



แผนพัฒนาบุคลากร : สถาบันวิจัยและพัฒนา
ปีการศึกษา 2563-2564



1 มิถุนายน 2562 - 31 พฤษภาคม 2564

คำนำ

แผนพัฒนาบุคลากร สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยทักษิณ ประจำปีการศึกษา พ.ศ.2562 นี้ จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดแนวทางและวิธีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสถาบันวิจัยและพัฒนาให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ เพื่อเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงาน รวมถึงทัศนคติที่ดี การแสดงออกถึงพฤติกรรม/คุณลักษณะของ บุคลากรที่สอดคล้องกับค่านิยมหลัก/วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและบริการอย่างมีประสิทธิภาพ



(รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฐพงศ์ จิตรนิรัตน์)

รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ
รักษาการแทนผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา

ส่วนที่ 1

ข้อมูลเบื้องต้น

1 ลักษณะองค์การ

สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยทักษิณในระยะแรกดำเนินงานภายใต้การกำกับดูแลของกลุ่มงานส่งเสริมและประกันคุณภาพการศึกษา ต่อมามหาวิทยาลัยได้กำหนดงานภารกิจส่งเสริมการวิจัยให้ดำเนินการภายใต้การกำกับดูแลของกลุ่มงานบริการการศึกษา สังกัดสำนักงานอธิการบดี จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2546 มหาวิทยาลัยได้จัดทำกรอบแนวคิดหลักของแผนแม่บทมหาวิทยาลัยทักษิณ เพื่อเป็นตัวกำหนดแนวทางและนโยบายในการพัฒนามหาวิทยาลัย โดยกำหนดให้สถาบันวิจัยและพัฒนาเป็นหน่วยงานส่งเสริมและประสานงานการวิจัยของมหาวิทยาลัยในทุกสาขา และในวันที่ 17 กันยายน 2548 ที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยทักษิณ ครั้งที่ 5/2548 ได้มีมติเห็นชอบให้จัดตั้งสถาบันวิจัยและพัฒนา เป็นหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยทักษิณ และประกาศจัดตั้งเมื่อวันที่ 18 ตุลาคม 2548 เพื่อเป็นหน่วยงานกลางในการส่งเสริม ประสานงานและบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพปัจจุบัน สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยทักษิณ มีสำนักงาน ณ อาคารศูนย์เครื่องมือกลาง ชั้น 2 มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตพัทลุง เลขที่ 222 หมู่ที่ 2 ตำบลบ้านพร้าว อำเภอป่าพะยอม จังหวัดพัทลุง 93210

2 สภาพแวดล้อมขององค์กร

(1) บริการของสถาบันวิจัยและพัฒนา

1. ประสานงาน ส่งเสริม และสนับสนุนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยของมหาวิทยาลัย
2. พัฒนาศักยภาพนักวิจัยให้มีความพร้อม เพื่อนำไปสู่การผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพ
3. บริการบริหารจัดการเกี่ยวกับทุนวิจัย
4. เผยแพร่ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์
5. บริการข้อมูลสารสนเทศด้านการวิจัย
6. บริการที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือเพื่อการวิจัย
7. บริการยื่นจดและให้คำปรึกษาเกี่ยวกับงานทรัพย์สินทางปัญญา

(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม

วิสัยทัศน์ (Vision)

สถาบันวิจัยและพัฒนา มุ่งมั่นส่งเสริม และเป็นกำลังสำคัญในการสร้างสรรค์ผลงานวิจัยให้มีความเข้มแข็งและพัฒนาเชิงบูรณาการเพื่อความเป็นเลิศ ชี้นำและรับใช้การพัฒนาสังคม ผลักดันสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยในอนาคต

พันธกิจ (Mission)

1. สร้างระบบการบริหารจัดการงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพให้ได้มาตรฐาน
2. พัฒนาความเข้มแข็งด้านการวิจัยเฉพาะทางไปสู่ความเป็นเลิศ
3. ผลักดันงานวิจัยในการสร้างองค์ความรู้ นวัตกรรม ผลงานวิชาการที่มีคุณภาพ รองรับความต้องการของสังคม และตอบสนองการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย
4. ผลักดันการต่อยอดผลงานวิจัย เพื่อสร้างคุณค่า มูลค่าเชิงพาณิชย์และการใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม

ค่านิยมหลัก (Core Values)

T = Team Spirit	มีจิตสำนึกในการทำงานเป็นทีม โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกัน
S = Service Mind	มีการบริการด้วยใจ
U = Unity	มีความผูกพันและความรักในองค์กร
R = Responsibility	มีความรับผิดชอบ
D = Development	มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
I = Integrity	มีความซื่อสัตย์ มั่นคงในคุณธรรม

3. ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

สถาบันวิจัยและพัฒนา มีบุคลากร จำนวนทั้งสิ้น 11 คน แบ่งเป็น พนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 8 คน (ร้อยละ 72.73) และลูกจ้างมหาวิทยาลัย 3 คน (ร้อยละ 27.27) รายละเอียดดังนี้
ตาราง OP-1ก (3-1) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร ตำแหน่งและวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	พนักงานมหาวิทยาลัย		ลูกจ้างมหาวิทยาลัย		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่ง						
นักวิชาการ	6	54.55	2	18.18	8	73.72
นักวิทยาศาสตร์	1	9.09			1	9.09
เจ้าหน้าที่บริหารงาน	1	9.09	1	9.09	2	18.18
วุฒิการศึกษา						
ปริญญาโท	7	63.64			7	63.64
ปริญญาตรี	1	9.09	3	27.27	4	36.36

องค์ประกอบสำคัญของบุคลากรสังกัดสถาบันวิจัยและพัฒนาที่ทำให้เข้ามามีส่วนร่วมเพื่อให้มหาวิทยาลัยบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์จำแนกตามตำแหน่งซึ่งมีจำนวนตำแหน่งนักวิชาการที่พร้อมสอดรับในการดำเนินงานในเชิงวิเคราะห์ หรือสังเคราะห์ข้อมูลการทำงานร้อยละ 73.72 ส่วนตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารและนักวิทยาศาสตร์เป็นตำแหน่งที่พร้อมดำเนินงานตามบริบทของภารกิจและสนับสนุนให้เกิดการบริหารจัดการที่ครบถ้วนตามภารกิจขององค์กร จำแนกวุฒิการศึกษาซึ่งบุคลากรร้อยละ 63.64 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทซึ่งมีประสบการณ์ในการทำงานวิจัยมาระดับหนึ่งและเข้าใจบริบทของการทำงานวิจัยทำให้สามารถเข้าใจการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการงานวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดส่วนร่วมในการดำเนินงานให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ได้ดียิ่งขึ้น

4 ลินทรัพย์ (อาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญ)

สถาบันวิจัยและพัฒนา ตั้งอยู่ ณ บริเวณชั้น 1 และ 2 อาคารศูนย์เครื่องมือกลาง มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตพัทลุง และบริเวณชั้น 3 อาคารสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตสงขลา จัดสรรเป็นส่วนหลักๆ คือ

1. ส่วนที่ทำการสำนักงานสถาบันวิจัยและพัฒนา จำนวน 8 ห้อง และ ห้องประชุม ขนาด 20 ที่นั่ง จำนวน 1 ห้อง
2. ศูนย์เครื่องมือกลาง จำนวน 4 ห้อง ได้แก่ ห้องปฏิบัติการกล้องจุลทรรศน์แบบส่องกราด ห้องวิเคราะห์ทางเคมี ห้องเครื่องมือ Freeze Dryer และห้องปฏิบัติการ Chromatography ครุภัณฑ์และเครื่องมือวิจัยที่สำคัญ ได้แก่

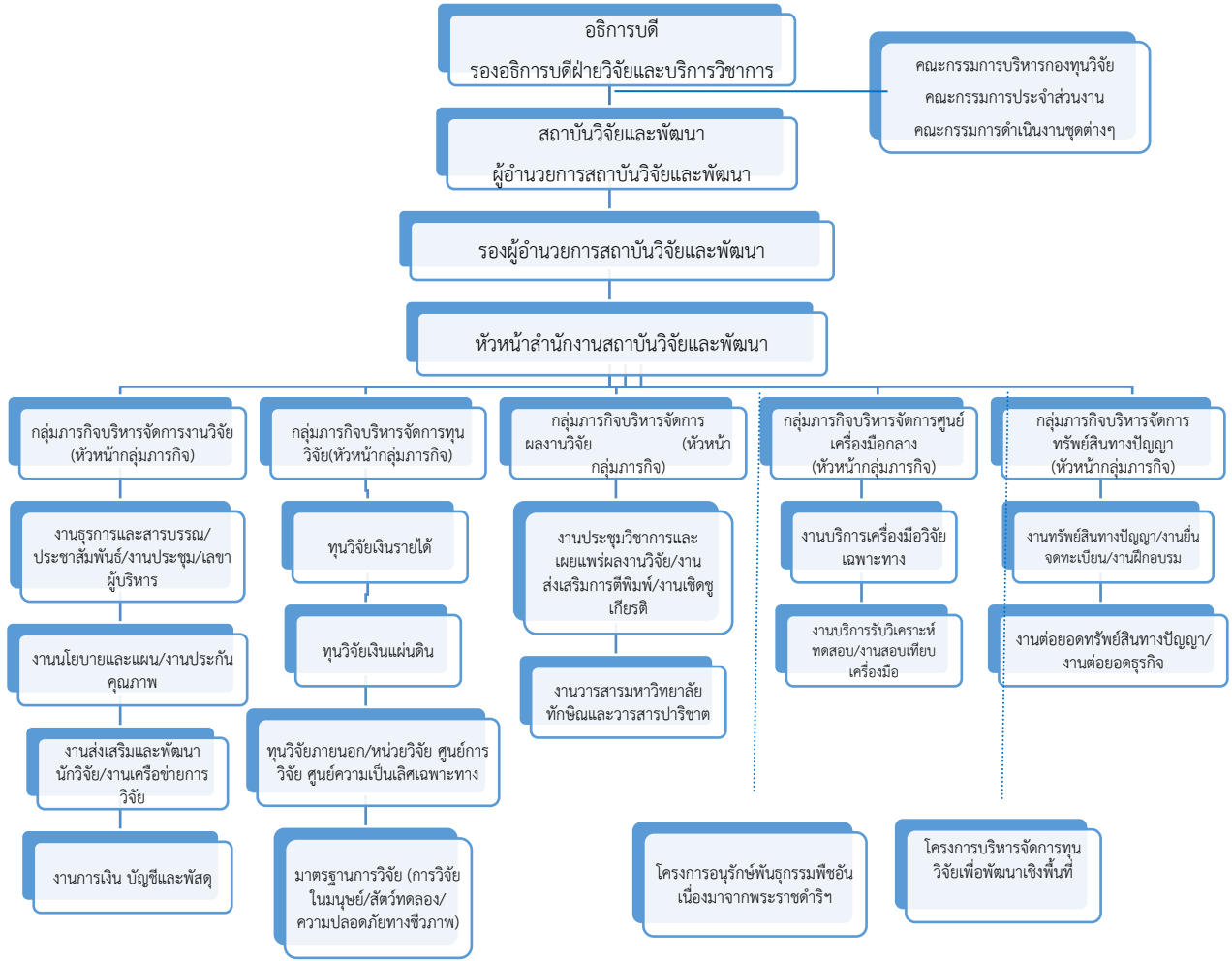
กล้องจุลทรรศน์แบบส่องกราด (SEM) เครื่อง Freeze dry เครื่องโครมาโตกราฟีชนิดของเหลวประสิทธิภาพสูง (HPLC) เครื่องเปรียบเทียบชนิดของสารเคมี (GC-MS) เป็นต้น

5 กฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

- 5.1 พระราชบัญญัติ การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560
- 5.2 ระเบียบมหาวิทยาลัยทักษิณ ว่าด้วยกองทุนวิจัยมหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. 2559
- 5.3 ประกาศคณะกรรมการบริหารกองทุนวิจัย มหาวิทยาลัยทักษิณ เรื่อง แนวปฏิบัติการรับทุนอุดหนุนการวิจัย มหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. 2562
- 5.4 ระเบียบคณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน ว่าด้วย การบริหารจัดการกองทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก พ.ศ. 2557
- 5.5 ประกาศคณะกรรมการบริหารกองทุนวิจัย มหาวิทยาลัยทักษิณ เรื่อง แนวปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ สำหรับการวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยทักษิณ
- 5.6 มาตรฐานการดำเนินงานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน มหาวิทยาลัยทักษิณ (Standard Operating Procedures of Thaksin University (TSU-REC)) Version 01
- 5.7 มาตรฐานการดำเนินงานคณะกรรมการความปลอดภัยทางชีวภาพ มหาวิทยาลัยทักษิณ
- 5.8 ประกาศ คณะกรรมการบริหารกองทุนวิจัยมหาวิทยาลัยทักษิณ เรื่อง การบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญาและการจัดสรรสิทธิประโยชน์ด้านทรัพย์สินทางปัญญา พ.ศ.2556
- 5.9 ประกาศมหาวิทยาลัยทักษิณ เรื่อง หลักเกณฑ์การสนับสนุนเงินรางวัลผลงานวิจัยที่ได้รับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา พ.ศ.2560

6 ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

(1) โครงสร้างองค์การ



(2) ผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตาราง OP-1ข (2-1) ลูกค้ายุทธศาสตร์ กลุ่มผู้รับบริการ ความต้องการและความคาดหวัง

กลุ่ม	ความต้องการและความคาดหวัง
ลูกค้า ผู้ให้ทุน/แหล่งทุนวิจัย	<ul style="list-style-type: none"> - ศักยภาพการวิจัยที่สามารถทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ - งานวิจัยที่ตอบโจทย์ผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัย - การสร้างความเข้มแข็งให้นักวิจัย และสร้างระบบติดตาม ประเมินผลงานวิจัย - สามารถดำเนินการตามแผนงานของโครงการ
ผู้รับบริการ คณาจารย์/นักวิจัย	<ul style="list-style-type: none"> - นโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยที่มีความชัดเจน - การแสวงหาทุนวิจัย สนับสนุน/เพิ่มช่องทางการเข้าถึงแหล่งทุนวิจัยที่รวดเร็ว - การส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัย - การรับรองมาตรฐาน/จริยธรรมการวิจัย - กลไกและระบบบริหารจัดการ ติดตามประเมินผลงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว เป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ - การสนับสนุนทรัพยากรการวิจัย เช่น เครื่องมือ แหล่งสืบค้นวารสารระดับนานาชาติ - การประชุมสัมพันธข้อมูลการวิจัยที่ทั่วถึงและรวดเร็ว
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัย	<ul style="list-style-type: none"> - มหาวิทยาลัยเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาชุมชนเพิ่มขึ้น - ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดไปยังชุมชน - การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของมหาวิทยาลัยไปยังชุมชน

(3) ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

ตาราง OP-1ข (3-1) บทบาท ข้อกำหนดของคู่ความร่วมมือที่สำคัญ

คู่ความร่วมมือที่สำคัญ	บทบาท		ข้อกำหนดที่สำคัญ	ช่องทางการสื่อสาร
	ระบบงาน/ กระบวนการ	การส่งเสริมขีด ความสามารถ		
สำนักงาน คณะกรรมการวิจัย แห่งชาติ	กระบวนการใช้ ประโยชน์จาก งานวิจัย	ส่งเสริมการนำองค์ ความรู้จากการวิจัย ผลงานวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรมการวิจัย มาส่งต่อความรู้ แก่ กลุ่มเป้าหมาย ใช้ ประโยชน์	-สนับสนุนการ ดำเนินงานภายใต้ โครงการ “research for community วิจัย เพื่อชุมชนสังคม” -การเผยแพร่และ ประชาสัมพันธ์ผล การดำเนินงานใน งาน “มหกรรม งานวิจัยแห่งชาติ”	- หนังสือราชการ - จดหมาย อิเล็กทรอนิกส์ - ระบบ สารสนเทศ - โทรศัพท์

7 สภาพการณ์ขององค์การ

ก. สภาพด้านการแข่งขัน

การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

1. การปฏิรูประบบวิจัย นโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของประเทศ ที่มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม สร้างมูลค่าเพิ่ม ยกระดับความสามารถในการวิจัย
2. การแข่งขันในการเสนอขอรับทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก
3. หลักเกณฑ์การพิจารณาวารสารทางวิชาการ สำหรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ส่งผลต่อการพัฒนา

คุณภาพวารสาร

ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขัน ได้สืบค้นข้อมูลการดำเนินงานด้านการวิจัยผ่านทาง Website ของมหาวิทยาลัยต่างๆ และข้อมูลการจัดลำดับของมหาวิทยาลัย

8 บริบทเชิงกลยุทธ์

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญด้านบริการ ปฏิบัติการ ความรับผิดชอบต่อสังคม และบุคลากร
ตาราง OP-2ข ความท้าทายและความสำเร็จเปรียบเชิงกลยุทธ์ของหน่วยงาน

ด้าน	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความสำเร็จเปรียบเชิงกลยุทธ์
ด้านพันธกิจ	- การสร้างความเข้มแข็งด้านการวิจัยที่ สอดคล้องกับความต้องการของสังคม	- การสนับสนุนการจัดตั้งหน่วยวิจัย ศูนย์วิจัย เพื่อขับเคลื่อนตัวชี้วัดของ มหาวิทยาลัย - มีวารสาร 2 ฉบับ ที่ดำเนินการโดย สถาบันวิจัยและพัฒนาอยู่ในฐานข้อมูล ดัชนีสารไทย (TCI) ในกลุ่มที่ 1 และ ACI

ด้านปฏิบัติการ	การบริหารจัดการเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ	
ด้านบุคลากร	พัฒนาระบบสนับสนุนบุคลากรเพื่อสร้างนวัตกรรมจากงานประจำ	บุคลากรรุ่นใหม่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและการทำงานเป็นทีม

ส่วนที่ 2

การจัดการเพื่อพัฒนาองค์กรและบุคลากรในการขับเคลื่อนสถาบันวิจัยและพัฒนา

สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยทักษิณได้มีส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเพื่อกำหนดการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นไปตามประกาศของฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย และได้มีการวางแผนในการพัฒนาบุคลากรทั้งในรูปแบบของการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพ โดยการส่งเสริมให้มีการเข้าร่วม อบรม สัมมนา และพัฒนาความสามารถด้านทรัพย์สินทางปัญญาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยในระยะ 1-2 ปี เป็นระดับปฏิบัติการทั่วไป ระยะ 3-5 ปี เป็นระดับชำนาญงาน และ ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไปเป็นระดับชำนาญงานพิเศษ รวมถึงการเสนอขออัตรากำลังต่อคณะกรรมการนโยบายมหาวิทยาลัยทักษิณ เพื่อสร้างความมั่นคงในการทำงานให้กับบุคลากรในอนาคตต่อไป

จากข้อมูลพื้นฐานของสถาบันวิจัยและพัฒนา มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ จำนวนทั้งสิ้น 14 คน พนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 8 คน (ร้อยละ 57.14) จบการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 10 คน (ร้อยละ 71.43) รายละเอียดดังนี้

ประเภทบุคลากร	วุฒิการศึกษา	สายสนับสนุน (12 คน)	
		จำนวน	ร้อยละ
พนักงานมหาวิทยาลัย - นักวิชาการ 6 คน - นักวิทยาศาสตร์ 1 คน - เจ้าหน้าที่บริหาร 1 คน	ปริญญาโท	8	66.66
	ปริญญาตรี	-	0.00
ลูกจ้างของมหาวิทยาลัย - นักวิชาการ 3 คน - เจ้าหน้าที่บริหาร 1 คน	ปริญญาโท	2	16.66
	ปริญญาตรี	2	16.66

ปัจจัยที่จูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานผูกพันต่อการบรรลุพันธกิจองค์กร มีดังนี้

กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน	ปัจจัยที่จูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานผูกพันต่อการบรรลุพันธกิจองค์กร
พนักงานมหาวิทยาลัย	<ol style="list-style-type: none">1. โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน2. การส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร3. วัฒนธรรมการทำงานขององค์กร การทำงานเป็นทีม การร่วมแรงเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน4. การให้ความสำคัญและตระหนักคุณค่าของพนักงาน5. เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับตำแหน่ง
ลูกจ้างของมหาวิทยาลัย	<ol style="list-style-type: none">1. ความมั่นคงทางอาชีพ(การได้รับการบรรจุเป็นพนักงาน)2. เงินเดือน สวัสดิการ และค่าตอบแทน3. โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

แนวคิดในการดำเนินการสำหรับแผนพัฒนาเพื่อจัดการเพื่อพัฒนาองค์กรและบุคลากรในการขับเคลื่อนสถาบันวิจัยและพัฒนา

กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินงาน
<p>พัฒนาองค์กรเพื่อการบริหารจัดการที่ตอบสนองนโยบายการวิจัยของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มประสิทธิภาพ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ นำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานวิจัยในทุกชั้นตอน รวมทั้งการติดตาม การแจ้งเตือน การจัดเก็บเอกสาร หรืองานอื่นๆ เพื่อความรวดเร็วในการประสานงาน และประหยัด ตรวจสอบได้ ○ กำหนดคู่เทียบหรือเป้าหมายที่ชัดเจนในการพัฒนาระบบการบริหารงานวิจัยให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสร้างแรงกระตุ้นในการพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมาย เช่น เครือข่ายทางมหาวิทยาลัยหน่วยงานบริหารงานวิจัยพื้นที่ภาคใต้ตอนล่าง ฯ ○ สร้างอัตลักษณ์และให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม เน้นการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรด้วยไมตรี ○ พัฒนาช่องทางการสื่อสารองค์กรที่เชื่อมโยงกับมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก ○ สร้างบรรยากาศการวิจัยและสร้างพื้นที่ที่เหมาะสมต่อการประสานงานวิจัย เช่น พื้นที่หารือกลุ่มย่อยเพื่อสร้างประเด็นการวิจัย พื้นที่แสดงผลผลิตงานต้นแบบงานวิจัย พื้นที่พบปะนักวิจัยร่วมภายนอก/เอกชน ทั้งวิทยาเขตสงขลาและพัทลุง
<p>พัฒนาบุคลากรเพื่อการบริหารจัดการที่ตอบสนองนโยบายการวิจัยของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มประสิทธิภาพ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ นำกลไก QA & KM มาควบคุมการทำงานอย่างต่อเนื่องในงานทุกส่วนขององค์กร ○ เน้นระบบการวางแผนในแต่ละส่วนงานที่สามารถปฏิบัติได้ และการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง โดยมีแผนระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาวที่สอดคล้องกัน มุ่งสู่เป้าที่ชัดเจน และยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ทันต่อเหตุการณ์ ○ สร้างแรงจูงใจในการพัฒนางานเชิงรุกและ ถูกต้อง รวดเร็ว ผลงานบรรลุ KPI เช่น การเพิ่มสวัสดิการ เงินรางวัล ฯ ○ สนับสนุนการทำงานวิจัยสถาบัน ○ กำหนดเส้นทางการพัฒนารายบุคคลที่ชัดเจนเป็นระบบและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และเอกสารเชิงวิเคราะห์

- ❑ นำกลไก QA & KM มาควบคุมการทำงานอย่างต่อเนื่องในงานทุกส่วนขององค์กร



- ❑ สนับสนุนการทำงานวิจัยสถาบัน



- ❑ สร้างแรงจูงใจในการพัฒนางานเชิงรุก และ ถูกต้อง รวดเร็ว ผลงานบรรลุ KPI



- ❑ สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการพัฒนาบุคลากร สถาบันวิจัยและพัฒนา

แผนกิจกรรมพัฒนาบุคลากรของสถาบันวิจัยและพัฒนา ปีการศึกษา 2562

ความท้าทาย	กลยุทธ์	ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	
4. การบริหารจัดการเพื่อการทำงานที่เป็นเลิศ	4.2 พัฒนาระบบบริหารและทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสู่มหาวิทยาลัย	ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น						
		7.4ก-1 ระดับการรับรู้และเข้าใจทิศทางการนำองค์กร	3.51	<ul style="list-style-type: none"> โครงการถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติงานรายบุคคล 	มี.ย 62-พ.ค64	-	ผู้บริหาร+บุคลากร	
		7.4ก-2 ผลการประเมินผู้นำระดับสูงตามแบบสอบถาม HAPPINOMETER	3.51	<ul style="list-style-type: none"> โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารองค์กร 	มี.ย 62-พ.ค64	-	ผู้บริหาร+บุคลากร	
		(1) ผลลัพธ์ด้านอัตรากำลังและขีดความสามารถ						
		7.3ก-5 ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น	0	โครงการส่งเสริมศักยภาพบุคลากรเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น (การปรับปรุงและจัดทำกระบวนการปฏิบัติงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน บทวิเคราะห์)	มี.ย 62-พ.ค64	-	หัวหน้าสำนักงาน	
		(2) ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน						
		7.3ก-8 ระดับความพึงพอใจของบุคลากรด้านบรรยากาศการทำงาน	3.10	โครงการเสริมสร้างมหาวิทยาลัยแห่งความสุข (Happy University) มหาวิทยาลัยสุขภาวะ (Happy Workplace)	มี.ย 62-พ.ค64	-	สุมาลี+ชาญณรงค์	
		(3) ผลลัพธ์ด้านความผูกพัน						
7.3ก-9 ระดับความผูกพันของบุคลากร	3.61	<ul style="list-style-type: none"> โครงการส่งเสริมการออมเพื่อความมั่นคงทางการเงิน (Happy Money) 						
7.3ก-10 ค่าเฉลี่ยดัชนีความสุขของบุคลากรในทุกระดับของมหาวิทยาลัย	ร้อยละ 67.00							

ความท้าทาย	กลยุทธ์	ผลผลิต/ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
				<ul style="list-style-type: none"> กิจกรรมผ่อนคลายความตึงเครียดจากการทำงาน (Happy Relax) กิจกรรมสุขภาพดี ชีวีมีสุข (Happy Body) 			
		(4) ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำ					
		7.3ก-11 ร้อยละของผู้บริหารระดับส่วนงาน/หน่วยงานที่ได้รับการพัฒนา	100	<ul style="list-style-type: none"> - โครงการการอบรมเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ EdPEX - โครงการเตรียมหรือพัฒนาผู้บริหารรุ่นใหม่ 	มี.ย 62-พ.ค64	-	หัวหน้าสำนักงาน
		7.3ก-12 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามความจำเป็นของส่วนงาน/หน่วยงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	100	โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มทักษะและประสิทธิภาพในการทำงาน	มี.ย 62-พ.ค64	-	หัวหน้าสำนักงาน

ตัวชี้วัด 7.3ก-3 ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น (KPIs)

คำอธิบาย

การพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะบุคลากรสายสนับสนุน ซึ่งสถาบันมีการดำเนินการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้มีความรู้และทักษะทางวิชาชีพได้ตามแผน

สำหรับความก้าวหน้าในการขอกำหนดตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นของสายสนับสนุน โดยดำเนินการตามกรอบของตำแหน่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ.อ. กำหนด โดยประกอบด้วยตำแหน่งของข้าราชการและพนักงานดังต่อไปนี้

1. ประเภททั่วไป
 - ระดับปฏิบัติงาน
 - ระดับชำนาญงาน
 - ระดับชำนาญงานพิเศษ
2. ประเภทวิชาการ สายสนับสนุน
 - ระดับปฏิบัติการ
 - ระดับชำนาญการ
 - ระดับชำนาญการพิเศษ
 - ระดับเชี่ยวชาญ
 - ระดับเชี่ยวชาญพิเศษ

วิธีการคำนวณ

$$\text{ร้อยละของบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น} = \frac{\text{จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น}}{\text{จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนทั้งหมด}} \times 100$$

Diagnostic Questions

- รายงานผลบุคลากรสายสนับสนุนที่ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ในรอบปีการศึกษา 2560 และรายงานข้อมูลย้อนหลัง 3 ปี ในช่วงปีการศึกษา 2557-2559
- การรายงานในรูปแบบเชิงตัวเลข กราฟ และแผนภูมิประกอบการรายงานที่แสดงแนวโน้มหรือทิศทางของข้อมูลที่เป็นผลลัพธ์อย่างชัดเจน

ตัวชี้วัด 7.3ก-6 ระดับความพึงพอใจของบุคลากรด้านบรรยากาศการทำงาน (KPIs, C.11)

คำอธิบาย

บรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมการทำงาน ทั้งด้านกายภาพ ด้านสังคม และด้านจิตใจ เป็นปัจจัยและองค์ประกอบที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน บรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี จะช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

วิธีการคำนวณ

ประเมินโดยใช้เครื่องมือวัดความสุข Happynometer ออนไลน์ ของมหาวิทยาลัยมหิดล (คำถามในส่วน Happy Work Life (Happy Plus) / การงานดี ข้อ 38-54) เทียบกับระดับคะแนน 5 ระดับ แยกตามกลุ่มบุคลากร สายวิชาการ สายสนับสนุน

เป้าหมายการดำเนินงาน

ระดับความพึงพอใจเฉลี่ย 3.25 โดยมีผู้ตอบแบบประเมิน ร้อยละ 70 ของบุคลากร

Diagnostic Questions

- รายงานผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรด้านบรรยากาศการทำงาน ในรอบปีการศึกษา 2560 และรายงานข้อมูลย้อนหลัง 3 ปี ในช่วงปีการศึกษา 2557-2559 (ถ้ามี)
- การรายงานในรูปแบบเชิงตัวเลข กราฟ และแผนภูมิประกอบการรายงานที่แสดงแนวโน้มหรือทิศทางของข้อมูลที่เป็นผลลัพธ์อย่างชัดเจน

ตัวชี้วัด 7.3ก-7 ระดับความผูกพันของบุคลากร (KPIs)

คำอธิบาย

ความผูกพันของบุคลากร หมายถึง ระดับความมุ่งมั่นของบุคลากรทั้งในด้านจิตใจและสติปัญญา เพื่อให้งานสำเร็จบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถาบัน องค์การที่บุคลากรมีความผูกพันสูง มักจะมีบรรยากาศการทำงานที่ส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และความ สำเร็จของสถาบัน โดยทั่วไปบุคลากรจะรู้สึกผูกพันกับสถาบัน เมื่อมีแรงจูงใจและได้ทำงานที่มีความหมาย และเมื่อได้รับการสนับสนุนที่ดีจากผู้ร่วมงานและในที่ทำงาน บุคลากรที่มีความผูกพันต่อ สถาบัน จะได้ประโยชน์จากความสัมพันธ์บนพื้นฐานของความไว้วางใจกัน มีสภาพแวดล้อม ที่ปลอดภัยและมีความร่วมมือร่วมใจกัน มีการสื่อสารและการแลกเปลี่ยนสารสนเทศที่ดี อำนวยในการตัดสินใจ และมีความรับผิดชอบต่อผลการทำงานของตน ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ส่งผลให้เกิดความผูกพันครอบคลุมถึง การฝึกอบรมและการพัฒนาความก้าวหน้าในการทำงาน ระบบการยกย่องชมเชยและการให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ โอกาสที่เท่าเทียมกันและการได้รับการ ปฏิบัติอย่างเป็นธรรม รวมทั้งการมีมิติชีวิตต่อครอบครัวของบุคลากร

วิธีการคำนวณ

ประเมินโดยใช้เครื่องมือวัดความสุข Happynometer ออนไลน์ ของมหาวิทยาลัยมหิดล (คำถามคำถามใน ส่วนความผูกพัน ข้อ 55-67) เทียบกับระดับคะแนน 5 ระดับ แยกตามกลุ่มบุคลากร สายวิชาการ สายสนับสนุน

เป้าหมายการดำเนินงาน

ระดับความผูกพันเฉลี่ย 3.70 โดยมีผู้ตอบแบบประเมิน ร้อยละ 70 ของบุคลากร

Diagnostic Questions

- รายงานผลระดับความผูกพันของบุคลากร ในรอบปีการศึกษา 2560 และรายงานข้อมูลย้อนหลัง 3 ปี ในช่วงปีการศึกษา 2557-2559
- การรายงานในรูปแบบเชิงตัวเลข กราฟ และแผนภูมิประกอบการรายงานที่แสดงแนวโน้มหรือทิศทางของ ข้อมูลที่เป็นผลลัพธ์อย่างชัดเจน

ตัวชี้วัด 7.3ก-8 ค่าเฉลี่ยดัชนีความสุขของบุคลากรในทุกระดับของมหาวิทยาลัย (TSU11)

คำอธิบาย

การสร้างองค์กรสุขภาวะ (Happy Workplace) เป็นแนวทางหนึ่งในการบริหารจัดการชีวิตให้คนในองค์กรมีความสุข มีชีวิตที่สมดุล (Quality Work Life) ทำงานได้ ใช้ชีวิตได้ และอยู่ในที่ทำงานได้ โดยมีแนวคิดการจัดสมดุลชีวิตของมนุษย์ด้วย ความสุขแปดประการ (Happy 8) คือ สุขภาพดี (Happy Body) น้ำใจงาม (Happy Heart) ผ่อนคลาย (Happy Relax) ใฝ่รู้ (Happy Brain) ทางสงบ/มีคุณธรรม (Happy Soul) ปลอดภัย/ใช้เงินเป็น (Happy Money) ครอบครัวดี (Happy Family) สังคมดี (Happy Society) สอดคล้องกับมิติการเสริมสร้างสุขภาวะองค์กร ของ สสส.

การประเมินดัชนีความสุขของบุคลากร ดำเนินการประเมินด้วยเครื่องวัดความสุข HAPPINOMETER แบบออนไลน์ ของมหาวิทยาลัยมหิดล และกำหนดเป้าหมายผู้ตอบแบบประเมิน ร้อยละ 70 ของบุคลากรทั้งหมดในสำนักงาน

วิธีการคำนวณ

ค่าเฉลี่ยดัชนีความสุขของบุคลากรในทุกระดับของมหาวิทยาลัย เทียบกับระดับคะแนนเต็ม 5 แยกตามกลุ่มบุคลากร ดังนี้

- บุคลากรสายวิชาการ
- บุคลากรสายสนับสนุน

เป้าหมายการดำเนินงานตามแผน(เชิงปริมาณ)

ระดับมหาวิทยาลัย

ดัชนีความสุขของบุคลากร ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 65 โดยมีผู้ตอบแบบประเมินไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70

ระดับส่วนงาน

ตั้งค่าเป้าหมายให้มีความท้าทาย โดยอ้างอิงจากผลการดำเนินงานของปีที่ผ่านมา กรณีส่วนงานใดมีผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ให้กำหนดค่าเป้าหมายให้ใกล้เคียงกับมหาวิทยาลัยมากที่สุด

Diagnostic Questions

- รายงานผลการประเมินดัชนีความสุขของบุคลากร ในรอบปีการศึกษา 2560 และรายงานข้อมูลย้อนหลัง 3 ปี ในช่วงปีการศึกษา 2557-2559
- การรายงานในรูปแบบเชิงตัวเลข กราฟ และแผนภูมิประกอบการรายงานที่แสดงแนวโน้มหรือทิศทางของข้อมูลที่เป็นผลลัพธ์อย่างชัดเจน

ตัวชี้วัด 7.3ก-9 ร้อยละของผู้บริหารระดับส่วนงาน/หน่วยงานที่ได้รับการพัฒนา (KPIs, C.10)

คำอธิบาย

การพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร ซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดนโยบายหรือแนวทางการพัฒนาองค์กร และร่วมพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนด เป็นสิ่งที่มีความจำเป็น และมีความสำคัญ ผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับกับบริบทอุดมศึกษา

ตัวอย่างตารางเก็บข้อมูลผลการพัฒนาของผู้บริหาร

ลำดับ	ชื่อผู้บริหาร	รายละเอียดการพัฒนา	หน่วยงานที่จัด	วันเดือนปี/ สถานที่

วิธีการคำนวณ

$$\text{ร้อยละของผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนา} = \frac{\text{จำนวนผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนา}}{\text{จำนวนผู้บริหารทั้งหมด}} \times 100$$

Diagnostic Questions

- รายงานผลร้อยละของผู้บริหารระดับส่วนงาน/หน่วยงานที่ได้รับการพัฒนา ในรอบปีการศึกษา 2560 และรายงานข้อมูลย้อนหลัง 3 ปี ในช่วงปีการศึกษา 2557-2559
- การรายงานในรูปแบบเชิงตัวเลข กราฟ และแผนภูมิประกอบการรายงานที่แสดงแนวโน้มหรือทิศทางของข้อมูลที่เป็นผลลัพธ์อย่างชัดเจน

ตัวชี้วัด 7.3ก-10 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามความจำเป็นของส่วนงาน/หน่วยงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง (KPIs, C.10)

คำอธิบาย

บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนได้รับการพัฒนาและส่งเสริมเพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร

ตัวอย่างตารางเก็บข้อมูลผลการพัฒนาของบุคลากรสายวิชาการ

ลำดับ	ชื่อบุคลากรสายวิชาการ	รายละเอียดการพัฒนาทางวิชาชีพ การอบรม/สัมมนา/ประชุมทางวิชาการ/ดูงาน/ฯลฯ	หน่วยงานที่จัด	วันเดือนปี/สถานที่	การใช้ประโยชน์

ตัวอย่างตารางเก็บข้อมูลผลการพัฒนาของบุคลากรสายสนับสนุน

ลำดับ	ชื่อบุคลากรสายสนับสนุน	รายละเอียดการพัฒนาทางวิชาชีพ การอบรม/สัมมนา/ประชุมทางวิชาการ/ดูงาน/ฯลฯ	หน่วยงานที่จัด	วันเดือนปี/สถานที่	การใช้ประโยชน์

วิธีการคำนวณ

แยกคำนวณเป็นกลุ่มบุคลากร 2 กลุ่ม ดังนี้

- บุคลากรสายวิชาการ
- บุคลากรสายสนับสนุน

สูตรการคำนวณ

$$\text{ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา} = \frac{\text{จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา}}{\text{จำนวนบุคลากรทั้งหมด}} \times 100$$

Diagnostic Questions

- รายงานข้อมูลผลการพัฒนาตนเองของบุคลากร ในรอบปีการศึกษา 2560 และรายงานข้อมูลย้อนหลัง 3 ปี ในช่วงปีการศึกษา 2557-2559
- การรายงานในรูปแบบเชิงตัวเลข กราฟ และแผนภูมิประกอบการรายงานที่แสดงแนวโน้มหรือทิศทางของข้อมูลที่เป็นผลลัพธ์อย่างชัดเจน