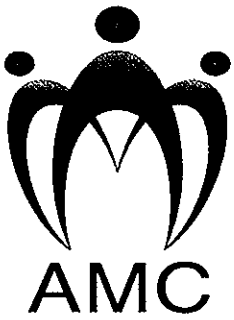
6.9-1, 12.2-1




# แผนพัฒนาบุคลากร ระยะ ๕ ปี

(พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๖๐

วิทยาลัยการบริหารและจัดการ

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง

# บทที่ ๑
# บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

การพัฒนาบุคคลากรของวิทยาลัยการบริหารและจัดการ มุ่งการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากร รวมทั้ง เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ และให้สอดคล้องกับพันธกิจ ป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยการบริหารและจัดการ นอกจากนี้วิทยาลัยได้กำหนดอัตรากำลังของบุคลากรในปัจจุบัน รวมทั้งที่ต้องการในอนาคตอย่างน้อย ๕ ปีข้างหน้า เพื่อใช้ในการวางแผนความต้องการด้านบุคลากรของวิทยาลัย รวมถึงการกำหนดอัตรากำลังที่ต้องการ เพื่อการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์และการพัฒนางานประจำ โดยให้ได้รับการฝึกอบรมตามเกณฑ์ที่สถาบันการศึกษากำหนด เพื่อสามารถนำความรู้ที่ได้รับการพัฒนามาปรับใช้กับงานของตนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น รวมทั้งการส่งเสริมเรื่องขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร โดยนำแนวคิดระบบสมรรถนะ (Competency System) เป็นเครื่องมือเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและมีการติดตามประเมินผล เพื่อสามารถบ่งชี้ความสำเร็จ ปัญหาและอุปสรรค์ในการดำเนินงานตามแผน ดังนั้น เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๖๐) บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

วิทยาลัยการบริหารและจัดการ ได้ให้ความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากร และพื่อให้บุคลากรของวิทยาลัยมีความรู้ความสามารถ และมีทักษะที่ดี เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจวิธีการทำงาน เกิดกระบวนการเรียนรู้เกี่ยวกับแนวคิด กฎเกณฑ์ ที่มีทัศนคติ เพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และให้สอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัย ซึ่งแผนพัฒนาบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วย ลักษณะและความหมายดังต่อไปนี้

-แผนพัฒนาบุคลากร หมายถึง แนวทาง กลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์ของสถาบันในการพัฒนาบุคลากรของสถาบันตามวิชาชีพ เพื่อธำรงรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพให้อยู่คู่องค์กรตลอดไป

-บุคลากร หมายถึง อาจารย์ประจำ และบุคลากรสายสนับสนุน

-การพัฒนาอาจารย์ประจำ หมายถึง พิจารณาจากการที่อาจารย์ประจำที่ได้รับการสนับสนุนมีโอกาสเข้าร่วมประชุมวิชาการ หรือนำเสนอผลงานทางวิชาการทั้งในและต่างประเทศ เทียบกับบุคลากรทั้งหมด

-การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน พิจารณาจากการที่บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะในวิชาชีพ ได้แก่ การส่งบุคลากรสายสนับสนุนวิชาไปอบรมสัมนาหรือดูงาน และการเข้ารับการฝึกอบรมที่สถาบัน หรือวิทยาลัยจัดขึ้นเอง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุน วิทยาลัยการบริหารและจัดการ จึงได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขึ้นเพื่อเป็นแนวทางที่สอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาและแผนยุทธศาสตร์ ๕ ปี ของวิทยาลัยการบริหารและจัดการ รวมทั้งให้ครอบคลุมถึงเป้าหมาย แนวทางการดำเนินกิจกรรม และกิจกรรมหรือโครงการพัฒนาบุคลากรของวิทยาลัยการบริหาร ในช่วงเวลาระหว่างปีงบประมาณ ๒๕๕๖-๒๕๖๐

๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาบุคลากร

๑) เพื่อให้บุคลากรวิทยาลัยการบริหารและจัดการ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังต่อไปนี้

(๑) มีความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน

(๒) มีคุณภาพ มีความรักองค์กร และตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

(๓) มีความพึงพอใจการปฏิบัติหน้าที่ของตน

(๔) มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง และพัฒนางานหน่วยงานให้มีคุณภาพสูงสุด

๒) เพื่อสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยการบริหารและจัดการ (พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๖๐)

๓) เพื่อจัดทำแผนการจัดหาและพัฒนาบุคลากรของวิทยาลัยการบริหารและจัดการ สำหรับใช้เป็นกรอบหรือแนวทางในการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

๔) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาควบคุม กำกับและจัดสรรอัตรากำลังให้หน่วยงานต่างๆ ภายในวิทยาลัยให้เป็นไปตามเป้าหมายของแผนพัฒนา วิทยาลัย

๕) เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับการวางแผนในการพัฒนาบุคลากรในด้านการศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงาน ฯลฯ

๑.๓ เป้าหมายการบริหารงานด้านบุคลากรของวิทยาลัย

วิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เป็นหน่วยงานด้านการจัดการศึกษา วิจัย และบริการวิชาการ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล และทำให้องค์กร มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในประชาคมอาเซียน จึงได้กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาบุคลากรของวิทยาลัยการบริหารและจัดการ ไว้ ดังนี้

๑) เป็นวิทยาลัยที่มุ่งเน้นจัดหา และพัฒนาบุคลากรทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุนให้เพียงพอตามเกณฑ์มาตรฐานสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนด ระดับปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางวิชาการของบุคลากร ให้นำไปสู่การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและได้มาตรฐาน

๒) เป็นวิทยาลัยที่ส่งเสริม สนับสนุนการศึกษาวิจัย มุ่งสร้างผู้นำทางด้านการวิจัย โดยจัดสรรทุนสนับสนุนการวิจัยเพื่อส่งเสริมให้อาจารย์ได้ทำงานได้อย่างทั่วถึง และนำไปสู่การตีพิมพ์ในวารสารวิชาการ รวมทั้งได้ทำวิจัยภายใต้ความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและเอกชน

๓) เป็นวิทยาลัยที่ให้ความสำคัญทางด้านการประกันคุณภาพการศึกษา โดยได้ดำเนินการประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และกำหนดมาตรฐานการประกันคุณภาพให้เป็นภารกิจของบุคลากรทุกคนของวิทยาลัย

๔) เป็นวิทยาลัยที่ต้องมีการพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านภายภาพ เรื่องรองรับการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ และการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยการจัดหาครุภัณฑ์สำนักงานและครุภัณฑ์การศึกษา เพื่อทดแทนของเดิมที่ชำรุดหรือล้าสมัย

๑.๔ ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร วิทยาลัยการบริหารและจัดการ

๑) แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

๒) ศึกษา วิเคราะห์สภาพความต้องการ ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล

๓) ศึกษานโยบายและทิศทางการพัฒนาบุคลากรของรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เป้าหมายและยุทธ์ศาสตร์ของสถาบัน

๔) นำข้อมูลผลการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง ผลการประชุมจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๕ ปี ของวิทยาลัย แผนผลิตบัณฑิต จำนวนอัตราเกษียณ ฯลฯ วิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ให้สอดคล้อง เชื่อมโยงกับนโยบายและเป้าหมายของวิทยาลัย

๕) คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร พิจารณาปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

๖) นำเสนอต่อคณะกรรมการประจำส่วนงานพิจาณาเห็นชอบ

๑.๕ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑) คณะจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรสำหรับใช้เป็นกรอบและแนวทางในการบริหารบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

๒) คณะจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเป็นเครื่องมือพิจารณาควบคุม กำกับและจัดสรรอัตรากำลังให้เป็นไปตามเป้าหมายของแผนพัฒนาของวิทยาลัย

๓) คณะจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรใช้เป็นฐานข้อมูลสำคัญในการพัฒนากำลังคนในด้านการศึกษาต่อ วิจัย ฝึกอบรม ดูงาน ฯลฯ

๔) คณะจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาวิชาการ เสริมสร้าง คุณภาพของบัณฑิต ให้องค์การมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในประชาคมอาเซียน

๑.๖ ข้อมูลพื้นฐานวิทยาลัยการบริหารและจัดการ

วิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้รับการจัดตั้งตามประกาศสถาบันฯ เรื่องการแบ่งหน่วยงานภายในของส่วนงานวิชาการ ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ฉบับที่ ๖ พ.ศ. ๒๕๕๓ และได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาหน้า ๖๙ เล่มที่ ๑๒๗ ตอนพิเศษ ๑๖ง เมื่อ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๓ ตามประกาศสถาบัน เรื่อง การจัดตั้งส่วนงานในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๒ โดยให้มีหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการทางด้านบริหารธุรกิจและวิทยาการจัดการรวมทั้งการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจ วิทยาลัยการบริหารและจัดการ

ปรัชญา

“การศึกษาวิจัยบริการวิชาการและส่งเสริม พัฒนาสังคมไทยด้านการบริหารและจัดการ ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อเป็นรากฐานที่มั่นคงของระบบเศรษฐกิจ”

วิสัยทัศน์

"ปรับภาพลักษณ์ พัฒนาบัณฑิต ผลิตผลงาน เพื่อทะยานสู่ระดับสากล"

พันธกิจ

๑. สร้างบัณฑิตที่มีความเข้มแข็งทางวิชาการด้านการบริหารและจัดการ มีคุณธรรม จริยธรรม และจิตสำนึกสาธารณะ

๒. วิจัย สั่งสม และบูรณการองค์ความรู้ สร้างนวัตกรรมและพัฒนาเทคโนโลยีการบริหาร เพื่อการบริหารและจัดการองค์การสมัยใหม่

๓. เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้และบริการวิชาการด้านการบริหารและจัดการ แบบครบวงจร

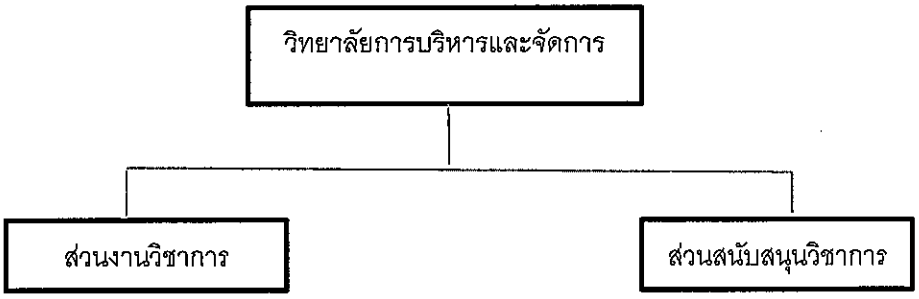
๔. สร้างเสริมและสืบสานภูมิปัญญา ศิลปะ และวัฒนธรรม

๕. บริหารองค์กรแบบธรรมาภิบาล และการมีส่วนร่วม พัฒนาบุคลากรทั้งทางด้านวิชาการ คุณธรรมและจริยธรรม

๑.๗ โครงสร้างองค์กร

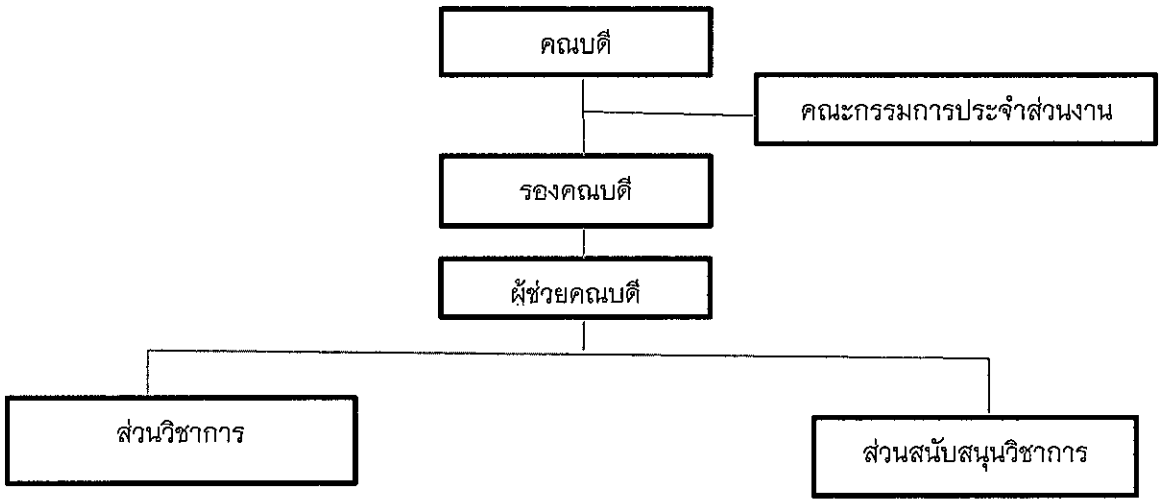
โครงสร้างองค์กร วิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ประกอบด้วย ๒ ส่วน คือ ส่วนงานวิชาการ และส่วนสนับสนุนวิชาการ

ส่วนวิชาการ ประกอบด้วย สาขาวิชาบริหารธุรกิจและการจัดการ ในระดับปริญญาตรี มีหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต ในระดับปริญญาโทมีหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ในระดับปริญญาเอกมีหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม



๑.๘ โครงสร้างการบริหารงาน

ผู้บริหารวิทยาลัยการบริหารและจัดการ ประกอบด้วย คณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี และประธานสาขาวิชา การบริหารองค์กรอยู่ในรูปของคณะกรรมการประจำส่วนงานวิชาการ ประกอบด้วย คณบดีประธานกรรมการ รองคณบดี ประประธานสาขาวิชา เป็นกรรมการ โดยมีรองคณบดีที่คณบดีมอบหมาย ๑ ท่าน เป็นกรรมการและเลขานุการ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก ๒ คน เป็นกรรมการ และคณบดีอาจเสนอแต่งตั้งที่ปรึกษาคณบดีด้วยก็ได้



# บทที่ ๒

# การวิเคราะห์อัตรากำลังและแผนอัตรากำลัง

ปัญหาความขาดแคลนบุคลากรและความต้องการกำลังคนในด้านต่าง ๆ สำหรับภารกิจหลักของสถาบัน มีปัญหาตลอดมาทุกยุคทุกสมัย บางคณะ/วิทยาลัย มีคนมาเกินไป บางครั้งน้อยเกินไป อัตรากำลังที่มีอยู่เหล่านี้ สมควรได้รับการวิเคราะห์ และมีการวางแผนการใช้อย่างเต็มที่ตามมาตรฐานในสถาบันอุดมศึกษา นักวิเคราะห์สมควรที่จะต้องรู้และวิเคราะห์เป็น เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ และบริหารอัตรากำลังของผู้บริหารตลอดจนการวางแผนอัตรากำลังในอนาคตให้สอดคล้องกับภารกิจของสถาบัน วิทยาลัยการบริหารและจัดการ จึงได้จัดทำรายงานการวิเคราะห์อัตรากำลังระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๖๐) สายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ ดังนี้

๒.๑ บุคลากรในปัจจุบัน

ในปัจจุบันวิทยาลัยการบริหารและจัดการ มีบุคลากรปฏิบัติงาน ๒ ประเภท คือ

(๑) บุคลากรสายวิชาการ หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานสอน วิจัย และบริการวิชาการเป็นหลัก เช่น ตำแหน่งอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์

(๒) บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนการสอน การวิจัย และบริการวิชาการ เช่น ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป นักวิชาการศึกษา นักวิชาการพัสดุ นักวิชาการคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน ยังมีกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่มีลักษณะจ้างเหมาโครงการเพื่อทำหน้าที่ประสานงานในโครงการต่าง ๆ

๒.๒ จำนวนบุคลากร จำแนกตามประเภท

| ประเภทบุคลากร | บุคลากรสายวิชาการ | | | บุคลากรสายสนับสนุน | รวม |
|---|---|---|---|---|---|
| | ประจำทั้งหมด | ลาศึกษาต่อ | ปฏิบัติงานจริง | | |
| พนง.เงินงบประมาณ | ๙ | ๑ | ๙ | ๑ | ๑๐ |
| พนง. เงินรายได้ | ๖ | - | ๖ | ๕ | ๑๑ |
| พนง. เปลี่ยนสถานภาพ | ๙ | ๓ | ๙ | ๑ | ๑๐ |
| ข้าราชการ | ๖ | ๑ | ๕ | ๒ | ๘ |
| ลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน | - | - | - | ๒ | ๒ |
| รวม | ๓๐ | ๕ | ๒๙ | ๑๐ | ๔๑ |

๒.๓ จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตำแหน่งทางวิชาการและวุฒิการศึกษา

| ประเภทบุคลากร | บุคลากรสายวิชาการ | | | รวม |
|---|---|---|---|---|
| | ป.ตรี | ป. โท | ป.เอก | |
| อาจารย์ | - | ๒ | ๑๐ | ๑๒ |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ | - | ๕ | ๔ | ๙ |
| รองศาสตราจารย์ | - | ๓ | ๔ | ๗ |
| ศาสตราจารย์ | - | - | - | - |
| รวม | - | ๑๐ | ๑๘ | ๒๘ |

๒.๔ จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตำแหน่งทางวิชาการและวุฒิการศึกษา

| ประเภทบุคลากร | บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ | | | | รวม |
|---|---|---|---|---|---|
| | ต่ำกว่า ป.ตรี | ป.ตรี | ป.โท | ป.เอก | |
| ปฏิบัติการ | - | ๘ | - | - | ๘ |
| ชำนาญการ | - | ๒ | ๑ | - | ๓ |
| เชี่ยวชาญ | - | - | - | - | - |
| เชี่ยวชาญพิเศษ | - | - | - | - | - |
| รวม | - | ๑๐ | ๑ | - | ๑๑ |

๒.๕ จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตำแหน่งทางวิชาการและวันที่บรรจุแต่งตั้ง

| ชื่อ-นามสกุล | | | อัตราเลขที่ | สถานภาพ | เริ่มปฏิบัติงาน |
|---|---|---|---|---|---|
| ๑. | อัตราว่าง | - | ๒๒๘ | พนักงานสถาบันเงินงบประมาณ | - |
| ๒. | รศ. อมรศรี | ตันพิพัฒน์ | ๘๙ (พ) | พนักงานสถาบันเปลี่ยนสภาพ | ๑ พค ๒๕๒๔ |
| ๓. | อ. ทัศไนย | ปราณี | ๒๙๕ (พ) | พนักงานสถาบันเปลี่ยนสภาพ | ๙ พย ๒๕๓๐ |
| ๔. | ผศ.ดร.อุรสา | บัวตะมะ | ๓๖๓ (พ) | พนักงานสถาบันเปลี่ยนสภาพ | ๒๕ กพ ๒๕๓๑ |
| ๕. | รศ.ดร. วิรัช | กระแสร์ฉัตร์ | ๖๓๘ | ข้าราชการ | ๑๖ พค ๒๕๓๑ |
| ๖. | ผศ. สุภาวดี | ปัตทวีคงคา | ๓๙๖ (พ) | พนักงานสถาบันเปลี่ยนสภาพ | ๑ สค ๒๕๔๐ |
| ๗. | ผศ. ดร.โอปอล์ | สุวรรณเมฆ | ๑๐๕ | พนักงานสถาบันเงินงบประมาณ | ๑๙ เมย ๒๕๔๕ |

| ชื่อ-นามสกุล | | | อัตรา เลขที่ | สถานภาพ | เริ่มปฏิบัติงาน |
|---|---|---|---|---|---|
| ๘. | อ. ปรเมศร์ | อัศวเรืองพิภพ | ๑๖๓ | พนักงานสถาบันเงินงบประมาณ | ๒๐ มค ๒๕๔๙ |
| ๙. | ผศ.ดร. วอนชนก | ไชยสุนทร | ๖๐ | พนักงานสถาบันเงินงบประมาณ | ๑ ตค ๒๕๔๗ |
| ๑๐. | ผศ. ขนิษฐา | อุนะรัตน์ | ๔๕๓ (พ) | พนักงานสถาบันเปลี่ยนสภาพ | ๒๖ ธค ๒๕๓๑ |
| ๑๑. | รศ. ดร.วรนารถ | แสงมณี | ๖๓๕ (พ) | พนักงานสถาบันเปลี่ยนสภาพ | ๑ เมย ๒๕๒๘ |
| ๑๒. | รศ. กตัญญู | หิรัญญสมบูรณ์ | ๕๑๔ | ข้าราชการ | ๕ กย ๒๕๓๑ |
| ๑๓. | ผศ. ศราวณี | พึ่งผู้นำ | ๑๔๓๘ | ข้าราชการ | ๑ กย ๒๕๔๑ |
| ๑๔. | รศ.ดร.กุลกัญญา | ณ ป้อมเพ็ชร์ | ๖๓๙ | ข้าราชการ | ๑๖ มิย ๒๕๓๐ |
| ๑๕. | รศ. ดร.อำนวย | แสงโนรี | ๕๙๘ (พ) | พนักงานสถาบันเปลี่ยนสภาพ | ๑ เมย ๒๕๒๔ |
| ๑๖. | ผศ. อภิสิทธิ์ | แก้วฉา | ๘๗ (พ) | พนักงานสถาบันเปลี่ยนภาพ | ๑ กพ ๒๕๒๕ |
| ๑๗. | รศ. ศิริจรรยา | เครือวิริยะพันธ์ | ๖๓๖ | ข้าราชการ | ๒๓ กย ๒๕๓๐ |
| ๑๘. | ดร. มณฑาจุฬา | สุวัฒนะดิลก | ๓๖๔ (พ) | พนักงานสถาบันเปลี่ยนสภาพ | ๘ ตค ๒๕๓๙ |
| ๑๙. | ผศ. ดร.ณัฐวุฒิ | โรจน์นิรุตติกุล | ๑๗๗ | พนักงานสถาบันเงินงบประมาณ | ๑ ตค ๒๕๔๖ |
| ๒๐. | รศ. รังสรรค์ | โนชัย | ๖๓๕ | ข้าราชการ | ๑ มิย ๒๕๒๖ |
| ๒๑. | ดร. ชลิตา | ศรีนวล | ๕๕๓ | พนักงานสถาบันเงินงบประมาณ | ๓ กย ๒๕๕๕ |
| ๒๒. | ดร. วรรณโณ | ฟองสุวรรณ | ๕๔๗ | พนักงานสถาบันเงินงบประมาณ | ๓ พค ๒๕๕๕ |
| ๒๓. | ดร. วินัย | ปัญจขจรศักดิ์ | ๕๕๒ | พนักงานสถาบันเงินงบประมาณ | ๑ พค ๒๕๕๕ |
| ๒๔ | ดร.เทพรัตน์ | พิมลเสถียร | ๓๔๑ | พนักงานสถาบันเงินงบประมาณ | ๑ กพ ๒๕๕๖ |
| ๒๕ | ดร.ธีรเวช | ทิพย์สีแสง | ๖๕๕ | พนักงานสถาบันเงินงบประมาณ | ๑๖ พค ๒๕๕๖ |
| ๒๖ | ดร. อภิวรรตน์ | กรมเมือง | ๕๐๖ (ร) | พนักงานสถาบันเงินรายได้ | ๒ มิย ๒๕๕๗ |
| ๒๗ | ดร. ภูริศ | ศรสรุทร์ | ๕๐๗ (ร) | พนักงานสถาบันเงินรายได้ | ๒ มิย ๒๕๕๗ |
| ๒๘ | ดร. สามารถ | ดีพิจารณ์ | ๕๐๘ (ร) | พนักงานสถาบันเงินรายได้ | ๒ มิย ๒๕๕๗ |
| ๒๙ | ดร. ธนาวุฒิ | ประกอบผล | ๕๐๙ (ร) | พนักงานสถาบันเงินรายได้ | ๑๙ มิย ๒๕๕๗ |
| ๓๐ | อัตราว่าง | - | ๗๐๒ | พนักงานสถาบันเงินงบประมาณ | |

๒.๖ จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำแนกตำแหน่งทางวิชาการและวันที่บรรจุแต่งตั้ง

| ลำดับ | ชื่อ-นามสกุล | | เลขที่ อัตรา | สถานภาพ | เริ่มปฏิบัติงาน |
|---|---|---|---|---|---|
| ๑. | นางศรีสุนันท์ | สุขถาวร | ๑๓๓๙ | ข้าราชการ | ๒ เมย ๒๕๓๓ |
| ๒. | นางสาวอภิสรา | อุ่นอบ | ๘๘๑ | ข้าราชการ | ๒ เมย ๒๕๓๓ |
| ๓. | นางสาวพาขวัญ | ชูอำไพ | ๑๖๕ | พนักงานสถาบันเงินงบประมาณ | ๓๐ กย ๒๕๕๐ |
| ๔. | นายนันทณัฏฐ์ | สมุทระกพงศ์ | ๒๘๓ (ร) | พนักงานสถาบันเงินรายได้ | ๖ ธค ๒๕๕๔ |
| ๕. | นางสาวสุมณฑา | อ่วมกลัด | ๒๘๑ (ร) | พนักงานสถาบันเงินรายได้ | ๑ ตค ๒๕๕๔ |
| ๖. | นายศุภกิจ | คงบุญ | ๒๘๒ (ร) | พนักงานสถาบันเงินรายได้ | ๑ ตค ๒๕๕๔ |

| ลำดับ | ชื่อ-นามสกุล | | เลขที่อัตรา | สถานภาพ | เริ่มปฏิบัติงาน |
|---|---|---|---|---|---|
| ๗. | นางสาวมุจลินท์ | ม่วงยาน | ๔๙๕ (ร) | พนักงานสถาบันเงินรายได้ | ๑ ตค ๒๕๕๖ |
| ๘ | นางสาวอัจฉรา | ถาวร | ๓๖๕ (พ) | พนักงานสถาบันเปลี่ยนสภาพ | ๑๕ มีค ๒๕๓๔ |
| ๙ | นางสาวปวีณสุด | เดชประเสริฐ | ๕๑๐ (ร) | พนักงานสถาบันเงินรายได้ | ๑ ธค ๒๕๕๗ |
| ๑๐ | นางระเบียบ | พรหมวิหาร | ๓๙๑ | ลูกจ้างชั่วคราวเงินรายได้ | |
| ๑๑ | นางสาวรัตนาภรณ์ | สุวรรณรัตน์ | ๓๙๒ | ลูกจ้างชั่วคราวเงินรายได้ | |

การวิเคราะห์อัตรากำลังบุคลากรของวิทยาลัยการบริหารและจัดการ ประกอบไปด้วย การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) การวิเคราะห์ภาระงานบุคลากรของสายวิชาการ ตามเกณฑ์มาตรฐานต่าง ๆ ได้แก่ เกณฑ์การรับนักศึกษาในแต่ละหลักสูตร เกณฑ์ภารงานสอน และเกณฑ์มาตรฐาน FTES (Full Time Equivalent Student) เพื่อให้สามารถกำหนดจำนวนบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนที่เหมาะสมตามความเป็นจริง และเป็นแนวทางในการจัดทำแผนอัตรากำลังของวิทยาลัยการบริหารและจัดการ ในระยะ ๕ ปี (๒๕๕๖-๒๕๖๐) ต่อไป

การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

๑ จุดแข็ง (Strengths)

-ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสาขาวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ

-มีเทคโนโลยีทันสมัย บุคลากรมีความสามารถและพร้อมที่จะรับการพัฒนา

-บุคลากรมุ่งถึงผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

-บุคลากรมีจิตสำนึกในการให้บริการ และเอื้อต่อการปฏิบัติงาน

-ผู้บริหารและบุคลากรมีความเอื้ออาทรต่อกัน มีผู้นำองค์กรที่เข้มแข็ง

๒ จุดอ่อน (Weaknesses)

-สถานที่ในการให้บริการไม่เพียงพอ บุคลากรเกิดความกดดันกับความคาดหวังต่อผลงานของวิทยาลัย

-การมอบหมายของแต่ละฝ่ายไม่ตรงตามศักยภาพของบุคลากร

๓ โอกาส (Opportunities)

-วิทยาลัยใกล้สนามบินสุวรรณภูมิ และแอร์พอร์ตลิงค์

-ใกล้นิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง

๔ อุปสรรค์ (Threats)

-บุคลากรยังขาดความเชื่อมั่นในด้านความมั่นคง

-มุมมองจากบุคคลภายนอก ยังไม่ให้ความสำคัญต่อองค์กรมากนัก

๒.๗ การวิเคราะห์ภาระงานสายวิชาการ

๒.๗.๑ เกณฑ์มาตรฐานการรับนักศึกษาแต่ละหลักสูตร แต่ละกลุ่มสาขาวิชา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้กำหนด สัดส่วนอาจารย์ต่อจำนวนนักศึกษาสำหรับสาขาวิชาต่าง ๆ ดังนี้

-สังคมศาสตร์ ศิลปศาสตร์ มนุษยศาสตร์ สัดส่วน ๑:๒๕

ขยายการรับได้ไม่เกิน ๑:๓๕

-ศิลปศาสตร์ สถาปัตยกรรมศาสตร์ สัดส่วน ๑:๘ ขยายได้ไม่เกิน ๑:๒๐

-วิศวกรรมศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สัดส่วน ๑:๒๐ ขยายได้ไม่เกิน ๑:๖๐

-เกษตรศาสตร์ สัดส่วน ๑:๒๐ ขยายได้ไม่เกิน ๑:๕๐

จากข้อมูลในปีการศึกษา ๒๕๕๖ วิทยาลัยการบริหารและจัดการ มีอาจารย์ จำนวน ๒๘ คน นักศึกษา จำนวน .....คน ซึ่งคิดสัดส่วน ๑: .....

๒.๗.๒ เกณฑ์ภาระงานของตำแหน่ง สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้กำหนดกรอบภาระงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา โดยสายวิชาการ พิจารณาจากภาระงานสอนของอาจารย์ (Teaching Load) มีเกณฑ์ในการคำนวณ

ระดับปริญญาตรี หรือต่ำกว่า ใช้เกณฑ์ ๑๐ หน่วยชั่วโมง/สัปดาห์ (๑๕๐ หน่วยชั่วโมง/ภาคการศึกษา (สำหรับสอนภาคปกติ คิดอัตราส่วน ๒ ชั่วโมงปฏิบัติเท่ากับ ๑ ชั่วโมงบรรยาย)

ระดับบัณฑิตศึกษา ใช้เกณฑ์ ๖หน่วยชั่วโมง/สัปดาห์/ (๙๐ หน่วยชั่วโมง/ภาคการศึกษา)

ตารางภาระงานสอนของบุคลากรสายวิชาการ ปีการศึกษา ๒๕๕๖

| ชื่อ-นามสกุล | | | ฐาน | | เทอม ๑/๒๕๕๖ | | เทอม ๒/๒๕๕๖ | | รวมปี ๒๕๕๕ | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ๑ | รศ. อมรศรี | ตันพิพัฒน์ | | | | | | | | |
| ๒ | อ. ทัศไนย | ปราณี | | | | | | | | |
| ๓ | ผศ.ดร.อุรสา | บัวตะมะ | | | | | | | | |
| ๔ | รศ.ดร. วิรัช | กระแสร์ฉัตร์ | | | | | | | | |
| ๕ | ผศ. สุภาวดี | ปัตทวีดงดา | | | | | | | | |
| ๖ | ผศ. ดร.โอปอล์ | สุวรรณเมฆ | | | | | | | | |
| ๗ | อ. ปรเมศร์ | อัศวเรืองพิภพ | | | | | | | | |
| ๘ | ผศ.ดร. วอนชนก | ไชยสุนทร | | | | | | | | |
| ๙ | ผศ. ชนิษฐา | อุนะรัตน์ | | | | | | | | |
| ๑๐ | รศ. ดร.วรนารถ | แสงมณี | | | | | | | | |
| ๑๑ | รศ. กตัญญู | หิรัญญสมบูรณ์ | | | | | | | | |
| ๑๒ | ผศ. ศราวณี | พึ่งผู้นำ | | | | | | | | |
| ๑๓ | รศ.ดร.กุลกัญญา | ณ บ้อมเพ็ชร์ | | | | | | | | |
| ๑๔ | รศ. ดร.อำนวย | แสงโนรี | | | | | | | | |
| ๑๕ | ผศ. อภิสิทธิ์ | แก้วฉา | | | | | | | | |
| ๑๖ | รศ. ศิริจรรยา | เครือวิริยะพันธ์ | | | | | | | | |
| ๑๗ | ดร. มณฑาจุฬา | สุวัฒนะดิลก | | | | | | | | |
| ๑๘ | ผศ. ดร.ณัฐวุฒิ | โรจน์นิรุตติกุล | | | | | | | | |
| ๑๙ | รศ. รังสรรค์ | โนชัย | | | | | | | | |
| ๒๐. | ดร. ชลิตา | ศรีนวล | | | | | | | | |
| ๒๑. | ดร. วรรณโณ | พ่องสุวรรณ | | | | | | | | |
| ๒๒ | ดร. วินัย | ปัญจขจรศักดิ์ | | | | | | | | |
| ๒๓ | ดร.เทพรัตน์ | พิมลเสถียร | | | | | | | | |
| ๒๔ | ดร.ธีรเวช | ทิพย์สีแสง | | | | | | | | |
| ๒๕ | ดร. อภิวรรตน์ | กรมเมือง | | | | | | | | |
| ๒๖ | ดร. ภูริศ | ศรสรุทร์ | | | | | | | | |
| ๒๗ | ดร. สามารถ | ดีพิจารณ์ | | | | | | | | |
| ๒๘ | ดร. ธนาวุฒิ | ประกอบผล | | | | | | | | |
| ๒๙ | อัตราว่าง | | | | | | | | | |

ตารางสรุปภาระงานสอนของบุคลากรสายวิชาการ ปีการศึกษา ๒๕๕๖

| ภาคการศึกษา | ฐาน | จำนวนบุคลากรสาขาวิชาการ | ผลรวมภาระงานสอน | ค่าเฉลี่ยภาระงานสอน |
|---|---|---|---|---|
| ภาคการศึกษาที่ ๑/๒๕๕๖ | | | | |
| -ปริญญาตรี | ๑๕๐ | | | |
| -บัณฑิตศึกษา | ๙๐ | | | |
| ภาคการศึกษาที่ ๒/๒๕๕๕ | | | | |
| -ปริญญาตรี | ๑๕๐ | | | |
| -บัณฑิตศึกษา | ๙๐ | | | |
| ปีการศึกษา ๒๕๕๕ | | | | |
| -ปริญญาตรี | ๓๐๐ | | | |
| -บัณฑิตศึกษา | ๑๘๐ | | | |

๒.๗.๓ หลักการวิเคราะห์ภาระงานโดยใช้วิธีการ FTES

การกำหนดอัตรากำลังสายวิชาการ กำหนดวิเคราะห์ภาระงานสอนตามจำนวนนักศึกษาเต็มเวลา (Full Time Equivalents Students: FTES) หมายถึง จำนวนนักศึกษาที่ได้จากการลงทะเบียนเรียนในหลักสูตรต่าง ๆ ตามเกณฑ์มาตรฐานสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และการกำหนดหน่วยกิตเพื่อใช้ในการคำนวณจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาในระดับการศึกษาต่าง ๆ โดยมีกระบวนการวิเคราะห์ ตามจำนวนหน่วยกิตนักศึกษา (Student Credit Hours: SCH) หมายถึงผลรวมของผลคูณระหว่างนักศึกษาที่ลงทะเบียนเรียนกับหน่วยกิตของแต่ละรายวิชาที่วิทยาลัยเปิดสอน

$$SCH = \sum_{i-1}^{n} C_i S_i$$

$C_i$ หมายถึง จำนวนหน่วยกิตของแต่ละรายวิชา
$S_i$ หมายถึง จำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียนเรียนในแต่ละรายวิชา
i หมายถึง รายวิชาที่ i...n
n หมายถึง จำนวนรายวิชาที่เปิดสอนทั้งหมด

**ระดับปริญญาตรี**

FTES (ภาคการศึกษา) $= \frac{SCH}{18}$

(ปีการศึกษา) $= \frac{SCH}{36}$ หรือ อาจใช้วิธีนำค่า FTES ทั้ง ๒ ภาคการศึกษารวมกันแล้วหารด้วย ๒ ก็จะได้ FTES ของปีการศึกษา

**ระดับบัณฑิตศึกษา**

FTES (ภาคการศึกษา) $= \frac{SCH}{12}$

(ปีการศึกษา) $= \frac{SCH}{24}$ หรือ อาจใช้วิธีนำค่า FTES ทั้ง ๒ ภาคการศึกษารวมกันแล้วหารด้วย ๒ ก็จะได้ FTES ของปีการศึกษา

ตาราง ภาระงานโดยใช้วิธีการ FTES ปีการศึกษา ๒๕๕๖

| ระดับ | ภาคการศึกษา | | ผลรวม | หน่วยกิต | ผลรวม/หน่วยกิต | คูณ ๒ ป.โท |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | ๑/๒๕๕๕ | ๒/๒๕๕๕ | | | | |
| ปริญญาตรี | ๒๖๕๕ | ๑๙๕๖ | ๔๖๑๑ | ๓๖ | ๑๒๘.๐๘ | ๒๕๖.๑๖ |
| ปริญญาโท-เอก | ๑๑๖๗ | ๘๓๔ | ๑๙๑๑ | ๒๔ | ๗๙.๖๒ | ๑๕๙.๒๕ |
| | | | รวม | | | ๔๑๕.๔๑ |
| | | | | จำนวนอาจารย์ (เกณฑ์อาจารย์: นักศึกษาเต็มเวลา ๑:๒๕) | | ๑๖.๖๑ |

เกณฑ์สัดส่วนอาจารย์ : นักศึกษา (ด้านบริหารธุรกิจเศรษฐศาสตร์ ระดับปริญญาตรี ๑:๒๕ ระดับบัณฑิตศึกษา ๑:๘) อ้างอิงจากหลักเกณฑ์ในการคำนวณค่าใช้จ่ายบุคลากรใหม่ สำหรับสถาบันการศึกษาของสำนักงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ และคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา หน้า ๓๑

**๒.๔ การวิเคราะห์ภาระงานสายสนับสนุน**

การวิเคราะห์ภาระงานสายสนับสนุน จะใช้จากสัดส่วนสายวิชาการต่อสายสนับสนุน คือ ๑:๐.๗ เป็นตัวกำหนดอัตรากำลังสายสนับสนุน (อ้างอิงสถาบัน)

ตารางจำนวนบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน ปี ๒๕๕๕-๒๕๖๐

| ปี | จำนวนบุคลากร | | สัดส่วน |
|---|---|---|---|
| | สายวิชาการ | สายสนับสนุน | สายวิชาการ : สายสนับสนุน |
| ๒๕๕๖ | ๒๘ | ๑๑ | ๑:๐ . ๔๓ |
| ๒๕๕๗ | | | |
| ๒๕๕๘ | | | |
| ๒๕๕๙ | | | |
| ๒๕๖๐ | | | |

**๒.๙ กำหนดแผนอัตรากำลัง**

ตารางแผนการเพิ่มจำนวนบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุน ปี ๒๕๕๖-๒๕๖๐

| ประเภทบุคลากร | ๒๕๕๖ | ๒๕๕๗ | ๒๕๕๘ | ๒๕๕๙ | ๒๕๖๐ |
|---|---|---|---|---|---|
| สายวิชาการ | ๕ | ๕ | ๕ | ๔ | - |
| สายสนับสนุน | - | - | - | - | - |
| รวม | ๕ | ๕ | ๕ | ๔ | - |

ตาราง การเกษียณอายุราชการ

| ตำแหน่ง | ๒๕๕๖ | ๒๕๕๗ | ๒๕๕๘ | ๒๕๕๙ | ๒๕๖๐ |
|---|---|---|---|---|---|
| ศาสตราจารย์ | - | - | - | - | - |
| รองศาสตราจารย์ | - | - | - | ๑ | - |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ | - | - | - | - | - |
| อาจารย์ | - | - | - | - | - |
| รวม | - | - | - | - | - |

ตาราง การวางเป้าหมายการผักดันเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ

| ตำแหน่ง | ๒๕๕๖ | ๒๕๕๗ | ๒๕๕๘ | ๒๕๕๙ | ๒๕๖๐ |
|---|---|---|---|---|---|
| ๑. สายวิชาการ | | | | | |
| - ศาสตราจารย์ | - | - | ๑ | - | ๑ |
| - รองศาสตราจารย์ | ๒ | - | ๑ | - | ๑ |
| - ผู้ช่วยศาสตราจารย์ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ |
| ๒. สายสนับสนุน | | | | | |
| - ชำนาญการ | - | - | ๑ | - | ๑ |
| - ผู้เชี่ยวชาญ | - | - | ๑ | - | ๑ |
| - ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ | - | | ๑ | ๑ | ๑ |
| รวม | ๓ | ๑ | ๖ | ๒ | ๖ |

* ภายใต้แผนผักดันการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ

ตาราง การวางเป้าหมายการผลักดันบุคลากรให้ศึกษาต่อ/เพิ่มพูนความรู้

| ตำแหน่ง | ๒๕๕๖ | ๒๕๕๗ | ๒๕๕๘ | ๒๕๕๙ | ๒๕๖๐ |
|---|---|---|---|---|---|
| สายวิชาการ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ |
| สายสนับสนุน | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ |
| รวม | ๒ | ๒ | ๒ | ๒ | ๒ |

# บทที่ ๓

# ทิศทางในการพัฒนาบุคลากร

# วิทยาลัยการบริหารและจัดการ

การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของวิทยาลัยการบริหารและจัดการ เพื่อให้สอดคล้องกับหน้าที่ในการผลิตบัณฑิตระดับวิชาชีพให้กับประเทศชาติ เนื่องจากทรัพยากรบุคคลถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กร เพราะปัจจัยด้านบุคลากรเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการชี้ขาดความสำเร็จในการทำงานทุกองค์กร ดังนั้นการพัฒนาบุคลากร จึงเป็นกลไกสำคัญที่จะเข้าไปขับเคลื่อนการดำเนินงานตามภารกิจหลักของวิทยาลัยให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์การพัฒนา เพื่อก้าวไปสู่มหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้

การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรวิทยาลัยการบริหารและจัดการ จัดทำขึ้น ตามแนวทางแผนพัฒนาสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง คำนึงถึงโครงสร้างองค์กร (Organization) วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ยุทธศาสตร์ (Strategy) เป้าประสงค์ (Goal) แผนงาน (Action Plan) นโยบายในการพัฒนาบุคลากร และการบริหารงานบุคคล (Human Resource Management)ที่ใช้การบริหารจัดการ บนพื้นฐานของทักษะ ความรู้ และความสามารถ เพื่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยแผนพัฒนาบุคลากรนี้จะสามารถใช้เป็นกรอบทิศทางให้วิทยาลัยได้นำแนวทางดังกล่าวไปปฏิบัติให้บรรลุผลได้ตามพันธกิจ และในการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มศักยภาพและคุณภาพการปฏิบัติงานประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) อุปนิสัยในการทำงาน (Attribute) โดยแบ่งบุคลากรออกเป็น ๓ กลุ่ม คือ

๑. บุคลากรที่เป็นผู้บริหาร
   - ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและกำหนดแนวทางในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม
   - ภาวะผู้นำและความสามารถในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
   - ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน
   - ความสามารถในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้อง
   - การมีจรรยาบรรณวิชาชีพ

๒. บุคลากรสายวิชาการ
   - ความรู้ความสามารถในวิชาที่สอน และใช้สื่อสารสนเทศเพื่อการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ
   - ความสามารถในการสอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง
   - ความรู้ความสามารถและทักษะในการเขียนตำรา เอกสารคำสอนและการทำวิจัย

- สามารถใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสามารถทำงานร่วมกับผู้คนได้/มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น
- การมีจรรยาบรรณวิชาชีพ

๓. บุคลากรสายสนับสนุน

- ความรู้ความสามารถในงาน
- ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์
- การใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสาร
- ความสามารถในการวางแผนและการวิเคราะห์งานที่ได้รับมอบหมาย
- การมีจรรยาบรรณวิชาชีพ
- การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

เพื่อให้การพัฒนาบุคลากร บรรลุผลสำเร็จครอบคลุมทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ทั้งในส่วนของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยมีจำนวนที่เพียงพอ มีคุณภาพเหมาะสม มีสัดส่วนวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการอยู่ในระดับที่ได้มาตรฐานตามที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและสถาบันฯ กำหนด รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้กำหนดกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

๑ วางแผนอัตรากำลังคนให้เหมาะสมกับภารกิจ

๒ สรรหาบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งอย่างมีคุณภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้

๓ พัฒนาบุคลากรสายวิชาการให้มีสัดส่วนคุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการให้อยู่ในระดับที่ได้มาตรฐาน

๔ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสม เพื่อความก้าวหน้าสู่ตามตำแหน่งงานหรือวิชาชีพในสายงาน

๕ จัดอบรม/เข้าร่วมสัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในสายงาน และที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเอง

๖ จัดระบบการประเมินที่มีประสิทธิภาพและดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อกำหนดค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการที่เหมาะสมกับภาระงาน สมรรถนะ และผลการปฏิบัติ

# บทที่ ๔

## การพัฒนาบุคลากรระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๖๐)

## วิทยาลัยการบริหารและจัดการ

ตามทิศทางการพัฒนาบุคลกรของวิทยาลัยการบริหารและจัดการ มุ่งการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โดยใช้เครื่องมือบริหารจัดการยุคใหม่ การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่จำนวนจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด และใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการ ประกอบการประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้ทราบสภาวะที่แท้จริง เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ขององค์กรที่สอดคล้อง และมีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุผลตามที่องค์กรต้องการ ซึ่งในส่วนของการบริหารงานบุคคล พบว่าสิ่งที่วิทยาลัยการบริหารและจัดการ ควรเร่งดำเนินการ ได้แก่ การกำหนดอัตรากำลังรองรับในแต่ละหน่วยงาน การเพิ่มสัดส่วนคุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการให้อยู่ในระดับมาตรฐาน ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนด การพัฒนาองค์ความรู้และศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่จำเป็นในแต่ละตำแหน่งงาน รวมทั้งการส่งเสริมเรื่องขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร โดยนำแนวคิดเรื่องระบบสมรรถนะ (Competency System) เป็นเครื่องมือแปลงกลยุทธ์ของวิทยาลัย ไปสู่การปฏิบัติและมีการติดตาม ประเมินผล เพื่อสามารถบ่งชี้ความสำเร็จ ความล้มเหลวและปัญหาอุปสรรค์ในการดำเนินงานตามแผน

ดังนั้น เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๖๐) บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จากการวิเคราะห์สถานการณ์ด้านบุคลากรของวิทยาลัย พบว่า ยังมีจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการให้เป็นไปตามพันธกิจของวิทยาลัย เนื่องจากนโยบายการจำกัดอัตรากำลังของบุคลากร ทำให้ขาดแคลนบุคลากร ในขณะที่มีภาระงานเพิ่มขึ้น ซึ่งขณะนี้อยู่ในระหว่างการขอจัดสรรอัตรากำลังเพิ่ม ดังนั้นวิทยาลัย จึงได้กำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายและมาตรการวางแผนอัตรากำลัง ดังนี้

**แผนพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ**

| แผนพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ | จำนวนบุคลากรสายวิชาการที่ได้รับการพัฒนา | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | ๒๕๕๖ | ๒๕๕๗ | ๒๕๕๘ | ๒๕๕๙ | ๒๕๖๐ |
| ๑. สนับสนุนให้ไปประชุม ฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน | | | | | |
| - พัฒนาตำแหน่งทางวิชาการ | - | - | - | - | - |
| - พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน | - | - | - | - | - |
| - พัฒนางานวิจัย | - | - | - | - | - |
| - พัฒนาการบริหารจัดการ | - | - | - | - | - |
| - พัฒนาภาวะผู้นำและพัฒนาด้านอื่นๆ | - | - | - | - | - |
| ๒. สนับสนุนให้ลาศึกษาต่อในระดับ | | | | | |
| - ปริญญาโท | - | - | - | - | - |
| - ปริญญาเอก | - | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ |
| ๓. ผลักดันเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ | | | | | |
| - ผู้ช่วยศาสตราจารย์ | - | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ |
| - รองศาสตราจารย์ | - | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ |
| - ศาสตราจารย์ | - | - | - | - | - |
| ๔. เพิ่มอัตรากำลัง ในระดับ | | | | | |
| - ปริญญาโท | - | - | - | - | - |
| - ปริญญาเอก | - | ๕ | ๕ | ๕ | ๔ |
| รวม | | ๘ | ๘ | ๘ | ๗ |

**การเกษียณอายุราชการ-การวางเป้าหมายผลักดันเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ**

| ตำแหน่ง | ๒๕๕๖ | ๒๕๕๗ | ๒๕๕๘ | ๒๕๕๙ | ๒๕๖๐ |
|---|---|---|---|---|---|
| **๑. การเกษียณอายุราชการ** | | | | | |
| - ศาสตราจารย์ | - | - | - | - | - |
| - รองศาสตราจารย์ | - | - | - | - | - |
| - ผู้ช่วยศาสตราจารย์ | - | - | - | - | - |
| - อาจารย์ | - | - | - | - | - |
| **๒. การวางเป้าหมายผลักดันเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ** | | | | | |
| - ศาสตราจารย์ | | | | | |
| - รองศาสตราจารย์ | | | | | |
| - ผู้ช่วยศาสตราจารย์ | | | | | |

* ภายใต้แผนผลักดันการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ

## ๔.๒ แผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน

| แผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน | จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนา | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | ๒๕๕๖ | ๒๕๕๗ | ๒๕๕๘ | ๒๕๕๙ | ๒๕๖๐ |
| ๑. สนับสนุนให้ไปประชุม ฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน | | | | | |
| - พัฒนาคุณภาพงาน | ๕ | ๑๐ | ๑๐ | ๑๐ | ๑๐ |
| - พัฒนาการบริหารจัดการ | - | - | ๒ | ๒ | ๒ |
| - พัฒนาภาวะผู้นำ | - | - | ๒ | ๒ | ๒ |
| ๒. สนับสนุนให้ลาศึกษาต่อในระดับ | | | | | |
| - ปริญญาตรี | - | - | - | - | - |
| - ปริญญาโท | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ |
| - ปริญญาเอก | - | - | - | - | - |
| ๓. ผักดันเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ | | | | | |
| - ชำนาญการ | - | - | ๑ | ๑ | ๑ |
| - เชียวชาญ | - | - | - | - | ๑ |
| - เชี่ยวชาญพิเศษ | - | - | - | - | - |
| ๔. เพิ่มอัตรากำลัง ในระดับ | | | | | |
| - ปริญญาตรี | - | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ |
| - ปริญญาโท | - | - | - | - | - |
| - ปริญญาเอก | - | - | - | - | - |
| รวม | ๖ | ๑๒ | ๑๗ | ๑๗ | ๑๘ |

# บทที่ ๕

# การนำแผนพัฒนาบุคลากร สู่การปฏิบัติ

## ๕.๑ การนำแผนพัฒนาบุคลากรสู่การปฏิบัติ

การนำแผนพัฒนาบุคลากรไปดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดถือเป็นขั้นตอนสำคัญ ซึ่งต้องเกิดจากความร่วมมือจากบุคลากรทุกคนในวิทยาลัย ดังนั้น เพื่อให้แผนพัฒนาบุคลากรมีความสอดคล้องกันในระดับนโยบายจนถึงระดับปฏิบัติการ ตลอดจนมีแนวทางการดำเนินงานที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน ควรดำเนินการดังนี้

**๑ การบริหาร**

๑.๑ ระดับนโยบาย มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรของวิทยาลัย เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรของวิทยาลัย พิจารณากำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับสถาบัน เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

๑.๒ ระดับขับเคลื่อนแผน มอบงานทรัพยากรบุคคลทำหน้าที่ดำเนินการโครงการ/กิจกรรมเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร ติดตามความก้าวหน้า และนำเสนอข้อแนะนำ รวมทั้งปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการเสนอต่อคณะกรรมพัฒนาบุคลากรของวิทยาลัย

๑.๓ ระดับปฏิบัติการ บุคลากรของวิทยาลัยทุกคน จะต้องรับทราบโครงการ/กิจกรรม และนำไปปฏิบัติในส่วนที่ตนมีความเกี่ยวข้อง

**๒ การขับเคลื่อน**

๒.๑ ระดับวิทยาลัย ให้มีการบูรณาการแผนพัฒนาบุคลากร และแผนยุทธศาสตร์ และนำไปกำหนดเป็นกรอบของแผนยุทธศาสตร์ และใช้เป็นกรอบและแนวทางในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ และดูแลรับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมเพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรม

๒.๒ ระดับงานทรัพยากรบุคคล เพื่อให้มีการขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติ โดยผลักดันให้การพัฒนาบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์ของวิทยาลัย รวมถึงเป้าหมาย มาตรการ และแนวทางไปดำเนินการจัดทำโครงการ/กิจกรรมเพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรม และการมีส่วนร่วมในโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการ

๒.๓ ระดับบุคคล ให้นำตัวชี้วัดของแผนพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวกับตัวบุคคลไปกำหนดในกรอบ การประเมินผลระดับบุคคล เพื่อวัดผลงานระดับบุคคลและนำไปสู่การเป็น ส่วนหนึ่งของการพิจารณาความดีความชอบระดับบุคคล

**๕.๒ แนวทางการติดตามประเมินผล**

๑ แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรของวิทยาลัย ทำหน้าที่กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปี

๒ มีการประเมินผลตามแผนพัฒนาบุคลากร

๓ ให้นำแผนพัฒนาบุคลากรไปบูรณาการร่วมกับการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี

๔ นำตัวชี้วัดในแผนพัฒนาบุคลากรไปกำหนดเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินรายบุคคล

๕ มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสำหรับการประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุง

๖ ทบทวนแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานและปรับปรุงแผนฯ

**๕.๓ โครงการ/กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร**

**๑ สายวิชาการ**

๑.๑ การเรียนการสอน

- ส่งเสริมการขอเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ และสนับสนุนการทำผลงานทางวิชาการ
- ส่งเสริมการเขียนตำราและสนับสนุนการจัดทำเอกสารประกอบการสอน/สื่อการสอน
- ส่งเสริมการเขียนบทความ เช่นให้ทุนแปลบทความ หรือให้ทุนจัดทำบทความจากวิทยานิพนธ์
- ส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มพูนความรู้ด้านวิชาการ/วิชาชีพ/การพัฒนาการเรียนการสอน/คุณภาพการสอน/จิตวิทยาการสอน/การจัดทำหลักสูตร/การออกข้อสอบ/การใช้เทคนิคสมัยใหม่ในการพัฒนาการเรียนการสอน ฯลฯ จากหน่วยงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ

๑.๒ การวิจัย

- การส่งเสริมการทำวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิจัย ทุนสนับสนุนการตีพิมพ์ผลงานวิจัย และการนำเสนอผลงานวิจัยภายในประเทศและต่างประเทศ
- ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร
- การให้รางวัลผลงานวิจัยดีเด่น รางวัลวิทยานิพนธ์ดีเด่น และจัดงานวันนักวิจัย
- ส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มพูนความรู้ด้านการทำวิจัย เช่นการจัดฝึกอบรม สัมมนา ฯลฯ

๒ **สายสนับสนุน**

๒.๑ พัฒนาศักยภาพในด้านความรู้ในงาน

๒.๒ พัฒนาศักยภาพในด้านทักษะในการทำงาน

๒.๓ พัฒนาศักยภาพในด้านการประสานงาน

๒.๔ พัฒนาศักยภาพในด้านบุคลิกภาพ

# ภาคผนวก

**1.2 อัตราส่วนของอาจารย์ : นักศึกษา**

ระดับปริญญาตรีสาขาวิชาต่าง ๆ

| สาขาวิชา | อัตราส่วน |
|---|---|
| วิจิตรศิลป์ | 1 : 12 |
| ศึกษาศาสตร์<br>มนุษยศาสตร์<br>สังคมศาสตร์<br>บริหารธุรกิจ<br>เศรษฐศาสตร์ | 1 : 25 |
| วิทยาศาสตร์<br>วิศวกรรมศาสตร์<br>เกษตรศาสตร์ | 1 : 15 |
| สาขาวิชา | อัตราส่วน |
| อุตสาหกรรมเกษตร | 1 : 15 |
| แพทยศาสตร์<br>ทันตแพทยศาสตร์<br>เภสัชศาสตร์<br>เทคนิคการแพทย์<br>พยาบาลศาสตร์<br>สัตวแพทยศาสตร์ | 1 : 6 |
| สถาปัตยกรรมศาสตร์ | 1 : 6 |

ระดับบัณฑิตศึกษา

| สาขาวิชา | อัตราส่วน |
|---|---|
| สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ | 1 : 15 |
| วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี | 1 : 7.5 |
| แพทยศาสตร์และวิชาที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ | 1 : 6 |

**1.3 ข้อมูลที่ใช้ประกอบการวิเคราะห์ภาระงาน**

ข้อมูลเบื้องต้นที่คณะ/หน่วยงานต้องเตรียมเพื่อใช้ในการคำนวณภาระงานสายวิชาการจากจำนวนนักศึกษาเต็มเวลา คือ

1.3.1 กระบวนวิชาที่เปิดสอนในแต่ละภาคการศึกษา

1.3.2 จำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียนเรียนในกระบวนวิชานั้น โดยมีเงื่อนไข ทั้งนี้จะคำนวณเฉพาะกระบวนวิชาที่มีการจัดการเรียนการสอนในภาคปกติ ยกเว้นในกรณีหลักสูตรนานาชาติที่มีการจัดการเรียนการสอนแบบภาคปกติ และอาจารย์ผู้สอนไม่ได้รับค่าตอบแทนพิเศษ ภาระงานสามารถนำมาคำนวณได้