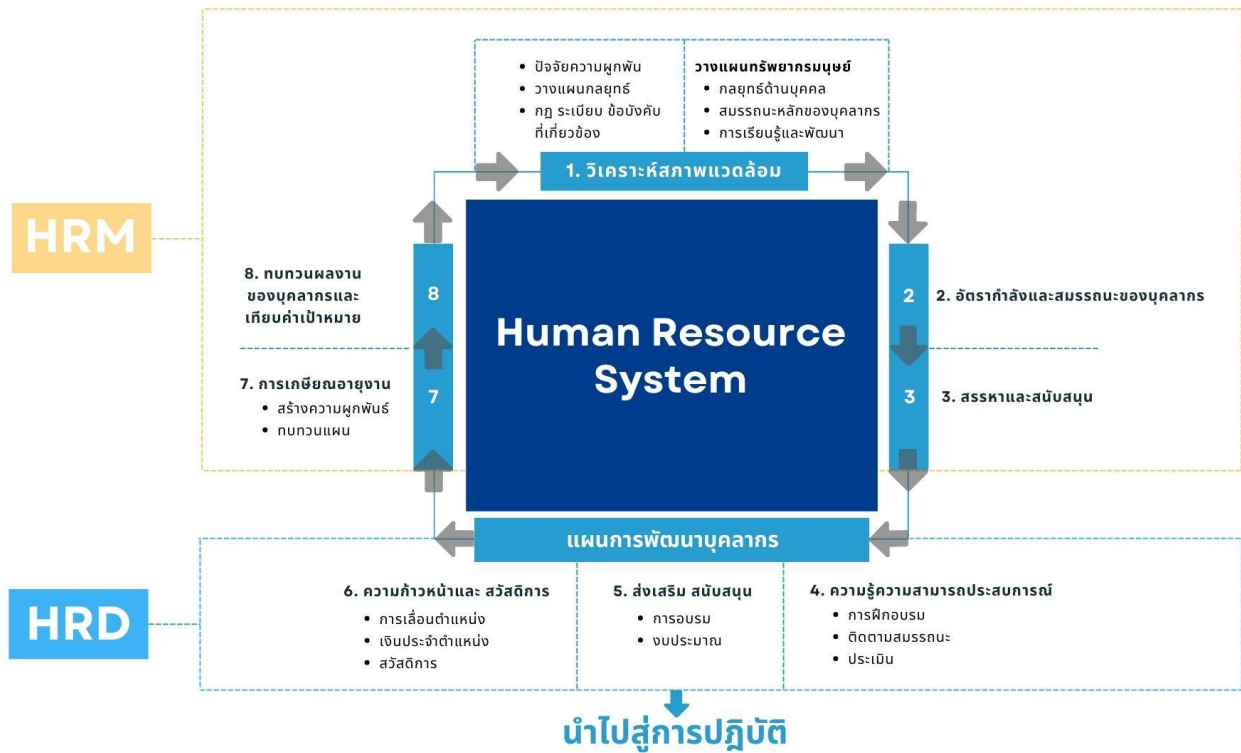


## หมวดที่ 5 บุคลากร (Workforce)



ภาพที่ 5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร (Workforce Environment)

### 5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร (Workforce Environment)

สำนักวิทยบริการฯ ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการด้านบุคลากร โดยกำหนดนโยบายและจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร เพื่อเป็นการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ในการปฏิบัติงานให้มีศักยภาพสูงขึ้น มีคุณธรรมและมีคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงาน มีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work Life Balance) รวมทั้งมีขวัญกำลังใจที่ดี แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้บุคลากรมีความผูกพันสามารถนำศักยภาพของตนเองมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ โดยสอดคล้องไปทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร และสมรรถนะ อันจะทำให้การดำเนินงานของสำนักวิทยบริการฯ สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

#### 5.1ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (Workforce Capability and Capacity)

##### 5.1ก.(1) ความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง (Capability and Capacity)

สำนักวิทยบริการฯ มีวิธีการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร โดยนำกรอบอัตรากำลังบุคลากร มาใช้การจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรประจำปี ซึ่งเป็นการนำข้อมูลพื้นฐานของบุคลากร เช่น จำนวนบุคลากร ระดับการศึกษา ช่วงอายุงาน อายุงานที่ได้รับการแต่งตั้งใน ระดับที่สูงขึ้น อายุของบุคลากร และจำนวนบุคลากรที่เกษียณอายุราชการ การรายงานผลการพัฒนาตนเอง/ การอบรมสัมมนา นำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของสำนักวิทยบริการฯ และนำมาจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักวิทยบริการฯ และมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) โดยสำรวจข้อมูลรายบุคคลในด้านข้อมูลพื้นฐาน ทักษะ และสมรรถนะของแต่ละบุคคลและมีการสร้างเครื่องมือในการตั้งเป้าหมายและกำหนดตัวชี้วัด (OKRs) เพื่อให้สอดคล้องกับศักยภาพและทิศทางการดำเนินงาน

### 5.1ก.(2) บุคลากรใหม่ (New Workforce Members)

หลังจากการประเมินระดับขีดความสามารถและอัตรากำลังที่ต้องการแล้วเสร็จ ก็จะนำมาสู่แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร นำไปสู่ขีดความสามารถของบุคลากรและกรอบอัตรากำลังที่ต้องการเพิ่มเติมทดแทนบุคลากรที่ลาออก หรือเกษียณอายุราชการ โดยกระบวนการสรรหาบุคลากรใหม่ให้เป็นไปตามระบบสรรหาบุคลากรของมหาวิทยาลัย คำนึงถึงความหลากหลายของมุมมอง วัฒนธรรม และวิถีคิดของบุคลากร รวมถึงคุณสมบัติของบุคลากร เพื่อสนับสนุนพันธกิจของสำนักวิทยบริการฯ

มีแนวทางในการรักษาบุคลากรใหม่ โดยมีการปฐมนิเทศ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในภารกิจของสำนักวิทยบริการฯ รับรู้ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม นโยบาย เป้าหมาย โครงสร้างองค์กร การบริหารสิทธิประโยชน์และสวัสดิการต่าง ๆ ที่บุคลากรพึงได้รับ และมุ่งเน้นให้ทราบถึงวัฒนธรรมองค์กร “ร่วมใจสามัคคี มีจิตบริการ ทิ่มีงานคุณภาพ” เพื่อให้เกิดความตระหนักในการร่วมขับเคลื่อนองค์กร และมีพี่เลี้ยงในการสอนงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมาย และอยู่ในความสมดุลของชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว (Work Life Balance) อยู่ในองค์กรได้อย่างมีความสุข (Happy Work Place)

### 5.1ก.(3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (Workforce Change Management)

สำนักวิทยบริการฯ มีการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร วิเคราะห์ประเด็นที่เป็นการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร โดยเชื่อมโยงความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย มาเป็นกรอบแนวทางดำเนินการบริหารและพัฒนาบุคลากร ที่ได้รับผลกระทบของผลการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่ออัตรากำลังและขีดความสามารถ โดยมุ่งหวังให้บุคลากรมีทักษะและสมรรถนะตามค่านิยมองค์กรสำรวจความต้องการของบุคลากรในการพัฒนาตนเอง เพื่อเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ให้นั้นใจว่าสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง และลดผลกระทบจากอัตรากำลังที่จะเกษียณอายุ

สำนักวิทยบริการฯ มีการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังที่เปลี่ยนไป ตามแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับการดำเนินงานตามพันธกิจ เช่น ความก้าวหน้าในสายอาชีพ จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร โดยการเข้ารับฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนา/ศึกษาดูงาน ที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่และพันธกิจองค์กร พร้อมทั้งส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้สามารถทำงานทดแทนกันได้ ในช่วงที่มีการเพิ่ม/ลดจำนวนบุคลากร กำหนดภาระงานให้เหมาะสมกับสมรรถนะและจำนวนบุคลากร

### 5.1ก.(4) การทำงานให้บรรลุผล (Work Accomplishment)

สำนักวิทยบริการฯ มีการทบทวนโครงสร้างและภารกิจของหน่วยงาน เพื่อกำหนดภาระงานให้สอดคล้องตามโครงสร้างและสมรรถนะหลักขององค์กร กำหนดให้มีหัวหน้ากลุ่มงาน เพื่อทำหน้าที่ควบคุมติดตาม และพัฒนางานให้บรรลุผลความสำเร็จ ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เต็มศักยภาพ ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานบรรลุยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่กำหนด มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงาน มีการส่งเสริม พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ ขีดความสามารถให้สอดคล้องสมรรถนะ (E-CARE) มุ่งสู่ยุทธศาสตร์ของสำนักวิทยบริการฯ เพื่อเป็นห้องสมุดดิจิทัล และเป็นศูนย์กลางการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีการจัดระบบและบริหารบุคลากรเพื่อให้การทำงานบรรลุผล ตามตารางที่ 5.1ก.(4)

ตารางที่ 5.1ก.(4) การจัดระบบและบริหารบุคลากรเพื่อให้การทำงานบรรลุผล

การทำงานให้บรรลุผล	วิธีการจัดการระบบและบริหารบุคลากร
การทำงานเพื่อให้สำนักวิทยบริการฯ บรรลุตามยุทธศาสตร์	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารมีนโยบายการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรตามยุทธศาสตร์และพันธกิจและงานบริการเชิงรุก</li> <li>2. ผู้บริหารมีการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ให้กับบุคลากร</li> <li>3. มีคณะกรรมการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อทำหน้าที่ในส่วนกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน</li> <li>4. บุคลากรจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล เพื่อเป็นการพัฒนาตนเองอย่างเป็นรูปธรรม</li> </ol>
2. ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของสำนักวิทยบริการฯอย่างเต็มที่	การคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ เริ่มตั้งแต่การรับบุคลากรใหม่ เช่น กำหนดคุณสมบัติของบุคลากรใหม่
3. ส่งเสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สำรวจความต้องการ เพื่อทราบข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>2. พัฒนารูปแบบการให้บริการ ให้ตรงความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>3. พัฒนารูปแบบการทำงานและบริหารบุคลากร ที่สนับสนุนและส่งเสริม ให้สอดคล้องกับสมรรถนะหลัก (E-CARE) ขององค์กร</li> <li>4. วัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 6 ด้าน ดังนี้ ด้านที่ 1 ความเป็นรูปธรรมของการบริการ ด้านที่ 2 ความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจ ด้านที่ 3 การตอบสนองต่อลูกค้า ด้านที่ 4 การใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านที่ 5 การใช้ทรัพยากรสารสนเทศ ด้านที่ 6 การพัฒนาความก้าวหน้าในการให้บริการ</li> </ol>
4. มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหวัง	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการบริการยืมต่อหนังสือ (Renew) ผ่าน Line Bot</li> <li>2. บุคลากรเป็นต้นแบบการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม</li> <li>3. มีประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ</li> <li>4. การได้รับรางวัลและการได้รับยกย่องชมเชย</li> </ol>

5.1ข.บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (Workforce Climate)

5.1ข.(1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน (Workplace Environment)

สำนักวิทยบริการฯ มีการจัดการและปรับปรุงสภาพแวดล้อมของการทำงาน เพื่อสร้างความมั่นใจว่าสถานที่ทำงานมีสุขภาพ ความมั่นคง ความสะดวก และปลอดภัยในการทำงาน ดังนี้

**1. ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ** กำหนดนโยบายและมาตรการด้านสิ่งแวดล้อมด้วยมาตรการ 7ส และมีกระบวนการตรวจประเมิน ปีละ 2 ครั้ง เพื่อให้พื้นที่การทำงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย คล่องตัว สวยงาม สะดวก และยิ่งช่วยให้เกิดความปลอดภัยในการทำงาน

**2. ด้านสภาพแวดล้อมความปลอดภัยและสุขภาพอนามัย** มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาและความเสี่ยงต่อสภาพแวดล้อม ความปลอดภัย สื่อสารให้บุคลากรได้รับทราบ ตรวจสอบความพร้อมใช้งานของอุปกรณ์ไฟฟ้า เครื่องดับเพลิง จัดอบรมและซักซ้อมการอพยพหนีไฟเบื้องต้น อบรมการปฐมพยาบาลและช่วยชีวิตเบื้องต้น ดูแลคุณภาพอากาศภายในอาคาร ได้แก่ ปลุกต้นไม้ฟอกอากาศ ดูแลบำรุงรักษาเครื่องปรับอากาศตามรอบระยะเวลา และมีกล้องวงจรปิด เพื่อตรวจสอบเหตุการณ์ เหตุร้ายที่เกิดขึ้น

3. ด้านเทคโนโลยีและความสะดวกในการทำงาน จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานและอุปกรณ์ที่จำเป็น เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องสแกนเอกสาร โทรศัพท์ โทรสาร ตู้เก็บเอกสาร โต๊ะ เก้าอี้ เป็นต้น ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

### 5.1ข.(2) นโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร (Workforce Benefits and Policies)

สำนักวิทยบริการฯ มุ่งสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากร เพื่อสร้างแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยมีนโยบายและสิทธิประโยชน์ ดังนี้ 1) มหาวิทยาลัยมีสวัสดิการ และผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุราชการตามประเภทของบุคลากร 2) ส่งเสริม พัฒนาบุคลากร โดยการจัดฝึกอบรม ประชุม สัมมนา ศึกษาดูงาน และศึกษาต่อ 3) จัดสรรพื้นที่และอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน มีการแบ่งพื้นที่ในการปฏิบัติงานเป็นสัดส่วน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน 4) จัดกิจกรรมสันทนาการหรืองานประเพณี ยกย่อง ชมเชย อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ 5) สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ตามตารางที่ 5.1.ข(2)

ตารางที่ 5.1.ข.(2) นโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร

ด้าน	สวัสดิการและสิทธิประโยชน์
เศรษฐกิจ	- กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ - ค่ารักษาพยาบาลคนในครอบครัว บิดามารดา คู่สมรส บุตรชอบด้วยกฎหมาย ค่าการศึกษาบุตร 15,000 บาท/พนักงานมหาวิทยาลัย/ปีงบประมาณ - ค่ารักษาพยาบาลคนในครอบครัว บิดามารดา คู่สมรส บุตรชอบด้วยกฎหมาย 5,000 บาท/เจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญา/ปีงบประมาณ - การประเมินผลการปฏิบัติราชการ เพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน
การพัฒนาตน	- ทุนการศึกษาของบุคลากรสายสนับสนุน - ทุนในด้านการศึกษาทั้งภายในและภายนอกเพื่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุน - การจัดทำผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น
การปฏิบัติงาน	- สนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ ในการปฏิบัติงาน
ความอบอุ่นและปลอดภัย	- สวัสดิการที่พักอาศัยในมหาวิทยาลัย
อื่น ๆ	- เครื่องราชอิสริยาภรณ์ สายสนับสนุน - กิจกรรมสันทนาการ ได้แก่ งานกีฬาของบุคลากร งานปีใหม่ งานสำคัญทางประเพณี

### 5.2ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)

#### 5.2ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of Workforce Engagement)

##### 5.2ก.(1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน (Drivers of Engagement)

สำนักวิทยบริการฯ กำหนดปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากร เสริมสร้างการทำงานอย่างมีความสุข (Happy Workplace) มาเสริมสร้างให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร “รักบริการ รักสิ่งแวดลอม” ดังนี้ 1) สำรวจปัจจัยความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อสำนักวิทยบริการฯ 2) กำหนดเป็นปัจจัยที่สำคัญในมุมมองของบุคลากร และจัดลำดับความสำคัญ 3) นำผลมาวิเคราะห์ เพื่อค้นหาปัจจัยที่อาจส่งผลต่อความผูกพัน 4) เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการนำความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของคนที่มียู่ มาใช้ในการเสนอแนะ ปรับปรุง และหาทางแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของสำนักวิทยบริการฯ 5) วิเคราะห์ปัจจัยความผูกพันเป็นประจำทุกปี เพื่อปรับปรุงการสร้างเสริมความผูกพันให้เกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทให้กับความสำเร็จของหน่วยงาน และสร้างความพึงพอใจต่อสิ่งต่าง ๆ ที่ได้รับอย่างมีความสุข ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน สวัสดิการ ภาระงาน ความก้าวหน้าในสายงาน การจัดการข้อร้องเรียน เพื่อนำมาออกแบบประเมินในการเก็บข้อมูลความผูกพันของบุคลากร

โดยกำหนดให้มีแนวทางการประเมินผลความผูกพันโดยใช้แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร สำนักวิทยบริการฯ ตามรายการประเมินทั้ง 8 ด้าน ได้แก่ 8 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านงานในความรับผิดชอบ 2) ด้านสภาพแวดล้อม 3) ด้านผู้บังคับบัญชา 4) ด้านโอกาสและความก้าวหน้าทางอาชีพ 5) ด้านคุณภาพชีวิต 6) ด้านเพื่อนร่วมงาน 7) ด้านความผูกพันองค์กร 8) ด้านการสื่อสารโดยใช้เกณฑ์วัดปัจจัยความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร ได้แก่ ความเจริญก้าวหน้าและความสำเร็จในงานที่ทำ ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ให้เข้ารับการอบรมตามสายงาน นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมส่งเสริมความผูกพันที่เป็นขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร เช่น กิจกรรมกีฬาสัมพันธ์ งานเกษียณอายุราชการ กิจกรรมวันปีใหม่ กิจกรรมประเพณีสำคัญ เป็นต้น

## 5.2ก.(2) การประเมินความผูกพัน (Assessment of Engagement)

สำนักวิทยบริการฯ มีวิธีการประเมินความผูกพันของบุคลากรทุกกลุ่ม 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์กร 2) ด้านความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์กร 3) ด้านการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร โดยการสอบถามความผูกพันของบุคลากร ปีละ 1 ครั้ง นำผลการประเมินไปทบทวน วิเคราะห์ และปรับปรุงปัจจัยการสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กร โดยใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg มาประเมินความผูกพันของบุคลากร ที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคล มีปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ได้แก่ 1) **ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor)** เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ได้แก่ (1) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (2) การได้รับการยอมรับนับถือ (3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (4) ความรับผิดชอบ (4) ความก้าวหน้า 2) **ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor)** ได้แก่ (1) เงินเดือน (2) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน (4) สถานะของอาชีพ (5) นโยบายและการบริหารงาน (6) สภาพการทำงาน (7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (8) ความมั่นคงในการทำงาน (9) วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา

## 5.2ข. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

สำนักวิทยบริการฯ มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร “**รักบริการ รักสิ่งแวดล้อม**” ดังนี้ 1) ส่งเสริมความสามัคคี โดยให้บุคลากรของสำนักวิทยบริการฯ ทำกิจกรรมร่วมกันได้พูดคุย 2) ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระทางความคิดทางการทำงานที่ท้าทาย ทำด้วยใจรัก เพื่อการส่งเสริมให้ใช้จินตนาการของตนเอง กระตุ้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 3) ส่งเสริมให้เกิดความมุ่งมั่นการทำงานให้สำเร็จ โดยให้บุคลากรได้แสดงความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านจากการทำงานตรงตามสายงาน และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง 4) ส่งเสริมการมีจิตบริการแก่ลูกค้า โดยบุคลากรมุ่งสร้างความประทับใจให้แก่ผู้รับบริการ ด้วยการยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง มุ่งเน้นการมีจิตบริการ 5) ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา การแบ่งปันประสบการณ์แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทักษะอย่างสม่ำเสมอ

## 5.2ค.การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา (Performance Management)

### 5.2ค.(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

สำนักวิทยบริการฯ มีการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยใช้การประเมินผลการปฏิบัติราชการตามประเภทของบุคลากร ตามแบบฟอร์มที่มหาวิทยาลัยกำหนด เพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน ความรู้ความสามารถ ทักษะ พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะประจำตำแหน่งและสายงาน) ของบุคลากร นำผลมาใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน มีการคัดเลือกผู้ที่มีศักยภาพสูง เพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้บริหาร ตามหลักเกณฑ์การประเมินของมหาวิทยาลัย เพื่อความโปร่งใสและเป็นธรรมของบุคลากร

### 5.2ค.(2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (Performance Development)

สำนักวิทยบริการฯ นำผลการปฏิบัติงานและการสำรวจความต้องการมาวางแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร มีการจัดสรรงบประมาณ เพื่อนำไปพัฒนาความรู้ทักษะ ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ส่งเสริมสนับสนุน และพัฒนาสมรรถนะหลักแต่ละสายงานอย่างเป็นระบบ พัฒนาความรู้ ทักษะของบุคลากร Up-skill และ Re-skill ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม กลยุทธ์ เป้าหมาย สมรรถนะของสำนักวิทยบริการฯ ตามตารางที่ 5.2ค.(2)

ตารางที่ 5.2ค.(2) ความต้องการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน

ความต้องการ	การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน
ความปรารถนาในการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร	- เปิดโอกาสให้ศึกษาต่อที่ตรงกับสายงาน - เปิดโอกาสให้เข้ารับการอบรมต้องตามสายงาน และพัฒนาทักษะ
ความก้าวหน้าในงานสายอาชีพ	- เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น - เพิ่มขีดความสามารถ เพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงาน - พัฒนาทักษะใหม่ (New Skill) ในการปฏิบัติงาน

### 5.2ค.(3) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development Effectiveness)

สำนักวิทยบริการฯ มีการวัดการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรได้จากระดับสมรรถนะที่เพิ่มขึ้นซึ่งมีต่อการปฏิบัติงานแต่ละบุคคล ในการดำเนินงานของหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องกับลูกค้าและบริการ รวมทั้งการวิเคราะห์ประโยชน์ที่ได้รับเพื่อหาทางปรับปรุงประสิทธิผลและประสิทธิภาพต่อไป ในกระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเอง โดยการอบรมเพิ่มพูนความรู้ในด้านการปฏิบัติงาน เพิ่มทักษะและกระบวนการตัดสินใจแก้ไขปัญหา ด้วยวิธีการจัดโครงการอบรมสัมมนาโดยให้บุคลากรทุกท่านเข้าร่วมอบรมสัมมนาน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง และจัดโครงการศึกษาดูงาน โดยให้บุคลากรได้เรียนรู้วิธีการปฏิบัติงานและมีประสบการณ์ตรงจากหน่วยงานอื่น และจัดทำรายงานองค์ความรู้ที่ไปอบรมสัมมนา นำมารวบรวมข้อมูลเพื่อเผยแพร่ พัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น รวมถึงให้โอกาสแสดงความสามารถ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาส่งผลให้สามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง บุคลากรมีความพึงพอใจต่อวัฒนธรรมภายในองค์กร แสดงถึงความรักและความผูกพันช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ตั้งใจทำงานเต็มความสามารถและทำงานเป็นทีม ทำให้การปฏิบัติหน้าที่บรรลุผลสำเร็จเกิดประสิทธิผล

### 5.2ค.(4) ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน (Career Development)

สำนักวิทยบริการฯ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ โดยกระบวนการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพการงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ เช่น 1) กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าชัดเจนภายในองค์กร ให้ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ 2) กำหนดโครงสร้างเพื่อเปรียบเทียบให้เห็นชัดเจนว่าเติบโตในสายงานอาชีพได้อย่างไร 3) กำหนดเป้าหมายในการเติบโตของบุคลากรรายบุคคล 4) ประเมินสมรรถนะของบุคลากร 5) จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล 6) จัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตามแผน 7) ทำการประเมินผลและบรรจุเข้าสู่ตำแหน่ง 8) กำหนดตัววัดความสำเร็จในการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

มีการวางแผนเพื่อค้นหาและเตรียมผู้สืบทอดตำแหน่งในระดับผู้บริหารและผู้นำ โดยมีการกำหนดตำแหน่งที่สำคัญที่ต้องมีการเตรียมผู้สืบทอด กำหนดหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกที่ชัดเจน โดยมีการสืบทอดตำแหน่ง มีการแต่งตั้งหัวหน้างานเป็นผู้กำกับดูแล ให้ความช่วยเหลือบุคลากร ตั้งแต่การตั้งเป้าหมายตลอดจนการทำงานให้บรรลุเป้าหมายด้วยตัวชี้วัด รวมทั้งการกระจายภาระงานเพื่อให้บุคลากร มีความรอบรู้และเพิ่มความชำนาญงานและเปิดโอกาสให้บุคลากรรุ่นใหม่ได้บ่มเพาะและก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ที่จำเป็นของหน่วยงาน