

การจัดทำแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์
ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร กองบริหารงานบุคคล
สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2556 – 2559



วิรุพห์ ฤจจิตต์

วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการ
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

พฤษภาคม 2558

การจัดทำแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์
ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร กองบริหารงานบุคคล
สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2556 - 2559



การค้นคว้าแบบอิสระนี้เสนอต่อมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

พฤษภาคม 2558

การจัดทำแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์

ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร กองบริหารงานบุคคล

สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2556 - 2559

วิรุฬห์ ฤกษ์จิตต์

การค้นคว้าแบบอิสระนี้ได้รับการพิจารณาอนุมัติให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการ

คณะกรรมการสอบ

อาจารย์ที่ปรึกษา

..... ประธานกรรมการ

(ดร.ศันสนา สิริตาม)

(รองศาสตราจารย์ อรพิน สันติธีรากุล)

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.เขมกร ไชยประสิทธิ์)

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ อรพิน สันติธีรากุล)

18 พฤษภาคม 2558

© ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าแบบอิสระเรื่อง การจัดทำแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร กองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2556 – 2559 สำเร็จลุล่วงได้ ด้วยความกรุณาการองศาสตราจารย์อรพิน สันติธีรากุล และ อาจารย์เดชนะ สิโรต อาจารย์ที่ปรึกษาที่ให้ความรู้ คำแนะนำ และตรวจทานแก้ไขจนกระทั่งการค้นคว้าอิสระนี้เสร็จสมบูรณ์ ผู้ค้นคว้าขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ วิริยาริ รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล คุณชัชพล กุลโพธิสุวรรณ ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล และบุคลากรกองบริหารงานบุคคลที่ได้ให้ความกรุณาให้โอกาสในการทำงานด้านการจัดทำแผนกลยุทธ์กองบริหารงานบุคคล โดยได้ให้ข้อมูล ความรู้ คำแนะนำ และตอบข้อซักถามเป็นอย่างดีจนทำให้การค้นคว้าแบบอิสระ สำเร็จลุล่วงมาด้วยดี ผู้ค้นคว้าขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ผู้ค้นคว้าหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการค้นคว้าแบบอิสระนี้จะเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจ และผู้ที่มีส่วนที่เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายด้านการบริหารงานบุคคลบ้างไม่มากก็น้อย ซึ่งการค้นคว้าแบบอิสระนี้อาจมีข้อบกพร่องหรือผิดพลาดอยู่ ดังนั้นหากมีข้อบกพร่องหรือผิดพลาดใด ๆ เกิดขึ้น ผู้ค้นคว้าขอน้อมรับความบกพร่องหรือข้อผิดพลาดนั้น และจะพยายามแก้ไขในโอกาสต่อไป ส่วนความดีและผลประโยชน์จากการค้นคว้าแบบอิสระนี้ ผู้ค้นคว้าขอมอบให้แก่ บิดา มารดา ครูบาอาจารย์ ผู้มีพระคุณทุกท่าน ของผู้ค้นคว้า

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ วิชา วิชา
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

หัวข้อการค้นคว้าแบบอิสระ

การจัดทำแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเชิง
กลยุทธ์ ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร กองบริหารงาน
บุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
2556 – 2559

ผู้เขียน

นายวิรุฬห์ ฤกษ์จิตต์

ปริญญา

วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
(เทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการ)

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์อรพิน สันติธีรากุล

บทคัดย่อ

การค้นคว้าแบบอิสระเรื่อง การจัดทำแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร กองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2556 – 2559 มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร ของกองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ.2556-2559 โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง การสังเกตการปฏิบัติงานของบุคลากรกองบริหารงานบุคคล แล้วนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับแนวคิดการพัฒนาระบบสารสนเทศและการวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศ ตามขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) วางแผนระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ 2) วางแผนความต้องการสารสนเทศ 3) วางแผนจัดสรรทรัพยากร 4) วางแผนโครงการ เพื่อวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศที่เหมาะสมในการใช้บริหารงานทรัพยากรบุคคลของกองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่าจากวิสัยทัศน์ของกองบริหารงานบุคคลที่ได้กำหนดไว้คือ “สร้างความเป็นเลิศในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ของมหาวิทยาลัยในระดับประเทศอย่างมืออาชีพ โดยมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดต่อผู้รับบริการ” และพันธกิจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะ ทักษะ และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมีกลยุทธ์ด้านการบริหารงานบุคคล

คือ 1) การสร้างคุณค่าทรัพยากรบุคคล แนวทางการสร้างคุณค่าทรัพยากรบุคคลจะใช้ค่านิยมของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในการเสริมสร้างปลูกฝังค่านิยมและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในแบบของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยยึดหลัก e-CMU (Excellent - Community engagement , Morality , Unity) ซึ่งได้แบ่งการบริหารจัดการ ออกเป็น 2 ส่วนหลัก ได้แก่ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (HRM) และการพัฒนาบุคลากร(HRD) 2) เพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการแนวทางการเพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ และได้กำหนดกลยุทธ์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดแผนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ของกองบริหารงานบุคคล ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาโปรแกรมเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับความต้องการ ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการการให้บริการแก่บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาเพิ่มทักษะและความเชี่ยวชาญ ด้านสารสนเทศ แก่บุคลากร ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาช่องทางการเข้าถึงข้อมูลการบริหารงานบุคคล โดยมีระบบสารสนเทศสนับสนุนการทำงานเช่น ระบบสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัย ระบบสนับสนุนการตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร ระบบขอตำแหน่งทางวิชาการ/ชำนาญ ระบบจัดสรรอัตรากำลัง ปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ระบบสรุปผลการประเมินเพื่อการพัฒนา เป็นต้น และการวางแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร ได้มีการกำหนดแผนการดำเนินงานไว้เป็นระยะเวลา 3 ปี

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

Independent Study Title Preparation of Strategic Information Technology Planning for
Division of Human Resource Management, University Offices,
Chiang Mai University from 2013 to 2016

Author Mr. Wirun Tukjit

Degree Master of Science
(Information Technology and Management)

Advisor Assoc. Prof. Orapin Santidhirakul

ABSTRACT

This independent study, Creation of a Strategic Information Technology Development Plan to be used in staff data management of Human Resource Management Division, Office of the University, Chiang Mai University, 2013 - 2016, aimed to create a strategic information technology development plan to be used in staff data management for Human Resource Management Division, Office of the University, Chiang Mai University, 2013 - 2016 by interviewing administrators and related officers, observing the works of Human Resource Management Division, and then bringing the information obtained to analyze and compare with the concept of information technology development and information technology strategic planning, which have 4 steps as the following: 1) system planning and strategic information technology planning, 2) information need planning, 3) resource management planning, and 4) project planning to plan appropriate strategies to be used in Staff Data Management of Human Resource Management Division, Office of the University, Chiang Mai University. The study results showed that from the vision of Human Resource Manage Division that says, "To create excellence in human resource management of this national university professionally by focusing on teamwork and information technology to achieve maximum satisfaction for the clients." And the mission in human resource management to develop competencies, skills, and become more

effective in their performances by using human resource management strategies, which are 1) creating human resource values; using the values of Chiang Mai University to strength instilled values and develop a corporate culture of Chiang Mai University by abiding to e-CMU (Excellent - Community engagement, Morality, Unity) concept, which divides the management into 2 main parts, which are human resource management and human resource development, and 2) empowering human resource management by using information technology and setting up the following information technology system strategies: Strategy 1 – setting up information technology development plans of Human Resource Manage Division, Strategy 2 – developing programs to support performances related to the needs, Strategy 3 – developing information technology systems for human resource management, Strategy 4 developing management systems for Chiang Mai University staff, Strategy 5 – developing skills and specializations in information technology for the staff, and Strategy 6 – developing accesses to human resource management information by having information technology systems to support the works, such as welfare systems for the University staff, decision support systems for managers, academic promotion request systems, manpower allocation systems, performance appraisal systems, and evaluation systems for development etc. This project has been planned to be completed in 3 years.

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

สารบัญ

	หน้า	
กิตติกรรมประกาศ	ก	
บทคัดย่อภาษาไทย	ง	
ABSTRACT	ฉ	
สารบัญตาราง	ญ	
สารบัญภาพ	ฎ	
บทที่ 1	บทนำ	1
1.1	ประวัติความเป็นมา/เหตุปัจจัย	1
1.2	วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
1.3	แผนดำเนินการ ขอบเขตและวิธีการวิจัย	2
1.4	วิธีการวิจัย	3
1.5	เครื่องมือที่ใช้	4
1.6	ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา	8
1.7	สถานที่ที่ใช้ในการดำเนินการวิจัยและรวบรวมข้อมูล	8
บทที่ 2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
2.1	การบริหารงานบุคคล	9
2.2	การบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัย	11
2.3	การวางแผนระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์	12
2.4	แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะเวลาที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)	14
2.5	แผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2555-2559	16
2.6	ข้อมูลทั่วไปของกองบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	17
2.7	การยอมรับแผนและการประเมินผล	33
2.8	เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA:Thailand Quality Awards)	35
2.9	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	57

บทที่ 3	ระเบียบวิธีการศึกษา	64
	3.1 ขอบเขตและวิธีการวิจัย	64
	3.2 เครื่องมือที่ใช้	65
	3.3 ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการ	71
บทที่ 4	รายงานผลการศึกษา	72
บทที่ 5	สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษา ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ	135
	5.1 สรุปผลการศึกษา	135
	5.2 เป้าหมายโดยรวมและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาระบบสารสนเทศ	145
	5.3 การบริหารจัดการและการติดตามประเมินผล แผนพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารงาน กองบริหารงานบุคคล	146
	5.4 อภิปรายผลการศึกษา	149
	5.5 ประโยชน์ที่ได้รับจากการกำหนดแผนพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์	151
	5.6 ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา	152
	5.7 ข้อค้นพบ	153
	5.8 ปัญหาและอุปสรรค	154
	5.9 ข้อเสนอแนะ	154
เอกสารอ้างอิง		156
ภาคผนวก		158
ประวัติผู้เขียน		166

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 1	ตารางสรุปความคาดหวังต่อการบริหารงานบุคคล	79
ตารางที่ 2	ตารางการวิเคราะห์ SWOT analysis และ TOWS Matrix	85
ตารางที่ 3	ตารางการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โดยใช้ O: Opportunity และ T	87
ตารางที่ 4	การวิเคราะห์ตาม TOWS Matrix ในด้าน WT	89
ตารางที่ 5	การวิเคราะห์ตาม TOWS Matrix ในด้าน WO	90
ตารางที่ 6	การวิเคราะห์ตาม TOWS Matrix ในด้าน ST	91
ตารางที่ 7	การวิเคราะห์ตาม TOWS Matrix ในด้าน SO	94
ตารางที่ 8	ความสอดคล้องของข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์กับแผนกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล	96
ตารางที่ 9	ด้านฮาร์ดแวร์ (Hardware)	106
ตารางที่ 10	ความสอดคล้องของกลยุทธ์กับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	111
ตารางที่ 11	ระบบสารสนเทศที่นำเสนอใหม่	112
ตารางที่ 12	ระบบสารสนเทศกับความสอดคล้องกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ(TQA)	115
ตารางที่ 13	ตารางสรุปผู้พัฒนาระบบสารสนเทศ	125
ตารางที่ 14	การประเมินความคุ้มค่าของระบบสารสนเทศ	128
ตารางที่ 15	สรุปการวางแผนพัฒนาโครงการ	133
ตารางที่ 16	ความสอดคล้องของกลยุทธ์กับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	139
ตารางที่ 17	ระบบสารสนเทศที่นำเสนอใหม่	140
ตารางที่ 18	การวางแผนพัฒนาโครงการ	144
ตารางที่ 19	เป้าหมายยุทธศาสตร์โครงการ/กิจกรรมหลักที่สามารถบรรลุยุทธศาสตร์	146
ตารางที่ 20	ตารางสรุปแผนการดำเนินงาน	148
ตารางที่ 21	สรุปผลตามขั้นตอนการศึกษา	150

สารบัญภาพ

		หน้า
ภาพที่ 1	ตัวแบบการวางแผนสารสนเทศเชิงกลยุทธ์เพื่อใช้ในการพัฒนาระบบสารสนเทศและการวางแผนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ(IS/IT)	5
ภาพที่ 2	CMU-HR Value Chain	7
ภาพที่ 3	เครื่องมือ Application Portfolio	7
ภาพที่ 4	โครงสร้างการบริหารงานบุคคล ในปัจจุบัน	21
ภาพที่ 5	CMU-HR Value Chain	22
ภาพที่ 6	แผนภาพ Road map การบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	29
ภาพที่ 7	แผนภาพกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2555-2559	29
ภาพที่ 8	แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลัก HR-Scorecard	32
ภาพที่ 9	การเชื่อมโยงกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกับแผนพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	33
ภาพที่ 10	ตัวแบบการวางแผนสารสนเทศเชิงกลยุทธ์	66
ภาพที่ 11	จัดลำดับความสำคัญของระบบที่จะพัฒนาตามลำดับ	68
ภาพที่ 12	ความเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์สารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล	99
ภาพที่ 13	CMU-HR Value chain	102
ภาพที่ 14	วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของระบบที่จะพัฒนา	132
ภาพที่ 15	CMU-HR Value chain	138
ภาพที่ 16	วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของระบบที่จะพัฒนา	143
ภาพที่ 17	แผนผังแสดงการบริหารจัดการและการดำเนินการ	147

บทที่ 1

บทนำ

จากการปรับเปลี่ยนสถานะของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จากการบริหารงานในระบบราชการ เป็นระบบมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในปี พ.ศ.2551 ทำให้ การบริหารงานบุคคลใน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริหารงาน ไปตาม พระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ.2551 ซึ่งมีการปรับเปลี่ยนประเภทของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน โครงสร้าง การบริหารงานเป็นอย่างมากและโครงสร้างหน่วยงานต่าง ๆ ยังมีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา

งานทะเบียนประวัติและสารสนเทศบุคลากรในฐานะหน่วยสนับสนุนการดำเนินงานด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกองบริหารงานบุคคลมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ของกองบริหารงานบุคคล ที่สอดคล้อง กับสถานการณ์ รวมทั้งบริหารจัดการฐานข้อมูลบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ให้มีคุณภาพและ เสถียรภาพ จัดหาซอฟต์แวร์ที่เหมาะสม เพื่อเป็นเครื่องมือสำคัญในการดูแลพัฒนาระบบ บริหารงานบุคคลของกองบริหารงานบุคคลและมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ อีกทั้งยังมีบทบาทในการ พัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ได้ตามมาตรฐาน รองรับ การบริการบุคลากรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทุกประเภท

1.1 ประวัติความเป็นมา/เหตุปัจจัย

ปัญหาที่เกิดขึ้นกับการบริหารทรัพยากรบุคคลมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในปัจจุบัน คือ ขาดการ วางแผนพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารงานบุคคลให้มีความสอดคล้องกับแผนพัฒนา การศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 11 และแผนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทำให้การพัฒนาสารสนเทศด้านการบริหารงานบุคคลขาดทิศทางและการบูร ณาการกับส่วนงานต่าง ๆ จึงทำให้เกิดอุปสรรคในการบริหารงานและไม่สอดคล้องกับแผนพัฒนา การศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ดังกล่าว ดังนั้น การวางแผนสารสนเทศจึงเป็นกระบวนการหนึ่งที่มี ความสำคัญของการสนับสนุนด้านการบริหารงานบุคคลของกองบริหารงานบุคคล สำนักงาน มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงคุณภาพของการพัฒนาบุคลากร โดยมี เป้าหมายในการพัฒนาสารสนเทศให้สอดคล้องกับความเจริญเติบโตของเทคโนโลยีในปัจจุบัน และ

รองรับเทคโนโลยีในอนาคต รวมถึงสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีความก้าวหน้าในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และเพื่อสนับสนุนให้การบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้

ผู้ศึกษาจึงต้องการที่จะจัดทำแผนสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร โดยการวางแผนพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารงานบุคคลจะต้องมีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 11 และ แผนพัฒนาสารสนเทศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อให้มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อจัดทำแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร กองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2556-2559

1.3 แผนดำเนินการ ขอบเขตและวิธีการวิจัย

1.3.1 แผนดำเนินการ

การจัดทำแผนพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร กองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2556 – 2559 มีแผนงานการศึกษา 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 วางแผนระบบและวางแผนเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์

ขั้นตอนที่ 2 วางแผนความต้องการสารสนเทศ

ขั้นตอนที่ 3 วางแผนจัดสรรทรัพยากร

ขั้นตอนที่ 4 วางแผนโครงการ

1.3.2 ขอบเขตเนื้อหา

การจัดทำแผนพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร กองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2556 – 2559 มีขอบเขตในการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาระบบสารสนเทศให้สนับสนุนการบริหารงานทรัพยากรบุคคล(Human Resource Management :HRM) ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ทั้งทางด้านการบริหารงาน ทั้งการสรรหา

บุคลากร (Recruitment) การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน (Reinforcement) การรักษาบุคลากร (Retention) และพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development : HRD) เช่นการจัดเก็บประวัติการพัฒนาและฝึกอบรมเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรตามนโยบายของมหาวิทยาลัย โดยการจัดทำแผนพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ จะต้องมีความสอดคล้องกับแผนบริหารทรัพยากรบุคคล และแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะเวลาที่ 11

1.4 วิธีการวิจัย

1.4.1 ข้อมูลแหล่งปฐมภูมิ (Primary Source of Data)

เก็บข้อมูลทั่วไป ของกองบริหารงานบุคคล และปัจจัยสนับสนุนในการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนการทำงานและหน้าที่งานที่เกี่ยวกับด้านการบริหารงานบุคคล โดยการสังเกต และสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขอทราบรายละเอียดของกระบวนการบริหารงานบุคคล รูปแบบและสิ่งที่ต้องการ รวมถึงระบบสารสนเทศที่ต้องการในการบริหารงานบุคคล

รายชื่อและตำแหน่งของผู้บริหารและพนักงานที่ให้สัมภาษณ์มีดังนี้

1. รองศาสตราจารย์ ไพโรจน์ วิริยจารี ตำแหน่ง รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ได้แก่
 - 1) แนวนโยบายในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นไปในทิศทางใด
 - 2) แนวทางในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นเช่นใด
 - 3) ความต้องการสารสนเทศในการบริหารงานของผู้บริหารมีอะไรบ้าง
2. นายชัชพล โพธิสุวรรณ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล
 - 1) เทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันมีความสอดคล้องกับภารกิจของกองบริหารงานบุคคลหรือไม่
 - 2) แนวทางในการปฏิบัติงานของกองบริหารงานบุคคล เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ในอนาคตเป็นอย่างไร
 - 3) ความต้องการสารสนเทศในการสนับสนุนการปฏิบัติงานมีอะไรบ้าง

3. นายนิพัทธ์ เงินศรี ตำแหน่ง พนักงานปฏิบัติงาน (ผู้ดูแลระบบฐานข้อมูลกองบริหารงานบุคคล)

- 1) เทคโนโลยีสารสนเทศที่กองบริหารงานบุคคลใช้งานในปัจจุบัน เพียงพอหรือไม่
- 2) เทคโนโลยีสารสนเทศที่กองบริหารงานบุคคลใช้งานในปัจจุบันมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกันหรือไม่
- 3) ความต้องการเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานของกองบริหารงานบุคคลมีอะไรบ้าง

1.4.2 ข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ(Secondary Source of Data)

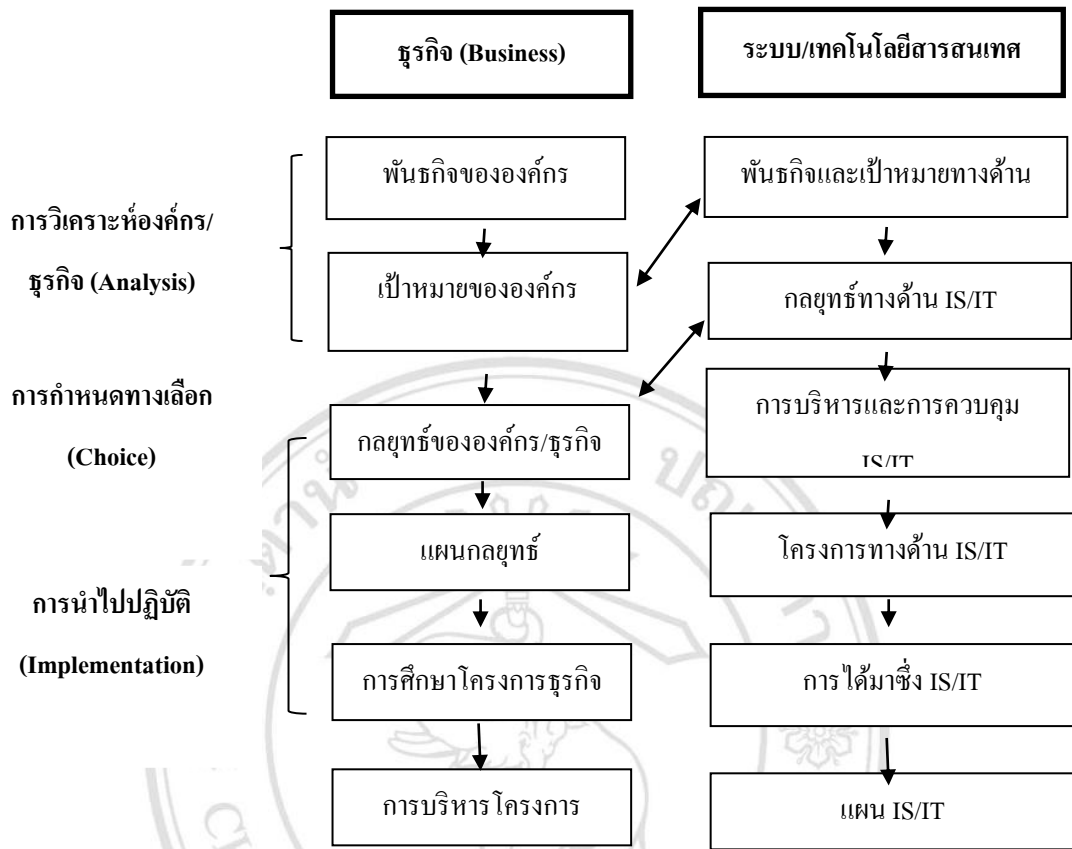
ค้นคว้า จากเอกสาร ตำรา และเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องด้านการจัดทำแผนพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร กองบริหารงานบุคคล

1.5 เครื่องมือที่ใช้

การจัดทำแผนพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร กองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ.2556-2559 ผู้ศึกษาได้นำเอาตัวแบบการวางแผนระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการศึกษา

1.5.1 เครื่องมือในการวิเคราะห์ แนวทางการวางแผน สารสนเทศ

การจัดทำแผนพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร กองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2556-2559 ผู้ศึกษาได้นำเอาตัวแบบการวางแผนระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์เพื่อใช้ในการพัฒนาระบบสารสนเทศและการวางแผนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ(IS/IT) มาใช้ ดังนี้



ภาพที่ 1 ตัวแบบการวางแผนระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์เพื่อใช้ในการพัฒนาระบบสารสนเทศและการวางแผนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ(IS/IT)

1.5.2 เครื่องมือในการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมและศักยภาพ

ผู้ศึกษา ได้ใช้ SWOT Analysis มาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่ง

- S มาจาก Strengths หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายในเป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เช่น ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปัจจัยด้านการเงิน เป็นต้น
- W มาจาก Weaknesses หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายในเป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ
- O มาจาก Opportunities หมายถึง โอกาส ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่ เอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร

- T มาจาก Threats หมายถึง อุปสรรค ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก

1.5.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์

ผู้ศึกษาใช้ได้ TOWS Matrix .ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ โดยในการนำเทคนิคที่เรียกว่า TOWS Matrix มาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์นั้น จะมีขั้นตอนการดำเนินการที่สำคัญ 2 ขั้นตอน ดังนี้

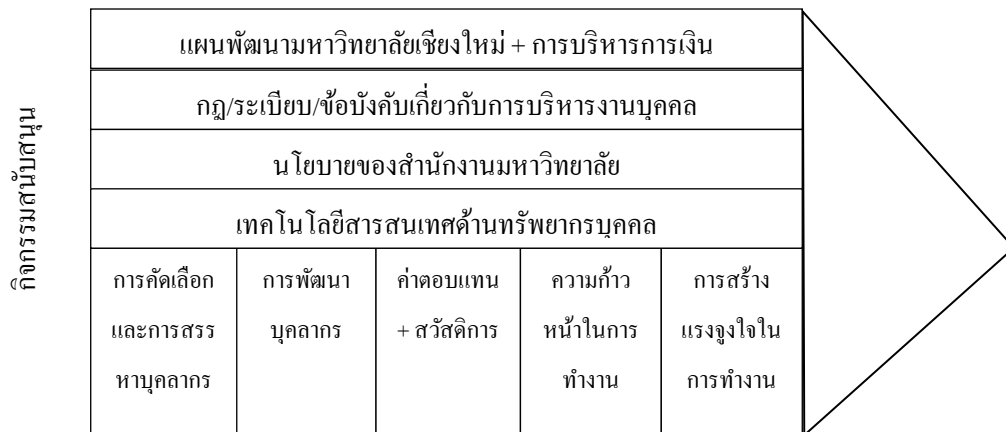
1. การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด โดยที่การประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็น การระบุให้เห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อนจะเป็นการประเมินภายในองค์กร ส่วนการประเมิน สภาพแวดล้อมที่เป็น โอกาสและข้อจำกัดจะเป็นการประเมินภายนอกองค์กร กล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพของการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้เทคนิค TOWS Matrix นี้ จะขึ้นอยู่กับความสามารถ ในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด ที่ละเอียดในทุกแง่มุม เพราะถ้าวิเคราะห์ไม่ ละเอียดหรือมองไม่ทุกแง่มุม จะส่งผลทำให้การกำหนดกลยุทธ์ที่ออกมาจะขาดความแหลมคม

2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับข้อจำกัด จุดอ่อนกับ โอกาส และจุดอ่อนกับข้อจำกัด ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่

1.5.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์กระบวนการบริหารงานบุคคล

ผู้ศึกษาได้นำเอา ต้นแบบ HR Value Chain across operational, systemic and strategic levels ของ Reinetta Farajallah มาพัฒนาเป็น CMU-HR Value Chain เพื่อวิเคราะห์กระบวนการ บริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ดังนี้

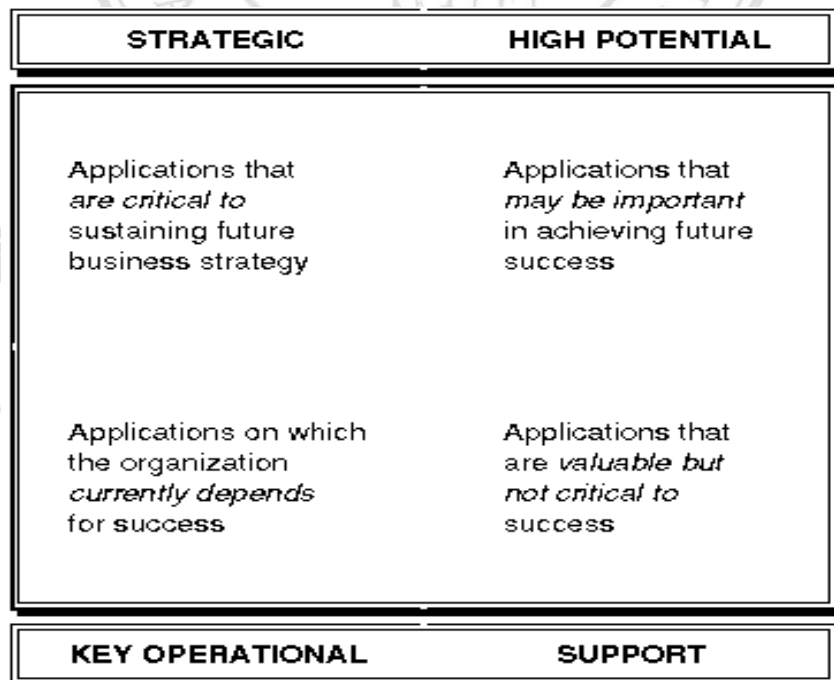
ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved



ภาพที่ 2 CMU-HR Value Chain

1.5.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวางแผนโครงการ

ผู้ศึกษาได้นำเอา เครื่องมือ Application Portfolio มาใช้ในการวางแผนโครงการโดยการพิจารณาสารสนเทศด้วย Application Portfolio เป็นการพิจารณาเพื่อจัดลำดับโครงการวางแผนทางด้านสารสนเทศและการลงทุนด้านต่าง ๆ ซึ่งช่วยให้การประเมินการใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถวิเคราะห์ระบบงานด้วย Application Portfolio (IS Planning Theory, 2008, ออนไลน์)



ภาพที่ 3 เครื่องมือ Application Portfolio

1.6 ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา

1.6.1 ได้แผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร กองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2556 – 2559 เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการด้านสารสนเทศด้านการบริหารงานบุคคล และสนับสนุนในการดำเนินกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีความสอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 11

1.6.2 ได้ระเบียบวิธีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้สอดคล้องกับ แผนพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 11 โดยการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรขนาดใหญ่ จะต้องมีการสำรวจวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ขององค์กร เพื่อที่จะได้กำหนดสารสนเทศได้ตรงกับความ ต้องการ และตรงกับแผนงานขององค์กร

1.7 สถานที่ที่ใช้ในการดำเนินการวิจัยและรวบรวมข้อมูล

สถานที่ใช้ในการดำเนินการศึกษาและรวบรวมข้อมูล คือ

1) กองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย เป็นสถานที่ที่ศึกษากระบวนการ การบริหารงานบุคลากรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทั้งกฎ ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และความ ต้องการทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

2) สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นสถานที่ที่ศึกษาเทคโนโลยีสารสนเทศด้านบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน ระบบฐานข้อมูล องค์กรประกอบในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวางแผนการจัดทำ แผนพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการข้อมูล บุคลากร กองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2556 – 2559 ผู้ศึกษา ได้รวบรวมทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้องมาทำการศึกษาค้นคว้า และประมวลความรู้โดยศึกษา เรื่องดังต่อไปนี้

- 2.1 การบริหารงานบุคคล
- 2.2 การบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัย
- 2.3 การวางแผนระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์
- 2.4 แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะเวลาที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)
- 2.5 แผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2555-2559
- 2.6 ข้อมูลทั่วไปของกองบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- 2.7 การยอมรับแผนและการประเมินผล
- 2.8 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
- 2.9 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในการทำงานในหน่วยงาน หรือ องค์กรเพื่อให้บุคคลมาปฏิบัติงานตามที่ต้องการ และให้บุคคลได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีกระบวนการสำคัญ ดังนี้

2.1.1 การกำหนดนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เพื่อเป็นกรอบในการบริหาร นโยบายจะเริ่มตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล นโยบายในแผนพัฒนาระดับกระทรวง มติคณะรัฐมนตรี ส่วนภาคธุรกิจเอกชน เน้นที่ นโยบายและระเบียบที่จำเป็นแก่การดำเนินงาน

2.1.2 การวางแผนกำลังคน (Man Power Planning) เป็นกระบวนการวางแผนว่าหน่วยงานมีกำลังคนกี่คน แต่ละคนปฏิบัติหน้าที่อย่างไร ความรู้ความสามารถด้านใดบ้าง เพื่อความเหมาะสมกับงาน ซึ่งเริ่มตั้งแต่แผนความต้องการ แผนการให้ได้มาของกำลังคนและแผนการใช้กำลังคน

2.1.3 การจัดบุคคลและการสรรหาบุคคลให้ดำรงตำแหน่ง (Placement & Recruitment)

1) การสรรหาบุคลากร เป็นกระบวนการที่จะประชาสัมพันธ์หน่วยงานเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมสำหรับองค์กร ให้มาสมัคร เพื่อคัดเลือก คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมที่สุดเข้าร่วมปฏิบัติงานในองค์กร

2) การจัดบุคคล หมายถึงการจัดบุคคลที่ผ่านการคัดเลือก ให้ดำรงตำแหน่งที่หน่วยงานวางแผนไว้แล้ว เพื่อให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรสูงสุด

2.1.4 การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากรที่จะปฏิบัติงานในองค์กร การพัฒนาบุคลากรสามารถพัฒนาโดยองค์กรเอง หรือให้หน่วยงานอื่นช่วยพัฒนาก็ได้ ทั้งนี้ ยึดความรู้ความสามารถที่บุคลากรที่ได้รับ เป็นประโยชน์ต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงแก่องค์กร

2.1.5 การให้เงินเดือนและค่าตอบแทน ถือเป็นภารกิจสำคัญที่ผู้บริหารเจ้าของกิจการ ต้องจ่ายให้ข้าราชการ หรือลูกจ้าง เพื่อเป็นค่าจ้างชีพ ทดแทนการทำงาน ถือเป็นรางวัลสำหรับการทำงาน การให้ค่าตอบแทน เงินเดือน โดยยึดถือระบบคุณธรรม ดังต่อไปนี้

- 1) หลักความสามารถ ยึดผลงานตามความสามารถเหมาะกับเงินค่าตอบแทน
- 2) หลักความเสมอภาค ให้โอกาสคนเสมอกันไม่เลือกชั้นวรรณะ
- 3) หลักความมั่นคง ถือว่าการเข้าทำงานในองค์กรเป็นอาชีพอาชีพหนึ่ง การกำหนดค่าตอบแทนเงินเดือน ให้เหมาะสมกับการดำรงชีวิต การเข้า ออก จากงาน มีกฎหมาย กฎเกณฑ์รองรับที่ชัดเจน เป็นธรรม
- 4) ความเป็นกลางทางการเมือง คือ การทำงานไม่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง หรือการเปลี่ยนรัฐบาล
- 5) หลักสำคัญในการให้เงินเดือน คือ งานมาก งานยาก รับผิดชอบสูงให้ได้รับเงินเดือนสูง งานน้อย งานไม่ยาก งานที่รับผิดชอบน้อย ย่อมได้เงินเดือนน้อยตามไปด้วย

การบริหารงานบุคคลเป็นหน่วยงานหนึ่งที่สำคัญที่สุดในองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรของรัฐหรือของเอกชน เพราะองค์กรต้องขับเคลื่อนด้วยคน หากองค์กรใดมีการบริหารจัดการบุคคลให้มีศักยภาพ มีทักษะ เจตคติที่ดีต่อองค์กรเข้าใจในบทบาท หน้าที่ของตนในองค์กร แล้วก็จะช่วยในการบริหารองค์กรให้มีความยั่งยืน ในส่วนของการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยก็เช่นกัน ในทุก

ๆ มหาวิทยาลัยชั้นนำ ทั้งในประเทศและต่างประเทศต่างต้องมีหน่วยงานที่มีหน้าที่บริหารจัดการทรัพยากรบุคคลโดยเฉพาะ ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงต้องการศึกษาถึงการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัย ดังนี้

2.2 การบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัย

2.2.1 งานทะเบียนประวัติหรือข้อมูลบุคลากร เป็นงานธุรการของบุคคล ข้อมูลการเข้ามาทำงานของบุคลากร ตั้งแต่ข้อมูลส่วนตัว การศึกษา การทำงาน การเลื่อนตำแหน่ง การพัฒนาศึกษาอบรม เงินเดือน งานข้อมูลทะเบียนประวัติมีความสำคัญมาก คนที่ออกจากงาน เพื่อไปทำงานหน้าที่ตำแหน่งใหม่หากได้รับคำรับรองหรือหลักฐานการผ่านงานเดิมมาด้วย มักได้รับการพิจารณาว่าเป็นผู้มีประสบการณ์ มีความชำนาญต่างๆ ตามที่หน่วยงานต้องการ

2.2.2 งานประเมินผลการปฏิบัติงานหรือการพิจารณาความดีความชอบ การประเมินความดีความชอบของบุคคลเป็นวิธีการสำคัญที่ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ธรรมชาติ ของคนเมื่อทำงานไปย่อมเกิดความเหนื่อย เมื่อได้รับการประเมินผลเป็นระยะ และได้ขวัญกำลังใจย่อมทำให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.2.3 งานวินัยและการดำเนินงานทางวินัย เป็นกิจกรรมสำคัญในการควบคุมพฤติกรรมของบุคคลไม่ให้ทำความผิด แบบแผน ธรรมเนียมปฏิบัติขององค์กร เป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหารในการสอดส่องดูแล ความประพฤติ การรักษาวินัยของบุคลากรในองค์กร ให้ดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ถ้ามีบุคคลละเมิดต้องดำเนินการตามแบบแผนตามสมควร

2.2.4 สวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูล และสิทธิประโยชน์

2.2.5 การให้ออกจากราชการ และการรับบำเหน็จบำนาญ ข้าราชการ พนักงานองค์กรเอกชน มีข้อตกลง ข้อกำหนด อายุในการทำงาน เป็นข้อกำหนดข้อตกลงก่อนการทำงาน หรือการจ้างงาน การออกจากการเป็นบทสุดท้ายของการบริหารงานบุคคล การออกจากการมี 2 กรณีที่สำคัญ

1) ออกตามประสงค์พนักงาน เช่น ลาออก

2) ออกเพราะความต้องการของหน่วยงาน เช่น เกษียณอายุ ขุนเล็กตำแหน่ง ออกเพราะทำผิด ซึ่งองค์กรต้องให้ออกตามข้อตกลง

จะเห็นได้ว่าการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัย มีการแบ่งหน่วยงานตามภาระหน้าที่อย่างชัดเจน ทั้งการบริหาร และการพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ก็เช่นกัน มีการแบ่งงานตามภาระหน้าที่อย่างชัดเจน และในปัจจุบันการบริหารงานบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญในการแข่งขันของธุรกิจ การศึกษาดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการวางกลยุทธ์ที่ชัดเจนทั้งกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล และกลยุทธ์ในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานบุคคล ดังนั้นควรต้องศึกษาเพิ่มเติมถึง การวางแผนระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้การบริหารงานบุคคลเป็นไปอย่างราบรื่น

2.3 การวางแผนระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์

- 1) กำหนดหน้าที่ภารกิจของหน่วยงานสารสนเทศ เพื่อทำหน้าที่ในการวางแผนด้านระบบสารสนเทศ คือหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงขององค์กร
- 2) ประเมินสถานะแวดล้อม เป็นการจำแนกว่ามีโอกาสหรือความเสี่ยงใด ๆ จากการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในองค์กร
- 3) กำหนดวัตถุประสงค์ด้านระบบสารสนเทศ เป็นการระบุว่าจะระบบที่ได้ออกแบบไว้จะสามารถตอบสนองความต้องการขององค์กรได้อย่างไรบ้าง โดยต้องมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรด้วย
- 4) กำหนดแนวทางด้านกลยุทธ์อย่างกว้าง ๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้างต้น
- 5) กำหนดนโยบายด้านสารสนเทศ กำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ที่ได้วางไว้ ซึ่งการกำหนดนโยบายจะต้องคำนึงถึงทรัพยากรและขีดจำกัดอื่น ๆ ที่มีอยู่
- 6) นำวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และนโยบายมาจัดทำเป็นแผนระยะยาวและระยะสั้น เพื่อกำหนดทิศทางที่องค์กรจะดำเนินการหรือก้าวต่อไป
- 7) ทำแผนงานที่กำหนดเป็นรูปธรรมแล้วนำไปดำเนินการ เมื่อแผนงานได้ทำเป็นรูปธรรมแล้วก็จะนำไปดำเนินการ

2.3.1 การวางแผนระยะยาว

เป็นแผนพัฒนาระบบทางด้านสารสนเทศ กำหนดระยะเวลาประมาณ 3-5 ปี โดยเนื้อหาของแผนระยะยาวจะต้องครอบคลุมรายละเอียดดังนี้

- 1) คำอธิบายวัตถุประสงค์
- 2) สภาพแวดล้อมระบบสารสนเทศในอนาคต

- 3) กลยุทธ์ต่าง ๆ เกี่ยวกับระบบสารสนเทศ
- 4) แผนการพัฒนาระบบ และระบบที่ใช้อยู่
- 5) แผนบุคลากร
- 6) แผนงบประมาณและค่าใช้จ่าย
- 7) แผนการจัดองค์การ
- 8) แผนการฝึกอบรม
- 9) แผนการจัดหาฮาร์ดแวร์
- 10) สรุปข้อเสนอแนะในการดำเนินการ
- 11) ทำให้เห็นแนวทางในการพัฒนาระบบสารสนเทศ และเป็นการเตรียมทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการนำระบบไปใช้
- 12) กำหนดขั้นตอนในการพัฒนาระบบให้ได้รับประโยชน์มากที่สุด
- 13) เกิดการพัฒนาระบบแบบผสมผสานที่ต่อเนื่อง และทำงานร่วมกันได้โดยไม่มีข้อขัดแย้ง
- 14) ป้องกันไม่ให้แผนกต่าง ๆ พัฒนาระบบขึ้นเองตามใจชอบ เพราะจะทำให้เกิดความสับสน และเกิดความซ้ำซ้อนของข้อมูลภายในองค์กร

ส่วนสำคัญของการวางแผนระยะยาว คือ การกำหนดโครงสร้างของระบบสารสนเทศทั้ง หน่วยงาน หรือองค์กร โดยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และนโยบาย

2.3.2 การวางแผนระยะสั้น

หรือแผนงานประยุกต์โดยใช้เวลาประมาณ 1-2 ปี โดยการนำแผนระยะยาวที่ผ่านการอนุมัติแล้วมาตั้งเป็นแนวทางและขยายรายละเอียดของโครงการต่าง ๆ ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับการดำเนินการ ด้านการจัดงบประมาณ ด้านการบุคลากร และตารางเวลา ที่แน่ชัด โดยที่เนื้อหาของแผนระยะสั้นนี้จะต้องมีเนื้อหาครอบคลุมในเรื่องดังต่อไปนี้

- 1) วัตถุประสงค์ด้านบริการสารสนเทศ เกี่ยวกับทรัพยากรและงบประมาณ ตลอดจนการจัดการอุปกรณ์ฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์
- 2) แผนการพัฒนาปรับปรุงและดูแลระบบ เป็นการนำแผนระบบงานแต่ละระบบมาอธิบายขยายความในรายละเอียด โดยครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์ ทรัพยากร และตารางเวลา
- 3) แผนการปฏิบัติ อธิบายเนื้องานและปริมาณงานต่าง ๆ ที่จะต้องปฏิบัติ เช่น การบันทึกข้อมูล การเดินเครื่องคอมพิวเตอร์ การควบคุมคุณภาพ

4) แผนสนับสนุนด้านเทคนิค อธิบายกิจการและทรัพยากรต่าง ๆ ที่จะต้องใช้ในการสนับสนุนการพัฒนาระบบสารสนเทศ การติดตั้งเครื่องมือ การติดตั้งซอฟต์แวร์

5) แผนอัตรากำลัง อธิบายถึงการเปลี่ยนแปลงอัตรากำลังคน การจัดอัตรากำลังในแต่ละโครงการ การจัดรูปแบบงานต่าง ๆ ในแต่ละโครงการ

6) แผนการฝึกอบรม อธิบายถึงขั้นตอน และรายละเอียดการจัดการฝึกอบรมให้กับพนักงานและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

7) แผนการเงินเป็นการอธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับงบประมาณ และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการดำเนินงานตามแผน

ดังนั้นการวางแผนเชิงกลยุทธ์ต่าง ๆ จึงต้องคำนึงถึง พันธกิจ วิสัยทัศน์ และแผนงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ แผนพัฒนาระบบสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ให้มีความสอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกัน การจัดทำแผนสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จึงต้องมีการทบทวนถึงแผนดังกล่าวด้วย

2.4 แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะเวลา 11 (พ.ศ. 2555-2559)

ยุทธศาสตร์ที่ 6 : พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์

1) มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โปร่งใส ตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาลภายใต้แนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

2) บุคคลมีความรู้ในการพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO) และมีความสุขในการทำงานต่อกันมากยิ่งขึ้น

3) บุคลากรมีการเรียนรู้ มีทักษะ มีความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยจิตสำนึก ต่อหน้าที่ ความรับผิดชอบ

4) มหาวิทยาลัยสามารถแสวงหาทรัพยากรและสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างยั่งยืน
ตัวชี้วัด

1) ร้อยละการบรรลุความสำเร็จในการพัฒนาระบบบริหารจัดการทุก ๆ ด้านของมหาวิทยาลัย

2) ระดับความสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและการพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3) อัตราส่วนทางการเงินของมหาวิทยาลัย

เป้าหมาย

- 1) บรรลุผลสำเร็จในการในการพัฒนาระบบบริหารจัดการไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
- 2) บรรลุผลสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและการพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3) อัตราส่วนทางการเงินของมหาวิทยาลัยอยู่ในเกณฑ์ที่ดี

- 3.1 สภาพคล่อง (Current Ratio) อยู่ในเกณฑ์ที่ดี (2.5 ขึ้นไป)
- 3.2 อัตราส่วนรายได้สุทธิ ต่อ รายได้รวม มากกว่า 0.10
- 3.3 อัตราส่วนเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย สูงกว่างบประมาณแผ่นดิน

กลยุทธ์

- 1) ดำเนินการมอบอำนาจการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ (Recruit Retain Reinforcement)
- 3) แสวงหาทุนการศึกษาปริญญาเอกสำหรับคณาจารย์ / บุคลากรวิชาการ
- 4) พัฒนาเสริมสร้างระบบตรวจสอบที่ดี
- 5) สร้างระบบการประเมินและการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม
- 6) พัฒนาระบบบริหารงานยุคใหม่ (TQA) และพัฒนาระบบ ICT ที่มีประสิทธิภาพ
- 7) ประชาสัมพันธ์และสร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบทั่วทั้งองค์กร (Brand Image)
 - 8) สร้างค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศการทำงานอย่างมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยให้บุคลากรรักองค์กรและทำงานอย่างมีความสุข
 - 9) สร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรรักองค์กรและทำงานอย่างมีความสุข
 - 10) พัฒนาทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบและการอยู่ร่วมกันในสังคมมหาวิทยาลัย ให้แก่บุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่องและจริงจัง
 - 11) มีการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องทุกส่วนงาน และพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)
 - 12) มีกลไกเชื่อมโยงการระดมความคิดเห็นในการพัฒนากับทรัพยากรบุคคลที่เป็นคลังสมองของมหาวิทยาลัย

13) บริหารจัดการทรัพย์สินมหาวิทยาลัยที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพรวมทั้งจัดตั้งกองทุน (Endowment fund) การลงทุนในการบริหารจัดการพื้นที่ / ทรัพย์สินที่มีอยู่ เพื่อสร้างรายได้ในอนาคต

14) แสวงหาและพัฒนารายได้เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

15) พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือจากนักศึกษาเก่าและประชาชนร่วมพัฒนามหาวิทยาลัย

2.5 แผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปี 2555-2559

แผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ปี 2555-2559 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและการบริการโดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ

มาตรการ

- 1) พัฒนาระบบสารสนเทศที่ทันสมัย ครอบคลุม และสนับสนุนการทำงานของหน่วยงาน
- 2) สนับสนุนให้มีการใช้ประโยชน์ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร การวางแผนและการตัดสินใจ
- 3) ส่งเสริมให้ส่วนงานต่าง ๆ มีการพัฒนาฐานข้อมูล การจัดการความรู้ และการประยุกต์ใช้องค์ความรู้เพื่อเป็นทรัพย์สินที่สำคัญของหน่วยงาน
- 4) จัดหาเครื่องมือ ฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์ที่ทันสมัยเพื่อสนับสนุนการทำงานและการบริการของหน่วยงาน
- 5) ส่งเสริมให้มีการศึกษา ทบทวน การพัฒนากระบวนการ ในแต่ละส่วนงานเพื่อประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเพิ่มประสิทธิภาพและลดความซ้ำซ้อน
- 6) สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการประเมิน การประกันคุณภาพ
- 7) ส่งเสริมการพัฒนาความเชื่อมโยงระบบสารสนเทศในลักษณะพอร์ทัลในการเข้าถึงข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานหลักเพื่อการเชื่อมโยงส่วนงาน สำนัก และสถาบันต่างๆ ของมหาวิทยาลัยเพื่อให้สามารถเชื่อมโยงถึงกันอย่างมีประสิทธิภาพ

มาตรการ

- 1) พัฒนาความเร็วในการสื่อสาร การเชื่อมต่อหน่วยงาน สำนัก และองค์กรในกำกับของมหาวิทยาลัยและการเชื่อมต่อกับระบบเครือข่ายไปยังอินเทอร์เน็ต

- 2) ขยายการบริการเครือข่ายการเชื่อมโยงเครือข่ายหลักไปยังหน่วยงาน หอพัก และบ้านพัก ต่าง ๆ ทั่วถึง
- 3) ขยายจุดเชื่อมต่อของระบบเครือข่ายแบบไร้สายเพื่อให้ครอบคลุมจุดให้บริการที่สำคัญต่างๆ ของมหาวิทยาลัย
- 4) พัฒนาศูนย์ข้อมูลกลาง ศูนย์ข้อมูลสำรอง เพื่อจัดเก็บรักษาข้อมูลสารสนเทศและการใช้ประโยชน์ข้อมูลร่วมกัน
- 5) ส่งเสริมให้มีระบบป้องกันความปลอดภัยและความมั่นคงของสารสนเทศของหน่วยงาน
- 6) ส่งเสริมให้มีเครือข่ายผู้ดูแลระบบคอมพิวเตอร์ที่มาจากทุกหน่วยงานของมหาวิทยาลัย

จะเห็นว่า แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 11 และ แผนพัฒนาสารสนเทศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในด้านการบริหารจัดการนั้น จะมุ่งเน้นไปที่การสนับสนุนให้พัฒนาทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและเน้นการมีส่วนร่วมของส่วนงาน มีการใช้ประโยชน์ข้อมูลร่วมกัน ดังนั้น การจัดทำแผนพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากรกองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2556 - 2559 จึงต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 11 และร่างแผนพัฒนาสารสนเทศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ดังกล่าว เพื่อให้การบริหารจัดการองค์กรพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน

2.6 ข้อมูลทั่วไปของกองบริหารงานบุคคล

สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment)

กองบริหารงานบุคคลเดิมชื่อว่า "กองการเจ้าหน้าที่" สังกัดสำนักงานอธิการบดี ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 8 พฤศจิกายน 2519 ต่อมามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรในกำกับรัฐภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ.2551 จึงได้ออกประกาศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ลงวันที่ 27 สิงหาคม 2551 เรื่อง การแบ่งและกำหนดอำนาจและหน้าที่ในสำนักงานมหาวิทยาลัย ลงวันที่ 27 สิงหาคม 2551 กำหนดให้กองบริหารงานบุคคลเป็นหน่วยงานสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย

อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ :

กองบริหารงานบุคคล มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านบุคลากรทั้งหมด ได้แก่ การสรรหา บรรจุแต่งตั้ง โอนย้าย การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ การกำหนด-อัตราเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง การพัฒนาความรู้ความสามารถและศักยภาพการปฏิบัติงาน สิทธิสวัสดิการ การสร้างขวัญและกำลังใจ การกีฬาและสุขภาพ การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน และงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ

การแบ่งสายงาน :

1. งานธุรการ
2. งานอัตรากำลังและค่าตอบแทน
3. งานกำหนดและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง
4. งานพัฒนาและฝึกอบรม
5. งานทะเบียนประวัติและสารสนเทศบุคลากร
6. งานกองทุนและสวัสดิการ

โดยมีงานทะเบียนประวัติและสารสนเทศบุคลากร เป็นผู้ดูแลและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ของกองบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

ผลิตภัณฑ์ (Product Offerings) กองบริหารงานบุคคล มีผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้แก่ การจัดทำกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล การจัดทำฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศ กองบริหารงานบุคคล การจัดทำสวัสดิการให้กับบุคลากร การจัดการพัฒนา เพิ่มทักษะ สมรรถนะในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร

วิสัยทัศน์และพันธกิจ (Vision and Mission)

วิสัยทัศน์

สร้างความเป็นเลิศในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ของมหาวิทยาลัยในระดับประเทศอย่างมืออาชีพ โดยมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดต่อผู้รับบริการ

พันธกิจ

สนับสนุนการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยด้านการบริหารงานบุคคล ด้วยหลักธรรมาภิบาล

วัตถุประสงค์ :

- 1) เพื่อกำหนดกระบวนการสรรหา การบรรจุ การแต่งตั้ง การโอนย้าย และการประเมินผล การปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้หลักธรรมาภิบาล
- 2) เพื่อกำหนดกระบวนการกำหนดและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ส่งเสริมความก้าวหน้า ของ ผู้ปฏิบัติงาน
- 3) เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการพัฒนาทักษะและวิชาชีพแก่ผู้ปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง
- 4) เพื่อจัดการระบบข้อมูลการทะเบียนประวัติและสารสนเทศผู้ปฏิบัติงาน สนับสนุน การบริหารงานบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ
- 5) เพื่อกำหนดกระบวนการสร้างขวัญกำลังใจ และสิทธิสวัสดิการแก่ผู้ปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัย

ปัจจัยที่มีผลต่อองค์กรภายใน

ลักษณะโดยรวมของบุคลากร (Workforce Profile) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร เป็นอย่างไร มีการจำแนกบุคลากรหรือพนักงานออกเป็นกลุ่มและประเภทอะไรบ้าง อะไรคือ ข้อกำหนดด้านการศึกษาสำหรับกลุ่มและประเภทต่างๆ ของพนักงาน อะไรคือองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้บุคลากรผูกพันในการทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กรบุคลากรและ ลักษณะงานขององค์กรมีความหลากหลายอย่างไร (Workforce Diversity and Job Diversity) มีกลุ่ม อะไรบ้างที่รวมตัวกันเพื่อต่อรองกับองค์กรอะไรคือข้อกำหนดด้านสุขภาพและความปลอดภัยที่เป็น เรื่องเฉพาะขององค์กร ลักษณะของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในกองบริหารงานบุคคลสามารถแบ่งออก ได้เป็น 4 กลุ่มได้แก่

- 1) กลุ่มบริหารจัดการ ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารองค์กร มีหน้าที่ควบคุม กำกับดูแล วางกลยุทธ์ ในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรกองบริหารงานบุคคล
- 2) กลุ่มบริหารงานทรัพยากรบุคคล ได้แก่ กลุ่มบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ด้านการจัดทำกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งต่าง ๆ สวัสดิการบุคลากร การบริหารจัดการรางวัลแรงจูงใจ ให้กับบุคลากร

3) กลุ่มพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้แก่ กลุ่มบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล จัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของส่วนงาน และตามนโยบายของมหาวิทยาลัย

4) กลุ่มสนับสนุนภารกิจ ได้แก่ กลุ่มบุคลากรที่ปฏิบัติงานสนับสนุนภารกิจหลักของกองบริหารงานบุคคล เช่น งานธุรการ งานสารบรรณ เป็นต้น

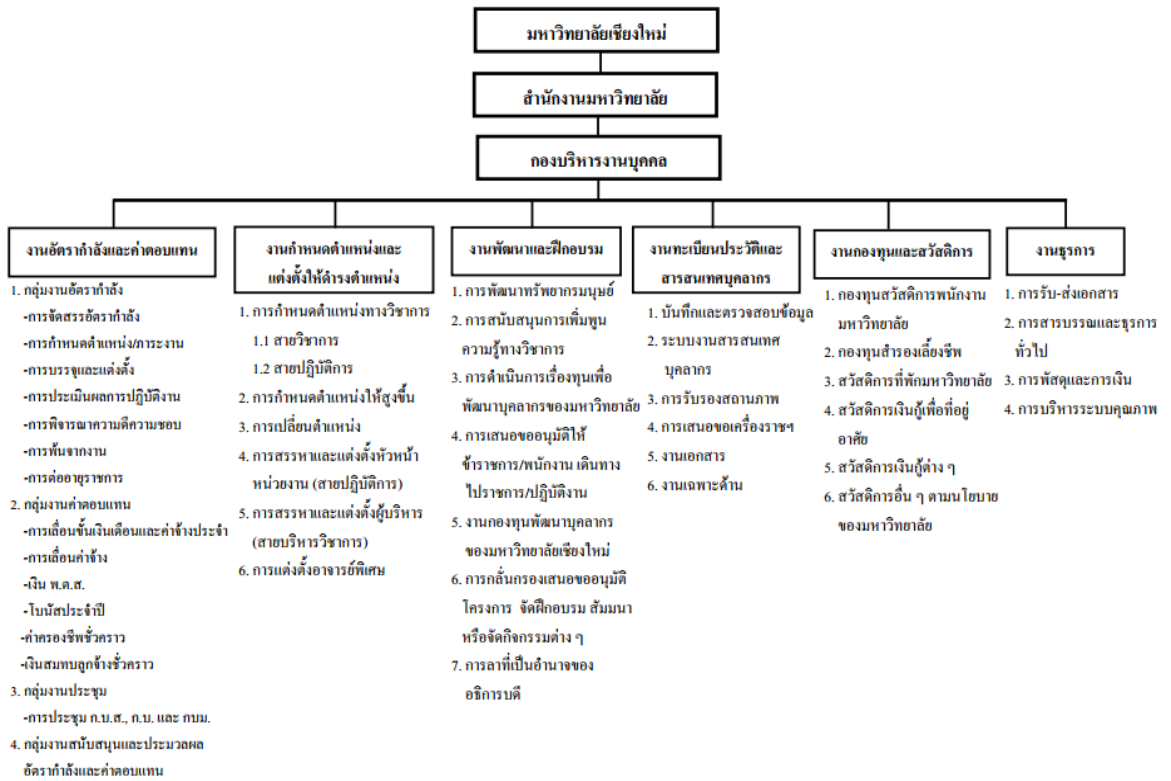
สินทรัพย์ (Assets) กองบริหารงานบุคคล ตั้งอยู่ภายในตึกสำนักงานมหาวิทยาลัย และส่วนหนึ่งของตึกกองอาคารสถานที่และสาธารณูปการ

กฎระเบียบข้อบังคับ (Regulatory Requirements) กองบริหารงานบุคคลดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุ แต่งตั้งบุคลากร การเลื่อนเงินเดือนบุคลากร การจัดสรรเงินค่าตอบแทนต่าง ๆ และการเลื่อนตำแหน่งบุคลากร

โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)

ในปัจจุบันกองบริหารงานบุคคล มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านบุคลากรทั้งหมด จำแนกเป็น สายวิชาการ 2,190 คน สายปฏิบัติการ 9,137 คน รวม 11,327คน โดยดำเนินการเกี่ยวกับ การสรรหา บรรจุแต่งตั้ง โอนย้าย การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ การกำหนดอัตราเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง การพัฒนาความรู้ความสามารถและศักยภาพการปฏิบัติงาน สิทธิสวัสดิการ การสร้างขวัญและกำลังใจ การสนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการมีตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน และงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved



ภาพที่ 4 โครงสร้างการบริหารงานบุคคล ในปัจจุบัน

ปัจจัยที่มีผลต่อองค์กรภายนอก

ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customers and Stakeholders)

กลุ่มลูกค้า ได้แก่ บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทุกกลุ่มประเภท เช่น ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว(ส่วนงาน)

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กองต่าง ๆ ภายในสำนักงานมหาวิทยาลัย

ผู้ส่งมอบและพันธมิตร (Suppliers and Partners)

ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ (Collaborators) ที่สำคัญมี ได้แก่ กลุ่มมหาวิทยาลัยแห่งความสุข สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย Personnel Management Association of Thailand (PMAT) ที่บริการ สนับสนุนการให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในองค์กรปัจจุบัน

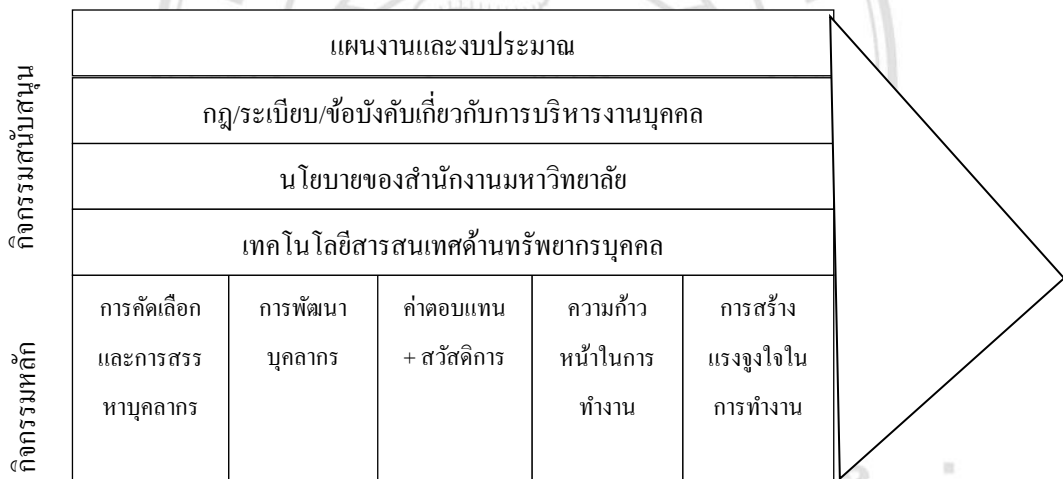
ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารงานบุคคล

1. มีกระบวนการสรรหาบุคลากรสาขาวิชาการ ในระดับปริญญาเอก

2. มีระบบการประเมินผล ให้ค่าตอบแทนตามสมรรถนะการปฏิบัติงาน
3. มีสวัสดิการ ค่าตอบแทน ที่เป็นแรงจูงใจให้บุคลากรทำงาน
4. บุคลากรมีการพัฒนาทักษะ สมรรถนะในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
5. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ

การวิเคราะห์กระบวนการบริหารงานบุคคล

ผู้ศึกษาได้นำเอา ต้นแบบ HR Value Chain across operational, systemic and strategic levels ของ Reinetta Farajallah มาพัฒนาเป็น CMU-HR Value Chain เพื่อวิเคราะห์กระบวนการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งผู้ศึกษาได้วิเคราะห์จากการแบ่งลักษณะงาน และโครงสร้างของกองบริหารงานบุคคล พบว่ามีกระบวนการดำเนินการดังนี้



ภาพที่ 5 CMU-HR Value Chain

กิจกรรมหลัก ได้แก่

1. การคัดเลือกและการสรรหาบุคลากร ผู้รับผิดชอบงาน ได้แก่ งานอัตรากำลังและค่าตอบแทน และงานกำหนดตำแหน่งและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง โดยที่งานอัตรากำลังและค่าตอบแทน มีภาระหน้าที่ในการออกคำสั่งบรรจุ แต่งตั้ง บุคลากรใหม่ ส่วนงานกำหนดตำแหน่งและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง มีภาระหน้าที่ในการสรรหาผู้บริหาร ส่วนงานทุกส่วนงาน
2. การพัฒนาบุคลากร ผู้รับผิดชอบงาน ได้แก่ งานพัฒนาและฝึกอบรม มีภาระหน้าที่ในการจัดโครงการพัฒนาและฝึกอบรม ให้แก่บุคลากรทุกระดับ ควบคุมการลาศึกษา ฝึกอบรม ผลงานของบุคลากร ทั้งภายในและภายนอกประเทศ

3. การจัดค่าตอบแทนและสวัสดิการ ผู้รับผิดชอบงาน ได้แก่ งานอัตรากำลังและค่าตอบแทน และงานกองทุนและสวัสดิการ โดยที่งานอัตรากำลังและค่าตอบแทน มีภาระหน้าที่ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน จัดทำโครงสร้างเงินเดือนของบุคลากรทุกประเภท จัดทำบัญชีเงินเดือน ออกคำสั่งเงินเดือน ให้กับบุคลากรกลุ่ม ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ ลูกจ้างประจำ ในส่วนของงานกองทุนและสวัสดิการ มีภาระหน้าที่ในการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากร ได้แก่ สวัสดิการของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ สวัสดิการที่פק สวัสดิการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สวัสดิการคำรักษาพยาบาล

4. ความก้าวหน้าในการทำงาน ผู้รับผิดชอบงาน ได้แก่ งานทะเบียนประวัติและสารสนเทศบุคลากร และ งานกำหนดตำแหน่งและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ในส่วนของ ได้แก่ งานทะเบียนประวัติและสารสนเทศบุคลากรมีภาระหน้าที่ในการสนับสนุนการ ขอตำแหน่งทางวิชาการ แก่บุคลากรสายวิชาการ และ งานกำหนดตำแหน่งและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง มีภาระหน้าที่ในการสนับสนุนบุคลากรสายปฏิบัติการให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น

5. การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ผู้รับผิดชอบงาน ได้แก่ งานทะเบียนประวัติและสารสนเทศบุคลากร มีภาระหน้าที่ในการ สนับสนุนการขอรางวัลดีเด่น ประเภทต่าง ๆ ให้กับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นในแต่ละด้าน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

6. ในส่วนของ การจัดทำกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล กฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การจัดการเงินงบประมาณด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และพัฒนา ระบบ CMU-HR & Learning Organization ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล และหัวหน้างานทุกฝ่าย จะเป็นผู้รับผิดชอบในการกำกับดูแล และพัฒนาองค์กร

กิจกรรมสนับสนุน

1. แผนงานและงบประมาณ กองบริหารงานบุคคล เป็นกิจกรรมที่สนับสนุนให้การบริหารงานบุคคลเป็นไปตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดทิศทางของการปฏิบัติงานของกองบริหารงานบุคคล ซึ่งกำหนดโดย ผู้บริหารกองบริหารงานบุคคล

2. ระเบียบ/ข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ จำเป็นต้องศึกษาระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ มีผลต่อการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน กำหนดโดย คณะกรรมการบริหารงานบุคคล สภามหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

3. นโยบายของสำนักงานมหาวิทยาลัย กำหนดโดยสำนักงานมหาวิทยาลัย เป็นการกำหนดทิศทางของการปฏิบัติงานของทุกกองภายในสำนักงานมหาวิทยาลัยที่จะต้องมีความสอดคล้อง เชื่อมโยงการปฏิบัติงานของทุกกอง

4. เทคโนโลยีสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล ผู้ดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศของกองบริหารงานบุคคล ได้แก่ งานทะเบียนประวัติและสารสนเทศบุคลากร มีหน้าที่พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับรองรับการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

กระบวนการขั้นตอนการบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

กระบวนการบริหารงานบุคคลของกองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งผู้ศึกษาได้วิเคราะห์จากการแบ่งลักษณะงาน และโครงสร้างงานตามแผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

1. การคัดเลือก และการสรรหาบุคลากร มีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้
 - 1.1 สภามหาวิทยาลัยกำหนดอัตราตามที่กองแผนงานเสนอตามความต้องการของส่วนงาน
 - 1.2 กองบริหารงานบุคคล กำหนดเลขอัตรา เพื่อบรรจุใหม่ หรือทดแทนอัตราเดิมอันเนื่องจากการลาออก หรือเกษียณอายุ
 - 1.3 ส่วนงานดำเนินการคัดเลือก หรือ สรรหา บุคลากรตามคุณสมบัติและหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้
 - 1.4 ดำเนินการออกคำสั่งบรรจุแต่งตั้ง และกำหนดคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน
2. การพัฒนาบุคลากร มีกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรดังนี้
 - 2.1 การอบรมพนักงานใหม่ โดยแยกเป็นพนักงานสายวิชาการ และพนักงานสายปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบถึง ค่านิยมหลัก วัฒนธรรมองค์กร ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สมรรถนะหลักที่บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พึงมี
 - 2.2 การพัฒนาบุคลากรตามสายวิชาชีพ เพื่อเพิ่มทักษะ และกระบวนการคิดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในแต่ละสายงาน
 - 2.3 การจัดเก็บข้อมูลการพัฒนา ฝึกอบรมในแต่ละปี เพื่อประกอบการพิจารณาผลการปฏิบัติงานประจำปี
 - 2.4 การพัฒนาบุคลากรกลุ่มที่ได้รับผลการประเมินประจำปีอยู่ในเกณฑ์ต่ำกว่าเกณฑ์ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ
 - 2.5 ค่าตอบแทนบุคลากรจำแนกเป็น
 - 2.5.1 เงินเดือน ได้แก่

ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ มีการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนปีละ 2 ครั้ง ในช่วงเดือน
เมษายน และตุลาคม ของทุกปี

พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว มีการพิจารณา เลื่อนเงินเดือน
ปีละ 1 ครั้ง ในช่วงเดือน ตุลาคมของทุกปี

2.5.2 ค่าตอบแทน ที่เป็นเงินประจำตำแหน่งบริหาร เงินประจำตำแหน่งวิชาการ
เงินตอบแทนบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านสาธารณสุข เป็นต้น

2.6 สวัสดิการบุคลากรประจำเป็น

สวัสดิการของ **ข้าราชการ**

- 1) ได้รับสิทธิ์ ค่ารักษาพยาบาลของตนเอง+ญาติสายตรง
- 2) ค่าตรวจสุขภาพประจำปี
- 3) ค่าเล่าเรียนบุตร
- 4) ค่าสงเคราะห์ศพ
- 5) ค่าเช่าบ้าน (กรณีมีสิทธิเบิก)
- 6) บ้านพัก มข.
- 7) เมื่อพ้นจากงาน ได้รับเงินบำเหน็จหรือบำนาญ และ กบข.

สวัสดิการของ **ลูกจ้างประจำ**

- 1) ค่ารักษาพยาบาล (ตนเอง+ญาติสายตรง)
- 2) ค่าตรวจสุขภาพประจำปี
- 3) ค่าเล่าเรียนบุตร
- 4) ค่าเช่าบ้าน (กรณีมีสิทธิเบิก)
- 5) บ้านพัก มข.
- 6) เมื่อพ้นจากงาน ได้รับเงินบำเหน็จหรือบำเหน็จรายเดือน และ กสจ.

สวัสดิการของ **พนักงานเปลี่ยนสถานภาพไม่ต่อ กบข.**

- 1) ค่ารักษาพยาบาลของตนเอง+ญาติสายตรง
- 2) ค่าตรวจสุขภาพประจำปี
- 3) ค่าเล่าเรียนบุตร
- 4) ค่าสงเคราะห์ศพ
- 5) บำนาญรายเดือน
- 6) กบข.
- 7) ค่าเช่าบ้าน (กรณีมีสิทธิเบิกก่อนเปลี่ยนสถานภาพ)

- 8) บ้านพัก มช.
- 9) เมื่อพ้นจากงาน ได้รับเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ มช. เงินช่วยเหลือกรณีออกจากงาน
สวัสดิการของ พนักงานเปลี่ยนสถานภาพต่อ กบข.

- 1) ค่ารักษาพยาบาลของตนเอง+ญาติสายตรง
- 2) ค่าตรวจสุขภาพประจำปี
- 3) ค่าเล่าเรียนบุตร
- 4) ค่าสงเคราะห์ศพ
- 5) เงิน กบข. 3% ของเงินเดือน
- 6) ค่าเช่าบ้าน (กรณีมีสิทธิเบิกก่อนเปลี่ยนสถานภาพ)
- 7) บ้านพัก มช.
- 8) เมื่อออกจากงาน ได้รับ บ้านหนึ่งหรือบ้านอายุรายเดือน
- 9) กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ มช.เงินช่วยเหลือกรณีออกจากงาน
สวัสดิการของ พนักงานกลุ่มเปลี่ยนสถานภาพจากลูกจ้างประจำ

- 1) บ้านหนึ่งหรือบ้านหนึ่งรายเดือน
- 2) กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
- 3) ค่าสงเคราะห์ศพ
- 4) ค่ารักษาพยาบาล (ตนเอง + ญาติสายตรง)
- 5) ค่าตรวจสุขภาพประจำปี
- 6) ค่าเล่าเรียนบุตร
- 7) ค่าเช่าบ้าน (กรณีมีสิทธิเบิกก่อนเปลี่ยนสถานภาพ)
- 8) บ้านพัก มช.
- 9) เมื่อพ้นจากงาน ได้รับ บ้านอายุจาก ประกันสังคม.
- 10) กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ มช.
- 11) เงินช่วยเหลือกรณีออกจากงาน

สวัสดิการของ พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ เงินแผ่นดิน

- 1) ค่ารักษาพยาบาลตนเอง (รวมญาติสายตรง)
- 2) ค่าสงเคราะห์ศพ
- 3) ค่าตรวจสุขภาพประจำปี
- 4) ค่าเล่าเรียนบุตร
- 5) บ้านพัก มช.

- 6) เมื่อพ้นจากงานได้รับบำนาญจาก ประกันสังคม.
- 7) เงินออม+ดอกเบี้ยในระบบสะสม/สมทบ
- 8) กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ มช.
- 9) เงินช่วยเหลือกรณีออกจากงาน

สวัสดิการของ พนักงานมหาวิทยาลัยประจำเงินรายได้

- 1) ค่ารักษาพยาบาลตนเอง (รวมญาติสายตรง)
- 2) ค่าสงเคราะห์ศพ
- 3) ค่าตรวจสุขภาพประจำปี
- 4) ค่าเล่าเรียนบุตร
- 5) บ้านพัก มช.
- 6) เมื่อพ้นจากงานได้รับบำนาญจาก ประกันสังคม.
- 7) เงินออม+ดอกเบี้ยในระบบสะสม/สมทบ
- 8) กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ มช.
- 9) เงินช่วยเหลือกรณีออกจากงาน

สวัสดิการของ พนักงานส่วนงาน

- 1) ค่ารักษาพยาบาลตนเองจาก สปส.
- 2) ค่าสงเคราะห์ศพ (จาก สปส.)
- 3) บำนาญจากกองทุน สปส.
- 4) เงินจากระบบสะสม/สมทบ (เงินรายได้ส่วนงาน)

3. ความก้าวหน้าในการทำงาน

ในปัจจุบัน ตามข้อบังคับการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ.2553 ข้อ 30 พนักงานอาจถูกเลิกจ้างได้หากอยู่ในเงื่อนไขดังนี้

1. อาจารย์ ภายใน 5 ปี นับแต่วันดำรงตำแหน่งอาจารย์หากไม่สามารถเลื่อนขั้นสู่ ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ได้ ให้ปฏิบัติหน้าที่ต่อไปอีก 2 ปี โดยไม่มีสิทธิได้รับการพิจารณาขึ้น เงินเดือนประจำปี และเมื่อครบ 7 ปี แล้วยังไม่สามารถเลื่อนขั้นสู่ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ได้

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภายใน 7 ปี นับแต่วันดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ หากไม่สามารถ เลื่อนขั้นสู่ตำแหน่ง รองศาสตราจารย์ได้ ให้ปฏิบัติหน้าที่ต่อไปอีก 2 ปี โดยไม่มี สิทธิได้รับการพิจารณาขึ้น เงินเดือนประจำปี และเมื่อครบ 9 ปี แล้วยังไม่สามารถเลื่อน ขึ้นสู่ ตำแหน่ง รองศาสตราจารย์ได้

3. รองศาสตราจารย์ ภายใน 15 ปี นับแต่วันดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ หากไม่สามารถเลื่อนขึ้นสู่ตำแหน่ง ศาสตราจารย์ได้ ให้ปฏิบัติหน้าที่ต่อไป โดยไม่มีสิทธิ ได้รับการพิจารณาขึ้น เงินเดือนประจำปีจนถึงอายุครบหกสิบปีบริบูรณ์

4. นักวิจัย ระดับต้น หากไม่สามารถเลื่อนขึ้นสู่ตำแหน่งนักวิจัยระดับกลางภายใน 7 ปี นับแต่วันที่ดำรงตำแหน่งนักวิจัยระดับต้น

5. นักวิจัยระดับกลาง หากไม่สามารถเลื่อนขึ้นสู่ตำแหน่งนักวิจัยระดับสูงภายใน 10 ปี นับแต่วันที่ดำรงตำแหน่งนักวิจัยระดับกลาง

6. นักวิจัยระดับสูง และนักวิจัยระดับเชี่ยวชาญพิเศษ หากไม่มีผลงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ในส่วนของบุคลากรสายปฏิบัติการ ในการขอกำหนดตำแหน่งขั้นสูงกำลังอยู่ในระหว่างการพิจารณาข้อบังคับ

4. การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่

4.1 การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ กองบริหารงานบุคคลได้รับมอบหมายให้ดำเนินการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ อันเป็นที่เชิดชูยิ่งช้างเผือกและเครื่องราชอิสริยาภรณ์อันมีเกียรติยศยิ่งมงกุฎไทย ให้กับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานสังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และ เครื่องราชอิสริยาภรณ์อันเป็นที่สรรเสริญยิ่งดิเรกคุณาภรณ์ ให้กับผู้มีอุปการะคุณของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นประจำทุกปี ซึ่งจะมีพิธีมอบเครื่องราชอิสริยาภรณ์ประจำปี ในเดือนสิงหาคม ของทุกปี

4.2 รางวัลมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ช้างทองคำ

4.3 รางวัลข้าราชการพลเรือนและลูกจ้างประจำดีเด่น ครูทองคำ

4.4 การขอพระราชทานเพลิงศพ

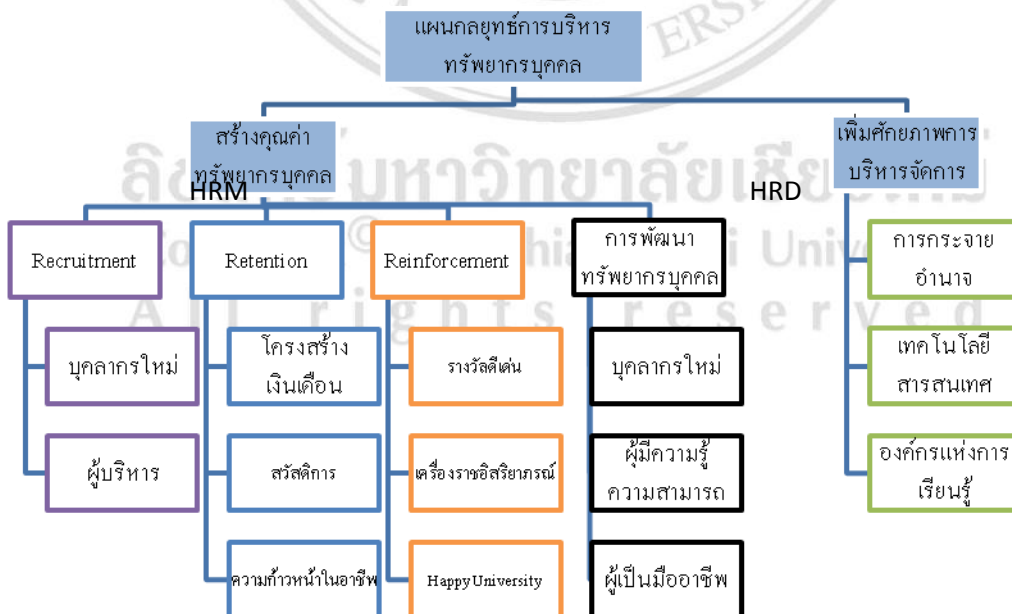
การกำหนดกลยุทธ์ของกองบริหารงานบุคคลด้านการบริหารงานบุคคล

จากแผนพัฒนามหาวิทยาลัยฉบับที่ 11 แนวทางของอธิการบดี และ ความคาดหวังของผู้บริหารระดับสูงที่มีต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล สรุปเป็นประเด็นหลักที่กองบริหารงานบุคคลใช้เป็นประเด็นยุทธศาสตร์ ได้ 2 ประเด็น ได้แก่ การสร้างคุณค่าทรัพยากรบุคคล และการเพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการ ซึ่งสรุปเป็น แนวทางการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ดังนี้

ค่าของคนอยู่ที่ผลของงาน		
ผลสำเร็จของงานตามยุทธศาสตร์หลัก		
บรรลุผลงานตามยุทธศาสตร์	สร้างคุณค่าทรัพยากรบุคคล	เพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการ
	HRD HRM	พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การมอบอำนาจ พัฒนาการแห่งการเรียนรู้
แนวทางการพัฒนา	ทำงานเป็นทีม รักษาศักดิ์ศรี บริหารด้วยความสุข	คุณภาพของงานรวดเร็วทันเวลา ความพึงพอใจ
	การพัฒนาคน • สร้างทีมงาน ไม่ยุ่งเหยิง เลียสะ ทำงานด้วยใจ (คิดดี พูดดี ปฏิบัติดี สิ่งแวดล้อมดี/ทีมงานดี) • บูรณาการทำงานร่วมกับภาคแผนงานอื่นได้ • ส่งเสริมการแลกเปลี่ยน/การพัฒนาคณะกรรมการ/อย่างตอเนื่อง โดยบริหารความเสี่ยงอย่างรอบคอบ • ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดชีวิต/เรียนรู้ไปทีละก้าว • ส่งเสริมการรักษาศักดิ์ศรีทำงานอย่างมีความสุข	การพัฒนาการปฏิบัติงาน • จัดทำแผนปฏิบัติงาน/มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน • นำเทคโนโลยีมาใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน • ใช้ข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศ (CMU – HR และ CMU – MIS) ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร • สร้างความสัมพันธ์ที่ดี และร่วมมือกับส่วนงานต่างๆ • ทำงานเล็กขณะแข่งรุกมากขึ้น • สร้างความพึงพอใจ ด้วยผลของงานจับบริการ
หลักคิดการบริหารงานตาม HR from the outside in / หลักกรรม	HR from the Outside In: Six Competencies for the Future of Human Resources	
	ด้านบริหารงานบุคคล • พรหมวิหาร 4 (เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา) • สกลดี 4 (วินัย ทศกวี โภชาคดี ภิรมชาติ)	ด้านกาบริหารงาน • สิทธิบาท 4 (วินัย วิชาะ จิตศรัทธา วิชา) • อริยสัจ 4 (ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค)
ละเว้นความชั่ว ทำความดี ทำจิตใจให้ผ่องใส • สัพพปปีละภณัง เวเนจาหุจติ คือ การประพฤติชั่วทางกาย วาจา ใจ (ส่วนความชั่ว) • กุสลัญญาโมกขา ประณญจนิ คือ การประพฤติชอบด้วยกาย วาจา ใจ (ทำความดี) • สจิตตปริโยทฆัง การกำจัดใจให้หมดจดจนเครื่องเศร้าหมองมิได้ ไตรภพ เป็นต้น (กำจัดใจให้ผ่องใส/มีความสุข)		

ภาพที่ 6 แผนภาพ แนวทางการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

จาก Road map ข้างต้น กองบริหารงานบุคคล ได้จำแนกเป็นกลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคลในแต่ละด้านดังแผนภูมิข้างล่างนี้



ภาพที่ 7 แผนภาพกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ.2555-2559

จากแผนภาพข้างต้นประเด็นกลยุทธ์ การบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปี 2555-2559 สามารถแบ่งออกได้ดังนี้

ก. การสร้างคุณค่าทรัพยากรบุคคล

แนวทางการสร้างคุณค่าทรัพยากรบุคคลจะใช้ค่านิยมของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในการเสริมสร้างปลูกฝังค่านิยมและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในแบบของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยยึดหลัก e - CMU (Excellent - Community engagement , Morality , Unity) ซึ่งได้แบ่งการบริหารจัดการ ออกเป็น 2 ส่วนหลัก ได้แก่ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล(HRM) และการพัฒนาบุคลากร (HRD) โดยใช้เครื่องมือผังสวนคุณค่านี้ (Balance scored card) เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ

ส่วนที่ 1 การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management : HRM) แบ่งเป็น

1. พัฒนาระบบสรรหาคัดเลือกบุคลากร (Recruitment) โดยจำแนกเป็น
 - 1.1 พัฒนาระบบสรรหาบุคลากรใหม่
 - 1.2 พัฒนาระบบสรรหาผู้บริหารทุกระดับ
 - 1.3 พัฒนาระบบการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างเพื่อวางแผนกำลังคนที่มีประสิทธิภาพ
2. การรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่กับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (Retention)
 - 2.1 สร้างเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้บุคลากรทุกระดับ (Career path)
 - 2.2 สร้างระบบสวัสดิการให้บุคลากรทุกประเภท (Welfare) เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน
 - 2.3 พัฒนาโครงสร้างเงินเดือนให้เหมาะสมเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน (Salary base) และ พัฒนาโครงสร้างค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน (Performance based management)
 - 2.4 พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและสมรรถนะใน การปฏิบัติงาน
3. สร้างระบบเสริมแรงให้บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย (Reinforcement)
 - 3.1 สร้างรางวัลดีเด่น สำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่นในแต่ละประเภท
 - 3.2 พัฒนาระบบรางวัล / ขั้นตอนการเสนอชื่อบุคลากรเพื่อขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ให้มีความรวดเร็วและถูกต้อง
 - 3.3 สร้างเสริมมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ให้เป็นมหาวิทยาลัยแห่งความสุข (Happy University)
 - 3.3.1 สร้าง มหาวิทยาลัยจริยธรรม (Ethic University)
 - 3.3.2 สร้างศูนย์ไกล่เกลี่ย (Mediation Center)

ส่วนที่ 2 การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development :HRD) แบ่งเป็น

2.1 พัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากรเชิงรุก เช่น พัฒนาหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ทุก ระดับ และเป็นที่ยอมรับในระดับสากล รวมทั้ง ส่งเสริม พัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มี

ความสามารถในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

2.2 พัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อการพัฒนาบุคลากร

2.3 พัฒนาระบบการจัดการความรู้ เพื่อการพัฒนาบุคลากร

ข. เพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการ

แนวทางการเพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
เพื่อการบริหารจัดการ

1. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (CMU-HR)

1.1 จัดทำแผนพัฒนาสารสนเทศเชิงกลยุทธ์

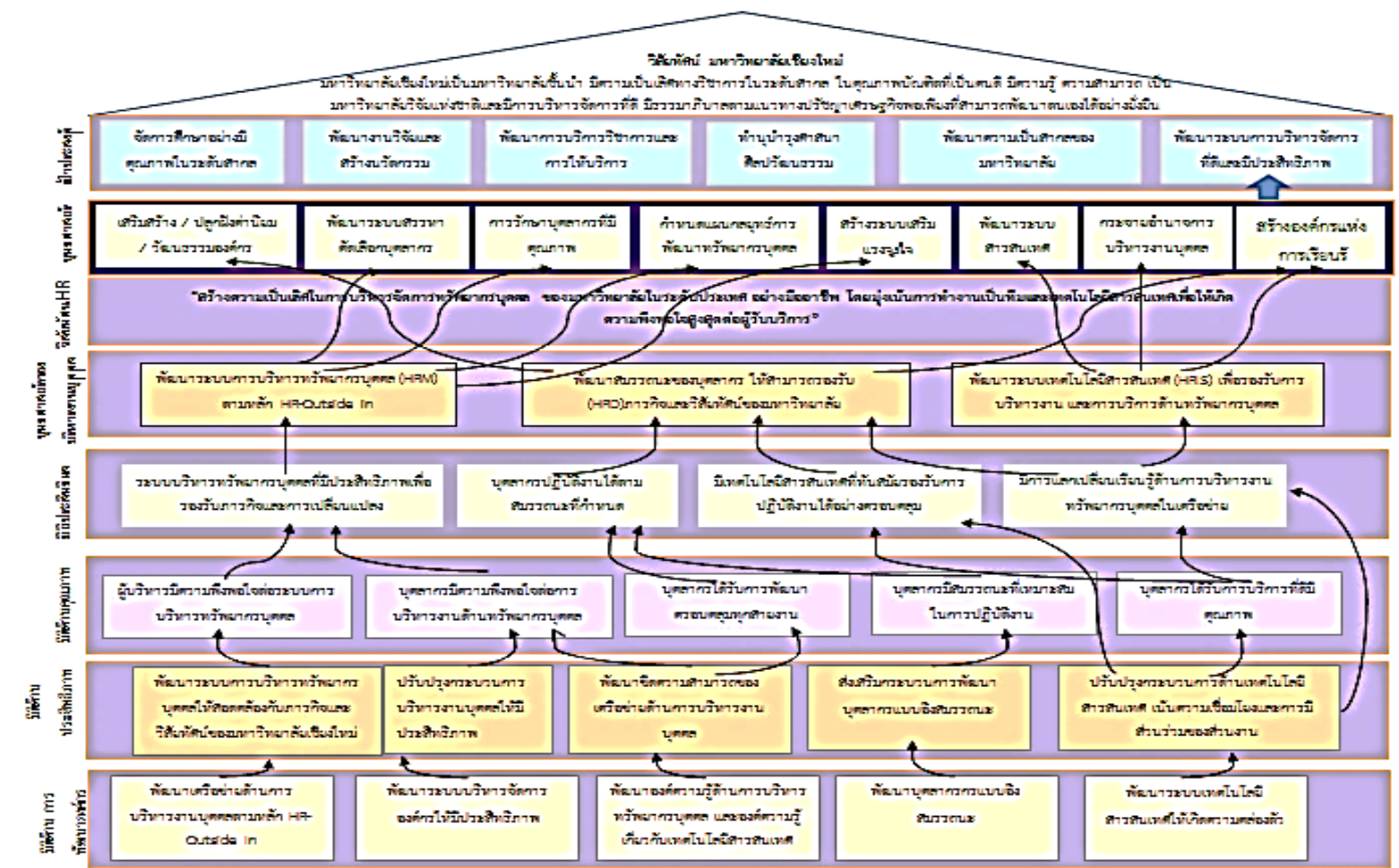
1.2 สร้างระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

1.3 มีระบบบริหารจัดการเงินงบประมาณด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่างคุ้มค่า
โปร่งใส ตรวจสอบได้

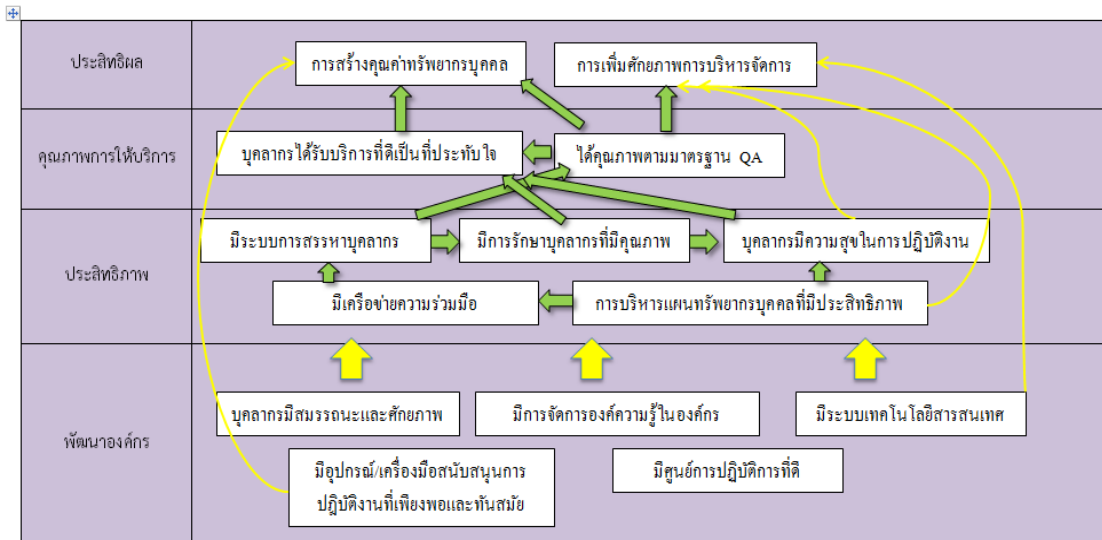
2. การกระจายอำนาจการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล ให้ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน
และสามารถตรวจสอบได้

3. สร้างมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved



All rights reserved
 ภาพที่ 8 แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลัก HR-Scorecard



ภาพที่ 9 การเชื่อมโยงกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กับแผนพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

การจัดทำแผนงานต่าง ๆ นอกจากจะต้องทบทวน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนงานทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องแล้ว ควรจะต้องศึกษาถึง การยอมรับแผนและการวัดผลประเมินผลแผน เพื่อให้แผนสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ที่จะได้จัดทำ ได้รับการยอมรับโดยทั่วไปและมีการวัดประเมินผลแผนเพื่อจะได้ทราบถึงความสำเร็จของการจัดทำแผนและการนำไปใช้งาน ดังนั้น จึงต้องมีการศึกษาถึงการยอมรับแผนและการประเมินผลแผน ดังนี้

2.7 การยอมรับแผน และการวัดประเมินผล

2.7.1 การบริหารเชิงกลยุทธ์ (ชูใจ เอี้ยวอักษร, 2549, ออนไลน์) การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ (Strategic control and evaluation) เป็นงานขั้นสุดท้ายในการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ว่า บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ซึ่งในระหว่างนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จะต้องมีการควบคุม กำกับดูแล ติดตามความก้าวหน้า หากพบปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ จะได้แก้ไขได้ทันที่ ตลอดจนมีการประเมินผลสำเร็จของแผนกลยุทธ์เป็นระยะๆ เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ไปยังขั้นตอนการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์ และ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุมกลยุทธ์ กระบวนการควบคุมกลยุทธ์ที่ดี และมีประสิทธิภาพ ควรประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

1) มีความยืดหยุ่นเพียงพอ เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแบบไม่คาดหวังได้

2) ให้ข้อมูลที่ถูกต้อง เพื่อช่วยให้ผู้บริหารมองเห็นภาพการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างแท้จริง

3) ได้รับความทันเวลา เพราะข้อมูลที่สำหรับการตัดสินใจถ้าหากล่าช้าหรือไม่ทันสมัย มักจะนำไปสู่ความล้มเหลวเสมอ ซึ่งกระบวนการควบคุมกลยุทธ์สามารถแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

3.1 กำหนดสิ่งที่วัด ผู้บริหารจะต้องกำหนดให้ชัดเจนว่า กระบวนการปฏิบัติและ การดำเนินงานอะไรบ้างที่ต้องการตรวจสอบและประเมินผล

3.2 กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานโดยปกติแล้วมักจะกำหนดจากเป้าหมายของการบรรลุผลสำเร็จ ด้านประสิทธิภาพ คุณภาพ หรือ การตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งมาตรฐานการปฏิบัติงานนี้จะนำมาเป็นเกณฑ์ในการวัดผลการปฏิบัติงาน

3.3 วัดการปฏิบัติงานจริง สิ่งจะทำการวัดอาจเป็นผลการปฏิบัติงานหรือพฤติกรรมกรปฏิบัติงาน โดยอาจจะทำการวัดทั้งองค์กรเป็นส่วนรวม หรือวัดเป็นกลุ่ม หรือ วัดเป็นรายบุคคล ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการวัดและความพร้อมขององค์กร ซึ่งจะต้องมีกำหนดหัวระยะเวลาในการวัดที่แน่นอน เช่น ทุกๆ ไตรมาส ทุกๆ 6 เดือน หรือประจำปี เป็นต้น

3.4 เปรียบเทียบการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐาน ผู้บริหารจะต้องนำผลการปฏิบัติงานจริงมาเปรียบเทียบกับผลงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ถ้าหากเป็นไปตามมาตรฐานกระบวนการวัดการผลปฏิบัติงานก็จบ แต่ถ้าหากผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐานก็ต้องหาสาเหตุและปรับปรุงแก้ไข แต่ถ้าหากผลการปฏิบัติงานสูงกว่ามาตรฐาน ก็ต้องมาทบทวนว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ต่ำเกินไปหรือไม่ ซึ่งอาจจะต้องยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้นในการวัดครั้งต่อไป

3.5 ปฏิบัติการแก้ไข เป็นการแก้ไขผลการปฏิบัติงานหรือข้อบกพร่องต่างๆ หรืออาจต้องมีการแก้ไขปรับปรุงกลยุทธ์ใหม่ให้เหมาะสมหรือให้ดียิ่งขึ้น

2.7.2 การประเมินผลกลยุทธ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ (ซูโจ เอียวอักษร, 2549, ออนไลน์) การประเมินผลกลยุทธ์ที่ดีมิใช่ประเมินด้วยความรู้สึก แต่จะต้องประเมินด้วยการวัดที่เชื่อถือได้ จึงจำเป็นต้องกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงาน เพื่อตรวจสอบว่า การดำเนินงานในกิจกรรม แผนงาน หรือ โครงการ ที่กำหนดขึ้นในแต่ละกลยุทธ์ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือนโยบายขององค์กรหรือไม่ บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้เพียงไร การ

ประเมินผลที่ได้นอกจากจะทำการวัดผลผลิต (Outputs) แล้ว จะต้องทำการวัด ผลลัพธ์ (Outcomes) ด้วย

2.1 การวัดผลผลิต

การวัดผลผลิตเป็นการวัดผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง โดยเปรียบเทียบกับผลที่ต้องการหรือตามเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งโดยปกติแล้วการวัดผลผลิตจะแสดงให้เห็นผลใน 4 ลักษณะ ดังนี้

2.1.1 ปริมาณงานที่ทำสำเร็จ โดยการเปรียบเทียบกับปริมาณงานเดิมที่เคยทำได้ หรือ ปริมาณงานที่ตั้งเป้าหมายไว้

2.1.2 คุณภาพของผลผลิต เป็นการวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามเวลาที่กำหนดหรือไม่ หรือเป็นการวัดคุณภาพของงาน หรือผลผลิตเป็นไปตาม มาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใด

2.1.3 เวลาที่ดำเนินการ เป็นการวัดว่าองค์กรสามารถส่งมอบงาน หรือผลผลิตได้ทันตามกำหนดเวลาหรือไม่

2.1.4 งบประมาณที่ใช้เป็นการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานกับงบประมาณที่ได้รับหรือเปรียบเทียบกับต้นทุนต่อหน่วยที่ใช้จ่ายจริงกับต้นทุนที่ได้ทำการ งบประมาณไว้เบื้องต้น

2.2 การวัดผลลัพธ์

การวัดผลลัพธ์ เป็นการวัดผลประโยชน์หรือผลกระทบจากผลการดำเนินงานหรือผลผลิต เช่น การฝึกอบรมจะต้องวัดให้ได้ว่า เมื่อฝึกอบรมแล้วสามารถแก้ไขข้อบกพร่องในการทำงานหรือสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้นหรือไม่ การปรับปรุงสายการผลิตหรือกระบวนการผลิตจะต้องวัดให้ได้ว่า สามารถทำการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นกว่าเดิม หรือต้นทุนในกระบวนการผลิตลดลงหรือไม่

2.8 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA : Thailand Quality Award)

หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)

ในหมวดการนำองค์กร เกณฑ์ถามว่าผู้นำระดับสูงทำกิจกรรม หรือชี้แนะให้องค์กรมีความยั่งยืนอย่างไร นอกจากนี้ เกณฑ์ยังถามถึงระบบการกำกับดูแลองค์กร (Governance System) วิธีการที่องค์กรใช้เพื่อบรรลุผลด้านกฎหมาย จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง รวมทั้งการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญอย่างไร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership) : ผู้นำระดับสูงนำองค์กรอย่างไร
ให้อธิบายถึงการกระทำของผู้นำระดับสูงทำด้วยตัวเอง (Personal Actions) ในการชี้นำและ
ทำให้องค์กรมีความยั่งยืน อธิบายวิธีการที่ผู้นำระดับสูงสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดความผูกพันกับ
ลูกค้าการสร้างนวัตกรรม และผลการดำเนินการที่ดี (High Performance) รวมทั้งอธิบายวิธีการที่
ผู้นำระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร (Workforce) และลูกค้าที่สำคัญ (Key Customers) ทั้งนี้ ตอบ
คำถามต่อไปนี้

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ (Vision, Values, and Mission)

(1) วิสัยทัศน์และค่านิยม (Vision and Values) ผู้นำระดับสูง (Senior Leaders) ดำเนินการ
กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมอย่างไร ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และ
ค่านิยมสู่การปฏิบัติโดยผ่านระบบการนำองค์กร (Leadership System) ไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบและ
พันธมิตรที่สำคัญ ลูกค้า รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ (*) การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงได้
แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมขององค์กรอย่างไร

(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม
(Promoting Legal and Ethical Behavior) การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงได้แสดงให้เห็นถึงความ
มุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติมีจริยธรรมอย่างไร ผู้นำระดับสูง
ได้สร้างสภาพแวดล้อมในองค์กรเพื่อสิ่งเหล่านี้ได้อย่างไร

(3) การสร้างองค์กรที่ยั่งยืน (Creating a Sustainable Organization) ผู้นำระดับสูงดำเนินการ
อย่างไรที่จะทำให้องค์กรมีความยั่งยืน ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการทำให้องค์กรประสบ
ความสำเร็จในเรื่องดังต่อไปนี้

- สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการบรรลุพันธกิจ การปรับปรุงการดำเนินการของ
องค์กร การเป็นผู้นำในด้านผลการดำเนินการ และการเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล

- สร้างวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากร (Workforce) ที่ส่งมอบประสบการณ์ที่ดี
ให้แก่ลูกค้าอย่างคงเส้นคงวา และส่งเสริมความผูกพันของลูกค้า

- สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรม ยอมรับความเสี่ยงที่ผ่านการ
ประเมินผลได้ผลเสียอย่างฉลาด (Intelligent Risk Taking) การบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกล
ยุทธ์ (Strategic Objectives) และความคล่องตัวขององค์กร (Organizational Agility)

- มีส่วนร่วมในการวางแผนสืบทอดตำแหน่งและการพัฒนาผู้นำในอนาคตของ
องค์กร

ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์กร (Communication and Organizational
Performance)

(1) การสื่อสาร (Communication) ผู้นำระดับสูง (Senior Leaders) ดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร (Workforce) ทั้งทั้งองค์กรและลูกค้าที่สำคัญ ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารที่ตรงไปตรงมาและเป็นไปในลักษณะสองทิศทาง รวมทั้งการใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารให้ทราบถึงการตัดสินใจที่สำคัญ ผู้นำระดับสูงมีบทบาทเชิงรุกอย่างไรในการจูงใจบุคลากร ซึ่งหมายถึงการมีส่วนร่วมในการให้รางวัลและยกย่องชมเชย เพื่อเสริมสร้างให้มีผลการดำเนินการที่ดี และให้ความสำคัญกับลูกค้าและธุรกิจ/กิจการ

(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง (Focus on Action) ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ปรับปรุงผลการดำเนินการ ทำให้เกิดการสร้างนวัตกรรมและยอมรับความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างฉลาด (Intelligent Risk Taking) รวมถึงการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการระบุสิ่งที่ต้องทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง ในการตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ ผู้นำระดับสูงพิจารณาถึงการสร้างคุณค่า และทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่า (Value) ระหว่างลูกค้า (Customers) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) อื่นๆ อย่างไร

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง (Governance and Societal Responsibilities) : องค์กรดำเนินการอย่างไรในการกำกับดูแลองค์กร และทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง

ให้อธิบายแนวทาง (Approach) ที่ตอบสนองต่อการกำกับดูแล (Governance) องค์กร และการปรับปรุงระบบการนำองค์กรให้อธิบายวิธีการที่องค์กรสร้างความมั่นใจว่ามีการดำเนินการอย่างถูกต้องตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Ethical Behavior) และทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง และสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ ทั้งนี้ ให้ตอบคำถามต่อไปนี้

ก. การกำกับดูแลองค์กร (Organizational Governance)

(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร (Governance System) องค์กรดำเนินการอย่างไรในการทบทวนและทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในเรื่องต่างๆ ที่สำคัญต่างๆ ในระบบการกำกับดูแลองค์กร

- ความรับผิดชอบต่อการทำงานของผู้บริหาร
- ความรับผิดชอบด้านการเงิน
- ความโปร่งใสในการดำเนินการ รวมถึงการคัดเลือกคณะกรรมการกำกับดูแล

องค์กร และนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร

- การตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระและมีประสิทธิผล (Effectiveness)
- การปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ถือหุ้น
- การวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้บริหารระดับสูง

(2) การประเมินผลการดำเนินการ (Performance Evaluation) องค์กรดำเนินการอย่างไรในการประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารระดับสูง (Senior Leaders) ซึ่งรวมถึงผู้นำสูงสุดด้วย องค์กรใช้การประเมินอย่างไรในการใช้การประเมินผลการดำเนินการเหล่านี้ในการกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหาร องค์กรดำเนินการอย่างไรในการประเมินผลการดำเนินการของคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร (*) ผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการข้างต้นไปพัฒนาต่อและปรับปรุงประสิทธิผลทั้งการนำองค์กรของผู้นำแต่ละคนและคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรแต่ละคน และระบบการนำองค์กรอย่างไร

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม (Legal and Ethical Behavior)

(1) การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Legal and Regulatory Behavior) องค์กรดำเนินการอย่างไรในกรณีที่เกิดผลิตภัณฑ์และการปฏิบัติการมีผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม องค์กรได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะ (Public Concerns) ที่มีต่อผลิตภัณฑ์และการปฏิบัติการทั้งในปัจจุบันและในอนาคตอย่างไร องค์กรมีการเตรียมการเชิงรุกถึงความกังวลและผลกระทบเหล่านี้ได้อย่างไร ทั้งนี้รวมถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและใช้กระบวนการ (Processes) จัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิผล (*) องค์กรมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไร ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับข้อกำหนดด้านกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมายเพื่อให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับที่กำหนดหรือดีกว่าที่กำหนด (*) องค์กรมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไร ในการดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ และการปฏิบัติการขององค์กร

(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Ethical Behavior) องค์กรดำเนินการอย่างไรในการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์ทุกด้านขององค์กรเป็นไปอย่างมีจริยธรรม องค์กรมีกระบวนการ และตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญอะไรในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภายใต้โครงสร้างการกำกับดูแลองค์กรทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งในการปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร ลูกค้า พันธมิตร ผู้ส่งมอบ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำกับดูแลและดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ค. ความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ (Societal Responsibilities and Support of Key Communities)

(1) ความผาสุกของสังคมในวงกว้าง (Societal Well-Being) องค์กรคำนึงถึงความผาสุกและผลประโยชน์ของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการปฏิบัติการประจำวันอย่างไร รวมถึงได้มีส่วนในการสร้างความสมบูรณ์ให้กับระบบสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจอย่างไร

(2) การสนับสนุนชุมชน (Community Support) องค์กรดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญ (Key Communities) ขององค์กร ชุมชนที่สำคัญขององค์กรมีอะไรบ้าง องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดชุมชนดังกล่าว และกำหนดกิจกรรมที่องค์กรเข้าไปมีส่วนร่วม รวมถึงกิจกรรมที่อาจใช้สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competencies) ผู้นำระดับสูงและบุคลากรร่วมมือกันในการพัฒนาชุมชนนั้นอย่างไร

หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)

ในหมวดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เหน้ถามว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการขององค์กร การนำไปปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป ตลอดจนวิธีการวัดผลความก้าวหน้า

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development) : องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำกลยุทธ์ให้อธิบายวิธีการที่องค์กรใช้ในการสร้างกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges) และใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantages) และโอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Opportunities) ให้อธิบายวิธีการที่องค์กรตัดสินใจเรื่องระบบงานที่สำคัญ รวมทั้งสรุประบบงานที่สำคัญวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ (Key Strategic Objectives) ขององค์กร และเป้าประสงค์ (Goals) ที่เกี่ยวข้องทั้งนี้ ให้ตอบคำถามต่อไปนี้

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development Process)

(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategy Development Process) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดทำกลยุทธ์มีอะไรบ้าง และผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญมีใครบ้าง กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวคืออะไร องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีความสอดคล้องกับกรอบเวลาดังกล่าว กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ได้คำนึงถึงความต้องการขององค์กรในด้านความคล่องตัว (Organizational Agility) และความยืดหยุ่นในการปฏิบัติการ (Operational Flexibility) อย่างไร

(2) นวัตกรรม (Innovation) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Opportunities) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่าจะดำเนินการตามโอกาสเชิงกลยุทธ์หรือไม่

ความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างฉลาด (Intelligent Risk) ในประเด็นใด โอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กรคืออะไร

(3) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Considerations) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล และพัฒนาสารสนเทศเกี่ยวกับองค์ประกอบสำคัญต่อไปนี้มาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

- ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
- ความเสี่ยงที่คุกคามต่อความยั่งยืนขององค์กร
- จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์และสารสนเทศ
- ความสามารถขององค์กรในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร (Work Systems and Core Competencies) ระบบงานที่สำคัญขององค์กรคืออะไร องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจเรื่องระบบงาน องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่ากระบวนการใดจะดำเนินการโดยผู้ส่งมอบและพันธมิตร การตัดสินใจเหล่านี้ได้คำนึงถึงสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competencies) และสมรรถนะหลักของผู้ส่งมอบและพันธมิตรที่มีศักยภาพอย่างไร องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดสมรรถนะหลัก (Core Competencies) ในอนาคตขององค์กร

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives)

(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ (Key Strategic Objectives) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กรมีอะไรบ้าง ให้ระบุตารางเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว เป้าประสงค์ (Goals) ที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เหล่านั้นมีอะไรบ้าง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ในด้านผลิตภัณฑ์ ลูกค้าและตลาด ผู้ส่งมอบและพันธมิตร และการปฏิบัติการที่ได้วางแผนไว้มีอะไรบ้าง

(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives Considerations) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร สามารถ

- ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competencies) ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์อย่างไร
- สร้างสมดุลระหว่างกรอบเวลาระยะสั้นและระยะยาวอย่างไร
- คำนึงถึงและสร้างสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมดอย่างไร

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) : องค์กรนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างไร ให้อธิบายวิธีการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ (Action Plans) ให้สรุปแผนปฏิบัติการ วิธีการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (Deploy) และตัววัด (Measures) หรือตัวชี้วัด (Indicators) ที่สำคัญในการติดตามความก้าวหน้า รวมทั้งคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตของตัววัดหรือตัวชี้วัดเหล่านี้ โดยการเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ (Comparisons) ที่สำคัญ ทั้งนี้ ให้ตอบคำถามต่อไปนี้

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (Action Plan Development and Deployment)

(1) การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan Development) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำแผนปฏิบัติการ แผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาวขององค์กรมีอะไรบ้าง แผนดังกล่าวมีความสัมพันธ์ต่อวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) ขององค์กรอะไรบ้าง

(2) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ (Action Plan Implementation) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร ไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบและพันธมิตรที่สำคัญ (*) เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ องค์กรมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการนี้จะมีคามยั่งยืน

(3) การจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocation) องค์กรทำอย่างไรให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ พร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จ และบรรลุพันธะผูกพันในปัจจุบัน องค์กรมีวิธีการจัดสรรทรัพยากรเหล่านี้อย่างไรเพื่อสนับสนุนให้แผนปฏิบัติการบรรลุผล องค์กรจัดการความเสี่ยงด้านการเงินและด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับแผนดังกล่าวอย่างไร เพื่อให้มั่นใจถึงความมั่นคงทางการเงิน (Financial Viability) ขององค์กร

(4) แผนด้านบุคลากร (Workforce Plans) แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวมีอะไรบ้าง แผนดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบต่อบุคลากร และความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นที่เกี่ยวกับความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรอย่างไร

(5) ตัววัดผลการดำเนินการ (Performance Measures) ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ (Key Performance Measures of Indicators) ที่ใช้ติดตามผลลัพธ์และประสิทธิผล (Effectiveness) ของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง องค์กรมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการหนุนเสริมให้องค์กรสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (Alignment)

(6) การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ (Action Plan Modification) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการปรับเปลี่ยนและนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับแผนและต้องการนำไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว

ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ (Performance Projections)

การคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวขององค์กรตามตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ระบุไว้ในข้อ 2.2ก.(5) มีอะไรบ้าง ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ของตัววัดหรือตัวชี้วัดเหล่านี้เป็นอย่างไรเมื่อเปรียบเทียบกับผลของกลุ่มคู่แข่ง (Competitors) หรือขององค์กรในระดับที่เทียบเคียงกันได้ และเมื่อเปรียบเทียบกับระดับเทียบเคียงที่สำคัญ (Key Benchmark) (*) องค์กรจะอย่างไรหากพบที่มีความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง หรือกับองค์กรในระดับที่เทียบเคียงกันได้

หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focus) (95 คะแนน)

ในหมวดการมุ่งเน้นลูกค้า เกณฑ์ถามว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับลูกค้าเพื่อความสำเร็จด้านตลาดในระยะยาว ครอบคลุมถึงวิธีการที่องค์กรรับฟัง เสียงของลูกค้า สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและใช้สารสนเทศลูกค้าเพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

3.1 เสียงของลูกค้า (Voice of the Customer) : องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเสาะหาสารสนเทศจากลูกค้า ให้อธิบายวิธีการที่องค์กรรับฟังลูกค้าและได้สารสนเทศด้านความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้า ทั้งนี้ ให้ตอบคำถามต่อไปนี้

ก. การรับฟังลูกค้า (Customer Listening)

(1) การรับฟังลูกค้าในปัจจุบัน (Listening to Current Customers) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการรับฟัง มีปฏิสัมพันธ์ และสังเกตลูกค้า เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้ วิธีการรับฟังดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างลูกค้า กลุ่มลูกค้า หรือส่วนตลาด องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการใช้สื่อสังคมออนไลน์ และเทคโนโลยีบนเว็บไซต์เพื่อรับฟังลูกค้า (*) วิธีการรับฟังมีความแตกต่างกันอย่างไรภายในวงจรชีวิตของการเป็นลูกค้า องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาข้อมูลป้อนกลับของลูกค้าอย่างทันทั่วถึง และสามารถนำไปใช้ได้ในเรื่องคุณภาพของผลิตภัณฑ์ การสนับสนุนลูกค้า และการทำธุรกรรม

(2) การรับฟังลูกค้าในอนาคต (Listening to Potential Customers) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังลูกค้าในอดีต ลูกค้าในอนาคตและลูกค้าของกลุ่มคู่แข่ง เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถ

นำไปใช้ได้ และเพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ การสนับสนุนลูกค้า และการทำธุรกรรม (*)

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า (Determination of Customer Satisfaction and Engagement)

(1) ความพึงพอใจและความผูกพัน (Satisfaction and Engagement) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า วิธีการเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างลูกค้า กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาด (*) การวัดดังกล่าวให้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้เพื่อตอบสนองให้เห็นถึงความคาดหวังของลูกค้า และสร้างความผูกพันกับลูกค้าได้อย่างไร

(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง (Satisfaction Relative to Competitors) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเสาะหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อองค์กรเปรียบเทียบกับความพึงพอใจของลูกค้าของตนที่มีต่อคู่แข่ง องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเสาะหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อองค์กรเปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของลูกค้าอื่นที่มีต่อองค์กรที่มีผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงกัน หรือกับระดับเทียบเคียงของอุตสาหกรรม (Industry Benchmarks)

(3) ความไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความไม่พึงพอใจของลูกค้า การวัดดังกล่าวให้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และทำให้เห็นถึงความคาดหวังในอนาคตของลูกค้าได้อย่างไร

3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement) : องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการตอบสนองความต้องการเพื่อสร้างความผูกพัน และสร้างความสัมพันธ์ ให้อธิบายวิธีการที่องค์กรกำหนดผลิตภัณฑ์และกลไกการสื่อสารต่างๆ เพื่อสนับสนุนลูกค้า รวมทั้งอธิบายวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ทั้งนี้ ให้ตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ผลิตภัณฑ์ และการสนับสนุนลูกค้า (Product Offerings and Customer Support)

(1) ผลิตภัณฑ์ (Product Offerings) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดความต้องการของลูกค้าและตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์และบริการ องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดและสร้างนวัตกรรมให้ผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความต้องการและทำให้เห็นถึงความคาดหวังของกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด (Market Segments) (ตามที่ระบุไว้ใน โครงร่างองค์กร) รวมทั้งวิธีการค้นหาและสร้างนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ เพื่อเข้าสู่ตลาดใหม่ เพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่ และสร้างโอกาสในการขยายความสัมพันธ์กับลูกค้าในปัจจุบัน

(2) การสนับสนุนลูกค้า (Customer Support) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ลูกค้าสามารถสืบค้นสารสนเทศและได้รับการสนับสนุน องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ลูกค้า

สามารถทำธุรกรรมกับองค์กรและให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการสนับสนุนลูกค้า รูปแบบและกลไกการสื่อสารที่สำคัญในการสนับสนุนลูกค้ามีอะไรบ้าง รูปแบบและกลไกเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างลูกค้า กลุ่มลูกค้า หรือส่วนตลาดแต่ละกลุ่ม องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการระบุข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนลูกค้า องค์กรมั่นใจได้อย่างไรว่าข้อกำหนดดังกล่าวได้ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติไปยังทุกคนและทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนลูกค้า

(3) การจำแนกลูกค้า (Customer Segmentation) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการใช้สารสนเทศเกี่ยวกับลูกค้า ตลาด และผลิตภัณฑ์เพื่อจำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาดในปัจจุบันและในอนาคต องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการนำลูกค้าของกลุ่ม และลูกค้าและตลาดอื่นๆ ที่พึงมีในอนาคตมาประกอบการพิจารณาดังกล่าว องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดลูกค้า กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาดใดจะได้รับความสำคัญและมุ่งเน้นเพื่อการเติบโตทางธุรกิจ

ข. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Building Customer Relationships)

(1) การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำตลาด สร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อ

- ให้ได้ลูกค้าใหม่และเพิ่มส่วนแบ่งตลาด
- รักษาลูกค้า ตอบสนองความต้องการ และทำให้เหนือกว่าความคาดหวังในแต่ละขั้นตอนของวงจรชีวิตของการเป็นลูกค้า
- เพิ่มความผูกพันของลูกค้ากับองค์กร

องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการใช้ประโยชน์จากสื่อสังคมออนไลน์เพื่อเสริมสร้างความผูกพันและความสัมพันธ์ของลูกค้ากับองค์กร

(2) การจัดการกับข้อร้องเรียน (Complaint Management) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการกับข้อร้องเรียนของลูกค้าและทำให้มั่นใจว่ากระบวนการจัดการข้อร้องเรียนทำให้ข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขอย่างทันทั่วทั้งและมีประสิทธิผล การจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้าสามารถเรียกความเชื่อมั่นของลูกค้ากลับคืนมา และสร้างเสริมความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าได้อย่างไร

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)

ในหมวดการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เถาม์ถามว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเลือก รวบรวมวิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศและสินทรัพย์ทาง

ความรู้ (Knowledge Assets) องค์กรมีการเรียนรู้ และบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างไร นอกจากนี้ เกณฑ์ยังถามว่าองค์กรใช้ผลการทบทวนเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงาน (Performance) อย่างไร

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร (Measurement, Analysis, and Improvement of Organizational Performance) : องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร ให้อธิบายวิธีการที่องค์กรใช้ในการวัด วิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุงผลการดำเนินงาน โดยการใช้ข้อมูลและสารสนเทศในทุกระดับและทุกส่วนงานขององค์กร รวมทั้งอธิบายวิธีการที่องค์กรใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ ทั้งนี้ ให้ตอบคำถามต่อไปนี้

ก. การวัดผลการดำเนินงาน (Performance Measurement)

(1) ตัววัดผลการดำเนินงาน (Performance Measures) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเลือกรวบรวม ปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศเพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร ซึ่งรวมถึงการติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ องค์กรมีตัววัดผลการดำเนินงานอะไรบ้าง รวมทั้งตัววัดด้านการเงินที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาวตัววัดเหล่านี้ได้รับการติดตามบ่อยเพียงใด องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับองค์กร การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการสร้างนวัตกรรม

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data) องค์กรมีวิธีการเลือกและสร้างความมั่นใจได้อย่างไรว่า ได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับกลยุทธ์ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม

(3) ข้อมูลลูกค้า (Customer Data) องค์กรมีวิธีการเลือกและสร้างความมั่นใจได้อย่างไรว่า ได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงของลูกค้าและตลาด (รวมถึงข้อมูลที่เก็บรวบรวมเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน) อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นลูกค้ายิ่งขึ้น และเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับกลยุทธ์ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่เก็บรวบรวมผ่านสื่อสังคมออนไลน์

(4) ความคล่องตัวของการวัดผล (Measurement Agility) องค์กรทำให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลการดำเนินงานสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หรือที่ไม่ได้คาดคิดทั้งภายในหรือภายนอกองค์กร

ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ (Performance Analysis and Review)

องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถขององค์กร องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญขององค์กรในการทบทวนเหล่านี้ องค์กรทำการวิเคราะห์ในเรื่องอะไรบ้างเพื่อนำมาใช้สนับสนุนการทบทวนและเพื่อทำให้มั่นใจว่าผลสรุปนั้นใช้ได้ องค์กรและผู้นำระดับสูงใช้ผลการทบทวนเหล่านี้อย่างไรเพื่อประเมินความสำเร็จขององค์กร ผลการดำเนินการในเชิงแข่งขัน ความมั่นคงทางการเงิน และความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ องค์กรและผู้นำระดับสูงใช้ผลการทบทวนเหล่านี้อย่างไรในการประเมินความสามารถขององค์กรที่ตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการขององค์กรและความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่องค์กรดำเนินงานอยู่ คณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการขององค์กร และความก้าวหน้าเมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement)

(1) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาหน่วยงานหรือหน่วยปฏิบัติการที่มีผลการดำเนินการที่ดี องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของหน่วยงานเพื่อการเรียนรู้

(2) ผลการดำเนินการในอนาคต (Future Performance) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ (ที่ระบุใน 4.12ข) และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันที่สำคัญเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต หากมีความแตกต่างระหว่างการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตเหล่านี้กับการคาดการณ์ผลการดำเนินการของแผนปฏิบัติการที่สำคัญ (ที่ระบุใน 2.2ข) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาความแตกต่างและปรับให้สอดคล้องกัน (Reconcile)

(3) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม (Continuous Improvement and Innovation) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการ (ที่ระบุในหัวข้อ 4.1ข) ไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าว เพื่อให้คณะทำงานหรือกลุ่มงานและระดับปฏิบัติการนำไปปฏิบัติการนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าวเพื่อให้ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือขององค์กร เพื่อให้มั่นใจว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับองค์กร

4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Knowledge Management, Information and Information Technology) : องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ขององค์กร สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้อธิบายวิธีการที่องค์กรจัดการและ

เพิ่มพูนสินทรัพย์ทางความรู้ขององค์กร และให้อธิบายวิธีการที่องค์กรดำเนินการเพื่อให้มั่นใจได้ว่า ข้อมูลสารสนเทศซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ที่จำเป็นสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ รวมทั้งลูกค้ามีคุณภาพและพร้อมใช้งาน ทั้งนี้ ให้ตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ความรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge)

(1) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการ

- รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร
- ถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องระหว่างองค์กรกับลูกค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ

• แบ่งปันและนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปดำเนินการ

- รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

(2) การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organizational Learning) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการใช้ องค์ความรู้และทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในวิถีการปฏิบัติงานขององค์กร

ข. ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Data, Information and Information Technology)

(1) คุณลักษณะของข้อมูลและสารสนเทศ (Data and Information Properties) องค์กรมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลและสารสนเทศขององค์กรมีความแม่นยำ ถูกต้องและเชื่อถือได้ ทันกาล ปลอดภัยและเป็นความลับ

(2) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ (Data and Information Availability) องค์กรมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งานด้วยรูปแบบที่ใช้งานง่ายสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร ผู้ให้ความร่วมมือ รวมทั้งลูกค้า

(3) คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ (Hardware and Software Properties) องค์กรมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย

(4) ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน (Emergency Availability) ในกรณีฉุกเฉิน องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองลูกค้าและความจำเป็นทางทางธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Focus) (100 คะแนน)

ในหมวดการมุ่งเน้นบุคลากร เกณฑ์ถามว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร และในการสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี หมวดนี้ยังถามถึงวิธีการสร้างความผูกพัน จัดการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ให้สอดคล้องไปในทางเดียวกันกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการขององค์กร

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment) : องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมที่มีประสิทธิผลต่อความสำเร็จขององค์กรและเกื้อหนุนบุคลากรให้อธิบายว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการบริหารขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร เพื่อให้งานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จ ให้อธิบายว่าองค์กรดำเนินการอย่างไรเพื่อรักษาบรรยากาศในการทำงานที่มีความปลอดภัย สวัสดิภาพ และเกื้อหนุนต่อการทำงาน ทั้งนี้ ให้ตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (Workforce Capability and Capacity)

(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง (Capability and Capacity) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร รวมทั้งทักษะ สมรรถนะ หนังสือรับรองคุณวุฒิ (Certifications) และกำลังคนที่องค์กรจำเป็นต้องมีในแต่ละระดับ (Staffing Levels)

(2) บุคลากรใหม่ (New Workforce Members) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากรใหม่ไว้ องค์กรมั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางมุมมอง (Ideas) วัฒนธรรม และความคิด (Thinking) ของชุมชนของบุคลากรที่องค์กรจ้างและชุมชนของลูกค้า

(3) การทำงานให้บรรลุผล (Work Accomplishment) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดโครงสร้างและบริหารบุคลากรเพื่อให้

- งานขององค์กรบรรลุผล
- ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competencies)
- ส่งเสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นลูกค้าและธุรกิจ/กิจการ
- มีผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าความคาดหมาย

(4) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (Workforce Change Management) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร ความต้องการเหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาอย่างไร ซึ่งรวมถึงกำลังคนที่องค์กรมีอยู่ในแต่ละระดับ (Staffing Levels) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการ

บริหารบุคลากร บริหารความต้องการของบุคลากรและขององค์กร เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ป้องกันการลดจำนวนของบุคลากร และลดผลกระทบหากเกิดกรณีดังกล่าว องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมการและบริหารในช่วงที่มีการเพิ่มจำนวนบุคลากร

ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (Workforce Climate)

(1) สภาพแวดล้อมการทำงาน (Workplace Environment) องค์กรดำเนินการอย่างไรเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมถึงการเข้าออกนอกในเพื่อสร้างความมั่นใจและปรับปรุงให้ดีขึ้นในด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และสวัสดิภาพ และความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากร ตัววัดและเป้าหมายในการปรับปรุงปัจจัยดังกล่าวของบุคลากรแต่ละเรื่องมีอะไรบ้าง มีความแตกต่างที่สำคัญของปัจจัย ตัววัด หรือเป้าหมายอะไรบ้างสำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่แตกต่างกัน

(2) นโยบายการบริการและสิทธิประโยชน์ (Workforce Benefits and Policies) องค์กรสนับสนุนบุคลากรโดยการกำหนดให้มีการบริการสิทธิประโยชน์ และนโยบายอย่างไร องค์กรได้ออกแบบสิ่งดังกล่าวให้เหมาะสมตามความต้องการของบุคลากรที่หลากหลาย รวมทั้งความแตกต่างของกลุ่ม และส่วนของบุคลากรอย่างไร สิทธิประโยชน์ที่สำคัญที่องค์กรจัดให้บุคลากรมีอะไรบ้าง

5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) : องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับบุคลากร เพื่อให้บรรลุความสำเร็จในระดับองค์กร และระดับบุคคล ให้อธิบายวิธีการที่องค์กรพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารและผู้นำเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่โดยรวมทั้งวิธีการวิธีการที่องค์กรทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและสร้างนวัตกรรม

ทั้งนี้ ให้ตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (Workforce Performance)

(1) องค์ประกอบของความผูกพัน (Elements of Engagement) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพัน วิธีการกำหนดองค์ประกอบเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามกลุ่มและส่วนของบุคลากร

(2) วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง การทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี และบุคลากรมีความผูกพัน องค์กรทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าวัฒนธรรมองค์กรได้ใช้ประโยชน์จากหลากหลายของมุมมอง (Ideas) ทางความคิด วัฒนธรรม และความคิด (Thinking) ของบุคลากร

(3) การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนให้มีการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีและความผูกพันของบุคลากรอย่างไร ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน

การให้รางวัล การยกย่องชมเชยและการสร้างแรงจูงใจอย่างไร ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสร้างเสริมยอมรับความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างฉลาด (Intelligent Risk Taking) ที่นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม สร้างเสริมการมุ่งเน้นลูกค้าและธุรกิจ/กิจการ และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการอย่างไร

ข. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of Workforce Engagement)

(1) การประเมินความผูกพัน (Assessment of Engagement) องค์กรประเมินความผูกพันของบุคลากรอย่างไร มีวิธีการและตัววัดอะไรบ้างทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ใช้ในการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร วิธีการและตัววัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละกลุ่มและส่วนของบุคลากร องค์กรใช้ตัวชี้วัดอื่นๆ เช่น การรักษาให้บุคลากรอยู่กับองค์กร การขาดงาน การร้องทุกข์ความปลอดภัย และผลิตภาพ เพื่อตรวจประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

(2) ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ทางธุรกิจ/กิจการ (Correlation with Business Results) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ทางธุรกิจ/กิจการที่สำคัญที่รายงานในหมวด 7 เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุงทั้งความผูกพันของบุคลากรและผลลัพธ์ทางธุรกิจ/กิจการ

ค. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ (Workforce and Leader Development)

(1) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development System) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาความต้องการขององค์กรและการพัฒนาตนเองของบุคลากร ผู้บริหาร และผู้นำอย่างไร ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาขององค์กรดำเนินการเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

• พิจารณาถึงสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competencies) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการขององค์กร ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

• สนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร และการสร้างนวัตกรรม

• สนับสนุนจริยธรรม และวิธีปฏิบัติทางธุรกิจ/กิจการอย่างมีจริยธรรม

• ปรับปรุงการมุ่งเน้นลูกค้า

• ทำให้มั่นใจถึงการถ่ายโอนความรู้จากบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณอายุ

• ทำให้มั่นใจว่ามีการผลักดันให้ใช้ความรู้และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน

(2) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา (Effectiveness of Learning and Development) องค์กรมีวิธีประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างไร

(3) ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน (Career Progression) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพการงานของบุคลากรทั่วทั้งองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนการเลื่อนตำแหน่งของตำแหน่งผู้บริหารและผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ

หมวด 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ (Operations Focus)

ในหมวดการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ เกณฑ์ถามว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบจัดการ และปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ เพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้า และทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและยั่งยืน

6.1 กระบวนการทำงาน (Work Processes) : องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานที่สำคัญ ให้อธิบายวิธีการที่องค์กรใช้ในการออกแบบจัดการ และปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ เพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่สร้างคุณค่าแก่ลูกค้า และทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและยั่งยืน ให้สรุปกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กร ทั้งนี้ ให้ตอบคำถามต่อไปนี้

ก. การออกแบบกระบวนการทำงาน (Product and Process Design)

(1) แนวคิดในการออกแบบ (Design Concepts) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญทั้งหมด องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการนำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ขององค์กร ความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ และความคล่องตัวที่อาจต้องการในอนาคตมาพิจารณาในกระบวนการเหล่านี้

(2) ข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน (Product and Process Requirements) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของผลิตภัณฑ์ องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงาน กระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กรมีอะไรบ้าง อะไรคือข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สำคัญเหล่านี้

ข. การจัดการกระบวนการ (Process Management)

(1) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ (Process Implementation) องค์กรมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ ตัววัด หรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญและตัววัดในกระบวนการที่องค์กรใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงาน คืออะไร ตัววัดเหล่านี้เชื่อมโยงกับผลการดำเนินการและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ขั้นสุดท้ายอย่างไร

(2) กระบวนการสนับสนุน (Support Processes) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญขององค์กรมีอะไรบ้างองค์กรมั่นใจ

ได้ อย่างไรก็ตาม การปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนธุรกิจ/กิจการ

(3) การปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการ (Product and Process Improvement) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์และผลการดำเนินการ และลดความแปรปรวนของกระบวนการ

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness) : องค์กรมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่ามีการบริหารจัดการการปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ให้อธิบายวิธีการที่องค์กรควบคุมต้นทุน จัดการห่วงโซ่อุปทาน ทำให้สถานที่ทำงานมีความปลอดภัย เตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น และสร้างนวัตกรรมสำหรับอนาคต เพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพและส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้า ทั้งนี้ ให้ตอบคำถามต่อไปนี้

ก. การควบคุมต้นทุน (Cost Control)

องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการควบคุมต้นทุน โดยรวมของการปฏิบัติการ องค์กรนำเรื่องของรอบเวลา ผลิตภาพ รวมทั้งปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลอื่นๆ มาพิจารณาในการออกแบบกระบวนการทำงานเหล่านี้ได้อย่างไร องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการป้องกันไม่ให้เกิดของเสีย ความผิดพลาดของการให้บริการ และการทำงานซ้ำ รวมทั้งการลดต้นทุนค่าประกันความเสียหาย หรือการสูญเสียผลิตภาพของลูกค้าให้น้อยที่สุด (*) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการลดต้นทุน โดยรวมที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ (Inspections) การทดสอบ (Tests) และการตรวจสอบกระบวนการหรือผลการดำเนินการ (Process or Performance audits) (*) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการควบคุมต้นทุนกับความต้องการของลูกค้า

ข. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply-Chain Management)

องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการห่วงโซ่อุปทาน องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเลือกผู้ส่งมอบและทำให้มั่นใจได้ว่าผู้ส่งมอบที่องค์กรเลือกมีคุณสมบัติและพร้อมที่จะช่วยยกระดับผลการดำเนินการขององค์กรและความพึงพอใจของลูกค้า องค์กรวัดและประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบอย่างไร องค์กรให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ส่งมอบเพื่อช่วยให้เกิดการปรับปรุงอย่างไร องค์กรดำเนินการอย่างไรกับผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดี

ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน (Safety and Emergency Preparedness)

(1) ความปลอดภัย (Safety) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มีสภาพแวดล้อมการปฏิบัติการที่ปลอดภัย ระบบความปลอดภัยขององค์กรได้คำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุ การ

ตรวจสอบ (Inspection) การวิเคราะห์ห้ต้นเหตุของความล้มเหลว และการทำให้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

(2) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Emergency Preparedness) องค์กรมีวิธีการอย่างไร เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน ระบบการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินดังกล่าวได้คำนึงการป้องกัน ความต่อเนื่องของการดำเนินการ และการทำให้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

ง. การจัดการนวัตกรรม (Innovation Management)

องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการนวัตกรรม องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการพิจารณาโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่องค์กรกำหนดว่าเป็นความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างฉลาด (Intelligent Risks) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ พร้อมใช้ในการดำเนินการสนับสนุน โอกาสเหล่านี้ องค์กรมีวิธีการพิจารณาจุดโอกาสเชิงกลยุทธ์ในเวลาที่เหมาะสมเพื่อไปสนับสนุน โอกาสที่มีลำดับความสำคัญเหนือกว่าอย่างไร

หมวด 7 ผลลัพธ์ (Results)

ในหมวดผลลัพธ์ เถามว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการประเมินผลการดำเนินการ และการปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้านขององค์กร ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร และผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด นอกจากนี้ ยังถามถึงระดับผลการดำเนินการขององค์กรเปรียบเทียบกับคู่แข่ง และองค์กรอื่นที่เสนอผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึง

7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ (Product and Process Results) : ผลการดำเนินการด้านผลิตภัณฑ์และประสิทธิผลของกระบวนการเป็นอย่างไร ให้สรุปผลการดำเนินการที่สำคัญด้านผลิตภัณฑ์ ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการรวมถึงผลลัพธ์ของกระบวนการต่างๆ ที่ตอบสนองโดยตรงต่อลูกค้า และที่มีผลกระทบต่อปฏิบัติการและห่วงโซ่อุปทานขององค์กร แสดงผลลัพธ์จำแนกตามผลิตภัณฑ์ ตามกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด และตามประเภทและสถานที่ดำเนินการของกระบวนการ รวมทั้งให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม ทั้งนี้ ให้แสดงข้อมูลและสารสนเทศเพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่มุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focused Product and Process Results) ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่มีความสำคัญและตอบสนอง โดยตรงต่อลูกค้าเป็น

อย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของกลุ่ม และองค์กรอื่นที่มีผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงเป็นอย่างไร

ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน (Work Process Effectiveness Results)

(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการ (Process Effectiveness and Efficiency) ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการของกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ รวมทั้งผลิตภาพ รอบเวลาและตัววัดอื่นๆ ที่เหมาะสมด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และนวัตกรรมของกระบวนการเป็นอย่างไร

(2) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Emergency Preparedness) ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของประสิทธิผลของระบบงานและการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินเป็นอย่างไร

ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply-Chain Management Results)

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านห่วงโซ่อุปทานขององค์กร รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างผลการดำเนินการขององค์กรเป็นอย่างไร

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focused Results) : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นอย่างไร ให้สรุปผลลัพธ์ที่สำคัญของการมุ่งเน้นลูกค้า รวมถึงความพึงพอใจและความผูกพัน แสดงผลลัพธ์จำแนกตามผลิตภัณฑ์ กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาด รวมทั้งให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม ทั้งนี้ ให้แสดงข้อมูลและสารสนเทศเพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (Customer-Focused Results)

(1) ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของลูกค้าเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของลูกค้าต่อคู่แข่ง และองค์กรอื่นที่เสนอผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงเป็นอย่างไร

(2) ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement) ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการสร้างความผูกพันและความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นอย่างไร ผลลัพธ์เหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับวงจรชีวิตของการเป็นลูกค้าเป็นอย่างไร

7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce-Focused Results) : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากรเป็นอย่างไร ให้สรุปผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรที่สำคัญ รวมถึงผลลัพธ์ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน และการทำให้บุคลากรมีความผูกพัน แสดงผลลัพธ์จำแนกตามความ

หลากหลาย ตามกลุ่ม และตามประเภทของบุคลากรรวมทั้งให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม ทั้งนี้ ให้แสดงข้อมูลและสารสนเทศเพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce Results)

(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (Workforce Capability and Capacity) ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร รวมถึงกำลังคนขององค์กร (Staffing Levels) และทักษะที่เหมาะสมของบุคลากรเป็นอย่างไร

(2) บรรยากาศการทำงาน (Workforce Climate) ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านบรรยากาศการทำงาน รวมถึงสุขภาพ ความปลอดภัย สวัสดิภาพ การบริการ และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรเป็นอย่างไร

(3) การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน (Workforce Engagement) ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการทำให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรและความพึงพอใจของบุคลากรเป็นอย่างไร

(4) การพัฒนาบุคลากร (Workforce Development) ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำองค์กรเป็นอย่างไร

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results) : ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างไร ให้สรุปผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูงและการกำกับดูแลองค์กร รวมทั้งความรับผิดชอบด้านการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย การประพฤติกฎปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ โดยแสดงผลลัพธ์ตามหน่วยงานขององค์กรรวมทั้งให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม ทั้งนี้ ให้แสดงข้อมูลและสารสนเทศเพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง (Leadership, Governance and Societal Responsibility Results)

(1) การนำองค์กร (Leadership) ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการสื่อสารของผู้นำระดับสูง และการสร้างความผูกพันกับบุคลากรและลูกค้าของผู้นำระดับสูง เพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติ การกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารในลักษณะสองทิศทาง และการทำให้เกิดการปฏิบัติการณ์อย่างจริงจังเป็นอย่างไร

(2) การกำกับดูแลองค์กร (Governance) ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคมภายในและภายนอกเป็นอย่างไร

(3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ (Law and Regulation) ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการปฏิบัติตามหรือปฏิบัติได้เหนือกว่าข้อกำหนดด้านกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมายเป็นอย่างไร

(4) จริยธรรม (Ethics) ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้นำระดับสูงและการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของพฤติกรรมที่ละเมิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมเป็นอย่างไร

(5) สังคม (Society) ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญเป็นอย่างไร

ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation Results)

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กร รวมทั้งความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างฉลาด (Intelligent Risks) การสร้างและเสริมสร้างความแข็งแกร่งของสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competencies) เป็นอย่างไร

7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด (Financial and Market Results) : ผลการดำเนินการด้านการเงินและตลาดมีอะไรบ้าง ให้สรุปผลลัพธ์การดำเนินการที่สำคัญด้านการเงินและตลาด แสดงผลลัพธ์จำแนกตามส่วนตลาดหรือกลุ่มลูกค้า (*) รวมทั้งให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม ทั้งนี้ ให้แสดงข้อมูลและสารสนเทศเพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด

(1) ผลการดำเนินการด้านการเงิน (Financial Performance) ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการเงินเป็นอย่างไร รวมถึงตัววัดโดยรวมด้านผลตอบแทนทางการเงิน ความมั่นคงทางการเงิน (Financial Viability) หรือผลการดำเนินการด้านงบประมาณ (Budgetary Performance) เป็นอย่างไร

(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด (Marketplace Performance) ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านตลาดเป็นอย่างไร รวมถึงส่วนแบ่งตลาดหรือตำแหน่งในตลาด การเติบโตทางตลาดและส่วนแบ่งตลาด และการเจาะตลาดใหม่เป็นอย่างไร

การจัดทำแผนพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากรจำเป็นต้องศึกษาถึงหลักเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เนื่องจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นหน่วยงานหนึ่งที่น่าเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กร การจัดทำแผนจึงต้องคำนึงถึงวิธีการบริหารงานบุคคลให้มีความสอดคล้องกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพ

แห่งชาติเพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี และได้รับประโยชน์จากการขอรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติต่อไป

2.9 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษาจะได้ศึกษาถึงการทำการค้นคว้าอิสระ หรืองานวิจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนาต่าง ๆ ทั้งที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศและที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในส่วนงานอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัยเพื่อที่จะได้ใช้เป็นแนวทางการศึกษา ดังนี้

ฉันทิญา ประมวลทรัพย์ (2548) ได้สัมภาษณ์ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับแนวคิดการพัฒนาระบบสารสนเทศ และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ พบว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจที่มีคุณภาพในระดับชาติ และในระดับสากล และพันธกิจด้านการจัดการเรียนการสอน ได้มีการกำหนดกลยุทธ์ดังนี้ พัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการ พัฒนาศักยภาพอาจารย์อย่างต่อเนื่อง จัดการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพ พัฒนาและส่งเสริมความร่วมมือด้านวิชาการ พัฒนาระบบประกันคุณภาพ และได้กำหนดกลยุทธ์ระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศดังนี้ ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาระบบการพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยและตรงความต้องการของผู้ประกอบการ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างระบบ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ ให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเชื่อมโยง เครือข่ายร่วมมือ ด้านวิชาการ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างระบบฐานข้อมูลการประกันคุณภาพการศึกษาในการวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศด้านการจัดการเรียนการสอนทั้งในอนาคตและในปัจจุบัน โดยระบบสารสนเทศสนับสนุนการ การวางแผนการพัฒนาโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการจัดการเรียนการสอนได้มีการกำหนดแผนการดำเนินงานไว้เป็นระยะเวลา 3 ปี โดยในปี 2549 จะพัฒนาระบบสารสนเทศการกำหนดเนื้อหาการเรียนการสอน ได้แก่การพัฒนาหลักสูตร และการวางแผนการสอน ในปี 2550 จะพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการพัฒนาศักยภาพอาจารย์ ได้แก่ระบบฐานข้อมูลความรู้และระบบประเมินผลอาจารย์ ระบบพัฒนาการจัดการเรียนการสอนแบบใหม่ ระบบประเมินผลการเรียน และในปี 2551 จะพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาและระบบฐานข้อมูลสื่อการเรียนการสอน โดยจะใช้งบประมาณทั้งหมด 5,518,500 บาท

จากงานวิจัยดังกล่าวทำให้ผู้ศึกษาได้ทราบว่า การพัฒนาระบบสารสนเทศและการวางแผนเชิงกลยุทธ์นอกจากจะต้องศึกษาถึง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กรแล้ว การศึกษาถึงแนวนโยบายการบริหารงานของผู้บริหารในปัจจุบันเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการกำหนดทิศทางของการวางแผนเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้ศึกษาจึงได้กำหนดให้การสัมภาษณ์ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานทรัพยากรบุคคลเป็นส่วนหนึ่งในการศึกษา

นลินี จารุกัญจนกิจ (2540) ได้ศึกษาปัจจัยภายนอกและภายในที่มีผลต่อการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และเพื่อศึกษาวิเคราะห์กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับทิศทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ได้สรุปปัจจัยที่ได้นำมาสร้างกลยุทธ์ได้ 2 ระยะคือ 1) กลยุทธ์ปานกลาง ได้ถูกสร้างภายใต้ภารกิจหลัก 5 ข้อคือ

ภารกิจที่ 1 พัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาและความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยมีกลยุทธ์คือ ให้สถาบันวิจัยมีส่วนร่วมในการสอนระดับบัณฑิตศึกษา

ภารกิจที่ 2 ด้านการขยายโอกาสการเข้าสู่การศึกษาระดับอุดมศึกษา และความเท่าเทียมกันของโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา กลยุทธ์ 1) ขยายโอกาสทางการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาไปยังส่วนภูมิภาคโดยเฉพาะเขตการศึกษาภาคเหนือ 2) ขยายการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้ตอบสนองกับความต้องการของประเทศ

ภารกิจที่ 3 ด้านประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา และระบบการตรวจสอบ กลยุทธ์ 1) สร้างระบบการบริหารงบประมาณที่สอดคล้องกับแผนการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา 2) พัฒนา ปรับปรุงกลไกการบริหารงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน 3) พัฒนาความรู้ทางวิชาการและทักษะทางวิชาชีพของบุคลากร ให้ก้าวหน้าและทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถจัดการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน 4) จัดหาอุปกรณ์และเทคโนโลยีทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษา

ภารกิจที่ 4 ด้านผลผลิตของอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมทั้งด้านปริมาณและคุณภาพและทันการ กลยุทธ์ 1) ทบทวน ปรับปรุงหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้แรงงาน 2) เปิดหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาตามความต้องการของประเทศ 3) สนับสนุนงานบริการวิชาการแก่ชุมชน ทั้งในส่วนที่ให้เปล่าแก่ผู้ด้อยโอกาส และในส่วนที่มีรายได้

ภารกิจที่ 5 ด้านความเป็นสากลของอุดมศึกษาไทยและการเปิดสู่ภูมิภาค กลยุทธ์ 1) จัดการเรียนการสอนให้มีความเป็นสากลมากขึ้น 2) ขยายขอบเขตการให้บริการจากชุมชนไปยังสังคมสู่ประเทศเพื่อนบ้าน

กลยุทธ์ระยะยาว

1) การขยายการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อตอบสนองนโยบายของรัฐบาลที่สนับสนุนการศึกษาระดับสูงโดยการเปิดสอนสาขาวิชาที่ตอบสนองกับความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม

2) เร่งขยายการจัดการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาให้มีมาตรฐานเทียบเท่ามาตรฐานสากล ขณะเดียวกันเร่งพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

ข้อเสนอแนะของการศึกษาในครั้งนี้ คือ

1) ในการดำเนินการภารกิจหลัก มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ควรดำเนินการภารกิจที่ 4 ในลำดับแรก เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีทั้งโอกาสภายนอกและจุดแข็งภายใน ในการดำเนินการอีกทั้งนโยบายส่วนใหญ่ของมหาวิทยาลัยเอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย

2) สำหรับกลยุทธ์ระยะยาว มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ควรเลือกดำเนินกลยุทธ์ที่ 1 ก่อน ซึ่งกลยุทธ์นี้ถูกสร้างขึ้นจากโอกาสและจุดแข็งของมหาวิทยาลัย การดำเนินงานจะสามารถกระทำได้ทันที ในขณะที่กลยุทธ์ที่ 2 สร้างขึ้นจากการหาประโยชน์จากโอกาสภายนอก ขณะเดียวกันก็เร่งแก้ไขจุดอ่อนของมหาวิทยาลัยให้กลายเป็นจุดแข็ง ซึ่งมหาวิทยาลัยจะต้องเสียเวลา ทรัพยากร และงบประมาณในการดำเนินการ จึงควรเลือกเป็นอันดับสอง

จากงานวิจัยดังกล่าว ทำให้ผู้ศึกษาได้ทราบว่า ปัจจุบันปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้แก่ การพัฒนาบุคลากรในด้านความรู้ทางวิชาการและทักษะทางวิชาชีพของบุคลากรให้ก้าวหน้าและทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถจัดการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน อีกทั้งการจัดหาอุปกรณ์และเทคโนโลยีทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษา ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญเช่นกัน

ปิยะนุช สวัสดิ์ (2553) ได้ทำการศึกษา กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับทิศทางการดำเนินงานของคณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อความยั่งยืนในด้านต่างๆ มีดังนี้

1. ด้านการจัดการศึกษา

1.1 ควรมีการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา โดยต้องปรับหลักสูตรใหม่ให้มีความยืดหยุ่นทันต่อเหตุการณ์ มีจุดเด่นและเอกลักษณ์

1.2 ควรมีการใช้ทรัพยากรทางการบริหารในคณะร่วมกัน

1.3 ควรมีการประเมินการจัดการเรียนการสอนที่เป็นมาตรฐานสากล

1.4 ควรสร้างความเชื่อมโยงกับสถาบันในต่างประเทศ โดยการรับนักศึกษาจากประเทศ
ใกล้เคียง

1.5 ควรหาสถาบันทางด้านอุตสาหกรรมเกษตรที่เป็นคู่พันธมิตร สร้างสมดุลของการ
ช่วยเหลือ เพื่อจะได้เรียนรู้ซึ่งกันและกัน

2. ด้านการวิจัย

2.1 ควรมีการวิจัยเชิงนโยบาย เพื่อเป็นผู้ชี้นำสังคม ซึ่งจะเป็โอกาสให้คณะได้รับ
งบประมาณวิจัยเพิ่มขึ้น

2.2 ควรหาจุดเด่น เอกลักษณะ และมีการรวมกลุ่มกันทำงานวิจัยเพื่อให้มีผลกระทบสูง

2.3 ควรทำงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างครบวงจร มีการเชื่อมโยงเครือข่าย
วิจัยร่วมกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ เพื่อทำวิจัยให้สอดคล้องกับความต้องการ

3. ด้านการบริการวิชาการแก่ชุมชน

3.1 ควรมีการบริการวิชาการในเชิงรุก

3.2 ควรสร้างเอกลักษณ์ของการบริการวิชาการ

3.3 บุคลากรของคณะจะต้องมีความเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมเกษตรทั้งในระดับท้องถิ่น
ระดับประเทศ และระดับนานาชาติ ทราบถึงปัญหาความต้องการเพื่อที่จะได้ให้บริการวิชาการที่ตรง
กับความต้องการของชุมชน

4. ด้านอื่น ๆ

4.1 ควรสร้างความสัมพันธ์กับนักศึกษาเก่า โดยกระทำอย่างเป็นรูปธรรม

4.2 ควรสร้างทีมพัฒนาบุคลากรและผู้นำให้เป็มืออาชีพ

4.3 ควรสร้างนวัตกรรมในแต่ละด้านโดยมีการบริหารที่มีวิสัยทัศน์ มีแผนการดำเนินการที่
ชัดเจน แน่นนอน

ปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานของคณะอุตสาหกรรมเกษตร คือ นโยบาย
และปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานของคณะอุตสาหกรรมเกษตรคือ บุคลากร ในส่วน
ของนโยบายรัฐ รัฐมีนโยบายที่สนับสนุนอุตสาหกรรมเกษตรอย่างเพียงพอ แต่ยังไม่มีการแปลง
นโยบายลงสู่การปฏิบัติให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมมากนัก แต่ถ้ามองในภาพรวมก็ถือว่าเป็น
นโยบายที่ดี และเห็นควรให้ มีการพัฒนานโยบายหรือจัดทำโครงการเพื่อเป็นการสนับสนุน
อุตสาหกรรมเกษตรของประเทศให้ก้าวหน้าทัดเทียมกับประเทศที่พัฒนาแล้ว

จากงานวิจัยดังกล่าว ผู้ศึกษาได้ทราบถึงแนวทางการบริหารงานของส่วนงาน ที่มีความต้องการในการสร้างบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ และควรใช้ทรัพยากรในการบริหารงานร่วมกัน ดังนั้น แผนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการข้อมูลบุคลากรจึงต้องเน้นถึงการมีส่วนร่วมในการใช้ข้อมูลของทุกส่วน เพื่อให้ประหยัดทรัพยากร และมีข้อมูลที่ถูกต้อง

ศุดาพร บุญสูง(2551) ได้ทำการศึกษา “การประเมินความพร้อมเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่”ซึ่ง ผลการศึกษาพบว่า ประการแรก ในภาพรวม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีความพร้อมเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับไม่สูง โดยกลุ่มผู้บริหารมีทัศนคติต่อความพร้อมเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ตนบริหารอยู่ระดับมาก ในขณะที่กลุ่มคณาจารย์และกลุ่มเจ้าหน้าที่มีทัศนคติต่อความพร้อมเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ตนสังกัดอยู่ ระดับปานกลาง พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ประการที่สอง ความพร้อมเชิงกลยุทธ์มิติที่ 2 คือการแปลงยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้เป็นแผนงาน/โครงการที่ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม มีคะแนนสูงสุด ส่วนมิติที่ 4 คือการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทุกคนในองค์กรรับผิดชอบงานตามยุทธศาสตร์มีคะแนนต่ำกว่าทุกมิติ ประการสุดท้าย ความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมเชิงกลยุทธ์กับความสำเร็จในการนำเอาแผนเชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวก และมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง ข้อเสนอแนะในการศึกษาแม้ว่าความพร้อมเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในภาพรวมจะอยู่ในระดับไม่สูง แต่เมื่อพิจารณาแยกตามกลุ่มประชากรที่ศึกษา พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรของตน ในขณะที่กลุ่มคณาจารย์และกลุ่มเจ้าหน้าที่ยังมีความเข้าใจหรือให้ความสำคัญกับเรื่องการวางแผนเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของ การสร้างแรงจูงใจ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มผู้บริหารให้ความสำคัญต่อกลุ่มคณาจารย์และกลุ่มเจ้าหน้าที่น้อยมาก ด้วยเหตุนี้การจะนำแผนเชิงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ควรให้ความสำคัญต่อมิติต่างๆ และพยายามสื่อสารทำความเข้าใจกับกลุ่มคณาจารย์และกลุ่มเจ้าหน้าที่ให้มีความเข้าใจ มีความรู้สึก และมีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ไปในทิศทางเดียวกัน

จากการศึกษาในงานวิจัยดังกล่าว ทำให้ผู้ศึกษาได้ทราบว่า ระดับความพร้อมเชิงกลยุทธ์ของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีระดับความพร้อมที่ต่างกัน โดยผู้บริหารระดับกลาง และระดับสูง จะมีความพร้อมมากกว่า ดังนั้น การวางแผนเชิงกลยุทธ์จะต้องสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรทุกฝ่าย ทั้งในส่วนของผู้ดูแลนโยบาย และผู้ปฏิบัติงาน จะต้องมองเห็นทิศทางในการดำเนินแผนเชิงกลยุทธ์ร่วมกัน แผนเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวจึงจะประสบผลสำเร็จ

ศิริกุล นันทะชมพู(2553) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ “แผนพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำแผนพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2552-2554

ให้สนับสนุนการดำเนินงานด้านบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ผลการศึกษาพบว่า วิทยาลัยของ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศได้กำหนดไว้คือ “เป็นหน่วยงานที่มุ่งความเป็นเลิศในการให้บริการด้าน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ” โดยมีการกำหนดกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการดังนี้ เป็นหน่วยงาน กลางในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศูนย์ เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ได้รับความรู้ และทักษะด้านเทคโนโลยี สารสนเทศและได้นำกลยุทธ์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนี้ พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อนำมา เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารแผนงาน โครงการของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ พัฒนาการบริหาร จัดการภายในศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศให้เป็นระบบ e-office ในการวิเคราะห์ความต้องการ สารสนเทศด้านการบริหารจัดการทั้งในอนาคตและในปัจจุบันจะประกอบด้วย ข้อมูลรายละเอียด โครงการ ข้อมูลเป้าหมายผลผลิตของโครงการ ข้อมูลตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ ข้อมูล รายละเอียดงบประมาณที่ใช้ในโครงการ ข้อมูลแผนการใช้จ่ายงบประมาณแต่ละช่วง ข้อมูล แผนการปฏิบัติการของโครงการเป็นต้น โดยมีระบบสารสนเทศสนับสนุนการทำงาน เช่น ระบบ สารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ e-doc ระบบบัญชีสามมิติ ระบบสารสนเทศงานบริหารและธุรการ ระบบ การค้นหาข้อมูลและการบันทึกผล เป็นต้น และการวางแผนพัฒนา โครงการพัฒนาระบบ สารสนเทศด้านการบริหารจัดการ ได้มีการกำหนดแผนการดำเนินงานไว้เป็นระยะ 3 ปี ซึ่งจะมีการ พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการทั้งสิ้น 5 ระบบ จากการศึกษาพบว่า มี ปัญหาและอุปสรรคที่น่าสนใจ ซึ่งอาจทำให้แผนพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวไม่ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ได้แก่ การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง ทำให้ บุคลากรต้องใช้ความพยายามในการพัฒนาตนเอง ให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ ตลอดเวลา รวมถึงนโยบายภาครัฐที่มีการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้เป็นอุปสรรคต่อการวางแผนและ การพัฒนาบุคลากร นอกจากนี้การกำหนดมาตรฐาน ข้อกำหนด ระเบียบ และการแก้ไขกฎหมาย อาจส่งผลให้ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศต้องพิจารณาตรวจสอบกระบวนการดำเนินการในการ ประยุกต์ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งตัวระบบงานทั้งหมดให้มีมาตรฐาน เป็นไปตามข้อกำหนด ดังกล่าวซึ่งอาจทำให้ใช้เวลาและงบประมาณค่อนข้างสูง

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว จะเห็นว่าสิ่งที่สำคัญในการดำเนินกลยุทธ์ต่าง ๆ นั้น สิ่งที่ต้องคำนึงถึง คือการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร และบุคลากรทั้งองค์กรต้องมี จุดมุ่งหมายไปในทิศทางเดียวกันซึ่งผลการศึกษาจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะพบได้ว่า หลาย ๆ องค์กรที่ได้จัดทำแผนกลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จคือนโยบายที่ขับเคลื่อน องค์กร จะต้องมีความสอดคล้องกับพันธกิจ วิทยาลัยขององค์กรซึ่ง จะช่วยเป็นตัวกำหนดทิศทางใน การดำเนินการจัดทำแผนและแผนงานต่าง ๆ จะได้บรรลุผลตามเป้าประสงค์ที่ได้วางไว้ ดังนั้นการ

วางแผนพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร กองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2556 – 2559 จะได้นำเอาองค์ความรู้ที่ได้กล่าวมาข้างต้นใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวต่อไป



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการศึกษา

การจัดทำแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร กองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2557 – 2559 มีระเบียบวิธีการศึกษา โดยการกำหนดขอบเขตการศึกษา วิธีการศึกษา เครื่องมือในการวิเคราะห์ และแผนงานการศึกษา ดังนี้

3.1 ขอบเขตและวิธีการวิจัย

3.1.1 ขอบเขตการศึกษา

การจัดทำแผนพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร กองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2557 – 2559 มีขอบเขตในการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาระบบสารสนเทศให้สนับสนุนการบริหารงานทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management :HRM) ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ทั้งทางด้านการบริหารงาน ทั้งการสรรหาบุคลากร (Recruitment) การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน (Reinforcement) การรักษานักบุคลากร (retention) และพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development : HRD) เช่นการจัดเก็บประวัติการพัฒนาและฝึกอบรมเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรตามนโยบายของมหาวิทยาลัย โดยการจัดทำแผนพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ จะต้องมีความสอดคล้องกับแผนบริหารทรัพยากรบุคคล และแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะเวลา 11

โดยขอบเขตการศึกษา มีแหล่งข้อมูลปฐมภูมิมาจาก 2 กลุ่มประชากร ได้แก่

1. กลุ่มผู้บริหาร ใช้วิธีการสัมภาษณ์
2. กลุ่มเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ใช้วิธีสังเกตและการสัมภาษณ์

3.1.2 วิธีการศึกษาวิจัย

ข้อมูลแหล่งปฐมภูมิ (Primary Source of Data)

เก็บข้อมูลทั่วไป ของกองบริหารงานบุคคล และปัจจัยสนับสนุนในการบริหารงานบุคคล ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนการทำงานและหน้าที่งานที่เกี่ยวกับด้านการบริหารงานบุคคล โดยการสังเกต และสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขอทราบรายละเอียดของกระบวนการบริหารงานบุคคล รูปแบบและสิ่งที่ต้องการรวมถึงระบบสารสนเทศที่ต้องการในการบริหารงานบุคคล

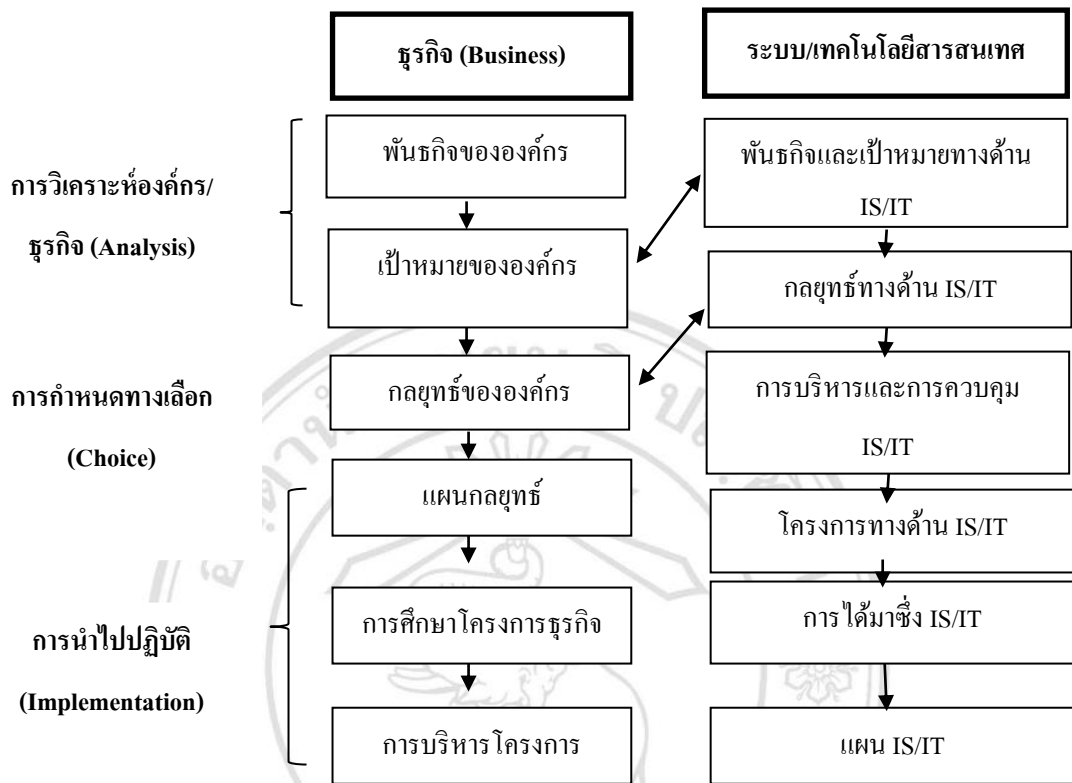
ข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ (Secondary Source of Data)

ค้นคว้า จากเอกสาร ตำรา และเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องด้านการจัดทำแผนพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร กองบริหารงานบุคคล โดยการสอบถามถึงสภาพปัญหาของการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในปัจจุบัน และความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จำเป็นในอนาคต

3.2 เครื่องมือที่ใช้

3.2.1 ตัวแบบการวางแผนระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์เพื่อใช้ในการในการพัฒนาระบบสารสนเทศและการวางแผนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ(IS/IT)

การจัดทำแผนพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร กองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2557-2559 ผู้ศึกษาได้นำเอาตัวแบบการวางแผนระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์เพื่อใช้ในการในการพัฒนาระบบสารสนเทศและการวางแผนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ(IS/IT) โดย ฐิติญา ประมวลทรัพย์ ซึ่งได้จัดทำไว้ใน การค้นคว้าแบบอิสระในหัวข้อ การจัดทำแผนแม่บทสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการเรียนการสอน ของสำนักวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง พ.ศ.2549-2551 ซึ่งเป็นการจัดทำแผนสารสนเทศในองค์กรที่เป็นองค์กรเพื่อการศึกษา เหมือนกับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และได้สรุปกรอบแนวคิดระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ จาก Model of Strategic Planning Process ของ Robson หน้า 16 โดยนำมาเชื่อมโยงกับแนวคิดของ Ward & Griffiths (1996 ใน Turban, McClean & Wetherbe,2001 หน้า 522) เป็น โมเดลที่ใช้ในการพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์สำหรับองค์กรธุรกิจ โดยโมเดลจะเชื่อมโยงแนวคิดเชิงกลยุทธ์ของการพัฒนาระบบสารสนเทศด้วยการนำเอาพันธกิจและเป้าหมายทางด้านระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ทางด้านระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร มาใช้ดังนี้



ภาพที่ 10 ตัวแบบการวางแผนระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์เพื่อใช้ในการพัฒนาระบบสารสนเทศและการวางแผนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IS/IT)

จากตัวแบบการวางระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์เพื่อใช้ในการพัฒนาระบบสารสนเทศและการวางแผนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IS/IT) เบื้องต้น สามารถสรุปเป็นขั้นตอนในการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากรของกองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2557 – 2559 ได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 วางแผนระบบและวางแผนเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ปัจจัยที่มีผลต่อองค์กรทั้งภายนอกและภายในของ กองบริหารงานบุคคล

1.1.1 สภาพแวดล้อมขององค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ

1.1.2 วัตถุประสงค์ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

1.1.3 กระบวนการ ขั้นตอนการ บริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

1.2 กำหนดกลยุทธ์ของกองบริหารงานบุคคลด้านการเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารงานบุคคล

1.2.1 การวิเคราะห์ SWOT Analysis และ TOWS Matrix

1.2.2 การกำหนดกลยุทธ์ของกองบริหารงานบุคคล

1.3 กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ วัตถุประสงค์และปัจจัยแห่งความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร

1.4 กำหนดกลยุทธ์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ขั้นตอนที่ 2 วางแผนความต้องการสารสนเทศ

2.1 การวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร ของกองบริหารงานบุคคล

2.2 การวิเคราะห์บทบาทหน้าที่ของแต่ละงานภายในกองบริหารงานบุคคล

ขั้นตอนที่ 3 วางแผนจัดสรรทรัพยากร

3.1 การศึกษาระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีในปัจจุบัน

3.2 วางแผนการจัดสรรทรัพยากร เพื่อพัฒนาระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศ

ขั้นตอนที่ 4 วางแผนโครงการ

4.1 กำหนดลำดับความสำคัญของโครงการ

การจัดลำดับความสำคัญของโครงการเป็นสิ่งที่ควรคำนึงถึงในการวิเคราะห์การจัดทำสารสนเทศ เพื่อรองรับและสนับสนุนกลยุทธ์ด้วยวิธี Application Portfolio

4.2 การวางแผนพัฒนาโครงการ

การวิเคราะห์ความต้องการและการคัดเลือกโครงการจะใช้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่กระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมและพิจารณาความสอดคล้องและความสมบูรณ์ของระบบสารสนเทศโดยพิจารณาความเหมาะสมและพิจารณาความเป็นไปได้ของโครงการ

3.2.2 วิธี Application Portfolio เป็นการวิเคราะห์ลักษณะการลงทุนด้านเทคโนโลยี ดังนี้

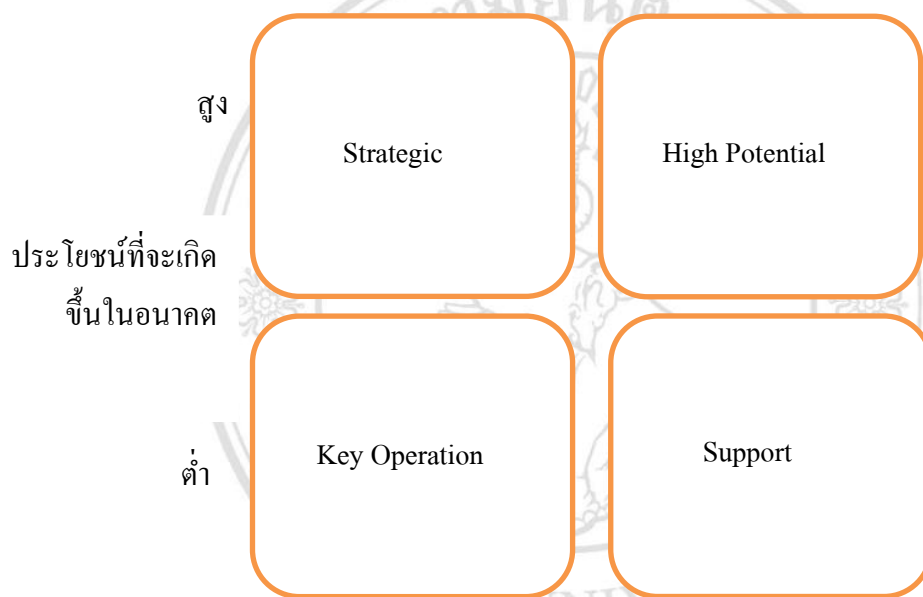
1. Support เป็นระบบงานที่ช่วยให้ธุรกิจดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ไม่ได้ช่วยสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันอย่างยั่งยืนให้กับองค์กร

2. Key Operational เป็นระบบที่เป็นนวัตกรรม มีโอกาสจะเพิ่มความสามารถให้แก่องค์กรในการแข่งขัน

3. High Potential เป็นระบบงานที่เป็นนวัตกรรม มีโอกาสจะเพิ่มความสามารถให้กับธุรกิจได้ในอนาคต แต่ยังไม่ได้รับการพิสูจน์

4. Strategic เป็นระบบงานที่จำเป็นต้องมีการพัฒนาขึ้น เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน โดยการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

จากรายละเอียดดังกล่าว สามารถวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของระบบที่จะพัฒนาตามลำดับ



ภาพที่ 11 จัดลำดับความสำคัญของระบบที่จะพัฒนาตามลำดับ

3.2.3 การสัมภาษณ์ และการสังเกต

การสัมภาษณ์ คือการคุยอย่างมีจุดมุ่งหมาย ซึ่งนิยมใช้เป็นเครื่องมือวัดผลการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านความรู้ลึกเป็นส่วนใหญ่ เช่น เกี่ยวกับบุคลิกภาพการปรับตัว เจตคติ ความสนใจ รวมทั้งคุณลักษณะเกี่ยวกับการปฏิบัติในด้านวิธีการปฏิบัติ การใช้การสัมภาษณ์เพื่อวัดความสามารถในด้านความรู้ความคิดทางสติปัญญาที่สามารถใช้ได้ แต่ต้องระมัดระวังในกรณีที่ถูกสัมภาษณ์มีหลายคน และใช้คำถามคนละชนิดคนละเรื่อง ซึ่งจะทำให้เกิดปัญหาในเรื่องการเปรียบเทียบคะแนน

ประเภทของการสัมภาษณ์

1. การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ เป็นการสัมภาษณ์ที่ผู้สัมภาษณ์ต้องเตรียมคำถามหรือแบบสัมภาษณ์ล่วงหน้าให้ครอบคลุมเนื้อหาหรือเรื่องราวที่ต้องการทราบจากผู้ถูกสัมภาษณ์

2. การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ เป็นการสัมภาษณ์ที่ผู้สัมภาษณ์เตรียมแต่จุดมุ่งหมายไว้แล้ว ใช้วิธีการสนทนาซักถามแลกเปลี่ยนความคิดเห็น โดยผู้สัมภาษณ์ต้องพยายามให้ผู้ถูกสัมภาษณ์รู้สึกว่ามีบรรยากาศที่เป็นกันเอง และอาจมีการป้อนคำถามนำบ้าง

หลักเกณฑ์ในการสัมภาษณ์

1. ผู้สัมภาษณ์ต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนว่าต้องการรู้สิ่งใดจากผู้ถูกสัมภาษณ์
2. ผู้สัมภาษณ์ต้องเตรียมคำถามหรือคำสัมภาษณ์ที่เกี่ยวข้องไว้ล่วงหน้า
3. ผู้สัมภาษณ์ต้องสร้างความเป็นกันเองโดยการยิ้มแย้มแจ่มใสแก่ผู้ถูกสัมภาษณ์
4. ผู้สัมภาษณ์ควรรู้เรื่องที่ตนเองจะสัมภาษณ์เป็นอย่างดีเพื่อช่วยในการสรุปผล และช่วยในการตั้งคำถามเสริมระหว่างที่สัมภาษณ์
5. ต้องมีการจดบันทึกผลการสัมภาษณ์อย่างรวดเร็วเพื่อไม่ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์วาดระแวง

รายชื่อและตำแหน่งของผู้บริหารและพนักงานที่ให้สัมภาษณ์มีดังนี้

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ วิริยจารี ตำแหน่ง รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล

คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ได้แก่

- 1) คำถาม : แนวนโยบายในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นไปในทิศทางใด
- 2) คำถาม : แนวทางในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นเช่นใด

3) คำถาม : ความต้องการสารสนเทศในการบริหารงานของผู้บริหาร มีอะไรบ้าง

2. นายชัชพล โพธิสุวรรณ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล

คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ได้แก่

- 1) คำถาม : เทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันมีความสอดคล้องกับภารกิจของกองบริหารงานบุคคลหรือไม่
- 2) คำถาม : แนวทางในการปฏิบัติงานของกองบริหารงานบุคคล เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ในอนาคตเป็นอย่างไร
- 3) คำถาม : ความต้องการสารสนเทศในการสนับสนุนการปฏิบัติงานมีอะไรบ้าง

3. นายนิพัทธ์ เงินศรี ตำแหน่ง พนักงานปฏิบัติงาน (ผู้ดูแลระบบฐานข้อมูลกองบริหารงานบุคคล) คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ได้แก่

1) คำถาม : เทคโนโลยีสารสนเทศที่กองบริหารงานบุคคลใช้งานในปัจจุบัน เพียงพอหรือไม่

2) คำถาม : เทคโนโลยีสารสนเทศที่กองบริหารงานบุคคลใช้งานในปัจจุบันมีความเชื่อมโยง สอดคล้องกันหรือไม่

3) คำถาม : ความต้องการเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานของกองบริหารงานบุคคลมีอะไรบ้าง

การสังเกต คือการเฝ้าดูสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างใส่ใจและมีระเบียบวิธี เพื่อวิเคราะห์หรือหาความสัมพันธ์ของสิ่งที่เกิดขึ้นนั้นกับสิ่งอื่น

ประเภทของการสังเกต

การสังเกตที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพมี 2 แบบ คือ

1. การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) คือการสังเกตที่ผู้สังเกตเข้าไปใช้ชีวิตร่วมกับกลุ่มคนที่ถูกศึกษา มีการทำกิจกรรมร่วมกัน จนผู้ถูกศึกษายอมรับว่าผู้สังเกตมีสถานภาพบทบาทเช่นเดียวกับตน ผู้สังเกตจะต้องปรับตัวให้เข้ากับกลุ่มคนที่ศึกษา โดยอาจเข้าไปฝังตัวอยู่ในเหตุการณ์ เข้าไปอาศัยอยู่ในชุมชนเป็นเวลานาน จนคนในชุมชนรู้ดีว่าเป็นเรื่องธรรมดาที่มีนักวิจัยมาอาศัยอยู่

ข้อดีของวิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม ทำให้ผู้วิจัยได้รับการยอมรับและสนิทสนมกับกลุ่มที่จะศึกษา โดยที่ผู้ถูกสังเกตไม่รู้ตัวว่าถูกสังเกตหรือเฝ้าดู จึงมีพฤติกรรมที่เป็นไปตามธรรมชาติ ทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริง

2. การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) คือการสังเกตที่ผู้วิจัยเฝ้าสังเกตอยู่วงนอก ไม่เข้าไปร่วมในกิจกรรมที่ทำอยู่

ข้อดีของวิธีการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม มักใช้ในการเริ่มต้นเก็บข้อมูล ทำได้ง่ายไม่ต้องเสียเวลาให้ได้รับการยอมรับจากกลุ่มศึกษา เพราะมีบทบาทเป็นคนนอก ทำให้มีโอกาสเกิดอารมณ์ร่วมน้อย สามารถเก็บข้อมูลในระยะเวลานั้นและสั้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยกว่าวิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม

การสัมภาษณ์ และการสังเกต ผู้ศึกษาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารมหาวิทยาลัย และเจ้าหน้าที่ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการการใช้งานระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

3.3 ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการ

ตั้งแต่เดือน กรกฎาคม 2556 – ตุลาคม 2557



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

บทที่ 4

รายงานผลการศึกษา

การจัดทำแผนพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร กองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2556 – 2559 ได้ดำเนินการตามแผนงานการศึกษา 4 ขั้นตอน และได้ผลการศึกษา ดังนี้

4.1 ขั้นตอนที่ 1 วางแผนระบบและวางแผนเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์

4.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ปัจจัยที่มีผลต่อองค์กรทั้งภายนอกและภายในของ กองบริหารงานบุคคล

1) สภาพแวดล้อมภายนอกของกองบริหารงานบุคคลที่มีผลต่อองค์กร การสัมภาษณ์ ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ รายชื่อและตำแหน่งของผู้บริหารและพนักงานที่ให้สัมภาษณ์มีดังนี้

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ วิริยจารี ตำแหน่ง รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและ ทรัพยากรบุคคล คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ได้แก่

1) คำถาม : แนวนโยบายในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นไปในทิศทางใด

คำตอบ : แนวทางการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จะดำเนินการตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ฉบับที่ 11 โดยได้รับมอบหมายให้พัฒนาเสริมสร้างความเข้มแข็งในการบริหารเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน โดยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล คือ การปรับปรุงระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ ทั้งการ คัดเลือกคน การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การเสริมแรงในการปฏิบัติงาน มีการมอบอำนาจ กระจายอำนาจไปสู่ส่วนงานมากขึ้น และนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยใน การปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว ตรวจสอบได้ สามารถใช้ข้อมูลได้ร่วมกัน เพื่อความสะดวกในการบริหารจัดการ

2) คำถาม : แนวทางในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารงาน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นเช่นใด

คำตอบ : แนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่โดยรศ.นพ.นิเวศน์ นันทจิต อธิการบดี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งเริ่มวาระดำรงตำแหน่ง เมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน 2555 ได้กำหนดนโยบาย การพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (พ.ศ.2555 – 2559) ดังนี้

1. ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 11 (พ.ศ.2555 – 2559) โดยใช้ยุทธศาสตร์นำการบริหาร

2. พัฒนาต่อยอดความสำเร็จของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่สู่มหาวิทยาลัยแห่งความเป็นเลิศ (University of Excellence) คุณภาพระดับโลกและรับใช้สังคม

นำระบบบริหารสมัยใหม่ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) และแนวคิดการกำจัดความ สูญเสียในกระบวนการ (LEAN) มาใช้ในการบริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สร้างนวัตกรรมในการ บริหารมหาวิทยาลัยอุดมศึกษา โดยแนวทางการบริหารจัดการฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ให้เป็นลักษณะ One Database โดยให้มีข้อมูลที่ถูกต้องเพียงหนึ่งเดียว ลดความซ้ำซ้อนของงาน

ซึ่งในการบริหารงานบุคคลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ตามแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปี 2555-2559ที่กำหนดให้การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและการบริการ โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยใช้ ระบบ CMU-MIS และ ระบบ CMU-HR เป็นเครื่องมือหลักในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยให้พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานหลักเพื่อการเชื่อมโยง ส่วนงาน สำนักและสถาบันต่างๆ ของมหาวิทยาลัยเพื่อให้สามารถเชื่อมโยงถึงกันอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งทางกองบริหารงานบุคคลจะต้องมีการวางแผนการพัฒนาที่ชัดเจนและให้สอดคล้องกับนโยบายหลักของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

3) คำถาม : ความต้องการสารสนเทศในการบริหารงานของผู้บริหาร มีอะไรบ้าง

คำตอบ : สารสนเทศที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารคือ สารสนเทศที่จะช่วยในการสนับสนุนการตัดสินใจ เป็นข้อมูลที่เป็นชุดเดียวกัน และเชื่อมโยงกันในทุก ๆ ด้าน เช่น ทางด้านบุคคล ด้านการเงิน ด้านแผนงาน เป็นต้น เพื่อให้สนับสนุนการตัดสินใจในเชิงบริหารจัดการ เพื่อให้ได้ทิศทาง การปฏิบัติงานที่ชัดเจนถูกต้อง

สรุปผลการสัมภาษณ์

ได้รับทราบถึงนโยบายการบริหารงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยมีเป้าหมายให้มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล ลดการใช้งานเอกสาร โดยให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงาน โดยเน้นการมีส่วนร่วมและให้ฐานข้อมูลเป็นหนึ่งเดียวกันในลักษณะ One Database (หมายถึงฐานข้อมูลต่างๆ ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จะต้องมีความเชื่อมโยง

สอดคล้องกัน โดยใช้ CMU-MIS เป็นเครื่องมือในการเชื่อมโยงข้อมูลต่างๆ ของมหาวิทยาลัย) โดยสารสนเทศที่ได้รับจะต้องมีความรวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน ซึ่งมหาวิทยาลัยพร้อมสนับสนุนทั้งงบประมาณและตัวบุคคล ในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยในการปฏิบัติงาน และลดขั้นตอนการทำงานเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันสูงสุด

2. นายชัชพล โปธิสุวรรณ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล

คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ได้แก่

1) คำถาม : เทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันมีความสอดคล้องกับภารกิจของกองบริหารงานบุคคลหรือไม่

คำตอบ : ในปัจจุบัน กองบริหารงานบุคคลได้ใช้ระบบ CMU-MIS และ CMU-HR เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เช่นในการ กรอกข้อตกลงก่อนการปฏิบัติงาน และกรอกผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลง การลาแบบออนไลน์ต่างๆ เป็นต้น ซึ่งถือว่าระบบสารสนเทศได้ช่วยในการปฏิบัติงาน ลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี แต่ยังมีจุดที่ต้องปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาระบบสารสนเทศเพิ่มเติม เพื่อสนับสนุน การปฏิบัติงานทั้งในส่วนของกองบริหารงานบุคคล และการบริหารงานบุคคลแต่ละส่วนงาน ซึ่งจะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ที่ดี ในการพัฒนาระบบสารสนเทศ และให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2) คำถาม : แนวทางการปฏิบัติงานของกองบริหารงานบุคคล เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ในอนาคตเป็นอย่างไร

คำตอบ : ตามที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ.2556-2559 ซึ่งได้ระบุแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่ทางกองบริหารงานบุคคล จะได้นำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เช่น พัฒนาระบบการสรรหา คัดเลือก การพัฒนาระบบแรงจูงใจ การเสริมแรงในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมตามแผนกลยุทธ์ดังกล่าว ตลอดจนพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน ให้มีความสะดวก รวดเร็ว เป็นหนึ่งเดียวกัน

3) คำถาม : ความต้องการสารสนเทศในการสนับสนุนการปฏิบัติงานมีอะไรบ้าง

คำตอบ : กองบริหารงานบุคคลยังคงต้องการระบบสารสนเทศในการสนับสนุนการปฏิบัติงานในภารกิจหลักของกองบริหารงานบุคคล เช่น ระบบการสรรหา คัดเลือก ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน เช่น ระบบเงินเดือน ระบบการจัดการข้อมูลสวัสดิการ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การปรับปรุงระบบงานเดิมให้มีความสอดคล้องกับนโยบาย ของมหาวิทยาลัย และ

กระบวนการบริหารงานบุคคลที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย ซึ่งระบบงานต่าง ๆ จะต้องมีความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูล มีการจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นทั้งจากตัวระบบเอง หรือตัวผู้ใช้งาน ระบบซึ่งในอนาคต ทักษะการใช้งานระบบสารสนเทศจะเป็นสมรรถนะหลักที่เจ้าหน้าที่บุคคลจะต้องมีในการปฏิบัติงาน

สรุปผลการสัมภาษณ์

ได้รับทราบถึงแนวทางในการบริหารงานกองบริหารงานบุคคล ซึ่งในปัจจุบันกองบริหารงานบุคคล จะได้ทำการปรับเปลี่ยนกระบวนการทั้ง วัสดุทัศน พันธ์กิจ โดยใช้ฐานข้อมูลบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่(CMU-HR) เป็นเครื่องมือหลักในการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน ซึ่งหลักคิดในการใช้งานฐานข้อมูลบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จะเน้นการมีส่วนร่วม ทั้งส่วนกลางและส่วนงาน มีความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูล แต่จะต้องมีความปลอดภัยของข้อมูลอย่างสูงสุด จะต้องมีการบริหารความเสี่ยงในการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งความเสี่ยงที่อาจจะเกิดจากระบบ และความเสี่ยงที่อาจจะเกิดจากตัวบุคคล ซึ่งทักษะในการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศจะถูกกำหนดให้เป็น สมรรถนะหนึ่งที่เจ้าหน้าที่บุคคลจะต้องมี

3. นายนิพัทธ์ เงินศรี ตำแหน่ง พนักงานปฏิบัติงาน (ผู้ดูแลระบบฐานข้อมูลกองบริหารงานบุคคล)คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ได้แก่

1) คำถาม : เทคโนโลยีสารสนเทศที่กองบริหารงานบุคคลใช้งานในปัจจุบัน เพียงพอหรือไม่

คำตอบ : ระบบสารสนเทศที่กองบริหารงานบุคคลที่สนับสนุนกระบวนการบริหารงานบุคคล ในปัจจุบัน ได้แก่ ระบบทะเบียนประวัติ ระบบเงินเดือน ระบบเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ระบบการลาแบบออนไลน์ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ระบบจัดการสมาชิกกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เป็นต้น ซึ่งยังไม่ครอบคลุมกระบวนการบริหารงานบุคคลที่กองบริหารงานบุคคลรับผิดชอบ ซึ่งยังไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

2) คำถาม : เทคโนโลยีสารสนเทศที่กองบริหารงานบุคคลใช้งานในปัจจุบันมีความเชื่อมโยง สอดคล้องกันหรือไม่

คำตอบ : ระบบสารสนเทศที่กองบริหารงานบุคคลใช้งานในปัจจุบันยังขาดความเชื่อมโยงกันในบางระบบงาน เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงาน ยังไม่สามารถเชื่อมโยงไปยังระบบเงินเดือนได้อย่างสมบูรณ์ เป็นต้น นอกจากนี้ยังขาดความเชื่อมโยงไปยังระบบงานของส่วนอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่นระบบบัญชี 3 มิติ ที่เกี่ยวข้องกับกาจ่ายเงินเดือน ระบบ E-planning ของกองแผนงาน

ที่มีส่วนในการจัดการแผนงบประมาณที่จ้างบุคคล เป็นต้น ในอนาคตระบบงานทั้งหมดจะต้องมีความเชื่อมโยงกันโดยอัตโนมัติ เพื่อให้ข้อมูลเป็นหนึ่งเดียวกัน ไม่ซ้ำซ้อน

3) คำถาม : ความต้องการเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานของกองบริหารงานบุคคลมีอะไรบ้าง

คำตอบ : กองบริหารงานบุคคลยังขาดระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติงานบางส่วน และจะต้องมีการปรับปรุงระบบสารสนเทศที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน และกองบริหารงานบุคคลยังขาดสารสนเทศที่จะช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจ สารสนเทศ ที่สนับสนุนการพัฒนาบุคลากร และสารสนเทศที่ช่วยในการบริหารจัดการการปฏิบัติงานภายในกองบริหารงานบุคคล เช่น ระบบจัดการการเงินงบประมาณ ระบบจัดการพัสดุ เป็นต้น สิ่งสำคัญคือการเตรียมความพร้อมให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้กับเจ้าหน้าที่บุคคล ทั้งของกองบริหารงานบุคคล และเจ้าหน้าที่บุคคลของส่วนงาน เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในระบบสารสนเทศให้เป็นที่ไปในทิศทางเดียวกัน

สรุปผลการสัมภาษณ์และการสังเกตการปฏิบัติงาน

ทำให้ได้รับทราบถึงเทคโนโลยีสารสนเทศที่กองบริหารงานบุคคลใช้งานในปัจจุบันยังมีระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานยังไม่ครบทุกกระบวนการทำงาน แต่เทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้งานในปัจจุบันมีความเชื่อมโยง สอดคล้องกันทุกระบบ โดยมีระบบทะเบียนประวัติบุคลากร เป็นฐานหลัก แต่ละระบบมีความเชื่อมโยงกับระบบทะเบียนประวัติสามารถให้สารสนเทศที่ถูกต้อง และทันสมัย ซึ่งในอนาคตการทำงานของกองบริหารงานบุคคลจะถูกปรับเปลี่ยนให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงานมากขึ้น การเตรียมความพร้อมให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจึงเป็นส่วนสำคัญ ซึ่งในปัจจุบันกองบริหารงานบุคคลมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความรู้ในการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่เสมอทั้งเจ้าหน้าที่บุคคลภายในกอง และเจ้าหน้าที่บุคคลทุกส่วนงาน เทคโนโลยีสารสนเทศที่ต้องการในปัจจุบันคือตัวสารสนเทศที่จะช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจ สารสนเทศที่สนับสนุนการพัฒนาบุคลากร และสารสนเทศที่ช่วยในการบริหารจัดการการปฏิบัติงานภายในกองบริหารงานบุคคล เช่น ระบบจัดการการเงินงบประมาณ ระบบจัดการพัสดุ เป็นต้น

ซึ่งจากการสังเกตการปฏิบัติงานของฝ่ายสารสนเทศบุคลากรกองบริหารงานบุคคล จะเห็นว่า มีการสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับการใช้งานระบบสารสนเทศเข้ามาเป็นอย่างมาก ทั้งจากบุคลากรทั่วไป และเจ้าหน้าที่บุคคลของส่วนงานซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้ใช้งานระบบโดยทั่วไปยังขาดความเข้าใจในระบบสารสนเทศด้านการบริหารงานบุคคล อีกทั้งการพัฒนา ระบบสารสนเทศยังขาด

ความชัดเจนในการกำหนดกรอบการพัฒนา ซึ่งจากอดีตได้พัฒนาระบบสารสนเทศตามความต้องการของผู้บริหาร และตามความเร่งด่วนของงาน โดยขาดการวางแผนการจัดการสารสนเทศตามยุทธศาสตร์ให้มีความสอดคล้องกับการบริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

จากการที่ได้ศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง และจากที่ได้ศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ สภาพแวดล้อมโดยทั่วไปของกองบริหารงานบุคคล แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2556-2559 ทำให้ทราบว่า หลังจากที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทำให้มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีอิสระในการบริหารงาน ไม่ต้องยึดอยู่กับกฎระเบียบของ ก.พ. สามารถที่จะกำหนดแนวทางการบริหารงานที่เป็นเอกเทศเฉพาะตัวตามความเหมาะสมของมหาวิทยาลัยได้ (แต่ต้องอยู่ภายในกรอบของ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งก็ต้องผ่านความเห็นชอบจากสภาผู้แทนราษฎร) ทำให้มีความคล่องตัวในการบริหารงานมากขึ้น โดยกองบริหารงานบุคคล ได้รับมอบหมายให้มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านบุคลากรทั้งหมด โดยดำเนินการเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุแต่งตั้ง โอนย้าย การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ การกำหนดอัตราเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง การพัฒนาความรู้ความสามารถ และศักยภาพการปฏิบัติงาน สิทธิสวัสดิการ การสร้างขวัญและกำลังใจ การสนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการมีตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน และงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ โดยกองบริหารงานบุคคลได้ยึดแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ตามแนวทางของอธิการบดีโดยได้แบ่งแนวทางออกเป็น 2 ยุทธศาสตร์

1. ยุทธศาสตร์การบริหารงานที่นำเสนอสภามหาวิทยาลัยด้านการพัฒนาอาจารย์

(1) พัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ

(2) ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์มีความก้าวหน้าทางวิชาการ

(3) ปรับค่าตอบแทนของอาจารย์ทุกระดับให้สอดคล้องกับสถานการณ์

2. ยุทธศาสตร์ทำทนาย ประกอบด้วย

2.1 ความทำทนายด้านอาเซียน เช่น เตรียมความพร้อมด้านภาษาอังกฤษและภาษาอาเซียนแก่นักศึกษา บุคลากร และสังคม

2.2 ความทำทนายด้านการพัฒนาบุคลากร เช่น พัฒนาคณาจารย์รุ่นใหม่ รุ่นกลาง และอาวุโส

(1) พัฒนาผู้บริหารและบุคลากรสายปฏิบัติการ

(2) การเสริมสร้างสมรรถนะ ทักษะวิชาชีพ

(3) การจัดการองค์ความรู้ภายในมหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ทำให้กองบริหารงานบุคคลต้องปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยเน้นการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ฉบับที่ 11 และ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ตามนโยบายที่ผู้บริหารได้กำหนดไว้

ปัจจัยที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่ง คือ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เป็นหน่วยงานสนับสนุนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นผู้ดูแลระบบฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัย หลายระบบ เช่น ระบบ CMU-MIS ระบบสนับสนุนข้อมูลการวิจัย ระบบสนับสนุนการตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร เป็นต้น ซึ่งถือว่า สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นหน่วยงานสำคัญที่จะช่วยในการพัฒนากระบวนการบริหารงานบุคคลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งจะช่วยให้ นโยบาย One Database ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประสบผลสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

4.1.2 สภาพแวดล้อมภายในของกองบริหารงานบุคคลที่มีผลต่อองค์กร

สภาพแวดล้อมขององค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ

ปัจจุบันกองบริหารงานบุคคล ได้ปรับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ให้มีความสอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบันมากขึ้น เน้นการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ลดภาระงานซ้ำซ้อน โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เน้นการความพึงพอใจของผู้รับบริการ ปรับปรุงองค์กรให้เป็นองค์กรเชิงให้บริการมากขึ้น โดยที่บุคลากรภายในกองบริหารงานบุคคล มีส่วนร่วมในการจัดทำวิสัยทัศน์ และพันธกิจ ทำให้ทุกคนรับรู้ถึง นโยบาย ทิศทางการดำเนินงานของกองบริหารงานบุคคล

วัตถุประสงค์ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

1. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีแนวนโยบายด้านการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน โดยสนับสนุนทั้ง งบประมาณ และกำลังคน
2. สำนักงานมหาวิทยาลัย มีงบประมาณ สำหรับการใช้นโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร โดยต้องมีแผนงาน อย่างชัดเจน
3. ผู้บริหารกองบริหารงานบุคคล มีแนวนโยบายอย่างชัดเจน ในการใช้นโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อลดภาระงานประจำ และพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อช่วยสนับสนุนในการตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมการบริหารงานบุคคล ทั้งนี้ ผู้บริหารกองบริหารงานบุคคล เป็นคนรุ่นใหม่ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ และมีความรู้เรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรเป็นอย่างดี จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะสนับสนุนให้กองบริหารงานบุคคล ประสบผลสำเร็จในการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร

4. การได้รับการสนับสนุนจากสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาระบบงานต่างๆ จะช่วยให้การพัฒนาระบบงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว มีความถูกต้อง และประสบผลสำเร็จตามแผนของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และจากการเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ กองบริหารงานบุคคลจึงได้มีการปรับโครงสร้างการบริหารงานภายใน และการปรับเปลี่ยนภารกิจให้มีความเหมาะสมตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยจำแนกเป็น 6 กลุ่มงาน ตามภารกิจการบริหารงานบุคคล โดยได้มีการแต่งตั้งผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล เป็นผู้บริหาร ซึ่งแนวนโยบายการบริหารของผู้บริหารกองบริหารงานบุคคล ได้กำหนดให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงานที่เป็นภาระงานประจำ เพื่อลดปริมาณงานที่เป็นลักษณะงานประจำ โดยกระจายอำนาจการปฏิบัติงานไปยังส่วนงาน โดยมีระบบฐานข้อมูลบุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ CMU-HR เป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคลซึ่งจะช่วยให้เจ้าหน้าที่บุคคลของกองบริหารงานบุคคลได้คิดพัฒนางานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยที่เป็นงานเชิงรุกมากขึ้น

อีกหนึ่งปัจจัยที่จะส่งผลให้เกิดความสำเร็จคือการตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียของกองบริหารงานบุคคล ซึ่งจากการที่ได้สัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง จึงสรุปความคาดหวังต่อการบริหารงานบุคคล ดังนี้

ตารางที่ 1 ตารางสรุปความคาดหวังต่อการบริหารงานบุคคล

สิ่งที่ผู้มีส่วนได้เสียต้องการจากกองบริหารงานบุคคล	ระบบ/กระบวนการ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สามารถตอบสนองความต้องการผู้มีส่วนได้เสีย
1. การบริหารงานที่ทันต่อสถานการณ์ 2. สามารถดำเนินงานให้มีคุณภาพ รวดเร็ว สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และนโยบายของมหาวิทยาลัย 3. มีความรับผิดชอบ มีการทำงานเป็นทีม 4. การบริการเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวดเร็ว ถูกต้อง สะดวก ประทับใจ มีคุณภาพ	1. ระบบการบริหารจัดการที่ดี 2. สร้างระบบรับรองและสนับสนุนแนวความคิดการทำงาน 3. เทคโนโลยีด้านการบริการสารสนเทศ 4. ส่งเสริมการเรียนรู้ระบบต่าง ๆ อยู่เสมอ

4.1.3 กระบวนการ ขั้นตอนการ บริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่มีการใช้งานระบบสารสนเทศที่ช่วยในการปฏิบัติงานของกองบริหารงานบุคคลในปัจจุบัน มีดังนี้

1. ระบบฐานข้อมูลบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ CMU-HR

วัตถุประสงค์ในการทำงาน เพื่อใช้เป็นระบบบริหารจัดการข้อมูลบุคลากรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

รายละเอียดของระบบโดยสังเขป เป็นระบบฐานข้อมูลบุคลากรแบบออนไลน์ ที่พัฒนาโดยสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เชื่อมโยงกับระบบ CMU-MIS ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีการกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลโดยกองบริหารงานบุคคล โดยจำแนกสิทธิ์ตามส่วนงานและลักษณะการปฏิบัติงานด้านบุคลากรของแต่ละบุคคล

ข้อมูลส่งออกของระบบ ข้อมูลบุคลากรที่เป็นปัจจุบันแบบ Real time ไปยัง CMU-MIS สิทธิ์การใช้งานของผู้ใช้งานระบบ

ผู้ใช้งานระบบ บุคลากรกองบริหารงานบุคคล เจ้าหน้าที่บุคคลแต่ละส่วนงาน

2. ระบบทะเบียนประวัติบุคลากร

วัตถุประสงค์ในการทำงาน เพื่อใช้เป็นระบบฐานข้อมูลประวัติส่วนบุคคล ประวัติการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ทุกประเภท

รายละเอียดของระบบโดยสังเขป เป็นระบบทะเบียนประวัติแบบออนไลน์ ที่พัฒนาโดยสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเก็บข้อมูลในระบบ CMU-HR เจ้าหน้าที่บุคคลส่วนงานสามารถเพิ่ม ลบ แก้ไขข้อมูลพนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวได้ตามสิทธิ์ ในส่วนของข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ ลูกจ้างประจำ เจ้าหน้าที่บุคคลส่วนงานจะต้องกรอกข้อมูลในระบบ และส่งคำร้องขอแก้ไขข้อมูลมายังกองบริหารงานบุคคล เพื่อตรวจสอบเอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง แล้วจึงอนุมัติการแก้ไขในระบบต่อไป

ข้อมูลส่งออกของระบบ แบบฟอร์มขอแก้ไขข้อมูลทะเบียนประวัติแบบออนไลน์ รายงานทะเบียนประวัติ

ผู้ใช้งานระบบ บุคลากรกองบริหารงานบุคคล เจ้าหน้าที่บุคคลแต่ละส่วนงาน

3. ระบบ Scan Document

วัตถุประสงค์ในการทำงาน เป็นระบบที่ใช้เก็บไฟล์เอกสารทะเบียนประวัติของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้แก่ สมุดประวัติ แฟ้มประวัติ กม1. กบ. กพอ.03 กพอ.04 เพื่อลดพื้นที่การจัดเก็บเอกสาร และเพื่อความสะดวกในการค้นหาเอกสาร

รายละเอียดของระบบโดยสังเขป เป็นการ Scan เอกสารที่เกี่ยวข้องกับประวัติบุคลากร ตั้งแต่การบรรจุแต่งตั้ง จนถึงเกษียณอายุงาน โดยให้สิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลแก่บุคลากรสังกัดกองบริหารงานบุคคล

ข้อมูลส่งออกของระบบ ไฟล์ PDF ของเอกสารประวัติบุคลากรที่ต้องการค้นหา

4. ระบบ การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

วัตถุประสงค์ในการทำงาน ใช้สำหรับการจัดทำข้อมูลเพื่อเสนอชื่อผู้สมควรเสนอชื่อเพื่อขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

รายละเอียดของระบบโดยสังเขป เป็นระบบกลางของมหาวิทยาลัย เพื่อคำนวณหาผู้ที่สมควรเสนอชื่อเพื่อขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์และสรุปข้อมูลเสนอส่วนกลางเพื่อเสนอขอต่อไป หลังจากได้รับการพิจารณาและประกาศชื่อในราชกิจจานุเบกษาแล้วสามารถนำข้อมูลบันทึกในฐานข้อมูล CMU-HR

ข้อมูลส่งออกของระบบ บัญชีเสนอชื่อเพื่อขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
ผู้ใช้งานระบบ บุคลากรกองบริหารงานบุคคล เจ้าหน้าที่บุคคลแต่ละส่วนงาน

5. ระบบ การเลื่อนเงินเดือน

วัตถุประสงค์ในการทำงาน ใช้เป็นระบบกลางของมหาวิทยาลัย ในการเลื่อนเงินเดือนแก่บุคลากรประเภท ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ 2 ครั้งต่อปี พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ 1 ครั้งต่อปี

รายละเอียดของระบบโดยสังเขป ระบบจะดึงข้อมูลบุคลากรจากระบบ CMU-HR และเจ้าหน้าที่ส่วนกลางจะใส่วงเงินของแต่ละส่วนงานเพื่อกำหนดเพดานของการเลื่อนขึ้น จากนั้นให้เจ้าหน้าที่บุคคลแต่ละส่วนงาน ได้กรอกผลการปฏิบัติงานและจำนวนร้อยละ ของการได้ ขึ้นเงินเดือน จากนั้นสรุปเป็นบัญชีเลื่อนเงินเดือนเสนอส่วนกลางเพื่อพิจารณาอีกครั้ง หลังจากเจ้าหน้าที่ส่วนกลางตรวจสอบแล้วถูกต้อง นำเสนอผู้บริหารเพื่อลงนามอนุมัติการเลื่อนเงินเดือนต่อไป

ข้อมูลส่งออกของระบบ ข้อมูลบุคลากร ข้อมูลการเลื่อนเงินเดือน ข้อมูลผลการ ปฏิบัติงาน
ผู้ใช้งานระบบ บุคลากรกองบริหารงานบุคคล เจ้าหน้าที่บุคคลแต่ละส่วนงาน

6. ระบบ การสารสนเทศกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

วัตถุประสงค์ในการทำงาน เป็นระบบการสมัครสมาชิกกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อความสะดวกและบริหารจัดการข้อมูลสมาชิก

รายละเอียดของระบบโดยสังเขป เป็นระบบที่พัฒนาโดยสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศโดยการดึงข้อมูลส่วนบุคคลเบื้องต้นจาก CMU-HR มาจัดทำแบบฟอร์มการสมัครสมาชิก โดยให้สมาชิกเลือกกองทุนที่ต้องการลงทุน จากนั้นมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ส่งรายละเอียดของสมาชิกให้กับบริษัทผู้จัดการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ทุกวันที่ 15 ของแต่ละเดือน

ข้อมูลส่งออกของระบบ รายชื่อสมาชิกกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ รายชื่อผู้สมัครสมาชิกกองทุนสำรองเลี้ยงชีพในแต่ละเดือน ข้อมูลผู้ลาออกจากกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

ผู้ใช้งานระบบ บุคลากรกองบริหารงานบุคคล เจ้าหน้าที่บุคคลแต่ละส่วนงาน

7. ระบบ การลาออนไลน์

วัตถุประสงค์ในการทำงาน เพื่ออำนวยความสะดวกในการลา และเพื่อให้เกิดความคล่องตัวตรวจสอบได้

รายละเอียดของระบบโดยสังเขป เป็นระบบการกรอกข้อมูลการลาในรูปแบบฟอร์มการลา ในระบบ CMU-MIS เพื่อนำเสนอผู้บริหารอนุมัติ มี 2 แบบ คือ ใช้กระดาษ และอนุมัติ บนระบบระบบสามารถตรวจสอบประวัติการลา หลังจากมีการอนุมัติ การลาแล้วจะเก็บเป็นประวัติการลาในระบบ CMU-HR

ข้อมูลส่งออกของระบบ ใบลา ประวัติการลา

ผู้ใช้งานระบบ บุคลากรกองบริหารงานบุคคล เจ้าหน้าที่บุคคลแต่ละส่วนงาน

8. ระบบ เว็บไซต์กองบริหารงานบุคคล

วัตถุประสงค์ในการทำงาน เป็นช่องทางในการสื่อสารระหว่างกองบริหารงานบุคคลกับลูกจ้างและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับกองบริหารงานบุคคล และผู้ที่สนใจทั่วไป

รายละเอียดของระบบโดยสังเขป เป็นระบบที่พัฒนาโดยกองบริหารงานบุคคล มีการกำหนดผู้ดูแลแต่ละงานในการนำเรื่องเผยแพร่ในเว็บไซต์กองบริหารงานบุคคล

ข้อมูลส่งออกของระบบ ข้อมูลข่าวสาร ข้อบังคับ ประกาศ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

ผู้ใช้งานระบบ บุคลากรกองบริหารงานบุคคล เจ้าหน้าที่บุคคลแต่ละส่วนงาน ผู้ใช้งานทั่วไป

ปัญหาและอุปสรรคของการใช้ระบบสารสนเทศในปัจจุบัน

(1) ขาดการวางแผน การบูรณาการ การใช้ทรัพยากรด้านอุปกรณ์ (Hardware) ขององค์กรให้สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างสูงสุดและประหยัดงบประมาณ

- (2) ซอฟต์แวร์ที่มีอยู่บางโปรแกรมไม่สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- (3) ขาดการพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากรในการใช้งานซอฟต์แวร์สำเร็จรูปหรือซอฟต์แวร์ประยุกต์
- (4) ขาดการบูรณาการในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศภายในองค์กรร่วมกันในการปฏิบัติงาน เช่น การทำเหมืองข้อมูล (Data mining)
- (5) การบริหารจัดการระบบเครือข่าย และระบบรักษาความปลอดภัย ดำเนินการโดยกองแผนงาน บางครั้งการเข้าไปจัดการระบบเครือข่ายของกองบริหารงานบุคคลทำได้ยาก ขาดความสะดวกในการบริหารจัดการ
- (6) ผู้บริหารต้องรับผิดชอบงานในหลายส่วนทำให้มีเวลาในการบริหารงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ไม่เต็มที่
- (7) บุคลากรบางส่วนยังขาดทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
- (8) บุคลากรบางส่วนไม่พร้อมที่จะใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประโยชน์ต่อการทำงานได้อย่างเต็มที่
- (9) บุคลากรทุกระดับขาดการได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ
- (10) ขาดแคลนบุคลากรที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ที่ต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง
- (11) ผู้ปฏิบัติงานด้าน ICT ได้รับการฝึกอบรมพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในระดับต่ำ
- (12) ขาดการกำกับดูแลการนำเข้าข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ข้อมูลสารสนเทศมีน้อยกว่าที่ควร
- (13) ขาดการบริหารจัดการและบูรณาการด้านระบบข้อมูลสารสนเทศภายในองค์กรที่มีเอกภาพ เช่น การทำระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ, ระบบการจัดการความรู้
- (14) การพัฒนาระบบงานใหม่ ยังขาดการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ
- (15) ขาดการประสานงานในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ
- (16) ยังขาดการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลโครงการด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
- (17) บางภารกิจยังไม่มีให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในงานอย่างจริงจัง
- (18) ขาดศูนย์กลางรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่เป็นฐานความรู้
- (19) ขาดการวิจัยและพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพระบบเทคโนโลยีสารสนเทศองค์กร

(20) ขาดการควบคุมและตรวจสอบการใช้งานงบประมาณในการพัฒนาระบบสารสนเทศ

จากการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก พบว่าโครงสร้างและแนวนโยบายการบริหารงานบุคคลในปัจจุบัน มีความสอดคล้องต่อทิศทางการพัฒนาการศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ฉบับที่ 11 อีกทั้ง แผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปี 2555-2559 จะช่วยในการสนับสนุนพัฒนาระบบสารสนเทศที่ทันสมัย ครอบคลุม และสนับสนุนการทำงานของหน่วยงานให้มีการใช้ประโยชน์ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร การวางแผน และการตัดสินใจ โดยมหาวิทยาลัยสนับสนุนในการจัดหาเครื่องมือฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์ที่ทันสมัยเพื่อสนับสนุนการทำงานและการบริการของหน่วยงาน ส่งเสริมให้มีการศึกษา ทบทวน การพัฒนากระบวนการ ในแต่ละส่วนงานเพื่อประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเพิ่มประสิทธิภาพและลดความซ้ำซ้อน ซึ่งกองบริหารงานบุคคล จำเป็นจะต้องพัฒนาระบบสารสนเทศในปัจจุบันให้ตอบสนองกลยุทธ์ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

4.1.4 กำหนดกลยุทธ์ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารงานบุคคล

1. การวิเคราะห์ SWOT analysis และ TOWS Matrix

การกำหนดประเด็น SWOT อาศัยการรวบรวมข้อมูลสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของกองบริหารงานบุคคลแล้วนำมาวิเคราะห์ โดยการวิเคราะห์ปัจจัยภายในใช้ S = Strength W = Weakness คือ การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร โดยพิจารณาจากองค์ประกอบของการจัดการ (4M) ได้แก่ 1) Man คือ ความรู้ ทักษะ ทศนคติ ของบุคลากร 2) Money ความเพียงพอสภาพคล่องในการบริหารการเงิน 3) Material วัสดุอุปกรณ์ ความทันสมัย คุณภาพ 4) Management วิสัยทัศน์ ความเป็นผู้นำ การประสานงาน ระบบงาน ระเบียบ กฎเกณฑ์ปฏิบัติ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 2 ตารางการวิเคราะห์ SWOT analysis และ TOWS Matrix

องค์ประกอบ หลัก/ ตัวแปร	จุดแข็ง/ข้อได้เปรียบ	จุดอ่อน/ปัญหา
Man (บุคลากร)	<ol style="list-style-type: none"> 1. บุคลากรมีประสบการณ์ในหน้าที่ที่รับผิดชอบ 2. บุคลากรได้อบรม/สัมมนาในงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงาน 3. บุคลากรมีความสามัคคีและทำงานเป็นทีม 4. บุคลากรมีทักษะในหน้าที่รับผิดชอบ 5. บุคลากรมีทัศนคติต่อการปฏิบัติงานที่ดี 6. บุคลากรมีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. บุคลากรมีภาระงานอื่นมาก 2. บุคลากรในงานยังมีไม่เพียงพอ 3. การปฏิบัติงานในเรื่องใหม่ๆ ขาดประสบการณ์ เกิดความล่าช้า 4. มีบุคลากรสูงอายุมาก 5. บุคลากรขาดทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 6. มีช่องว่างระหว่างอายุของผู้ปฏิบัติงาน (Generation Gap)
Man (บุคลากร)	<ol style="list-style-type: none"> 7. บุคลากรมีสวัสดิการและกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ที่เหมาะสมเป็นที่พึงพอใจ 8. บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 9. การสรรหาบุคลากร เน้นบุคลากรที่มีคุณภาพ เช่น ปริญญาเอกในสายวิชาการ เป็นต้น 10. บุคลากรมีจิตบริการ 	<ol style="list-style-type: none"> 7. ขาดระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการกลุ่มบุคลากรที่มีการเข้าออกสูง เช่น อาจารย์พิเศษ
Money (สภาพ คล่อง)	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีงบประมาณเพียงพอในการดำเนินงาน 2. มีงบประมาณในการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ 3. ได้รับการจัดสรรงบประมาณตามโครงการในแผนปฏิบัติการให้เพียงพอ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ไม่มีความยืดหยุ่น ต้องใช้งบประมาณให้ตรงกับโครงการที่ได้รับอนุมัติ 2. การจัดสรรงบประมาณที่ล่าช้า 3. ขาดระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการ

ตารางที่ 2 (ต่อ)

องค์กร/ อบหลัก/ ตัวแปร	จุดแข็ง/ข้อได้เปรียบ	จุดอ่อน/ปัญหา
Material (วัสดุ อุปกรณ์)	<ol style="list-style-type: none"> มีอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศใช้ในสำนักงานอย่างเพียงพอ มีอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยใช้ในสำนักงาน 	<ol style="list-style-type: none"> ไม่มีอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสำรอง กรณีเกิดการชำรุด วัสดุขาดแคลนในบางครั้ง เนื่องจากมีงานเฉพาะกิจเข้ามา ทำให้สิ้นเปลืองวัสดุ ซึ่งไม่ได้สำรองเอาไว้ ขาดระบบสารสนเทศในการจัดการ ขาดผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการ ระบบสารสนเทศด้านบุคลากรทั้งระบบ
Managem ent (การ บริหาร)	<ol style="list-style-type: none"> มีการปฏิบัติงานตามลำดับขั้นตอนอย่างเป็นระบบ ได้รับความร่วมมืออย่างดีจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มีการจัดการภายในสำนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การเข้าสู่ตำแหน่งบริหารมีกระบวนการขั้นตอนอย่างชัดเจน 	<ol style="list-style-type: none"> มีข้อจำกัดเรื่องเวลา มีงานอื่นแทรกซ้อน ไม่สามารถตัดสินใจเองในการปฏิบัติงานบางกรณีได้ ระบบการบริหารงานบุคคลยังมีบุคลากรหลายประเภทซึ่งมีสถานะและสิทธิแตกต่างกัน เป็นสถานะที่เป็นข้อจำกัดอย่างมากในปัจจุบันและถือเป็นภาวะคุกคามอย่างหนึ่ง ผู้บริหารมีการเปลี่ยนตำแหน่งบ่อยครั้ง ผู้บริหารขาดข้อมูลในภาพรวมขององค์กรเพื่อช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โดยใช้ O: Opportunity และ T : Threat คือ การวิเคราะห์ โอกาสและภัยคุกคาม โดยใช้ PEST analysis ซึ่งพิจารณาจากผู้เกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ ได้แก่ P – Politic : ปัจจัยทางนโยบายและการเมือง E – Economic : ปัจจัยทางเศรษฐกิจ S – Social : ปัจจัยทางสภาพสังคม และสุดท้าย T – Technology : ปัจจัยทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ

ตารางที่ 3 ตารางการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โดยใช้ O: Opportunity และ T

องค์ประกอบหลัก/ตัวแปร	โอกาส	ภัยคุกคาม
(Politic) ปัจจัยทางนโยบายและการเมือง	<p>1. มีการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐส่งผลให้มีการปรับโครงสร้างมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทุกส่วนงาน</p> <p>2. พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551 ที่ปรับเปลี่ยนบทบาทการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่</p> <p>3. พ.ร.ฎ. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 มุ่งให้มีการปรับปรุงระบบงานลดขั้นตอนการทำงาน จัดกลุ่มภารกิจและมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภาครัฐ</p> <p>4. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ทั้งของส่วนกลาง และของมหาวิทยาลัยมีมาก ทำให้เกิดความสับสนในการปฏิบัติงาน</p>	<p>1. นโยบายรัฐบาลในด้านอัตราค่าจ้างประเภทบุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เป็นอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง</p> <p>2. พรบ.มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กำหนดให้บุคลากรสายวิชาการต้องขอตำแหน่งทางวิชาการ เช่น อาจารย์ต้องขอตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภายใน 5 ปี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ต้องขอตำแหน่ง รองศาสตราจารย์ ภายใน 7 ปี รองศาสตราจารย์ ต้องขอ ศาสตราจารย์ ภายใน 15 ปี</p>
(Economic) ปัจจัยทางเศรษฐกิจ	<p>การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (AEC) ทำให้ขยายโอกาสการศึกษา เศรษฐกิจ สังคมในภูมิภาค</p>	<p>1. ค่าตอบแทนของบุคลากรไม่สอดคล้องกับค่าครองชีพปริมาณงาน คุณภาพงาน ควรกำหนดค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจอื่น ๆ ให้มีความเหมาะสมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ</p> <p>2. ภาวะเศรษฐกิจและรายได้ของประชาชนในพื้นที่ต่ำ ไม่มีเงินทุนเพื่อการศึกษาต่อในมหาวิทยาลัย</p>

ตารางที่ 3 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก/ตัวแปร	โอกาส	ภัยคุกคาม
(Social) ปัจจัยทางสภาพสังคม	1. บุคลากรให้ความสนใจและมีความคาดหวังในการบริหารงานและร่วมตรวจสอบ การทำงานของผู้บริหารที่บุคคล 2. ส่วนงานต่างๆ ให้ความร่วมมือสนับสนุน โดยผ่านกระบวนการความร่วมมือในรูปแบบต่างๆ มีมาก	วัฒนธรรมการทำงานของบุคลากร คณะและหน่วยงานยังไม่มองภาพรวมของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก ส่วนใหญ่ยังคงยึดติดกับผลประโยชน์ของตนและหน่วยงานเท่านั้น
(Technology) ปัจจัยทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม	Software ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านบุคลากรในปัจจุบันมีจำนวนมากขึ้น	1. ขาดการสนับสนุนนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร 2. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นอุปสรรคในการดำเนินการพัฒนาของมหาวิทยาลัยให้เท่าทันกับความเปลี่ยนแปลง 3. การสื่อสารในองค์กรยังไม่สามารถเข้าถึงและเข้าใจได้ทุกระดับทั้งองค์กร และระบบการประชาสัมพันธ์ ยังไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย 4. ระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง เช่น ของสกอ. กรมบัญชีกลาง มีความซ้ำซ้อน และใช้งานยาก

2. การวิเคราะห์ เทอร์เมทริกซ์ (TOWS Matrix)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน ภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อนและกระบวนการทำงานของกองบริหารงานบุคคล โดยอาศัยเทคนิคเทอร์เมทริกซ์ (TOWS Matrix) มาใช้ในการวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยนำประเด็นสำคัญที่สุดของ SWOT ทั้งสี่ด้านมาใช้ในการวิเคราะห์ ดังนี้

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ตาม TOWS Matrix ในด้าน WT

ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT)	T: ภัยคุกคาม
<p>W: จุดอ่อน</p> <ol style="list-style-type: none"> บุคลากรมีภาระงานอื่นมาก บุคลากรในงานยังมีไม่เพียงพอ การปฏิบัติงานในเรื่องใหม่ๆ ขาดประสบการณ์ เกิดความล่าช้า มีบุคลากรสูงอายุ มาก บุคลากรขาดทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีช่องว่างระหว่างอายุของผู้ปฏิบัติงาน ไม่มีความยืดหยุ่น ต้องใช้งบประมาณให้ตรงกับโครงการที่ได้รับอนุมัติ การจัดสรรงบประมาณที่ล่าช้า ขาดระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการงบประมาณ ขาดผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการ ระบบสารสนเทศด้านบุคลากรทั้งระบบ 	<ol style="list-style-type: none"> นโยบายรัฐบาลในด้านอัตรากำลังประเภทบุคลากรมีการปรับเปลี่ยนตลอดเวลา เป็นอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลัง พ.ร.บ.มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กำหนดให้บุคลากรสายวิชาการต้องขอตำแหน่งทางวิชาการ ค่าตอบแทนของบุคลากรไม่สอดคล้องกับค่าครองชีพ ปริมาณคุณภาพงาน วัฒนธรรมการทำงานของบุคลากร คณะและหน่วยงานยังไม่มองภาพรวมของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก ส่วนใหญ่ยังคงยึดติดกับผลประโยชน์ของตนและหน่วยงานเท่านั้น ขาดการสนับสนุนนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นอุปสรรคในการดำเนินการพัฒนาของมหาวิทยาลัยให้เท่าทันกับความเปลี่ยนแปลง การสื่อสารในองค์กรยังไม่สามารถเข้าถึงและเข้าใจได้ทุกระดับทั่วทั้งองค์กร และระบบการประชาสัมพันธ์ ยังไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง เช่น ของ สกอ. กรมบัญชีกลาง มีความซ้ำซ้อน และใช้งานยาก ผู้บริหารมีการเปลี่ยนตำแหน่งบ่อยครั้ง
<ol style="list-style-type: none"> ไม่มีอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสำรอง กรณีเกิดการชำรุด วัสดุขาดแคลนในบางครั้ง เนื่องจากมีงานเฉพาะกิจเข้ามา ทำให้สิ้นเปลืองวัสดุ ซึ่งไม่ได้สำรองเอาไว้ ขาดระบบสารสนเทศในการจัดการงบประมาณ ไม่สามารถตัดสินใจเองในการปฏิบัติงานบางกรณีได้ ระบบการบริหารงานบุคคลยังมีบุคลากรหลายประเภทซึ่งมีสถานะและสิทธิแตกต่างกัน 	<p>ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์</p> <ol style="list-style-type: none"> สร้างเครือข่ายผู้ปฏิบัติงานด้านบุคคล และเครือข่ายความร่วมมือองค์กรภายนอก (W14+W15+W16+T1+T6+T7+T8) พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน <ol style="list-style-type: none"> พัฒนาระบบพัสดุครุภัณฑ์ (W10+W11+W12+T5+T6) พัฒนาระบบจัดการงบประมาณภายใน (W8+W13+T5+T6) พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (W1+W2+W7+T5+T6+T17+T9) พัฒนาระบบสื่อสารองค์กร (W9+W14+W16+T5+T7) พัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร (S17+T1+T5) พัฒนาบุคลากร <ol style="list-style-type: none"> พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (W2+W3+W6+T7+T8) พัฒนาให้บุคลากรมีความรู้สามารถหมุนเวียนงานกันได้

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT)	ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์
16. ขาดระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการกลุ่มบุคลากรที่มีการเข้าออกสูง	(W2+W4+W5+W6+T1+T4+T5+T6) 3.3 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน (W2+W4+W5+W6+T1+T4+T5+T6)
17. ผู้บริหารขาดข้อมูลในภาพรวมขององค์กรเพื่อช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ	(4) กำหนดผู้รับผิดชอบด้านการบริหารจัดการสารสนเทศทั้งระบบ (W10+T6+T7+T8+T9)

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์ตาม TOWS Matrix ในด้าน WO

ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO)	O : โอกาส
<p>W: จุดอ่อน</p> <p>1. บุคลากรมีภาระงานอื่นมาก</p> <p>2. บุคลากรในงานยังมีไม่เพียงพอ</p> <p>3. การปฏิบัติงานในเรื่องใหม่ๆ ขาดประสบการณ์ เกิดความล่าช้า</p> <p>4. มีบุคลากรสูงอายุ มาก</p> <p>5. บุคลากรขาดทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>6. มีช่องว่างระหว่างอายุของผู้ปฏิบัติงาน</p> <p>7. ไม่มีความยืดหยุ่น ต้องใช้งบประมาณให้ตรงกับโครงการที่ได้รับอนุมัติ</p> <p>8. การจัดสรรงบประมาณที่ล่าช้า</p> <p>9. ขาดระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการ</p> <p>10. ขาดผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการ ระบบสารสนเทศด้านบุคลากรทั้งระบบ</p> <p>11. ไม่มีอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสำรอง กรณีเกิดการชำรุด</p>	<p>O : โอกาส</p> <p>1) มีการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐส่งผลให้มีการปรับโครงสร้างมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทุกส่วนงาน</p> <p>2) พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ.2551 ที่ปรับเปลี่ยนบทบาทการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่</p> <p>3) พ.ร.ฎ. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มุ่งให้มีการปรับปรุงระบบงานลดขั้นตอนการทำงาน จัดกลุ่มภารกิจ และมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภาครัฐ</p> <p>4) กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ทั้งของส่วนกลาง และของมหาวิทยาลัยมีมาก ทำให้เกิดความสับสนในการปฏิบัติงาน</p> <p>5) การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (AEC) ทำให้ขยายโอกาสการศึกษา เศรษฐกิจ สังคมในภูมิภาค</p> <p>6) บุคลากรให้ความสนใจและมีความคาดหวังในการบริหารงานและร่วมตรวจสอบการทำงานของเจ้าหน้าที่บุคคล</p> <p>7) ส่วนงานต่างๆ ให้ความร่วมมือ สนับสนุน โดยผ่านกระบวนการความร่วมมือในรูปแบบต่างๆ มีมากขึ้น</p> <p>8) Software ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านบุคลากรในปัจจุบันมีจำนวนมากขึ้น</p>
	<p>ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์</p> <p>(1) สร้างเครือข่ายผู้ปฏิบัติงานด้านบุคคล และเครือข่ายความร่วมมือองค์กรภายนอก (W14+W15+W16+O1+O2+O3+O4+O5+O6+O7)</p> <p>(2) พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน</p> <p>2.1 พัฒนาระบบจัดการพัสดุ ครุภัณฑ์ (W10+W11+W12+O2+O3)</p>

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO)	ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์
12. วัสดุขาดแคลนในบางครั้ง เนื่องจากมีงานเฉพาะกิจเข้ามา ทำให้สิ้นเปลืองวัสดุ ซึ่งไม่ได้สำรองเอาไว้	2.2 พัฒนาระบบจัดการงบประมาณภายใน (W8+W13+O2+O3)
13. ขาดระบบสารสนเทศในการจัดการ	2.3 พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (W1+W2+W7+O2+O3+O4+O8)
14. ไม่สามารถตัดสินใจเองในการปฏิบัติงานบางกรณีได้	2.4 พัฒนาระบบสื่อสารองค์กร (W9+W14+W16+O3+O4+O6+O7)
15. ระบบการบริหารงานบุคคลยังมีบุคลากรหลายประเภทซึ่งมีสถานะและสิทธิแตกต่างกัน	2.5 พัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร (W17+O3)
16. ขาดระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการกลุ่มบุคลากรที่มีการเข้าออกสูง	(3) พัฒนาบุคลากร 3.1 พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (W2+W3+W6+O8)
17. ผู้บริหารขาดข้อมูลในภาพรวมขององค์กรเพื่อช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ	3.2 พัฒนาให้บุคลากรมีความรู้สามารถหมุนเวียนงานกันได้ (W2+W4+W5+W6+O6+O7+O8)
	3.3 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน (W2+W4+W5+W6+O6+O7+O8)
	(4) กำหนดผู้รับผิดชอบด้านการบริหารจัดการสารสนเทศ (W10+O3+O4)

ตารางที่ 6 การวิเคราะห์ตาม TOWS Matrix ในด้าน ST

ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (ST)	T: ภัยคุกคาม
S : จุดแข็ง	1. นโยบายรัฐบาลในด้านอัตราค่าจ้างประเภทบุคลากรมีการปรับเปลี่ยนตลอดเวลา เป็นอุปสรรคในการวางแผนอัตราค่าจ้าง
1. บุคลากรมีประสบการณ์ในหน้าที่ที่รับผิดชอบ	2. พรบ.มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กำหนดให้บุคลากรสายวิชาการต้องขอตำแหน่งทางวิชาการ
2. บุคลากรได้อบรม/สัมมนาในงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงาน	3. ค่าตอบแทนของบุคลากรไม่สอดคล้องกับค่าครองชีพปริมาณงาน คุณภาพงาน
3. บุคลากรมีความสามัคคีและทำงานเป็นทีม	4. วัฒนธรรมการทำงานของบุคลากร คณะและหน่วยงานยังไม่มองภาพรวมของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก ส่วนใหญ่ยังคงยึดติดกับผลประโยชน์ของตนและหน่วยงานเท่านั้น
4. บุคลากรมีทักษะในหน้าที่รับผิดชอบ	5. ขาดการสนับสนุนนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร
5. บุคลากรมีทัศนคติต่อการปฏิบัติงานที่ดี	6. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
6. บุคลากรมีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน	

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (ST)	T: ภัยคุกคาม
<p>7. บุคลากรมีสวัสดิการและกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ที่เหมาะสมเป็นที่พึงพอใจ</p> <p>8. บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>9. การสรรหาบุคลากร เน้นบุคลากรที่มีคุณภาพ เช่น ปริญญาเอกในสาย</p> <p>10. มีงบประมาณเพียงพอในการดำเนินงาน</p> <p>11. มีงบประมาณในการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>12. ได้รับการจัดสรรงบประมาณตามโครงการในแผนปฏิบัติการให้เพียงพอ</p> <p>13. มีอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศใช้ในสำนักงานอย่างเพียงพอ</p> <p>14. มีอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยใช้ในสำนักงาน</p> <p>15. มีการปฏิบัติงานตามลำดับขั้นตอนอย่างเป็นระบบ</p> <p>16. ได้รับความร่วมมืออย่างดีจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง</p> <p>17. มีการจัดการภายในกองบริหารงานบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>18. ผู้บริหารได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>19. การเข้าสู่ตำแหน่งบริหารมีกระบวนการ ขั้นตอนอย่างชัดเจน</p> <p>20. บุคลากรมีจิตบริการ</p>	<p>7. การสื่อสารในองค์กรยังไม่สามารถเข้าถึงและเข้าใจได้ทุกระดับทั่วทั้งองค์กร และระบบการประชาสัมพันธ์ ยังไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย</p> <p>8. ระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง เช่น ของ สกอ. กรมบัญชีกลาง มีความซ้ำซ้อน และใช้งานยาก</p> <p>9. ผู้บริหารมีการเปลี่ยนตำแหน่งบ่อยครั้ง</p>
	<p>ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์</p> <p>1. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน</p> <p>1.1 พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการพัฒนาฝึกอบรม (S1+S2+S5+T1+T2+T4+T8)</p> <p>1.2 พัฒนาระบบประเมินผลตามสมรรถนะ (S1+S2+S4+T1+T2+T8)</p>

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (ST)	T: ภัยคุกคาม
	<p>ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์</p> <p>1. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน</p> <p>1.1 พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการพัฒนาฝึกอบรม (S1+S2+S5+T1+T2+T4+T8)</p> <p>1.2 พัฒนาระบบประเมินผลตามสมรรถนะ (S1+S2+S4+T1+T2+T8)</p> <p>ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์</p> <p>1.3 พัฒนาระบบการจัดการงบประมาณภายใน (S6+S7+S8+T5+T6)</p> <p>1.4 พัฒนาระบบสื่อสารองค์กร (S3+S11+S12+S13+W16+T5+T7)</p> <p>1.5 พัฒนาระบบสนับสนุนกระบวนการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ (S6+S8+T2+T3+T6+T8+T9)</p> <p>1.6 พัฒนาระบบบริหารจัดการข้อมูลผู้บริหาร(S18+S19+T4)</p> <p>1.7 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริการ (S20+S7)</p> <p>2. พัฒนาบุคลากร</p> <p>2.1 พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (S2+S4+S13+T7+T8)</p> <p>2.2 ปรับวัฒนธรรมองค์กรเน้นการประเมินผลงานตามสมรรถนะ (S1+S2+S4+S5+T1+T2+T4+T6)</p>

ตารางที่ 7 การวิเคราะห์ตาม TOWS Matrix ในด้าน SO

ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO)	O : โอกาส
<p>S : จุดแข็ง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. บุคลากรมีประสบการณ์ในหน้าที่ที่รับผิดชอบ 2. บุคลากรได้อบรม/สัมมนาในงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงาน 3. บุคลากรมีความสามัคคีและทำงานเป็นทีม 4. บุคลากรมีทักษะในหน้าที่รับผิดชอบ 5. บุคลากรมีทัศนคติต่อการปฏิบัติงานที่ดี 6. บุคลากรมีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน 7. บุคลากรมีสวัสดิการและกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ที่เหมาะสมเป็นที่พึงพอใจ 8. บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 9. การสรรหาบุคลากร เน้นบุคลากรที่มีคุณภาพ เช่น ปริญญาเอกในสายวิชาการ เป็นต้น 10. มีงบประมาณเพียงพอในการดำเนินงาน 11. มีงบประมาณในการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ 	<ol style="list-style-type: none"> 1) มีการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐส่งผลให้มีการปรับโครงสร้างมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทุกส่วนงาน 2) พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ พ.ศ.2551 ที่ปรับเปลี่ยนบทบาทการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 3) พ.ร.ฎ. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 มุ่งให้มีการปรับปรุงระบบงานลดขั้นตอนการทำงาน จัดกลุ่มภารกิจและมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภาครัฐ 4) กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ทั้งของส่วนกลาง และของมหาวิทยาลัยมีมาก ทำให้เกิดความสับสนในการปฏิบัติงาน 5) การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (AEC) ทำให้ขยายโอกาสการศึกษา เศรษฐกิจ สังคมในภูมิภาค 6) บุคลากรให้ความสนใจและมีความคาดหวังในการบริหารงานและร่วมตรวจสอบการทำงานของเจ้าหน้าที่บุคคล 7) ส่วนงานต่างๆ ให้ความร่วมมือ สนับสนุน โดยผ่านกระบวนการความร่วมมือในรูปแบบต่างๆ มีมาก 8) Software ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านบุคลากรในปัจจุบันมีจำนวนมากขึ้น
<ol style="list-style-type: none"> 12. ได้รับการจัดสรรงบประมาณตามโครงการในแผนปฏิบัติการให้อย่างเพียงพอ 13. มีอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศใช้ในสำนักงานอย่างเพียงพอ 14. มีอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยใช้ในสำนักงาน 15. มีการปฏิบัติงานตามลำดับขั้นตอนอย่างเป็นระบบ 16. ได้รับความร่วมมืออย่างดีจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง 17. มีการจัดการภายในกองบริหารงานบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ 18. ผู้บริหารได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 	<p>ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน <ol style="list-style-type: none"> 1.1 พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการพัฒนาฝึกอบรม (S1+S2+S5+O1+O2+O3+O5) 1.2 พัฒนาระบบประเมินผลตามสมรรถนะ (S1+S2+S4+O2+O5) 1.3 พัฒนาระบบการจัดการงบประมาณ (S6+S7+O2+O5+O8) 1.4 พัฒนาระบบสื่อสารองค์กร(S3+S11+S12+S13+W16+O2+O4) 1.5 พัฒนาระบบสนับสนุนกระบวนการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ (S6+S8+O2+O3+O6+O7) 1.6 พัฒนาระบบสารสนเทศบริหารจัดการข้อมูลผู้บริหาร (S18+S19+O1+O2+O3+O4+O6+O8)

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO)	O : โอกาส
<p>S : จุดแข็ง</p> <p>17. มีการจัดการภายในกองบริหารงานบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>18. ผู้บริหารได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>19. การเข้าสู่ตำแหน่งบริหารมีกระบวนการขั้นตอนอย่างชัดเจน</p> <p>20. บุคลากรมีจิตบริการ</p>	<p>ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์</p> <p>1. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน</p> <p>1.1 พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการพัฒนาฝึกอบรม (S1+S2+S5+O1+O2+O3+O5)</p> <p>1.2 พัฒนาระบบประเมินผลตามสมรรถนะ (S1+S2+S4+O2+O5)</p> <p>1.3 พัฒนาระบบการจัดการงบประมาณ (S6+S7+O2+O5+O8)</p> <p>1.4 พัฒนาระบบสื่อสารองค์กร (S3+S11+S12+S13+W16+O2+O4)</p> <p>1.5 พัฒนาระบบสนับสนุนกระบวนการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ (S6+S8+O2+O3+O6+O7)</p> <p>1.6 พัฒนาระบบสารสนเทศบริหารจัดการข้อมูลผู้บริหาร (S18+S19+O1+O2+O3+O4+O6+O8)</p> <p>1.7 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริการ (S20+O3)</p> <p>2. พัฒนากุศลกร</p> <p>2.1 พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (S2+S4+S13+O8)</p> <p>2.2 ปรับวัฒนธรรมองค์กรเน้นการประเมินผลงานตามสมรรถนะ (S1+S2+S4+S5+O2+O3+O4)</p>

ตารางที่ 8 ความสอดคล้องของข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์กับแผนกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล

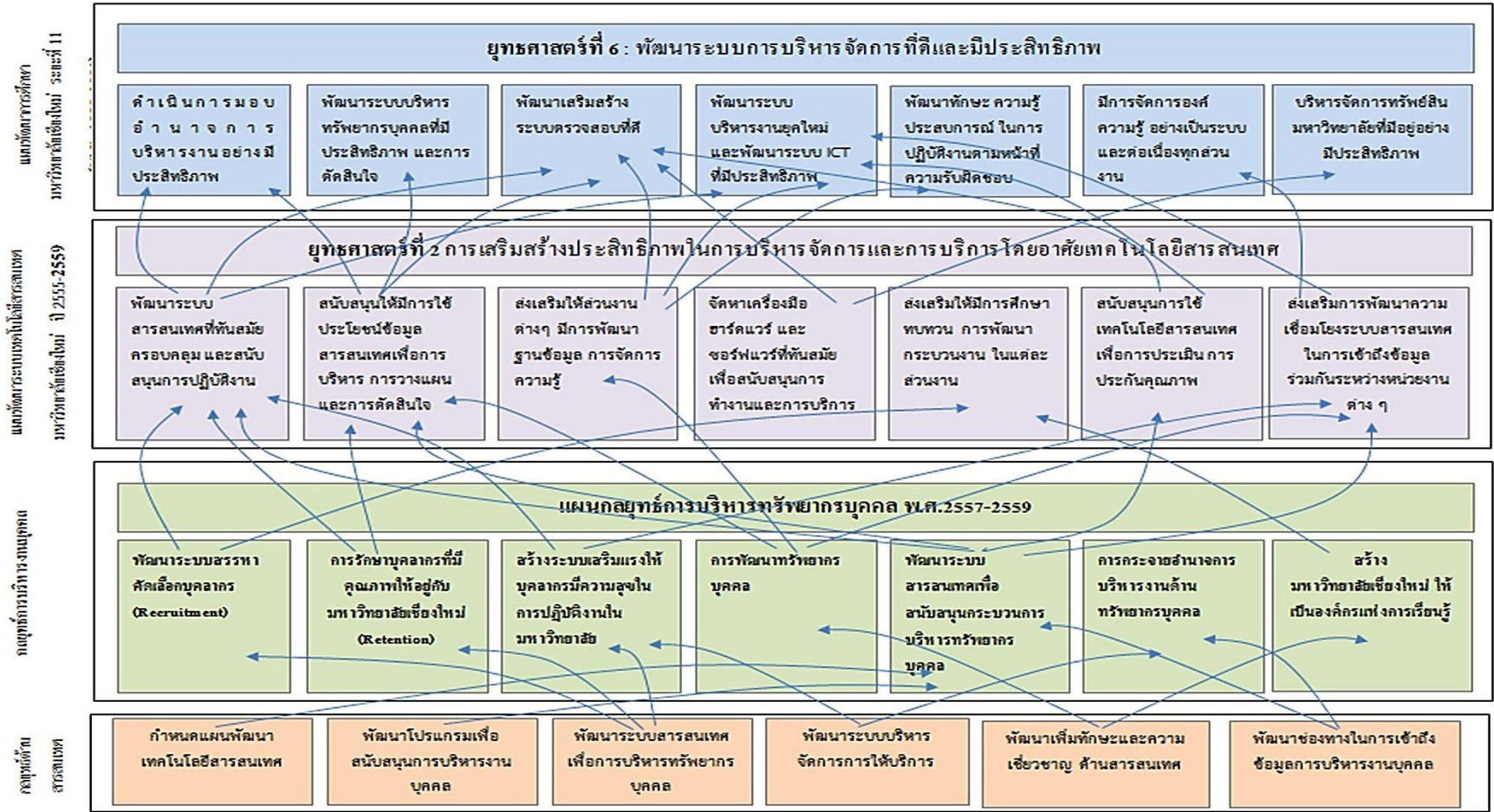
ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์	กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล						
	พัฒนาระบบสรรหาและคัดเลือกบุคลากร (Recruitment)	การรักษามูลค่าบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่กับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (Retention)	สร้างระบบเสริมแรงให้บุคลากรมีความผูกพันในการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย (Reinforcement)	การพัฒนาทรัพยากรบุคคล	พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล	การกระจายอำนาจการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล	สร้างมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT)							
(1) สร้างเครือข่ายผู้ปฏิบัติงานด้านบุคคล และเครือข่ายความร่วมมือองค์กรภายนอก	✓					✓	✓
(2) พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน	✓						
2.1 พัฒนาระบบพัสดุครุภัณฑ์					✓		
2.2 พัฒนาระบบจัดการงบประมาณภายใน					✓		
2.3 พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล		✓	✓	✓	✓	✓	✓
2.4 พัฒนาระบบสื่อสารองค์กร			✓			✓	✓
2.5 พัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร				✓	✓	✓	
(3) พัฒนามูลค่าการ							
3.1 พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ		✓		✓	✓		✓
3.2 พัฒนาให้บุคลากรมีความรู้สามารถหมุนเวียนงาน		✓	✓	✓		✓	✓
3.3 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน						✓	✓
3.4 กำหนดผู้รับผิดชอบด้านการบริหารจัดการสารสนเทศ					✓	✓	✓
ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO)							
(1) สร้างเครือข่ายผู้ปฏิบัติงานด้านบุคคล และเครือข่ายความร่วมมือองค์กรภายนอก							✓
(2) พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน					✓		
2.1 พัฒนาระบบจัดการพัสดุ ครุภัณฑ์					✓		
2.2 พัฒนาระบบจัดการงบประมาณภายใน					✓		
2.3 พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล	✓			✓	✓	✓	

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์	กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล						
	พัฒนาระบบสรรหา คัดเลือกบุคลากร (Recruitment)	การรักษามูลค่าการที่บุคลากรให้อยู่กับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (Retention)	สร้างระบบเสริมแรงให้บุคลากรมีความผูกพันในการทำงานในมหาวิทยาลัย (Reinforcement)	การพัฒนาทรัพยากรบุคคล	พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล	การกระจายอำนาจการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล	สร้างมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2.4 พัฒนาระบบสื่อสารองค์กร		✓	✓			✓	✓
2.5 พัฒนาระบบสนับสนุนการตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร				✓	✓	✓	
(3) พัฒนามูลค่าการ							
3.1 พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ				✓	✓	✓	✓
3.2 พัฒนาให้บุคลากรมีความรู้สามารถหมุนเวียนงานกันได้		✓	✓			✓	✓
3.3 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน							✓
(4) กำหนดผู้รับผิดชอบด้านการบริหารจัดการสารสนเทศทั้งระบบ					✓	✓	✓
ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (ST)							
1. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน							
1.1 พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการพัฒนาฝึกอบรม					✓		
1.2 พัฒนาระบบประเมินผลตามสมรรถนะ		✓	✓	✓	✓		
1.3 พัฒนาระบบการจัดการงบประมาณภายใน					✓		
1.4 พัฒนาระบบสื่อสารองค์กร	✓			✓	✓		✓
1.5 พัฒนาระบบสนับสนุนกระบวนการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ		✓	✓	✓	✓		✓
1.6 พัฒนาระบบสารสนเทศบริหารจัดการข้อมูลผู้บริหาร	✓	✓			✓	✓	✓
1.7 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริการ			✓		✓		

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์	กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล						
	พัฒนาระบบสรรหาที่คัดเลือกบุคลากร (Recruitment)	การรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่กับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (Retention)	สร้างระบบเสริมแรงให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานในมหาวิทยาลัย (Remuneration)	การพัฒนาทรัพยากรบุคคล	พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล	การกระจายอำนาจการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล	สร้างมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ให้แข็งแกร่งทั้งการวิจัยและ
2. พัฒนาคณาจารย์							
2.1 พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ				✓			✓
2.2 ปรับวัฒนธรรมองค์กรเน้นการประเมินผลงานตามสมรรถนะ		✓	✓				
ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO)							
1. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน							
1.1 พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการพัฒนาฝึกอบรม				✓	✓		✓
1.2 พัฒนาระบบประเมินผลตามสมรรถนะ		✓	✓	✓	✓	✓	
1.3 พัฒนาระบบการจัดการงบประมาณภายใน					✓		
1.4 พัฒนาระบบสื่อสารองค์กร			✓		✓		✓
1.5 พัฒนาระบบสนับสนุนกระบวนการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ		✓	✓	✓	✓		✓
1.6 พัฒนาระบบสารสนเทศบริหารจัดการข้อมูลผู้บริหาร		✓			✓		✓
1.7 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริการ			✓		✓		
2. พัฒนาคณาจารย์							
2.1 พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ				✓			✓
2.2 ปรับวัฒนธรรมองค์กรเน้นการประเมินผลงานตามสมรรถนะ		✓	✓				



ภาพที่ 12 ความเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์สารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล กับแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล แผนสารสนเทศของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ฉบับที่ 11

4.1.5 กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ วัตถุประสงค์และปัจจัยแห่งความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร

จากการวิเคราะห์แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ฉบับที่ 11 และ แผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปี 2555-2559 ที่มียุทธศาสตร์ พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพ การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและการบริการโดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ และ ความคาดหวังของผู้บริหารระดับสูงที่มีต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล จากการสัมมนาผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยร่วมกับคณะกรรมการบริหารงานบุคคล และจากแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ตามแนวทางของอธิการบดีและความคาดหวังของผู้บริหารระดับสูงที่มีต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล อีกทั้งการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่รับผิดชอบในงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ได้ข้อสรุปว่า กองบริหารงานบุคคลควรมีบทบาทในการสนับสนุน และทำงานเชิงรุกในการพัฒนาบุคลากรอันเป็นรากฐานที่สำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย เช่น การจัดสรรอัตรากำลังให้มีความยืดหยุ่นตามความต้องการของส่วนงาน การสร้างระบบสรรหาและสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมในการเข้ามาทำงานให้มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ การสร้างหลักเกณฑ์ในการสรรหาบุคลากรที่มีทักษะพิเศษ (Talent) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในวิชาชีพ สร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาตนเอง และสร้างปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรภายในองค์กรเพื่อสร้างองค์กรแห่งความสุข รวมไปถึงการพัฒนาระบบบริหารจัดการและสิ่งเอื้ออำนวยต่อการบริหารองค์กร โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่เพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาสารสนเทศที่ต้องการ จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ วัตถุประสงค์และปัจจัยแห่งความสำเร็จของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศดังนี้

วิสัยทัศน์

เป็นศูนย์กลางในการบริหารจัดการข้อมูลทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความยืดหยุ่น สนับสนุนกระบวนการบริหารงานบุคคล ที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศด้านการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ

ภารกิจ

1. พัฒนาระบบการบริหารจัดการข้อมูลบุคลากรครอบคลุมทั้งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
2. พัฒนาศูนย์มาตรฐานข้อมูลกลาง (Data Center) เพื่อสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารและการจัดการข้อมูลทรัพยากรบุคคล

3. จัดฝึกอบรมและเผยแพร่ความรู้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานด้านบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

4. พัฒนาและติดตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเสนอแนวทางที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการข้อมูลทรัพยากรบุคคล

4.1.6 กำหนดกลยุทธ์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

เพื่อให้บรรลุซึ่งวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร อย่างเป็นรูปธรรมภายใต้เงื่อนไขที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามของการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศกองบริหารงานบุคคล ได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินการ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดแผนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ของกองบริหารงานบุคคล

1. มีแผนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่สอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่
2. มีหน่วยงานบริหารจัดการและรับผิดชอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
3. มีระบบประเมินและติดตามการดำเนินงานตามแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาโปรแกรมเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน ที่สอดคล้องกับความต้องการ

จัดให้มีระบบซอฟต์แวร์พื้นฐาน (Common Application) ที่จำเป็นสำหรับการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานภายในกองบริหารงานบุคคลและการบริหารงานบุคคลของส่วนงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

จัดให้มีระบบสารสนเทศเพื่อใช้สนับสนุนกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล และ ทบทวนระบบสารสนเทศที่มีอยู่เดิมให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับนโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่มีการประกาศใช้ใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการการให้บริการแก่บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ให้มีระบบซอฟต์แวร์ ที่จำเป็นสำหรับการให้บริการแก่บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ภายในปี 2558 เช่น การออกหนังสือรับรอง การทำบัตรประจำตัวบุคลากร การขอสิทธิ์สวัสดิการอื่น ๆ ที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาเพิ่มทักษะและความเชี่ยวชาญ ด้านสารสนเทศ แก่บุคลากร

1. บุคลากรในกองบริหารงานบุคคล มีความรู้พื้นฐานด้านสารสนเทศ
2. มีบุคลากรที่มีคุณภาพและเพียงพอกับการปฏิบัติงานด้านสารสนเทศ

3. มีหน่วยงานถ่ายทอดความรู้ด้านการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการใช้งานระบบฐานข้อมูลบุคลากร(CMU-HR) ให้กับผู้รับบริการ

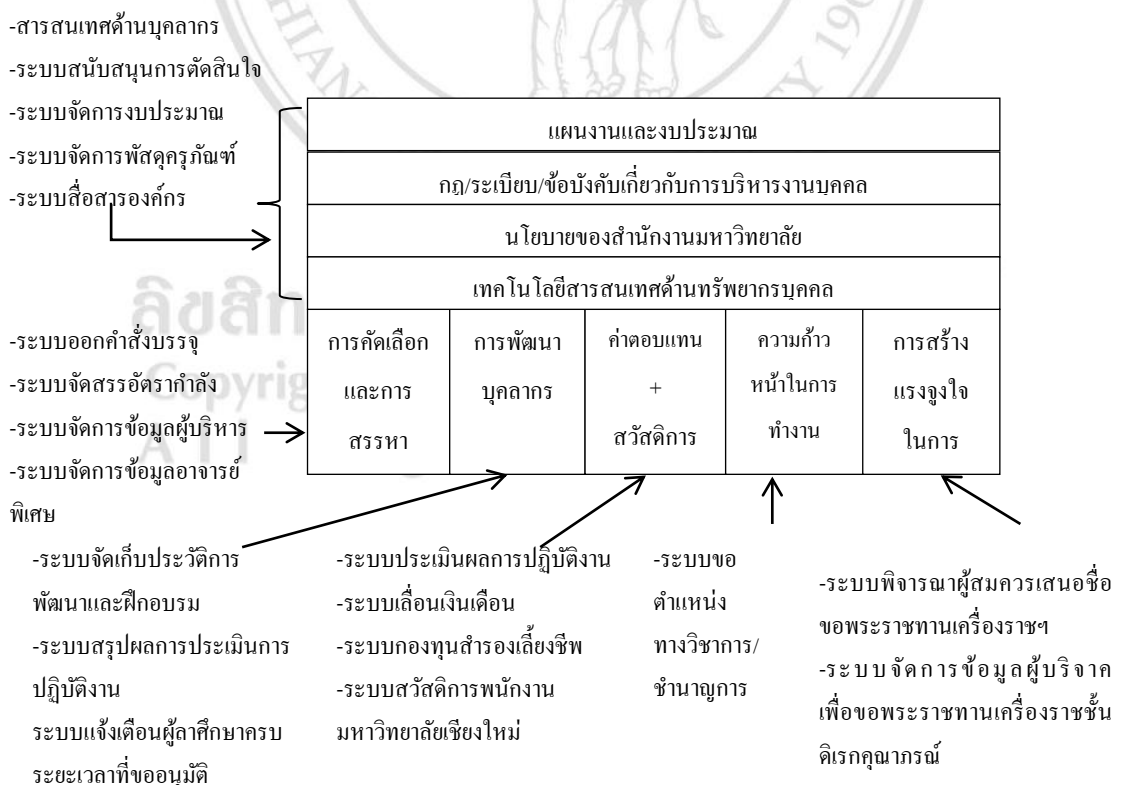
ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาช่องทางในการเข้าถึงข้อมูลการบริหารงานบุคคล

ให้มี Web site ของกองบริหารงานบุคคล เป็น แบบ One stop service และมีช่องทางการติดต่อกับลูกค้า และผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งได้แก่ บุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และผู้ที่สนใจในการบริหารงานบุคคล

4.2 ขั้นตอนที่ 2 วางแผนความต้องการสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

การวิเคราะห์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุน กระบวนการบริหารงานบุคคล

กระบวนการบริหารงานบุคคลของกองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งผู้ศึกษาได้วิเคราะห์จากการแบ่งลักษณะงาน และโครงสร้างของกองบริหารงานบุคคล พบว่ามีกระบวนการที่สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาสนับสนุนการดำเนินการดังนี้



ภาพที่ 13 CMU-HR Value chain

- **การคัดเลือกและการสรรหาบุคลากร** ผู้รับผิดชอบงาน ได้แก่ งานอัตรากำลังและค่าตอบแทน และงานกำหนดตำแหน่งและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง โดยที่งานอัตรากำลังและค่าตอบแทนมีภาระหน้าที่ในการออกคำสั่งบรรจุ แต่งตั้ง บุคลากรใหม่ ส่วนงานกำหนดตำแหน่งและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง มีภาระหน้าที่ในการสรรหาผู้บริหารส่วนงานทุกส่วนงาน

โดยระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติงานในปัจจุบัน ได้แก่

1. ระบบ ทะเบียนประวัติบุคลากรแบบ Online ใน CMU-HR
2. ระบบ ควบคุมเลขตำแหน่งพนักงาน แบบ Excel File
3. ระบบ บันทึกข้อมูลผู้บริหาร แบบ Excel File

ระบบสารสนเทศที่ต้องการ คือ

1. ระบบจัดสรรอัตรากำลัง โดยระบบจะต้องบริหารจัดการ อัตรากำลัง ทั้งอัตรว่าง อัตรามีคนครองของแต่ละส่วนงาน และสามารถจัดสรรงบประมาณด้านบุคลากรได้

2. ระบบออกคำสั่งบรรจุพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ โดยระบบจะดึงข้อมูลอัตรว่างของแต่ละส่วนงานและเพิ่มเติมข้อมูลประวัติของพนักงานมหาวิทยาลัยประจำที่ได้รับการสรรหาโดยออกรายงานเป็นคำสั่งบรรจุพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ และบันทึกประวัติพนักงานมหาวิทยาลัยประจำในระบบทะเบียนประวัติบุคลากร

3. ระบบบันทึกข้อมูลผู้บริหาร โดยระบบจะจัดเก็บข้อมูลประวัติการดำรงตำแหน่งบริหารของผู้ที่ได้รับการแต่งตั้ง เมื่อมีการแต่งตั้งผู้บริหารชุดใหม่ของส่วนงาน ผู้บริหารชุดเดิมจะต้องพ้นวาระโดยอัตโนมัติ

- **การพัฒนาบุคลากร** ผู้รับผิดชอบงาน ได้แก่ งานพัฒนาและฝึกอบรม มีภาระหน้าที่ในการจัดโครงการพัฒนาและฝึกอบรม ให้แก่บุคลากรทุกระดับ ควบคุมการลาศึกษา ฝึกอบรม ดูงานของบุคลากร ทั้งภายในและภายนอกประเทศ

โดยระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติงานในปัจจุบัน ได้แก่

1. การจัดการโครงการฝึกอบรม เป็นแบบ Ms Access File
2. การบันทึกข้อมูลการลาศึกษา ลาฝึกอบรม ใน CMU-HR

ระบบสารสนเทศที่ต้องการ คือ

1. ระบบจัดเก็บประวัติการพัฒนาและฝึกอบรม โดยระบบจะจัดเก็บประวัติการพัฒนาและฝึกอบรม เพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และเป็นข้อมูลประกอบในการจัดโครงการพัฒนาบุคลากร

2. ระบบสรุปผลการประเมินการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการจัดโครงการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะสมรรถนะและศักยภาพตามที่กำหนดเป็นตัวชี้วัดสมรรถนะหลัก ในกรณีที่บุคลากรไม่สามารถปฏิบัติงานให้มีสมรรถนะตามตัวชี้วัดสมรรถนะหลัก ที่กำหนดไว้

- **การจัดค่าตอบแทนและสวัสดิการ** ผู้รับผิดชอบงาน ได้แก่ งานอัตรากำลังและค่าตอบแทน และงานกองทุนและสวัสดิการ โดยที่งานอัตรากำลังและค่าตอบแทน มีภาระหน้าที่ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน จัดทำโครงสร้างเงินเดือนของบุคลากรทุกประเภท จัดทำบัญชีเงินเดือน ออกคำสั่งเงินเดือน ให้กับบุคลากรกลุ่ม ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ ลูกจ้างประจำ ในส่วนของงานกองทุนและสวัสดิการ มีภาระหน้าที่ในการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากร ได้แก่ สวัสดิการของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ สวัสดิการที่פק สวัสดิการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล

โดยระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติงานในปัจจุบัน ได้แก่

1. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานใน CMU-MIS
2. ระบบเงินเดือนบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ใน CMU-HR
3. ระบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ใน CMU-MIS
4. ระบบสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ แยกเป็น 2 ส่วนคือ ระบบการเบิกสวัสดิการ ใน CMU-MIS และระบบจัดการญาติสายตรง ใน CMU-HR

ระบบสารสนเทศที่ต้องการ คือ

1. การเชื่อมโยงระบบ ประเมินผลการปฏิบัติงาน กับระบบเงินเดือนบุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ให้สามารถดึงผลการประเมินมาประกอบการพิจารณาเงินเดือน โดยอัตโนมัติ
2. การปรับปรุงระบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้สามารถออกสารสนเทศตามที่ต้องการ และให้มีความคล่องตัวในการสมัคร แก่ไขข้อมูล มากขึ้น
3. การปรับปรุงระบบสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ให้มีความคล่องตัวในการเบิกจ่าย และใช้งานได้ง่ายมากขึ้น

- **ความก้าวหน้าในการทำงาน** ผู้รับผิดชอบงาน ได้แก่ งานทะเบียนประวัติและสารสนเทศบุคลากร และ งานกำหนดตำแหน่งและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ในส่วนของ ได้แก่ งานทะเบียนประวัติและสารสนเทศบุคลากรมีภาระหน้าที่ในการสนับสนุนการขอตำแหน่งทางวิชาการแก่บุคลากรสายวิชาการ และ งานกำหนดตำแหน่งและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง มีภาระหน้าที่ในการสนับสนุนบุคลากรสายปฏิบัติการให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น

โดยระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติงานในปัจจุบัน ได้แก่

- การจัดเก็บข้อมูลผู้เสนอขอตำแหน่งทางวิชาการ ของสายวิชาการ และการขอ กำหนดตำแหน่งเชี่ยวชาญ/ชำนาญการ ของสายปฏิบัติการ เป็นแบบ Excel File

ระบบสารสนเทศที่ต้องการ คือ

- ระบบขอตำแหน่งทางวิชาการ/ชำนาญการ เป็นระบบการเสนอขอ กำหนดตำแหน่งแบบออนไลน์ โดยใช้ผ่านระบบ CMU-HR สามารถรายงานสารสนเทศสรุปจำนวนผู้เสนอขอ กำหนดตำแหน่งในแต่ละช่วงเวลาที่ต้องการ รายงานสารสนเทศผู้ที่จะต้องขอตำแหน่งในแต่ละปีงบประมาณ เป็นต้น

- การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ผู้รับผิดชอบงาน ได้แก่ งานทะเบียนประวัติและสารสนเทศบุคลากร มีภาระหน้าที่ในการ สนับสนุนการขอรางวัลดีเด่น ประเภทต่าง ๆ การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ให้กับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นในแต่ละด้าน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

โดยระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติงานในปัจจุบัน ได้แก่

1. ระบบพิจารณาผู้สมควรเสนอชื่อขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ แบบออนไลน์ผ่านระบบ CMU-HR

2. ระบบจัดการข้อมูลผู้บริจาคเงินสนับสนุนมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ชั้นดิเรกคุณาภรณ์

ระบบสารสนเทศที่ต้องการ คือ

1. ระบบการจัดเก็บข้อมูลผู้ได้รับรางวัลดีเด่นต่าง ๆ ในประวัติส่วนบุคคล และออกรายงานสารสนเทศผู้ได้รับรางวัลดีเด่นต่าง ๆ ในแต่ละปีงบประมาณ เพื่อเชิดชูเกียรติผู้ปฏิบัติงาน

- กิจกรรมสนับสนุน การจัดการแผนและงบประมาณ กฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การจัดการเงินงบประมาณด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลตามนโยบายของผู้บริหาร และนโยบายของสำนักงานมหาวิทยาลัย ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล และหัวหน้างานทุกฝ่าย จะเป็นผู้รับผิดชอบในการกำกับดูแล และพัฒนาองค์กร

โดยระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติงานในปัจจุบัน ได้แก่

1. รายงานสารสนเทศด้านบุคลากรใน ระบบสารสนเทศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ CMU-MIS เป็นสารสนเทศที่ถูกเรียกใช้งานอย่างสม่ำเสมอ

2. รายงานสารสนเทศด้านบุคลากร ที่เป็นข้อมูลแบบพิเศษ ข้อมูลเฉพาะกิจ โดยสร้างรายงาน โดยใช้โปรแกรม MS Access ออกรายงาน

ระบบสารสนเทศที่ต้องการ คือ

1. ระบบสนับสนุนการตัดสินใจด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล
2. สารสนเทศด้านบุคลากร แบบ Dash Board
3. ระบบการจัดการองค์ความรู้ด้านการบริหารงานบุคคล

4.3 ขั้นตอนที่ 3 วางแผนจัดสรรทรัพยากร

4.3.1 การศึกษาระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีในปัจจุบัน

กองบริหารงานบุคคล มีระบบสารสนเทศที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบันโดยอธิบายตามลักษณะสารสนเทศได้ดังนี้

ตารางที่ 9 ด้านฮาร์ดแวร์ (Hardware)

ลำดับ	รายการ	จำนวน(เครื่อง)
1	Server	1
2	Computer PC	50
3	Printer	12
4	Router/wireless	2
5	Switch/Hub	4
6	UPS	50
7	Scanner	2

การใช้งาน ฮาร์ดแวร์ ในปัจจุบันกองบริหารงานบุคคลจะมีการสำรวจความต้องการการใช้งานอุปกรณ์ ที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศก่อนสิ้นปีงบประมาณ และกองบริหารงานบุคคลได้จัดสรรงบประมาณในการดำเนินการเกี่ยวกับฮาร์ดแวร์

ด้านซอฟต์แวร์(Software)

1. ระบบปฏิบัติการ (OS) และซอฟต์แวร์สำนักงาน

- 1.1.1 Windows 7
- 1.1.2 Windows 8
- 1.1.3 Microsoft Office

ใช้ License ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2. ระบบฐานข้อมูลบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ CMU-HR

วัตถุประสงค์ในการทำงาน เพื่อใช้เป็นระบบบริหารจัดการข้อมูลบุคลากรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

รายละเอียดของระบบโดยสังเขป เป็นระบบฐานข้อมูลบุคลากรแบบออนไลน์ ที่พัฒนาโดยสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เชื่อมโยงกับระบบ CMU-MIS ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีการกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูล โดยกองบริหารงานบุคคล โดยจำแนกสิทธิ์ตามส่วนงานและลักษณะการปฏิบัติงานด้านบุคลากรของแต่ละบุคคล

ข้อมูลส่งออกของระบบ ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรและญาติสายตรงที่เป็นปัจจุบัน เพื่อใช้ในระบบ CMU-MIS และสิทธิ์การใช้งานของผู้ใช้งานระบบ

ผู้ใช้งานระบบ บุคลากรกองบริหารงานบุคคล เจ้าหน้าที่บุคคลแต่ละส่วนงาน

3. ระบบทะเบียนประวัติบุคลากร

วัตถุประสงค์ในการทำงาน เพื่อใช้เป็นระบบฐานข้อมูลประวัติส่วนบุคคลของบุคลากร ข้อมูลญาติสายตรง ประวัติการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ทุกประเภทตั้งแต่เริ่มบรรจุ จนเกษียณอายุงาน

รายละเอียดของระบบโดยสังเขป เป็นระบบจัดเก็บทะเบียนประวัติบุคลากรแบบออนไลน์ ที่พัฒนาโดยสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเก็บข้อมูลในระบบ CMU-HR เจ้าหน้าที่บุคคลส่วนงานสามารถเพิ่ม ลบ แก้ไขข้อมูลพนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราวได้ตามสิทธิ์ ในส่วนของข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ ลูกจ้างประจำ เจ้าหน้าที่บุคคลส่วนงานจะต้องกรอกข้อมูลในระบบ และส่งคำร้องขอแก้ไขข้อมูลมายังกองบริหารงานบุคคล เพื่อตรวจสอบเอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง แล้วจึงอนุมัติการแก้ไขในระบบต่อไป

ข้อมูลส่งออกของระบบ แบบฟอร์มขอแก้ไขข้อมูลทะเบียนประวัติแบบออนไลน์ รายงานทะเบียนประวัติ (CV)

ผู้ใช้งานระบบ บุคลากรกองบริหารงานบุคคล เจ้าหน้าที่บุคคลแต่ละส่วนงาน

4. ระบบ Scan Document

วัตถุประสงค์ในการทำงาน เป็นระบบที่ใช้เก็บไฟล์เอกสารทะเบียนประวัติของบุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้แก่ สมุดประวัติ แฟ้มประวัติ กม1. กบ. กพอ.03 กพอ.04 เพื่อลดพื้นที่การจัดเก็บเอกสาร และเพื่อความสะดวกในการค้นหาเอกสาร

รายละเอียดของระบบโดยสังเขป เป็นการ Scan เอกสารที่เกี่ยวข้องกับประวัติบุคลากร ตั้งแต่การบรรจุแต่งตั้ง จนถึงเกษียณอายุงาน โดยให้สิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลแก่บุคลากรสังกัดกองบริหารงานบุคคล

ข้อมูลส่งออกของระบบ ไฟล์ PDF ของเอกสารประวัติบุคลากรที่ต้องการค้นหา

5. ระบบ การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

วัตถุประสงค์ในการทำงาน ใช้สำหรับการจัดทำข้อมูลเพื่อเสนอชื่อผู้สมควรเสนอชื่อเพื่อขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ชั้นมงกุฎไทย ช้างเผือก ชั้นดิเรกคุณาภรณ์

รายละเอียดของระบบโดยสังเขป เป็นระบบสารสนเทศกลางของมหาวิทยาลัย เพื่อคำนวณรายชื่อผู้สมควรเสนอชื่อเพื่อขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์และสรุปข้อมูลเสนอส่วนกลางเพื่อเสนอขอต่อไป หลังจากได้รับการพิจารณาและประกาศชื่อในราชกิจจานุเบกษาแล้วสามารถนำข้อมูลบันทึกในฐานข้อมูล CMU-HR

ข้อมูลส่งออกของระบบ บัญชีเสนอชื่อเพื่อขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

ผู้ใช้งานระบบ บุคลากรกองบริหารงานบุคคล เจ้าหน้าที่บุคคลแต่ละส่วนงาน

6. ระบบ การเลื่อนเงินเดือน

วัตถุประสงค์ในการทำงาน ใช้เป็นระบบกลางของมหาวิทยาลัย ในการเลื่อนเงินเดือนแก่บุคลากรประเภท ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ 2 ครั้งต่อปี พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ 1 ครั้งต่อปี

รายละเอียดของระบบโดยสังเขป ระบบจะดึงข้อมูลบุคลากรจากระบบ CMU-HR และเจ้าหน้าที่ส่วนกลางจะใส่วงเงินของแต่ละส่วนงานเพื่อกำหนดเพดานของการเลื่อนขึ้น จากนั้นให้เจ้าหน้าที่บุคคลแต่ละส่วนงานได้กรอกผลการปฏิบัติงานและจำนวนร้อยละ ของการได้ ขึ้นเงินเดือน จากนั้นสรุปเป็นบัญชีเลื่อนเงินเดือนเสนอส่วนกลางเพื่อพิจารณาอีกครั้ง หลังจากเจ้าหน้าที่ส่วนกลางตรวจสอบแล้วถูกต้อง นำเสนอผู้บริหารเพื่อลงนามอนุมัติการเลื่อนเงินเดือนต่อไป

ข้อมูลส่งออกของระบบ ข้อมูลบุคลากร ข้อมูลการเลื่อนเงินเดือน ข้อมูลผลการปฏิบัติงาน

ผู้ใช้งานระบบ บุคลากรกองบริหารงานบุคคล เจ้าหน้าที่บุคคลแต่ละส่วนงาน

7. ระบบ การลาออนไลน์

วัตถุประสงค์ในการทำงาน เพื่ออำนวยความสะดวกในการลาเพื่อให้เกิดความคล่องตัวตรวจสอบได้ และประหยัดทรัพยากร

รายละเอียดของระบบโดยสังเขป เป็นระบบการกรอกข้อมูลการลาในแบบฟอร์มการลา ในระบบ CMU-MIS เพื่อนำเสนอผู้บริหารอนุมัติ มี 2 แบบ คือ ใช้กระดาษ และอนุมัติ บนระบบ ระบบสามารถตรวจสอบประวัติการลา วันลาย้อนหลังได้ หลังจากมีการอนุมัติ การลาแล้วจะเก็บเป็นประวัติการลาในระบบ CMU-HR

ข้อมูลส่งออกของระบบ ใบลา ประวัติการลา

ผู้ใช้งานระบบ บุคลากรกองบริหารงานบุคคล เจ้าหน้าที่บุคคลแต่ละส่วนงาน

8. ระบบ เว็บไซต์กองบริหารงานบุคคล

วัตถุประสงค์ในการทำงาน เป็นช่องทางในการสื่อสารระหว่างกองบริหารงานบุคคลกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับกองบริหารงานบุคคล และผู้ที่สนใจทั่วไป

รายละเอียดของระบบโดยสังเขป เป็นระบบที่พัฒนาโดยกองบริหารงานบุคคลโดยใช้ PHP และ MySQL เป็นเครื่องมือในการพัฒนา มีการกำหนดผู้ดูแลแต่ละงานในการนำเรื่องเผยแพร่ในเว็บไซต์กองบริหารงานบุคคล

ข้อมูลส่งออกของระบบ ข้อมูลข่าวสาร ข้อบังคับ ประกาศ กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกองบริหารงานบุคคล

ผู้ใช้งานระบบ บุคลากรกองบริหารงานบุคคล เจ้าหน้าที่บุคคลแต่ละส่วนงาน ผู้ใช้งานทั่วไป

ปัญหาและอุปสรรคของการใช้ระบบสารสนเทศในปัจจุบัน

(1) ขาดการวางแผน การบูรณาการ การใช้ทรัพยากรด้านอุปกรณ์ (Hardware) ขององค์กร ให้สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างสูงสุดและประหยัดงบประมาณ

(2) ซอฟต์แวร์ที่มีอยู่บางโปรแกรมไม่สามารถใช้งานได้โดยมีประสิทธิภาพ

(3) ขาดการพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากรในการใช้งานซอฟต์แวร์สำเร็จรูปหรือซอฟต์แวร์ประยุกต์

(4) ขาดการบูรณาการในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศภายในองค์กรร่วมกันในการปฏิบัติงาน เช่น การทำเหมืองข้อมูล (Data mining)

(5) การบริหารจัดการระบบเครือข่าย และระบบรักษาความปลอดภัย ดำเนินการโดยกองแผนงาน บางครั้งการเข้าไปจัดการระบบเครือข่ายของกองบริหารงานบุคคลทำได้ยาก ขาดความสะดวกในการบริหารจัดการ

(6) ผู้บริหารต้องรับผิดชอบงานในหลายส่วนทำให้มีเวลาในการบริหารงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ไม่เต็มที่

(7) บุคลากรบางส่วนยังขาดทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

(8) บุคลากรบางส่วนไม่พร้อมที่จะใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่

(9) บุคลากรทุกระดับขาดการได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ

(10) ขาดแคลนบุคลากรที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ที่ต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง

(11) ผู้ปฏิบัติงานด้าน ICT ได้รับการฝึกอบรมพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในระดับต่ำ

(12) ขาดการกำกับดูแลการนำเข้าข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ข้อมูลสารสนเทศมีน้อยกว่าที่ควร

(13) ขาดการบริหารจัดการและบูรณาการด้านระบบข้อมูลสารสนเทศภายในองค์กรที่มีเอกภาพ เช่น การทำระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ, ระบบการจัดการความรู้

(14) การพัฒนาระบบงานใหม่ ยังขาดการศึกษาวเคราะห์ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ

(15) ขาดการประสานงานในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ

(16) ยังขาดการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลโครงการด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

(17) บางภารกิจยังไม่มีให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งานอย่างจริงจัง

(18) ขาดศูนย์กลางรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่เป็นฐานความรู้

(19) ขาดการวิจัยและพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพระบบเทคโนโลยีสารสนเทศองค์กร

(20) ขาดการควบคุมและตรวจสอบการใช้งานประมาทในการพัฒนาระบบสารสนเทศ

จากการศึกษาและวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างระบบสารสนเทศในปัจจุบันที่ตอบสนองกลยุทธ์ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่าระบบสารสนเทศปัจจุบันยังไม่ตอบสนองกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศครบทุกด้าน ได้อย่างที่องค์กรต้องการ

4.3.2 วางแผนการจัดสรรทรัพยากร เพื่อพัฒนาระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศ

จากการพิจารณา พันธกิจ เป้าหมาย แผนกลยุทธ์ของกองบริหารงานบุคคล สภาพแวดล้อม ภายในและภายนอก ระบบสารสนเทศในปัจจุบัน รวมถึงกระบวนการทำงานต่าง ๆ ระบบสารสนเทศ ที่จะมาช่วยสนับสนุนการดำเนินการกลยุทธ์ทำให้ได้ระบบสารสนเทศที่กองบริหารงานบุคคลควรมี เพื่อตอบสนองกลยุทธ์ดังนี้

ตารางที่ 10 ความสอดคล้องของกลยุทธ์กับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

สารสนเทศนำเสนอใหม่	สอดคล้องกลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาโปรแกรมเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับความต้องการ	ยุทธศาสตร์ที่ 2
ระบบจัดการงบประมาณด้านบริหารงานบุคคล	ยุทธศาสตร์ที่ 2
ระบบจัดการวัสดุ ครุภัณฑ์	ยุทธศาสตร์ที่ 2
ระบบทำบัตรประจำตัวบุคลากร	ยุทธศาสตร์ที่ 2
ระบบออกหนังสือรับรองสถานบุคลากร	ยุทธศาสตร์ที่ 2
ระบบออกคำสั่งบรรจุจากระบบ CMU-HR	ยุทธศาสตร์ที่ 3
ระบบจัดสรรอัตราค่าจ้าง	ยุทธศาสตร์ที่ 3
ระบบจัดการข้อมูลผู้บริหาร	ยุทธศาสตร์ที่ 3
ระบบจัดการข้อมูลอาจารย์พิเศษ	ยุทธศาสตร์ที่ 3
ระบบจัดเก็บประวัติการพัฒนาและฝึกอบรม	ยุทธศาสตร์ที่ 3
ระบบสรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานเพื่อจัดทำแผนพัฒนาและฝึกอบรม	ยุทธศาสตร์ที่ 3
ปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน	ยุทธศาสตร์ที่ 3
ระบบแจ้งเตือนผู้ลาศึกษาครบระยะเวลาที่ขออนุมัติ	ยุทธศาสตร์ที่ 4
ระบบขอตำแหน่งทางวิชาการ/ชำนาญการ	ยุทธศาสตร์ที่ 4
ระบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	ยุทธศาสตร์ที่ 4
ระบบสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	ยุทธศาสตร์ที่ 4
ปรับปรุงเว็บไซต์และพัฒนาช่องทางเข้าถึงข้อมูลทาง Social Network ต่าง ๆ	ยุทธศาสตร์ที่ 6

4.3.3 ระบบสารสนเทศที่นำเสนอใหม่

ตารางที่ 11 ระบบสารสนเทศที่นำเสนอใหม่

ระบบ	ลำดับ ความสำคัญ	ความสำคัญ	สภาวะปัจจุบัน
1.ระบบสวัสดิการพนักงาน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	1	เนื่องจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่กำลังพัฒนาระบบสวัสดิการสำหรับพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการข้อมูลสวัสดิการจึงเป็นสิ่งจำเป็น	ระบบยังไม่สมบูรณ์ ยังมีบาง Process ที่ต้องปรับปรุง
2. ระบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	2	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้จัดทำกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และระบบสารสนเทศจะช่วยให้การจัดการข้อมูลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย	จำเป็นต้องปรับปรุงระบบตามนโยบายของมหาวิทยาลัย
3. ระบบขอตำแหน่งทางวิชาการ/ชำนาญการ	3	ตามข้อบังคับการบริหารงานบุคคล พ.ศ.2553 กำหนดให้บุคลากรสายวิชาการมีระยะเวลาในการขอตำแหน่งทางวิชาการมีเวลานั้นอาจถูกเลิกจ้าง ระบบนี้จะช่วยในการติดตามกระบวนการขอตำแหน่งทางวิชาการ และแจ้งเตือนบุคลากรที่จะต้องขอตำแหน่งในแต่ละปี	ยังไม่มีระบบสารสนเทศใช้งานอย่างเต็มระบบ
4. ระบบจัดสรรอัตรากำลัง	4	ในปัจจุบันการจัดสรรอัตรากำลังยังขาดการตรวจสอบ ติดตามผลการสรรหา ทำให้มีความสับสนในการบริหารจัดการอัตรากำลังของบุคลากร ระบบนี้จะช่วยควบคุมอัตรากำลัง งบประมาณการจ้างบุคลากร ของบุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	ยังไม่มีระบบสารสนเทศใช้งานอย่างเต็มระบบ

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ระบบ	ลำดับ ความสำคัญ	ความสำคัญ	สภาวะปัจจุบัน
5. ระบบออกคำสั่งบรรจุจาก ระบบ CMU-HR	5	ระบบนี้จะช่วยในการออกคำสั่ง บรรจุแต่งตั้งให้เป็นไปอย่างมีระบบ ตรวจสอบได้ และมีความถูกต้อง	ยังไม่มีระบบสารสนเทศ ใช้งานอย่างเต็มระบบ
6. ระบบแจ้งเตือนผู้ลาศึกษา ครบระยะเวลาที่ขออนุมัติลา ศึกษา	6	ระบบนี้จะช่วยแจ้งเตือน ผู้ปฏิบัติงาน บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับ การลาศึกษา เพื่อติดตามผล การศึกษา เพื่อให้เป็นไปตาม ระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยการลา ศึกษา	ยังไม่มีระบบสารสนเทศ ใช้งานอย่างเต็มระบบ
7. ปรับปรุงระบบ ประเมินผลการปฏิบัติงาน	7	เนื่องจากระบบประเมินผลการ ปฏิบัติงานยังไม่สอดคล้องกับแนว ทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตาม Competency ที่ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่นำมาใช้ใน การประเมินผล	จำเป็นต้องปรับปรุง ระบบตามนโยบายของ มหาวิทยาลัย
8. ระบบสรุปผลการประเมิน การปฏิบัติงานเพื่อจัดทำ แผนพัฒนาและฝึกอบรม	8	สืบเนื่องจากระบบประเมินผลการ ปฏิบัติงานหลังจากที่ได้ผลการ ปฏิบัติงานแล้ว จะต้องหาแนวทาง ในการพัฒนามูลสารให้ตรงกับ ความต้องการ	ยังไม่มีระบบสารสนเทศ ใช้งานอย่างเต็มระบบ
9. ระบบจัดเก็บประวัติการ พัฒนาและฝึกอบรม	9	เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา ฝึกอบรม และใช้ประกอบการเข้าสู่ ตำแหน่งบริหารของบุคลากรสาย วิชาการ	ยังไม่มีระบบสารสนเทศ ใช้งานอย่างเต็มระบบ
10. ระบบจัดการข้อมูล ผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	10	เป็นระบบที่ใช้บริหารจัดการการ ดำรงตำแหน่งของผู้บริหาร ทั้งที่มี วาระและไม่มีวาระ	ยังไม่มีระบบสารสนเทศ ใช้งานอย่างเต็มระบบ
11. ระบบจัดการข้อมูล อาจารย์พิเศษ	11	เป็นระบบที่ใช้ในการบริหารจัดการ ข้อมูลอาจารย์พิเศษ เพื่อใช้ในการ ตรวจสอบและ ติดตามการ ดำเนินงานของส่วนงาน	ยังไม่มีระบบสารสนเทศ ใช้งานอย่างเต็มระบบ

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ระบบ	ลำดับ ความสำคัญ	ความสำคัญ	สภาวะปัจจุบัน
12.ระบบทำบัตรประจำตัว บุคลากร	12	ปัจจุบันการทำบัตรประจำตัว บุคลากรยังเป็นระบบ Stand alone ยังไม่มีเชื่อมโยงฐานข้อมูลกับ ฐานข้อมูลหลักทำให้ข้อมูลไม่ ทันสมัย	จำเป็นต้องปรับปรุง ระบบให้มีเสถียรภาพ มากขึ้น
13.ระบบออกหนังสือรับรอง สถานภาพบุคลากร	13	ปัจจุบันการทำหนังสือรับรองยัง เป็นระบบ Stand alone ยังไม่มี เชื่อมโยงฐานข้อมูลกับฐานข้อมูล หลักทำให้ข้อมูลไม่ทันสมัย	ยังไม่มีระบบสารสนเทศ ใช้งานอย่างเต็มระบบ
14.ระบบจัดการวัสดุ ครุภัณฑ์	14	ไม่มีระบบฐานข้อมูลจัดเก็บ รายการวัสดุ ครุภัณฑ์ ทำให้ขาด การตรวจสอบ	ยังไม่มีระบบสารสนเทศ ใช้งานอย่างเต็มระบบ
15.ระบบจัดการงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล	15	ปัจจุบันการจัดการงบประมาณด้าน บริหารงานบุคคลยังใช้ Ms-Excel และ จัดเก็บในรูปแบบเอกสาร ทำ ให้ขาดสารสนเทศ และการ ตรวจสอบ ขาดความคล่องตัวใน การใช้จ่ายงบประมาณ	ยังไม่มีระบบสารสนเทศ ใช้งานอย่างเต็มระบบ
16.ระบบสนับสนุนการ ตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร	16	ปัจจุบันยังไม่มีระบบสนับสนุน การตัดสินใจด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลสำหรับผู้บริหาร ซึ่งต้องใช้สารสนเทศเป็นครั้งคราว ซึ่งบางครั้งข้อมูลไม่ทันสมัย ขาด ความน่าเชื่อถือ ใช้ในการตัดสินใจ ในเชิงกลยุทธ์ไม่ได้	ยังไม่มีระบบสารสนเทศ ใช้งานอย่างเต็มระบบ
17.ปรับปรุงเว็บไซต์และ พัฒนาช่องทางการเข้าถึง ข้อมูลทาง Social Network ต่าง ๆ	17	ปรับปรุงเว็บไซต์กองบริหารงาน บุคคลให้มีความทันสมัย น่าสนใจ สามารถค้นหาข้อมูลได้ง่าย และ พัฒนาช่องทางการเข้าถึงข้อมูลผ่าน ทาง Social Network ต่าง	จำเป็นต้องปรับปรุงให้มี ความทันสมัยและใช้งาน ง่ายขึ้น

ตารางที่ 12 ระบบสารสนเทศกับความสอดคล้องกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)

ระบบ	ความสำคัญ	หมายเหตุ
1. ระบบสวัสดิการพนักงาน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	เนื่องจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่กำลังพัฒนาระบบสวัสดิการสำหรับพนักงาน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อจัดการข้อมูลสวัสดิการจึงเป็นสิ่งจำเป็น	ตอบ TQA ในหมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร ข้อ 5.1 หมวด 6 การมุ่งเน้น การปฏิบัติการ ข้อ 6.1 หมวด 7 ข้อ 7.1
2. ระบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้จัดทำกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สำหรับพนักงาน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และระบบสารสนเทศจะช่วยให้การจัดการข้อมูลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย	ตอบ TQA ในหมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร ข้อ 5.2 หมวด 6 การมุ่งเน้น การปฏิบัติการ ข้อ 6.1 ข้อ ข. หมวด 7 ข้อ 7.1
3. ระบบขอตำแหน่งทางวิชาการ/ชำนาญการ	ตามข้อบังคับการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2553 กำหนดให้บุคลากรสายวิชาการมีระยะเวลาในการ ขอตำแหน่งทางวิชาการมีฉะนั้นอาจถูกเลิกจ้าง ระบบนี้จะช่วยในการติดตามกระบวนการขอตำแหน่งทางวิชาการ และแจ้งเตือนบุคลากรที่จะต้องขอตำแหน่งในแต่ละปี	ตอบ TQA ในหมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร ข้อ 5.2 ข้อ ข. หมวด 6 การมุ่งเน้น การปฏิบัติการ ข้อ 6.2 หมวด 7 ข้อ 7.3
4. ระบบจัดสรรอัตรากำลัง	ในปัจจุบันการจัดสรรอัตรากำลังยังขาดการตรวจสอบ ติดตามผลการสรรหา ทำให้มีความสับสนในการบริหารจัดการอัตรากำลังของบุคลากร ระบบนี้จะช่วยควบคุมอัตรากำลัง งบประมาณการจ้างบุคลากร ของ บุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	ตอบ TQA หมวด 6 การมุ่งเน้น การปฏิบัติการ ข้อ 6.2 หมวด 7 ข้อ 7.1
5. ระบบออกคำสั่งบรรจุจากระบบ CMU-HR	ระบบนี้จะช่วยในการออกคำสั่งบรรจุแต่งตั้งให้เป็นอย่างมีระบบ ตรวจสอบได้ และมีความถูกต้อง	ตอบ TQA หมวด 6 การมุ่งเน้น การปฏิบัติการ ข้อ 6.2 หมวด 7 ข้อ 7.1
6. ระบบแจ้งเตือนผู้ลาศึกษาครบระยะเวลาที่ขออนุมัติลาศึกษา	ระบบนี้จะช่วยแจ้งเตือนผู้ปฏิบัติงานบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการลาศึกษาเพื่อติดตามผลการศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยการลาศึกษา	ตอบ TQA ในหมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร ข้อ 5.2 ข้อ ข. หมวด 6 การมุ่งเน้น การปฏิบัติการ ข้อ 6.2 หมวด 7 ข้อ 7.3

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ระบบ	ความสำคัญ	หมายเหตุ
7. ปรับปรุงระบบประเมินผล การปฏิบัติงาน	เนื่องจากระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ยังไม่สอดคล้องกับแนวทางการ ประเมินผลการปฏิบัติงานตาม Competency ที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ นำมาใช้ในการประเมินผล	ตอบ TQA หมวด 6 ข้อ 6.1 หมวด 7 ข้อ 7.1
8. ระบบสรุปผลการประเมิน การปฏิบัติงานเพื่อจัดทำ แผนพัฒนาและฝึกอบรม	สืบเนื่องจากระบบประเมินผลการ ปฏิบัติงานหลังจากที่ได้ผลการปฏิบัติงาน แล้ว จะต้องหาแนวทางในการพัฒนา บุคลากรให้ตรงกับความต้องการ	ตอบ TQA หมวด 6 ข้อ 6.1 หมวด 7 ข้อ 7.1
9. ระบบจัดเก็บประวัติการ พัฒนาและฝึกอบรม	เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา ฝึกอบรม และใช้ประกอบการเข้าสู่ ตำแหน่งบริหารของบุคลากรสายวิชาการ	ตอบ TQA หมวด 6 ข้อ 6.1 หมวด 7 ข้อ 7.1
10. ระบบจัดการข้อมูล ผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	เป็นระบบที่ใช้บริหารจัดการการดำรง ตำแหน่งของผู้บริหาร ทั้งที่มีวาระและไม่มีวาระ	ตอบ TQA หมวด 6 ข้อ 6.1 หมวด 7 ข้อ 7.1
11. ระบบจัดการข้อมูล อาจารย์พิเศษ	เป็นระบบที่ใช้ในการบริหารจัดการ ข้อมูลอาจารย์พิเศษ เพื่อใช้ในการ ตรวจสอบและ ติดตามการดำเนินงาน ของส่วนงาน	ตอบ TQA หมวด 6 ข้อ 6.1 หมวด 7 ข้อ 7.1
12. ระบบทำบัตรประจำตัว บุคลากร	ปัจจุบันการทำบัตรประจำตัวบุคลากรยังเป็นระบบ Stand alone ยังไม่มีการ เชื่อมโยงฐานข้อมูลกับฐานข้อมูลหลักทำให้ข้อมูลไม่ทันสมัย	ตอบ TQA หมวด 6 ข้อ 6.1 หมวด 7 ข้อ 7.1
13. ระบบออกหนังสือรับรอง สถานภาพบุคลากร	ปัจจุบันการทำหนังสือรับรองยังเป็น ระบบ Stand alone ยังไม่มีการเชื่อมโยง ฐานข้อมูลกับฐานข้อมูลหลักทำให้ข้อมูล ไม่ทันสมัย	ตอบ TQA หมวด 6 ข้อ 6.1 หมวด 7 ข้อ 7.1
14. ระบบจัดการวัสดุ ครุภัณฑ์	ไม่มีระบบฐานข้อมูลจัดเก็บรายการวัสดุ ครุภัณฑ์ ทำให้ขาดการตรวจสอบ	ตอบ TQA หมวด 6 ข้อ 6.1 หมวด 7 ข้อ 7.1

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ระบบ	ความสำคัญ	หมายเหตุ
15.ระบบจัดการงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล	ปัจจุบันการจัดการงบประมาณด้าน บริหารงานบุคคลยังใช้ Ms-Excel และ จัดเก็บในรูปแบบเอกสาร ทำให้ขาด สารสนเทศ และการตรวจสอบ ขาด ความคล่องตัวในการใช้จ่ายงบประมาณ	ตอบTQA หมวด 6 ข้อ 6.1,6.2 ก หมวด 7 ข้อ 7.1,7.4,7.5
16.ระบบสนับสนุนการ ตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร	ปัจจุบันยังไม่มีระบบสนับสนุนการ ตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สำหรับผู้บริหาร ซึ่งต้องใช้สารสนเทศ เป็นครั้งคราว ซึ่งบางครั้งข้อมูลไม่ ทันสมัย ขาดความน่าเชื่อถือ ใช้ในการ ตัดสินใจในเชิงกลยุทธ์ไม่ได้	ตอบTQA หมวด 2 ข้อ 2.1,2.2 หมวด 4 ข้อ 4.1 หมวด 6 ข้อ 6.1,6.2 ก หมวด 7 ข้อ 7.1,7.4,7.3,7.5
17.ปรับปรุงเว็บไซต์และ พัฒนาช่องทางการเข้าถึง ข้อมูลทาง Social Network ต่าง ๆ	ปรับปรุงเว็บไซต์กองบริหารงานบุคคล ให้มีความทันสมัย น่าสนใจ สามารถ ค้นหาข้อมูลได้ง่าย และพัฒนาช่อง ทางการเข้าถึงข้อมูลผ่านทาง Social Network ต่าง	ตอบTQA หมวด 3 ข้อ 3.1,3.2 ข
18. ปรับปรุงระบบ E-scan	ปรับปรุงการสิทธิ์เข้าถึงข้อมูล โครงสร้าง การจัดเก็บข้อมูล ความเชื่อมโยงข้อมูล	ตอบ TQA หมวด 6 ข้อ 6.1 หมวด 7 ข้อ 7.1

4.3.4 คุณลักษณะของระบบงานใหม่

1. ระบบ สวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

วัตถุประสงค์ เพื่อลดความซ้ำซ้อนและลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการขอรับเงิน
สวัสดิการของพนักงานมหาวิทยาลัย และข้อมูลส่วนบุคคล ข้อมูลญาติสายตรงที่มีสิทธิในการเบิก
สิทธิสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ความสามารถของระบบ เป็นระบบสารสนเทศแบบออนไลน์สามารถใช้งานได้ทั้งผู้ขอรับ
เงินสวัสดิการ เจ้าหน้าที่บุคคลส่วนกลางและเจ้าหน้าที่บุคคลของส่วนงานเจ้าหน้าที่การเงินของ
ส่วนกลางและเจ้าหน้าที่การเงินของส่วนงาน โดยสามารถกรอกแบบฟอร์ม การขอรับเงินสวัสดิการ
จาก ระบบCMU-MIS ผู้ขอรับเงินสามารถ ตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับการขอรับเงินสวัสดิการของ
ตนเองได้ มีระบบแจ้งยอดสุทธิต่อการเบิกค่าสวัสดิการของพนักงานมหาวิทยาลัย

ความสอดคล้องของระบบที่มีต่อกลยุทธ์ เป็นระบบงานที่สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการการให้บริการแก่นุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยเป็นระบบช่วยสนับสนุนการปฏิบัติการเกี่ยวกับการขอรับเงินสวัสดิการของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรได้รับความสะดวก รวดเร็ว มีความถูกต้องของข้อมูล และเพื่อให้บุคลากรมีความรักในองค์กร

ความต้องการทรัพยากรของระบบ

- ทรัพยากรสารสนเทศด้านฐานข้อมูลความเชื่อมโยงกับ CMU-HR
- ทรัพยากรสารสนเทศด้านบุคลากร ข้อมูลการขอรับเงินสวัสดิการ

2. ระบบ การสารสนเทศกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

วัตถุประสงค์ในการทำงาน เป็นระบบการสมัครสมาชิกกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อความสะดวกและบริหารจัดการข้อมูลสมาชิก

รายละเอียดของระบบโดยสังเขป เป็นระบบที่พัฒนาโดยสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศโดยการดึงข้อมูลส่วนบุคคลเบื้องต้นจาก CMU-HR มาจัดทำแบบฟอร์มการสมัครสมาชิก โดยให้สมาชิกเลือกกองทุนที่ต้องการลงทุน จากนั้นมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ส่งรายละเอียดของสมาชิกให้กับบริษัทผู้จัดการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ทุกวันที่ 15 ของแต่ละเดือน

ข้อมูลส่งออกของระบบ รายชื่อสมาชิกกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ รายชื่อผู้สมัครสมาชิกกองทุนสำรองเลี้ยงชีพในแต่ละเดือน ข้อมูลผู้ลาออกจากกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

3. ระบบ การขอตำแหน่งทางวิชาการ

วัตถุประสงค์ เพื่อลดความซ้ำซ้อนและลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการขอตำแหน่งทางวิชาการ และการข้อกำหนดตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น เช่น ชำนาญการ เชี่ยวชาญพิเศษ

ความสามารถของระบบ เป็นระบบสารสนเทศแบบออนไลน์ สามารถใช้งานได้ทั้งผู้ขอตำแหน่งทางวิชาการ เจ้าหน้าที่ ส่วนกลางและเจ้าหน้าที่บุคคลของส่วนงาน สามารถกรอกแบบฟอร์ม กพอ.03 กพอ.04 และดึงข้อมูลการทำวิจัยและบริการชุมชนจาก CMU-MIS ผู้ขอตำแหน่งสามารถตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับการขอตำแหน่งทางวิชาการของตนเอง ได้ยกเว้นเรื่องที่เป็นความลับ

ความสอดคล้องของระบบที่มีต่อกลยุทธ์ เป็นระบบช่วยสนับสนุนการขอตำแหน่งทางวิชาการเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร

ความต้องการทรัพยากรของระบบ

- ทรัพยากรสารสนเทศด้านฐานข้อมูล ความเชื่อมโยงกับ CMU-HR
- ทรัพยากรสารสนเทศด้านบุคลากร ข้อมูลการขอตำแหน่งทางวิชาการ

4. ระบบ จัดสรรอัตรากำลัง

วัตถุประสงค์ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการอัตรากำลังบุคลากรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยการกำหนดเลขตำแหน่งหลังจากที่ได้รับการจัดสรรอัตรากำลังจากสภามหาวิทยาลัย

ความสามารถของระบบ เป็นระบบสารสนเทศแบบออนไลน์ โดยระบบสามารถกำหนดเลขตำแหน่งตามสังกัด กำหนดแผนงบประมาณในแต่ละตำแหน่ง จัดเก็บความเคลื่อนไหวของเลขอัตรารุ่น เป็นอัตรารว่างเมื่อใด ใช้เงินล่าสุดเมื่อใด ระบบสามารถรายงานจำนวนอัตรามีคนครองอัตรารว่าง อัตราทดแทนได้

ความสอดคล้องของระบบที่มีต่อกลยุทธ์ เป็นระบบช่วยในการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ให้มีความสอดคล้องกับนโยบาย กฎ ระเบียบข้อบังคับที่มีการประกาศใช้ใหม่

ความต้องการทรัพยากรของระบบ

- ทรัพยากรสารสนเทศด้านฐานข้อมูล ความเชื่อมโยงกับ CMU-HR
- ทรัพยากรสารสนเทศด้านแผนงบประมาณเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากร

5. ระบบ ระบบการออกคำสั่งบรรจุจากระบบ CMU-HR

วัตถุประสงค์ เพื่อลดความซ้ำซ้อนและลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน มีฐานข้อมูลผู้สมัครงาน

ความสามารถของระบบ เป็นระบบสารสนเทศแบบออนไลน์ สามารถใช้งานได้ทั้งเจ้าหน้าที่ส่วนกลางและเจ้าหน้าที่บุคคลของส่วนงาน มีข้อมูลผู้สมัครงานเป็นข้อมูลที่ใช้ร่วมกัน กรณีที่ขึ้นบัญชีไว้ ส่วนงานอื่นสามารถเลือกผู้สมัครลำดับถัดไป สัมภาษณ์งานได้ เพื่อลดขั้นตอนการประกาศรับสมัครงาน

ความสอดคล้องของระบบที่มีต่อกลยุทธ์ เป็นกระบวนการสรรหาบุคลากรแบบใหม่ และเป็นกรมอบอำนาจ /กระจายอำนาจให้ส่วนงาน

ความต้องการทรัพยากรของระบบ

- ทรัพยากรสารสนเทศด้านฐานข้อมูล ความเชื่อมโยงกับ CMU-HR
- ทรัพยากรสารสนเทศด้านบุคลากร ข้อมูลผู้สมัครงาน และผู้ได้รับการบรรจุจากส่วนงาน

6. ระบบ แจ้งเตือนผู้ลาศึกษาครบระยะเวลาที่ขออนุมัติลาศึกษา

วัตถุประสงค์ เพื่อลดความซ้ำซ้อนและลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน มีระบบตรวจสอบระยะเวลาการลาศึกษา ซึ่งอำนวยความสะดวกทั้งบุคลากรที่ลาศึกษา เจ้าหน้าที่ส่วนงาน เจ้าหน้าที่ส่วนกลาง

ความสามารถของระบบ เป็นระบบสารสนเทศแบบออนไลน์ สามารถแจ้งเตือนบุคลากรที่ขออนุญาตลาศึกษา ซึ่งในปัจจุบันมีปัญหาเกี่ยวกับการทำสัญญาลาศึกษาต่อ หรือแจ้งให้บุคลากรรายงานตัวกลับ โดยระบบนี้จะช่วยในการแจ้งเตือนเจ้าหน้าที่ส่วนงานและบุคลากรที่ลาศึกษาเกี่ยวกับการใกล้ครบสัญญาลาศึกษาของบุคลากรที่ลาศึกษา ช่วยในการติดตามในการทำสัญญา

ความสอดคล้องของระบบที่มีต่อกลยุทธ์ เป็นระบบสารสนเทศที่ใช้ในการบริหารจัดการการให้บริการแก่บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ความต้องการทรัพยากรของระบบ

- ทรัพยากรสารสนเทศด้านฐานข้อมูล ความเชื่อมโยงกับ CMU-HR

7. การปรับปรุงระบบ ประเมินผลการปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์ เพื่อปรับปรุงกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีความสอดคล้องกับนโยบาย กฎ ระเบียบที่มีการประกาศใช้ใหม่

ความสามารถของระบบ เป็นระบบสารสนเทศแบบออนไลน์ ที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยระบบสามารถดึงข้อมูลข้อตกลงก่อนการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานที่บุคลากรต้องบันทึกข้อมูลก่อนการประเมินทุกครั้ง โดยปรับปรุงระบบให้มีความสอดคล้องกับนโยบายการบริหารงานบุคคลที่ต้องการให้ประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักสมรรถนะ Competency

ความสอดคล้องของระบบที่มีต่อกลยุทธ์ เป็นการทบทวนระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยให้มีความสอดคล้องกับนโยบาย ระเบียบที่มีการประกาศใช้ใหม่

ความต้องการทรัพยากรของระบบ

- ทรัพยากรสารสนเทศด้านฐานข้อมูล ความเชื่อมโยงกับ CMU-HR
- ทรัพยากรสารสนเทศด้านบุคลากร ข้อมูลการประเมินผลการปฏิบัติงาน นโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักสมรรถนะ

8. ระบบสรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานเพื่อจัดทำแผนพัฒนาและฝึกอบรม

วัตถุประสงค์ เพื่อจัดทำระบบสารสนเทศเกี่ยวกับสรุปผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อจัดทำแนวทางการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะ ตามนโยบายของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ความสามารถของระบบ เป็นระบบสารสนเทศแบบออนไลน์ ที่ใช้ในการสรุปข้อมูลผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยจำแนกเป็นตามลำดับ ดีเยี่ยม ดี พอใช้ และปรับปรุง ซึ่งกลุ่มที่ได้ผลการปฏิบัติงานในระดับ พอใช้ และปรับปรุง จะต้องได้รับการอบรม หากผลการปฏิบัติงานปีต่อไปยังไม่ดีขึ้นอาจถูกเลิกจ้าง ซึ่งระบบสารสนเทศนี้จะช่วยในการสรุปผล และจัดกลุ่มบุคลากรเพื่อจัดโครงการพัฒนาและฝึกอบรม

ความสอดคล้องของระบบที่มีต่อกลยุทธ์ เป็นการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

ความต้องการทรัพยากรของระบบ

- ทรัพยากรสารสนเทศด้านฐานข้อมูล ความเชื่อมโยงกับ CMU-HR
- ทรัพยากรสารสนเทศด้านบุคลากร ข้อมูลการประเมินผลการปฏิบัติงาน นโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักสมรรถนะ

9. พัฒนาระบบ จัดเก็บประวัติการพัฒนาและฝึกอบรม

วัตถุประสงค์ เพื่อจัดเก็บประวัติการพัฒนาและฝึกอบรม

ความสามารถของระบบ เป็นระบบสารสนเทศแบบออนไลน์ ที่ใช้ในการเก็บประวัติการพัฒนาและฝึกอบรมเป็นรายบุคคล เพื่อจัดทำแผนพัฒนาและฝึกอบรมตามความต้องการของบุคคล การพัฒนาบุคคลตามหลักสมรรถนะ และการจัดทำ Succession plan สำหรับการเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้บริหารระดับสูง

ความสอดคล้องของระบบที่มีต่อกลยุทธ์ เป็นการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

ความต้องการทรัพยากรของระบบ

- ทรัพยากรสารสนเทศด้านฐานข้อมูล ความเชื่อมโยงกับ CMU-HR
- ทรัพยากรสารสนเทศด้านบุคลากร ข้อมูลการประเมินผลการปฏิบัติงาน นโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักสมรรถนะ

10. ระบบ ระบบบริหารจัดการข้อมูลผู้บริหาร

วัตถุประสงค์ เพื่อลดความซ้ำซ้อนและลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน มีฐานข้อมูลประวัติการบริหารงานของผู้บริหารทุกส่วนงาน และผู้บริหารที่มาจากบุคคลภายนอก มีระบบการแจ้งเตือนเพื่อเตรียมการสรรหาผู้บริหาร ในกรณีผู้บริหารใกล้ครบวาระการบริหารงาน

ความสามารถของระบบ เป็นระบบสารสนเทศแบบออนไลน์ สามารถใช้งานได้ทั้งเจ้าหน้าที่ส่วนกลางและเจ้าหน้าที่บุคคลของส่วนงาน มีฐานข้อมูลประวัติการบริหารงานของผู้บริหารทุกส่วนงาน และผู้บริหารที่มาจากบุคคลภายนอก มีระบบการแจ้งเตือนเพื่อเตรียมการสรรหาผู้บริหาร ในกรณีผู้บริหารใกล้ครบวาระการบริหารงาน

ความสอดคล้องของระบบที่มีต่อกลยุทธ์ เป็นกระบวนการสรรหาบุคลากรแบบใหม่และเป็นการมอบอำนาจ /กระจายอำนาจให้ส่วนงาน

ความต้องการทรัพยากรของระบบ

- ทรัพยากรสารสนเทศด้านฐานข้อมูล ความเชื่อมโยงกับ CMU-HR
- ทรัพยากรสารสนเทศด้านบุคลากร ข้อมูลผู้บริหารทุกระดับ ทุกส่วนงาน

11. ระบบ การจัดการข้อมูลอาจารย์พิเศษ

วัตถุประสงค์ เพื่อจัดเก็บข้อมูลอาจารย์พิเศษ ผู้เชี่ยวชาญที่จ้างมาเพื่อสอนเป็นครั้งคราว เพื่อให้เป็นฐานข้อมูลที่สามารถตรวจสอบรายชื่ออาจารย์พิเศษ เพื่อลดความซ้ำซ้อนของข้อมูลประหยัคทรัพยากร และเพื่อตรวจสอบความถูกต้องในการจ้างอาจารย์พิเศษ

ความสามารถของระบบ เป็นระบบสารสนเทศแบบออนไลน์สามารถใช้งานได้ทั้งเจ้าหน้าที่ส่วนกลางและเจ้าหน้าที่บุคคลของส่วนงานสามารถกรอกแบบฟอร์ม การเสนอชื่อเพื่อแต่งตั้งอาจารย์พิเศษ การออกคำสั่งแต่งตั้งอาจารย์พิเศษจากระบบ CMU-HR การจัดเก็บผลงานเพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการสำหรับอาจารย์พิเศษ

ความสอดคล้องของระบบที่มีต่อกลยุทธ์ เป็นการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อให้บริการแก่บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

ความต้องการทรัพยากรของระบบ

- ทรัพยากรสารสนเทศด้านฐานข้อมูล ความเชื่อมโยงกับ CMU-HR
- ทรัพยากรสารสนเทศด้านบุคลากร ข้อมูลอาจารย์พิเศษ

12. ระบบทำบัตรประจำตัวบุคลากร

วัตถุประสงค์ เพื่อปรับปรุงระบบการทำบัตรประจำตัวให้เป็นระบบที่มีความถูกต้อง มีเสถียรภาพ

ความสามารถของระบบ เป็นระบบปฏิบัติการแบบเดี่ยว สำหรับใช้ในการทำบัตรประจำตัวบุคลากร โดยมีความเชื่อมโยงกับระบบ CMU-HR โดยสามารถตรวจสอบข้อมูลบุคลากรได้จากระบบ CMU-HR และสามารถเก็บข้อมูลการทำบัตรไว้ในระบบ CMU-HR

ความสอดคล้องของระบบที่มีต่อกลยุทธ์ เป็นการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อให้บริการแก่บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และเพื่อให้เกิดความถูกต้องของข้อมูล

ความต้องการทรัพยากรของระบบ -ข้อมูลบุคลากร ข้อมูลการทำบัตรประจำตัวของบุคลากร

13. ระบบ ออกหนังสือรับรองสถานภาพบุคลากร

วัตถุประสงค์ เพื่อจัดทำระบบออกหนังสือรับรองสถานภาพบุคลากรแบบออนไลน์

ความสามารถของระบบ เป็นระบบการออกหนังสือรับรองสถานภาพแบบออนไลน์ โดยผู้ใช้งานระบบได้แก่ เจ้าหน้าที่ส่วนกลาง และเจ้าหน้าที่บุคคลของส่วนงาน

ความสอดคล้องของระบบที่มีต่อกลยุทธ์ เป็นการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อให้บริการแก่บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และเพื่อให้เกิดความถูกต้องของข้อมูล

ความต้องการทรัพยากรของระบบ -ข้อมูลบุคลากร ข้อมูลการขอหนังสือรับรองสถานภาพของบุคลากร

14. ระบบจัดการวัสดุ ครุภัณฑ์

วัตถุประสงค์ เพื่อจัดทำระบบควบคุมรายการวัสดุ ครุภัณฑ์ เพื่อความสะดวกในการตรวจสอบ และบริหารจัดการ

ความสามารถของระบบ เป็นระบบปฏิบัติการแบบเดี่ยว ควบคุมรายการวัสดุ ครุภัณฑ์ ภายในกองบริหารงานบุคคล เพื่อตรวจสอบ และรายงานสารสนเทศแก่ผู้บริหาร

ความสอดคล้องของระบบที่มีต่อกลยุทธ์ เป็นการพัฒนาระบบสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับความต้องการ

ความต้องการทรัพยากรของระบบ -ข้อมูลวัสดุ ครุภัณฑ์ ภายในกองบริหารงานบุคคล

15. ระบบจัดการงบประมาณด้านบริหารงานบุคคล

วัตถุประสงค์ เพื่อจัดทำระบบควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

ความสามารถของระบบ เป็นระบบปฏิบัติการแบบเดี่ยว ควบคุมรายการใช้จ่ายงบประมาณทั้งงบประมาณแผ่นดิน และงบเงินรายได้ ภายในกองบริหารงานบุคคล เพื่อตรวจสอบ และรายงานสารสนเทศแก่ผู้บริหาร

ความสอดคล้องของระบบที่มีต่อกลยุทธ์ เป็นการพัฒนาระบบสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับความต้องการ

ความต้องการทรัพยากรของระบบ –ข้อมูลการใช้จ่ายงบประมาณ ภายในกองบริหารงานบุคคล

16. ระบบ สนับสนุนการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารมหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์ เพื่อเป็นระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในการดำเนินการด้านบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ความสามารถของระบบ เป็นระบบสารสนเทศแบบออนไลน์ สำหรับผู้บริหาร มีการพยากรณ์อัตราค่าจ้างล่วงหน้า มีข้อมูลสารสนเทศที่สนับสนุนที่เกี่ยวข้องในด้านต่าง ๆ เช่น เงินเดือน ค่าตอบแทน เป็นต้น

ความสอดคล้องของระบบที่มีต่อกลยุทธ์ เป็นระบบช่วยสนับสนุนบริหารงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ความต้องการทรัพยากรของระบบ -ทรัพยากรสารสนเทศด้านฐานข้อมูล ความเชื่อมโยงกับ CMU-HR

17. ปรับปรุงเว็บไซต์และพัฒนาช่องทางการเข้าถึงข้อมูลทาง Social Network ต่าง ๆ

วัตถุประสงค์ เพื่อเป็นช่องทางในการติดต่อกับบุคลากรและผู้มีส่วนได้เสีย ในการค้นหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ข่าวสารเผยแพร่ต่าง ๆ

ความสามารถของระบบ เป็นระบบเว็บไซต์ที่มีการตอบสนองผู้ใช้งาน โดยผู้ใช้งานสามารถค้นหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ง่าย ระเบียบ ข้อบังคับ ได้ โดยง่าย มีความทันสมัยของข้อมูล มีความน่าสนใจ และพัฒนาช่องทางการเข้าถึงข้อมูลผ่านทางสังคมออนไลน์ต่าง ๆ เช่น Facebook Line เป็นต้น

ความสอดคล้องของระบบที่มีต่อกลยุทธ์ เป็นการพัฒนาช่องทางในการเข้าถึงข้อมูลการบริหารงานบุคคล

ความต้องการทรัพยากรของระบบ – ข้อมูลด้านการบริหารงานบุคคล

4.3.5 การได้มาซึ่งระบบสารสนเทศ

การได้มาซึ่งระบบสารสนเทศเพื่อออกแบบพัฒนาระบบงานสารสนเทศกองบริหารงานบุคคลได้ขอความอนุเคราะห์ สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาระบบงานต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ ฐานข้อมูล CMU-MIS และ CMU-HR ใช้โครงสร้างฐานข้อมูลของ CMU-HR และสร้าง Web Application สำหรับการบันทึกข้อมูลบุคลากรและเว็บไซต์ของกองบริหารงานบุคคล โดยมีการกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูล การใช้งานข้อมูลในระดับต่าง ๆ ทั้งเจ้าหน้าที่กองบริหารงานบุคคล และเจ้าหน้าที่ของส่วนงาน โดยออกแบบตามความต้องการของผู้ใช้งานในระดับต่าง ๆ โดยจำแนกเป็น

ตารางที่ 13 สรุปผู้พัฒนาระบบสารสนเทศ

โครงการ	ผู้พัฒนา	หมายเหตุ
1.ปรับปรุงระบบสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ	เกี่ยวข้องกับ CMU-HR
2.ปรับปรุงระบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ	เกี่ยวข้องกับ CMU-HR
3.ระบบขอตำแหน่งทางวิชาการ/ชำนาญการ	สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ	เกี่ยวข้องกับ CMU-HR
4.ระบบจัดสรรอัตรากำลัง	สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ	เกี่ยวข้องกับ CMU-HR
5.ระบบออกคำสั่งบรรจุจากระบบ CMU-HR	สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ	เกี่ยวข้องกับ CMU-HR
6.ระบบแจ้งเตือนผู้ลาศึกษาครบระยะเวลาที่ขออนุมัติ	สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ	เกี่ยวข้องกับ CMU-HR
7.ปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน	สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ	เกี่ยวข้องกับ CMU-HR

ตารางที่ 13 (ต่อ)

โครงการ	ผู้พัฒนา	หมายเหตุ
8.ระบบสรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานเพื่อจัดทำแผนพัฒนาและฝึกอบรม	สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ	เกี่ยวข้องกับ CMU-HR
9. ระบบจัดเก็บประวัติการพัฒนาและฝึกอบรม	สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ	เกี่ยวข้องกับ CMU-HR
10. ระบบจัดการข้อมูลผู้บริหาร	สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ	เกี่ยวข้องกับ CMU-HR
11. ระบบจัดการข้อมูลอาจารย์พิเศษ	สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ	เกี่ยวข้องกับ CMU-HR
12.ระบบทำบัตรประจำตัวบุคลากร	กองบริหารงานบุคคล	พัฒนาโดยกองบริหารงานบุคคล
13.ระบบออกหนังสือรับรองสถานภาพบุคลากร	กองบริหารงานบุคคล	พัฒนาโดยกองบริหารงานบุคคล
14. ระบบจัดการวัสดุ ครุภัณฑ์	กองบริหารงานบุคคล	พัฒนาโดยกองบริหารงานบุคคล
15. ระบบจัดการงบประมาณด้านบริหารงานบุคคล	กองบริหารงานบุคคล	พัฒนาโดยกองบริหารงานบุคคล
16. ระบบสนับสนุนการตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร	กองบริหารงานบุคคล	พัฒนาโดยกองบริหารงานบุคคล
17. ปรับปรุงเว็บไซต์และพัฒนาช่องทาง การเข้าถึงข้อมูลทาง Social Network ต่าง ๆ	กองบริหารงานบุคคล	พัฒนาโดยกองบริหารงานบุคคล
18. ปรับปรุงระบบ E-scan	กองบริหารงานบุคคล	พัฒนาโดยกองบริหารงานบุคคล

ความคุ้มค่าคุ้มทุน

ข้อดีของการขอความอนุเคราะห์ให้สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นผู้พัฒนาระบบคือ

1.1 สามารถเชื่อมโยงระบบงาน ฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้ เช่น ระบบงานแผนงบประมาณ ระบบงานคลัง เป็นต้น

1.2 เป็นหน่วยงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทำให้องค์ความรู้ในการพัฒนาระบบสารสนเทศ อยู่กับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สามารถปรับปรุงระบบฐานข้อมูลได้ตามความต้องการของผู้ใช้งาน

1.3 ประหยัดงบประมาณเนื่องจาก มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีการตั้งงบประมาณพัฒนาระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัยซึ่งโครงการต่างๆ สามารถบรรจุในงบดังกล่าวได้

ในส่วนองระบบงานที่พัฒนาโดยกองบริหารงานบุคคล สามารถมอบหมายให้นักวิชาการคอมพิวเตอร์ของกองบริหารงานบุคคลเป็นผู้พัฒนาระบบได้

4.3.6 การประเมินความคุ้มค่าของระบบสารสนเทศ

การประเมินความคุ้มค่าของระบบสารสนเทศ เป็นการวิเคราะห์ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ เพื่อเปรียบเทียบกับการลงทุนของระบบสารสนเทศที่น่าเสนอ เมื่อพิจารณาผลตอบแทนที่จะได้รับของโครงการแต่ละระบบ มีดังนี้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 14 การประเมินความคุ้มค่าของระบบสารสนเทศ

ผลตอบแทนที่จับต้องได้	ผลตอบแทนที่จับต้องไม่ได้
1.ระบบสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	
<ul style="list-style-type: none"> • การดำเนินงานด้านสารสนเทศเพื่อจัดการสวัสดิการเป็นระบบมากขึ้น • การดำเนินงานด้านสารสนเทศเพื่อจัดการสวัสดิการมีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน 	<ul style="list-style-type: none"> • บุคลากรมีระบบสารสนเทศด้านการเบิกสวัสดิการใช้งานเพื่อลดความซ้ำซ้อน ความถูกต้องของข้อมูล และความรวดเร็วในการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการ
2.ระบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	
<ul style="list-style-type: none"> • ลดขั้นตอนในการปฏิบัติการ • ลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานซ้ำซ้อน • นำส่งข้อมูลให้กับ บลจ. ได้อย่างถูกต้อง • เพื่อความสะดวกในการจัดการกองทุน 	<ul style="list-style-type: none"> • บุคลากรมีเวลาในการปฏิบัติงานด้านอื่นมากขึ้น • บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของกองบริหารงานบุคคล
3.ระบบการขอตำแหน่งทางวิชาการ	
<ul style="list-style-type: none"> • บุคลากรได้รับความสะดวกในการขอตำแหน่งทางวิชาการมากขึ้น • มีข้อมูลการวิจัยในฐานข้อมูลด้านวิจัยเพิ่มขึ้น • บุคลากรสามารถตรวจสอบสถานการณืขอตำแหน่งทางวิชาการของตนเองได้ 	<ul style="list-style-type: none"> • มหาวิทยาลัยได้บุคลากรที่มีตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว และมีความถูกต้องตามกระบวนการ ตาม KPI ของแผนพัฒนา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ฉบับที่ 11
4.ระบบจัดสรรอัตรากำลัง	
<ul style="list-style-type: none"> • การจัดสรรอัตรากำลังเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีความถูกต้อง • การบริหารอัตรากำลังเป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหาร มีความพึงพอใจในการจัดสรรอัตรากำลัง - การจัดสรรเงินงบประมาณเป็นไปด้วยความถูกต้อง
5. ระบบออกคำสั่งบรรจุจากระบบ CMU-HR	
<ul style="list-style-type: none"> • มีความถูกต้องในการออกคำสั่งแต่งตั้งบุคคล • ลดความซ้ำซ้อนของงาน • ประหยัดทรัพยากร 	<ul style="list-style-type: none"> • เจ้าหน้าที่บุคคลมีความสะดวกในการปฏิบัติงานด้านการออกคำสั่งบรรจุมากขึ้น

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ผลตอบแทนที่จับต้องได้	ผลตอบแทนที่จับต้องไม่ได้
6.ระบบแจ้งเตือนผู้ลาศึกษาครบระยะเวลาที่ขออนุมัติลาศึกษา	
<ul style="list-style-type: none"> มีระบบแจ้งเตือน ผู้ลาศึกษา เจ้าหน้าที่ส่วนงาน เจ้าหน้าที่ส่วนกลางในการเตรียมตัวเพื่อขยายระยะเวลาการลาศึกษา หรือการรายงานตัวกลับ 	<ul style="list-style-type: none"> ลดภาระการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บุคคล เพื่อให้การลาศึกษาถูกต้องตามระเบียบ
7.ปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน	
<ul style="list-style-type: none"> สอดคล้องกับแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะ ระบบงานมีความทันสมัย ถูกต้องตาม ระเบียบข้อบังคับ 	<ul style="list-style-type: none"> บุคลากรมีผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะตามที่องค์กรต้องการ
8.ระบบสรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานเพื่อจัดทำแผนพัฒนาและฝึกอบรม	
<ul style="list-style-type: none"> มีระบบช่วยในการจัดทำแนวทางการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรให้ตรงตามสมรรถนะ 	<ul style="list-style-type: none"> บุคลากรมีความรักต่อองค์กร บุคลากรมีทักษะ สมรรถนะตามที่องค์กรต้องการ บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างถูกต้อง
9.ระบบจัดเก็บประวัติการพัฒนาและฝึกอบรม	
<ul style="list-style-type: none"> มีระบบสารสนเทศเพื่อจัดทำประวัติการพัฒนาและฝึกอบรมเพื่อสนับสนุนการจัดทำ Succession plan 	<ul style="list-style-type: none"> บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ
10.ระบบจัดการข้อมูลผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	
<ul style="list-style-type: none"> มีระบบแจ้งเตือนการใกล้ครบวาระของ ผู้บริหารเพื่อให้สรรหาได้ทันตามกำหนดระยะเวลา ลดข้อผิดพลาดในการสรรหาผู้บริหาร มีฐานข้อมูลสำหรับจัดเก็บประวัติการบริหารของผู้บริหารในระดับต่าง ๆ 	<ul style="list-style-type: none"> การสรรหาผู้บริหารเป็นไปตาม ระเบียบข้อบังคับ ว่าด้วยการสรรหาผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผู้บริหารระดับสูงมีความพึงพอใจในการสรรหาบุคลากร
11.ระบบจัดการข้อมูลอาจารย์พิเศษ	
<ul style="list-style-type: none"> มีระบบจัดการข้อมูลอาจารย์พิเศษของทุกส่วนงาน ประหยัดทรัพยากร มีการจัดเก็บข้อมูลไว้เป็น ฐานข้อมูลเดียว ลดความซ้ำซ้อนของระบบฐานข้อมูล 	<ul style="list-style-type: none"> เจ้าหน้าที่ส่วนงานมีความพึงพอใจ ลดภาระงานที่ซ้ำซ้อน มีความถูกต้องของข้อมูลในการแต่งตั้งอาจารย์พิเศษ

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ผลตอบแทนที่จับต้องได้	ผลตอบแทนที่จับต้องไม่ได้
การจัดการข้อมูลอาจารย์พิเศษเป็นไปตามข้อกำหนด	
12.การปรับปรุงระบบทำบัตรประจำตัวบุคลากร	
<ul style="list-style-type: none"> มีฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงกับฐานข้อมูล CMU-HRทำให้มีความถูกต้อง ตรวจสอบได้ ฐานข้อมูลมีความถูกต้อง มีเสถียรภาพมากขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> มีความถูกต้องของข้อมูล และสามารถตรวจสอบย้อนหลังได้ มีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ
13.ระบบออกหนังสือรับรองสถานภาพ	
<ul style="list-style-type: none"> มีฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงกับฐานข้อมูล CMU-HRทำให้มีความถูกต้อง ตรวจสอบได้ 	<ul style="list-style-type: none"> มีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ บุคลากรได้รับการบริการที่รวดเร็วขึ้น
14.ระบบจัดการวัสดุ ครุภัณฑ์	
<ul style="list-style-type: none"> มีการจัดเก็บข้อมูล วัสดุ ครุภัณฑ์ อย่างเป็นระบบ การเบิกจ่าย วัสดุเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้อง สามารถตรวจสอบข้อมูลได้ 	<ul style="list-style-type: none"> บุคลากรกองบริหารงานบุคคลได้รับการบริการอย่างรวดเร็ว
15.ระบบจัดการงบประมาณด้านบริหารงานบุคคล	
<ul style="list-style-type: none"> การเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ วิธีการ สามารถควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณได้ 	<ul style="list-style-type: none"> การจัดการงบประมาณมีความรวดเร็ว มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้
16.ระบบสนับสนุนการตัดสินใจด้านบุคลากรสำหรับผู้บริหาร	
<ul style="list-style-type: none"> มีสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร ในการใช้ตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารงานบุคคล 	<ul style="list-style-type: none"> ผู้บริหารมีความพึงพอใจในสารสนเทศ ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในเชิงกลยุทธ์ได้อย่างรวดเร็ว
17.ปรับปรุงเว็บไซต์และพัฒนาช่องทางเข้าถึงข้อมูลทาง Social Network ต่าง ๆ	
<ul style="list-style-type: none"> มีช่องทางในการสื่อสารข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารงานบุคคลเพิ่มมากขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> บุคลากรสามารถติดตามข่าวสารด้านการบริหารงานบุคคลได้หลายช่องทาง บุคลากรมีความพึงพอใจในการบริการของกองบริหารงานบุคคล

4.4 ขั้นตอนที่ 4 วางแผนโครงการ

4.4.1 กำหนดลำดับความสำคัญของโครงการ

การจัดลำดับความสำคัญของโครงการเป็นสิ่งที่ควรคำนึงถึงในการวิเคราะห์การจัดทำสารสนเทศ เพื่อรองรับและสนับสนุนกลยุทธ์ด้วยวิธี Application Portfolio เป็นการวิเคราะห์ลักษณะการลงทุนด้านเทคโนโลยี ดังนี้

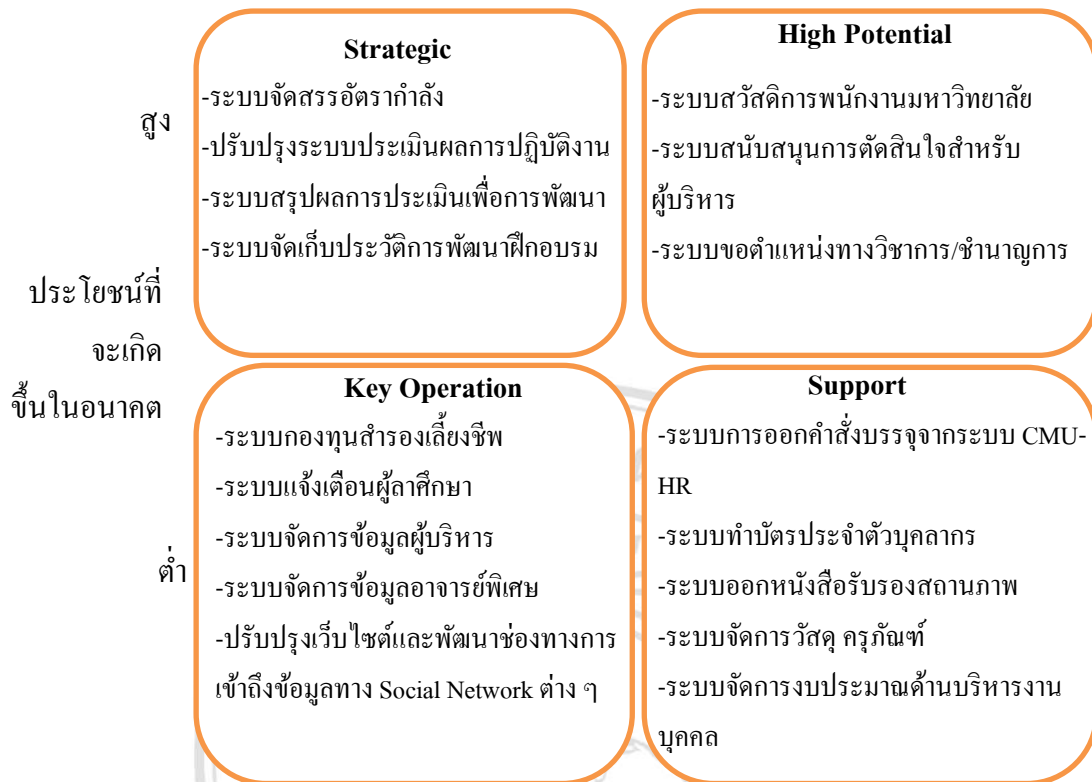
-Support เป็นระบบงานที่ช่วยให้ธุรกิจดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ไม่ได้ช่วยสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันอย่างยั่งยืนให้กับองค์กร

- Key Operational เป็นระบบที่เป็นนวัตกรรม มีโอกาสจะเพิ่มความสามารถเปรียบให้กับองค์กรในการแข่งขัน

- High Potential เป็นระบบงานที่เป็นนวัตกรรม มีโอกาสจะเพิ่มความสามารถเปรียบให้กับธุรกิจได้ในอนาคต แต่ยังไม่ได้รับการพิสูจน์

- Strategic เป็นระบบงานที่จำเป็นต้องมีการพัฒนาขึ้น เพื่อสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน โดยการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

จากรายละเอียดดังกล่าว สามารถวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของระบบที่จะพัฒนาตามลำดับดังภาพที่ 15



ภาพที่ 14 วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของระบบที่จะพัฒนา

ระบบที่จัดอยู่ในกลุ่ม **Strategic** ได้แก่ ระบบจัดสรรอัตรากำลัง ปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

ระบบสรุปผลการประเมินเพื่อการพัฒนา ระบบจัดเก็บประวัติการพัฒนาฝึกอบรม เนื่องจากมีความสำคัญต่อการบรรลุกลยุทธ์ของกองบริหารงานบุคคล ในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะ ทักษะในการปฏิบัติงานในการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21

ระบบที่จัดอยู่ในกลุ่ม **High Potential** ได้แก่ ระบบสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัย ระบบสนับสนุนการตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร ระบบขอตำแหน่งทางวิชาการ/ชำนาญการ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้เข้ามาทำงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และช่วยในการตัดสินใจในเชิงกลยุทธ์การแข่งขันได้

ระบบที่จัดอยู่ในกลุ่ม **Key Operation** ได้แก่ ระบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ระบบแจ้งเดือนผู้ลาศึกษา ระบบจัดการข้อมูลผู้บริหาร ระบบจัดการข้อมูลอาจารย์พิเศษ ปรับปรุงเว็บไซต์และพัฒนาช่องทางการเข้าถึงข้อมูลทาง Social Network ต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับความต้องการ ของเจ้าหน้าที่บุคคลส่วนงาน เพื่อให้การบริการเป็นไปอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ตรวจสอบได้

ระบบที่จัดอยู่ในกลุ่ม Support ได้แก่ ระบบการออกคำสั่งบรรจุจากระบบ CMU-HR ระบบทำบัตรประจำตัวบุคลากร ระบบออกหนังสือรับรองสถานภาพ ระบบจัดการวัสดุ ครุภัณฑ์ ระบบจัดการงบประมาณด้านบริหารงานบุคคล เป็นระบบที่เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และพัฒนาระบบบริหารจัดการ ในการให้บริการแก่บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงานและสามารถตรวจสอบได้

4.4.2 การวางแผนพัฒนาโครงการ

จากผลการวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของระบบสารสนเทศทำให้กองบริหารงานบุคคลสามารถจัดทำแผนในการพัฒนาระบบกลยุทธ์ในระยะเวลา 4 ปีได้ โดยเรียงลำดับตามความสำคัญของระบบ ได้ดังนี้

ตารางที่ 15 การวางแผนพัฒนาโครงการ

ระบบสารสนเทศที่น่าสนใจ	ระยะเวลา			
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4
1. ระบบสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	↔			
2. ระบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ		↔		
3. ระบบขอตำแหน่งทางวิชาการ/ชำนาญการ		↔		
4. ระบบจัดสรรอัตรากำลัง			↔	
5. ระบบออกคำสั่งบรรจุจากระบบ CMU-HR			↔	
6. ระบบแจ้งเตือนผู้ลาศึกษาครบระยะเวลาที่ขออนุมัติ				↔
7. ปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน				↔
8. ระบบสรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานเพื่อจัดทำแผนพัฒนาและฝึกอบรม				↔
9. ระบบจัดเก็บประวัติการพัฒนาและฝึกอบรม				↔
10. ระบบจัดการข้อมูลผู้บริหาร				↔

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ระบบสารสนเทศที่นำเสนอ	ระยะเวลา			
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4
11. ระบบจัดการข้อมูลอาจารย์พิเศษ			↔	
12. ระบบทำบัตรประจำตัวบุคลากร			↔	
13. ระบบออกหนังสือรับรองสถานภาพบุคลากร			↔	
14. ระบบจัดการวัสดุ ครุภัณฑ์				↔
15. ระบบจัดการงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล				↔
16. ระบบสนับสนุนการตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร	↔			
17. ปรับปรุงเว็บไซต์และพัฒนาช่องทาง การเข้าถึงข้อมูลทาง Social Network ต่าง ๆ		↔		

4.4.3 งบประมาณ

1) ในส่วนของระบบที่พัฒนาโดยสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ ทางกองบริหารงานบุคคลจะได้นำไปบรรจุในโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ CMU-MIS โดยเบิกจ่ายจากงบประมาณ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ในส่วนของการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเบิกจ่ายจากงบประมาณ ยุทธศาสตร์พัฒนาการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพในระดับสากล/พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ แผนงานบริหารมหาวิทยาลัย งานบริหารทั่วไป งบเงินอุดหนุน เงินอุดหนุนทั่วไป โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการและการบริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2) ในส่วนของระบบที่พัฒนาโดยกองบริหารงานบุคคล มอบหมายให้นักวิชาการคอมพิวเตอร์ของกองบริหารงานบุคคลได้เป็นผู้พัฒนาระบบ โดยใช้งบประมาณของกองบริหารงานบุคคลในการพัฒนา

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษา ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการศึกษา

การวางแผนเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร กองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2556 – 2559 โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ระบบ เปรียบเทียบกับทฤษฎีพัฒนาระบบสารสนเทศ และการวางแผนระบบสารสนเทศ สามารถสรุปผลการศึกษิตตามขั้นตอนการศึกษา 4 ขั้นตอน ดังนี้

5.1.1 ขั้นตอนที่ 1 วางแผนระบบและวางแผนเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ปัจจัยที่มีผลต่อองค์กรทั้งภายนอกและภายในของกองบริหารงานบุคคล ทำให้ทราบถึง วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กรในการบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และปัจจัยสำคัญที่จะเอื้อให้ภารกิจประสบความสำเร็จ เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการวางแผนในการกำหนดกลยุทธ์ในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ที่ 6 ของแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ฉบับที่ 11 โดยเน้นที่การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ดี ทั้งการบริหารทรัพยากรบุคคล บริหารการเงินและทรัพย์สิน และตามแนวทางของท่านอธิการบดีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่ต้องการพัฒนาระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ให้เป็น Single Database หมายถึงมีระบบฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงเป็นหนึ่งเดียว เพื่อความถูกต้อง และรวดเร็วในการบริหารจัดการ และแผนพัฒนาสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในด้านการบริหารจัดการนั้น จะมุ่งเน้นไปที่การสนับสนุนให้พัฒนาทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและเน้นการมีส่วนร่วมของส่วนงาน มีการใช้ประโยชน์ข้อมูลร่วมกัน ดังนั้น การจัดทำแผนพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร กองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2556 - 2559 จึงต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 11 และแผนพัฒนาสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ดังกล่าว เพื่อให้การบริหารจัดการองค์กรพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งกองบริหารงานบุคคลควรมีบทบาทในการสนับสนุน และทำงานเชิงรุกในการพัฒนาบุคลากรอันเป็น

รากฐานที่สำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย เช่น การจัดสรรอัตรากำลังให้มีความยืดหยุ่นตามความต้องการของส่วนงาน การสร้างระบบสรรหาและสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมในการเข้ามาทำงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ การสร้างหลักเกณฑ์ในการสรรหาบุคลากรที่มีทักษะพิเศษ (Talent) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในวิชาชีพ สร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาตนเอง และสร้างปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรภายในองค์กรเพื่อสร้างองค์กรแห่งความสุข รวมไปถึงการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการและสิ่งเอื้ออำนวยต่อการบริหารองค์กร โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่เพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาสารสนเทศที่ต้องการ จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจ วัตถุประสงค์และปัจจัยแห่งความสำเร็จของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งได้กำหนดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการสารสนเทศด้านบริหารงานบุคคลดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดแผนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ของกองบริหารงานบุคคล

1. มีแผนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่สอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่
2. มีหน่วยงานบริหารจัดการและรับผิดชอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
3. มีระบบประเมินและติดตามการดำเนินงานตามแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาโปรแกรมเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน ที่สอดคล้องกับความต้องการ

จัดให้มีระบบซอฟต์แวร์พื้นฐาน (Common Application) ที่จำเป็นสำหรับการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานภายในกองบริหารงานบุคคลและการบริหารงานบุคคลของส่วนงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

จัดให้มีระบบสารสนเทศเพื่อใช้สนับสนุนกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล และทบทวนระบบสารสนเทศที่มีอยู่เดิมให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับนโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่มีการประกาศใช้ใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการการให้บริการแก่บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ให้มีระบบซอฟต์แวร์ ที่จำเป็นสำหรับการให้บริการแก่บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ภายในปี 2558 เช่น การออกหนังสือรับรอง การทำบัตรประจำตัวบุคลากร การขอสิทธิสวัสดิการอื่น ๆ ที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาเพิ่มทักษะและความเชี่ยวชาญ ด้านสารสนเทศ แก่บุคลากร

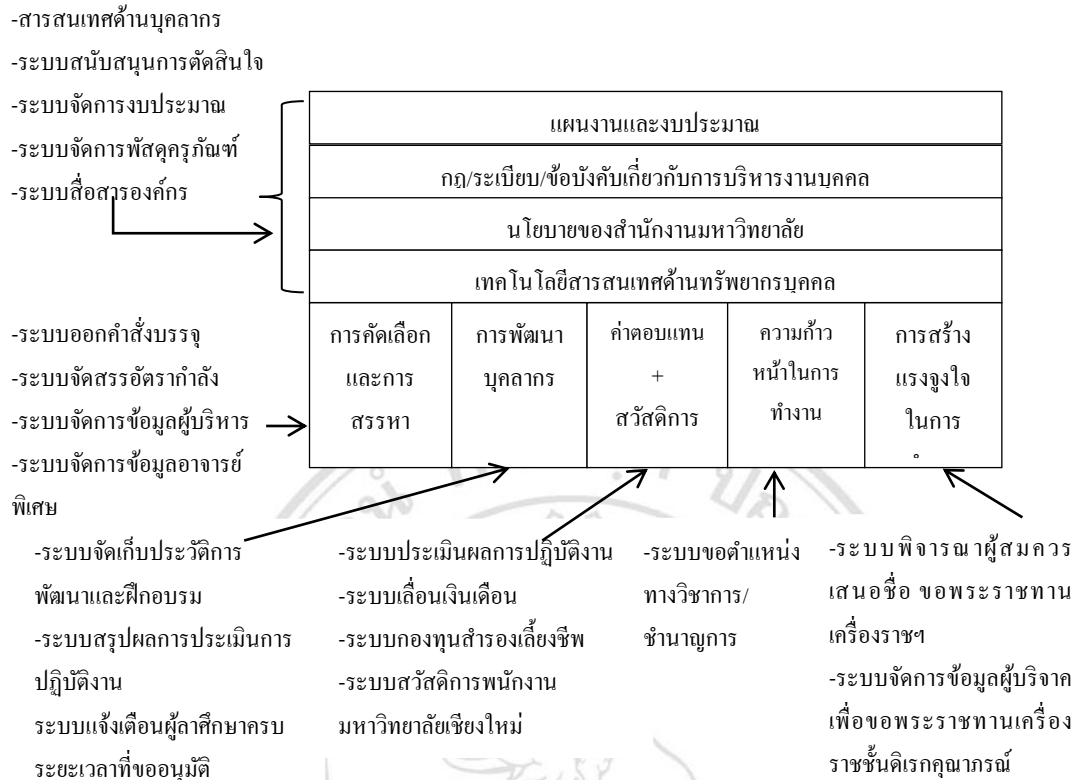
1. บุคลากรในกองบริหารงานบุคคล มีความรู้พื้นฐานด้านสารสนเทศ
2. มีบุคลากรที่มีคุณภาพและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานด้านสารสนเทศ
3. มีหน่วยงานถ่ายทอดความรู้ด้านการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการใช้งานระบบฐานข้อมูลบุคลากร CMU-HR ให้กับผู้รับบริการ

ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาช่องทางในการเข้าถึงข้อมูลการบริหารงานบุคคล

ให้มี Web site ของกองบริหารงานบุคคล เป็น แบบ One stop service และมีช่องทางในการติดต่อกับลูกค้า และผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งได้แก่ บุคลากรสังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และผู้ที่สนใจในการบริหารงานบุคคล

5.1.2 ขั้นตอนที่ 2 วางแผนความต้องการสารสนเทศ

การวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร ของกองบริหารงานบุคคลและการวิเคราะห์บทบาทหน้าที่ของแต่ละงานภายในกองบริหารงานบุคคล ทำให้ทราบว่าในปัจจุบันกองบริหารงานบุคคล มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงานแล้วบางส่วน แต่ยังไม่สนับสนุนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างครบถ้วนทุกกลยุทธ์ และจำเป็นต้องปรับปรุงระบบฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศที่มีอยู่แล้วให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ และพัฒนาระบบเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดความสอดคล้องในการปฏิบัติงานในองค์กร โดยการวิเคราะห์เครื่องมือ SWOT Analysis ในการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ซึ่งทำให้ทราบว่าปัจจุบัน ทักษะการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศของบุคลากรกองบริหารงานบุคคล เป็นจุดอ่อนขององค์กร ส่วนจุดแข็งคือ ได้รับการสนับสนุนทั้งทางด้านงบประมาณ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ จากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ตามแผนนโยบายของท่านอธิการบดีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งผู้ศึกษาได้วิเคราะห์จากการแบ่งลักษณะงาน และโครงสร้างของกองบริหารงานบุคคล พบว่ามีกระบวนการที่สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาสนับสนุนการดำเนินการดังนี้



ภาพที่ 15 CMU-HR Value chain

5.1.3 ขั้นตอนที่ 3 วางแผนจัดสรรทรัพยากร

การศึกษาระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีในปัจจุบัน และวางแผนการจัดสรรทรัพยากร เพื่อพัฒนาระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้ทราบถึง ทรัพยากรที่กองบริหารงานบุคคลมีใช้งานในปัจจุบัน เพื่อที่จะได้วางแผนในการบริหารจัดการ ทั้งด้านฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์ ให้สนับสนุนการบริหารงานบุคคลได้อย่างต่อเนื่อง และทันต่อสภาวะการณ์ในการบริหารงานบุคคลในปัจจุบัน ทำให้ทราบว่าระบบสารสนเทศที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบันยังไม่ตอบสนองกลยุทธ์ของการบริหารทรัพยากรบุคคลครบทุกด้าน และการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานยังไม่ครบถ้วนสำหรับการนำไปใช้ออกรายงานสารสนเทศ ทำให้ต้องทบทวนกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลและจัดทำระบบสารสนเทศเพิ่มเติม

จากการพิจารณา พันธกิจ เป้าหมาย แผนกลยุทธ์ของกองบริหารงานบุคคล สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ระบบสารสนเทศในปัจจุบัน รวมถึงกระบวนการทำงานต่าง ๆ ระบบสารสนเทศที่จะมาช่วยสนับสนุนการดำเนินการกลยุทธ์ทำให้ได้ระบบสารสนเทศที่กองบริหารงานบุคคลควรมีเพื่อตอบสนองกลยุทธ์ดังนี้

ตารางที่ 16 ความสอดคล้องของกลยุทธ์กับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

สารสนเทศนำเสนอใหม่	สอดคล้องกลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาโปรแกรมเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับความต้องการ	ยุทธศาสตร์ที่ 2
ระบบจัดการงบประมาณด้านบริหารงานบุคคล	ยุทธศาสตร์ที่ 2
ระบบจัดการวัสดุ ครุภัณฑ์	ยุทธศาสตร์ที่ 2
ระบบทำบัตรประจำตัวบุคลากร	ยุทธศาสตร์ที่ 2
ระบบออกหนังสือรับรองสถานบุคลากร	ยุทธศาสตร์ที่ 2
ระบบออกคำสั่งบรรจุจากระบบ CMU-HR	ยุทธศาสตร์ที่ 3
ระบบจัดสรรอัตราค่าจ้าง	ยุทธศาสตร์ที่ 3
ระบบจัดการข้อมูลผู้บริหาร	ยุทธศาสตร์ที่ 3
ระบบจัดการข้อมูลอาจารย์พิเศษ	ยุทธศาสตร์ที่ 3
ระบบจัดเก็บประวัติการพัฒนาและฝึกอบรม	ยุทธศาสตร์ที่ 3
ระบบสรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานเพื่อจัดทำแผนพัฒนาและฝึกอบรม	ยุทธศาสตร์ที่ 3
ปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน	ยุทธศาสตร์ที่ 3
ระบบแจ้งเตือนผู้ลาศึกษาครบระยะเวลาที่ขออนุมัติ	ยุทธศาสตร์ที่ 4
ระบบขอตำแหน่งทางวิชาการ/ชำนาญการ	ยุทธศาสตร์ที่ 4
ระบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	ยุทธศาสตร์ที่ 4
ระบบสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	ยุทธศาสตร์ที่ 4
ปรับปรุงเว็บไซต์และพัฒนาช่องทางเข้าถึงข้อมูลทาง Social Network ต่าง ๆ	ยุทธศาสตร์ที่ 6

Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 17 ระบบสารสนเทศที่นำเสนอใหม่

ระบบ	ลำดับ ความสำคัญ	ความสำคัญ
1.ระบบสวัสดิการพนักงาน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	1	เนื่องจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่กำลังพัฒนา ระบบสวัสดิการสำหรับพนักงาน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ การพัฒนาระบบ สารสนเทศเพื่อการจัดการข้อมูลสวัสดิการ จึงเป็นสิ่งจำเป็น
2. ระบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	2	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้จัดทำกองทุน สำรองเลี้ยงชีพสำหรับพนักงาน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และระบบ สารสนเทศจะช่วยให้การจัดการข้อมูล เป็นไปด้วยความเรียบร้อย
3. ระบบขอตำแหน่งทางวิชาการ/ ชำนาญการ	3	ตามข้อบังคับการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2553 กำหนดให้บุคลากรสายวิชาการมี ระยะเวลาในการ ขอตำแหน่งทางวิชาการ มีฉะนั้นอาจถูกเลิกจ้าง ระบบนี้จะช่วยใน การติดตามกระบวนการขอตำแหน่งทาง วิชาการ และแจ้งเตือนบุคลากรที่จะต้องขอ ตำแหน่งในแต่ละปี
4. ระบบจัดสรรอัตรากำลัง	4	ในปัจจุบันการจัดสรรอัตรากำลังยังขาดการ ตรวจสอบ ติดตามผลการสรรหา ทำให้มี ความสับสนในการบริหารจัดการอัตรากำลัง ของบุคลากร ระบบนี้จะช่วยควบคุม อัตรากำลัง งบประมาณการจ้างบุคลากร ของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
5. ระบบออกคำสั่งบรรจุจากระบบ CMU-HR	5	ระบบนี้จะช่วยในการออกคำสั่งบรรจุ แต่งตั้งให้เป็นไปอย่างมีระบบ ตรวจสอบได้ และมีความถูกต้อง

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ระบบ	ลำดับ ความสำคัญ	ความสำคัญ
6. ระบบแจ้งเตือนผู้ลาศึกษาครบ ระยะเวลาที่ขออนุมัติลาศึกษา	6	ระบบนี้จะช่วยแจ้งเตือนผู้ปฏิบัติงาน บุคลากร ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เพื่อติดตามผลการศึกษา เพื่อให้เป็นไปตาม ระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยการลาศึกษา
7. ปรับปรุงระบบประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	7	เนื่องจากระบบประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่สอดคล้องกับแนวทางการประเมินผล การปฏิบัติงานตาม Competency ที่ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่นำมาใช้ในการ ประเมินผล
8. ระบบสรุปผลการประเมินการ ปฏิบัติงานเพื่อจัดทำแผนพัฒนา และฝึกอบรม	8	สืบเนื่องจากระบบประเมินผลการ ปฏิบัติงานหลังจากที่ได้ผลการปฏิบัติงาน แล้ว จะต้องหาแนวทางในการพัฒนา บุคลากรให้ตรงกับความต้องการ
9. ระบบจัดเก็บประวัติการพัฒนา และฝึกอบรม	9	เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาฝึกอบรม และใช้ประกอบการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร ของบุคลากรสายวิชาการ
10. ระบบจัดการข้อมูลผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	10	เป็นระบบที่ใช้บริหารจัดการการดำรง ตำแหน่งของผู้บริหาร ทั้งที่มีวาระและไม่มี วาระ
11. ระบบจัดการข้อมูลอาจารย์ พิเศษ	11	เป็นระบบที่ใช้ในการบริหารจัดการข้อมูล อาจารย์พิเศษ เพื่อใช้ในการตรวจสอบและ ติดตามการดำเนินงานของส่วนงาน
12. ระบบทำบัตรประจำตัว บุคลากร	12	ปัจจุบันการทำบัตรประจำตัวบุคลากรยังเป็นระบบ Stand alone ยังไม่มีการเชื่อมโยง ฐานข้อมูลกับฐานข้อมูลหลักทำให้ข้อมูลไม่ ทันสมัย

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ระบบ	ลำดับ ความสำคัญ	ความสำคัญ
13.ระบบออกหนังสือรับรอง สถานภาพบุคลากร	13	ปัจจุบันการทำหนังสือรับรองยังเป็นระบบ Stand alone ยังไม่มีการเชื่อมโยงฐานข้อมูลกับฐานข้อมูลหลักทำให้ข้อมูลไม่ทันสมัย
14.ระบบจัดการวัสดุ ครุภัณฑ์	14	ไม่มีระบบฐานข้อมูลจัดเก็บรายการวัสดุ ครุภัณฑ์ ทำให้ขาดการตรวจสอบ
15.ระบบจัดการงบประมาณด้าน บริหารงานบุคคล	15	ปัจจุบันการจัดการงบประมาณด้านบริหารงานบุคคลยังใช้ Ms-Excel และจัดเก็บในรูปแบบเอกสาร ทำให้ขาดสารสนเทศ และการตรวจสอบ ขาดความคล่องตัวในการใช้จ่ายงบประมาณ
16.ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ สำหรับผู้บริหาร	16	ปัจจุบันยังไม่มีระบบสนับสนุนการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสำหรับผู้บริหาร ซึ่งต้องใช้สารสนเทศเป็นครั้งคราว ซึ่งบางครั้งข้อมูลไม่ทันสมัย ขาดความน่าเชื่อถือ ใช้ในการตัดสินใจในเชิงกลยุทธ์ไม่ได้
17.ปรับปรุงเว็บไซต์และพัฒนา ช่องทางการเข้าถึงข้อมูลทาง Social Network ต่าง ๆ	17	ปรับปรุงเว็บไซต์กองบริหารงานบุคคลให้มีความทันสมัย น่าสนใจ สามารถค้นหาข้อมูลได้ง่าย และพัฒนาช่องทางการเข้าถึงข้อมูลผ่านทาง Social Network ต่าง ๆ

5.1.4 ขั้นตอนที่ 4 วางแผนโครงการ

กำหนดลำดับความสำคัญของโครงการ และการวางแผนพัฒนาโครงการ ทำให้ได้องค์ความรู้ในการวางแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร เพื่อที่จะได้สนับสนุนการตัดสินใจในการดำเนินการทางด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหารกองบริหารงานบุคคล การจัดลำดับความสำคัญของโครงการเป็นสิ่งที่ควรคำนึงถึงในการวิเคราะห์การจัดทำสารสนเทศ

เพื่อรองรับและสนับสนุนกลยุทธ์ด้วยวิธี Application Portfolio เป็นการวิเคราะห์ลักษณะการลงทุนด้านเทคโนโลยี ซึ่งสามารถวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของระบบที่จะพัฒนาตามลำดับดังนี้



ภาพที่ 16 วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของระบบที่จะพัฒนา

ระบบที่จัดอยู่ในกลุ่ม **Strategic** ได้แก่ ระบบจัดสรรอัตรากำลัง ปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ระบบสรุปผลการประเมินเพื่อการพัฒนา ระบบจัดเก็บประวัติการพัฒนาฝึกอบรม เนื่องจากมีความสำคัญต่อการบรรลุกลยุทธ์ของกองบริหารงานบุคคล ในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะ ทักษะในการปฏิบัติงานในการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21

ระบบที่จัดอยู่ในกลุ่ม **High Potential** ได้แก่ ระบบสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัย ระบบสนับสนุนการตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร ระบบขอตำแหน่งทางวิชาการ/ชำนาญการ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถให้เข้ามาทำงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และช่วยในการตัดสินใจในเชิงกลยุทธ์การแข่งขันได้

ระบบที่จัดอยู่ในกลุ่ม **Key Operation** ได้แก่ ระบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ระบบแจ้งเดือนผู้ลาศึกษา ระบบจัดการข้อมูลผู้บริหาร ระบบจัดการข้อมูลอาจารย์พิเศษ ปรับปรุงเว็บไซต์

และพัฒนาช่องทางการเข้าถึงข้อมูลทาง Social Network ต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับความต้องการ ของเจ้าหน้าที่บุคคลส่วนงาน เพื่อให้การบริการเป็นไปอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ตรวจสอบได้

ระบบที่จัดอยู่ในกลุ่ม Support ได้แก่ ระบบการออกคำสั่งบรรจุจากระบบ CMU-HR ระบบทำบัตรประจำตัวบุคลากร ระบบออกหนังสือรับรองสถานภาพ ระบบจัดการวัสดุ ครุภัณฑ์ ระบบจัดการงบประมาณด้านบริหารงานบุคคล เป็นระบบที่เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และพัฒนา ระบบบริหารจัดการ ในการให้บริการแก่บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงานและสามารถตรวจสอบได้

การวางแผนพัฒนาโครงการ

จากผลการวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของระบบสารสนเทศทำให้กองบริหารงานบุคคล สามารถจัดทำแผนในการพัฒนาระบบกลยุทธ์ในระยะเวลา 3 ปีได้ดังนี้

ตารางที่ 18 การวางแผนพัฒนาโครงการ

ระบบสารสนเทศที่นำเสนอ	ระยะเวลา			
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4
1.ศึกษารายละเอียดที่เกี่ยวข้อง	↔			
1.ระบบสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่		↔		
2.ระบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ		↔		
3.ระบบขอตำแหน่งทางวิชาการ/ชำนาญการ			↔	
4. ระบบจัดสรรอัตรากำลัง			↔	
5. ระบบออกคำสั่งบรรจุจากระบบ CMU-HR			↔	
6.ระบบแจ้งเดือนผู้ลาศึกษาครบระยะเวลาที่ขออนุมัติ				↔
7.ปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน				↔
8.ระบบสรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานเพื่อจัดทำแผนพัฒนาและฝึกอบรม				↔
9. ระบบจัดเก็บประวัติการพัฒนาและฝึกอบรม				↔
10. ระบบจัดการข้อมูลผู้บริหาร				↔
11. ระบบจัดการข้อมูลอาจารย์พิเศษ			↔	
12.ระบบทำบัตรประจำตัวบุคลากร			↔	
13.ระบบออกหนังสือรับรองสถานภาพบุคลากร			↔	
14. ระบบจัดการวัสดุ ครุภัณฑ์			↔	
15. ระบบจัดการงบประมาณด้านบริหารงานบุคคล				↔
16. ระบบสนับสนุนการตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร	←	→	→	→
17. ปรับปรุงเว็บไซต์และพัฒนาช่องทางการเข้าถึงข้อมูลทาง Social Network ต่าง ๆ		↔	→	

งบประมาณ

1) ในส่วนของระบบที่พัฒนาโดยสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ ทางกองบริหารงานบุคคลจะได้นำไปบรรจุในโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ CMU-MIS โดยเบิกจ่ายจากงบประมาณ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ในส่วนของการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเบิกจ่ายจากงบประมาณ ยุทธศาสตร์พัฒนาการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพในระดับสากล/พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ แผนงานบริหารมหาวิทยาลัย งานบริหารทั่วไปงบเงินอุดหนุน เงินอุดหนุนทั่วไป โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการและการบริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2) ในส่วนของระบบที่พัฒนาโดยกองบริหารงานบุคคล มอบหมายให้นักวิชาการคอมพิวเตอร์ของกองบริหารงานบุคคลได้เป็นผู้พัฒนาระบบโดยใช้งบประมาณของกองบริหารงานบุคคลในการพัฒนา

5.2 เป้าหมายโดยรวมและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาระบบสารสนเทศ

กองบริหารงานบุคคล มีเป้าหมายโดยรวมและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารงาน กองบริหารงานบุคคล ดังนี้

1. เป้าหมายโดยรวมและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารงาน กองบริหารงานบุคคล

- 1) มีแผนสารสนเทศเชิงกลยุทธ์การพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านบุคลากร CMU – HR
- 2) มีรายงานการศึกษาและแผนปฏิบัติการระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารงานบุคคล ในปีงบประมาณ 2556 - 2559
- 3) มีระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารภายใต้ระบบการบริหารงานบุคคล ในปีงบประมาณ 2556 – 2559

ตารางที่ 19 ตารางเป้าหมายยุทธศาสตร์โครงการ/กิจกรรมหลักที่สามารถบรรลุยุทธศาสตร์

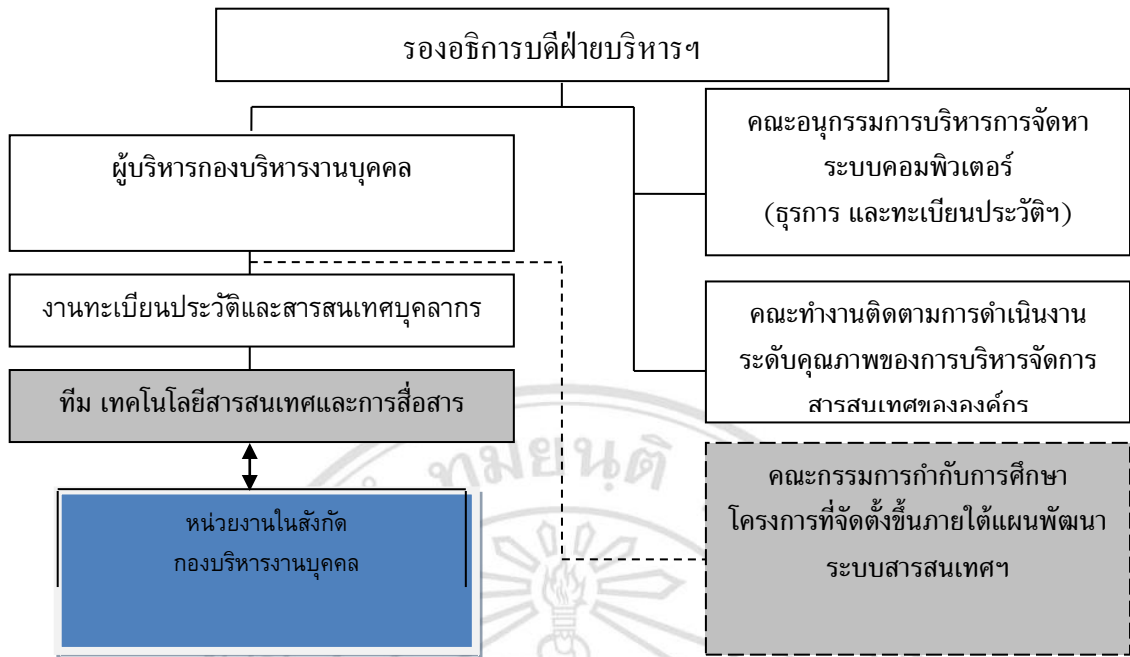
ยุทธศาสตร์	เป้าหมาย	โครงการ/กิจกรรมหลัก
(1) การจัดทำแผนแม่บท การพัฒนาระบบ ฐานข้อมูลด้านบุคลากร CMU – HR	(1) มีกรอบแนวทางในการ ดำเนินงานด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ ในระบบ CMU - HR	(1) โครงการจัดทำแผนเทคโนโลยี สารสนเทศเชิงกลยุทธ์ด้าน บุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ.2556-2559
(2) การศึกษา วิเคราะห์ และวางระบบสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการ บริหารงานบุคคล ใน ปีงบประมาณ 2556 - 2559	(2) มีรายงานการศึกษาและ แผนปฏิบัติการระบบ สารสนเทศเพื่อสนับสนุนการ บริหารงานบุคคล ใน ปีงบประมาณ 2556 - 2559	(2) โครงการการศึกษา วิเคราะห์ และวางระบบสารสนเทศเพื่อ สนับสนุนการบริหารงานบุคคล ในปีงบประมาณ 2556 - 2559
(3) การพัฒนาโปรแกรม และติดตั้งระบบ สารสนเทศเพื่อสนับสนุน การบริหารงานบุคคล	(3) มีระบบสารสนเทศเพื่อ สนับสนุนการตัดสินใจของ ผู้บริหารภายใต้ระบบการ บริหารงานบุคคล ใน ปีงบประมาณ 2556 - 2559	(3) โครงการ/กิจกรรมหลักจะระบุ ในรายงานการศึกษาและ แผนปฏิบัติการระบบสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของ ผู้บริหาร

5.3 การบริหารจัดการและการติดตามประเมินผล แผนพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการ
บริหารงาน กองบริหารงานบุคคล

การบริหารจัดการและดำเนินงานแผน พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการ
บริหารงาน กองบริหารงานบุคคล จะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ได้โดยการพัฒนาโครงสร้าง
การบริหารจัดการและระบบติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหาร
แผนดังกล่าว ดังนี้

การบริหารจัดการ

การบริหารจัดการแผน พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารงาน กอง
บริหารงานบุคคล มีผังโครงสร้างการบริหารจัดการ ดังนี้



ภาพที่ 17 แผนผังแสดงการบริหารจัดการและการดำเนินการ

คำอธิบาย

1. คณะกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารกองบริหารงานบุคคล มีหน้าที่กำหนดทิศทาง นโยบายการพัฒนาและการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กองบริหารงานบุคคล
2. ผู้บริหารกองบริหารงานบุคคล (ผู้อำนวยการ , หัวหน้างาน)ผู้บริหารกองบริหารงานบุคคลที่ทำหน้าที่บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กองบริหารงานบุคคล
3. คณะกรรมการบริหารการจัดการระบบคอมพิวเตอร์ มีหน้าที่บริหารการจัดการระบบคอมพิวเตอร์ ของกองบริหารงานบุคคล ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติในการจัดการระบบคอมพิวเตอร์ของรัฐ เพื่อพิจารณากลับกรองจัดหาระบบคอมพิวเตอร์ของหน่วยงาน ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
4. คณะทำงานติดตามการดำเนินงานระดับคุณภาพของการบริหารจัดการสารสนเทศขององค์กร มีหน้าที่ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำแผนบริหารระบบสารสนเทศ สำนักงานฯ ตามประเด็นประเมินของตัวชี้วัด ระดับคุณภาพของการจัดการสารสนเทศของส่วนราชการ รวมทั้งการอำนวยความสะดวก กำกับดูแล ประสานงาน ตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการการบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลสารสนเทศของกองบริหารงานบุคคล

5. คณะกรรมการกำกับการศึกษาโครงการพัฒนาระบบที่จัดตั้งขึ้นตามความจำเป็น มีหน้าที่กำกับการศึกษาโครงการพัฒนาระบบที่จัดตั้งขึ้น ของกองบริหารงานบุคคล

6. ทีมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นหน่วยงานบริหารจัดการและวางระบบงานรวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วยงานในกองบริหารงานบุคคล

7. หน่วยงานในสังกัดกองบริหารงานบุคคล

ตารางที่ 20 สรุปแผนการดำเนินงาน

ลำดับที่	กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ (ปีงบประมาณ)				หมายเหตุ
		2556	2556	2558	2559	
1	ศึกษารายละเอียดที่เกี่ยวข้อง	████████				
1	การจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร		████████	████████		
2	การศึกษา วิเคราะห์ และวางระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารงานบุคคล		████████	████████		
3	การพัฒนาโปรแกรมและติดตั้งระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารงานบุคคล					

ผลลัพธ์

1) กองบริหารงานบุคคล มีแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อเป็นกรอบการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วยงาน

2) กองบริหารงานบุคคลมีแผนการดำเนินงานในการจัดทำและพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารงานบุคคล ภายใต้ระบบสำนักงานอัตโนมัติ

3) ผู้บริหารทุกระดับขององค์กรมีข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารและตัดสินใจ
อย่างมีประสิทธิภาพ

หน่วยงานรับผิดชอบ : งานทะเบียนประวัติและสารสนเทศบุคลากร กองบริหารงานบุคคล

5.4 อภิปรายผลการศึกษา

สรุปกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ด้านการจัดการ
ข้อมูลบุคลากร โดยการนำเอา Model of Strategic Planning Process มาช่วยในการวางแผนกลยุทธ์
ได้ดังนี้



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 21 สรุปผลตามขั้นตอนการศึกษา

ขั้นตอนการศึกษา	วิธีการศึกษา	ผลที่ได้
ขั้นตอนที่ 1 วางแผนระบบและวางแผนเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์	การสัมภาษณ์ และการสังเกต SWOT and TOWS Matrix	<ul style="list-style-type: none"> - ทำให้ได้ทราบถึงความต้องการสารสนเทศของผู้บริหาร - ทำให้ทราบถึงกระบวนการด้านการบริหารงานบุคคลที่ควรนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน - ทำให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน และกลยุทธ์ที่นำมาใช้ในการพัฒนาระบบสารสนเทศ
ขั้นตอนที่ 2 วางแผนความต้องการสารสนเทศ	การใช้ CMU-HR Value chain	<ul style="list-style-type: none"> - ทำให้ทราบถึงตามต้องการสารสนเทศที่ใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติงานตามกิจกรรมหลังของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล
ขั้นตอนที่ 3 วางแผนจัดสรรทรัพยากร	จากการวิเคราะห์การปฏิบัติงานของบุคลากรกองบริหารงานบุคคลและความต้องการการใช้สารสนเทศ จากการวิเคราะห์เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	<ul style="list-style-type: none"> - ทำให้ทราบถึงระบบสารสนเทศที่ควรพัฒนาขึ้นเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของกองบริหารงานบุคคลและให้สอดคล้องกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
ขั้นตอนที่ 4 วางแผนโครงการ	การวิเคราะห์การจัดทำสารสนเทศเพื่อรองรับและสนับสนุนกลยุทธ์ด้วยวิธี Application Portfolio	<ul style="list-style-type: none"> - ทำให้ทราบถึงลำดับความสำคัญในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและกลยุทธ์

การนำเอา Model of Strategic Planning Process มาช่วยในการวางแผนกลยุทธ์ทำให้มีแนวทางในการศึกษา ส่งผลให้สามารถวางแผนกลยุทธ์ด้านการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้องค์กรโดยให้มีความสอดคล้องกับพันธกิจ และวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ แล้วจึงนำมาใช้ในการกำหนดแผนงานระบบสารสนเทศด้านการบริหารงานบุคคล ซึ่งจะต้องมีการประเมินสภาพแวดล้อมทั้งที่เป็นโอกาส อุปสรรค ในการดำเนินงาน และจะต้องมีการติดตามประเมินผลเป็นระยะเพื่อวัดประสิทธิผลของแผนงาน และรับทราบปัญหา ในการดำเนินการตามแผนเพื่อที่จะได้นำมาปรับปรุงแก้ไข แผนพัฒนาระบบสารสนเทศต่อไป ซึ่งการดำเนินการพัฒนาแผนระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารงานบุคคล ได้ใช้วิธีการวิเคราะห์ระบบเปรียบเทียบกับทฤษฎีการวิเคราะห์ความต้องการระบบสารสนเทศ การพัฒนาระบบสารสนเทศและการวางแผนระบบสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ทำให้ได้ทราบถึง

1. การวางแผนระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ทำให้เข้าใจกระบวนการในการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และความเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อนำไปสู่การกำหนดกิจกรรม และระบบงานที่จะระบุถึงเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะต้องนำมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน

2. การวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศ ทำให้ทราบถึงสารสนเทศที่กองบริหารงานบุคคลใช้งานอยู่ในปัจจุบันและช่วยในการวิเคราะห์ระบบที่จะต้องปรับปรุง และระบบที่จะต้องพัฒนาขึ้นมาใหม่

3. การวางแผนการจัดสรรทรัพยากร ทำให้ทราบถึงกระบวนการ ขั้นตอน ในการวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศและการจัดลำดับความสำคัญในการพัฒนาระบบ และสนับสนุนการตัดสินใจในการพัฒนาระบบ

4. การวางแผนโครงการ ทำให้ทราบถึงระยะเวลาในการพัฒนาระบบสารสนเทศ รวมถึงงบประมาณที่ใช้ ในการพัฒนาระบบ

5.5 ประโยชน์ที่ได้รับจากการกำหนดแผนพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดแผนพัฒนาเทคโนโลยี สารสนเทศ ของกองบริหารงานบุคคล จะช่วยแก้ไขปัญหาดังนี้

1. แก้ไขปัญหาการขาดการวางแผน การบูรณาการการใช้ทรัพยากรด้านอุปกรณ์
2. แก้ไขปัญหาการบูรณาการในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศภายในองค์กร ร่วมกันในการปฏิบัติงาน เช่น การทำเหมืองข้อมูล (Data mining)

3. แก้ไขปัญหาเกี่ยวกับความต้องการระบบสารสนเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาโปรแกรมเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน ที่สอดคล้องกับความต้องการ จะช่วยแก้ไขปัญหาดังนี้

1. แก้ไขปัญหาซอฟต์แวร์ที่มีอยู่ไม่สามารถใช้งานได้มีประสิทธิภาพ
2. ได้โปรแกรมด้านการบริหารงานบุคคล ตรงกับความต้องการ และตรงกับธรรมชาติ

ของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล จะช่วยแก้ไขปัญหาดังนี้

1. กองบริหารงานบุคคลจะลดภาระงานซ้ำซ้อน ภาระงานประจำ ทำให้สามารถทำงานเชิงรุกได้มากขึ้น

2. อำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรทุกกลุ่มในการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการ การให้บริการแก่บุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

1. เพิ่มช่องทางในการให้บริการแก่บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2. ลดความซ้ำซ้อนของการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาเพิ่มทักษะและความเชี่ยวชาญ ด้านสารสนเทศ แก่บุคลากร จะช่วยแก้ไขปัญหาดังนี้

1. ขาดการพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากรในการใช้งาน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

2. ขาดบุคลากรที่ทำงานด้านสารสนเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาช่องทางในการเข้าถึงข้อมูลการบริหารงานบุคคล

1. เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ที่ต้องการข้อมูลการบริหารงานบุคคลผ่านระบบออนไลน์

2. เป็นช่องทางในการสื่อสารกับบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และผู้ที่สนใจข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานทรัพยากรบุคคล

5.6 ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา

1. ได้ความรู้ในการจัดทำแผนสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ เพื่อใช้ในการพัฒนางานที่ได้รับมอบหมายและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

2. ได้แผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร กองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2556 – 2559 เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการด้านสารสนเทศด้านการบริหารงานบุคคล และสนับสนุนในการดำเนินกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีความสอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 11

3. ส่วนงานทุกส่วนงานจะมีระบบฐานข้อมูลบุคลากรที่เชื่อมโยงกับส่วนกลาง มีระบบการจัดการข้อมูลที่รองรับกระบวนการบริหารงานทรัพยากรบุคคล โดยแต่ละส่วนงานจะต้องกำหนดผู้รับผิดชอบในการทำงานในระบบ CMU-HR

4. กองแผนงาน สำนักงานมหาวิทยาลัย จะได้ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องในการประกอบการจัดทำงบประมาณในด้านการบริหารงานบุคคล

5. สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เป็นผู้พัฒนาระบบสารสนเทศทั้งหมด มีระบบงานที่สามารถเชื่อมโยงไปยังระบบงานอื่น เช่น ระบบงานวิจัย ระบบงานการเรียนการสอน ระบบงานอาคารสถานที่ เป็นต้น

5.7 ข้อค้นพบ

การจัดทำแผนพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร กองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2556 – 2559 มีข้อค้นพบ ดังนี้

1. บุคลากรกองบริหารงานบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ส่วนใหญ่เป็นบุคลากรที่ขาดทักษะในการการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และเป็นผู้สูงอายุ ซึ่งมีข้อดีคือ ในอนาคต 5 – 10 ปี จะมีบุคลากรรุ่นใหม่ที่เป็นผู้ที่มีทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอยู่แล้ว จะช่วยให้การใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ เป็นไปอย่างถูกต้อง

2. ผู้บริหารระดับสูง มีนโยบายสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน แต่ยังคงขาดแผนการดำเนินงานและการประเมินผล การกำหนดแผนพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร จะช่วยให้การดำเนินการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศตอบสนองด้านนโยบายของผู้บริหารและมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

3. กองบริหารงานบุคคลมีแนวโน้มที่จะใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานสูงขึ้น

4. การนำเอา Model Strategic Planning Process มาใช้ในการวิเคราะห์และจัดทำแผน ช่วยให้มีหลักและแนวทางในการศึกษา และได้แผนกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

5. การวิเคราะห์ความต้องการระบบสารสนเทศ และการพัฒนาระบบสารสนเทศ จำเป็นต้องศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง ทั้งโครงสร้าง บทบาท และหน้าที่ความรับผิดชอบขององค์กรระดับการตัดสินใจ เพื่อที่จะสามารถวิเคราะห์ความต้องการและลำดับความสำคัญในการพัฒนาระบบเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน

6. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล จะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ เป็นมาตรฐาน มีความถูกต้องของข้อมูล รวดเร็วตอบสนองความต้องการของลูกค้า และของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

5.8 ปัญหาและอุปสรรค

1. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีการทบทวนแผนบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ฉบับที่ 11 ทำให้การจัดทำแผนพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการข้อมูลบุคลากร กองบริหารงานบุคคลต้องล่าช้า

2. ยังไม่มีหน่วยงานใดรับผิดชอบการจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทั้งระบบ

3. มีความต้องการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้นและแต่ละภารกิจมีความเร่งด่วนและจำเป็นในการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น

4. การเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานอื่นยังเป็นข้อจำกัดในการพัฒนาระบบ

5.9 ข้อเสนอแนะ

1. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ควรมีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารงานบุคคลเชิงบูรณาการร่วมกัน

2. การวางแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศ ควรสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และวิสัยทัศน์ พันธกิจของกองบริหารงานบุคคล โดยจะต้องดำเนินควบคู่ไปกับการพัฒนากระบวนการด้านการบริหารงานบุคคล ซึ่งทำให้กระบวนการบริหารงานบุคคลและการใช้สารสนเทศเพื่อการสนับสนุนการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ได้สารสนเทศที่ถูกต้อง ตรงกับความต้องการ ทำให้ผู้บริหารสามารถใช้นำมาวางแผนและช่วยในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการบริหารงานบุคคล จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่บุคคลทุกระดับ ดังนั้นเจ้าหน้าที่บุคคลทุกระดับใน

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่จะมีบทบาทในการวิเคราะห์ความต้องการ กระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศ จนถึงกระบวนการในการฝึกอบรม โดยมองเป้าหมายไปที่ประโยชน์ที่จะได้รับจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กร

4. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศควรคำนึงถึงความสามารถในการรองรับปริมาณข้อมูล ความปลอดภัยของข้อมูลในอนาคต รวมถึงความสามารถในการเข้ากันได้กับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นตลอดเวลา ดังนั้น ในการจัดทำแผนพัฒนาระบบสารสนเทศในแต่ละครั้งจึงต้องคำนึงถึงการรองรับปริมาณข้อมูล ความปลอดภัยของข้อมูล เพื่อให้สารสนเทศมีความต่อเนื่อง ปลอดภัย และสามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง ผู้บริหารควรเลือกวิธีการพัฒนาให้เหมาะสมกับส่วนงาน ขนาดขององค์กร ลดความซ้ำซ้อนของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายที่อาจสูญเปล่า

6. มีหน่วยงานเจ้าภาพในการรวบรวมข้อมูลจำนวนทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเป็นระบบ



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

เอกสารอ้างอิง

- ชัยสมร ทนทาน.2553, “การบริหารงานบุคคล Staffing ”,[ระบบออนไลน์] แหล่งที่มา
<http://www.gotoknow.org/posts/343045>
- ชัยวัฒน์ สีมพล.2554,“การวางแผนระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ ”,[ระบบออนไลน์] แหล่งที่มา
<http://www.gotoknow.org/posts/453860>
- ชูใจ เอี้ยวอักษร(2549),”การบริหารเชิงกลยุทธ์ “[ระบบออนไลน์].แหล่งที่มา
<http://wpc.mod.go.th/Fundamentals/Fundamentals/Pdfile/SM.aspx>
- ณัฐกร สงคราม , ถนอมนวล สีหะกุลัง ,”ระบบสารสนเทศทางการเกษตร”, [ระบบออนไลน์]
แหล่งที่มา<http://www.kmitl.ac.th/agritech/nutthakorn//isweb/index1.htm>
- ฐิติญา ประมวลทรัพย์ (2548) การค้นคว้าอิสระเรื่อง “การจัดทำแผนพัฒนาระบบสารสนเทศ
เชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการเรียนการสอน ของสำนักวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ
มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง พ.ศ.2549-2551”
- นลินี จารุกาญจนกิจ (2540) วิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการจัด
การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่”
- ปิยะนุช สวัสดิ์ (2553) การค้นคว้าแบบอิสระ เรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนของ
คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่”
- พอร์เตอร์, ไมเคิล อี.ยุทธวิธีการแข่งขัน = Competitive Strategy เรียบเรียงโดย สมคิด จาคุศรี
พิทักษ์, สุวินัย ศิริสุข, อุดม สวานายน.กรุงเทพฯ:ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2545
- พีรศักดิ์ วัลย์รัตน์ , “หลักของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning).” [ระบบออนไลน์].
แหล่งที่มา<http://www.pantown.com/group.php?display=content&id=36749>
&name=content89&area=3
- ศิริกุล นันทะชมพู่(2553) การค้นคว้าแบบอิสระ เรื่อง “แผนพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์
ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยแม่โจ้”
- สุดาพร บุญสูง(2551) การค้นคว้าแบบอิสระ เรื่อง “การประเมินความพร้อมเชิงกลยุทธ์ของ
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่”
- สำนักวางวัดคุณภาพแห่งชาติ ,พีรศักดิ์ วัลย์รัตน์ , “เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ.” [ระบบ
ออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://www.tqa.or.th/th/home.html>

อำนาจ วัดจินดา (2553),” McKinney 7-S Framework แนวคิดปัจจัย 7 ประการในการ
ประเมินองค์การ” [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา [http://www.hrcenter.co.th/HRKnow
View.asp?id=647](http://www.hrcenter.co.th/HRKnowView.asp?id=647)



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved



ภาคผนวก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ประวัติ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกที่ทางราชการจัดตั้งขึ้นในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย ตามโครงการพัฒนาการศึกษาในส่วนภูมิภาค พ.ศ.2501 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ตั้งอยู่ ณ ดินแดนล้านนา อันเป็นแหล่งสะสมวัฒนธรรมอันล้ำค่ามานานกว่า 700 ปี มีสภาพภูมิประเทศงดงามท่ามกลางสภาพแวดล้อมอันเป็นธรรมชาติ บริเวณเชิงคอยสุเทพ ต.สุเทพ อ.เมือง จ.เชียงใหม่

นับตั้งแต่มีการเรียกร้องให้ขยายการศึกษาระดับอุดมศึกษาออกสู่ภูมิภาค โดยขอให้รัฐบาลจัดตั้งมหาวิทยาลัยขึ้นที่จังหวัดเชียงใหม่ตั้งแต่ปี พ.ศ.2493 ในที่สุดการเรียกร้องก็สัมฤทธิ์ผลก่อให้เกิดความภูมิใจและดีใจเป็นอย่างยิ่งแก่ชาวล้านนา

วันที่ 29 มีนาคม พ.ศ. 2503 คณะรัฐมนตรีมีมติอนุมัติให้จัดตั้งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ขึ้น โดยกำหนดให้เปิดสอนในปีการศึกษา 2507 และให้กระทรวงศึกษาธิการ โดยมี ม.ล.ปิ่น มาลากุล รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินการเตรียมการจัดตั้ง

วันที่ 15 มกราคม พ.ศ. 2507 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2507 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 81 ตอนที่ 7 ลงวันที่ 21 มกราคม พ.ศ. 2507 ซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป

วันที่ 18 มิถุนายน พ.ศ. 2507 วันเปิดเรียนวันแรกของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

วันที่ 24 มกราคม พ.ศ. 2508 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถเสด็จพระราชดำเนินทรงเปิดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่อย่างเป็นทางการ

วันที่ 7 มีนาคม พ.ศ. 2551 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ปณิธาน/วิสัยทัศน์/พันธกิจมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ปณิธาน

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกในส่วนภูมิภาคจัดตั้งขึ้นตามนโยบายของรัฐ และเจตนารมณ์ของประชาชนในภาคเหนือให้เป็นศูนย์กลางทางวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง เพื่ออำนวยประโยชน์แก่ท้องถิ่นและประเทศชาติโดยส่วนรวม

มหาวิทยาลัยแห่งนี้เป็นแหล่งสะสม ค้นคว้า วิจัย และถ่ายทอดความรู้ ตามหลักแห่งเสรีภาพทางวิชาการ โดยยึดมั่นในสังฆธรรมและคุณธรรม เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ การประยุกต์เผยแพร่ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

บัณฑิตแห่งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พึงฝึกฝนในการฝึกฝนตน เป็นผู้รู้จริง คิดเป็น ปฏิบัติได้ สามารถครองตน ครองคน ครองงาน ด้วยมโนธรรมและจิตสำนึกต่อสังคม

วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำ ความเป็นเลิศทางวิชาการในระดับสากล ในคุณภาพบัณฑิตที่เป็นคนดี มีความรู้ ความสามารถ เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติและมีการบริหารจัดการที่ดี มีธรรมาภิบาลตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างยั่งยืน

เอกลักษณ์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มุ่งเรียนรู้เพื่อรับใช้แผ่นดิน

พันธกิจ

1. จัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง ที่มุ่งเน้นมาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการอันเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ โดยให้ความสำคัญและคำนึงถึงความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา ความมีเสรีภาพและความเป็นเลิศทางวิชาการควบคู่ไปกับความ มีคุณธรรม
2. ผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรม โดยมุ่งเน้นการทำวิจัยในลักษณะบูรณาการและสหวิทยาการ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาท้องถิ่น ประเทศและสากล
3. นำความเชี่ยวชาญและศักยภาพของมหาวิทยาลัย ในการบริการวิชาการแบบมีส่วนร่วมตามความต้องการของชุมชน
4. ทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของภาคเหนือและของประเทศอย่างยั่งยืน
5. พัฒนาความสัมพันธ์และความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันวิชาการในต่างประเทศ ภูมิภาคอาเซียน เอเชียและนานาชาติ
6. พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพด้วยหลักธรรมาภิบาลและตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อความยั่งยืนอย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์

1. เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสาธารณะ มีความรู้ความสามารถและทักษะในระดับมาตรฐานสากล รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างมีเหตุผล และสนับสนุนให้ผู้ค้อยโอกาส ผู้พิการและผู้ที่มีความสามารถพิเศษ ได้รับสิทธิและโอกาสทางการศึกษา
2. เพื่อผลิตผลงานวิจัยที่สร้างองค์ความรู้ใหม่ และนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ประเทศชาติ และสากล รวมทั้งสร้างมูลค่าเพิ่มและเป็นประโยชน์ในเชิงพาณิชย์
3. เพื่อร่วมพัฒนาชุมชนและสังคมให้เข้มแข็งพร้อมรับกระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศ และยกระดับการให้บริการทางวิชาการและการสาธารณสุขเพื่อก้าวสู่การเป็นศูนย์กลางการให้บริการสุขภาพของภูมิภาคอย่างสมบูรณ์
4. เพื่อทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีไทยและท้องถิ่นล้านนาโดยการต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นและอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน
5. เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและยกระดับคุณภาพทางวิชาการและงานวิจัยร่วมกับสถาบันวิชาการต่างประเทศในภูมิภาคอาเซียน เอเชียและนานาชาติ
6. เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการ ในด้านทรัพยากรบุคคล การเงินและทรัพย์สินให้มีประสิทธิภาพ มีความคล่องตัว โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล และสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืนตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ค่านิยมหลัก วัฒนธรรมองค์กร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (e – CMU) ประกอบไปด้วย

e – Excellent มุ่งเน้นคุณภาพความเป็นเลิศ มุ่งเน้นประสิทธิภาพของงาน เน้นความคล่องตัว และองค์กรแห่งการเรียนรู้

C – Community Engagement สร้างความรักความผูกพันต่อองค์กร ท้องถิ่นและมีความรับผิดชอบต่อสังคม

M – Moral ยึดหลักธรรมาภิบาล เชิดชูคุณธรรม พัฒนาจิตอาสา จิตสาธารณะจิตบริการ

U – Unity ทำงานเป็นทีม

ข้อมูลดังกล่าวถึงมีความสำคัญ เพราะเป็นทิศทางในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย การดำเนินการในทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัย จะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การวางแผนพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่จะต้องตอบสนองและสอดคล้องกับทิศทางดังกล่าว

ธงนำ

- บัณฑิตเป็นคนดี มีทักษะ ความรู้ความสามารถ
- มุ่งพัฒนาการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย เชิงบูรณาการที่สมบูรณ์แบบ
- บูรณาการบริการวิชาการ / ความรู้ของมหาวิทยาลัยสู่ชุมชนอย่างมีส่วนร่วม

ร่วม

- นำศิลปวัฒนธรรมไทยสู่สากล
- นำมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นประชาคมอาเซียนและสากล
- พัฒนาเสริมสร้างความเข้มแข็งในการบริหารเพื่อประสิทธิภาพและ

ประสิทธิผลด้วย

- ธรรมภิบาล

สภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

การบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในปัจจุบันกองบริหารงานบุคคล มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านบุคลากรทั้งหมด ได้แก่ การสรรหา บรรจุแต่งตั้ง โอนย้าย การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ การกำหนด-อัตราเงินเดือน และประโยชน์ตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง การพัฒนาความรู้ความสามารถและศักยภาพการปฏิบัติงาน สิทธิสวัสดิการ การสร้างขวัญและกำลังใจ การสนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการมีตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน และงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ

ความคาดหวังของผู้บริหารระดับสูงที่มีต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

จากการสัมมนาผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยร่วมกับคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ได้สรุปว่า กองบริหารงานบุคคลควรมีบทบาทในการสนับสนุน และทำงานเชิงรุกในการพัฒนาบุคลากรอันเป็นรากฐานที่สำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย เช่น การจัดสรรอัตรากำลังให้มีความยืดหยุ่นตามความต้องการของส่วนงาน การสร้างระบบสรรหาและสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมในการเข้ามาทำงานให้มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ การสร้างหลักเกณฑ์ในการสรรหาบุคลากรที่มีทักษะพิเศษ (Talent) รวมไปถึงการพัฒนากระบวนการจัดการและสิ่งเอื้ออำนวยต่อการบริหารองค์กร และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในวิชาชีพ สร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาตนเอง และสร้างปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรภายในองค์กรเพื่อสร้างองค์กรแห่งความสุข เป็นต้น

แนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยอธิการบดี

: ยุทธศาสตร์การบริหารงานที่นำเสนอสภามหาวิทยาลัยด้านการพัฒนาอาจารย์

1. พัฒนาอาจารย์อย่างเป็นระบบ
2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์มีความก้าวหน้าทางวิชาการ
3. ปรับค่าตอบแทนของอาจารย์ทุกระดับให้สอดคล้องกับสถานการณ์

: ยุทธศาสตร์ท้าทาย ด้านอาเซียน

เตรียมความพร้อมด้านภาษาอังกฤษและภาษาอาเซียนแก่บัณฑิตบุคลากร และ

สังคม

ด้านการพัฒนาบุคลากร

1. พัฒนาคณาจารย์รุ่นใหม่ รุ่นกลาง และอาวุโส
2. พัฒนาผู้บริหารและบุคลากรสายปฏิบัติการ Succession Plan
3. การเสริมสร้างสมรรถนะ ทักษะวิชาชีพ
4. การจัดการองค์ความรู้(KM)ภายในมหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

(LO)

บทสรุปผู้บริหารจากการประชุมคณะกรรมการบริหารงานบุคคลร่วมกับสภามหาวิทยาลัย

ด้านการเรียนการสอน

การปรับตัวสู่ ระบบการเรียนมากกว่าการสอน ในสิ่งแวดล้อมปัจจุบัน ซึ่งกระทำกันอย่างกว้างขวาง ในมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก เป็นสิ่งที่ ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ซึ่งการดำเนินการจะต้องมีการปรับเปลี่ยนในหลาย ประการ ได้แก่

- การปรับ Mindset ของบุคลากรและนักศึกษา
- กลยุทธ์ขับเคลื่อน
- การสร้างกลไกของการเปลี่ยนแปลง
- อุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ประกอบการปรับตัว

การจัดการทรัพยากรมนุษย์

- จัดทำแผนกลยุทธ์ในการรับอาจารย์และการระดมอาจารย์ที่มีคุณภาพเป็น เรื่องสำคัญ และเร่งด่วนการกำหนดความสอดคล้องของคุณสมบัติอาจารย์กับ ผลตอบแทนเป็นเรื่องสำคัญ
- ควรจัดทำหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารในทุกระดับอย่างต่อเนื่อง
- ควรสำรวจอัตรากำลังอาจารย์และภาระงานในแต่ละหน่วยงานและจัดสรรอัตรากำลังที่

เหมาะสม

- ในการเป็นองค์กรที่เป็นเลิศ การมีบุคลากรที่มีความสามารถสูงมีความจำเป็น เป็นอย่างยิ่ง มหาวิทยาลัยควรสร้างระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มี ประสิทธิภาพเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความสามารถสูงและความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จอยู่ในองค์กร
- มหาวิทยาลัยควรมีการปรับปรุงระบบการบริหารงานของหน่วยงานสนับสนุน เช่น สำนักงานมหาวิทยาลัยและพัฒนาให้มีความเข้าใจถึงบริบทของหน่วยงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงานเพื่อขับเคลื่อนความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - การสร้าง Change Management , Align ยุทธศาสตร์ ความท้าทาย ความได้เปรียบ แผนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล และแผนกลยุทธ์ทางการเงิน
 - มหาวิทยาลัยอาจจำเป็นต้องวางแผนการทำอัตรากำลังระยะยาวเพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายที่กำหนด รวมถึงการจัดทำกลยุทธ์ในการ Recruit ในบางสาขาวิชาที่ขาดแคลนให้เหมาะสมแต่ละสาขา
 - มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการเพิ่มตำแหน่งทางวิชาการ และอาจารย์มีความ สนใจในการทำตำแหน่งทางวิชาการแต่เกณฑ์ภาระงานใช้เกณฑ์เดียวกัน ทุกคน อาจจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนให้ตรงกับลักษณะของแต่ละคณะที่ แตกต่างกันเพื่อให้คณะสามารถบริหารจัดการภาระงานได้อย่างเหมาะสม
 - ระบบการบริหารความเสี่ยงควรมุ่งเน้นการวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งครอบคลุมถึงประเด็นของการบรรลุประเด็นยุทธศาสตร์ทุกประเด็น ความท้าทายในอนาคต รวมถึงการตัดสินใจในการลงทุนที่สำคัญ ที่จะมีผลต่อ ความสำเร็จของมหาวิทยาลัยในอนาคต
 - ควรทบทวนความเหมาะสมของอัตรากำลังและงานที่รับผิดชอบของหน่วยงานต่าง ๆ ตลอดจนผลตอบแทนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ ใหม่ของมหาวิทยาลัย
 - การพัฒนาผู้บริหารทุกระดับสามารถกระทำได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย โครงการพัฒนาผู้บริหารซึ่งให้ทั้ง ทักษะ ความรู้ ทักษะคิด และค่านิยมที่เป็น ประโยชน์ต่อการบริหารจัดการ
 - การเสริมและรักษาระดับคุณภาพของการเรียนการสอนและงานวิจัย โดยการมีอาจารย์ที่มีคุณวุฒิต้องใช้วิธีการที่ยืดหยุ่นและคล่องตัว
 - มหาวิทยาลัยควรพิจารณาให้คณะมีส่วนร่วมในการกำหนดคุณสมบัติผู้สมัคร เป็นอาจารย์ในสาขาขาดแคลน เพื่อเพิ่มจำนวนอาจารย์ในสาขาดังกล่าว
 - ควรปรับ TOR ให้มีความยืดหยุ่นเพื่อให้ส่วนงานสามารถจัดความสมดุลของ ภาระงานของคณาจารย์ได้ตามความเหมาะสม
 - ควรปรับปรุงสัดส่วนภาระงานของอาจารย์ในด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการให้เหมาะสมกับธรรมชาติของแต่ละสาขาวิชา

- มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนสวัสดิการต่าง ๆ ให้บุคลากรอย่างเพียงพอ เช่น บ้านพัก การตรวจสุขภาพประจำปี
- คณาจารย์ และบุคลากรมหาวิทยาลัยควรได้รับความสะดวกในการเข้ารับการรักษาพยาบาลที่โรงพยาบาลของมหาวิทยาลัยมากกว่าปัจจุบัน
- พิจารณาการจัดสรรบุคลากรเพิ่มเติมแก่ส่วนงานให้เหมาะสมกับภาระงาน ของส่วนงานตามพันธกิจที่รับผิดชอบและทดแทนอัตราเกษียณ

กรอบนโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

1. บุคลากรใหม่ทุกคนต้องผ่านการฝึกอบรมปฐมนิเทศพนักงานใหม่ภายในระยะเวลา 1 ปี
2. บุคลากรทุกคนต้องได้รับการพัฒนาทักษะในสายงานอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี
3. บุคลากรที่จะขึ้นดำรงตำแหน่งทางการบริหาร หรือได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้บริหารแล้ว จะต้องผ่านการอบรม หลักสูตรผู้บริหารที่มหาวิทยาลัยกำหนด หรือหลักสูตรเทียบเท่าภายในระยะเวลา 1 ปี เพื่อให้มีความรู้ ทักษะ ในการปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. มหาวิทยาลัยได้กำหนดกลยุทธ์ให้บุคลากรมีความภูมิใจที่ได้เป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย รักองค์กร และ ปลุกฝังวัฒนธรรมองค์กรให้กับบุคลากร พร้อมทั้งปลุกฝังในเรื่องคุณธรรมและจริยธรรม
5. มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรในด้านอื่นๆนอกเหนือจากความรู้ ทักษะ ในการปฏิบัติงาน เช่น การดูแลสุขภาพจิตที่ดีและสุขภาพทางกายที่ดี เป็นต้น
6. บุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาให้ได้ศักยภาพที่ใกล้เคียงกันในแต่ละระดับ
7. มหาวิทยาลัยดำเนินการจัดทำระบบการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล เพื่อให้บุคลากร สามารถประเมินตนเองและจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลได้ด้วยตนเอง

Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	นายวิรุพห์ ฤกษ์จิตต์
วัน เดือน ปี เกิด	24 สิงหาคม พ.ศ. 2520
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2545 ศึกษาศตรบัณฑิต สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ศึกษา สถาบันราชภัฏเชียงใหม่
ประสบการณ์	2545 – 2547 โรงเรียนศรีรัตนพานิชการเทคโนโลยี เชียงใหม่ พ.ศ. 2547- ปัจจุบัน กองบริหารงานบุคคล สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved