



แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยทักษิณ
ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2568-2570)

บทสรุปผู้บริหาร

แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยทักษิณ มีวัตถุประสงค์ เพื่อเสริมสร้างและพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรในทุกกระดับ ทั้งด้านวิชาการ การบริหารงาน และการให้บริการ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคที่เทคโนโลยีและสังคมมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว โดยมุ่งเน้นการสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และสามารถแข่งขันได้ในระดับประเทศและนานาชาติ

แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลประกอบด้วยแนวทางการพัฒนาหลัก 3 ด้านสำคัญ ได้แก่

1. การพัฒนาทักษะและความสามารถทางวิชาการ

การพัฒนาความรู้และทักษะทางวิชาการของบุคลากรในด้านการสอน การวิจัย และการบริการ วิชาการ รวมถึงการพัฒนาผลการศึกษานักศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ตลาดแรงงานที่มีการแข่งขันสูง

2. การพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการ

การเสริมสร้างความสามารถในการบริหารจัดการ ทั้งในด้านการวางแผน การตัดสินใจ และการ นำเสนอวิสัยทัศน์ให้กับองค์กร โดยมีการพัฒนาความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการทำงาน

3. การพัฒนาความสามารถในการให้บริการและการทำงานร่วมกัน

การสร้างทักษะในการให้บริการที่มีคุณภาพ รวมถึงการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีในองค์กร ส่งเสริมความร่วมมือและการทำงานเป็นทีมระหว่างบุคลากร เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง

แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยทักษิณ (พ.ศ. 2568-2570) ได้รับการออกแบบให้สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์หลักของมหาวิทยาลัยทักษิณ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนากำลังคนในการ ขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 2 วิจัยและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาพื้นที่นวัตกรรมสังคม ยุทธศาสตร์ ที่ 3 การบริการวิชาการและถ่ายทอดความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ และยุทธศาสตร์ ที่ 6 ระบบบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ผ่าน 2 แนวทางหลัก คือ 1. การพัฒนาสมรรถนะ (Competency Development) ประกอบด้วย 1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) ที่เน้นทักษะพื้นฐานที่จำเป็น เช่น การคิดเชิงวิจรณ์ญาณ การทำงานเป็นทีม และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และ 2) สมรรถนะตามตำแหน่ง งาน (Functional Competency) ที่มุ่งพัฒนาทักษะเฉพาะในแต่ละตำแหน่งงาน เช่น การวิจัย การจัดการ เรียนการสอน และการใช้เทคโนโลยี เป็นต้น และ 2. การสร้างความผูกพันและขวัญกำลังใจในงาน โดยการ ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดีและเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานร่วมกันในทีม

นอกจากนี้ แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลยังมุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมในเรื่องของความยั่งยืนและ จริยธรรมในวิชาชีพ ทั้งนี้เพื่อให้มหาวิทยาลัยทักษิณสามารถพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพสอดคล้องกับ

เป้าหมายของมหาวิทยาลัยในการเป็นองค์กรที่มีคุณภาพและตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล

มกราคม 2568

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	ก
สารบัญ	ค
ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของมหาวิทยาลัย	
1.1 ข้อมูลทั่วไป	1
1.2 ข้อมูลบุคลากรมหาวิทยาลัยทักษิณ	4
1.3 โครงสร้างองค์กรมหาวิทยาลัยทักษิณ	19
ส่วนที่ 2 นโยบายการพัฒนาบุคลากร	
2.1 ยุทธศาสตร์	11
2.2 สมรรถนะบุคลากร	11
ส่วนที่ 3 แผนพัฒนาบุคลากร	
3.1 นโยบายและการดำเนินการด้านการพัฒนาบุคลากร	14
3.2 ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร	19
3.3 แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามยุทธศาสตร์	19
3.4 การพัฒนาฝึกอบรมบุคลากร (Training & Development Roadmap)	22
มหาวิทยาลัยทักษิณ	
ส่วนที่ 4 แผนงาน/ โครงการพัฒนาบุคลากร	
4.1 แผนงาน/ การพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	
ยุทธศาสตร์ที่ 1	27
ยุทธศาสตร์ที่ 2	27
ยุทธศาสตร์ที่ 3	28
ยุทธศาสตร์ที่ 6	29
แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ระยะเวลา 3 ปี	31
ส่วนที่ 4 แนวทางการนำแผนสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล	
4.1 แนวทางการนำแผนสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล	37
ภาคผนวก	39

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของมหาวิทยาลัย

ข้อมูลทั่วไป

มหาวิทยาลัยทักษิณ เป็นสถาบันอุดมศึกษาแห่งแรก ๆ ในพื้นที่ภาคใต้ ถือกำเนิดขึ้นหลังจากการสถาปนาวิทยาลัยวิชาการศึกษา (College of Education) ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อพัฒนาปรัชญาและแนวความคิดทางการศึกษาศาสตร์ใหม่ให้สอดคล้องผสมผสานสัมพันธ์กับสังคมประชาธิปไตย รวมทั้งการพัฒนาการศึกษาศาสตร์ให้เป็นวิชาชีพที่มีระบบแบบแผนและมีความรู้ลึกในสังคมไทย พร้อมกับการประสานปณิธานทางด้านศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยวิชาการศึกษาได้พัฒนาและเจริญก้าวหน้ามาโดยลำดับ พร้อมกับการขยายการจัดการศึกษาไปยังภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศ และมีการบริหารงานแบบหลายวิทยาเขต ประกอบด้วย วิทยาเขตปทุมวัน (ปีพุทธศักราช 2498) วิทยาเขตบางแสน จังหวัดชลบุรี (ปีพุทธศักราช 2498) วิทยาเขตพิษณุโลก (ปีพุทธศักราช 2510) วิทยาเขตมหาสารคาม (ปีพุทธศักราช 2511) วิทยาเขตสงขลา (ปีพุทธศักราช 2511) วิทยาเขตพระนครศรีอยุธยา (ปีพุทธศักราช 2512) และวิทยาเขตพลศึกษา (ปีพุทธศักราช 2513) โดยมีวิทยาเขตประสานมิตรเป็นศูนย์กลางการบริหาร

ในปีการศึกษา 2547 เริ่มเปิดการเรียนการสอนอย่างเป็นทางการในพื้นที่ของมหาวิทยาลัยที่ตำบลบ้านพร้าว อำเภอป่าพะยอม จังหวัดพัทลุง และสภามหาวิทยาลัยทักษิณ เมื่อวันที่ 5 พฤศจิกายน พ.ศ. 2548 ได้มีมติให้มหาวิทยาลัยทักษิณมีการบริหารงานแบบ 2 วิทยาเขต ประกอบด้วย วิทยาเขตสงขลา (พื้นที่บ้านอ่าวทราย ตำบลเกาะยอ ซึ่งเป็นที่ตั้งของสถาบันทักษิณคดีศึกษา และตำบลเขารูปช้าง อำเภอเมืองสงขลา) และวิทยาเขตพัทลุง (พื้นที่ตำบลพนาสูง อำเภอควนขนุน และตำบลบ้านพร้าว อำเภอป่าพะยอม จังหวัดพัทลุง)

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยทักษิณ เปิดการเรียนการสอนในวิทยาเขตสงขลา ที่ตำบล เขารูปช้าง อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา และวิทยาเขตพัทลุง ที่ตำบลบ้านพร้าว อำเภอป่าพะยอม จังหวัดพัทลุง มหาวิทยาลัยทักษิณได้พัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการแต่อยู่ในกำกับของรัฐด้วยการบริหารจัดการที่เป็นอิสระและมีความคล่องตัวสามารถจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. 2551 และภายใต้ปรัชญาของมหาวิทยาลัย “ปัญญา จริยธรรม นำการพัฒนา” มหาวิทยาลัยทักษิณ แบ่งส่วนงานเป็น 7 กลุ่มส่วนงาน คือ

1. หน่วยตรวจสอบภายใน
2. สำนักงานสภามหาวิทยาลัย
3. สำนักงานมหาวิทยาลัย
4. สำนักงานวิทยาเขตสงขลา
5. สำนักงานวิทยาเขตพัทลุง
6. ส่วนงานวิชาการ ประกอบด้วย 17 คณะ ได้แก่ 1) คณะศึกษาศาสตร์ 2) คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 3) คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ 4) คณะนิติศาสตร์ 5) คณะศิลปกรรมศาสตร์ 6) บัณฑิต

วิทยาลัย 7) วิทยาลัยการจัดการเพื่อการพัฒนา 8) วิทยาลัยนานาชาติ 9) คณะวิทยาศาสตร์และนวัตกรรมดิจิทัล 10) คณะวิทยาการสุขภาพและการกีฬา 11) คณะเทคโนโลยีและการพัฒนาชุมชน 12) คณะวิศวกรรมศาสตร์ 13) คณะพยาบาลศาสตร์ 14) คณะอุตสาหกรรมเกษตรและชีวภาพ 15) คณะสหวิทยาการและการประกอบการ 16) คณะสหเวชศาสตร์ และ 17) โครงการจัดตั้งคณะแพทยศาสตร์

7. ส่วนงานอื่น ประกอบด้วย 8 ส่วนงาน ได้แก่ 1) สถาบันทักษิณคดีศึกษา 2) สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล 3) สถาบันวิจัยและนวัตกรรม 4) สถาบันส่งเสริมการบริการวิชาการ 5) อุทยานวิทยาศาสตร์และนวัตกรรมสังคม 6) โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยทักษิณ ฝายประถม 7) โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยทักษิณ ฝายมัธยม และ 8) ศูนย์การแพทย์แบบองค์รวม มหาวิทยาลัยทักษิณ

ปรัชญา (Philosophy)

ปัญญา จริยธรรม นำการพัฒนา

ปณิธาน (Resolution)

มหาวิทยาลัยเพื่อสังคม

วิสัยทัศน์ (Vision)

มหาวิทยาลัยทักษิณ “มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยนวัตกรรมสังคมระดับแนวหน้าของประเทศ ภายในปี 2570”

นวัตกรรมสังคม (Social Innovation) หมายถึง การประยุกต์ใช้แนวคิดใหม่และเทคโนโลยี ที่เหมาะสมในการพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจ เศรษฐกิจสร้างสรรค์ สังคม สิ่งแวดล้อมและการเป็นผู้ประกอบการ

ระดับแนวหน้าของประเทศ หมายถึง คະแนนจากการประเมินตามเกณฑ์ การจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์ กลุ่ม 2 การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม ระดับ 4 ขึ้นไป

ปรัชญาการศึกษา (Educational Philosophy)

“มหาวิทยาลัยทักษิณ มุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนสู่สมรรถนะนวัตกรรมสังคมและการเป็นผู้ประกอบการที่มีปัญญา จริยธรรม นำการพัฒนา โดยการจัดการเรียนรู้เชิงรุก”

พันธกิจของมหาวิทยาลัย (Mission)

1. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนากำลังคนในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ โดยเน้นสมรรถนะการพัฒนานวัตกรรมสังคม และการเป็นผู้ประกอบการ

2. วิจัยเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมสังคมที่ตอบโจทย์การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

3. บริการวิชาการและถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรมสังคมเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่

4. พัฒนานวัตกรรมสังคมบนฐานศิลปะ วัฒนธรรม หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อการทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรมและการยกระดับคุณภาพชีวิตในชุมชน

แนวทางการขับเคลื่อนปรัชญาการศึกษามหาวิทยาลัยทักษิณ (Action Plan)

1. กำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อสร้างบัณฑิตและพัฒนากำลังคนในทุกช่วงวัย ภายใต้ปรัชญาและอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

2. ปรับปรุงระบบจัดสรรและสนับสนุนงบประมาณให้สอดคล้องกับปรัชญาการศึกษามหาวิทยาลัย ทักษิณ

3. สนับสนุนและส่งเสริมการสร้างบัณฑิตและพัฒนากำลังคนที่อิงต่อสมรรถนะนวัตกรรมสังคมและการเป็นผู้ประกอบการของตลาดแรงงานและความต้องการของประเทศ

4. สนับสนุนและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ และสมรรถนะอาจารย์ด้านการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับปรัชญาการศึกษามหาวิทยาลัยทักษิณ

5. ปรับปรุงกฎระเบียบมหาวิทยาลัยทักษิณให้สอดคล้องกับปรัชญาการศึกษามหาวิทยาลัยทักษิณ

6. ส่งเสริมและสนับสนุนระบบนิเวศน์ (Eco-system) การเรียนรู้ด้านนวัตกรรมสังคมและการเป็นผู้ประกอบการ

ค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัยทักษิณ (TSU Core Values)

ค่านิยมหลักมหาวิทยาลัยทักษิณ (TSU Core Values) คือ “ค่านิยมหลักมหาวิทยาลัยทักษิณ (TSU Core Values) คือ ความคิด ความเชื่อ ความฝัน แรงบันดาลใจ และวิถีหล่อหลอมที่ตกผลึกเป็นวัฒนธรรมร่วมแห่งมหาวิทยาลัยทักษิณ ที่พร้อมก้าวสู่วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ ด้วยความมุ่งมั่น แน่วแน่และศรัทธาผ่าน TSU Move – เคลื่อนเปลี่ยนสู่นาคต ”

TSU Move - เคลื่อนเปลี่ยนสู่นาคต ด้วยการหล่อหลอมค่านิยมและสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อขับเคลื่อนสู่มหาวิทยาลัยนวัตกรรมสังคมชั้นนำของประเทศ เป็นที่พึ่งของสังคมด้วยความรักและความรับผิดชอบอันยิ่งใหญ่ ดังปรัชญาของมหาวิทยาลัย “ปัญญา จริยธรรม นำการพัฒนา” โดยมีความหมายจากอักษรคำว่า TSU (Thaksin University) ดังนี้

T: Talent มีปัญญาปฏิบัติการ

- แสวงหาความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ (Knowledge Acquisition)

- กล้าเปลี่ยนแปลงและพร้อมสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Change and Innovative Creativity)
- ทำงานเชิงรุก มุ่งความสำเร็จที่ท้าทาย (Being Proactive and Challenging Goals)
- คิดนอกกรอบและมีวิจารณญาณ (Critical Thinking Outside the Box)

S: Synergy สานพลังสู่ความสำเร็จ

- ทำงานเป็นทีม เชื่อมั่นซึ่งกันและกัน (Trust and Smart Teamwork)
- ร่วมแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ (Knowledge and Experience Sharing)
- ยอมรับและเคารพในความแตกต่าง (Inclusion)
- ตระหนักในคุณค่าของการเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กร (Self-esteem)
- กล้าตัดสินใจเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร (Maximum Benefits)

U: University for Change สร้างสรรค์สังคม

- ยึดหลักธรรมาภิบาล (Good governance)
- มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Social Innovation for Creative Changes)
- เป็นหุ้นส่วนทางสังคมเพื่อการพัฒนา (Partnership for goal)

สมรรถนะหลัก

“มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญในการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการร่วมกับชุมชน/สังคม”

อัตลักษณ์มหาวิทยาลัย

“รับผิดชอบ รอบรู้ สู้งาน มีประสบการณ์เชิงปฏิบัติ”

1.2 ข้อมูลบุคลากรมหาวิทยาลัย

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยทักษิณมีบุคลากร จำนวน 1,176 คน ประกอบด้วย สายคณาจารย์ จำนวน 527 คน และประเภทสนับสนุน จำนวน 635 คน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ข้อมูลบุคลากร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ประเภทบุคลากร	1,176	100
- ข้าราชการ	16	1.36
- ลูกจ้างส่วนราชการ	7	0.60
- ลูกจ้างของมหาวิทยาลัย	253	21.51

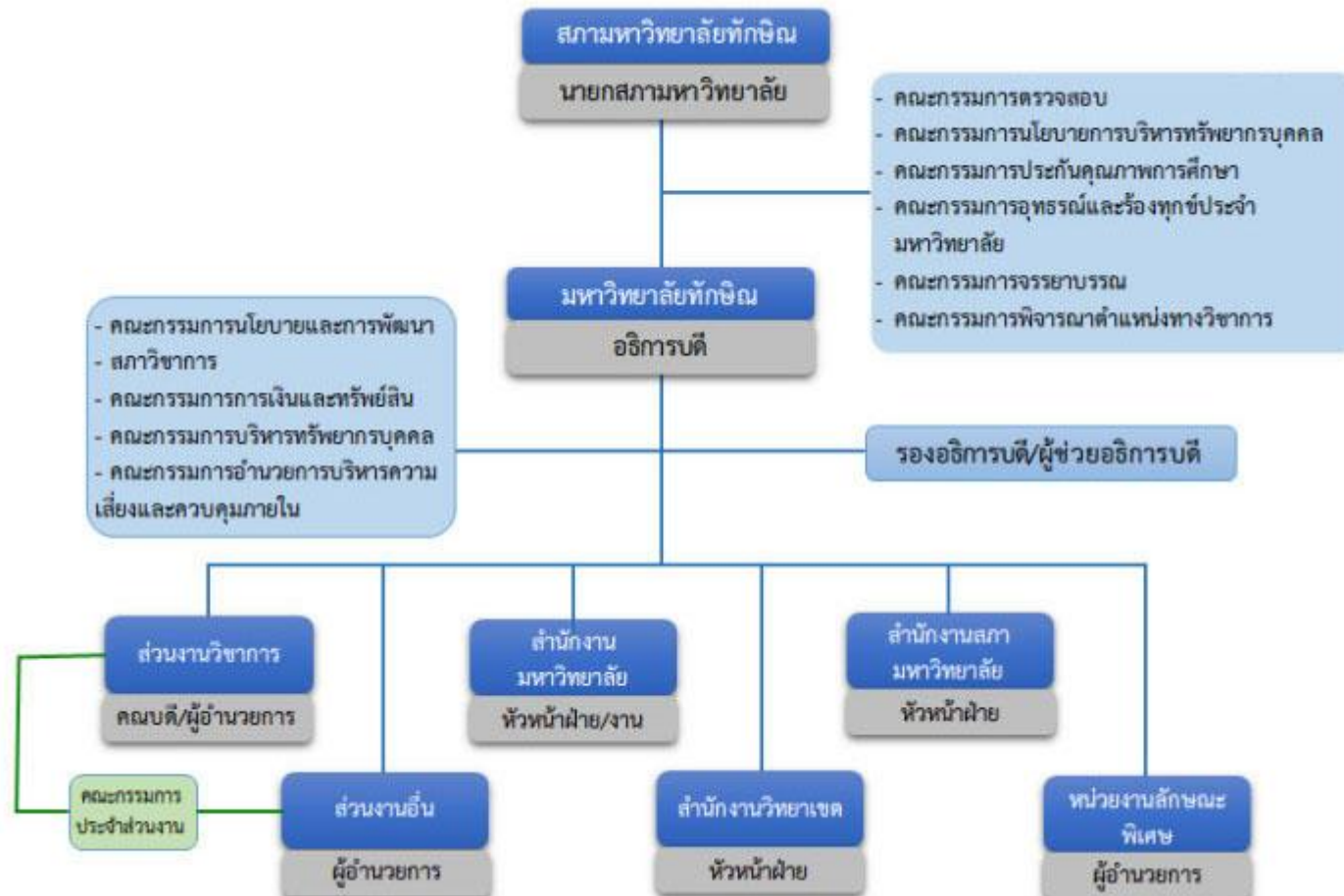
ข้อมูลบุคลากร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
- พนักงานมหาวิทยาลัย	25	2.13
- พนักงานมหาวิทยาลัย ประเภทพนักงานตามภารกิจ	90	7.65
- พนักงานมหาวิทยาลัย ประเภทพนักงานสามัญ	785	66.75
จำแนกตามลักษณะงาน	1,176	100
- สายคณาจารย์	527	45.35
- ประเภทสนับสนุน	635	54.65
จำแนกตามตำแหน่ง (สายคณาจารย์)	527	100
- อาจารย์	336	63.76
- ผู้ช่วยศาสตราจารย์	160	30.36
- รองศาสตราจารย์	30	5.69
- ศาสตราจารย์	1	0.19
จำแนกตามวุฒิการศึกษา (สายคณาจารย์)	527	100
- ปริญญาเอก	309	58.63
- ปริญญาโท	218	41.37
จำแนกตามตำแหน่ง (พนักงานมหาวิทยาลัย ประเภทสนับสนุน)	371	100
- เจ้าหน้าที่บริหารงาน	131	35.31
- นักวิชาการศึกษา	69	18.60
- นักวิชาการคอมพิวเตอร์	33	8.89
- นักวิทยาศาสตร์	31	8.36
- นักวิชาการเงินและบัญชี	26	7.01
- นักวิชาการพัสดุ	22	5.93
- นักกิจการนิสิต	10	2.70
- นักวิชาชีพรสสารสนเทศ	9	2.43
- นักทรัพยากรบุคคล	9	2.43
- พนักงานปฏิบัติการ	6	1.62
- นักตรวจสอบภายใน	6	1.62
- นิติกร	4	1.08

ข้อมูลบุคลากร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
- นักวิชาการเกษตร	4	1.08
- พยาบาล	3	0.81
- นักวิชาการสัตวบาล	3	0.81
- นักสื่อสารองค์กร	1	0.27
- นักวิจัย	1	0.27
- สถาปนิก	1	0.27
- วิศวกรไฟฟ้า	1	0.27
- พนักงานขับรถยนต์	1	0.27
จำแนกตามคุณวุฒิ (ประเภทสนับสนุน)	635	100
- ต่ำกว่าปริญญา	102	16.07
- ปริญญาตรี	392	61.73
- ปริญญาโท	137	21.57
- ปริญญาเอก	4	0.63
จำแนกตามเพศ	1,176	100
- เพศชาย	492	41.84
- เพศหญิง	684	58.16
จำแนกตามช่วงอายุ	1,176	100
- 20-30 ปี	127	10.80
- 31-40 ปี	268	22.79
- 41-50 ปี	542	46.09
- 51-60 ปี	231	19.64
- มากกว่า 60 ปี	8	0.68
จำแนกตามพื้นที่ปฏิบัติงาน	1,176	100
- วิทยาเขตสงขลา	663	56.38
- วิทยาเขตพัทลุง	509	43.28
- หน่วยประสานงาน กรุงเทพมหานคร	4	0.34

ข้อมูลบุคลากร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
จำแนกตามประเภทบุคลากรและสังกัด	177	100
- หน่วยงานตรวจสอบภายใน	6	3.39
- สำนักงานสภามหาวิทยาลัย	5	2.82
- สำนักงานมหาวิทยาลัย	11	6.21
- ฝ่ายกิจการนิสิต	36	20.34
- ฝ่ายการคลังและบริหารสินทรัพย์	30	16.95
- ฝ่ายวิชาการและการเรียนรู้	25	14.12
- ฝ่ายการพัสดุ	19	10.73
- ฝ่ายยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพองค์กร	14	7.91
- ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล	13	7.34
- งานสื่อสารองค์กร	9	5.08
- ฝ่ายนิติกร	6	3.39
- งานวิเทศสัมพันธ์	3	1.69
สำนักงานวิทยาเขต	121	100
- สำนักงานวิทยาเขตพัทลุง	67	55.37
- สำนักงานวิทยาเขตสงขลา	54	44.63
ส่วนงานวิชาการ	753	100
- คณะวิทยาศาสตร์และนวัตกรรมดิจิทัล	131	17.40
- คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	121	16.07
- คณะศึกษาศาสตร์	99	13.15
- คณะวิทยาการสุขภาพและการกีฬา	57	7.57
- คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ	51	6.77
- คณะศิลปกรรมศาสตร์	48	6.37
- คณะนิติศาสตร์	46	6.11
- คณะเทคโนโลยีและการพัฒนาชุมชน	39	5.18
- คณะพยาบาลศาสตร์	37	4.91
- คณะวิศวกรรมศาสตร์	34	4.52

ข้อมูลบุคลากร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
- วิทยาลัยการจัดการเพื่อการพัฒนา	25	3.32
- คณะอุตสาหกรรมเกษตรและชีวภาพ	21	2.79
- คณะสหวิทยาการและการประกอบการ	17	2.26
- วิทยาลัยนานาชาติ	10	1.33
- บัณฑิตวิทยาลัย	4	0.53
- คณะสหเวชศาสตร์	8	1.06
- บัณฑิตวิทยาลัย	5	0.66
ส่วนงานอื่น	196	100
- สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล	66	33.67
- สถาบันทักษิณคดีศึกษา	36	18.37
- สถาบันวิจัยและนวัตกรรม	13	6.63
- สถาบันส่งเสริมการบริการวิชาการ	13	6.63
- โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยทักษิณ ฝายมัธยม	48	24.49
- อุทยานวิทยาศาสตร์และนวัตกรรมสังคม	20	10.20

1.3 โครงสร้างองค์กรมหาวิทยาลัยทักษิณ



ส่วนที่ 2 นโยบายการพัฒนาบุคลากร

2.1 ยุทธศาสตร์

ฝ่ายบริหารกลางทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยทักษิณ ได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างองค์ความรู้และศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย โดยแผนพัฒนาบุคลากรนี้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัยทักษิณ (พ.ศ. 2566 – 2570) และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกรจำนวน 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนากำลังคนในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ

กลยุทธ์ที่ 1.4 พัฒนาอาจารย์เพื่อรองรับสมรรถนะวิชาชีพในการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างผลงานวิจัยเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์การพัฒนาเชิงพื้นที่ และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

กลยุทธ์ที่ 2.2 พัฒนาศักยภาพนักวิจัยและทักษะความสามารถนักวิจัยเพื่อนวัตกรรมและนวัตกรรมสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการและถ่ายทอดความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่และสร้างขีดความสามารถด้านการแข่งขัน

กลยุทธ์ที่ 3.3 พัฒนาอาจารย์/นักวิจัยที่มีทักษะสูงตอบโจทย์อุตสาหกรรม และUpskills, Reskills, New skills, Cross-Skills แรงงานในภาคอุตสาหกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 มีระบบบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

กลยุทธ์ที่ 6.1 บุคลากรมีทัศนคติที่ดีและภูมิใจในการเป็นสมาชิกของมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ที่ 6.5 การพัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University)

กลยุทธ์ที่ 6.8 การสร้างธรรมาภิบาลและความโปร่งใส

2.2 สมรรถนะบุคลากร

มหาวิทยาลัยทักษิณได้กำหนดสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับบุคลากรแต่ละประเภท ดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)

- คุณธรรม ซื่อสัตย์สุจริต
- อารมณ์และจิตใจ
- ทัศนคติและความคิด
- ความผูกพันที่มีต่อองค์กร
- การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม
- การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
- จิตบริการ

- การมุ่งผลสัมฤทธิ์

สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional Competency)

ประเภทบริหาร/ประเภทวิชาการ/ประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะและประเภททั่วไป

- ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ
- การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น
- การดำเนินการเชิงรุก
- การสร้างสัมพันธภาพ
- การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน

สมรรถนะผู้บริหาร (Managerial Competency)

- ภาวะผู้นำ
- ทักษะความสามารถด้านการบริหาร
- ทักษะความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจ และแก้ปัญหา
- ทักษะความสามารถด้านการจัดการทรัพยากร
- ความสามารถในการนำพองค์กรอย่างต่อเนื่อง
- ทักษะในการบริหาร

ส่วนที่ 3 แผนพัฒนาบุคลากร

3.1 นโยบายและการดำเนินการด้านการพัฒนาบุคลากร

มหาวิทยาลัยทักษิณมีนโยบายในการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจของมหาวิทยาลัยให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ การเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับนโยบายและความต้องการของมหาวิทยาลัย จะช่วยให้มหาวิทยาลัยเติบโตและพัฒนาอย่างยั่งยืน

มหาวิทยาลัยทักษิณ แบ่งประเภทบุคลากรตามตำแหน่ง เป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

1. ตำแหน่งประเภทบริหาร ประกอบด้วย

- ตำแหน่งบริหารระดับสูง ได้แก่ ตำแหน่งอธิการบดี และตำแหน่งรองอธิการบดี
- ตำแหน่งบริหารระดับต้น ได้แก่ ตำแหน่งคณบดี ตำแหน่งผู้อำนวยการ และตำแหน่งอื่นที่

คณะกรรมการนโยบายกำหนด

2. ตำแหน่งประเภทอำนวยการ ประกอบด้วย

- ตำแหน่งอำนวยการระดับสูง ได้แก่ ตำแหน่งผู้ช่วยอธิการบดี และตำแหน่งอื่นที่

คณะกรรมการนโยบายกำหนด

- ตำแหน่งอำนวยการระดับต้น ได้แก่ ตำแหน่งรองคณบดี ตำแหน่งรองผู้อำนวยการ ตำแหน่งผู้ช่วยคณบดี ตำแหน่งหัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน ตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานสภามหาวิทยาลัย ตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานมหาวิทยาลัย ตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานวิทยาเขต ตำแหน่งหัวหน้าสำนักงาน ตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย ตำแหน่งหัวหน้างาน และตำแหน่งอื่นที่คณะกรรมการนโยบายกำหนด

3. ตำแหน่งประเภทวิชาการ ประกอบด้วย

- สายคณาจารย์ ได้แก่ ตำแหน่งศาสตราจารย์ ตำแหน่งรองศาสตราจารย์ ตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ และตำแหน่งอาจารย์

- สายวิจัย ได้แก่ ตำแหน่งนักวิจัยเชี่ยวชาญ ตำแหน่งนักวิจัยชำนาญการพิเศษ ตำแหน่งนักวิจัยชำนาญการ และตำแหน่งนักวิจัย

- สายสนับสนุน ได้แก่ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงาน ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา ตำแหน่งนักวิชาการการเงินและบัญชี ตำแหน่งนักวิชาการเกษตร ตำแหน่งนักวิชาการสัตวบาล ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน ตำแหน่งนักเทศสัมพันธ์ ตำแหน่งนักสื่อสารองค์กร ตำแหน่งนักวิชาการพัสดุ ตำแหน่งนักกิจการนิสิต ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล ตำแหน่งนักตรวจสอบภายใน ตำแหน่งผู้ช่วยนักวิจัย ตำแหน่งวิชาชีพระยะ ได้แก่ แพทย์ ทันตแพทย์ สัตวแพทย์ พยาบาล นักบัญชี นักจิตวิทยา นักวิทยาศาสตร์ นักกายภาพบำบัด นักวิชาชีพสารสนเทศ นักวิชาการคอมพิวเตอร์ นิติกร วิศวกรไฟฟ้า วิศวกรโยธา และสถาปนิก และตำแหน่งอื่นที่คณะกรรมการนโยบายประกาศกำหนด

การพัฒนาบุคลากรทุกระดับยังเป็นการเตรียมความพร้อมให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้ในการพัฒนามหาวิทยาลัยในปัจจุบันและอนาคต ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรในทุกระดับ ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการส่งเสริมและสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และส่วนงานต่าง ๆ ช่วยผลักดันส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพสูงขึ้น โดยการไปเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ เช่น การไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงาน ปฏิบัติงานวิจัย การไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ การไปประชุม สัมมนาหลักสูตรต่าง ๆ ที่องค์กรภายนอกจัดทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นต้น เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ใหม่ ๆ เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน กระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองตลอดเวลา

2) ส่งเสริมและสนับสนุนให้แต่ละส่วนงานมีบทบาทในการพัฒนาบุคลากรของส่วนงาน ซึ่งเป็นการพัฒนาบุคลากรตามเป้าหมายและภารกิจหลักของส่วนงาน โดยจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร ดังนี้

- กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การลาศึกษาต่อ การฝึกอบรม การประชุม สัมมนา เป็นต้น

- เสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้กับบุคลากร โดยให้หัวหน้าส่วนงานและผู้บังคับบัญชาทุกระดับมีหน้าที่โดยตรงในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อช่วยในการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในงานที่ปฏิบัติ เช่น การปฐมนิเทศ การมอบหมายงาน การสอนงาน การแนะนำงาน การกำกับดูแลวิธีการทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ การแบ่งปันความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย รวมทั้งกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีการพัฒนาและเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

ทั้งนี้ โดยให้ส่วนงานจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร และจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากรอย่างเหมาะสม และมีการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงในการจัดการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมในโอกาสต่อไป

3) มหาวิทยาลัยกำหนดโครงการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะในด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในส่วนที่เป็นความต้องการโดยรวมในระดับมหาวิทยาลัย และส่วนงานสามารถกำหนดโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในส่วนที่เป็นความต้องการเฉพาะของส่วนงานได้เอง โดยให้สอดคล้องกับนโยบายทิศทาง และเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัย เพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานตามแผนแนวทางการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรประเภทบริหาร และประเภทอำนวยการระดับสูง เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงนี้มีความสำคัญต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยทั้งหมด ดังนั้น การพัฒนาผู้บริหารระดับสูงให้มีความรู้ในเรื่องของคุณธรรม ซื่อสัตย์สุจริต อารมณ์และจิตใจ ทักษะคิดและความคิด จึงเป็น

สิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้ รวมถึงการพัฒนาในด้านภาวะผู้นำ การบริหาร การคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจ และแก้ปัญหาและการจัดการทรัพยากร ตลอดจนพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถในด้านการพัฒนาวิสัยทัศน์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เพื่อก้าวสู่การเป็นผู้นำที่ดี สามารถนำพามหาวิทยาลัยไปสู่วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของมหาวิทยาลัยที่ตั้งไว้ได้ ประกอบด้วย

- **การเสริมสร้างสมรรถนะหลัก (Core Competency)** เป็นการพัฒนาคุณลักษณะหรือขีดความสามารถร่วมของบุคลากรทุกตำแหน่งในมหาวิทยาลัย เพื่อหล่อหลอมค่านิยมหรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันซึ่งสมรรถนะหลักของบุคลากรประเภทผู้บริหารที่มีวาระ ควรเป็นหน้าที่ร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและส่วนงาน

- **การเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหาร (Managerial Competency)** เป็นการพัฒนาคุณลักษณะหรือขีดความสามารถของบุคลากรประเภทผู้บริหารที่มีวาระในด้านการบริหารจัดการ เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรที่กำลังจะก้าวสู่ตำแหน่งบริหาร หรือบุคลากรสายบริหารที่กำลังจะก้าวสู่การเป็นผู้บริหารในระดับที่สูงขึ้นให้มีศักยภาพที่เหมาะสมต่อการดำรงตำแหน่งทางการบริหาร ซึ่งอาจพัฒนาบุคลากรร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและส่วนงาน หรือส่วนงานจะพัฒนาบุคลากรเฉพาะส่วนงานได้เอง

ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยจะได้กำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารระดับสูง

- **การพัฒนาเพื่อก้าวสู่การเป็นผู้นำ (Leadership)** เป็นการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยให้เป็นผู้ที่มีความพร้อม และมีคุณลักษณะในการเป็นผู้นำที่ดี สามารถนำพามหาวิทยาลัยไปสู่วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของมหาวิทยาลัยที่ตั้งไว้ได้ ดังนี้

- การพัฒนาวิสัยทัศน์
- การบริหารการเปลี่ยนแปลง
- การสร้างสรรค์สิ่งใหม่

ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารระดับสูงเข้าร่วมการพัฒนาและฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอกทั้งในและต่างประเทศ และจะได้กำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยต่อไป

2. การพัฒนาบุคลากรประเภทบริหาร และประเภทอำนวยการระดับต้น เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงไม่สามารถบริหารงานในมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับต้น ซึ่งเป็นผู้ที่รอบรู้งานในสายงานดีที่สุด ดังนั้น จึงไม่ควรละเลยที่จะให้มีการพัฒนาผู้บริหารในระดับนี้ให้มีความรู้ความสามารถในการบริหารหลาย ๆ ด้าน ทั้งในด้านการบริหารทั่วไป การบริหารการคลัง และการบริหารงานบุคคล เป็นต้น ประกอบด้วย

- **การเสริมสร้างสมรรถนะหลัก (Core Competency)** เป็นการพัฒนาคุณลักษณะหรือขีดความสามารถของบุคลากรทุกตำแหน่งในมหาวิทยาลัย เพื่อหล่อหลอมค่านิยมหรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันซึ่งสมรรถนะหลักของบุคลากรประเภทผู้บริหารที่มีตำแหน่งติดตัว อาจพัฒนาบุคลากรร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและส่วนงาน หรือส่วนงานจะพัฒนาบุคลากรเฉพาะส่วนงานตัวเอง ได้แก่

- ความผูกพันที่มีต่อองค์กร
- การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม
- การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
- จิตบริการ
- การมุ่งผลสัมฤทธิ์

- **การเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหาร (Managerial Competency)** เป็นการพัฒนาคุณลักษณะหรือขีดความสามารถของบุคลากรประเภทผู้บริหารที่มีตำแหน่งติดตัวในด้านการบริหารจัดการ เพื่อให้สามารถนำพาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรที่กำลังจะก้าวสู่ตำแหน่งบริหาร หรือบุคลากรสายบริหารที่กำลังจะก้าวสู่การเป็นผู้บริหารในระดับที่สูงขึ้นให้มีศักยภาพที่เหมาะสมต่อการดำรงตำแหน่งทางการบริหาร ซึ่งอาจพัฒนาบุคลากรร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและส่วนงาน หรือส่วนงานจะพัฒนาบุคลากรเฉพาะส่วนงานตัวเอง ได้แก่

- ความสามารถในการนำพาองค์กรอย่างต่อเนื่อง
- ทักษะในการบริหาร

3. การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ ถือได้ว่ามีความสำคัญต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างมากเช่นเดียวกับผู้บริหารที่กล่าวข้างต้น หากบุคลากรกลุ่มนี้ได้มีการรวมตัวกันแล้วจะเป็นกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัย ดังนั้น จึงควรที่จะได้มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาและฝึกอบรม โดยพยายามสร้างทัศนคติให้เกิดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน รวมทั้งพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถทางด้านฝีมือหรือทักษะในการทำงานแก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับนี้ด้วย ได้แก่

- **การเสริมสร้างสมรรถนะหลัก (Core Competency)** เป็นการพัฒนาคุณลักษณะหรือขีดความสามารถของบุคลากรทุกตำแหน่งในมหาวิทยาลัย เพื่อหล่อหลอมค่านิยมหลักมหาวิทยาลัย คือ ความคิด ความเชื่อ แรงบันดาลใจ และวิถีหล่อหลอมที่ตกผลึกเป็นวัฒนธรรมร่วมหรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ซึ่งสมรรถนะหลักของบุคลากรประเภทวิชาการ/ประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ และประเภททั่วไป อาจพัฒนาบุคลากรร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและส่วนงาน หรือส่วนงานจะพัฒนาบุคลากรเฉพาะส่วนงานตัวเอง ได้แก่

- การแสวงหาความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

- ทำงานเชิงรุก ทำงานเป็นทีม
- ร่วมแบ่งปันความรู้และประสบการณ์
- การตัดสินใจเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร
- การยึดหลักธรรมาภิบาล
- มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

- **การเสริมสร้างสมรรถนะเฉพาะลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional Competency)** เป็นการพัฒนาคูณลักษณะหรือขีดความสามารถเฉพาะของแต่ละตำแหน่งสายงานในกลุ่มงานนั้น ๆ โดยอาจพัฒนาบุคลากรร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและส่วนงาน ส่วนงานพัฒนาบุคลากรเฉพาะส่วนงานเอง และบุคลากรพัฒนาตนเองเพื่อให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ได้แก่

- ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ
- การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น
- การดำเนินการเชิงรุก
- การสร้างสัมพันธภาพ
- การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน

- **การพัฒนาความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน** เป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ (ตามแต่ละตำแหน่งงาน) ให้บรรลุผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ โดยมหาวิทยาลัยได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนงานต่าง ๆ จัดให้มีการพัฒนาบุคลากรทั้ง 2 ประเภท ดังนี้

1) การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ

1.1) การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรสายวิชาการ ต้องคำนึงถึงการพัฒนาในหลายมิติ ได้แก่

- การจัดการเรียนการสอน และความเป็นครูเช่น การจัดทำแผนการสอน การจัดทำหลักสูตร เทคนิคการสอน การประเมินผลการสอน การใช้สื่อการสอน การสอนระบบออนไลน์ และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

- การพัฒนาวิชาการ เช่น การให้ความรู้เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการขอตำแหน่งทางวิชาการ หลักการและเทคนิคการเขียนผลงานทางวิชาการในรูปแบบต่าง ๆ การสร้างผลงานทางวิชาการที่เป็นนวัตกรรม และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

- การพัฒนางานวิจัย เช่น หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย การเผยแพร่งานวิจัย การต่อยอดงานวิจัย และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

- การให้คำปรึกษาและพัฒนานิสิต

- การพัฒนาในส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรสายวิชาการ เช่น ความรู้เฉพาะด้านในสาขาต่าง ๆ เป็นต้น

2) การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน

2.1) การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ และประเภททั่วไป เป็นกลุ่มที่ต้องอาศัยความรู้ ความเชี่ยวชาญ ทักษะ เทคนิค วิธีการ วิทยาการใหม่ ๆ ตามตำแหน่งงานนั้น ๆ ให้สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ การพัฒนาอาจทำได้หลายแนวทาง เช่น การสอนงาน ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน การจัดการความรู้ การจัดอบรมในองค์กร หรือส่งไปอบรมภายนอกองค์กรในเรื่องนั้นโดยเฉพาะ โดยการพัฒนาในส่วนนี้ควรเป็นหน้าที่ของส่วนงานที่จะจัดหรือเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตามรูปแบบต่าง ๆ ดังกล่าว เช่น

- ความรู้ด้านการเงินและบัญชี
- ความรู้ด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน
- ความรู้ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง
- ความรู้ด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

4. การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan : IDP) แผนพัฒนารายบุคคล (IDP) หมายถึง กรอบหรือแนวทางที่จะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายในสายอาชีพของตน โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาจุดอ่อน และเสริมจุดแข็งของบุคลากรในหน่วยงาน โดยเป็นแผนสำหรับการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมให้มีคุณสมบัติ ความสามารถ และศักยภาพในการทำงานสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต หรือตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่องค์กรกำหนดขึ้น เมื่อบุคลากรได้มีการดำเนินกิจกรรมตามกรอบ IDP อย่างเป็นระบบบนเกณฑ์ขั้นพื้นฐานของระดับความรู้ ความสามารถ หรือสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวัง มีการสื่อสารแบบสองทางเป็นข้อผูกพันหรือข้อตกลงในการเรียนรู้ร่วมกัน IDP ก็จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงความต้องการของบุคลากรให้ตอบรับหรือตอบสนองต่อความต้องการในระดับหน่วยงานย่อย และส่งผลให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

ดังนั้น มหาวิทยาลัยทักษิณ จึงมีนโยบายในการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนต้องดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (IDP) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถ ทักษะและศักยภาพในการทำงาน และเตรียมพร้อมสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต หรือตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่องค์กรกำหนด

3.2 ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร

- 1) บุคลากรสายวิชาการมีการศึกษาต่อเพื่อให้มีคุณวุฒิสูงขึ้นในระดับปริญญาเอก
- 2) บุคลากรสายวิชาการมีการพัฒนาศักยภาพ และมีการขอตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น
- 3) บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีการพัฒนาศักยภาพ สมรรถนะ และความก้าวหน้าในสายอาชีพ

3.3 แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามยุทธศาสตร์

1. บุคลากรสายวิชาการมีการศึกษาต่อเพื่อให้มีคุณวุฒิสูงขึ้นในระดับปริญญาเอก แบ่งเป็น 2 กลุ่ม

1.1 กลุ่มที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก

กลยุทธ์

การธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ

มาตรการ/กิจกรรม/โครงการ

- 1) ส่งเสริมพัฒนาทักษะของบุคลากร
 - ส่งเสริมและพัฒนาทักษะทางวิชาการ และวิชาชีพให้แก่บุคลากร
 - สนับสนุนทุนการนำเสนอผลงานทางวิชาการ และวิจัยทั้งภายในประเทศ และ

ต่างประเทศ

- ส่งเสริมให้บุคลากรเขียนตำรา และหนังสือทางวิชาการ

- 2) สรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อทดแทนบุคลากรที่เกษียณอายุราชการ โยกย้าย และ

ลาออก

- ให้งานจัดทำแผนอัตรากำลัง เพื่อกำหนดนโยบายการทดแทนบุคลากรที่จะเกิด

การสูญเสียจากสาเหตุต่าง ๆ

- ให้กำหนดคุณสมบัติบุคลากรที่รับเข้าใหม่ ให้มีคุณวุฒิปริญญาเอก หรือเทียบเท่า

1.2 กลุ่มที่มีคุณวุฒิต่ำกว่าระดับปริญญาเอก

กลยุทธ์

การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการให้มีคุณวุฒิปริญญาเอก

มาตรการ/กิจกรรม/โครงการ

- 1) ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาคุณวุฒิให้สูงขึ้น

- สนับสนุนให้มีการศึกษาเรียนต่อ

- 2) สรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ

- กำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่รับเข้าใหม่ให้มีคุณวุฒิปริญญาเอก หรือเทียบเท่า

3) กำหนดให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (IDP)

- ให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเองสำหรับบุคลากรสายวิชาการทุกคน

2. บุคลากรสายวิชาการมีการพัฒนาศักยภาพ และมีการขอตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น

2.1 กลุ่มที่มีตำแหน่งวิชาการ

กลยุทธ์

- 1) พัฒนาบุคลากรให้มีผลงานทางวิชาการ

มาตรการ/กิจกรรม/โครงการ

1.1) ส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำผลงานทางวิชาการ (กำหนดจำนวนผลงานทางวิชาการเป็นไปตามประกาศ ก.พ.อ. และที่มหาวิทยาลัยกำหนดอย่างเคร่งครัด/ กำหนดระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในการขอตำแหน่งทางวิชาการ)

- ให้ความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการขอตำแหน่ง
- ให้ความรู้และเทคนิคในการจัดทำผลงาน โดยแยกประเภทผลงาน
- มีระบบรายงานผลการดำเนินการขอตำแหน่งทางวิชาการ

- 1.2) กำหนดให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (IDP)

- ให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเองสำหรับบุคลากรสายวิชาการทุกคน

กลยุทธ์

- 2) การสรรหาบุคลากร

มาตรการ/กิจกรรม/โครงการ

กำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่รับเข้าใหม่ให้มีตำแหน่งทางวิชาการ

กลยุทธ์

- 3) การธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ

มาตรการ/กิจกรรม/โครงการ

กำหนดให้มีเงินรางวัล หรือค่าตอบแทนสนับสนุนการทำผลงานทางวิชาการ

3. บุคลากรสายสนับสนุนมีการพัฒนาศักยภาพ สมรรถนะ และความก้าวหน้าในสายอาชีพ

กลยุทธ์

- 1) พัฒนาสมรรถนะบุคลากร

มาตรการ/กิจกรรม/โครงการ

- 1.1) จัดทำหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานต่าง ๆ ของบุคลากรทุกระดับ

- จัดฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานต่าง ๆ ของบุคลากรทุกระดับ

1.2) กำหนดให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (IDP)

- ให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเองสำหรับบุคลากรสายสนับสนุนทุกคน

กลยุทธ์

2) พัฒนาให้บุคลากรทุกระดับรู้จักการนำตนเอง นำทีม และนำองค์กร

มาตรการ/กิจกรรม/โครงการ

2.1) จัดให้มีระบบการพัฒนาบุคลากรใหม่

- พัฒนาหลักสูตร “ปฐมนิเทศและอบรมบุคลากรใหม่”
- สร้างระบบพี่เลี้ยงสอนงาน (Coaching)

2.2) พัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างผู้นำอย่างต่อเนื่อง

- พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมบุคลากร เช่น หลักสูตรพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ

3.4 การพัฒนาฝึกอบรมบุคลากร (Training & Development Roadmap) มหาวิทยาลัยทักษิณ

บุคลากรถือเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญ เพราะเป็นผู้ขับเคลื่อนให้ภารกิจต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้น การส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย รวมทั้งการพัฒนาคุณลักษณะที่ดีและทัศนคติที่เป็นบวกต่อมหาวิทยาลัยจึงเป็นสิ่งสำคัญ นอกจากนี้ยังเป็นการเตรียมความพร้อมให้บุคลากรสามารถรองรับและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยทักษิณจึงเห็นความสำคัญในการกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยทักษิณดังนี้

1. มหาวิทยาลัยและส่วนงานมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้น โดยการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การฝึกอบรม การศึกษาดูงานด้านการวิจัย การเสริมสร้างความรู้ทางวิชาการ การบริการวิชาการ และการปฏิบัติงานอื่นใดที่จำเป็นและเหมาะสมเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร รวมถึงการเข้าร่วมประชุมหรือสัมมนาหลักสูตรที่จัดโดยองค์กรภายนอก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งจะช่วยเสริมองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และกระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

2. ส่งเสริมให้แต่ละหน่วยงานมีบทบาทในการพัฒนาบุคลากรตามเป้าหมายและภารกิจหลักของตน โดยมุ่งเน้นการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่สมดุล ทั้งในด้านการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การปฐมนิเทศ การสอนงาน การแนะนำงาน การกำกับดูแลการทำงาน การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement : CQI) และการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย

(Reflection to Research : R2R) รวมถึงการกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาพัฒนาตนเองและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งไม่จำกัดเฉพาะการจัดอบรมเท่านั้น เพื่อให้บุคลากรสามารถนำความรู้จากการปฏิบัติงานจริง การฝึกฝน และประสบการณ์ที่สะสมอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาตนเองและการพัฒนางาน ทั้งนี้ โดยให้หน่วยงานจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากรอย่างเหมาะสม และติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทราบถึงข้อบกพร่องและนำมาปรับปรุงในการพัฒนาบุคลากรในครั้งถัดไป

3. มหาวิทยาลัยกำหนดโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านที่ตอบสนองต่อความต้องการโดยรวมในระดับมหาวิทยาลัย ขณะที่แต่ละหน่วยงานสามารถกำหนดโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในด้านที่เป็นความต้องการเฉพาะของส่วนงานเองได้ โดยให้สอดคล้องกับความจำเป็น ทิศทาง และเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานตามเส้นทางการพัฒนาบุคลากร 4 ลักษณะ ดังนี้

1) การเสริมสร้างค่านิยมหลักและสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัยทักษิณ (TSU Core Value & Core Competency) เป็นการหล่อหลอมให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีความรู้ ความเข้าใจในค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัย รวมทั้งพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อมหาวิทยาลัยและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ซึ่งการพัฒนาบุคลากรในส่วนนี้ควรเป็นหน้าที่ร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและส่วนงาน โดยพัฒนาตามค่านิยมของมหาวิทยาลัยผ่านโครงการ TSU Move ดังนี้

ค่านิยมหลักมหาวิทยาลัยทักษิณ (TSU Core Values)/ สมรรถนะหลัก (Core Competency)

T: Talent มีปัญญาปฏิบัติการ

S: Synergy สานพลังสู่ความสำเร็จ

U: University for Change สร้างสรรค์สังคม

2) การพัฒนาความรู้/ทักษะในการปฏิบัติงาน (Job Knowledge/ Functional area Knowledge) เป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะเทคนิค วิธีการ วิทยาการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน ตามตำแหน่งงานนั้นๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ (ตามแต่ละตำแหน่งงาน) ให้บรรลุผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

3) การพัฒนาความรู้/ทักษะทางด้านวิชาการ (Academic Skill) แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

3.1 การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ

เป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถ/ทักษะ ในด้านต่างๆ ดังนี้

- ด้านการจัดการเรียนการสอน
- ด้านการพัฒนางานวิจัย

- ด้านการบริหารจัดการ รวมทั้งการพัฒนาในส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสายวิชาการ เช่น การสร้างแนวคิดแบบ Entrepreneurial Mindset หรือ การสร้างและการบริหารงานวิจัยแบบข้ามศาสตร์ (Interdisciplinary Research Management)

ตามแผนพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ แบ่งระดับของการพัฒนา ออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

ระดับที่ 1 Beginner คือ กลุ่มคณาจารย์ อายุงาน 0 – 3 ปี

ระดับที่ 2 Expert คือ กลุ่มคณาจารย์ อายุงาน 3 – 10 ปี

ระดับที่ 3 Leader คือ กลุ่มคณาจารย์ อายุงาน 10 ปีขึ้นไป

3.2 การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน

เป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถ/ทักษะ ในด้านต่างๆ ดังนี้

- ด้านการสื่อสาร
- ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ
- ด้านการบริหารจัดการเวลา
- ด้านเทคโนโลยี
- ด้านบริการ
- ด้านการทำงานเป็นทีม รวมทั้งการพัฒนาในส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสายสนับสนุน

ตามแผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน แบ่งระดับพัฒนาเป็น 4 ระดับ ดังนี้

ระดับที่ 1 ระดับปฏิบัติการ (Operational Level) เข้าใจในงานที่ตนรับผิดชอบ มีทักษะการคิดที่เป็นระบบ (Analytical Thinking) และสามารถปรับปรุงงานประจำไปสู่งานวิจัยได้ (Routine to Research)

ระดับที่ 2 Senior Level เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ความเชี่ยวชาญในสายงานสนับสนุน (Knowledge and Technical Expertise) ซึ่งสามารถพัฒนาการดำเนินงานในระดับที่สูงได้

ระดับที่ 3 Expert Level สามารถสอนหรือเป็นที่ปรึกษา สามารถวางแผน แก้ไขปัญหา หรือพัฒนาระบบและกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

ระดับที่ 4 Advisory Level ให้คำปรึกษาและคำแนะนำเชิงกลยุทธ์ที่สามารถส่งผลต่อการตัดสินใจในระดับสูงของมหาวิทยาลัย

4) การพัฒนาความรู้/ทักษะทางด้านการบริหารจัดการ (Management Skill)

4.1 การพัฒนาศักยภาพและการพัฒนาตนเอง (People Skill/ Self Development) เป็นการพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น รวมทั้งการพัฒนาการทำงานร่วมกับผู้อื่น การ

ทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดการทำงานแบบมีส่วนร่วม และสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข ตลอดจนเกิดประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งควรเน้นการพัฒนาในเรื่องต่าง ๆ อาทิเช่น

- การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
- การสื่อสาร การประสานงาน (Co-ordination)
- ความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Knowledge)
- การพัฒนาบุคลิกภาพของผู้นำ (Proactive Leader)
- การสอนงาน และการเป็นพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring)

4.2 การพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการ (General Management) เป็นการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการทั่วไป เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรที่มีศักยภาพพร้อมที่จะก้าวสู่ตำแหน่งบริหาร หรือบุคลากรสายบริหารที่พร้อมจะก้าวสู่การเป็นผู้บริหารที่สูงขึ้น ให้มีศักยภาพที่เหมาะสมต่อการดำรงตำแหน่งทางการบริหาร อาทิเช่น

- ทักษะการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)
- ทักษะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (Problem Solving & Decision Making)
- ทักษะการบริหารความขัดแย้ง (Conflict Management)
- ทักษะการควบคุมตนเอง (Self-Control)

โดยมหาวิทยาลัยได้กำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรที่มีศักยภาพทางการบริหาร เพื่อเข้า

ส่วนที่ 4 แผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร ระยะ 3 ปี

4.1 แผนงาน/ การพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ถึง พ.ศ. 2570

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนากำลังคนในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ โดยเน้นการสร้างสมรรถนะการพัฒนานวัตกรรมสังคมและการเป็นผู้ประกอบการ

กลยุทธ์ 1.4 พัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาอาจารย์เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิต

แนวทางการพัฒนาตามกลยุทธ์ 1.4

1.4.1 พัฒนาศักยภาพอาจารย์ด้านการเป็นผู้ประกอบการและการสร้างนวัตกรรมร่วมกับสถานประกอบการ และพัฒนาอาจารย์ในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ที่เหมาะสม

1.4.2 พัฒนาระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมศักยภาพของอาจารย์ เช่น ระบบ Talent Management Adjunct Assignment เป็นต้น

ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์		ค่าเป้าหมาย			ผู้รับผิดชอบ
		2568	2569	2570	
TSU 05	ร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพด้านการเรียนการสอนตามเกณฑ์ Thailand PSF	เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น	ฝ่ายวิชาการและการเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างผลงานวิจัยเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์การพัฒนาเชิงพื้นที่และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

กลยุทธ์ 2.2 พัฒนาสมรรถนะนักวิจัยเพื่อพัฒนานวัตกรรมสังคม

แนวทางการพัฒนาตามกลยุทธ์ 2.2

2.2.1 สร้าง TSU Social Innovator ด้วยกระบวนการวิเคราะห์ความพร้อมของงานวิจัย (SRL/TRL) การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงผลกระทบ (Impact Link) ที่ทำให้เกิดการพัฒนาต่อยอดงานวิจัยในอนาคต (Spiral Effect)

2.2.2 พัฒนาและสร้างเสริมนักวิจัยและนักนวัตกรรม ให้เข้าถึงแหล่งทุนภายนอก

2.2.3 พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถนักวิจัยเพื่อสร้างขีดความสามารถด้านการแข่งขันและอุตสาหกรรมแห่งอนาคต โดยมีกิจกรรมสำคัญ

2.2.4 สานพลังและสร้างนักวิจัยตามกลุ่มยุทธศาสตร์และจุดเน้นมหาวิทยาลัยระดับต่าง ๆ

2.2.5 สนับสนุนการร่วมมือกับนักวิจัยเชี่ยวชาญในประเทศและต่างประเทศ ในรูปแบบการจ้างผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก ทุนวิจัยหลังปริญญาเอก

ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์		ค่าเป้าหมาย			ผู้รับผิดชอบ
		2568	2569	2570	
TSU 10	นักวิจัยที่ได้รับการยกระดับสมรรถนะด้านการวิจัย (ด้านการสรวานวัตกรรมสังคม)	ร้อยละ 10	ร้อยละ 15	ร้อยละ 20	สถาบันวิจัยและนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 บริการวิชาการและถ่ายทอดความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่และสร้างขีดความสามารถด้านการแข่งขัน

กลยุทธ์ 3.3 พัฒนาอาจารย์/ นักวิจัยที่มีทักษะสูงตอบโจทย์อุตสาหกรรม และ Upskills Reskills New skills Cross-Skills แรงงานในภาคอุตสาหกรรม

แนวทางการพัฒนาตามกลยุทธ์ 3.3

3.3.1 ส่งเสริมอาจารย์/นักวิจัยในมหาวิทยาลัยให้ทำงานร่วมกับสถานประกอบการเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันในทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้เป็นรูปธรรม

3.3.2 ส่งเสริม/สนับสนุนอาจารย์/นักวิจัยเข้าไปช่วยสถานประกอบการในการวิเคราะห์โจทย์ การค้นหาและกำหนดโจทย์วิจัยร่วมกับผู้ประกอบการ/ภาคเอกชน และนำข้อมูลพัฒนาเป็นข้อเสนอโครงการ

3.3.3 เตรียมความพร้อมอาจารย์/นักวิจัย Up Skill Re Skill New skills Cross-Skills เพื่อยกระดับความสามารถด้วยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมในภาคเอกชน

3.3.4 ต่อยอดผลงานวิจัยและนวัตกรรมให้ตรงกับความต้องการของตลาดเพื่อการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ ด้วยการสนับสนุนริเริ่ม และความร่วมมือกับภาคธุรกิจ เอกชน หรือวิสาหกิจชุมชน

ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์		ค่าเป้าหมาย			ผู้รับผิดชอบ
		2568	2569	2570	
TSU 21	บุคลากรของมหาวิทยาลัย แลกเปลี่ยนความรู้สู่ภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม	เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น	สถาบันส่งเสริมการบริการวิชาการ

ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์		ค่าเป้าหมาย			ผู้รับผิดชอบ
		2568	2569	2570	
TSU 22	ความร่วมมือเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมกับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรมของสถาบันอุดมศึกษา (University - Industry Linkage)	เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น	สถาบันส่งเสริมการบริการวิชาการ

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ระบบบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

กลยุทธ์ 6.1 บุคลากรมีทัศนคติที่ดีและภูมิใจในการเป็นสมาชิกของมหาวิทยาลัย

แนวทางการพัฒนาตามกลยุทธ์ 6.1

6.1.1 สร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมให้เป็นวัฒนธรรมหลัก บรรยากาศใหม่ที่เน้นการสร้างสรรค์ แรงบันดาลใจและความท้าทายในการทำงาน (Informal Atmosphere)

6.1.2 พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้สามารถรองรับบุคลากรในทุกช่วงวัย (Multi Generation) และลดช่องว่างระหว่างวัย (Generation Gap) เพื่อให้ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข

6.1.3 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน (Talent2Smart Manpower) ให้ตอบสนองการเป็นนวัตกรรมสังคมและพลิกโณมมหาวิทยาลัย ด้วยเส้นทางการเติบโตและก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Path) มีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารงานด้วยกระบวนการพัฒนาและปมเพาะผู้นำ

6.1.4 ส่งเสริมและสนับสนุนการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ทั้งการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการทั่วไปและวิชาการเฉพาะ

6.1.5 กำหนดประเภทภาระงาน (Track) สำหรับสายวิชาการ ให้มี 3 Tracks ประกอบด้วย ด้านการสอน ด้านการวิจัยและการวิจัยขั้นสูง และด้านบริการวิชาการและการนวัตกรรมสังคม

6.1.6 พัฒนาผู้นำทางการบริหาร (TSU Leadership) ด้วยกระบวนการนำร่วม (Collective Leadership) ที่ให้ความสำคัญกับการสร้างคุณลักษณะของผู้นำแบบมีส่วนร่วม สามารถสานพลังสร้างแรงบันดาลใจ และแรงผลักดัน (Passion)

6.1.7 สร้าง Growth Mindset และ Outward Mindset ให้เป็น DNA ของบุคลากร
ทุกประเภท/ทุกระดับ เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ (TSU Social Innovation Mindset)

ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์		ค่าเป้าหมาย			ผู้รับผิดชอบ
		2568	2569	2570	
TSU 32	ระดับความผูกพันของ บุคลากร	3.90	เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น	ฝ่ายบริหาร ทรัพยากรบุคคล
TSU 36	ระดับการพัฒนาองค์กร ตามแนวทาง EdPEX	300 คะแนน	เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น	ฝ่ายยุทธศาสตร์ และพัฒนา คุณภาพองค์กร
TSU 38	ระดับคุณธรรมและความ โปร่งใสในการดำเนินงาน ของมหาวิทยาลัย (ITA)	A (85.00- 94.99 คะแนน)	เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น	ฝ่ายยุทธศาสตร์ และพัฒนา คุณภาพองค์กร

กลยุทธ์ 6.5 การพัฒนาไปสู่การเป็นหลักมหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University)

แนวทางการพัฒนาตามกลยุทธ์ 6.5.3 พัฒนาการเรียนรู้ด้านดิจิทัล (Digital Learning) ให้แก่
บุคลากร นิสิต และเครือข่ายภายนอก โดยการส่งเสริมทรัพยากร กระบวนการ และเครื่องมือวัดทักษะที่เป็น
ระบบ

กลยุทธ์ 6.8 การสร้างธรรมาภิบาลและความโปร่งใส

แนวทางการพัฒนาตามกลยุทธ์ 6.8

6.8.1 บริหารและดำเนินงานมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับหลักคุณธรรมและความ
โปร่งใส ตามเกณฑ์ ITA ของ ป.ป.ช.

6.8.2 สร้างมหาวิทยาลัยใสสะอาดโดยบริหารและดำเนินงานที่ยึดหลักธรรมาภิบาล
ให้ความสำคัญกับระบบคุณธรรม การมีส่วนร่วม การเข้าถึงระบบข้อมูลข่าวสาร การสร้างหลักประกันที่มั่นคง
และการดึงภาคส่วนของสังคมมาเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการ

แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ระยะเวลา 3 ปี (พ.ศ. 2568 – 2570)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
					2568	2569	2570
1. แผนพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรที่จำเป็นต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์							
สายคณาจารย์							
1) พัฒนาการจัดการศึกษาในหลักสูตรปริญญาและหลักสูตรระยะสั้นเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะกำลังคนในการพัฒนานวัตกรรมสังคมและการเป็นผู้ประกอบการ	1.1 พัฒนาอาจารย์ให้มีสมรรถนะในการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมสังคม/การเป็นผู้ประกอบการ และการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิต	1.1.1 การพัฒนาศักยภาพอาจารย์ด้านการเป็นผู้ประกอบการและการสร้างนวัตกรรม 1.1.2 การจัดการศึกษาแบบ WIL 1.1.3 การจัดการเรียนการสอนแบบ Non-degree 1.1.4 การจัดการศึกษาฐานสมรรถนะ หรือ Outcome Based Education (OBE) 1.1.5 การส่งเสริมคณาจารย์เพื่อจัดการศึกษาร่วมกับสถานประกอบการ	- ฝ่ายวิชาการและการเรียนรู้	1. จำนวนอาจารย์ที่ได้รับการพัฒนา	ร้อยละ 35	ร้อยละ 40	ร้อยละ 50

เป้าหมาย	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
					2568	2569	2570
	1.2 พัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้และสมรรถนะสากลของอาจารย์	1.2.1 การพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ตามแนวทาง TPSF –Teaching Professional Standard Framework 1.2.2 การพัฒนาทักษะการใช้ภาษาของอาจารย์ 1.2.3 การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	- ฝ่ายวิชาการและการเรียนรู้ - ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล	- อาจารย์ที่มีสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ - อาจารย์ที่ผ่านเกณฑ์ภาษาอังกฤษ - การนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ในการเรียนการสอน	เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น
2) พัฒนางานวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมที่ตอบโจทย์การพัฒนาเชิงพื้นที่และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ	2.1 พัฒนาศักยภาพการวิจัย/สร้างผลงานวิจัย/ งานสร้างสรรค์	2.1.1 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการวิจัยและนวัตกรรม 2.1.2 การพัฒนานักวิจัยรุ่นใหม่ 2.1.3 การ Coaching นักวิจัย 2.1.4 การสร้างพี่เลี้ยงนักวิจัย 2.1.5 การพัฒนาอาจารย์ นักวิจัยที่มีทักษะสูงตอบโจทย์อุตสาหกรรม	- สถาบันวิจัยและพัฒนา	- อาจารย์/ นักวิจัยได้รับทุนวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากแหล่งภายนอก - มีงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาตินานาชาติ	ร้อยละ 10	ร้อยละ 15	ร้อยละ 20

เป้าหมาย	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
					2568	2569	2570
3) บริการวิชาการโดยการถ่ายทอดความรู้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ภาคใต้	3.1 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สามารถสร้างงานบริการวิชาการด้วยนวัตกรรมสังคม	3.1.1 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านบริการวิชาการเพื่อสังคม - การสร้างผลงานทางวิชาการรับใช้สังคม - การเข้าถึงแหล่งทุนบริการวิชาการ 3.1.2 การพัฒนาคณาจารย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการรับใช้สังคม	- สถาบันวิจัยและนวัตกรรม	- บุคลากรได้รับการแต่งตั้งเป็นที่ปรึกษา/คณะทำงานระดับชาติ/นานาชาติ - บุคลากรที่ได้รับทุนสนับสนุนการบริการวิชาการจากแหล่งภายนอก	เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น
4) การบริหารจัดการเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศและยั่งยืน	4.1 พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ สู่มหาวิทยาลัยแห่งความสุข มีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง	- โครงการบ่มเพาะและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ตามค่านิยมหลัก (Core Value) ของมหาวิทยาลัย - โครงการเสริมสร้างมหาวิทยาลัยแห่งความสุข (Happy University) : มหาวิทยาลัยสุขภาวะ (Happy Workplace)	- ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล -	- ดัชนีความสุขของบุคลากรมหาวิทยาลัย ทัศน - ความพึงพอใจด้านบรรยากาศการทำงาน	≥70	≥70	≥70

เป้าหมาย	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
					2568	2569	2570
2. แผนงานบุคลากรที่มุ่งเน้นการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์							
1. พัฒนาผู้นำทางการบริหาร (TSU Leadership) ด้วยกระบวนการนำร่วม (Collective Leadership) ที่ให้ความสำคัญกับการสร้างคุณลักษณะของผู้นำแบบมีส่วนร่วม สามารถสานพลังสร้างแรงบันดาลใจ และแรงผลักดัน (Passion)	2.1 เตรียม/พัฒนา ผู้บริหาร/ผู้นำในอนาคต	2.1.1 การพัฒนาสมรรถนะ/ขีดความสามารถของผู้บริหารระดับสูงด้านการนำองค์กร/การบริหารจัดการองค์กรแนวทาง EdPEx 2.1.2 การพัฒนาผู้นำนักบริหาร	- ฝ่ายยุทธศาสตร์และพัฒนาคูณภาพองค์กร - ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล	- ผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะด้านการนำองค์กร/การบริหารจัดการองค์กรตามแนวทาง EdPEx - ผู้บริหารได้รับการพัฒนาทักษะการบริหาร	เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น
	2.2 พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้มีความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม(Creativity and Innovation) ในการปรับปรุง/พัฒนากระบวนการทำงาน/การบริการและการปฏิบัติงานรองรับการเป็น Digital University	2.2.1 การคิดเชิงระบบ ความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม ใน การปรับปรุง/พัฒนากระบวนการทำงาน/การบริการ 2.2.2 การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีเพื่อรองรับการปฏิบัติงานในยุค Digital Disruption และการเป็น Digital University 2.2.3 ทักษะการสื่อสารเพื่อการประสานงาน	- สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล	- จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนา - บุคลากรสายสนับสนุนที่ผ่านการพัฒนาทักษะการประสานงาน - บุคลากรสายสนับสนุนได้รับการพัฒนาทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น

เป้าหมาย	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
					2568	2569	2570
2. แผนงานบุคลากรที่มุ่งเน้นการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์							
	2.3 สนับสนุน และธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่กับมหาวิทยาลัย และทำงานด้วยความทุ่มเทอย่างต่อเนื่อง	- การพัฒนาระบบบริหารผลงาน (Performance Management System) - การส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	- ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล	- จำนวนบุคลากรที่เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ	เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น

ส่วนที่ 4

แนวทางการนำแผนสู่การปฏิบัติและการติดตาม
ประเมินผล

4.1 แนวทางการนำแผนสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

1. แนวทางการนำแผนพัฒนาบุคลากรไปสู่การปฏิบัติ

การนำแผนพัฒนาบุคลากรไปสู่การปฏิบัติ จำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการประสานความร่วมมือจากทุกหน่วยงานและบุคลากรทุกคนในองค์กร ดังนั้น เพื่อให้การนำแผนพัฒนาบุคลากรไปดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตลอดจนมีแนวทางการดำเนินงานที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน ควรดำเนินการดังนี้

1) สร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับแผนพัฒนาบุคลากร โดยจัดทำแนวทางการสื่อสารและประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจในภารกิจ เป้าหมาย และโครงการ/กิจกรรม ให้กับหน่วยงานได้ทราบถึงบทบาทความรับผิดชอบของตนที่จะสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

2) ส่งเสริมการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับแผนที่กำหนดไว้ และนำไปสู่การพิจารณาสนับสนุนทรัพยากรในการพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) สร้างระบบและกลไกในการประสานงานกับทุกหน่วยงานให้ขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรม ให้มีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสาร และจัดทำฐานข้อมูลให้สามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้ง่าย

4) ติดตามและตรวจสอบผลที่ได้รับจากการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมของหน่วยงาน ว่าสามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาบุคลากรได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. แนวทางการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาบุคลากร

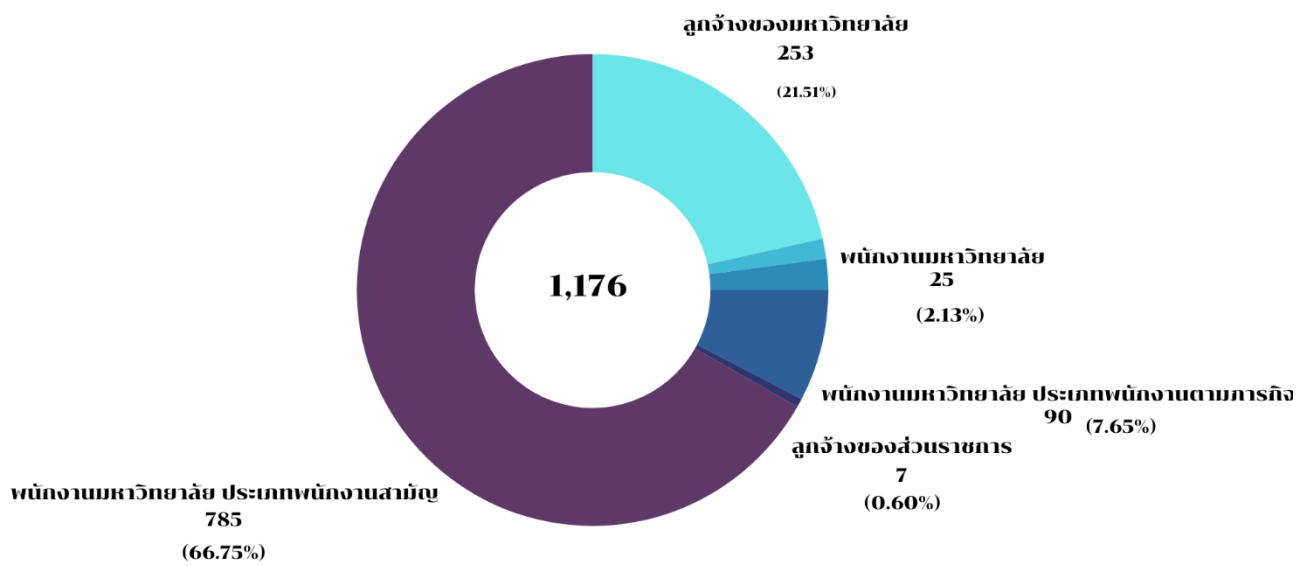
การติดตามประเมินผลเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะสนับสนุนให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยบรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการดำเนินงาน และนำไปสู่การปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหาอุปสรรคให้เหมาะสมเท่าทันสถานการณ์ และสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยจัดทาระบบการติดตามประเมินผลดังนี้

1) พัฒนาองค์ความรู้และเสริมสร้างความเข้าใจเรื่องการติดตามประเมินผลและกำหนดตัวชี้วัดแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างทักษะในการติดตามประเมินผล และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม

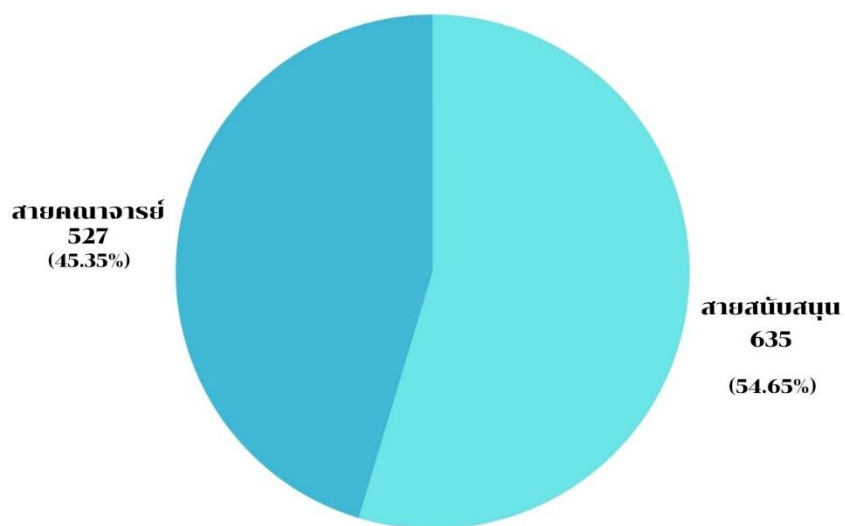
2) พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

3) กำหนดให้มีการติดตามความก้าวหน้าของแผนพัฒนาบุคลากรทุกปีงบประมาณ พร้อมให้ผู้รับผิดชอบในแต่ละโครงการ/กิจกรรม ทำการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจของผู้บริหาร

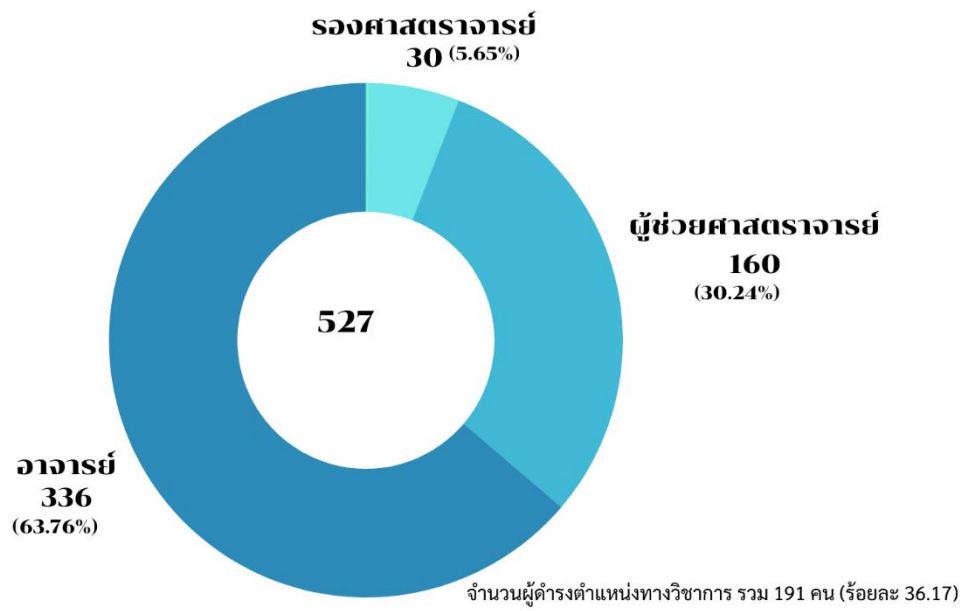
ภาคผนวก



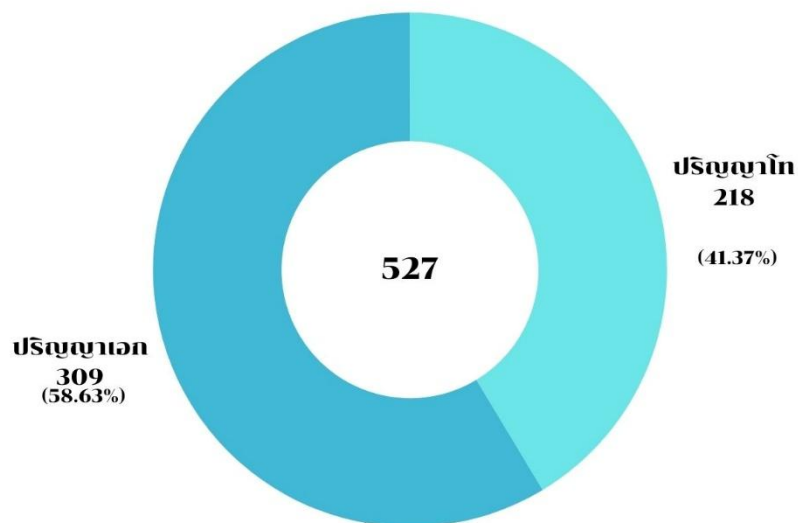
แผนภาพที่ 1.1 จำนวนบุคลากรจำแนกตามประเภท



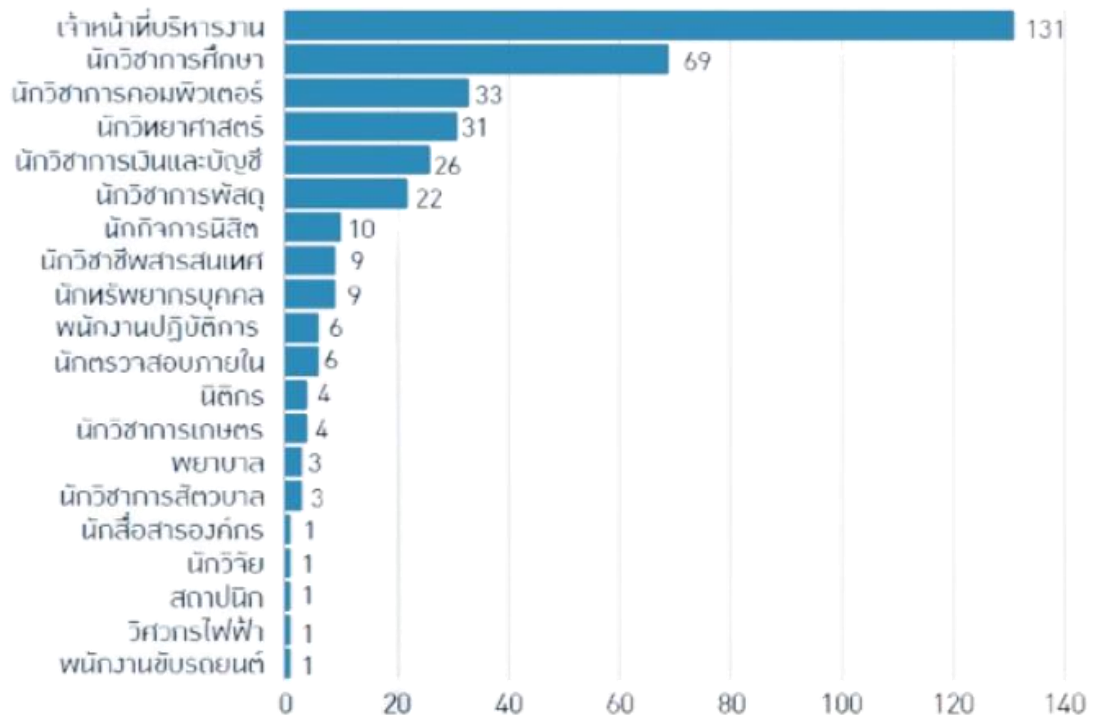
แผนภาพที่ 1.2 บุคลากรจำแนกสายวิชาการ/ สายสนับสนุน



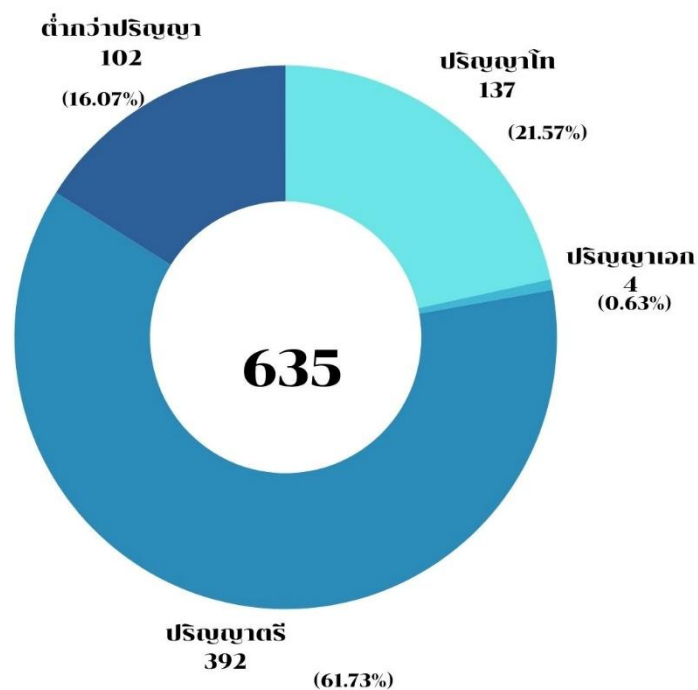
แผนภาพที่ 1.3 บุคลากรจำแนกตามตำแหน่ง (สายคณาจารย์)



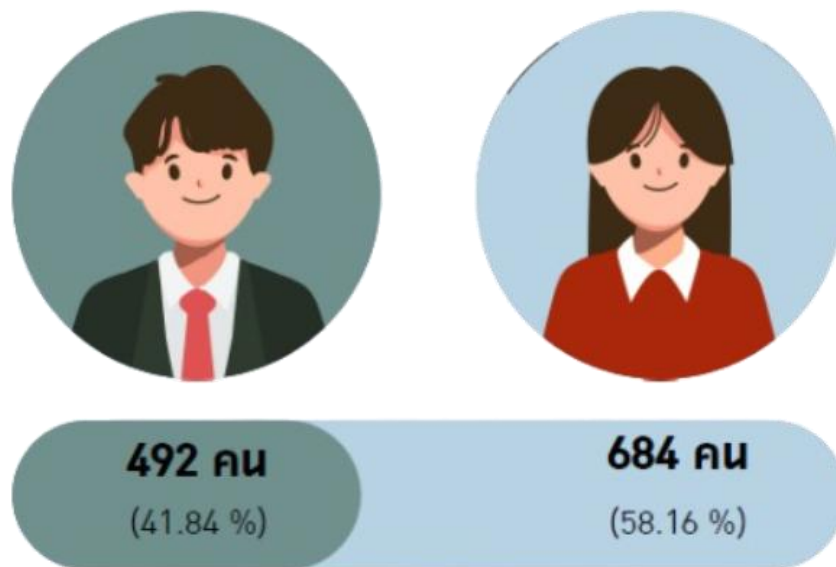
แผนภาพที่ 1.4 บุคลากรจำแนกตามคุณวุฒิ (สายคณาจารย์)



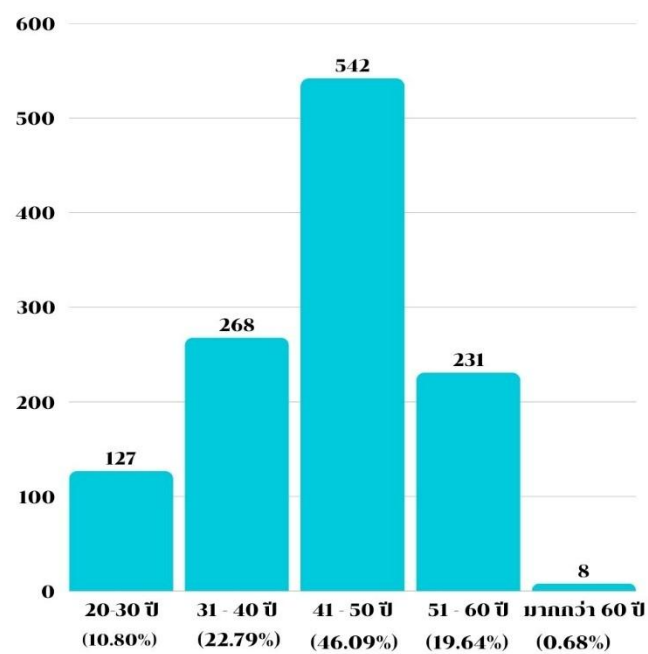
แผนภาพที่ 1.5 บุคลากรจำแนกตามตำแหน่ง (พนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุน)



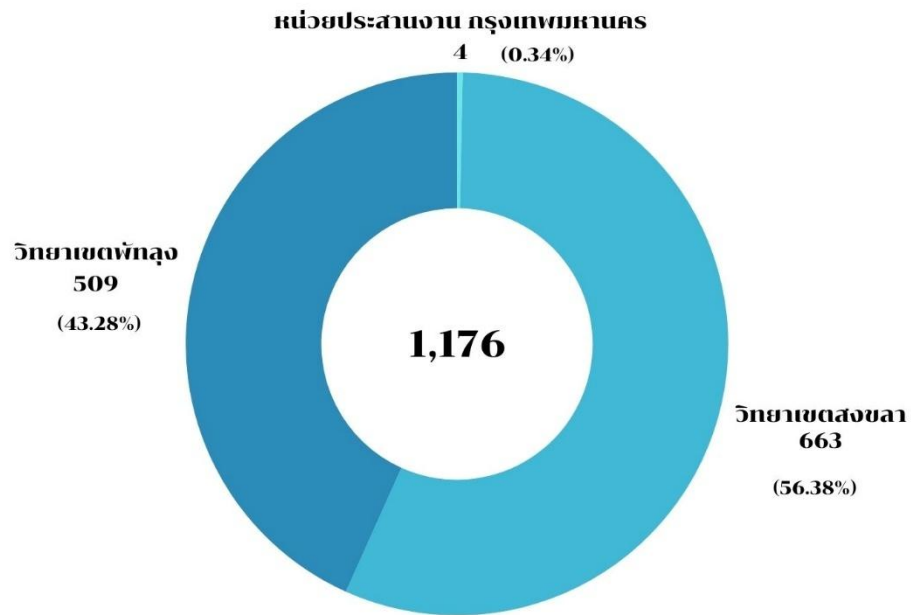
แผนภาพที่ 1.6 บุคลากรจำแนกตามคุณวุฒิ (สายสนับสนุน)



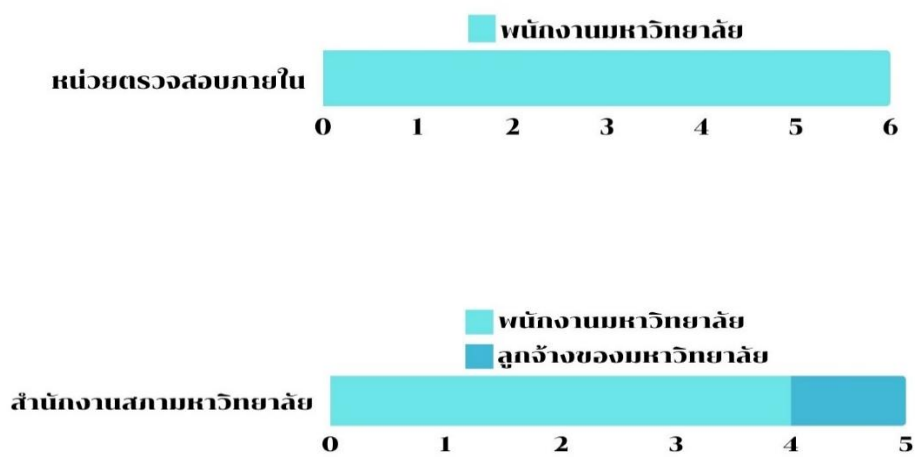
แผนภาพที่ 1.7 บุคลากรจำแนกตามเพศ



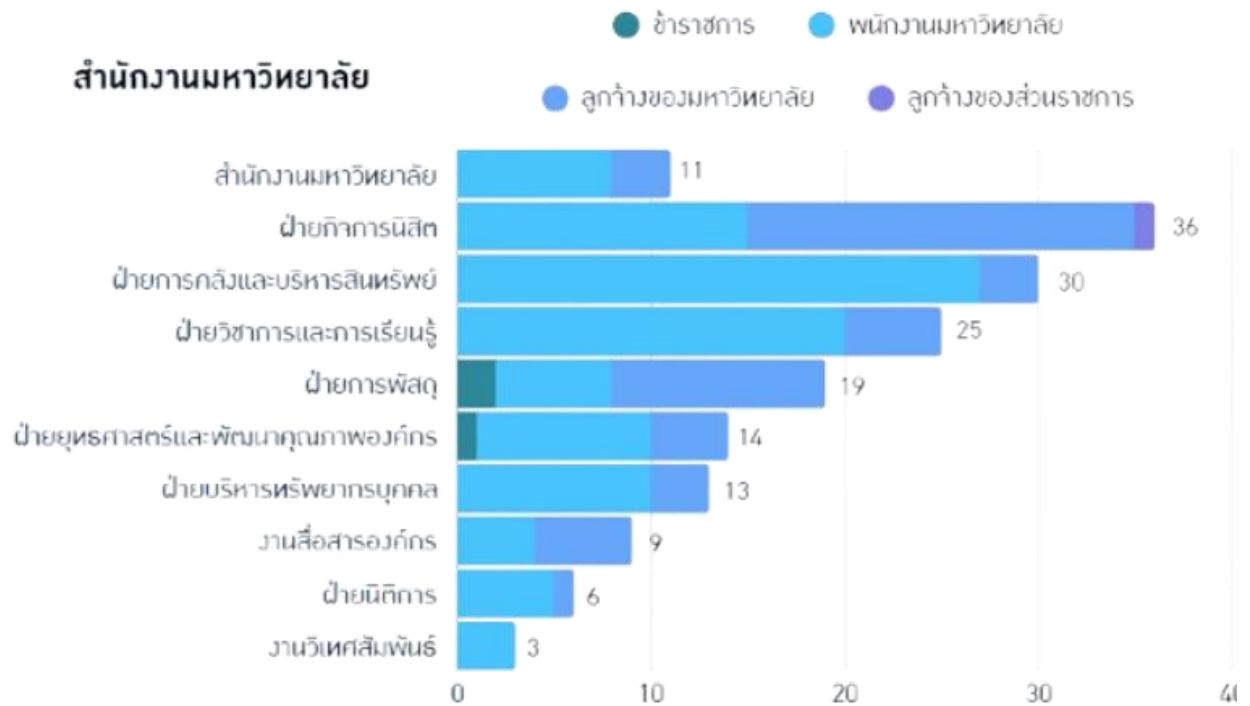
แผนภาพที่ 1.8 บุคลากรจำแนกตามช่วงอายุ



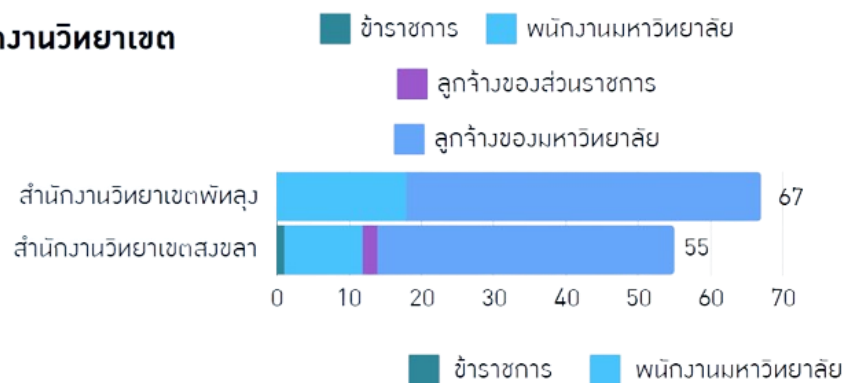
แผนภาพที่ 1.9 บุคลากรจำแนกตามพื้นที่ปฏิบัติงาน



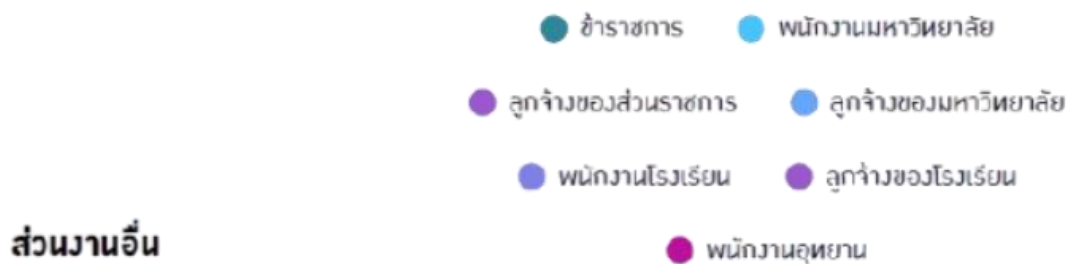
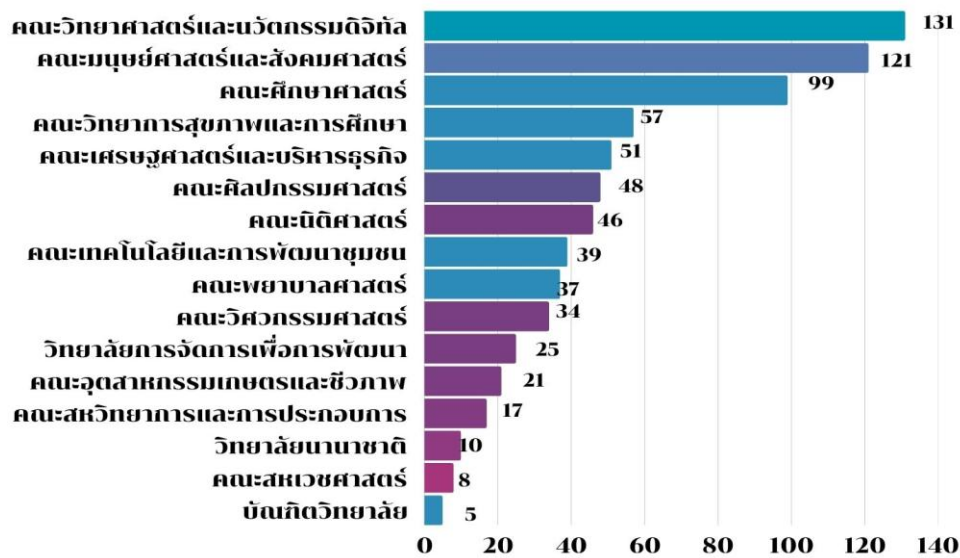
สำนักงานมหาวิทยาลัย



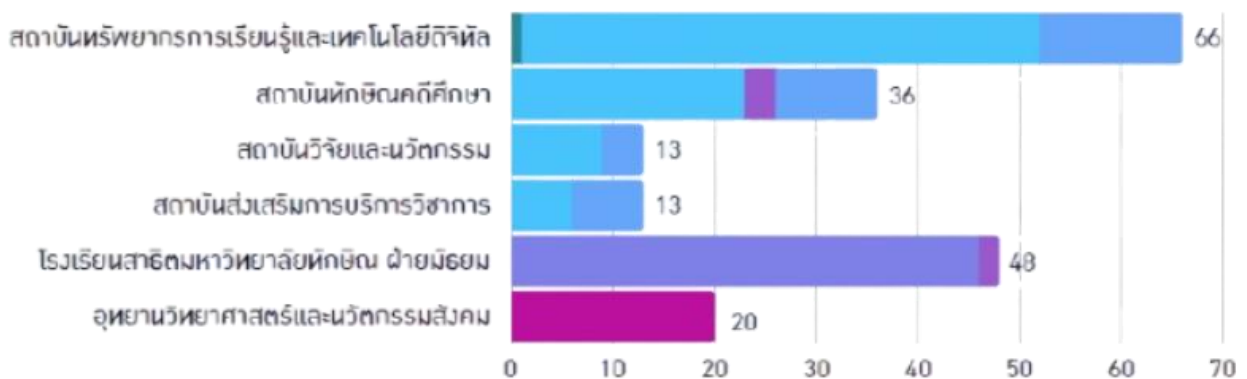
สำนักงานวิทยาเขต



ส่วนงานวิชาการ



ส่วนงานอื่น



แผนภาพที่ 1.10 บุคลากรจำแนกตามประเภทบุคลากรและสังกัด

หมายเหตุ: ข้อมูล ณ วันที่ 1 เมษายน 2568