แผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ
ประจำปี พ.ศ.2558-2567

ฝ่ายบริหารกลางและทรัพยากรบุคคล
สำนักงานมหาวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยทักษิณ

แผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ
ประจำปี พ.ศ. 2558 – 2567

คำนำ

องค์กรสมัยใหม่ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในสังคมเศรษฐกิจที่เน้นองค์ความรู้ (Knowledge Economy) ถือว่าทรัพยากรบุคคลอันเป็นทรัพย์สิน (Asset) ขององค์กร มีสภาพเป็น ทุน ที่มีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารและการสร้างคุณค่าให้กับองค์กร มหาวิทยาลัยทักษิณได้จัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ปี พ.ศ. 2558-2567 เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมหาวิทยาลัยทักษิณ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย พ.ศ. 2558 – 2567 ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคล สู่มหาวิทยาลัยแห่งความสุข มีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง มีธรรมาภิบาล พึ่งพาตนเองได้ เป้าประสงค์ 5 พัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความสมบูรณ์แบบ ทันสมัย ที่เป็นเลิศด้านการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มีความมั่นคงทางการเงินการคลัง บุคลากรมีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสามารถรองรับการจัดการศึกษา การวิจัยและการบริการวิชาการ พร้อมทั้งเป็นองค์กรแห่งความสุขบนพื้นฐานของวัฒนธรรมและค่านิยมที่เข้มแข็ง มีภาพลักษณ์เป็นที่ยอมรับและเชื่อมั่นว่าจะเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อสังคมทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ กลยุทธ์ที่ 6.2 สร้างระบบการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยและพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยแห่งความสุข มีวัฒนธรรมเข้มแข็ง และกลยุทธ์ที่ 6.3 เสริมสร้างความพร้อมในระบบสนับสนุนทุกด้านเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ ที่มีสาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และวิทยาศาสตร์สุขภาพ ซึ่งแผนดังกล่าวได้ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการนโยบายและการพัฒนา มหาวิทยาลัยทักษิณ ในการประชุมครั้งที่ 4/2558 วันที่ 6 พฤษภาคม 2558 ที่ประชุมคณบดี ผู้อำนวยการและผู้บริหารระดับสูง ในการประชุมครั้งที่ 3/2558 วันที่ 18 พฤษภาคม 2558 และที่ประชุมคณะกรรมการนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ในการประชุมครั้งที่ 2/2558 วันที่ 12 มิถุนายน 2558

แผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ประจำปี พ.ศ. 2558 - 2567 ครอบคลุมด้านการวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การเสริมสร้าง ปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีสมรรถนะสอดคล้องตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ตลอดจนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีทัศนคติที่ดีต่อมหาวิทยาลัย การสร้างและพัฒนาผู้บริหาร รวมทั้งการพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ฉบับนี้ จะเป็นจุดเริ่มต้นในการเสริมสร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้โดยอาศัยความร่วมมือจากผู้บริหารและบุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกท่านในการผลักดันแผนดังกล่าวให้เกิดผล เป็นรูปธรรมและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อมหาวิทยาลัยต่อไป

มหาวิทยาลัยทักษิณ
2558

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	4
ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานมหาวิทยาลัยทักษิณ	5
ประวัติมหาวิทยาลัย	6
ปรัชญา ปณิธาน ค่านิยม	6
วิสัยทัศน์ พันธกิจ	6
โครงสร้างองค์กร	7
ข้อมูลบุคลากร	8
ข้อมูลจำนวนนิสิต	15
ส่วนที่ 2 สภาพการณ์ปัจจุบันด้านแนวโน้มการบริหารและการพัฒนากำลังคน	16
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559)	16
กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 – 2565)	17
แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย 10 ปี (พ.ศ. 2558 – 2567)	18
ส่วนที่ 3 สถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ	21
ส่วนที่ 4 แผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ประจำปี พ.ศ. 2558 – 2567	28

บทสรุปผู้บริหาร

ทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดของมหาวิทยาลัย เนื่องจากบุคลากรเป็นหนึ่งในปัจจัยความสำเร็จ ที่จะร่วมผลักดันภารกิจของมหาวิทยาลัยให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ หรือขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนด ดังนั้น การบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหาหรือการคัดเลือก การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีสมรรถนะสอดคล้องตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ตลอดจนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีทัศนคติที่ดีต่อมหาวิทยาลัย รวมทั้งการรักษาบุคลากรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้มหาวิทยาลัยเจริญก้าวหน้าและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จำเป็นอย่างยิ่งที่มหาวิทยาลัยจะต้องวางแผนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน ครบวงจร

แผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. 2558 - 2567 ได้จัดทำให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายของมหาวิทยาลัยตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย พ.ศ. 2558 – 2567 ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลสู่มหาวิทยาลัยแห่งความสุข มีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง มีธรรมาภิบาล พึ่งพาตนเองได้ เป้าประสงค์ 5 พัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความสมบูรณ์แบบ ทันสมัย ที่เป็นเลิศด้านการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มีความมั่นคงทางการเงินการคลัง บุคลากรมีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสามารถรองรับการจัดการศึกษาการวิจัย และการบริการวิชาการ พร้อมทั้งเป็นองค์กรแห่งความสุขบนพื้นฐานของวัฒนธรรมและค่านิยมที่เข้มแข็ง มีภาพลักษณ์เป็นที่ยอมรับและเชื่อมั่นว่าเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อสังคมทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ กลยุทธ์ที่ 6.2 สร้างระบบการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยและพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยแห่งความสุข มีวัฒนธรรมเข้มแข็ง และกลยุทธ์ที่ 6.3 เสริมสร้างความพร้อมในระบบสนับสนุนทุกด้านเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ ที่มีสาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และวิทยาศาสตร์สุขภาพ มาใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2558 - 2567 โดยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2558 - 2567 ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะ ทักษะ ความก้าวหน้าในอาชีพ สร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับเพื่อเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนสู่การเป็นมหาวิทยาลัยคุณภาพตามมาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้าง ปลูกฝังค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรสู่มหาวิทยาลัยที่มีวัฒนธรรมองค์กรเข้มแข็ง

ส่วนที่ 1
ข้อมูลพื้นฐานมหาวิทยาลัยทักษิณ

.....

1. ประวัติมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยทักษิณ เป็นสถาบันอุดมศึกษาแห่งแรกๆ ในพื้นที่ภาคใต้ ถือกำเนิดขึ้นภายหลังจากการสถาปนาวิทยาลัยวิชาการศึกษา (College of Education) ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ขึ้นแทนโรงเรียนฝึกหัดครูชั้นสูง ณ ถนนประสานมิตร อำเภอพระโขนง จังหวัดพระนคร ในปีพุทธศักราช 2497 เพื่อพัฒนาปรัชญาและแนวคิดทางด้านการศึกษาสมัยใหม่ให้สอดคล้องผสานสัมพันธ์กับสังคมประชาธิปไตย รวมทั้งการพัฒนาการศึกษาศาสตร์ให้เป็นวิชาชีพที่มีระบบแบบแผนและมีความลุ่มลึกในสังคมไทย พร้อมกับการประสาทปริญญาทางด้านศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยวิชาการศึกษาได้พัฒนาและเจริญก้าวหน้ามาโดยลำดับ พร้อมกับการขยายการจัดการศึกษาไปยังภูมิภาคต่างๆ ของประเทศ และมีการบริหารงานแบบหลายวิทยาเขต ประกอบด้วย วิทยาเขตปทุมวัน (ปีพุทธศักราช 2498) วิทยาเขตบางแสน จังหวัดชลบุรี (ปีพุทธศักราช 2498) วิทยาเขตพิษณุโลก (ปีพุทธศักราช 2510) วิทยาเขตมหาสารคาม (ปีพุทธศักราช 2511) วิทยาเขตสงขลา (ปีพุทธศักราช 2511) วิทยาเขตพระนคร (ปีพุทธศักราช 2512) และวิทยาเขตพลศึกษา (ปีพุทธศักราช 2513) โดยมีวิทยาเขตประสานมิตรเป็นศูนย์กลางการบริหาร

วิทยาลัยวิชาการศึกษา สงขลา ได้รับการสถาปนาขึ้นอย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2511 ณ ตำบลเขารูปช้าง อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา (ที่ตั้งปัจจุบันของมหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตสงขลา) ตามมติสภาวิทยาลัยวิชาการศึกษา ในการขยายการศึกษาระดับอุดมศึกษาไปยังพื้นที่ภาคใต้ วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2511 จึงถือเป็นวันสถาปนามหาวิทยาลัยทักษิณ

วิทยาลัยวิชาการศึกษา สงขลา ได้เปิดการเรียนการสอนเป็นครั้งแรกเมื่อปีการศึกษา 2512 ในหลักสูตรปริญญาการศึกษาบัณฑิต เฉพาะหลักสูตร 2 ปี และในปีการศึกษา 2517 จึงเริ่มรับนิสิตเข้าเรียนในหลักสูตรปริญญาการศึกษาบัณฑิต หลักสูตร 4 ปี และได้ดำเนินการจัดการศึกษาและผลิตบัณฑิตโดยมีความเจริญก้าวหน้ามาอย่างต่อเนื่อง เมื่อวิทยาลัยวิชาการศึกษาได้รับการยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในปีพุทธศักราช 2517 วิทยาลัยวิชาการศึกษา สงขลา จึงเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภายใต้ชื่อ **"มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตสงขลา"**

ในระหว่างปีพุทธศักราช 2532 – 2533 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตสงขลา ได้เริ่มวางแผนขยายงานไปยังพื้นที่จังหวัดพัทลุง เนื่องด้วยพื้นที่เดิม ณ ตำบลเขารูปช้าง อำเภอเมือง สงขลา มีพื้นที่ค่อนข้างจำกัดไม่เพียงพอต่อการรองรับการจัดตั้งคณะใหม่ๆ และการขยายงานในอนาคต โดยคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 29 พฤษภาคม พ.ศ. 2533 ได้มีมติอนุมัติในหลักการให้มหาวิทยาลัยขยายงานไปยังพื้นที่จังหวัดพัทลุง และให้บรรจุโครงการดังกล่าวไว้ในแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539) ต่อมาเมื่อวันที่ 20 ตุลาคม พ.ศ. 2535 สภามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จึงได้มีมติกำหนดชื่อ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา ใหม่ เป็น **"มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตภาคใต้"** ทั้งนี้โดยคำนึงถึงภารกิจของมหาวิทยาลัยอันเกี่ยวเนื่องกับภาคใต้โดยรวม ไม่จำเพาะแต่จังหวัดใดจังหวัดหนึ่ง

และเมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน พ.ศ. 2539 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตภาคใต้ ได้รับการยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยทักษิณ ซึ่งเป็นนิติบุคคล มีฐานะเป็นกรม ในทบวงมหาวิทยาลัย ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. 2539 มหาวิทยาลัยทักษิณได้พัฒนาเจริญก้าวหน้ามาโดยลำดับ ในปีการศึกษา 2547 เริ่มเปิดการเรียนการสอนอย่างเป็นทางการในพื้นที่ของมหาวิทยาลัยที่ตำบลบ้านพร้าว อำเภอป่าพะยอม จังหวัด

พัทลุง และสภามหาวิทยาลัยทักษิณ เมื่อวันที่ 5 พฤศจิกายน พ.ศ. 2548 ได้มีมติให้มหาวิทยาลัยทักษิณมีการบริหารงานแบบ 2 วิทยาเขต ประกอบด้วย วิทยาเขตสงขลา (พื้นที่บ้านอ่าวทราย ตำบลเกาะยอ ซึ่งเป็นที่ตั้งของสถาบันทักษิณคดีศึกษา และตำบลเขารูปช้าง อำเภอเมืองสงขลา) และวิทยาเขตพัทลุง (พื้นที่ตำบลพนางตุง อำเภอควนขนุน และตำบลบ้านพร้าว อำเภอป่าพะยอม จังหวัดพัทลุง) และนับตั้งแต่วันที่ 6 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2551 จวบจนปัจจุบัน มหาวิทยาลัยทักษิณได้พัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ แต่อยู่ในกำกับของรัฐ ด้วยการบริหารจัดการที่เป็นอิสระและมีความคล่องตัว สามารถจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. 2551

2. ปรัชญา ปณิธาน ค่านิยม

ปรัชญา

ปัญญา จริยธรรม นำการพัฒนา

ปณิธาน

มหาวิทยาลัยรับใช้สังคม

ค่านิยม

คารวะ (Respect) มีคารวธรรม หมายถึง เคารพ มองเห็นคุณค่าและความสำคัญ แล้วปฏิบัติต่อบุคคลหรือสิ่งนั้นด้วยความถูกต้อง จริงใจ

ปัญญา (Wisdom) มีปัญญาธรรม หมายถึง ใช้สติและปัญญาในการดำเนินชีวิต อันจะก่อให้เกิดความเจริญงอกงามต่อตนเอง องค์กรและสังคม

สามัคคี (Unity) มีสามัคคีธรรม หมายถึง ร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติภารกิจด้วยความพร้อมเพรียง

มุ่งผลลัพธ์ที่ดี (Outcome Oriented) ปฏิบัติงานโดยมุ่งผลลัพธ์ที่ดี หมายถึง ปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลักเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนด

มีความคุ้มค่า (Worthiness) หมายถึง ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ก่อให้เกิดผลกระทบเชิงบวกต่อองค์กรและสังคมโดยคำนึงถึงความเหมาะสมในการใช้ทรัพยากร

นำพาสังคม (Social Responsibility) หมายถึง เอาใจใส่ เป็นที่พึ่งและมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม

3. วิสัยทัศน์ พันธกิจ

วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ ที่ผลิตบัณฑิต พัฒนากำลังคน วิจัยและบริการวิชาการ เพื่อรับใช้สังคมท้องถิ่นใต้ ประเทศชาติ และอาเซียน ให้เป็นสังคมแห่งปัญญาและสันติสุขที่ยั่งยืน

พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิตและพัฒนากำลังคนคุณภาพรองรับความต้องการของพื้นที่ ประเทศ และการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน และประชาคมโลก

2. สร้างสรรค์ผลงานการวิจัยและพัฒนาเพื่อการรับใช้ ชี้นำการพัฒนาให้กับสังคม และพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยในอนาคต

3. บริการวิชาการ ถ่ายทอดองค์ความรู้สู่สังคม ร่วมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง

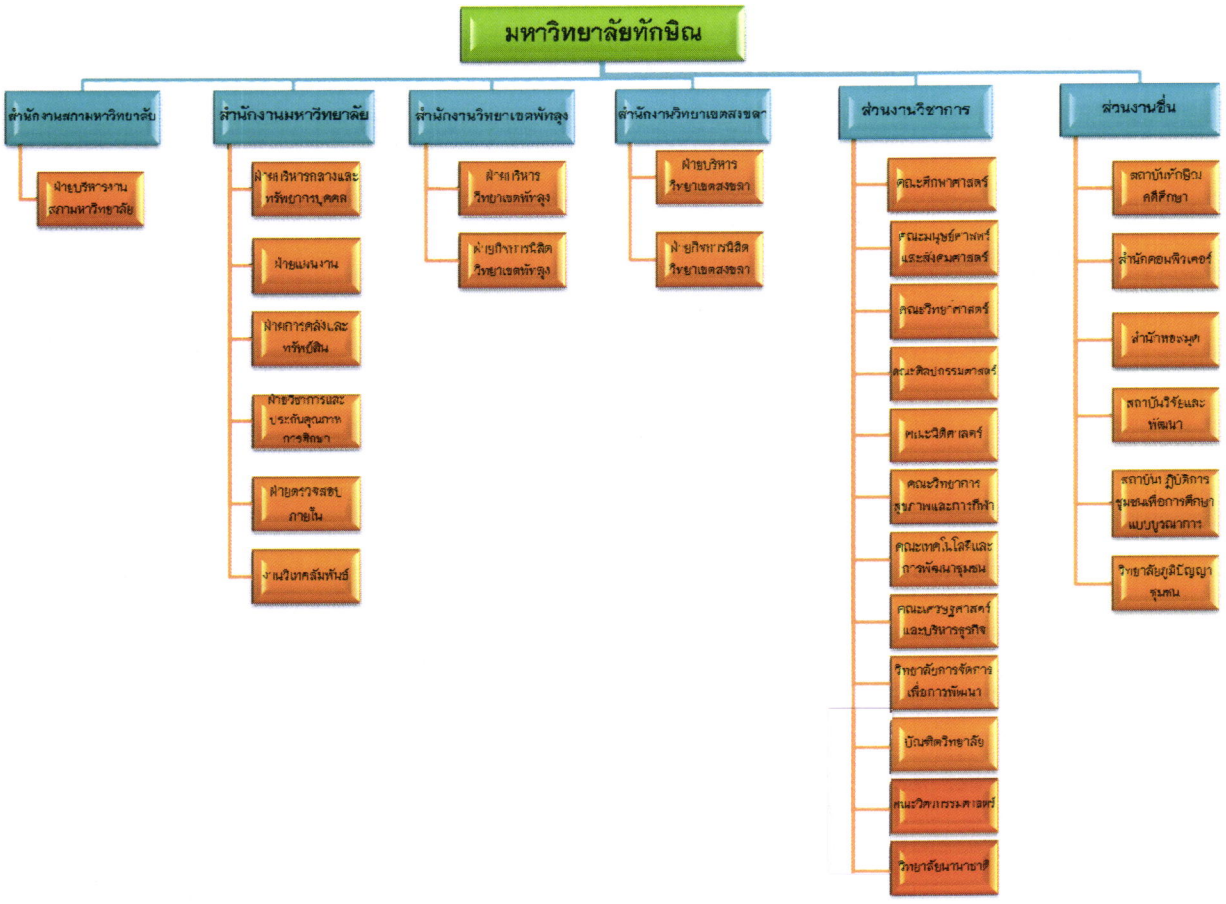
4. ส่งเสริม สนับสนุน การทำนุบำรุงรักษาและพัฒนา ด้านศิลปะวัฒนธรรม ภูมิปัญญาและสิ่งแวดล้อมของภาคใต้ตอนล่างให้เกิดคุณค่า มูลค่าเพิ่มแก่การพัฒนาท้องถิ่น ประเทศ และอาเซียน

5. พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ ที่คำนึงถึงการสร้างความเข้มแข็ง ความเชี่ยวชาญของบุคลากร วัฒนธรรมองค์กรและความสุขแก่บุคลากรในทุกระดับ

4. โครงสร้างองค์กร

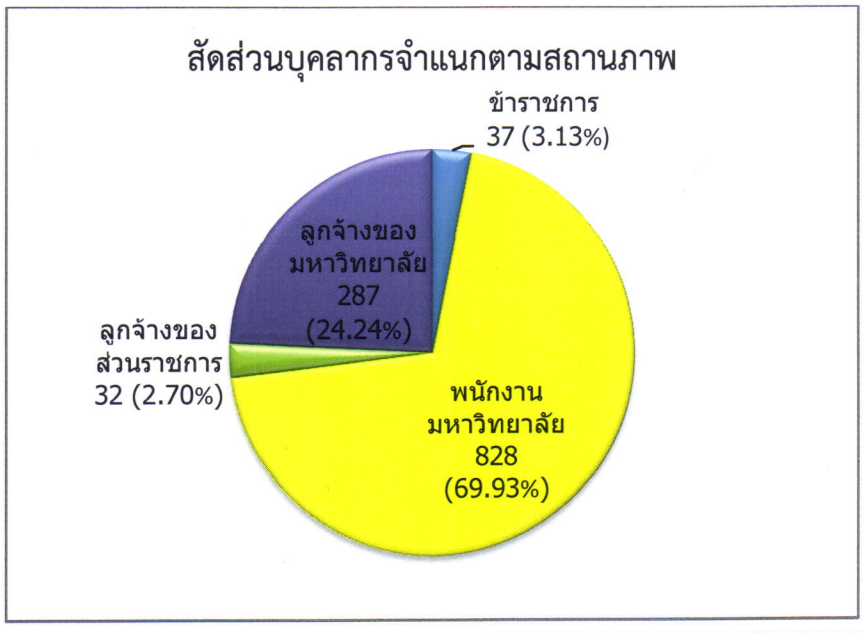
ปัจจุบันมหาวิทยาลัยทักษิณมีการจัดโครงสร้างองค์กร ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. 2551 ซึ่งประกอบด้วย

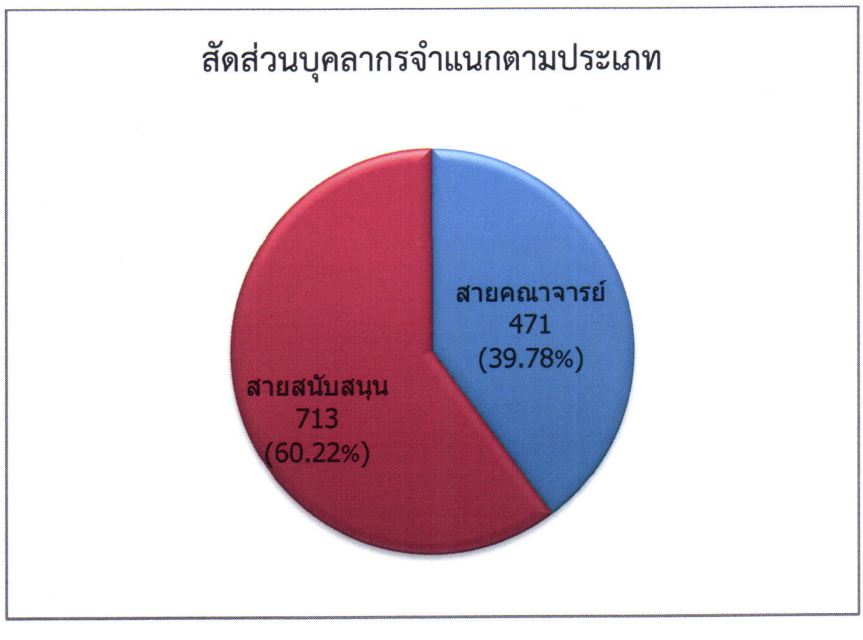
1. สำนักงานสภามหาวิทยาลัย
2. สำนักงานมหาวิทยาลัย
3. สำนักงานวิทยาเขตสงขลา
4. สำนักงานวิทยาเขตพัทลุง
5. ส่วนงานวิชาการ
6. ส่วนงานอื่น



5.ข้อมูลบุคลากร

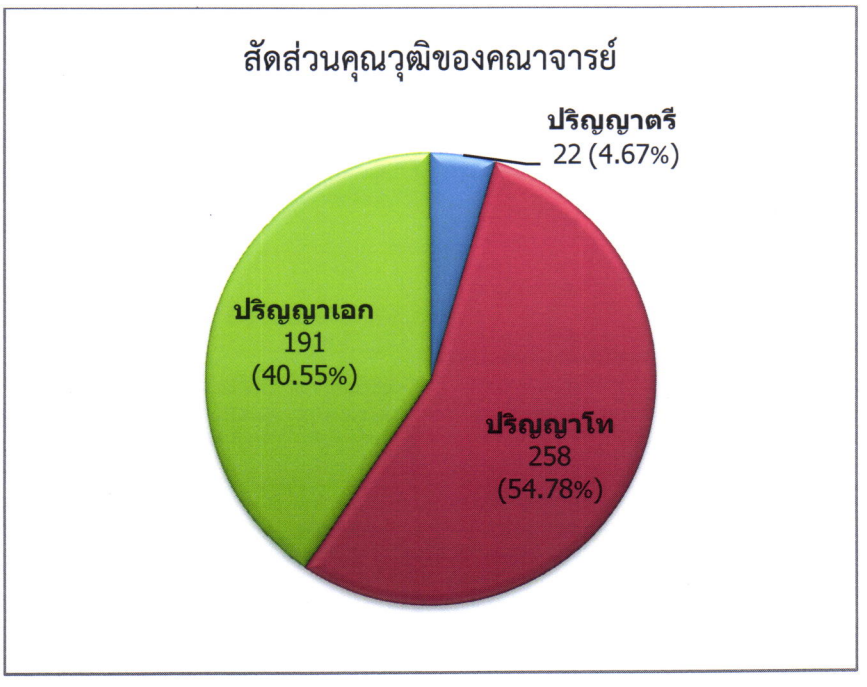
ปัจจุบันมหาวิทยาลัยทักษิณมีผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยรวมทั้งสิ้นจำนวน 1,184 คน ในจำนวนนี้เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 828 คน (คิดเป็นร้อยละ 69.93) ลูกจ้างของมหาวิทยาลัย จำนวน 287 คน (คิดเป็นร้อยละ 24.24) ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 37 คน (คิดเป็นร้อยละ 3.13) และลูกจ้างของส่วนราชการ จำนวน 32 คน (คิดเป็นร้อยละ 2.70) และในจำนวนผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยทั้งหมด แบ่งเป็นสายคณาจารย์จำนวน 471 คน (คิดเป็นร้อยละ 39.78) และสายสนับสนุนจำนวน 713 คน (คิดเป็นร้อยละ 60.22) โดยมีสัดส่วนบุคลากรสายคณาจารย์ต่อสายสนับสนุน 1:1.53

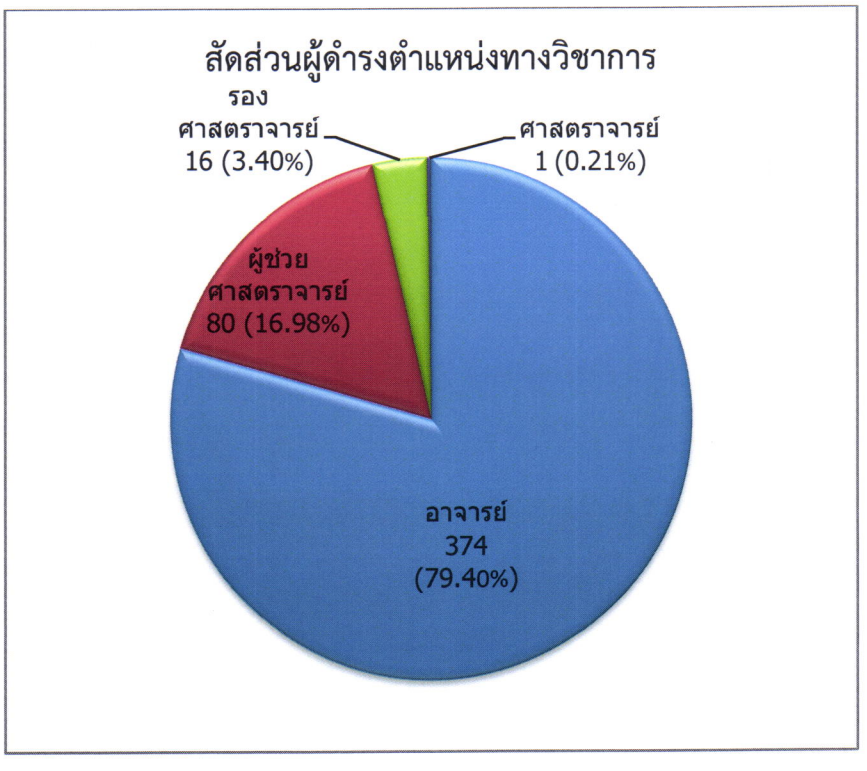




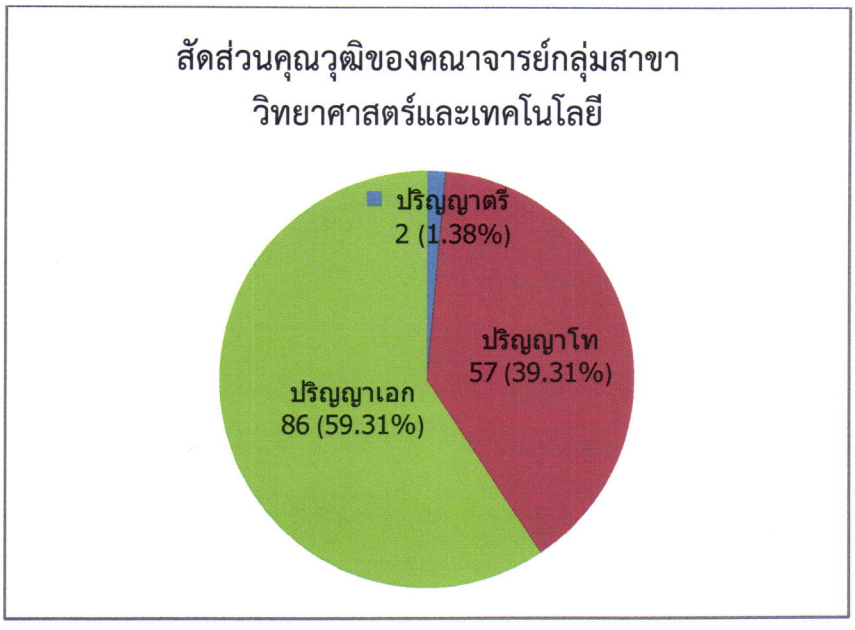
ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสายคณาจารย์จำนวน 471 คน เป็นผู้มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกจำนวน 191 คน (คิดเป็นร้อยละ 40.55) ระดับปริญญาโทจำนวน 258 คน (คิดเป็นร้อยละ 54.78) และระดับปริญญาตรีจำนวน 22 คน (คิดเป็นร้อยละ 4.67) เป็นผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์จำนวน 374 คน (คิดเป็นร้อยละ 79.40) ตำแหน่ง

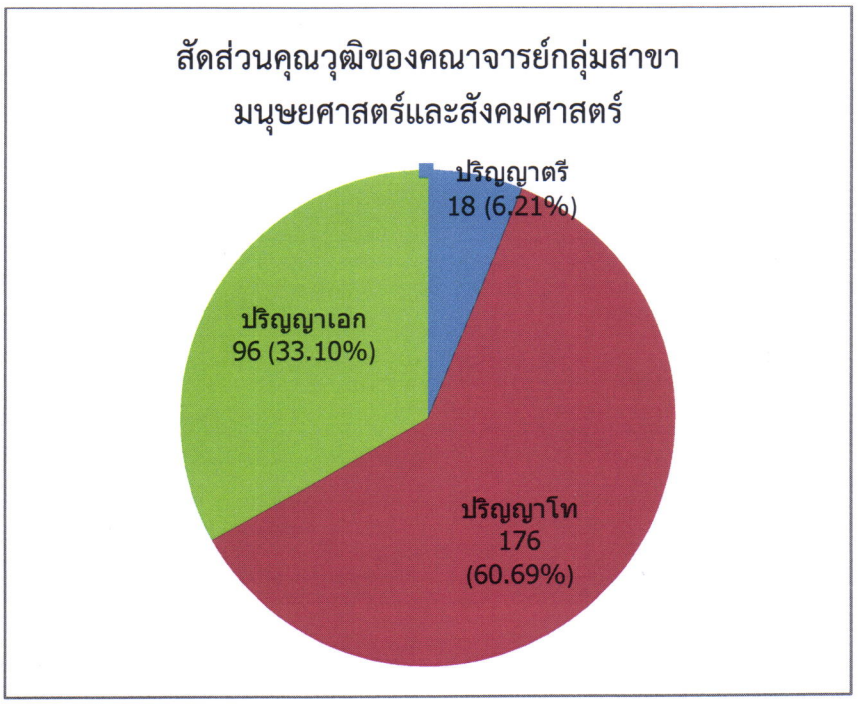
ผู้ช่วยศาสตราจารย์จำนวน 80 คน (คิดเป็นร้อยละ 16.98) รองศาสตราจารย์จำนวน 16 คน (คิดเป็นร้อยละ 3.40) และศาสตราจารย์จำนวน 1 คน (คิดเป็นร้อยละ 0.21)

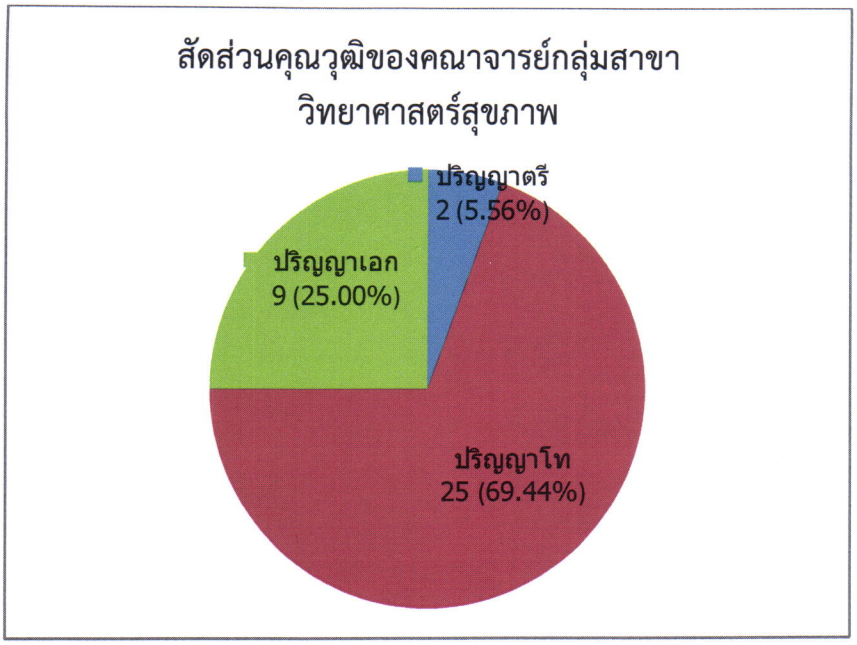


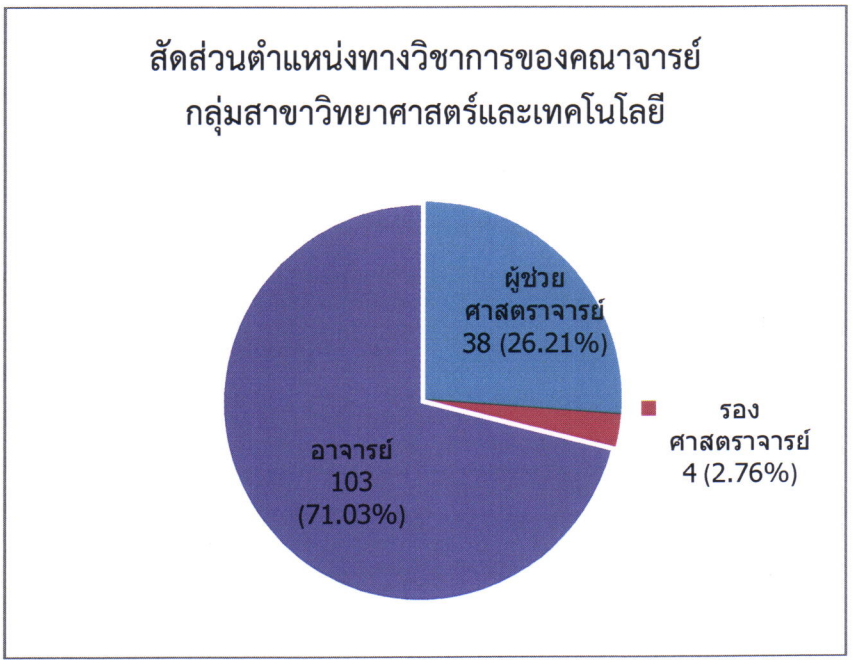


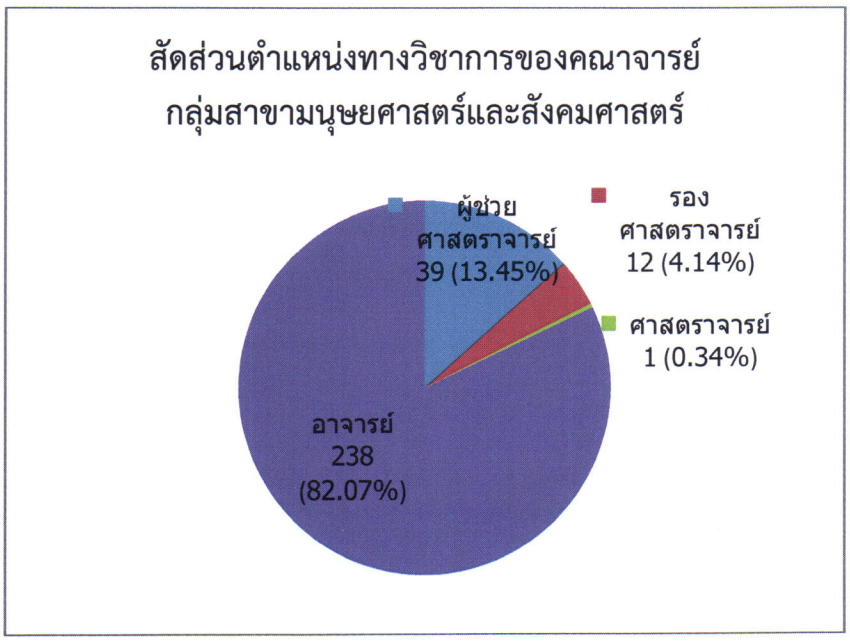
ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสายคณาจารย์จำนวน 471 คน เป็นคณาจารย์ในกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีจำนวน 145 คน กลุ่มสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์จำนวน 290 คน และกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ จำนวน 36 คน โดยคณาจารย์ในแต่ละกลุ่มสาขามีสัดส่วนของคุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการ ดังแผนภาพ

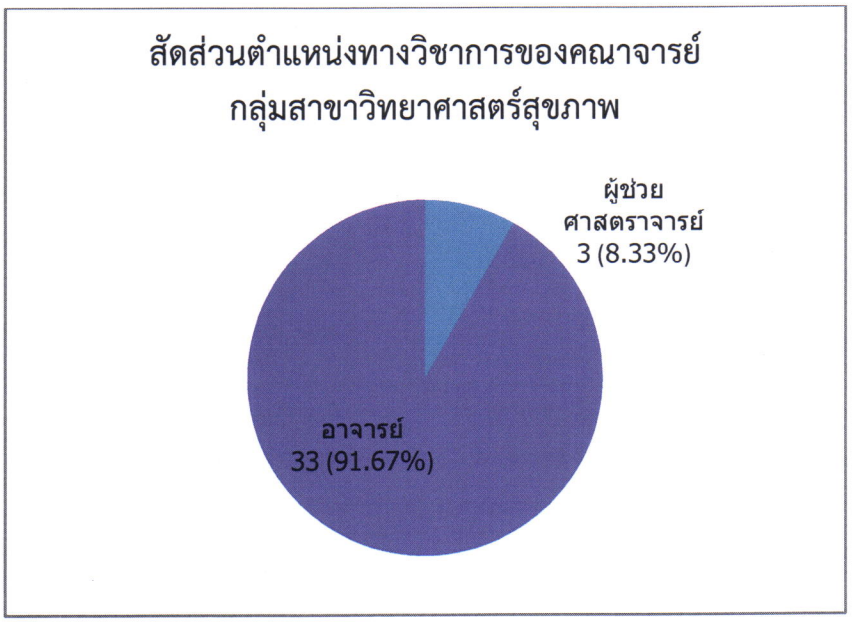

สัดส่วนคุณวุฒิของคณาจารย์กลุ่มสาขา
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
ปริญญาตรี
2 (1.38%)
ปริญญาโท
57 (39.31%)
ปริญญาเอก
86 (59.31%)


สัดส่วนคุณวุฒิของคณาจารย์กลุ่มสาขา
มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
ปริญญาตรี
18 (6.21%)
ปริญญาเอก
96 (33.10%)
ปริญญาโท
176
(60.69%)

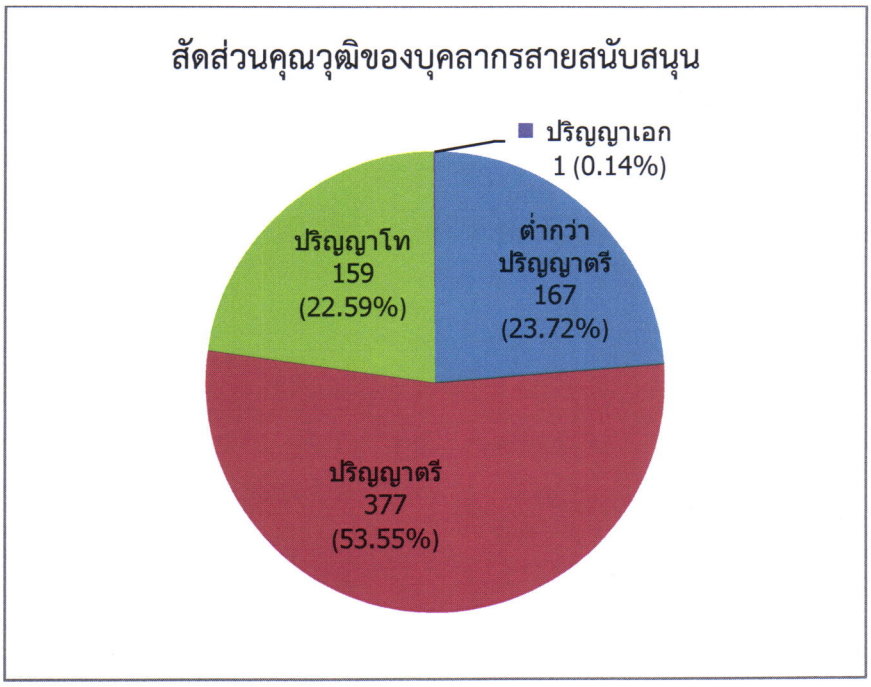

สัดส่วนคุณวุฒิของคณาจารย์กลุ่มสาขา
วิทยาศาสตร์สุขภาพ
ปริญญาตรี
2 (5.56%)
ปริญญาเอก
9 (25.00%)
ปริญญาโท
25 (69.44%)


สัดส่วนตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์
กลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
ผู้ช่วย
ศาสตราจารย์
38 (26.21%)
รอง
ศาสตราจารย์
4 (2.76%)
อาจารย์
103
(71.03%)

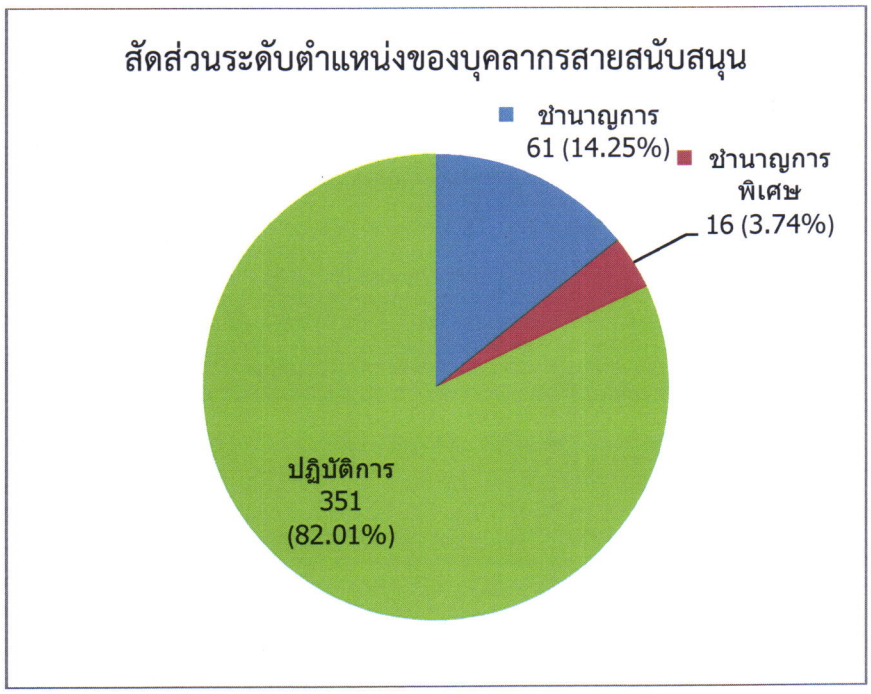




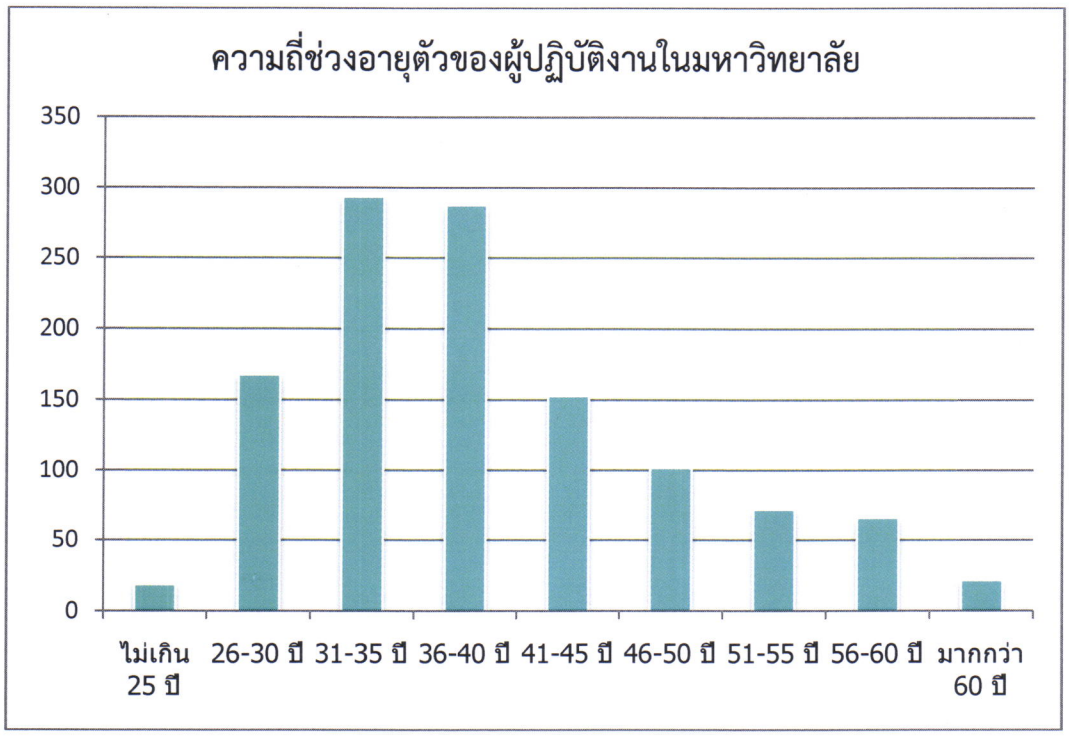
ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนจำนวน 704 คน (ไม่นับรวมผู้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหารหรืออำนวยการซึ่งมิใช่คณาจารย์) เป็นผู้มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกจำนวน 1 คน (คิดเป็นร้อยละ 0.14) ระดับปริญญาโทจำนวน 159 คน (คิดเป็นร้อยละ 22.59) และระดับปริญญาตรีจำนวน 377 คน (คิดเป็นร้อยละ 53.55) และต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 167 คน (คิดเป็นร้อยละ 23.72)

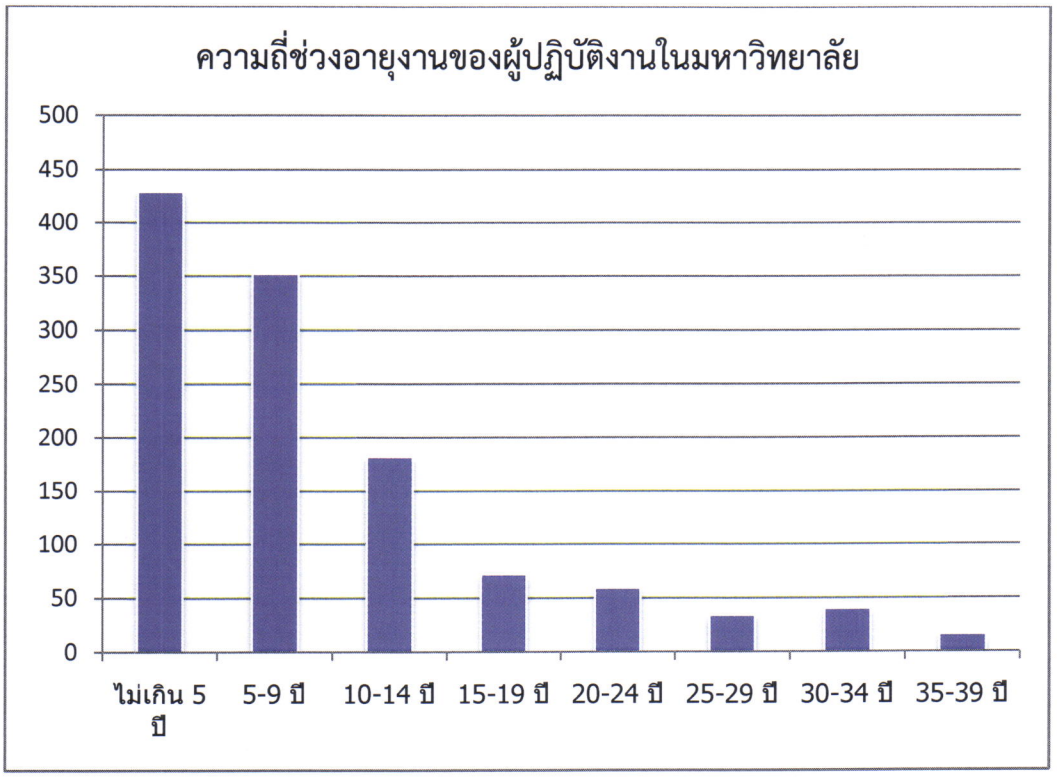


ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนจำนวน 428 คน (ไม่นับรวมผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนที่มีคุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี) เป็นระดับปฏิบัติการ จำนวน 351 คน (คิดเป็นร้อยละ 82.01) ระดับชำนาญการ จำนวน 61 คน (คิดเป็นร้อยละ 14.25) และระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 16 คน (คิดเป็นร้อยละ 3.74)



ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมากกว่าร้อยละ 70 มีอายุอยู่ระหว่าง 26 – 45 ปี และมีอายุงานน้อยกว่า 15 ปี





หมายเหตุ ข้อมูล ณ 31 มีนาคม 2558

6.ข้อมูลจำนวนนิสิต

ในปีการศึกษา 2557 มหาวิทยาลัยทักษิณมีนิสิตทั้งสิ้นจำนวน 12,974 คน ในจำนวนนี้เป็นนิสิตระดับปริญญาตรี จำนวน 11,649 (ร้อยละ 89.79) ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต จำนวน 24 คน (ร้อยละ 0.18) ระดับปริญญาโท จำนวน 1,235 คน (ร้อยละ 9.52) และระดับปริญญาเอก จำนวน 66 คน (ร้อยละ0.51) และข้อมูลจำนวนนิสิต ระหว่างปีการศึกษา 2552-2557 แสดงไว้ในตาราง

ปีการศึกษา	ปริญญาตรี	ประกาศนียบัตรบัณฑิต	ปริญญาโท	ปริญญาเอก	**รวม**
2552	10,592 (ร้อยละ 86.72)	133 (ร้อยละ1.09)	1,455 (ร้อยละ 11.91)	34 (ร้อยละ 0.28)	**12,214** (ร้อยละ100)
2553	12,083 (ร้อยละ88.15)	128 (ร้อยละ0.93)	1,457 (ร้อยละ 10.64)	39 (ร้อยละ 0.28)	**13,707** (ร้อยละ 100)
2554	12,345 (ร้อยละ87.83)	72 (ร้อยละ 0.51)	1,613 (ร้อยละ 11.48)	26 (ร้อยละ 0.18)	**14,056** (ร้อยละ 100)
2555	12,756 (ร้อยละ 88.34)	-	1,643 (ร้อยละ 11.38)	40 (ร้อยละ 0.28)	**14,439** (ร้อยละ 100)
2556	12,291 (ร้อยละ 89.01)	81 (ร้อยละ0.59)	1,375 (ร้อยละ 9,97)	50 (ร้อยละ 0.36)	**13,797** (ร้อยละ 100)
2557	11,649 (ร้อยละ 89.79)	24 (ร้อยละ 0.18)	1,235 (ร้อยละ 9.52)	66 (ร้อยละ 0.51)	**12,974** (ร้อยละ 100)

ส่วนที่ 2
สภาพการณ์ปัจจุบันด้านแนวโน้มการบริหารและการพัฒนากำลังคน

1. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) (ประกาศใช้ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2554) เน้นการนำภูมิคุ้มกันที่มีอยู่ พร้อมทั้งเร่งสร้างภูมิคุ้มกันในประเทศให้เข้มแข็งขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมด้านคน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนและสังคมไทยให้มีคุณภาพ มีโอกาสเข้าถึงทรัพยากร และได้รับประโยชน์จากการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นธรรม รวมทั้งสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจด้วยฐานความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์บนพื้นฐานการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ขณะเดียวกันยังจำเป็นต้องบริหารจัดการแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ภายใต้หลักการพัฒนาพื้นที่ภารกิจ และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมไทย ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาเพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทยตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

<u>วิสัยทัศน์</u>

"สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม และมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง"

<u>พันธกิจ</u>

- สร้างสังคมเป็นธรรมและเป็นสังคมที่มีคุณภาพ ทุกคนมีความมั่นคงในชีวิต ได้รับการคุ้มครองทางสังคมที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม มีโอกาสเข้าถึงทรัพยากรและกระบวนการยุติธรรมอย่างเสมอภาค ทุกภาคส่วนได้รับการเสริมพลังให้สามารถมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา ภายใต้ระบบบริหารจัดการภาครัฐที่โปร่งใส เป็นธรรม
- พัฒนาคุณภาพสังคมไทยให้มีคุณธรรม เรียนรู้ตลอดชีวิต มีทักษะและการดำรงชีวิตอย่างเหมาะสมในแต่ละช่วงวัย สถาบันทางสังคมและชุมชนท้องถิ่นมีความเข้มแข็ง สามารถปรับตัวรู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง
- พัฒนาฐานการผลิตและบริการให้เข้มแข็งและมีคุณภาพบนฐานความรู้ ความคิด สร้างสรรค์ และภูมิปัญญา สร้างความมั่นคงด้านอาหารและพลังงาน ปรับโครงสร้างการผลิตและการบริโภคให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พร้อมสร้างความเชื่อมโยงกับประเทศในภูมิภาคเพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม
- สร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม สนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชน รวมทั้งสร้างภูมิคุ้มกันเพื่อรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติทางธรรมชาติ

<u>เป้าหมาย</u>

1. ความอยู่เย็นเป็นสุขและความสงบสุขของสังคมไทยเพิ่มขึ้น ความเหลื่อมล้ำในสังคมลดลง สัดส่วนผู้อยู่ใต้เส้นความยากจนลดลง และดัชนีภาพลักษณ์การคอร์รัปชั่นไม่ต่ำกว่า 5.0 คะแนน
2. คนไทยมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีสุขภาวะดีขึ้น มีคุณธรรม จริยธรรม และสถาบันทางสังคมมีความเข้มแข็งมากขึ้น

3. เศรษฐกิจเติบโตในอัตราที่เหมาะสมตามศักยภาพของประเทศ ให้ความสำคัญกับการเพิ่มผลิตภาพรวมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 3.0 ต่อปี เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศ เพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ให้มีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 40.0
4. คุณภาพสิ่งแวดล้อมอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน เพิ่มประสิทธิภาพการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก รวมทั้งเพิ่มพื้นที่ป่าไม้เพื่อรักษาสมดุลของระบบนิเวศ

ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ

1. ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมในสังคม
2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน
3. ยุทธศาสตร์ความเข้มแข็งภาคเกษตร ความมั่นคงของอาหารและพลังงาน
4. ยุทธศาสตร์การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจสู่การเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน
5. ยุทธศาสตร์การสร้างความเชื่อมโยงกับประเภทในภูมิภาคเพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม
6. ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559) ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาคนไว้ในยุทธศาสตร์ที่ 2 โดยมีการพิจารณาวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มในอนาคต สะท้อนให้เห็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ทั้งการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง สถาบันทางสังคม และปัจเจกบุคคล จำเป็นต้องเตรียมคนให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับโลกและภูมิภาค โดยเฉพาะประชาคมอาเซียน ดังนั้นในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 จึงมุ่งเน้นการพัฒนาคนทุกช่วงวัยให้เข้าสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญกับการนำหลักคิด หลักปฏิบัติตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเสริมสร้างศักยภาพของคนในทุกมิติ ทั้งด้านร่างกายที่สมบูรณ์ แข็งแรง มีสติปัญญาที่รอบรู้ และมีจิตใจที่สำนึกในศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และความพอเพียง มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมในสังคม และหนุนเสริมสถาบันทางสังคมให้แข็งแกร่งและเอื้อต่อการพัฒนาคน

2. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565)

เป้าหมายของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 เมื่อสิ้นสุดแผนในปี พ.ศ. 2565 คือ “การยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพสู่ตลาดแรงงานและพัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัฒน์ รวมทั้งสนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย โดยใช้กลไกของธรรมาภิบาล การเงิน การกำกับมาตรฐาน และเครือข่ายอุดมศึกษา บนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ ความหลากหลายและเอกภาพเชิงระบบ”

สำหรับประเด็นทิศทางและนโยบายของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาวที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาคน ประกอบด้วย

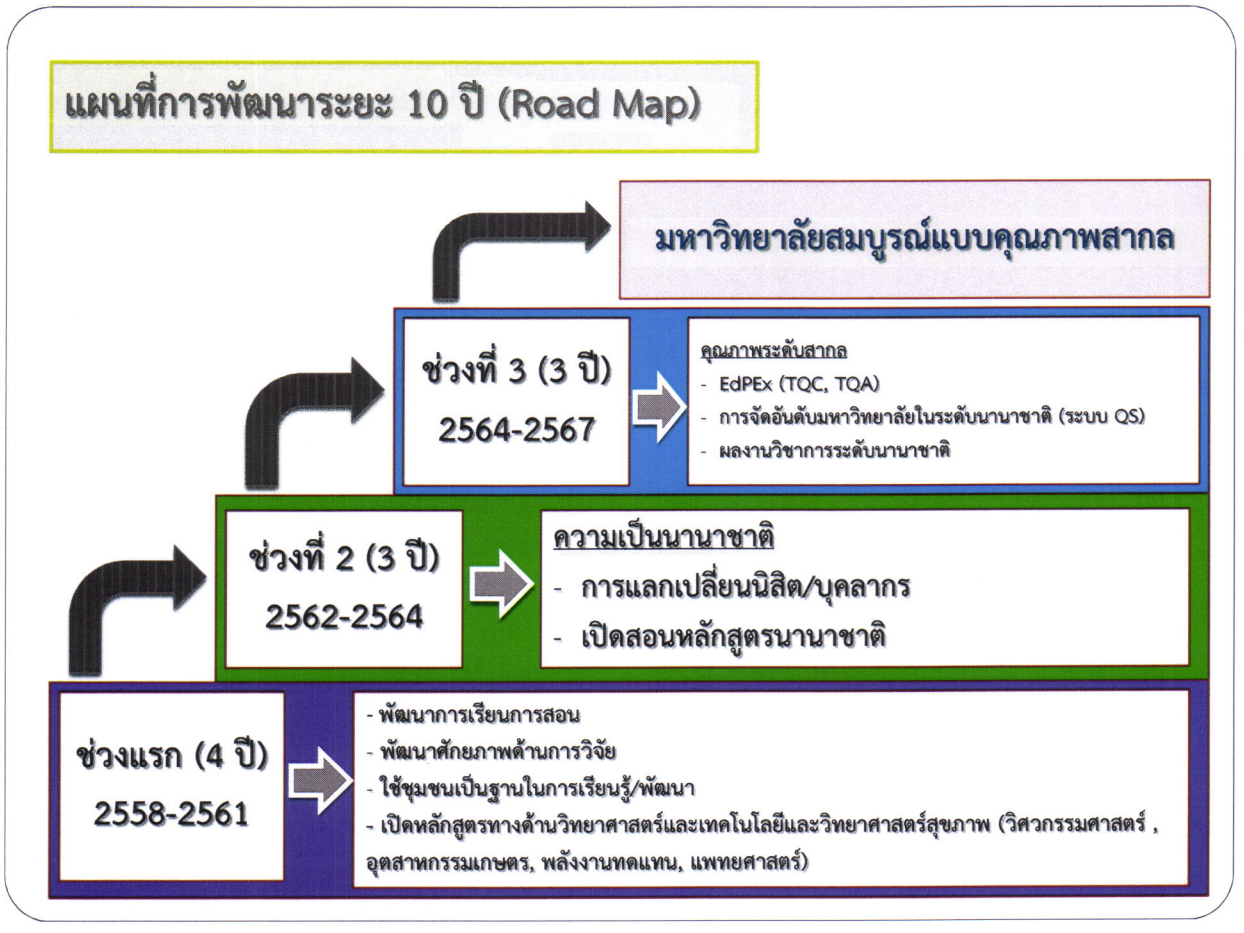
- **การเงินอุดมศึกษา** ระบบการเงินอุดมศึกษาในปัจจุบันยังไม่สะท้อนคุณภาพและการพัฒนา เสนอให้มีการจัดตั้งกองทุนพัฒนาอุดมศึกษา ในการนำเงินมาเสริมงบประมาณประจำปีเพื่อพัฒนาอาจารย์ การเชื่อมโยงกับภาคการผลิต การจัดตั้งวิสาหกิจ การพัฒนาแรงงาน มีการกำหนดความชัดเจนในการบริหารการเงินอุดมศึกษาให้เป็นมาตรฐาน
- **เครือข่ายอุดมศึกษา** มีความซ้ำซ้อน ไม่คุ้มค่าในการลงทุน ไม่ได้มีการส่งเสริมซึ่งกันและกันระหว่างเครือข่ายอันจะนำไปสู่ความเป็นเลิศของประเทศ (เด่นคนเดียว) เห็นควรให้มีการสนับสนุนการทำงานในลักษณะ

เครือข่าย ซึ่งจะนำไปสู่การควบรวมในมิติต่าง ๆ เช่น หลักสูตร ทรัพยากร โครงสร้างพื้นฐาน การใช้บุคลากรร่วมกัน และการควบรวมสถาบันการศึกษาในพื้นที่ เพื่อสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ

- **การพัฒนาอุดมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้** โดยการพัฒนานักศึกษา(ทุกด้าน) พัฒนาบุคลากร สร้างความเข้มแข็งในสถาบันอุดมศึกษา และพัฒนาการศึกษาสู่ภูมิภาคอาเซียน

3. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยทักษิณ 10 ปี (พ.ศ. 2558 - 2567)

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยทักษิณ 10 ปี (พ.ศ. 2558 - 2567) เป็นแผนที่กำหนดการพัฒนาในลักษณะก้าวกระโดด เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและการเจริญเติบโตในอนาคต นอกจากนี้ยังเป็นแผนที่พัฒนามาจากการวิเคราะห์สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน รวมทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก มีการกำหนดจุดยืนการร่วมพัฒนาสังคม ไว้ 6 ประเด็น คือ 1) พัฒนาและแก้ปัญหาคุณภาพการศึกษา 2) ร่วมพัฒนาและแก้ปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ 3) รองรับการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ 4) การพัฒนาคุณภาพชีวิตในชุมชน 5) การร่วมพัฒนาเพื่อให้ประเทศหลุดพ้นจากกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง และ 6) การสร้างความเข้มแข็งด้านภาษาและวัฒนธรรมรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และแบ่งช่วงการพัฒนาเป็น 3 ช่วง ดังนี้



ประเด็นยุทธศาสตร์ :

1. การพัฒนาความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิตคุณภาพระดับสากล และความเป็นเลิศในการจัดการศึกษาระดับนานาชาติ
2. การจัดการศึกษาต่อเนื่องเพื่อการพัฒนากำลังคนคุณภาพรองรับความต้องการของพื้นที่ ประเทศและการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน และประชาคมโลก
3. การสร้างสรรค์ผลงานการวิจัยและพัฒนาเชิงบูรณาการเพื่อการรับใช้ ชี้นำการพัฒนาให้กับสังคมและพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยในอนาคต
4. การจัดบริการวิชาการร่วมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม คุณภาพชีวิต ความมั่นคง และการพัฒนาในภาคใต้ตอนล่าง และประเทศให้แข่งขันได้และเติบโตอย่างต่อเนื่อง
5. การเสริมสร้างความเป็นเลิศด้าน ศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาและการจัดการสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาสังคมแห่งปัญญาและสันติสุขที่ยั่งยืน
6. การพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคล สู่มหาวิทยาลัยแห่งความสุข มีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง มีธรรมาภิบาล พึ่งพาตนเองได้

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยทักษิณ 10 ปี (พ.ศ. 2558 - 2567) ได้กำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบบริหารและการพัฒนาบุคลากรทั้งบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุน ดังนี้

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิตคุณภาพระดับสากล และความเป็นเลิศในการจัดการศึกษาระดับนานาชาติ	กลยุทธ์ 1.6 ปฏิรูประบบการบริหารขีดความสามารถและความเชี่ยวชาญของคณาจารย์ รองรับการพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยในระดับสากล (O6 W5) (Learning and growth perspective)
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การจัดการศึกษาต่อเนื่องเพื่อการพัฒนากำลังคนคุณภาพรองรับความต้องการของพื้นที่ประเทศและการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน และประชาคมโลก	กลยุทธ์ 2.5 สร้างนักพัฒนาบุคลากรเชี่ยวชาญ เติมขีดความสามารถทางการศึกษาต่อเนื่องแก่หน่วยงานคณะที่จัดการศึกษาต่อเนื่อง (S7, S8, T6) (Learning and growth perspective)
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างสรรค์ผลงานการวิจัยและพัฒนาเชิงบูรณาการเพื่อการรับใช้ ชี้นำการพัฒนาให้กับสังคมและพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยในอนาคต	กลยุทธ์ 3.4 สร้างนักวิจัยเชี่ยวชาญ เพิ่มขีดความสามารถทางการวิจัยแก่คณาจารย์ บุคลากร นิสิต (O8 W4 W5) (Learning and growth perspective)
ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลสู่มหาวิทยาลัยแห่งความสุข มีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง มีธรรมาภิบาล พึ่งพาตนเองได้	กลยุทธ์ 6.2 สร้างระบบการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยและพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยแห่งความสุข มีวัฒนธรรมเข้มแข็ง (O25 W8) (Customer Perspective)
	กลยุทธ์ 6.3 เสริมสร้างความพร้อมในระบบสนับสนุนทุกด้านเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ ที่มีสาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และวิทยาศาสตร์สุขภาพ (S13 S15 O25) (Internal Process Perspective)

เพื่อสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยในการเป็น **“มหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ ที่ผลิตบัณฑิตพัฒนากำลังคน วิจัยและบริการวิชาการ เพื่อรับใช้สังคม ท้องถิ่นใต้ ประเทศชาติ และอาเซียน ให้เป็นสังคมแห่งปัญญาและสันติสุขที่ยั่งยืน”** จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ ทั้งการวางแผนอัตรากำลัง การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนาขีดความสามารถและความก้าวหน้าในสายอาชีพ การสนับสนุนและธำรงรักษาผู้มีความรู้ ความสามารถให้คงอยู่กับมหาวิทยาลัย ระบบสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ การสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การวิจัย รวมทั้งระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 3
สภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ

มหาวิทยาลัยทักษิณได้มีการจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 - 2561 เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมหาวิทยาลัยทักษิณให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561 เป้าประสงค์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กลยุทธ์ 4.2 พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานที่ดีขององค์กร แผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2561 ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์

1. วางแผนกำลังคน สรรหา และคัดเลือกบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย
2. เสริมสร้าง ปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อหล่อหลอมและสร้างวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยทักษิณ
3. พัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะ ทักษะทางวิชาชีพและความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)
4. พัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและสมรรถนะในการปฏิบัติงาน
5. เสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี สามารถกระตุ้นให้บุคลากรทุ่มเทในการปฏิบัติงานมีความรัก และความผูกพันกับองค์กร
6. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อมหาวิทยาลัยต่อไป

โดยแผนดังกล่าวได้นำสู่การปฏิบัติ ในปี พ.ศ. 2557 และ 2558

เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีการปรับเปลี่ยนทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. 2558-2567 เพื่อมุ่งสู่ “มหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ ที่ผลิตบัณฑิต พัฒนากำลังคน วิจัยและบริการวิชาการ เพื่อรับใช้สังคมท้องถิ่นใต้ ประเทศชาติและอาเซียน ให้เป็นสังคมแห่งปัญญาและสันติสุขที่ยั่งยืน” จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทบทวนและจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคลปี พ.ศ. 2558 - 2567 ให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย สามารถผลักดันการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

เพื่อให้การจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยทักษิณ ประจำปี พ.ศ. 2558 – 2567 เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยระยะยาว (พ.ศ. 2558 – 2567) และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก จึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย ทั้งสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยใช้การ SWOT Analysis ซึ่งข้อมูลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลส่วนหนึ่งเป็นข้อมูลการวิเคราะห์จากการทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย (พ.ศ. 2558 – 2567) อีกส่วนหนึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเพิ่มเติม และนำข้อมูลนำเสนอตามกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง 7 ระบบ ดังนี้

จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
1. การวางแผนกำลังคน สรรหาและคัดเลือกบุคลากร - มหาวิทยาลัยกำหนดนโยบายในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่ชัดเจน โดยสายคณาจารย์รับวุฒิปริญญาเอก ยกเว้นบางสาขาที่มีความจำเป็น ส่วนสายสนับสนุนจะพิจารณาตามความจำเป็นและภาระงานที่รับผิดชอบเป็นหลัก เน้นวุฒิปริญญาตรี ระบบการสรรหาเน้นความรู้ความสามารถของบุคคลและประโยชน์ต่อภารกิจของมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ (S1)	- ระบบการวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรยังเป็นการตั้งรับ (W1) - ระบบการวิเคราะห์อัตรากำลังยังไม่ค่อยมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะบุคลากรสายสนับสนุน เนื่องจากลักษณะงานที่ปฏิบัติมีความหลากหลายและยังไม่มีมาตรฐานภาระงานที่ชัดเจน (W2)	-	- มีสถาบันการศึกษาในพื้นที่ใกล้เคียงกับมหาวิทยาลัย ทำให้มีการแข่งขันสูง ส่งผลต่อการสรรหาและการรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพของมหาวิทยาลัย (TSU Plan T12)
2. ระบบค่าตอบแทน - มหาวิทยาลัยนำหลักการ Performance Based Payment และ Competency Based Payment เป็นแนวทางบริหารค่าตอบแทน เพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน โดยจัดทำข้อตกลงร่วมก่อนปฏิบัติงาน (Performance Agreement) ทั้งระดับส่วนงาน/ฝ่าย/งานและระดับบุคคล และกำหนด Core Competency บุคลากรแต่ละกลุ่ม เชื่อมโยงกับการเพิ่มเงินเดือนประจำปี (S2)	- การบริหารค่าตอบแทนตาม Performance ของบุคลากรสายสนับสนุนยังไม่ค่อยมีประสิทธิภาพ เนื่องจากยังขาดมาตรฐานภาระงานขั้นต่ำ ที่กำหนดค่อนข้างยาก เนื่องจากภาระงานหลากลายและแตกต่างกัน (W3) - การบริหารค่าตอบแทนตาม Competency ยังวัดเป็นรูปธรรมค่อนข้างยาก เนื่องจากพฤติกรรมที่กำหนดบางส่วนเป็นนามธรรม (W4)		

จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
3. ระบบสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ - มหาวิทยาลัยจัดระบบสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้กับบุคลากรเพิ่มเติมจากสวัสดิการที่กฎหมายกำหนด เช่น กองทุนสวัสดิการ เพื่อจัดสวัสดิการให้กับบุคลากร ระบบประกันสุขภาพกลุ่ม ประกันอุบัติเหตุ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพและสวัสดิการตรวจสุขภาพประจำปี เป็นต้น (S3)		-	-
4. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน - มหาวิทยาลัยสร้างระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีจัดทำข้อตกลงร่วมก่อนการปฏิบัติงาน (Performance Agreement) ทั้งระดับส่วนงาน/ฝ่าย/งานและระดับบุคคล ส่งเสริมให้เกิดระบบประเมินที่โปร่งใส ยุติธรรม และเพิ่มผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (S4)	- ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่สามารถเชื่อมโยงกับระบบการพัฒนาบุคลากร/การวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ (W5)	-	-

จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
5. ระบบการพัฒนาและความก้าวหน้า - มหาวิทยาลัยส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง โดยมีกองทุนพัฒนาบุคลากร(S5) - มีระบบจูงใจและจัดสรรเงินรางวัลสำหรับบุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการและวิชาชีพสูงขึ้น โดยมีกองทุนสวัสดิการมหาวิทยาลัยทักษิณ (S6) - มีบุคลากรและองค์ความรู้ทางการศึกษาที่โดดเด่นในภาคใต้ สามารถพัฒนาเป็นองค์กรให้บริการทางวิชาการช่วยส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อสรรสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่ม และรองรับความต้องการทั้งในระดับภูมิภาค ประเทศและอาเซียน (S7, TSU Plan S8) - มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางที่สามารถให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชนในพื้นที่จังหวัดภาคใต้และได้รับการยอมรับจากสังคมในพื้นที่ (S8, TSU Plan S10) - มีบุคลากรที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกทางด้าน	- บุคลากรยังไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้ไม่สามารถรองรับการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ (W6) -อาจารย์ บุคลากรและนิสิตยังขาดสมรรถนะด้านภาษา ยังไม่มีระบบทดสอบวัดระดับความสามารถ ทางภาษาที่เป็นมาตรฐาน ทำให้มหาวิทยาลัยไม่สามารถพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อสังคมในระดับนานาชาติ (W7, TSU Plan W4) - ขาดคณาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญและได้รับการยอมรับในระดับสากลที่สามารถดึงดูดผู้เรียนในระดับพื้นที่ และนานาชาติ โดยเฉพาะผู้เรียนกลุ่มบัณฑิตศึกษา และการสนองต่อการแข่งขันทางการศึกษา (W8, TSU Plan W5) - ขาดนักวิจัยคุณภาพระดับชาติ นานาชาติ ขาดการบริหารสมรรถนะนักวิจัยอย่างเป็นระบบ ทำให้ผลงานวิจัยที่นำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มจำนวนน้อย ไม่มีผลงานโดดเด่นในการชี้นำการพัฒนาในพื้นที่ ประเทศ และระดับประชาคมอาเซียน ซึ่งเป็น	- มีแหล่งเงินทุนสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรจากองค์กรภายนอกอย่างต่อเนื่องทั้งในและต่างประเทศ (O1) - พื้นที่เป้าหมายการดำเนินงานเป็นพื้นที่ที่อุดมไปด้วยภูมิปัญญาและปราชญ์ชุมชน ซึ่งพร้อมที่จะเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ (O2) - แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 มีนโยบายสนับสนุนการพัฒนาคน โดยเฉพาะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย (O3) - นโยบายการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของรัฐบาลส่งผลให้เกิดการพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ (O4) - มีเครือข่ายการผลิตและพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาในระดับนานาชาติ เป็นโอกาสในการพัฒนาการเรียนการสอน และคณาจารย์ของมหาวิทยาลัย (O5,TSU Plan O6) -พื้นที่ตั้งของมหาวิทยาลัยทักษิณอยู่ในเขตพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งเอื้อต่อการได้รับการสนับสนุนทุนศึกษาต่อ	

จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมากกว่าร้อยละ 60 ซึ่งมีส่วนสำคัญในการทำให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งรวบรวมบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางโดยเฉพาะด้านวิทยาศาสตร์ (S9, TSU Plan S 13)	ปัญหาหลักของการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาสังคมของการพัฒนามหาวิทยาลัย (W9, TSU Plan W7) - ขาดแคลนบุคลากรผู้มีความรู้ในการบริหารจัดการเชิงวัฒนธรรม ที่สามารถสร้างสรรค์มูลค่าและมูลค่าเพิ่มทั้งต่อมหาวิทยาลัยและสังคม และขาดระบบการผลักดันที่ดี การใช้ข้อมูล และต้นทุนทางวัฒนธรรมที่มีอยู่ยังไม่คุ้มค่า และการขับเคลื่อนไม่ทันเวลา ทันเวลา (W10, TSU Plan W14) - มหาวิทยาลัยมีเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรกับองค์กรทั้งในและต่างประเทศในภาพรวมค่อนข้างน้อย มีบางคณะที่มีการแลกเปลี่ยนบุคลากร การจัดการเรียนการสอนกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ (W11) - อาจารย์ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 79.40) ยังดำรงตำแหน่งอาจารย์ (W12) - อาจารย์ส่วนใหญ่ (ร้อยละ. 45) ยังไม่มีวุฒิระดับปริญญาเอก (W13) - มหาวิทยาลัยยังไม่มีระบบหรือแผนเตรียมความพร้อม	(O6,TSU Plan O22)	

จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
	บุคลากรด้านการบริหาร/แผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) และกลไกการพัฒนาผู้บริหารให้มีศักยภาพ/ เป็นนักบริหารมืออาชีพ (W14) - มหาวิทยาลัยขาดระบบการถ่ายทอดความรู้และและประสบการณ์จากบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ (W15) - บุคลากรบางส่วนยังยึดติดกับการปฏิบัติงานแบบเดิม ขาดการยอมรับการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในองค์กร เช่น การประยุกต์ใช้ ICT การเรียนการสอนแบบ lecture based วัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรยังยึดแบบระบบราชการ ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (W16)		
6.ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล - การเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทำให้สามารถปรับเปลี่ยนกฎระเบียบเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลได้คล่องตัวมากยิ่งขึ้น (S10) - มหาวิทยาลัยมีระบบส่งเสริมและยกย่องผู้ที่มีผล	- มหาวิทยาลัยยังไม่มีกระบวนการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ (W17) - มหาวิทยาลัยไม่มีค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง เพิ่งกำหนดและถ่ายทอดค่านิยมสู่บุคลากร ยังไม่ได้ปลูกฝังสู่การปฏิบัติและยึดถือร่วมกันเป็นวัฒนธรรมองค์กร (W18)		

จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
การปฏิบัติงานดี โดยจัดโครงการยกย่อง เชิดชูเกียรติบุคลากร เป็นการสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยจัดโครงการยกย่อง เชิดชูเกียรติบุคลากร เป็นการสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน (S11)	- ระบบสารสนเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลยังไม่เอื้อและตอบสนองการใช้งานเพื่อการตัดสินใจ (W19) - มหาวิทยาลัยยังไม่มีระบบส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรที่มีศักยภาพสูง ให้มีโอกาส - ประสบความสำเร็จและก้าวหน้าในอาชีพอย่างรวดเร็วตามสายงาน (W20)		

ส่วนที่ 4
ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ
พ.ศ. 2558 – 2567

จากผลการวิเคราะห์แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยทักษิณ 10 ปี (พ.ศ. 2558-2567) ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนากำลังคน รวมทั้งสภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ จึงนำผลการประเมินสภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยมากำหนดทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. 2558 - 2567 ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ระบบการวัดผลสัมฤทธิ์ และการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ โดยการกำหนดกลยุทธ์พร้อมมาตรการการปฏิบัติในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ รวมทั้งกำหนดมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard ใน 5 มิติ ได้แก่ 1) มิติความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) 2) มิติประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) 3) มิติประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness) 4) มิติความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability) และ 5) มิติคุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทางาน (Quality of Work Life) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

วิสัยทัศน์

มุ่งพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีศักยภาพสูง เป็นมืออาชีพ สามารถขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์

พันธกิจ

1. พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความเข้มแข็ง ทั้งการวางแผน การสรรหา การคัดเลือก และการจูงใจเพื่อให้ได้คนดี คนเก่งมาร่วมปฏิบัติงาน
2. พัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ทั้งการพัฒนาขีดความสามารถ ทักษะทางวิชาชีพ ความก้าวหน้าในอาชีพ การธำรงรักษาคนดี คนเก่ง รวมทั้งการสร้างและพัฒนาศักยภาพผู้บริหารทุกระดับ
3. เสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีของบุคลากร

เป้าประสงค์หลัก

1. มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความเข้มแข็ง อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. มีบุคลากรที่มีศักยภาพ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพและมีความก้าวหน้าในอาชีพ
3. มีผู้นำที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการและมีบุคลากรที่มีความพร้อมที่จะเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร
4. บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุขในการปฏิบัติงานและมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

ประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะ ทักษะ ความก้าวหน้าในอาชีพ สร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ เพื่อเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนสู่การเป็นมหาวิทยาลัยคุณภาพตามมาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้าง ปลูกฝังค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรสู่มหาวิทยาลัยที่มีวัฒนธรรมองค์กรเข้มแข็ง

ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัด

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ
เป้าประสงค์

1. มหาวิทยาลัยมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพเอื้อต่อการดำเนินงานที่เน้นผลสัมฤทธิ์และการก้าวสู่มหาวิทยาลัยคุณภาพตามมาตรฐานสากล
2. บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน และมีความผูกพันกับองค์กร

กลยุทธ์ที่ 1.1 วางแผนกำลังคน สรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ที่ 1.2 พัฒนาระบบบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร

กลยุทธ์ที่ 1.3 พัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานของบุคลากร

กลยุทธ์ที่ 1.4 เสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี สามารถกระตุ้นให้บุคลากรทุ่มเทในการปฏิบัติงานและมีความผูกพันกับองค์กร

กลยุทธ์ที่ 1.5 พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สามารถสนับสนุนกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์	มาตรการและวิธีการปฏิบัติ	กิจกรรม/โครงการ
กลยุทธ์ที่ 1.1 วางแผนกำลังคน สรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย	1. ปรับระบบการวางแผนกำลังคน การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย 2. ปรับระบบการสรรหาบุคลากรโดยนำยุทธศาสตร์เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการสรรหาบุคลากร โดยเฉพาะสายอาจารย์ จะให้ความสำคัญกับขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการและความเชี่ยวชาญด้านการวิจัย ส่วนบุคลากรสายสนับสนุนจะให้ความสำคัญกับขีดความสามารถและทักษะที่ตรงกับตำแหน่งงาน และการวิจัยสถาบันเพื่อการพัฒนางาน	1. โครงการวิเคราะห์อัตรากำลังให้เหมาะสมกับภาระงาน โครงสร้างองค์กรและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย - วางแผนกำลังคนสายอาจารย์ให้สอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตร - วางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับแผนการพัฒนาและการขยายงานของมหาวิทยาลัย 2. โครงการพัฒนาแนวทางและหลักเกณฑ์การวิเคราะห์อัตรากำลังเพื่อการวางแผนกำลังคนที่มีประสิทธิภาพ 3. โครงการพัฒนาระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร - ปรับปรุงข้อบังคับ ระเบียบประกาศที่เกี่ยวข้องให้มีความยืดหยุ่นและคล่องตัว - ปรับหลักเกณฑ์การสรรหาบุคลากรสายอาจารย์ให้มีความชัดเจน เช่น

กลยุทธ์	มาตรการและวิธีการปฏิบัติ	กิจกรรม/โครงการ
		การแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคุณสมบัติเพื่อคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ที่ตรงกับความต้องการของมหาวิทยาลัย กรณีบุคคลทั่วไป - กำหนดแนวทาง/มาตรการในการแสวงหาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ พร้อมระบบสร้างแรงจูงใจ เพื่อดึงดูดผู้เชี่ยวชาญเข้ามาในมหาวิทยาลัย - จัดให้มีรูปแบบการจ้างงานที่หลากหลาย ตามสภาพความจำเป็นและการกำหนดเงื่อนไขในการผลิตผลงานทางวิชาการ งานวิจัย องค์ความรู้ และการมีตำแหน่งทางวิชาการตามช่วงเวลาที่เหมาะสมในสัญญา 4. โครงการพัฒนาระบบรับสมัครพนักงานออนไลน์ 5. โครงการพัฒนาระบบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรที่ผ่านการคัดเลือก
กลยุทธ์ที่ 1.2 พัฒนาระบบบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและสมรรถนะของบุคลากร	1. พัฒนาระบบบริหารค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน (Performance -Based Payment) และสมรรถนะ (Competency – Based Payment)	1. โครงการศึกษาระบบบริหารค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพ: กรณีศึกษาจากองค์กรภาคเอกชน/มหาวิทยาลัยในกำกับ
กลยุทธ์ที่ 1.3 พัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	1. พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีความโปร่งใส เป็นธรรม 2. พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานส่วนงานที่ช่วยส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา	1. โครงการพัฒนาระบบการจัดทำข้อตกลงร่วมก่อนการปฏิบัติงาน (Performance Agreement) ระดับส่วนงาน/ฝ่าย/งานและระดับบุคคล 2. โครงการ e-Performance
กลยุทธ์ที่ 1.4 เสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี สามารถกระตุ้นให้บุคลากรทุ่มเทในการปฏิบัติงานและ	1. จัดสภาพแวดล้อมให้เป็นสถานที่น่าอยู่ น่าทำงานและมีความสุขทั้งด้านร่างกาย จิตใจ จิตวิญญาณและสังคม โดยเน้นการดำเนินการที่บูรณาการกับการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาสู่การ	1. โครงการ Green University 2. โครงการเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace: Happy Worklife)

กลยุทธ์	มาตรการและวิธีการปฏิบัติ	กิจกรรม/โครงการ
มีความผูกพันกับองค์กร	เป็นมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพและสนับสนุนการมีสุขภาพดีของสังคมและชุมชนโดยรอบ โดยเน้นสังคมผู้สูงอายุ 2. สร้างระบบสวัสดิการ และความสุขในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร ตามแนวทาง ดังนี้ - ปรับปรุงระบบค่าตอบแทน/สวัสดิการที่เหมาะสม - ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรรวมกลุ่มเพื่อการสร้างสรรค์กิจกรรรม ชมรม เพื่อการสร้างสุข การพัฒนาคุณภาพชีวิต - สร้างแรงบันดาลใจและการเสริมแรงเชิงบวกให้แก่บุคลากรที่ดำเนินงานด้านบริการสุขภาพ เช่น การพัฒนาด้าน Leadership Leader & Follower พร้อมจัดระบบการดูแลสุขภาพบุคลากรทุกคน และการดูแลสุขภาพแบบองค์รวมเชิงรุกในรายบุคคลแก่ผู้บริหารและบุคลากรที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป โดยมีการประเมินปัจจัยเสี่ยงของบุคลากรต่อการเกิดโรค และนำผลการประเมินมาพัฒนาแนวทางการดำเนินงานพัฒนาสุขภาพแก่บุคลากร 3. พัฒนาระบบแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) 4. สร้างระบบการยกย่อง ชมเชย และการเชิดชูเกียรติคุณแก่บุคลากรที่สร้างชื่อเสียง ผลงานแก่มหาวิทยาลัยจนเป็นที่ประจักษ์ 5. พัฒนาระบบและกลไกในการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร	3. โครงการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากร และระหว่างบุคลากรกับบุคลากร 4. โครงการศึกษา พัฒนาและปรับปรุงระบบสวัสดิการของมหาวิทยาลัย (ศึกษารูปแบบการจัดสวัสดิการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ) 5. โครงการเสริมสร้างและดูแลสุขภาพบุคลากรมหาวิทยาลัยทักษิณ เช่น การตรวจสุขภาพประจำปี กิจกรรมเสริมสร้างและดูแลสุขภาพบุคลากร และการจัดสถานที่และอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการออกกำลังกายแก่บุคลากร เป็นต้น 6. โครงการอาจารย์ตัวอย่าง ด้านต่างๆ เช่น ด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 7. โครงการบุคลากรสายสนับสนุนตัวอย่าง 8. โครงการเชิดชูเกียรติบุคลากร 9. โครงการเสริมสร้างความรัก ความผูกพันบุคลากรต่อองค์กร 10. โครงการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยออนไลน์ 11. โครงการสำรวจค่าเฉลี่ยดัชนีความสุขของบุคลากร : Happy Work-Life ออนไลน์
กลยุทธ์ที่ 1.5 พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สามารถสนับสนุนการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลและการตัดสินใจของมหาวิทยาลัย 2. สร้างฐานข้อมูลด้านบุคลากรรองรับการพัฒนาของมหาวิทยาลัย	1. โครงการปรับปรุงและพัฒนาระบบสารสนเทศบุคลากร

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายการพัฒนา 10 ปี (พ.ศ. 2558-2567)									
	2558	2559	2560	2561	2562	2563	2564	2565	2566	2567
1.1 ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย	-	3.00	3.25	3.50	3.75	4.00	4.10	4.20	4.30	4.50
1.2 ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการสรรหา คัดเลือก มีความรู้ ความสามารถ และทักษะเหมาะสมกับตำแหน่ง	-	90	90	90	90	90	90	90	90	90
1.3 ค่าเฉลี่ยดัชนีความสุขของบุคลากรในทุกระดับของมหาวิทยาลัย : Happy Work-Life	-	3.00	3.25	3.50	3.75	4.00	4.10	4.20	4.30	4.50
1.4 ระดับความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัย	-	-	3.00	3.25	3.50	3.75	4.00	4.10	4.15	4.20
1.5 ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	-	60	80	90	100	-	-	-	-	-

ผู้รับผิดชอบและผู้บริหารตัวชี้วัด

1. ส่วนงานวิชาการ ส่วนงานอื่นและหน่วยงานบริหาร
2. ฝ่ายแผนงาน
3. ฝ่ายบริหารกลางและทรัพยากรบุคคล
4. ฝ่ายบริหารวิทยาเขต
5. สำนักคอมพิวเตอร์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะ ทักษะ ความก้าวหน้าในอาชีพ สร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับเพื่อเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนสู่การเป็นมหาวิทยาลัยคุณภาพตามมาตรฐานสากล

เป้าประสงค์

1. บุคลากรมีขีดความสามารถ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง รองรับการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุศิลปวัฒนธรรม และสร้างภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยเพื่อสังคมให้เป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

2. บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ตามกรอบเวลาที่กำหนด

3. มหาวิทยาลัยมีเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลกับองค์กรหรือหน่วยงาน ทั้งในและต่างประเทศ

4. ผู้บริหารทุกระดับได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้นำทางวิชาการและบริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล
5. มีระบบและกลไกในการเตรียมความพร้อมบุคลากรที่มีศักยภาพรองรับตำแหน่งบริหาร

กลยุทธ์ที่ 2.1 พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของบุคลากรทั้งสายอาจารย์และสายสนับสนุนให้มีความเชี่ยวชาญ เป็นมืออาชีพ และมีความก้าวหน้า
กลยุทธ์ที่ 2.2 ส่งเสริมและผลักดันให้บุคลากรมีสมรรถนะสากล
กลยุทธ์ที่ 2.3 พัฒนาระบบพี่เลี้ยงและใช้การจัดการความรู้เป็นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
กลยุทธ์ที่ 2.4 สร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลกับองค์กร/หน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ
กลยุทธ์ที่ 2.5 ส่งเสริม พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของผู้บริหารทุกระดับ
กลยุทธ์ที่ 2.6 ส่งเสริม เตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพรองรับตำแหน่งบริหาร

กลยุทธ์	มาตรการและวิธีการปฏิบัติ	กิจกรรม/โครงการ
2.1 พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของบุคลากรทั้งสายอาจารย์และสายสนับสนุนให้มีความเชี่ยวชาญและก้าวหน้า	1. ส่งเสริม สนับสนุนให้ทุกคณะจัดทำแผนที่ทางเดินการพัฒนาบุคลากร พร้อมกำหนดเงื่อนไขที่มีการเชื่อมโยงผลสัมฤทธิ์กับการพิจารณาความดี ความชอบ และค่าตอบแทน	1. โครงการจัดทำแผนที่ทางเดินการพัฒนาบุคลากร /การกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)
	2. สร้าง/กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) และส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรทุกระดับ	1.โครงการส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าของบุคลากรสายอาจารย์และสายสนับสนุน
	3. เสริมสร้างขีดความสามารถของอาจารย์ด้านนวัตกรรมการเรียนรู้แนวใหม่	1. โครงการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคณาจารย์ด้านนวัตกรรมการเรียนรู้แนวใหม่ 2. โครงการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคณาจารย์ในการจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning 3. โครงการเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนการสอนแก่อาจารย์ระดับอุดมศึกษา
	4. เพิ่มอาจารย์ระดับเชี่ยวชาญโดยกำหนดนโยบายให้คณะจัดทำแผนการเตรียมบุคลากรเชี่ยวชาญรองรับความจำเป็นในการจัดการศึกษาในอนาคต พร้อมทั้งแสวงหาอาจารย์เชี่ยวชาญจากภายนอก รองรับการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ด้านแพทยศาสตร์ 5. เพิ่มอาจารย์ระดับปริญญาเอก และตำแหน่ง	1. โครงการจัดทำแผนเตรียมบุคลากรเชี่ยวชาญรองรับการพัฒนาการจัดการศึกษาตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยเน้นด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และวิทยาศาสตร์สุขภาพ 2. โครงการส่งเสริมความเชี่ยวชาญแก่อาจารย์ ตามแนวทาง ดังนี้

กลยุทธ์	มาตรการและวิธีการปฏิบัติ	กิจกรรม/โครงการ
	ทางวิชาการให้ครอบคลุมทุกคณะ	- ส่งเสริม สนับสนุนให้อาจารย์สร้างผลงานวิจัย โดยการเสริมแรงจูงใจ - ส่งเสริมและผลักดันให้อาจารย์จัดทำผลงานทางวิชาการเพื่อเผยแพร่ในระดับนานาชาติ - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้การนำเสนอผลงานทางวิชาการระดับนานาชาติ
	6. ส่งเสริมให้อาจารย์มีช่วงเวลาในการทบทวนเติมเต็มองค์ความรู้ใหม่ จากองค์กรที่มีความเป็นเลิศทั้งใน และต่างประเทศ	1. โครงการสนับสนุนอาจารย์ในพัฒนาตนเองเพื่อเติมเต็มองค์ความรู้ใหม่จากองค์กรที่มีความเป็นเลิศทั้งในและ ต่างประเทศ
	7. พัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ	1. โครงการพัฒนาสมรรถนะหลัก สมรรถนะเฉพาะตำแหน่งของบุคลากรสายสนับสนุน 2. โครงการ Shadowing /On the Job Training 3. โครงการพัฒนางาน พัฒนาคน: หนึ่งหน่วยงาน หนึ่งนวัตกรรม
2.2 ส่งเสริมและผลักดันบุคลากรให้มีสมรรถนะสากล	1. เตรียมความพร้อมบุคลากรสู่ประชาคมอาเซียนโดยการพัฒนาทักษะสากลทั้งด้านภาษาอังกฤษ ภาษาอาเซียน เทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการ และวัฒนธรรมสากลแก่อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน	1. โครงการพัฒนาทักษะสากลแก่บุคลากรสายอาจารย์และสายสนับสนุน เช่น โครงการการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ โครงการแลกเปลี่ยนบุคลากรกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ
	2. การยกระดับขีดความสามารถของอาจารย์บุคลากรสายสนับสนุน ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพสูงสุด พร้อมจัดตั้งสถาบันทดสอบและรับรองสมรรถนะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	1. โครงการจัดตั้งสถาบันทดสอบและรับรองสมรรถนะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของคณาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุน นิสิตและบุคคลภายนอก
2.3 พัฒนาระบบพี่เลี้ยงและใช้การจัดการความรู้เป็นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	1. กำหนดเป็นเงื่อนไขในการเกษียณตนเองของบุคลากรที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการถอดบทเรียนและองค์ความรู้ จัดเก็บและถ่ายทอดองค์ความรู้แก่บุคลากร รวมทั้งจัดระบบพี่เลี้ยงสอนงาน โดยให้ดำเนินการในช่วงระยะเวลาก่อนเกษียณ 2 ปี	1. โครงการถอดบทเรียนและองค์ความรู้จากผู้เกษียณที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน โดยมีกิจกรรม ดังนี้ - วิเคราะห์และจัดทำแผนถอดองค์ความรู้จากผู้เกษียณอายุที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ในอีก 10 ปีข้างหน้า

กลยุทธ์	มาตรการและวิธีการปฏิบัติ	กิจกรรม/โครงการ
		- กำหนดหัวข้อและกิจกรรมการถอดบทเรียนจากผู้เกษียณอายุ - สร้างคลังข้อมูลองค์ความรู้เพื่อการจัดเก็บและเผยแพร่อย่างเป็นระบบ 2. โครงการพัฒนาระบบพี่เลี้ยงจากบุคลากรที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเช่น การเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหาร เป็นต้น
2.4 สร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลกับองค์กร/หน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ	1. แสวงหาเครือข่ายความร่วมมือเพื่อยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรทุกระดับให้มีความเชี่ยวชาญและเป็นมืออาชีพ 2. แสวงหาผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศโดยเฉพาะบุคลากรสายอาจารย์ 3. แสวงหาผู้เชี่ยวชาญ/บุคลากรทางการแพทย์และวิศวกรรมศาสตร์ และสาขาอื่น ๆ ที่สอดคล้องกับตามความต้องการขยายงานของมหาวิทยาลัย ผ่านกลไกความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญ และเครือข่ายความร่วมมือของมหาวิทยาลัยทั้งในและต่างประเทศ	1.โครงการพัฒนาและสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้าน การพัฒนาทรัพยากรบุคคลกับ องค์กร/หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ทั้งในประเทศและกลุ่มประเทศอาเซียน โดยมีกิจกรรมต่างๆ เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนาบุคลากรระหว่างองค์กร/หน่วยงาน การศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนบุคลากร ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง ทั้งในและต่างประเทศ การพัฒนาทักษะสากล การเชิญผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศ โดยเฉพาะอาจารย์เพื่อร่วมจัดการเรียนการสอน เป็นต้น
กลยุทธ์ที่ 2.5 พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของผู้บริหารทุกระดับ	1. สร้างระบบในการพัฒนาศักยภาพ ขีดความสามารถผู้บริหารทุกระดับให้เป็นผู้นำที่ดีเก่ง บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล 2. เสริมสร้างบทบาทแก่ทีมบริหารในการเป็นผู้นำเพื่อการสร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยทั้งในเรื่องของการให้ข้อคิดเห็นทางวิชาการ การร่วมแสดงบทบาทนำในเวทีทางวิชาการ เป็นต้น	1. โครงการพัฒนาสมรรถนะและขีดความสามารถของผู้บริหารระดับต้นและระดับสูง 2. โครงการพัฒนาสมรรถนะและขีดความสามารถของผู้บริหารระดับอำนวยการ (สายอาจารย์) 2.โครงการพัฒนาสมรรถนะและขีดความสามารถของผู้บริหารระดับอำนวยการ (สายสนับสนุน)
กลยุทธ์ที่ 2.6 ส่งเสริมเตรียมความพร้อม และพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพรองรับตำแหน่งบริหาร	1. สร้างระบบการเตรียมความพร้อมบุคลากรสู่ตำแหน่งผู้บริหาร (Succession Plan) หรือการพัฒนาผู้บริหารรุ่นใหม่ เพื่อรับช่วงงานด้านบริหารหรือเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร	1. โครงการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ตำแหน่งผู้บริหาร (Succession Plan) 2. โครงการจัดทำฐานข้อมูลผู้ที่มีศักยภาพในการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายการพัฒนา 10 ปี (พ.ศ. 2558-2567)									
	2558	2559	2560	2561	2562	2563	2564	2565	2566	2567
2.1 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ	22	24	26	28	32	35	40	45	50	55
2.2 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก	42	45	48	50	53	55	60	63	65	70
2.3 ร้อยละของนักวิจัยเชี่ยวชาญต่ออาจารย์ประจำ	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50
2.4.ร้อยละของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาตามแผน	70	75	80	80	80	85	85	85	85	85
2.5 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ผ่านเกณฑ์การพัฒนาความก้าวหน้าและสมรรถนะสากล	-	-	5	10	15	20	25	30	40	50
2.6 ร้อยละของนักวิจัยเชี่ยวชาญต่ออาจารย์ประจำ	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50
2.7 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพด้านนวัตกรรมการเรียนรู้แนวใหม่	-	10	30	50	70	100	100	100	100	100
2.8 ร้อยละของอาจารย์เชี่ยวชาญในระดับนานาชาติต่ออาจารย์ประจำ	5	7.5	10	12.5	15	17.5	20	22.5	25	30
2.9 ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับเลื่อนตำแหน่งต่อบุคลากรที่ยื่นขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
2.10 ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่ผ่านเกณฑ์สมรรถนะสากล	-	-	5	10	15	20	25	30	40	50

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายการพัฒนา 10 ปี (พ.ศ. 2558-2567)									
	2558	2559	2560	2561	2562	2563	2564	2565	2566	2567
2.11 จำนวนเครือข่ายที่ลงนามความร่วมมือ (MOU) และมีกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรร่วมกันกับองค์กรหรือหน่วยงานภายในประเทศ	-	1	2	3	4	5	5	5	5	5
2.12 ร้อยละของผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนาตามแผน	-	20	30	40	50	60	70	80	90	100
2.13 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามแผนเตรียมความพร้อมสู่ตำแหน่งผู้บริหาร (Succession Plan)	-	15	20	30	40	50	55	60	65	70

ผู้รับผิดชอบและผู้บริหารตัวชี้วัด

1. ส่วนงานวิชาการ ส่วนงานอื่นและหน่วยงานบริหาร
2. ฝ่ายบริหารกลางและทรัพยากรบุคคล
3. ฝ่ายวิชาการและประกันคุณภาพการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้าง ปลูกฝังค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรสู่มหาวิทยาลัยที่มีวัฒนธรรมองค์กรเข้มแข็ง

เป้าประสงค์ บุคลากรมีค่านิยมร่วมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติร่วมกันเป็น มหาวิทยาลัยที่มีวัฒนธรรมองค์กรเข้มแข็ง

กลยุทธ์ที่ 3.1 เสริมสร้าง ปลูกฝังค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อหล่อหลอมและสร้างวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยทักษิณ	1. ปลูกฝังจิตวิญญาณแห่งการเป็นคนของมหาวิทยาลัยทักษิณ - สร้าง ปลูกฝังค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัย พร้อมถ่ายทอดสู่การสร้างพฤติกรรมแก่บุคลากรทุกระดับ 2. นำค่านิยมร่วมมาใช้ในการสรรหาบุคลากร การกำหนดเป็นสมรรถนะหลักและการประเมินบุคลากร พร้อมเชื่อมโยงกับการพิจารณาความดีความชอบ และค่าตอบแทน เพื่อเป็น Role Model และช่วยให้ประชาคมเข้าใจค่านิยมวัฒนธรรมองค์กรเป็นรูปธรรม	1. โครงการถ่ายทอดและปลูกฝังค่านิยมหลักและวัฒนธรรมองค์กร 2. โครงการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรแก่บุคลากร 3. โครงการเชื่อมโยงค่านิยมหลักกับสมรรถนะหลักของบุคลากร 4. โครงการประเมินพฤติกรรม/คุณลักษณะที่สอดคล้องกับค่านิยมหลักและวัฒนธรรมอค์กร

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายการพัฒนา 10 ปี (พ.ศ. 2558-2567)									
	2558	2559	2560	2561	2562	2563	2564	2565	2566	2567
3.1 ระดับพฤติกรรม/คุณลักษณะของบุคลากรที่สอดคล้องกับค่านิยมหลัก/วัฒนธรรมองค์กร	-	-	3.00	3.25	3.50	3.75	4.00	4.00	4.25	4.50

ผู้รับผิดชอบและผู้บริหารตัวชี้วัด

1. ส่วนงานวิชาการ ส่วนงานอื่นและหน่วยงานบริหาร
2. ฝ่ายบริหารกลางและทรัพยากรบุคคล

ความเชื่อมโยงของแผนบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2558 - 2567 กับ
ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยทักษิณ 10 ปี (พ.ศ. 2558 - 2567)

ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยทักษิณ 10 ปี (พ.ศ. 2558 - 2567)	ยุทธศาสตร์แผนบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. 2558 - 2567)
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิตคุณภาพระดับสากล และความเป็นเลิศในการจัดการศึกษาระดับนานาชาติ	ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะทักษะ ความก้าวหน้าในอาชีพ สร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับสู่การเป็นมหาวิทยาลัยคุณภาพตามมาตรฐานสากล กลยุทธ์ที่ 2.1 พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของบุคลากรทั้งสายอาจารย์และสายสนับสนุนให้มีความเชี่ยวชาญ เป็นมืออาชีพ และมีความก้าวหน้า กลยุทธ์ที่ 2.2 ส่งเสริมและผลักดันให้บุคลากรมีสมรรถนะสากล กลยุทธ์ที่ 2.3 พัฒนาระบบพี่เลี้ยงและใช้การจัดการความรู้เป็นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล กลยุทธ์ที่ 2.4 สร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลกับองค์กร/หน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ
กลยุทธ์ 1.6 ปฏิรูประบบการบริหารขีดความสามารถและความเชี่ยวชาญของคณาจารย์ รองรับการพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยในระดับสากล (O6 W5) (Learning and growth perspective)	
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การจัดการศึกษาต่อเนื่องเพื่อการพัฒนากำลังคนคุณภาพรองรับความต้องการของพื้นที่ ประเทศและการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน และประชาคมโลก	
กลยุทธ์ 2.5 สร้างนักพัฒนาบุคลากรเชี่ยวชาญ เติมขีดความสามารถทางการศึกษาต่อเนื่องแก่หน่วยงานคณะที่จัดการศึกษาต่อเนื่อง (S7, S8, T6) (Learning and growth perspective)	
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างสรรค์ผลงานการวิจัยและพัฒนาเชิงบูรณาการเพื่อการรับใช้ ชี้นำการพัฒนาให้กับสังคมและพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยในอนาคต	
กลยุทธ์ 3.4 สร้างนักวิจัยเชี่ยวชาญ เพิ่มขีดความสามารถทางการวิจัยแก่คณาจารย์ บุคลากร นิสิต (O8 W4 W5) (Learning and growth perspective)	
ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคล สู่มหาวิทยาลัยแห่งความสุข มีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง มีธรรมาภิบาล พึ่งพาตนเองได้	
กลยุทธ์ 6.2 สร้างระบบการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยและพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยแห่งความสุข มีวัฒนธรรมเข้มแข็ง (O25 W8) (Customer Perspective)	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้าง ปลูกฝังค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรสู่มหาวิทยาลัยที่มีวัฒนธรรมองค์กรเข้มแข็ง
กลยุทธ์ 6.3 เสริมสร้างความพร้อมในระบบสนับสนุนทุกด้านเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ ที่มีสาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และวิทยาศาสตร์สุขภาพ (S13 S15 O25) (Internal Process Perspective)	ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะทักษะ ความก้าวหน้าในอาชีพ สร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับสู่การเป็นมหาวิทยาลัยคุณภาพตามมาตรฐานสากล

ความเชื่อมโยงของแผนบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2558 - 2567 ที่สอดรับกับกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard

HR Scorecard	แผนบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2558 - 2567
มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic HR Alignment)	
1. มีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่สอดคล้องกับองค์กร	- มีแผนบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ.2558-2567 ที่เชื่อมโยงกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยตามยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยทักษิณ 10 ปี (พ.ศ. 2558 - 2567)
2. มีการวางแผนและบริหารกำลังคน	- มีกลยุทธ์ในการวางแผนกำลังคน สรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย (ย.1 ก.1.1)
3. มีการบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีทักษะและสมรรถนะสูง (การได้มา พัฒนาและรักษา)	1. มีมาตรการในการปรับระบบการสรรหาบุคลากรโดยให้ความสำคัญกับขีดความสามารถและความเชี่ยวชาญด้านการวิจัย (ย.1 ก.1.1) 2. มีกลยุทธ์พัฒนาระบบบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร (ย.1 ก.1.2) 3. มีกลยุทธ์พัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานของบุคลากร (ย.1 ก.1.3) 4. มีมาตรการในการพัฒนาระบบแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) (ย.1 ก.1.4)
4. การสร้างและการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ	1. มีกลยุทธ์ในการส่งเสริม พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของผู้บริหารทุกระดับ (ย.2 ก.2.5) 2. มีกลยุทธ์ในการส่งเสริม เตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพรองรับตำแหน่งบริหาร (ย.2 ก.2.6)
มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)	
1. กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความถูกต้องและทันเวลา (เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา)	- มีมาตรการในการปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพทั้งระบบการวางแผน การสรรหาและการคัดเลือก (ย.1 ก.1.1)
2. มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง ทันสมัย ใช้ประกอบการตัดสินใจได้	- มีกลยุทธ์ในการพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถสนับสนุนกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ (ย.1 ก.1.5)
3. สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่องบประมาณรายจ่ายของส่วนงานเหมาะสม สะท้อนผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความ คุ้มค่า (Value for Money)	- สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่องบประมาณรายจ่ายของมหาวิทยาลัย ประมาณ ร้อยละ 40

HR Scorecard	แผนบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2558 - 2567
4. นำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล	- มีมาตรการ โครงการในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น ระบบรับสมัครงานออนไลน์ โครงการ e-Performance โครงการสำรวจค่าเฉลี่ยดัชนีความสุขออนไลน์ และการพัฒนาฐานข้อมูลบุคลากร เป็นต้น (ย.1 ก1.1,1.3,1.4,1.5)
มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)	
1. การรักษาบุคลากรที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย	-มีมาตรการในการพัฒนาระบบแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) (ย.1 ก.1.4)
2. ความพึงพอใจของบุคลากรต่อนโยบายมาตรการการบริหารทรัพยากรบุคคล	- มีการกำหนดตัวบ่งชี้เพื่อวัดระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (KPI 1.1) - มีโครงการติดตามและประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบบริหารทรัพยากรบุคคลออนไลน์ (ย.1 ก.1.4)
3. การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้มีทักษะและสมรรถนะสำหรับการบรรลุภารกิจ และป้าหมายองค์กร	- มียุทธศาสตร์ กลยุทธ์ มาตรการและโครงการในการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาทักษะ สมรรถนะและความก้าวหน้าของบุคลากรทุกระดับ (ย.2 ก.2.1-2.4)
4. มีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า สามารถจำแนกความแตกต่าง เชื่อมโยงกับผลตอบแทน	- มีกลยุทธ์ในการพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานของบุคลากร (ย.1 ก.1.3)
มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	
1. การรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และการดำเนินการทางวินัยบนหลักการของความสามารถหลักคุณธรรม หลักนิติธรรม หลักมนุษยธรรม	- มีระบบการร้องทุกข์ การดำเนินการตามจรรยาบรรณโดยมีคณะกรรมการอุทธรณ์ร้องทุกข์ และคณะกรรมการจรรยาบรรณประจำมหาวิทยาลัย - มีโครงการติดตามและประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบบริหารทรัพยากรบุคคลออนไลน์ (ย.1 ก.1.4)
2. ความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล	
มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	
1. ความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทางาน ระบบงาน และบรรยากาศ การทำงาน	- มีมาตรการในการจัดสภาพแวดล้อมให้น่าอยู่ เช่น โครงการ Green University โครงการเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace: Happy Worklife) (ย.1 ก.1.4)
2.การจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกนอกเหนือจากสวัสดิการที่กฎหมายกำหนด	- มีมาตรการในการสร้าง/ปรับปรุงระบบสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก (ย.1 ก.1.4)
3. การส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารบุคลากรและระหว่างบุคลากรด้วยกันเอง	- มีโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรและระหว่างบุคลากรด้วยกันเอง (ย.1 ก.1.4)

ระบบและกลไกการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ

แผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ปี พ.ศ. 2558 - 2567 เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย ปี พ.ศ. 2558 - 2567 ไปสู่การปฏิบัติ โดยจะดำเนินการใน 2 ระดับ คือ ระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงาน ฝ่าย งาน สำหรับการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ จะดำเนินการดังนี้

1. ถ่ายทอดแผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ปี พ.ศ. 2558 - 2567 สู่การปฏิบัติ ผ่านที่ประชุมคณบดี ผู้อำนวยการ และผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้ผู้บริหารทุกระดับมีความเข้าใจที่ตรงกัน ร่วมถ่ายทอดและดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน ให้สอดคล้องกับแผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ

2. การจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี ในลักษณะ Rolling Plan ที่มีการทบทวนและปรับปรุงให้ทันต่อสถานการณ์ทุกปี

3. มีระบบในการกำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ตามระยะเวลาที่กำหนด