



แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พ.ศ. 2560 – 2563

คำนำ

เพื่อให้การบริหารงานด้านบุคลากรของบัณฑิตวิทยาลัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัยจึงได้จัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2560 – 2563 ขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของบัณฑิตวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วย ข้อมูลจำนวน 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานและข้อมูลบุคลากร

ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาบุคลากร

ส่วนที่ 3 แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร พ.ศ. 2560 – 2563

ส่วนที่ 4 การนำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรสู่การปฏิบัติ

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2560 – 2563 นี้ จะช่วยอำนวยความสะดวกและก่อให้เกิดประโยชน์ให้การบริหารงานด้านบุคลากรเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากยิ่งขึ้นต่อไป



(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทศนวงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สารบัญ

หน้า

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานและข้อมูลบุคลากร	1
ข้อมูลพื้นฐาน	1
ประวัติความเป็นมาและสภาพปัจจุบัน	1
สถานที่ตั้ง.....	2
โครงสร้างการบริหารงาน.....	2
ขอบข่ายหน้าที่และความรับผิดชอบงานของสำนักงานคณบดี บัณฑิตวิทยาลัย.....	4
ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์.....	7
ข้อมูลบุคลากร	8
จำนวนบุคลากรจำแนกตามหน่วยงาน ประเภท และระดับการศึกษา	9
จำนวนบุคลากรจำแนกตามตำแหน่ง ประเภท และวุฒิการศึกษา	10
จำนวนบุคลากรจำแนกตามระดับของตำแหน่ง (เฉพาะข้าราชการและ พนักงานมหาวิทยาลัย).....	10
จำนวนอัตรากำลังบุคลากรสายสนับสนุนที่จะเกษียณอายุราชการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2564.....	11
ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาบุคลากร	12
การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)	12
จุดแข็ง (Strengths).....	12
จุดอ่อน (Weaknesses).....	12
โอกาส (Opportunities).....	13
อุปสรรค (Threats)	13
สมรรถนะของบุคลากรสำหรับการปฏิบัติงาน	13
ความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path).....	14
การธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ	16
ส่วนที่ 3 แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร พ.ศ. 2560 – 2563	17
ประเด็นยุทธศาสตร์ การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล	17
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การวางแผนอัตรากำลังบุคลากรให้สอดคล้องกับทิศทาง การพัฒนามหาวิทยาลัย	17

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน.....	17
มีคุณธรรมจริยธรรม พัฒนาตนให้มีคุณภาพ	
พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	
ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และ	
สมรรถนะให้มีศักยภาพยิ่งขึ้น.....	18
ยุทธศาสตร์ที่ 4 มีการดำรงรักษาและสร้างขวัญกำลังใจบุคลากร.....	18
ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน	18
แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร.....	19
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560-2563	
ส่วนที่ 4 การนำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรสู่การปฏิบัติ	22

ส่วนที่ 1

ข้อมูลพื้นฐานและข้อมูลบุคลากร

1. ข้อมูลพื้นฐาน

1.1 ประวัติความเป็นมาและสภาพปัจจุบัน

บัณฑิตวิทยาลัย ได้รับการจัดตั้งอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 28 กันยายน 2515 โดยมีกำเนิดมาจากโครงการจัดตั้งสถาบันโบราณคดี และโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ซึ่งได้แสดงเหตุผลความจำเป็นว่าให้เป็นที่มาตามมติของคณะกรรมการบริหารสภาการศึกษาแห่งชาติ ในการประชุมครั้งที่ 7/2512 ที่เสนอแนะคณะโบราณคดีทำการสอนในชั้นบัณฑิตศึกษา และพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากรในขณะนั้น ได้กำหนดว่า มหาวิทยาลัยอาจจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัยได้ในเมื่อมีการเปิดการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา ซึ่งมหาวิทยาลัยได้พิจารณาแล้วเห็นสมควรจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัยขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ให้บัณฑิตวิทยาลัยเป็นหน่วยงานกลางที่จะรับผิดชอบดำเนินการศึกษาระดับนี้ โดยเฉพาะจะทำหน้าที่บริหาร วางแผน วางนโยบาย จัดการศึกษา ควบคุมมาตรฐานการศึกษา และการวิจัย ทำการประสานงานและสนับสนุนให้ความสะดวกในการจัดการศึกษา การวิจัย แก่คณะวิชาที่เปิดทำการสอน อีกทั้งยังจะทำหน้าที่ประเมินและสรุปผลการศึกษารายอีกด้วย ซึ่งจะเป็นการแบ่งเบาภาระงานของคณะวิชาที่ทำการสอน อันจะทำให้งานสอนมีประสิทธิภาพและได้มาตรฐานเท่าเทียมกันทุกสาขาวิชาที่เปิดทำการสอน ทั้งนี้ บัณฑิตวิทยาลัยได้เปิดรับนักเรียนรุ่นแรกตั้งแต่ปีการศึกษา 2516 โดยเปิดรับนักศึกษาในระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต 1 สาขาวิชา คือ สาขาวิชาสถาปัตยกรรมไทย และระดับปริญญาโท 2 สาขาวิชา คือ สาขาวิชาโบราณคดี และสาขาวิชาจารึกภาษาโบราณ มีนักศึกษารวมทั้งสิ้น 18 คน

ในปี 2537 มหาวิทยาลัยได้ออกข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วย การจัดระบบบริหารงานในบัณฑิตวิทยาลัยและการจัดให้มีคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย พ.ศ. 2537 เพื่อกำหนดหน้าที่และระบบบริหารงานในบัณฑิตวิทยาลัย โดยได้กำหนดหน้าที่ของบัณฑิตวิทยาลัยดังนี้

- 1) ให้บัณฑิตวิทยาลัยมีหน้าที่บริการการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัย
- 2) จัดการ วางแผน กำหนดควบคุมมาตรฐานการศึกษาและหลักสูตร ประเมินผลการศึกษา
- 3) ประสานงาน และดำเนินการด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับบัณฑิตศึกษาร่วมกับคณะวิชา หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะวิชาที่เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา

ต่อมาที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 5/2552 เมื่อวันที่ 13 พฤษภาคม 2552 ได้มีข้อเสนอแนะในการนำเสนอหลักสูตรเพื่อให้สภามหาวิทยาลัยพิจารณาว่า “เนื่องจากการเปิดหลักสูตรใหม่มีผลกระทบต่อการจัดสรรทรัพยากรของมหาวิทยาลัย ดังนั้น ภายใต้สภาวะของข้อจำกัดในเรื่องทรัพยากร ทั้งเรื่องสถานที่งบประมาณ บุคลากร และสภาวะการแข่งขันของสถาบันการศึกษา จึงควรจัดทำหลักสูตรในลักษณะหลักสูตรบูรณาการ โดยการ

ดึงศักยภาพของแต่ละคณะวิชามาเป็นจุดแข็งในการสร้างหลักสูตรที่สนองความต้องการของสังคมแทนการเปิดหลักสูตรในลักษณะเดียว ๆ ที่สามารถหาได้ทั่วไปในมหาวิทยาลัยอื่น หรือการจัดทำหลักสูตรที่สนองกับกลุ่มเป้าหมายที่ เป็นผู้ประกอบการเฉพาะ”

ดังนั้น ในปี พ.ศ. 2553 บัณฑิตวิทยาลัยจึงได้ริเริ่มจัดทำหลักสูตรพหุวิทยาการของมหาวิทยาลัยศิลปากร ขึ้น เพื่อตอบสนองตามความต้องการของสังคม โดยความร่วมมือระหว่างบัณฑิตวิทยาลัย กับคณะวิชาต่าง ๆ และได้รับการอนุมัติหลักสูตรแรก คือ หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศาสตร์เพื่อการศึกษา (Master of Arts Program in Educational Informatics) โดยความร่วมมือระหว่างบัณฑิตวิทยาลัย ร่วมกับ คณะอักษรศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ และคณะวิทยาศาสตร์ และเปิดสอนครั้งแรกได้ในปีการศึกษา 2555 โดยการจัดการเรียนการสอนและการบริหารงานอยู่ภายใต้การดูแลของบัณฑิตวิทยาลัย การดำเนินการจัดการเรียนการสอนดังกล่าวไม่มีอาจารย์ประจำ ผู้สอนเป็นอาจารย์ประจำมาจากคณะวิชาต่าง ๆ และในปีการศึกษา 2557 ได้รับอนุมัติให้เปิดสอนหลักสูตรพหุวิทยาการเพิ่มอีก 1 หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการจดหมายเหตุและสารสนเทศมรดกทางวัฒนธรรม (หลักสูตรพหุวิทยาการ/หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ.2557)

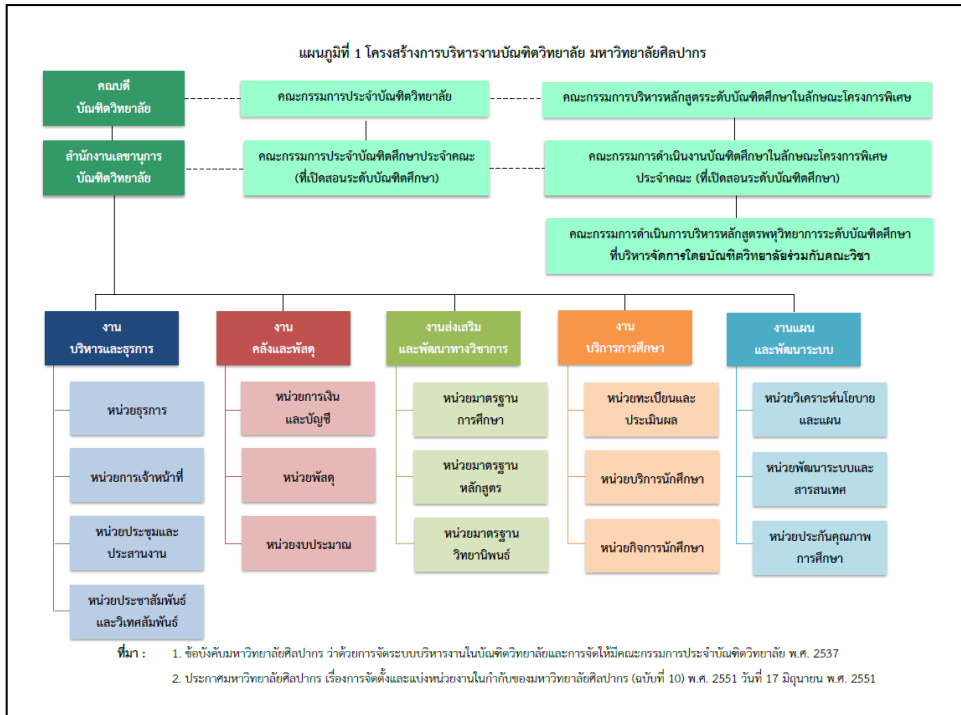
1.2 สถานที่ตั้ง

ปัจจุบันบัณฑิตวิทยาลัยได้ขยายพื้นที่ทำการสำหรับใช้ในการติดต่อ ประสานงาน และการบริการต่าง ๆ ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว รวมจำนวน 4 แห่ง คือ

- 1) ชั้น 7 อาคาร 50 ปี มหาวิทยาลัยศิลปากร พระราชวังสนามจันทร์
- 2) ชั้น 2 อาคารสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศิลปากร ตลิ่งชัน
- 3) ชั้น 2 อาคารหอประชุม มหาวิทยาลัยศิลปากร วังท่าพระ
- 4) ชั้น 1 อาคารสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศิลปากร เพชรบุรี

1.3 โครงสร้างการบริหารงาน

บัณฑิตวิทยาลัย มีฐานะเทียบเท่าคณะวิชาหนึ่งในมหาวิทยาลัยศิลปากรตาม พ.ร.บ.มหาวิทยาลัยศิลปากร อยู่ภายใต้การบริหารของคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย โดยมีคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย ทำหน้าที่กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการบริหารงานในบัณฑิตวิทยาลัย ส่วนงานด้านการเรียนการสอนดำเนินงานโดยภาควิชาและคณะวิชาที่เปิดสอนในระดับบัณฑิตศึกษา และมีสำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัยทำหน้าที่ปฏิบัติงานด้านธุรการและให้บริการทางวิชาการ ทั้งนี้ ด้านการเรียนการสอนหลักสูตรพหุวิทยาการนั้น บัณฑิตวิทยาลัยเป็นผู้ดำเนินการ ดังรายละเอียดโครงสร้างการบริหารงานภายในบัณฑิตวิทยาลัยตามแผนภูมิที่ 1



การบริหารและการจัดการในบัณฑิตวิทยาลัยสามารถแบ่งได้เป็น 3 ด้าน ดังนี้

1) ด้านนโยบายและการบริหาร

ดำเนินงานโดยคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย ประกอบด้วย คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยเป็นประธาน และประธานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษาประจำคณะที่เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาเป็นกรรมการ และมีคณะกรรมการบัณฑิตศึกษาประจำคณะวิชาต่าง ๆ ที่เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาทำหน้าที่บริหารจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในคณะนั้น ๆ ซึ่งโครงสร้างคณะกรรมการประกอบด้วย คณบดีคณะวิชาเป็นประธาน และมีกรรมการประกอบด้วย รองคณบดีที่คณบดีมอบหมายให้รับผิดชอบงานบัณฑิตศึกษา หัวหน้าภาควิชาที่เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา และกรรมการที่ได้รับการเสนอชื่อจากคณาจารย์บัณฑิตศึกษา จำนวน 3-5 คน โดยมีวาระ 2 ปี

นอกจากนี้บัณฑิตวิทยาลัยยังมีคณะกรรมการที่ทำหน้าที่บริหารจัดการหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาในลักษณะโครงการพิเศษ คือ คณะกรรมการอำนวยการบริหารและการจัดการหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาในลักษณะโครงการพิเศษ ประกอบด้วย อธิการบดีเป็นประธาน รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร และรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ เป็นกรรมการ และคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยเป็นกรรมการและเลขานุการ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาในลักษณะโครงการพิเศษประกอบด้วย คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยเป็นประธาน และประธานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษาประจำคณะที่เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาเป็นกรรมการ และมีคณะกรรมการดำเนินงานบัณฑิตศึกษาในลักษณะโครงการพิเศษประจำคณะที่เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา ดำเนินงานจัดการศึกษาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาที่เปิดสอนในลักษณะโครงการพิเศษ/หลักสูตรนานาชาติในคณะวิชานั้น ๆ

หน้าที่ของคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัยตามที่กำหนดในข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากร ว่าด้วยการจัดระบบบริหารงานในบัณฑิตวิทยาลัย และการจัดให้มีคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย พ.ศ. 2537 มีดังนี้

1. กำหนดนโยบายและแผนงานของบัณฑิตวิทยาลัยให้สอดคล้องกับนโยบายของสภามหาวิทยาลัย
2. พิจารณาหลักสูตรและรายละเอียดเกี่ยวกับหลักสูตรในระดับบัณฑิตศึกษาของสาขาวิชาต่าง ๆ เพื่อเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย
3. พิจารณาร่างระเบียบและออกข้อบังคับภายในบัณฑิตวิทยาลัยตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย หรือเพื่อเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย
4. พิจารณางบประมาณของบัณฑิตวิทยาลัย
5. จัดการประเมินผลและควบคุมมาตรฐานการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา
6. พิจารณาจัดสรรทุนเพื่อสนับสนุนการวิจัยแก่นักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา
7. ให้คำปรึกษาและเสนอความเห็นแก่คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
8. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยมอบหมาย

2) ด้านการเรียนการสอน

ดำเนินงานโดยคณะวิชา/สาขาวิชา/ภาควิชา ที่เปิดสอนในระดับบัณฑิตศึกษา โดยดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การจัดสรรคณาจารย์ผู้สอน การจัดสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน การบริหารและควบคุมมาตรฐานการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษาในคณะวิชาตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด

3) ด้านบริหารธุรการและบริการทางวิชาการ

ดำเนินงานโดยสำนักงานคณบดี บัณฑิตวิทยาลัย ทำหน้าที่ประสานงานและสนับสนุนให้ความสะดวกในการจัดการศึกษา การวิจัย แก่คณะวิชาที่เปิดทำการสอน อีกทั้งยังทำหน้าที่ประเมินและสรุปผลการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาอีกด้วย โดยมีคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยเป็นผู้บังคับบัญชา มีเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย และหัวหน้างานในหน่วยงานสังกัดบัณฑิตวิทยาลัย ทำหน้าที่ควบคุมดูแลรับผิดชอบการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนในหน่วยงานตามสายการบังคับบัญชา

1.4 ขอบข่ายหน้าที่และความรับผิดชอบงานของสำนักงานคณบดี บัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบสำหรับหน่วยงานในสังกัด ดังนี้

1.4.1 งานบริหารและธุรการ

1.4.1.1 หน่วยธุรการ มีหน้าที่เกี่ยวกับภาระงานด้านสารบรรณ ตั้งแต่การรับ-ส่งหนังสือ การควบคุมเอกสารราชการโดยใช้ระบบ E-document มาใช้ในการบริหารจัดการเอกสาร งานด้านอาคารสถานที่และยานพาหนะ ดูแลระบบงานสาธารณูปโภค ไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ รวมทั้งการรักษาความปลอดภัย

1.4.1.2 หน่วยการเจ้าหน้าที่ มีหน้าที่เกี่ยวกับงานการเจ้าหน้าที่ การบริหารงานบุคคล ตั้งแต่การบรรจุแต่งตั้ง การจ้าง การเลื่อนระดับ เลื่อนขั้น การพิจารณาความดีความชอบ และการพัฒนาบุคลากร

1.4.1.3 หน่วยประชุมและประสานงาน มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดประชุมคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย คณะกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาในลักษณะโครงการพิเศษ ตั้งแต่การจัดทำวาระการประชุม การแจ้งมติที่ประชุมให้หน่วยงานในบัณฑิตวิทยาลัยและคณะวิชาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อทราบและดำเนินการตามมติที่ประชุมต่อไป การจัดทำรายงานการประชุม การจัดทำสรุปมติที่ประชุมประจำปีเพื่อใช้ประโยชน์ในการค้นหาเรื่องและแนวทางปฏิบัติ รวมทั้งการจัดประชุมภายในบัณฑิตวิทยาลัย เช่น การประชุมหัวหน้างาน/เจ้าหน้าที่ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ประสานงานกับคณะวิชา/สาขาวิชาในการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานหลักสูตรทั้งภาคปกติและโครงการพิเศษ หรือการประสานงานในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานด้านบริหารและธุรการ

1.4.1.4 ด้านประชาสัมพันธ์และวิเทศสัมพันธ์ มีหน้าที่เกี่ยวกับงานด้านประชาสัมพันธ์ การเผยแพร่ข่าวสาร กิจกรรม การสื่อสารมวลชน การจัดทำข่าวสารบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อเผยแพร่กิจกรรมของบัณฑิตวิทยาลัยและสาขาวิชา/คณะวิชาในระดับบัณฑิตศึกษา ประชาสัมพันธ์เรื่องต่าง ๆ ภายในบัณฑิตวิทยาลัย ตลอดจนงานด้านวิเทศสัมพันธ์ ร่างและโต้ตอบหนังสือ การขอความร่วมมือ ความช่วยเหลือทางวิชาการและการบริหารกับหน่วยงานต่างประเทศ การทำหนังสือขออนุมัติไปประชุมวิชาการ ศึกษาดูงาน หรือเจรจาต่างประเทศของผู้บริหาร และอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เป็นต้น

1.4.2 งานคลังและพัสดุ

1.4.2.1 หน่วยการเงินและบัญชี มีหน้าที่ดำเนินงานด้านการเงิน บัญชี การเบิกจ่ายเงินงบประมาณแผ่นดิน งบประมาณเงินรายได้ งบประมาณเงินรายได้โครงการพิเศษ ดูแลตรวจสอบ การขออนุมัติเบิกจ่าย เอกสารการเบิกจ่าย การวิเคราะห์ทางการเงินและบัญชี การจัดทำรายงานงบการเงินเพื่อเสนอฝ่ายตรวจสอบบัญชีของมหาวิทยาลัย

1.4.2.2 หน่วยพัสดุ มีหน้าที่ในการจัดซื้อ จัดหา การเบิกจ่าย การเก็บรักษา การซ่อมแซม และบำรุงรักษา การทำบัญชี ทะเบียนพัสดุ การเก็บรักษาหลักฐานใบสำคัญและเอกสารเกี่ยวกับพัสดุ ประสานงานในการตรวจสอบพัสดุประจำปี การจำหน่ายพัสดุ เป็นต้น

1.4.2.3 หน่วยงบประมาณ มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณประจำปี ทั้งงบประมาณแผ่นดิน งบประมาณเงินรายได้ และงบประมาณโครงการพิเศษ การควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี การจัดสรรงบประมาณโครงการพิเศษไปยังสาขาวิชา/คณะวิชาตามเกณฑ์การจัดสรรที่คณะกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาในลักษณะโครงการพิเศษ และมหาวิทยาลัยกำหนด การวิเคราะห์การใช้จ่ายงบประมาณประจำปี และเสนอรายงานให้ผู้บริหารทราบต่อไป

1.4.3 งานส่งเสริมและพัฒนาทางวิชาการ

1.4.3.1 หน่วยมาตรฐานการศึกษา มีหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินการรับเข้าศึกษาตั้งแต่การรับสมัครสอบคัดเลือกนักเรียนใหม่ประจำปี การจัดทำคู่มือการรับสมัครนักเรียนใหม่ การแต่งตั้งคณะกรรมการสอบคัดเลือก ประสานงานกับฝ่ายอื่นในการดำเนินการเรื่องรับสมัครสอบคัดเลือก เช่น การประชาสัมพันธ์ การขอใช้สถานที่สอบเป็นต้น เผยแพร่และส่งเสริมกิจกรรมและจัดโครงการทางด้านวิชาการของบัณฑิตวิทยาลัย การจัดทำตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาเพื่อประโยชน์ต่อบัณฑิตวิทยาลัยและคณะวิชาในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

1.4.3.2 หน่วยมาตรฐานหลักสูตร มีหน้าที่เกี่ยวกับงานด้านหลักสูตร การวิเคราะห์หลักสูตร การขอเปิดหลักสูตรใหม่ การปรับปรุงหลักสูตร ตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนด การเผยแพร่และส่งเสริมกิจกรรมประชาสัมพันธ์หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา และการจัดทำฐานข้อมูลด้านหลักสูตรของทุกสาขาวิชาให้เป็นปัจจุบัน เพื่อเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ต่อไป

1.4.3.3 หน่วยมาตรฐานวิทยานิพนธ์ มีหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินงานด้านวิทยานิพนธ์ ตั้งแต่การพิจารณาหัวข้อวิทยานิพนธ์ การอนุมัติหัวข้อ การสอบวิทยานิพนธ์ การส่งวิทยานิพนธ์ การจัดทำฐานข้อมูลและการพัฒนาโปรแกรมด้านวิทยานิพนธ์ การจัดเตรียม/จัดหาโปรแกรม เพื่อให้นักศึกษาได้ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ การจัดประชุมทางวิชาการเพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัยของนักศึกษา และการดำเนินการด้านทุนการศึกษาและทุนอุดหนุนการวิจัย เป็นต้น

1.4.4 งานบริการการศึกษา

1.4.4.1 หน่วยทะเบียนและประเมินผล มีหน้าที่เกี่ยวกับงานด้านทะเบียนการศึกษาและประเมินผลการศึกษา ตั้งแต่การรับขึ้นทะเบียนเป็นนักศึกษา การลงทะเบียนเรียน การสอบประจำภาคและการสอบอื่น ๆ ตามที่หลักสูตรกำหนด การจัดทำฐานข้อมูลด้านทะเบียนประวัติและการศึกษา การตรวจสอบคุณสมบัติของนักศึกษาในกรณีต่าง ๆ เช่น การจำแนกสถานภาพนักศึกษาในแต่ละภาคการศึกษา การจัดทำรายชื่อผู้สำเร็จการศึกษา ผู้พ้นสภาพการศึกษา การจัดทำใบปริญญาบัตร การขึ้นทะเบียนผู้สำเร็จการศึกษา การประสานงานการจัดพิธีพระราชทานปริญญาบัตร การตรวจสอบเอกสารการศึกษาจากสถาบันเดิมของนักศึกษา การให้ความร่วมมือหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยในการตรวจสอบวุฒิการศึกษา และสถานภาพของนักศึกษา

1.4.4.2 หน่วยบริการการศึกษา มีหน้าที่เกี่ยวกับการให้บริการนักศึกษาทุกวิทยาเขต เช่น การให้ข้อมูลด้านการศึกษาในบัณฑิตวิทยาลัย การออกหนังสือรับรอง หนังสือสำเร็จการศึกษา หนังสือระเบียบรายวิชา (transcript) เป็นต้น

1.4.4.3 หน่วยกิจการนักศึกษา มีหน้าที่เกี่ยวกับการประสานงานการจัดกิจกรรมทางวิชาการ และสังคมให้แก่ศึกษากับสถาบันการศึกษาอื่น ๆ เช่น เผยแพร่ข่าวสารการจัดกิจกรรมเผยแพร่หลักสูตร การประชุมทางวิชาการ การจัดกีฬาสัมพันธ์ระหว่างนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาสถาบันการศึกษาต่าง ๆ และกิจกรรม

นันทนาการ รวมทั้งการบำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคม เป็นต้น โดยเป็นสื่อกลางระหว่างนักศึกษาเก่า นักศึกษาใหม่ บัณฑิตวิทยาลัยและสถาบันการศึกษาอื่น ๆ

1.4.5 งานแผนและพัฒนาระบบ

1.4.5.1 หน่วยวิเคราะห์นโยบายและแผน มีหน้าที่ เกี่ยวกับการวิเคราะห์นโยบายและแผนงาน การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการประจำปี รวมทั้งแผนอื่น ๆ เพื่อให้เป็นกรอบการปฏิบัติงาน ในหน่วยงาน การติดตาม สรุปผลและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนและโครงการต่าง ๆ รวมทั้งการวิเคราะห์ และประเมินสรุปผลการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา การวิจัยสถาบัน การประสานงานการจัดทำ E-Journal เพื่อเสนอ ผลงานวิจัยของนักศึกษาและอาจารย์ และการให้ข้อมูลสารสนเทศแก่หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกในเรื่อง ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา

1.4.5.2 หน่วยพัฒนาระบบและสารสนเทศ มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดทำเว็บไซต์บัณฑิต วิทยาลัย ดูแลการจัดทำวารสารวิชาการ E-Journal การให้บริการด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศแก่นักศึกษา การดูแลระบบงานสารสนเทศภายในเพื่อการบริหารงานด้านต่าง ๆ ดูแลระบบเครือข่ายเน็ตเวิร์คและ อินเทอร์เน็ต ควบคุมดูแลเครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่อง server และอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องให้พร้อมที่จะใช้งานหรือ ให้บริการได้อย่างรวดเร็ว บริการซ่อมบำรุงและแก้ไขข้อขัดข้องของเครื่องคอมพิวเตอร์ทุกเครื่องในบัณฑิตวิทยาลัย เบื้องต้นก่อนประสานงานกับศูนย์คอมพิวเตอร์หรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องต่อไป นอกจากนี้ยังมีหน้าที่พัฒนาระบบ โปรแกรมเพื่อการใช้งานอื่น ๆ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.4.5.3 หน่วยประกันคุณภาพการศึกษา มีหน้าที่ดำเนินการเรื่องการประกันคุณภาพ การศึกษา จัดทำประกาศ คำสั่งที่เกี่ยวข้องประสานงานจัดดำเนินการประเมินคุณภาพการศึกษา การจัดทำรายงาน ผลการดำเนินงานประจำปี เพื่อใช้ในการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในและภายนอก การจัดให้มีการพัฒนา ระบบประกันและประเมินคุณภาพการศึกษาที่เหมาะสมกับบัณฑิตวิทยาลัย รวมทั้งการจัดทำรายงานประจำปี การ จัดให้มีการพัฒนาระบบราชการและรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) และ ระบบการควบคุมคุณภาพภายใน

1.5 ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย ได้กำหนดปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ ไว้เป็นแนวทางการ ปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของบัณฑิตวิทยาลัย ดังนี้

ปณิธาน	มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา
วิสัยทัศน์	เป็นองค์กรที่ส่งเสริม สนับสนุนและสร้างเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นมาตรฐานสากล
พันธกิจ	บริหารการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยศิลปากร จัดการ วางแผน กำหนด ควบคุมมาตรฐานการศึกษาและหลักสูตร ประเมินผลการศึกษา ประสานงานและดำเนินการด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการบัณฑิตศึกษาร่วมกับคณะวิชา

หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะวิชาที่เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา รวมทั้งดำเนินงานสำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย และจัดการเรียนการสอนหลักสูตรพหุวิทยาการระดับบัณฑิตศึกษา

วัตถุประสงค์

1. เป็นหน่วยงานกลาง ทำหน้าที่บริหารจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัย
2. ประสานงาน สนับสนุนอำนวยความสะดวกในการดำเนินการศึกษาและการวิจัยให้แก่คณะวิชาที่ทำกรเปิดการสอนระดับบัณฑิตศึกษา
3. ประเมินผลและสรุปผลการจัดการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา
4. ดำเนินงานและปฏิบัติงาน เพื่อให้การศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยศิลปากรเป็นมาตรฐานเดียวกัน
5. พัฒนาและบูรณาการการจัดการศึกษาอย่างสร้างสรรค์

2. ข้อมูลบุคลากร (ณ วันที่ 23 พฤศจิกายน 2559)

บุคลากรของบัณฑิตวิทยาลัย แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

- 1) กลุ่มบริหารและอำนวยการ ได้แก่ คณบดี รองคณบดี (3 คน) เลขานุการ (1 คน)
- 2) กลุ่มสายสนับสนุน มีบุคลากรรวมทั้งสิ้น 28 คน แบ่งออกเป็นประเภทต่าง ๆ ดังนี้
 - 2.1) ข้าราชการ จำนวน 6 คน
 - 2.2) พนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 15 คน
 - 2.3) ลูกจ้างประจำ จำนวน 1 คน
 - 2.4) ลูกจ้างมหาวิทยาลัย จำนวน 1 คน
 - 2.5) พนักงานชั่วคราว จำนวน 5 คน

2.1 จำนวนบุคลากรจำแนกตามหน่วยงาน ประเภท และวุฒิการศึกษา

รายการ	ประเภทบุคลากร											รวม	
	ข้าราชการ		พนักงานมหาวิทยาลัย		ลูกจ้างประจำ		ลูกจ้างมหาวิทยาลัย		พนักงานชั่วคราว				
	ป.ตรี	ป.โท	ป.ตรี	ป.โท	ต่ำกว่าป.ตรี	ป.ตรี	ต่ำกว่าป.ตรี	ป.ตรี	ต่ำกว่าป.ตรี	ป.ตรี	ป.โท		
ผู้บริหาร (เลขานุการ)	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
งานบริหารและธุรการ	1	-	1	2	1	-	1	-	1	-	-	-	7
งานคลังและพัสดุ	1	-	3	-	-	-	-	-	-	-	1	-	5
งานส่งเสริมและพัฒนาวิชาการ	1	2	2	2	-	-	-	-	-	-	1	-	8
งานบริการการศึกษา	-	-	2	3	-	-	-	-	-	-	-	-	5
งานแผนพัฒนาระบบ	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	3
รวม	4	3	8	7	1	-	1	-	1	3	1	1	29

*ไม่นับรวมคณบดี และรองคณบดี

2.2 จำนวนบุคลากรจำแนกตามตำแหน่ง ประเภท และวุฒิการศึกษา

รายการ	ประเภทบุคลากร											รวม
	ข้าราชการ		พนักงานมหาวิทยาลัย		ลูกจ้างประจำ		ลูกจ้างมหาวิทยาลัย		พนักงานชั่วคราว			
	ป.ตรี	ป.โท	ป.ตรี	ป.โท	ต่ำกว่าป.ตรี	ป.ตรี	ต่ำกว่าป.ตรี	ป.ตรี	ต่ำกว่าป.ตรี	ป.ตรี	ป.โท	
ผู้บริหาร (เลขานุการ) เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป (นักบริหารงานทั่วไป)	1	1	1	2	-	-	-	-	-	-	-	5
นักวิชาการศึกษา	1	2	4	4	-	-	-	-	-	2	-	13
นักวิชาการเงินและบัญชี	1	-	2	-	-	-	-	-	-	1	-	4
นักวิชาการพัสดุ	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
นักคอมพิวเตอร์	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	1	2
พนักงานบริการเอกสารทั่วไป	-	-	-	-	1	-	1	-	-	-	-	2
พนักงานขับรถยนต์	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1
รวม	3	4	9	6	1	-	1	-	1	3	1	29

*ไม่นับรวมคณบดี และรองคณบดี

2.3 จำนวนบุคลากรจำแนกตามระดับของตำแหน่ง (เฉพาะข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย)

รายการ	ประเภทบุคลากร					รวม
	ข้าราชการ		พนักงานมหาวิทยาลัย			
	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	
ผู้บริหาร (เลขานุการ) เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	1	-	-	-	-	1
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป (นักบริหารงานทั่วไป)	1	1	2	1	-	5
นักวิชาการศึกษา	2	1	8	-	-	11
นักวิชาการเงินและบัญชี	1	-	2	-	-	3
นักวิชาการพัสดุ	-	-	-	1	-	1
นักคอมพิวเตอร์	-	-	1	-	-	1
รวม	5	2	13	2	-	22

*ไม่นับรวมคณบดี และรองคณบดี

2.4 จำนวนอัตรากำลังบุคลากรสายสนับสนุนที่จะเกษียณอายุราชการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2564

รายการ	อัตรากำลังปัจจุบัน ณ 23 พฤศจิกายน 2559					รวม	อัตรากำลังที่จะเกษียณอายุราชการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2564			
	ข้าราชการ	พนักงาน มหาวิทยาลัย	ลูกจ้าง ประจำ	ลูกจ้าง มหาวิทยาลัย	พนักงาน ชั่วคราว		2561	2562	2563	2564
							1 ต.ค. 2560	1 ต.ค. 2561	1 ต.ค. 2562	1 ต.ค. 2563
ผู้บริหาร (เลขานุการ)	1	-	-	-	-	1				
งานบริหารและธุรการ	1	3	1	1	1	7				
งานคลังและพัสดุ	1	3	-	-	1	5				
งานส่งเสริมและพัฒนา ทางวิชาการ	3	4	-	-	1	8				
งานบริการการศึกษา	-	5	-	-	-	5				
งานแผนและพัฒนาระบบ	1	-	-	-	2	3				
รวม	7	15	1	1	5	29				

*ไม่นับรวมคณบดี และรองคณบดี

ส่วนที่ 2

แนวทางการพัฒนาบุคลากร

ด้วยมหาวิทยาลัยศิลปากร ได้ปรับเปลี่ยนสถานภาพจากส่วนราชการไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2559 ซึ่งได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 2 มิถุนายน 2559 เป็นผลให้มหาวิทยาลัยต้องมีการวางระบบการดำเนินงานด้านต่าง ๆ เพื่อรองรับการบริหารงาน ปัจจัยด้านบุคลากรหรืออัตรากำลังจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการชี้วัดความสำเร็จในการทำงานของหน่วยงานทุกระดับ การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นกลไกสำคัญที่จะเข้าไปขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์การพัฒนาที่กำหนดไว้ รวมทั้งตัวบุคลากรเองก็也将มีความเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพได้อีกด้วย

ดังนั้นก่อนที่จะมีแผนหรือแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ต้องวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของหน่วยงานว่ามีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการดำเนินงานบัณฑิตวิทยาลัยหรือไม่ อย่างไร จากการวิเคราะห์สถานการณ์ของหน่วยงาน (SWOT Analysis) สามารถสรุปได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

จุดแข็ง (Strengths)

1. ผู้บริหารมีภาวะการเป็นผู้นำ และให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร
2. บุคลากรรุ่นใหม่มีความพร้อมในการพัฒนาศักยภาพ การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ
3. บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีความรู้และความชำนาญในงานที่ปฏิบัติ มีการทำงานเป็นทีม
4. หน่วยงานมีการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการทำงาน รวมทั้งมีสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ที่เอื้อ

ต่อการทำงาน

จุดอ่อน (Weaknesses)

1. บุคลากรมีภาระงานประจำมาก อีกทั้งยังได้รับการงานเฉพาะกิจที่เร่งด่วน ทำให้ขาดโอกาสในการพัฒนาตนเอง
2. บุคลากรขาดทักษะด้านการสื่อสารภาษาต่างประเทศ
3. ภาระงานของแต่ละงานยังไม่ชัดเจน
4. สมรรถนะในการทำงานของบุคลากรไม่สอดคล้องกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
5. การจัดประชุมบุคลากรและหัวหน้างานไม่เป็นตามปฏิทินการประชุมที่กำหนดไว้
6. การจัดการสัมมนา/กิจกรรมนันทนาการสำหรับบุคลากรมีจำนวนน้อย

โอกาส (Opportunities)

1. หน่วยงานเปิดโอกาสและสนับสนุนให้บุคลากรมีการเพิ่มพูนความรู้และศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
2. หน่วยงานได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากบุคลากรและหน่วยงานภายนอกที่มีชื่อเสียงทั้งในประเทศและต่างประเทศ
3. หน่วยงานมีสถานที่ให้บริการทุกวิทยาเขต
4. การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

อุปสรรค (Threats)

1. การจัดอันดับของหน่วยงานเมื่อเทียบกับหน่วยงานในประเภทเดียวกัน
2. การแข่งขันทางการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา

2. สมรรถนะของบุคลากรในการปฏิบัติงาน

ข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัยของบัณฑิตวิทยาลัยต้องได้รับการประเมินสมรรถนะ ตามประกาศ ก.บ.ม. มหาวิทยาลัยศิลปากร เรื่อง การกำหนดมาตรฐานค่าระดับที่คาดหวังในความสามารถหรือสมรรถนะสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งของข้าราชการ ลงวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554 และประกาศ ก.บ.พ. มหาวิทยาลัยศิลปากร เรื่อง การกำหนดมาตรฐานค่าระดับที่คาดหวังในความสามารถหรือสมรรถนะสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ลงวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554 สรุปได้ดังนี้

2.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency) มี 4 คุณลักษณะ

- 2.1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 2.1.2 การเข้าใจองค์กรและระบบงาน
- 2.1.3 การทำงานเป็นทีม
- 2.1.4 การมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ

2.2 สมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency) มี 4 คุณลักษณะ

- 2.2.1 มีจิตสำนึกในการให้บริการ
- 2.2.2 การเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 2.2.3 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน
- 2.2.4 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ

สมรรถนะข้อ 2.2.3 และข้อ 2.2.4 กำหนดโดยหน่วยงาน

สำหรับบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งด้านการบริหาร นอกจากประเมินตามข้อ 2.1 และข้อ 2.2 แล้ว ต้องได้รับการประเมินเพิ่มเติมในข้อ 2.3 สมรรถนะการบริหารจัดการ (Managerial Competency)

2.3 สมรรถนะการบริหารจัดการ (Managerial Competency) มี 5 คุณลักษณะ

- 2.3.1 ความสามารถในการสื่อสารข้อมูลการสนับสนุนและติดตามงาน
- 2.3.2 การคิดวิเคราะห์และการตัดสินใจแก้ปัญหา

2.3.3 ภาวะผู้นำ

2.3.4 วิสัยทัศน์

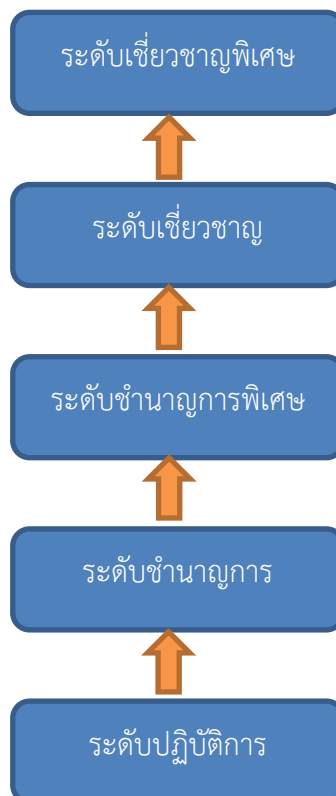
2.3.5 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน

สมรรถนะข้อ 2.3.3 ข้อ 2.3.4 และข้อ 2.3.5 กำหนดโดยหน่วยงาน

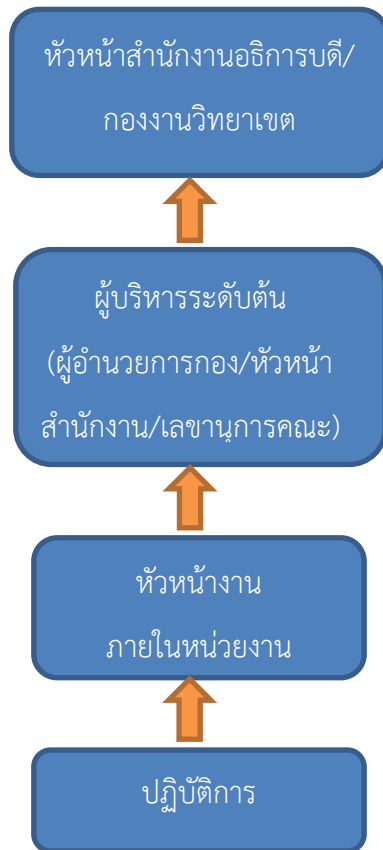
3. ความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

บุคลากรสายสนับสนุนสามารถก้าวหน้าในสายอาชีพได้ตามสายงานตามตำแหน่งสายสนับสนุน และตำแหน่งบริหารสายสนับสนุน ดังนี้

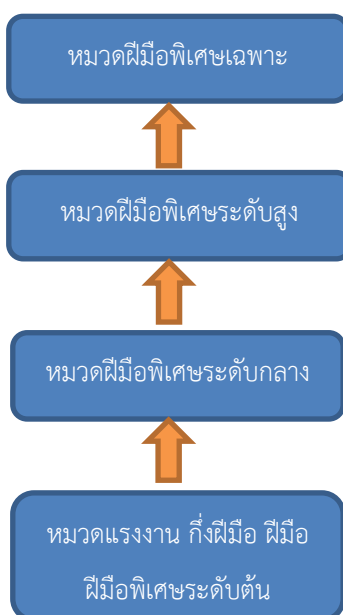
เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ สายงานในตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะ หรือเชี่ยวชาญเฉพาะ
ข้าราชการ/พนักงานมหาวิทยาลัย



เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ สายงานในตำแหน่งบริหารของสายสนับสนุน
ข้าราชการ/พนักงานมหาวิทยาลัย



เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของลูกจ้างประจำ/ลูกจ้างมหาวิทยาลัย



4. การธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ

การพัฒนาบุคลากร นอกจากการพัฒนาด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพแล้ว การพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีก็มีส่วนสำคัญในการพัฒนาหน่วยงาน เพื่อจูงใจให้บุคลากรเกิดความจงรักภักดี ซึ่งมาตรการที่สำคัญ ได้แก่ การมีค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับภาระงาน จัดสิ่งแวดล้อมในหน่วยงานให้เหมาะสมกับการทำงาน เป็นต้น เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้งเกิดความสุขในการทำงาน มาตรการที่จะรองรับสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ได้แก่

- 4.1 จัดทำแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรที่เป็นรูปธรรม
- 4.2 พัฒนาระบบกลไกในการบริหารงานบุคคลที่เป็นการส่งเสริมสมรรถนะในการทำงาน
- 4.3 ให้มีค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับการทำงานและผลสัมฤทธิ์ของงาน
- 4.4 จัดสิ่งแวดล้อมในหน่วยงานและสร้างบรรยากาศการทำงานให้เหมาะสมมากขึ้น
- 4.5 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและสามารถมีโอกาสรอบความสำเร็จและก้าวหน้าใน

อาชีพอย่างรวดเร็วตามสายงาน

ส่วนที่ 3

แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร พ.ศ. 2560-2563

จากการวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) ในด้านบุคลากรพบว่ายังมีจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการให้เป็นไปตามพันธกิจ เนื่องจากมีนโยบายการจำกัดอัตรากำลังบุคลากรภาครัฐ ทำให้ขาดแคลนบุคลากร ในขณะที่มีภาระงานเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นเพื่อให้การพัฒนาบุคลากรบรรลุผลสำเร็จครอบคลุมทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยมีจำนวนที่เพียงพอ มีคุณภาพเหมาะสม รวมทั้งการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพตรงตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรได้ดังนี้

1. วางแผนอัตรากำลังคนให้เหมาะสมกับภารกิจ
2. กำหนดกระบวนการสรรหาบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งอย่างมีคุณภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้
3. วางแผน ส่งเสริม และพัฒนาบุคลากรให้มีคุณวุฒิที่สูงขึ้น
4. วางแผน ส่งเสริม และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสม เพื่อความก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน (Career Path) หรือวิชาชีพที่ครองอยู่
5. ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดอบรม/เข้าร่วมอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในสายงานและที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเอง
6. ส่งเสริม และพัฒนาคุณภาพของบุคลากรให้มีคุณธรรมจริยธรรม มีคุณภาพชีวิตและสวัสดิการที่ดี

จากแนวทางการพัฒนาบุคลากรข้างต้น สามารถกำหนดเป็นแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร พ.ศ. 2560-2563 ได้ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ : การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การวางแผนอัตรากำลังบุคลากรให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์ที่ 1 : วิเคราะห์อัตรากำลังเพื่อการวางแผนกำลังคนและสรรหาให้ได้คนที่มีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 1 : จัดทำแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องและมีการดำเนินการตามแผนของมหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์ที่ 2 : บุคลากรมีคุณวุฒิและมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ 1 : ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

กลยุทธ์ที่ 2 : ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทำผลงานเพื่อขอตำแหน่งให้สูงขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : เสริมสร้างบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน มีคุณธรรมจริยธรรม พัฒนาตนให้มีคุณภาพ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

- เป้าประสงค์ที่ 1 : บุคลากรได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีความพร้อมเพื่อการพัฒนา
- กลยุทธ์ที่ 1 : จัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรด้านคุณธรรม จริยธรรม และส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 : ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และสมรรถนะให้มีศักยภาพยิ่งขึ้น
- เป้าประสงค์ที่ 1 : บุคลากรมีศักยภาพและสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ
- กลยุทธ์ที่ 1 : จัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการตามสายงาน
- เป้าประสงค์ที่ 2 : ผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการได้รับการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างศักยภาพ
- กลยุทธ์ที่ 1 : ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเข้ารับการอบรมพัฒนาสำหรับผู้บริหาร
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 : มีการธำรงรักษาและสร้างขวัญกำลังใจบุคลากร
- เป้าประสงค์ที่ 1 : พัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานและสุขภาวะเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิต
- กลยุทธ์ที่ 1 : จัดทำโครงการเกี่ยวกับการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานและส่งเสริมสุขภาวะ/คุณภาพชีวิต
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 : พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน
- เป้าประสงค์ที่ 1 : มีระบบกลไกด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม
- กลยุทธ์ที่ 1 : ส่งเสริมการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการให้โปร่งใสและเป็นธรรม

แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560-2563

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล					
ยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การวางแผนอัตรากำลังบุคลากรให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย					
1. วิเคราะห์อัตรากำลังเพื่อการวางแผนกำลังคนและสรรหาให้ได้คนที่มีคุณภาพ	1. จัดทำแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องและมีการดำเนินการตามแผนของมหาวิทยาลัย	1. มีแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องและมีการดำเนินการตามแผนของมหาวิทยาลัย	มี/ไม่มี	มี	งานบริหารและธุรการ
2. บุคลากรมีคุณวุฒิและความพร้อมในการปฏิบัติงาน	2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	2.1 ร้อยละของบุคลากรที่ศึกษาต่อมีวุฒิการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น	ร้อยละ	100	งานบริหารและธุรการ
	3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทำผลงานเพื่อขอกำหนดตำแหน่งให้สูงขึ้น	3.1 จำนวนบุคลากรผู้ที่ทำผลงานเพื่อขอกำหนดตำแหน่งให้สูงขึ้น	คน	1	
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : เสริมสร้างบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน มีคุณธรรมจริยธรรม พัฒนาด้านให้มีคุณภาพ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง					
1. บุคลากรได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีความพร้อมเพื่อการพัฒนา	1. จัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรด้านคุณธรรมจริยธรรม และส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์	1.1 จำนวนโครงการ	จำนวนโครงการปีละ	1	งานบริหารและธุรการ
		1.2 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา	ร้อยละ	100	

ยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
ยุทธศาสตร์ที่ 3 : ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะและสมรรถนะให้มีศักยภาพยิ่งขึ้น					
1. บุคลากรมีศักยภาพและสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ	1. จัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการตามสายงาน	1.1 จำนวนโครงการ 1.2 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา	จำนวนโครงการปี ร้อยละ	1 100	งานบริหารและธุรการ
2. ผู้บริหารสายสนับสนุนได้รับการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างศักยภาพ	2. ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเข้ารับการอบรมพัฒนาในหลักสูตรสำหรับผู้บริหาร	2.1 จำนวนโครงการ 2.2 จำนวนผู้บริหารหรือบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างศักยภาพการเป็นผู้บริหาร	จำนวนโครงการปี คน	1 1	งานบริหารและธุรการ
ยุทธศาสตร์ที่ 4 : มีการธำรงรักษาและสร้างขวัญกำลังใจบุคลากร					
1. พัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานและสุขภาวะเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิต	1. จัดทำโครงการเกี่ยวกับการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานและส่งเสริมสุขภาวะ / คุณภาพชีวิต	1. จำนวนโครงการ	จำนวนโครงการปี ละ	1	งานบริหารและธุรการ

ยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
ยุทธศาสตร์ที่ 5 : พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน					
1. มีระบบกลไกด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม	1. ส่งเสริมการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนให้โปร่งใสและเป็นธรรม	1. มีข้อร้องเรียนที่แสดงถึงการไม่ปฏิบัติตามระเบียบหรือไม่เป็นธรรม	มี/ไม่มี	ไม่มี	งานบริหารและธุรการ

แผนอัตรากำลังบุคลากร บัณฑิตวิทยาลัย 4 ปี (พ.ศ. 2560-2563)

ส่วนที่ 4

การนำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรสู่การปฏิบัติ

1. การนำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรสู่การปฏิบัติ

การนำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรไปดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดถือเป็นขั้นตอนสำคัญ ซึ่งต้องเกิดจากความร่วมมือจากบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน ดังนั้น เพื่อให้แผนดังกล่าวมีความสอดคล้องกันในระดับนโยบายจนถึงระดับปฏิบัติการ ตลอดจนมีแนวทางการดำเนินงานที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน เห็นควรดำเนินการดังนี้

1.1 การบริหาร

1.1.1 ระดับนโยบาย มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารและพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลนโยบายที่เกี่ยวข้องกับส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย พิจารณากำหนดนโยบายเสนอความเห็นก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

1.1.2 ระดับขับเคลื่อนแผน มีคณะ/หน่วยงานทำหน้าที่ในการนำนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร รวมทั้งติดตามความก้าวหน้า และนำเสนอข้อแนะนำ รวมทั้งปัญหาอุปสรรคในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเสนอต่อคณะกรรมการบริหารและพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยต่อไป

1.1.3 ระดับปฏิบัติการ ประกอบด้วยบุคลากรของหน่วยงานทุกคนจะต้องรับทราบนโยบายการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร และนำไปปฏิบัติในส่วนที่ตนมีความเกี่ยวข้อง

1.2 การขับเคลื่อนแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร ในระดับต่าง ๆ

1.2.1 ระดับมหาวิทยาลัย เพื่อให้มีการบูรณาการแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัย และแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย และนำไปกำหนดเป็นกรอบของแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยและคณะ/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และใช้เป็นกรอบและแนวทางในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ และดูแลรับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในภาพรวมเพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรม

1.2.2 ระดับคณะ/หน่วยงาน เพื่อให้มีการขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติในระดับคณะ/หน่วยงาน โดยผลักดันให้นโยบายการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์ของคณะ/หน่วยงาน รวมทั้งเป้าหมาย มาตรการ และแนวทางไปดำเนินการจัดทำโครงการ/กิจกรรมเพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรม และการมีส่วนร่วมในโครงการ/กิจกรรมที่มหาวิทยาลัยดำเนินการในภาพรวม

1.2.3 ระดับบุคคล ให้คณะ/หน่วยงานนำตัวชี้วัดของแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวกับตัวบุคคลไปกำหนดในกรอบการประเมินผล KPI ระดับบุคคล เพื่อวัดผลงานระดับบุคคลและนำไปสู่การเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาความดีความชอบระดับบุคคล หรือการต่อสัญญาจ้างต่อไป

2. แนวทางการติดตามประเมินผล

- 2.1 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารและพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน ทำหน้าที่กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ประจำปี
- 2.2 มีการประเมินผลตามเป้าหมายรายยุทธศาสตร์ของแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร
- 2.3 ให้มหาวิทยาลัยและคณะ/หน่วยงานนำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยไปบูรณาการร่วมกับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของมหาวิทยาลัยและแผนปฏิบัติราชการประจำปีของคณะ/หน่วยงาน
- 2.4 นำตัวชี้วัดในแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรไปกำหนดเป็นส่วนหนึ่งในการประเมิน KPI สำหรับรายบุคคล
- 2.5 มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสำหรับการประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานในระดับปฏิบัติการ ตามระยะเวลาที่กำหนดให้มีการประเมินแผนฯ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์
- 2.6 ทบทวนแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร เพื่อติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานและปรับปรุงแผนฯ