



รายงาน “ผลการวิเคราะห์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล” ตามประเด็น 0๒๘ ของ ปิงบประมาณ ๒๕๖๕

เสนอ คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย(ก.บ.) ในคราวประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๖๖

วันที่ ๑๒ เดือน มกราคม ๒๕๖๖ ณ ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ในพระบรมราชูปถัมภ์

จุดอ่อน	ข้อเสนอแนะ	แนวทางการพัฒนา	ผู้รับผิดชอบดำเนินการ
<b>1.ด้านกรอบอัตรากำลัง และการสรรหา/บรรจุ/แต่งตั้ง</b>			
<p>1.1 การจัดทำแผนกรอบอัตรากำลัง 4 ปี และการดำเนินการตามแผน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากรไม่สามารถทำ ความเข้าใจแผน กรอบ อัตรากำลัง 4 ปี</li> <li>- จำนวนที่แท้จริง + งานที่แท้จริง การ กำหนดกรอบอัตรากำลังไม่สอดคล้อง กับภารกิจของ องค์กร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากรขาดความรู้ด้านการจัดทำแผนอัตรากำลัง</li> <li>- หน่วยงานไม่สามารถจัดอัตรากำลังได้ตามกรอบ อัตรากำลัง</li> <li>- ควรมีการทำความเข้าใจเรื่องการจัดทำ กรอบ อัตรากำลังเพื่อลดการเข้าใจผิดด้านการบรรจุ แต่งตั้งบุคลากร</li> <li>- ทบทวนภารกิจขององค์กร และบรรจุอัตรากำลัง ให้เป็นไปตามกรอบอัตรากำลังและตรงกับความ ต้องการของหน่วยงาน</li> </ul>	<p>ให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการ ดำเนินการจัดทำแผนอัตรากำลัง ทั้งทางตรงและทางอ้อม และสามารถแสดง ความคิดเห็นได้ตามความเหมาะสม</p> <p>จัดทำสื่อความรู้ ในเรื่อง การจัดทำกรอบ อัตรากำลัง และเผยแพร่ให้บุคลากรได้ศึกษา ทำความเข้าใจผ่านสื่อต่างๆ</p>	งานบริหารงานบุคคล
<p><b>1.2 การสรรหา</b></p> <p>1.2.1 การรับสมัคร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีความไม่เป็นธรรมต่อผู้สมัคร</li> <li>- ระยะเวลาในการสรรหามีระยะเวลา ที่น้อย และบางครั้งเราต้องเร่งระยะเวลาใน การสรรหา</li> <li>- ช่องทางการประชาสัมพันธ์ไม่หลากหลาย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรมีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครในหลาย กลุ่มเป้าหมาย มีระบบการรับสมัครเพื่อให้ผู้เข้ามา สมัครได้หลายช่องทางและควรตรวจสอบ คุณสมบัติเบื้องต้น</li> </ul>	<p>หน่วยงานควรยึดหลักการปฏิบัติงานตาม ตำแหน่งและสายงาน เพื่อให้บุคลากรมี ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การสรรหาบุคลากร ควรมีรูปแบบและ วิธีการ ในการประชาสัมพันธ์ เช่น ในสื่อ สาธารณะ (Social media) เพื่อเพิ่ม โอกาสในการที่จะ ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามา ปฏิบัติงานใน หน่วยงาน</li> </ul>	งานบริหารงานบุคคล

จุดอ่อน	ข้อเสนอแนะ	แนวทางการพัฒนา	ผู้รับผิดชอบดำเนินการ
<p>1.2.2 การสอบเพื่อบรรจุ</p> <p>-ยังไม่มีมาตรฐานของกระบวนการสอบของส่วนกลางและหน่วยงานที่ชัดเจน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรเพิ่มการสอบปฏิบัติการใช้โปรแกรมต่างๆด้านคอมพิวเตอร์(โปรแกรมพื้นฐานหรือโปรแกรมเฉพาะกับ ตำแหน่งงาน)</li> <li>- ควรมีข้อสอบวัดความสามารถเฉพาะตำแหน่งที่สมัคร</li> <li>- เนื้อหาการสอบควรตรงกับตำแหน่งที่สมัคร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรประชุมคณะและหน่วยงานต่างๆเพื่อกำหนดมาตรฐานการสอบให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน</li> </ul>	<p>งานบริหารงานบุคคล</p>
<p><b>1.3 การบรรจุ</b></p> <p>- มีการบรรจุบุคลากรไม่ชัดเจนกับตำแหน่งหรือ งานที่ต้องปฏิบัติทำให้การประเมินการปฏิบัติงานมีปัญหา</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มหาวิทยาลัยควรบรรจุในตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัยไม่ควรบรรจุบุคลากรเป็นเจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญาจ้าง เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน และการบรรจุ เป็นเจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญาจ้างได้รับอัตราเงินเดือน ในอัตราที่แตกต่างกัน ทำให้มีการลาออกบ่อย</li> <li>- บรรจุบุคลากรเป็นเจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญาจ้างทำให้เกิด ความรู้สึกไม่มั่นคงและเกิดการลาออกบ่อยทำให้ต้อง เปิดการรับสมัครใหม่บ่อย</li> <li>- การบรรจุแต่งตั้งที่ได้จากการคัดเลือกมา ได้คุณสมบัติที่ ไม่ครบถ้วนในทุกคุณสมบัติที่เขียนไว้ตอนกำหนด คุณสมบัติของผู้สมัครแต่รับมาก่อนเพื่อพัฒนาต่อ แต่ บางงานต้องใช้ประสบการณ์ตรง การนำมาพัฒนาอาจจะ ไม่ตอบสนองต่องานและทันเวลา</li> <li>- บรรจุบุคลากรที่มีอายุงานมาก เพื่อเป็นขวัญกำลังใจ กับ ผู้ที่ทำงานมานาน</li> <li>- ควรมีการปรับเจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญาจ้างที่ตั้งใจใน การทำงานและมีผลงานดี ให้บรรจุเป็นพนักงาน มหาวิทยาลัยเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรมีการเพิ่มรูปแบบการบรรจุมากกว่า การ สอบ เช่น ปฏิบัติงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีผลประเมินการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ดีมาก หรือ ดีเด่น ไม่น้อยกว่า 3 ปี ติดต่อกัน เป็นต้น อันจะเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ และความมั่นคงในการปฏิบัติงาน หรือ ระบบเลื่อนไหลในบรรจุ เช่น เลื่อนไหลในการบรรจุตาม step โดยหน่วยงานเป็นผู้ตั้ง ข้อกำหนด</li> <li>- การสอบบรรจุและแต่งตั้งควรยึดหลัก สมรรถนะ ความรู้ ความสามารถในการทำงานที่ผ่านมา ควรให้ความสำคัญและโอกาสบุคคลภายในก่อนในการสอบบรรจุ เช่น สอบภายในรอบที่1 และ สอบรอบทั่วไป (รอบที่2)</li> <li>- ในบางตำแหน่งบรรจุ พบว่าปฏิบัติงานไม่ตรง กับสายงานที่บรรจุควรมีการ upskill เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเป็นการเพิ่มโอกาส ความก้าวหน้าในหน้าที่ของ</li> </ul>	<p>งานบริหารงานบุคคล</p>

จุดอ่อน	ข้อเสนอแนะ	แนวทางการพัฒนา	ผู้รับผิดชอบดำเนินการ
	ในการทำงาน	บุคลากร	

จุดอ่อน	ข้อเสนอแนะ	แนวทางการพัฒนา	ผู้รับผิดชอบดำเนินการ
1.4 การแต่งตั้ง	--	--	
<p><b>1.5 การปฏิบัติงาน</b></p> <p>1.5.1 <u>สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดอุปกรณ์ในการทำงานทันสมัยและมีประสิทธิภาพ</li> <li>- ขาดการถ่ายทอดและวิธีการรับรู้ และการสื่อสารที่ดี มีระบบ และต่อเนื่องทั้งสถานการณ์ต่างๆ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรจัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัย และมีประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับหน่วยงานนั้นๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนามากขึ้นและมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น</li> <li>- เครื่องมือและระบบออนไลน์ช่วยทำงานเร็วขึ้น แต่ไม่ได้ลดเวลาการทำงานของคนต้นทางของข้อมูลที่ทำป้อนให้หน่วยงานอื่น</li> <li>- ควรมีการติดตามผลกลยุทธ์ และรายงานให้ประชาคมที่ดูแลด้านงานบุคคลทราบเป็นระยะ</li> <li>- ควรมีการศึกษาปัญหาของการดำเนินงานกลยุทธ์ และหาแนวทางการดำเนินการร่วมกัน</li> <li>- เจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญาจ้างขาดความมั่นคงในหน้าที่ และขาดขวัญและกำลังใจ</li> <li>- การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ไม่ตอบสนองความต้องการรายบุคคล</li> <li>- การมอบหมายงานหรือหน้าที่ให้เหมาะกับตน หรือการโยกย้ายคนให้เหมาะกับงาน</li> <li>- กฎ ระเบียบการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน</li> <li>- ทำงานเกินเงินเดือน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สภาพแวดล้อมการทำงานโดยรวมบุคลากร ยังคงให้ความสำคัญกับความมั่นคงในการ ปฏิบัติงาน และโอกาสความก้าวหน้าใน หน้าที่ โดยหน่วยงานควรมีการปรับเปลี่ยน หรือเพิ่มรูปแบบวิธีการการบรรจุและ แต่งตั้งตามความเหมาะสม สอดคล้องกับ บริบทในปัจจุบัน</li> <li>- ต้องมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน เช่น มีการกล่าวขอบคุณ หรือมีการชมเชย หรือให้ของรางวัล หรือของที่ระลึก อย่างเป็นทางการ สำหรับบุคลากร ปฏิบัติงานครบ 10ปี 15ปี 20ปี 25ปี เป็นต้น</li> </ul>	<p>งานบริหารงานบุคคล งานศูนย์คอมพิวเตอร์</p>

จุดอ่อน	ข้อเสนอแนะ	แนวทางการพัฒนา	ผู้รับผิดชอบดำเนินการ
<p>1.5.2 การต่อสัญญา</p> <p>- การต่อสัญญาจ้างมีหลายขั้นตอน มีเงื่อนไขและความยุ่งยากมากเกินไป</p>	<p>- ควรมีขั้นตอนอื่นที่ทันสมัยเป็นระบบออนไลน์ หรือมี แพลตฟอร์มที่ได้มาตรฐานรองรับ และคู่มือการปฏิบัติงานควรลดจากเดิม</p> <p>- ควรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้เพื่อใช้ต่อสัญญา</p> <p>- การต่อสัญญาเข้าสู่ระยะมีขั้นตอนมาก เอกสารเยอะเกินไป ควรลดขั้นตอนและเอกสารประกอบการต่อสัญญาจ้างและเพิ่มการแจ้งเตือน ที่หลากหลาย</p>	<p>- การดำเนินการของมหาวิทยาลัยเหมาะสม แต่ควรปรับระยะสัญญาจ้างและขั้นตอนการต่อสัญญา</p>	<p>งานบริหารงานบุคคล</p>
<p>1.5.3 การเข้าสู่ระยะของบุคลากร</p> <p>- มีขั้นตอนและวิธีการที่สร้างภาระเกินความจำเป็นทำให้เกิดความกังวลในความมั่นคงในหน้าที่การงาน และกระทบประสิทธิภาพในการทำงาน</p>	<p>- การต่อสัญญาเข้าสู่ระยะมีขั้นตอนมาก เอกสารเยอะเกินไป ควรลดขั้นตอนและเอกสารประกอบการต่อสัญญาจ้างและเพิ่มการแจ้งเตือนที่หลากหลาย</p>	<p>- การดำเนินการของมหาวิทยาลัยเหมาะสม แต่ควรปรับระยะสัญญาจ้างและขั้นตอนการต่อสัญญา</p>	<p>งานบริหารงานบุคคล</p>
<p>1.5.4 การประเมินผล</p> <p>การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรยังไม่มีชัดเจนและใช้เวลาในการประเมินนานเกินไป</p> <p>- เครื่องมือการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่เหมาะสม</p>	<p>- ผู้บริหารต้องดำเนินการเร่งงานบุคคลให้ดำเนินการให้เร็ว ขึ้นในทุกเรื่อง ต้องเอาเรื่องระยะเวลาในการทำงานเป็น ตัวประเมินผลคนในงานบริหารงานบุคคลด้วยเป็น สำคัญไม่เน้นแก้ปัญหาไม่ได้สักปี</p> <p>- ควรประเมินกลุ่มหัวหน้างานและจัดช่วงกันในกลุ่มหัวหน้างานโดยเฉพาะ ไม่ควรนำมาประเมินร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาจนนำมาสู่ให้คะแนนหัวหน้าเพราะต้อง ทำงานเยอะกว่าดูแลเยอะกว่า ทำให้บุคลากรในหน่วยงานคิดว่านั่งทำงานไปเรื่อยๆก็ได้ไม่มีโอกาสที่จะ ได้พิจารณาเกินนี้อยู่แล้ว</p> <p>- ควรมีคู่มืออธิบายเกณฑ์การประเมินต่างๆด้วย</p> <p>- ควรทำให้บุคลากรเข้าใจว่าOKR มันส่งผลที่ดีกับหน่วยงานอย่างไร ให้ชัดเจน และการกำหนด OKR มีความเป็นธรรมอย่างไร</p>	<p>- รูปแบบการประเมินควรที่จะสอดคล้องกับ ตำแหน่งที่ได้รับการบรรจุ เนื่องจากใน หลายๆตำแหน่งยังไม่เข้าใจ OKR และ บุคลากรยังมีความเชื่อว่า รูปแบบการ ประเมินไม่มีความเป็นธรรม เกิดการเลือก ปฏิบัติ รวมถึงระยะเวลาที่ใช้ในการประเมินผลนานเกินไป แนวทางพัฒนาคือ สร้างการรับรู้ ร่วมกันในระบบการ ประเมินผล เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน</p> <p>- ส่งเสริมธรรมาภิบาลในการประเมินผล ทั้งรูปแบบ วิธีการ กระบวน หรือตัวบุคคล ให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้</p>	<p>งานบริหารงานบุคคล</p>

จุดอ่อน	ข้อเสนอแนะ	แนวทางการพัฒนา	ผู้รับผิดชอบดำเนินการ
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การประกาศผลต่างๆ ควรทำตามกำหนดเวลา ไม่ควรทำกระชั้นชิด</li> <li>- กรณีการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่สามารถวัดผลการ ปฏิบัติงานได้จริงเนื่องจากงานบางประเภทไม่อาจวัดผล ในลักษณะผลงานที่เป็นรูปธรรมได้ บุคลากรบางราย ปฏิบัติงานมาก แต่ผลการประเมินการปฏิบัติงานได้ คะแนนน้อย จึงอาจส่งผลต่อกำลังใจในการปฏิบัติงาน ต่อไป</li> <li>- ระบบการประเมินผลงานยุ่งยากแต่ไม่ตอบสนอง/กระตุ้นให้บุคลากรมุ่งพัฒนาผลงานตามระบบการประเมิน</li> <li>- การประเมินขั้นเงินเดือนควรให้ทันเวลา และควรมีความโปร่งใสในการประเมินไม่ใช่ให้เฉพาะพวกพ้องของตนเองขาดความยุติธรรมในการประเมินผลงาน</li> <li>- ควรมีการปรับปรุงรูปแบบของการประเมินให้เป็นไปในรูปแบบเดียวกัน และมีความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย</li> <li>- การประเมินบุคลากร ควรประเมินจากส่วนกลาง และเป็นกรรมการชุดเดียว ที่แต่งตั้งจากหน่วยงานต่างๆ ประชุมการให้คะแนนรวมกัน และมีเกณฑ์การให้ คะแนนที่เหมือนกันทุกหน่วยงานเพื่อความเสมอภาค</li> <li>- ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานยุ่งยาก ซับซ้อน ไม่ตอบสนองต่อเป้าหมายของผลสัมฤทธิ์องค์กร ไม่กระตุ้น ให้เกิดการจัดทำผลงานที่ตอบสนองต่อระบบประเมิน</li> </ul>		งานบริหารงานบุคคล

จุดอ่อน	ข้อเสนอแนะ	แนวทางการพัฒนา	ผู้รับผิดชอบดำเนินการ
<b>2.ด้านการรักษาไว้</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- สวัสดิการมีความเหลื่อมล้ำ</li> <li>- สวัสดิการบางอย่างมีการตั้งเงื่อนไขเหมือนมากเกินไป</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรจัดหาสวัสดิการให้บุคลากรทุกประเภทอย่างเท่าเทียมและเหมาะสม</li> <li>- สร้างค่านิยมที่ดีในการเป็นบุคลากรในมหาวิทยาลัย เนื่องจากอาจเป็นปัจจัยหนึ่งในการที่ไม่สามารถรักษา บุคลากรไว้ในหน่วยงานได้ เกิดข้อกังวลในความมั่นคง ในหน้าที่การงาน</li> <li>- การจัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มความสัมพันธ์และการจัดการเรื่องสถานที่ให้บุคลากรได้มีความสุขในการทำงานเพื่อ</li> <li>- การสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรที่มีอายุงานมี ประสพการณ์</li> <li>- ขยายระยะเวลาของสัญญาจ้าง 3-5 ปี</li> <li>- ให้มีโบนัสหรือสิ่งให้กำลังใจในการทำงานอย่างเป็นธรรมและ ดึงดูดการทำงาน</li> <li>- การยกย่องชมเชย ไม่ควรมีกฎเกณฑ์มากเกินไป</li> <li>- ควรมีการสอบเลื่อนตำแหน่งจากพนักงานประจำตามสัญญาจ้างมาเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยถ้าทำงานครบ 1 ปี</li> <li>- ควรให้สวัสดิการตามที่บอกว่าจะให้โดยไม่ต้องตั้งข้อแม้อย่างอื่นขึ้นมาซ้อนเป็นเงื่อนไขอีก เช่น ให้ค่าสวัสดิการการศึกษาบุตรแต่ต้องเป็นใบเสร็จเดือนนั้นเดือนนี้ ผู้ปกครองอาจชำระค่าเรียนช้า เพราะมีภาระหลายด้านทำให้เสียสิทธิ์ไป ใครอยากจะทำช้าบ้างถ้ามีพอก็จะชำระค่าเรียนลูกก่อนเลยด้วยซ้ำ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสวัสดิการให้มีความ เสมอภาค หรือใกล้เคียงกันให้มากที่สุด ภายใต้กรอบของกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในด้านสวัสดิ การ แต่จะต้องไม่ขัดต่อ กฎหมาย หรือ ระเบียบ ข้อบังคับ</li> <li>- การจัดทำสวัสดิการหลังเกษียณโดยกำหนดให้มีบำเหน็จ หรือ บำนาญตามที่ มหาวิทยาลัยเห็นควร</li> <li>- มหาวิทยาลัยอาจจะทบทวนรูปแบบวิธีการ ระยะเวลาในการต่อสัญญา เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ</li> </ul>	<p>งานบริหารงานบุคคล ทุกหน่วยงาน</p>



จุดอ่อน	ข้อเสนอแนะ	แนวทางการพัฒนา	ผู้รับผิดชอบดำเนินการ
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ยังคงขาดระบบพี่เลี้ยงและติดตามการทำงาน/สภาพจิตใจ/ความสุข/การให้คำปรึกษาถึงเรื่องความต้องการต่างๆ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรมีระบบพี่เลี้ยง และสวัสดิการให้บุคลากร ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน</li> <li>- ติดตามการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นๆทุก 3 เดือน/ ผลงาน/ความสุขการทำงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ยังเห็นว่าควรนำระบบ Orientation เข้ามาปรับใช้ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากร รู้จักกันมากขึ้น หรือ นำระบบพี่รหัส ในมหาวิทยาลัยมาปรับใช้</li> </ul>	งานบริหารงานบุคคล
<ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากรไม่ได้รับรู้ถึงการรักษาไว้ ที่มหาวิทยาลัยได้จัดทำ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรรักษาบุคลากรทุกสถานภาพให้เท่าเทียมกัน เช่นมีการยกย่องชมเชยเป็นของรูปแบบตัวเงิน หรือไม่เป็น ตัวเงิน หรือให้สวัสดิการ เท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็น พนักงานมหาวิทยาลัยหรือเจ้าหน้าที่ ตามสัญญาจ้าง เป็นต้น</li> <li>- บุคลากรไม่เห็นความสำคัญของการจัดกิจกรรม Happy work place หรือ กิจกรรมอื่นๆที่หน่วยงานหรือ มหาวิทยาลัยจัดขึ้น</li> <li>- งานบุคคลบอกจะให้สวัสดิการยืดหยุ่นแต่จนถึงบัดนี้ สัญญาจ้างก็ยังไม่ได้</li> <li>- ควรมีรางวัลมอบให้กับบุคลากร การยกย่องชมเชย บุคลากร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรดำเนินการกิจกรรมสัมพันธ์ที่เป็นรูปธรรมตรงกับความต้องการของบุคลากร เป็นระยะ เช่น ทุกๆวันศุกร์ บุคลากรใส่ชุด อะไรมาปฏิบัติก็ได้ที่สุภาพ แต่ทุกคนจะต้อง ดัดบัตรประจำตัวที่ออกให้โดยมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง และ ความรู้สึกในการปฏิบัติ</li> <li>- ปัจจัยใดที่เป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับ ประโยชน์ หรือสวัสดิการผู้รับผิดชอบ ควรให้ความสำคัญ</li> </ul>	งานบริหารงานบุคคล
<ul style="list-style-type: none"> <li>- การลาออก การไม่มีความอยากปฏิบัติงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เกิดจากความไม่มั่นคงในงานอาชีพ/สร้าง ความมั่นคง ก้าวหน้าในสายงาน การเลื่อนตำแหน่ง ความเป็นธรรม ในการประเมิน การสร้างความสุขในการทำงานจาก ผู้บริหาร</li> <li>- ผู้บังคับบัญชายังคงนิทา ลูกน้องให้หน่วยงานอื่น ฟัง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างความเชื่อมั่น ความมั่นคงในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร เช่น ปกป้อง ช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่ได้รับความ เป็นธรรมจากการปฏิบัติหน้าโดย สุจริต</li> </ul>	งานบริหารงานบุคคล ทุกหน่วยงาน

จุดอ่อน	ข้อเสนอแนะ	แนวทางการพัฒนา	ผู้รับผิดชอบดำเนินการ
<p>- มีปัญหาในแต่ละด้านเช่นกับผู้บังคับบัญชา ทำให้ไม่สามารถร่วมงานกันได้</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จะต้องมีการคุยปัญหากันในแต่ละหน่วยงาน สร้างการ สื่อสารให้เกิดขึ้นมากขึ้น ไม่ใช่คุยกัน แต่ในพวกตัวเอง จะได้ช่วยกันแก้ไขปัญหา</li> <li>- การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุน ยังจำกัด อยู่แค่ภายในมหาวิทยาลัย ควรส่งเสริม สนับสนุนให้ไป อบรมกับหน่วยงานภายนอก</li> <li>- ขาดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ให้บุคลากร กิจกรรมที่จัดให้ความสำคัญเฉพาะกลุ่มเท่านั้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดกิจกรรมสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน เช่น กิจกรรมบ้านหลังที่สองอยู่อย่าง ประรองดอง เพื่อลดช่องว่างระหว่าง หน่วยงาน เพิ่มความ ใกล้ชิดของ บุคลากร</li> </ul>	<p>งานบริหารงานบุคคล ทุกหน่วยงาน</p>

จุดอ่อน	ข้อเสนอแนะ	แนวทางการพัฒนา	ผู้รับผิดชอบดำเนินการ
<b>3.ด้านการพัฒนา (ยังคงความเห็นเดิมจากปี2564)</b>			
การพัฒนาบุคลากรทั้งองค์กร หน่วยงาน ต่างๆ ขาดการพิจารณาที่เป็นการเพิ่ม ศักยภาพ/ความรู้	-ส่งเสริมการอบรมให้ตรงกับงาน/การให้ ทุนการศึกษา หรือชิงทุนเพิ่มคุณวุฒิการศึกษา -ควรแจ้ง Timeline ในความก้าวหน้าในอาชีพเพื่อ เป็นการสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรจัดทำหลักสูตรการพัฒนาบุคลากร ภายในที่ตอบสนอง และสอดคล้องกับ ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย หรือตรงกับ ตำแหน่งงาน</li> <li>- ควรมีการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร ในด้านต่างๆ ที่นอกเหนือจากงาน ประจำ เช่น หลักสูตร หรือศาสตร์อื่นๆ ที่สนับสนุนการทำงานในด้านอื่นๆ หรือ ด้านที่เกี่ยวข้อง หรือสามารถนำไปสู่การ ปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่</li> <li>- ควรมีหลักสูตรออนไลน์ เพื่อไม่ให้กระทบ กับการปฏิบัติงานประจำ</li> </ul>	งานพัฒนาอาจารย์และบุคลากรมือ อาชีพ ทุกหน่วยงาน
	สร้างระบบการพัฒนาบุคลากรแบบหลากหลาย เช่น การพบปะที่หลากหลายช่วยให้การทำงานหรือ แก้ไขปัญหา	- ควรสร้างระบบ การเปลี่ยนหมุนเวียน งานให้เกิดขึ้นในองค์กรทุกหน่วยงาน	งานบริหารงานบุคคล ทุกหน่วยงาน
	ในการพัฒนาควรมีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปใช้จริง ในชีวิตประจำวันหรือนำไปเป็นแนวทางในการ ปฏิบัติงานในหน้าที่	- ควรกำหนดวัตถุประสงค์ที่ตอบโจทย์ การนำไปใช้งานจริง และผลการ ปฏิบัติงานต้องตามวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้	งานบริหารงานบุคคล งานพัฒนาอาจารย์และบุคลากรมือ อาชีพ ทุกหน่วยงาน
ไม่ควรจำกัดการเรียนรู้ของบุคลากรที่ให้ ต้องศึกษาเรียนรู้แค่ในสายงาน	ควรเปิดโอกาส และเปิดกว้างในด้านที่บุคลากร สนใจ นอกเหนือจากงานในหน้าที่ด้วยเพื่อเป็น แนวทางในการดำเนินชีวิตหรือสนับสนุนให้ผู้สนใจ สามารถไปฝึกอบรมภายนอกได้	- ควรจัดทำหลักสูตรที่นอกเหนือจาก งานในหน้าที่ โดยเป็นหลักสูตรที่ สามารถนำมาประกอบการปฏิบัติงาน ได้ดียิ่งขึ้น	งานพัฒนาอาจารย์และบุคลากรมือ อาชีพ ทุกหน่วยงาน

จุดอ่อน	ข้อเสนอแนะ	แนวทางการพัฒนา	ผู้รับผิดชอบดำเนินการ
หน่วยงานมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่ฝังอยู่ในแผนปฏิบัติการ ในบางครั้ง หน่วยงานมีการสนับสนุนบุคลากรสายวิชาการอย่างเดียว สายสนับสนุนไม่ค่อยมีการได้รับการพัฒนาหรือส่งเสริม	<p>ควรจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่กำหนดแยกอย่างชัดเจน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ</li> <li>- การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริหารควรมีนโยบายให้ทุกหน่วยงานจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนด้วย และควรให้ความสำคัญและต้องนำโครงการไปบรรจุในแผนปฏิบัติงานของทุกหน่วยงาน</li> </ul>	<p>ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารทุกหน่วยงาน งานบริหารงานบุคคล งานพัฒนาอาจารย์และบุคลากรมืออาชีพ</p>
ควรให้โอกาสบุคลากรสายสนับสนุนได้มีโอกาสออกไปอบรมพัฒนาตนเองในงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อที่จะได้รับความรู้เพิ่มขึ้นและอาจมีการเพื่อนต่างมหาวิทยาลัยเป็นการสร้างเครือข่ายอีกทางหนึ่งด้วย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้มีการพัฒนา ส่งเสริมบุคลากรในด้านต่างๆเพิ่มมากขึ้น</li> <li>- ควรจัดอบรมในการทำอาชีพเสริม เช่น การทำขนมไทย การซ่อมเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือ โทรศัพท์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริหารควรมีนโยบายสนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนมากขึ้นควรให้ความสำคัญเช่นเดียวกับสายวิชาการ</li> </ul>	<p>ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารทุกหน่วยงาน งานพัฒนาอาจารย์และบุคลากรมืออาชีพ</p>
ความสามารถของบุคคลควรพัฒนาโดยการลงมือทำมากกว่าการอบรมให้เกิดความรู้	<ul style="list-style-type: none"> <li>- WORKSHOP ให้เกิดชิ้นงานที่ใช้ได้จริงและนำไปใช้งาน</li> <li>- สนับสนุนห้อง/พื้นที่ ที่จะดำเนินการกิจกรรม - WORKSHOP ต่างๆ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรพัฒนาหรือสร้างหลักสูตรใหม่ที่เป็นแบบ WORKSHOP จับมือทำทีละขั้นตอนที่ท้ายสุดทำเองได้เป็น ได้เทคนิคและความรู้ที่สามารถนำไปต่อยอดได้ และมีชิ้นงานเป็นรูปธรรมเมื่อเสร็จสิ้นการอบรม</li> </ul>	<p>ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารทุกหน่วยงาน งานพัฒนาอาจารย์และบุคลากรมืออาชีพ</p>
กฎ ระเบียบ วินัย ไม่มีความชัดเจนยังมี ความเหลื่อมล้ำในทางปฏิบัติ	<p>การอบรมพัฒนาตนเองของบุคลากรยังมีข้อจำกัด/ผู้บังคับบัญชาไม่ค่อยให้การสนับสนุน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรสร้างการรับรู้ และความเข้าใจถึงกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องที่บุคลากรสามารถเข้าถึงได้อย่างชัดเจน หรือจัดทำสื่อให้บุคลากรเข้าถึงได้ง่าย เข้าใจได้ง่ายและมีช่องทางที่สามารถสอบถามแบบออนไลน์ สื่อสารสองทางได้</li> </ul>	<p>ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารทุกหน่วยงาน งานบริหารงานบุคคล งานนิติการ งานสื่อสารองค์กรและการตลาด</p>
เงินสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล น้อยเกินไป	<p>มหาวิทยาลัยควรเพิ่มเป็นคนละ 10,000 บาท ในสายสนับสนุน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริหารควรชี้แจงให้บุคลากรทราบว่าสามารถทำได้หรือไม่ อย่างไร</li> </ul>	<p>ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารทุกหน่วยงาน</p>

จุดอ่อน	ข้อเสนอแนะ	แนวทางการพัฒนา	ผู้รับผิดชอบดำเนินการ
<p>เมื่อมีการพัฒนาหน่วยงาน หรือพัฒนาระบบงานอาจจะไม่มีการพัฒนาตนเอง หรือเรียนรู้เพิ่มเติมให้มากขึ้นกว่าเดิม</p>	<p>เมื่อมีการปรับปรุงหรือพัฒนางาน หรือระบบงาน ในหน่วยงานต่างๆควรมีการวางแผนการพัฒนาตนเองของบุคลากรในหน่วยงานด้วย</p>	<p>- ผู้บริหารควรมีนโยบาย ให้ทุกหน่วยงาน ดำเนินการจัดทำ <u>Training Road Map</u> ในการพัฒนาคนของแต่ละฝ่ายงาน แล้วประเมินความสามารถเพื่อหา Gap Competency ที่ต้องพัฒนา และกำหนดให้จัดทำ <u>แผนพัฒนารายบุคคลแบบกลุ่มตำแหน่งงาน</u> ที่สอดคล้องกับ <u>เส้นทางการพัฒนาบุคลากร</u> และจัดทำแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (IDP) ที่สอดคล้องกับ <u>แผนพัฒนารายบุคคลแบบกลุ่มตำแหน่งงาน</u> ข้างต้น เพื่อรองรับการปรับปรุงหรือพัฒนาระบบงาน หรือพัฒนางานที่เกิดขึ้น</p>	<p>ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารทุกหน่วยงาน งานบริหารงานบุคคล งานพัฒนาอาจารย์และบุคลากรมืออาชีพ</p>

4.ด้านการใช้ประโยชน์ (ยังคงความเห็นเดิมจากปี2564)			
<p>การมอบหมายงานซ้ำซ้อน ซ้ำซาก ให้กับบุคลากร ในหน่วยงาน การกำหนดภาระงานหรืองานที่ชัดเจนเป็นการคงอยู่ของบุคลากร</p>	<p>สร้างความมั่นใจในบทบาทต่างๆที่บุคลากรได้รับ ควรมอบหมายในงานให้ชัดเจน มอบหมายงานตามความถนัดของคน มีรางวัลเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ เป็นคำพูดหรือรางวัล</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริหารทุกหน่วยงานควรทำการศึกษามาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ตามประกาศ ก.พ.อ.ปี2553 (21 กันยายน 2553)ซึ่งได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงานและสายงาน ไว้แล้วซึ่งจะมีผลต่อการเลื่อนระดับตำแหน่งจากปฏิบัติการไปสู่ชำนาญการ และอื่นๆ</li> <li>- งานบริหารงานบุคคล ร่วมกับหน่วยงานทุกหน่วยงาน ควรทำการทบทวน JOB Discretion ใหม่เพื่อการค้นพบข้อผิดพลาดและปรับปรุงการมอบหมายงานให้ถูกต้อง</li> </ul>	<p>ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารทุกหน่วยงาน งานบริหารงานบุคคล</p>
<p>ขาดความเชื่อมั่นในตัวบุคคล ไม่ได้ใช้งานบุคลากรให้เต็มที่ตามสมรรถนะที่บุคลากรมี</p>	<p>ควรสนับสนุนให้บุคลากรได้แสดงความรู้ความสามารถ ไม่แยกแยะมีเฉพาะสายวิชาการเท่านั้น ที่ทำได้ สายสนับสนุน ทำไม่ได้ หรือสนับสนุนให้ลงมือทำและมีที่เลี้ยงสนับสนุนด้วยความเชื่อมั่นว่าคนสามารถพัฒนาได้</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมสนับสนุนการแสดงความรู้ ความสามารถของบุคลากรทุกประเภท ตัวอย่าง เช่น</li> <li>- กิจกรรมแสดงผลงานที่เกิดจากการประดิษฐ์ หรือเกิดจากการทำงาน</li> <li>- กิจกรรม เวที Speak for inspiration โดยอาจจะเริ่มในระดับหน่วยงาน แล้วค่อยขยายให้ใหญ่ขึ้นภายหลัง สร้างนักพูดจากบุคลากรภายใน</li> <li>- กิจกรรมการสร้างโค้ช การทำงานของหน่วยงานถ้าเรื่องนี้ต้อง คนนี้เลย สามารถให้ความรู้ คำปรึกษา จับมือนำทำ และสนับสนุนให้ผู้รับการโค้ช ก้าวขึ้นมาเป็นโค้ชเพิ่มขึ้น</li> </ul>	<p>ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารทุกหน่วยงาน งานบริหารงานบุคคล งานพัฒนาอาจารย์และบุคลากรมืออาชีพ</p>

จุดอ่อน	ข้อเสนอแนะ	แนวทางการพัฒนา	ผู้รับผิดชอบดำเนินการ
การประเมินหรือจ่ายเงินค่าเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งใช้เวลานานเกินไป ส่งผลประเมินตั้งแต่ตุลาคมแต่ผลการประเมินออก กุมภาพันธ์	ควรเร่งดำเนินการจัดทำผลประเมินให้เร็วขึ้น	- ผู้บริหาร กำกับ ติดตาม และเร่งรัดการทำงาน	ผู้บริหารระดับสูง งานบริหารงานบุคคล
การแต่งตั้งอย่างโปร่งใสและเป็นธรรมเป็นการรักษาให้บุคลากรมีความคงอยู่มากขึ้นเนื่องจากบุคลากรเห็นความเติบโตในสายงาน	ควรทำให้นโยบายด้านบุคลากร คือสิ่งที่จริงจับต้องได้ เห็นได้ รู้สึกได้ ว่ามีการทำจริงๆไม่เพียงตัวหนังสือในกระดาษ	- ส่งเสริมสนับสนุนในระบบคุณธรรม อาจจะให้รางวัลในรูปแบบที่เป็นตัวเงินหรือไม่ใช้ตัวเงิน เช่น ประกาศนียบัตรรางวัลในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป / การมอบของที่ระลึกในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต / การขอบคุณออกทางสื่อ Social media หรือ website ของมหาวิทยาลัย สำหรับผู้ทำงานตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป เป็นต้น	ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารทุกหน่วยงาน งานบริหารงานบุคคล
หน่วยงานควรมีการกำหนดรายละเอียดการมอบหมายงานที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษรและประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน	จัดทำโครงสร้างองค์กรระบุหน้าที่และควรมอบหมายงานอย่างแท้จริงมีประกาศหลักเกณฑ์ แต่บางหน่วยงานไม่ได้ทำจริง	- ผู้บริหารทุกหน่วยงาน ควรกำกับ ติดตาม และร่วมพิจารณาการมอบหมายงานและดำเนินการตามขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ครบถ้วน งานบริหารงานบุคคลควรมีระบบการรายงานผลการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ และควรทำการวิเคราะห์ข้อตกลงการปฏิบัติงานว่าเป็นไปอย่างถูกต้องและส่งผลต่อการนำส่งผลผลิตต่อมหาวิทยาลัยมากขึ้นอย่างน้อยเพียงใด	ผู้บริหารทุกหน่วยงาน งานบริหารงานบุคคล

จุดอ่อน	ข้อเสนอแนะ	แนวทางการพัฒนา	ผู้รับผิดชอบดำเนินการ
ขาดการจัดทำฐานข้อมูลของบุคลากรอย่างเป็นระบบ	จัดทำฐานข้อมูลบุคลากรให้เป็นระบบในรูปแบบออนไลน์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริหารมีนโยบายและดำเนินการจัดทำระบบบริหารงานบุคคล(E.hrm) และเมื่อมีการประชุมต่างๆ ผู้บริหารได้ทำการสื่อสารให้ทราบทุกครั้ง ดังนั้นผู้บริหารหน่วยงานทุกหน่วยงาน ควรช่วยทำการสื่อสาร และประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรในสังกัดได้ทราบข้อมูลผ่านการประชุม ผ่านการจัดทำหนังสือเวียนให้ทราบถึงระบบงานต่างๆที่ได้ทำการพัฒนา ปรับปรุง หรือ การทำสื่อ Infographic ติดตามจุดสำคัญในคณะ ในหน่วยงาน</li> </ul>	ผู้บริหารทุกหน่วยงาน งานบริหารงานบุคคล



## ภาพถ่ายโครงการ/กิจกรรม

อัลบั้ม "แนวทางการปรับปรุงการดำเนินงานโครงการ ITA ประจำปีงบประมาณ 2565"

งานสื่อสารองค์กร วไลยอลงกรณ์ ได้เพิ่มรูปภาพใหม่ 11 ภาพ  
7 ตุลาคม เวลา 10:13 น. -

วันที่ 7 ตุลาคม 2565  
"แนวทางการปรับปรุงการดำเนินงานโครงการ ITA ประจำปีงบประมาณ 2565" การประชุมเชิงปฏิบัติการ วิเคราะห์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล O 28 และ วิเคราะห์ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส O 42 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยมีข้าราชการ อาจารย์และบุคลากรเข้าร่วม ณ ห้องSCC 2504 ชั้น 5 อาคารเรียนรวมวิทยาศาสตร์  
#http://info.vru.ac.th/?p=4147  
#V\_Visionary เป็นผู้รอบรู้ และมีวิสัยทัศน์  
#A\_Activeness ทำงานเชิงรุก ริเริ่มสร้างสรรค์ ... ดูเพิ่มเติม





