



แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

คณะเกษตรศาสตร์

ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๖๒)

งานบริหารบุคคล
สำนักงานเลขานุการ
คณะเกษตรศาสตร์

คำนำ

คณะเกษตรศาสตร์ ได้ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งประกอบด้วย คณบดีคณะเกษตรศาสตร์ เป็นที่ปรึกษา รองคณบดีฝ่ายบริหาร หัวหน้าสำนักงานไร่ฝึกทดลองและห้องปฏิบัติการกลาง หัวหน้าสำนักงานเลขานุการ และบุคลากร งานบริหารบุคคล เป็นคณะกรรมการ ร่วมกันจัดทำแผนกลยุทธ์โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในหลายส่วน ซึ่งแผนกลยุทธ์ดังกล่าวนี้ จะเป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร ที่มุ่งเน้นการสนับสนุนให้กำลังคนสามารถปฏิบัติภารกิจได้ บรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร และมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการหรือองค์กรให้ ก้าวหน้าไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล
งานบริหารบุคคล
กรกฎาคม ๒๕๕๘

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บทที่ ๑	บทนำ
	๑
	<ul style="list-style-type: none"> ● ความเป็นมา ๑ ● HR Scorcard ๒ ● ขั้นตอนการดำเนินการ ๔
บทที่ ๒	ผลการดำเนินงานของคณะเภสัชศาสตร์
	๖
	<ul style="list-style-type: none"> ● การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ ๖ ● ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ๕ ● เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ ๗ ● อัตลักษณ์ เอกลักษณ์ กลยุทธ์ ๘ ● การประเมินสถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ๙ ● การวิเคราะห์ประเด็นกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ๑๐ ● การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน ๑๑ ● รายงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่รองรับแผนกลยุทธ์ ๑๕
บทที่ ๓	บทสรุปและข้อเสนอแนะ
	๑๙
	<ul style="list-style-type: none"> ● สรุป ๑๙ ● ข้อเสนอแนะ ๒๑
บรรณานุกรม	๒๒

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมา

จากการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ตลอดจนกระแสโลกาภิวัตน์ทำให้สังคมโลกปัจจุบันเข้าสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ (Knowledgebased Society) ซึ่งเป็นสังคมที่แข่งขันกันด้วยความรู้ ทักษะ เทคโนโลยี นวัตกรรม และการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ เป็นผลทำให้ส่วนราชการ หน่วยงาน หรือองค์กรต่าง ๆ รวมทั้งคณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ซึ่งมีภารกิจหลัก ๔ ประการ คือ ๑. การพัฒนาและผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพทั้งทางด้านวิชาการและจริยธรรม ๒. ทำการวิจัยที่แก้ปัญหาและตอบสนองความต้องการทางด้านเกษตรศาสตร์ โดยเฉพาะเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนล่าง ๓. การให้บริการวิชาการต่อชุมชนและสังคมทางด้านการเกษตร และ ๔. การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาทางด้านการเกษตรและชุมชนเกษตร จากภารกิจหลักทั้ง ๔ ด้านของคณะเกษตรศาสตร์ ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ หมวด ๖ มาตรา ๔๘ ได้กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาจัดให้มีระบบ และกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถาบันอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นเครื่องมือในการรักษาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา บนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ และความเป็นอิสระในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยที่เอื้อต่อการตรวจสอบจากสังคมภายนอก นำไปสู่ความมีมาตรฐานการศึกษาให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล และสามารถแข่งขันกับนานาชาติได้จากภารกิจหลักและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติดังกล่าว จึงเป็นเหตุให้คณะเกษตรศาสตร์ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาองค์กร พัฒนาบุคลากรให้คณะ ๆ อย่างทั่วถึงและเป็นระบบ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับภารกิจ นโยบายภาครัฐ นโยบายการพัฒนา ระบบราชการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ โดยยึดกรอบนโยบายหลักในการพัฒนา ภายใต้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๕ และยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ ดังนี้

๑. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๕ กำหนดหลักการเป้าหมาย ตามมาตรา ๓/๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ.๒๕๔๕ ให้มีความชัดเจนและเป็นบทบังคับให้ส่วนราชการต้องปฏิบัติ โดยได้กำหนดขอบเขตและความหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีว่าหมายถึง การบริหารราชการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ดังนี้

- ๑) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
- ๒) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อกิจการของรัฐ
- ๓) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- ๔) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- ๕) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
- ๖) ประชาชนได้รับความสะดวก และได้รับการตอบสนองความต้องการ
- ๗) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ ซึ่งคณะเกษตรศาสตร์ถือเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน ดังนี้

แนวคิดในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการในปัจจุบัน หมายถึง การพัฒนาข้าราชการในปัจจุบัน มุ่งเน้นการพัฒนาข้าราชการโดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency) และการพัฒนาขีดความสามารถ (Capability) เพื่อให้ข้าราชการหรือผู้ปฏิบัติงานที่ทรงความรู้ (Knowledge Worker) สามารถปฏิบัติงานภายใต้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพก้าวทันการเปลี่ยนแปลง สามารถพัฒนางานในหน้าที่ได้อย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ โดยการพัฒนาที่เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ซึ่งสำนักงาน ก.พ.ได้ศึกษาและพัฒนาเครื่องมือสำหรับ การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล หรือที่เรียกว่า HR Scorecard มาเป็นมาตรฐานสำหรับวัดความสำเร็จในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี จึงได้นำมาเป็นเครื่องมือในการจัดทำแผนกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่ในช่วงแผนที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๔๔ - ๒๕๕๒) แผนที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๓ - ๒๕๕๗) และใช้เป็นเครื่องมือในการจัดทำแผนที่ ๓ ในช่วงที่ ๓ คือ พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๒

๑.๒ HR Scorecard

เป็นเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร องค์ประกอบของการประเมินผลความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มี ๔ องค์ประกอบ ได้แก่

๑. มาตรฐานความสำเร็จของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายขององค์กร

๒. ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ หมายถึง นโยบาย มาตรการ แผนงาน โครงการ มาตรการและการดำเนินงานต่าง ๆ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะทำให้องค์กรบรรลุมาตรฐานความสำเร็จ

๓. มาตรฐานหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ หมายถึง ปัจจัยหรือตัวบ่งชี้ว่าองค์กรมีความคืบหน้าในการดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จจนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด

๔. ผลการดำเนินงาน หมายถึง ข้อมูลจริงที่ใช้เป็นหลักฐานในการประเมินว่าองค์กรได้ดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ

มาตรฐานความสำเร็จที่เป็นเป้าหมายสุดท้ายที่องค์กรต้องบริหารทรัพยากรบุคคลให้บรรลุ มี ๕ มิติ ดังนี้

มิติที่ ๑	ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์
มิติที่ ๒	ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
มิติที่ ๓	ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล
มิติที่ ๔	ความพร้อมรับผิด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคล
มิติที่ ๕	คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

มติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง การที่องค์กรมีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังต่อไปนี้

๑. องค์กรมีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้องค์กรบรรลุพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

๒. องค์กรมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว

๓. องค์กรมีนโยบายและแผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูดให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มบุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อการคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

๔. องค์กรมีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

มติที่ ๒ ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรมีลักษณะ ดังต่อไปนี้

๑. กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เช่น การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่น ๆ มีความถูกต้องและทันเวลา

๒. องค์กรมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เพียงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรได้จริง

๓. สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่องบประมาณรายจ่ายขององค์กร มีความเหมาะสมและสะท้อนผลิตภาพของบุคลากร ตลอดจนความคุ้มค่า

๔. มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ

มติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร ก่อให้เกิดผลดังนี้

1. การรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายพันธกิจขององค์กร

2. ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร

3. การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร

๔. การมีระบบบริหารผลงานที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่าง และจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้แล้ว บุคลากรในองค์กรยังมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงาน กับความสำเร็จหรือผลงานขององค์กร

มติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การที่องค์กรจะต้อง

1. รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน
2. มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล
ทั้งนี้ จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร

มติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน หมายถึง การที่องค์กร มีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรในองค์กร ดังนี้

๑. บุคลากรในองค์กรมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงานและบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารองค์กร และการให้บริการแก่ผู้มารับบริการหรือองค์กรอื่น ซึ่งจะส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว
๒. มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับ ซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพขององค์กร
๓. มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารขององค์กรกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง และให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

๑.๓ ขั้นตอนในการดำเนินการ

มาตรการความสำเร็จทั้ง ๕ มติ มีความครอบคลุมในภารกิจการบริหารทรัพยากรบุคคลที่องค์กรสามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้บรรลุความสำเร็จ เกิดผลเป็นรูปธรรมนั้น คือ การมีบุคลากรที่พร้อมต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ การที่บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายพันธกิจ และบุคลากรได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมตามหลักคุณธรรม หลักความสามารถ หลักผลงาน และหลักความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตกับการทำงาน นอกจากนี้องค์กรก็สามารถประเมินความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยสะท้อนมาตรฐานดังกล่าว ซึ่งขั้นตอนในการดำเนินการดังกล่าวแบ่งเป็น ๕ ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ ๑ จัดกิจกรรมการพัฒนาหรือเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล และการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนที่ ๒ ประเมินสถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทราบระดับสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล จุดอ่อน จุดแข็ง ของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล สิ่งที่ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลคาดหวังต่องานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถของระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนและผลักดันให้ยุทธศาสตร์ขององค์กรประสบความสำเร็จ

ขั้นตอนที่ ๓ วิเคราะห์ทิศทาง นโยบาย และกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนบริหารองค์กรของหน่วยงาน โดยนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ ๒ ได้แก่ข้อมูลเกี่ยวกับทิศทางนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหาร ข้อมูลความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย (ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารสายงานหลักที่รับผิดชอบต่อเป้าหมายความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ ผู้รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล) ผลการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ของการบริหารทรัพยากรบุคคลมาพิจารณาร่วมกับทิศทาง นโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนบริหารขององค์กร แล้วกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้อง และสนับสนุนต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ขององค์กร

ขั้นตอนที่ ๔ การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของแต่ละเป้าประสงค์ คือ การวิเคราะห์หาปัจจัยที่จะทำให้ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่กำหนดไว้ในขั้นตอนที่ 3 บรรลุผล กล่าวคือ ต้องระบุได้ว่างานด้านการบริหารงานบุคคลจะต้องทำอะไร ด้วยกลวิธีใด จึงจะเกิดผลสัมฤทธิ์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ดังกล่าว โดยเรียกสิ่งที่กำหนดเพื่อให้เกิดการดำเนินการให้บรรลุผลนี้ว่า เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ การกำหนดระบุ สิ่งบ่งชี้ว่าเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์นั้นประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด หรือมีวิธีการประเมินอย่างไร

ขั้นตอนที่ ๕ การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีรายละเอียดข้อมูลครบถ้วนสมบูรณ์ ตามแบบฟอร์มการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard Template) การกำหนดแผนงาน/โครงการรองรับ ซึ่งถือเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ก่อนที่ผู้บริหารขององค์กรจะพิจารณาให้ความเห็นชอบในการดำเนินการให้เกิดผลในทางปฏิบัติต่อไป

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลจะเป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร ดังนั้น แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงเป็นแผนที่มุ่งเน้นการสนับสนุนให้กำลังคนสามารถปฏิบัติภารกิจได้บรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร และมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการหรือองค์กรให้ก้าวหน้าไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

บทที่ ๒

ผลการดำเนินงานของคณะเภสัชศาสตร์

๒.๑ การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์

จากที่กล่าวมาแล้วในบทนำเกี่ยวกับขั้นตอน ๕ ขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล นั้น คณะเภสัชศาสตร์ ได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยการดำเนินงานคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งประกอบด้วยคณบดีคณะเภสัชศาสตร์ เป็นที่ปรึกษา รองคณบดีฝ่ายบริหาร หัวหน้าสำนักงานไร่ฝักทตลงและห้องปฏิบัติการกลาง หัวหน้าสำนักงานเลขานุการ และบุคลากร เป็นคณะกรรมการ ซึ่งขั้นตอนการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์นั้น คณะเภสัชศาสตร์ ได้สอดแทรกความรู้ความเข้าใจในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของคณะฯ แก่บุคลากรในช่วงการจัดประชุมสัมมนาประจำปีของคณะฯ ซึ่งการสัมมนาจะเป็นการสรุปผลการปฏิบัติงานในรอบปีตามแผนกลยุทธ์ โดยผู้บริหารของคณะฯ ผู้บริหารหน่วยงาน เป็นผู้รายงานผลการดำเนินงาน ในขณะเดียวกันได้กล่าวถึงปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานต่าง ๆ และเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการปฏิบัติงานในทุก ๆ ด้าน ตามพันธกิจของคณะฯ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลตามพันธกิจต่าง ๆ และนำประเด็นปัญหาข้อเสนอแนะมาจัดทำโครงการในการปฏิบัติงานต่อไป

๒.๒ ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ คณะเภสัชศาสตร์

ปรัชญา

มุ่งสร้างสรรค์ความรู้ และเป็นแหล่งปัญญา วิชาชีพระและคุณธรรม นำสู่การพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ
คุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

วิสัยทัศน์

เป็นสถาบันชั้นนำในการเรียนรู้และพัฒนาด้านการเกษตรเพื่อชุมชนท้องถิ่นในอีสานใต้ ภูมิภาคลุ่มน้ำโขง
และอาเซียน

พันธกิจ

- พัฒนาบัณฑิตที่มีคุณภาพมาตรฐานในระดับสากลทั้งด้านวิชาการ มีคุณธรรมและจริยธรรมนำความรู้ คิดเป็น ทำเป็น รู้รักสามัคคี มีจิตสาธารณะและดำรงชีวิตบนพื้นฐานความพอเพียง

๒. วิจัยและสร้างนวัตกรรมด้านการเกษตร ประมงและอุตสาหกรรมเกษตร ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชุมชน ท้องถิ่นอีสานใต้ภูมิภาคลุ่มน้ำโขงและอาเซียน

๓. บริการวิชาการ และเสริมสร้างความร่วมมือด้านการเกษตร ประมงและอุตสาหกรรมเกษตรเพื่อการพัฒนาชุมชน ท้องถิ่นอีสานใต้ภูมิภาคลุ่มน้ำโขงและนานาชาติ

๔. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาทางด้านการเกษตร ประมงและอุตสาหกรรมเกษตรกับชุมชนท้องถิ่นอีสาน ใต้ภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

อาเซียน หมายถึง สมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ มี 10 ประเทศไทย ลาว เวียดนาม กัมพูชา พม่า บรูไน มาเลเซีย สิงคโปร์ ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย (ภูมิภาค ลุ่มน้ำโขง คือ ไทย ลาว เวียดนาม กัมพูชา พม่า จีนตอนใต้)

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

๑. บัณฑิตมีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความสามัคคี มีจิตสาธารณะ ใฝ่รู้และมีสมรรถนะในการ ประกอบอาชีพ เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

๒. องค์กรความรู้ นวัตกรรม ด้านการเกษตรและพัฒนาชุมชน เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

๓. งานบริการวิชาการที่เสริมสร้างความเข้มแข็งด้านการเกษตร ความมั่นคงทางอาหารและพัฒนาชุมชน

๔. อนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านการเกษตร ประมงและอุตสาหกรรมเกษตรและวิถีชุมชน

วัตถุประสงค์

๑. สร้างบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรม มีจิตสาธารณะ รู้รักสามัคคี และมีความรับผิดชอบ สามารถพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทันทต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการประกอบอาชีพและมีความสุขในการดำเนินชีวิต ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีศักยภาพระดับสากล

๒. สร้างองค์ความรู้ นวัตกรรมและผลงานสร้างสรรค์ เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่ตอบสนองความต้องการของสังคม

๓. ให้บริการวิชาการ โดยบูรณาการองค์ความรู้และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และนานาชาติ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน และพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืน โดยเชื่อมโยงกลับสู่การเรียนรู้ การสอน การวิจัย ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

๔. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น ด้วยการศึกษา อนุรักษ์ และเผยแพร่ โดยบูรณาการเข้ากับการเรียนการสอน การ วิจัย และกิจกรรมนักศึกษา เพื่ออนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น

๕. บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อพัฒนาคณะให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง บุคลากรมีคุณภาพ และมีความสุข

อัตลักษณ์

สร้างสรรค์ สามัคคี สำนึกดีต่อสังคม

สร้างสรรค์ (Knowledge Creation) หมายถึง เป็นผู้ใฝ่รู้ มีความขวนขวายแสวงหาความรู้ มีความสามารถในการสร้างมูลค่าและคุณค่าจากความรู้ มีการสร้างนวัตกรรม

สามัคคี (Unity) หมายถึง มีความร่วมมือร่วมใจ รู้จักประนีประนอม สามารถทำงานเป็นทีม และสามารถบูรณาการเชื่อมโยงในด้านต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

สำนึกดี (Integrity) หมายถึง มีจิตใจที่เที่ยงาม มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม มีจริยธรรม

เอกลักษณ์

ภูมิปัญญาแห่งภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

ภูมิปัญญา หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ความเชื่อ ที่นำไปสู่การปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหาของมนุษย์

กลยุทธ์

๑. สร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพและสมรรถนะตามมาตรฐานสากล สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง มีคุณธรรม จริยธรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ความสามัคคี ความพอเพียง จิตสาธารณะ และมีความพร้อมเพื่อรองรับการเปิดประชาคมอาเซียนและการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยและจัดการกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และจัดให้มีทักษะการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง

๒. พัฒนาอาจารย์ให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาตนเองให้พร้อมทันต่อพลวัตของสังคม โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้ทำวิจัยและพัฒนาวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ และพัฒนาสมรรถนะด้านวิชาการในระดับสากล

๓. สนับสนุนงานวิจัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการเกษตรเพื่อแก้ไขปัญหาให้กับชุมชนท้องถิ่น ภูมิภาคลุ่มน้ำโขง และอาเซียน โดยเน้นงานวิจัยแบบบูรณาการและส่งเสริมความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภายในและต่างประเทศ

๔. พัฒนาและสนับสนุนงานบริการวิชาการที่เสริมสร้างความเข้มแข็งด้านการเกษตร ความมั่นคงทางอาหารและพัฒนชุมชน ทั้งในและต่างประเทศ

๕. ศึกษา ค้นคว้า รวบรวม พัฒนาและอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านการเกษตรและวิถีชุมชน

๖. พัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาลใช้ข้อมูลเป็นฐานในการตัดสินใจโดยพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาบริหารจัดการโดยการลดการพึ่งพาภาครัฐและส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรและพลังงาน

๗. พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ โดยให้บุคลากรมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ เพื่อการทำงานได้เต็มตามศักยภาพอย่างมีความสุข โดยพัฒนาระบบสมรรถนะของบุคลากรและผู้บริหารทุกระดับ สร้างเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพให้บุคลากร ส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าของบุคลากร และการจัดการความรู้เพื่อ

นำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดทำแผนกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ดำเนินการภายใต้แผนกลยุทธ์ของคณะเกษตรศาสตร์ กลยุทธ์ที่ ๒ กลยุทธ์ ที่ ๔ กลยุทธ์ ที่ ๖ และ กลยุทธ์ที่ ๗ ประกอบกับการประเมินสถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารงานบุคคล การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ของการบริหารทรัพยากรบุคคล การนำข้อเสนอแนะแนวทางในการปฏิบัติงานในทุก ๆ ด้าน ตามพันธกิจของคณะฯ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลตามพันธกิจต่าง ๆ นำประเด็นปัญหา ข้อเสนอแนะมาจัดทำโครงการในการปฏิบัติงานต่อไป ดังนี้

๑. การประเมินสถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑.๑ วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

จุดแข็ง

๑. สถานที่ทำงาน เอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน บุคลากรมีความยินดีและความพร้อมที่จะให้บริการ
๒. มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัย มีวัสดุและครุภัณฑ์ อุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน
๓. มีการจัดสวัสดิการช่วยเหลือบุคลากรและสร้างเสริมสุขภาพที่ดี
๔. ผู้บริหารให้การสนับสนุนการพัฒนาทั้งทางด้านวิชาการและด้านการพัฒนาบุคลากร
๕. บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายงาน โดยเฉพาะสายวิชาการ
๖. บุคลากรมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ด้านการเกษตร เพื่อประกอบการเรียนการสอน การบริการวิชาการแก่ชุมชน การวิจัย
๗. มีระบบการให้บริการแบบรวมศูนย์

จุดอ่อน

๑. ระบบการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน ระบบจัดซื้อจัดหาวัสดุเพื่อการเรียนการสอนยังไม่สามารถตอบสนองผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็วเท่าที่ควร เนื่องจากภาระงานมากและมีภาระงานอื่นเพิ่มเติมเสมอ เช่น การจัดการประชุม การรับรองแขกของคณะฯ และอื่น ๆ
๒. ระบบการส่งข้อมูลข่าวสารผ่านระบบเมลล์เวียนผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตยังเข้าไม่ถึงบุคลากรในคณะฯ จึงทำให้การส่งข่าวสารในบางกรณีเป็นไปอย่างล่าช้า
๓. การทำงานเป็นทีมของบุคลากรสายวิชาการของคณะฯ ยังมีน้อย
๔. สิ่งจูงใจที่จะทำให้คนในองค์กรทุ่มเทกำลังกายกำลังใจและความคิดในการปฏิบัติงานยังมีน้อย
๕. ระบบรักษาความปลอดภัยของบุคลากรในเวลากลางคืนที่อยู่ปฏิบัติงานยังบกพร่อง เนื่องจากผู้รักษาความปลอดภัยไม่อยู่ปฏิบัติหน้าที่

๑.๒ วิเคราะห์ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของคณะเกษตรศาสตร์

๑. ต้องการให้คณะเกษตรศาสตร์ เป็น หนึ่งในผู้นำด้านการเกษตรและเทคโนโลยี
๒. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเป็นแหล่งข้อมูลเพื่อเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้
๓. มีความโปร่งใสในการบริหารคน บริหารงาน และบริหารเงิน
๔. มีบุคลากรที่มีคุณภาพในสาขาวิชาต่าง ๆ บนพื้นฐานหลักคุณธรรม จริยธรรม และการบริการที่ดี ในการปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวมเป็นสำคัญ

๕. มีแผนพัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูงให้คงอยู่ในคณะฯ ต่อไป
๖. มีระบบการจัดทำข้อมูลที่รวดเร็วและประหยัดงบประมาณ
๗. ลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน
๘. ต้องการให้มีวัฒนธรรมองค์กร ที่มีบรรยากาศการทำงานที่มีส่วนร่วมบนพื้นฐานการทำงานเป็นทีม สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในคณะฯ
๙. ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่เหมาะสม
๑๐. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงาน ต่อเพื่อนร่วมงาน ของฝ่ายสนับสนุน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการพิจารณาความดีความชอบ
๑๑. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มพูน ทักษะ ความรู้ความสามารถ ทางด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านวิชาการตามสายงานอย่างต่อเนื่อง
- จัดสวัสดิการต่างๆ ที่เอื้อต่อการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีความสุข ด้วยสุขภาพกายใจที่แข็งแรง

๒. การวิเคราะห์ประเด็นกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของคณะเกษตรศาสตร์

คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ได้สรุปประเด็นด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยวิเคราะห์จากจุดแข็ง จุดอ่อน และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียของคณะเกษตรศาสตร์ ดังนี้

๑. การสร้างสวัสดิการเพื่อเสริมสร้างกำลังใจและความเข้มแข็งทางกายในการพัฒนาคุณภาพชีวิต
๒. การสร้างการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน บุคลากร และงบประมาณอย่างโปร่งใส
๓. การวางแผนอัตรากำลังเพื่อรองรับอัตราบุคลากรที่จะเกษียณอายุ
๔. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการใช้งานข้อมูลข่าวสารให้ทันสมัยยิ่งขึ้น
๕. การพัฒนาระบบการประเมินภาระงานเพื่อประกอบการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงาน
๖. การส่งเสริมเพื่อพัฒนาบุคลากรในการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เช่น การฝึกอบรม การประชุมวิชาการ
๗. มีสิ่งอำนวยความสะดวกและคอมพิวเตอร์เพื่อให้บุคลากรเข้าถึงข้อมูลได้สะดวก
๘. มีโปรแกรม ระบบการทำงานโดยใช้ IT เพื่อสนับสนุนให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว คล่องตัว
๙. มีระบบทางด่วนด้านงานวิจัย เพื่อรองรับการให้บริการด้านงานวิจัยที่รวดเร็ว
๑๐. มีระบบการให้รางวัล/เชิดชูผลงานแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานด้วยความเสียสละ อุทิศตน บุคลากรดีเด่น
๑๑. จัดการสภาพแวดล้อมสถานที่ทำงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร
๑๒. มีแผนรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูงให้คงอยู่ในองค์กร เช่น ส่งเสริมสนับสนุน ให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ให้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่เหมาะสม จัดทำค่าของงบประมาณรองรับการจ้างหลังเกษียณอายุ

จากการวิเคราะห์ประเด็นกลยุทธ์ดังกล่าว สามารถสรุปประเด็นกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของคณะเกษตรศาสตร์ ได้ ๔ ประเด็น ดังนี้

- กลยุทธ์ ที่ ๑ พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นระบบ เป็นธรรม และโปร่งใส
- กลยุทธ์ ที่ ๒ พัฒนาระบบการจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างเสริมขวัญ กำลังใจ กำลังกายในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากร
- กลยุทธ์ ที่ ๓ พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์ ที่ ๔ ส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

๓. การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของแต่ละเป้าประสงค์

ตามที่คณะกรรมการศาสตร์ ได้ทำการวิเคราะห์ประเด็นกลยุทธ์จากจุดอ่อน จุดแข็ง และความคาดหวังของผู้บริหารแล้ว ได้กำหนดประเด็นกลยุทธ์เป็น 4 ประเด็น จึงนำประเด็นกลยุทธ์ดังกล่าวมากำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของแต่ละเป้าประสงค์ โดยวิเคราะห์จากสิ่งที่สนับสนุนประเด็นกลยุทธ์ต่าง ๆ ปัจจัยหลักที่ทำให้ประเด็นกลยุทธ์ประสบความสำเร็จ รวมทั้งอุปสรรคต่อประเด็นกลยุทธ์ ดังต่อไปนี้

ประเด็นกลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาระบบการการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นระบบ เป็นธรรมและโปร่งใส

๑. สิ่งที่สนับสนุน ปัจจัยสนับสนุน / อุปสรรค / สิ่งที่ต้องทำเพื่อขจัดอุปสรรค

สิ่งที่สนับสนุน ปัจจัยสนับสนุน	อุปสรรค	สิ่งที่ต้องทำเพื่อขจัดอุปสรรค
๑. กลไกสรรหา การบรรจุ การแต่งตั้ง และการย้ายตำแหน่ง เป็นระบบ เป็นธรรม ๒. มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ๓. มีการมอบหมายงานอย่างชัดเจน ๔. มีระเบียบในการบริหารงานบุคคล ๕. ระบบการบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาล	๑. บุคลากรไม่สามารถตรวจสอบความโปร่งใสของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑. สร้างช่องทางให้บุคลากรสามารถตรวจสอบความโปร่งใสของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ๒. กำหนดให้มีการประเมินระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการที่ดี มีธรรมาภิบาลได้บรรลุตามค่าเป้าหมายที่คณะกรรมการศาสตร์

๒. เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

ประเด็นกลยุทธ์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด
พัฒนาระบบการการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นระบบ เป็นธรรม และโปร่งใส	๑. บุคลากรมีช่องทางในการตรวจสอบความโปร่งใสของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ๒. มีการประเมินระดับความสำเร็จของระบบการบริหารจัดการที่ดี มีธรรมาภิบาล	๑. จำนวนช่องทางที่บุคลากรสามารถตรวจสอบความโปร่งใสของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ไม่ต่ำกว่า ๒ ช่องทาง ๒. การประเมินระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการที่ดี มีธรรมาภิบาลได้บรรลุตามค่าเป้าหมายที่คณะกรรมการศาสตร์ กำหนดไว้

ประเด็นกลยุทธ์ที่ ๒ พัฒนาระบบสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจ กำลังกายในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิต

๑. สิ่งสนับสนุน ปัจจัยสนับสนุน / อุปสรรค / สิ่งที่ต้องทำเพื่อขจัดอุปสรรค

สิ่งสนับสนุน ปัจจัยสนับสนุน	อุปสรรค	สิ่งที่ต้องทำเพื่อขจัดอุปสรรค
<p>๑. มีแผนและงบประมาณสนับสนุนในโครงการ / กิจกรรม</p> <p>๒. ผู้บริหารให้ความสำคัญและพิจารณาเห็นว่าคุณภาพชีวิตที่ดีส่งผลต่อคุณภาพการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กรที่ดี</p> <p>๓. มีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมทั้งทางกายและจิตใจให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบันและวัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ</p> <p>๔. เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการจัดสวัสดิการ โครงการต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน</p>	<p>๑. บุคลากรยังให้ความสำคัญต่อกิจกรรม / โครงการที่จัดไม่มากเท่าที่ควร เข้าร่วมกิจกรรมน้อย</p> <p>๒. บุคลากรยังไม่เห็นความสำคัญของโครงการ / กิจกรรม ที่จัดเท่าที่ควร</p> <p>๓. สิ่งส่งเสริมหรือกิจกรรมไม่ตรงต่อความต้องการของบุคลากร</p>	<p>๑. สร้างแรงกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรม / โครงการ เพิ่มขึ้น</p> <p>๒. สำรวจความต้องการของบุคลากรในการจัดกิจกรรม ต่าง ๆ เพื่อให้ตรงกับความต้องการ</p> <p>๓. ทำการประเมินระดับความสุขของบุคลากร เพื่อให้บรรลุผลตามค่าเป้าหมายของคณะกรรมการ</p>

๒. เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

ประเด็นกลยุทธ์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด
พัฒนาระบบสวัสดิการด้านต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจ กำลังกาย ในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร	จัดสวัสดิการ กิจกรรม โครงการ เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้มีคุณภาพชีวิต และมีความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน เพื่อให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีความสุข	<p>๑. จำนวนกิจกรรม โครงการของสวัสดิการและจำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรม ไม่น้อยกว่า ๒ โครงการ/ปี</p> <p>๒. การประเมินระดับความสุขของบุคลากร เพื่อให้บรรลุผลตามค่าเป้าหมายที่คณะกรรมการกำหนดไว้</p>

ประเด็นกลยุทธ์ที่ ๓ พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑. สิ่งสนับสนุน ปัจจัยสนับสนุน / อุปสรรค / สิ่งที่ต้องทำเพื่อขจัดอุปสรรค

สิ่งสนับสนุน ปัจจัยสนับสนุน	อุปสรรค	สิ่งที่ต้องทำเพื่อขจัดอุปสรรค
<p>๑. มีสิ่งอำนวยความสะดวกอุปกรณ์และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย</p> <p>๒. มีแผนงานในการพัฒนาระบบฐานข้อมูลในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง</p> <p>๓. มีการปรับปรุงข้อมูลในระบบฐานข้อมูลบุคลากรให้มีความถูกต้องและสามารถใช้อ้างอิงข้อมูลดังกล่าวได้</p>	<p>ภาระงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาระบบฐานข้อมูลค่อนข้างมาก ดังนั้นเวลาที่จะใช้ในการพัฒนาระบบให้ข้อมูลทันสมัยใช้งานได้ จึงน้อย</p>	<p>สร้างระบบการทำงาน เพื่อจัดสรรเวลาของเจ้าหน้าที่ พัฒนาระบบให้มีเวลามากยิ่งขึ้นในการพัฒนาฐานข้อมูลให้ทันสมัยใช้งานได้</p>

๒. เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

ประเด็นกลยุทธ์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด
พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	<p>๑. ปรับปรุงข้อมูลในระบบฐานข้อมูลบุคลากรให้มีความถูกต้องเป็นปัจจุบันและนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้</p> <p>๒. ส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ประโยชน์จากระบบฐานข้อมูล</p> <p>๓. ปรับปรุงระบบการประเมินให้ทันสมัยตามกฎหมายที่มีการเปลี่ยนแปลง</p> <p>๔. มีการประเมินระดับความสำเร็จของระบบการบริหารจัดการที่ดีมีธรรมาภิบาล</p>	<p>๑. จำนวนครั้งของข้อมูลบุคลากรที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้ทันสมัยและถูกต้อง</p> <p>๒. จำนวนช่องทางที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับรู้รายละเอียดในการใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลอย่างน้อย ๑ ช่องทาง</p> <p>๓. ระบบการประเมินที่ทันสมัยตามกฎหมายที่มีการเปลี่ยนแปลง</p> <p>๔. การประเมินระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการที่ดี มีธรรมาภิบาลได้บรรลุตามค่าเป้าหมายที่คณะเกษตรศาสตร์ กำหนดไว้</p>

ประเด็นกลยุทธ์ที่ ๔ ส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

๑. สิ่งสนับสนุน ปัจจัยสนับสนุน / อุปสรรค / สิ่งที่ต้องทำเพื่อขจัดอุปสรรค

สิ่งสนับสนุน ปัจจัยสนับสนุน	อุปสรรค	สิ่งที่ต้องทำเพื่อขจัดอุปสรรค
<p>๑. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยการให้เข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาต่อ</p> <p>๒. มีงบประมาณเหมาะสมเพียงพอในการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการประชุม สัมมนา ฝึกอบรม</p> <p>๓. สนับสนุนการจัด KM</p>	<p>๑. บุคลากรขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง</p> <p>๒. บุคลากรขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหน่วยงาน</p>	<p>๑. กระตุ้นให้บุคลากรไปเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างเสริมศักยภาพ</p> <p>๒. ส่งเสริมให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้</p>

๒. เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

ประเด็นกลยุทธ์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด
ส่งเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากรเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	<p>๑. พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานตามแผนงานโครงการที่ตั้งไว้ในแต่ละปี เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน</p> <p>๒. ส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน</p> <p>๓. ส่งเสริมให้คณะฯ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้</p>	<p>๑. จำนวนบุคลากรสายวิชาการที่เข้ารับการฝึกอบรม ประชุมวิชาการ ศึกษาตงาน นำเสนอผลงาน เพื่อเสริมสร้างความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน อย่างน้อยเฉลี่ยภาคีวิชาละ 1 คน / ครั้ง / ปี</p> <p>๒. จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ อย่างน้อยเฉลี่ยคนละ 1 ครั้ง / ปี</p> <p>๓. จำนวนกิจกรรมที่สามารถส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักรู้ถึงการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน อย่างน้อย ๑ กิจกรรม</p> <p>๔. จำนวนโครงการ/กิจกรรม KM ที่จัดขึ้น อย่างน้อย ๑ กิจกรรม/ปี</p>

รายงาน / โครงการ/กิจกรรม ที่รองรับแผนกลยุทธ์ ตามมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง ๔ กลยุทธ์

ประเด็นกลยุทธ์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	แผนงาน / โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ	การติดตามผล
กลยุทธ์ ที่ ๑ พัฒนากระบวนการบริหาร ทรัพยากรบุคคลให้เป็น ระบบ เป็นธรรม และ โปร่งใส	๑. บุคลากรมีช่องทางใน การตรวจสอบความโปร่งใส ของกระบวนการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ๒. มีการประเมินระดับ ความสำเร็จของระบบการ บริหารจัดการที่ดีมี ธรรมาภิบาลความ	๑.จำนวนช่องทางที่ บุคลากรสามารถตรวจสอบ ความโปร่งใสของ กระบวนการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ไม่ต่ำกว่า ๒ ช่องทาง ๒.การประเมินระดับ ความสำเร็จในการบริหาร จัดการที่ดี มีธรรมาภิบาล ได้บรรลุตามค่าเป้าหมายที่ คณะกรรมการศาสตร์ กำหนด ไว้	๑.วิธีการแจ้งเวียนเกี่ยวกับ กฎ ระเบียบ ด้านการ บริหารงานบุคคล ๒. การประเมินระดับ ความสำเร็จในการบริหาร จัดการที่ดี มีธรรมาภิบาล ได้บรรลุตามค่าเป้าหมายที่ คณะกรรมการศาสตร์ กำหนด ไว้	กิจกรรมที่ ๑ งานบริหารทั่วไป งาน บริหารบุคคล งาน สารสนเทศ กิจกรรมที่ ๒ งานประกันคุณภาพ งานแผนและนโยบาย	กิจกรรมที่ ๑ การแสดงผลงานการแจ้ง เวียนใน web กิจกรรมที่ ๒ ข้อมูลจากงานประกัน คุณภาพฯ หรือข้อมูลจาก งานแผนและนโยบาย
กลยุทธ์ ที่ ๒ พัฒนาระบบสวัสดิการด้าน ต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างขวัญ กำลังใจ กำลังกาย ในการ ปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริม และพัฒนาคุณภาพชีวิต ของบุคลากร	จัดสวัสดิการ กิจกรรม โครงการ เพื่อส่งเสริม คุณภาพชีวิตของบุคลากร ให้มีคุณภาพชีวิต และมี ความสมดุลระหว่างชีวิตกับ งาน เพื่อให้บุคลากร ทำงานได้อย่างมีความสุข	๑. จำนวนกิจกรรม โครงการของสวัสดิการและ จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วม กิจกรรม ไม่น้อยกว่า ๒ โครงการ/ปี ๒. การประเมินระดับ ความสุขของบุคลากร เพื่อให้บรรลุผลตามค่า เป้าหมายที่คณะฯกำหนด	๑. โครงการตรวจสอบสุขภาพ ประจำปี ๒. โครงการส่งเสริม สุขภาพบุคลากร ๓. โครงการสัมมนา ประจำปี (OD) ๔. โครงการสร้าง หลักประกันชีวิตให้ บุคลากร	กิจกรรมที่ ๑,๒,๓ หัวหน้าสำนักงาน เลขานุการ งานบริหารทั่วไป กิจกรรมที่ ๔ รองคณบดีฝ่ายกิจการ นักศึกษา	กิจกรรมที่ ๑,๒,๓ การรายงานผลการจัด กิจกรรม กิจกรรมที่ ๔ กรมธรรม์ประกันภัย

กลยุทธ์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	แผนงาน / โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ	การติดตามผล
			๕. การประเมินระดับความสุขของบุคลากร เพื่อให้บรรลุผลตามค่าเป้าหมายที่คณะฯกำหนด	กิจกรรมที่ ๕ งานประกันคุณภาพ งานแผนและนโยบาย	กิจกรรมที่ ๕ ข้อมูลจากงานประกัน คุณภาพฯ หรือข้อมูลจาก งานแผนและนโยบาย
กลยุทธ์ ที่ ๓ พัฒนาระบบสารสนเทศ ด้านการบริหารทรัพยากร บุคคล	๑. ปรับปรุงข้อมูลในระบบ ฐานข้อมูลบุคคลให้มีความ ถูกต้องเป็นปัจจุบัน และนำ ข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้ ๒. ส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ ประโยชน์จากระบบ ฐานข้อมูล ๓. ปรับปรุงระบบการ ประเมินให้ทันสมัยตาม กฎหมายที่มีการ เปลี่ยนแปลง ๔. มีการประเมินระดับ ความสำเร็จของระบบการ บริหารจัดการที่ดีมี ธรรมาภิบาล	๑. จำนวนครั้งของข้อมูล บุคลากรที่ได้รับการ ปรับปรุงแก้ไขให้ทันสมัย และถูกต้อง ๒. จำนวนช่องทางที่ ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับรู้ รายละเอียดในการใช้ ประโยชน์จากฐานข้อมูล อย่างน้อย ๑ ช่องทาง ๓. ระบบการประเมินที่มี ทันสมัยตามกฎหมายที่มี การเปลี่ยนแปลง ๔. การประเมินระดับ ความสำเร็จในการบริหาร จัดการที่ดี มีธรรมาภิบาล ได้บรรลุตามค่าเป้าหมายที่ คณะเกษตรศาสตร์ กำหนด ไว้	๑. การแก้ไขปรับปรุง ฐานข้อมูลให้ถูกต้อง ๒. การประชาสัมพันธ์ เผยแพร่วิธีการเข้าถึงและ การใช้ประโยชน์ในระบบ ฐานข้อมูล ๓. มีคณะกรรมการพัฒนา ระบบการประเมิน และ การจัดทำระบบ ประเมินให้เป็นไปตาม กฎหมาย ๔. การประเมินระดับ ความสำเร็จในการบริหาร จัดการที่ดี มีธรรมาภิบาล ได้บรรลุตามค่าเป้าหมายที่ คณะเกษตรศาสตร์ กำหนด ไว้	กิจกรรมที่ ๑ ผู้ดูแลระบบ กิจกรรมที่ ๒ ผู้ดูแลระบบ งานบริหาร ทั่วไป งานบริหารบุคคล กิจกรรมที่ ๓ งานบริหารบุคคล กิจกรรมที่ ๔ งานประกันคุณภาพ งานแผนและนโยบาย	กิจกรรมที่ ๑,๒ การสำรวจความพึงพอใจใน การใช้ระบบสารสนเทศ กิจกรรมที่ ๓ คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ พัฒนาระบบการประเมิน กิจกรรมที่ ๔ ข้อมูลจากงานประกัน คุณภาพฯ หรือข้อมูลจาก งานแผนและนโยบาย

กลยุทธ์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	แผนงาน / โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ	การติดตามผล
กลยุทธ์ ที่ ๔ ส่งเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากรเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	๑. พัฒนาบุคลากรให้มี ความรู้ความสามารถในการ ปฏิบัติงาน ตามแผนงาน โครงการที่ตั้งไว้ในแต่ละปี เพื่อเพิ่มศักยภาพในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรสาย วิชาการ และสายสนับสนุน ๒. ส่งเสริมให้บุคลากร ตระหนักรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ ประชาคมอาเซียน ๓. ส่งเสริมให้คณะฯ เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	๑. จำนวนบุคลากรสาย วิชาการที่เข้ารับการ ฝึกอบรม ประชุมวิชาการ ศึกษาดูงาน นำเสนอ ผลงาน เพื่อเสริมสร้าง ความรู้ความสามารถในการ ปฏิบัติงาน อย่างน้อยเฉลี่ย ภาคีวิชาระ 1 คน /ครั้ง/ ปี ๒. จำนวนบุคลากรสาย สนับสนุนที่เข้ารับการ ฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้าง ความรู้ความสามารถในการ ปฏิบัติงานด้านวิชาการ อย่างน้อยเฉลี่ยคนละ ๑ ครั้ง / ปี ๓. จำนวนกิจกรรมที่ สามารถส่งเสริมให้บุคลากร ตระหนักรู้ถึงการเข้าสู่ประ ชาคมอาเซียน อย่างน้อย ๑ กิจกรรม	๑.แผนการจัดสรร งบประมาณในการส่งเสริม ให้บุคลากรไปเพิ่มพูน ความรู้ความสามารถในการ ปฏิบัติงาน ๒. โครงการจัดอบรมเพื่อ พัฒนาบุคลากรในสายงาน ด้านต่าง ๆ ๓. การเข้าร่วมอบรม สัมมนา ในสายงาน ของ บุคลากร ๔. การแสดงสัญลักษณ์ เกี่ยวกับอาเซียน ๕. การจัดโครงการ หรือ กิจกรรม KM	กิจกรรมที่ ๑ งานแผนและนโยบาย งาน การเงิน กิจกรรมที่ ๒ งานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ การจัดอบรมในเรื่องต่าง ๆ กิจกรรมที่ ๓ บุคลากรแต่ละคน หน่วยงานต่าง ๆ ที่จัด อบรม กิจกรรมที่ ๔ งานที่เกี่ยวข้องที่ดำเนินการ ในเรื่องเกี่ยวกับอาเซียน กิจกรรมที่ ๕ คณะกรรมการจัดการ ความรู้ หรือ ผู้ช่วยคณบดีที่ ได้รับมอบหมาย	กิจกรรมที่ ๑ งบประมาณที่จัดสรรในแต่ละ ปี และรายงานการใช้ งบประมาณ การเดินทางไป ราชการเป็นรายบุคคล กิจกรรมที่ ๒ หลักฐานการจัดกิจกรรม และรายชื่อผู้เข้าร่วม กิจกรรมการอบรม กิจกรรมที่ ๓ ข้อมูลการพัฒนาตนเองจาก ระบบ MIS กิจกรรมที่ ๔ ภาพถ่ายกิจกรรม กิจกรรมที่ ๕ ข้อมูลและเอกสารการจัด KM

กลยุทธ์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	แผนงาน / โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ	การติดตามผล
		๔. จำนวนโครงการ/ กิจกรรม KM ที่จัดขึ้น อย่างน้อย ๑ กิจกรรม/ปี			

บทที่ ๓

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

๓.๑ สรุป

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของคณะเกษตรศาสตร์ ได้ดำเนินการโดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งประกอบด้วย ข้อมูลกรอบอัตรากำลังบุคลากรสายวิชาการ สายสนับสนุน ข้อมูลตำแหน่งทางวิชาการ คุณวุฒิการศึกษา ข้อมูลด้านการพัฒนาตนเองของบุคลากรทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุน ข้อมูลโครงสร้างหน่วยงาน ตลอดจนได้มีการประเมินสถานภาพปัจจุบันของคณะฯ เป็นองค์รวมทุกด้านโดยใช้แบบประเมินสภาพปัจจุบัน จำนวน ๒ ชุด คือ ชุดที่ ๑ แบบประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อผู้บริหาร คณะเกษตรศาสตร์ กลุ่มเป้าหมายคือ บุคลากรทั้งคณะฯ และชุดที่ ๒ แบบประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อคณะเกษตรศาสตร์ กลุ่มเป้าหมายคือ บุคลากรทั้งคณะฯ เพื่อวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน และความคาดหวังของผู้บริหารเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ผลการประเมินความสำเร็จในการติดตามแผนกลยุทธ์ในแต่ละปีการศึกษา ของแผนกลยุทธ์ช่วงที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๔๙ – ๒๕๕๒) และ แผนกลยุทธ์ช่วงที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๕๓ – ๒๕๕๗) แล้วนำข้อมูลที่ได้มาประมวลผลเพื่อกำหนดประเด็นกลยุทธ์ที่คณะฯ ต้องดำเนินการเพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลประสบผลสำเร็จในแผนกลยุทธ์ช่วงที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๖๒) โดยได้ประเด็นกลยุทธ์ ทั้งสิ้น ๔ กลยุทธ์ ดังนี้

๑. พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นระบบ เป็นธรรมและโปร่งใส
๒. พัฒนาระบบการจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างเสริมขวัญ กำลังใจ กำลังกายในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร
๓. พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
๔. ส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

หลังจากได้กำหนดประเด็นกลยุทธ์ ทั้ง ๔ ด้านแล้ว ได้นำประเด็นกลยุทธ์ต่าง ๆ มากำหนดแผนงานโครงการ/กิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี ของคณะเกษตรศาสตร์ ดังนี้

ประเด็นกลยุทธ์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	แผนงาน / โครงการ
กลยุทธ์ ที่ ๑ พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นระบบ เป็นธรรมและโปร่งใส	๑. บุคลากรมีช่องทางในการตรวจสอบความโปร่งใสของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ๒. มีการประเมินระดับความสำเร็จของระบบการบริหารจัดการที่ดีมีธรรมาภิบาลความ	๑.จำนวนช่องทางที่บุคลากรสามารถตรวจสอบความโปร่งใสของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ไม่ต่ำกว่า ๒ ช่องทาง ๒.การประเมินระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการที่ดี มีธรรมาภิบาล ได้บรรลุตามค่าเป้าหมายที่คณะเกษตรศาสตร์ กำหนดไว้	๑.วิธีการแจ้งเวียนเกี่ยวกับกฎ ระเบียบด้านการบริหารงานบุคคล ๒. การประเมินระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการที่ดี มีธรรมาภิบาล ได้บรรลุตามค่าเป้าหมายที่คณะเกษตรศาสตร์ กำหนดไว้

ประเด็นกลยุทธ์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	แผนงาน / โครงการ
<p>กลยุทธ์ ที่ ๒</p> <p>พัฒนาระบบสวัสดิการ ด้านต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจ กำลังกาย ในการ ปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริม และพัฒนาคุณภาพชีวิต ของบุคลากร</p>	<p>จัดสวัสดิการ กิจกรรม โครงการ เพื่อส่งเสริม คุณภาพชีวิตของ บุคลากรให้มีคุณภาพ ชีวิต และมีความสมดุล ระหว่างชีวิตกับงาน เพื่อให้บุคลากรทำงานได้ อย่างมีความสุข</p>	<p>๑. จำนวนกิจกรรม โครงการของสวัสดิการ และจำนวนบุคลากรที่ เข้าร่วมกิจกรรม ไม่น้อยกว่า ๒ โครงการ/ปี</p> <p>๒. การประเมินระดับ ความสุขของบุคลากร เพื่อให้บรรลุผลตามค่า เป้าหมายที่คณะฯ กำหนด</p>	<p>๑. โครงการตรวจ สุขภาพประจำปี</p> <p>๒. โครงการส่งเสริม สุขภาพบุคลากร</p> <p>๓. โครงการสัมมนา ประจำปี (OD)</p> <p>๔. โครงการสร้าง หลักประกันชีวิตให้ บุคลากร</p> <p>๕. การประเมินระดับ ความสุขของบุคลากร เพื่อให้บรรลุผลตามค่า เป้าหมายที่คณะฯ กำหนด</p>
<p>กลยุทธ์ ที่ ๓</p> <p>พัฒนาระบบสารสนเทศ ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล</p>	<p>๑. ปรับปรุงข้อมูลใน ระบบฐานข้อมูลบุคคล ให้มีความถูกต้องเป็น ปัจจุบัน และนำข้อมูลไป ใช้ประโยชน์ได้</p> <p>๒. ส่งเสริมให้บุคลากรได้ ใช้ประโยชน์จากระบบ ฐานข้อมูล</p> <p>๓. ปรับปรุงระบบการ ประเมินให้ทันสมัยตาม กฎหมายที่มีการ เปลี่ยนแปลง</p> <p>๔. มีการประเมินระดับ ความสำเร็จของระบบ การบริหารจัดการที่ดีมี ธรรมภิบาล</p>	<p>๑. จำนวนครั้งของข้อมูล บุคลากรที่ได้รับการ ปรับปรุงแก้ไขให้ทันสมัย และถูกต้อง</p> <p>๒. จำนวนช่องทางที่ ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับ รู้รายละเอียดในการใช้ ประโยชน์จากฐานข้อมูล อย่างน้อย ๑ ช่องทาง</p> <p>๓. ระบบการประเมินที่ ทันสมัยตามกฎหมายที่มี การเปลี่ยนแปลง</p> <p>๔. การประเมินระดับ ความสำเร็จในการ บริหารจัดการที่ดี มีธรรมาภิบาล ได้บรรลุตามค่า เป้าหมายที่คณะ วิทยาศาสตร์ กำหนดไว้</p>	<p>๑. การแก้ไขปรับปรุง ฐานข้อมูลให้ถูกต้อง</p> <p>๒. การประชาสัมพันธ์ เผยแพร่วิธีการเข้าถึง และการใช้ประโยชน์ใน ระบบฐานข้อมูล</p> <p>๓. มีคณะกรรมการ พัฒนาระบบการ ประเมิน และการจัดทำระบบ ประเมินให้เป็นไปตาม กฎหมาย</p> <p>๔. การประเมินระดับ ความสำเร็จในการ บริหารจัดการที่ดี มีธรรมาภิบาล ได้บรรลุตามค่า เป้าหมายที่คณะ วิทยาศาสตร์ กำหนดไว้</p>

ประเด็นกลยุทธ์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	แผนงาน / โครงการ
กลยุทธ์ ที่ ๔ ส่งเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากรเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	๑. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ตามแผนงานโครงการที่ตั้งไว้ในแต่ละปี เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุน ๒. ส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ๓. ส่งเสริมให้คณะฯ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	๑. จำนวนบุคลากรสายวิชาการที่เข้ารับการฝึกอบรม ประชุม วิชาการ ศึกษาดูงาน นำเสนอผลงาน เพื่อเสริมสร้างความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน อย่างน้อยเฉลี่ยภาควิชาละ 1 คน / ครั้ง/ ปี ๒. จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ อย่างน้อยเฉลี่ยคนละ ๑ ครั้ง / ปี ๓. จำนวนกิจกรรมที่สามารถส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักรู้ถึงการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน อย่างน้อย ๑ กิจกรรม ๔. จำนวนโครงการ/กิจกรรม KM ที่จัดขึ้น อย่างน้อย ๑ กิจกรรม/ปี	๑.แผนการจัดสรรงบประมาณในการส่งเสริมให้บุคลากรไปเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ๒. โครงการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในสายงานด้านต่าง ๆ ๓. การเข้าร่วมอบรมสัมมนา ในสายงาน ของบุคลากร ๔. การแสดงสัญลักษณ์เกี่ยวกับอาเซียน ๕. การจัดโครงการ หรือกิจกรรม KM

๓.๒ ข้อเสนอแนะ

๑. การบริหารทรัพยากรบุคคลให้บรรลุเป้าประสงค์ตามแผนกลยุทธ์ต้องมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และชี้แจงให้ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา และเจ้าหน้าที่ทุกระดับของหน่วยงานหรือองค์กรรับทราบและยอมรับร่วมกันในการขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

๒. ควรมีการติดตามและทบทวนแผนกลยุทธ์ เป้าหมาย และตัวชี้วัดอย่างสม่ำเสมอเพื่อปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์และข้อเท็จจริง

๓. อย่างไรก็ตามการบริหารทรัพยากรบุคคลไม่ใช่หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือ งานบริหารบุคคล เท่านั้น หากแต่ทุกหน่วยงานรวมทั้งบุคลากรทุกระดับในองค์กรต้องมีความตระหนักถึงความสำคัญและร่วมกันรับผิดชอบ

บรรณานุกรม

สำนักงาน ก.พ.. 2549. คู่มือการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard. พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด. กรุงเทพฯ. 74 หน้า.

งานบริหารบุคคล คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี. ๒๕๔๙. แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ.๒๕๔๙ – ๒๕๕๒. ๒๘ หน้า.

งานบริหารบุคคล คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี. ๒๕๕๓. แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ.๒๕๕๓ – ๒๕๕๗. ๒๙ หน้า.