



แผนพัฒนาบุคลากร  
สถาบันรัชต์ภาคย์  
ประจำปี 2557

จัดทำโดย  
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล  
สำนักอธิการบดี  
สถาบันรัชต์ภาคย์

## คำนำ

แผนพัฒนาบุคลากรประจำปีการศึกษา 2557 สถาบันรัชต์ภาคย์ ฉบับนี้ จัดทำขึ้นภายใต้กรอบยุทธศาสตร์และแผนการพัฒนาสถาบัน โดยได้จัดให้มีการประชุมสัมมนาผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อรวบรวมข้อมูลจากทุกหน่วยงานของ สถาบัน ทั้งในระดับคณะ สถาบัน สำนัก และศูนย์ ซึ่งทำให้ได้ข้อมูลที่สามารนำมาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรจากกระบวนการที่เป็นระบบได้แก่ การวิเคราะห์ภาระงาน เพื่อประกอบกรวิเคราะห์อัตรากำลังของสายสนับสนุน การสำรวจความต้องการฝึกอบรมของบุคลากรสายสนับสนุน มาตรฐานการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ตลอดจนข้อสรุปจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรม

ในส่วนของการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากทุกคณะในการวิเคราะห์และประมาณการ จำนวนนักศึกษารับเข้าใหม่ หลักสูตรที่มีแผนจะเปิดสอนเพิ่ม / ปิด จำนวนบุคลากร เพื่อทดแทนอัตรา การว่างงาน การสำรวจความต้องการศึกษาต่อ ฝึกอบรม สัมมนา/ศึกษาดูงาน และการพัฒนาตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรในแต่ละคณะ โดยได้คำนึงถึง สัดส่วนมาตรฐานของอาจารย์ต่อนักศึกษาในแต่ละกลุ่มสาขาวิชา สัดส่วนคุณวุฒิอาจารย์ประจำระดับปริญญาตรี: ปริญญาโท: และสัดส่วนของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ตามหลักเกณฑ์ของการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งทำให้การจัดทำแผนการรับบุคลากรเพิ่มเพื่อรองรับการเปิดหลักสูตรใหม่และทดแทนอัตราที่ว่าง แผนการพัฒนาบุคลากรประจำปีการศึกษาต่อ แผนการพัฒนาตำแหน่งทางวิชาการ และแผนการพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรม สัมมนาและศึกษาดูงานแล้วเสร็จและคาดว่าจะสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล  
สำนักงานอธิการบดี  
สถาบันรัชต์ภาคย์

## สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	4
ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานและข้อมูลบุคลากร	
1. ข้อมูลพื้นฐานสถาบัน	
1.1 สถานภาพปัจจุบัน	7
1.2 วิสัยทัศน์และพันธกิจ	9
1.3 จำนวนหลักสูตรที่เปิดสอนในปัจจุบัน	11
1.4 คุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์	12
ส่วนที่ 2 ทิศทางการพัฒนาบุคลากรสถาบันระดับภาคย์	
1. หลักการและเหตุผล	13
2. วิสัยทัศน์การบริหารงานบุคคลของสถาบันระดับภาคย์	13
3. การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)	14
4. สมรรถนะที่ต้องการสำหรับบุคลากรกลุ่มต่างๆ	17
4.1 สมรรถนะที่ต้องการสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน	
4.2 สมรรถนะที่ต้องการสำหรับบุคลากรสายวิชาการ	
4.3 สมรรถนะที่ต้องการสำหรับผู้บริหาร	
ส่วนที่ 3 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร	
1. การวางแผนอัตรากำลังและระบบการสรรหาบุคลากร	19
2. การพัฒนาศักยภาพ สมรรถนะ และความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร	22
3. การพัฒนา สวัสดิการ คุณภาพและความมั่นคงในชีวิตของบุคลากร	24
ส่วนที่ 4 การนำแผนพัฒนาบุคลากรสถาบันสู่การปฏิบัติ	
1. การพัฒนาบุคลากรสถาบันสู่การปฏิบัติ	27
2. แนวทางการติดตามประเมินผล	28

## บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

สถาบันรัชต์ภาคย์ เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีหน้าที่ในการผลิต ตั้บัณฑิต เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ และเป้าหมาย การพัฒนาประเทศ พัฒนาด้านวิชาชีพสู่มาตรฐานสากล และเสริมสร้างสังคมให้มีคุณภาพอย่างยั่งยืน ” เพื่อให้บรรลุภารกิจของ สถาบัน บุคลากรถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินการให้เป็นไป ตามภารกิจ ดังนั้น สถาบันรัชต์ภาคย์ จึงจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีการศึกษา 2557 สำหรับเป็นกรอบในการพัฒนาบุคลากร ภายใต้ กรอบยุทธศาสตร์และแผนการพัฒนาสถาบัน ในระยะของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องในการให้ข้อมูล รวมทั้งการวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร (Organization) วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) จุดเน้นความเป็นเลิศของสถาบัน ปณิธานการผลิตบัณฑิต เป้าหมายการจัดการศึกษา จำนวนหลักสูตรที่เปิดสอน และแผนการเปิดสอน จำนวนนักศึกษาและประมาณการจำนวนนักศึกษาใหม่ที่จ ะรับในปีการศึกษา ประกอบกับข้อมูลอัตรากำลังบุคลากรปัจจุบันและอนาคต ที่จำแนก ตามประเภท คุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการ

ทิศทางการพัฒนาบุคลากรของสถาบัน จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ คำนี้ถึงแผนพัฒนา สถาบัน นโยบายในการพัฒนาบุคลากร และระบบการบริหารงานบุคคล (Human Resource Management) ซึ่งใช้การบริหารจัดการที่อิงสมรรถนะ (Competency Based Management) บนพื้นฐานของทักษะ ความรู้ และความสามารถ เพื่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีระบบการบริหารผล การปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงกระบวนการบริหารงานบุคคล กับผลการปฏิบัติงานในการพัฒนาบุคลากร

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี ของสถาบัน กำหนดไว้ 3 ด้าน คือ

### 1. การวางแผนอัตรากำลังและระบบการสรรหาบุคลากร

- |                         |   |
|-------------------------|---|
| เป้าประสงค์             | 1. มีแผนความต้องการกำลังคนครอบคลุมทุกหน่วยงาน             |
|                         | 2. มีระบบการสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูง               |
|                         | 3. มีฐานข้อมูลเพื่อการบริหารงานบุคคลที่ถูกต้องและทันเวลา  |
| ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย | 1. มีแผนความต้องการอัตรากำลังคนครบทุกหน่วยงาน             |
|                         | 2. สรรหาบุคลากรได้ตามคุณลักษณะที่ต้องการไม่น้อยกว่าร้อยละ |
|                         | 3. มีรายงานผลการดำเนินงานด้านบุคลากรได้ตรงตามเวลาที่กำหนด |

2. การพัฒนาศักยภาพ สมรรถนะ และความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร

เป้าประสงค์

1. บุคลากรมีแผนการพัฒนาตนเอง
2. เพิ่มสัดส่วนคุณวุฒิตำแหน่งอาจารย์ประจำให้สูงขึ้น
3. สัดส่วนตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ประจำตรงตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการศึกษา
4. บุคลากรมีความรู้ ความสามารถและสมรรถนะในการทำงานเพิ่มขึ้น

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

1. บุคลากรทุกคนมีแผนการพัฒนาตนเอง
2. สัดส่วนคุณวุฒิตำแหน่งอาจารย์ประจำตรงตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการศึกษา
3. สัดส่วนตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ประจำตรงตามเกณฑ์มาตรฐาน คุณภาพการศึกษา
4. บุคลากรร้อยละ 80 ได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างน้อย 2 ครั้ง/คนปี

3. การพัฒนาค่าตอบแทน สวัสดิการ คุณภาพและความมั่นคงในชีวิตของบุคลากร

เป้าประสงค์

1. มีระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการของบุคลากรที่เหมาะสม
2. มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่โปร่งใสและเป็นธรรม
3. บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

บุคลากรไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 มีความพึงพอใจต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ภายใต้ยุทธศาสตร์แต่ละด้าน ได้ระบุเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย มาตรการ และแผนปฏิบัติการไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้เพื่อให้ สามารถนำแผนพัฒนาบุคลากรไปสู่การ ปฏิบัติได้ โดยมีการติดตาม ประเมินผลให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายของแผนต่อไป

ส่วนที่ 1  
ข้อมูลพื้นฐานและข้อมูลบุคลากร  
สถาบันรัชต์ภาคย์

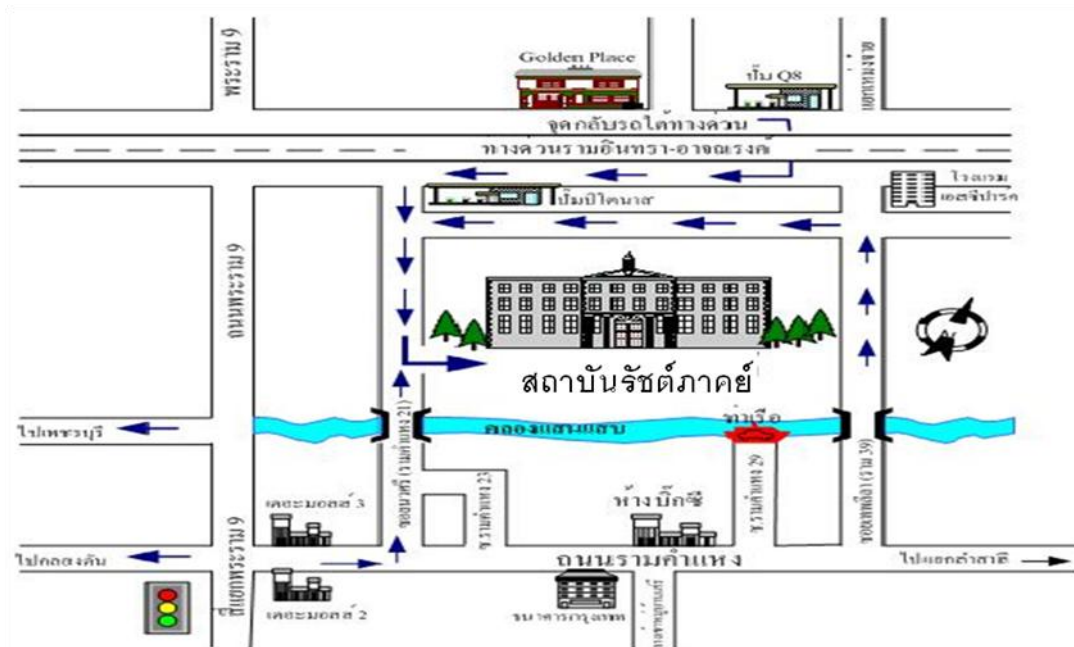
1. ข้อมูลพื้นฐานสถาบันรัชต์ภาคย์

1.1 สถานภาพปัจจุบัน

ประวัติความเป็นมาของสถาบันรัชต์ภาคย์

สถาบันรัชต์ภาคย์เริ่มก่อตั้งเมื่อวันที่ 29 เมษายน 2538 มีสถานที่ตั้งอยู่เลขที่ 68 ซอยรามคำแหง 21 แขวงวังทองหลาง เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10310 โทรศัพท์ 0-2319-8201-3 โทรสาร 0-2319-6710 บนเนื้อที่ 8 ไร่ ภายในมีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอนและการใช้ชีวิตการเป็นนักศึกษาในสถาบันฯ มีต้นไม้ยืนต้นและไม้ประดับเพิ่มความสดชื่นและสวยงามการวางผังรูปแบบของสถาบันฯ จะคำนึงถึงการใช้สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติให้เกิดประโยชน์สูงสุดสถาบันรัชต์ภาคย์จึงเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่ตั้งอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดีปราศจากมลภาวะต่าง ๆ

แผนที่ตั้งสถาบันรัชต์ภาคย์



ภาพที่ 2.1 แผนที่สถาบันรัชต์ภาคย์

## ตราประจำสถาบันรัชต์ภาคย์



### สัญลักษณ์และความหมายของตราประจำสถาบันรัชต์ภาคย์

สัญลักษณ์สถาบันรัชต์ภาคย์ คือ ต้นพฤษชาติ แสดงถึงสัญลักษณ์ของชีวิต ท่ามกลางแสงสว่างจากดวงอาทิตย์ ซึ่งถือเป็นจุดกำเนิดของสิ่งมีชีวิต ส่วนข้อความนอกวงรอบต้นไม้ เป็นคำขวัญของสถาบันรัชต์ภาคย์ ใจความว่า “ความรู้คือรากฐานมาจากจิตสำนึก”

## สีประจำสถาบันรัชต์ภาคย์

สีทอง แทน แสงสว่างและความรู้

สีเขียว แทน ชีวิต

สีทองและสีเขียว หมายถึง แสงสว่างแห่งชีวิตดุจดวงอาทิตย์คือแสงสว่างแห่งสากลจักรวาล

## ปรัชญา

“ความรู้มีรากฐานมาจากจิตสำนึก”

## วิสัยทัศน์

สถาบันรัชต์ภาคย์เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มุ่งผลิตบัณฑิตให้แก่นักบริหารจัดการที่มีความรู้ควบคู่คุณธรรมอย่างมีจิตสำนึก

## พันธกิจ

สถาบันรัชต์ภาคย์ยึดมั่นในภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาด้วยการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรและนักศึกษาค้นคว้า วิจัย เพื่อสร้างนวัตกรรมและองค์ความรู้ ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม โดยใช้กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายให้มีจิตสำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบต่อสังคม

## ภารกิจหลัก

- การผลิตบัณฑิต
- การวิจัย
- การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม
- การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

**เอกลักษณ์สถาบัน :** จิตสำนึกที่ดี เป็นพื้นฐานของการพัฒนาองค์ความรู้

**อัตลักษณ์สถาบัน :** การพัฒนาจิตสำนึกด้านคุณธรรมจริยธรรมให้แก่นักศึกษา

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีความรู้ ความสามารถทางวิชาการและวิชาชีพที่มีรากฐานจากจิตสำนึกที่ดีงาม มีสมรรถนะการปฏิบัติงานในวิชาชีพได้อย่างมีคุณภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม ตามมาตรฐานวิชาการและวิชาชีพ
2. เพื่อพัฒนาสถาบันให้เป็นองค์กรที่มีจิตสำนึกในการสร้างนวัตกรรม เทคโนโลยี และการจัดการที่ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนของประเทศ
3. เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรที่ดี โปร่งใส สามารถตรวจ จสอบได้และสามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ
4. เพื่อกระจายโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา ด้วยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการความรู้สู่ชุมชนและสังคมอย่างทั่วถึง
5. เพื่อทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รักษาสิ่งแวดล้อมให้คงอยู่และมีคุณค่า
6. เพื่อพัฒนาศักยภาพทางจิต และสมรรถนะทางกายและนำไปใช้ให้เกิดสันติสุขแก่นักศึกษาและสังคมโดยรวม

### ค่านิยมหลักขององค์กร : RAJAPARK

R : Respect	มีความอ่อนน้อมถ่อมตน เคารพนับถือซึ่งกันและกัน
A : Accountability	มีความโปร่งใส รับผิดชอบ สามารถตรวจจสอบได้
J : Judiciousness	คิดอย่างทบทวน รอบคอบ
A : Achievement motive	มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มุ่งสำเร็จ
P : Participation	ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
A : Awareness	มีความตระหนัก ตื่นตัว
R : Re-Innovation	ใช้นวัตกรรมอย่างใคร่ครวญ ไตร่ตรอง เลือกใช้เทคโนโลยี

### อย่างชาญฉลาด

K : Knowledge management	แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน
--------------------------	---------------------------

### บัณฑิตที่พึงประสงค์ : SMART

S : Self actualization	มีความมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายสูงสุดของชีวิต
M : Morality	มีคุณธรรม จริยธรรม
A : Amicability	มีความเป็นกัลยาณมิตร



R : Responsibility

มีความรับผิดชอบ

T : Talent

มีสติปัญญา ความสามารถ

สถาบันรัชต์ภาคย์ มีนโยบายในการจัดการศึกษาโดยมีภารกิจ หลักด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยดำเนินการเปิดสอนหลักสูตร ดังนี้

ปีการศึกษา 2538 เริ่มดำเนินการสอนในหลักสูตร บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี สาขาวิชาการจัดการทั่วไป และสาขาวิชาการตลาด และหลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมเครื่องกล และสาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ โดยเปิดทั้งหลักสูตร 4 ปีและหลักสูตรต่อเนื่อง และเปิดสอนทั้งภาคปกติและภาคสมทบ

ปีการศึกษา 2543 สถาบันได้ดำเนินการเปิดสอนเพิ่มเติมอีก 1 สาขาวิชา คือ หลักสูตร บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ หลักสูตร 4 ปี และหลักสูตรต่อเนื่อง โดยเปิดสอนทั้งภาคปกติและภาคสมทบ

ปีการศึกษา 2546 ได้เปิดดำเนินการเพิ่มเติมหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา ภาษาอังกฤษธุรกิจ

ปีการศึกษา 2547 ได้ดำเนินการเปิดหลักสูตรบัณฑิตวิทยาลัย จำนวน 1 หลักสูตร คือ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การตลาด การจัดการ การบัญชี)

ปีการศึกษา 2548 สถาบันได้ดำเนินการจัดตั้งคณะและเปิดหลักสูตร 4 ปี และหลักสูตรต่อเนื่องภาคปกติและภาคสมทบ เพิ่มขึ้น คือ

- คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ
- คณะบริหารธุรกิจ หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยวและโรงแรม
- คณะรัฐประศาสนศาสตร์ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต การจัดการทรัพยากรมนุษย์ นโยบายสาธารณะ การบริหารการปกครอง
- บัณฑิตวิทยาลัย

หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาการบริหารการศึกษา หลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู

ปีการศึกษา 2549 เปิดหลักสูตรและปรับปรุงหลักสูตร คือ

- เปิดหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการระบบคุณภาพการศึกษา

- ปรับปรุงหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต การบริหารการปกครอง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นโยบายสาธารณะ การส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น

ปีการศึกษา 2550 ปรับปรุงหลักสูตร คือ

- หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การตลาด การจัดการ การบัญชี การจัดการอุตสาหกรรม การเงินและการธนาคาร การท่องเที่ยวและโรงแรม การจัดการธุรกิจอาหารและภัตตาคาร)

ปีการศึกษา 2551 เปิดหลักสูตร คือ

- หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป (ระบบการศึกษาทางไกล) สาขาวิชาการตลาด (ระบบการศึกษาทางไกล) สาขาวิชาการบัญชี (ระบบการศึกษาทางไกล)

- หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการท่องเที่ยวและโรงแรม (หลักสูตรนานาชาติ) สาขาวิชาศาสตร์แห่งภูมิปัญญาสร้างสรรค์เพื่อการจัดการ (หลักสูตรนานาชาติ)

ปีการศึกษา 2552 เปิดหลักสูตร คือ

- หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน (ระบบการศึกษาทางไกล)

### คุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์

1. มีความรู้และทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพได้เป็นอย่างดี
2. มีความสามารถในการจัดระบบความคิด คิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์
3. มีความสามารถในการใช้ภาษาในการสื่อสารและใช้เทคโนโลยีได้ดี
4. มีคุณธรรม จริยธรรมในการดำรงชีวิตและประกอบอาชีพ
5. มีทักษะพื้นฐานด้านการเพิ่มผลผลิต
6. มีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
7. มีความสามารถในการบริหารจัดการและทำงานเป็นทีมได้

## ตอนที่ 2

### ทิศทางการพัฒนาบุคลากร สถาบันรัชต์ภาคย์

#### 1. หลักการและเหตุผล

เนื่องจากทรัพยากรบุคคลถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กร เพราะปัจจัยด้านบุคลากรหรืออัตรากำลังเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการ ซึ่งขาดความสำเร็จในการทำงานทุก องค์กร ดังนั้นการพัฒนาบุคลากร จึงเป็นกลไกสำคัญที่จะเข้าไปขับเคลื่อน การดำเนินงานตามภารกิจหลักของ สถาบันให้ เป็นไปตามยุทธศาสตร์การพัฒนา เพื่อก้าวไปสู่ สถาบันแห่งการเรียนรู้ พัฒนาคณะด้านวิชาชีพเพื่อ เสริมสร้างสังคมคุณภาพ

การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร สถาบันรัชต์ภาคย์ จัดทำขึ้นอย่างเป็น ระบบโดย คำนำถึง แผนพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะของแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 โครงสร้าง องค์กร (Organization) วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ยุทธศาสตร์ (Strategy) เป้าประสงค์ (Goal) แผนงาน (Action Plan) นโยบายในการพัฒนาบุคลากร และระบบการบริหารงานบุคคล (Human Resource Management) ที่ใช้การบริหารจัดการที่อิงสมรรถนะ (Competency Based Management)บนพื้นฐานของทักษะ ความรู้ และความสามารถ เพื่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพ สูงสุด โดยมีระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นเครื่องมือสำคัญใน การเชื่อมโยงกระบวนการบริหารงานบุคคลกับ ผลการปฏิบัติงาน ในการพัฒนาบุคลากร โดย แผนพัฒนาบุคลากรของ สถาบัน นี้สามารถ ใช้เป็นกรอบทิศทางให้ สถาบัน คณะ และหน่วยงานได้นำ แนวทางดังกล่าวไปปฏิบัติให้บรรลุผลได้ตามพันธกิจ

#### 2. วิสัยทัศน์การบริหารงานบุคคลของสถาบันรัชต์ภาคย์

“บุคลากรมีสมรรถนะสูง ภายใต้การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล”

- พันธกิจ**
1. สรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ
  2. พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร
  3. รักษาบุคลากรให้คงอยู่ในองค์กร
  4. ใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ

เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรของ สถาบัน สอดรับกับวิสัยทัศน์ และ พันธกิจในการบริหาร งาน บุคลากรดังกล่าว ของสถาบัน บรรลุผลสำเร็จครอบคลุมทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ทั้งในส่วน

บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยมีจำนวนที่เพียงพอ มีคุณภาพเหมาะสม มีสัดส่วนคุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการอยู่ในระดับที่ได้มาตรฐานตามที่สำนักงานคณะกรรมการฯ รุดมศึกษาและสถาบันกำหนด รวมทั้งการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้สามารถ ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามวัตถุประสงค์ของสถาบัน ดังนั้นสถาบันจึงได้กำหนดกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรภายใต้แนวคิดหลักเกี่ยวกับ “การสรรหา การพัฒนา และการรักษา ใช้ประโยชน์” ไว้ดังนี้

1. วางแผนอัตรากำลังคนให้เหมาะสมกับภารกิจ
2. กำหนดกระบวนการสรรหาบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งอย่างมีคุณภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้
3. วางแผน ส่งเสริม และพัฒนาบุคลากรสายวิชาการให้มีสัดส่วนคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการอยู่ในระดับที่ได้มาตรฐานตามที่ สกอ. และสถาบันกำหนด
4. วางแผน ส่งเสริม และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสม เพื่อความก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน (Career Path) หรือวิชาชีพที่ครองอยู่
5. ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดอบรม / เข้าร่วมอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในสายงาน และที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเอง
6. จัดระบบการ ประเมินผลที่มีประสิทธิภาพและดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อกำหนด ค่าตอบแทนสิทธิประโยชน์ และสวัสดิการที่เหมาะสมกับภาระงาน สมรรถนะ และผลการปฏิบัติงาน โดยยึดหลัก “No measurement , No Management”
7. ปรับปรุงกฎ ระเบียบ ที่เอื้อต่อการบริหารงานบุคคล เพื่อเป็นคู่มือในการปฏิบัติงานได้อย่าง ถูกต้อง รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ
8. ส่งเสริม และพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้มีคุณภาพชีวิต และสวัสดิการที่ดีอันจะนำไปสู่ความจงรักภักดีต่อองค์กร

### 3. การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

เนื่องจากสถาบันรัชต์ภาคย์ มีศูนย์การศึกษานอก สถาบันที่ตั้ง ดังนั้นในการวางแผนเกี่ยวกับ โครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการ บุคลากร การจัดการศึกษา และ การบริหารงบประมาณของ สถาบัน จำเป็นที่สถาบันจะต้องศึกษาและวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ เพื่อ ใช้เป็นข้อมูล ประกอบการวางแผนเพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงตามพันธ กิจ โดยมีการวิเคราะห์ สถานการณ์ ของสถาบัน (SWOT Analysis) ไว้ดังนี้

การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) สถาบันรัชต์ภาคย์

สถานการณ์	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
ด้านการบริหารจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สภาสถาบันได้แต่งตั้งกรรมการสภาผู้ทรงคุณวุฒิมาช่วยกำกับดูแลนโยบายเฉพาะด้านของสถาบัน</li> <li>- มีกระบวนการในการจัดทำแผนที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมและบุคลากร มีความพึงพอใจ</li> <li>- มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงสร้างและรูปแบบการบริหารงานของสถาบันในบางระดับ ที่มีศูนย์กลางอยู่ต่างพื้นที่ ยังไม่ชัดเจนและไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน</li> <li>- การนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการเรียนการสอน การวิจัยและการบริหารโดยมุ่งสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการยังไม่เด่นชัด</li> <li>- การประเมินผู้บริหารยังทำได้ไม่ครบทุกระดับ</li> </ul>
ด้านบุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาบุคลากร ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน</li> <li>- มีงบประมาณจากหลายแหล่งและสามารถ ใช้เพื่อการพัฒนาบุคลากรได้</li> <li>- มีกลไกการดำเนินการและปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพที่เด่นชัด</li> <li>- มีการพัฒนาสถาบันสู่องค์กรการเรียนรู้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สัดส่วนของอาจารย์ประจำที่มีวุฒิปริญญาตรีปริญญาโท ปริญญาเอก ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์</li> <li>- สัดส่วนของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งอาจารย์ ผศ. รศ. และ ศ. ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์</li> <li>- ขาดบุคลากรสายสนับสนุนเพื่อช่วยในการบริหาร โดยเฉพาะด้านการเงิน</li> <li>- บุคลากรสายสนับสนุนยังขาดขวัญกำลังใจ</li> </ul>

สถานการณ์	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
ด้านการจัดการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการกำหนดจุดเน้นที่ชัดเจนในสาขาที่สถาบันต้องการสร้างความเข้มแข็ง</li> <li>- มีระบบและกลไกการพัฒนาและบริหารหลักสูตรระดับปริญญาตรีที่ครบถ้วนและมีตัวอย่างแนวปฏิบัติที่ดี</li> <li>- บัณฑิตมีทักษะวิชาชีพในเชิงปฏิบัติสูง</li> <li>- มีองค์กรนักศึกษาที่เข้มแข็งและมีความผูกพันอย่างต่อเนื่องกับศิษย์เก่า</li> <li>- มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่เป็นสากล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การพัฒนาคุณลักษณะเสริมด้านต่างๆ เช่น ความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ การกล้าแสดงออกของนักศึกษายังไม่เพียงพอ</li> <li>- ความร่วมมือกับภาคเอกชนและท้องถิ่น ยังทำได้ไม่เต็มที่ เช่น ในเรื่องของการพัฒนาหลักสูตร</li> <li>- ขาดการวิจัยเชิงประเมินหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- การพัฒนาสื่อการเรียนการสอนยังทำได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ</li> </ul>
ด้านการบริหารงบประมาณ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ใช้หลักการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามแผนงาน /โครงการ</li> <li>- มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และแผนงบประมาณที่ชัดเจน</li> <li>- มีการนำงบประมาณผลประโยชน์จากศูนย์ต่างๆ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดหางบประมาณจากแหล่งภายนอก ยังดำเนินการได้ในปริมาณน้อย</li> <li>- จำนวนแหล่งให้บริการทางวิชาการระดับชาติซึ่งเป็นช่องทางหารายได้ยังไม่ครบทุกด้าน ที่เป็นจุดเน้นของมหาวิทยาลัย</li> </ul>

	<p>มารวมไว้ที่ส่วนกลาง และบริหารในภาพรวม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการติดตามประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณตามโครงการต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง</li> <li>- มีการใช้ทรัพยากรระหว่างหน่วยงานร่วมกัน</li> <li>- มีนโยบายส่งเสริมการวิจัยโดยการสนับสนุนงบประมาณจากภายในสถาบันในรูปของกองทุนวิจัย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- คณาจารย์ยังมีส่วนร่วมในการบริการวิชาชีพในระดับชาติและนานาชาติเล็กน้อย</li> <li>- ทุนสนับสนุนงานวิจัยจากภายนอกยังมีจำนวนน้อย</li> </ul>
--	---	---

สถานการณ์	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
<p><b>ด้านการบริหารจัดการ</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 สนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานส่งผลให้มีความต้องการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาเพิ่มขึ้น</li> <li>- การเปิดโอกาสให้อุดมศึกษาเป็นนิติบุคคลทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และสามารถพัฒนาเป็นสถาบันการศึกษา ที่เข้มแข็งได้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การเปิดเสรีทางการศึกษาทำให้มีการแข่งขันสูง</li> <li>- อัตราการเพิ่มของประชากรวัยเรียนมีแนวโน้มลดลง</li> <li>- ภาคอุตสาหกรรมส่วนใหญ่ต้องการแรงงานที่มีคุณวุฒิต่ำกว่าปริญญา</li> </ul>
<p><b>ด้านบุคลากร</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ตาม พรบ. มหาวิทยาลัยฯ พ.ศ. 2548 ที่มีการปรับโครงสร้างการบริหารจัดการแยกเป็น 9 มหาวิทยาลัย ทำให้เกิดความคล่องตัว และมีความเป็นอิสระในการบริหารบุคลากรเพื่อการพัฒนาให้ตรงตามบริบทของแต่ละมหาวิทยาลัยได้มากขึ้นโดยเฉพาะการตอบสนองความต้องการของสังคมและชุมชนในพื้นที่บริการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เกณฑ์มาตรฐานของ สกอที่กำหนดจำนวนอาจารย์ปริญญาเอกไว้ค่อนข้างสูง มีผลกระทบต่อสถาบันโดยเฉพาะ ในการจัดหาอาจารย์ให้ได้ตามเกณฑ์</li> </ul>
<p><b>ด้านการจัดการศึกษา</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ค่านิยมของประชาชนที่ต้องการศึกษา ต่อในระดับปริญญามีมากขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีจำนวนสถานศึกษาเพิ่มมากขึ้น ทำให้มีผู้สำเร็จการศึกษาเข้าสู่ตลาดแรงงานมาก และมีการแข่งขันสูง</li> </ul>
<p><b>ด้านการบริหารงบประมาณ</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นโยบายของรัฐบาลและหน่วยงานภาครัฐ สนับสนุนการจัดการศึกษาด้านวิชาชีพโดยเฉพาะสาขาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี</li> <li>- มีแหล่งงบประมาณภายนอกจากหลายหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนการทำวิจัย และพัฒนาสิ่งประดิษฐ์นวัตกรรม</li> <li>- ภาครัฐสนับสนุนบทบาทการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและชุมชนในพื้นที่ให้บริการของสถาบันอุดมศึกษามากขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นโยบายการจำกัดอัตราค่าจ้างของบุคลากรภาครัฐที่ผ่านมา ทำให้ขาดแคลนบุคลากรขึ้นขณะที่ภาระงานของมหาวิทยาลัยมีเพิ่มขึ้น</li> <li>- เสถียรภาพของรัฐบาลและความผันผวนทางเศรษฐกิจมีผลกระทบต่อการบริหารงบประมาณ</li> </ul>

#### 4. สมรรถนะที่ต้องการสำหรับบุคลากรกลุ่มต่างๆ

การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มศักยภาพและคุณภาพการปฏิบัติงานนั้น ควรประกอบด้วย องค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความสามารถอธิบายเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างถูกต้อง ชัดเจน
2. ทักษะ (Skill) คือ ความสามารถในการปฏิบัติในเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เกิดผลลัพธ์อันพึงประสงค์

3. อุปนิสัยในการทำงาน (Attribute) คือ รูปแบบการแสดงออกหรือพฤติกรรมของบุคคลที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งการแสดงออกอันพึงประสงค์ได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการคือ ค่านิยม แนวโน้มการแสดงออก และแรงจูงใจ

สถาบันกำหนดสมรรถนะหลัก (Core Competencies) ของบุคลากรแต่ละกลุ่ม ไว้ดังนี้

##### 4.1 สมรรถนะหลักที่ต้องการสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน

- ความรู้ความสามารถในงาน
- ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการบริหารจัดการสารสนเทศได้
- การใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ความสามารถในการวางแผนและการวิเคราะห์งานที่ได้รับมอบหมาย
- การมีจรรยาบรรณวิชาชีพ
- การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

##### 4.2 สมรรถนะหลักที่ต้องการสำหรับบุคลากรสายวิชาการ

- ความรู้ความสามารถในวิชาที่สอน
- การใช้สื่อสารสนเทศเพื่อการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ
- ความสามารถในการสอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง
- ทักษะในการเขียนตำรา เอกสารคำสอนและการทำวิจัย
- การใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- การประยุกต์ใช้ตัวเลข
- ทักษะการแก้ปัญหา
- การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
- การทำงานกับคนที่หลากหลาย/การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น
- การมีจรรยาบรรณวิชาชีพ

#### 4.3 สมรรถนะที่ต้องการสำหรับผู้บริหาร

- ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน  
อย่างเหมาะสม
- ภาวะผู้นำและความสามารถในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน
- ความสามารถในการตัดสินใจ บนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้อง
- การมีจรรยาบรรณวิชาชีพ



### ส่วนที่ 3

#### แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ประจำปี 2557

##### สถาบันรัชต์ภาคย์

ตามทิศทางการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันมุ่งการพัฒนาสมรรถนะของคณาจารย์ โดยใช้เครื่องมือบริหารจัดการยุคใหม่ การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด และใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการ ประกอบการ ประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยการวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้ทราบสถานะที่แท้จริง เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ใดขององค์กรที่สอดคล้องและมีความเป็นไปได้ ที่จะบรรลุผล ตามที่องค์กรต้องการ ซึ่งในส่วนของการบริหารงานบุคคล พบว่า สิ่งที่สถาบันควรเร่งดำเนินการ ได้แก่ การกำหนดอัตรากำลังรองรับในแต่ละหน่วยงาน การเพิ่ม สัดส่วน คุณวุฒิ และ ตำแหน่งทางวิชาการให้อยู่ในระดับมาตรฐาน ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนด การพัฒนาองค์ความรู้และศักยภาพในการปฏิบัติงานของคณาจารย์ที่จำเป็นในแต่ละตำแหน่งงาน รวมทั้งการส่งเสริมเรื่องขวัญและกำลังใจแก่คณาจารย์ โดยนำแนวคิดเรื่องระบบสมรรถนะ (Competency System) เป็นเครื่องมือแปลงกลยุทธ์ของสถาบันไปสู่การปฏิบัติและมีการติดตามประเมินผล เพื่อ สามารถ บ่งชี้ความสำเร็จ ความล้มเหลวและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผน

ดังนั้น เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนาคณาจารย์ บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สถาบันได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคณาจารย์ไว้ 3 ด้านคือ

1. การวางแผนอัตรากำลังและระบบการสรรหาคณาจารย์
2. การพัฒนาศักยภาพ สมรรถนะ และความก้าวหน้าในสายอาชีพของคณาจารย์
3. การพัฒนาค่าตอบแทน สวัสดิการ คุณภาพและความมั่นคงในชีวิตของคณาจารย์

#### 1. การวางแผนอัตรากำลังและระบบการสรรหาคณาจารย์

จากการวิเคราะห์สถานการณ์ด้านคณาจารย์ของสถาบันรัชต์ภาคย์พบว่า ยังมีจำนวนคณาจารย์ไม่เพียงพอ ต่อการบริหารจัดการให้เป็นไปตามพันธกิจของ สถาบัน เนื่องจากมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างจากวิทยาลัยเป็นสถาบัน ประกอบกับนโยบายการจำกัดอัตรากำลังคณาจารย์ ทำให้ขาดแคลนคณาจารย์ ในขณะที่มีภาระงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งขณะนี้อยู่ในระหว่างการขอจัดสรรอัตรากำลังเพิ่ม ดังนั้น สถาบันจึงได้กำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย และมาตรการ วางแผนอัตรากำลังและระบบการสรรหาคณาจารย์ ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ :** การวางแผนอัตรากำลังและระบบการสรรหาบุคลากร

**เป้าประสงค์**

1. มีแผนความต้องการกำลังคนครอบคลุมทุกหน่วยงาน
2. มีระบบการสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูง
3. มีฐานข้อมูลเพื่อการบริหารงานบุคคลที่ถูกต้องและทันเวลา

**ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย**

1. มีการกำหนดกรอบอัตรากำลังบุคลากรครบทุกตำแหน่งงาน
2. มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี
3. มีการทบทวนแผนอัตรากำลังและแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี
4. มีกรอบ กำหนด กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เกี่ยวกับกระบวนการสรรหาบุคลากรเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติด้วยความถูกต้อง ยุติธรรม และโปร่งใส
5. มีจำนวนอาจารย์ที่ศึกษาต่อระดับปริญญาโท – เอก อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 คน

**มาตรการ**

1. มีการวางแผนกำลังคน ในเชิงรุกทั้งด้านปริมาณและคุณภาพที่เหมาะสม สอดคล้องกับเป้าหมายการวางตำแหน่งของสถาบันในระยะ 4 ปีข้างหน้า ตลอดจนการวิเคราะห์สภาพกำลังคนให้เหมาะสมกับภาระงานที่มีอยู่ตามโครงสร้างองค์กรของสถาบัน
2. มีนโยบาย แผนงาน และมาตรการด้านการบริหารงานบุคคล เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามพันธกิจของสถาบัน
3. มีระบบฐานข้อมูล และระบบการติดตามเพื่อรายงานผลในเชิงรุกเกี่ยวกับสถิติและแนวโน้มกำลังคนของสถาบัน

โดยมีแผนปฏิบัติการ (Action Plan) และแผนความต้องการบุคลากรที่จะดำเนินการเพื่อเพิ่มอัตรากำลังรองรับการเปิดหลักสูตร /สาขาวิชาใหม่และทดแทนอัตราว่าง และเพื่อพัฒนาระบบการสรรหาบุคลากรดังนี้

1.1 โครงการ / กิจกรรมการวางแผนอัตรากำลังและระบบการสรรหาบุคลากร

โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
1. กำหนดกรอบอัตรากำลังบุคลากร	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
2. การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	สำนักอธิการบดี
3. ทบทวนแผนอัตรากำลังและแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี	ผู้บริหาร , บ.ค.
4. กำหนด กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เกี่ยวกับ กระบวนการสรรหาบุคลากรเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติด้วยความถูกต้อง ยุติธรรม และโปร่งใส	สถาบัน
5. เพิ่มการผลิตบุคลากรปริญญาโท – เอก	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

## 2. การพัฒนาศักยภาพ สมรรถนะ และความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร

สถาบันรัชต์ภาคย์ ที่ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา โดยระบุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ว่า ต้องการให้อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษามีคุณภาพ มีคุณวุฒิทางการศึกษาเพิ่มขึ้น มีตำแหน่งทางวิชาการสูงขึ้น และบุคลากรร้อยละ 80 ได้รับการพัฒนาโดยการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน อย่างน้อย 2 ครั้ง/คน/ปี ซึ่งการพัฒนาทุกรูปแบบนี้ควรครอบคลุมถึงเรื่องของทักษะและสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามภารกิจต่างๆ ของมหาวิทยาลัย โดยมีการกำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย และมาตรการ พัฒนา ศักยภาพ สมรรถนะและความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรไว้ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ :** การพัฒนาศักยภาพ สมรรถนะ และความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร

### เป้าประสงค์

1. บุคลากรมีแผนการพัฒนาตนเอง
2. เพิ่มสัดส่วนคุณวุฒิอาจารย์ประจำให้สูงขึ้น
3. สัดส่วนตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ประจำตรงตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการศึกษา
4. บุคลากรมีความรู้ ความสามารถและสมรรถนะในการทำงานเพิ่มขึ้น

### ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

1. มีการจัดปฐมนิเทศให้กับบุคลากรใหม่ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
2. การจัดสรรงบประมาณ เพื่อสนับสนุนการศึกษาต่อแก่บุคลากรทั้ง สายวิชาการ และสายสนับสนุน อย่างน้อยปีการศึกษาละ 500,000 บาท
3. กำหนดการจัดอบรมเทคนิคและหลักเกณฑ์ในการขอตำแหน่งทางวิชาการ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
4. กำหนดการอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาทักษะวิชาชีพ และสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างน้อย คนละ 1 ครั้ง / ปี
5. มีการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารรุ่นใหม่อย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง
6. มีการนำระบบ เทคโนโลยีมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานทั้งด้านการให้บริการ การ จัด การเรียนการสอน และ การบริหารจัดการ มาใช้ ภายในปีการศึกษา 2556

### มาตรการ

1. วางแนวทางปฏิบัติในการเริ่มต้นงานของบุคลากร เพื่อสร้างความพร้อมในการเป็น สมาชิกใหม่ ขององค์กรและสามารถวางแผนพัฒนาการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง ในลำดับต่อไป
2. กำหนดให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan) และ ให้มีระบบติดตามการดำเนินการตามแผนเพื่อการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

3. ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการ โดยมีการกำหนดแผนการพัฒนาและเป้าหมายที่ชัดเจน
4. กำหนดสมรรถนะที่พึงประสงค์ของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน
6. พัฒนาภาวะผู้นำและควมสามารถในการบริหารจัดการในระดับสูงทั้งในด้านการบริหารงานทั่วไป และการบริหารงานวิชาการ

โดยมีแผนปฏิบัติการ (Action Plan) แผนพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษาต่อ แผนพัฒนาตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการ และแผนการฝึกอบรม /สัมมนา/ศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาคุณภาพ และสมรรถนะของบุคลากร ดังนี้

## 2.1 โครงการ / กิจกรรมการพัฒนาศักยภาพ สมรรถนะ และความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร

โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
1. การประชุมพิเศษบุคลากรใหม่	สำนักอธิการบดี
2. การจัดสรรงบประมาณ และแสวงหาทุนเพื่อสนับสนุนการศึกษาต่อแก่บุคลากรทั้ง สายวิชาการและสายสนับสนุน	สำนักอธิการบดี
6. การจัดอบรมเทคนิคและหลักเกณฑ์ในการขอตำแหน่งทางวิชาการ	สำนักวิชาการ
4. การอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาทักษะวิชาชีพและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน	ทุกหน่วยงานในสังกัด
5. โครงการเตรียมผู้บริหารรุ่นใหม่	หัวหน้าหน่วยงานในสังกัด
6. การ นำระบบเทคโนโลยีมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานทั้งด้านการให้บริการ การจัดการเรียนการสอน และ การบริหารจัดการ	ทุกหน่วยงาน

## การพัฒนา สวัสดิการ คุณภาพและความมั่นคงในชีวิตของบุคลากร

การบริหารจัดการด้านงานบุคลากรมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสรรหา พัฒนา และธำรงรักษาบุคลากร ที่มีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์กรตลอดไป จึงจำเป็นต้องอาศัยมาตรการในการจูงใจ เพื่อรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถโดยผ่านกระบวนการพัฒนาสวัสดิการที่สามารถแข่งขันกับองค์กรภายนอกได้ นอกจากนี้ ยังต้องมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานจากผลสำเร็จของงานอย่างโปร่งใส และเป็นระบบเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ ตลอดจนการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ได้รับการยกย่อง ให้เกียรติ เป็นที่ยอมรับในคุณค่าและความสามารถ ทั้งในด้านการมีส่วนร่วม ความก้าวหน้า และความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งจะช่วยเพิ่มคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่บุคลากรได้อย่างเป็นรูปธรรม โดย สถาบันฯ ได้กำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย และมาตรการ การพัฒนา สวัสดิการ คุณภาพและความมั่นคงในชีวิตของบุคลากรไว้ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ :** การพัฒนา สวัสดิการ คุณภาพและความมั่นคงในชีวิตของบุคลากร

### เป้าประสงค์

1. มีสวัสดิการของบุคลากรที่เหมาะสม
2. มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่โปร่งใสและเป็นธรรม
3. บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี

**ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย** ได้กำหนดจัดกิจกรรมนันทนาการเพื่อสร้างความรักสามัคคีของบุคลากร อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

### มาตรการ

1. ทบทวนและพัฒนา สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับของบุคลากรทุกประเภทให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดแรงงาน โดยเฉพาะในสาขาที่เป็นภารกิจหลักและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของสถาบัน
2. พัฒนาระบบความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากร เพื่อเทียบเคียงกับ สถาบันอื่นในระดับเดียวกัน
3. กำหนดนโยบาย แผนงาน และแนวทางการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่เหมาะสมเพิ่มเติมในส่วนที่ไม่ใช่ สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรและสถานภาพของสถาบัน
4. สร้างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานจากผลสำเร็จของงานอย่างโปร่งใส เป็นธรรม
5. จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานในทุกด้านตามระบบการประเมินที่กำหนดไว้ พร้อมทั้ง มีการนำผลการประเมินไปใช้จริงเพื่อการพัฒนาบุคลากร การให้ผลตอบแทนที่ยุติธรรม และการสร้างความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่งานของบุคลากรแต่ละคน

โดยสถาบันมีแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากรดังนี้

3.1 โครงการ / กิจกรรม สวัสดิการ คุณภาพและความมั่นคงในชีวิตของบุคลากร

โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
1. จัดกิจกรรมนันทนาการเพื่อสร้างความรัก สามัคคีของบุคลากร	ทุกหน่วยงานในสังกัด

## ส่วนที่ 4

### การนำแผนพัฒนาบุคลากรสู่การปฏิบัติ

#### การนำแผนพัฒนาบุคลากรสถาบันรัชต์ภาคย์สู่การปฏิบัติ

การนำแผนพัฒนาบุคลากรไปดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดถือเป็นขั้นตอนสำคัญ ซึ่งต้องเกิดจากความร่วมมือจากทุกหน่วยงานและบุคลากรทุกคนใน สถาบัน ดังนั้น เพื่อให้แผนพัฒนาบุคลากรมีความสอดคล้องกันในระดับนโยบายจนถึง ระดับปฏิบัติการ ตลอดจนมีแนวทางการดำเนินงานที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน ควรดำเนินการดังนี้

#### 1. การบริหาร

1.1 ระดับนโยบาย มีการแต่งตั้งคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรของ สถาบัน เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลนโยบายที่เกี่ยวข้องกับส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรของ สถาบัน พิจารณากำหนดนโยบายเสนอความเห็นก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริหารสถาบัน เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

1.2 ระดับขับเคลื่อนแผน มีคณะ/หน่วยงาน ทำหน้าที่ในการนำนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร รวมทั้งติดตามความก้าวหน้า และนำเสนอข้อเสนอแนะ รวมทั้งปัญหาอุปสรรคในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเสนอต่อคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรของสถาบัน

1.3 ระดับปฏิบัติการ ประกอบด้วย บุคลากรของสถาบันทุกคน จะต้องรับทราบนโยบายการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร และนำไปปฏิบัติในส่วนที่ตนมีความเกี่ยวข้อง

#### 2. การขับเคลื่อนแผนพัฒนาบุคลากร (พ.ศ. 2556 – 2560) ในระดับต่างๆ ดังนี้

2.1 ระดับสถาบัน เพื่อให้มีการบูรณาการแผนพัฒนาบุคลากร (พ.ศ. 2556 – 2560) และแผนยุทธศาสตร์สถาบัน และนำไปกำหนดเป็นกรอบของแผนยุทธศาสตร์ สถาบันและคณะ/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และใช้เป็นกรอบและแนวทางในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ และดูแลรับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในภาพรวมเพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรม

2.2 ระดับคณะ /หน่วยงาน เพื่อให้มีการ ขับเคลื่อน แผนไปสู่การปฏิบัติในระดับคณะ / หน่วยงาน โดยผลักดันให้นโยบายการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์ของคณะ/หน่วยงาน รวมทั้งเป้าหมาย มาตรการ และแนวทางไปดำเนินการจัดทำโครงการ /กิจกรรม เพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรม และการมีส่วนร่วมในโครงการ/กิจกรรมที่สถาบันดำเนินการในภาพรวม

2.3 ระดับบุคคล ให้คณะ /หน่วยงานนำตัวชี้วัดของแผนพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวกับตัวบุคคลไปกำหนดในกรอบ การประเมินผลระดับบุคคล เพื่อวัดผลงานระดับบุคคลและนำไปสู่การเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาความดีความชอบระดับบุคคล หรือการต่อสัญญาจ้างต่อไป



### แนวทางการติดตามประเมินผล

1. แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรของ สถาบัน ทำหน้าที่กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ประจำปี
2. มีการประเมินผลตามเป้าหมายรายยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาบุคลากร
3. ให้สถาบัน และคณะ/หน่วยงานนำแผนพัฒนาบุคลากรของ สถาบัน ไปบูรณาการร่วมกับการจัดทำแผนปฏิบัติประจำปีของสถาบันและแผนปฏิบัติประจำปีของคณะ/หน่วยงาน
4. นำตัวชี้วัดในแผนพัฒนาบุคลากรไปกำหนดเป็น ส่วนหนึ่งในการ ประเมิน การทำงานรายบุคคล
5. มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสำหรับการประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานในระดับปฏิบัติการ ตามระยะเวลาที่กำหนดให้มีการประเมินแผนฯ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์
6. ทบทวนแผนพัฒนาบุคลากร สถาบัน เพื่อติดตามค วามก้าวหน้าในการดำเนินงานและปรับปรุงแผนฯ