แผนยุทธศาสตร์

การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

มหาวิทยาลัยบูรพา

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ถึง พ.ศ. ๒๕๖๗

จัดทำโดย กองบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยบูรพา

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

๑.๑ ความเป็นมา

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยบูรพา ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรนั้น คณะผู้บริหารแห่งมหาวิทยาลัยบูรพา ได้มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรในทุกระดับ ทุกตำแหน่ง และทุกสายงาน อย่างครอบคลุมรอบด้าน เช่น การพัฒนาความรู้และทักษะเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน การสร้างเสริมบรรยากาศของการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและการทำงานร่วมกัน ควบคู่กับการสร้างความตระหนักถึงการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และจิตสาธารณะของบุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัยบูรพา ทั้งนี้ บนพื้นฐานของการพัฒนาระดับสากล

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยบูรพาในปัจจุบันและทิศทางในอนาคต มุ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพให้กับบุคลากร เพื่อรองรับการพัฒนาตามกรอบเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor) รวมทั้งเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและสถานการณ์ความท้าทายในยุคดิจิทัล อันเกิดจากการแข่งขันในเชิงธุรกิจการศึกษา รูปแบบความต้องการในการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป และจำนวนผู้เรียนที่ลดน้อยลงอย่างต่อเนื่อง ในการนี้ เพื่อให้การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตามที่คาดหวังอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสนองตอบต่อการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยบูรพา กองบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยบูรพา ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๖๔ ถึง พ.ศ. ๒๕๖๗ ฉบับนี้ขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์

๑.๒.๑ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยฯ ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ - พ.ศ. ๒๕๖๗

๑.๒.๒ เพื่อให้การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยบุคลากรมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติหน้าที่และสามารถพัฒนาต่อยอดเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาของมหาวิทยาลัยฯ ในระยะยาวได้อย่างยั่งยืน

๑.๒.๓ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากรในการทำงานและการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการพัฒนาของมหาวิทยาลัยฯ โดยรวม

๑.๓ พันธกิจการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยบูรพา

ตามพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ. ๒๕๕๐ ได้กำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยบูรพาไว้ใน หมวด ๑ บททั่วไป มาตรา ๗ และมาตรา ๘ ดังต่อไปนี้

มาตรา ๗ ระบุว่า “ให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันการศึกษาและการวิจัย มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ดำเนินการและส่งเสริมงานวิจัย เพื่อสร้างและพัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยี ให้บริการทางวิชาการ ทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬา รวมทั้งการสนับสนุนกิจกรรมของรัฐและท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและสิ่งแวดล้อม”

มาตรา ๘ ระบุว่า “ในการดำเนินการของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยต้องให้ความสำคัญกับ

(๑) ความเป็นเลิศและเสรีภาพทางวิชาการ

(๒) ความจำเป็นและความต้องการตามสภาพเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมของไทย

(๓) ความเสมอภาคทางการศึกษาของประชาชน

(๔) ความมีคุณธรรมและจริยธรรมควบคู่ไปกับความรู้ทางวิชาการ

(๕) ความใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต”

๑.๔ สมรรถนะหลักของบุคลากร (ข้อมูลจากแผนยุทธศาสตร์ฉบับเดิม)

สมรรถนะหลัก (Core Competency) ที่มหาวิทยาลัยฯ ได้เคยกำหนดไว้ ซึ่งเป็นสมรรถนะขั้นพื้นฐานสำหรับบุคลากรทุกระดับ ทุกประเภทตำแหน่ง และทุกสายงาน และปรากฏอยู่ในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยบูรพามี ดังนี้

(๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation – ACH)

(๒) การบริการที่ดี (Service Mind – SERV)

(๓) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise – EXP)

(๔) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity – ING)

(๕) การทำงานเป็นทีม (Teamwork – TW)

ส่วนที่ ๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

กองบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยบูรพา ได้จัดทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการดำเนินการ ทั้งในระดับกองและระดับมหาวิทยาลัยฯ ซึ่งครอบคลุมจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค รวมทั้งสรุปประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการปรับปรุงและพัฒนา ครอบคลุมทั้งประเด็นเร่งด่วนและประเด็นเสริมเพื่อการพัฒนาศักยภาพ ตามกรอบระยะเวลาการดำเนินงานทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว จากการวิเคราะห์และสรุปข้อมูลในด้านต่างๆ สามารถสรุปผลได้ ดังนี้

๒.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมระดับมหาวิทยาลัย

จุดแข็ง	โอกาส
กลไกการบริหารและส่วนงาน	
๑. มหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐ ซึ่งมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และสามารถกำหนดแนวปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรได้เอง ๒. มหาวิทยาลัยมีส่วนงานภายในที่มีความเชี่ยวชาญในศาสตร์สาขาต่างๆ หลายด้าน ซึ่งมหาวิทยาลัยฯ สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยฯ ได้ ๓. มหาวิทยาลัยมีที่ตั้งอยู่ในเขตการพัฒนาทางด้านอุตสาหกรรมของประเทศ และเป็นแหล่งท่องเที่ยวสำคัญของชาวต่างชาติและคนไทย	๑. การบูรณาการความร่วมมือทางด้านเศรษฐกิจในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในบริบทของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community) ควบคู่กับกรอบความร่วมมือทางด้านสังคมและวัฒนธรรม (ASEAN Socio-Cultural Community) ทำให้โอกาสในการพัฒนาการศึกษาเปิดกว้างมากขึ้นในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน ๒. นโยบายของภาครัฐในการผลักดันเขตเศรษฐกิจพิเศษ (EEC)
เครือข่ายความร่วมมือ	
มหาวิทยาลัยมีเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งสามารถใช้เป็นแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเป็นมหาวิทยาลัยหลักในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC)	๑. พื้นที่ทางภาคตะวันออกของประเทศ มีแนวโน้มที่จะเป็นเป้าหมายสำหรับชาวต่างชาติในการพักอาศัย ซึ่งมหาวิทยาลัยสามารถดึงดูดผู้เชี่ยวชาญเข้ามาร่วมงานกับมหาวิทยาลัยได้ ๒. มีแนวโน้มที่แหล่งทุนวิจัยภายนอกจะเพิ่มมากขึ้น เนื่องด้วยนโยบายของภาครัฐในการผลักดันให้ภาคเอกชนเพิ่มงบด้านการวิจัยและพัฒนา
ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	
ค่าตอบแทนในปัจจุบันยังอยู่ในระดับที่สามารถแข่งขันได้กับมหาวิทยาลัยอื่นๆ	รัฐบาลมีแนวโน้มที่จะปรับเพิ่มค่าตอบแทนให้กับบุคลากรภาครัฐมากขึ้น

จุดอ่อน	อุปสรรค / ภัยคุกคาม
กลไกการบริหารและส่วนงาน	
๑. ระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลยังไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย ๒. โครงสร้างทางการบริหารและสายการบังคับบัญชายังมีความซับซ้อน ๓. การส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดี รวมทั้งการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพยังไม่เข้มข้นเพียงพอ ๔. กลไกและกระบวนการในการคัดเลือกบุคลากรใหม่ ยังขาดประสิทธิภาพและไม่ได้มาตรฐานเท่าที่ควร เช่น มาตรฐานทางจรรยาบรรณ ความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสุขภาพจิตที่สมบูรณ์ ๕. ระบบและกลไกการทดลองการปฏิบัติงานยังไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจนและขาดประสิทธิภาพ ๖. ขาดกลไกการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ๗. ขาดระบบการเตรียมผู้บริหารรุ่นใหม่ รวมทั้งกลไกการพัฒนาผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งอยู่แล้ว ๘. ขาดการวิเคราะห์ความต้องการและการทดแทนกำลังคน ๙. ขาดการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้ ๑๐. ขาดระบบการให้รางวัลหรือเชิดชูเกียรติสำหรับบุคลากรที่เป็นแบบอย่างในการพัฒนา ๑๑. ขาดการสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนาบุคลากรโดยรวมของมหาวิทยาลัยฯ อย่างเพียงพอ	๑. สถาบันการศึกษาบางแห่งพยายามให้ค่าตอบแทนสูง ซึ่งอาจทำให้เกิดสภาวะสมองไหล ๒. มีแนวโน้มว่าจะมีมหาวิทยาลัยจากต่างพื้นที่ หรือจากต่างประเทศ เข้ามาเปิดการเรียนการสอนในบริเวณภาคตะวันออกมากขึ้น
ปัจเจกบุคคล	
๑. ขาดทักษะทางภาษา ๒. ขาดจิตสาธารณะ และการทำงานเป็นหมู่คณะ ๓. คณาจารย์และบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ/วิชาชีพมีจำนวนน้อยและขาดแรงจูงใจ	สภาวะทางเศรษฐกิจและสังคมในยุคปัจจุบัน อาจส่งผลกระทบต่อจรรยาบรรณในวิชาชีพของบุคลากรได้ เช่น การรับจ้างทำงานวิจัยให้กับนิสิต หรือการ

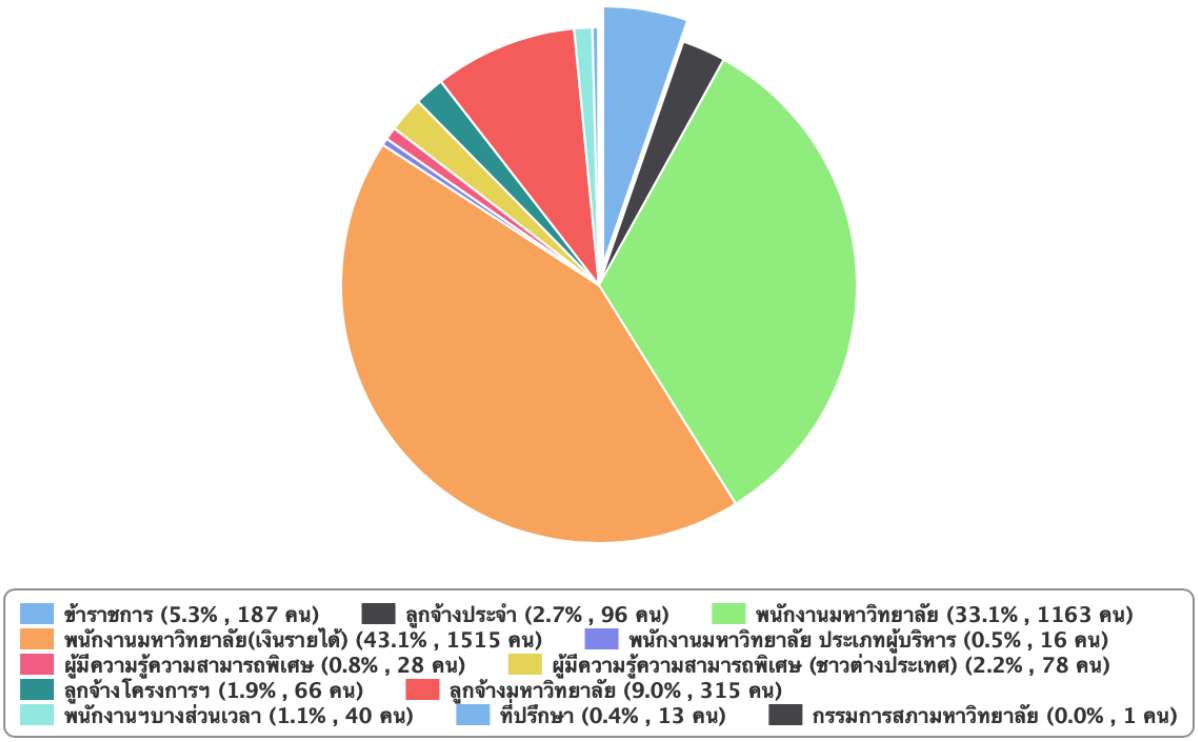
๔. คณาจารย์ที่ต้องรับตำแหน่งบริหารรับภาระงานที่หนัก จึงทำให้ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานหรือการเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการ ๕. อาจารย์มีภาระงานสอนจำนวนมาก จึงทำให้ไม่สามารถทำงานวิจัยได้	แสวงหาประโยชน์ส่วนตนจากตำแหน่งหน้าที่ เป็นต้น

๒.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมระดับหน่วยงาน (กองบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล)

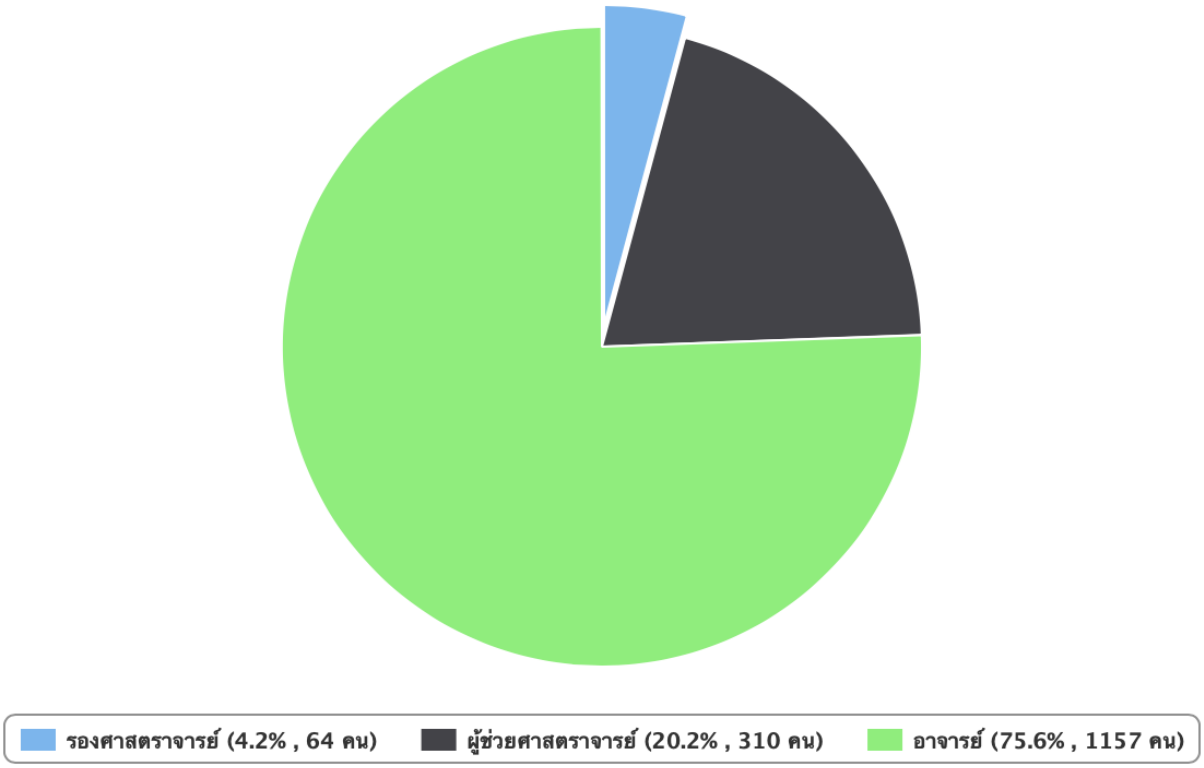
จุดแข็ง	โอกาส
กลไกการบริหารและบุคลากร	
๑. บุคลากรมีทักษะความชำนาญตามงานที่รับผิดชอบ ๒. บุคลากรมีความตั้งใจใฝ่รู้ กระตือรือร้นในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของตนเอง ๓. บุคลากรมีความร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงาน	๑. ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญกับงานบุคคล ๒. มหาวิทยาลัยมีผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ จำนวนมาก ซึ่งสามารถขอความอนุเคราะห์มาช่วยดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารจัดการได้ ๓. การได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกในการสนับสนุนข้อมูลหรือสิทธิประโยชน์ต่างๆ
ระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศ	
อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการปฏิบัติงานมีความทันสมัยและเพียงพอ	โอกาสในการนำวิทยาการทางเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ในระบบการดำเนินงาน
จุดอ่อน	**อุปสรรค / ภัยคุกคาม**
กลไกการบริหารและบุคลากร	
๑. บุคลากรขาดความรู้ในเชิงกว้างนอกเหนือจากงานที่ตนเองรับผิดชอบ ๒. การดำเนินการตามภารกิจ ทั้งทางด้าน HRD และ HRM ยังไม่ชัดเจน	๑. เกิดการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารค่อนข้างบ่อย ทำให้นโยบายในการบริหารหน่วยงานขาดความต่อเนื่องและไม่ชัดเจน
กฎระเบียบ / งบประมาณ	
กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานมีจำนวนมากเกินไป ตลอดจนนโยบายมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง	รายได้ของมหาวิทยาลัยมีแนวโน้มลดลง และงบประมาณที่ได้รับจัดสรรลดลง
เทคโนโลยีสารสนเทศ	
ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้อยู่ขาดการปรับปรุงและพัฒนา	การพัฒนาระบบสารสนเทศมีความล่าช้าเนื่องจากไม่มีผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนา

๒.๓ การวิเคราะห์บุคลากรของมหาวิทยาลัย

๒.๓.๑ จำนวนและสัดส่วนบุคลากรจำแนกตามประเภท

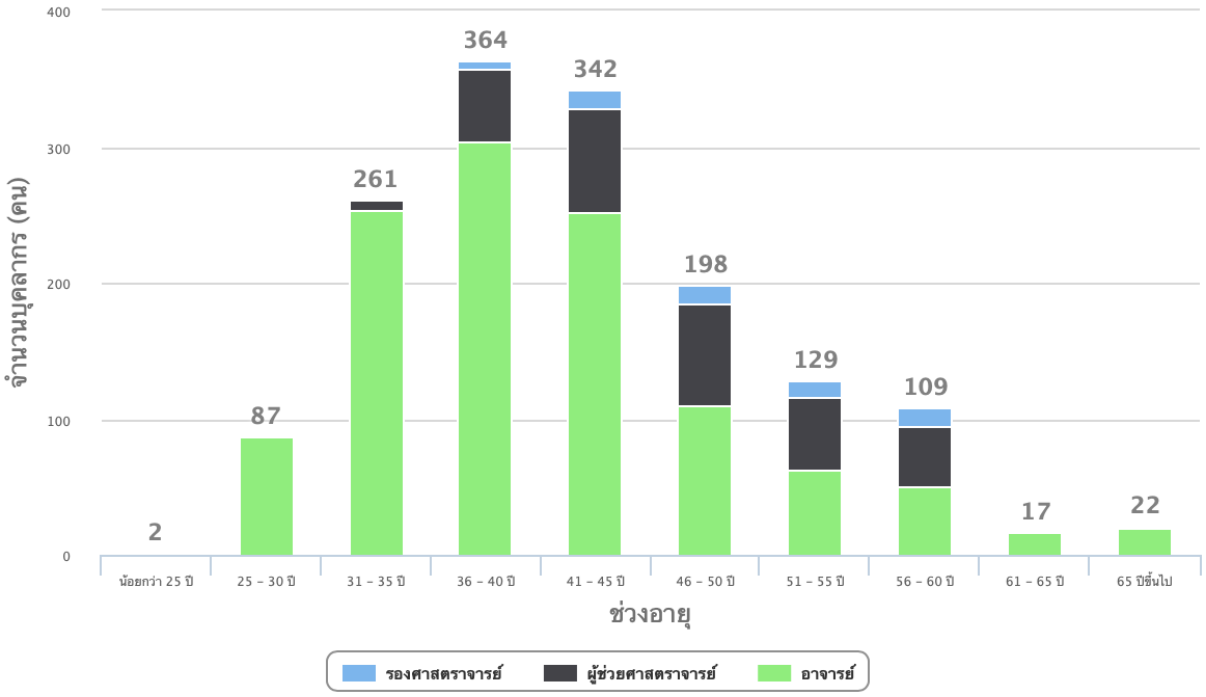


๒.๓.๒ จำนวนและสัดส่วนบุคลากรจำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ

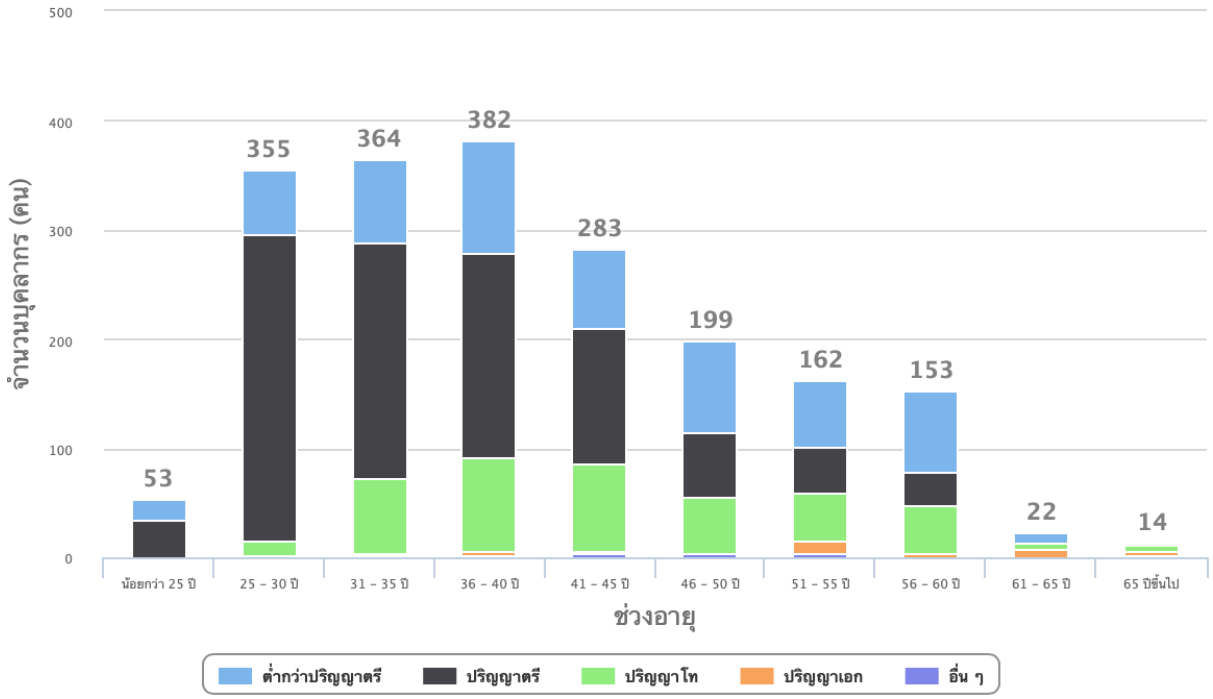


๒.๓.๓ จำนวนบุคลากรจำแนกตามช่วงอายุและตำแหน่งทางวิชาการ/ระดับการศึกษา

- บุคลากรสายวิชาการ



- บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ



ส่วนที่ ๓ ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหาร และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

จากการประเมินสภาพแวดล้อมทางการบริหาร รวมทั้งการคาดการณ์แนวโน้มการดำเนินงานในอนาคต จึงได้มีการวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานระยะ ๔ ปี คือ ระหว่างปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ถึงปีงบประมาณ ๒๕๖๗ โดยสามารถแจกแจงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงานที่สำคัญได้ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

การปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ทั้งในระดับกองฯ และระดับมหาวิทยาลัย มีเป้าประสงค์เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการยกระดับคุณภาพของทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยตามพันธกิจสำคัญในด้านต่างๆ รวมทั้งรองรับการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยเพื่อตอบโจทย์การพัฒนาตามนโยบายประเทศไทย ๔.๐ โดยเฉพาะเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC)

กลยุทธ์การพัฒนา

กลยุทธ์การพัฒนาตามยุทธศาสตร์นี้ จำแนกเป็น ๒ ระดับ ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์หลัก ดังต่อไปนี้

- **กลยุทธ์ระดับกองฯ**

๑. การปรับปรุงระบบงานภายในกองบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

- **กลยุทธ์ระดับมหาวิทยาลัย**

๑. การปรับปรุงข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ หรือแนวปฏิบัติให้รัดกุมและทันสมัย

๒. การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

จากกลยุทธ์ข้างต้น กองบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้แจกแจงตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ พร้อมระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ดังกล่าว ดังตารางต่อไปนี้

- **กลยุทธ์ระดับกองฯ**

กลยุทธ์ / ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์	หน่วยวัด	เป้าหมาย				หมายเหตุ
		๖๔	๖๕	๖๖	๖๗	
๑. การปรับปรุงระบบงานภายในกองบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล						
๑.๑ การจัดกลุ่มงานและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบตามภารกิจ HRD และ HRM	กิจกรรม	๑	ติดตามและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง			ใช้กลไกการประชุมภายในเพื่อกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน
๑.๒ การปรับปรุงขั้นตอนการทำงานให้มีความกระชับ	เรื่อง	๓	๓	ประเมินและปรับปรุง		เน้นขั้นตอนการทำงานที่สำคัญ
๑.๓ การจัดทำระบบหรือแนวทางการติดตามเอกสาร	ระบบ/แนวทาง	๑	ติดตามและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง			

- **กลยุทธ์ระดับมหาวิทยาลัย**

กลยุทธ์ / ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์	หน่วยวัด	เป้าหมาย				หมายเหตุ
		๖๔	๖๕	๖๖	๖๗	
๑. การปรับปรุงข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ หรือแนวปฏิบัติให้รัดกุมและทันสมัย						
๑.๑ แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบออนไลน์	ฉบับ	๑	ติดตามและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง			อาจมีการประเมินความคิดเห็นในช่วงปี ๒๕๖๕
๑.๒ การกำหนดแนวปฏิบัติการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	ฉบับ	ปรับปรุงตามความเหมาะสมและทำการประเมินผลลัพธ์ของการใช้ประโยชน์จากกฎระเบียบอย่างต่อเนื่อง				กำหนดให้ครอบคลุมผู้บริหารในทุกระดับ ทั้งระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงาน
๑.๓ การพัฒนาระเบียบ/แนวปฏิบัติการเข้าสู่สัญญาจ้างฉบับที่ ๓ สำหรับสายวิชาการ	ฉบับ	๑		-	-	เน้นพัฒนาสัญญาจ้างในกรณีการยื่นขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ
๑.๔ การปรับปรุงระเบียบหรือรูปแบบสวัสดิการ	เรื่อง	-	ปรับปรุงตามความเหมาะสม			เน้นความยืดหยุ่นและสามารถแข่งขันได้
๑.๕ การปรับปรุงระบบและแนวปฏิบัติในการทดลองงาน	ฉบับ	๑		-	-	เน้นการปรับปรุงให้รัดกุมและชัดเจน
๑.๖ การปรับปรุงสัญญาจ้าง	ฉบับ	-	๑	-	-	

กลยุทธ์ / ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์	หน่วยวัด	เป้าหมาย				หมายเหตุ
		๖๔	๖๕	๖๖	๖๗	
๑.๗ การปรับปรุงระเบียบและแนวทางการเปลี่ยนสายงาน	ฉบับ	-	๑	-	-	เน้นเฉพาะจากบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการไปเป็นสายวิชาการ
๒. การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล						
๒.๑ การวิเคราะห์และจัดทำกรอบอัตรากำลังเพื่อการพัฒนาในอนาคต	ฉบับ	-	๑		-	เน้นการศึกษาวิเคราะห์อัตรากำลังทั้งในสายสนับสนุนวิชาการและสายวิชาการของมหาวิทยาลัย
๒.๒ การปรับปรุงและพัฒนามาตรฐานภาระงาน	ฉบับ	-	๑		-	เน้นสายสนับสนุนวิชาการโดยครอบคลุมทุกตำแหน่ง
๒.๓ การวิเคราะห์โครงสร้างเงินเดือนและค่าตอบแทน	ฉบับ	-	๑		-	เน้นการจูงใจคนเก่งคนดี
๒.๔ การสร้างเครือข่ายเจ้าหน้าที่บุคลากรของส่วนงาน	กิจกรรม	๔	๔	๔	๔	เน้นการประชุมสื่อสารองค์กรในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้านงานบุคคล
๒.๕ วิเคราะห์และกำหนดแนวทางและหลักเกณฑ์การสรรหาคัดเลือกและลักษณะการจ้างบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	ฉบับ	๑		ประเมินและปรับปรุง		- เป็นการยกร่างข้อบังคับและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง - เน้นการจูงใจบุคลากรที่มีศักยภาพสูง โดยอาจใช้วิธีการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าที่รวดเร็วหรือมีอัตราค่าตอบแทนที่มีลักษณะพิเศษเฉพาะ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ มีเป้าประสงค์เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ทั้งในระดับกองและในระดับมหาวิทยาลัย โดยอาศัยการพัฒนาและเชื่อมโยงฐานข้อมูลบุคลากรเพื่อการตัดสินใจและการบริหารจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อการลดระยะเวลา ขั้นตอน และงบประมาณในการดำเนินการในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์การพัฒนา

กลยุทธ์การพัฒนาตามยุทธศาสตร์นี้ จำแนกเป็น ๒ ระดับ ประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์หลัก ดังต่อไปนี้

- **กลยุทธ์ระดับกองฯ**

๑. การปรับปรุงและพัฒนาระบบการจัดการข้อมูล

๒. การปรับปรุงและพัฒนาระบบการสื่อสารและประชาสัมพันธ์

- **กลยุทธ์ระดับมหาวิทยาลัย**

๑. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

๒. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาบุคลากร

จากกลยุทธ์ข้างต้น กองบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้แจกแจงตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ พร้อมระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ดังกล่าว ดังตารางต่อไปนี้

- **กลยุทธ์ระดับกองฯ**

กลยุทธ์ / ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์	หน่วยวัด	เป้าหมาย				หมายเหตุ
		๖๔	๖๕	๖๖	๖๗	
๑. การปรับปรุงและพัฒนาระบบการจัดการข้อมูล						
๑.๑ การปรับปรุงและพัฒนาระบบการจัดเก็บและสืบค้นข้อมูลหรือเอกสาร	ระบบ	๑	๑	๑	๑	เน้นการพัฒนาฐานข้อมูลเพื่อการจัดเก็บข้อมูลและเอกสารภายในกอง
๑.๒ การพัฒนาระบบการประมวลผลข้อมูลทรัพยากรบุคคล เพื่อการบริหาร	ระบบ	๑	๑	๑	๑	เน้นการพัฒนาระบบการประมวลผลข้อมูลตาม ๑.๑ เพื่ออำนวยความสะดวกในการวิเคราะห์และดำเนินการ
๒. การปรับปรุงและพัฒนาระบบการสื่อสารและประชาสัมพันธ์						
๒.๑ การพัฒนาช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลและประชาสัมพันธ์	ช่องทาง	๑	๑	-	-	เว็ปไซต์และ Link ข้อมูลต่างๆ ในเว็ปไซต์
๒.๒ การพัฒนาระบบการสื่อสารของเครือข่ายบุคลากรในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์	ระบบ	๑	ปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง			มุ่งเน้นที่เครือข่ายเจ้าหน้าที่บุคลากรของส่วนงาน

- **กลยุทธ์ระดับมหาวิทยาลัย**

กลยุทธ์ / ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์	หน่วยวัด	เป้าหมาย				หมายเหตุ
		๖๔	๖๕	๖๖	๖๗	
๑. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล						
๑.๑ การวิเคราะห์และบูรณาการฐานข้อมูลกลางเพื่อการบริหาร (ตามภาคผนวก)	ระบบ	๑		ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง		เน้นบูรณาการฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรเพื่อการบริหารจัดการ
๑.๒ การพัฒนาระบบบุคลากรอิเล็กทรอนิกส์ให้มีความสมบูรณ์	ระบบ	๑		ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง		
๒. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาบุคลากร						
๒.๑ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบออนไลน์	ระบบ	๑	ติดตามและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง			อาจมีการประเมินความคิดเห็นในช่วงปี ๒๕๖๕
๒.๒ การพัฒนาต่อยอดระบบการประเมินตาม ๒.๑						

กลยุทธ์ / ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์	หน่วยวัด	เป้าหมาย				หมายเหตุ
		๖๔	๖๕	๖๖	๖๗	
- การประมวลผลและเปรียบเทียบผลการประเมิน	ระบบ	-	๑	ประเมินและปรับปรุง		พัฒนาให้ประมวลผลและเปรียบเทียบได้ในหลายมิติ
- การเลื่อนเงินเดือน	ระบบ	-	๑	ประเมินและปรับปรุง		
- การพัฒนารายบุคคล	ระบบ	-	๑	ประเมินและปรับปรุง		
- การต่อสัญญาจ้าง	ระบบ	-	๑		-	

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

การพัฒนาศักยภาพบุคลากร มีเป้าประสงค์เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละสายงานและแต่ละระดับให้มีความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ และแนวปฏิบัติต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง และมุ่งเน้นการเสริมสร้างบรรยากาศและทัศนคติในการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ เพื่อรองรับการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี นโยบายประเทศไทย ๔.๐ และกรอบการพัฒนาภายใต้เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก

กลยุทธ์การพัฒนา

กลยุทธ์การพัฒนาตามยุทธศาสตร์นี้ จำแนกเป็น ๒ ระดับ ประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์หลัก ดังต่อไปนี้

- **กลยุทธ์ระดับกองฯ**

๑. การพัฒนาและแลกเปลี่ยนความรู้

๒. การพัฒนาความเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติงานและการให้บริการ

- **กลยุทธ์ระดับมหาวิทยาลัย**

๑. การเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร

๒. การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน

จากกลยุทธ์ข้างต้น กองบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้แจกแจงตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ พร้อมระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ดังกล่าว ดังตารางต่อไปนี้

- **กลยุทธ์ระดับกองฯ**

กลยุทธ์ / ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์	หน่วยวัด	เป้าหมาย				หมายเหตุ
		๖๔	๖๕	๖๖	๖๗	
๑. การพัฒนาและแลกเปลี่ยนความรู้						
๑.๑ กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกอง (KM)	กิจกรรม	๖	๖	๖	๖	
๑.๒ ร้อยละของบุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมและการนำกลับมาถ่ายทอดภายในกองฯ	ร้อยละ	๔๐	๕๐	๖๐	๗๐	เน้นการพัฒนาองค์ความรู้ทางด้าน HRD และ HRM
๑.๓ การจัดทำคำถาม/คำตอบของงานบุคคลผ่านทางเว็ปไซต์	เรื่อง	๑๖	๑๖	๑๖	๑๖	
๒. การพัฒนาความเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติงานและการให้บริการ						
๒.๑ ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่แลกเปลี่ยนงานภายในกองฯ	ร้อยละ	๕๐	๖๐	๗๐	๘๐	เน้นเพิ่มความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน
๒.๒ การกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรภายในกองฯ และความก้าวหน้าในสายอาชีพ	ฉบับ	๑		ติดตามและประเมินความก้าวหน้า		
๒.๓ จำนวนคู่มือการปฏิบัติงานรายบุคคลที่จัดทำแล้วเสร็จ	เรื่อง	๕	๕	๕	๕	รองรับการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาชีพ

- **กลยุทธ์ระดับมหาวิทยาลัย**

กลยุทธ์ / ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์	หน่วยวัด	เป้าหมาย				หมายเหตุ
		๖๔	๖๕	๖๖	๖๗	
๑. การเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร						
๑.๑ การอบรม/สัมมนาเพื่อการพัฒนาความรู้ความเข้าใจ/เตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงาน						
- กลุ่มผู้บริหารระดับสูง (รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี หัวหน้าส่วนงาน รองหัวหน้าส่วนงาน)	ครั้ง	๑	๑	๑	๑	หัวข้อการสัมมนาจะกำหนดตามบริบทของการพัฒนา

กลยุทธ์ / ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์	หน่วยวัด	เป้าหมาย				หมายเหตุ
		๖๔	๖๕	๖๖	๖๗	
- กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง (ผู้ช่วยหัวหน้าส่วนงาน หัวหน้าภาควิชา ประธานสาขา หัวหน้าหน่วยงานภายในส่วนงาน)	ครั้ง	๒	๒	๒	๒	หัวข้อการสัมมนาเน้นประเด็นทางการบริหาร เช่น การเงิน บัญชี พัสดุ และกฎหมายต่างๆ
๑.๒ การพัฒนาผลงานเพื่อการขอกำหนดตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น สำหรับสายสนับสนุนวิชาการ	ครั้ง	๓	๓	๓	๓	๑. คู่มือการปฏิบัติงาน ๒. งานวิจัย ๓. งานวิเคราะห์/สังเคราะห์
๑.๓ คลินิกการให้คำปรึกษาการขอกำหนดตำแหน่งในระดับชำนาญการ	ครั้ง	๑๒	๑๒	๑๒	๑๒	
๑.๔ ศึกษาวิเคราะห์และกำหนดสมรรถนะหลักสำหรับบุคลากรในมหาวิทยาลัย	ฉบับ	-	๑	ติดตามและประเมินอย่างต่อเนื่อง		
๒. การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน						
๒.๑ การปฐมนิเทศพนักงานและลูกจ้างมหาวิทยาลัยบูรพา	ครั้ง	๑	๑	๑	๑	
๒.๒ โครงการเสริมสร้างจิตบริการและจิตสาธารณะ	ครั้ง	๒	๒	๒	๒	
๒.๓ โครงการวางแผนทางการเงินสำหรับผู้ปฏิบัติงาน	ครั้ง	๑	๑	๑	๑	
๒.๔ โครงการเตรียมความพร้อมก่อนเกษียณสำหรับผู้ปฏิบัติงาน	ครั้ง	๑	๑	๑	๑	
๒.๕ การพัฒนาแนวทาง/ระบบการให้รางวัลและเชิดชูเกียรติ	แนวทาง/ระบบ	-	๑	ติดตามและประเมินอย่างต่อเนื่อง		

ภาคผนวก

ข้อเสนอโครงการ
การพัฒนาข้อบังคับและระบบการบริหารงานบุคคล
มหาวิทยาลัยบูรพา

โดย

กองบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยบูรพา

---

1. เหตุผลและความจำเป็น

การบังคับใช้ข้อบังคับมหาวิทยาลัยบูรพา ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2556 พบปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญสรุปได้ ดังนี้

1.1 ข้อบังคับฯ ดังกล่าว ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมมาแล้ว จำนวน 12 ฉบับ และยังมีอีกหลายมาตราที่ไม่เหมาะสมสอดคล้องกับการบังคับใช้ในบริบทปัจจุบันและอนาคต

1.2 ปัจจุบัน ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งระเบียบและประกาศที่ออกโดยอาศัยอำนาจตามข้อบังคับดังกล่าว และระเบียบและประกาศที่เกี่ยวข้องกัน มีจำนวนรวมมากถึง 148 ฉบับ โดยแจกแจงได้ คือ

- ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง จำนวน 36 ฉบับ
- ระเบียบ จำนวน 11 ฉบับ
- ประกาศ จำนวน 101 ฉบับ

จำนวนข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศข้างต้น เป็นอุปสรรคในทางปฏิบัติเนื่องจากพบว่าระเบียบหรือประกาศในบางฉบับหรือบางเรื่อง มีข้อความหรือนัยสำคัญที่ขัดหรือแย้งกัน

1.3 จากการตรวจสอบระเบียบและประกาศที่ออกโดยอาศัยอำนาจตามข้อบังคับดังกล่าว พบว่า มีจำนวนมากที่ไม่ทันสมัย และไม่สอดคล้องกับบริบทการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคล ณ ช่วงเวลาปัจจุบัน

1.4 สภาพแวดล้อมทางการบริหารในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง จำนวนงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ที่มีแนวโน้มลดลง ความต้องการของผู้เรียนและรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เปลี่ยนแปลงไป และการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานได้ เป็นต้นรวมทั้งแนวโน้มการบริหารงานบุคคล ที่ควรต้องมีการปรับเปลี่ยนให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และสอดรับกับบริบทและการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

1.5 โครงสร้างการบริหารที่เป็นลักษณะการกระจายอำนาจและให้อิสระแก่หัวหน้าส่วนงานมากเกินไป ทั้งในด้านการจัดการศึกษาการจัดทำแผนและงบประมาณการบริหารอัตรากำลังและการบริหารทรัพยากรบุคคลทำให้การบริหารมหาวิทยาลัยขาดความเป็นเอกภาพไม่สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้อย่างมี

ประสิทธิภาพและไม่สามารถผลักดันโครงการยุทธศาสตร์เชิงบูรณาการที่สำคัญให้ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมได้

จากข้อมูลข้างต้น กองบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล จึงขอเสนอให้มีการพัฒนาข้อบังคับมหาวิทยาลัยบูรพา ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย ทั้งฉบับใหม่ รวมทั้งให้มีการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลทั้งระบบ เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาของมหาวิทยาลัยต่อไป

2. ข้อมูลบุคลากร ณ ปัจจุบัน

2.1 จำนวนบุคลากร จำแนกตามประเภท

ประเภท	ข้าราชการ	ลูกจ้างประจำ	พนักงานมหาวิทยาลัย		ลูกจ้างมหาวิทยาลัย	พนักงานประเภทผู้บริหาร	ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ		พนักงานบางส่วนเวลา	ลูกจ้างโครงการ
			เงินแผ่นดิน	เงินรายได้			ไทย	ต่างชาติ		
1. สายวิชาการ	105	0	820	441	0	0	13	65	11	4
2. สายสนับสนุนวิชาการ	70	80	350	1026	327	6	1	0	0	64
รวม	**175**	**80**	**1170**	**1467**	**327**	**6**	**14**	**65**	**11**	**68**

2.2 จำนวนบุคลากรที่จะครบกำหนดเกษียณอายุ

ประเภทบุคลากร	ปีงบประมาณ						
	2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570
1. ข้าราชการ	15	17	12	11	10	10	17
2. ลูกจ้างประจำ	9	9	5	7	5	10	8
3. พนักงานเงินแผ่นดิน	21	21	27	21	16	32	28
4. พนักงานเงินรายได้	5	9	12	10	12	10	11
5.ลูกจ้างมหาวิทยาลัย	2	2	4	2	2	4	2
รวม	**52**	**58**	**60**	**51**	**45**	**66**	**66**

2.3 จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามตำแหน่งและช่วงอายุการปฏิบัติงาน/อายุราชการที่เหลือ

ระดับตำแหน่ง	จำนวนรวม	อายุการปฏิบัติงาน/อายุราชการที่เหลืออยู่ (ปี)						
		3	6	9	12	15	18	21
1. อาจารย์	894	33	28	32	62	113	140	486
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์	380	38	33	43	52	68	57	89
3. รองศาสตราจารย์	68	8	10	12	8	17	6	7
4. ศาสตราจารย์	0	0	0	0	0	0	0	0
รวม	**1342**	**79**	**71**	**87**	**122**	**198**	**203**	**582**

2.4 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำแนกตามตำแหน่งและอายุการปฏิบัติงาน/ราชการที่เหลือ

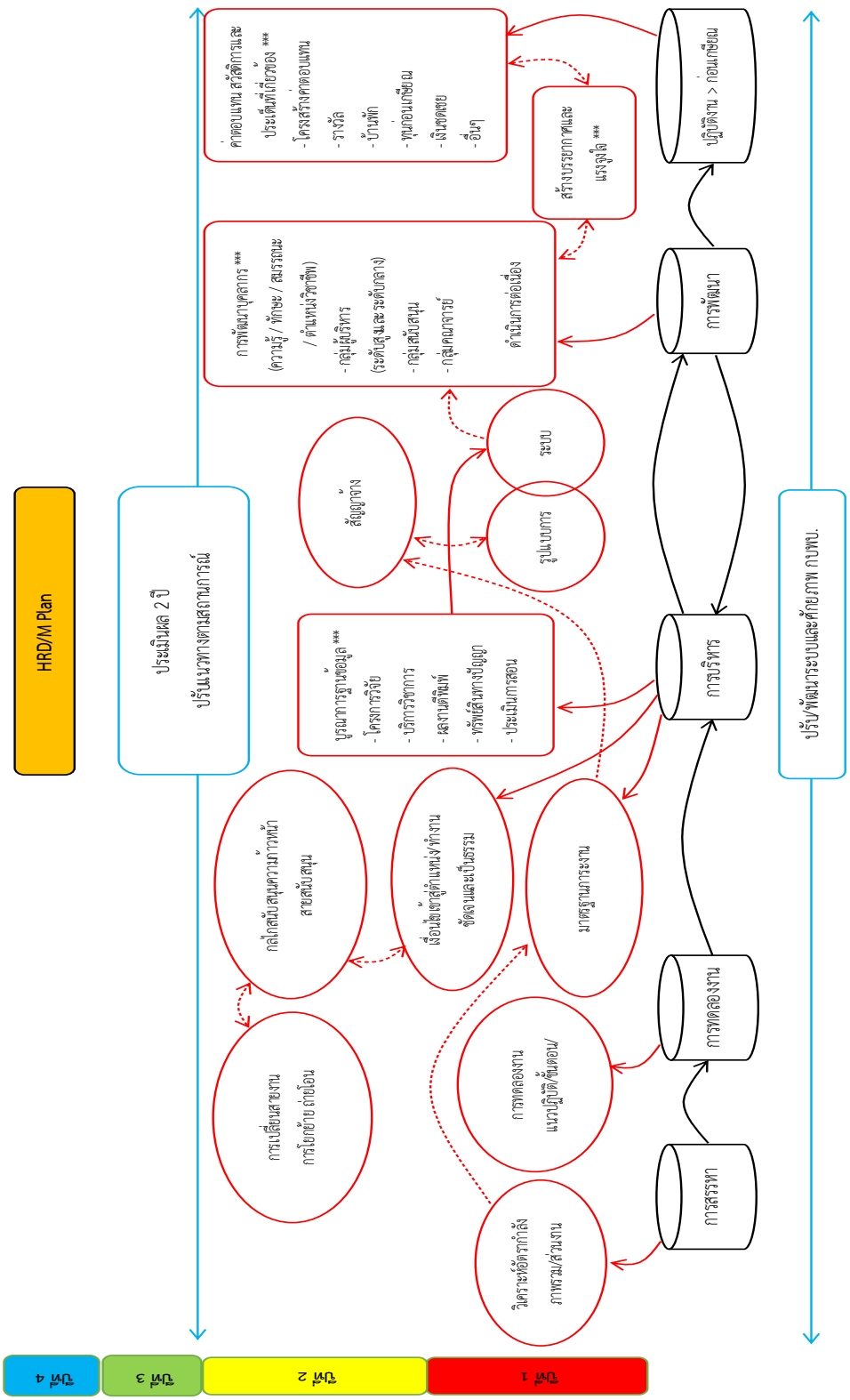
ระดับตำแหน่ง	จำนวนรวม	อายุการปฏิบัติงาน/อายุราชการที่เหลืออยู่ (ปี)						
		3	6	9	12	15	18	21
1. ปฏิบัติการ	964	8	11	12	32	74	112	715
2. ชำนาญการ	190	39	22	25	26	14	17	47
3. ชำนาญการพิเศษ	79	28	22	15	10	2	2	0
4. เชี่ยวชาญ	1	0	1	0	0	0	0	0
5. ทรงคุณวุฒิ	0	0	0	0	0	0	0	0
รวม	**1234**	**75**	**56**	**52**	**68**	**90**	**131**	**762**

2.5 งบประมาณทางด้านบุคลากร จำแนกรายกลุ่ม

ประเภท	ข้าราชการ	ลูกจ้างประจำ	พนักงานมหาวิทยาลัย		ลูกจ้างมหาวิทยาลัย	พนักงานประเภทผู้บริหาร	ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ
			เงินแผ่นดิน	เงินรายได้			
1. เงินอุดหนุนรัฐบาล	81,266,924	19,500,487	568,406,039	N/A	166,600	9,752,665	2,052,500
2. เงินรายได้	N/A	N/A	N/A	360,947,645	27,928,811	N/A	3,389,200
รวม	81,266,924	19,500,487	568,406,039	360,947,645	28,095,411	9,752,665	5,441,700
รวมทั้งสิ้น	**1,073,410,871**						

3. ข้อเสนอเพื่อการพัฒนา

3.1 กรอบแนวคิดขอบเขตการดำเนินการและระยะเวลา



การดำเนินการตามโครงการนี้ จะครอบคลุมระยะเวลา 2 ปี โดยเริ่มดำเนินการจากการพัฒนาข้อบังคับ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย จากนั้น จะเป็นการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลในด้านต่างๆ โดยจัดทำเป็นประกาศคณะกรรมการบริหารงานบุคคล หรือประกาศมหาวิทยาลัย ซึ่งสะดวกต่อการปรับแก้ไข เปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาต่อไปในอนาคต

3.2 แผนงานที่เกี่ยวเนื่อง

กองบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้กำหนดแผนงานสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยฯ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

แผนงาน	ขอบเขตการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องโดยสังเขป
1. การวิเคราะห์อัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่งของพนักงาน	1.1 การวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมในอีก 10 ปีข้างหน้า โดยครอบคลุมทั้งในสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ เพื่อรองรับการดำเนินการข้อ 3 1.2 การปรับโครงสร้างชื่อตำแหน่งให้มีจำนวนที่เหมาะสม
2. การพัฒนามาตรฐานภาระงาน	2.1 การพัฒนาการกำหนดตำแหน่งของพนักงานมหาวิทยาลัยให้มีความชัดเจน โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ (1) ประเภทวิชาการ (2) ประเภทสนับสนุนวิชาการ และ (3) ประเภทบริหาร 2.2 การพัฒนาคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบ ปริมาณและคุณภาพของงานแต่ละตำแหน่งใหม่ให้มีความยืดหยุ่น 2.3 การพัฒนามาตรฐานภาระงานขั้นต่ำใหม่ โดยครอบคลุมตามโครงสร้างชื่อตำแหน่งข้อ 1.2 และข้อ 2.1
3. การพัฒนาระบบการสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง	3.1 การพัฒนาแนวทางวิธีการ และเงื่อนไขในการสรรหาบุคลากร ให้เป็นไปตามกรอบอัตรากำลังข้อ 1.1 3.2 การปรับคุณสมบัติทั่วไปของพนักงาน ให้ครอบคลุมชาวต่างชาติ 3.3 การพัฒนาหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการจ้าง “พนักงานตามภารกิจ” ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่จ้างเพื่อดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งเป็นการเฉพาะ และมีเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดของสัญญาที่ชัดเจน เพื่อประโยชน์ในการบริหารอัตรากำลัง
4. การพัฒนาการทดลองการปฏิบัติงาน	การพัฒนาแนวทางและวิธีการประเมินผลการทดลองปฏิบัติงานให้ชัดเจนมากขึ้น โดยเน้นการแสดงผลงานเป็นส่วนประกอบ

แผนงาน	ขอบเขตการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องโดยสังเขป
5. การพัฒนาระบบการจ้างและสัญญาจ้าง	5.1 การพัฒนาระบบการจ้างและสัญญาจ้าง ซึ่งหมายรวมถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อต่อสัญญาจ้างให้ชัดเจน 5.2 การแยกสัญญาการทดลองการปฏิบัติงาน ออกจากสัญญาจ้างพนักงาน
6. การพัฒนาหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขการเข้าสู่ตำแหน่ง	การทบทวนคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหา แต่งตั้ง วาระการดำรงตำแหน่ง และการถอดถอนผู้ดำรงตำแหน่งบริหารทุกระดับ
7. การพัฒนาระบบการสนับสนุนความก้าวหน้าในสายอาชีพ	7.1 การพัฒนาตำแหน่งทางวิชาการที่เรียกชื่ออย่างอื่น เพื่อรองรับบุคลากรสายวิชาการที่เป็นชาวต่างชาติ หรือเป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 7.2 การปรับปรุงกลไกการพัฒนาบุคลากร โดยแยกเป็น 2 ส่วน คือ (1) การพัฒนาทักษะเฉพาะตำแหน่งสำหรับการปฏิบัติงานในระดับส่วนงาน และ (2) การพัฒนาความรู้ทั่วไปในระดับมหาวิทยาลัย
8. การเปลี่ยนสายงาน การย้าย การโอน การเปลี่ยนตำแหน่ง	การพัฒนาหลักเกณฑ์และวิธีการหมุนเวียนการปฏิบัติงาน (Job rotation) การเปลี่ยนตำแหน่ง การโอนย้าย การยุติสัญญาจ้าง เพื่อรองรับกรณีการยุบ เลิก หรือควบรวมส่วนงานหรือหน่วยงาน
9. การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน	9.1 การพัฒนาระบบและกลไกการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี รวมทั้งการปรับสัดส่วนการประเมินระหว่าง (1) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ (2) การประเมินสมรรถนะ 9.2 การพัฒนากลไกการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี จากหัวหน้าส่วนงานเป็นผู้ประเมินเพียงคนเดียว ปรับเป็นคณะกรรมการเป็นผู้ประเมิน 9.3 การปรับปรุงระดับการประเมิน จากเดิม 5 ระดับ เพิ่มเป็น 6 ระดับ (เพิ่มระดับ ไม่ผ่านการประเมิน) และพัฒนาหลักเกณฑ์การปรับปรุงและพัฒนาผลการปฏิบัติงาน และเงื่อนไขที่เกี่ยวกับการบอกเลิกสัญญาจ้าง
10. วัน เวลาการปฏิบัติงาน วันหยุด และการลา	10.1 การพัฒนาเพิ่มเติมหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติงานจากบ้าน (Work from Home) หรือปฏิบัติงานนอกสถานที่ 10.2 การพัฒนาหลักเกณฑ์และวิธีการในการลาทุกประเภท

แผนงาน	ขอบเขตการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องโดยสังเขป
11. จรรยาบรรณ จริยธรรม และวินัย รวมทั้งการดำเนินการทางจรรยาบรรณและวินัย	11.1 การพัฒนาแนวทางการดำเนินการกรณีที่เป็นความผิดชัดแจ้ง 11.2 การพัฒนาแนวทางการดำเนินการทางจรรยาบรรณและวินัยใหม่ 11.3 การพัฒนาหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาการสั่งให้พ้นสภาพการเป็นพนักงาน สำหรับกรณีที่ไม่ใช่การกระทำผิดวินัย
12. ค่าตอบแทน สวัสดิการ สิทธิประโยชน์อื่นๆ	การพัฒนาหลักเกณฑ์และวิธีการจ่ายเงินชดเชย กรณีการพ้นสภาพ กรณีการยุบเลิกส่วนงานหรือหน่วยงาน และกรณีส่วนงานและหน่วยงานบอกเลิกสัญญาจ้างเมื่อภารกิจของส่วนงานหรือหน่วยงานสิ้นสุดลง
13. การพัฒนาฐานข้อมูลเพื่อการบริหาร	การพัฒนาระบบหรือกลไกการบริหารจัดการตามข้อ 1 - ข้อ 12 จะมีการพิจารณาดำเนินการพัฒนาให้อยู่ในรูปแบบระบบออนไลน์ (ถ้าเป็นไปได้)

4. การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผล จะดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทั้งในช่วงระหว่างการพัฒนา และช่วงหลังการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลเสร็จสิ้น โดยใช้ (1) กระบวนการรับฟังความคิดเห็นจากผู้บริหารผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้เสียภายในมหาวิทยาลัยฯ และ (2) การสังเกตปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการตามประกาศต่างๆ

5. การปรับปรุงและพัฒนาหลังเสร็จสิ้นโครงการ

การปรับปรุงและพัฒนาจะดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นที่การปรับปรุงแก้ไขประกาศเป็นหลัก