



# แผนบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561



## คำนำ

ฝ่ายบริหารกลางและทรัพยากรบุคคล ได้จัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561 เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนยุทธศาสตร์ ระยะยาว (พ.ศ.2553-2567) มหาวิทยาลัยทักษิณ ยุทธศาสตร์ที่ 7 พัฒนาระบบบริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาลที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์โดยคำนึงถึงคุณภาพชีวิตและสุขภาพของสมาชิกในองค์กร เป้าประสงค์ 7.3 มีความสำเร็จของการบริหารจัดการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์โดยคำนึงถึงความสุข คุณภาพชีวิตและสภาพแวดล้อมของผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ และ เป้าประสงค์ 7.4 มีระบบและกลไกการพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาโครงสร้างเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการและแรงจูงใจที่เหมาะสม รวมทั้งระบบการกำกับตรวจสอบ ประเมินผลงานที่ชัดเจน โปร่งใส และแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561 เป้าประสงค์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กลยุทธ์ 4.2 พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานที่ดีขององค์กร ซึ่งแผนดังกล่าวได้ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการนโยบายและการพัฒนา มหาวิทยาลัยทักษิณ ในการประชุมครั้งที่ 6/2557 วันที่ 7 พฤษภาคม 2557 และที่ประชุมคณะบดี ผู้อำนวยการและผู้บริหารระดับสูง ในการประชุมครั้งที่ 4 /2557 วันที่ 19 พฤษภาคม 2557

แผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2561 ครอบคลุมด้านการวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การเสริมสร้าง ปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีสมรรถนะสอดคล้องตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ตลอดจนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีทัศนคติที่ดีต่อมหาวิทยาลัย รวมทั้งการพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ฉบับนี้ จะเป็นจุดเริ่มต้นในการเสริมสร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้โดยอาศัยความร่วมมือจากผู้บริหารและบุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกท่านในการผลักดันแผนดังกล่าวให้เกิดผลเป็นรูปธรรมและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อมหาวิทยาลัยต่อไป

ฝ่ายบริหารกลางและทรัพยากรบุคคล

มหาวิทยาลัยทักษิณ

2557

## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
1. บทสรุปผู้บริหาร	1-4
2. สรุปสาระสำคัญของแผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561	5-12
3. แผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561	13-23
4. ภาคผนวก	24-33

# บทสรุปผู้บริหาร

## บทสรุปผู้บริหาร

ทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดของมหาวิทยาลัย เนื่องจากบุคลากรเป็นหนึ่งในปัจจัยความสำเร็จ ที่จะร่วมผลักดันภารกิจของมหาวิทยาลัยให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์หรือขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนด ดังนั้น การบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหาหรือการคัดเลือก การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ ความสามารถ มีสมรรถนะสอดคล้องตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ตลอดจนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีทัศนคติที่ดีต่อมหาวิทยาลัย รวมทั้งการรักษาบุคลากรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้มหาวิทยาลัยเจริญก้าวหน้าและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จำเป็นอย่างยิ่งที่มหาวิทยาลัยจะต้องวางแผนด้านทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน ครบวงจร

แผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2561 ได้จัดทำให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและนโยบายของมหาวิทยาลัย โดยได้นำยุทธศาสตร์ของแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว (พ.ศ.2553-2567) มหาวิทยาลัยทักษิณ ยุทธศาสตร์ที่ 7 พัฒนาระบบบริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาลที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์โดยคำนึงถึงคุณภาพชีวิตและสุขภาวะของสมาชิกในองค์กร เป้าประสงค์ 7.3 มีความสำเร็จของการบริหารจัดการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์โดยคำนึงถึงความสุข คุณภาพชีวิตและสภาพแวดล้อมของผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ และเป้าประสงค์ 7.4 มีระบบและกลไกการพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาโครงสร้างเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการและแรงจูงใจที่เหมาะสม รวมทั้งระบบการกำกับตรวจสอบ ประเมินผลงานที่ชัดเจน โปร่งใส และแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561 เป้าประสงค์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กลยุทธ์ 4.2 พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานที่ดีขององค์กร มาใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561 โดยได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2557-2561 ดังนี้

1. วางแผนกำลังคน สรรหา และคัดเลือกบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย
2. เสริมสร้าง ปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อหล่อหลอมและสร้างวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยทักษิณ

3. พัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะ ทักษะทางวิชาชีพและความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)
4. พัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและสมรรถนะในการปฏิบัติงาน
5. เสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี สามารถกระตุ้นให้บุคลากรทุ่มเทในการปฏิบัติงานมีความรัก และความผูกพันกับองค์กร
6. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

**เป้าหมายตัวบ่งชี้หลักที่กำหนด มีดังนี้**

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 วางแผนกำลังคน สรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย**

ตัวบ่งชี้หลัก	หน่วย นับ	เป้าหมาย				
		2557	2558	2559	2560	2561
1. ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก	ร้อยละ	39	42	45	48	50

โดยได้จัดทำโครงการ/กิจกรรมสนับสนุนยุทธศาสตร์ที่ 1 จำนวน 5 โครงการ

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้าง ปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อหล่อหลอมและสร้างวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยทักษิณ**

ตัวบ่งชี้หลัก	หน่วย นับ	เป้าหมาย				
		2557	2558	2559	2560	2561
1. ระดับผลการประเมินพฤติกรรม/คุณลักษณะของบุคลากรที่สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	ระดับ	-	-	3.00	3.51	3.75

โดยได้จัดทำโครงการ/กิจกรรมสนับสนุนยุทธศาสตร์ที่ 2 จำนวน 3 โครงการ

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะ ทักษะทางวิชาชีพ และความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)**

ตัวบ่งชี้หลัก	หน่วย นับ	เป้าหมาย				
		2557	2558	2559	2560	2561
1. ร้อยละของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาตามแผน	ร้อยละ	80	85	90	95	95
2. ร้อยละของอาจารย์ที่มีผลงานวิจัยต่ออาจารย์ประจำทั้งหมด	ร้อยละ	30	35	40	50	50
3. ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ	ร้อยละ	20	22	24	26	28
4. ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ต่อบุคลากรที่ขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น	ร้อยละ	80	90	90	100	100

โดยได้จัดทำโครงการ/กิจกรรมสนับสนุนยุทธศาสตร์ที่ 3 จำนวน 23 โครงการ

**ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและสมรรถนะในการปฏิบัติงาน**

ตัวบ่งชี้หลัก	หน่วย นับ	เป้าหมาย				
		2557	2558	2559	2560	2561
1. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ระดับ	-	-	3.00	3.25	3.51

โดยได้จัดทำโครงการ/กิจกรรมสนับสนุนยุทธศาสตร์ที่ 4 จำนวน 4 โครงการ

**ยุทธศาสตร์ที่ 5 เสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี สามารถกระตุ้นให้บุคลากรทุ่มเทในการปฏิบัติงานมีความรักและความผูกพันกับองค์กร**

ตัวบ่งชี้หลัก	หน่วย นับ	เป้าหมาย				
		2557	2558	2559	2560	2561
1. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน	ระดับ	-	-	3.25	3.51	3.51
2. ระดับความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัย	ระดับ	-	-	3.00	3.25	3.51

โดยได้จัดทำโครงการ/กิจกรรมสนับสนุนยุทธศาสตร์ที่ 5 จำนวน 4 โครงการ

**ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล**

ตัวบ่งชี้หลัก	หน่วยนับ	เป้าหมาย				
		2557	2558	2559	2560	2561
1. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล	ระดับ	3.75	4.00	4.15	4.30	4.50

โดยได้จัดทำโครงการ/กิจกรรมสนับสนุนยุทธศาสตร์ที่ 6 จำนวน 1 โครงการ

รวมโครงการ/กิจกรรมตามแผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561 ทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ จำนวน 39 โครงการ/กิจกรรม ซึ่งแผน ฯ ดังกล่าว จะเป็นเครื่องมือและแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลมหาวิทยาลัยทักษิณในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561 ต่อไป



**สรุปสาระสำคัญแผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ**  
**ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561**

การจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2561 ได้จัดทำให้สอดคล้องกับนโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยทั้งแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว (พ.ศ. 2553-2567) และแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561 ดังนี้

**แผนยุทธศาสตร์ระยะยาว (พ.ศ. 2553-2567)**

ยุทธศาสตร์ที่ 7 พัฒนาระบบบริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาลที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์โดยคำนึงถึงคุณภาพชีวิตและสุขภาพของสมาชิกในองค์กร

เป้าประสงค์ 7.3 มีความสำเร็จของการบริหารจัดการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์โดยคำนึงถึงความสุข คุณภาพชีวิตและสภาพแวดล้อมของผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ

เป้าประสงค์ 7.4 มีระบบและกลไกการพัฒนานุคลากรเพื่อพัฒนาโครงสร้างเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการและแรงจูงใจที่เหมาะสม รวมทั้งระบบการกำกับตรวจสอบ ประเมินผลงานที่ชัดเจน โปร่งใส

**แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยทักษิณ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561)**

เป้าประสงค์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กลยุทธ์ 4.2 พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานที่ดีขององค์กร

จากยุทธศาสตร์ที่ 7 เป้าประสงค์ 7.3 เป้าประสงค์ 7.4 ของแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว (พ.ศ. 2553-2567) และเป้าประสงค์ที่ 4 กลยุทธ์ 4.2 ของแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยทักษิณ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561) ได้นำมาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคลมหาวิทยาลัยทักษิณ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561) 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

**ยุทธศาสตร์**

1. วางแผนกำลังคน สรรหา และคัดเลือกบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย
2. เสริมสร้าง ปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อหล่อหลอมและสร้างวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยทักษิณ

3. พัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะ ทักษะทางวิชาชีพและความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)
4. พัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและสมรรถนะในการปฏิบัติงาน
5. เสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี สามารถกระตุ้นให้บุคลากรทุ่มเทในการปฏิบัติงาน มีความรัก และความผูกพันกับองค์กร
6. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

### เป้าหมาย

1. ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 39 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 เป็นร้อยละ 50 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561
2. ระดับผลการประเมินพฤติกรรม/คุณลักษณะของบุคลากรที่สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรเพิ่มขึ้นจาก 3.00 คะแนน ในปีงบประมาณ พ.ศ.2559 เป็น 3.75 คะแนน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561
3. ร้อยละของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาตามแผน เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 80 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 เป็นร้อยละ 95 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561
4. ร้อยละของอาจารย์ที่มีผลงานวิจัยต่ออาจารย์ประจำทั้งหมดเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 30 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 เป็นร้อยละ 50 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561
5. ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 20 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 เป็นร้อยละ 28 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561
6. ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งต่อบุคลากรที่ขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 80 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 เป็นร้อยละ 100 ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2560-2561
7. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพิ่มขึ้นจาก 3.00 คะแนน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 เป็น 3.51 คะแนน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561
8. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน เพิ่มขึ้นจาก 3.25 คะแนน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 เป็น 3.51 คะแนน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561
9. ระดับความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้นจาก 3.00 คะแนน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 เป็น 3.51 คะแนน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

10. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล เพิ่มขึ้นจาก 3.75 คะแนน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 เป็น 4.50 คะแนน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

### ผลลัพธ์และตัวบ่งชี้

1. ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก
2. ระดับผลการประเมินพฤติกรรม/คุณลักษณะของบุคลากรที่สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร
3. ร้อยละของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาตามแผน
4. ร้อยละของอาจารย์ที่มีผลงานวิจัยต่ออาจารย์ประจำทั้งหมด
5. ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น
6. ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ต่อบุคลากรที่ขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น
7. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน
8. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน
9. ระดับความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัย
10. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล

### กลยุทธ์ในการดำเนินงาน

1. จัดทำแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับแผนวิชาการและแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
2. พัฒนาแนวทางและหลักเกณฑ์การวิเคราะห์อัตรากำลังเพื่อการวางแผนกำลังคนที่มีประสิทธิภาพ
3. สร้างระบบการสรรหาบุคลากรเชิงรุกและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีทัศนคติที่ดีเข้าสู่องค์กร
4. กระตุ้น สร้างความตระหนักและเสริมสร้างให้บุคลากรเห็นความสำคัญของค่านิยม
5. พัฒนาระบบและกลไกในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายวิชาการ
6. ส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการด้านการจัดการเรียนรู้
7. ส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนา ศักยภาพบุคลากรสายวิชาการด้านการวิจัย

8. ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนทุกระดับอย่างต่อเนื่อง
9. กระตุ้นให้บุคลากรสายสนับสนุนสร้างสรรค์ผลงานเพื่อพัฒนางานและความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)
10. สร้างระบบการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับและระบบเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อรับช่วงงานด้านบริหาร
11. พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่โปร่งใส เป็นธรรม
12. พัฒนาระบบบริหารค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน (Performance-Based Pay) ที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงาน
13. สร้างระบบการให้รางวัล การสร้างแรงจูงใจและระบบสวัสดิการที่สามารถกระตุ้นให้บุคลากรทุ่มเทในการปฏิบัติงาน และมีความผูกพันกับองค์กร
14. พัฒนาระบบและกลไกในการเสริมสร้างความรัก ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร
15. ใช้ความสามารถของระบบ ICT ในการพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

#### แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

1. วิเคราะห์สภาพอัตรากำลังปัจจุบันให้มีความเหมาะสมกับภาระงานและโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัย
2. วิเคราะห์ปริมาณงานและภาระงานเพื่อจัดทำแผนความต้องการอัตรากำลัง
3. โครงการปรับปรุงข้อบังคับ ระเบียบเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล
4. โครงการปรับปรุงระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรสายวิชาการ
5. โครงการศึกษาและปรับปรุงระบบการประเมินบุคลากรใหม่เพื่อต่อสัญญาจ้าง
6. โครงการถ่ายทอดและปลูกฝังค่านิยมหลักและวัฒนธรรมองค์กร
7. โครงการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรแก่บุคลากร
8. โครงการประเมินพฤติกรรม/คุณลักษณะที่สอดคล้องกับค่านิยมหลักและวัฒนธรรมองค์กร
9. โครงการพัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ
10. โครงการพัฒนาระบบประเมินสมรรถนะของบุคลากรสายวิชาการ
11. โครงการอบรมหลักสูตรการเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา

12. โครงการอบรมการพัฒนาเทคนิคและวิธีการเรียนการสอนโดยใช้ภาษาอังกฤษ
13. โครงการอบรมการพัฒนาผลงานทางวิชาการ
14. โครงการพัฒนาอาจารย์ที่ปรึกษาทางวิชาการ
15. โครงการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการด้านสหกิจศึกษา
16. โครงการฝึกอบรมบุคลากรเกี่ยวกับการประกันคุณภาพหลักสูตร
17. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องการจัดการศึกษาแนวศิลปวิทยาศาสตร์
18. โครงการคัดเลือกอาจารย์ตัวอย่างด้านการเรียนการสอน
19. โครงการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย
20. โครงการพัฒนาระบบพี่เลี้ยงนักวิจัย
21. โครงการแลกเปลี่ยนนักวิจัยกับองค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศ
22. โครงการส่งเสริมการเชิดชูเกียรตินักวิจัย
23. โครงการพัฒนาบุคลากรร่วมกับมหาวิทยาลัยในประเทศใกล้เคียงในลักษณะ

#### Shadowing Program

24. โครงการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก (Core Competencies)
25. โครงการพัฒนางาน พัฒนาคณะ: หนึ่งหน่วยงาน หนึ่งนวัตกรรม
26. โครงการอบรมการจัดทำผลงานเพื่อขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น
27. โครงการพัฒนาระบบสนับสนุนเส้นทางความก้าวหน้าตามสายงาน (Career Path)
28. โครงการ R2R จากปัญหาหน้างาน
29. โครงการอบรม การเป็นพี่เลี้ยงและโค้ชทีมงานมืออาชีพ
30. โครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรด้านการบริหารจัดการ
  - กลุ่มอนาคต ม.ทักษิณ
  - การพัฒนาหลักสูตรนักบริหารอุดมศึกษาระดับสูง (นบส.)
  - การพัฒนาหลักสูตรหลักสูตรนักบริหารอุดมศึกษา (นบอ.)

31. โครงการพัฒนาระบบการจัดทำข้อตกลงร่วมก่อนการปฏิบัติงาน (Performance Agreement) ระดับส่วนงาน/ฝ่าย/งานและระดับบุคคลของบุคลากรสายสนับสนุน

32. โครงการพัฒนามาตรฐานภาระงานสายสนับสนุน

33. โครงการศึกษาและวิเคราะห์การบริหารค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน

34. โครงการ e-Performance

35. โครงการศึกษารูปแบบการจัดสวัสดิการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐและองค์กร

ชั้นนำ

36. โครงการเสริมสร้างความรักความผูกพันกับองค์กร

37. โครงการเสริมสร้างความสุขในองค์กร

38. โครงการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร/ระหว่างบุคลากรกับ

บุคลากร

39. โครงการปรับปรุงและพัฒนาระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล

### **การขับเคลื่อนและการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ**

1. การถ่ายทอด

2. การติดตามและการประเมินผลการดำเนินงานตามแผน

การกำหนดตัวบ่งชี้หลักตามแผนบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561

ยุทธศาสตร์	ตัวบ่งชี้	หน่วย นับ	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2557	2558	2559	2560	2561	
1. วางแผนกำลังคน สรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย	1. ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก		39	42	45	48	50	- รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและกิจการสภามหาวิทยาลัย - รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคล
2. เสริมสร้าง plugged ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อหล่อหลอมและสร้างวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยทักษิณ	1. ระดับผลการประเมินพฤติกรรม/คุณลักษณะที่สอดคล้องกับค่านิยมหลักและวัฒนธรรมองค์กร	ระดับ	-	-	3.00	3.51	3.75	- รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคล
3. พัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะ ทักษะทางวิชาชีพและความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)	1. ร้อยละของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนา	ร้อยละ	80	85	90	95	95	- รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาการศึกษาและวิจัย
	2. ร้อยละของอาจารย์ที่มีผลงานวิจัยต่ออาจารย์ประจำทั้งหมด	ร้อยละ	30	35	40	50	50	- รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคล
	3. ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ	ร้อยละ	20	22	24	26	28	

ยุทธศาสตร์	ตัวบ่งชี้	หน่วย นับ	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2557	2558	2559	2560	2561	
	4. ร้อยละของบุคลากรสาย สนับสนุนที่ได้รับการเลื่อน ตำแหน่ง ต่อบุคลากรที่ขอ กำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น	ร้อยละ	80	90	90	90	90	
4. พัฒนาระบบบริหารผลการ ปฏิบัติงานเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และ สมรรถนะในการปฏิบัติงาน	1.ระดับความพึงพอใจของ บุคลากรต่อระบบการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน	ระดับ	-	-	3.00	3.25	3.51	- รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนา องค์กรและทรัพยากรบุคคล
5. เสริมสร้างคุณภาพชีวิตการ ทำงานที่ดี สามารถกระตุ้นให้ บุคลากรทุ่มเทในการปฏิบัติงาน มีความรัก และความผูกพันกับ องค์กร	1. ระดับความพึงพอใจของ บุคลากรต่อคุณภาพชีวิตการ ทำงาน	ระดับ	-	-	3.25	3.51	3.51	- รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนา องค์กรและทรัพยากรบุคคล
	2. ระดับความผูกพันของ บุคลากรต่อมหาวิทยาลัย		-	-	3.00	3.25	3.51	
6. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อ สนับสนุนระบบการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	1. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ ระบบสารสนเทศการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	ระดับ	3.75	4.00	4.15	4.30	4.50	- รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนา องค์กรและทรัพยากรบุคคล



**แผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ**  
**ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561**

แผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561

ยุทธศาสตร์ 1 วางแผนกำลังคน สรรหา และคัดเลือกบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด					โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ
			2557	2558	2559	2560	2561		2557	2558	2559	2560	2561	
ป.1 แผนอัตรากำลัง สอดคล้องกับภารกิจ และทิศทางการ พัฒนามหาวิทยาลัย	ก.1 จัดทำแผนอัตรากำลัง ให้สอดคล้องกับแผน วิชาการและแผน ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	1.ร้อยละของอาจารย์ ประจำที่มีคุณวุฒิ ปริญญาเอก	39	42	45	48	50	1.วิเคราะห์สภาพ อัตรากำลังปัจจุบันให้มี ความเหมาะสมกับภาระ งานและโครงสร้างองค์กร ของมหาวิทยาลัย	✓	✓	-	-	-	รองอธิการบดี ฝ่ายวางแผน และกิจการสภามหาวิทยาลัย
									2.วิเคราะห์ปริมาณงาน และภาระงานเพื่อจัดทำ แผนความต้องการ อัตรากำลัง	✓	✓	✓	-	
ป.2 การสรรหา คัดเลือกบุคลากรที่มี ความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับงาน องค์กรและสอดคล้อง กับแผนอัตรากำลัง	ก.3 สร้างระบบการสรรหา บุคลากรเชิงรุกและคัดเลือก บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีทัศนคติที่ดี และความพร้อมด้านจิตใจ เข้าสู่องค์กร						3.โครงการปรับปรุง ข้อบังคับ ระเบียบ เกี่ยวกับการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	✓	✓	-	-	-	รองอธิการบดีฝ่าย พัฒนางค์กรและ ทรัพยากรบุคคล	

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด					โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ
			2557	2558	2559	2560	2561		2557	2558	2559	2560	2561	
								4. โครงการปรับปรุงระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรสายวิชาการ	✓	-	-	-	-	
								5. โครงการศึกษาและปรับปรุงระบบการประเมินบุคลากรใหม่เพื่อต่อสัญญาจ้าง	-	✓	✓	-	-	

ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้าง plugged ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อหล่อหลอมและสร้างวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยทักษิณ

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด					โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ
			2557	2558	2559	2560	2561		2557	2558	2559	2560	2561	
ป.1 บุคลากรตระหนักเห็นความสำคัญของค่านิยม ยึดถือและนำไปปฏิบัติเป็นวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยทักษิณ	ก.1 กระตุ้นและสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นความสำคัญของค่านิยม	1. ระดับพฤติกรรม/คุณลักษณะของบุคลากรที่สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	-	-	-	3.51	3.75	1. โครงการถ่ายทอดและปลุกฝังค่านิยมหลักและวัฒนธรรมองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคล
								2.โครงการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรแก่บุคลากร	-	✓	✓	✓	✓	

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด					โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ
			2557	2558	2559	2560	2561		2557	2558	2559	2560	2561	
								3. โครงการประเมิน พฤติกรรม/ คุณลักษณะที่สอดคล้อง กับค่านิยมหลักและ วัฒนธรรมองค์กร	-	-	-	✓	✓	

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะ ทักษะทางวิชาชีพและความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด					โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ
			2557	2558	2559	2560	2561		2557	2558	2559	2560	2561	
ป.1 บุคลากรมีขีด ความสามารถ มี ศักยภาพ สามารถ ปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความก้าวหน้า ในสายอาชีพ (Career Path) ตามกรอบ เวลาที่กำหนด	ก.1 พัฒนาระบบและกลไก ในการพัฒนาศักยภาพ บุคลากรสายวิชาการ	1.ร้อยละของบุคลากร กลุ่มเป้าหมายที่ได้รับ การพัฒนาตามแผน	70	80	85	90	90	1. โครงการพัฒนาระบบ การพัฒนาบุคลากรสาย วิชาการ 2. โครงการพัฒนาระบบ ประเมินสมรรถนะของ บุคลากรสายวิชาการ	-	✓	✓	✓	✓	- รองอธิการบดี ฝ่ายพัฒนาการ ศึกษาและวิจัย - รองอธิการบดี ฝ่ายพัฒนาองค์กร และทรัพยากรบุคคล

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด					โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ
			2557	2558	2559	2560	2561		2557	2558	2559	2560	2561	
	ก. 2 ส่งเสริม และสนับสนุน การพัฒนาบุคลากรสาย วิชาการด้านการจัดการเรียนรู้	2. ร้อยละของอาจารย์ ประจำที่ดำรงตำแหน่ง ทางวิชาการ	20	22	24	26	28	1. โครงการอบรมหลักสูตร การเสริมสร้างสมรรถนะ การจัดการเรียนการสอน ระดับอุดมศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	
								2. โครงการอบรมการ พัฒนาเทคนิคและวิธีการ เรียนการสอนโดยใช้ ภาษาอังกฤษ	-	✓	✓	✓	✓	
								3. โครงการอบรมการ พัฒนาผลงานทางวิชาการ	-	✓	✓	✓	✓	
								4. โครงการพัฒนา อาจารย์ที่ปรึกษาทาง วิชาการ		✓	✓	✓	✓	
								5. โครงการพัฒนา บุคลากรสายวิชาการ ด้านสหกิจศึกษา		✓	✓	✓	✓	
								6. โครงการฝึกอบรม บุคลากรเกี่ยวกับการ ประกันคุณภาพหลักสูตร	✓	✓	✓	✓	✓	

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด					โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ
			2557	2558	2559	2560	2561		2557	2558	2559	2560	2561	
								7. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องการจัดการศึกษาแนวศิลปวิทยาศาสตร์	✓	-	✓	-	✓	
								8. โครงการคัดเลือกอาจารย์ตัวอย่างด้านการเรียนการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	
	ก.3 ส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพการวิจัยของบุคลากรสายวิชาการ	3. ร้อยละอาจารย์ที่มีผลงานวิจัยต่ออาจารย์ประจำทั้งหมด	30	35	40	50	50	1. โครงการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย	✓	✓	✓	✓	✓	
								2. โครงการพัฒนาระบบที่เลี้ยงนักวิจัย	-	✓	✓	✓	✓	
								3. โครงการแลกเปลี่ยนนักวิจัยกับองค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศ	-	✓	✓	✓	✓	
								4.โครงการส่งเสริมการเชิญเกียรติ์นักวิจัย	✓	✓	✓	✓	✓	

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด					โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ
			2557	2558	2559	2560	2561		2557	2558	2559	2560	2561	
	ก.4 ส่งเสริม พัฒนา บุคลากรสายสนับสนุนทุกระดับอย่างต่อเนื่อง	4. ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ต่อ บุคลากรที่ขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น	80	90	90	90	90	1. โครงการพัฒนาบุคลากรร่วมกับมหาวิทยาลัยในประเทศ ใกล้เคียงในลักษณะ Shadowing Program	✓	✓	✓	✓	✓	ผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์
	5. กระตุ้นให้บุคลากรสายสนับสนุนสร้างสรรค์ผลงาน เพื่อพัฒนางานและความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)							2.โครงการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก (Core Competencies)	-	-	✓	✓	✓	
								3.โครงการพัฒนางานพัฒนาคน: หนึ่งหน่วยงาน หนึ่งนวัตกรรม	-	-	✓	✓	✓	
								4. โครงการอบรมการจัดทำผลงานเพื่อขอ กำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น	✓	✓	✓	✓	✓	

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด					โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ
			2557	2558	2559	2560	2561		2557	2558	2559	2560	2561	
								5.โครงการพัฒนาระบบสนับสนุนเส้นทางความก้าวหน้าตามสายงาน (Career Path)	✓	✓	✓	✓	✓	
								6.โครงการ R2R จากปัญหาหน้างาน	✓	-	✓	-	✓	
								7. โครงการอบรม การเป็นพี่เลี้ยงและโค้ชทีมงานมืออาชีพ	-	-	✓	-	-	
ป.2 ผู้บริหารทุกระดับได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง และบุคลากรมีศักยภาพ มีความพร้อมที่จะรับช่วงงานด้านบริหาร	ก.6 สร้างระบบการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับและระบบเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อรับช่วงงานด้านบริหาร	6. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบการพัฒนาผู้บริหารและระบบเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อรับช่วงงานด้านบริหาร	1	3	4	5	5	1. โครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรด้านการบริหารจัดการ	✓	✓	✓	✓	✓	รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคล
								- การพัฒนาหลักสูตรผู้บริหารสายสนับสนุน	-	✓	✓	✓	✓	



เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด					โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ
			2557	2558	2559	2560	2561		2557	2558	2559	2560	2561	
								- การพัฒนาหลักสูตร หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง	-	✓	✓	✓	✓	

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด					โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ
			2557	2558	2559	2560	2561		2557	2558	2559	2560	2561	
ป.1 ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เชื่อมโยงกับระบบการบริหาร ค่าตอบแทนและระบบการพัฒนาบุคลากร	ก.1 พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่โปร่งใส เป็นธรรม	1.ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน	-		3.00	3.25	3.51	1. โครงการพัฒนาระบบการจัดทำข้อตกลงร่วมก่อนการปฏิบัติงาน (Performance Agreement) ระดับส่วนงาน/งานและระดับบุคคลของบุคลากรสายสนับสนุน	✓	✓	✓	-	-	รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคล
	ก.2 พัฒนาระบบบริหารค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน (Performance - Based Pay)							2.โครงการพัฒนามาตรฐานภาระงานสายสนับสนุน	✓	✓	-	-	-	

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด					โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ
			2557	2558	2559	2560	2561		2557	2558	2559	2560	2561	
								3. โครงการศึกษาและวิเคราะห์การบริหารค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน	-	✓	✓	-	-	
								4. โครงการ e-Performance	-	-	✓	✓	✓	

ยุทธศาสตร์ที่ 5 เสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี สามารถกระตุ้นให้บุคลากรทุ่มเทในการปฏิบัติงาน มีความรักและความผูกพันกับองค์กร

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด					โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ
			2557	2558	2559	2560	2561		2557	2558	2559	2560	2561	
ป.1 บุคลากรได้รับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี สามารถกระตุ้นให้เกิดการทุ่มเทในการปฏิบัติงาน และมีความผูกพันกับองค์กร	ก.1 สร้างระบบการให้รางวัลการสร้างแรงจูงใจและระบบสวัสดิการที่สามารถกระตุ้นให้บุคลากรทุ่มเทในการปฏิบัติงาน และมีความผูกพันกับองค์กร	1. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน	-		3.25	3.51	3.51	1.โครงการศึกษารูปแบบการจัดสวัสดิการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐและองค์กรชั้นนำ	-	✓	✓	-	-	รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคล

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด					โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ
			2557	2558	2559	2560	2561		2557	2558	2559	2560	2561	
	ก.2 พัฒนาระบบและกลไกในการเสริมสร้างความรักความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร	2.ระดับความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัย	-	-	3.00	3.25	3.51	2.โครงการเสริมสร้างความรักความผูกพันกับองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	
								3. โครงการเสริมสร้างความสุขในองค์กร	-	✓	✓	✓	✓	
								4. โครงการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร/ระหว่างบุคลากรกับบุคลากร	-	✓	✓	✓	✓	

ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด					โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ
			2557	2558	2559	2560	2561		2557	2558	2559	2560	2561	
ป.1 ระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สามารถสนับสนุนการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ก.1 ใช้ความสามารถของระบบ ICT ในการพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	1. ความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล	3.75	4.00	4.15	4.30	4.50	1.โครงการปรับปรุงและพัฒนาระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล	✓	✓	✓	-	-	- รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคล

## ภาคผนวก

## ขั้นตอน/กระบวนการพัฒนาแผน

1. รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
2. ประเมินสถานการณ์ภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล
3. กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตัวบ่งชี้ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
4. กำหนดโครงการ กิจกรรม
5. เสนอ ร่าง แผนบริหารทรัพยากรบุคคลต่อคณะกรรมการนโยบายและกรรมการที่เกี่ยวข้อง
6. ถ่ายทอดแผนบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561 เพื่อนำสู่การปฏิบัติ
7. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล

ข้อมูลบุคลากรมหาวิทยาลัยทักษิณ

ประเภทบุคลากร	ประเภทบุคลากร		รวม	ประเภทบุคลากรจำแนกตาม วิทยาเขต			รวม	สัดส่วนสายคณาจารย์ :สายสนับสนุน
	สาย คณาจารย์	สาย สนับสนุน		สงขลา	พัทลุง	กรุงเทพฯ		
ข้าราชการ	27	40	67	53	14	-	67	
พนักงานมหาวิทยาลัย	381	377	758	486	272	-	758	
ลูกจ้างของส่วนราชการ	0	36	36	34	2	-	36	
ลูกจ้างของมหาวิทยาลัย	15	201	216	114	102	-	216	
พนักงานวิทยาลัย	8	42	50	-	-	50	50	
ลูกจ้างของวิทยาลัย	0	1	1	-	-	1	1	
ลูกจ้างของมหาวิทยาลัย (ผู้มีอายุเกิน ๖๐ ปี)	11	0	11	8	3	-	11	
ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ	4	0	4	4	-	-	4	
ลูกจ้างชั่วคราวชาว ต่างประเทศ	9	1	10	8	2	-	10	
<b>รวม</b>	<b>455</b>	<b>698</b>	<b>1153</b>	<b>707</b>	<b>395</b>	<b>51</b>	<b>1153</b>	

จำนวนบุคลากรจำแนกตามช่วงอายุ

ช่วงอายุ	สายคณาจารย์		สายสนับสนุน		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 40 ปี	237	52.09	462	66.19	699	60.62
40 ปี ขึ้นไป	218	47.91	236	33.81	454	39.38
<b>รวม</b>	<b>455</b>	<b>100.00</b>	<b>698</b>	<b>100.00</b>	<b>1,153</b>	<b>100.00</b>

จำนวนบุคลากรมหาวิทยาลัยทักษิณ สายคณาจารย์

ประเภทบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ	วุฒิการศึกษา			ตำแหน่งทางวิชาการ			
			ป.ตรี	ป.โท	ป.เอก	ศ.	รศ.	ผศ.	อ.
ข้าราชการ	27	5.90	-	11	16	-	1	14	12
พนักงานมหาวิทยาลัย	381	83.74	16	216	149	-	12	49	320
ลูกจ้างของมหาวิทยาลัย	39	8.58	9	22	8	2	2	4	31
พนักงานวิทยาลัย	8	1.76	-	7	1	-	-	-	8
<b>รวม</b>	<b>455</b>	<b>100</b>							
<b>รวมจำนวน (คน)</b>			<b>25</b>	<b>256</b>	<b>174</b>	<b>2</b>	<b>15</b>	<b>67</b>	<b>371</b>
<b>คิดเป็นร้อยละ</b>			<b>5.50</b>	<b>56.26</b>	<b>38.24</b>	<b>0.44</b>	<b>3.30</b>	<b>14.73</b>	<b>81.53</b>

จำนวนบุคลากรมหาวิทยาลัยทักษิณ ที่จะเกษียณอายุราชการ ในอีก 5 ปี

ตำแหน่ง	ปีที่เกษียณ					รวม
	2557	2558	2559	2560	2561	
ศาสตราจารย์	-	-	-	-	-	-
รองศาสตราจารย์	2	1	-	3	1	7
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	2	-	4	2	1	9
อาจารย์	3	4	4	3	3	17
<b>รวม</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>33</b>
ชำนาญการพิเศษ	1	-	2	2	1	6
ชำนาญการ	2	3	1	3	1	10
ปฏิบัติการ	2	-	-	1	-	3
<b>รวม</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>19</b>
<b>รวม</b>						<b>52</b>



จำนวนบุคลากรมหาวิทยาลัยทักษิณ สายสนับสนุน

ประเภทบุคลากร	จำนวน (คน)	ร้อยละ	วุฒิการศึกษา				ระดับตำแหน่ง			
			ต่ำกว่าป.ตรี	ป.ตรี	ป.โท	ป.เอก	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ
ข้าราชการ	40	5.73	-	20	20	-	7	28	5	-
พนักงานมหาวิทยาลัย	377	54.01	2	256	116	2	327	39	11	-
ลูกจ้างของส่วนราชการ	36	5.16	31	5	-	-	-	-	-	-
ลูกจ้างของมหาวิทยาลัย	202	28.94	110	89	2	1	-	-	-	-
พนักงานวิทยาลัย	42	6.02	4	24	14	-	42	-	-	-
ลูกจ้างของวิทยาลัย	1	0.14	-	1	-	-	-	-	-	-
รวมจำนวน (คน)	698	100	-	-	-	-	-	-	-	-
รวมจำนวน (คน)			147	395	152	3	376	67	16	-
คิดเป็นร้อยละ			21.06	56.59	21.77	0.50	81.92	14.60	3.49	--

จำนวนบุคลากรที่มีคุณสมบัติครบตามหลักเกณฑ์ที่จะขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ

ประเภทบุคลากร	จำนวน	ร้อยละของบุคลากรทั้งหมด
สายคณาจารย์	226	46.9
สายสนับสนุน	256	53.1
รวม	482	100

\*ข้อมูล ณ วันที่ 18 เมษายน 2557

**ข้อมูลส่วนต่างระหว่างสมรรถนะ/ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน  
และทักษะตามความเป็นจริงของบุคลากรสายสนับสนุน  
(เฉพาะหัวหน้าสำนักงาน หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน)**

ลำดับ ที่	สมรรถนะด้านการบริหาร	ภาวะผู้นำ	การควบคุมตนเอง	การคิดเชิงกลยุทธ์	การพัฒนาศักยภาพคน	การให้อำนาจแก่ผู้อื่น	การมองภาพองค์รวม	ศิลปะการสื่อสารสูงใจ	การดำเนินการเชิงรุก	การบริหารผลการ ปฏิบัติงาน
	ส่วนงาน									
1	คณะวิทยาศาสตร์	1.00	0.17	1.00	1.17	0.83	0.83	1.00	1.33	1.33
2	คณะศึกษาศาสตร์	0.00	0.00	1.00	1.00	1.00	0.00	0.00	1.00	0.00
3	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	0.37	0.31	0.43	9.84	0.31	0.15	-0.06	0.00	-0.11
4	คณะเทคโนโลยีและการพัฒนาชุมชน	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
5	คณะวิทยาการสุขภาพฯ	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
6	คณะเศรษฐศาสตร์ฯ	1.00	0.00	1.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.00	1.00
7	บัณฑิตวิทยาลัย	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.00	1.00
8	สถาบันปฏิบัติการชุมชน	0.00	0.00	0.00	1.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
9	สถาบันทักษิณคดีศึกษา	1.00	0.00	0.00	2.00	0.00	0.00	0.00	1.00	0.00
10	สถาบันวิจัยและพัฒนา	1.00	0.00	2.00	2.00	1.00	1.00	0.00	1.00	0.00
11	สำนักคอมพิวเตอร์	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
12	สำนักหอสมุด	1.16	1.17	1.00	1.00	0.50	0.84	1.16	0.67	1.00
13	ฝ่ายบริหารกลางฯ	1.00	1.00	1.00	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	1.00
14	ฝ่ายวิชาการและประกันคุณภาพฯ	1.00	1.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.00	1.00	1.00
15	ฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
16	ฝ่ายกิจการนิสิตวิทยาเขตพัทลุง	1.00	0.00	1.00	0.00	-1.00	0.00	0.00	0.00	0.00
17	ฝ่ายบริหารสภามหาวิทยาลัย	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
18	ฝ่ายบริหารวิทยาเขตสงขลา	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	2.00	2.00	2.00	2.00
19	ฝ่ายบริหารวิทยาเขตพัทลุง	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

ลำดับที่	สมรรถนะด้านการบริหาร	ภาวะผู้นำ	การควบคุมตนเอง	การคิดเชิงกลยุทธ์	การพัฒนาศักยภาพคน	การให้อำนาจแก่ผู้อื่น	การมองภาพองค์รวม	ศิลปะการสื่อสารสูงใจ	การดำเนินการเชิงรุก	การบริหารผลการปฏิบัติงาน
	ส่วนงาน									
20	ฝ่ายตรวจสอบภายใน	0.00	0.00	1.00	0.00	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00
21	งานวิเทศสัมพันธ์	1.00	0.00	1.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.00	0.00
ผลรวม		8.93	3.05	8.93	17.51	3.04	3.32	6.40	11.40	7.62
ค่าเฉลี่ย		0.43	0.15	0.43	0.84	0.15	0.16	0.31	0.55	0.37
ลำดับความสำคัญในการพัฒนา		3	7	3	1	7	6	5	2	4

ข้อมูลส่วนต่างระหว่างสมรรถนะ/ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน  
และทักษะตามความเป็นจริงของบุคลากรสายสนับสนุน

ลำดับที่	สมรรถนะหลัก	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน	การบริการที่ดี	ความร่วมมือแรงรวมใจ	คุณธรรมจริยธรรม
	ส่วนงาน					
1	คณะวิทยาศาสตร์	0.36	0.36	0.23	0.23	0.36
2	คณะศึกษาศาสตร์	0.42	0.62	0.24	0.33	0.43
3	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	0.87	0.74	0.68	0.74	0.68
4	คณะเทคโนโลยีและการพัฒนาชุมชน	0.09	0.5	0.32	0.09	0.09
5	คณะวิทยาการสุขภาพ	0.40	0.80	0.40	0.20	0.20
6	คณะเศรษฐศาสตร์ฯ	0.18	0.27	0	0.18	0
7	บัณฑิตวิทยาลัย	0.40	0.80	0.40	0.40	0.40

ลำดับที่	สมรรถนะหลัก		การมุ่ง ผลสัมฤทธิ์	การส่งเสริม ความ เชี่ยวชาญ ในงาน	การ บริการ ที่ดี	ความ ร่วม แรง รวมใจ	คุณธรรม จริยธรรม
	ส่วนงาน						
8	สถาบันปฏิบัติการชุมชน		0.33	0.83	0.16	0.17	0.33
9	สถาบันทักษิณคดีศึกษา		0.50	0.27	0.25	0.18	0.16
10	สถาบันวิจัยและพัฒนา		0.50	0.70	0.30	0.10	0.20
11	สำนักคอมพิวเตอร์		0.31	0.53	0.25	0.22	0.28
12	สำนักหอสมุด		0.38	0.56	0.40	0.42	0.42
13	ฝ่ายบริหารกลางฯ		0.74	-0.06	1.20	0.67	0.20
14	ฝ่ายวิชาการและประกันคุณภาพฯ		0.59	0.82	0.41	0.41	0.24
15	ฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน		0.48	0.65	0.48	0.35	0.30
16	ฝ่ายกิจการนิสิตวิทยาเขตพัทลุง		0.10	0.10	0.20	-0.30	-0.10
17	ฝ่ายบริหารสภามหาวิทยาลัย		-0.25	-0.25	0.00	0.50	0.25
18	ฝ่ายบริหารวิทยาเขตสงขลา		0.30	6.70	0.55	0.44	0.34
19	ฝ่ายบริหารวิทยาเขตพัทลุง		0.27	0.59	0.37	0.36	0.13
20	ฝ่ายตรวจสอบภายใน		1.17	1.67	0.67	0.67	0.17
21	งานวิเทศสัมพันธ์		0.1	-0.1	0	0	0
<b>ผลรวม</b>			<b>8.24</b>	<b>17.1</b>	<b>7.51</b>	<b>6.36</b>	<b>5.08</b>
<b>ค่าเฉลี่ย</b>			<b>0.40</b>	<b>0.82</b>	<b>0.36</b>	<b>0.31</b>	<b>0.25</b>
<b>ลำดับความสำคัญในการพัฒนา</b>			<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

**ความคาดหวังด้านสมรรถนะ/ทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัด**  
**จากผู้บริหาร/หัวหน้าส่วนงาน/หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างาน**  
**สมรรถนะร่วมของทุกตำแหน่งในกลุ่มงาน**

ลำดับที่	สมรรถนะ	ความถี่
1	ทักษะในการสื่อสารภาษาอังกฤษ	18
2	ทักษะในการประสานงาน การสื่อสาร และการประชาสัมพันธ์	17
3	ทักษะในการคิดวิเคราะห์	10
4	การบริการที่มีคุณภาพ จิตวิทยาการบริการ	8
5	ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	8
6	การทำงานเป็นทีม	7
7	การแก้ปัญหา	7
8	ทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์	6
9	การทำงานเชิงรุก	4
10	การสืบค้น การวิเคราะห์และการจัดการข้อมูล	4
11	การใช้เครื่องมือทางด้าน IT	3
12	การจัดทำและบริหารโครงการ	3
13	การคำนวณ	3
14	การบริหารงานเอกสาร	2
15	วิจัยโดยใช้โจทย์จากงานประจำ	2
16	การวิจัยสถาบัน	2
17	การจัดการและการบริการสารสนเทศ	2
18	มีมนุษยสัมพันธ์และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม	1
19	เข้าใจผู้อื่นและยอมรับความคิดเห็นของบุคคลอื่น	1
20	สามารถควบคุมอารมณ์ และปฏิบัติงานภายใต้ความกดดันและความเครียดได้	1
21	การให้คำแนะนำ ช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน	1
22	การประเมินเพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการ	1
23	การวางแผน	1
24	ทักษะในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	1
25	ทักษะในการนำเสนองาน	1
26	การจัดการความรู้	1



ฝ่ายบริหารกลางและทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ  
Central Administration and Personnel Resources Division