณ์ความเป็นไทย

การดำรงไว้ซึ่งศิลปและวัฒนธรรมของชาติ เป็นสิ่งที่คนไทยทุกคนต้องตระหนักและให้ความสำคัญเพื่อเสริมสร้างความเป็นชาติและการเป็นเอกลักษณ์ของชาติ การทำนุบำรุง อนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน สร้างสรรค์และพัฒนาศิลปะและวัฒนธรรม เป็นภารกิจเพื่ออนุรักษ์ภูมิปัญญาและสมบัติของประเทศชาติ มหาวิทยาลัยพะเยาตั้งอยู่ในพื้นที่ศิลปวัฒนธรรมล้านนาที่สวยงามและมีความเป็นเอกลักษณ์ มหาวิทยาลัยต้องสร้างความร่วมมือกับชุมชน (University engagement) เพื่อการทำนุบำรุง อนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน สร้างสรรค์ สร้างจิตสำนึกปลูกฝังค่านิยม และภาคภูมิใจในวิถีชีวิตที่ดีงามของประเพณีและศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นที่พึงประสงค์ให้กับนิสิตและบุคลากร รวมถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย การเชื่อมโยงกลมกลืนกับธรรมชาติและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การพัฒนาประยุกต์ การใช้ประโยชน์เชิงสร้างสรรค์ ด้วยการบริหารจัดการ และการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและเป็นระบบ

5. บริหารจัดการทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล

การพัฒนาระบบนิเวศด้านการบริหารจัดการ มีระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศกำหนดในการบริหารคน บริหารงาน ด้วยความโปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้ เพื่อเป้าหมายองค์กรที่ดีมีคุณภาพและประโยชน์สุขของบุคลากรมีระบบและกลไกควบคุมการบริหารงานด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยในทุกระดับ ยกระดับศักยภาพของบุคลากร ทั้งผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงกับบริบทของสังคมไทยและสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงไป บุคลากรมี Mindsetของการทำงานและการบริหารร่วมกัน และมีภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership) และผู้ตามในโลกใหม่ เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมรับรู้และแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงาน เพื่อกระบวนการมีส่วนร่วม สร้างความรู้ความเข้าใจในนโยบาย และเป้าหมายการดำเนินงานในพันธกิจต่าง ๆ กระตือรือร้นในการแก้ปัญหาร่วมกัน ผู้บริหารทุกระดับต้องมีวิสัยทัศน์ (Vision) มีความมุ่งมั่นและต้องเห็นภาพทิศทางในระยะยาว (Visionary) ด้วยหลักการทำงานร่วมกัน “สานความคิด สร้างจิตใจ” รวมพลังของบุคลากร ศิษย์ปัจจุบัน และศิษย์เก่า ในการสร้างสรรค์สิ่งที่ดีร่วมพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพสร้างระบบการบริหารบนพื้นฐานข้อมูลที่น่าเชื่อถือและมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

1.4 บุคลากร (Workforce Profile)

เพื่อให้มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2565 – 2569 กองการเจ้าหน้าที่ ได้ดำเนินการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร พ.ศ. 2565-2569 ดังต่อไปนี้

วิสัยทัศน์ "มหาวิทยาลัยสร้างปัญญา เพื่อนวัตกรรมชุมชน สู่สากล" (University for Community Innovation with International Standard)	**ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล 3 ด้าน ดังนี้** 1. การพัฒนาระบบการวางแผนและบริหารอัตรากำลัง (Workforce Planning) 2. การสร้างเสริมศักยภาพและพัฒนาสมรรถนะบุคลากร (Workforce Development) 3. การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร (Work Life Balance)
พันธกิจ 1. ผลิตกำลังคนที่มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต 2. วิจัยและนวัตกรรมพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม 3. บริการวิชาการด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม 4. ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมและสืบสานเอกลักษณ์ความเป็นไทย 5. บริหารจัดการทันสมัยมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล	
<u>แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2565 – 2569</u> **<u>ยุทธศาสตร์ที่ 5</u> การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส มีธรรมาภิบาล** **5.3 สภาพแวดล้อมของบคุลากร เกื้อหนุนและ มีประสิทธิภาพ** 5.3.1 พัฒนาขีด ความสามารถและ บริหารจัดการ อัตรากำลังบุคลากรอย่าง เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ (WORKFORCE CAPABILITY and CAPACITY) **5.4 บรรยากาศการทำงานของบคุลากร (WORKFORCE Climate)** 5.4.1 พัฒนาสภาพแวดล้อมของการทำงาน (Workplace Environment) 5.4.2 สง่เสริมการดำเนินงานตามนโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร (WORKFORCE Benefits and Policies) **5.5 ความผูกพันของบคุลากร (Workforce Engagement)** 5.5.1 พัฒนาระบบ การประเมินความ ผูกพันของบุคลากร (Assessment of WORKFORCE EN-GAGEMENT) **5.6 วัฒนธรรมองค์ก**ร **(Organizational Culture)** 5.6.1 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้างการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี และบุคลากรมีความ ผูกพนั 5.6.2 กำหนด วัฒนธรรมองค์กร ให้สนับสนุนวิสัยทัศน์ และค่านิยม **5.7 ผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาที่ดีและ มีประสิทธิภาพ (PERFORMANCE Man-agement and Development)** 5.7.1 พัฒนาระบบการจัดการผล การปฏิบัติงานของบุคลากร สนับสนุนให้เกิดการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี 5.7.2 พัฒนาผลการปฏิบัติงาน (PERFORMANCE Development) 5.7.3 พัฒนาประสิทธิผลของ การเรียนรู้และการพัฒนา (LEARNING and Development EFFEC-TIVENESS)	**มียุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร พ.ศ. 2565-2569 ใน 7 ยุทธศาสตร์ ดังต่อไปนี้** 1. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) 3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะและความก้าวหน้าในสายอาชีพ 3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน 4. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร 5. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างค่านิยมร่วมองค์กร 6. ยุทธศาสตร์การพัฒนาปรับปรุงระบบการบริหารงาน 7. แผนการพัฒนาผู้บริหารสืบทอด

สมรรถนะหลักของพนักงานมหาวิทยาลัยพะเยา (Personal Competency)

1. ทักษะบริหารงาน (Managerial Skill) มีทักษะการบริหารงานและสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ เทคนิค วิธีการ และเครื่องมือมาใช้ในการบริหารงาน สามารถเป็นโค้ชเป็นผู้บริหาร เป็นผู้กำกับและติดตามการดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัดให้ดำเนินงานตามระเบียบข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง และแนวปฏิบัติต่างๆ ตามนโยบายของมหาวิทยาลัยและเพื่อมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของหน่วยงานและของมหาวิทยาลัย

2. ทักษะการบริหารงานบุคคล (Personnel Management Skill) มีทักษะการบริหารและพัฒนาบุคลากร ให้มีสมรรถนะและศักยภาพรองรับการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของหน่วยงานและพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยอย่างมีคุณภาพและมีความสุข มีทัศนคติที่ดีและมีความภูมิใจในองค์กร สามารถจัดบุคลากรให้มีความสมดุลกับการปฏิบัติงานตามภารกิจ ส่งเสริมพัฒนาขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรตามความต้องการพัฒนาของมหาวิทยาลัย (CAPABILITY and CAPACITY) พัฒนาความก้าวหน้าด้านวิชาการและด้านวิชาชีพของทั้งบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนตามลำดับ พัฒนาอาจารย์สู่มืออาชีพด้านการสอนตามกรอบมาตรฐานมหาวิทยาลัยพะเยา (UP-PSF) พัฒนาระบบสวัสดิการและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน รวมถึงความผูกพันของบุคลากรและการมีส่วนร่วมในองค์กร

3. มุ่งเน้นกระบวนการทำงานเชิงดิจิทัล (Digital Process Oriented) พัฒนากระบวนการทำงานและบูรณาการการทำงานร่วมกันทั้งภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน “สานความคิด สร้างจิตใจ” ด้วยพลังความสามัคคีและความสัมพันธ์ที่ดี เพื่อส่งมอบบริการที่ดีมีคุณภาพแก่นิสิต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม พัฒนาเครื่องมือสนับสนุนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ตามนโยบาย Smart Operation และจัดสภาวะแวดล้อมที่เสริมสุขภาวะการทำงาน

4. ความสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ (Empowerment Evaluation) สามารถออกแบบการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร และประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานแบบก้าวหน้าและใช้แนวคิดการประเมินเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) สอดคล้องและมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันคือ การบรรลุตัวชี้วัดระดับสูง (Super KPI) เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยพะเยา

2) สมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัย

2.1 บุคลากรมหาวิทยาลัยสายวิชาการ

1. พัฒนาทักษะด้านการสอนและการวิจัย เพื่อนำไปสู่ความก้าวหน้าทางวิชาการ
2. พัฒนาความก้าวหน้าด้านวิชาการและด้านวิชาชีพของบุคลากรสายวิชาการ
3. ทักษะการสอนตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิวิชาชีพ (Professional Standard Framework, PSF)

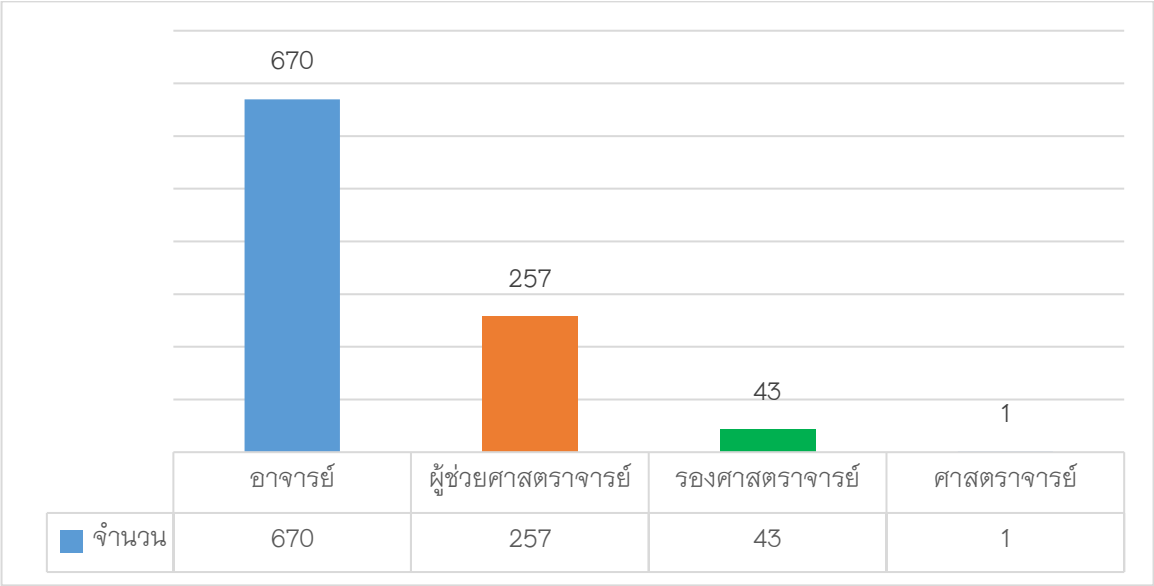
4. ทักษะการผลิตและใช้สื่อการสอนเทคโนโลยีที่ทันสมัย และทักษะการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ของผู้เรียน

5. ทักษะการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและสังคม และมีทักษะทางภาษาเพื่อมุ่งสู่ความเป็นสากลและนานาชาติ

6. ยึดมั่นในคุณธรรมและจรรยาบรรณพนักงาน (Integrity)

7. มุ่งสานความคิดสร้างจิตใจ ให้เกิดพลังความสามัคคี ร่วมสร้างสิ่งที่ดีให้มหาวิทยาลัยพะเยาได้รับการยอมรับจากชุมชน สังคม ประเทศชาติ และนานาชาติ

ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยพะเยา มีบุคลากรมหาวิทยาลัยสายวิชาการ จำนวนทั้งสิ้น 971 คน ประกอบไปด้วย พนักงานสายวิชาการ ตำแหน่ง อาจารย์ จำนวน 670 คน คิดเป็นร้อยละ 69 และผู้ที่มีตำแหน่งทางวิชาการในระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 257 คน ร้อยละ 26.47 รองศาสตราจารย์ จำนวน 43 คน ร้อยละ 4.43 และศาสตราจารย์ จำนวน 1 คน ร้อยละ 0.1 มหาวิทยาลัย มีเป้าหมายในการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาอาจารย์ให้ใช้ความรู้และใช้ทักษะที่หลากหลายในการสอนเพื่อการพัฒนาผู้เรียนตามทักษะศตวรรษที่ 21 พัฒนากรอบมาตรฐานวิชาชีพอาจารย์ด้านการสอนของมหาวิทยาลัยพะเยา (UP Professional Standard Framework, UP-PSF) ส่งเสริมจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย สร้างความรักในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา มีระบบการยกย่องหรือประกาศเกียรติคุณแก่อาจารย์ และการให้แรงจูงใจแก่อาจารย์ที่ได้รับตำแหน่งทางวิชาการ



แผนภูมิแสดงอัตราส่วนตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการ

ลำดับ	ส่วนงาน	ตำแหน่ง				รวม
		อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.	
1	คณะเกษตรศาสตร์และทรัพยากรธรรมชาติ	19	19	4		42
2	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	47	15	1		63
3	คณะเภสัชศาสตร์	39	14	4		57
4	คณะแพทยศาสตร์	26				26
5	คณะทันตแพทยศาสตร์	32	3	1	1	37
6	คณะนิติศาสตร์	20	17	1		38
7	คณะบริหารธุรกิจและนิเทศศาสตร์	49	16			65
8	คณะพยาบาลศาสตร์	33	11			44
9	คณะพลังงานและสิ่งแวดล้อม	14	10	1		25
10	คณะรัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์	17	11	4		32
11	คณะวิทยาศาสตร์	55	26	13		94
12	คณะวิทยาศาสตร์การแพทย์	43	33	2		78
13	คณะวิศวกรรมศาสตร์	25	23	6		54
14	คณะศิลปศาสตร์	88	13	3		104
15	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และศิลปกรรมศาสตร์	32	7	1		40
16	คณะสหเวชศาสตร์	36	14			50
17	คณะสาธารณสุขศาสตร์	43	8	1		52
18	วิทยาลัยการจัดการ	1	1			2
19	วิทยาลัยการศึกษา	12	12	1		25
20	โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยพะเยา	39	4			43
	รวมทั้งสิ้น	670	257	43	1	971

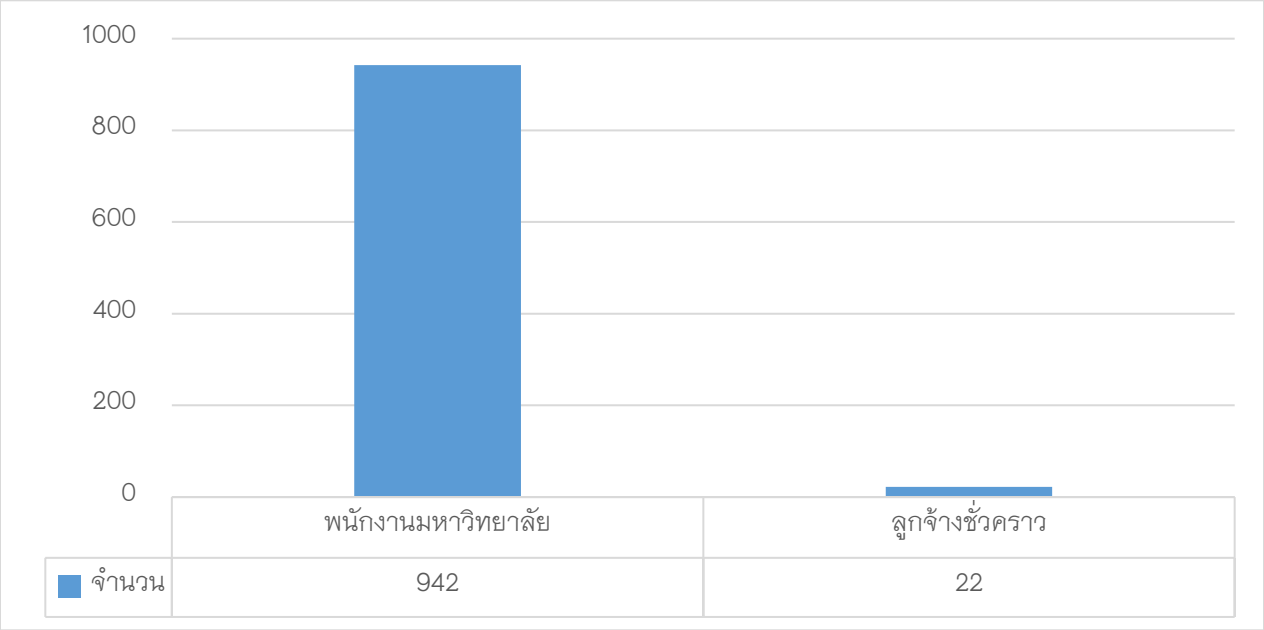
ตารางแสดงจำนวนตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการ

2.2 บุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน

1. มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
2. บริการที่ดี (Service Mind)
3. เชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
4. ทำงานเป็นทีม (Teamwork)
5. พัฒนาความก้าวหน้าด้านวิชาชีพของทั้งบุคลากรสายสนับสนุน
6. ยึดมั่นในคุณธรรมและจรรยาบรรณพนักงาน (Integrity)
7. มุ่งสานความคิดสร้างจิตใจ ให้เกิดพลังความสามัคคี ร่วมสร้างสิ่งที่ดีให้มหาวิทยาลัยพะเยาได้รับการยอมรับจากชุมชน สังคม ประเทศชาติ และนานาชาติ

มหาวิทยาลัยพะเยา มีบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน จำนวนทั้งสิ้น 964 คน ประกอบไปด้วย พนักงานมหาวิทยาลัย จำนวนทั้งหมด 942 คน คิดเป็นร้อยละ 97.72 และลูกจ้างมหาวิทยาลัย จำนวนทั้งหมด 22 คน คิดเป็นร้อยละ 2.28

มหาวิทยาลัยพะเยา มีเป้าหมายในการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาพนักงานสายสนับสนุน ให้มีคุณภาพ มีทัศนคติที่ดี และมีความภาคภูมิใจในองค์กร มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และได้รับการอบรมพัฒนาตามความก้าวหน้าตามสายงาน



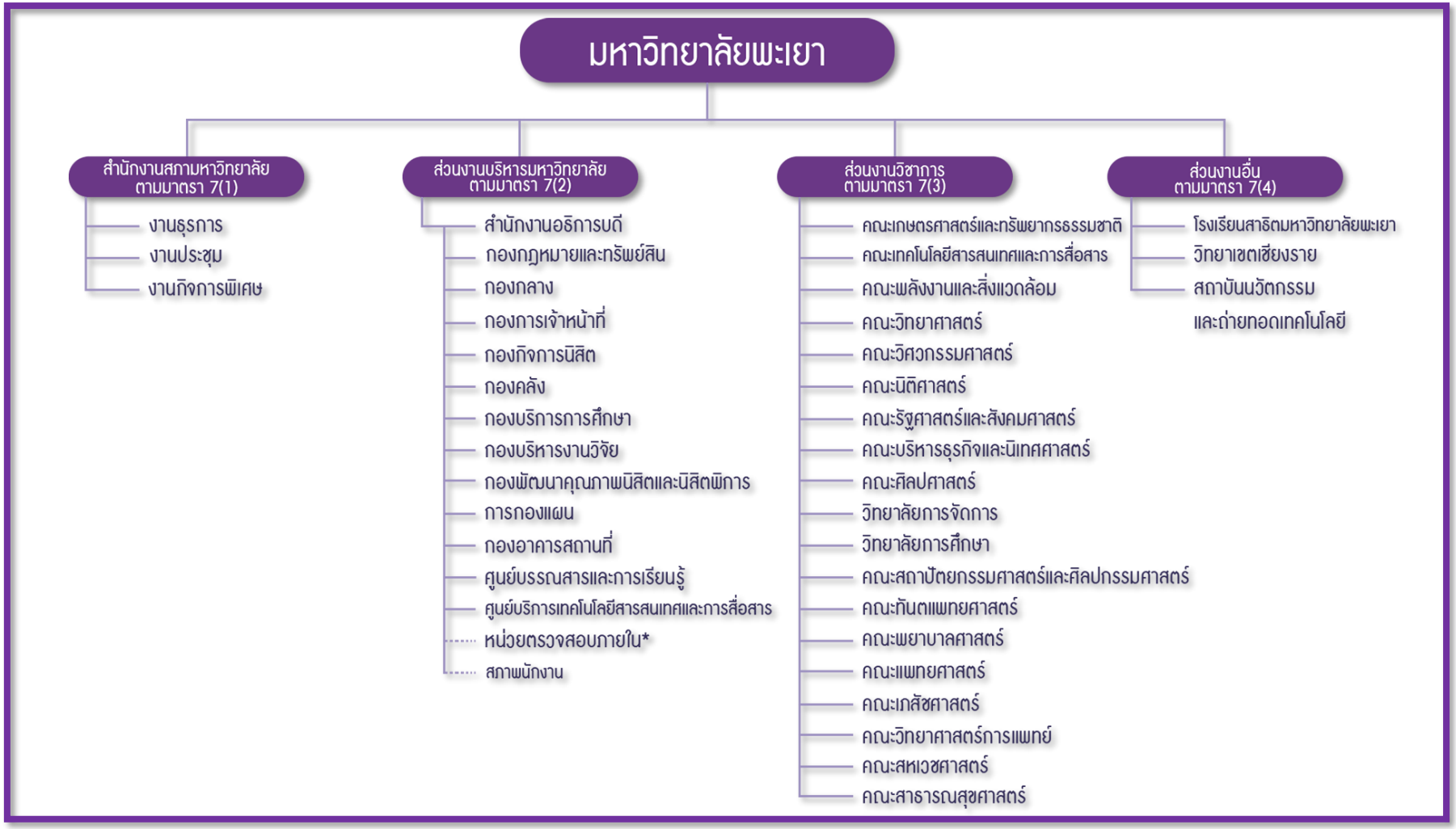
แผนภูมิแสดงอัตราส่วนตำแหน่งของบุคลากรสายสนับสนุน

ตารางแสดงจำนวนตำแหน่งบุคลากรสายสนับสนุน

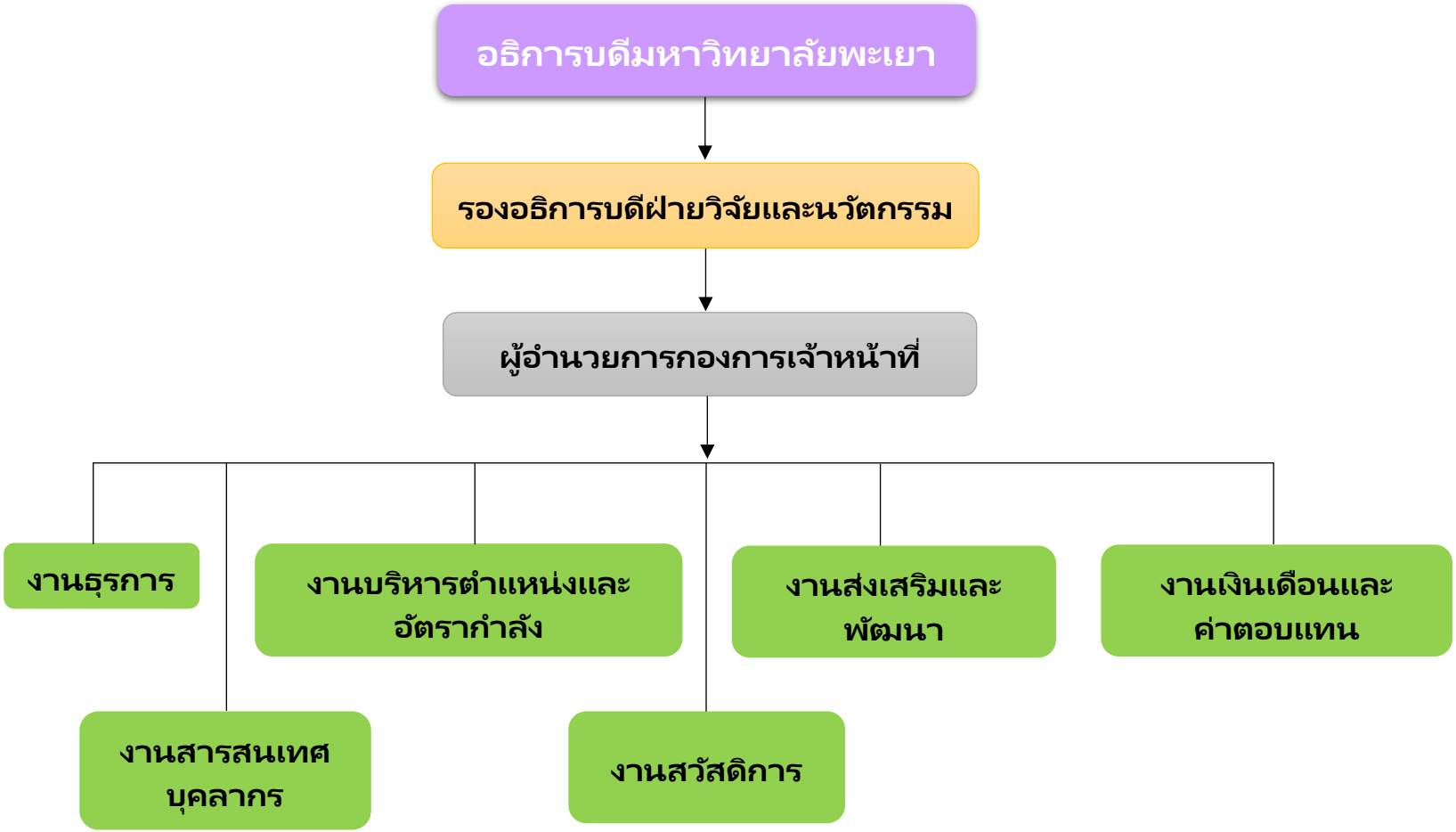
ลำดับ	ส่วนงาน	ตำแหน่ง		รวม
		พนักงานมหาวิทยาลัย	ลูกจ้างมหาวิทยาลัย	
1	คณะเกษตรศาสตร์และทรัพยากรธรรมชาติ	26		26
2	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	23		23
3	คณะเภสัชศาสตร์	18	1	19
4	คณะแพทยศาสตร์	152	2	154
5	คณะทันตแพทยศาสตร์	29		29
6	คณะนิติศาสตร์	9		9
7	คณะบริหารธุรกิจและนิเทศศาสตร์	15		15
8	คณะพยาบาลศาสตร์	16		16
9	คณะพลังงานและสิ่งแวดล้อม	13		13
10	คณะรัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์	10		10
11	คณะวิทยาศาสตร์	39		39
12	คณะวิทยาศาสตร์การแพทย์	27		27
13	คณะวิศวกรรมศาสตร์	29		29
14	คณะศิลปศาสตร์	14		14
15	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และศิลปกรรมศาสตร์	10		10
16	คณะสหเวชศาสตร์	18		18
17	คณะสาธารณสุขศาสตร์	16	3	19
18	วิทยาเขตเชียงราย	10		10
19	วิทยาลัยการจัดการ	15	1	16
20	วิทยาลัยการศึกษา	12		12
21	ศูนย์บรรณสารและการเรียนรู้	17		17
22	ศูนย์บริการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	43	2	45
23	ศูนย์พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	1		1
24	สถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี	22		22

ลำดับ	ส่วนงาน	ตำแหน่ง		รวม
		พนักงานมหาวิทยาลัย	ลูกจ้างมหาวิทยาลัย	
25	สภาพนักงานมหาวิทยาลัยพะเยา	2		2
26	สำนักงานสภามหาวิทยาลัยพะเยา	9		9
27	สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยพะเยา	23		23
28	โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยพะเยา	18	1	19
29	กองแผนงาน	20		20
30	กองกฎหมายและทรัพย์สิน	26		26
31	กองกลาง	28		28
32	กองการเจ้าหน้าที่	37	4	41
33	กองกิจการนิสิต	18	1	19
34	กองคลัง	32		32
35	กองบริการการศึกษา	56	1	57
36	กองบริหารงานวิจัย	21	4	25
37	กองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ	22	1	23
38	กองอาคารสถานที่	37	1	38
39	หน่วยตรวจสอบภายใน	9		9
	รวม	**942**	**22**	**964**

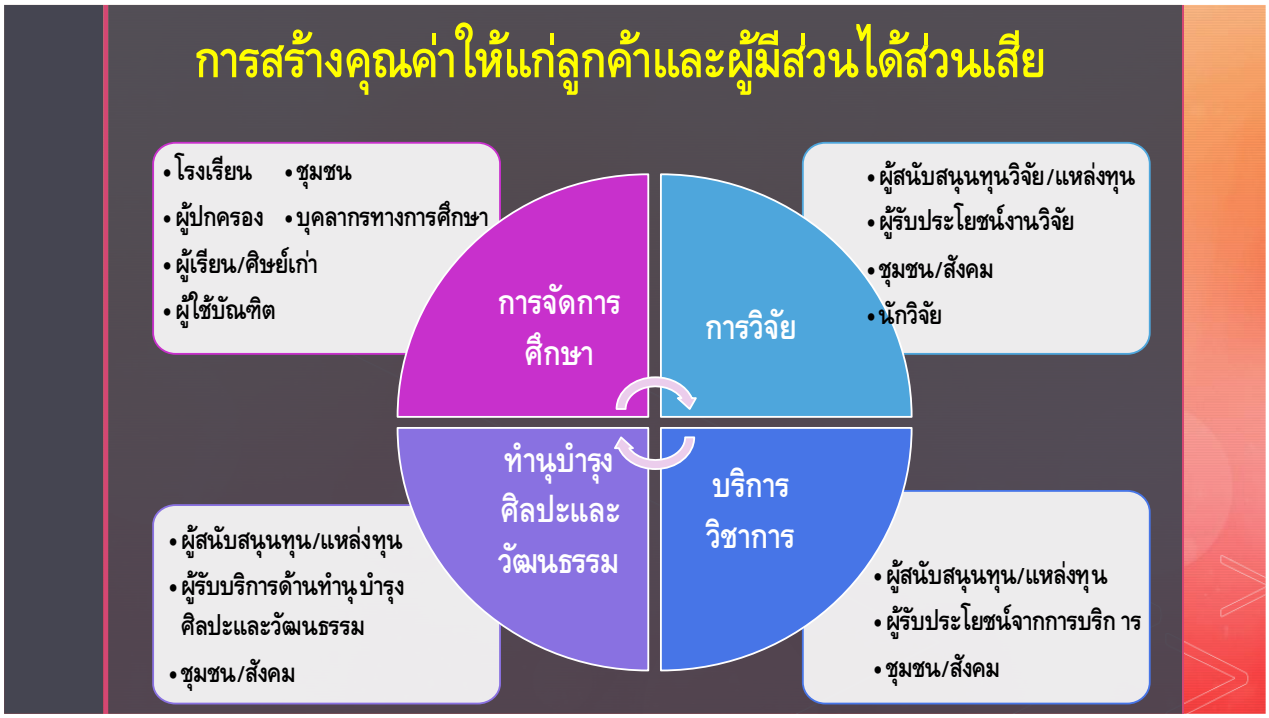
1.5 ความสัมพันธ์ระดับองค์กร



โครงสร้างกองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยพะเยา



1.6 ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



มหาวิทยาลัยพะเยาได้กำหนดผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ออกเป็น 14 กลุ่ม ดังตารางต่อไปนี้

ตารางแสดงการแบ่งประเภทผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความต้องการและความคาดหวัง

ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ/ความคาดหวัง
การจัดการศึกษา	
ผู้เรียน นิสิตระดับปริญญาตรี	1. จบการศึกษาตามกำหนดเวลา 2. มีงานทำหลังสำเร็จการศึกษาและมีเงินเดือนที่เหมาะสม 3. มีความรู้ และทักษะ ตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร อยู่และเรียนอย่างมีความสุข
นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา	1. จบการศึกษาตามเวลาที่กำหนด 2. ต่อยอดองค์ความรู้สู่การทำงานทางวิชาการและวิชาชีพ 3. มีความรู้ และทักษะ ตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร อยู่และเรียนอย่างมีความสุข

ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ/ความคาดหวัง
ผู้เรียนหลักสูตรระยะสั้น	1. เพิ่มพูนทักษะที่จำเป็นในการทำงาน
ผู้ปกครอง	1. บุตร/ธิดามีความรู้ สำเร็จการศึกษาและสามารถประกอบอาชีพได้ 2. บุตร/ธิดามีทักษะการอยู่ร่วมกันและการปรับตัว 3. บุตร/ธิดาได้เรียนได้รับสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้และการอยู่ในมหาวิทยาลัยที่ดี
โรงเรียน	1. ได้รับการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าสู่ระดับอุดมศึกษา 2. นักเรียนได้อยู่และเรียนในมหาวิทยาลัยอย่างมีความสุข มีวุฒิการศึกษา
ผู้ใช้บัณฑิต	1. ได้บัณฑิตที่พร้อมทำงาน มีทั้งความรู้และทักษะทางปฏิบัติ 2. บัณฑิตมีทักษะทั้ง hard skills และ soft skills ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์
ศิษย์เก่า	1. มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง 2. มีโอกาสพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง
นักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 6	1. มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลหลักสูตรอย่างทั่วถึง 2. ได้เข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา
ด้านการวิจัย	
ผู้ให้ทุนวิจัย	1. ผลงานวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ 2. ดำเนินโครงการแล้วเสร็จ และสามารถผลิตตัวชี้วัดได้ ตามค่าเป้าหมาย
ผู้ได้รับประโยชน์จากการวิจัย (ชุมชน ผู้ประกอบการ)	1. งานวิจัยตอบโจทย์ความต้องการของชุมชน ผู้ประกอบการ เพิ่มรายได้ และแก้ปัญหาได้อย่างยั่งยืน 2. ความร่วมมือระหว่างนักวิจัยกับชุมชน/ ผู้ประกอบการอย่างต่อเนื่อง
ด้านการบริการวิชาการและวิชาชีพ	
ผู้สนับสนุนงบประมาณ	1. ดำเนินโครงการแล้วเสร็จ และสามารถตอบโจทย์ความต้องการของผู้รับบริการวิชาการ
ผู้รับประโยชน์จากการบริการวิชาการและวิชาชีพ (ชุมชน ผู้ประกอบการ)	1. งานบริการวิชาการตอบโจทย์ความต้องการของผู้รับบริการ และแก้ปัญหาได้อย่างยั่งยืน 2. สัมพันธภาพที่ต่อเนื่องระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชน และผู้ประกอบการ
ผู้สนับสนุนงบประมาณ	1. ดำเนินโครงการแล้วเสร็จ และสามารถตอบโจทย์ความต้องการของผู้รับบริการวิชาการ
ผู้รับบริการด้านสุขภาพ	1. ความสะดวกและรวดเร็วในการให้บริการ 2. การรักษาพยาบาลที่มีมาตรฐาน
ด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	
ผู้รับบริการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	1. ร่วมอนุรักษ์ ฟื้นฟูศิลปะและวัฒนธรรมท้องถิ่น 2. สร้างคุณค่าจากศิลปวัฒนธรรมเพื่อเพิ่มรายได้อย่างสร้างสรรค์

ตารางแสดงคู่ความร่วมมือ บทบาทและข้อกำหนดในการปฏิบัติงานร่วมกัน

คู่ความร่วมมือ	บทบาท	ข้อกำหนดที่สำคัญ	วิธีการสื่อสาร
ด้านการจัดการศึกษา			
โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีความร่วมมือในโครงการ การรับเข้าศึกษาของมหาวิทยาลัย	คัดเลือกนักเรียนที่มีคุณสมบัติตามที่หลักสูตรกำหนด	การรับสมัครนักเรียนเพื่อคัดเลือกเข้าศึกษาในมหาวิทยาลัยพะเยา ระดับปริญญาตรี โครงการรับตรง 10% ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6	เว็บไซต์ สื่อออนไลน์ (Facebook, Line) หนังสือราชการ โครงการ/กิจกรรม
สถานประกอบการที่ร่วมพัฒนาหลักสูตรแบบ intensive WIL	ร่วมพัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนตามแผนการศึกษาและกิจกรรมเสริมหลักสูตร	MOU ของสถาบัน	หนังสือราชการ การประชุม อีเมล์
แหล่งฝึกงานและสถานประกอบการนิสิตสหกิจศึกษา	ร่วมฝึกประสบการณ์ตามข้อกำหนดของหลักสูตรและร่วมประเมินผล	มาตรฐานและการประกันคุณภาพการดำเนินงานสหกิจศึกษาและการฝึกงาน	หนังสือราชการ การประชุม อีเมล์ โครงการ/กิจกรรม
ด้านการวิจัย			
แหล่งทุนวิจัย	ร่วมสนับสนุนทุนวิจัย	สัญญารับทุน	หนังสือราชการ สัญญารับทุน
ภาคีเครือข่าย	ร่วมดำเนินโครงการวิจัย	ข้อเสนอโครงการวิจัยที่ปรากฏหน่วยงานเป็นผู้ร่วมโครงการ	หนังสือราชการ สัญญารับทุน
ด้านการบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม			
แหล่งทุน	แหล่งทุน	แหล่งทุน	แหล่งทุน
ชุมชน/ผู้ประกอบการ	ชุมชน/ผู้ประกอบการ	ชุมชน/ผู้ประกอบการ	ชุมชน/ผู้ประกอบการ

ที่มา : รายงานการประเมินตนเองตามเกณฑ์ (Self–Assessment Report) ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEx) ประจำปี 2561

กระบวนการจัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569

กระบวนการจัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569 เพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) (ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 ประกาศราชกิจจานุเบกษาเรื่อง คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 2562 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580 และ นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 – 2570 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา จัดทำขึ้นโดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม มีการศึกษาแผนยุทธศาสตร์ชาติ และนโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย และการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ชาติกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย รวมทั้งการกำหนดแนวทางการติดตามประเมินผล ตามแผนยุทธศาสตร์ไว้อย่างชัดเจน เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยาให้บรรลุเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม

กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยพะเยา ได้ดำเนินการกำหนดยุทธศาสตร์ในการสรรหาคัดเลือก และการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้สามารถตอบสนองความต้องการทรัพยากรบุคคล และมีคุณสมบัติตรงตามความต้องการ เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2565 – 2569 ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคน ให้มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคตตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมสู่ประโยชน์เชิงพาณิชย์

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อความเข้มแข็งของชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะวัฒนธรรมเพื่อความเป็นไทยและเอกลักษณ์ของชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส มีธรรมาภิบาล

โดยกองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยพะเยา ได้ดำเนินการตามกระบวนการดังนี้

<u>กระบวนการที่ 1</u> [มีนาคม 2564] ศึกษาพระราชบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง เกณฑ์ประเมินและข้อมูลตัวชี้วัดผลศักยภาพองค์กร และผลการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ของกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา และการเปรียบเทียบ (Benchmark) จากการจัดอันดับใน Ranking ในระดับชาติ และนานาชาติ เช่น THE (Times Higher Education) SCOPUS และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2565 – 2569

<u>กระบวนการที่ 2</u> [เมษายน–พฤษภาคม 2564] ประชุมระดมความคิดเห็นบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ เพื่อทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย พร้อมทั้งร่วมกันวางกรอบเพื่อการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลร่วมกัน ให้มีความสอดคล้องพันธกิจของมหาวิทยาลัย ทั้ง 5 ด้าน ตามแนวทางการเกณฑ์คุณภาพศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (EdPEx) เพื่อกำหนดแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องกับสภาวการณ์โลก บริบทของการพัฒนาประเทศไทย และบริบทของมหาวิทยาลัย

<u>กระบวนการที่ 3</u> [พฤษภาคม–มิถุนายน 2564] นำผลลัพธ์จากกระบวนการที่ 1 และ 2 มาใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณากำหนด (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2565 – 2569 และมีการจัดประชุมระดมสมองบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยพะเยา (HR Network) จำนวน 2 ครั้ง ดังนี้

1) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดมสมองบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคล การปฏิบัติงานในปีงบประมาณที่ผ่านมา เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนการจัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2565 – 2569 และการจัดทำแบบสำรวจสภาพแวดล้อมองค์กร (SWOT) เพื่อรวบรวมเป็นข้อมูลในการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศ โดยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มของมหาวิทยาลัย การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของมหาวิทยาลัยพะเยา โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การด้วย 7s McKinsey วิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การด้วย 7s McKinsey การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้วย PEST Analysis เพื่อหาความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage) และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge) และนำมากำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective; SO) ของแต่ละยุทธศาสตร์

3) การประชุมบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลเพื่อกำหนดแผนการปฏิบัติงานเพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนการจัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2565 – 2569

4) การประชุมบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ เพื่อวางแผนการจัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2565 – 2569 (HR Policy)

<u>กระบวนการที่ 4</u> [มิถุนายน 2564] กองการเจ้าหน้าที่ ยกร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569 (ระยะ 5 ปี) โดยพิจารณาจากผลสำรวจสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัย

<u>กระบวนการที่ 5</u> [กรกฎาคม 2564] กองการเจ้าหน้าที่ ยกร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569 (ระยะ 5 ปี) ฉบับสมบูรณ์

<u>กระบวนการที่ 6</u> [กันยายน 2564] นำเสนอ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569 (ระยะ 5 ปี) ฉบับสมบูรณ์ และเสนอมหาวิทยาลัยเพื่อให้ความเห็นชอบ

<u>กระบวนการที่ 7</u> [ตุลาคม 2564] มหาวิทยาลัยพะเยาเริ่มการใช้ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569 (ระยะ 5 ปี) ฉบับสมบูรณ์

ส่วนที่ 2
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

สภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก ต่อการผลิตหรือการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร การที่องค์กรจะได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ จำเป็นจะต้องมีการบริหารจัดการและ การวางแผนที่ดี ทั้งนี้ เพราะการวางแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญ กล่าวคือ ทำให้องค์กร สามารถขับเคลื่อนไปได้ด้วยเงื่อนไขต่าง ๆ ในอนาคต ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจหรือ เทคโนโลยี ซึ่งถ้าได้คาดการณ์ก็จะมีการเตรียมการ เพื่อรองรับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ทำให้ปัญหาที่องค์กร จะต้องเผชิญในอนาคตด้านกำลังคน ลดความรุนแรงลงได้ ส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินการได้อย่างมั่นคง ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้เสมอ หากมีการวางแผนเชิงกลยุทธขององค์กร แผนทรัพยากรมนุษย์ที่สมบูรณ์ ก็เปรียบเสมือนเข็มทิศชี้นำการปฏิบัติไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ เป็นผล ให้ทั้งองค์กรและบุคลากรมีการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไวอย่างมีประสิทธิผล (Effectiveness) และประสิทธิภาพ (Efficiency) โดยได้รับผลประโยชน์สูงสุดในระยะยาว องค์กรสามารถ วางแผนความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานในแต่ละกลุมงาน และในแต่ละระดับความรับผิดชอบ ได้ช่วยให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน องค์กรทราบข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสมรรถนะ ของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน มีการปรับการใช้กำลังคนให้ยืดหยุ่นตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป มหาวิทยาลัยพะเยาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่มุ่งเน้นการพัฒนาสู่การเป็น มหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ (Comprehensive University) ด้วยปรัชญา “ดำรงชีวิตด้วยปัญญาประเสริฐ ที่สุด (A life of wisdom is the most wondrous of all)” และปณิธานมุ่งมั่น “ปัญญาเพื่อความเข้มแข็ง ของชุมชน (Wisdom for Community Empowerment)” ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยพะเยา ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคลถือเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย รวมทั้งบุคลากรจะช่วยเหลือขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้สามารถดำเนินไปตามพันธกิจหลักในการจัดการด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย ด้านการบริการทางวิชาการแก่สังคม ด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม และด้านการบริหารหรือตามวัตถุประสงค์ที่มุ่งหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความเป็นมา กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยพะเยา

ชื่อ (ภาษาไทย) : กองการเจ้าหน้าที่

ชื่อ (ภาษาอังกฤษ) : Division of Personnel

วิสัยทัศน์

สร้างความเป็นเลิศด้านการบริหารงานบุคคลด้วยนวัตกรรมเพื่อความก้าวหน้าของบุคลากร

ค่านิยมร่วม

ปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อความเป็นเลิศ พัฒนาให้เกิดความเป็นมืออาชีพ

พันธกิจ

1. บริหารจัดการบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Management)
2. พัฒนาสมรรถนะและความก้าวหน้าในสายอาชีพ
3. พัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน
4. เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร
5. เสริมสร้างค่านิยมร่วมองค์กร
6. พัฒนาปรับปรุงระบบการบริหารงาน
7. พัฒนาผู้บริหารสืบทอด

กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยพะเยา เริ่มก่อตั้งมาตั้งแต่ปีการศึกษา 2538 ซึ่งเดิมชื่อว่า "สำนักงานบริหาร" โดยใช้อาคารเรียนของโรงเรียนพะเยาพิทยาคม อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา เป็นสถานที่ทำการชั่วคราว และในปี พ.ศ. 2542 มหาวิทยาลัยนเรศวร วิทยาเขตสารสนเทศพะเยา ได้ทำการย้ายที่ตั้งจากที่ทำการชั่วคราว มายังที่ตั้งถาวร ณ ตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา

ต่อมาในปี พ.ศ. 2544 ได้ปรับเปลี่ยนโครงสร้าง เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารงานของมหาวิทยาลัยนเรศวร วิทยาเขตสารสนเทศพะเยา ซึ่งได้แบ่งการบริหารงานเป็น 2 สำนัก คือ สำนักบริหารและสำนักวิชาการ โดยที่ส่วนงานบริการกลางอยู่ภายใต้การบริหารงานของสำนักบริหาร ซึ่งประกอบไปด้วยงานสารบรรณ งานประชุมและพิธีการ งานพัสดุ งานประชาสัมพันธ์ งานการเจ้าหน้าที่ งานยานพาหนะ ร้านจำหน่ายของที่ระลึก และงานถ่ายเอกสาร เพื่อให้การบริการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในปี พ.ศ. 2547 มหาวิทยาลัยนเรศวร วิทยาเขตสารสนเทศพะเยา ได้ปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรเพื่อให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน โดยส่วนงานบริการกลาง (ส่วนงานบริหารกลาง) อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ สำนักงานมหาวิทยาลัยนเรศวร พะเยา ซึ่งได้แบ่งการบริหารจัดการดังนี้งานสารบรรณ งานการเจ้าหน้าที่ งานประชาสัมพันธ์ งานประชุมและพิธีการ งานยานพาหนะ งานการเงินและบัญชี งานพัสดุและขายของที่ระลึก

จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2551 มหาวิทยาลัยนเรศวร วิทยาเขตสารสนเทศพะเยา ได้มีการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยใหม่ ตามมติสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ในการประชุมครั้งที่ 137(4/255) เมื่อวันที่ 26 กรกฎาคม พ.ศ. 2551 เพื่อให้การบริหารจัดการมีความคล่องตัว และสอดคล้องกับภารกิจ 12 หน่วยงาน ดังนี้

1. ส่วนงานบริการกลาง
2. ส่วนนโยบายและแผน
3. ส่วนงานกิจการนิสิต
4. ส่วนงานเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อการศึกษา
5. ส่วนงานอาคารสถานที่
6. ส่วนงานบริการการศึกษา
7. ส่วนงานห้องสมุด
8. ส่วนงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา
9. ส่วนงานปฏิบัติการ
10. ศูนย์ปฏิบัติการวิชาชีพการโรงแรมและการท่องเที่ยว
11. ส่วนงานคลังและพัสดุ
12. ส่วนงานบริการวิชาการจังหวัดเชียงราย

ในปี พ.ศ. 2553 มหาวิทยาลัยนเรศวร วิทยาเขตสารสนเทศพะเยา ได้รับการยกฐานะเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐ ซึ่งไม่เป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน และได้เปลี่ยนชื่อเป็นมหาวิทยาลัยพะเยา ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2553 ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 127 ตอนที่ 44 ก ลงวันที่ 16 กรกฎาคม 2553

โดยในปัจจุบัน กองการเจ้าหน้าที่ อยู่ภายใต้การกำกับดูแล โดย รองศาสตราจารย์ ดร.เสมอ ถาน้อย รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม ซึ่งมี นายสมทบ เหล็กสิงห์ ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ และได้แบ่งการบริหารจัดการออกเป็น 6 งาน ได้แก่

1. งานธุรการ
2. งานบริหารตำแหน่งและอัตรากำลัง
3. งานส่งเสริมและพัฒนา
4. งานเงินเดือนและค่าตอบแทน
5. งานสวัสดิการ
6. งานระบบสารสนเทศบุคลากร

กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยพะเยา ได้ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม สถานการณ์ในปัจจุบัน และวิเคราะห์สภาวการณ์ของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อการบริหารความเปลี่ยนแปลง ปรับตัวเข้าสู่การแข่งขัน และเข้าสู่การประเมินคุณภาพการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence; EdPEx) อีกทั้งการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2565 – 2569 ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ ไว้ดังนี้

2.1 แนวโน้มความต้องการบุคลากรที่มีทักษะแห่งอนาคต

ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2565 – 2569 ดังนี้

ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2565 – 2569 ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ มีรายละเอียด/ภาพ ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคน ให้มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคตตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมสู่ประโยชน์เชิงพาณิชย์

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อความเข้มแข็งของชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะวัฒนธรรมเพื่อความเป็นไทยและเอกลักษณ์ของชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส มีธรรมาภิบาล

กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยพะเยา ได้ดำเนินการวิเคราะห์สถานการณ์ความต้องการกำลังคนที่มีทักษะด้าน New S-Curve พัฒนาอาจารย์ผู้สอนให้มีทักษะการจัดการเรียนการสอนเพื่อผลิตบัณฑิตตอบสนองความต้องการตลาด มีทักษะแห่งอนาคตที่คุณควรรู้และควรปรับตัว ดังต่อไปนี้

ทักษะแห่งอนาคตที่คุณควรรู้และควรปรับตัว

ทักษะที่หนึ่ง	:	ความคิดสร้างสรรค์
ทักษะที่สอง	:	ความฉลาดทางอารมณ์
ทักษะที่สาม	:	การคิดวิเคราะห์
ทักษะที่สี่	:	ความกระหายที่จะเรียนรู้
ทักษะที่ห้า	:	การตัดสินใจ
ทักษะที่หก	:	การสื่อสารระหว่างบุคคล
ทักษะที่เจ็ด	:	ความเป็นผู้นำ
ทักษะที่แปด	:	การยอมรับในความหลากหลาย

ทักษะที่เก้า : ทักษะทางเทคโนโลยี

ทักษะที่สิบ : การเตรียมพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง

2.2 สภาพแวดล้อมทรัพยากรบุคคล

กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยพะเยา ได้ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม สถานการณ์ในปัจจุบัน สภาพแวดล้อมทรัพยากรบุคคล (สถานการณ์และแนวโน้มทรัพยากรบุคคลของไทย (Human Capital) โดยอ้างอิงข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (บีโอไอ) ซึ่งเป็นหน่วยงานราชการในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการ ส่งเสริมการลงทุนทั้งในประเทศและการลงทุนของไทยในต่างประเทศ มีแหล่งที่มา : สำนักงานสถิติแห่งชาติ CIA World Fact Book กระทรวงแรงงาน บริษัท การท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ข้อมูลปรับปรุงล่าสุด : 29 กรกฎาคม พ.ศ. 2564 ดังต่อไปนี้

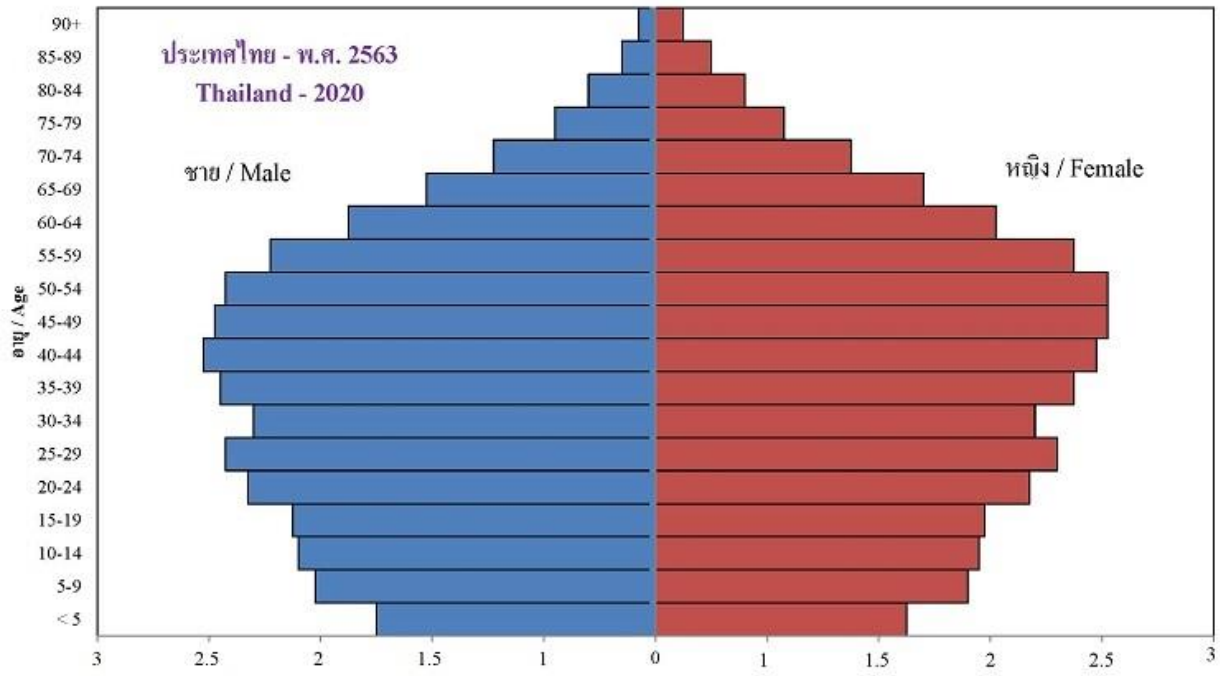
จำนวนประชากรทั้งประเทศ ปี 2563	
จำนวนประชากรทั้งประเทศ	66.19 ล้านคน (ปี 2563)
แยกตามช่วงอายุ (ปี) (2563)	
0-14 ปี (ชาย 5,512,470/หญิง 5,209,331)	16.20%
15-24 ปี (ชาย 4,333,814/หญิง 4,151,876)	12.82%
25-54 ปี (ชาย 14,584,071/หญิง 14,963,073)	44.64%
55-64 ปี (ชาย 3,891,464/หญิง 4,466,079)	12.63%
65 ปีขึ้นไป (ชาย 3,409,472/หญิง 4,485,814)	11.93%
อายุมัธยฐาน	39 ปี (ปี 2563 ประมาณการ)
อัตราการเพิ่มของประชากร	-0.6% (ปี 2563)
อัตราการเกิด (ต่อประชากรพันคน)	10.7 (ปี 2563 ประมาณการ)
อัตราการตาย (ต่อประชากรพันคน)	8.3 (ปี 2563 ประมาณการ)
อายุคาดเฉลี่ยเมื่อแรกเกิด (จำนวนปีเฉลี่ยที่คาดว่าบุคคลที่เกิดมาแล้วจะมีชีวิตต่อไปอีกกี่ปี) (ปี 2563 ประมาณการ)	
ชาย	72.4 ปี
หญิง	78.9 ปี
จำนวนประชากรแยกตามที่อยู่อาศัยในเขตเมือง (2563)	
กรุงเทพมหานคร	5.59 ล้านคน
นครราชสีมา	2.63 ล้านคน
ผู้ที่อยู่ในกำลังแรงงานหรือผู้ที่พร้อมจะทำงาน (ไตรมาส 2/2564)	38.78 ล้านคน
อัตราการว่างงาน	1.90%

ตาราง จำนวนประชากรทั้งประเทศ ปี 2563

แหล่งที่มา : สำนักงานสถิติแห่งชาติ CIA World Fact Book กระทรวงแรงงาน บริษัท การท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ข้อมูลปรับปรุงล่าสุด : 29 กรกฎาคม พ.ศ. 2564

ข้อมูลสถิติประชากร ปิรามิดประชากร – ประเทศไทย พ.ศ. 2563

ข้อมูลสถิติประชากร ปิรามิดประชากร – ประเทศไทย พ.ศ. 2563



แหล่งที่มา : ส่วนบริหารและพัฒนาเทคโนโลยีการทะเบียน สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง

ข้อมูลจำนวนแรงงานในประเทศไทย คือ 39.45 ล้านคน (เดือนธันวาคม 2563)

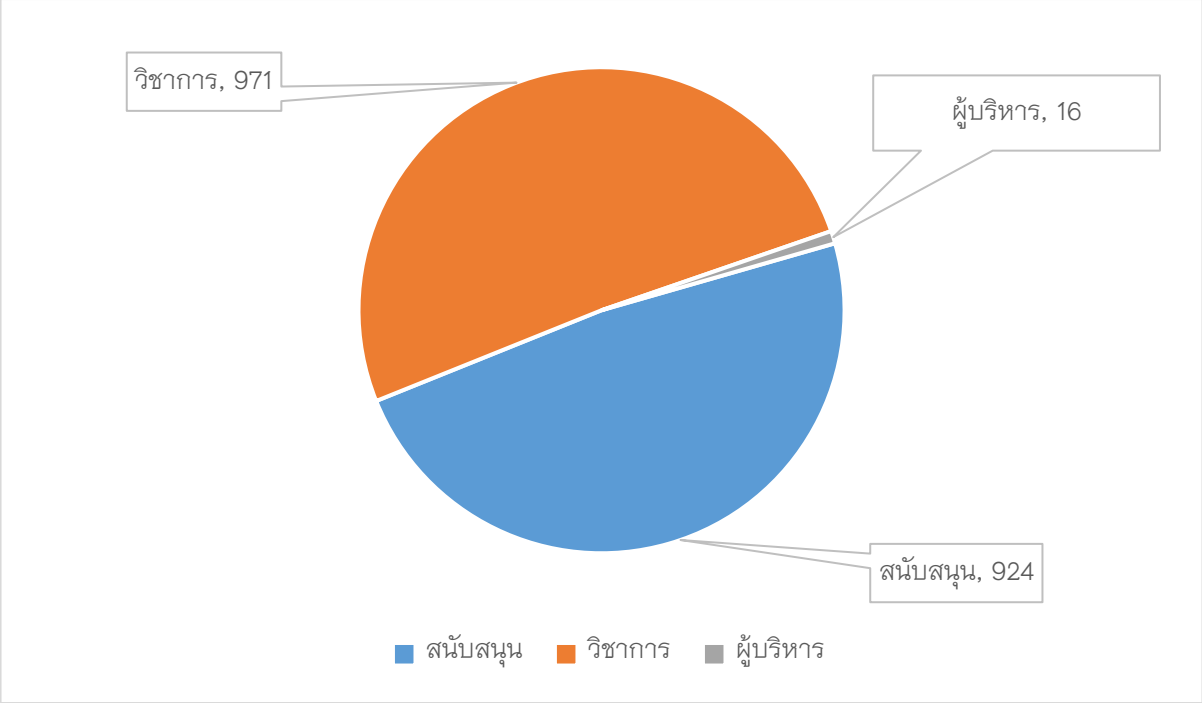
ด้านแรงงงาน

จำนวนแรงงานในประเทศไทย คือ 39.45 ล้านคน (เดือนธันวาคม 2563) โดยแรงงานหลักมีอายุต่ำกว่า 35 ปี แต่ละปีมีแรงงานเพิ่มขึ้นราว 800,000 คน มีแนวปฏิบัติด้านแรงงานมาตรฐาน รวมถึงการจ่ายเงินชดเชยบังคับและการจ่ายเงินล่วงเวลา

ค่าจ้างขั้นต่ำในประเทศไทยในปัจจุบันคือ 313 บาทต่อวัน แม้ว่าจะไม่ใช่ตลาดแรงงานที่มีราคาถูกที่สุดในภูมิภาค แรงงานในประเทศไทยเป็นแรงงานที่คุ้มค่าที่สุดในโลก เนื่องจากมีชื่อเสียงด้านความขยันและการปรับตัว (ข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน : **BOI**)

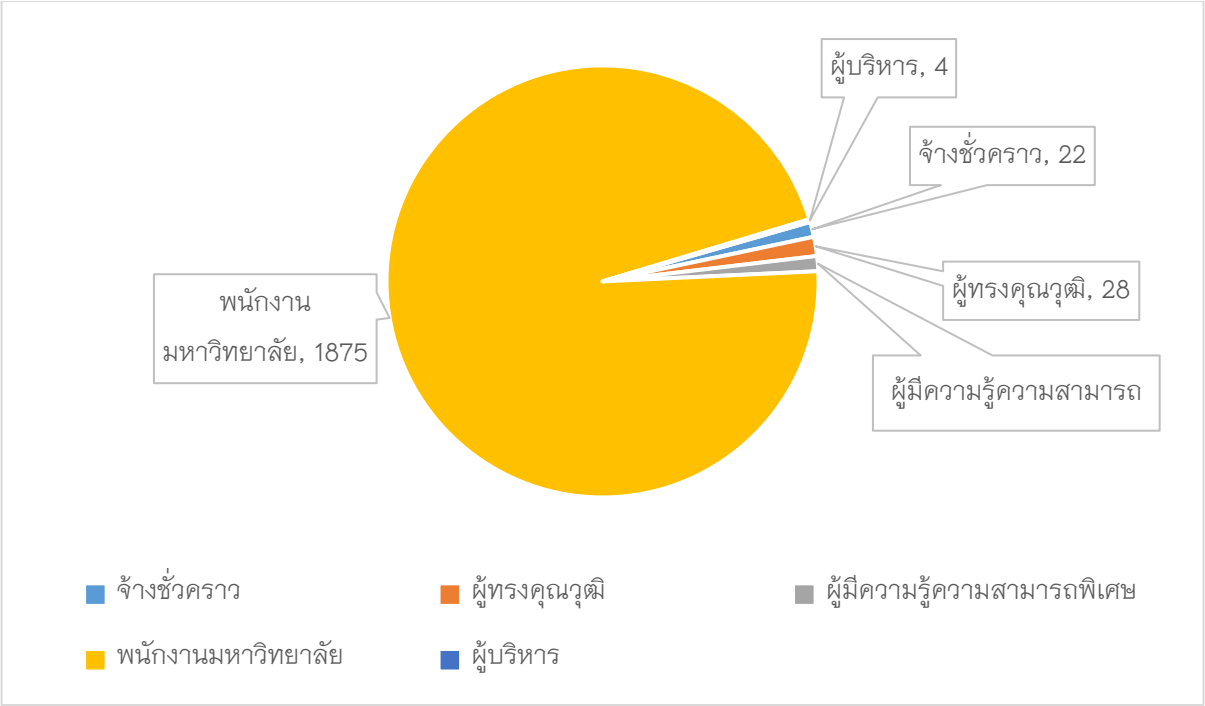
กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยพะเยา จึงได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์อัตรากำลังของบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา ปี 2564 ดังต่อไปนี้

<u>สายงานอัตรากำลังของบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา ปี 2564</u>



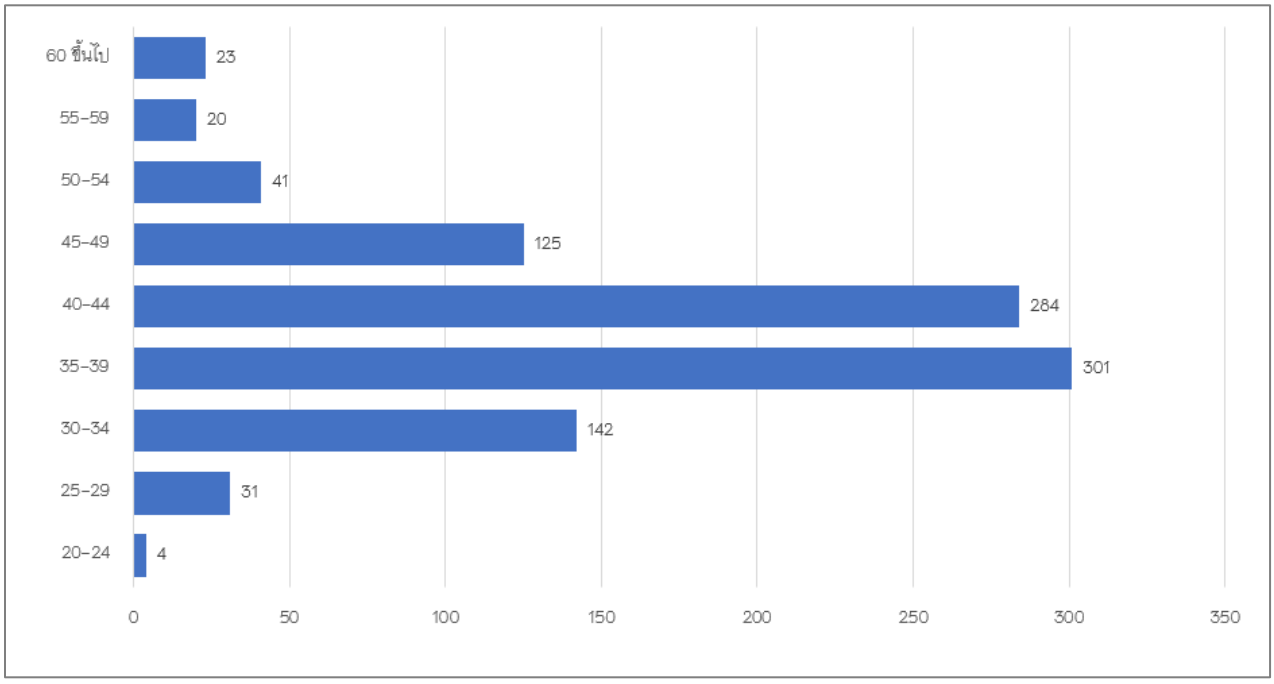
จากภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา จำแนกเป็น ๓ สาย คือ บุคลากรมหาวิทยาลัยสายวิชาการ มีจำนวน 964 คน คิดเป็น 49.41% ของบุคลากรทั้งมหาวิทยาลัย บุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน มีจำนวน 971 คน คิดเป็น 49.77% ของบุคลากรทั้งมหาวิทยาลัย`และบุคลากรมหาวิทยาลัยสายบริหาร มีจำนวน 16 คน คิดเป็น 0.82% ของบุคลากรทั้งมหาวิทยาลัย

<u>ประเภทอัตรากำลังของบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา ปี 2564</u>

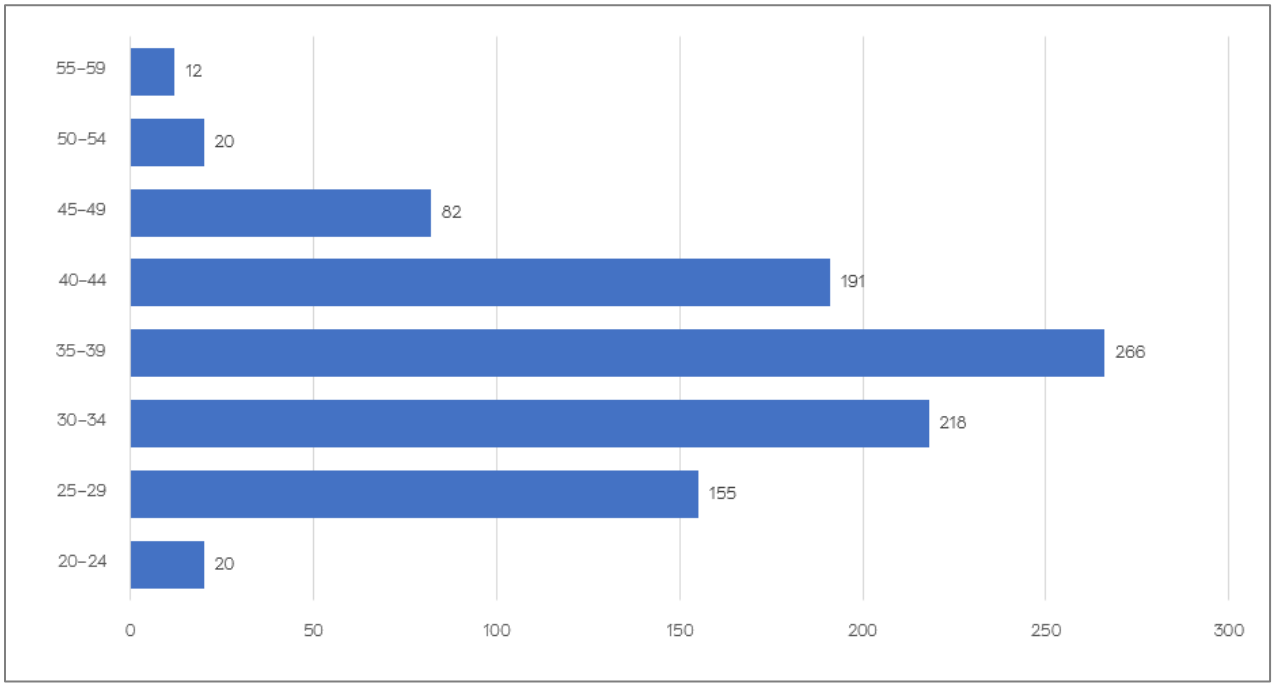


จากภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา จำแนกออกเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 1951 คน คิดเป็น 96.10% ของบุคลากรทั้งมหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 28 คน คิดเป็น 1.44% ของบุคลากรทั้งมหาวิทยาลัย ผู้บริหาร จำนวน 4 คน คิดเป็น 0.21% ของบุคลากรทั้งมหาวิทยาลัย ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ จำนวน 22 คน คิดเป็น 1.13% และลูกจ้างมหาวิทยาลัย (จ้างแบบชั่วคราว) จำนวน 22 ราย คิดเป็น 1.13% ของบุคลากรทั้งมหาวิทยาลัย

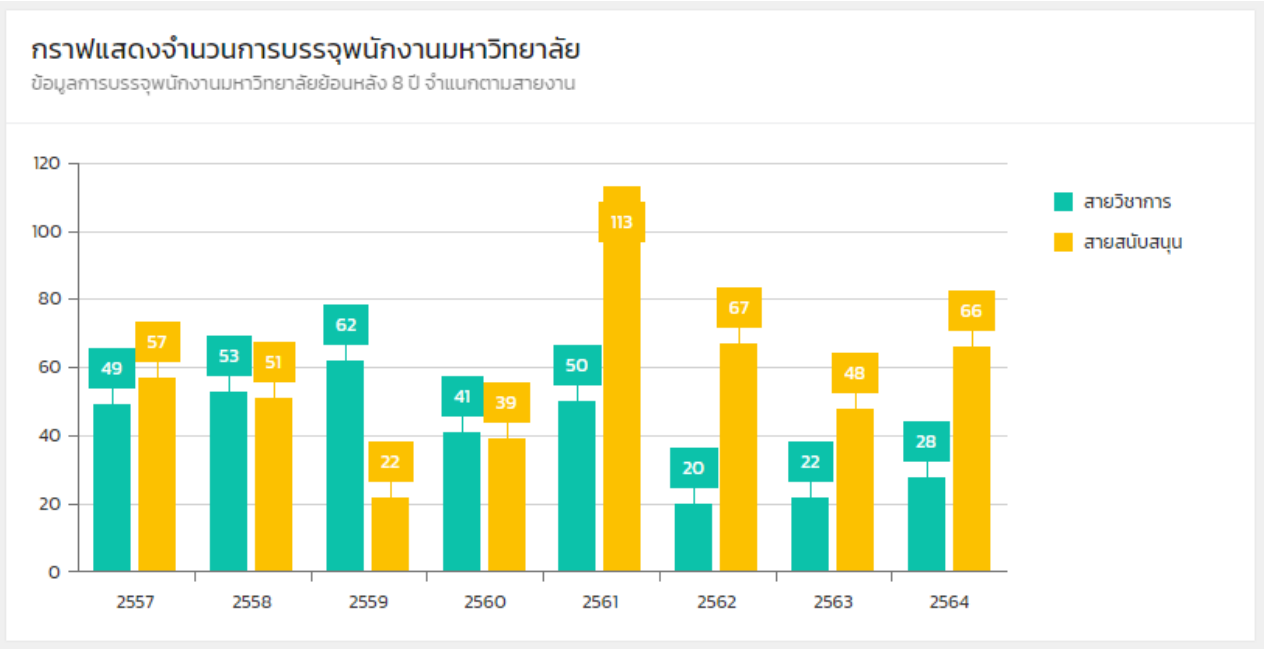
อายุของบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยาสายวิชาการ ปี 2564



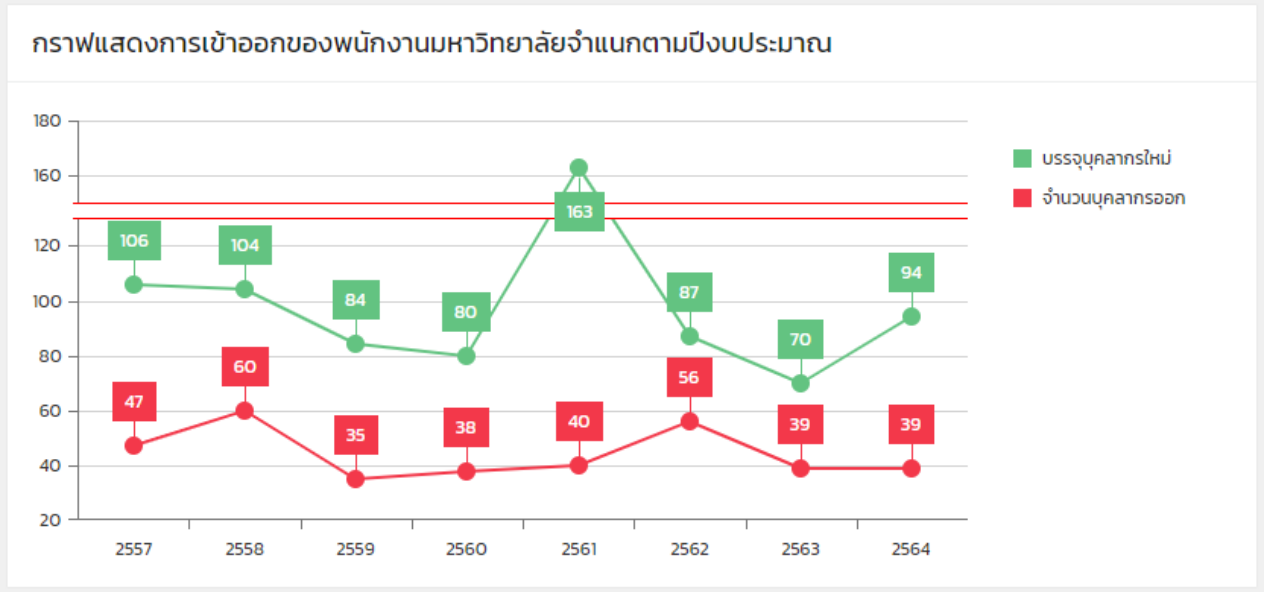
อายุของบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยาสายสนับสนุน ปี 2564



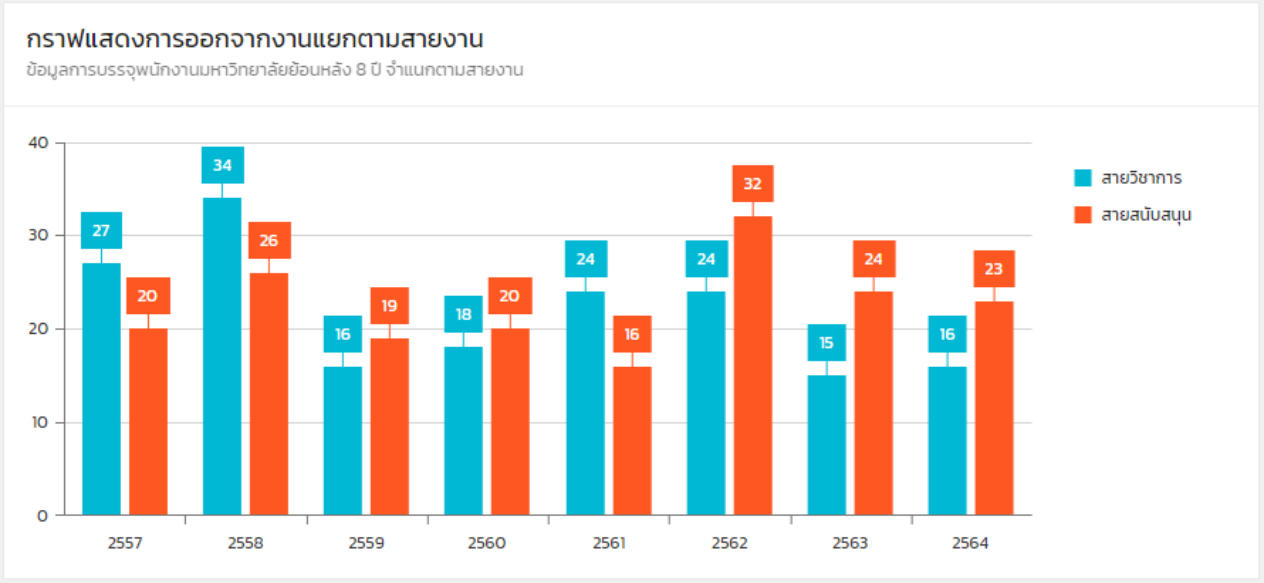
ข้อมูลการบรรจุและแต่งตั้งพนักงานมหาวิทยาลัย ปี 2564



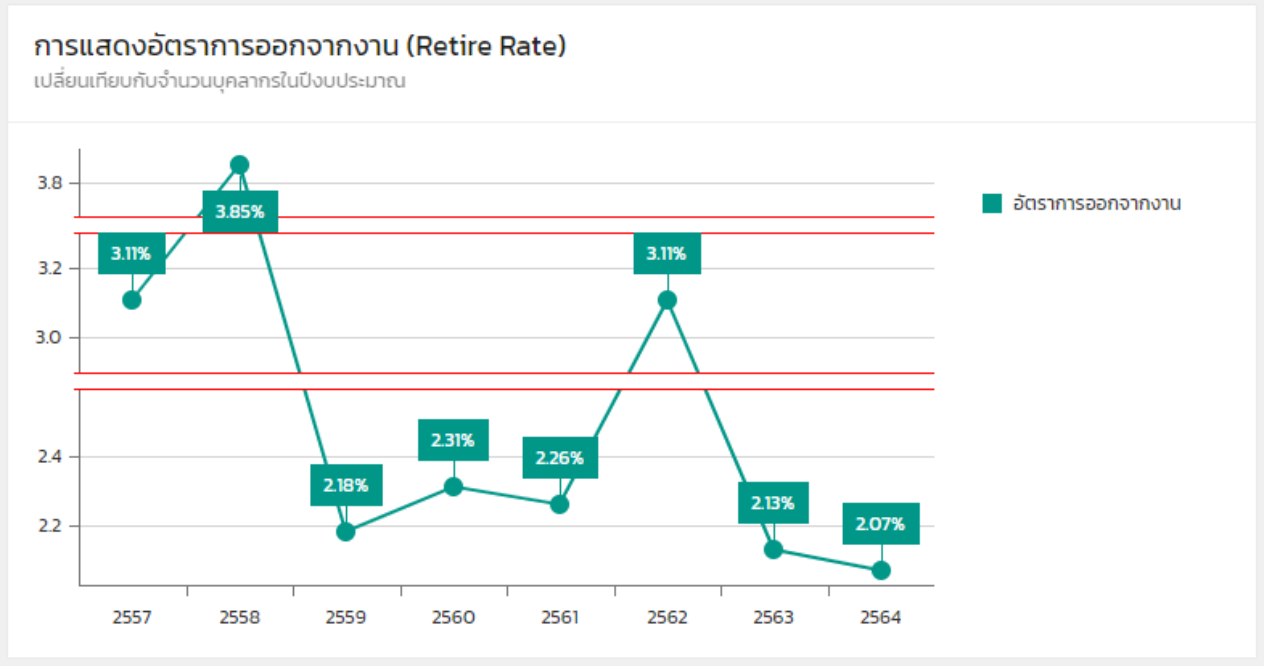
อัตราการออกจากงานของพนักงานมหาวิทยาลัย ปี 2564



ข้อมูลการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยจำแนกตามสายงาน ปี 2564



ข้อมูลการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยจำแนกตามปีงบประมาณ ปี 2564



สถิติการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยมีแนวโน้มที่ลดลงอย่างเห็นได้ชัด มหาวิทยาลัยได้ส่งเสริมความก้าวหน้าตามสายงาน จัดสวัสดิการต่าง ๆ ที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต จากข้อมูลปี 2562 การลาออกอยู่ในอัตราร้อยละ 3.11% ต่อมาในปี 2563 การลาออกลดลงอยู่ในอัตราร้อยละ 2.13% กระทั่งในปัจจุบันปี 2564 การลาออกอยู่ในอัตราร้อยละ 2.07% จากสถิติดังกล่าวข้างต้น การลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยลดลงอย่างมีนัยสำคัญ แสดงให้เห็นถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเพิ่มสูงขึ้น

2.3 แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยพะเยา

เพื่อให้มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2565 – 2569 ตามประเด็นยุทธศาสตร์ ดังต่อไปนี้

1. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Management)
2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะและความก้าวหน้าในสายอาชีพ
3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน
4. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร
5. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างค่านิยมร่วมองค์กร
6. ยุทธศาสตร์การพัฒนาปรับปรุงระบบการบริหารงาน
7. แผนการพัฒนาผู้บริหารสืบทอด

กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยพะเยา ได้ดำเนินการกำหนดยุ ทธศาสตร์ในการสรรหา คัดเลือก และการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้สามารถตอบสนองความต้องการทรัพยากรบุคคล และมีคุณสมบัติตรงตามความต้องการ เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2565 – 2569 ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ มีรายละเอียด/ภาพ ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคน ให้มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมสู่ประโยชน์เชิงพาณิชย์

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อความเข้มแข็งของชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะวัฒนธรรมเพื่อความเป็นไทยและเอกลักษณ์ของชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส มีธรรมาภิบาล

ภาพแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา

2.4 ความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง

กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยพะเยา ได้ดำเนินการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2565-2569 มีการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ ให้มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2565 – 2569 ให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ ดังต่อไปนี้

1. **สภาพแวดล้อมของบุคลากรเกื้อหนุนและมีประสิทธิภาพ**

   1.1 พัฒนาขีดความสามารถบุคลากร

   1.2 การเตรียมบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

   1.3 ส่งเสริมความก้าวหน้าตามสายงาน

2. **บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (Workforce Climate)**

   2.1 พัฒนาสภาพแวดล้อมของการทำงาน (Workplace Environment)

   2.2 ส่งเสริมการดำเนินงานตามนโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร (WORKFORCE Benefits and Policies)

3. **ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)**

   3.1 สร้างค่านิยมความรัก ความผูกพัน และการมีส่วนร่วมในองค์กร (Assessment of Workeforce ENGAGEMENT)

4. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

4.1 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้เกิดการสื่อสารค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีร่วมกัน

4.2 กำหนดวัฒนธรรมองค์กรให้สนับสนุนวิสัยทัศน์และค่านิยม

4.3 สร้างวัฒนธรรมการทำงานสู่ผลลัพธ์ที่มีต่อลูกค้า

5. ผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาที่ดีและมีประสิทธิภาพ (PERFORMANCE Management and Development)

5.1 พัฒนาระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลาการสายสนับสนุนให้เกิดการทำงานที่ให้ผลการดำเนินงานที่ดี

5.2 พัฒนาประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา (LEARNING and Development EFFECTIVENESS)

2.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการทำงานของมหาวิทยาลัยพะเยา

(1) การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน

การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน ด้วย 7s McKinsey

7s McKinsey	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
1. Strategy	1. แผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้มาจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ 2. วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์และตัวชี้วัด การพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีความสอดคล้องกัน 3. มีการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร 4. มีตัวชี้วัดเพื่อผลักดันให้เกิดการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	1. การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์อาจใช้เวลานานในการทำความเข้าใจกับคนในองค์กร
2. Structure	1. มีโครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการบริหารงานชัดเจน 2. มีการจัดคนเข้าทำงานตามโครงสร้างและกระจายอัตรากำลังอย่างทั่วถึง 3. ภูมิทัศน์สวยงาม ใกล้ชิดธรรมชาติ อาคารสถานที่มีความพร้อมรองรับการดำเนินงาน ระบบสาธารณูปโภคที่ทั่วถึง	สัดส่วนเงินรายได้ในการดำเนินงานยังพึ่งพาเงินรายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษาเป็นหลัก
3. System	1. มีระบบ SMART-HR รองรับการวางแผนยุทธศาสตร์ การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร การติดตามประเมินผล และรายงานผลในรูปแบบสารสนเทศ 2. มีการสื่อสารนโยบายจากผู้บริหารสู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม 3. ระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพทั้งด้านงบประมาณ การเงิน และแผนงาน	1. มหาวิทยาลัยควรพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานการพัฒนาบุคลากร ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น 2. การเชื่อมโยงข้อมูลออนไลน์ของทุกหน่วยงาน ยังไม่ผสานเป็นระบบเดียวกัน เกิดความไม่สะดวกในการใช้งาน และไม่มี Big Data ที่มีประสิทธิภาพ
4. STAFF	1. บุคลากรสายวิชาการมีความสามารถสูง วิจัย/ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับนานาชาติเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง 2. ผู้บริหารและบุคลากรร่วมใจกันพัฒนาส่งเสริมการการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร	1. การแข่งขันทางเทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มมากขึ้น ต้องพัฒนาทักษะการใช้ IT ให้ทันท่วงที 2. การรวมกลุ่มนักวิจัยในการทำงานดึงบุคลากรที่มีศักภาพออกไปเป็นฟรีแลนซ์
5. Skill	1. มีระบบบริหารงานบุคคลที่เป็น Smart Operation รองรับกระบวนการ HRD	1.ระบบบริหารบุคลากรที่มีรูปธรรม (สมรรถนะ การประเมิน การเข้าสู่

7s McKinsey	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
	2. บุคลากรของมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่มีความรักองค์กรและทุ่มเททำงาน	ตำแหน่ง สวัสดิการ การส่งเสริมสร้าง Mindset)
6. Style	1. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น รับฟังปัญหา และนำไปปรับปรุงพัฒนา 2. การทำงานแบบมีส่วนร่วม ทำงานเป็นทีม และทักษะการทำงานร่วมกันเป็นหนึ่งเดียวและประสบความสำเร็จอย่างมืออาชีพ	1. ขั้นตอนการทำงาน ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศมีความซับซ้อน 2. บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศ
7. Shared Value	1. มีการกำหนดค่านิยมร่วม 2. มหาวิทยาลัยเน้นการมีส่วนร่วม (Unity) ของผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ รวมถึง เน้นการปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ (Professional)	1. ขาดการสื่อสารและทำความเข้าใจค่านิยมร่วม ไม่มีแผนรองรับการขับเคลื่อนค่านิยมร่วม 2. บุคลากรยังไม่ตระหนักในค่านิยมร่วม
8. Shared Value	1. มีการกำหนดค่านิยมร่วม 2. มหาวิทยาลัยเน้นการมีส่วนร่วม (Unity) ของผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ รวมถึง เน้นการปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ (Professional)	1. ขาดการสื่อสารและทำความเข้าใจค่านิยมร่วม ไม่มีแผนรองรับการขับเคลื่อนค่านิยมร่วม 2. บุคลากรยังไม่ตระหนักในค่านิยมร่วม

(2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ตารางการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้วย PEST Analysis

PEST	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
1. นโยบายรัฐบาลและกฎหมาย (Political)	1. นโยบายของรัฐบาลเกี่ยวกับการสนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทำให้มีความคล่องตัวในการบริหารงาน	1. นโยบายรัฐบาลในการเป็น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทำให้มีข้อจำกัดด้านงบประมาณและอัตรากำลัง 2.การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ 3.กระบวนการและระยะเวลาดำเนินงานโครงการภาครัฐไม่คงเส้นคงวา 4.รัฐจัดสรรงบประมาณพื้นฐานลดลง นโยบายจัดสรรเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว
2. สภาวะเศรษฐกิจ (Economic and Envi-ronment)	1. การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพก้าวทันสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง	1. การแข่งขันของตลาดแรงงานในเรื่องค่าตอบแทน สวัสดิการทำให้เกิดภาวะสมองไหล ถูกแย่งชิงบุคลากร โรคระบาดทำให้สภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ
3. การเมือง สังคม และวัฒนธรรม (Socio and Cultural)	1. เป็นสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของสังคม 2. การเทียบเคียงกับสถาบันการศึกษาชั้นนำอื่นๆ (Benchmarking)	1.จำนวนประชากรวัยเรียนลดลง 2. ช่วงอายุที่แตกต่างกันของคนในสังคม (Generation Gap)
4. เทคโนโลยี (Technology)	1. ความก้าวหน้า/การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสมัยใหม่ 2. การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม 3. การใช้เทคโนโลยีทดแทนระบบการทำงานแบบดั้งเดิม 4. ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล	1. ต้นทุนทางเทคโนโลยีที่เพิ่มขึ้น 2. เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

PEST	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
5. สิ่งแวดล้อม (Environment)	1. กฎหมาย ระเบียบ และนโยบายด้านสิ่งแวดล้อม 2. แนวโน้มการรักษ์สิ่งแวดล้อม 3. การใช้พลังงานทดแทนและพลังงานหมุนเวียน	1. การเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศและสิ่งแวดล้อม 2. ภัยพิบัติทางธรรมชาติมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
6. กฎหมาย (Legal)	1. กฎหมายการจ้างงาน 2. กฎหมายลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร 3. กฎหมายด้านสุขภาพและความปลอดภัย 4. มาตรการด้านคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) 5. ประมวลจริยธรรม 6. องค์กรคุณธรรม	1. .กฎ ระเบียบ จากหน่วยงานภาครัฐ 2. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ มีข้อจำกัด ทำให้การดำเนินการไม่คล่องตัว

3) ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage) และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge)

จากการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage) และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge) พบว่ามหาวิทยาลัยพะเยา มีความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage) และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge) ดังนี้

ตารางแสดงความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และความท้าทายเชิงกลยุทธ์

รายการ	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และความท้าทายเชิงกลยุทธ์
1.อำนาจการต่อรองของลูกค้า	ผู้เรียนเลือกสถาบัน เลือกสายอาชีพ ผู้รับบริการวิชาการ มีทางเลือกหลากหลาย
2.อำนาจต่อรองจากคู่ค้า	ผู้ใช้บัณฑิตมีโอกาสเลือกบัณฑิตได้ตามต้องการ คู่ความร่วมมือมีโอกาสเลือกเครือข่ายความร่วมมือหลากหลาย
3.การคุกคามของผู้ประกอบการรายใหม่	หลักสูตรออนไลน์สถาบันต่างประเทศ หลักสูตร Degree, Non-Degree จากสถาบันรัฐและเอกชน
4.การแข่งขันของคู่แข่งในธุรกิจสายงานเดียวกัน	มหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนปรับตัว/พลิกโฉม การหาแหล่งทุนการวิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงฯ แข่งขันรุนแรง
5.การคุกคามจากสินค้าหรือการบริการทดแทน	ค่านิยมธุรกิจออนไลน์เพิ่มมากขึ้น มีธุรกิจการศึกษาออนไลน์มากขึ้น /หรือการพัฒนาทักษะเฉพาะทาง ทำให้คนในวัยเรียนสนใจปริญญาลดลง หลักสูตรทางเลือก/อาชีพทางเลือกมีหลากหลายมากขึ้น

ที่มา:

1. มาจากข้อมูลประกอบการแถลงนโยบายและวิสัยทัศน์ของอธิการบดีมหาวิทยาลัยพะเยาเพื่อถ่ายทอดแผนพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ไปสู่การปฏิบัติของคณะและหน่วยงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565- 2569 ณ มหาวิทยาลัยพะเยา
2. มาจากข้อมูลการระดมความคิดเห็นเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยพะเยา ในระยะเดือนมีนาคม 2564 โดยผ่านช่องทางออนไลน์

<table>
<tr>
<td rowspan="2">คู่ค้า /คู่ความร่วมมือ/ เครือข่าย (Key Partners)
– คณะ กอง ศูนย์ หน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย
– บุคลากรและผู้ใช้บริการทั้งภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย
– เครือข่ายอุดมศึกษามหาวิทยาลัยต่างๆ
– หน่วยงานราชการต่างๆ
– มหาวิทยาลัยต่างๆ
– กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม</td>
<td>กิจกรรมหลักของโมเดลธุรกิจ (Key Ac–tivities)
– พัฒนาขีดความสามารถบุคลากร
– การพัฒนาอาจารย์ เจ้าหน้าที่
– การสร้างค่านิยมความรัก ความผูกพัน และการมีส่วนร่วมในองค์กร
– การสร้างวัฒนธรรมองค์กร
– การพัฒนาระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาที่ดีและมีประสิทธิภาพ
– การบริการและประชาสัมพันธ์
– การบริหารสินทรัพย์อื่นๆ</td>
<td rowspan="2">จุดเด่น/คุณค่าของธุรกิจที่นำเสนอต่อลูกค้า (Value Propositions)
– พัฒนาขีดความสามารถบุคลากร
– การพัฒนาอาจารย์ เจ้าหน้าที่
– การสร้างค่านิยมความรัก ความผูกพัน และการมีส่วนร่วมในองค์กร
– การสร้างวัฒนธรรมองค์กร
– การพัฒนาระบบการจัดการและนวัตกรรม ผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาที่ดีและมีประสิทธิภาพ
– การบริการและการประชาสัมพันธ์</td>
<td>การรักษาลูกค้า/ความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relation–ships)
– มีการบริการ การตอบสนองที่รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ทันต่อสถานการณ์
–มีการพัฒนาระบบให้ตอบสนองต่อการใช้งานระบบต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวก</td>
<td rowspan="2">กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Customer Segments)
– ผู้บริหาร และบุคลากร
– ผู้ใช้บริการทั้งภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย</td>
</tr>
<tr>
<td>ทรัพยากรหลักที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน (Key Resources)
– ผู้บริหาร และบุคลากร
– มหาวิทยาลัย และสถานที่
– นิสิตและศิษย์เก่า
– สินทรัพย์ต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย
– สถานที่ตั้งและทำเล</td>
<td>ช่องทางเข้าถึงลูกค้า (Channels)
– เว็ปไซต์
– Social Network
– บุคลากร
– สื่อกระจายข่าวสารต่าง ๆ เช่น สื่อออนไลน์</td>
</tr>
</table>

โครงสร้างต้นทุนและค่าใช้จ่าย (Cost Structure) – ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย – ต้นทุนในการจัดการเรียนการสอน และค่าครุภัณฑ์ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน – ค่าครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งปลูกสร้าง ด้านกายภาพ – ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร	**รายได้ของกิจการ** (Revenue Streams) – เงินรายได้ มหาวิทยาลัย – รายได้จากการอุดหนุนของรัฐบาล – รายได้จากการบริหารจัดการทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย – เงินรายได้จากการเปิดหลักสูตร Non-Degree – เงินรายได้จากการบริจาคเพื่อการศึกษา

2.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรด้วยแบบจำลอง Business Model Canvas

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์

1. สร้างความเป็นเลิศด้านการบริหารงานบุคคลด้วยนวัตกรรมเพื่อความก้าวหน้าของบุคลากร
2. ปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อความเป็นเลิศ พัฒนาให้เกิดความเป็นมืออาชีพ
3. พัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากรสายวิชาการ
4. พัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากรสายสนับสนุน
5. พัฒนานวัตกรรมในการบริหารงานบุคคล
6. พัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรมให้ได้รับการยอมรับในระดับชาติหรือนานาชาติ

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

1. บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ เป็นคนรุ่นใหม่ ซึ่งทำให้เกิดความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ในด้านการบริหารงานบุคคลด้วยนวัตกรรมเพื่อความก้าวหน้าของบุคลากร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงานบุคคล

2. มีระบบการสนับสนุน และสร้างแจงจูงใจให้กับบุคลากรในการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรด้วยนวัตกรรม

3. มีระบบการสนับสนุน พัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน

4. มีแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารงานบุคคล เพื่อการพัฒนาบุคลากรตามเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัย

5. มีการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEx)

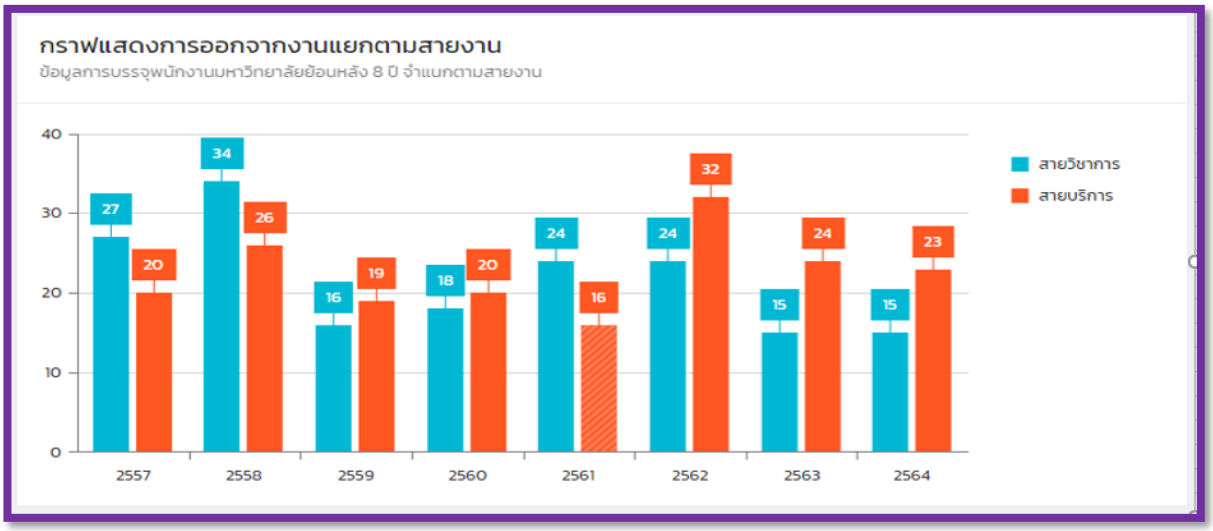
2.6 การวิเคราะห์ความผูกพันของบุคลากร

มหาวิทยาลัยมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนากำลังคน เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาด้านต่างๆ และพัฒนาองค์ความรู้ให้ประเทศและสังคม ทำให้สามารถใช้องค์ความรู้ในการพัฒนาได้ สาระสำคัญที่เป็นหัวใจหลักคงหนีไม่พ้นการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นเรื่องกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุบุคลากร ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์กร การวางแผนและบริหารอัตรากำลัง (Workforce Planning) พร้อมทั้งใส่ใจพัฒนา การธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากร (Maintaining personnel) ให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Workforce Development) มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดีในการปฏิบัติงาน และยังหมายความรวมถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้บุคลากรในองค์การที่ต้องพ้นจากการปฏิบัติงานด้วยเหตุ

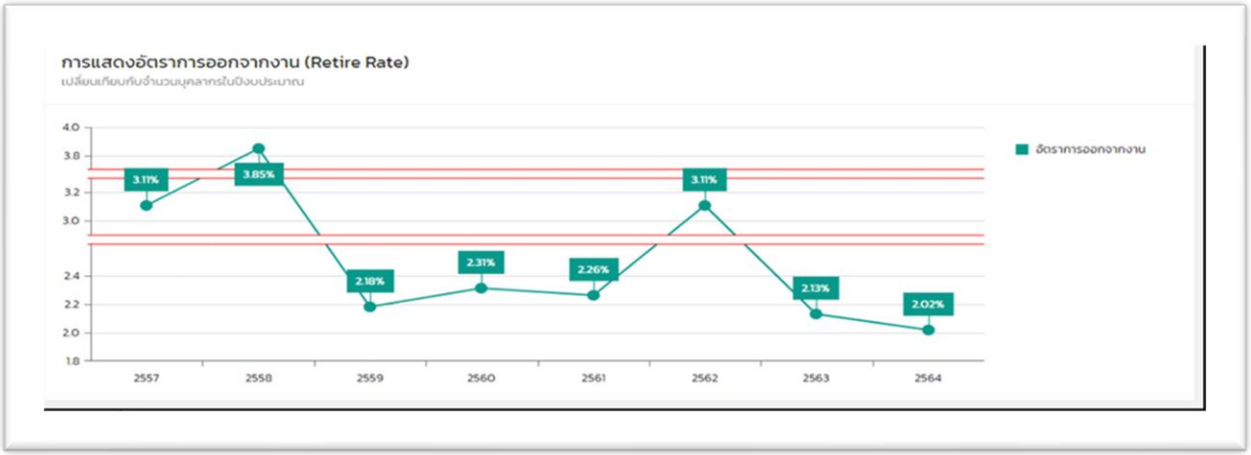
ทุพพลภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้บุคลากรเหล่านั้นสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยพะเยา ให้ความสำคัญกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ความรู้สึกที่ดีของบุคลากรในองค์กรทีมีต่อองค์กร ยินดีจะปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนและส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้องค์กรได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การประกอบไปด้วย ความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์การ ความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ ความเสียสละเพื่อองค์การ ความจงรักภักดีต่อองค์การ

สถิติการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยมีแนวโน้มที่ลดลงอย่างเห็นได้ชัด มหาวิทยาลัยได้ส่งเสริมความก้าวหน้าตามสายงาน จัดสวัสดิการต่าง ที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต จากข้อมูลปี 2562 การลาออกอยู่ในอัตราร้อยละ 3.11% ต่อมาในปี 2563 การลาออกลดลงอยู่ในอัตราร้อยละ 2.13% กระทั่งในปัจจุบันปี 2564 การลาออกอยู่ในอัตราร้อยละ 2.02% จากสถิติดังกล่าวข้างต้น การลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยลดลงอย่างมีนัยสำคัญ แสดงให้เห็นถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเพิ่มสูงขึ้น รายละเอียดดังภาพต่อไปนี้



ภาพข้อมูลการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย ปี 2564



ภาพสถิติการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย ปี 2557 – 2564

จากข้อมูลปี 2562-2564 ปี ในปี 2562 การลาออกอยู่ในอัตราร้อยละ 3.11% ต่อมาในปี 2563 การลาออกลดลงอยู่ในอัตราร้อยละ 2.13% กระทั่งในปัจจุบันปี 2564 การลาออกอยู่ในอัตราร้อยละ 2.02% จากสถิติดังกล่าวข้างต้น การลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัยลดลงอย่างมีนัยสำคัญ

2.7 การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยได้ถูกกำหนดหลักเกณฑ์ไว้ในข้อบังคับมหาวิทยาลัยพะเยา ว่าด้วย การบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๓ ส่วนที่ ๔ การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีรายละเอียดโดยสรุปดังต่อไปนี้

ตามข้อ ๒๙ กำหนดให้ส่วนงานมีหน้าที่ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยในสังกัดเพื่อปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และให้นำผลการประเมินไปใช้ประกอบการพิจารณาแล้วแต่กรณี ดังนี้

(๑) การพิจารณาผลการทดลองปฏิบัติงาน

(๒) การปรับเงินเดือน หรือการจ่ายเงินค่าตอบแทนพิเศษ

(๓) การเปลี่ยนสัญญาปฏิบัติงาน

(๔) การต่อสัญญาปฏิบัติงาน

(๕) การเลื่อนตำแหน่ง

(๖) การบรรจุและแต่งตั้ง

(๗) การอื่นใดที่มหาวิทยาลัยกำหนด

และข้อ ๓๑ การประเมินผลการปฏิบัติงานแบ่งออกได้เป็น ๓ ลักษณะ ดังนี้

(๑) การประเมินผลการทดลองปฏิบัติงาน

(๒) การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

(๓) การประเมินผลเพื่อวัตถุประสงค์อื่น ๆ

และข้อ ๓๔ ให้ส่วนงานต้นสังกัดจัดทำเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และเกณฑ์การประเมินให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนงาน หน่วยงาน และตำแหน่งงาน ตลอดจนข้อตกลงเกี่ยวกับสัดส่วนภาระงาน โดยประเมินจาก

(๑) ปริมาณงาน

(๒) คุณภาพงาน

(๓) คุณลักษณะส่วนบุคคล

โดยมีผลการประเมินตามข้อ ๓๘ ผลการประเมินการปฏิบัติงานแบ่งออกเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

(๑) ดีมาก

(๒) ดี

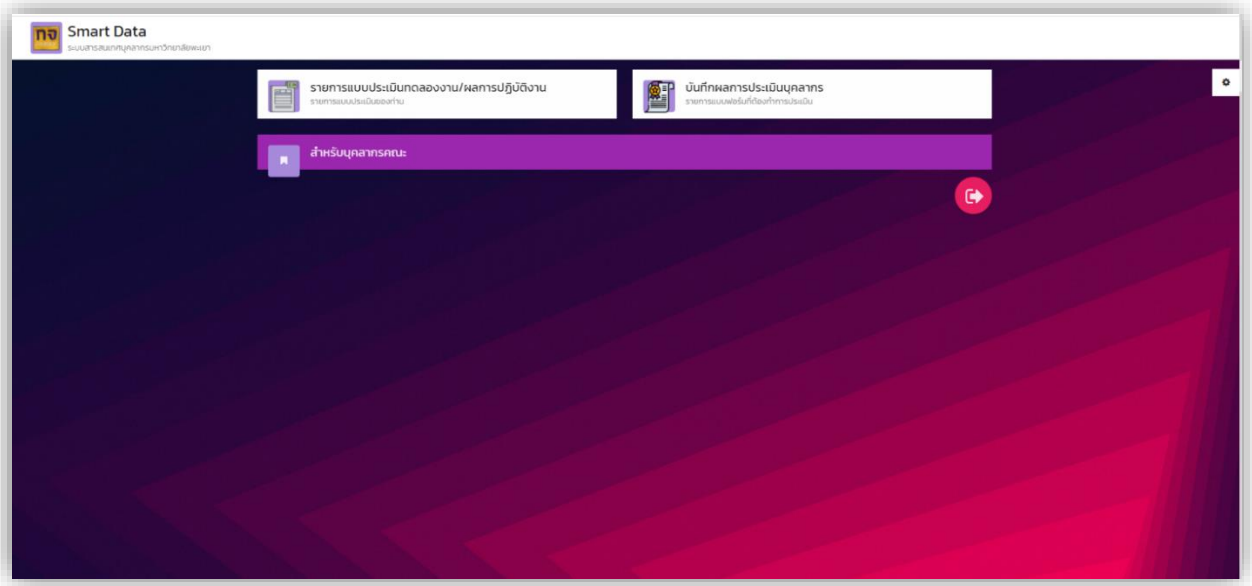
(๓) ปานกลาง

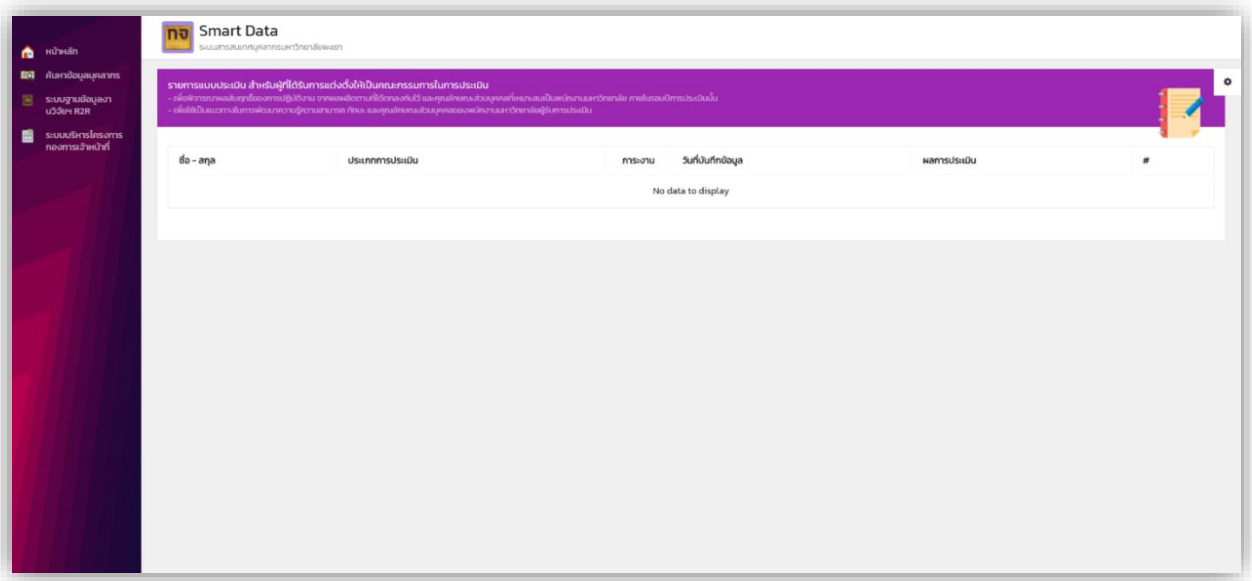
(๔) ต้องปรับปรุง

(๕) ต่ำ

กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยพะเยา ได้ดำเนินการจัดทำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัย ผ่านระบบ HR SMART โดยผู้ประเมินสามารถเข้าไปประเมินผลผ่านระบบ HR SMART และผู้รับการประเมินสามารถกรอกข้อมูลภาระงานและข้อมูลประกอบต่างๆ ในระบบ HR SMART ดังภาพต่อไปนี้

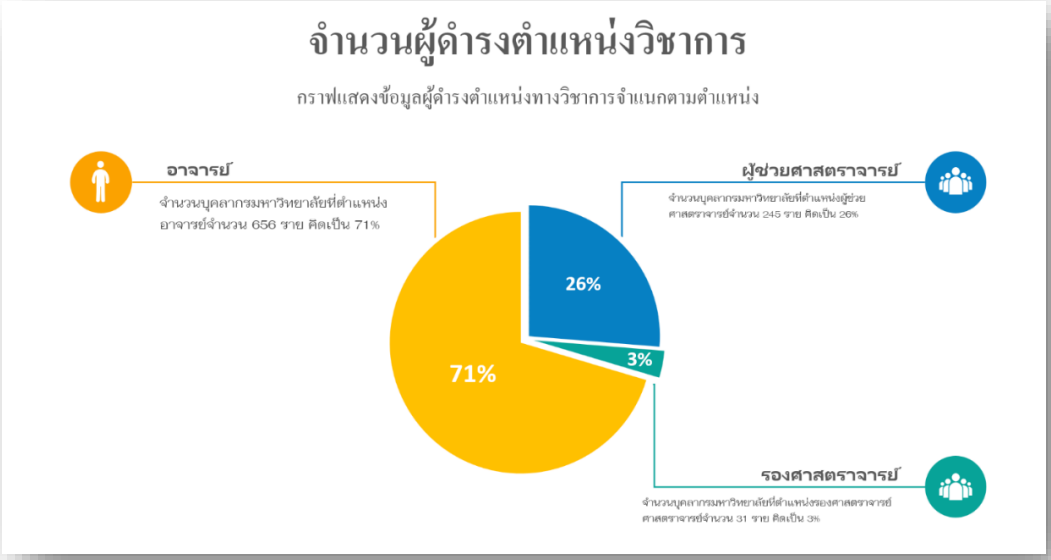
ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัย HR SMART

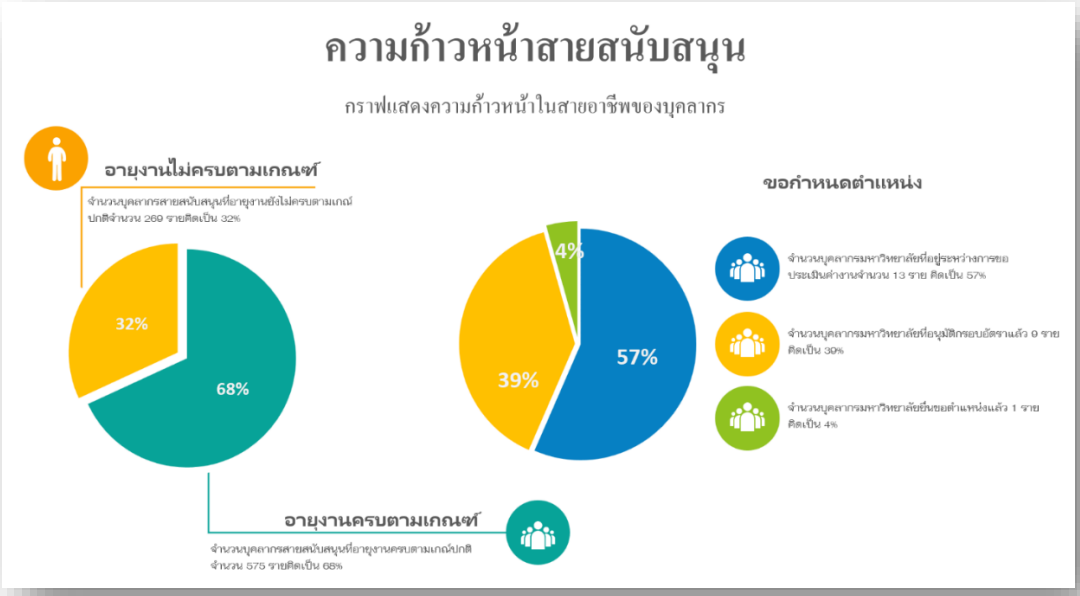




2.8 การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการเรียนรู้ พัฒนา และความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร

กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยพะเยา ได้ดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพการเรียนรู้ พัฒนา และความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร เพื่อสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรทั้งบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น ดังภาพต่อไปนี้





ส่วนที่ 3
แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา
พ.ศ. 2565-2569

กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยพะเยา ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ที่มีความสอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา นโยบายและวิสัยทัศน์ของอธิการบดีมหาวิทยาลัยพะเยา ที่มีเป้าหมายในการพัฒนาคน พัฒนางาน สร้างและพัฒนาคนในศตวรรษที่ 21 ให้มีระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพและก่อเกิดประสิทธิผล บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร รวมทั้งการพัฒนาระบบการบริหารจัดการในหน่วยงาน ทั้งด้านการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล การบริการที่ดี การจัดกิจกรรม โครงการ ที่มุ่งเน้นสมรรถนะบุคลากร กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยพะเยา จึงได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2565-2569 โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Management)
2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะและความก้าวหน้าในสายอาชีพ
3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน
4. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร
5. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างค่านิยมร่วมองค์กร
6. ยุทธศาสตร์การพัฒนาปรับปรุงระบบการบริหารงาน
7. แผนการพัฒนาผู้บริหารสืบทอด

<u>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5</u> การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด						หมายเหตุ
			ผลผลิต (Output)	2565	2566	2567	2568	2569	
5.3 สภาพแวดล้อมของบุคลากรเกื้อหนุนและมีประสิทธิภาพ	5.3.1 พัฒนาขีดความสามารถบุคลากร	5.3.1.1 ส่งเสริมพัฒนาขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรตามความต้องการพัฒนาของมหาวิทยาลัย (CAPABILITY and CAPACITY)	มีระบบและกระบวนการทำงาน (Work process) ที่ครอบคลุมเครือข่ายอุปทาน (Supply network) ด้านการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร [EdPEx 6.1], [EdPEx 5]						
			1. ระบบการพัฒนาขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร						
			1.1 การวิเคราะห์อัตรากำลัง	1 (A)	1 (AD)	1 (AD)	1 (ADL)	1 (ADLI)	
			1.2 การจัดทำ Job Description	1 (A)	1 (AD)	1 (AD)	1 (ADL)	1 (ADLI)	
			1.3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน	1 (AD)	1 (AD)	1 (AD)	1 (ADL)	1 (ADLI)	
			2. ระบบการพัฒนาทักษะและสมรรถนะบุคลากร						
			2.1 การประเมินสมรรถนะ	1 (A)	1 (AD)	1 (ADL)	1 (ADL)	1 (ADLI)	
			2.2 การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล	1 (A)	1 (AD)	1 (ADL)	1 (ADL)	1 (ADLI)	
			2.3 การจัดทำ Training Roadmap	1 (A)	1 (AD)	1 (ADL)	1 (ADL)	1 (ADLI)	
			2.4 โครงการอบรม (In-house Training)	≥7	≥7	≥7	≥7	≥7	
			3. ระบบการรับรองคุณวุฒิ (certifications) หรือประกาศนียบัตรด้านทักษะความสามารถของบุคลากร	(AD)	(AD)	(AD)	(ADL)	(ADLI)	
			3.1 แผนสนับสนุนทุนการศึกษา	1	1	1	1	1	
			3.2 แผนการไปศึกษาต่อของบุคลากร	1	1	1	1	1	
			4. ระบบความก้าวหน้าของบุคลากรในระดับต่างๆ (staffing levels)						
			4.1 การพัฒนาพนักงานสายวิชาการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ	1 (AD)	1 (AD)	1 (AD)	1 (ADL)	1 (ADLI)	
			4.2 การพัฒนาพนักงานสายสนับสนุนเข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้น	1 (AD)	1 (AD)	1 (AD)	1 (ADL)	1 (ADLI)	
			5. ระบบการสรรหา ว่าจ้าง และดูแลบุคลากรใหม่ (New WORKFORCE Members)						

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด						หมายเหตุ
			ผลผลิต (Output)	2565	2566	2567	2568	2569	
			5.1 กระบวนการคัดเลือกบุคลากรใหม่	1 (AD)	1 (AD)	1 (AD)	1 (ADL)	1 (ADLI)	
			5.2 การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่	1 (AD)	1 (AD)	1 (AD)	1 (ADL)	1 (ADLI)	
			5.3 ระบบพี่เลี้ยง	1 (A)	1 (AD)	1 (AD)	1 (ADL)	1 (ADLI)	
			6.ระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล						
			6.1 ระบบวิเคราะห์อัตรากำลังบุคลากร	1	1	1	1	1	
			6.2 ระบบประเมินสมรรถนะบุคลากร	1	2	2	2	2	
			6.3 ระบบยื่นขอกำหนดตำแหน่งบุคลากร	1	2	2	2	2	
			6.4 ระบบสวัสดิการและสิทธิประโยชน์	3	4	5	6	6	
	5.3.2 การเตรียมบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง	5.3.2.1 บริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (WORKFORCE Change Management)	มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรการเรียนรู้เปลี่ยนแปลงร่วมกัน สานความคิดสร้างจิตใจ (Ideas and Thinking) [EdPEx 6.1], [EdPEx 5]						
			1.สร้างค่านิยมร่วมให้เกิดขึ้นภายในองค์กร Unity การรวมกันเป็นหนึ่ง Professional การทำงานอย่างมืออาชีพ	A	AD	ADL	ADL	ADLI	
	5.3.3 ส่งเสริมความก้าวหน้าตามสายงาน	5.3.3.1 ความสำเร็จในงาน (Work Accomplishment)	มีระบบและกระบวนการทำงาน (Work process) ด้านการส่งเสริมความก้าวหน้าตามสายงาน [EdPEx 6.1], [EdPEx 5]						
			1. ระบบและกลไกใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักขององค์กร						
			1.1 ระบบการพัฒนาตามแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล	1 (A)	1 (AD)	1 (ADL)	1 (ADL)	1 (ADLI)	
			2. ระบบและกลไกการส่งเสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นลูกค้าและธุรกิจ						
			2.1 การพัฒนาบุคลากรตามเส้นทางการพัฒนา (Training Roadmap)	1 (A)	1 (AD)	1 (ADL)	1 (ADL)	1 (ADLI)	

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด						หมายเหตุ
			ผลผลิต (Output)	2565	2566	2567	2568	2569	
			3. ระบบและกลไกผลักดันให้ผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหมาย						
			3.1 การพัฒนาพนักงานสายวิชาการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ	1 (AD)	1 (AD)	1 (AD)	1 (ADL)	1 (ADLI)	
			3.2 การพัฒนาพนักงานสายสนับสนุนเข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้น	1 (AD)	1 (AD)	1 (AD)	1 (ADL)	1 (ADLI)	
			3.3 การสนับสนุนการทำวิจัยเพื่อการพัฒนางานประจำ (R2R)	1 (AD)	1 (AD)	1 (AD)	1 (ADL)	1 (ADLI)	
5.4 บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (WORKFORCE Climate)	5.4.1 พัฒนาสภาพแวดล้อมของการทำงาน (Workplace Environment)	5.4.1.1 สร้างความมั่นใจด้านสุขภาพ ความปลอดภัย (security) และความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากร	มีระบบและกระบวนการทำงาน (Work process) ด้านการส่งเสริมสุขภาพและความปลอดภัยบุคลากรและระบบการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากร [EdPEx 6.1], [EdPEx 5]						
			1. โครงการ UP Green	1	1	1	1	1	
			2. ระบบส่งเสริมสุขภาพ และนันทนาการบุคลากร	4	4	4	4	4	
		5.4.1.2 ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน	จำนวนอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ได้รับการปรับปรุงพัฒนา						
			1. โครงการ UP Green /Green office	1	1	1	1	1	
	5.4.2 ส่งเสริมการดำเนินงานตามนโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร (WORKFORCE Benefits and Policies)	5.4.2.3 สนับสนุนบุคลากรโดยจัดให้มีสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ และนโยบายสนับสนุนความต้องการของบุคลากรที่หลากหลาย	มีระบบและกระบวนการทำงาน (Work process) ด้านระบบสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร [EdPEx 6.1], [EdPEx 5]						
			1. ระบบสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์	(AD)	(AD)	(AD)	(ADL)	(ADLI)	
			1.1 สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล	1	1	1	1	1	
			1.2 สวัสดิการค่าเล่าเรียนบุตร	1	1	1	1	1	
			1.3 สวัสดิการทั่วไป	1	1	1	1	1	
			1.4 ประกันสุขภาพกลุ่ม และประกันอุบัติเหตุกลุ่ม	1	1	1	1	1	
			1.5 กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	1	1	1	1	1	
			1.6 หอพักสวัสดิการ	1	1	1	1	1	

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด						หมายเหตุ
			ผลผลิต (Output)	2565	2566	2567	2568	2569	
			1.7 เครื่องราชอิสริยาภรณ์	1	1	1	1	1	
5.5 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce En-gagement)	5.5.1 สร้างค่านิยมความรัก ความผูกพัน และการมีส่วนร่วมในองค์กร (Assess-ment of Workeforce En-gagement)	5.5.1.1 ส่งเสริมการสร้างค่านิยมให้บุคลากรเกิดความรัก ผูกพัน และการมีส่วนร่วมในองค์กร (Drivers of Engagement) ตามกลุ่มและประเภทบุคลากร	มีระบบและกระบวนการทำงาน (Work process) ด้านความผูกพันของบุคลากร และขับเคลื่อนความผูกพัน [EdPEx 6.1], [EdPEx 5]	A	AD	ADL	ADL	ADLI	
			1. ระบบการพัฒนาขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร						
			2. ระบบการพัฒนาทักษะและสมรรถนะบุคลากร						
			3. ระบบการรับรองคุณวุฒิ (certifications) หรือประกาศนียบัตรด้านทักษะความสามารถของบุคลากร						
			4. ระบบความก้าวหน้าของบุคลากรในระดับต่างๆ (staffing levels)						
			5. ระบบการสรรหา ว่าจ้าง และดูแลบุคลากรใหม่ (New WORKFORCE Members)						
			6. ระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล						
			7. ระบบค่านิยมร่วมให้เกิดขึ้นภายในองค์กร						
			8. ระบบและกลไกใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักขององค์กร						
			9. ระบบและกลไกการส่งเสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นลูกค้าและธุรกิจ						
			10. ระบบและกลไกผลักดันให้ผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหมาย						
			11. ระบบส่งเสริมสุขภาพ และนันทนาการบุคลากร						
			12. ระบบสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์						
		5.5.1.2 พัฒนาระบบการประเมินความผูกพัน และการมีส่วนร่วมในองค์กร	มีระบบการประเมินความผูกพัน [EdPEx 6.1], [EdPEx 5]	(AD)	(AD)	(AD)	(ADL)	(ADL)	

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด						หมายเหตุ
			ผลผลิต (Output)	2565	2566	2567	2568	2569	
		(Assessment of Engage-ment)							
5.6 วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)	5.6.1 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการสื่อสารค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีร่วมกัน	5.6.1.1 ส่งเสริมให้หน่วยงานสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้เกิดการสื่อสารค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีร่วมกัน	มีระบบและกระบวนการทำงาน (Work process) ด้านเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้เกิดการสื่อสารค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีร่วมกัน [EdPEx 6.1], [EdPEx 5]	(A)	(AD)	(AD)	(ADL)	(ADL)	
			1. มีระบบและกลไกการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร	1	1	1	1	1	
			2. มีวัฒนธรรมการสื่อสารองค์กรที่เปิดกว้าง	1	1	1	1	1	
			3. วัฒนธรรมการทำงานที่ดีมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	
	5.6.2 กำหนดวัฒนธรรมองค์กรให้สนับสนุนวิสัยทัศน์และค่านิยม	5.6.2.1 ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมของมหาวิทยาลัย	มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมของมหาวิทยาลัย	(A)	(AD)	(AD)	(ADL)	(ADL)	
	5.6.3 สร้างวัฒนธรรมการทำงานสู่ผลลัพธ์ที่มีต่อลูกค้า	5.6.3.1 ส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมการทำงานสู่ผลลัพธ์ที่มีต่อลูกค้า	มีวัฒนธรรมการทำงานสู่ผลลัพธ์ที่มีต่อลูกค้า	(A)	(AD)	(AD)	(ADL)	(ADL)	
5.7 ผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาที่ดีและมีประสิทธิภาพ (PERFORMANCE Management and Development)	5.7.1 พัฒนาระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนให้เกิดการทำงานที่ให้ผลการดำเนินงานที่ดี	5.7.1.1 ส่งเสริมการปฏิบัติงานและการพัฒนาที่ดีและมีประสิทธิภาพ และนำแนวปฏิบัติที่ดี (Best Prac-tise) ไปใช้ประโยชน์ การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (PERFORMANCE Develop-ment)	มีระบบและกระบวนการทำงาน (Work process) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practise) [EdPEx 6.1], [EdPEx 5]						
			1. การบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชยและการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน	(A)	(A)	(AD)	(AD)	(AD)	
			2. การยอมรับความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (INTELLIGENT RISK taking)	(A)	(A)	(AD)	(AD)	(AD)	

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด						หมายเหตุ
			ผลผลิต (Output)	2565	2566	2567	2568	2569	
			3. การจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและธุรกิจ	(A)	(A)	(AD)	(AD)	(AD)	
			4. การจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ	(A)	(A)	(AD)	(AD)	(AD)	
			5. การเรียนรู้และสนับสนุนความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากร ตามทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย	(A)	(A)	(AD)	(AD)	(AD)	
			6. การเรียนรู้และพัฒนาขององค์กรด้านความปรารถนาในการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร	(A)	(A)	(AD)	(AD)	(AD)	
			7. ระบบการเรียนรู้และพัฒนาขององค์กรด้านสนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร และความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน	(A)	(A)	(AD)	(AD)	(AD)	
			8. การเรียนรู้และพัฒนาขององค์กรด้านการสนับสนุนจริยธรรม และวิธีปฏิบัติทางธุรกิจอย่างมีจริยธรรม	(A)	(A)	(AD)	(AD)	(AD)	
	5.7.2 พัฒนาประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา (LEARNING and Development EF–FECTIVENESS)	5.7.2.1 กำหนดวิธีประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนา	มีระบบและกระบวนการทำงาน (Work process) ด้านพัฒนาประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา และความก้าวหน้าสายอาชีพ [EdPEx 6.1], [EdPEx 5]						
			1. มีระบบการจัดการการพัฒนาความก้าวหน้าตามสายอาชีพของบุคลากรและผู้นำในอนาคตขององค์กร						
			1.1 แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (ผู้บริหาร)	1 (A)	1 (A)	1 (A)	1 (AD)	1 (AD)	
			1.2 Training Roadmap (ผู้บริหาร)	1 (A)	1 (A)	1 (A)	1 (AD)	1 (AD)	
			2. มีแผนการสืบทอดตำแหน่งของตำแหน่งบริหาร ผู้นำ และตำแหน่งอื่นที่สำคัญ	1 (A)	1 (A)	1 (A)	1 (AD)	1 (AD)	

ส่วนที่ 4
การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

4.1 กรอบแนวคิดในการติดตามและประเมินผล

ความสำคัญของการติดตาม การติดตามเป็นเครื่องมือที่จำเป็นในการปรับปรุงประสิทธิภาพของโครงการที่ดำเนินการอยู่ หากไม่มีระบบติดตามของโครงการแล้ว ยอมส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานให้ลุล่วง ค่าใช้จ่ายโครงการสูงเกินกว่าที่กำหนดไว้ กลุ่มเป้าหมายหลักของโครงการไม่ได้รับประโยชน์หรือได้รับน้อยกว่าที่ควรจะเป็น เกิดปัญหาในการควบคุมคุณภาพของการดำเนินงาน เสียเวลาในการตรวจสอบความขัดแย้งในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงานกับกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับประโยชน์จากโครงการในทางตรงกันข้าม หากโครงการมีระบบติดตามที่ดีแล้วจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ต้นทุน (Cost–effective) ดำเนินงาน ต่าง ๆ ยกตัวอย่างเช่น การระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในโครงการและการเสนอแนวทางแก้ปัญหาการ ติดตามความสามารถในการเข้าถึงโครงการของกลุ่มเป้าหมาย การติดตามประสิทธิภาพในการดำเนินงานของส่วนตาง ๆ ในโครงการและการเสนอวิธีการปรับปรุงการดำเนินงาน

ความสำคัญของการประเมินผล การประเมินผลนั้น เป็นสิ่งหนึ่งที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการเช่นเดียวกับการติดตามเพราะ ผลที่ได้จากการประเมินจะใช้ในการปรับปรุง แก้ไข การขยายขอบเขต หรือการยุติการดำเนินการ ซึ่งขึ้นอยู่กับ วัตถุประสงค์ของการประเมิน การประเมินผลแผนงานจึงเป็นสิ่งที่จะบ่งชี้ว่าแผนงานที่กำหนดไว้ ได้มีการปฏิบัติหรือไม่ อย่างไร อันเป็นตัวชี้วัดวาแผนหรือโครงการที่ได้ดำเนินการไปแล้วนั้น ให้ผลเป็นอย่างไร นำไปสู่ความสำเร็จตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่ อีกทั้งการติดตามและประเมินผลยังเป็นการตรวจสอบว่ามีความ สอดคล้องกับการใช้ทรัพยากร (งบประมาณ) เพียงใด ซึ่งผลที่ได้จากการติดตามและประเมินผล ถือเป็นข้อมูล ย้อนกลับ (Feedback) ที่สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงและการตัดสินใจต่อไป นอกจากนี้การประเมินผลยัง ถือเป็นกระบวนการตัดสินคุณค่า และการตัดสินใจอย่างมีหลักเกณฑ์โดยใช้ข้อมูลที่เก็บรวบรวมอย่างเป็นระบบมีความเที่ยงตรง เชื่อถือได้

4.2 วิธีการติดตามและประเมินผล

การติดตาม (Monitoring) เป็นการติดตามเพื่อให้ทราบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน ตามโครงการต่าง ๆ ที่ได้รับงบประมาณและได้บรรจุไวในแผนการดำเนินงานประจำปี และในกรณีที่พบ

ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน จะได้พิจารณาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงให้โครงการต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

การประเมินผล (Evaluation) เป็นการรวบรวมผลการติดตามความก้าวหน้าของ โครงการและการประเมินผลโครงการของทุกส่วนราชการ เพื่อวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานโครงการนั้น ๆ และเป็นข้อมูลประกอบการ จัดทำแผนพัฒนาและ ตั้งงบประมาณในปีต่อไป โดยมีการประเมินผลเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1. การประเมินผลเชิงปริมาณ เป็นการประเมินผลความสำเร็จในการดำเนินงานและ การใช้งบประมาณในแต่ละโครงการ โดยพิจารณาจากเป้าหมาย ของโครงการที่ได้กำหนดไวในแผนดำเนินงาน และจำนวนงบประมาณที่ได้ใช้จ่ายจริง 2. การประเมินผลเชิงคุณภาพ เป็นการประเมินผลสำเร็จของโครงการที่มีลักษณะเป็นการประเมินผลความสำเร็จของเป้าหมาย เชิงคุณภาพที่ได้กำหนดไว้ในแผนพัฒนามหาวิทยาลัย

4.3 เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามประเมินผล

การติดตาม (Evaluation) การติดตาม ทำให้ทราบว่าขณะนี้ได้มีการการปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ถึงระยะใดแล้ว มหาวิทยาลัยมีระบบ E-Budget ในการติดตามโครงการตามแผนปฏิบัติการ ซึ่งเป็นระบบสารสนเทศที่ช่วยให้หน่วยงานสามารถติดตามได้ว่าการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์มีการดำเนินการในช่วงใด ตรงกำหนดระยะเวลาที่กำหนดไว้หรือไม่ งบประมาณที่ได้รับสามารถบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้มากเพียงใด โดยมีแผนปฏิบัติการก็จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการติดตามผลการ ดำเนินงานดังได้กล่าวมาแล้ว

การประเมินผล (Evaluation) การประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ จำเป็นต้องมีเกณฑ์มาตรฐาน (Standard criteria) และตัวชี้วัด (Indicators) เพื่อใช้เป็นกรอบในการประเมินเพื่อให้เกิดความชัดเจน เป็นระบบ มีมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ โดยประกอบด้วยเกณฑ์ที่สำคัญ ใน 2 ระดับ คือเกณฑ์การประเมินหน่วยงาน และเกณฑ์การประเมินโครงการ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

4.4 เกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดการประเมินผลโครงการ

การประเมินผลโครงการ จำเป็นต้องมีเกณฑ์และตัวชี้วัดเพื่อเป็นเครื่องมือกำหนดกรอบทิศทางในการวิเคราะห์และประเมินผลโครงการ ประกอบด้วยเกณฑ์ที่สำคัญ 8 เกณฑ์ ด้วยกันคือ

1. เกณฑ์ความก้าวหน้า (Progress)

เป็นการพิจารณาเปรียบเทียบผลของการดำเนินกิจกรรมกับเป้าหมายที่กำหนดตามแผน การประเมินความก้าวหน้ามุ่งที่จะตอบคำถามว่า การดำเนินกิจกรรมตามโครงการสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่

กำหนดหรือไม่ เป็นไปตามกรอบเวลาหรือไม่และประสบกับปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง ประกอบด้วยตัวชี้วัด 4 ประการ คือ

1.1 ผลผลิตเทียบกับเป้าหมายรวมในช่วงเวลา เป็นการดูสัดส่วนของผลผลิต (Outputs) ของโครงการว่าบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด อาทิ ความยาวของถนนที่สร้างได้ จำนวนแหล่งน้ำขนาดย่อยเพื่อการเกษตร สัดส่วนปริมาณภารงานการก่อสร้าง เทียบกับเป้าหมายรวมในช่วงเวลาที่กำหนด

1.2 จำนวนกิจกรรมแล้วเสร็จ เนื่องจากโครงการประกอบด้วยชุดกิจกรรมต่าง ๆ มากมาย จึงจำเป็นต้องมีตัวชี้วัดความก้าวหน้า โดยพิจารณาจำนวนกิจกรรมและประเภทของกิจกรรมที่ได้ดำเนินการไปแล้ว ทั้งกิจกรรมหลัก กิจกรรมพื้นฐาน กิจกรรมรอง และกิจกรรมเสริม ในช่วงระยะเวลาอาจเป็นสัปดาห์ เดือน ไตรมาส หรือระยะของโครงการ (Phase)

1.3 ทรัพยากรที่ใช้ไปในช่วงเวลา เป็นตัวชี้วัดความก้าวหน้าของการใช้ทรัพยากรในโครงการ ซึ่งครอบคลุมด้านงบประมาณโครงการ ได้แก่ งบประมาณที่ใช้ไป งบประมาณที่อยู่ระหว่างผูกพัน เงินงวดและแผนการใช้จ่ายงบประมาณโครงการ และอัตราการใช้บุคลากรสัมพัทธ์กับเวลา ในรูปของคน – วัน (Man – day) หรือ คน เดือน (Man – month)

1.4 ระยะเวลาที่ใช้ไป เป็นตัวชี้วัดความก้าวหน้าเพื่อดูว่าได้ใช้เวลาไปเท่าใดแล้ว และเหลือระยะเวลาอีกเท่าใดจึงจะครบกำหนดแล้วเสร็จ โดยจะสามารถใช้เป็นเกณฑ์ประเมินและควบคุมกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายด้านเวลา และเพื่อทราบถึงระยะเวลาที่จะต้องใช้จริงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายรวม

2. เกณฑ์ประสิทธิภาพ (Efficiency)

การประเมินประสิทธิภาพเป็นการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้ กับทรัพยากรที่ใช้ไปในการดำเนินงาน ทรัพยากรที่ใช้นอกจากงบประมาณแล้ว ยังหมายรวมถึงทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางการจัดการและเวลาที่ใช้ไปในการดำเนินงาน ประกอบด้วยตัวชี้วัด 4 ประการ คือ

2.1 สัดส่วนผลผลิตต่อค่าใช้จ่าย เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรทางการเงินของโครงการเพื่อให้ได้ผลผลิตที่เหมาะสมและคุ้มค่ากับการลงทุน ซึ่งจะช่วยให้เกิดการใช้จ่ายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สมประโยชน์ ลดค่าใช้จ่ายและประหยัดต้นทุนการผลิต

2.2 ผลิตภาพต่อกำลังคน เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการผลิตต่อบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่โครงการ ซึ่งนอกจากจะเป็นตัวชี้ถึงประสิทธิภาพแล้วการดำเนินงานแล้ว ยังแสดงถึงสมรรถนะและศักยภาพของทรัพยากรบุคคลในการดำเนินโครงการ และจะเป็นแนวทางในการปรับขนาดกำลังคนที่เหมาะสมในการดำเนินกิจกรรม และการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในระยะยาวอีกด้วย

2.3 ผลิตภาพต่อหน่วยเวลา เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการผลิตในช่วงเวลา อาทิ จำนวนครัวเรือนที่ได้รับการอบรมอาชีพเสริมนอกภาคเกษตรต่อเดือน จำนวนนักเรียนที่เข้าเรียนต่อตามโครงการ

ขยายโอกาสทางการศึกษาในแต่ละปี จำนวนผู้ประกอบการรายย่อยที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนในแต่ละช่วงไตรมาส

2.4 การประหยัดทรัพยากรการจัดการ เป็นตัวชี้วัดความสามารถของโครงการในการประหยัดทรัพยากรทางการบริหารจัดการ อาทิ การปรับลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นในการดำเนินโครงการ การตัดทอนขั้นตอนการปฏิบัติซึ่งส่งผลต่อการลดค่าใช้จ่ายของโครงการ การประหยัดค่าพลังงานและค่าสาธารณูปการคิดเป็นร้อยละของค่าใช้จ่ายรวม

3. เกณฑ์ประสิทธิผล (Effectiveness)

การประเมินประสิทธิผล เป็นเกณฑ์พิจารณาระดับการบรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะด้าน โดยดูจากผลลัพธ์จากการดำเนินงาน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของประชากรกลุ่มเป้าหมายตามโครงการ ประกอบด้วยตัวชี้วัด 4 ประการ คือ

3.1 ระดับการบรรลุเป้าหมาย เป็นตัวชี้วัดว่าโครงการบรรลุเป้าหมายด้านใดบ้างและการบรรลุเป้าหมายส่งผลต่อประชากรเป้าหมายอย่างไร โดยสามารถวัดการเปลี่ยนแปลงในเชิงปริมาณและคุณภาพของประชากรเป้าหมาย อาทิ การบรรลุเป้าหมายด้านเศรษฐกิจ สังคม

3.2 ระดับการมีส่วนร่วม เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จโดยให้ความสำคัญกับมิติการมีส่วนร่วม โดยสามารถอธิบายความสัมพันธ์เชิงเหตุผลได้ว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนส่งผลต่อระดับความสำเร็จมากน้อยเพียงไร และโครงการจะปรับปรุงส่งเสริมการมีส่วนร่วมได้อย่างไร ระดับการมีส่วนร่วมสามารถวัดจาก จำนวนประชากร ความถี่ระดับและกิจกรรม ซึ่งครอบคลุมการร่วมตัดสินใจ วางแผนและติดตามผล

3.3 ระดับความพึงพอใจ เป็นเกณฑ์วัดระดับการยอมรับ โดยอาจพิจารณาจากสัดส่วนของประชากรเป้าหมายที่พึงพอใจกับบริการของรัฐ สัดส่วนของครัวเรือนที่พอใจการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่โครงการ ระดับความพึงพอใจในมาตรการตามโครงการ

3.4 ความเสี่ยงของโครงการ เป็นตัวชี้วัดประสิทธิผลเพื่อดูว่าโครงการมีความเสี่ยงในการบรรลุเป้าหมายด้านใดด้านหนึ่งหรือเป้าหมายรวมของโครงการหรือไม่ ซึ่งค่าความเสี่ยงจะประเมินจากการเปลี่ยนแปลงสภาวะแวดล้อมของโครงการ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อมทั้งระยะสั้นและระยะยาว

4. เกณฑ์ผลกระทบ (Impacts)

เป็นการพิจารณาผลกระทบโดยรวมต่อประชากรกลุ่มเป้าหมาย ชุมชน สังคมและหน่วยงานในภาพรวม เป็นผลกระทบระยะยาว ผลกระทบอาจมีทั้งที่มุ่งหวัง (Intended impacts) และผลกระทบที่ไม่ได้มุ่งหวัง (Unintended impacts) ซึ่งอาจเป็นผลด้านบวกหรือด้านลบก็ได้ ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ประการ คือ

4.1 คุณภาพชีวิต เป็นตัวชี้วัดผลกระทบต่อการพัฒนาหรือยกระดับคุณภาพชีวิตของประชากรกลุ่มเป้าหมาย อาทิ รายได้ ความเป็นอยู่ โอกาสทางการศึกษา การมีงานทำ สุขอนามัย สภาพแวดล้อมของครัวเรือนชุมชน โดยสามารถวัดจากสัดส่วนครัวเรือนหรือประชากรที่ได้รับบริการจากโครงการพัฒนาที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตที่ดี หรือมาตรฐานการดำรงชีพ

4.2 ทัศนคติและความเข้าใจ เป็นตัวชี้วัดผลกระทบโดยมุ่งเรื่องทัศนคติและความเข้าใจของประชากรกลุ่มเป้าหมายที่มีต่อโครงการ โดยสามารถวัดระดับ (Scale) ทั้งเชิงบวกและลบต่อตัวโครงการเองโดยเฉพาะวัตถุประสงค์และมาตรการนโยบายผลประโยชน์ของโครงการ ความพึงพอใจในการรับบริการและทัศนคติต่อผู้บริหารและเจ้าหน้าที่โครงการ

4.3 การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เป็นตัวชี้วัดผลกระทบโดยให้ความสำคัญเรื่องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมาย โดยเปรียบเทียบระยะก่อนและหลังมีโครงการ อาทิ สัดส่วนของครัวเรือนที่ยอมรับเทคโนโลยีการผลิตที่รักษาสิ่งแวดล้อม จำนวนเกษตรกรที่ทำการเกษตรแบบธรรมชาติมากยิ่งขึ้น การปฏิบัติของใช้ยวดยานโดยเคารพกฎจราจรมากขึ้น การออกมาใช้สิทธิเลือกตั้งมากขึ้น และลดละพฤติกรรมการซื้อสิทธิขายเสียง การลดพฤติกรรมการประพฤติมิชอบในการปฏิบัติหน้าที่

5. เกณฑ์ความสอดคล้อง (Relevance)

เกณฑ์การประเมินความสอดคล้องมุ่งพิจารณาว่าวัตถุประสงค์ของโครงการสอดคล้องกับความต้องการหรือสามารถแก้ไขปัญหาตามที่กำหนดไว้แต่ต้นหรือไม่ ซึ่งจำเป็นต้องมีการประเมินความต้องการที่แท้จริง ตลอดจนจะต้องตอบคำถามด้วยว่า แนวทางและกลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินงานสอดคล้องกับการแก้ไขปัญหาที่เป็นจริงได้หรือไม่ ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญ 3 ประการ คือ

5.1 ประเด็นปัญหาหลัก ซึ่งพิจารณาจากจำนวนเรื่องหรือประเด็นปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นทั้งที่ได้รับการแก้ไขแล้วและที่ยังไม่สามารถแก้ไข รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาตามความเร่งด่วน ตามความรุนแรงของปัญหา

5.2 มาตรการหรือกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหา เป็นตัวชี้วัดความสอดคล้องกับการแก้ไขปัญหาซึ่งเป็นมาตรการทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยสามารถดูได้จากมาตรการที่ผู้บริหารโครงการ นำมาใช้ตลอดช่วงระยะเวลาของการดำเนินโครงการ และความสอดคล้องกับปัญหาหลัก

5.3 ความต้องการหรือข้อเรียกร้องของประชากรกลุ่มเป้าหมาย เป็นตัวชี้วัดถึงความต้องการของผู้รับบริการในการแก้ไขปัญหาที่ประสบอยู่ อาทิ คำร้องเรียน ข้อร้องทุกข์ ให้แก้ไขปัญหาเพื่อสนองตอบประชากรกลุ่มเป้าหมายตามโครงการที่ไม่ได้รับผลประโยชน์จากการดำเนินโครงการ หรือได้รับความเสียหายจากการดำเนินโครงการซึ่งจะเป็นตัวชี้ความสอดคล้องในการดำเนินโครงการและสนองตอบต่อความต้องการของประชากรเป้าหมาย

6. เกณฑ์ความยั่งยืน (Sustainability)

เป็นเกณฑ์การพิจารณาที่สืบเนื่องจากความสอดคล้อง โดยพิจารณาระดับความต่อเนื่องของกิจกรรมว่าจะสามารถดำเนินต่อไปได้โดยไม่มีการใช้งบประมาณจากภายนอกโครงการ ความสามารถในการเลี้ยงตัวเองได้ นอกจากนี้ยังหมายรวมถึงความสามารถในการขยายกิจกรรมไปยังพื้นที่แห่งใหม่ ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญ 3 ประการ คือ

6.1 ความอยู่รอดด้านเศรษฐกิจ (Economic viability) เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรทางการเงินของโครงการ อาทิ จำนวนงบประมาณของโครงการ แผนการใช้จ่ายงบประมาณ ภาระผูกพัน สัดส่วนค่าใช้จ่ายเทียบกับผลผลิตที่ได้ ปริมาณเงินทุนสำรอง แหล่งสนับสนุนงบประมาณ ปริมาณงบประมาณหรือเงินทุนหมุนเวียน จำนวน และขนาดกองทุนดำเนินโครงการ ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ถึงความอยู่รอดทางเศรษฐกิจของโครงการ

6.2 สมรรถนะด้านสถาบัน (Institutional capacity) เป็นตัวชี้วัดความสามารถของหน่วยงานในการบริหารโครงการ การพัฒนาองค์กรประชาชน การมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ระดับการมีส่วนร่วมของประชากรกลุ่มเป้าหมายในกระบวนการตัดสินใจ การวางแผนงานและบริหารโครงการ และการปรับปรุงระเบียบวิธีการปฏิบัติที่เอื้อต่อการดำเนินโครงการ

6.3 ความเป็นไปได้ในการขยายผล เป็นตัวชี้วัดความยั่งยืนโดยพิจารณาความสามารถในการพึ่งตัวเอง โอกาสและช่องทางในการขยายผลการดำเนินโครงการกรณีโครงการประสบผลสำเร็จด้วยดี ทั้งการขยายผลตามแนวราบ กล่าวคือ การเพิ่มกิจกรรมโครงการ การเพิ่มจำนวนประชากรเป้าหมาย การขยายกำลังผลิตของโครงการเดิมและการขยายผลในแนวดิ่ง ได้แก่ การขยายพื้นที่โครงการ การขยายเครือข่ายโครงการออกไปทั่วภูมิภาค และการยกระดับโครงการเป็นระดับชาติ

7. เกณฑ์ความเป็นธรรม (Equity)

เป็นเกณฑ์ที่มุ่งให้เกิดความเป็นธรรมในสังคม (Socail equity) โดยพิจารณาถึงผลลัพธ์และผลกระทบจากการดำเนินโครงการ โดยยึดหลักการว่าประชากรกลุ่มเป้าหมายจะได้รับหลักประกันเรื่องความเป็นธรรม ความเสมอภาค ความทั่วถึง ในการรับบริการ การจัดสรรคุณค่า (Values) และการกระจายผลตอบแทนที่เสมอภาคเท่าเทียมกัน ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ประการ คือ

7.1 ความเป็นธรรมระหว่างกลุ่มอาชีพ เป็นตัวชี้วัดความเป็นธรรมโดยให้ความสำคัญทุกกลุ่มย่อย ในสังคม อาทิ ความเป็นธรรมในการจัดสรรทรัพยากรแหล่งน้ำแก่กลุ่มเกษตรและกลุ่มอาชีพอื่น การจัดหาตำแหน่งให้กับผู้ว่างงานและผู้ถูกเลิกจ้าง มาตรการลดผลกระทบทางสังคมปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจที่จัดให้แก่ประชากรทุกสาขาอาชีพ

7.2 ความเป็นธรรมระหว่างเพศ เป็นตัวชี้วัดที่ให้ความสำคัญเรื่องความเป็นธรรมระหว่างเพศ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่มีความสำคัญมากขึ้นในการประเมินโครงการพัฒนา โดยดูว่าการดำเนินโครงการให้

ความเสมอภาคระหว่างเพศ หรือมีการเลือกปฏิบัติระหว่างเพศ (Gender discrimination) หรือไม่ โดยสามารถพิจารณาเรื่องความเท่าเทียมในโอกาส บทบาทระหว่างหญิง/ชาย การปฏิบัติที่เคารพสิทธิของสตรี

7.3 ความเป็นธรรมระหว่างชนรุ่น (Intergenerational equity) เป็นตัวชี้วัดที่เน้นความเป็นธรรมระหว่างชนรุ่น ระหว่างชนรุ่นปัจจุบันและชนรุ่นอนาคต (Future generation) ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับการจัดสรรและใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติ การจัดหาพลังงาน โครงการพัฒนาขนาดใหญ่ โครงการที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม และผลกระทบด้านสังคม โดยคำนึงถึงชนรุ่นอนาคตซึ่งจะเป็นผู้ได้รับกระทบจากการตัดสินและการดำเนินโครงการในปัจจุบัน

8. เกณฑ์ความเสียหายของโครงการ (Externalities)

เป็นเกณฑ์ที่สำคัญในการประเมินโครงการเพื่อเป็นหลักประกันว่าการดำเนินโครงการจะไม่ก่อให้ เกิดความเสียหายหรือผลกระทบด้านลบต่อสังคม หรือชุมชน ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญ 3 ประการ คือ

8.1 ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม เป็นตัวชี้วัดความเสียหายด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นผลจากการดำเนินโครงการ โดยเป็นการวัดและประเมินเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นจริงกับการศึกษาผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact Assessment – EIA) ในช่วงก่อนทำโครงการ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับผิดชอบ และมีการชดเชยความเสียหายจากผลกระทบในลักษณะที่เหมาะสมและเป็นธรรมแก่ผู้เสียหาย เพื่อเป็นหลักประกันความเสี่ยงให้กับสังคม และเป็นมาตรฐานทางจริยธรรมของผู้อนุมัติและผู้ดำเนินโครงการ

8.2 ผลกระทบด้านเศรษฐกิจ เป็นตัวชี้วัดผลกระทบหรือความเสียหายทางด้านเศรษฐกิจที่เกิดจากโครงการพัฒนาของรัฐ ในลักษณะของผลกระทบภายนอก (Externalities) ซึ่งสร้างภาระให้กับประชาชนและชุมชนโดยรอบที่ต้องแบกรับค่าใช้จ่ายเป็นต้นทุนทางสังคม (Social costs) ที่ต้องเสียไป อาทิ พื้นที่การเกษตรที่ถูกน้ำท่วมเสียหายจากโครงการสร้างเขื่อน

8.3 ผลกระทบด้านสังคมและวัฒนธรรม เป็นตัวชี้วัดความเสียหายที่เกิดจากการดำเนินโครงการและส่งผลกระทบดานสังคมและวัฒนธรรมของชุมชน อาทิ การดำเนินงานที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การสูญเสียโครงสร้าง แบบแผนและวิถีการดำเนินชีวิตที่ดี ความเสื่อมถอยของขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม ความเชื่อ ความเอื้ออาทร ความร่วมมือและความช่วยเหลือเกื้อกูลของชุมชนดั้งเดิม

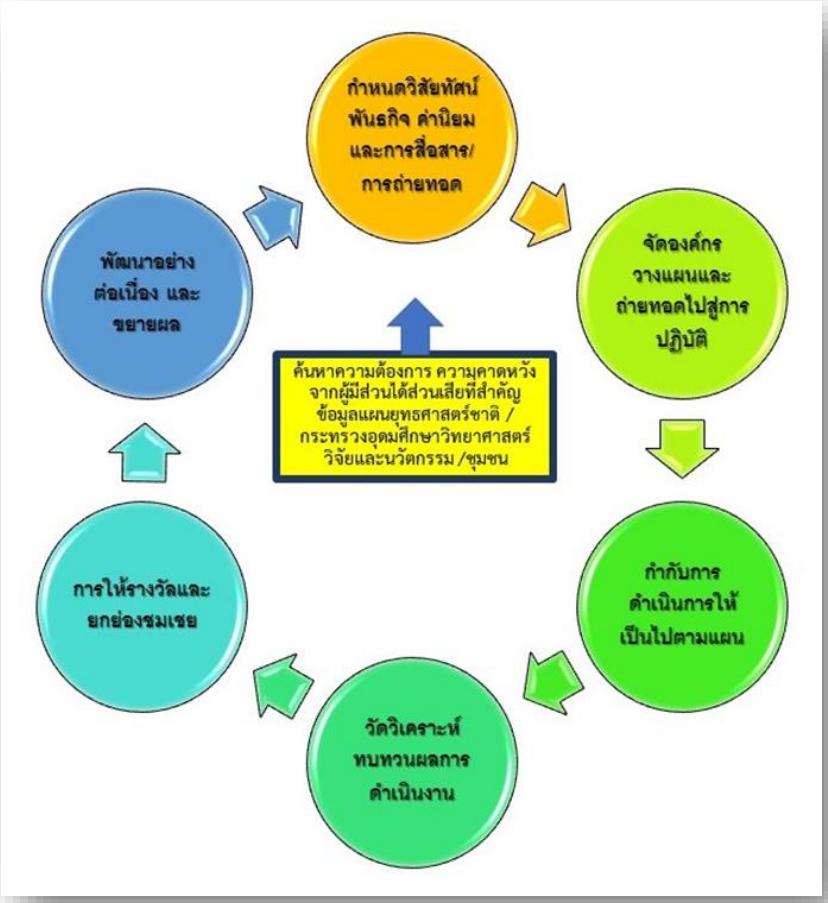
เกณฑ์และตัวชี้วัดดังกล่าวข้างต้นสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลโครงการซึ่งครอบคลุมมิติ ด้านเศรษฐกิจ สังคม มิติด้านการบริหารจัดการ มิติด้านทรัพยากร และมิติด้านสิ่งแวดล้อม เกณฑ์และตัวชี้วัด จะเป็นประโยชน์ในการติดตามและประเมินผลโครงการ ในลักษณะที่เป็นพล

วัตร ในทุกขั้นตอนของกระบวนการโครงการ เพื่อวัดถึงความสำเร็จและความล้มเหลวของโครงการพัฒนาด้านต่าง ๆ ซึ่งในทางปฏิบัติจำเป็นต้องนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะโครงการ โดยกำหนดและวัดตัวแปรเฉพาะเพื่อประมวลเป็นตัวชี้วัดรวม (Composite indicators) ของแต่ละโครงการต่อไป

4.5 กระบวนการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์

ในการชี้นำและขับเคลื่อนเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายที่วางไว้ จึงใช้ระบบกลไกการนำองค์กรของ มาใช้กำกับการดำเนินงานในการกำหนดวิสัยทัศน์ตามบริบทของมหาวิทยาลัยในช่วงเวลาต่าง ๆ และได้มีการปรับเปลี่ยนและมีการทบทวนวิสัยทัศน์ เพื่อให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับบริบทในการพัฒนา โดยมีการทบทวนทุกปี

ระบบการนำองค์กร มหาวิทยาลัยพะเยา



4.6 การประเมินความสำเร็จแผนยุทธศาสตร์

1. การสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการผลักดันแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565–2569 ไปสู่การปฏิบัติ โดยมีระบบและกลไก ดังนี้

กระบวนการจัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569 เพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) (ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 ประกาศราชกิจจานุเษกษาเรื่อง คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 2562 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580 และนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 – 2570 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา จัดทำขึ้นโดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม มีการศึกษาแผนยุทธศาสตร์ชาติ และนโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย และการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ชาติกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย รวมทั้งการกำหนดแนวทางการติดตามประเมินผล ตามแผนยุทธศาสตร์ไว้อย่างชัดเจน เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยาให้บรรลุเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม ได้ดำเนินการตามกระบวนการดังนี้

กระบวนการที่ 1 [มีนาคม 2564] ศึกษาพระราชบัญญัติ กฎกระทรวง ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ศึกษาคู่มือการประเมินการกำหนดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์ วิเคราะห์คุณลักษณะกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์ เกณฑ์ประเมินและข้อมูลตัวชี้วัดผลศักยภาพองค์กร และผลการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ของกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา และการเปรียบเทียบ (Benchmark) จากการจัดอันดับใน Ranking ในระดับชาติ และนานาชาติ เช่น THE (Times Higher Education) SCOPUS

การจัดทำแบบสำรวจสภาพแวดล้อมองค์กร (SWOT) เพื่อรวบรวมเป็นข้อมูลในการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศ โดยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มของมหาวิทยาลัย การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของมหาวิทยาลัยพะเยา โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การด้วย 7s McKinsey วิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การด้วย 7s McKinsey การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้วย PEST Analysis เพื่อหาความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage) และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge) และนำมากำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective; SO) ของแต่ละยุทธศาสตร์

กระบวนการที่ 2 [เมษายน–พฤษภาคม 2564] ประชุมหน่วยงานผู้รับผิดชอบเพื่อทบทวนผลการดำเนินงานและแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย พร้อมทั้งร่วมกันวางกรอบเพื่อการกำหนดยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ร่วมกันกับผู้รับผิดชอบตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย ทั้ง 5 ด้าน ตามแนวทางการ

เกณฑ์คุณภาพศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (EdPEx) เพื่อกำหนดแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องกับสภาวการณ์โลก บริบทของการพัฒนาประเทศไทย และบริบทของมหาวิทยาลัย

ดำเนินการวิเคราะห์และประเมินตนเอง ตามเกณฑ์และตัวชี้วัดของการประเมินกำหนดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์ตามคู่มือการประเมินกำหนดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์ ของกระทรวง อว.

กระบวนการที่ 3 [พฤษภาคม–มิถุนายน 2564] นำผลลัพธ์จากกระบวนการที่ 1 และ 2 มาใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณากำหนดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยพะเยา และมีการจัดประชุมระดมสมองผู้บริหารมหาวิทยาลัยพะเยา จำนวน 3 ครั้ง ดังนี้

(1) การประชุมการวางแผนกลยุทธ์และแผนการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยพะเยา ครั้งที่ 1/2564 เมื่อวันที่ 2 มิถุนายน 2564 ณ ห้องประชุมบวร รัตนประสิทธิ์ ผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี และผู้อำนวยการ

(2) การประชุมการวางแผนกลยุทธ์และแผนการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยพะเยา ครั้งที่ 2/2564 เมื่อวันที่ 21 มิถุนายน 2564 ณ ห้องประชุมบวร รัตนประสิทธิ์ ผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี และผู้อำนวยการ

(3) การประชุมระดมสมองผู้บริหารมหาวิทยาลัยพะเยาเพื่อวางแผนกลยุทธ์และแผนการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยพะเยา ครั้งที่ 3/2564 เมื่อวันที่ 22 มิถุนายน 2564 ณ ห้องประชุมบวร รัตนประสิทธิ์ ผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้ช่วยอธิการบดี รองคณบดี และผู้อำนวยการ

กระบวนการที่ 4 [มิถุนายน 2564] จัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569 (ระยะ 5 ปี) โดยพิจารณาจากผลสำรวจสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัย

กระบวนการที่ 5 [กรกฎาคม 2564] จัดทำ(ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569 (ระยะ 5 ปี) ฉบับสมบูรณ์

กระบวนการที่ 6 [กันยายน 2564] นำเสนอ(ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569 (ระยะ 5 ปี) ฉบับสมบูรณ์ และแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาหน่วยงาน เข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และเสนอขอความเห็นชอบต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย

กระบวนการที่ 7 [ตุลาคม 2564] มหาวิทยาลัยพะเยาเริ่มการใช้ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569 (ระยะ 5 ปี) ฉบับสมบูรณ์

3, การติดตามประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายและตัวชี้วัดของแผนยุทธศาสตร์ โดยมีระบบและกลไกดังนี้

3.1 วางระบบการประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ฯ เชิงบูรณาการที่มุ่งนำเสนอผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) โดยให้มีการประเมินตนเองตามหลักการ Plan-Do-Check-Act ผ่านระบบ e-Budget เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ และให้มีการติดตามประเมินผลจากคณะกรรมการที่เป็นกลาง กำหนดเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน โปร่งใส มาตรฐานและถูกต้องตามหลักวิชาการ

3.2 สร้างความสอดคล้องของการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ กับการประเมินการปฏิบัติงานตามระดับของตัวชี้วัดการดำเนินงาน ตั้งแต่ระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี หัวหน้าสำนักงาน ประธานหลักสูตร หัวหน้างาน และบุคลากรรายบุคคล

3.3 ดำเนินการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ ตามตัวบ่งชี้และตามรอบเวลาที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งการนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

3.4 รายงานผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ ต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยตามลำดับ

4. สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ฯ การจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนตามความเหมาะสม การปรับปรุงข้อบังคับ กฎ ระเบียบ และประกาศให้คล่องตัวและตอบสนองต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

5. พัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการติดตามประเมินผล มีการนำข้อมูลไปวิเคราะห์และนำรายงานผลการวิเคราะห์ไปใช้สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว เช่นระบบ e-Budget

แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Competitive Position)

แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

พันธกิจ	แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการเปรียบเทียบ	กลไกการได้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
การศึกษา	จำนวนนิสิต จำนวนบัณฑิต ภาวะการมีงานทำ	ฐานข้อมูล
การวิจัย	1) จำนวนผลงานตีพิมพ์ 2) จำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับทุนสนับสนุน 3) จำนวนนักวิจัยที่ได้รับทุนสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น	ฐานข้อมูล
การบริการวิชาการ	จำนวนผู้ที่ได้รับประโยชน์ ชุมชนที่ได้รับประโยชน์ ผลประเมินความยั่งยืน SDGs	ฐานข้อมูล ผลประเมิน
การทำนุบำรุงศิลปะวัฒนธรรม	จำนวนผลงานวิจัยด้านศิลปวัฒนธรรม จำนวนสินค้าและบริการจากทุนทางศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญา จำนวนผู้ประกอบการทางศิลปวัฒนธรรมที่ได้รับการสนับสนุน	ฐานข้อมูล
การบริหารความโปร่งใสธรรมาภิบาล	ผลการประเมิน ITA	ผลประเมิน

ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

ส่วนประกอบที่สำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการที่สำคัญ

1) การจัดทำเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ/สายสนับสนุน
2) การพัฒนาระบบกลไก และโครงสร้างการปฏิบัติงานที่มุ่งขับเคลื่อนสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์การ เช่น การจัดตั้งศูนย์สนับสนุนการบริการวิชาการ
3) ดำเนินงานพัฒนาคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEx)
4) ดำเนินงานพัฒนาคุณภาพตามเกณฑ์ AUN-QA ในระดับหลักสูตร
5) ใช้หลักการของวงจรคุณภาพ Plan-Do-Check-Act (PDCA) และมีรายงานผลทุกโครงการตามแผนปฏิบัติการในระบบ e-Budget
6) การสร้าง Innovation ในการทำงาน
7) การจัดระบบการสร้างผลงานวิชาการจากงานประจำของบุคลากรสายสนับสนุน (R2R)

กรอบเวลาการติดตามประเมินผล

กำหนดให้มีการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ผ่านทางการรายงานแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2564 รอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือน โดยกำหนดให้มีการประเมินปีงบประมาณละ 2 ครั้ง

องค์ประกอบของรายงานผลการดำเนินงาน

การรายงานผลประเมินความสำเร็จของแผนงานยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2565 –2569 และแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2565 ได้มีการติดตามประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานรอบ 6 เดือน และราย 12 เดือน เสนอต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยพะเยา และเผยแพร่ตามข้อกำหนด ITA โดยมีองค์ประกอบของการรายงาน ดังนี้

1) ระบบการรายงาน

2) รายงานประจำปี

3) รายงานการประเมินตนเองตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEx)

4) รายงานการประเมินตนเองตามเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายใน (สกอ)

5) รายงานการประเมินตนเองตามเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายนอก (สมศ.)

6) การรายงานผลการประเมินความสำเร็จของแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

7) การรายงานผลการประเมินความสำเร็จของยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2564

8) การรายงานผลการประเมินความสำเร็จของการบรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

เกณฑ์การวัดระดับความสำเร็จ

การประเมินความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569 และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ได้กำหนดเกณฑ์การวัดระดับความสำเร็จของแผนงานเป็นร้อยละของความสำเร็จ ตามหลักเกณฑ์ดังนี้

1) มาตรวัดระดับคะแนน

ระดับคะแนน 1 มีผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย น้อยกว่าร้อยละ 0 – 59

ระดับคะแนน 2 มีผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย น้อยกว่าร้อยละ 60 – 69

ระดับคะแนน 3 มีผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย น้อยกว่าร้อยละ 70 – 79

ระดับคะแนน 4 มีผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย น้อยกว่าร้อยละ 80 – 89

ระดับคะแนน 5 มีผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย น้อยกว่าร้อยละ 90 – 100

2) การแปลผลการประเมินความสำเร็จของแผน

ระดับคะแนน 1 มีผลการดำเนินงานต้องปรับปรุงเร่งด่วน

ระดับคะแนน 2 มีผลการดำเนินงานต้องปรับปรุง

ระดับคะแนน 3 มีผลการดำเนินงานระดับพอใช้

ระดับคะแนน 4 มีผลการดำเนินงานระดับดี

ระดับคะแนน 5 มีผลการดำเนินงานระดับดีมาก

การปรับปรุงผลการดำเนินงาน

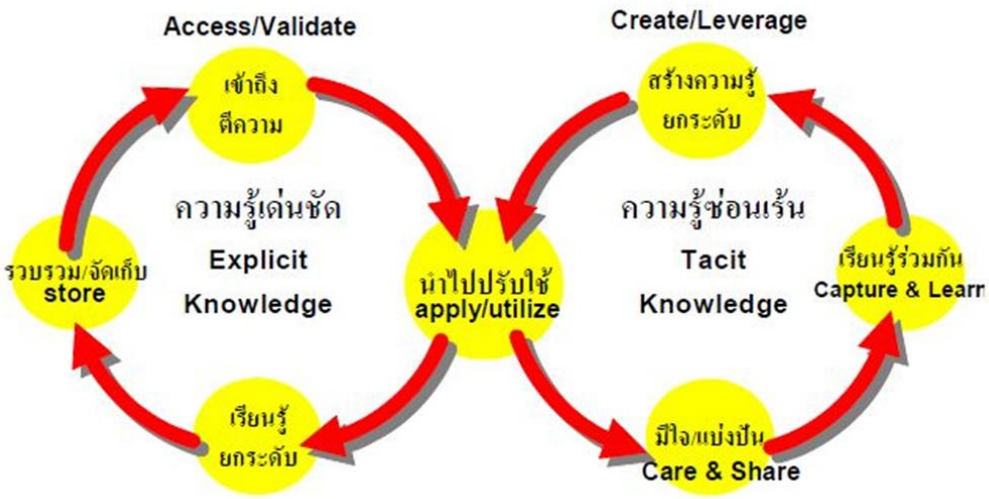
มหาวิทยาลัยพะเยา มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน มีกลยุทธ์มุ่งเน้นผลงานขององค์กร โดยใช้เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (EdPEx) มีการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) มีการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการด้วยขั้นตอนการดำเนินโครงการ โดยใช้ วงจรคุณภาพ (Approch Deploy Learning Integration : ADLI) วงจรการเรียนรู้ผ่านกระบวนการจัดการความรู้(KM) วงจรการเรียนรู้ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ (KM) ให้หน่วยงานนำไปปรับใช้ในการพัฒนางานของตนและองค์กร เกณฑ์ AUN-QA ใช้ในการบริหารจัดการหลักสูตร เพื่อการประกันคุณภาพของการให้บริการทางการศึกษา ตลอดจนการติดตามผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยโดยสำนักงานปลัดกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

ส่วนที่ 5
การจัดการองค์ความรู้

มหาวิทยาลัยพะเยาได้กำหนดแนวการจัดการความรู้ ดังนี้

5.1 Knowledge Vision

ความรู้ด้านการปฏิบัติงานและข้อระเบียบที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยเป้าหมาย 3 ปัจจัย คือ



1. **พัฒนาองค์ความรู้** (Create/Leverage) : **การพัฒนาความรู้เชิงการปฏิบัติงานตามแผน**

   ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จในการจัดทำองค์ความรู้

   ระดับ 1 ไม่มีองค์ความรู้

   ระดับ 2 องค์ความรู้ที่ได้ 1–2 เรื่อง

   ระดับ 3 องค์ความรู้ที่ได้ 3–4 เรื่อง

   ระดับ 4 องค์ความรู้ที่ได้ 5–6 เรื่อง

   ระดับ 5 องค์ความรู้ที่ได้ตั้งแต่ 7 เรื่องขึ้นไป

2. พัฒนาการปฏิบัติงานและคุณภาพผลงานตามแผนปฏิบัติการ

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการจัดทำขั้นตอนและกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงาน และ/หรือการจัดทำเครื่องมือตรวจสอบคุณภาพแผนงาน

ระดับ 1 ไม่มีการจัดทำขั้นตอนและกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานและ/หรือเครื่องมือตรวจสอบคุณภาพงาน

ระดับ 2 มีการจัดทำขั้นตอนและกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานและ/หรือมีเครื่องมือตรวจสอบคุณภาพงาน 1-2 กลุ่มภารกิจ

ระดับ 3 มีการจัดทำขั้นตอนและกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานและ/หรือมีเครื่องมือตรวจสอบคุณภาพงาน 3-4 กลุ่มภารกิจ

ระดับ 4 มีการจัดทำขั้นตอนและกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานและ/หรือมีเครื่องมือตรวจสอบคุณภาพงาน 5-6 กลุ่มภารกิจ

ระดับ 5 มีการจัดทำขั้นตอนและกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานและ/หรือมีเครื่องมือตรวจสอบคุณภาพงานครบทุกกลุ่มภารกิจ

3. การถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้ (จำนวนช่องทางการเผยแพร่)

ระดับ 1 มีการเผยแพร่จำนวน 1 ช่องทาง

ระดับ 2 .มีการเผยแพร่จำนวน 2 ช่องทาง

ระดับ 3 มีการเผยแพร่จำนวน 3 ช่องทาง

ระดับ 4 มีการเผยแพร่จำนวน 4 ช่องทาง

ระดับ 5 มีการเผยแพร่จำนวนตั้งแต่ 5 ช่องทางขึ้นไป

5.2 Knowledge Sharing

กิจกรรม/โครงการแต่ละพันธกิจ

1. การเรียนรู้

1.1 เรียนรู้จากการปฏิบัติงาน

1.2 เรียนรู้จากการฝึกอบรม

1.3 เรียนรู้จากการอ่าน

2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2.1 กิจกรรมการสร้างสิ่งเร้ากระตุ้นจิตสำนึกถึง Knowledge Management: KM

2.2 กิจกรรมการสนทนาในงานสานความรู้

2.3 กิจกรรมองค์ความรู้นำทางสร้างคุณภาพ

2.4 กิจกรรมการแปลงความรู้สู่ขุมทรัพย์ความรู้

3. สร้างแรงจูงใจแก่ผู้แบ่งปันความรู้

การให้รางวัลแก่ทีมหรือตัวบุคคล เช่น ประกาศเกียรติคุณ/สิ่งของต่าง ๆ แก่ผู้ที่สมควร ได้แก่ ผู้ถ่ายทอดความรู้ ผู้สร้างสรรค์ผลงาน/นวัตกรรมความรู้ เป็นต้น

4. การบันทึกข้อมูล

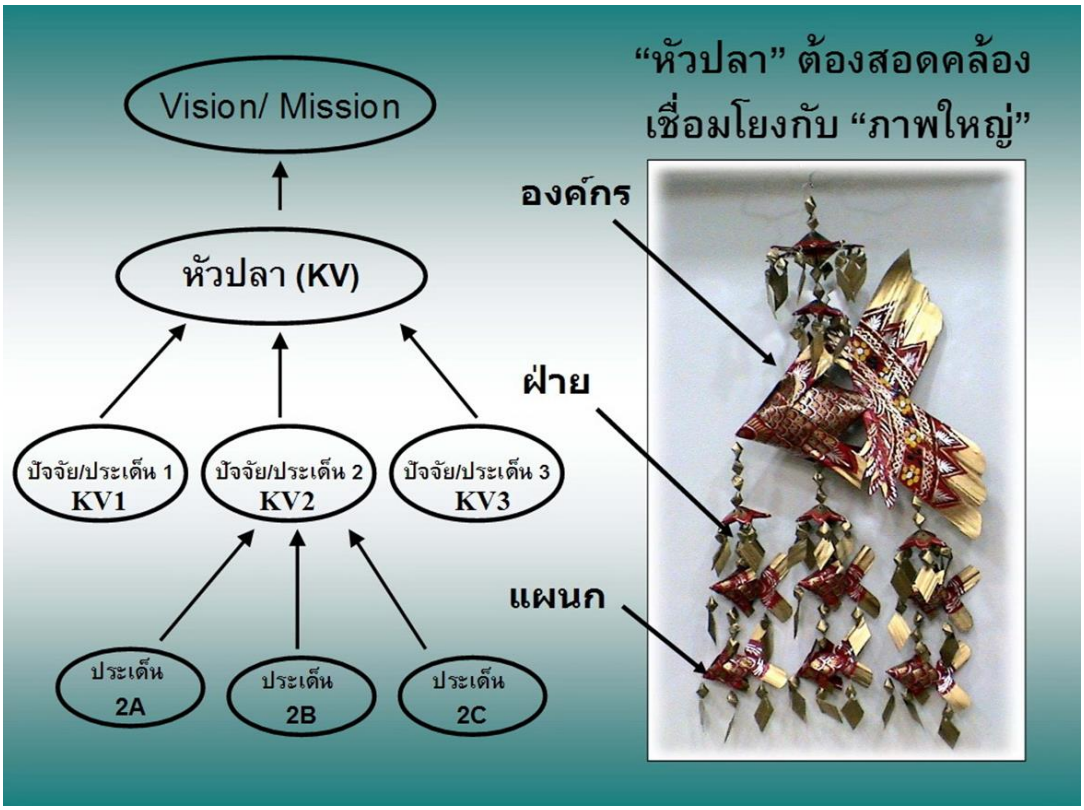
4.1 การเก็บข้อมูลที่ได้จากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4.2 กำหนดผู้บันทึก

4.3 กำหนดวิธีการบันทึก/รูปแบบ

4.4 ข้อมูลที่จะบันทึก

5. การวัดผลการดำเนินการ (After Action Review : AAR)



5.3 Knowledge Assets

การสร้างขุมทรัพย์ความรู้

1. การสร้าง/ยกระดับความรู้ (ประมวลผลเป็นองค์ความรู้)
2. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้นำมาสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้
3. จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และแบบตรวจสอบงาน
4. การจัดทำฐานข้อมูลความรู้ (Knowledge Base)
5. การใช้ความรู้ (Knowledge Acting)
6. การเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Access) ได้แก่ เอกสาร, คู่มือ เวทีกลุ่มย่อย
7. การใช้สื่อโดยช่องทางต่าง ๆ เช่น หนังสือเวียน, Web Site, บอร์ดประชาสัมพันธ์

ส่วนที่ 6

แผนการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

ที่	ชื่อโครงการ	ต.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66	ก.พ. 66	มี.ค. 66	เม.ย. 66	พ.ค. 66	มิ.ย. 66	ก.ค. 66	ส.ค. 66	ก.ย. 66
พัฒนาศักยภาพผู้บริหาร													
1	พัฒนาศักยภาพหัวหน้างาน (แผนงาน/ปฏิบัติการ)			18-20									
2	บริหารงานอุดมศึกษาระดับกลาง (นบก.) รุ่นที่ 1								←	→			
3	พัฒนาศักยภาพผู้อำนวยการและหัวหน้าสำนักงาน							1-2					
พัฒนาสมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ และทักษะ													
4	พัฒนาทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ รุ่นที่ 2							25-26					
5	พัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ รุ่นที่ 3								1-12				
6	ปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ มหาวิทยาลัยพะเยา											8-10	
พัฒนาเข้าสู่ความก้าวหน้าตามสายงาน													
7	นำเสนอโครงร่างและพิจารณาให้ทุนสนับสนุนการทำวิจัยเพื่อการพัฒนางานประจำ รุ่นที่ 10		10										
8	จริยธรรมและจรรยาบรรณการทำวิจัย การเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการ						14						
9	การเขียนหนังสือ/ตำราเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งของพนักงานสายวิชาการ								18				
10	การพัฒนาผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งของพนักงานสายสนับสนุน									9			
11	การบริการสังคมกับการขอตำแหน่งวิชาการ									22			
12	R2R Show UP										16		
13	คลินิกความก้าวหน้าของพนักงานสายสนับสนุน							←	—	—	—	—	→
14	กีฬาบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา / UP Sport Day					←	→						
15	การแข่งขันกีฬาบุคลากรการอุดมศึกษา								25 พ.ค. – 4 มิ.ย.				
16	ตรวจสุขภาพประจำปี/ตรวจสุขภาพดี UP ของเรา									15 มิ.ย – 15 ก.ค.			

ที่	ชื่อโครงการ	ต.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66	ก.พ. 66	มี.ค. 66	เม.ย. 66	พ.ค. 66	มิ.ย. 66	ก.ค. 66	ส.ค. 66	ก.ย. 66
17	งานเกษียณอายุ												22
18	เยี่ยมไข้ / กระเช้าเยี่ยมไข้	←	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	→
19	ศูนย์ส่งเสริมสุขภาพบุคลากร / UP Fitness	←	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	→
20	การให้ความรู้เรื่องการจัดการรายได้ การจัดการหนี้สิน การจัดการภาษี								25				
21	สัมพันธภาพระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชน / Share Case Frontier area base										↔		