



มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์  
72nd Anniversary Kasetsart University  
พ.ศ. 2486-2558

## แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณากร

### มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ปีพ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๖๐

\*ผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการนโยบายพัฒนาคณากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๕๖  
เมื่อวันที่ ๑๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๖

\*\*ผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารงานบุคคลประจำมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในการประชุมครั้งที่ ๘/๒๕๕๖  
เมื่อวันที่ ๑๗ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๖

\*\*\*ผ่านความเห็นชอบของที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ ๖/๒๕๕๖ เมื่อวันที่ ๒๔ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๖

## บทนำ

ทรัพยากรบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจต่างๆของมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ ศักยภาพของบุคลากรจึงเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร บุคลากรที่มีความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้มหาวิทยาลัยมีความเจริญก้าวหน้าไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นการพัฒนากุศลกรให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้น สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนมีคุณลักษณะที่ดีพึงประสงค์ จึงเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนากุศลกร จึงได้กำหนดแนวทางการพัฒนากุศลกรไว้ในประเด็นยุทธศาสตร์ ของแผนปฏิบัติราชการปี ๒๕๕๕ – ๒๕๕๘ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ “การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ” โดยมีการพัฒนากุศลกรเป็นกลยุทธ์หนึ่ง และมีมาตรการในการดำเนินการ คือ สร้างกลไกการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบในเชิงรุกตามศักยภาพของตนเองและตามความต้องการของหน่วยงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ มีความสามัคคี รักองค์กร และเป็นนักพัฒนา รวมทั้งสร้างเสริมทักษะและประสบการณ์ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเสริมสร้างทักษะการใช้ภาษาอังกฤษของบุคลากร เพื่อให้พร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียน รวมทั้งสร้างและพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้และความคิดทันสมัย มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ภาวะผู้นำ และความสามารถในการบริหารจัดการ รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรม มุ่งมั่น และมีจิตสำนึกที่ดี ส่งเสริมระบบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และกิจกรรมเฉลิมพระเกียรติตามโอกาสและความพร้อมโดยดำเนินการคู่ขนานกับการสร้างกระบวนการปลูกจิตสำนึกแก่ประชาคม

เพื่อให้การพัฒนากุศลกรเป็นรูปธรรมชัดเจนและสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นระบบ คณะกรรมการนโยบายพัฒนากุศลกรจึงได้จัดทำแผนพัฒนากุศลกรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ขึ้น ภายใต้กรอบประเด็นยุทธศาสตร์ในแผนปฏิบัติราชการปี ๒๕๕๕ –๒๕๕๘ โดยคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจ อัตลักษณ์ เอกลักษณ์ ค่านิยมองค์กร ข้อมูลบุคลากร สมรรถนะบุคลากร ความก้าวหน้าตามสายงาน สภาพการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษา การเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ฯลฯ

## การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อม

การพัฒนาบุคลากรจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้ แผนการพัฒนาจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจ และความต้องการ การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรจึงจำเป็นต้องนำปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทาง และวิธีการที่นำมาซึ่งประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ดังนี้

### ๑) ปรัชญา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นสถาบันที่มีปณิธานมุ่งมั่นในการสั่งสม แสวงหาและพัฒนาความรู้ให้เกิดความเจริญงอกงามทางภูมิปัญญา ที่เพียบพร้อมด้วยวิชาการ จริยธรรมและคุณธรรม ตลอดจนเป็นผู้ชี้นำทิศทาง สืบทอดเจตนารมณ์ที่ดีของสังคม เพื่อความคงอยู่ ความเจริญ และความเป็นอารยะของชาติ

### ๒) วิสัยทัศน์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ มีผลงานเป็นที่ยอมรับในมาตรฐานสากล เป็นแกนนำในการระดมภูมิปัญญาเพื่อพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน และให้มีอำนาจต่อรองในประชาคมโลก

### ๓) พันธกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สะสมภูมิปัญญา สร้างและพัฒนาองค์ความรู้ที่หลากหลาย สร้างคนที่มีปัญญา รู้เหตุรู้ผล อยู่ในคุณธรรม และมีจิตสำนึกเพื่อส่วนรวม ตลอดจนสร้างผลงานที่มีมาตรฐาน สามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก โดยมีการบริหารทรัพยากรของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ ร่วมพัฒนากับชุมชน และรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้เป็นกลไกสำคัญในการนำประเทศไปสู่ความผาสุกและมั่นคง

### ๔) เอกลักษณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มุ่งสร้างศาสตร์แห่งแผ่นดิน เพื่อความกินดีอยู่ดีของชาติ

### ๕) อัตลักษณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สำนึกดี มุ่งมั่น สร้างสรรค์ สามัคคี

### ๖) ค่านิยมหลัก มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน สืบสานสามัคคี มีคุณธรรม

## ๗) สมรรถนะหลักบุคลากร

มหาวิทยาลัยได้กำหนดสมรรถนะหลักของบุคลากรทุกประเภททุกสายงานไว้ดังนี้

- การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
- การบริการที่ดี
- การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ
- คุณธรรมจริยธรรม
- การทำงานเป็นทีม

ข้อมูลดังกล่าวถึงมีความสำคัญ เพราะเป็นทิศทางในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย การดำเนินการในทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัย จะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การวางแผนพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นส่วนงานหนึ่งก็จะต้องตอบสนองและสอดคล้องกับทิศทางดังกล่าว

## ๘) ข้อมูลบุคลากร (ข้อมูล ณ วันที่ ๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๕)

### ๘.๑ จำนวนและประเภทของบุคลากร

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรจำนวน ๑๐,๕๐๒ ซึ่งจำแนกได้ดังนี้

- จำแนกตามประเภทของบุคลากร

ทรัพยากรบุคคลที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์สามารถจำแนกได้ ๙ ประเภทดังแสดงในตารางที่ ๑ โดยกลุ่มบุคลากรที่มีจำนวนมากที่สุดได้แก่ พนักงานเงินรายได้ จำนวน ๓,๐๘๘ คน (ร้อยละ๒๙.๔๐) รองลงมาคือ พนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน ๒,๖๑๐ คน (ร้อยละ๒๔.๘๕) ข้าราชการ จำนวน ๒,๑๑๕ คน (ร้อยละ๒๐.๑๔) ลูกจ้างชั่วคราว จำนวน ๑,๒๐๐ คน (ร้อยละ๑๑.๔๓) จำนวน ๙๐๙ คน (ร้อยละ๘.๖๖) ส่วนที่เหลืออีก ๕๘๐ คน การกระจายในกลุ่มต่างๆในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกันประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษ ลูกจ้างชั่วคราวชาวต่างประเทศ พนักงานราชการ และผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ

- จำแนกตามกลุ่มภาระงาน

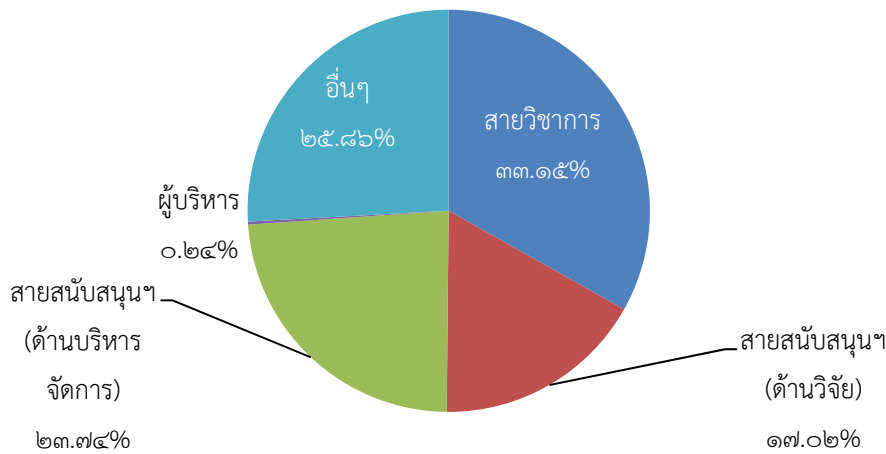
เมื่อพิจารณาจำแนกตามกลุ่มภาระงาน (ตารางที่ ๑ และภาพที่ ๑) พบว่ามีบุคลากรสายวิชาการจำนวน ๓,๔๘๑ คน (ร้อยละ๓๓.๑๕) บุคลากรสายสนับสนุนและช่วยวิชาการจำนวน ๔,๒๗๗ คน (ร้อยละ๔๐.๗๖) โดยบุคลากรสายสนับสนุนและช่วยวิชาการประกอบด้วย บุคลากรด้านการวิจัย จำนวน ๑,๗๘๗ คน (ร้อยละ๑๗.๐๒) บุคลากรด้านการบริหารจัดการจำนวน ๒,๔๙๐ คน (ร้อยละ๒๓.๗๔) นอกจากนี้มีบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารตามที่ กพอ. กำหนดจำนวน ๒๕ คน (ร้อยละ๐.๒๔) และบุคลากรอื่นๆที่มีชื่อตำแหน่งไม่ตรงตามที่ กพอ. กำหนด จำนวน ๒,๗๑๖ คน (ร้อยละ๒๕.๘๖) และเมื่อพิจารณาสัดส่วนของบุคลากรสายวิชาการต่อสายสนับสนุนในภาพรวม พบว่ามีสัดส่วน ๑ : ๒

- จำแนกตามวิทยาเขต

บุคลากรส่วนใหญ่เกือบร้อยละ๗๐ ของมหาวิทยาลัยปฏิบัติงานอยู่ที่วิทยาเขตบางเขน (๗,๓๔๕ คน) รองลงมาคือวิทยาเขตกำแพงแสน จำนวน ๒,๐๗๒ คนหรือประมาณร้อยละ๒๐ ส่วนวิทยาเขตศรีราชาและวิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติจังหวัดสกลนครมีบุคลากรใกล้เคียงกันคือ ๕๒๔ และ ๕๖๑ คน ตามลำดับ (ตารางที่ ๒ และภาพที่ ๒)

ตารางที่ ๑ ข้อมูลบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ณ วันที่ ๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๕

ประเภทบุคลากร	สายวิชาการ	สายสนับสนุนฯ (ด้านวิจัย)	สายสนับสนุนฯ (ด้านบริหารจัดการ)	ผู้บริหาร*	อื่นๆ**	ผลรวมทั้งหมด
ข้าราชการ	๑,๑๕๐	๓๙๙	๕๔๑	๒๕	-	๒,๑๑๕
พนักงานมหาวิทยาลัย	๑,๕๘๙	๖๐๔	๔๑๗	-	-	๒,๖๑๐
พนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้	๒๒๔	๕๒๑	๑,๑๙๘	-	๑,๑๔๕	๓,๐๘๘
พนักงานราชการ	-	๔๑	๗๒	-	-	๑๑๓
ลูกจ้างชั่วคราว	๘๐	๒๑๔	๒๕๒	-	๖๕๔	๑,๒๐๐
ลูกจ้างประจำ	-	-	-	-	๙๐๙	๙๐๙
ผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษ	๒๗๕	๘	๕	-	๘	๔๖๗
ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ	๓๒	-	-	-	-	
ลูกจ้างชั่วคราวชาวต่างประเทศ	๑๓๑	-	๕	-	๓	
<b>ผลรวมทั้งหมด</b>	<b>๓,๔๘๑</b>	<b>๑,๗๘๗</b>	<b>๒,๔๙๐</b>	<b>๒๕</b>	<b>๒,๗๑๖</b>	<b>๑๐,๕๐๒</b>



ภาพที่ ๑ สัดส่วนบุคลากร มก. จำแนกตามภาระงาน

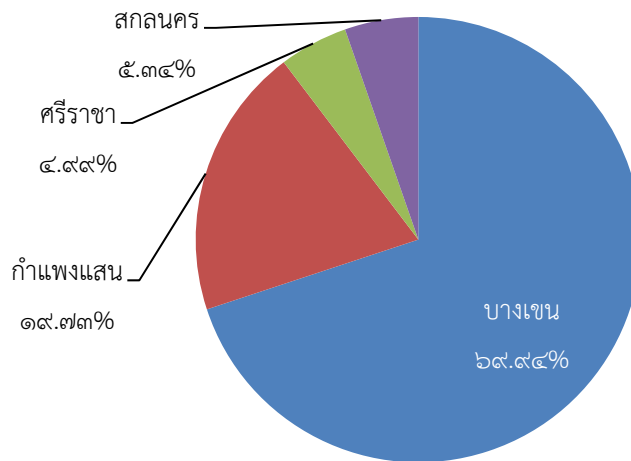
หมายเหตุ

\***ผู้บริหาร** หมายถึง บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารที่ไม่มีวาระการดำรงตำแหน่งตามที่ กพอ. กำหนด ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานหรือเทียบเท่า ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า

\*\***อื่นๆ** หมายถึง บุคลากรที่มีชื่อตำแหน่งไม่ตรงตามที่ กพอ. กำหนด เช่น พนักงานขับรถยนต์ พนักงานรับโทรศัพท์ พนักงานรักษาความปลอดภัย พนักงานสถานที่ พนักงานทั่วไป เป็นต้น

ตารางที่ ๒ จำนวนบุคลากร มก. ณ วันที่ ๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๕ จำแนกตามวิทยาเขต

ประเภทบุคลากร	บางเขน	กำแพงแสน	ศรีราชา	สกลนคร	ผลรวมทั้งหมด
ข้าราชการ	๑,๖๔๖	๔๔๔	๑๗	๘	๒,๑๑๕
พนักงานมหาวิทยาลัย	๑,๖๕๒	๔๓๔	๒๒๗	๒๙๗	๒,๖๑๐
พนักงานมหาวิทยาลัยเงิน รายได้	๒,๑๙๓	๕๒๓	๒๒๙	๑๔๓	๓,๐๘๘
พนักงานราชการ	๖๒	๑๕	๒	๓๔	๑๑๓
ลูกจ้างชั่วคราว	๘๗๗	๒๕๘	๑	๖๔	๑,๒๐๐
ลูกจ้างประจำ	๕๖๐	๓๓๘	๑๑	-	๙๐๙
ผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษ	๒๑๘	๓๕	๓๓	๑๐	๒๙๖
ผู้มีความรู้ความสามารถ พิเศษ	๒๗	-	๔	๑	๓๒
ลูกจ้างชั่วคราวชาว ต่างประเทศ	๑๑๐	๒๕	-	๔	๑๓๙
<b>ผลรวมทั้งหมด</b>	<b>๗,๓๔๕</b>	<b>๒,๐๗๒</b>	<b>๕๒๔</b>	<b>๕๖๑</b>	<b>๑๐,๕๐๒</b>



ภาพที่ ๒ สัดส่วนบุคลากร มก. จำแนกตามวิทยาเขต

## ๘.๒ จำนวนบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ

➤ บุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีจำนวน ๓,๐๔๓ คน ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ไม่นับรวมผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษ และผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ จำนวน ๑,๐๘๔ คน (ร้อยละ๓๕.๖๒) โดยมีผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการระดับรองศาสตราจารย์ขึ้นไปจำนวน ๔๒๙ (ร้อยละ๑๔.๑) และมีผู้ที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการจำนวน ๑,๙๕๙ (ร้อยละ๖๔.๓๘) ในจำนวนนี้เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติครบตามหลักเกณฑ์ที่จะขอตำแหน่งได้จำนวน ๘๒๕ คน สำหรับผู้ที่มีตำแหน่งทางวิชาการจะเกษียณในอีก ๕ ปี จำนวน ๒๓๕ คน

➤ ในจำนวนบุคลากรสายสนับสนุนและช่วยวิชาการที่จัดเป็นบุคลากรด้านวิจัยไม่รวมผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษ มีจำนวน ๑,๗๗๙ คน เป็นผู้ที่ยังดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ และเชี่ยวชาญพิเศษ มีจำนวน ๒๒๗ คน (ร้อยละ๑๒.๗๖) ส่วนที่เหลือเป็นผู้ที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการจำนวน ๑,๕๕๒ คน (ร้อยละ๘๗.๒๔) ซึ่งในจำนวนนี้เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติครบตามหลักเกณฑ์ที่จะขอตำแหน่งได้จำนวน ๒๓๑ คน ในส่วนของผู้ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการที่จะเกษียณอายุในอีก ๕ ปีข้างหน้า จำนวน ๕๓ คน

➤ บุคลากรสายสนับสนุนและช่วยวิชาการที่ปฏิบัติงานด้านบริหารจัดการไม่รวมผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษและลูกจ้างชั่วคราวชาวต่างประเทศ มีจำนวน ๒,๔๘๐ คน เป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ และเชี่ยวชาญพิเศษ จำนวน ๑๕๓ คน (ร้อยละ๕) ผู้ที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการจำนวน ๒,๓๒๗ คน (ร้อยละ๙๕) ซึ่งในจำนวนนี้เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติครบตามหลักเกณฑ์ที่จะขอตำแหน่งได้จำนวน ๔๓๐ คน สำหรับผู้ที่ยังดำรงตำแหน่งทางวิชาการ มีผู้ที่จะเกษียณอายุในอีก ๕ ปีข้างหน้า จำนวน ๓๙ คน

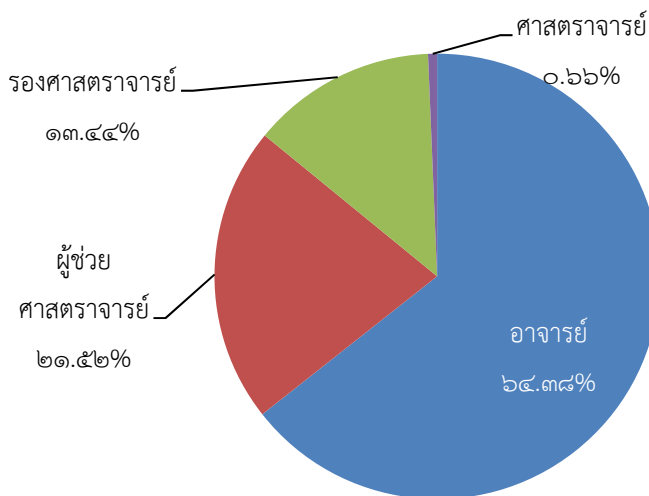
จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่าบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการมีจำนวนน้อย และต่ำกว่าเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรสายวิชาการ (สำนักงานประกันคุณภาพ มก. กำหนดให้มีตำแหน่งทางวิชาการ ได้แก่ ตำแหน่งรองศาสตราจารย์ขึ้นไปเท่ากับร้อยละ ๒๔) ประกอบกับมีบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งที่จะเกษียณในอีก ๕ ปีอีกจำนวนหนึ่ง ดังนั้นเพื่อให้จำนวนบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนและช่วยวิชาการดำรงตำแหน่งทางวิชาการมากขึ้น มหาวิทยาลัยจะต้องส่งเสริม สนับสนุน และผลักดันให้บุคลากรเสนอผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น

ตารางที่ ๓ จำนวนบุคลากร มก. สายวิชาการ ณ วันที่ ๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๕

ประเภทบุคลากร	อาจารย์			ผศ.			รศ.			ศ.			ผลรวมทั้งหมด
	ต	ท	อ	ต	ท	อ	ต	ท	อ	ต	ท	อ	
ข้าราชการ	๒๖	๑๑๕	๑๐๘	๑๗	๒๐๒	๒๖๗	-	๑๐๕	๒๙๐	-	๒	๑๘	๑,๑๕๐
พนักงานมหาวิทยาลัย	๔๔	๗๕๙	๖๐๕	-	๓๔	๑๓๔	-	-	๑๓	-	-	-	๑,๕๘๙
พนักงานมหาวิทยาลัยเงิน รายได้	๑๑๗	๑๐๓	๔	-	-	-	-	-	-	-	-	-	๒๒๔
ลูกจ้างชั่วคราว	๔๘	๓๐	-	-	-	๑	-	-	๑	-	-	-	๘๐
ผลรวมทั้งหมด	๒๓๕	๑,๐๐๗	๗๑๗	๑๗	๒๓๖	๔๐๒	๐	๑๐๕	๓๐๔	๐	๒	๑๘	๓,๐๔๓
	๑,๙๕๙			๖๕๕			๔๐๙			๒๐			

ตารางที่ ๓.๑ จำนวนบุคลากร มก. สายวิชาการ ที่มีลักษณะการจ้างงานในกรณีพิเศษ ณ วันที่ ๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๕

ประเภทบุคลากร	อาจารย์			ผศ.			รศ.			ศ.			ศ.พิเศษ	ผลรวมทั้งหมด			
	ต	ท	อ	ต	ท	อ	ต	ท	อ	ต	ท	อ			ท	อ	
ผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษ	๗	๑๙	๔๖	๓	๒๓	๒๑	๓	๖๑	๖๕	๑	๔	๑๗	๑	๒	๑	๑	๒๗๕
ผู้มีความรู้ ความสามารถพิเศษ	๒	๕	๖	-	๓	๑	-	๕	๖	-	๑	๑	๑	๑	-	-	๓๒
ลูกจ้างชั่วคราวชาว ต่างประเทศ	๑๐๔	๒๕	๒	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	๑๓๑
ผลรวมทั้งหมด	๑๑๓	๔๙	๕๔	๓	๒๖	๒๒	๓	๖๖	๗๑	๑	๕	๑๘	๒	๓	๑	๑	๔๓๘
	๒๑๖			๕๑			๑๔๐			๒๔			๕		๒		



หมายเหตุ  
 ต่ำ ต. = ต่ำกว่าปริญญาตรี  
 ต = ปริญญาตรี  
 ท = ปริญญาโท  
 อ = ปริญญาเอก

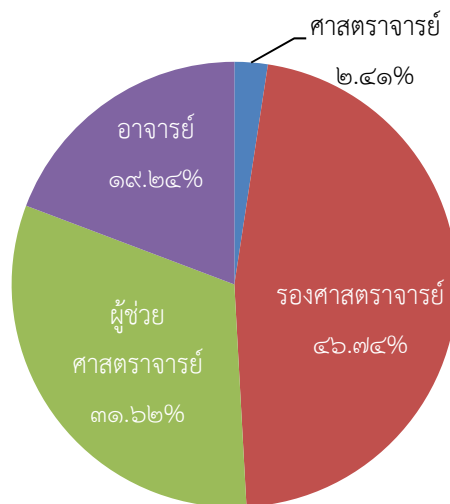
ภาพที่ ๓ สัดส่วนบุคลากร มก. สายวิชาการ



ตารางที่ ๔ จำนวนบุคลากร มก. สายวิชาการที่จะเกษียณอายุราชการในอีก ๕ ปีข้างหน้า

ข้อมูล ณ วันที่ ๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๕

ตำแหน่ง	ปีที่เกษียณ					ผลรวม ทั้งหมด
	๒๕๕๖	๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐	
ศาสตราจารย์	๑	๒	๑	๒	๑	๗
รองศาสตราจารย์	๒๓	๒๗	๒๙	๒๗	๓๐	๑๓๖
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	๙	๑๖	๒๓	๑๗	๒๗	๙๒
อาจารย์	๖	๘	๘	๑๘	๑๖	๕๖
<b>ผลรวมทั้งหมด</b>	<b>๓๙</b>	<b>๕๓</b>	<b>๖๑</b>	<b>๖๔</b>	<b>๗๔</b>	<b>๒๙๑</b>



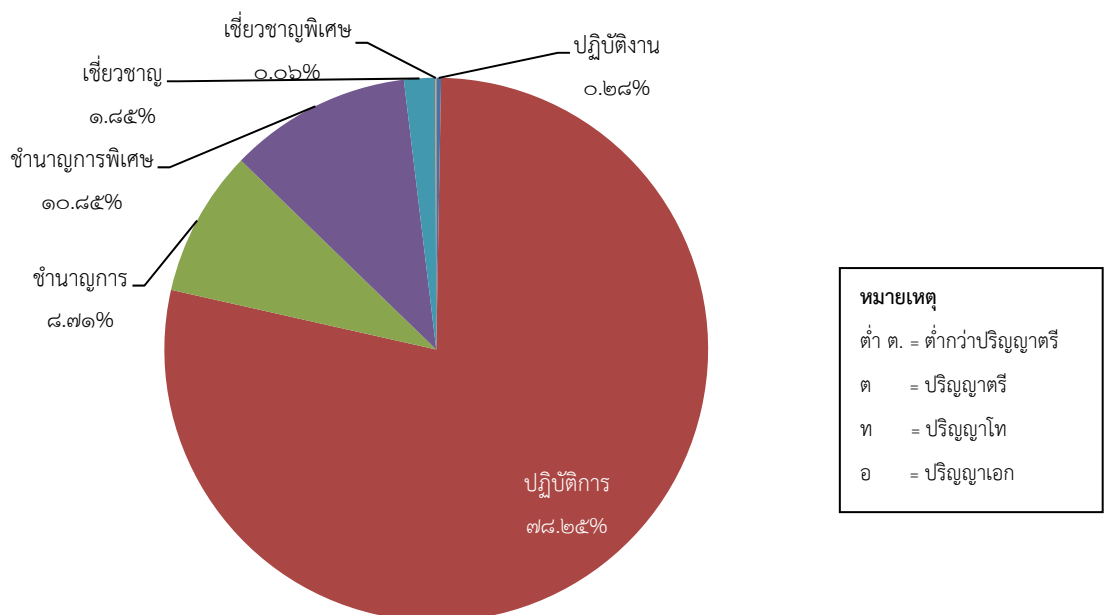
ภาพที่ ๔ สัดส่วนบุคลากร มก. สายวิชาการที่จะเกษียณอายุราชการในอีก ๕ ปีข้างหน้า

ตารางที่ ๕ จำนวนบุคลากร มก. สายสนับสนุนและช่วยวิชาการ(ด้านวิจัย) ณ วันที่ ๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๕

ประเภทบุคลากร	ปฏิบัติงาน	ปฏิบัติการ			ชำนาญการ			ชำนาญการพิเศษ			เชี่ยวชาญ		เชี่ยวชาญพิเศษ	ผลรวมทั้งหมด
	ต่ำ ต.	ต	ท	อ	ต	ท	อ	ต	ท	อ	ท	อ	อ	
ข้าราชการ	-	๑๓	๔	-	๖๖	๗๗	๑๒	๖๐	๑๒๔	๙	๒๐	๑๓	๑	๓๙๙
พนักงานมหาวิทยาลัย	๒	๒๗๒	๓๐๙	๒๑	-	-	-	-	-	-	-	-	-	๖๐๔
พ.เงินรายได้	๑	๔๑๙	๑๐๐	๑	-	-	-	-	-	-	-	-	-	๕๒๑
พนักงานราชการ	-	๔๐	๑	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	๔๑
ลูกจ้างชั่วคราว	๒	๑๓๖	๗๕	๑	-	-	-	-	-	-	-	-	-	๒๑๔
ผลรวมทั้งหมด	๕	๘๘๐	๓๙๙	๒๓	๖๖	๗๗	๑๒	๖๐	๑๒๔	๙	๒๐	๑๓	๑	๑,๗๗๙
	๕	๑,๓๙๒			๑๕๕			๑๙๓			๓๓		๑	

ตารางที่ ๕.๑ จำนวนบุคลากร มก. สายสนับสนุนและช่วยวิชาการ(ด้านวิจัย) ที่มีลักษณะการจ้างงานเป็นกรณีพิเศษ ณ วันที่ ๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๕

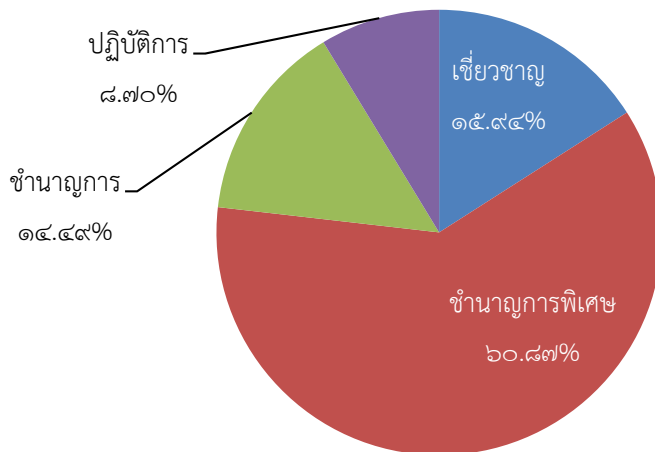
ประเภทบุคลากร	เชี่ยวชาญ	ปฏิบัติการ			ผลรวมทั้งหมด
	อ	ต	ท	อ	
ผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษ	๑	๒	๔	๑	๘
ผลรวมทั้งหมด	๑	๒	๔	๑	๘
	๑	๗			



ภาพที่ ๕ สัดส่วนบุคลากร มก. สายสนับสนุนและช่วยวิชาการ(ด้านวิจัย)

ตารางที่ ๖ จำนวนบุคลากร มก. สายสนับสนุนและช่วยวิชาการ(ด้านการวิจัย)  
ที่จะเกษียณอายุราชการในอีก ๕ ปีข้างหน้า ข้อมูล ณ วันที่ ๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๕

ตำแหน่ง	ปีที่เกษียณ					ผลรวม ทั้งหมด
	๒๕๕๖	๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐	
เชี่ยวชาญ	-	๑	๔	๓	๓	๑๑
ชำนาญการพิเศษ	-	๑๐	๕	๙	๑๘	๔๒
ชำนาญการ	-	๒	๒	๔	๒	๑๐
ปฏิบัติการ	-	-	๑	๑	๔	๖
<b>ผลรวมทั้งหมด</b>	-	<b>๑๓</b>	<b>๑๒</b>	<b>๑๗</b>	<b>๒๗</b>	<b>๖๙</b>



ภาพที่ ๖ สัดส่วนบุคลากร มก. สายสนับสนุนและช่วยวิชาการ(ด้านวิจัย)  
ที่จะเกษียณอายุราชการในอีก ๕ ปีข้างหน้า

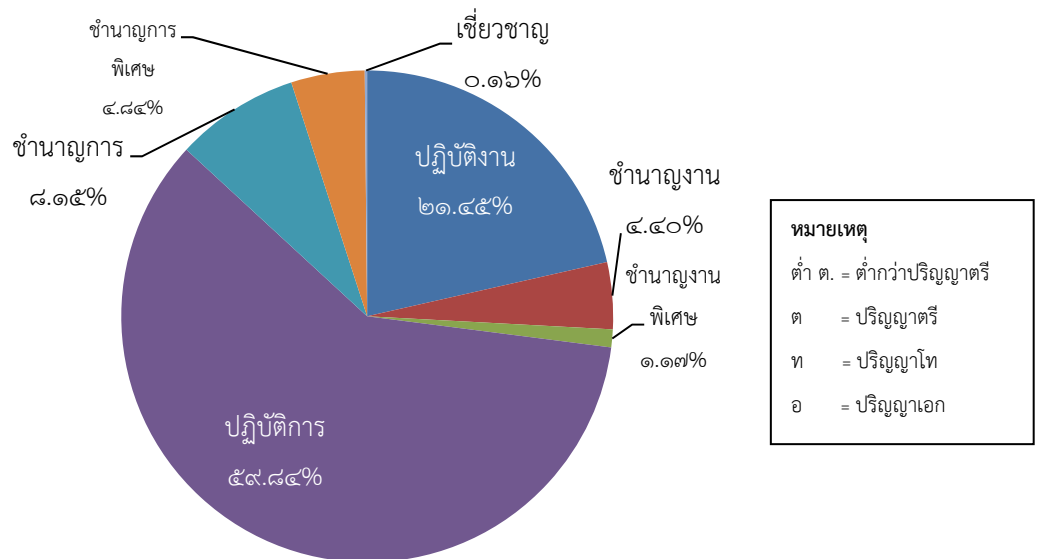
ตารางที่ ๗ จำนวนบุคลากร มก. สายสนับสนุนและช่วยวิชาการที่ปฏิบัติงานด้านบริหารจัดการ ณ วันที่ ๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๕

ประเภทบุคลากร	ปฏิบัติงาน			ชำนาญงาน			ชำนาญงานพิเศษ			ปฏิบัติการ		ชำนาญการ			ชำนาญการพิเศษ			เชี่ยวชาญ	ผลรวมทั้งหมด
	ต่ำ ต.	ต	ท	ต่ำ ต.	ต	ท	ต่ำ ต.	ต	ท	ต	ท	ต	ท	อ	ต	ท	อ		
ข้าราชการ	๒๗	๑๗	๑	๖๒	๔๔	๓	๑๑	๑๗	๑	๓๐	๒	๑๖๒	๓๙	๑	๘๐	๓๘	๒	๔	๕๔๑
พนักงานมหาวิทยาลัย	๒๕	-	-	-	-	-	-	-	-	๓๐๒	๙๐	-	-	-	-	-	-	-	๔๑๗
พ.เงินรายได้	๓๘๔	-	-	-	-	-	-	-	-	๗๗๑	๔๓	-	-	-	-	-	-	-	๑,๑๙๘
พนักงานราชการ	๑๓	-	-	-	-	-	-	-	-	๕๘	๑	-	-	-	-	-	-	-	๗๒
ลูกจ้างชั่วคราว	๖๕	-	-	-	-	-	-	-	-	๑๘๒	๕	-	-	-	-	-	-	-	๒๕๒
ผลรวมทั้งหมด	๕๑๔	๑๗	๑	๖๒	๔๔	๓	๑๑	๑๗	๑	๑,๓๔๓	๑๔๑	๑๖๒	๓๙	๑	๘๐	๓๘	๒	๔	๒,๔๘๐
	๕๓๒			๑๐๙			๒๙			๑๔๘๔		๒๐๒			๑๒๐			๔	

ตารางที่ ๗.๑ จำนวนบุคลากร มก. สายสนับสนุนและช่วยวิชาการที่ปฏิบัติงานด้านบริหารจัดการ

ที่มีลักษณะการจ้างงานเป็นกรณีพิเศษ ณ วันที่ ๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๕

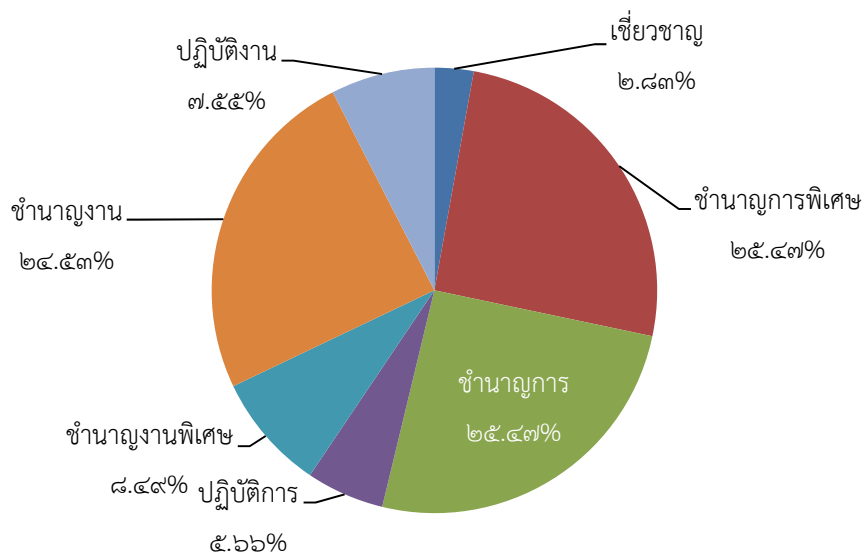
ประเภทบุคลากร	เชี่ยวชาญพิเศษ	ปฏิบัติการ			ผลรวมทั้งหมด
	ท	ต	ท	อ	
ผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษ	๑	๓	๑	-	๕
ลูกจ้างชั่วคราวชาวต่างประเทศ	-	๓	๑	๑	๕
ผลรวมทั้งหมด	๑	๖	๒	๑	๑๐
	๑	๙			



ภาพที่ ๗ สัดส่วนบุคลากร มก. สายสนับสนุนและช่วยวิชาการที่ปฏิบัติงานด้านบริหารจัดการ

ตารางที่ ๘ จำนวนบุคลากร มก. สายสนับสนุนและช่วยวิชาการที่ปฏิบัติงานด้านบริหารจัดการ  
ที่จะเกษียณอายุราชการในอีก ๕ ปีข้างหน้า ข้อมูล ณ วันที่ ๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๕

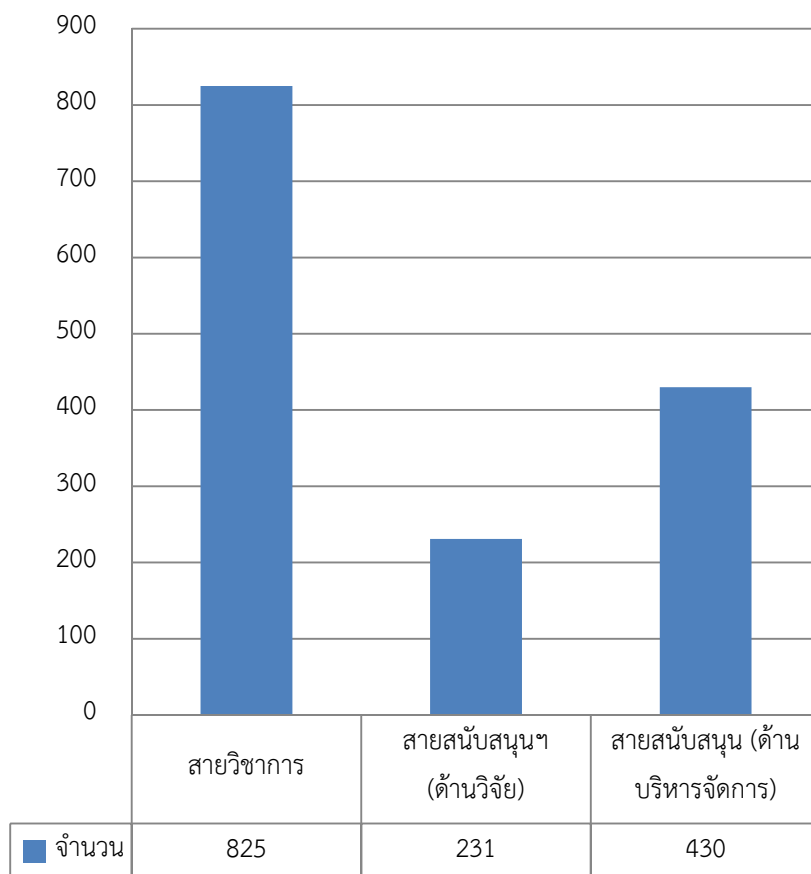
ตำแหน่ง	ปีที่เกษียณ					ผลรวม ทั้งหมด
	๒๕๕๖	๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐	
เชี่ยวชาญ	-	๑	๒	-	-	๓
ชำนาญการพิเศษ	๑	๔	๕	๘	๙	๒๗
ชำนาญการ	-	๔	๖	๖	๑๑	๒๗
ปฏิบัติการ	๑	-	๑	๓	๑	๖
ชำนาญงานพิเศษ	-	๒	๒	๔	๑	๙
ชำนาญงาน	๑	๕	๕	๗	๘	๒๖
ปฏิบัติงาน	-	๑	๓	๓	๑	๘
<b>ผลรวมทั้งหมด</b>	<b>๓</b>	<b>๑๗</b>	<b>๒๔</b>	<b>๓๑</b>	<b>๓๑</b>	<b>๑๐๖</b>



ภาพที่ ๘ สัดส่วนบุคลากร มก. สายสนับสนุนและช่วยวิชาการที่ปฏิบัติงานด้านบริหารจัดการ  
ที่จะเกษียณอายุราชการในอีก ๕ ปี ข้างหน้า

ตารางที่ ๙ จำนวนบุคลากรที่มีคุณสมบัติครบตามหลักเกณฑ์ที่จะขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ  
(เฉพาะผู้ที่ยังไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ) ณ วันที่ ๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๕

ประเภทบุคลากร	จำนวน
สายวิชาการ	๘๒๕
สายสนับสนุนฯ (ด้านวิจัย)	๒๓๑
สายสนับสนุน (ด้านบริหารจัดการ)	๔๓๐



ภาพที่ ๙ จำนวนบุคลากรที่มีคุณสมบัติครบตามหลักเกณฑ์ที่จะขอกำหนด  
ตำแหน่งทางวิชาการ(เฉพาะผู้ที่ยังไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ)

### ๘.๓ ผู้บริหาร

ผู้บริหารมีบทบาทความสำคัญในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีบุคลากรที่เป็นผู้บริหารหลายระดับ ตั้งแต่ระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น ผู้บริหารระดับสูงจะกำหนดยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และถ่ายทอดไปสู่ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น โดยผู้บริหารระดับกลางจะเป็นสื่อกลางในการถ่ายทอด สร้างความเข้าใจ และผลักดันให้เกิดการแปลงยุทธศาสตร์ขององค์กรไปสู่ผู้ปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารระดับต้นจะเป็นผู้ควบคุมการปฏิบัติงานให้เกิดการขับเคลื่อนอย่างมีประสิทธิภาพ สอดรับกับยุทธศาสตร์ เพื่อนำองค์กรสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารทั้งหมดจำนวน ๙๗๐ คน (ตารางที่ ๑๐ – ตารางที่ ๑๓) ประกอบด้วย ผู้บริหารที่มีวาระการดำรงตำแหน่ง จำนวน ๗๒๖ คน และผู้บริหารที่ไม่มีวาระในการดำรงตำแหน่ง จำนวน ๒๔๔ คน และผู้บริหารส่วนหลังนี้จะครบเกษียณอายุราชการในอีก ๔ ปี จำนวน ๔๕ คน

จากข้อมูลข้างต้นพบว่ามีผู้บริหารที่จะพ้นจากตำแหน่งในอีก ๔ – ๕ ปี ข้างหน้าจำนวนมาก เพื่อให้การบริหารงานและการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาและเตรียมบุคลากรเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

### ๘.๔ อัตราการเข้า-ออกของบุคลากร

ในรอบ ๑๐ ปีที่ผ่านมา (ปี๒๕๔๖ - ๒๕๕๕)บุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีการบรรจุบุคลากรเข้าปฏิบัติงานจำนวน ๖,๗๗๙ คน (ตารางที่๑๔ – ๑๕) และมีบุคลากรออกจากงานด้วยสาเหตุต่างๆ (เกษียณ ถึงแก่กรรม ลาออก ฯลฯ) จำนวน ๕,๙๒๑ คน โดยสาเหตุที่ออกจากงานที่มากที่สุดคือการลาออก จำนวน ๔,๒๑๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๑.๒๗ ซึ่งพิจารณาจากข้อมูลดังกล่าวพบว่า อัตราการเข้า - ออกของบุคลากรมีอัตราสูงขึ้นตามลำดับตั้งแต่ปี ๒๕๕๑ เป็นต้นมา ทำให้เกิดผลกระทบด้านอื่นๆเป็นอย่างมาก เช่น งบประมาณการสรรหาและคัดเลือก งบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น มหาวิทยาลัยจึงได้ตระหนัก และวิเคราะห์หาสาเหตุของการออกจากงานเพื่อหามาตรการรองรับกับผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อไป

#### ๙) ความก้าวหน้าตามสายงาน

บุคลากรทุกคนย่อมมีเป้าหมายในการทำงาน โดยมุ่งหวังความเจริญก้าวหน้าซึ่งเป็นแรงจูงใจและผลักดันในมีพลังในการทำงาน และสร้างสรรค์พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะมีผลทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นเพื่อพัฒนาคนพัฒนางาน และพัฒนาองค์กร มหาวิทยาลัยจึงต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าทางสายงานอย่างทั่วถึง

### ๑๐) การแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษา

ปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษามีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ผู้เรียนมีโอกาสเลือกสถาบันเพื่อเข้าศึกษาได้มากขึ้น สถาบันอุดมศึกษาต่างๆ ตกอยู่ในสภาพการแข่งขันทางการศึกษา จึงต้องพัฒนาตนเองให้เข้าสู่การแข่งขันได้ การพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้มหาวิทยาลัยมีความโดดเด่นและได้เปรียบทางการแข่งขันได้

### ๑๑) การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

การเป็นประชาคมอาเซียน ทำให้มีการเปิดเสรีการค้าด้านการศึกษามากขึ้น ซึ่งทำให้มีนักศึกษาต่างชาติเข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เพิ่มขึ้น มีการแลกเปลี่ยนกำลังคน นักศึกษา บุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งมีการหลังไหลและการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรมเกิดขึ้นอย่างทั่วถึง การพัฒนาบุคลากรต้องพร้อมที่จะรองรับกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้



ตารางที่ ๑๐ จำนวนผู้บริหาร มก. ทั้งหมด

ตำแหน่ง	จำนวน
คณบดี	๒๙
รองคณบดี	๑๓๕
หัวหน้าภาค	๑๐๒
รองหัวหน้าภาค	๒๐๐
ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน	๑๘
ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า	๔๔
ผู้อำนวยการศูนย์	๑๑
หัวหน้าสำนักงานเลขานุการ	๔๔
หัวหน้างาน	๑๑๘
หัวหน้าฝ่าย	๕๔
อื่นๆ	๒๑๕
<b>ผลรวมทั้งสิ้น</b>	<b>๙๗๐</b>

ตารางที่ ๑๑ ผู้บริหาร มก. ที่มีวาระการดำรงตำแหน่ง

ตำแหน่ง	ปีที่จะหมดวาระ					ผลรวม ทั้งหมด
	ปี ๒๕๕๕	ปี ๒๕๕๖	ปี ๒๕๕๗	ปี ๒๕๕๘	ปี ๒๕๕๙	
คณบดี	๑	๔	๑๑	๘	๕	๒๙
รองคณบดี	๑๔	๒๔	๔๙	๒๕	๒๓	๑๓๕
หัวหน้าภาค	๓	๑๒	๓๓	๓๓	๑๙	๑๐๐
รองหัวหน้าภาค	๓	๒๘	๖๕	๗๙	๒๕	๒๐๐
ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน		๗	๔	๓		๑๔
ผู้อำนวยการศูนย์	๒	๒	๕	๑	๑	๑๑
หัวหน้าฝ่าย	๔	๒๖	๙	๕	๑	๔๕
อื่นๆ (เช่น ผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าศูนย์/สถานี เป็นต้น)	๑๗	๑๐๙	๕๑	๑๔	๑	๑๙๒
<b>รวม</b>	<b>๔๔</b>	<b>๒๑๒</b>	<b>๒๒๗</b>	<b>๑๖๘</b>	<b>๗๕</b>	<b>๗๒๖</b>

ตารางที่ ๑๒ ผู้บริหารที่ไม่มีวาระการดำรงตำแหน่ง

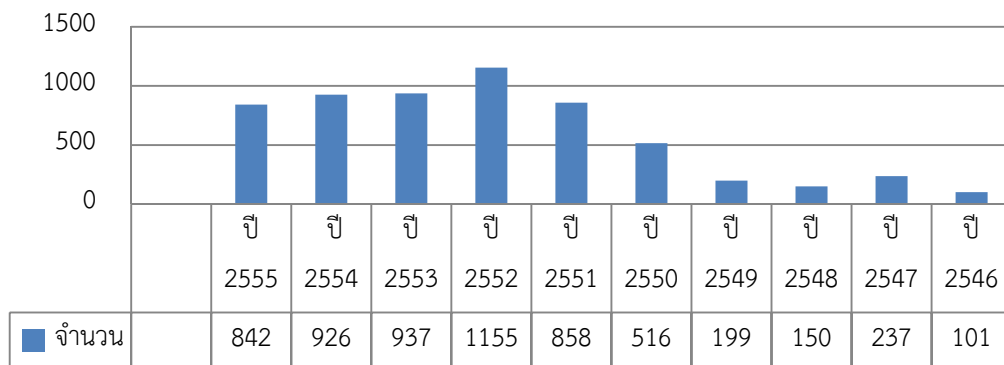
ตำแหน่ง	จำนวน
ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน	๔
ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า	๔๔
หัวหน้าสำนักงานเลขานุการ	๔๔
หัวหน้างาน	๑๐๑
อื่นๆ (เช่น ผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าศูนย์/สถานี เป็นต้น)	๕๑
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>๒๔๔</b>

ตารางที่ ๑๓ ผู้บริหารที่ไม่มีวาระการดำรงตำแหน่ง แยกตามระยะเวลาการเกษียณอายุราชการ

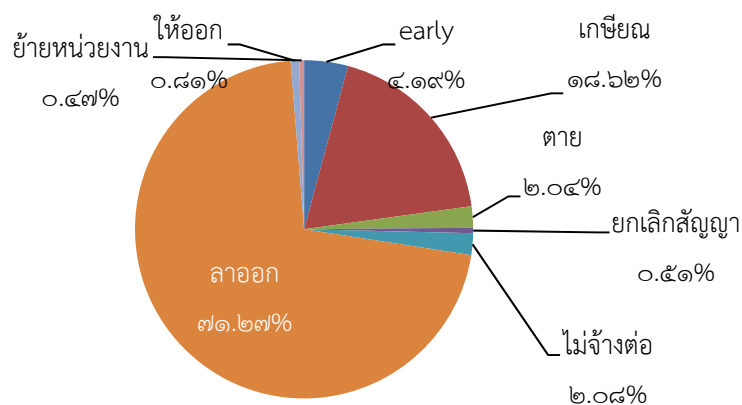
ตำแหน่ง	ปีที่จะเกษียณอายุราชการ					ผลรวม ทั้งหมด
	ปี ๒๕๕๗	ปี ๒๕๕๘	ปี ๒๕๕๙	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑ ขึ้นไป	
ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน	๒	-	-	๑	๑	๔
ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า	๒	๒	๓	๑	๓๖	๔๔
หัวหน้าสำนักงานเลขานุการ	๓	๑	๓	๒	๓๕	๔๔
หัวหน้างาน	๓	๓	๓	๙	๘๓	๑๐๑
อื่นๆ (เช่น ผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าศูนย์/สถานี เป็นต้น)	๑	๒	๒	๒	๔๔	๕๑
<b>รวม</b>	<b>๑๑</b>	<b>๘</b>	<b>๑๑</b>	<b>๑๕</b>	<b>๑๙๙</b>	<b>๒๔๔</b>

ตารางที่ ๑๔ ข้อมูลการ เข้า-ออก (Inbound – Outbound) ของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์  
ย้อนหลัง ๑๐ ปี

ปี	บรรจุ เข้า	ออกจาก งาน	สาเหตุที่ออกจากงาน							
			early	เกษียณ	ตาย	ยกเลิก สัญญา	ไม่จ้าง ต่อ	ลาออก	ให้ออก	ย้าย หน่วยงาน
๒๕๕๕	๘๘๘	๘๔๒	๔๗	๑๕๗	๑๒	๒	๑๖	๕๙๘	๙	๑
๒๕๕๔	๑๐๗๐	๙๒๖	๒๕	๑๕๙	๒๐	๒	๔๖	๖๕๐	๒๔	-
๒๕๕๓	๑๐๐๕	๙๓๗	๓๖	๑๓๙	๑๕	๙	๒๔	๗๐๔	๖	-
๒๕๕๒	๑๐๙๐	๑๑๕๕	๒๔	๑๒๕	๑๕	๔	๑๘	๙๖๘	๑	-
๒๕๕๑	๖๗๙	๘๕๘	๔๖	๑๑๓	๒๑	๗	๕	๖๖๔	๑	๑
๒๕๕๐	๕๗๕	๕๑๖	-	๑๒๐	๘	๑	๓	๓๗๗	๑	๖
๒๕๔๙	๖๐๓	๑๙๙	-	๗๗	๘	๒	๗	๑๐๒	-	๓
๒๕๔๘	๔๕๙	๑๕๐	-	๗๐	๔	๒	๓	๖๑	๑	๙
๒๕๔๗	๒๒๔	๒๓๗	๗๐	๙๕	๑๐	-	๑	๕๓	๓	๕
๒๕๔๖	๑๘๖	๑๐๑	-	๔๗	๘	๑	-	๔๐	๒	๓
รวม	๖๗๗๙	๕๙๒๑	๒๔๘	๑๑๐๒	๑๒๑	๓๐	๑๒๓	๔๒๑๗	๔๘	๒๘



ภาพที่ ๑๐ สัดส่วนการออกจากงาน



ภาพที่ ๑๑ สัดส่วนสาเหตุการออกจากงาน

เส้นทางความก้าวหน้าตามสายงานของทุกประเภทตำแหน่งของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

ประเภทวิชาการ

ศาสตราจารย์

รองศาสตราจารย์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์

อาจารย์

ประเภทวิชาชีพ  
เฉพาะหรือ  
เชี่ยวชาญเฉพาะ

เชี่ยวชาญพิเศษ

เชี่ยวชาญ

ชำนาญการพิเศษ

ชำนาญการ

ปฏิบัติการ

ประเภททั่วไป

ชำนาญงานพิเศษ

ชำนาญงาน

ปฏิบัติงาน

ประเภทผู้บริหาร

ผู้อำนวยการสำนักงาน  
อธิการบดีหรือ  
เทียบเท่า

ผู้อำนวยการกองหรือ  
เทียบเท่า

ผู้บริหารที่มีวาระ

อธิการบดี/รอง  
อธิการบดี

คณบดี/รองคณบดี

ผู้อำนวยการ/รอง  
ผู้อำนวยการ สถาบัน/  
สำนัก/ศูนย์หรือเทียบเท่า

หัวหน้าภาค/รอง  
หัวหน้าภาค

๑๒) การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนา (SWOT analysis) ด้านการพัฒนาบุคลากร

	คุณลักษณะที่ดี (Helpful)	คุณลักษณะที่ควรพัฒนา (Harmful)
ปัจจัยภายใน (Internal Factor)	<p><b>จุดแข็ง (Strengths)</b></p> <p>๑. มหาวิทยาลัยมีทิศทางและเป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจน</p> <p>๒. มหาวิทยาลัยกำหนดคุณลักษณะของบุคลากรที่ต้องการไว้อย่างชัดเจน</p> <p>๓. บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์เฉพาะด้าน เป็นที่ยอมรับในระดับประเทศจำนวนมาก</p>	<p><b>จุดที่ควรพัฒนา (Weaknesses)</b></p> <p>๑. โครงสร้างบุคลากรมีความหลากหลาย และจำนวนบุคลากรมีขนาดใหญ่ ทำให้การดำเนินการพัฒนาคนทั่วทั้งองค์กรด้วยระบบการอบรม สัมมนาทำได้ยาก ต้องใช้กำลังคนและงบประมาณในการดำเนินงานจำนวนมาก มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องทบทวนระบบการพัฒนาให้สามารถรองรับการพัฒนาคนจำนวนมากได้</p> <p>๒. จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนฯ รวมกับบุคลากรด้านอื่นๆ มีจำนวนมากเกินกว่าที่ สกอ. กำหนด เป็น ๒ เท่า (สกอ. กำหนดให้บุคลากรสายวิชาการ : สายสนับสนุนฯ รวมกับบุคลากรด้านอื่นๆ เป็น ๑: ๑) และจำนวนบุคลากรส่วนใหญ่มารวมอยู่ที่วิทยาเขตบางเขน ทำให้การดำเนินงานของต่างวิทยาเขตอาจไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีการทบทวนโครงสร้างองค์กร การวิเคราะห์งาน ใบบอกลักษณะงาน และการวิเคราะห์อัตรากำลังใหม่</p> <p>๓. จำนวนบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการมีจำนวนน้อย และต่ำกว่าเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด แสดงให้เห็นว่าระบบการพัฒนาบุคลากรขาดการส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าตามสายงานอย่างต่อเนื่อง</p> <p>๔. อัตราการเข้า – ออก ของบุคลากรมีจำนวนสูงมาก และมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้นเรื่อยๆ และสาเหตุที่ออกจากงานที่มากที่สุดคือการลาออก แสดงให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยไม่สามารถดำรงรักษาบุคลากรให้อยู่คู่กับองค์กรไว้ได้ อาจต้องมีการทบทวนในเรื่องของเส้นทางความก้าวหน้าในสายงาน การสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน และสวัสดิการค่าตอบแทนต่างๆ</p> <p>๕. มหาวิทยาลัยมีทิศทางและเป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจน และได้กำหนดคุณลักษณะของบุคลากรที่ต้องการไว้อย่างชัดเจน แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์การประเมินการพัฒนาบุคลากรว่าได้พัฒนาตรงตามความต้องการที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดไว้หรือไม่</p> <p>๖. มหาวิทยาลัยมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์เฉพาะด้าน เป็นที่ยอมรับในระดับประเทศจำนวนมาก จึงควรมีระบบที่ส่งเสริมการถ่ายทอดความรู้เหล่านี้ไว้ ให้อยู่คู่องค์กรต่อไป</p>

	คุณลักษณะที่ดี (Helpful)	คุณลักษณะที่ควรพัฒนา (Harmful)
ปัจจัยภายนอก (External Factor)	<p><b>โอกาส (Opportunities)</b></p> <p>๑. มหาวิทยาลัยได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกเป็นจำนวนมาก ไม่ว่าจะเป็นทุนการศึกษา การส่งเสริมด้านการใช้ภาษาอังกฤษ และอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ต่างๆ นับเป็นโอกาสที่ดีที่จะนำสิ่งต่างๆ เหล่านี้มาช่วยในการส่งเสริมและผลักดันให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร</p>	<p><b>อุปสรรค (Threats)</b></p> <p>๑. หน่วยงานที่เป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำหลายแห่งได้เริ่มดำเนินการสร้างระบบการพัฒนาบุคลากรเชิงรุกอย่างต่อเนื่องแล้ว มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องเร่งการดำเนินการเพื่อให้บุคลากรมีความสามารถทัดเทียมหรือเหนือกว่าคู่แข่ง</p> <p>๒. งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการพัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากรเชิงรุกอาจต้องใช้เป็นจำนวนมากในช่วงแรกๆ ของการเริ่มการเปลี่ยนแปลง มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องพิจารณาจัดสรรงบประมาณที่จะนำมาใช้ในส่วนนี้</p>

กรอบนโยบายการพัฒนาบุคลากรจากที่ประชุมคณะกรรมการนโยบายพัฒนาบุคลากร  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ครั้งที่ ๑/๒๕๕๕ เมื่อวันที่ ๑๒ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๕

\*\*\*\*\*

๑. บุคลากรใหม่ทุกคนต้องผ่านการฝึกอบรมปฐมนิเทศพนักงานใหม่ภายในระยะเวลา ๑ ปี
๒. บุคลากรใหม่สายวิชาการต้องได้รับการเตรียมความพร้อมก่อนการเริ่มสอนในชั้นเรียนจริงอย่างน้อย ๑ ภาคการศึกษา
๓. บุคลากรทุกคนต้องได้รับการพัฒนาทักษะในสายงานอย่างน้อย ๑ ครั้ง/ปี
๔. บุคลากรที่จะขึ้นดำรงตำแหน่งทางการบริหาร หรือได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้บริหารแล้ว จะต้องผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารที่มหาวิทยาลัยกำหนด หรือหลักสูตรเทียบเท่าภายในระยะเวลา ๑ ปี เพื่อให้มีความรู้ ทักษะ ในการปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๕. มหาวิทยาลัยควรกำหนดกลยุทธ์ให้บุคลากรมีความภูมิใจที่ได้เป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย รักษองค์กร และปลุกฝังวัฒนธรรมองค์กรให้กับบุคลากร
๖. มหาวิทยาลัยควรดำเนินการพัฒนาบุคลากรในด้านอื่นๆนอกเหนือจากความรู้ ทักษะ ในการปฏิบัติงาน เช่น การฝึกสมาธิ การดูแลสุขภาพจิตที่ดี การส่งเสริมสุขภาพทางกาย เป็นต้น
๗. บุคลากรทุกคนควรได้รับการพัฒนาให้ได้ศักยภาพที่ใกล้เคียงกันในแต่ละระดับ
๘. มหาวิทยาลัยควรดำเนินการจัดทำระบบการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล เพื่อให้บุคลากรสามารถประเมินตนเองและจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลได้ด้วยตนเอง

\*\*\*\*\*

# แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๖๐

\*\*\*\*\*

## วิสัยทัศน์การพัฒนาคณากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (KU-HRD Vision)

มุ่งมั่นพัฒนาคณากรบุคคลสู่ความเป็นมืออาชีพ มีความเป็นสากล และมุ่งประโยชน์ส่วนรวม

## พันธกิจการพัฒนาคณากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (KU-HRD Mission)

- ๑) พัฒนาคณากรบุคคล สมรรถนะและคุณภาพการปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของตำแหน่งงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพการสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจ ให้บรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
- ๒) สนับสนุนให้คณากรได้รับการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับตำแหน่ง ความก้าวหน้าในสายงาน เป้าหมายการพัฒนา จุดเน้นและจุดเด่นของมหาวิทยาลัย
- ๓) ส่งเสริมและสนับสนุนการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์และแนวปฏิบัติที่ดีของคณากรที่มี ประสิทธิภาพสูงสู่คณากรรุ่นใหม่ ทั้งด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุ บำรุงศิลปวัฒนธรรม การบริหารวิชาการและการบริหารจัดการ

## ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาคณากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (KU-HRD Strategic Issues)

- ๑) คณากรมีศักยภาพ สมรรถนะในระดับมืออาชีพ มีความเป็นสากล และมีความสำนึกรับผิดชอบ ต่อส่วนรวม
- ๒) คณากรมีความก้าวหน้าตามสายงานอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม
- ๓) คณากรมีเครือข่ายการปฏิบัติงาน และแหล่งเรียนรู้ที่สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

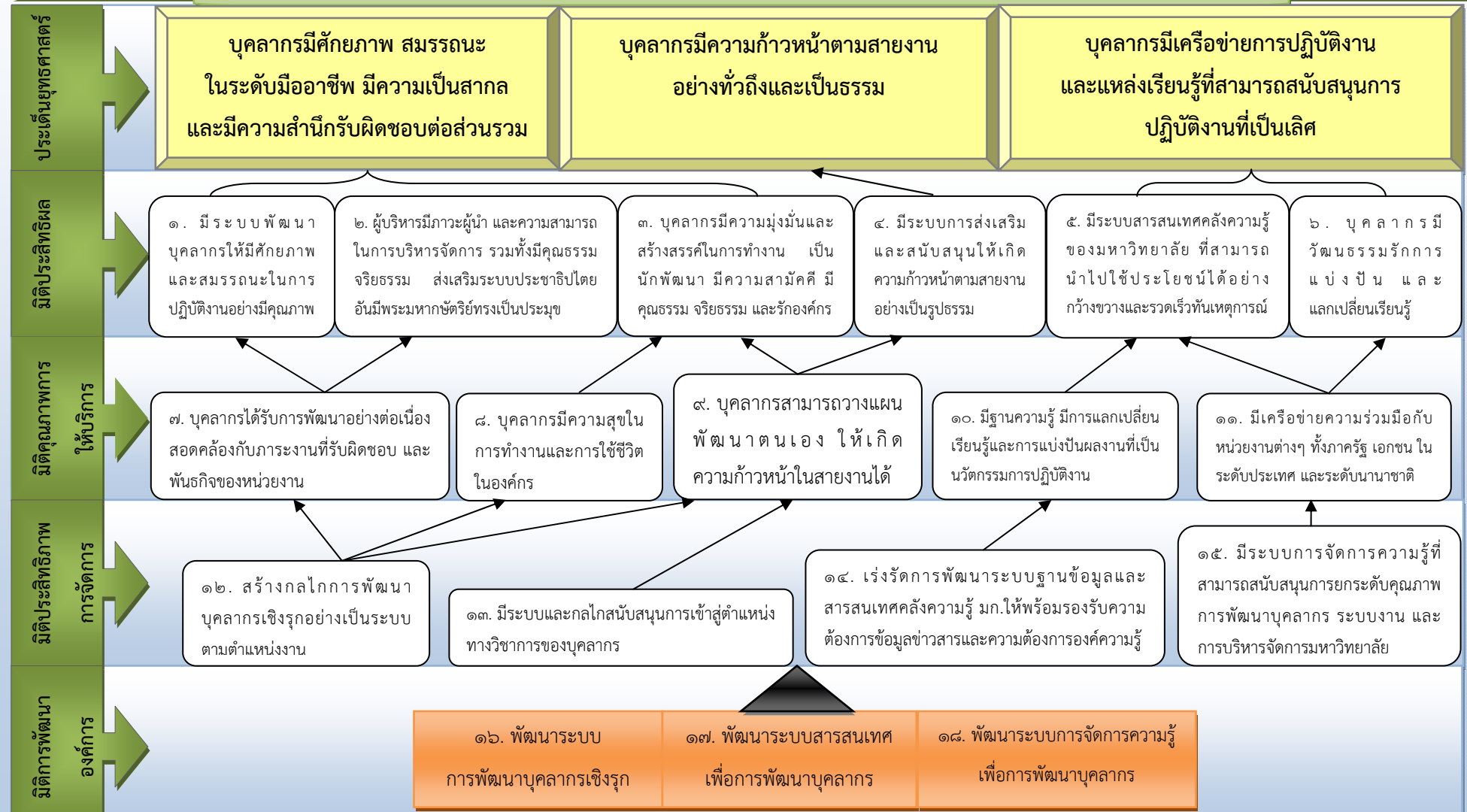
## สมรรถนะหลักของคณากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (Core Competency)

- การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Achievement Motivation) ตัวย่อ AM
- การบริการที่ดี (Service Mind) ตัวย่อ SM
- การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ (Expertise) ตัวย่อ E
- คุณธรรมจริยธรรม (Integrity) ตัวย่อ I
- การทำงานเป็นทีม (Teamwork) ตัวย่อ TW



ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ปีพ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๖๐

มุ่งมั่นพัฒนาทรัพยากรบุคคลสู่ความเป็นมืออาชีพ มีความเป็นสากล และมุ่งประโยชน์ส่วนรวม



## ตัวชี้วัด และแนวทางการดำเนินแผนงาน/โครงการ

มิติการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด	วิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก
ประสิทธิผล	๑. มีระบบพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ	➤ จำนวนบุคลากรที่มีผลการประเมิน (ผลการปฏิบัติงาน และสมรรถนะ) อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดตามระดับตำแหน่งในสายงาน	➤ ร้อยละ ๘๐ ของจำนวนบุคลากรทุกสายงาน	➤ จัดโครงการพัฒนาบุคลากรทุกสายงานตามพิมพ์เขียวการพัฒนาบุคลากร (Training Blue Print) ➤ บริหารผลการปฏิบัติงานด้วยระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน	คณะกรรมการนโยบายฯ และคณะทำงานพัฒนาบุคลากร มก.
	๒. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และความสามารถในการบริหารจัดการ รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรม ส่งเสริมระบบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข	➤ จำนวนผู้บริหารที่มีผลการประเมิน (ผลการปฏิบัติงาน และสมรรถนะ) อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดตามระดับตำแหน่งผู้บริหาร	➤ ร้อยละ ๑๐๐ ของจำนวนผู้บริหาร	➤ บริหารผลการบริหารงานด้วยระบบการประเมินผลการบริหารจัดการของผู้บริหาร	คณะกรรมการนโยบายฯ และคณะทำงานพัฒนาบุคลากร มก.
	๓. บุคลากรมีความมุ่งมั่นและสร้างสรรค์ในการทำงาน เป็นนักพัฒนา มีความสามัคคี มีคุณธรรม จริยธรรม และรักองค์กร	➤ จำนวนหน่วยงานระดับคณะ/สถาบัน/สำนัก ที่มีบุคลากรที่ผลิตผลงานนวัตกรรมหรือผลงานสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางานและองค์กร หรือผลงานที่ได้รับรางวัลในระดับชาติหรือนานาชาติ	➤ ร้อยละ ๕๐ ของจำนวนหน่วยงานระดับคณะ/สถาบัน/สำนัก	➤ ดำเนินนโยบายส่งเสริมการผลิตผลงานนวัตกรรม หรือผลงานสร้างสรรค์	คณะกรรมการนโยบายฯ และคณะทำงานพัฒนาบุคลากร มก. และคณะ/สถาบัน/สำนัก

มิติการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด	วิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก
	๔. มีระบบการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าตามสายงานอย่างเป็นรูปธรรม	➤ จำนวนบุคลากรที่เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการตามสายงาน	➤ ร้อยละ ๘๐ ของจำนวนบุคลากรที่มีคุณสมบัติครบตามหลักเกณฑ์ที่จะขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ	➤ พัฒนาและส่งเสริมบุคลากรตามพิมพ์เขียวการพัฒนาบุคลากร (Training Blue Print)	คณะกรรมการนโยบายฯ และคณะทำงานพัฒนาบุคลากร มก.
	๕. มีระบบสารสนเทศคลังความรู้ของมหาวิทยาลัย ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างกว้างขวางและรวดเร็วทันเหตุการณ์	➤ ความพึงพอใจของผู้ใช้ประโยชน์จากคลังความรู้ มก.	➤ ร้อยละ ๘๐ ของผู้ประเมินมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดีขึ้นไป	➤ สร้างและพัฒนาคลังความรู้ มก. และเว็บไซต์ KU-KM ➤ จัดทำการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	คณะกรรมการจัดการความรู้ มก.
	๖. บุคลากรมีวัฒนธรรมรักการแบ่งปันและ แลกเปลี่ยนเรียนรู้	➤ จำนวนผู้ใช้งานคลังความรู้ มก. และเว็บไซต์ KU-KM	➤ ร้อยละ ๕๐ ของบุคลากรตามสายงาน	➤ จัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ มก. และดำเนินการตามแผน ➤ ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่คลังความรู้ มก. และเว็บไซต์ KU-KM ให้บุคลากรสามารถเข้ามาศึกษาเรียนรู้นวัตกรรม/องค์ความรู้ และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร	คณะกรรมการจัดการความรู้ มก.

มิติการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด	วิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก
คุณภาพการให้บริการ	๗. บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับภาระงานที่รับผิดชอบ และพันธกิจของหน่วยงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ จำนวนบุคลากรตามสายงานที่ได้รับการพัฒนาตามแนวทางการพัฒนาบุคลากร (Training Blue Print)</li> <li>➢ จำนวนบุคลากรที่มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>	ร้อยละ ๑๐๐ ของบุคลากรทุกสายงานอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ กำหนดมาตรการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร</li> <li>➢ จัดโครงการพัฒนาบุคลากรทุกสายงานตามพิมพ์เขียวการพัฒนาบุคลากร (Training Blue Print)</li> <li>➢ จัดทำระบบการจัดเก็บข้อมูลการได้รับการพัฒนาของบุคลากร (Training Transcript of Record)</li> </ul>	คณะกรรมการนโยบายฯ และคณะทำงานพัฒนาบุคลากร มก.
	๘. บุคลากรมีความสุขในการทำงานและการใช้ชีวิตในองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ ความพึงพอใจที่มีต่อองค์กรของบุคลากรทุกสายงาน</li> </ul>	ร้อยละ ๘๐ ของผู้ประเมินมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดีขึ้นไป	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ จัดทำโครงการองค์กรสุขภาวะ (Happy Work Place) ความสุข ๘ ประการ (Happy 8) ประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> <li>○ สุขภาพดี (Happy Body)</li> <li>○ น้ำใจงาม (Happy Heart)</li> <li>○ การผ่อนคลาย (Happy Relax)</li> <li>○ ใฝ่เรียนรู้ (Happy Brain)</li> <li>○ มีคุณธรรม จริยธรรม (Happy Soul)</li> <li>○ บริหารจัดการเงินเป็น (Happy Money)</li> <li>○ ครอบครัวอบอุ่น (Happy Family)</li> <li>○ สังคมดี (Happy Society)</li> </ul> </li> </ul>	คณะกรรมการนโยบายฯ และคณะทำงานพัฒนาบุคลากร มก.
	๙. บุคลากรสามารถวางแผนพัฒนาตนเอง ให้เกิดความก้าวหน้าในสายงานได้	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ จำนวนบุคลากรที่มีแผนการพัฒนาด้านตนเองรายบุคคล</li> </ul>	ร้อยละ ๑๐๐ ของบุคลากรทุกสายงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ กำหนดมาตรการให้บุคลากรทุกสายงานจัดทำแผนการพัฒนาด้านตนเองรายบุคคล (Individual Development Planning)</li> </ul>	คณะกรรมการนโยบายฯ และคณะทำงานพัฒนาบุคลากร มก.

มิติการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด	วิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก
	๑๐. มีฐานความรู้ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการแบ่งปันผลงานที่เป็นนวัตกรรมการปฏิบัติงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ จำนวนผลงาน นวัตกรรม/องค์ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ ๕ ชิ้น/ปี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ ประชาสัมพันธ์เผยแพร่คลังความรู้ มก. และเว็บไซต์ KU-KM ให้บุคลากรสามารถนำนวัตกรรม/องค์ความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร</li> </ul>	คณะกรรมการจัดการความรู้ มก.
	๑๑. มีเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน ในระดับประเทศ และระดับนานาชาติ	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ จำนวนหน่วยงานภายนอกที่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน</li> <li>➢ ความพึงพอใจของภาคีเครือข่ายที่มีต่อการดำเนินการร่วมกับมหาวิทยาลัย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ ๓ หน่วยงานขึ้นไป</li> <li>➢ ร้อยละ ๘๐ ของผู้ประเมินมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดีขึ้นไป</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ ประชาสัมพันธ์ เชิญชวนให้องค์กรอื่นๆมาร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> <li>➢ สร้างเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ทำให้องค์กรภาคีเครือข่ายสามารถนำความรู้ไปพัฒนาการจัดการความรู้ได้จริง</li> </ul>	คณะกรรมการจัดการความรู้ มก.

มิติการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด	วิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก
ประสิทธิภาพ การจัดการ	๑๒. สร้างกลไกการพัฒนาบุคลากรเชิงรุกอย่างเป็นระบบตามตำแหน่งงาน	➢ มีกลไกการพัฒนาบุคลากรเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพและสามารถพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการทรัพยากรบุคคลตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย	ครอบคลุมบุคลากรทุกสายงานภายในปีงบประมาณ ๒๕๖๐	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าตามสายงาน (Career Path)</li> <li>➢ จัดทำพิมพ์เขียวการพัฒนาของบุคลากรทุกสายงาน (Training Blue Print)</li> <li>➢ กำหนดสมรรถนะตามสายงานของบุคลากรทุกสายงาน (Competency Functional ,Competency Managerial)</li> <li>➢ แนะนำแนวทางการจัดทำแผนการพัฒนาตนเอง (Individual Development Planning)</li> <li>➢ จัดทำทะเบียนบันทึกข้อมูลการพัฒนาตนเองรายบุคคล (Training Transcript of Record)</li> <li>➢ จัดทำระบบการเรียนรู้ และประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง (E - Training)</li> <li>➢ จัดทำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน และระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System)</li> <li>➢ จัดทำแผนฝึกอบรมประจำปีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และภารกิจขององค์กร (Training Plan)</li> </ul>	คณะกรรมการนโยบายฯ และคณะทำงานพัฒนาบุคลากร มก.

มิติการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด	วิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก
	๑๓. มีระบบและกลไกการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากร	➤ มีระบบกลไกการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรทุกสายงาน	➤ ครอบคลุมบุคลากรทุกสายงานภายในปีงบประมาณ ๒๕๕๗	➤ กำหนดมาตรการสนับสนุนการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ➤ ดำเนินการตามพิมพ์เขียวการพัฒนาบุคลากรด้านการสนับสนุนการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ➤ จัดทำระบบพี่เลี้ยงการปฏิบัติงาน	คณะกรรมการนโยบายฯ และคณะทำงานพัฒนาบุคลากร มก.
	๑๔. พัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศคลังความรู้ มก.ให้พร้อมรองรับความต้องการใช้ประโยชน์ข้อมูลข่าวสารและองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน	➤ ความพึงพอใจของผู้ใช้ประโยชน์จากคลังความรู้ มก.	➤ ร้อยละ ๘๐ ของผู้ประเมินมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดีขึ้นไป	➤ สร้างและพัฒนาคลังความรู้ มก. และเว็บไซต์ KU-KM ➤ จัดทำการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	คณะกรรมการจัดการความรู้ มก.
	๑๕. มีระบบการจัดการความรู้ที่สามารถสนับสนุนการยกระดับคุณภาพการพัฒนาบุคลากร ระบบงาน และการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย	➤ มีระบบการจัดการความรู้และระบบสารสนเทศการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาตนเองของบุคลากรได้อย่างทั่วถึง	ครอบคลุมบุคลากรทุกสายงานภายในปีการศึกษา ๒๕๖๐	➤ จัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ มก. และดำเนินการตามแผน	คณะกรรมการจัดการความรู้ มก.

มิติการพัฒนา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด	วิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก
องค์การ	๑๖. พัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากรเชิงรุก	➤ มีระบบการพัฒนาบุคลากรเชิงรุกที่สามารถตอบสนองการยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	ครอบคลุมบุคลากรทุกสายงานภายในปีงบประมาณ ๒๕๖๐	➤ จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร มก. และดำเนินการตามแผน	คณะกรรมการนโยบายฯ และคณะทำงานพัฒนาบุคลากร มก.
	๑๗. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการพัฒนาบุคลากร	➤ มีระบบสารสนเทศเพื่อการพัฒนาบุคลากร	ครอบคลุมบุคลากรทุกสายงานภายในปีงบประมาณ ๒๕๖๐	➤ สร้างระบบสารสนเทศที่สามารถสนับสนุนกลไกการพัฒนาบุคลากรเชิงรุกอย่างเป็นระบบตามตำแหน่งงาน	คณะกรรมการนโยบายฯ และคณะทำงานพัฒนาบุคลากร มก.
	๑๘. พัฒนาระบบการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาบุคลากร	➤ มีระบบการจัดการความรู้และระบบสารสนเทศการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาตนเองของบุคลากรได้อย่างทั่วถึง	ครอบคลุมบุคลากรทุกสายงานภายในปีการศึกษา ๒๕๖๐	➤ จัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ มก. และดำเนินการตามแผน	คณะกรรมการจัดการความรู้ มก.



**แนวทางพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปี พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๖๐**

อายุงานใน มก.	สมรรถนะหลัก	วัตถุประสงค์	หลักสูตร/โครงการ
<p><b>ต้นกล้า นนทรี</b> (อาจารย์ใหม่ ที่มีอายุการปฏิบัติ งาน ๑ – ๒ ปี)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของงาน</li> <li>➢ การบริการที่ดี</li> <li>➢ การสั่งสมความ เชี่ยวชาญใน อาชีพ</li> <li>➢ คุณธรรม จริยธรรม</li> <li>➢ การทำงานเป็น ทีม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เข้าใจในพันธกิจ เป้าหมาย นโยบายและแนวปฏิบัติที่ดีของ มหาวิทยาลัย</li> <li>- ทราบและเข้าใจเกี่ยวกับ จรรยาบรรณวิชาชีพ</li> <li>- จัดการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียนได้ ตามเป้าหมายของหลักสูตร</li> <li>- วิเคราะห์ประเมินผลและนำผลมา พัฒนาผู้เรียน</li> <li>- ผลิตสื่อประกอบการจัดการ เรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>- ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการ เรียนการสอนและใช้โปรแกรม สำเร็จรูปเพื่อการวิจัย</li> <li>- ผลิตบัณฑิตและพัฒนาหลักสูตร เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจ อาเซียนเพื่อการแข่งขันบนเวที โลก</li> <li>- พร้อมในการเข้าสู่ตำแหน่งทาง วิชาการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>๑.๑ การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่/ปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่</li> <li>๑.๒ จรรยาบรรณอาจารย์/จรรยาบรรณนักวิจัย</li> <li>๑.๓ การพัฒนาศักยภาพพื้นฐานในการเรียนการสอนที่ จำเป็นให้อาจารย์ <ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา</li> <li>- เส้นทางการพัฒนาหลักสูตร</li> <li>- แหล่งข้อมูลเพื่อการเรียนการสอนและการวิจัย</li> <li>- เทคนิคการสอนในระดับอุดมศึกษา</li> <li>- เทคนิคการออกข้อสอบ</li> <li>- การวัดและประเมินผลการเรียนรู้</li> <li>- การพัฒนาสื่อการสอน</li> <li>- ประมวลการสอน</li> <li>- การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเรียนการสอน และการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัย</li> <li>- การผลิตบัณฑิตสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนเพื่อ การแข่งขันบนเวทีโลก</li> <li>- การผลิตและเผยแพร่ผลงานวิจัยและการเขียน ข้อเสนอโครงการวิจัย</li> <li>- ความก้าวหน้าและการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>นนทรีเชี่ยวชาญ</b> (อาจารย์ ที่มีอายุการ ปฏิบัติงานตั้งแต่ ๒ – ๑๐ ปี และ ยังไม่ได้ตำแหน่ง ทางวิชาการ)</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ในสาขาวิชาที่รับผิดชอบ</li> <li>- เผยแพร่ผลงานให้เป็นที่ยอมรับ ในสาขาวิชาของตนเอง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>๒.๑ การเสริมสร้างสมรรถนะการเรียนการสอนที่สอดคล้อง กับการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนที่เน้น Research Based Learning/Problem Based Learning/Critical Thinking/System Thinking</li> <li>๒.๒ การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน</li> <li>๒.๓ การเสริมศักยภาพด้านการวิจัยสำหรับอาจารย์รุ่นใหม่</li> <li>๒.๔ การผลิตตำราและเอกสารทางวิชาการ การพัฒนา ผลงานเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพ การเขียนบทความวิจัย เพื่อตีพิมพ์ระดับชาติ ระดับนานาชาติ และการบริการวิชาการ</li> <li>๒.๕ ระบบคุณภาพกับการเรียนการสอน</li> <li>๒.๖ การเสริมสร้างศักยภาพการเป็นพี่เลี้ยงด้านการสอนและ การวิจัย</li> </ul>

อายุงานใน มก.	สมรรถนะหลัก	วัตถุประสงค์	หลักสูตร/โครงการ
<p><b>นันทรียืนต้น</b> (ผู้ช่วย ศาสตราจารย์ หรืออาจารย์ที่มี อายุงาน ๑๑ – ๓๐ ปี)</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างองค์ความรู้ในสาขาวิชา ของตนเอง</li> <li>- จัดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัย เป็นฐาน</li> <li>- ผลิตและพัฒนาเอกสารทาง วิชาการอันเป็นข้อค้นพบจาก การวิจัยและประสบการณ์ของ ตนเอง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>๓.๑ การบริหารจัดการงานวิชาการและการเพิ่มมูลค่าการ ผลิตบัณฑิต การวิจัย</li> <li>๓.๒ การพัฒนาทีมและเครือข่ายงานวิจัยและบริการวิชาการ</li> <li>๓.๓ การบริหารชุดโครงการวิจัย การวิจัยแบบบูรณาการ และทรัพยากรวิจัย</li> <li>๓.๔ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับลิขสิทธิ์และทรัพย์สินทางปัญญา ทางวิชาการ</li> <li>๓.๕ การบริหารจัดการหลักสูตรการเรียนการสอน</li> <li>๓.๖ การบริหารงานบริการวิชาการ</li> <li>๓.๗ การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ</li> </ul>
<p><b>นันทรี ดอกบาน</b> (รอง ศาสตราจารย์/ ศาสตราจารย์หรือ อาจารย์ที่มีอายุ งาน ๓๐ ปีขึ้นไป)</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนาหลักสูตรที่ทันสมัยและ สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงตามสังคม เศรษฐกิจ เพื่อการแข่งขันกับนานาชาติ</li> <li>- บริหารจัดการงานด้านวิชาการ วิจัย การบริการวิชาการให้มี ประสิทธิภาพ</li> <li>- เข้าใจการบริหารจัดการนวัตกรรม ทางการศึกษา ลิขสิทธิ์และ ทรัพย์สินทางปัญญา ผลงานทาง วิชาการ ผลงานวิจัย</li> <li>- เข้าใจในหลักการ แนวคิด กลยุทธ์ การวิจัย การบริการวิชาการและ การช่วยเหลือสังคมในรูปแบบ ต่างๆ</li> <li>- พัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้เพื่อ ยกระดับคุณภาพการเรียนการสอน</li> <li>- สร้างเครือข่ายการพัฒนาการเรียน การสอนและเผยแพร่องค์ความรู้/ นวัตกรรมได้</li> <li>- จัดการความรู้ ถ่ายทอด ประสบการณ์ ให้คำปรึกษาชี้แนะ แนวปฏิบัติที่ดีหรือนวัตกรรมที่ พัฒนาขึ้นเพื่อสนับสนุนการพัฒนา องค์กรแห่งการเรียนรู้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>๔.๑ การพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรที่ทันสมัยเพื่อการแข่งขัน ในเวทีโลกและภูมิภาคอาเซียน</li> <li>๔.๒ การสร้างนวัตกรรมการเรียนการสอนที่ทันสมัยเพื่อการ แข่งขัน</li> <li>๔.๓ แนวทางปกป้องลิขสิทธิ์และทรัพย์สินทางปัญญาทาง วิชาการ</li> <li>๔.๔ การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ประโยชน์และการ ประยุกต์งานวิจัยในการเรียนการสอน</li> <li>๔.๕ การถ่ายทอดความรู้ในองค์การ</li> <li>๔.๖ การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการเรียน การสอน</li> <li>๔.๗ การให้คำปรึกษา แนะนำ และการสะท้อนผลงาน</li> <li>๔.๘ การเตรียมตัวและการปฏิบัติตนหลังเกษียณ</li> </ul>

แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายวิจัย  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ปีพ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๖๐

อายุงานใน มก.	สมรรถนะหลัก	วัตถุประสงค์	หลักสูตร/โครงการ
<b>ต้นกล้า</b> <b>นนตรี</b> (พนักงานใหม่ ที่มีอายุการ ปฏิบัติ งาน ๑ - ๒ ปี)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของงาน</li> <li>➢ การบริการที่ดี</li> <li>➢ การสั่งสมความ เชี่ยวชาญในอาชีพ</li> <li>➢ คุณธรรมจริยธรรม</li> <li>➢ การทำงานเป็นทีม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีความรู้ ความสามารถและทักษะ เกี่ยวกับงานด้านการวิจัย</li> <li>- มีทักษะภาษาต่างประเทศ</li> </ul>	๑.๑ การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ ๑.๒ การนิเทศงาน ๑.๓ การพัฒนานักวิจัยรุ่นใหม่ <ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักการทำงานวิจัย</li> <li>- จรรยาบรรณนักวิจัย</li> <li>- การเขียนข้อเสนอโครงการวิจัย</li> <li>- การใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัย</li> <li>- เพิ่มทักษะภาษาต่างประเทศ</li> </ul>
<b>นนตรี</b> <b>เชี่ยวชาญ</b> (ผู้ปฏิบัติงานที่มี อายุการ ปฏิบัติงานตั้งแต่ ๒ - ๑๕ ปี และ ยังไม่ได้ตำแหน่ง ชำนาญการ)		<ul style="list-style-type: none"> <li>- สามารถผลิตและพัฒนาเอกสารทาง วิชาการอันเป็นข้อค้นพบจากการ วิจัยและประสบการณ์ของตนเอง</li> <li>- สามารถสร้าง และพัฒนานวัตกรรม จากงานวิจัย</li> </ul>	๒.๑ การผลิตและเผยแพร่ผลงานวิจัย ๒.๒ การเข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ เชี่ยวชาญพิเศษ <ul style="list-style-type: none"> <li>- เทคนิคการนำเสนอผลงานวิจัย</li> <li>- การเขียนบทความวิจัยเพื่อการตีพิมพ์ ระดับชาติและนานาชาติ</li> </ul>
<b>นนตรี</b> <b>ยืนต้น</b> (ผู้ปฏิบัติงาน ระดับชำนาญ การ/ชำนาญการ พิเศษ หรือ ผู้ปฏิบัติงานที่มี อายุงาน ๑๖ - ๓๐ ปี)		<ul style="list-style-type: none"> <li>- สามารถวิเคราะห์และประยุกต์ใช้ องค์ความรู้/นวัตกรรมเพื่อพัฒนา งานวิจัย</li> <li>- สามารถสร้างเครือข่ายการพัฒน ด้านการวิจัยอย่างเป็นระบบ</li> <li>- สามารถเผยแพร่ผลงานให้เป็นที่ ยอมรับในสาขาวิจัยของตน</li> </ul>	๓.๑ การพัฒนาศักยภาพเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน ๓.๒ การพัฒนาเครือข่ายการวิจัย และบริการวิชาการ <ul style="list-style-type: none"> <li>- การพัฒนาทีมวิจัย</li> <li>- การบริหารงานบริการวิชาการ</li> <li>- การทำงานร่วมกับภาคเอกชน และ ความสามารถในการเจรจาธุรกิจ</li> <li>- การบริหารชุดโครงการวิจัย และการวิจัย แบบบูรณาการ</li> <li>- การบริหารทรัพยากรวิจัย</li> <li>- การบริหารจัดการด้านทรัพย์สินทางปัญญา</li> <li>- การสร้างความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม</li> </ul>
<b>นนตรี</b> <b>ดอกบาน</b> (ผู้ปฏิบัติงาน ระดับเชี่ยวชาญ/ เชี่ยวชาญพิเศษ หรือผู้ที่มีอายุ งาน ๓๐ ปีขึ้นไป)		<ul style="list-style-type: none"> <li>- สามารถเผยแพร่และให้คำปรึกษา ชี้แนะ แนวปฏิบัติที่ดี หรือ นวัตกรรมที่พัฒนาขึ้น</li> <li>- จัดการความรู้ ถ่ายทอด ประสบการณ์ ให้คำปรึกษาชี้แนะ แนวปฏิบัติที่ดี หรือนวัตกรรมที่ พัฒนาขึ้นเพื่อสนับสนุนการพัฒน องค์การแห่งการเรียนรู้</li> </ul>	๔.๑ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย ๔.๒ เทคนิคการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติงานวิจัย ๔.๓ การพัฒนานวัตกรรมหรือรูปแบบการปฏิบัติงานวิจัยที่ ดี <ul style="list-style-type: none"> <li>๔.๔ การถ่ายทอดความรู้ในองค์การ</li> <li>๔.๕ การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนางานวิจัย</li> <li>๔.๖ การให้คำปรึกษา แนะนำ และการสะท้อนผลงาน</li> <li>๔.๗ การเตรียมตัวและการปฏิบัติตนหลังเกษียณ</li> </ul>

**แนวทางพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน**  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ปีพ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๖๐

อายุงานในมก.	สมรรถนะหลัก	วัตถุประสงค์	หลักสูตร/โครงการ
<b>ต้นกล้า</b> <b>นนทรี</b> (พนักงานใหม่ ที่มีอายุการ ปฏิบัติ งาน ๑ – ๒ ปี)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน</li> <li>➢ การบริการที่ดี</li> <li>➢ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ</li> <li>➢ คุณธรรมจรรยาบรรณ</li> <li>➢ การทำงานเป็นทีม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เข้าใจในพันธกิจ เป้าหมาย นโยบายและแนวปฏิบัติที่ดีขององค์การ</li> <li>- ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>	๑.๑ การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ ๑.๒ การพัฒนาทักษะพนักงานใหม่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน <ul style="list-style-type: none"> <li>- การเขียนหนังสือราชการ</li> <li>- การพัฒนาบุคลากรด้านภาษาอังกฤษ</li> <li>- การพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ</li> <li>- การนิเทศงาน</li> </ul>
<b>นนทรี</b> <b>เขียวขจี</b> (ผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุการปฏิบัติงานตั้งแต่ ๒ – ๑๕ ปี และยังไม่ได้ตำแหน่งชำนาญการ)		<ul style="list-style-type: none"> <li>- เรียนรู้ และพัฒนาการปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์การ</li> </ul>	๒.๑ ระบบคุณภาพกับผลสัมฤทธิ์ขององค์การ <ul style="list-style-type: none"> <li>- การทำงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์การ</li> <li>- ระบบคุณภาพกับการปฏิบัติงาน</li> </ul> ๒.๒ การพัฒนาทักษะเพื่อยกระดับคุณภาพงานของผู้ปฏิบัติงาน <ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดการประชุมและการจัดบันทึกรายงานการประชุม</li> <li>- การเสริมสร้างประสิทธิภาพงานบริการ</li> <li>- การพัฒนาบุคลิกภาพและคุณภาพตนเองเพื่อความสำเร็จในงานอาชีพ</li> <li>- ทักษะการสื่อสารและประสานงานอย่างมืออาชีพ</li> <li>- การสร้างมนุษยสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับผู้อื่น</li> <li>- การสร้างและพัฒนาคู่มือการปฏิบัติงาน</li> </ul> ๒.๓ การเข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการ/ชำนาญการพิเศษ
<b>นนทรี</b> <b>ยืนต้น</b> (ผู้ปฏิบัติงานระดับชำนาญการ/ชำนาญการพิเศษ หรือผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุงาน ๑๖ – ๓๐ ปี)		<ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีหรือนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน</li> <li>- วิเคราะห์และประยุกต์ใช้องค์ความรู้เพื่อพัฒนางาน</li> <li>- รายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหาร</li> </ul>	๓.๑ การพัฒนาผลการปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนองค์การสู่ความเป็นเลิศด้านการพัฒนางาน <ul style="list-style-type: none"> <li>- การคิดวิเคราะห์และการสร้างสรรค์ผลงาน</li> <li>- กลยุทธ์การลดขั้นตอนการทำงาน</li> <li>- การพัฒนาผลการปฏิบัติงานตามตำแหน่งงาน</li> <li>- เทคนิคการรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ</li> </ul> ๓.๒ การพัฒนาผลการปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนองค์การสู่ความเป็นเลิศด้านการพัฒนาองค์กร <ul style="list-style-type: none"> <li>- การวิจัยเพื่อพัฒนานวัตกรรมหรือแนวปฏิบัติที่ดีจากการปฏิบัติงาน</li> <li>- การวิจัยสถาบันเพื่อยกระดับคุณภาพผลการปฏิบัติงาน</li> <li>- เทคนิคการบริหารโครงการอย่างมืออาชีพ</li> <li>- การสร้างและการบริหารทีมงาน</li> </ul> ๓.๓ การเข้าสู่ตำแหน่งเชี่ยวชาญ/เชี่ยวชาญพิเศษ

แนวทางพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ปีพ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๖๐

อายุงานในมก.	สมรรถนะหลัก	วัตถุประสงค์	หลักสูตร/โครงการ
<p style="text-align: center;"><b>นนตรี</b> <b>ดอกบาน</b> (ผู้ปฏิบัติงาน ระดับ เชี่ยวชาญ/ เชี่ยวชาญ พิเศษ หรือผู้ที่ มีอายุงาน ๓๐ ปีขึ้นไป)</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- วางแผน และพัฒนาการปฏิบัติงานได้ตามยุทธศาสตร์ขององค์กร</li> <li>- วิเคราะห์ ประเมินผล และนำผลสู่การพัฒนาการปฏิบัติงาน</li> <li>- จัดการความรู้ ถ่ายทอดประสบการณ์ ให้คำปรึกษาชี้แนะ แนวปฏิบัติที่ดีหรือนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นเพื่อสนับสนุนการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้</li> </ul>	<p>๕.๑ การเสริมสร้างประสิทธิภาพผลการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมองค์การสู่ความเป็นเลิศ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดทำแผนยุทธศาสตร์</li> <li>- การพัฒนานวัตกรรมหรือรูปแบบการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ</li> <li>- การพัฒนาบุคลากรเพื่อการก้าวสู่ระดับผู้นำองค์กร</li> <li>- การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ในองค์กรเพื่อการพัฒนา</li> <li>- การถ่ายทอดความรู้ในองค์กร</li> <li>- การให้คำปรึกษา แนะนำ และการสะท้อนผลงาน</li> </ul> <p>๕.๒ การเตรียมตัวและการปฏิบัติตนหลังเกษียณ</p>

แนวทางพัฒนาผู้บริหารด้านความเป็นผู้นำและการบริหารจัดการ

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ปีพ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๖๐

ระดับ	สมรรถนะหลัก	วัตถุประสงค์	หลักสูตร/โครงการ
ผู้บังคับบัญชา (หัวหน้างาน/ หัวหน้าฝ่าย หรือ เทียบเท่า)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน</li> <li>➢ การบริการที่ดี</li> <li>➢ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ</li> <li>➢ คุณธรรมจริยธรรม</li> <li>➢ การทำงานเป็นทีม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เข้าใจในระเบียบพื้นฐานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานภาครัฐ</li> <li>- กำหนดแนวทางในการยกระดับมาตรฐานและคุณภาพของงานได้</li> <li>- ถูกต้องตามระเบียบและมาตรฐาน</li> </ul>	<p>หลักสูตรเสริมสร้างศักยภาพผู้บังคับบัญชา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ระเบียบข้อบังคับ ระเบียบสารบรรณ ระเบียบการเงิน</li> <li>- การบริหารงานบุคคล วินัยข้าราชการ จรรยาบรรณ</li> <li>- การบริหารจัดการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์</li> <li>- การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ</li> <li>- การสื่อสารและการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>- ICT เพื่อการบริหารจัดการ</li> <li>- เทคนิคการมอบหมายงาน</li> <li>- การทำงานเป็นทีม</li> <li>- กฎหมายต้องรู้สำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา</li> <li>- การพัฒนาคุณภาพองค์กรและการประเมินคุณภาพสำหรับผู้บริหาร</li> </ul>
ผู้บริหาร (หัวหน้าภาควิชา/ ผอ.กอง/ผอ. ศูนย์/หัวหน้า ศูนย์/รองคณบดี/ ผู้ช่วยคณบดี/ หัวหน้าสำนักงาน เลขานุการ)		<ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนานตนเองในด้านการบริหาร การเป็นผู้นำ และการทำงานเป็นทีม</li> <li>- ถ่ายทอดนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงไปสู่การปฏิบัติ</li> <li>- บริหารจัดการ พัฒนางานของตนเองและผู้ปฏิบัติงานภายใต้การกำกับดูแลของตนให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>- บริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>- มีคุณธรรม จริยธรรม หลักการคิด และการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ</li> </ul>	<p>หลักสูตรเสริมสร้างศักยภาพผู้บริหาร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ระเบียบข้อบังคับ ระเบียบสารบรรณ ระเบียบการเงิน การบริหารงานบุคคล วินัยข้าราชการ จรรยาบรรณ</li> <li>- การพัฒนาภาวะผู้นำ บุคลิกภาพและ EQ</li> <li>- หลักการบริหารชั้นสูงบนความแตกต่างของบุคคล</li> <li>- การพัฒนาตัวชี้วัดระดับหน่วยงานและระดับรายบุคคล</li> <li>- การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และการขับเคลื่อนหน่วยงานตามนโยบาย/ยุทธศาสตร์</li> <li>- เทคนิคการประเมินผลการปฏิบัติงาน</li> <li>- การสร้างและบริหารทีมงาน</li> <li>- TQA: เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ</li> <li>- ระบบบริหารจัดการเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (PMS)</li> <li>- การบริหารความเสี่ยง</li> </ul>
ผู้บริหารระดับสูง (รองอธิการบดี/ ผู้ช่วยอธิการบดี/ คณบดี/ผอ. สำนัก/ผอ. สถาบัน)		<ul style="list-style-type: none"> <li>- ติดตามและวิเคราะห์บริบทของการบริหารสถาบันอุดมศึกษา และกระบวนการที่รับผิดชอบ</li> <li>- พัฒนาข้อเสนอแนะนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแนวทางในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งการตัดสินใจและขับเคลื่อนการนำไปสู่การปฏิบัติในการพัฒนาการบริการองค์กร</li> <li>- บริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล</li> <li>- สร้างสัมพันธ์ภาพและเครือข่ายความร่วมมือระหว่างผู้บริหารภายในองค์กร</li> </ul>	<p>หลักสูตรเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำหรับผู้บริหารระดับสูง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ระเบียบข้อบังคับ ระเบียบสารบรรณ ระเบียบการเงิน</li> <li>- การบริหารงานบุคคล วินัยข้าราชการ จรรยาบรรณ</li> <li>- การจัดทำแผนยุทธศาสตร์</li> <li>- การบริหารการเปลี่ยนแปลง</li> <li>- การจัดการนวัตกรรม</li> <li>- การจัดการความขัดแย้ง</li> <li>- การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม</li> <li>- การบริหารงานภาครัฐในรูปแบบเครือข่าย</li> </ul>