




แผนพัฒนาบุคลากรกองกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา
ประจำปีงบประมาณ 2567
(1 ตุลาคม 2566 -30 กันยายน 2567)

โดย
กองกลาง
มหาวิทยาลัยพะเยา

คำนำ

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณากรกมลกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 (1 ตุลาคม 2566 – 30 กันยายน 2567) จัดทำขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลภายใต้กรอบแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณากรกมลกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2570 ให้มีความเชื่อมโยง สอดคล้อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนยุทธศาสตร์ นโยบาย ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยพะเยา ตลอดจนสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายใน และภายนอกองค์กร โดยการมีส่วนร่วมของคณากรกมลกลาง ผ่านกระบวนการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงาน และพิจารณาสถานการณ์รอบข้างในหลากหลายมุมมอง

คณากรกมลกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณากรกมลกร ฉบับนี้ จะเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญที่จะเสริมสร้าง ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความเข้มแข็ง และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สนับสนุนการดำเนินงานของคณากรกมลกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อก้าวสู่เป้าหมายสูงสุด ทั้งนี้ ได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารและคณากรกมลของคณากรกมลกลางทุกท่าน ในการร่วมจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นรูปธรรมสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้


นางณัฐธิดา ชานาน
ผู้อำนวยการคณากรกมลกลาง

ส่วนที่ 1

โครงสร้างองค์กร (Organization Profile)

1.1 ประวัติความเป็นมาของกองกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา

มหาวิทยาลัยพะเยา ได้รับการยกฐานะเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐ ซึ่งไม่เป็นส่วนราชการและได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา หน้า 4 เล่ม 127 ตอนที่ 44 ก เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2553 มีผลเป็นมหาวิทยาลัยพะเยา (University of Phayao) โดยสมบูรณ์แบบ ตั้งแต่วันที่ 17 กรกฎาคม 2553

กองกลาง ได้จัดตั้งขึ้นตามประกาศมหาวิทยาลัยพะเยา เรื่อง การแบ่งหน่วยงานภายในส่วนงานบริหารของมหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2553 ได้แบ่งหน่วยงานภายในส่วนงานบริหารออกเป็น 8 กอง และ 3 ศูนย์ ประกอบด้วย กองกลาง กองการเจ้าหน้าที่ กองกิจการนิสิต กองคลัง กองแผนงาน กองอาคารสถานที่ กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา กองบริการการศึกษา ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา ศูนย์บริการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ศูนย์ให้บริการ และสนับสนุนนิตินิติการ โดยกองกลางได้แบ่งการบริหารจัดการออกเป็น 5 งาน คือ งานธุรการ งานประชุมและพิธีการ งานเลขานุการผู้บริหาร งานประชาสัมพันธ์ และงานประสานงาน

ในปี พ.ศ. 2556 ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยพะเยา ครั้งที่ 50 (1/2556) เมื่อวันที่ 9 มกราคม 2556 ได้มีมติอนุมัติจัดตั้งหน่วยบริหารน้ำดื่มมหาวิทยาลัยพะเยา โดยอยู่ภายใต้การดูแลของกองกลาง จึงได้แบ่งการบริหารจัดการออกเป็น 5 งาน 1 หน่วย คือ งานธุรการ งานประชุมและพิธีการ งานเลขานุการผู้บริหาร งานประชาสัมพันธ์ งานประสานงาน และหน่วยบริหารน้ำดื่มมหาวิทยาลัยพะเยา

ในปี พ.ศ. 2557 ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารงานบุคคลประจำมหาวิทยาลัยพะเยา ครั้งที่ 4/2557 เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2557 ได้มีมติให้ย้ายบุคลากร งานเลขานุการผู้บริหาร ไปสังกัดกองการเจ้าหน้าที่ กองอาคารสถานที่ กองบริการการศึกษา กองกิจการนิสิต กองแผนงาน และกองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้ เพื่อความคล่องตัวในการบริหารงาน กองกลางได้แบ่งการบริหารจัดการออกเป็น 4 งาน 1 หน่วย คือ งานธุรการ งานประชุมและพิธีการ งานประชาสัมพันธ์ งานประสานงาน และหน่วยบริหารน้ำดื่ม มหาวิทยาลัยพะเยา

ในปี พ.ศ. 2562 มหาวิทยาลัยพะเยา มีการปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานย่อยระดับงาน เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมตามวัตถุประสงค์และนโยบายของมหาวิทยาลัยพะเยา และมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยพะเยา ครั้งที่ 9/2562 เมื่อวันที่จันทร์ที่ 27 พฤษภาคม พ.ศ. 2562 จึงออกประกาศ เรื่องการปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานย่อย ระดับงานภายใน ซึ่งประกาศ ณ วันที่ 28 พฤษภาคม 2563 โดยให้อิโณย้ายงานวิเทศสัมพันธ์ รักษาราชการ

สินค้าที่ระลึก และหน่วยพัฒนาเว็บไซต์ เป็นหน่วยงานย่อย ระดับงาน ภายในกองกลาง ในคราวประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยพะเยา ครั้งที่ 23 (2/2563) เมื่อวันที่ 22 มกราคม 2563 มีมติให้โอนย้ายร้านของที่ระลึก ไปสังกัดสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยพะเยาพร้อมทั้งให้ “ยุบเลิกหน่วยบริหารน้ำดื่ม” สังกัดกองกลาง และยกเลิกประกาศมหาวิทยาลัยพะเยา เรื่อง การบริหารงานของหน่วยบริหารน้ำดื่ม มหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2561 โดยให้มีผลตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2563 และตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยพะเยา ครั้งที่ 39 (18/2563) เมื่อวันที่ 23 กันยายน 2563 มีมติให้โอนย้ายงานวิเทศสัมพันธ์ ไปสังกัดกองบริการ การศึกษา ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2563 เป็นต้นไป พร้อมทั้งอนุมัติปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานย่อย ระดับงาน ภายในกองกลาง เป็น 4 งาน ดังนี้ งานธุรการ งานประชุมและพิธีการ งานประชาสัมพันธ์ งานประสานงานกรุงเทพฯ

ต่อมาในปี พ.ศ. 2563 มหาวิทยาลัยพะเยา มีการปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานย่อย ระดับงาน เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมตามวัตถุประสงค์และนโยบายของมหาวิทยาลัยพะเยา ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยพะเยา ในคราวประชุมครั้งที่ 41 (20/2563) เมื่อวันที่ 21 ตุลาคม 2563 จึงออกประกาศ เรื่อง การปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานย่อย ระดับงาน ภายในกองกลาง (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2563 ให้ยกเลิกความในข้อ 4 (2) ของประกาศมหาวิทยาลัย เรื่อง การปรับปรุงโครงสร้างหน่วย งานย่อย ระดับงาน ภายในกองกลาง พ.ศ. 2563 และปรับปรุง โครงสร้างหน่วยงาน ย่อยระดับงาน ภายในกองกลาง ดังนี้

1. งานธุรการ
2. งานประชุมและพิธีการ
3. งานสื่อสารองค์กร

1.2 เป้าประสงค์

ด้านการกำหนดเป้าหมายสู่ความสำเร็จ กองกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา ได้กำหนดเป้าหมายของการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก 3 ด้าน

1. เพื่อให้การบริหารจัดการเอกสารที่ทันสมัย คล่องตัวมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้
2. เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยพะเยา ให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ใน พรบ.มหาวิทยาลัยพะเยา
3. การจัดพิธีการเป็นไปตามแบบแผนขนบธรรมเนียมและจารีตประเพณีเป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา
4. การสื่อสารองค์กรที่มีประสิทธิภาพและสร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย
5. มหาวิทยาลัยเป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับสากล
6. สภาพแวดล้อมของบุคลากรเกื้อหนุนสร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกันเกิดการปฏิบัติงานที่ดีมีประสิทธิภาพและบุคลากรมีความก้าวหน้าตามสายงาน

พันธกิจ

1. การบริหารจัดการเอกสารและความโปร่งใส
2. การบริหารจัดการด้านประชุมและพิธีการ
3. การบริหารจัดการด้านสื่อสารองค์กร

เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายของกองกลางมหาวิทยาลัย และเพื่อใช้เป็นตัวชี้วัดสำหรับประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองกลางทุกด้าน ดังตารางต่อไปนี้

เป้าหมายการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก

ตารางเป้าหมายการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก

บริการ	ความสำคัญต่อความสำเร็จ	แนวทางการบริการ
การบริหารจัดการเอกสารและความโปร่งใส	- ผู้รับบริการได้รับเอกสารที่ถูกต้อง รวดเร็ว ทันเวลา - ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจต่อการใช้ระบบ - ความปลอดภัยของระบบ	- การจัดทำระเบียบที่เกี่ยวข้องรองรับการปฏิบัติงาน - พัฒนาระบบการบริหารจัดการเอกสาร เพื่อให้ทุกหน่วยงานนำไปใช้ในการบริหาร

บริการ	ความสำคัญต่อความสำเร็จ	แนวทางการบริการ
	<p>- ปฏิบัติงานได้ทุกที่</p>	<p>จัดการเอกสารให้เป็นระบบและ ง่ายต่อการใช้งานและมี ประสิทธิภาพมากขึ้น - พัฒนาระบบไปรษณีย์ อิเล็กทรอนิกส์ให้สะดวกต่อการ ติดตาม และตรวจสอบ ไปรษณีย์ภัณฑ์ - จัดอบรม</p>
<p>การบริหารจัดการด้านประชุมและ พิธีการ</p>	<p>- การดำเนินงานเป็นไปตาม อำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดใน พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย พะเยา (ตาม พรบ 23)</p> <p>- มีการจัดพิธีการตามแบบแผน ขนบธรรมเนียมและจารีต ประเพณีเป็นของมหาวิทยาลัย พะเยา</p>	<p>สนับสนุนการดำเนินงานประชุม คณะกรรมการบริหาร มหาวิทยาลัยพะเยา โดย - อำนวยความสะดวกในการ จัดทำเอกสารประกอบการประชุม คณะ เพื่อบรรจุในวาระการ ประชุม ให้ถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลาที่กำหนด และจัดส่ง ข้อมูลรายงานมติที่ประชุมกลับไป ยังส่วนงานต้นเรื่องและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำนโยบายไปสู่การ ปฏิบัติ</p> <p>- อำนวยความสะดวกในการใช้ ห้องประชุม พร้อมจัดเตรียม อาหารว่างและเครื่องดื่มให้แก่ คณะกรรมการบริหาร มหาวิทยาลัยพะเยา</p> <p>- การจัดทำคู่มือพิธีการต่าง ๆ - จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับด้าน พิธีการต่าง ๆ ที่ถูกต้อง - สร้างเครือข่ายพิธีการโดยการ บูรณาการร่วมกับหน่วยงาน ภายในและภายนอก</p>

1.3 ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม และสมรรถนะหลัก

ปรัชญา	บริการเป็นเลิศ เชิดชูคุณธรรม มุ่งมั่นพัฒนา สร้างสรรค์ผลงาน
ปณิธาน	ปัญญาเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน (Wisdom for Community Empowerment)
วิสัยทัศน์	“เป็นศูนย์กลางด้านการสื่อสารองค์กร ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ภายในปี 2569”
พันธกิจ	1. การบริหารจัดการเอกสาร 2. การบริหารจัดการด้านประชุมและพิธีการ 3. การบริหารจัดการด้านสื่อสารองค์กร
ค่านิยมองค์กร	ยิ้มแย้ม แจ่มใส บริการด้วยใจ
สมรรถนะหลัก ขององค์กร (Core Competency)	การจัดระบบสารบรรณ และการสื่อสารองค์กร ให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ

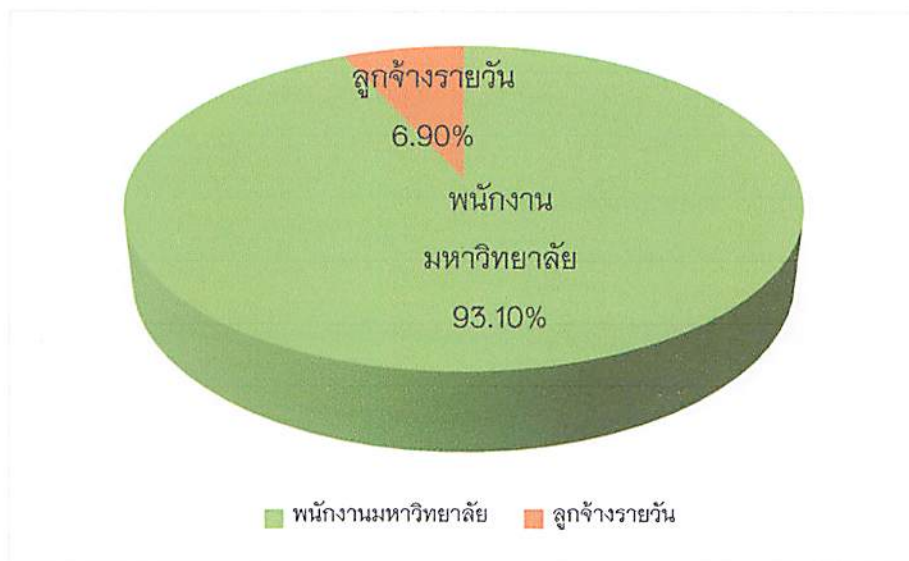
1.4 บุคลากร (Workforce Profile)

กองกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา แบ่งการบริหารงานออกเป็น 3 หน่วยงาน ได้แก่ งานธุรการ งานประชุมและพิธีการ และงานสื่อสารองค์กร ทั้งนี้ ผู้ปฏิบัติงานกองกลาง ส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่ เป็นผู้มีความรู้ และมีทักษะในการปฏิบัติงาน สามารถใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี พร้อมทั้งจะเรียนรู้เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ บุคลากรในหน่วยงานมีจำนวนทั้งสิ้น 27 คน

โดยได้จำแนกตามตำแหน่งงานและคุณวุฒิทางการศึกษา และจำแนกตามอายุการทำงาน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนบุคลากรกองกลาง จำแนกตามประเภทบุคลากร

ประเภทบุคลากร	งบประมาณ	จำนวน (คน)	คิดเป็นร้อยละ
1. พนักงานมหาวิทยาลัย	เงินรายได้	27	93.10
2. ลูกจ้างรายวัน	เงินรายได้	2	6.90
รวม		29	100



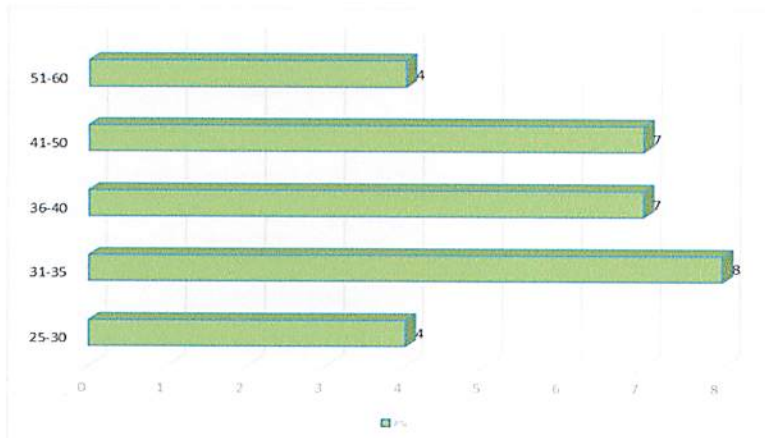
โดยส่วนใหญ่เป็นประเภทพนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 93.10 และลูกจ้างชั่วคราวรายวัน จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 6.90

ตารางที่ 2 จำนวนบุคลากรกองกลาง จำแนกตามระดับการศึกษา

ชื่อหน่วยงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	รวมทั้งสิ้น
ผู้อำนวยการกองกลาง			1	1
งานสารบรรณ	2	9	2	13
งานประชุมและพิธีการ		2	1	3
งานประชาสัมพันธ์		5	5	10
ลูกจ้างรายวัน	2			2
รวม	4	16	9	29
คิดเป็นร้อยละ	13.80	55.17	31.03	100

การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 55.17 รองลงมาการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 31.03 และการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 4 คน ส่วนใหญ่เป็นเจ้าหน้าที่เดินเอกสาร คิดเป็นร้อยละ 13.80 ตามลำดับ

ตารางที่ 3 จำนวนบุคลากรกองกลาง จำแนกตามอายุ



โดยส่วนใหญ่บุคลากร กองกลาง มีอายุเฉลี่ย 34 ปี และมีอายุราชการเฉลี่ย 26 ปี

ความเชื่อมโยงของวิสัยทัศน์ ปรัชญา ปณิธาน ค่านิยมร่วม พันธกิจหลัก และประเด็นยุทธศาสตร์

วิสัยทัศน์ : มหาวิทยาลัยสร้างปัญญา เพื่อนวัตกรรมชุมชน สู่สากลอย่างยั่งยืน

ปรัชญา ปณิธาน ค่านิยมร่วม	ดำรงชีวิตด้วยปัญญา ประเสริฐที่สุด	ปัญญาเพื่อความ เข้มแข็งของชุมชน	U(Unity) : ทำงานร่วมกันเป็นหนึ่ง มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน	P(Professional) : ทำงานอย่างมืออาชีพ เพื่อคุณภาพและมาตรฐาน	
พันธกิจหลัก	พัฒนากำลังคน ที่มีสมรรถนะ และทักษะแห่งอนาคต	วิจัยและนวัตกรรม พัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และชุมชน	บริการวิชาการด้วย องค์ความรู้และนวัตกรรม	ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และสืบสานเอกลักษณ์ ความเป็นไทย	บริหารจัดการทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล
ประเด็น ยุทธศาสตร์	1. การเตรียมคน และเสริมสร้าง ศักยภาพคนให้มี สมรรถนะและ ทักษะแห่งอนาคต Re-Inventing Super KPI SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS	2. การสร้าง งานวิจัยและ นวัตกรรมพัฒนา เศรษฐกิจสังคม และชุมชน Re-Inventing Super KPI SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS	3. การบริการวิชาการ และสร้างสรรค์พื้นที่ การเรียนรู้เพื่อความ เป็นอยู่ที่ดีทางสังคม Re-Inventing Super KPI SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS	4. การส่งเสริม การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม เพื่อความเป็นไทย และเอกลักษณ์ ของชาติ Re-Inventing Super KPI SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS	5. การพัฒนาระบบ บริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล Re-Inventing Super KPI SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

นโยบายการพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา



สมรรถนะหลักของพนักงานมหาวิทยาลัยพะเยา (Personal Competency)

สมรรถนะหลักของผู้บริหาร

1. ทักษะบริหารงาน (Managerial Skill) มีทักษะการบริหารงานและสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ เทคนิค วิธีการ และเครื่องมือมาใช้ในการบริหารงาน สามารถเป็นโค้ชเป็นผู้นำ เป็นผู้กำกับและติดตามการดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัดให้ดำเนินงานตามระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง และแนวปฏิบัติต่างๆ ตามนโยบายของมหาวิทยาลัยและเพื่อมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของหน่วยงานและของมหาวิทยาลัย

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

3. มุ่งเน้นกระบวนการทำงานเชิงดิจิทัล (Digital Process Oriented) พัฒนาระบบการทำงาน และบูรณาการการทำงานร่วมกันทั้งภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน “สานความคิดสร้างจิตใจ” ด้วยพลังความสามัคคีและความสัมพันธ์ที่ดี เพื่อส่งมอบบริการที่ดี มีคุณภาพแก่นิสิตและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม พัฒนาเครื่องมือสนับสนุนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ตามนโยบาย Smart Operation และจัดสภาพแวดล้อมที่เสริมสุขภาวะการทำงาน

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

สมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน

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

มหาวิทยาลัยพะเยาได้รับการยอมรับจากชุมชน สังคม ประเทศชาติ และนานาชาติ

กองกลาง ได้กำหนดค่าเป้าหมายด้านสมรรถนะของบุคลากร ที่สนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ดังตารางต่อไปนี้

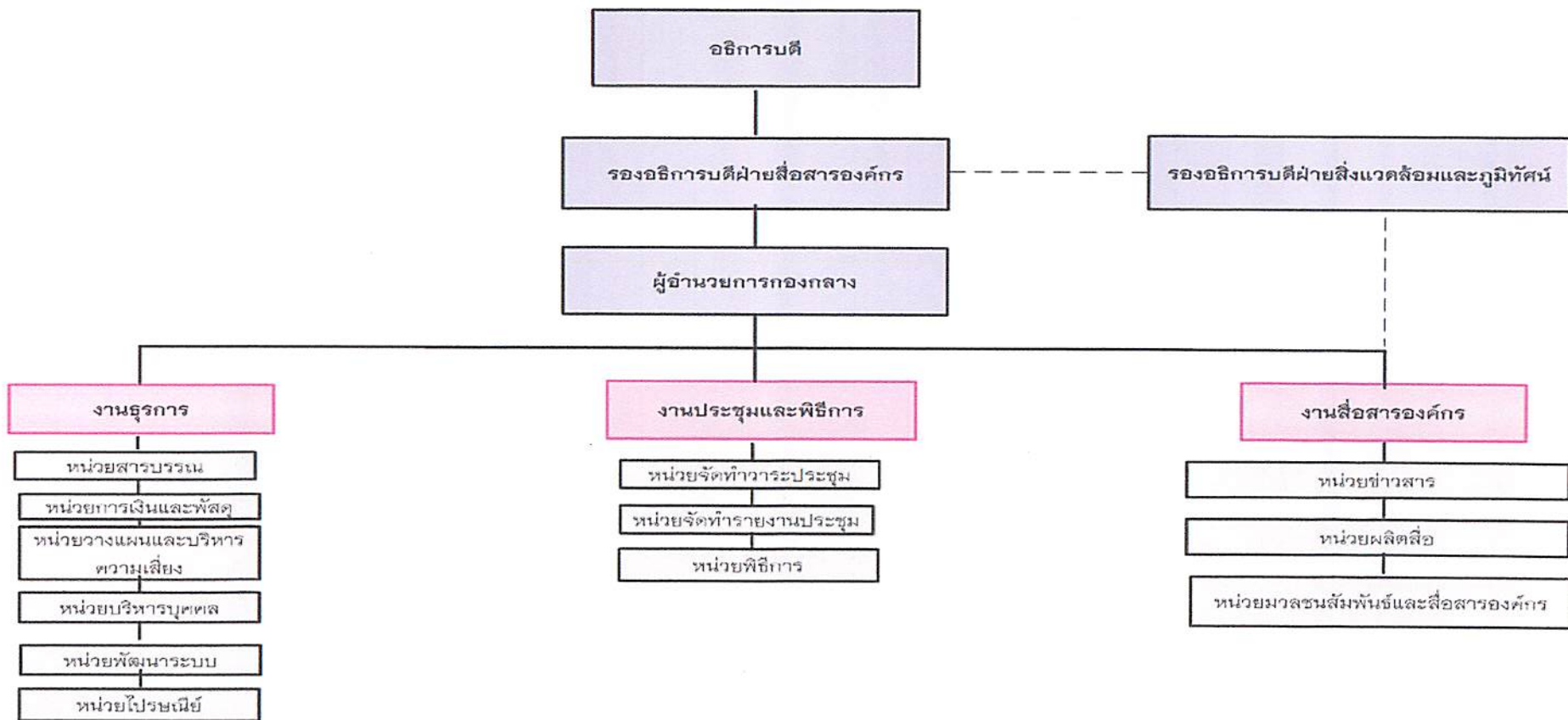
ตารางการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะเฉพาะตำแหน่ง

สมรรถนะหลัก (Core Competency)	ประเภท	ระดับสมรรถนะ	
		ปัจจุบัน	ค่าเป้าหมาย ที่สนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ ขององค์กร
1. ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป			
สมรรถนะด้าน ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบ	K		การใช้คอมพิวเตอร์
สมรรถนะด้าน การใช้ภาษาอังกฤษ	S		การใช้ภาษาอังกฤษ
2. ตำแหน่ง นักวิชาการพัสดุ			
สมรรถนะด้าน ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบ	K	1	ความรู้ด้านกฎหมายระเบียบพัสดุ
สมรรถนะด้าน การใช้ภาษาอังกฤษ	S		การใช้ภาษาอังกฤษ
3. ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชี			
สมรรถนะด้าน ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบ		1	กฎหมายและกฎระเบียบด้าน การเงิน
สมรรถนะด้าน การใช้ภาษาอังกฤษ	S		การใช้ภาษาอังกฤษ
4. ตำแหน่ง นักวิชาการคอมพิวเตอร์			
สมรรถนะด้าน ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบ		1	ความรู้เรื่องกฎหมายและ กฎระเบียบด้านการใช้คอมพิวเตอร์
สมรรถนะด้าน การใช้ภาษาอังกฤษ	S		การใช้ภาษาอังกฤษ
5. ตำแหน่ง นักประชาสัมพันธ์			
สมรรถนะด้าน ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบ	K		กฎหมายและกฎระเบียบเกี่ยวกับ ข้อมูลข่าวสารของราชการ และการ คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล
สมรรถนะด้าน การใช้ภาษาอังกฤษ	S		การใช้ภาษาอังกฤษ
6. ตำแหน่ง นักวิชาการช่างศิลป์			
สมรรถนะด้าน ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบ	K	1	กฎหมายและกฎระเบียบเกี่ยวกับ ข้อมูลข่าวสารของราชการ และการ คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล
สมรรถนะด้าน การใช้ภาษาอังกฤษ	S		การใช้ภาษาอังกฤษ

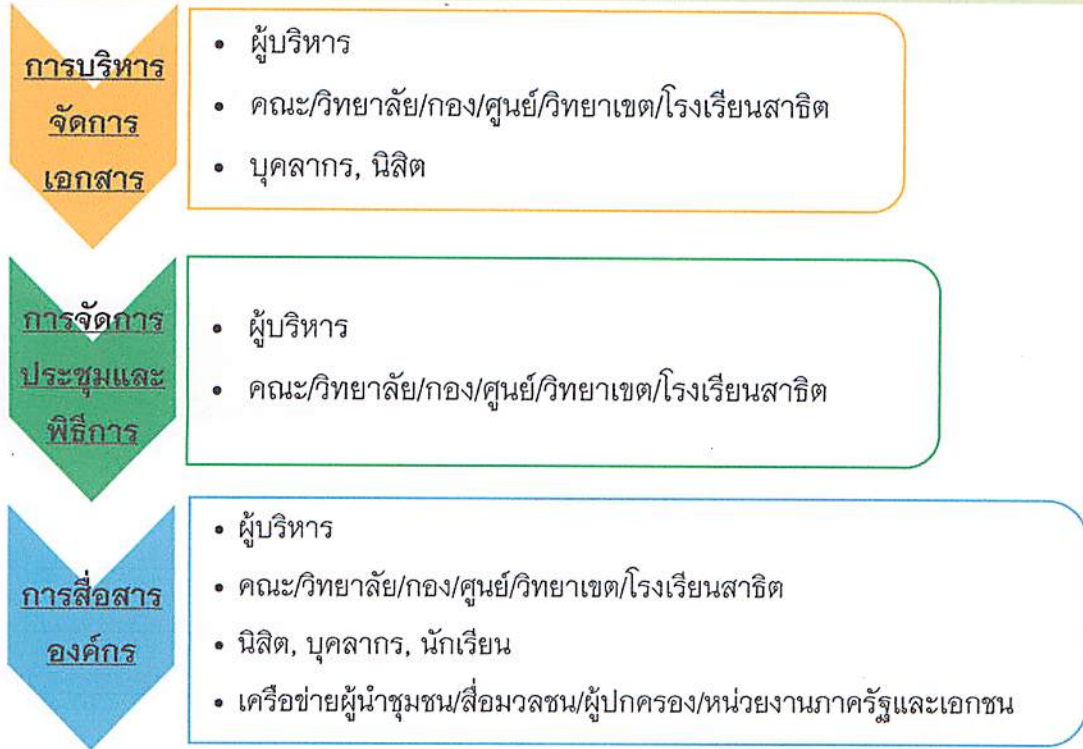
หมายเหตุ S : Skill (ทักษะ) , K: Knowledge (ความรู้)

1.5 โครงสร้างกองกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา

โครงสร้างหน่วยงานภายในกองกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา



1.6 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ตารางการแบ่งประเภทผู้รับบริการ ลูกค้ำกลุ่มอื่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความต้องการและความคาดหวัง

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ใช้บริการหลัก/เข้าร่วมกิจกรรมของ (Key Activities)	ความต้องการ/ความคาดหวัง
คณะ/วิทยาลัย/กอง/ศูนย์/วิทยาเขต/โรงเรียนสาธิต	การบริหารจัดการเอกสาร - การตรวจสอบ นำส่งและเสนอความแจ้งในหนังสือ - การนำส่งหนังสือ และไปรษณีย์ภัณฑ์ - การสืบค้น ติดตามหนังสือภายในและภายนอก	- บริการด้วยใจและรอยยิ้ม - ถูกต้อง สะดวก รวดเร็ว
ผู้บริหาร/คณะ/วิทยาลัย/กอง/ศูนย์/วิทยาเขต/โรงเรียนสาธิต	การจัดการประชุมและพิธีการ - จัดทำวาระ และสรุปมติที่ประชุม คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยพะเยา - อำนวยความสะดวกในการใช้ห้องประชุม	- บริการด้วยใจและรอยยิ้ม - ความสะดวก ถูกต้อง รวดเร็ว - พิธีการมีความถูกต้อง กระชับ ให้เป็นตามจารีต ประเพณี และขนบธรรมเนียม

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ใช้บริการหลัก/เข้าร่วมกิจกรรมของ (Key Activities)	ความต้องการ/ ความคาดหวัง
	- จัดเตรียมอาหารว่างและเครื่องดื่มให้ คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย พะเยา	
-ผู้บริหาร/บุคลากร/ นิสิต/นักเรียน -เครือข่ายผู้นำชุมชน/ สื่อมวลชน/ผู้ประกอบการ/ หน่วยงานภาครัฐ เอกชน	การสื่อสารองค์กร - การบริการข้อมูลข่าวสาร มหาวิทยาลัยและติดต่อสอบถาม - การส่งข้อมูลข่าวสารเพื่อการ ประชาสัมพันธ์	-ได้รับข้อมูลข่าวสารถูกต้อง แม่นยำ และทันเหตุการณ์ -สะดวก รวดเร็ว เข้าถึงข้อมูล และการให้บริการได้ง่าย -บริการด้วยใจและรอยยิ้ม

ตารางแสดงคู่มือความร่วมมือ บทบาทและข้อกำหนดในการปฏิบัติงานร่วมกัน

คู่มือความร่วมมือ	บทบาท	ข้อกำหนดที่สำคัญ	วิธีการสื่อสาร
เครือข่ายงานธุรการ	การพัฒนาด้านระบบสาร บรรณ	-ให้ข้อเสนอแนะและแจ้ง ความต้องการการใช้ ระบบ UP DMS	- Line - Facebook - โทรศัพท์ - E-mail - การจัดประชุม
เครือข่ายนิสิต	การประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารในกลุ่มนิสิต และมี ส่วนร่วมในกิจกรรมการ สร้างภาพลักษณ์ของ มหาวิทยาลัย	สนับสนุนการดำเนินการ ประชาสัมพันธ์ข่าวสาร และกิจกรรมของ มหาวิทยาลัย	- Facebook - Line - โทรศัพท์ - การจัดประชุม / อบรม
เครือข่ายประชาสัมพันธ์	การประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารของมหาวิทยาลัย สู่คณะ กอง ศูนย์	สนับสนุนการดำเนินงาน ด้านข่าวสารของ มหาวิทยาลัย	- Facebook - Line - โทรศัพท์ - การจัดประชุม / อบรม

คู่ความร่วมมือ	บทบาท	ข้อกำหนดที่สำคัญ	วิธีการสื่อสาร
กองอาคารสถานที่	ด้านพิธีการ	- จัดสถานที่ในสวนของพิธีการต่าง ๆ	- Line - Facebook - โทรศัพท์ - การจัดประชุม - เอกสารที่เกี่ยวข้อง
ศูนย์บริการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	ด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีต่าง ๆ ของหน่วยงาน	- ลายเซ็นดิจิทัล - การสำรองข้อมูล/การจัดเก็บข้อมูล	- Line - Facebook - โทรศัพท์ - การจัดประชุม - เอกสารที่เกี่ยวข้อง
	ด้านการจัดประชุม	- บริการควบคุม ดูแลการใช้อุปกรณ์ - โสตทัศนอุปกรณ์	- Line - Facebook - โทรศัพท์ - เอกสารที่เกี่ยวข้อง - ระบบของห้องประชุมออนไลน์
เครือข่ายผู้นำชุมชน	เป็นตัวกลางในการสื่อสารข้อมูลข่าวสารของมหาวิทยาลัยและสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชน	- สร้างภาพลักษณ์ความเข้าใจอันดีระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชน	- Facebook - Line - โทรศัพท์ - การจัดประชุม / อบรม
เครือข่ายสื่อมวลชน	การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของมหาวิทยาลัยสู่สาธารณะผ่านสื่อช่องทางต่างๆ	- สนับสนุนการดำเนินงานด้านข่าวสารของมหาวิทยาลัย	- Facebook - Line - โทรศัพท์ - การจัดประชุม - E-mail
วัฒนธรรมจังหวัดพะเยา	ด้านพิธีการ	สนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้ผู้บริหารและผู้เข้าร่วมในพิธี	- Line - Facebook - โทรศัพท์

คู่มือความร่วมมือ	บทบาท	ข้อกำหนดที่สำคัญ	วิธีการสื่อสาร
	ด้านพิธีการ พระราชทาน ปริญญาบัตร	-ประสานการัญเชิญ พระพุทธรูปราชูปถัมภ์	- Line - Facebook - โทรศัพท์ - เอกสารที่เกี่ยวข้อง
สำนักงานจังหวัดพะเยา	ด้านพิธีการ	สนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้ผู้บริหาร และผู้เข้าร่วมในพิธี	- Line - Facebook - โทรศัพท์

**กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ กองกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2570**

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์กองกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2570 จัดทำขึ้น โดยการมีส่วนร่วมของคณาจารย์ภายในกองกลาง โดยได้ระดมสมองเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อทิศทางการพัฒนาคณาจารย์ ทบทวนปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ รวมถึงประเด็นยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ และกลยุทธ์การพัฒนาคณาจารย์กองกลาง กองกลาง มีการศึกษาแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2570 รวมทั้งการกำหนดแนวทางการติดตามประเมินผล ตามแผนยุทธศาสตร์ไว้อย่างชัดเจน เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยาให้บรรลุเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม

กองกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา ได้ดำเนินการกำหนดยุทธศาสตร์ในการสรรหาคัดเลือก และการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้สามารถตอบสนองความต้องการทรัพยากรบุคคล และมีคุณสมบัติตรงตามความต้องการ เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์กองกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2566 – 2570 ให้ประสบความสำเร็จ ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส มีธรรมาภิบาล

2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์กองกลาง

2.1 ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพ โปร่งใสมีธรรมาภิบาล ดังนี้

เป้าประสงค์ สภาพแวดล้อมของคณาจารย์เกื้อหนุนสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ร่วมกันส่งผลให้การปฏิบัติงานที่ดีมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์

- พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรให้เกิดความก้าวหน้า
- ส่งเสริมการสร้างธรรมเนียมปฏิบัติในหน่วยงาน

กระบวนการที่ 1 ระหว่างเดือนมิถุนายน – กรกฎาคม

- ผู้อำนวยการกองกลาง หัวหน้างาน และผู้ที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนของหน่วยงาน เข้าร่วมรับฟังการแถลงนโยบายและวิสัยทัศน์ของอธิการบดี มหาวิทยาลัยพะเยา และ แนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2570

- นำนโยบายและแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา เผยแพร่ให้บุคลากรภายในกองกลาง ได้รับทราบและศึกษา เพื่อเตรียมการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาและแผนปฏิบัติการของกองกลาง ต่อไป

- ศึกษาพระราชบัญญัติ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง เกณฑ์ประเมินและข้อมูลตัวชี้วัด ผลศักยภาพองค์กร และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2566 – 2570

กระบวนการที่ 2 ระหว่างเดือนกรกฎาคม – กันยายน

- ประชุมระดมความคิดเห็นบุคลากรกองกลาง เพื่อทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย พะเยา พร้อมทั้งร่วมกันวางกรอบ เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลร่วมกัน ให้มีความสอดคล้องพันธกิจของมหาวิทยาลัย ตามแนวทางการเกณฑ์คุณภาพศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (EdPEX)

- นำผลลัพธ์จากกระบวนการที่ 1 และ 2 มาใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณากำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2566 – 2570

กระบวนการที่ 3 ระหว่างเดือนตุลาคม – พฤศจิกายน

- ยกร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2570 (ระยะ 5 ปี)

กระบวนการที่ 4 ยกร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2570 (ระยะ 5 ปี) ฉบับสมบูรณ์

กระบวนการที่ 5 กองกลาง เริ่มใช้แผนกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาบุคลากรกองกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2570

บทที่ 2

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

สภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก ต่อการผลิตหรือการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร การที่องค์กรจะได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ จำเป็นจะต้องมีการบริหารจัดการและการวางแผนที่ดี การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำกองกลาง ไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด กองกลาง ได้ให้ความสำคัญ กับการบริหารงานบุคคล เพราะถือเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน คอยขับเคลื่อนหน่วยงานให้สามารถดำเนินการไปตามวัตถุประสงค์ ที่มุ่งหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และประสิทธิภาพ (Efficiency) โดยได้รับผลประโยชน์สูงสุดในระยะยาว องค์กรสามารถ วางแผนความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานในแต่ละกลุ่มงาน และในแต่ละระดับความรับผิดชอบ ช่วยให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน องค์กรมีการปรับการใช้กำลังคนให้ยืดหยุ่นตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป กองกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา จึงได้ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม สถานการณ์ในปัจจุบัน และวิเคราะห์สภาพการณ์ของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อปรับตัวเข้าสู่การแข่งขัน และเข้าสู่การประเมินคุณภาพการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence; EdPEX) ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2565 – 2569 ให้ประสบความสำเร็จตามยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร พ.ศ. 2565-2569 ดังต่อไปนี้

1. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Management)
2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาศมรรถนะ และความก้าวหน้าในสายอาชีพ
3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาสภาพแวดล้อม ในการทำงาน
4. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร
5. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างค่านิยมร่วมองค์กร
6. ยุทธศาสตร์การพัฒนาปรับปรุงระบบการบริหารงาน
7. แผนการพัฒนาผู้บริหารสืบทอด

โดยสอดคล้องกับ “แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2570” ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส มีธรรมาภิบาล ดังนี้

5.3 สภาพแวดล้อมของบุคลากร เกื้อหนุนและมีประสิทธิภาพ

5.3.1 พัฒนาขีดความสามารถและบริหารจัดการ อัตรากำลังบุคลากรอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ (WORKFORCE CAPABILITY and CAPACITY)

5.4 บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (WORKFORCE Climate)

5.4.1 พัฒนาสภาพแวดล้อมของการทำงาน (Workplace Environment)

5.4.2 ส่งเสริมการดำเนินงานตามนโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร (WORKFORCE Benefits and Policies)

5.5 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)

5.5.1 พัฒนาระบบ การประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of WORKFORCE EN-GAGEMENT)

5.6 วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

5.6.1 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้างการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี และบุคลากรมีความผูกพัน

5.6.2 กำหนด วัฒนธรรมองค์กร ให้สนับสนุนวิสัยทัศน์ และค่านิยม

5.7 ผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาที่ดีและมีประสิทธิภาพ (PERFORMANCE Man-agement and Development)

5.7.1 พัฒนาระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร สนับสนุนให้เกิดการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี

5.7.2 พัฒนาผลการปฏิบัติงาน (PERFORMANCE Development)

5.7.3 พัฒนาประสิทธิภาพผลของการเรียนรู้และการพัฒนา (LEARNING and Development EFFEC-TIVENESS)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการทำงานของบุคคลกองกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา

1. การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน

การวิเคราะห์องค์การตามแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7's Framework)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็งและจุดอ่อน) มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย คณะ สำนัก ศูนย์ และหน่วยงาน ที่จะสามารถตอบสนองต่อแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ฉบับปี พ.ศ.2566 – 2570 โดยจุดแข็ง หมายถึง ข้อได้เปรียบหรือส่วนที่เข้มแข็งของทรัพยากรด้านต่างๆ ภายในองค์กร และจุดอ่อน หมายถึง ข้อจำกัดหรือข้อด้อยต่างๆ ภายในองค์กร

7s McKinsey	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
1. TRATEGY (กลยุทธ์)	<ul style="list-style-type: none"> - กลยุทธ์การดำเนินงานชัดเจน เหมาะสมกับองค์กร - แผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้มาจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ - มีการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร - มีตัวชี้วัดเพื่อผลักดันให้เกิดการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรขาดความเข้าใจแผนกลยุทธ์ - การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ใช้เวลานานในการทำความเข้าใจกับคนในองค์กร
STRUCTURE (โครงสร้างองค์กร)	<ul style="list-style-type: none"> - โครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน 	<ul style="list-style-type: none"> - การวางบุคลากรบางส่วนยังไม่เหมาะสมกับงานตามโครงสร้าง
3. SYSTEM (ระบบ)	<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบบริการด้านเอกสาร - มีระบบให้บริการด้านข่าวสาร - มีกระบวนการปฏิบัติงานที่สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ควรพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น - การเชื่อมโยงข้อมูลออนไลน์ ยังไม่เชื่อมต่อกันได้เกิดความไม่สะดวกในการใช้งาน
4. STAFF (บุคลากร)	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงาน - บุคลากรเป็นคนรุ่นใหม่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรยังขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพด้านความเชี่ยวชาญตามสายงานหรือสายอาชีพ

7s McKinsey	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
		-บุคลากรด้านไอทีไม่เพียงพอต่อการสนับสนุนการดำเนินงาน
5. SKILL (ทักษะ)	-บุคลากรมีทักษะในการใช้เทคโนโลยี -บุคลากรมีทักษะด้านการให้บริการ -บุคลากรของหน่วยงานมีทักษะด้านการสื่อสารองค์กร	-บุคลากรขาดทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ
6. STYLE (สไตล์- รูปแบบ)	-ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น รับฟังปัญหาและนำไปปรับปรุงพัฒนา -การทำงานแบบมีส่วนร่วมทำงานเป็นทีม	-วิถีชีวิตของวัฒนธรรมมีความเรียบง่าย -ขั้นตอนการทำงาน ระเบียบข้อบังคับ หรือประกาศมีความซับซ้อน -บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศ
7. SHARED VALUE (ค่านิยม)	-หน่วยงานมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น กำหนดทิศทาง การพัฒนาหน่วยงานตามทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา -หน่วยงานมี Service mind โดยได้กำหนดค่านิยมของหน่วยงาน “ยิ้มแย้ม แจ่มใส บริการด้วยใจ”	-บุคลากรยังไม่ตระหนักในค่านิยมร่วม

(2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ตารางการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้วย PEST Analysis PEST

PEST	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
1. นโยบายรัฐบาล และกฎหมาย (Political)	-มีการพัฒนาและปรับปรุงระบบการดำเนินงาน ให้เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบัน	-มาตรการควบคุมในการเดินทางข้ามจังหวัดเป็นอุปสรรคในการดำเนินการโครงการ/กิจกรรมด้านการสื่อสารองค์กร
2. สภาวะเศรษฐกิจ (Economic and Environment)	-หน่วยงานได้พัฒนาศักยภาพในการทำงานเพื่อเป็นช่องทางในการจัดหารายได้ให้กับหน่วยงาน	-ได้รับการจัดสรรงบประมาณดำเนินงานน้อยลง -การสนับสนุนด้านการทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานลดลง
3. การเมือง สังคม และวัฒนธรรม (Socio and Cultural)	-เกิดการดำเนินงานในรูปแบบ New Normal	-การปฏิสัมพันธ์กับภาคีเครือข่ายกับหน่วยงานภายในและภายนอกลดลง
4. เทคโนโลยี (Technology)	-มหาวิทยาลัยสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนางาน -แผนยุทธศาสตร์ชาติให้นำเทคโนโลยีดิจิทัล มาพัฒนาการทำงาน	-เทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างรวดเร็วตามไม่ทัน
5. สิ่งแวดล้อม (Environment)	-เกิดการรณรงค์ สร้างการรับรู้ สร้างการมีส่วนร่วมในการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว (UP Green) -ลดการใช้ทรัพยากรด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน เช่น น้ำมันเชื้อเพลิง การใช้กระดาษ ฯลฯ	
6. กฎหมาย (Legal)	-กฎหมาย มีข้อบังคับ ที่เป็นกรอบและมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานในส่วนที่เกี่ยวข้อง	-มีข้อกฎหมายต่าง ๆ ที่ซับซ้อนและมีการปรับแก้ไขอยู่ตลอดเวลาและทำให้เกิดความผิดพลาดต่อการปฏิบัติงาน -กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ มีข้อจำกัดทำให้การดำเนินการไม่คล่องตัว

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage) และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge)

จากการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage) และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge) พบว่ากองกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา มีความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage) และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge) ดังนี้

ตารางแสดงความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และความท้าทายเชิงกลยุทธ์

บริบทเชิงกลยุทธ์	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
1. พัฒนาทักษะและความเชี่ยวชาญของบุคลากรให้ตรงตามความรับผิดชอบของภาระงาน	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดการความรู้ - ส่งเสริมการศึกษา อบรม ฝึกงาน - ส่งเสริมการพัฒนางานสู่ R2R 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรมีทัศนคติเชิงบวก และพร้อมรับการพัฒนา - นโยบายการสนับสนุน R2R ของมหาวิทยาลัย - หน่วยงานมีแผนสนับสนุนและผลักดันให้บุคลากรทำ R2R
2. พัฒนาระบบการบริหารงานด้านธุรการและด้านประชาสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดภายใต้หลักธรรมาภิบาล	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบการบริหารจัดการที่ดี - จิตบริการ 	<ul style="list-style-type: none"> - การนำเอาเกณฑ์ คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศมาใช้เป็นกรอบในการบริหารจัดการ - บุคลากรมีจิตในการบริการ
3. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ และการบริการ	<ul style="list-style-type: none"> - ปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพโดยการนำเอา ระบบ IT และสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการและการให้บริการที่ดี 	<ul style="list-style-type: none"> - มีบุคลากรที่มีทักษะด้านการจัดทำระบบสารสนเทศ - บุคลากรสามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ - มีฐานข้อมูลสนับสนุนการบริหาร และตัดสินใจ

บริบทเชิงกลยุทธ์	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
4. ประชาสัมพันธ์เชิงรุก เพื่อสร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยให้เป็นที่ประจักษ์ต่อสาธารณชน	ความพึงพอใจของผู้รับข้อมูลข่าวสารหรือผู้รับบริการของมหาวิทยาลัยผ่านช่องทางต่างๆ และระบบการสื่อสารของมหาวิทยาลัย	มีบุคลากรที่มีทักษะด้านการประชาสัมพันธ์ มีเครือข่ายด้านการประชาสัมพันธ์ มีฐานข้อมูลด้านการประชาสัมพันธ์

การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยได้ถูกกำหนดหลักเกณฑ์ไว้ในข้อบังคับมหาวิทยาลัยพะเยา ว่าด้วย การบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2563 ส่วนที่ 4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีรายละเอียดโดยสรุปดังต่อไปนี้

ตามข้อ 29 กำหนดให้ส่วนงานมีหน้าที่ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยในสังกัดเพื่อปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และให้นำผลการประเมินไปใช้ประกอบการพิจารณาแล้วแต่กรณี ดังนี้

- (1) การพิจารณาผลการทดลองปฏิบัติงาน
- (2) การปรับเงินเดือน หรือการจ่ายเงินค่าตอบแทนพิเศษ
- (3) การเปลี่ยนสัญญาปฏิบัติงาน
- (4) การต่อสัญญาปฏิบัติงาน
- (5) การเลื่อนตำแหน่ง
- (6) การบรรจุและแต่งตั้ง
- (7) การอื่นใดที่มหาวิทยาลัยกำหนด

และข้อ 31 การประเมินผลการปฏิบัติงานแบ่งออกได้เป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

- (1) การประเมินผลการทดลองปฏิบัติงาน
- (2) การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี
- (3) การประเมินผลเพื่อวัตถุประสงค์อื่น ๆ

และข้อ 34 ให้ส่วนงานต้นสังกัดจัดทำเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และเกณฑ์การประเมินให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนงาน หน่วยงาน และตำแหน่งงาน ตลอดจนข้อตกลงเกี่ยวกับสัดส่วนภาระงาน โดยประเมินจาก

- (1) ปริมาณงาน
- (2) คุณภาพงาน
- (3) คุณลักษณะส่วนบุคคล

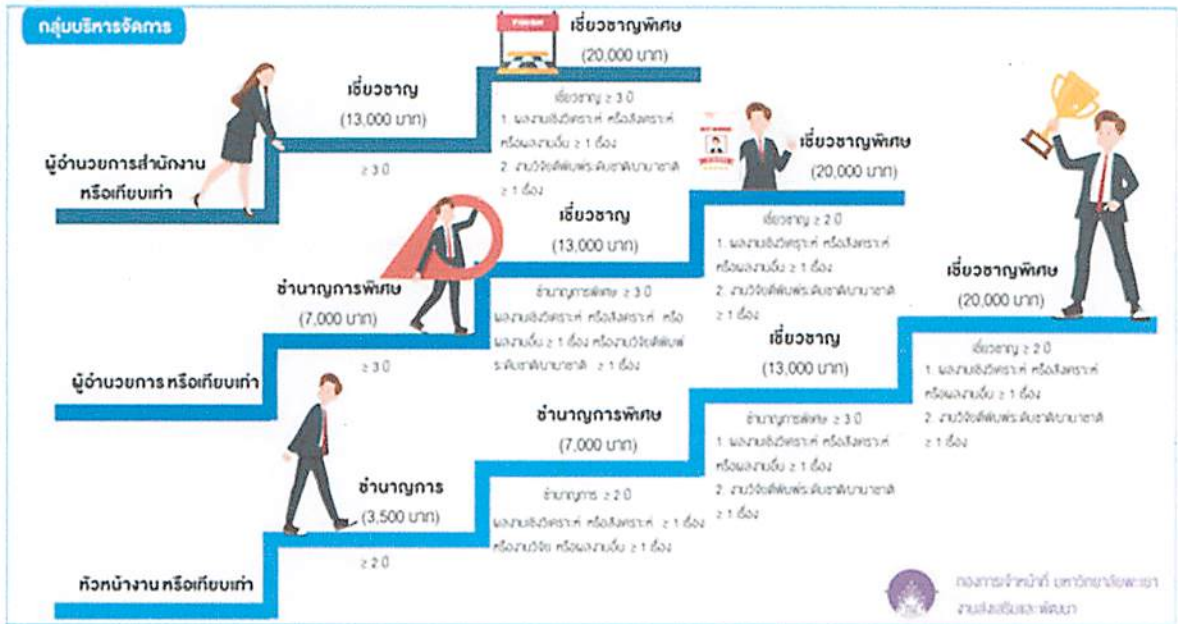
โดยมีผลการประเมินตามข้อ 38 ผลการประเมินการปฏิบัติงานแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- (1) ดีมาก
- (2) ดี
- (3) ปานกลาง
- (4) ต้องปรับปรุง
- (5) ต่ำ

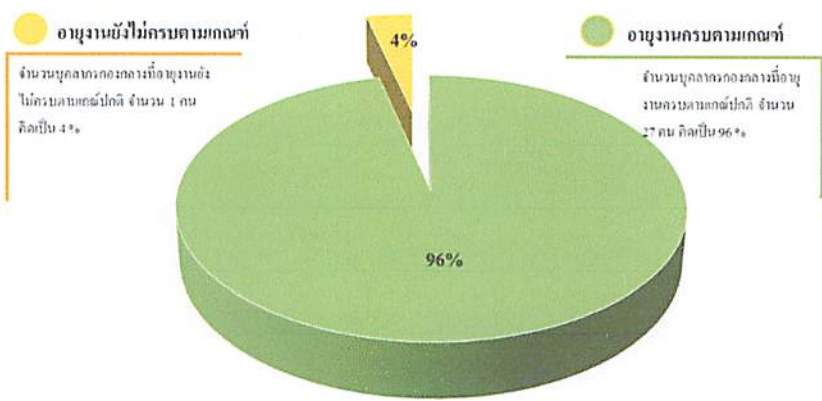
ประเภทความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร

กองกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา ได้ดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพการเรียนรู้และความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร เพื่อสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรในตำแหน่งที่สูงขึ้น ดังนี้

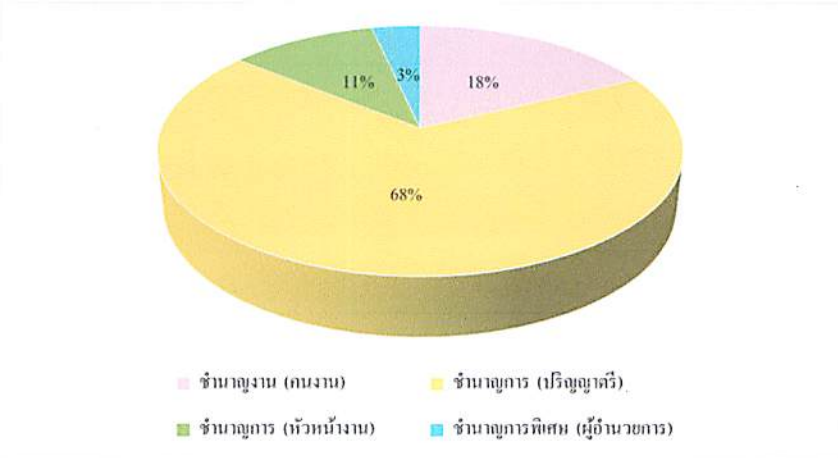




การแสดงความก้าวหน้าในสายอาชีพบุคลากรกองกลางมหาวิทยาลัยพะเยา



ประเภทความก้าวหน้าที่สามารถขอได้ตามตำแหน่งงาน



บทที่ 3

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณากรกากลาง มหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปี 2566

กองกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาคณากร เพื่อให้มีความรู้ทักษะ ในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนการดำเนินงานของกองกลาง ให้มีความสอดคล้อง เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาคณากรมหาวิทยาลัย นโยบายและวิสัยทัศน์ของอธิการบดีมหาวิทยาลัย พะเยา ที่มีเป้าหมาย ในการพัฒนาคน พัฒนางาน สร้างและพัฒนาคนในศตวรรษที่ 21 ให้มีระบบการ ทำงานที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผล คณากรมีความผูกพันต่อองค์กร รวมทั้งการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการ ในหน่วยงาน ทั้งด้านการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล การบริการที่ดี การ จัดกิจกรรม โครงการ ที่มุ่งเน้นสมรรถนะคณากร เพื่อให้มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การ พัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2566 – 2570 กองกลาง ได้ดำเนินการกำหนดยุทธศาสตร์การ พัฒนาคณากร พ.ศ. 2566 – 2570

เพื่อให้มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2566 – 2570 กองกลางได้ดำเนินการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคณากร พ.ศ. 2566 ดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยพะเยา	กองกลาง
แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2565 – 2569	แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณากรกากลาง มหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566
ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส มีธรรมาภิบาล	ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพ โปร่งใสมีธรรมาภิบาล ดังนี้
5.3 สภาพแวดล้อมของบุคลากรเกื้อหนุนและมีประสิทธิภาพ	5.3.1 พัฒนาขีดความสามารถและบริหารจัดการอัตรากำลังบุคลากรอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ (WORKFORCE CAPABILITY and CAPACITY)
5.4 บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (WORKFORCE Climate)	5.4.1 พัฒนาสภาพแวดล้อมของการทำงาน (Workplace Environment)
5.4.1 พัฒนาสภาพแวดล้อมของการทำงาน (Workplace Environment)	5.4.2 ส่งเสริมการดำเนินงานตามนโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร (WORKFORCE Benefits and Policies)
5.5 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)	5.5.1 พัฒนาระบบการประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of WORKFORCE EN-GAGEMENT)
5.6 วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)	5.6.1 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้เกิดการสื่อสารที่เปิดเผยการทำงานที่ให้การดำเนินการที่ดี และบุคลากร มีความผูกพัน
5.6.2 กำหนดวัฒนธรรมองค์กร ให้สนับสนุนวิสัยทัศน์และค่านิยม	5.7 ผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาที่ดีและมีประสิทธิภาพ (PERFORMANCE Management and Development)
5.7.1 พัฒนาระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนให้เกิดการทำงานที่ให้การดำเนินการที่ดี	5.7.2 พัฒนาผลการปฏิบัติงาน (PERFORMANCE Development)
5.7.2 พัฒนาผลการปฏิบัติงาน (PERFORMANCE Development)	5.7.3 พัฒนาประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา (LEARNING and Development EFFEC-TIVENESS)
5.7.3 พัฒนาประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา (LEARNING and Development EFFEC-TIVENESS)	กลยุทธ์
	- พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรให้เกิดความก้าวหน้า
	- ส่งเสริมการสร้างธรรมาภิบาลภายในหน่วยงาน

แผนพัฒนาบุคลากรกองกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา
ประจำปีงบประมาณ 2567

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด
			ผลผลิต (Output)
สภาพแวดล้อมของบุคลากรเกื้อหนุนสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ตีร่วมกันส่งผลให้การปฏิบัติงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ	1. พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรให้เกิดความก้าวหน้า	1.1 ส่งเสริมบุคลากรให้เข้ารับการฝึกอบรม สัมมนา ทั้งภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอ 1.2 การจัดทำ Job Description 1.3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน 1.4 การประเมินสมรรถนะ 1.5 การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล 1.6 ส่งเสริมบุคลากรให้พัฒนา “งานประจำสู่งานวิจัย” (R2R) 1.7 สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนางานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	1.1.1 บุคลากรได้รับการอบรมทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างน้อย 15 ชั่วโมงต่อคนต่อปีงบประมาณ 1.2.1 มีการจัดทำ Job Description ในการปฏิบัติงาน 1.3.1 บุคลากรได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงาน 1.4.1 บุคลากรได้รับการประเมินสมรรถนะ 1.5.1 มีแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล 1.6.1 บุคลากรกองกลางพัฒนางานประจำเข้าสู่งานประจำ (R2R) เพิ่มขึ้น 1.7.1 บุคลากรกองกลางยื่นขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น
	2. ส่งเสริมการสร้างธรรมาภิบาลภายในหน่วยงาน	2.1 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการสื่อสารค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ตีร่วมกัน	2.1 เกิดการสื่อสารค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ตีร่วมกัน (ร้อยละความพึงพอใจของการใช้บริการ)

แผนพัฒนาบุคลากรกองกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ 2566 (1 ตุลาคม 2566 -30 กันยายน 2567)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	ระยะเวลา ในการ ดำเนินการ
สภาพแวดล้อมของบุคลากรเกือบหนุนสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีร่วมกันส่งผลให้การปฏิบัติงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ	1. พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรให้เกิดความก้าวหน้า	1.1 ส่งเสริมบุคลากรให้เข้ารับการฝึกอบรมสัมมนา ทั้งภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอ	1.1 บุคลากรได้รับการอบรมทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างน้อย 15 ชั่วโมงต่อคนต่อปีงบประมาณ	≥ 5	ฝึกอบรม สัมมนา ทั้งภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอ	-	
		จัดอบรมส่งเสริมความรู้ให้กับบุคลากรกองกลาง	บุคลากรกองกลางได้รับการฝึกอบรม จำนวน 29 คน สามารถนำความรู้ที่ได้ไปพัฒนางานต่อไป	บุคลากรกองกลางจำนวน 29 คน	โครงการพัฒนาบุคลากรกองกลางมหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปี 2567 - กิจกรรมอบรมการปรับปรุงกระบวนการให้บริการด้วย Service Blueprint - กิจกรรมอบรมการพัฒนางานประจำสู่	369,000 15,800 19,300	ตุลาคม กุมภาพันธ์

					งานวิจัย R2R -กิจกรรมอบรมการ เขียนคู่มือปฏิบัติงาน -กิจกรรมการบริหาร จัดการองค์กรตาม เกณฑ์ประกัน คุณภาพ (EdPEX)	19,300 299,600	มีนาคม พฤษภาคม
		จัดอบรมส่งเสริมความรู้ ให้กับบุคลากรกองกลาง - กิจกรรมอบรมการ ปรับปรุงกระบวนการ ให้บริการด้วย Service Blueprint - กิจกรรมอบรมการ พัฒนางานประจำสู่งานวิจัย R2R - กิจกรรมอบรมการ เขียนคู่มือปฏิบัติงาน - กิจกรรมการบริหาร จัดการองค์กรตาม เกณฑ์ประกันคุณภาพ (EdPEX)	บุคลากรกองกลางได้รับ การฝึกอบรม จำนวน 29 คน สามารถนำความรู้ที่ได้ ไปพัฒนางานต่อไป	บุคลากร กองกลาง จำนวน 29 คน	มีการจัดทำ Job Description ในการ ปฏิบัติงาน		

		ส่งเสริมพัฒนาขีด ความสามารถและ อัตรากำลังบุคลากรตาม ความต้องการพัฒนา ของ มหาวิทยาลัย (CAPABILITY AND CAPACITY)	บุคลากรกองกลางได้รับ การประเมินผลการ ปฏิบัติงานประจำปี	บุคลากร กองกลาง จำนวน 29 คน	บุคลากรได้รับการ ประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	-	
		ส่งเสริมความก้าวหน้า ตามสาย งานตามเกณฑ์ มหาวิทยาลัยพะเยา	บุคลากรกองกลางได้รับ การประเมินผลการ ปฏิบัติงานประจำปี	บุคลากร กองกลาง จำนวน 29 คน	บุคลากรได้รับการ ประเมินสมรรถนะ	-	
		ส่งเสริมความก้าวหน้า ตามสาย งาน	- บุคลากรกองกลางได้รับ อบรมและพัฒนาตาม ตำแหน่งงาน - ส่งเสริมบุคลากรศึกษา ต่อในระดับที่สูงขึ้น	บุคลากร กองกลาง จำนวน 29 คน	มีแผนพัฒนา บุคลากรรายบุคคล	-	

		ส่งเสริมพัฒนาขีด ความสามารถและ อัตรากำลังบุคลากรตาม ความต้องการพัฒนา ของ มหาวิทยาลัย (CAPABILITY and CAPACITY)	บุคลากรกองกลาง ส่งผล งาน R2R อย่างน้อยปีละ 1 คน	≥ 1	บุคลากรกองกลาง พัฒนางานประจำเข้า สู่งานประจำ (R2R) เพิ่มขึ้น	-	
		ส่งเสริมพัฒนาขีด ความสามารถและ อัตรากำลังบุคลากรตาม ความต้องการพัฒนา ของ มหาวิทยาลัย (CAPABILITY and CAPACITY)	บุคลากรกองกลางยื่นขอ ตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างน้อย ปีละ 1 คน	≥ 1	บุคลากรกองกลาง ยื่นขอกำหนด ตำแหน่งที่สูงขึ้น	-	

แผนพัฒนาบุคลากรกองกลางรายบุคคล ประจำปี 2567

ลำดับ	รายชื่อ	ตำแหน่ง	โครงการ/กิจกรรม
งานธุรการ			
1	น.ส. อุณาโลม อนุพันธ์	หัวหน้างานธุรการ	อบรมการเขียนประเมินค่างาน
2	น.ส. สิริพร กาจิณา	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	กิจกรรมอบรมการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน
3	น.ส. กนกพร ปาผิด	นักวิชาการเงินและบัญชี	กิจกรรมอบรมการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน
4	น.ส. เมธิณี จันกา	นักวิชาการพัสดุ	กิจกรรมอบรมการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน
5	นาย อติสร ผลศุภรักษ์	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	กิจกรรมอบรมการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน และการจัดทำประเมินค่างาน
6	นาย กฤษณะ ทุงหลวง	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	กิจกรรมอบรมการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน
7	นาย นวพล ชูระเสรีจ	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	กิจกรรมอบรมการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน
8	นาย ศุภกิตต์ รินธา	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	กิจกรรมอบรมการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน
9	นาง ตราการณ ไชยา	คนงาน	กิจกรรมอบรมการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน
10	นาง นก เมืองคำ	คนงาน	กิจกรรมอบรมการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน
11	น.ส. ปีนอนงค์ วงค์ชมภู	คนงาน	กิจกรรมอบรมการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน
12	นาย ผดุง ไชยบุตร	คนงาน	กิจกรรมอบรมการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน
งานประชุมและพิธีการ			
13	น.ส. หัตทยา หมั่นงาน	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	กิจกรรมอบรมการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน
14	น.ส. ขนิษฐา เพชรสาริกิจ	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	กิจกรรมอบรมการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน

ลำดับ	รายชื่อ	ตำแหน่ง	โครงการ/กิจกรรม
15	นาย อนุชา เสริมสุข	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	กิจกรรมอบรมการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน
กองกลาง งานสื่อสารองค์กร			
16	น.ส. กนกวรรณ ประภากรณ์	หัวหน้างานประชาสัมพันธ์	กิจกรรมอบรมการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน
17	น.ส. ยุพา คุ่มคำ	นักวิชาการโสตทัศนศึกษา	กิจกรรมอบรมการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน
18	น.ส. ธิดาเดือน อุดยานะ	นักประชาสัมพันธ์	กิจกรรมอบรมการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน
19	นาย ปราการ บุญมาวงศ์	นักวิชาการช่างศิลป์	กิจกรรมอบรมการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน
20	นาย รัตนพงษ์ อ่างทอง	นักประชาสัมพันธ์	กิจกรรมอบรมการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน
21	นาย พิศุทธิ์ จิโรจน์กุล	นักประชาสัมพันธ์	กิจกรรมอบรมการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน
22	นาย ณรงค์ วงค์ไชย	นักประชาสัมพันธ์	กิจกรรม Content Creator การอบรมการพัฒนาผ่าน Application TikTok
23	นาย บรรรเจ็ด หงษ์จักร	นักประชาสัมพันธ์	กิจกรรมอบรมการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน
24	น.ส. ปิยะฉัตร พิชัยยา	นักประชาสัมพันธ์	กิจกรรมอบรมการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน

นโยบายการบริหารงานบุคคล

กองกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ทักษะ ในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนการดำเนินงานของกองกลาง โดยมุ่งพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้มีความพร้อมในด้านการบริหารองค์การยุคใหม่ มีจิตให้บริการเสริมสร้างค่านิยมการทำงาน เป็นทีม มีคุณธรรม และจริยธรรม เพื่อรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ โดยมุ่งส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรบุคคล พัฒนางาน และนำเอาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มาสร้างสรรค์ พัฒนางาน ให้เกิดการบริการที่ดี ทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กร โดยส่งเสริมพัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากรสายสนับสนุน ส่งเสริมคนดีที่มีความสามารถ ให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี เตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในการเข้าสู่ตำแหน่งตามสายงานของบุคลากร

สายสนับสนุน เข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร และส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี มีระบบสวัสดิการ และผลประโยชน์ของบุคลากร ยกกระดับความเป็นอยู่ และมาตรฐานการทำงานของบุคลากร สร้างแรงจูงใจ และรักษาสัมพันธภาพทางบวกระหว่างบุคลากรในหน่วยงานสร้างความผูกพันและความจงรักภักดี โดยให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล โดยใช้กระบวนการ วางแผนเชิงกลยุทธ์ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ได้ระบุถึง ค่านิยมร่วม ของมหาวิทยาลัยพะเยา "UP" นิยามมาจาก U : Unity ทำงานแบบบูรณาการ ร่วมมือกันมุ่งสู่เป้าหมาย และ P: Professional ทำงานอย่างมืออาชีพ เพื่อคุณภาพและมาตรฐาน เพื่อเป็นการหล่อหลอมรวมใจของบุคลากรกองกลางให้มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุผลสำเร็จร่วมกัน ตามค่านิยมองค์กรของมหาวิทยาลัยพะเยา

ส่วนที่ 4

การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

4.1 กรอบแนวคิดในการติดตามและประเมินผล

ความสำคัญของการติดตาม การติดตามเป็นเครื่องมือที่จำเป็นในการปรับปรุงประสิทธิภาพของโครงการที่ดำเนินการอยู่ หากไม่มีระบบติดตามของโครงการแล้ว ย่อมส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานให้ลุล่วง ค่าใช้จ่ายโครงการสูงเกินกว่าที่กำหนดไว้ กลุ่มเป้าหมายหลักของโครงการไม่ได้รับประโยชน์หรือได้รับน้อยกว่าที่ควรจะเป็น เกิดปัญหาในการควบคุมคุณภาพของการดำเนินงาน เสียเวลาในการตรวจสอบความขัดแย้งในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงาน กับกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับประโยชน์จากโครงการในทางตรงกันข้าม หากโครงการมีระบบติดตามที่ดีแล้ว จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ต้นทุน (Cost-effective) ดำเนินงานต่าง ๆ ยกตัวอย่างเช่น การระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในโครงการและการเสนอแนวทางแก้ปัญหาการ ติดตามความสามารถในการเข้าถึงโครงการของกลุ่มเป้าหมาย การติดตามประสิทธิภาพในการดำเนินงานของส่วนต่าง ๆ ในโครงการ และการเสนอวิธีการปรับปรุงการดำเนินงาน

ความสำคัญของการประเมินผล การประเมินผลนั้น เป็นสิ่งหนึ่งที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการ เช่นเดียวกับการติดตามเพราะ ผลที่ได้จากการประเมินจะใช้ในการปรับปรุง แก้ไข การขยายขอบเขต หรือการยุติการดำเนินการ ซึ่งขึ้นอยู่กับ วัตถุประสงค์ของการประเมิน การประเมินผลแผนงานจึงเป็นสิ่งที่บ่งชี้ว่าแผนงานที่กำหนดไว้ ได้มีการปฏิบัติหรือไม่ อย่างไร อันเป็นตัวชี้วัดว่าแผนหรือโครงการที่ได้ดำเนินการไปแล้วนั้น ให้ผลเป็นอย่างไร นำไปสู่ความสำเร็จตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่ อีกทั้งการติดตามและประเมินผลยังเป็นการตรวจสอบว่ามีความ สอดคล้องกับการใช้ทรัพยากร (งบประมาณ) เพียงใด ซึ่งผลที่ได้จากการติดตามและประเมินผล ถือเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ที่สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงและการตัดสินใจต่อไป นอกจากนี้ การประเมินผลยังถือเป็นกระบวนการตัดสินใจคุณค่า และการตัดสินใจอย่างมีหลักเกณฑ์โดยใช้ข้อมูลที่เก็บรวบรวมอย่างเป็นระบบมีความเที่ยงตรง เชื่อถือได้

4.2 วิธีการติดตามและประเมินผล

การติดตาม (Monitoring) เป็นการติดตามเพื่อให้ทราบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน ตามโครงการต่าง ๆ ที่ได้รับงบประมาณและได้บรรจุไว้ในแผนการดำเนินงานประจำปี และในกรณีที่พบปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน จะได้พิจารณาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงให้โครงการต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

การประเมินผล (Evaluation) เป็นการรวบรวมผลการติดตามความก้าวหน้าของโครงการและการประเมินผลโครงการของทุกส่วนราชการ เพื่อวิเคราะห์และประเมินผล

การดำเนินงานเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานโครงการนั้น ๆ และเป็นข้อมูลประกอบการ จัดทำแผนพัฒนาและ ตั้งงบประมาณในปีต่อไป โดยมีการประเมินผล เป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. การประเมินผลเชิงปริมาณ เป็นการประเมินผลความสำเร็จในการดำเนินงาน และการใช้งบประมาณในแต่ละโครงการ โดยพิจารณาจากเป้าหมาย ของโครงการที่ได้กำหนดไว้ในแผนดำเนินงาน และจำนวนงบประมาณที่ได้ใช้จ่ายจริง
2. การประเมินผลเชิงคุณภาพ เป็นการประเมินผลสำเร็จของโครงการที่มีลักษณะเป็น การประเมินผลความสำเร็จของเป้าหมาย เชิงคุณภาพที่ได้กำหนดไว้ในแผนพัฒนามหาวิทยาลัย

4.3 เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามประเมินผล

การติดตาม (Evaluation) การติดตาม ทำให้ทราบว่าขณะนี้ได้มีการปฏิบัติตาม แผนยุทธศาสตร์ถึงระยะใดแล้ว มหาวิทยาลัยมีระบบ E-Budget ในการติดตามโครงการตามแผนปฏิบัติการ ซึ่งเป็นระบบสารสนเทศที่ช่วยให้หน่วยงานสามารถติดตามได้ว่าการดำเนินการตามแผน ยุทธศาสตร์ มีการดำเนินการในช่วงใด ตรงกำหนดระยะเวลาที่กำหนดไว้หรือไม่ งบประมาณที่ได้รับ สามารถบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้มากเพียงใด โดยมีแผนปฏิบัติการก็จะเป็น เครื่องมือสำคัญในการติดตามผลการ ดำเนินงานดังกล่าวมาแล้ว

การประเมินผล (Evaluation) การประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ จำเป็นต้องมีเกณฑ์ มาตรฐาน (Standard criteria) และตัวชี้วัด (Indicators) เพื่อใช้เป็นกรอบในการประเมินเพื่อให้เกิดความ ชัดเจน เป็นระบบ มีมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ โดยประกอบด้วยเกณฑ์ที่สำคัญ ใน 2 ระดับ คือเกณฑ์ การประเมินหน่วยงาน และเกณฑ์การประเมินโครงการ

4.4 เกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดการประเมินผลโครงการ

การประเมินผลโครงการ จำเป็นต้องมีเกณฑ์และตัวชี้วัดเพื่อเป็นเครื่องมือกำหนดกรอบ ทิศทางในการวิเคราะห์และประเมินผลโครงการ ประกอบด้วยเกณฑ์ที่สำคัญ 8 เกณฑ์ด้วยกันคือ

1. เกณฑ์ความก้าวหน้า (Progress)

เป็นการพิจารณาเปรียบเทียบผลของการดำเนินกิจกรรมกับเป้าหมายที่กำหนดตาม แผน การประเมินความก้าวหน้ามุ่งที่จะตอบคำถามว่า การดำเนินกิจกรรมตามโครงการสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือไม่ เป็นไปตามกรอบเวลาหรือไม่และประสบกับปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง

ประกอบด้วยตัวชี้วัด 4 ประการ คือ

1.1 ผลผลิตเทียบกับเป้าหมายรวมในช่วงเวลา เป็นการดูสัดส่วนของผลผลิต (Outputs) ของโครงการว่าบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด อาทิ ความยาวของถนนที่สร้างได้ จำนวนแหล่งน้ำ ขนาดย่อยเพื่อการเกษตร สัดส่วนปริมาณภารงานการก่อสร้าง เทียบกับเป้าหมายรวมในช่วงเวลาที่กำหนด

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

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

1.4 ระยะเวลาที่ใช้ไป เป็นตัวชี้วัดความก้าวหน้าเพื่อดูว่าได้ใช้เวลาไปเท่าใดแล้ว และเหลือระยะเวลาอีกเท่าใดจึงจะครบกำหนดแล้วเสร็จ โดยจะสามารถใช้เป็นเกณฑ์ประเมินและควบคุมกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายด้านเวลา และเพื่อทราบถึงระยะเวลาที่ต้องใช้จริงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายรวม

2. เกณฑ์ประสิทธิภาพ (Efficiency)

การประเมินประสิทธิภาพเป็นการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้ กับทรัพยากรที่ใช้ไปในการดำเนินงาน ทรัพยากรที่ใช้้นอกจากงบประมาณแล้ว ยังหมายรวมถึงทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางการจัดการและเวลาที่ใช้ไปในการดำเนินงาน ประกอบด้วยตัวชี้วัด 4 ประการ คือ

2.1 สัดส่วนผลผลิตต่อค่าใช้จ่าย เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรทางการเงินของโครงการเพื่อให้ได้ผลผลิตที่เหมาะสมและคุ้มค่ากับการลงทุน ซึ่งจะช่วยให้เกิดการใช้จ่ายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สมประโยชน์ ลดค่าใช้จ่ายและประหยัดต้นทุนการผลิต

2.2 ผลผลิตต่อกำลังคน เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการผลิตต่อบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่โครงการ ซึ่งนอกจากจะเป็นตัวชี้ถึงประสิทธิภาพแล้วการดำเนินงานแล้ว ยังแสดงถึงสมรรถนะ และศักยภาพของทรัพยากรบุคคลในการดำเนินโครงการ และจะเป็นแนวทางในการปรับขนาดกำลังคนที่เหมาะสมในการดำเนินกิจกรรม และการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในระยะยาวอีกด้วย

2.3 ผลผลิตต่อหน่วยเวลา เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการผลิตในช่วงเวลา อาทิ จำนวนครัวเรือนที่ได้รับการอบรมอาชีพเสริมนอกภาคเกษตรต่อเดือน จำนวนนักเรียนที่เข้าเรียนต่อตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาในแต่ละปี จำนวนผู้ประกอบการรายย่อยที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนในแต่ละช่วงไตรมาส

2.4 การประหยัดทรัพยากรการจัดการ เป็นตัวชี้วัดความสามารถของโครงการในการประหยัดทรัพยากรทางการบริหารจัดการ อาทิ การปรับลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นในการดำเนินโครงการ

การตัดทอนขั้นตอนการปฏิบัติซึ่งส่งผลต่อการลดค่าใช้จ่ายของโครงการ การประหยัดค่าพลังงาน และค่าสาธารณูปการคิดเป็นร้อยละของค่าใช้จ่ายรวม

3. เกณฑ์ประสิทธิผล (Effectiveness)

การประเมินประสิทธิผล เป็นเกณฑ์พิจารณาระดับการบรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะด้าน โดยดูจากผลลัพธ์จากการดำเนินงาน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของประชากรกลุ่มเป้าหมายตามโครงการ ประกอบด้วยตัวชี้วัด 4 ประการ คือ

3.1 ระดับการบรรลุเป้าหมาย เป็นตัวชี้วัดว่าโครงการบรรลุเป้าหมายด้านใดบ้าง และ การบรรลุเป้าหมายส่งผลต่อประชากรเป้าหมายอย่างไร โดยสามารถวัดการเปลี่ยนแปลงในเชิงปริมาณและคุณภาพของประชากรเป้าหมาย อาทิ การบรรลุเป้าหมายด้านเศรษฐกิจ สังคม

3.2 ระดับการมีส่วนร่วม เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จโดยให้ความสำคัญกับมิติการมีส่วนร่วม โดยสามารถอธิบายความสัมพันธ์เชิงเหตุผลได้ว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนส่งผลต่อระดับความสำเร็จมากน้อยเพียงไร และโครงการจะปรับปรุงส่งเสริมการมีส่วนร่วมได้อย่างไร ระดับการมีส่วนร่วมสามารถวัดจาก จำนวนประชากร ความถี่ระดับและกิจกรรม ซึ่งครอบคลุมการร่วมตัดสินใจ วางแผนและ ติดตามผล

3.3 ระดับความพึงพอใจ เป็นเกณฑ์วัดระดับการยอมรับ โดยอาจพิจารณาจากสัดส่วนของประชากรเป้าหมายที่พึงพอใจกับบริการของรัฐ สัดส่วนของครัวเรือนที่พอใจการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่โครงการ ระดับความพึงพอใจในมาตรการตามโครงการ

3.4 ความเสี่ยงของโครงการ เป็นตัวชี้วัดประสิทธิผลเพื่อดูว่าโครงการมีความเสี่ยงในการบรรลุเป้าหมายด้านใดด้านหนึ่งหรือเป้าหมายรวมของโครงการหรือไม่ ซึ่งค่าความเสี่ยงจะประเมินจากการเปลี่ยนแปลงสภาวะแวดล้อมของโครงการ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม ทั้งระยะสั้นและระยะยาว

4. เกณฑ์ผลกระทบ (Impacts)

เป็นการพิจารณาผลกระทบโดยรวมต่อประชากรกลุ่มเป้าหมาย ชุมชน สังคม และหน่วยงาน ในภาพรวม เป็นผลกระทบระยะยาว ผลกระทบอาจมีทั้งที่มุ่งหวัง (Intended impacts) และผลกระทบที่ไม่ได้มุ่งหวัง (Unintended impacts) ซึ่งอาจเป็นผลด้านบวกหรือด้านลบก็ได้ ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ประการ คือ

4.1 คุณภาพชีวิต เป็นตัวชี้วัดผลกระทบต่อการพัฒนาหรือยกระดับคุณภาพชีวิตของ ประชากรกลุ่มเป้าหมาย อาทิ รายได้ ความเป็นอยู่ โอกาสทางการศึกษา การมีงานทำ สุขอนามัย สภาพแวดล้อมของครัวเรือนชุมชน โดยสามารถวัดจากสัดส่วนครัวเรือนหรือประชากรที่ได้รับบริการ จากโครงการพัฒนาที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตที่ดี หรือมาตรฐานการดำรงชีพ

4.2 ทักษะและความเข้าใจ เป็นตัวชี้วัดผลกระทบโดยมุ่งเรื่องทักษะและความเข้าใจ ของประชากรกลุ่มเป้าหมายที่มีต่อโครงการ โดยสามารถวัดระดับ (Scale) ทั้งเชิงบวกและลบต่อตัว โครงการเอง โดยเฉพาะวัตถุประสงค์และมาตรการนโยบายผลประโยชน์ของโครงการ ความพึงพอใจใน การรับบริการ และทัศนคติต่อผู้บริหารและเจ้าหน้าที่โครงการ

4.3 การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เป็นตัวชี้วัดผลกระทบโดยให้ความสำคัญ เรื่อง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมาย โดยเปรียบเทียบระยะก่อนและหลังมีโครงการ อาทิ สัดส่วนของครัวเรือนที่ยอมรับเทคโนโลยีการผลิตที่รักษาสิ่งแวดล้อม จำนวนเกษตรกรที่ทำการเกษตร แบบธรรมชาติมากยิ่งขึ้น การปฏิบัติของใช้เวทยานโดยเคารพกฎจรรยาบรรณมากขึ้น การออกมาใช้สิทธิ เลือกตั้งมากขึ้น และลดละพฤติกรรมการซื้อสิทธิขายเสียง การลดพฤติกรรมการประพฤตินิยมชอบในการ ปฏิบัติหน้าที่

5. เกณฑ์ความสอดคล้อง (Relevance)

เกณฑ์การประเมินความสอดคล้องมุ่งพิจารณาว่าวัตถุประสงค์ของโครงการ สอดคล้องกับความต้องการหรือสามารถแก้ไขปัญหาตามที่กำหนดไว้แต่ต้นหรือไม่ ซึ่งจำเป็นต้องมีการ ประเมิน ความต้องการที่แท้จริง ตลอดจนจะต้องตอบคำถามด้วยว่า แนวทางและกลยุทธ์ที่ใช้ในการ ดำเนินงานสอดคล้องกับการแก้ไขปัญหาที่เป็นจริงได้หรือไม่ ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญ 3 ประการ คือ

5.1 ประเด็นปัญหาหลัก ซึ่งพิจารณาจากจำนวนเรื่องหรือประเด็นปัญหาและอุปสรรคที่ เกิดขึ้น ทั้งที่ได้รับการแก้ไขแล้วและที่ยังไม่สามารถแก้ไข รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ตาม ความเร่งด่วน ตามความรุนแรงของปัญหา

5.2 มาตรการหรือกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหา เป็นตัวชี้วัดความสอดคล้องกับการแก้ไข ปัญหา ซึ่งเป็นมาตรการทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยสามารถดูได้จากมาตรการที่ผู้บริหารโครงการ นำมาใช้ตลอดช่วงระยะเวลาของการดำเนินโครงการ และความสอดคล้องกับปัญหาหลัก

5.3 ความต้องการหรือข้อเรียกร้องของประชากรกลุ่มเป้าหมาย เป็นตัวชี้วัดถึงความ ต้องการของผู้รับบริการในการแก้ไขปัญหาที่ประสบอยู่ อาทิ คำร้องเรียน ขอร้องทุกข์ ให้แก้ไขปัญหา เพื่อสนองตอบประชากรกลุ่มเป้าหมายตามโครงการที่ไม่ได้รับผลประโยชน์จากการดำเนินโครงการ หรือได้รับ ความเสียหายจากการดำเนินโครงการซึ่งจะเป็นตัวชี้วัดความสอดคล้องในการดำเนินโครงการ และสนองตอบต่อความต้องการของประชากรเป้าหมาย

6. เกณฑ์ความยั่งยืน (Sustainability)

เป็นเกณฑ์การพิจารณาที่สืบเนื่องจากความสอดคล้อง โดยพิจารณาระดับความต่อเนื่อง ของกิจกรรมว่าจะสามารถดำเนินต่อไปได้โดยไม่มีการใช้งบประมาณจากภายนอกโครงการ ความสามารถในการเลี้ยงตัวเองได้ นอกจากนี้ยังหมายถึงรวมถึงความสามารถในการขยายกิจกรรมไปยังพื้นที่แห่งใหม่ 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) เป็นตัวชี้วัดความสามารถของหน่วยงาน ในการบริหารโครงการ การพัฒนาองค์กรประชาชน การมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ระดับการมีส่วนร่วมของประชากรกลุ่มเป้าหมายในกระบวนการตัดสินใจ การวางแผนงานและบริหารโครงการ และการปรับปรุงระเบียบวิธีการปฏิบัติที่เชื่อต่อการดำเนินโครงการ

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

7. เกณฑ์ความเป็นธรรม (Equity)

เป็นเกณฑ์ที่มุ่งให้เกิดความเป็นธรรมในสังคม (Social equity) โดยพิจารณาถึงผลลัพธ์ และผลกระทบจากการดำเนินโครงการ โดยยึดหลักการว่าประชากรกลุ่มเป้าหมายจะได้รับหลักประกัน เรื่องความเป็นธรรม ความเสมอภาค ความทั่วถึง ในการรับบริการ การจัดสรรคุณค่า (Values) และการกระจายผลตอบแทนที่เสมอภาคเท่าเทียมกัน ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ประการ คือ

7.1 ความเป็นธรรมระหว่างกลุ่มอาชีพ เป็นตัวชี้วัดความเป็นธรรมโดยให้ความสำคัญทุกกลุ่มย่อย ในสังคม อาทิ ความเป็นธรรมในการจัดสรรทรัพยากรแหล่งน้ำแก่กลุ่มเกษตรกรและกลุ่มอาชีพอื่น การจัดหาตำแหน่งให้กับผู้ว่างงานและผู้ถูกเลิกจ้าง มาตรการลดผลกระทบทางสังคมปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจที่จัดให้แก่ประชากรทุกสาขาอาชีพ

7.2 ความเป็นธรรมระหว่างเพศ เป็นตัวชี้วัดที่ให้ความสำคัญเรื่องความเป็นธรรมระหว่างเพศ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่มีความสำคัญมากขึ้นในการประเมินโครงการพัฒนา โดยดูว่าการดำเนินโครงการให้ความเสมอภาคระหว่างเพศ หรือมีการเลือกปฏิบัติระหว่างเพศ (Gender discrimination) หรือไม่โดยสามารถพิจารณาเรื่องความเท่าเทียมในโอกาส บทบาทระหว่างหญิง/ชาย การปฏิบัติที่เคารพสิทธิของสตรี

7.3 ความเป็นธรรมระหว่างชนรุ่น (Intergenerational equity) เป็นตัวชี้วัดที่เน้นความเป็นธรรมระหว่างชนรุ่น ระหว่างชนรุ่นปัจจุบันและชนรุ่นอนาคต (Future generation) ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับ การจัดสรรและใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติ การจัดหาพลังงาน โครงการพัฒนาขนาดใหญ่ โครงการที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม และผลกระทบด้านสังคม โดยคำนึงถึงชนรุ่นอนาคต ซึ่งจะเป็นผู้ได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจและการดำเนินโครงการในปัจจุบัน

8. เกณฑ์ความเสียหายของโครงการ (Externalities)

เป็นเกณฑ์ที่สำคัญในการประเมินโครงการเพื่อเป็นหลักประกันว่าการดำเนินโครงการ จะไม่ก่อให้เกิดความเสียหายหรือผลกระทบด้านลบต่อสังคม หรือชุมชน ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญ 3 ประการ คือ

8.1 ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม เป็นตัวชี้วัดความเสียหายด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นผลจากการดำเนินโครงการ โดยเป็นการวัดและประเมินเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นจริงกับการศึกษาผลกระทบ ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact Assessment – EIA) ในช่วงก่อนทำโครงการ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง ทุกฝ่ายรับผิชอบ และมีการชดเชยความเสียหายจากผลกระทบในลักษณะที่เหมาะสม และเป็นธรรม แก่ผู้เสียหาย เพื่อเป็นหลักประกันความเสี่ยงให้กับสังคม และเป็นมาตรฐานทางจริยธรรมของผู้อนุมัติและ ผู้ดำเนินโครงการ

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

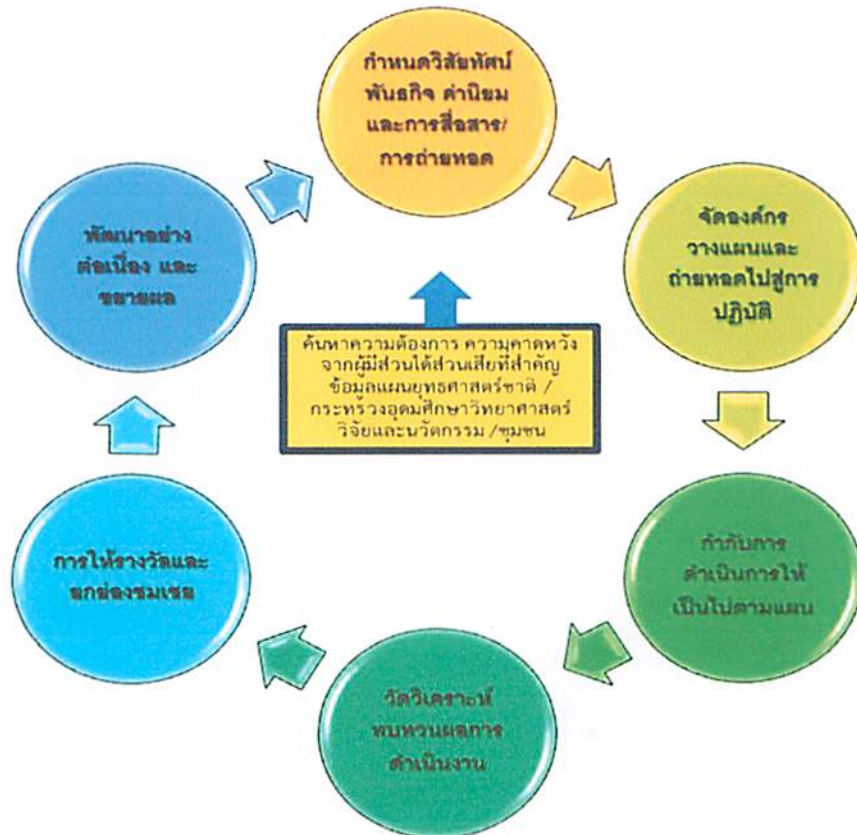
8.3 ผลกระทบด้านสังคมและวัฒนธรรม เป็นตัวชี้วัดความเสียหายที่เกิดจากการดำเนินโครงการและส่งผลกระทบต่อสังคมและวัฒนธรรมของชุมชน อาทิ การดำเนินงานที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การสูญเสียโครงสร้าง แบบแผนและวิถีการดำเนินชีวิตที่ดี ความเสื่อมถอยของขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม ความเชื่อ ความเอื้ออาทร ความร่วมมือและความช่วยเหลือเกื้อกูลของชุมชนดั้งเดิม

เกณฑ์และตัวชี้วัดดังกล่าวข้างต้นสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลโครงการ ซึ่งครอบคลุมมิติ ด้านเศรษฐกิจ สังคม มิติด้านการบริหารจัดการ มิติด้านทรัพยากร และมิติด้านสิ่งแวดล้อม เกณฑ์และตัวชี้วัด จะเป็นประโยชน์ในการติดตามและประเมินผลโครงการ ในลักษณะที่เป็นพลวัตร ในทุกขั้นตอนของกระบวนการโครงการ เพื่อวัดถึงความสำเร็จและความล้มเหลวของโครงการ พัฒนาด้านต่าง ๆ ซึ่งในทางปฏิบัติจำเป็นต้องนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะโครงการ โดยกำหนดและวัดตัวแปรเฉพาะเพื่อประมวลเป็นตัวชี้วัดรวม (Composite indicators) ของแต่ละโครงการต่อไป

4.5 กระบวนการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์

ในการชี้แนะและขับเคลื่อนเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายที่วางไว้ จึงใช้ระบบกลไกการนำองค์กรของ มาใช้กำกับการทำงานในการกำหนดวิสัยทัศน์ตามบริบทของมหาวิทยาลัยในช่วงเวลาต่าง ๆ และได้มีการปรับเปลี่ยนและมีการทบทวนวิสัยทัศน์ เพื่อให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับบริบทในการพัฒนา โดยมีการทบทวนทุกปี

ระบบการนำองค์กร มหาวิทยาลัยพะเยา



4.6 การประเมินความสำเร็จแผนยุทธศาสตร์

1. การสร้างความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรกองกลาง

เพื่อสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการผลักดันแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ 2566 – 2570 ไปสู่การปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับของกองกลาง โดยมีแผนการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ ตามระบบและกลไก ดังนี้

- 1.1. เผยแพร่นโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ 2566 – 2570 ต่อบุคลากรกองกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา
- 1.2. เผยแพร่แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ 2566 – 2570 (ระยะ 5 ปี) จากการมีส่วนร่วมของบุคลากรกองกลางทุกระดับ
- 1.3. เผยแพร่แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ จากการมีส่วนร่วมของบุคลากรกองกลางทุกระดับ

2. กำหนดผู้รับผิดชอบแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการของกองกลาง

- 2.1 กำหนดให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ของกองกลาง
- 2.2 กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบตามตัวชี้วัดของแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการ ระดับงานหรือระดับบุคคล ในการติดตามผลการดำเนินงาน/รวบรวมผลการดำเนินงาน

3. การติดตามประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายและตัวชี้วัดของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองกลาง มีระบบและกลไก ดังนี้

1) วางระบบการประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองกลางเชิงบูรณาการที่มุ่งนำเสนอผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) โดยให้มีการประเมินตนเองเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ กำหนดเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน โปร่งใส มีมาตรฐานและถูกต้องตามหลักวิชาการ

2) สร้างความสอดคล้องของการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์กับการประเมินการปฏิบัติงานตามระดับของตัวชี้วัดการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองกลาง

3) ดำเนินการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองกลางตามตัวชี้วัด ตามกรอบเวลาที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งการนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

4) รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี นำมาวิเคราะห์กับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองกลาง ประจำปีงบประมาณ 2566 – 2570 รอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือน ต่อกองกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา โดยผ่านกองแผนงาน ตามลำดับต่อไป



รูปภาพที่ 2 กระบวนการกำหนดตัวชี้วัดและวิธีการวัดความสำเร็จของแผนปฏิบัติการกองกลาง

การปรับปรุงผลการดำเนินงาน

กองกลาง มหาวิทยาลัยพะเยา มีกลยุทธ์มุ่งเน้นผลงานขององค์กร โดยใช้เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (EdPEX) มีการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) มีการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการด้วยขั้นตอนการดำเนินโครงการ โดยใช้ วงจร PDCA ตลอดจนการติดตามผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยโดยกองแผนงาน มหาวิทยาลัยพะเยา