



**แผนบริหารและพัฒนาบุคลากร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์  
พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔**

**ฉบับทบทวน ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๔  
กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์**

## การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านการบริหารงานบุคคล

การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันต้นกรบริหารงานบุคคลเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย โดยใช้หลักการ SWOT Analysis โดยได้นำผลกาวิเคราะห์มาจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ที่เกี่ยวข้องกับด้านการบริหารงานบุคคล สรุป ได้ดังนี้

### จุดแข็ง

๑. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
๒. บุคลากรได้รับอนุมัติทุนศึกษาต่อระดับปริญญาเอก
- ๓ บุคลากรส่วนใหญ่มุ่งเน้นความสำเร็จของงานให้มีความร่วมมือและมุ่งมั่นในการรวมพัฒนามหาวิทยาลัย
- ๔ บุคลากรมีศักยภาพในการให้บริการ
๕. มีศูนย์วิจัยและนวัตกรรม ส่งผลให้มีผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคม ชุมชน การพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ
๖. มีวารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ อยู่ในฐาน ACI และ วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ อยู่ในฐานข้อมูล TCI กลุ่ม ๒

### จุดอ่อน

๑. บุคลากรสายสอนและวิจัย ที่มีตำแหน่งสูงกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์มีจำนวนน้อย
- ๒ บุคลากรสายสนับสนุนที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะตำแหน่งมีจำนวนน้อย
- ๓ ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการยังไม่สมบูรณ์ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพน้อย

### โอกาส

๑. เป็นมหาวิทยาลัยอยู่ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้
๒. นโยบายของรัฐบาลในการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ สนับสนุนพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย
๓. สถานที่ตั้งของมหาวิทยาลัยอยู่ใกล้กับสนามบิน และประเทศเพื่อนบ้าน ทำให้มีเครือข่ายความร่วมมือทั้งในและต่างประเทศ

### อุปสรรค

- ๑ สถานการณ์ความไม่สงบใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้มีผลต่อการสรรหาบุคลากร ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ
๒. ต้นทุนในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรสูง เนื่องจากที่ตั้งของมหาวิทยาลัยห่างไกลจากส่วนกลาง
- ๓ เป็นพื้นที่เสี่ยงสูงจากสถานการณ์แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-๑๙ ส่งผลกระทบต่อพันธกิจของมหาวิทยาลัย
- ๔ สถาบันอุดมศึกษาอื่นให้แรงจูงใจและตอบสนองความต้องการมากกว่า เช่น ประเภทยุทธศาสตร์ศึกษาที่หลากหลาย และสวัสดิการต่างๆ

## แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔

มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการมีแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีศักยภาพ ทักษะความรู้ คุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงานที่มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ด้านยุทธศาสตร์ที่ ๒. ผลิตภัณฑ์งานวิชาการงานวิจัย และนวัตกรรม ที่มีคุณภาพ มุ่งสู่ Thailand ๔.๐ และยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ สู่องค์กรชั้นนำ ดังวิสัยทัศน์ "มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำอันดับหนึ่งของสามจังหวัดชายแดนใต้ ด้านวิชาชีพและนวัตกรรม ภายใต้พหุวัฒนธรรม ภายในปี ๒๕๖๔"

มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ จึงได้กำหนดแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ รวมถึงกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลมีความเข้มแข็ง เพื่อให้มีการนำข้อมูลไปวิเคราะห์ และนำรายงานผลการวิเคราะห์ไปใช้สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การวางแผนและบริหารอัตรากำลัง (Workforce Planning)
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Workforce Development)
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากร (Maintaining personnel)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การวางแผนและบริหารอัตรากำลัง (Workforce Planning)

กลยุทธ์	มาตรการ	ข้อมูล ปีงบประมาณ ๒๕๖๓	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายปีงบประมาณ พ.ศ.					โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
				๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔		
๑. การพัฒนาระบบบริหารจัดการบุคลากรสายวิชาการให้มีอัตรากำลังเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานการจัดการศึกษา	การตรวจสอบสัดส่วนบุคลากรสายวิชาการกับนักศึกษาตามค่า FTES ตามเกณฑ์ที่ สกอ. กำหนด	-	ร้อยละจำนวนบุคลากรสมดุลงกับการปฏิบัติตามภารกิจ (โดยใช้สัดส่วนค่า FTES ต่ออาจารย์ประจำตามเกณฑ์ที่ สกอ. กำหนด	ร้อยละของหน่วยงาน -	ร้อยละของหน่วยงาน -	ร้อยละของหน่วยงาน -	ร้อยละของหน่วยงาน -	ร้อยละของหน่วยงาน ๘๐	ตรวจสอบสัดส่วนบุคลากรสายวิชาการกับนักศึกษาที่ขอรอบอัตรากำลังตามค่า FTES ตามเกณฑ์ที่ สกอ. กำหนด โดยมีระบบสารสนเทศมาใช้	กองบริหารทรัพยากรบุคคล
๒. การพัฒนาระบบบริหารจัดการบุคลากรสายสนับสนุนตามอัตราส่วนอัตรากำลังสายวิชาการต่ออัตรากำลังสายสนับสนุน	การตรวจสอบอัตรากำลังที่พึงมีตามอัตราส่วนสายวิชาการต่อสายสนับสนุน		ร้อยละจำนวนบุคลากรสมดุลงกับการปฏิบัติตามภารกิจ (อัตราส่วนสายวิชาการต่อสายสนับสนุน)	-	-	-	-	๘๐	- ตรวจสอบอัตรากำลังที่พึงมีตามภารกิจ (อัตราส่วนสายวิชาการต่อสายสนับสนุน)  - การวิเคราะห์ค่างานของแต่ละหน่วยงาน	

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Workforce Development)

กลยุทธ์	มาตรการ	ข้อมูล ปีงบประมาณ ๒๕๖๓	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายปีงบประมาณ พ.ศ.					โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
				๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔		
การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทักษะ ความก้าวหน้าของสาย วิชาการ	๑. การพัฒนา ความก้าวหน้า ทางวิชาการ ตำแหน่ง ผศ. รศ. และ ศ.	๒๓.๕๔	ร้อยละของ บุคลากรสาย วิชาการ ตำแหน่ง อาจารย์ที่ได้รับ การแต่งตั้งให้ ดำรงตำแหน่ง ผศ. รศ. และ ศ.	๑๕	๑๘	๒๑	๒๓	๒๕	๑. โครงการให้ ความรู้การขอ กำหนดตำแหน่ง ทางวิชาการ ๒. โครงการคลินิก ให้ความรู้และ คำปรึกษาการขอ ตำแหน่งทาง วิชาการ ๓. โครงการ นำเสนอโครงร่าง การทำวิจัย เพื่อ พัฒนางาน ประจำ เพื่อการ พัฒนาการเรียน การสอน	กองบริหาร ทรัพยากรบุคคล
	๒. การพัฒนา คุณวุฒิระดับ ปริญญาเอกของ บุคลากรสาย วิชาการ	๒๔.๐๒	ร้อยละของ บุคลากรสาย วิชาการที่มี คุณวุฒิ ปริญญาเอก	๑๐	๑๘	๑๙	๒๐	๒๑	โครงการประชุม คณะกรรมการ จัดสรรทุนพัฒนา อาจารย์	

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ (ต่อ)

กลยุทธ์	มาตรการ	ข้อมูล ปีงบประมาณ ๒๕๖๓	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายปีงบประมาณ พ.ศ.					โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
				๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔		
การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทักษะ ความก้าวหน้าของสาย สนับสนุน	การพัฒนา ความก้าวหน้า ทางวิชาชีพเข้าสู่ ตำแหน่งที่สูงขึ้น	๔	ร้อยละของ บุคลากรสาย สนับสนุนที่มี คุณสมบัติตาม เกณฑ์ได้รับ การพัฒนาเข้า สู่ตำแหน่งที่ สูงขึ้น	-	-	๑	๒	๔	โครงการอบรมเชิง ปฏิบัติการจัดทำ ตำแหน่งสูงขึ้นของ สายสนับสนุน	กองบริหาร ทรัพยากรบุคคล
									๑. โครงการเสริม ทักษะภาษาอังกฤษ  ๒. โครงการ เสริมสร้าง ประสิทธิภาพการ ทำบัญชี	กองคลัง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากร (Maintaining personnel)

กลยุทธ์	มาตรการ	ข้อมูล ปีงบประมาณ ๒๕๖๓	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายปีงบประมาณ พ.ศ.					โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
				๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔		
การพัฒนาเจตคติบุคลากร (Mindset) ค่านิยมและวัฒนธรรม จิตวิญญาณ รักความเป็นธรรม และมีความผูกพันจงรักภักดี (Loyalty) และจัดกิจกรรมเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) อย่างต่อเนื่องสร้างความสมดุลในชีวิตการทำงาน ชีวิตส่วนตัว และชีวิตครอบครัว	๑. การสร้างค่านิยมรักความเป็นธรรม จงรักภักดี รับผิดชอบต่อสังคม		จำนวนโครงการเพื่อเสริมสร้าง ความสมัครสมานสามัคคีของบุคลากรทั้งมหาวิทยาลัย	๒ โครงการ	๒ โครงการ	๒ โครงการ	๒ โครงการ	๒ โครงการ	๑. โครงการกีฬาบุคลากรด้านทฤษฎี ๒. โครงการตรวจสุขภาพประจำปี ๓. โครงการเกษียณอายุ (งานมุทิตาจิต) ๔. โครงการวันสถาปนา	กองบริหารทรัพยากรบุคคล  กองพัฒนานักศึกษา
	๒. การส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี	๘๖.๔๒	ร้อยละของบุคลากรที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีขึ้นไปอย่างน้อย ๘๐	๖๐	๖๕	๗๐	๗๕	๘๐		
	๓. การสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม และวัฒนธรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้	-	พัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ Learning Organization	๖๐	๖๕	๗๐	๗๕	๘๐	โครงการปฐมนิเทศพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาใหม่	กองบริหารทรัพยากรบุคคล

## การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากร

การนำแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ไปสู่การปฏิบัติ จำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานให้มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ ให้เป็นไปตามประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ มาตรการ และตัวชี้วัดของมหาวิทยาลัย ที่กำหนดเป็นแนวทางไว้เพื่อพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย รวมทั้งมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม มีการกำหนดแนวทาง การนำแผนการพัฒนาบุคลากร ระยะ ๕ ปี (๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ไปสู่การปฏิบัติ/โครงการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว จึงกำหนดแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนี้

๑. สร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ โดยจัดทำแนวทางการสื่อสาร และประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในภารกิจ เป้าหมาย และโครงการ/กิจกรรม ให้กับบุคลากรของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย ได้ทราบถึงบทบาทความรับผิดชอบของตนที่จะสนับสนุนการดำเนินงาน ตามแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

๒. การพัฒนาระบบบริหารจัดการบุคลากรสายวิชาการให้มีอัตรากำลังเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน การจัดการศึกษา การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มีทักษะ ความก้าวหน้าทั้งสายวิชาการ/สายสนับสนุน การพัฒนาระบบสวัสดิการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย

๓. มีการกำกับติดตามการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมของหน่วยงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตามแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ และสามารถประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม การติดตามและประเมินผลแผนการพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ การติดตามประเมินผลเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะให้การดำเนินงาน บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ทุกหน่วยงานได้ทราบถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการดำเนินงานตามแผน จึงมีการกำกับติดตามและประเมินผล ดังนี้

๑. กำหนดให้ทุกหน่วยงานจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปีเสนอต่อมหาวิทยาลัยพิจารณา เพื่อเป็นการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

๒. การนำแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เป็นส่วนหนึ่งสำหรับเข้ารับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ประจำปี

๓. การนำผลประเมินการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนากระบวนการทำงานสู่ความเป็นเลิศ (EdPEX)

๔. การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนของทุกหน่วยงาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงแผนของแต่ละหน่วยงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปีถัดไป

๕. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนต่อมหาวิทยาลัยเพื่อนำผลการประเมินมาทบทวน และปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรในปีต่อไป



ภาคผนวก

ประมวลภาพการดำเนินงานการประชุม  
ณ ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัยนราธิวาสราชชนนครินทร์

