**ยุทธศาสตร์ที่ 7 บริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ**

**เป้าประสงค์**

1. ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้รับการปฏิรูปให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

2. บุคลากรทุกระดับมีสมรรถนะสูง มีทักษะและองค์ความรู้ที่ส่งเสริมความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ของ มหาวิทยาลัย

3. บุคลากรมีคุณลักษณะตามค่านิยม มีความสุข และมีความผูกพันต่อองค์กร

**กลยุทธ์ 1.** ปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจขององค์กรที่ปรับเปลี่ยนโครงสร้างไป

 **มาตรการ**

 (1) จัดทำแผนอัตรากำลัง เพื่อทบทวนและจัดสรรอัตรากำลังของคณะฯ ให้สอดคล้องกับภารกิจ/บริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

 1. วิเคราะห์ภาระงานและอัตรากำลังทั้งหมดของคณะฯ

 2. กำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานเดิมและหน่วยงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคตตามแผนการปรับ โครงสร้างของคณะฯ

 3. จัดสรรบุคลากรให้เป็นไปตามกรอบอัตรากำลังที่วิเคราะห์ โดยยึดหลักการบูรณาการร่วมกัน

**กลยุทธ์ 2**. พัฒนาระบบการสรรหา บรรจุ และรักษาบุคลากรใหม่ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีสมรรถนะสูงสอดคล้องกับการพัฒนาองค์กร และสรรหาหรือเชิญบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูงมาร่วมงาน

 **มาตรการ**

 (1) โครงการพัฒนาระบบการสรรหา บรรจุ และรักษาบุคลากรใหม่ รวมทั้งสรรหาหรือเชิญบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถสูง

 1. สรรหาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงด้วยวิธีเชิงรุกและสร้างแรงจูงใจ

 2. สรรหาหรือเชิญบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูง

 3. อบรมและพัฒนาบุคลากรใหม่อย่างต่อเนื่อง จัดให้มีระบบพี่เลี้ยงเพื่อถ่ายทอดและสอนงาน (Coaching)

**กลยุทธ์ 3.** พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะสูงและเป็นไปตามเกณฑ์สมรรถนะที่มหาวิทยาลัยกำหนด

  **มาตรการ**

 (1) โครงการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรให้มีสมรรถนะตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด

 1. กำหนดสมรรถนะของบุคลากรทุกระดับทั้งสมรรถนะอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อให้เป็นเกณฑ์ในการรับบุคลากรใหม่และพัฒนาบุคลากรเดิม

 2. พัฒนาอาจารย์ให้มีสมรรถนะตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะอาจารย์ (Professional Teaching Standard Framework) ทั้งด้านการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ

 3. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นไปตามเกณฑ์สมรรถนะที่กำหนด

**กลยุทธ์ 4**. พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและองค์ความรู้ที่สูงขึ้น มีความก้าวหน้าตามตำแหน่งและพัฒนาผู้บริหารให้ มีศักยภาพเพื่อสนับสนุนความสำเร็จของวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

 **มาตรการ**

 (1) โครงการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรและผู้บริหาร

 1. วิเคราะห์และจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องและส่งเสริมความสำเร็จของวิสัยทัศน์และ ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

 2. พัฒนาบุคลากรและผู้บริหารตามแผนที่กำหนด

 (2) โครงการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการให้สอดคล้องกับสมรรถนะตามเกณฑ์ที่กำหนดและ การพัฒนาของบุคลากร

 1. พัฒนาเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการให้สอดคล้องกับสมรรถนะตามเกณฑ์ การขับเคลื่อน วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์

 2. ปรับปรุงการมอบหมายงาน และการจัดทำคำรองรองการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ

 (3) โครงการส่งเสริมความก้าวหน้าตามตำแหน่งเพื่อให้ได้ตำแหน่งที่สูงขึ้น

 1. ปรับปรุงขั้นตอน กระบวนการ การเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนนุ ให้มีประสิทธิภาพและมีความคล่องตัว

**กลยุทธ์ 5.** ปลูกฝังค่านิยมองค์กรให้ทั่วถึงบุคลากรทุกระดับ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง พฤติกรรม

  **มาตรการ**

 (1) โครงการปลูกฝังค่านิยมองค์กร การเรียนรู้ตลอดชีวิต

 1. สื่อสารองค์กรเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับค่านิยมองค์กร

 2. ส่งเสริมให้ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเป็นต้นแบบในการปฏิบัติตามค่านิยม

 3. ออกแบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการทุกระดับรวมทั้งผู้บริหารในส่วนขององค์ประกอบพฤติกรรม การปฏิบัติราชการ ให้ครอบคลุมถึงค่านิยมองค์กร

 4. ยกย่องเชิดชูผู้ที่มีค่านิยมดีเด่น

**กลยุทธ์ 6.** ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติงาน และมีความผูกพันต่อองค์กร

 **มาตรการ**

 (1) โครงการสร้างสุข

 1. สำรวจความสุขและความผูกพันต่อองค์กร (Happinometor)

 2. จัดทำแผนเพื่อส่งเสริมการสร้างความสุขและความผูกพันต่อองค์กร

 3. จัดตั้งพื้นที่ เพื่อเป็นสถานที่สำหรับการพบปะและจัดกิจกรรมร่วมกัน

 4. จัดกิจกรรม Care Community (ผู้บริหารใส่ใจบุคลากร) เช่น การแสดงความยินดีในวาระสำคัญต่าง ๆ ของบุคลากร

 (2) โครงการเสริมสร้างความมั่นคง และสวัสดิการ

 1. พัฒนาพื้นที่การทำงานเพื่อบุคลากร

 4. การดูแล Work-Life Balance ของบุคลากร

 5.พัฒนาสวัสดิการเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร

**ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย (KPIs and Targets)**

|  |  |
| --- | --- |
| **ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์** | **ค่าเป้าหมาย** |
| **2563** | **2564** | **2565** | **2566** | **2567** |
| 1. สัมฤทธิผลของการปฏิรูประบบบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ (จำนวนบุคลากร เพียงพอต่อยุทธศาสตร์) \*\*\* | **80** | **85** | **90** | **95** | **100** |
| 2. ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่ง ทางวิชาการต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด (ผศ. รศ. ศ.) | **25** | **25** | **30** | **30** | **30** |
| 3. ร้อยละของอาจารย์ และ บุคลากรสายสนับสนุน ที่ระดับสมรรถนะที่สูงขึ้นต่อ จำนวนบุคลากรทั้งหมด | **20** | **25** | **30** | **35** | **40** |
| 4. ร้อยละความผูกพันของบุคลากรต่อคณะฯ | **70** | **75** | **80** | **85** | **90** |
| 5.ร้อยละของอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก | **25** | **25** | **25** | **25** | **25** |
| 6.อัตราส่วนอาจารย์ ( FTES) ต่อจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า | **10** | **10** | **10** | **10** | **10** |
| 7.ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการตรวจสุขภาพประจำปี | **100** | **100** | **100** | **100** | **100** |
| 8ร้อยละของผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนาทางวิชาการและ/หรือ วิชาชีพ | **100** | **100** | **100** | **100** | **100** |
| 9.ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามความจำเป็นของส่วนงาน/หน่วยงาน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง | **100** | **100** | **100** | **100** | **100** |

**ยุทธศาสตร์ที่ 7 : บริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ**

| **เป้าประสงค์ (Strategic Goal)** | **ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ (Lagging KPIs)** | **เป้าหมาย (Target)** | **กลยุทธ์ Strategy** | **โครงการหลัก** | **กิจกรรม/โครงการย่อย** | **ผู้รับผิดชอบ** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **2563** | **2564** | **2565** | **2566** | **2567** |
| 1. ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้รับการปฏิรูปให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย | 1. สัมฤทธิผลของการปฏิรูประบบบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ (จำนวนบุคลากร เพียงพอต่อยุทธศาสตร์) | **80** | **85** | **90** | **95** | **100** | **กลยุทธ์ 1.** ปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจขององค์กรที่ปรับเปลี่ยนโครงสร้าง | (1) จัดทำแผนอัตรากำลัง เพื่อทบทวนและจัดสรรอัตรากำลังของคณะฯ ให้สอดคล้องกับภารกิจ/บริบทที่เปลี่ยนแปลงไป | 1. วิเคราะห์ภาระงานและอัตรากำลังทั้งหมดของคณะฯ 2. กำหนดกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานเดิมและหน่วยงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคตตามแผนการปรับ โครงสร้างของคณะฯ3. จัดสรรบุคลากรให้เป็นไปตามกรอบอัตรากำลังที่วิเคราะห์ โดยยึดหลักการบูรณาการร่วมกัน  |  |
| 2. บุคลากรทุกระดับมีสมรรถนะสูง มีทักษะและองค์ความรู้ที่ส่งเสริมความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ของ มหาวิทยาลัย | 2. ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่ง ทางวิชาการต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด (ผศ. รศ. ศ.) | **40** | **45** | **50** | **55** | **60** | **กลยุทธ์ 2**. พัฒนาระบบการสรรหา บรรจุ และรักษาบุคลากรใหม่ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีสมรรถนะสูงสอดคล้องกับการพัฒนาองค์กร และสรรหาหรือเชิญบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูงมาร่วมงาน | (1) โครงการพัฒนาระบบการสรรหา บรรจุ และรักษาบุคลากรใหม่ รวมทั้งสรรหาหรือเชิญบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถสูง  | 1. สรรหาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงด้วยวิธีเชิงรุกและสร้างแรงจูงใจ 2. สรรหาหรือเชิญบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูง  3. อบรมและพัฒนาบุคลากรใหม่อย่างต่อเนื่อง จัดให้มีระบบพี่เลี้ยงเพื่อถ่ายทอดและสอนงาน (Coaching) |  |
| **กลยุทธ์ 3.** พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะสูงและเป็นไปตามเกณฑ์สมรรถนะที่มหาวิทยาลัยกำหนด | (1) โครงการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรให้มีสมรรถนะตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด  | 1. กำหนดสมรรถนะของบุคลากรทุกระดับทั้งสมรรถนะอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อให้เป็นเกณฑ์ในการรับบุคลากรใหม่และพัฒนาบุคลากรเดิม 2. พัฒนาอาจารย์ให้มีสมรรถนะตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะอาจารย์ (Professional Teaching Standard Framework) ทั้งด้านการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ 3. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นไปตามเกณฑ์สมรรถนะที่กำหนด |  |
| 3. ร้อยละของอาจารย์และบุคลากรสาย สนับสนุนที่ระดับสมรรถนะที่สูงขึ้นต่อ จำนวนบุคลากรทั้งหมด |  **70** | **75** | **80** | **85** | **90** | **กลยุทธ์ 4**. พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและองค์ความรู้ที่สูงขึ้น มีความก้าวหน้าตามตำแหน่งและพัฒนาผู้บริหารให้ มีศักยภาพเพื่อสนับสนุนความสำเร็จของวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย | (1) โครงการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรและผู้บริหาร  | 1. วิเคราะห์และจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องและส่งเสริมความสำเร็จของวิสัยทัศน์และ ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย 2. พัฒนาบุคลากรและผู้บริหารตามแผนที่กำหนด  |  |
| (2) โครงการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการให้สอดคล้องกับสมรรถนะตามเกณฑ์ที่กำหนดและ การพัฒนาของบุคลากร | 1. พัฒนาเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการให้สอดคล้องกับสมรรถนะตามเกณฑ์ การขับเคลื่อน วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ 2. ปรับปรุงการมอบหมายงาน และการจัดทำคำรองรองการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ |  |
| (3) โครงการส่งเสริมความก้าวหน้าตามตำแหน่งเพื่อให้ได้ตำแหน่งที่สูงขึ้น  | 1. ปรับปรุงขั้นตอน กระบวนการ การเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนนุ ให้มีประสิทธิภาพและมีความคล่องตัว |  |
| 3. บุคลากรมีคุณลักษณะตามค่านิยม มีความสุข และมีความผูกพันต่อองค์กร | 4. ร้อยละความผูกพันของบุคลากรต่อ มหาวิทยาลัย | **72** | **74** | **76** | **78** | **80** | **กลยุทธ์ 5.**ปลูกฝังค่านิยมองค์กรให้ทั่วถึงบุคลากรทุกระดับ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง พฤติกรรม | (1) โครงการปลูกฝังค่านิยมองค์กร การเรียนรู้ตลอดชีวิต | 1. สื่อสารองค์กรเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับค่านิยมองค์กร 2. ส่งเสริมให้ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเป็นต้นแบบในการปฏิบัติตามค่านิยม 3. ออกแบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการทุกระดับรวมทั้งผู้บริหารในส่วนขององค์ประกอบพฤติกรรม การปฏิบัติราชการ ให้ครอบคลุมถึงค่านิยมองค์กร 4. ยกย่องเชิดชูผู้ที่มีค่านิยมดีเด่น |  |
| **กลยุทธ์ 6.**ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติงาน และมีความผูกพันต่อองค์กร | (1) โครงการสร้างสุข  | 1. สำรวจความสุขและความผูกพันต่อองค์กร (Happinometor)  2. จัดทำแผนเพื่อส่งเสริมการสร้างความสุขและความผูกพันต่อองค์กร 3. จัดตั้งพื้นที่ เพื่อเป็นสถานที่สำหรับการพบปะและจัดกิจกรรมร่วมกัน 4. จัดกิจกรรม Care Community (ผู้บริหารใส่ใจบุคลากร) เช่น การแสดงความยินดีในวาระสำคัญ |  |
| (2) โครงการเสริมสร้างความผูกพัน และสวัสดิการ | 1. พัฒนาพื้นที่การทำงานเพื่อบุคลากร 2. การดูแล Work-Life Balance ของบุคลากร 3.พัฒนาสวัสดิการเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร |  |