



แผนแม่บททรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ระยะ 5 ปี พุทธศักราช 2566 - 2570





“

คน มศว มีขีดความสามารถ
และผูกพัน ทุ่มเทเพื่อความสำเร็จของ มศว

SWU people are capable and
engaged dedicated to SWU success

”

Ultimate HR masterplan goal



LANE (SP)



สารจากอธิการบดี

ทรัพยากรบุคคล ถือเป็นฟันเฟืองหลักในการขับเคลื่อนองค์กร จัดเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จและเป็นทรัพยากรอันมีค่าของมหาวิทยาลัย ประกอบกับเป็นช่วงที่มหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลงบริบททั้งภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนสถานภาพจากการเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ การดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ. 2565 - 2580) และวิสัยทัศน์การดำเนินงานใหม่ของมหาวิทยาลัยที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี รวมถึงการเปลี่ยนแปลงจากบริบทของสภาพแวดล้อมภายนอกโดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงฉับพลันด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital disruption) ส่งผลให้มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีการปรับตัวอย่างมากในด้านการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้บรรลุตามยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

แผนแม่บททรัพยากรบุคคลฉบับนี้ จึงเปรียบเสมือนแนวทางและเข็มมุ่งของการจัดการด้านทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยให้มีความชัดเจน นำไปสู่การปฏิบัติและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร โดยหวังเป็นอย่างยิ่งให้ **“คน มศว มีขีดความสามารถและผูกพัน กุ่เมทเพื่อความสำเร็จของ มศว”** อันเป็นไปตามเป้าหมายสูงสุดของแผนแม่บทฉบับนี้ที่ได้วางไว้

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

7 กันยายน 2565



สารบัญ

สารจากอธิการบดี	A
คณะกรรมการบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	B
คณะกรรมการจัดทำแผนแม่บททรัพยากรบุคคล	E
ที่มาแผนแม่บททรัพยากรบุคคล	1
กระบวนการดำเนินการจัดทำแผนแม่บททรัพยากรบุคคล	2
กรอบระยะเวลาในการจัดทำแผนแม่บททรัพยากรบุคคล	4
กรอบความคิดแผนแม่บททรัพยากรบุคคล	6
การบูรณาการระบบภายในแผนแม่บททรัพยากรบุคคล	10
ความสำคัญและเร่งด่วนในการดำเนินการตามประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนแม่บททรัพยากรบุคคล	14
ขอบเขต เป้าหมาย และสถานการณ์ปัจจุบัน แยกตามองค์ประกอบของประเด็นยุทธศาสตร์	18
การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic planning)	22



สารบัญภาพ

แผนภาพที่ 1: เสาหลักทางยุทธศาสตร์ 3 ประเด็น และวิสัยทัศน์ตามกรอบแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี มศว	6
แผนภาพที่ 2: กรอบความคิดแผนแม่บททรัพยากรบุคคล (Conceptual Framework HR Master Plan)	8
แผนภาพที่ 3: ภาพแสดงการบูรณาการระหว่างแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี กับแผนแม่บททรัพยากรบุคคล	8
แผนภาพที่ 4: การสร้างแรงผลักดันด้านทรัพยากรบุคคลผ่านองค์ประกอบทั้ง 4 การมุ่งเน้น	10
แผนภาพที่ 5: การบูรณาการภายในของระบบและกระบวนการทางด้านทรัพยากรบุคคล	12

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1: ความสำคัญและเร่งด่วนของประเด็นยุทธศาสตร์ แผนแม่บททรัพยากรบุคคล มศว จำแนกตามระดับ	15
ตารางที่ 2: ประเด็นยุทธศาสตร์ ขอบเขต สถานการณ์ปัจจุบันและเป้าหมาย	18
ตารางที่ 3: แผนยุทธศาสตร์ตามกรอบแผนแม่บททรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ระยะ 5 ปี พุทธศักราช 2566 - 2570	22



คณะกรรมการบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



ศ. ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน
ประธานกรรมการ



รศ. ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล
อธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
รองประธานกรรมการ



นางสาวทัศนีย์ ดุสิตสุทธิรัตน์
(ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก)
กรรมการ



นายบุญ สรรค์คุณากร
(ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก)
กรรมการ



นพ.นพพร ชื่นกลิ่น
(ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก)
กรรมการ



รศ. ดร.วิวัฒน์ เรืองเลิศปัญญากุล
(ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก)
กรรมการ



นายพงษ์สวัสดิ์ อักษรสวาสดี
(ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก)
กรรมการ



รศ. ดร.ชลวิทย์ เจริญจิตต์
รองอธิการบดีฝ่ายแผน
และยุทธศาสตร์เพื่อสังคม
กรรมการ



รศ. พงษ์ คุภเศรษฐศิริ
(กรรมการสภาวิชาการ)
กรรมการ



ผศ. ดร. อรุษา เซาชนลิต
ประธานสภาคณาจารย์และพนักงาน
กรรมการ



รศ. ดร. ฐิติพล ธาธารีเศรษฐ์
ผู้อำนวยการสำนักคอมพิวเตอร์
(กรรมการบริหารมหาวิทยาลัย)
กรรมการ



รศ. ดร. รีมกา บุญสินสุ
คณบดีคณะกายภาพบำบัด
(กรรมการบริหารมหาวิทยาลัย)
กรรมการ



รศ. ดร. สิตดาวิตย์ พิงทองงาม
รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
และทรัพยากรบุคคล
กรรมการและเลขาธิการ



นายวรวัชร เหล็กหมื่นไวย
ผู้อำนวยการส่วนทรัพยากรบุคคล
ผู้ช่วยเลขาธิการ



นางสาวณัฐชามณูย์ ภคพงศ์พันธุ์
หัวหน้างานบริหารทรัพยากรบุคคล
ผู้ช่วยเลขาธิการ





คณะกรรมการจัดทำแผนแม่บททรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



นายบุญ สรรค์คุณากร
ที่ปรึกษา



รศ. ดร.ลัดดาวัลย์ พิวกองงาม
ประธานกรรมการ



ผศ. ดร.อรัญญา มิ่งเมือง
กรรมการ



ผศ. ดร.กิตติกรณ์ นพอุดมพันธ์
กรรมการ



ผศ. ดร.กังวาน ยอดวิเศษศักดิ์
กรรมการ



รศ. ดร.ธีรยุทธ สิวประเจริญวงศ์
กรรมการ



อ. นพ.สุริยา ผ่องสวัสดิ์
กรรมการ



นายวรุณ เหล็กหมื่นไวย
กรรมการและเลขานุการ

SWU
SRINAKHARINWIROT UNIVERSITY





ที่มาแผนแม่บททรัพยากรบุคคล มศว ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566 - 2670

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พัฒนาจากโรงเรียนฝึกหัดครูชั้นสูง ซึ่งจัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2492 และได้ยกระดับเป็นวิทยาลัยการศึกษา ในปี พ.ศ. 2496 หลังจากนั้นได้รับการสถาปนาเป็นมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒในปี พ.ศ. 2517 และออกเป็นมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐเมื่อปี พ.ศ. 2559 จนถึงปัจจุบัน

“ตลอดระยะเวลา 73 ปี ที่มหาวิทยาลัยดำเนินการ และมีความเชี่ยวชาญในด้านการศึกษาไทยมาโดยตลอด เป็นหนึ่งในองค์กรการศึกษาชั้นนำของประเทศ ”

มหาวิทยาลัยมีการปรับตัวเพื่อให้สามารถดำเนินการได้ตามบริบท ที่เปลี่ยนไปทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกเพื่อให้สามารถ แข่งขันและสามารถคงอยู่ได้อย่างยั่งยืนในบริบทของสังคมในปัจจุบัน มหาวิทยาลัยจึงได้จัดทำกรอบแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (ปีพุทธศักราช 2565 - 2580) เพื่อสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และให้การ ดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าหมาย ของประเทศ เป็นส่วนหนึ่งในการผลักดันนโยบายของชาติ โดยเฉพาะ พันธกิจการผลิตและพัฒนาคนในทุกช่วงวัยผ่านกระบวนการเรียนรู้ ที่มีคุณภาพ สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพ มุ่งเน้น ประโยชน์ในการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน การให้บริการวิชาการ ที่มีคุณภาพและมีความรับผิดชอบต่อสังคม สู่การเป็นผู้นำ ทางการศึกษา (Educational leader) การเป็นมหาวิทยาลัย รับใช้สังคม (Social engagement) โดยมีฐานของการบริหารจัดการ องค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล (High performance organization and good governance)

เพื่อให้การถ่ายทอดและดำเนินการ ตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ ปัจจัยด้านทรัพยากร บุคคลของมหาวิทยาลัยจึงนับเป็น ปัจจัยพื้นฐานที่มีความสำคัญอย่าง ยิ่งยวด ในการผลักดันและดำเนินการ ให้ยุทธศาสตร์และเป้าหมายของ มหาวิทยาลัยบรรลุความสำเร็จ ตามที่ได้วางไว้ จึงเป็นที่มาในการ วางรากฐานของระบบ แนวทางและ แผนยุทธศาสตร์ในการจัดการและ พัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลผ่านแผน แม่บททรัพยากรบุคคล ที่สอดคล้อง ประสานในการดำเนินการต่าง ๆ ตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ที่ดี



กระบวนการจัดทำ

แผนแม่บททรัพยากรบุคคล

มหาวิทยาลัยมีระบบในการดำเนินการด้านทรัพยากรบุคคลโดยใช้อำนาจตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2559 ผ่านสภามหาวิทยาลัยในการมอบหมายให้คณะกรรมการบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (กบบ.) อันมีข้อบังคับ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2559 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ในการกำกับและบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย

ทั้งนี้ กบบ. ได้เล็งเห็นความสำคัญในการจัดทำแผนแม่บททรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการของงานบุคคลให้มีเป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ 20 ปีของมหาวิทยาลัย จึงได้มีนโยบายในการจัดทำแผนแม่บททรัพยากรบุคคล โดยมอบหมายคณะกรรมการจัดทำแผนแม่บททรัพยากรบุคคล โดยมีรองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคลเป็นประธาน และได้รับเกียรติจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในด้านทรัพยากรบุคคลอย่างสูง คือ คุณมนูญ สรรค์คุณากร ได้ให้เกียรติเป็นที่ปรึกษาให้กับคณะกรรมการชุดนี้ด้วย นอกจากนี้ยังมีคณะกรรมการในระดับผู้บริหารทั้งภายในส่วนทรัพยากรบุคคล และหัวหน้าส่วนงานภายในของมหาวิทยาลัยร่วมเป็นคณะกรรมการเพื่อดำเนินการจัดทำแผนแม่บททรัพยากรบุคคล ในครั้งนี้ด้วย

เพื่อให้การทำงานของคณะกรรมการจัดทำแผนแม่บททรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการจึงได้มอบหมายให้มีทีมคณะทำงานในการจัดการเตรียมข้อมูล วิเคราะห์ และสังเคราะห์ เพื่อนำเสนอให้คณะกรรมการจัดทำแผนแม่บททรัพยากรบุคคลพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะเป็นระยะในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน

กระบวนการหลักในการจัดทำ เริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานด้านทรัพยากรบุคคล จากข้อมูลสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานทางด้านทรัพยากรบุคคล การจัดทำแบบสอบถามบุคลากรทั้งในระดับบริหาร สายวิชาการและสายปฏิบัติการในรูปแบบของแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่มีความเกี่ยวข้องในการนำมาพิจารณาจัดทำแผนแม่บทอย่างรอบด้าน โดยมุ่งเน้นในส่วนระบบและกระบวนการทำงานทางด้านทรัพยากรบุคคลทั้งหมด รวมไปถึงประเด็นทางด้านวัฒนธรรมองค์กรในปัจจุบัน เพื่อนำข้อมูลเหล่านี้มาใช้ในการสร้างกรอบความคิดของแผนแม่บททรัพยากรบุคคลต่อไป

หลังจากได้ข้อมูลพื้นฐานดังกล่าวแล้วคณะกรรมการจัดทำแผนแม่บททรัพยากรบุคคล จึงได้ทำการพิจารณากรอบความคิด (Conceptual framework) และตั้งเป้าหมายสูงสุด (Ultimate goal) ของแผนแม่บททรัพยากรบุคคล โดยมองประเด็นที่เกี่ยวข้องในภาพใหญ่เพื่อให้ครอบคลุมการจัดการด้านทรัพยากรบุคคลอย่างครบถ้วน จากนั้นจึงแตกประเด็นทางยุทธศาสตร์ย่อยออกมาเพื่อให้เห็นขอบเขตและเป้าหมายในการดำเนินงานของแผนแม่บทที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

เมื่อได้กรอบในการดำเนินงานที่ชัดเจนแล้วจึงได้นำประเด็นเรื่องของขอบเขตและเป้าหมายเหล่านี้ชี้แจงกับผู้บริหารมหาวิทยาลัย เพื่อรับฟังข้อคิดเห็นเพิ่มเติมและข้อเสนอแนะในประเด็นที่อาจตกหล่น เพื่อความสมบูรณ์ของแผนแม่บททรัพยากรบุคคล

มหาวิทยาลัยได้มีการจัดสัมมนาเพื่อรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และให้ผู้บริหารได้เสนอยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ หรือโครงการในการดำเนินการเพื่อให้การดำเนินงานตามแผนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ หลังจากนั้นจึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ของแผนแม่บททรัพยากรบุคคลนี้ อย่างรอบด้าน ในทุกองค์ประกอบที่ได้ตั้งประเด็นยุทธศาสตร์ไว้จากกรอบความคิดของแผนแม่บททรัพยากรบุคคล

จากนั้นได้จัดทำการประชุมพิจารณาแผนยุทธศาสตร์ผ่านคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยแล้วนำเสนอคณะกรรมการจัดทำแผนแม่บททรัพยากรบุคคล เพื่อปรับแก้และพัฒนาให้แผนแม่บททรัพยากรบุคคล มีความสมบูรณ์สูงสุดก่อนนำเสนอ กบข. พิจารณาให้ความเห็นชอบ นำเสนอสภามหาวิทยาลัยอนุมัติแผนแม่บททรัพยากรบุคคล เพื่อถ่ายทอดและดำเนินการตามแผนต่อไป

โดยแผนแม่บททรัพยากรบุคคลที่ได้รับการอนุมัติผ่านสภามหาวิทยาลัยแล้วจะถูกถ่ายทอดออกมาเป็นโครงการดำเนินงานผ่านแผนปฏิบัติการประจำปี (Annual action plan) เพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถดำเนินการตามแผนต่อไป

โดยในระหว่างดำเนินการจะได้มีการกำกับและติดตามความสำเร็จของแผนผ่านคณะกรรมการกำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนแม่บททรัพยากรบุคคล และรายงานผลการดำเนินการตามแผนต่อ กบข. ทราบเป็นระยะ รวมถึงอาจมีการเสนอปรับปรุงแผนการดำเนินงานหากมีรับทราบการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย ทั้งในส่วนปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงไปผ่าน กบข. และดำเนินการปรับปรุงแผนให้มีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานต่อไป

กรอบระยะเวลาในการจัดทำแผนแม่บททรัพยากรบุคคล

พ.ย. 64

มหาวิทยาลัยมีคำสั่ง
แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำ
แผนแม่บททรัพยากรบุคคล

ธ.ค. 64 - ม.ค. 65

คณะกรรมการ ฯ สำรอง รวบรวม
วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานด้านบุคคล
ของมหาวิทยาลัยและรับฟังความคิดเห็น
จากแบบสอบถามของบุคลากร
เพื่อเป็นกรอบในการออกแบบ
แผนแม่บททรัพยากรบุคคล ฯ
ให้มีความเหมาะสม

17 มี.ย. 65

เสนอ (ร่าง) แผนแม่บท
ทรัพยากรบุคคล ฯ ต่อ กบข.
พิจารณาให้ความเห็นชอบและ
ข้อเสนอแนะ ก่อนนำเสนอที่ประชุม
สภามหาวิทยาลัย

31 พ.ค. 65

จัดทำร่างสุดท้ายของแผนแม่บท
ทรัพยากรบุคคล ฯ นำเสนอ
คณะกรรมการจัดทำแผนแม่บท
ทรัพยากรบุคคล ให้ความเห็นชอบ
ก่อนนำเสนอ คณะกรรมการบริหาร
งานบุคคล มศว (กบข.) ต่อไป

19 ก.ค. 65

นำเสนอ (ร่าง) แผนแม่บท
ทรัพยากรบุคคล ฯ ต่อที่ประชุม
สภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณานุมัติ
แผนแม่บททรัพยากรบุคคล ฯ
โดยมีมติผลบังคับใช้
ในปีงบประมาณ 2566 เป็นต้นไป

ส.ค. - ก.ย. 65

ถ่ายทอดแผนแม่บท
ทรัพยากรบุคคล ฯ ผ่านแผนปฏิบัติการ
ประจำปี (เริ่มปีงบประมาณ 2566)
และดำเนินการตามแผน

ม.ค - ก.พ. 65

พิจารณาสร้างกรอบความคิด (Conceptual framework) ของแผนแม่บททรัพยากรบุคคล ฯ โดยคำนึงถึงการวางแนว การดำเนินงาน (Alignment) ให้สอดคล้องกับเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย

10 มี.ค. 65

ชี้แจง (ร่าง) กรอบแผนแม่บท ทรัพยากรบุคคล กับผู้บริหาร มหาวิทยาลัย เพื่อรับฟัง ความคิดเห็น

23 พ.ค. 65

นำเสนอ (ร่าง) แผนแม่บททรัพยากรบุคคล ฯ ต่อคณะกรรมการบริหาร มหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

1 เม.ย. 65

ประชุมสัมมนาและรับฟังข้อเสนอแนะ กลยุทธ์ โครงการ แนวทาง การดำเนินการตามแผนแม่บท จากผู้บริหารมหาวิทยาลัย และจัดทำ (ร่าง) แผนแม่บท ทรัพยากรบุคคล ฯ

ปีงบประมาณ 2566 เป็นต้นไป

ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีคณะกรรมการกำกับ และติดตามการดำเนินงานตามแผนแม่บททรัพยากรบุคคล ในการติดตาม ผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานและอาจเสนอเพิ่มเติม ปรับปรุงแผนการดำเนินงาน ประจำปี หรือแผนยุทธศาสตร์ของแผนแม่บททรัพยากรบุคคล ฯ ในบางประเด็นที่เห็นควรเพิ่มเติมหรือปรับปรุง



กรอบความคิดแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล



แผนภาพที่ 1 : เสาหลักทางยุทธศาสตร์ 3 ประเด็น
และวิสัยทัศน์ ตามกรอบแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี มศว

มหาวิทยาลัยมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้เพื่อสังคม (Learning University for Society) ตามวิสัยทัศน์ที่มหาวิทยาลัยตั้งไว้ โดยมีแกนหลักเป็นเสาหลักเพื่อให้เกิดความสำเร็จดังกล่าว 3 ยุทธศาสตร์ อันได้แก่ เสาหลักต้นที่ 1. การเป็นผู้นำทางการศึกษา (Educational Leader) เสาหลักต้นที่ 2. การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล (High Performance and Good Governance Organization) และ เสาหลักต้นที่ 3. พันธกิจสัมพันธ์เพื่อสังคม (Social Engagement) โดยประเด็นเหล่านี้ถือเป็นจุดตั้งต้นในการจัดทำกรอบความคิดของแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล

ดังนั้นเป้าหมายที่เป็นผลลัพธ์ของคนที่จะสามารถทำให้วิสัยทัศน์และเป้าหมายหลักทางยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยดังกล่าวประสบความสำเร็จไปได้นั้น มหาวิทยาลัยจึงให้ความสำคัญกับปัจจัยผลักดันหลักด้านทรัพยากรบุคคล 2 ประการ อันได้แก่

01 จิตความสามารถของบุคลากร (Capability) ที่สามารถตอบโจทย์ในการทำงานของมหาวิทยาลัย

และ

02 ความผูกพันของบุคลากร (Engagement) อันก่อให้เกิดความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน เพื่อผลสัมฤทธิ์ที่ตั้งขององค์กร

Ultimate HR masterplan goal

“คน มศว มีจิตความสามารถและผูกพัน ทุ่มเทเพื่อความสำเร็จของ มศว”

“SWU people are capable and engaged dedicated to SWU success”



แผนภาพที่ 2 : กรอบความคิดแผนแม่บททรัพยากรบุคคล
(Conceptual Framework HR Master Plan)



แผนภาพที่ 3 : ภาพแสดงการบูรณาการระหว่างแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี
กับแผนแม่บททรัพยากรบุคคล

องค์ประกอบที่มีความสำคัญในการทำให้เป้าหมายนี้สำเร็จได้แบ่งออกเป็น 4 การมุ่งเน้นหลัก อันได้แก่

- 01 | การมุ่งเน้นด้านวัฒนธรรมองค์กร
Organization Culture Focus
- 02 | การมุ่งเน้นด้านสภาพแวดล้อมทรัพยากรบุคคล
Workforce Environment Focus
- 03 | การมุ่งเน้นด้านระบบและกระบวนการทรัพยากรบุคคล
(HR Systems and Processes Focus)
- 04 | การมุ่งเน้นด้านความผูกพันของบุคลากร
Workforce Engagement Focus

โดยวัฒนธรรมองค์กรเป็นประเด็นที่แผนแม่บทฉบับนี้ให้ความสำคัญสูงสุด อันเนื่องมาจากวัฒนธรรมองค์กร ถือเป็นฐานกรอบความคิดในการปฏิบัติงานและการตัดสินใจต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งแผนแม่บทนี้ต้องการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมที่พึงประสงค์เพื่อผลักดันทุกภาคส่วนทั้งในแง่ของระบบและกระบวนการของทั้งมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลที่เห็นได้ชัดเจน จึงเปรียบเป็นบันไดขั้นที่ 1 ตามรูปโครงสร้างทางยุทธศาสตร์ 20 ปี ของมหาวิทยาลัย

ส่วนสภาพแวดล้อมบุคลากรก็มีความสำคัญมากทั้งในแง่ของกายภาพ ความปลอดภัยและอาชีวอนามัย รวมไปถึงระบบสารสนเทศทางด้านทรัพยากรบุคคลที่ปัจจุบันมหาวิทยาลัยจะดำเนินการสู่ยุคดิจิทัลในการทำงานและพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยอัจฉริยะในที่สุด ประเด็นทางด้านสภาพแวดล้อมบุคลากรนี้ แค่เพียงแผนแม่บททรัพยากรบุคคล ๔ อาจจะไม่เพียงพอต่อการดำเนินการตามแผนได้ไม่เต็มที่ หากต้องมีการบูรณาการกับแผนการดำเนินงานอื่นอีก ไม่ว่าจะเป็นแผนแม่บทด้านกายภาพ พังแม่บทกายภาพ รวมถึงแผนแม่บทมหาวิทยาลัยอัจฉริยะด้วย

สำหรับระบบและกระบวนการด้านบุคคลและการสร้างความผูกพันกับบุคลากรนั้น 2 ประเด็นนี้มีรายละเอียดในการดำเนินงานที่ต่อเนื่องกัน ทั้งยังโยงใยบูรณาการกันภายในกระบวนการเพื่อเป้าหมายในการสร้างคน มคอ ที่มีคุณภาพและมีความสามารถ ทั้งยังผูกพันและบูรณาการกันกับมหาวิทยาลัย เพื่อผลักดันผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานตามประเด็นเสาหลักทั้ง 3 ของมหาวิทยาลัย อันจะกลายเป็นแรงผลักดันด้านทรัพยากรบุคคล (HR Driving force) เพื่อขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จตามยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้



การบูรณาการระบบภายในแผนแม่บททรัพยากรบุคคล



แผนภาพที่ 4 : การสร้างแรงผลักดันทางด้านทรัพยากรบุคคล
ผ่านองค์ประกอบทั้ง 4 การมุ่งเน้น

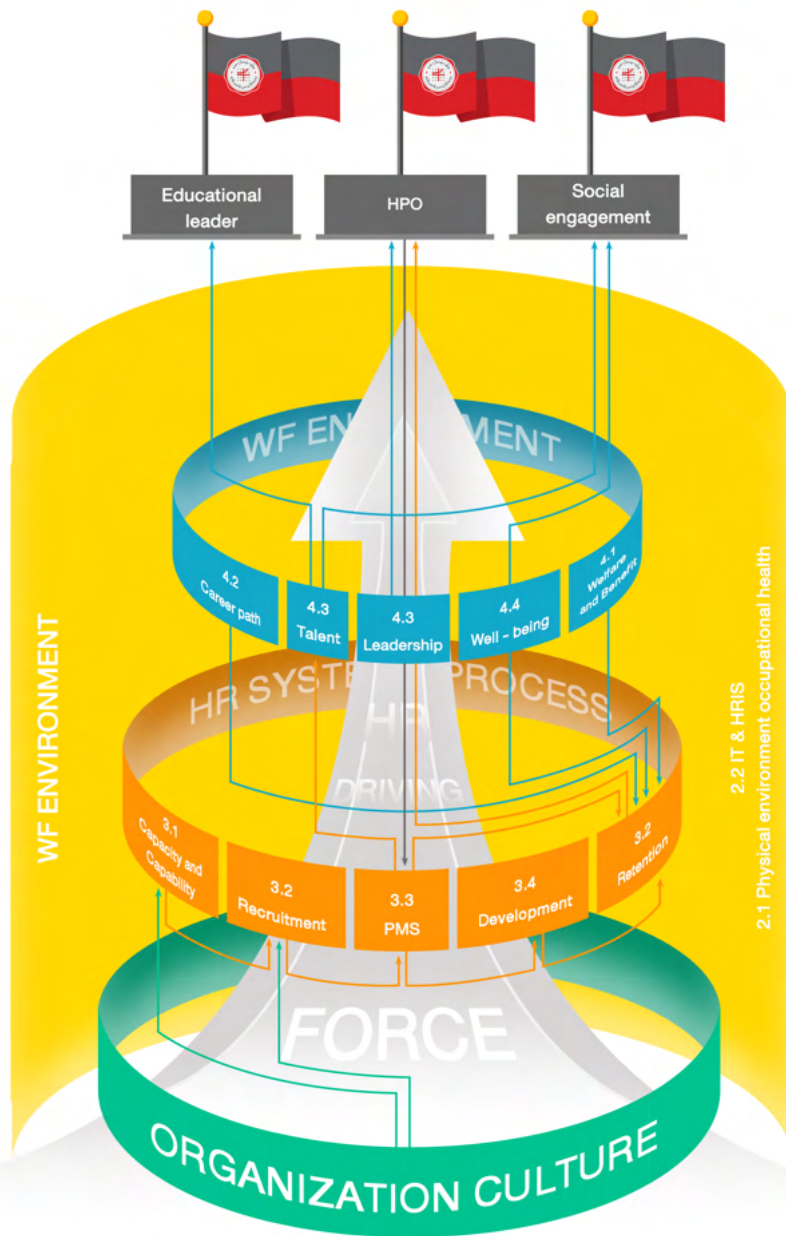
แม้ว่าประเด็นการดำเนินงานต่าง ๆ นั้นจะแยกออกเป็นข้อ ๆ แต่ในข้อเท็จจริงแล้ว
ทุกกระบวนการต่างมีการสอดประสานและบูรณาการกันอย่างต่อเนื่อง
เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการดำเนินงานของแผนแม่บท



ฐานหลักของการดำเนินการ
ทางด้านทรัพยากรบุคคลตามที่
ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น คือเรื่องของ
วัฒนธรรมองค์กร ส่วนปัจจัย
ด้านสภาพแวดล้อมทั้งในส่วนของ
กายภาพ ความปลอดภัย อาชีว
อนามัย ตลอดจนระบบฐานข้อมูล
และสารสนเทศทางด้านทรัพยากร
บุคคลก็ถือเป็นพื้นฐานของการ
ดำเนินการด้านบุคคลทั้งระบบ

มหาวิทยาลัยทำการถ่ายทอด
วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม
ผ่านการกำหนดคุณลักษณะและ
สมรรถนะ ทั้งในการสรรหา
คัดเลือกใหม่และการประเมิน
สมรรถนะบุคคลภายใน เพื่อให้ได้
คนที่เป็นคน มศว อันจะเสริมสร้าง
ความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์กร
ของมหาวิทยาลัย

นอกจากนี้มหาวิทยาลัยดำเนินการ
ถ่ายทอดยุทธศาสตร์และเป้าหมาย
ของมหาวิทยาลัย ไปยังส่วนงาน
หน่วยงาน จนถึงระดับปฏิบัติการ
เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตาม
เป้าหมาย ผ่านทางระบบการจัดการ
ผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน (PMS;
Performance Management
System) และใช้กระบวนการและ
ตัวชี้วัดเหล่านี้ในการประเมินตั้งแต่
ระดับบุคคลจนถึงในระดับองค์กร



แผนภาพที่ 5 : การบูรณาการภายในของระบบ
และกระบวนการทางด้านทรัพยากรบุคคล

ผลการประเมินในระดับบุคคลนี้ยังเชื่อมโยงสู่การพัฒนา และสร้างแผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan; IDP) เพื่อเพิ่มความสามารถ ในการทำงานของบุคคลให้ตอบโจทย์กับเนื้องาน และ พัฒนาความสามารถในการก้าวสู่ตำแหน่งหรือระดับ ตำแหน่งที่สูงขึ้นทั้งสายวิชาการและสายปฏิบัติการ อันทำให้บุคลากรมองเห็นภาพอนาคตและสามารถ เห็นความก้าวหน้าในการทำงานของตนได้ชัดเจนและ สามารถคงอยู่ในองค์กรได้

สำหรับบุคลากรที่มีผลการประเมินโดดเด่น มหาวิทยาลัย ก็มีระบบในการส่งเสริมและผลักดันบุคลากรที่มีความ สามารถสูงเหล่านี้ได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองและ การส่งเสริมประสบการณ์การทำงานกับองค์กรชั้นนำ ภายนอกเพื่อผลงานให้กับทั้งตัวบุคลากรและองค์กร

นอกจากนี้บุคลากรที่มีความสามารถสูงร่วมกับ มีศักยภาพในการขึ้นเป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัย ทั้งสายวิชาการและสายปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยมี ระบบในการสร้างผู้นำและผู้บริหารเพื่อความต่อเนื่อง ในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะตำแหน่ง งานบริหารที่เป็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ที่ต้องมีการเตรียมความพร้อมล่วงหน้า

โดยที่ก้าวมาข้างต้นแล้วแต่มีผลต่อการคงอยู่ ของบุคลากรและสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากร และองค์กรให้แน่นแฟ้นมากยิ่งขึ้น เพื่อความทุ่มเท ในการทำงานของบุคลากร

สำหรับบุคลากรที่มีผลการประเมินโดดเด่น มหาวิทยาลัย ก็มีระบบในการส่งเสริมและผลักดันบุคลากรที่มีความ สามารถสูงเหล่านี้ได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองและ การส่งเสริมประสบการณ์การทำงานกับองค์กรชั้นนำ ภายนอกเพื่อผลงานให้กับทั้งตัวบุคลากรและองค์กร

สุดท้ายสิ่งที่แผนแม่บทนี้พยายามขับเคลื่อนเพื่อสร้าง คน มศว ที่มีทั้งขีดความสามารถและคุณลักษณะเป็นไป ตามที่มหาวิทยาลัยต้องการ ทำให้เกิดความผูกพันและ ทุ่มเทในการทำงาน สามารถตอบโจทย์การทำให้ มหาวิทยาลัยเป็นผู้นำทางการศึกษา เป็นองค์กรที่มี สมรรถนะสูง และเป็นองค์กรที่มีกิจสัมพันธ์กับสังคม ได้อย่างดีที่สุด



ความสำคัญและเร่งด่วนในการดำเนินการ

ตามประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนแม่บททรัพยากรบุคคล

อันเนื่องมาจากกรอบระยะเวลาในการดำเนินการของแผนแม่บททรัพยากรบุคคลจะมีกรอบระยะเวลา 5 ปี เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามแผนสูงสุด จึงได้มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (ดังรายละเอียดตามตารางที่ 3 : แผนยุทธศาสตร์ตามกรอบแผนแม่บททรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ระยะ: 5 ปี พุทธศักราช 2566 - 2570 หน้า 22 - 30) ที่มีความสำคัญและเร่งด่วนในการดำเนินการให้สำเร็จก่อน ทั้งเพื่อเป็นฐานในการดำเนินการในประเด็นยุทธศาสตร์อื่น ๆ และเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ที่มหาวิทยาลัยต้องการที่สามารถเห็นภาพได้ชัดเจน ออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ระดับที่ 1 (Level 1)

เป็นประเด็นยุทธศาสตร์ที่มีความสำคัญในการเป็นฐานในการดำเนินการของประเด็นยุทธศาสตร์อื่น ๆ และมีความเร่งด่วนในการดำเนินการทั้งเพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์อื่นที่จะต่อยอดขึ้นไปและสามารถส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยได้อย่างชัดเจน แบ่งเป็น 2 กลุ่มหลักคือ

System and process importantly urgency (ความเร่งด่วนอย่างสำคัญเชิงระบบและกระบวนการ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2.2

ด้านระบบสารสนเทศและข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3.3

ด้านระบบการจัดการผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน

Workforce capability importantly urgency (ความเร่งด่วนอย่างสำคัญด้านความสามารถบุคลากร)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3.2

ด้านการสรรหาและคงไว้ของบุคลากร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3.4

ด้านระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์ระดับที่ 2 (Level 2)

เป็นประเด็นยุทธศาสตร์ที่มีความสำคัญต่อยอดจากประเด็นยุทธศาสตร์ในระดับที่ 1 เพื่อเสริมสร้างให้การดำเนินงานทางด้านบุคคลมีความเข้มแข็งและสะท้อนผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น แบ่งเป็น 2 กลุ่มความเร่งด่วนเช่นเดียวกับระดับ 1 ได้แก่

System and process urgency (ความเร่งด่วนเชิงระบบและกระบวนการ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1.0

ด้านวัฒนธรรมองค์กร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3.1

ด้านอัตรากำลังและขีดความสามารถ

Workforce capability urgency (ความเร่งด่วนด้านความสามารถบุคลากร)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3.2

ด้านการจัดการบุคลากรที่มีความสามารถ และการพัฒนาผู้นำ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3.4

ด้านความเจริญก้าวหน้าตามสายงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ระดับที่ 3 (Level 3)

เป็นประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญเช่นเดียวกับกับระดับ 1 และระดับ 2 โดยมุ่งเน้นเป็นความสำคัญในการดำเนินการในระยะยาวทั้งในแง่ของการดำเนินงานและผลสัมฤทธิ์ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กรและต่อตัวบุคลากร ได้แก่

Systemic and process importance (ความสำคัญเชิงระบบและกระบวนการ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2.1

ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพและอาชีวอนามัย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.1

ด้านสิทธิประโยชน์และสวัสดิการ

Workforce capability urgency (ความเร่งด่วนด้านความสามารถบุคลากร)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.4

ด้านการสร้างสุขภาวะสำหรับบุคลากร

ตารางที่ 1 : ความสำคัญและเร่งด่วนของประเด็นยุทธศาสตร์แผนแม่บททรัพยากรบุคคล มศว จำแนกตามระดับ

กลุ่ม	ระดับ 1 (Importantly Urgency)	ระดับ 2 (Urgency)	ระดับ 3 (Importance)
ระบบและกระบวนการ	SI2.2 ด้านระบบสารสนเทศและข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล SI3.3 ด้านระบบการจัดการผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน	SI1.0 ด้านวัฒนธรรมองค์กร SI3.1 ด้านอัตรากำลังและขีดความสามารถ	SI2.1 ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพและอาชีวอนามัย SI4.1 ด้านสิทธิประโยชน์และสวัสดิการ
ความสามารถบุคลากร	SI3.2 ด้านการสรรหาและคงไว้ของบุคลากร SI3.4 ด้านระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	SI4.3 ด้านการจัดการบุคลากรที่มีความสามารถและการพัฒนาผู้นำ SI4.2 ด้านความเจริญก้าวหน้าตามสายงาน	SI4.4 ด้านการสร้างสุขภาวะสำหรับบุคลากร

*หมายเหตุ: SI = Strategic issue





ขอบเขต เป้าหมาย และสถานการณ์ปัจจุบัน
แยกตามองค์ประกอบของประเด็นยุทธศาสตร์

การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic planning)

ขอบเขต เป้าหมาย และสถานการณ์ปัจจุบันแยกตามองค์ประกอบของประเด็นยุทธศาสตร์

มหาวิทยาลัยได้วิเคราะห์และกำหนด ขอบเขต สถานการณ์ปัจจุบัน และเป้าหมายในภาพกว้าง เพื่อนำไปสร้างแผนยุทธศาสตร์ของแผนแม่บททรัพยากรบุคคล ฯ ได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 : ประเด็นยุทธศาสตร์ ขอบเขต สถานการณ์ปัจจุบันและเป้าหมาย

ประเด็นยุทธศาสตร์	ขอบเขต	สถานการณ์ปัจจุบัน	เป้าหมาย
1. การมุ่งเน้นด้านวัฒนธรรมองค์กร			
SI1.0 : ประเด็นด้านวัฒนธรรมองค์กร (Organization culture issue)	วิเคราะห์ สร้าง ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ตอบโจทย์ ต่อเป้าหมายการดำเนินการของมหาวิทยาลัยและวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย (Learning University for Society) โดยเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นทั้ง 2 ทาง, ส่งเสริมการสร้างผลิตผลของงานและการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง, สร้างความผูกพันกับบุคลากร และยอมรับความหลากหลาย (Diversity) ของปัจเจกชนในองค์กร	- มหาวิทยาลัยมีการกำหนดค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร แต่การถ่ายทอด การรับรู้ การสื่อสาร และความเข้าใจของบุคลากรยังไม่ตรงกัน ทำให้ไม่สามารถแสดงออกถึงพฤติกรรมตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่มหาวิทยาลัยคาดหวังได้ (SC)	บุคลากรตระหนักและนำเอาวัฒนธรรมขององค์กรมาปฏิบัติเป็นบรรทัดฐานในการทำงาน การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานภายในองค์กร สร้างรากฐานวัฒนธรรมองค์กรแก่มหาวิทยาลัย
2. การมุ่งเน้นด้านสภาพแวดล้อมบุคลากร			
SI2.1 : ประเด็นด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพและอาชีวอนามัย (Physical environment and occupational health issue)	สภาพแวดล้อมและระบบการจัดการที่เหมาะสมและปลอดภัย ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในทุกพื้นที่ของมหาวิทยาลัย โดยคำนึงถึงความหลากหลายของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานและใช้ชีวิตได้อย่างปลอดภัย	- ยังไม่มีระบบในการดูแลจัดการสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยในภาพรวม ส่วนใหญ่เป็นการจัดการภายในของส่วนงานหรือหน่วยงานเฉพาะ เช่น โรงพยาบาล ห้องปฏิบัติการ และยังมีระบบการจัดการด้านอาชีวอนามัยอย่างจริงจัง (SC)	อัตราการเกิดอุบัติเหตุจากสิ่งแวดล้อมและพื้นที่ภายในมหาวิทยาลัยมีค่าเท่ากับ 0 และมหาวิทยาลัยผ่านการรับรองความปลอดภัยในการปฏิบัติงานจากเกณฑ์มาตรฐานด้านอาชีวอนามัย
SI2.2 : ประเด็นด้านระบบสารสนเทศและข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล (Information technology and human resource information system: HRIS issue)	ระบบสารสนเทศและข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนการดำเนินการของมหาวิทยาลัยและเป็นฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบันเพื่อการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ	- มหาวิทยาลัยมีระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลในการปฏิบัติงานในบางกระบวนการ แต่ยังมีปัญหาเรื่องความถูกต้องและเป็นปัจจุบันของข้อมูล รวมถึงปัญหาการเชื่อมโยงข้อมูลกับระบบสารสนเทศอื่นภายในมหาวิทยาลัย ทำให้ไม่สามารถดึงศักยภาพสูงสุดของระบบมาใช้ได้อย่างเต็มที่ (SC)	กระบวนการหลักทางด้านทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย ดำเนินการผ่านระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS) ร้อยละ 100 และมี Dashboard Business Intelligence ด้านทรัพยากรบุคคลแบบ real-time สำหรับเป็นข้อมูลในการตัดสินใจของผู้บริหาร

3. การมุ่งเน้นระบบและกระบวนการด้านทรัพยากรบุคคล

<p>SI3.1 : ประเด็นด้านอัตรากำลังและขีดความสามารถ (Capacity and capability issue)</p>	<p>ระบบการวิเคราะห์และวางแผนและจัดการ อัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากรที่เหมาะสม สำหรับการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้เป็นไปตามเป้าหมายภารกิจ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย</p>	<ul style="list-style-type: none"> - มหาวิทยาลัยมีการวิเคราะห์อัตรากำลังในแต่ละส่วนงานเพื่อตอบสนองการดำเนินงานของส่วนงานนั้น ๆ แบบเฉพาะหน้าและมีการวางแผนอัตรากำลังล่วงหน้าในบางส่วนงาน (SA) - ยังไม่มีระบบการวิเคราะห์อัตรากำลังและขีดความสามารถที่ชัดเจน เพื่อตอบสนองต่อการปฏิบัติงานตามพันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและส่วนงานในอนาคตอย่างเป็นรูปธรรม (SC) 	<p>มีอัตรากำลังที่มีขีดความสามารถเป็นไปตามแผนอัตรากำลังที่ได้วิเคราะห์และวางแผนไว้</p>
<p>SI3.2 : ประเด็นด้านการสรรหาและการคงไว้ของบุคลากร (Recruitment and retention issue)</p>	<p>ระบบและกระบวนการอันเป็นเครื่องมือในการสรรหาบุคลากรเป็นไปตามแผนอัตรากำลังและขีดความสามารถที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามคุณสมบัติของตำแหน่งที่มหาวิทยาลัยต้องการ ทั้งยังมีระบบและกระบวนการที่สนับสนุนและรักษาให้บุคลากรบรรจุนใหม่และบุคลากรปัจจุบันที่มีประสิทธิภาพคงอยู่กับมหาวิทยาลัยได้</p>	<ul style="list-style-type: none"> - มหาวิทยาลัยมีช่องทางในการสรรหาบุคคลเพื่อจ้างเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยที่หลากหลาย (สอบแข่งขัน, สอบคัดเลือก, คัดเลือก และการเสาะหาและเจรจา) ซึ่งตอบสนองต่อความต้องการขององค์กร (SA) - มหาวิทยาลัยมีระบบการจ้างบุคลากรที่มีอายุเกิน 60 ปี ทั้งสายวิชาการและสายปฏิบัติการ (SA) - ระบบในการสรรหายังขาดการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการจัดการ (SC) - ความต้องการมีงานทำของผู้ว่างงานมีปริมาณเพิ่มขึ้นอันเนื่องมาจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID - 19 (SC) 	<p>มีเครื่องมือและกระบวนการที่มีความถูกต้องและน่าเชื่อถือในการสรรหาบุคลากรได้มาซึ่งบุคลากรที่มีขีดความสามารถเหมาะสมปฏิบัติงานได้ในทุกอัตราและตำแหน่งตามแผนอัตรากำลังของมหาวิทยาลัย ทั้งยังรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพมีผลการปฏิบัติงานที่ดีไว้ได้</p>
<p>SI3.3 : ประเด็นด้านระบบการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานและการจัดการค่าตอบแทนตามผลสัมฤทธิ์ (Performance management system issue)</p>	<p>ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดผลทำงานที่ดี มีมาตรฐาน มีความเป็นธรรมและโปร่งใส เพื่อส่งเสริมและดึงศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยมีผลสัมฤทธิ์ขององค์กรเป็นที่ตั้งทั้งยังนำผลดังกล่าวมาเพื่อพิจารณาค่าตอบแทนรวมถึงการให้รางวัลยกย่อง ชมเชยและสร้างแรงจูงใจอย่างเป็นธรรมและมีความโปร่งใสตามผลงานของบุคลากรได้อย่างเท่าเทียมและเหมาะสม</p>	<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของบุคลากร (SA) - แต่ยังไม่เชื่อมโยงกับนโยบายและเป้าหมายของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน (SC) - เกณฑ์การประเมินมีความหลากหลายในระดับส่วนงาน ซึ่งทำให้ไม่สามารถนำผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานและส่งผลกระทบต่อความยุติธรรมในการพิจารณาขึ้นค่าตอบแทนประจำปี (SC) 	<p>มหาวิทยาลัยมีผลสัมฤทธิ์ขององค์กรจากการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ตามการกำกับของผลการประเมินที่มีมาตรฐาน เป็นไปตามแนวทางและความต้องการขององค์กร ทั้งยังมีความยุติธรรม โปร่งใส คัดแยกระดับความสามารถของบุคลากรได้เพื่อส่งเสริมและพัฒนา</p>
<p>SI3.4 : ประเด็นด้านระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human resource development system issue)</p>	<p>ระบบและกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามขีดความสามารถและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานเป็นไปตามความต้องการของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - มหาวิทยาลัยมีการกำหนดงบประมาณสำหรับแผนการพัฒนาบุคลากรในทุกระดับสายงานได้แก่ สายบริหาร สายวิชาการ และสายปฏิบัติการ (SA) - ยังไม่มีระบบการพัฒนาบุคลากรที่เป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน (SC) - ยังไม่มีระบบการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (SC) 	<p>บุคลากรมีขีดความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากกระบวนการพัฒนาที่ออกแบบเฉพาะบุคคล (Individual development plan: IDP)</p>

ประเด็นยุทธศาสตร์	ขอบเขต	สถานการณ์ปัจจุบัน	เป้าหมาย
4. การมุ่งเน้นด้านความผูกพันของบุคลากร			
SI4.1 : ประเด็นด้านสิทธิประโยชน์และสวัสดิการ (Benefit and welfare issue)	ระบบการจัดการสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมเพียงพอต่อความจำเป็นพื้นฐานสำหรับบุคลากรโดยคำนึงถึงความหลากหลาย ของบุคลากรเป็นสำคัญ เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรในแต่ละบุคคลได้อย่างเหมาะสมและยุติธรรม	<ul style="list-style-type: none"> - มหาวิทยาลัยมีการจัดสวัสดิการสำหรับบุคลากรที่หลากหลาย อันได้แก่ ประกันอุบัติเหตุ ประกันสุขภาพกลุ่ม สำหรับบุคลากรและครอบครัว ค่ารักษาพยาบาล ค่าการศึกษาบุตร การสร้างเสริมสุขภาพ ประกันสังคม กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เงินชดเชยสำหรับพนักงานมหาวิทยาลัย และเงินช่วยเหลืออื่นๆ (SA) - มหาวิทยาลัยยังไม่มีระบบการจัดการด้านสวัสดิการที่มีความยืดหยุ่นที่สามารถตอบโจทย์สำหรับบุคลากรที่มีความหลากหลาย (SC) 	การจัดสวัสดิการที่ตอบโจทย์ความต้องการที่หลากหลายของบุคลากรอย่างเหมาะสม และเท่าเทียม
SI4.2 : ประเด็นด้านความเจริญก้าวหน้าตามสายงาน (Career path issue)	ระบบและกระบวนการสำหรับความเจริญก้าวหน้าตามสายงาน ในทุกตำแหน่งที่มี เปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการส่งเสริมและพัฒนา เข้าสู่ระดับตำแหน่งที่สูงขึ้นตามความสามารถ เพื่อพัฒนางานและขีดความสามารถของการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	<ul style="list-style-type: none"> - มหาวิทยาลัยมีระบบในการเลื่อนระดับตำแหน่งสูงขึ้นของพนักงาน มหาวิทยาลัยทั้งวิชาการและสายปฏิบัติการ (SA) - ระยะเวลาในการดำเนินงานในบางกระบวนการยังมีความล่าช้า โดยเฉพาะการขอตำแหน่งทางวิชาการ (SC) 	มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่ง/ระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น ที่มหาวิทยาลัยกำหนดกรอบไว้ได้ครบถ้วน รวมทั้งบุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าตามสายงานตามช่วงระยะเวลาที่เหมาะสม
SI4.3 : ประเด็นด้านการจัดการบุคลากรที่มีความสามารถและมีศักยภาพสูง/การพัฒนาผู้นำขององค์กร (Talent management and Leadership development issue)	ระบบและกระบวนการในการระบุ จัดการและพัฒนาบุคลากรที่มีความสามารถและศักยภาพสูง ให้ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาขีดความสามารถได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนเตรียมความพร้อมของกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพสูงเหล่านี้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นผู้นำขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อความต่อเนื่องขององค์กร (Organization continuity)	- มหาวิทยาลัยยังไม่มีระบบการกำหนดและจัดการบุคลากรที่มีความสามารถและศักยภาพสูง (SC)	ส่งเสริมความสามารถของบุคลากรที่เป็น Talent ให้สูงขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพของงาน ผลงาน และเตรียมผู้นำ/ผู้บริหาร สำหรับคนที่มีศักยภาพเพื่อความต่อเนื่องในการดำเนินการขององค์กร (Organization continuity)
SI4.4 : ประเด็นด้านการสร้างสภาวะสำหรับบุคลากร (Well-being issue)	ระบบการจัดการด้านสภาวะสำหรับบุคลากรโดยครอบคลุมปัจจัยที่มีผลต่อสภาวะของบุคลากรภายในองค์กร ได้แก่ 1) สภาวะทางร่างกายและจิตใจ (Physical health and Mental health well-being); ระบบส่งเสริมดูแลสภาวะทั้งสภาวะร่างกายและสภาวะจิตใจ	<ul style="list-style-type: none"> - ในบางส่วนงานมีบริการตรวจสุขภาพประจำปี (ไม่บังคับ) และเสียค่าใช้จ่าย (SA) - มีพื้นที่สำหรับบุคลากรที่ต้องการออกกำลังกาย (SA) - มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการออกกำลังกาย (อโศก model) (SA) - มีการจัดสวัสดิการสร้างเสริมสุขภาพสภาวะ (SA) 	บุคลากรมีความสูงในการปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัย

4. การมุ่งเน้นด้านความผูกพันของบุคลากร (ต่อ)

- 2) สุขภาวะการทำงาน (Working well-being); ระบบส่งเสริมความสุขในการทำงาน และทุ่มเทกับงานของตนเอง
 - 3) สุขภาวะความสัมพันธ์ (Relationship well-being); ระบบเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน สร้างความร่วมมือการทำงานเป็นทีมภายในองค์กร
 - 4) สุขภาวะตามสายการบังคับบัญชา (Line management well-being); ระบบและช่องทางการรับฟังปัญหาสำหรับบุคลากรส่วหัวหน้างานและผู้บริหารที่สามารถให้คำปรึกษาและให้คำแนะนำวิธีการแก้ไขสำหรับบุคลากรที่ต้องการความช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน
- และปัจจัยภายนอกอย่างอื่นที่มีผลกระทบด้วย เช่น ครอบครัวยุทธกิจ สังคม เป็นต้น
- ยังไม่มีระบบที่เป็นรูปธรรมในการดูแลสุขภาวะของบุคลากรในแบบองค์รวม และรวมไปถึงคนในครอบครัวของบุคลากร (SC)

*หมายเหตุ: SI = Strategic issue, SA = Strategic advantage, SC = Strategic challenge, SO = Strategic opportunity ๕

การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic planning)

ตารางที่ 3 : แผนยุทธศาสตร์ตามกรอบแผนแม่บททรัพยากรบุคคลมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ระยะ 5 ปี พุทธศักราช 2566 - 2570

ประเด็นยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตามปีงบประมาณ					ระยะเวลา	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70			
1. การมุ่งเน้นด้านวัฒนธรรมองค์กร											
SI1.0 : ประเด็นด้านวัฒนธรรมองค์กร (Organization culture issue)	สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ให้กับบุคลากรและองค์กร เพื่อเป็นบรรทัดฐานในการตัดสินใจและปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย	O101 : บุคลากรตระหนักและนำเอาค่านิยมตลอดจนวัฒนธรรม ขององค์กร มาปฏิบัติเป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาภายในองค์กร เพื่อสร้างรากฐานวัฒนธรรมองค์กรแก่มหาวิทยาลัย	K101 : ร้อยละของส่วนงานที่มีผลประเมินสมรรถนะหลักมหาวิทยาลัยของบุคลากรเป็นไปตามความคาดหวังทั้ง 3 สมรรถนะ (SWU) ที่ถ่ายทอดมาจากค่านิยมของมหาวิทยาลัยเกินร้อยละ 90 (ร้อยละ) [HR]	90	90	90	90	90	Long-term	<ul style="list-style-type: none"> - การวิเคราะห์ กำหนด และสร้างความชัดเจนในเรื่องค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงการสื่อสาร เพื่อให้เกิดการรับรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กร - การเป็นแบบอย่างที่ดีในการแสดงออกถึงค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรของผู้บริหาร (Roll-model) - การถ่ายทอดค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร ผ่านทางระบบการประเมินสมรรถนะของบุคลากร 	อธิการบดี และผู้บริหารมหาวิทยาลัย

2. การมุ่งเน้นด้านสภาพแวดล้อมบุคลากร

<p>SI2.1 : ประเด็นด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพและอาชีวอนามัย (Physical environment and occupational health issue)</p>	<p>สร้างสภาพแวดล้อมที่มีความเหมาะสมในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรโดยมุ่งเน้นความปลอดภัยในการปฏิบัติงานทั้งทางด้านกายภาพและอาชีวอนามัย</p>	<p>O211 : ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมีความปลอดภัยจากสภาพแวดล้อมในทุกพื้นที่ของมหาวิทยาลัยในการปฏิบัติงานและมหาวิทยาลัยได้รับการรับรองมาตรฐานระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย</p>	<p>K211 : จำนวนการรายงานการเกิดอุบัติเหตุจากสภาพแวดล้อม ของพื้นที่ภายในมหาวิทยาลัย (บาดเจ็บสาหัส ทุพพลภาพ เสียชีวิต) (ครั้ง) [PH]</p> <p>K212 : การได้รับการรับรองมาตรฐานระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย [PH]</p>	<p>0</p> <p>0</p>	<p>0</p> <p>0</p>	<p>0</p> <p>0</p>	<p>0</p> <p>0</p>	<p>0</p> <p>0</p>	<p>Long-term</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ร่วมดำเนินการผ่านแผนแม่บทด้านกายภาพและผังแม่บทด้านกายภาพของมหาวิทยาลัย - สร้างระบบการจัดการด้านสภาพแวดล้อมการทำงานและอาชีวอนามัยของมหาวิทยาลัย - จัดทำผังแม่บทด้านกายภาพ และสิ่งแวดล้อมของมหาวิทยาลัยในทุกพื้นที่ 	<p>รองอธิการฝ่ายองค์กรฯ และพัฒนาภาพรองอธิการฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล</p>
<p>SI2.2 : ประเด็นด้านระบบสารสนเทศและข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล (Information technology and human resource information system: HRIS issue)</p>	<p>สร้างและพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลให้มีความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน และมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ตลอดจนเป็นข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจของผู้บริหาร</p>	<p>O221 : กระบวนการหลักทางด้านทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยดำเนินการผ่านระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS) ร้อยละ: 100</p> <p>O222 : มี Dashboard แบบ Business intelligence (BI) ด้านทรัพยากรบุคคล สำหรับเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ ของผู้บริหาร</p>	<p>K221 : ร้อยละของความสำเร็จในการปรับปรุงระบบ HRIS (ร้อยละ) [Com]</p> <p>K222 : ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานต่อระบบ HRIS (ระดับ) [Com]</p> <p>K223 : ระดับความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการใช้งาน Dashboard ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล (ระดับ) [Com]</p>	<p>50</p> <p>3.5</p> <p>ดำเนินการจัดการทำระบบ</p>	<p>75</p> <p>3.7</p> <p>ดำเนินการจัดการทำระบบ</p>	<p>100</p> <p>3.9</p> <p>ดำเนินการจัดการทำระบบ</p>	<p>-</p> <p>4</p> <p>4</p>	<p>-</p> <p>4</p> <p>4</p>	<p>Medium-term</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ร่วมดำเนินการผ่านแผนแม่บทมหาวิทยาลัยอัจฉริยะ: วิเคราะห์ ปรับปรุงและพัฒนาระบบสารสนเทศด้านบุคคลของมหาวิทยาลัย - การพิจารณาหน่วยงานภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญมาเป็นที่ปรึกษาและพัฒนาระบบ HRIS และ MI - ถ่ายทอด สื่อสาร และให้ความรู้กับบุคลากรภายในในการใช้งานระบบ 	<p>รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล ผู้อำนวยการสำนักคอมพิวเตอร์ ผู้อำนวยการส่วนทรัพยากรบุคคล</p>

ประเด็นยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตามปีงบประมาณ					ระยะเวลา	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70			
3. การมุ่งเน้นระบบและกระบวนการด้านทรัพยากรบุคคล											
SI3.1 : ประเด็นด้าน อัตรากำลังและขีดความสามารถ (Capacity and capability issue)	พัฒนาระบบการวางแผน บริหารและดำเนินการ ด้านอัตรากำลังและ ขีดความสามารถที่ตอบสนอง ต่อการดำเนินงาน ตามพันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายของมหาวิทยาลัย และส่วนงาน ได้ทั้งปัจจุบัน และอนาคต	O311 : มีปริมาณอัตรา กำลังที่มีคุณภาพตาม ขีดความสามารถ เป็นไป ตามแผนอัตรากำลังที่ได้ วิเคราะห์และวางแผนไว้	K311 : ร้อยละของอัตรา กำลังที่มีคนครองตามแผน อัตรากำลังของมหาวิทยาลัย ที่ได้มีการวิเคราะห์ไว้ (ร้อยละ) [HR]	85	85	85	85	85	Medium- term	<ul style="list-style-type: none"> - ทบทวนขีดความสามารถและสมรรถนะของบุคลากร ที่สามารถตอบสนองต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและส่วนงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต - วิเคราะห์อัตรากำลังพื้นฐานที่ตอบสนองต่อการกิจและเป้าหมายการดำเนินงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต - กระจายและบูรณาการอัตรากำลังอย่างเหมาะสม ยุติธรรม และทั่วถึง 	รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล
			K312 : ร้อยละของส่วนงาน ที่มีผลประเมินสมรรถนะ ตามสายงาน ที่มหาวิทยาลัย กำหนด รายตำแหน่งทั้ง 3 สมรรถนะ เป็นไปตามความ คาดหวังเกิน ร้อยละ 90 ของบุคลากรทั้งหมด (ร้อยละ) [HR]	90	90	90	90	90			

3. การมุ่งเน้นระบบและกระบวนการด้านทรัพยากรบุคคล (ต่อ)

SI3.2 : ประเด็นด้านการสรรหาและการคงไว้ของบุคลากร (Recruitment and retention issue)	พัฒนาและปรับปรุงระบบกระบวนการสรรหาให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีขีดความสามารถเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยกำหนดด้วยวิธีที่หลากหลาย และสามารถดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถให้เข้ามาสู่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลที่ดีในการดำเนินงานขององค์กร	O321 : มหาวิทยาลัยมีระบบกระบวนการที่หลากหลาย รวมทั้งเครื่องมือที่มีความถูกต้องและน่าเชื่อถือในการสรรหาให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีขีดความสามารถเหมาะสม สามารถปฏิบัติงานได้ในทุกอัตราและตำแหน่งตามแผนอัตรากำลังและขีดความสามารถของมหาวิทยาลัย O322 : สามารถรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพมีผลการปฏิบัติงานที่ดีไว้ได้	K321 : ร้อยละของส่วนงานที่มีความสำเร็จในการบรรลุจ้างบุคลากรจากกระบวนการสรรหาทั้งหมดเกินกว่าร้อยละ 70 ของกระบวนการสรรหาของส่วนงานทั้งหมด (ร้อยละ) [HR]	70	75	80	85	90	Medium-term	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาระบบและกลไกในการสรรหาบุคลากรโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินการ - พัฒนาและปรับปรุงระบบการสรรหาบุคลากรกลุ่มความสามารถสูงที่เป็นที่ต้องการของส่วนงานและมหาวิทยาลัยจากบุคคลภายนอก และการนำกระบวนการไปปฏิบัติจริงให้เป็นรูปธรรม - ระบบการสนับสนุนและการรักษาบุคลากรสายวิชาการที่มีความสามารถ อันได้แก่ ผู้ที่มีตำแหน่งทางวิชาการระดับ ศ. หรือ รศ. ที่มีผลงานโดดเด่น ให้คงอยู่ในองค์กร - พัฒนาระบบการสนับสนุนและรักษาบุคลากรสายปฏิบัติการที่มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญตามสายงานให้อยู่ในองค์กร 	รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล
			K322 : ร้อยละของส่วนงานที่สามารถรักษาบุคลากรที่มีผลประเมินในระดับดีเด่นขึ้นไปให้คงอยู่ในองค์กรเกินกว่าร้อยละ 85 ของบุคลากรที่มีผลการประเมินในระดับดีเด่นของปีก่อนหน้า (ร้อยละ) [HR]	70	75	80	85	90			

ประเด็นยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตามปีงบประมาณ					ระยะเวลา	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70			
3. การมุ่งเน้นระบบและกระบวนการด้านทรัพยากรบุคคล (ต่อ)											
SI3.3 : ประเด็นด้านระบบการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานและการจัดการค่าตอบแทนตามผลสัมฤทธิ์ (Performance management system issue)	ปรับปรุงและพัฒนาระบบการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานและการจัดการ ค่าตอบแทนตามผลสัมฤทธิ์ (PMS) โดยถ่ายทอดนโยบายและเป้าหมายมหาวิทยาลัยสู่ส่วนงานจนถึงระดับผู้ปฏิบัติงาน	O331 : มหาวิทยาลัยมีผลสัมฤทธิ์ขององค์กรจากการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ตามการทำกับประเมินที่มีมาตรฐาน เป็นไปตามแนวทางและความต้องการขององค์กร ทั้งยังมีความยุติธรรม โปร่งใส คัดแยกระดับความสามารถของบุคลากรได้และนำผลการประเมินที่ได้ไปสู่การพัฒนาและการจัดการผู้มีความสามารถและศักยภาพขององค์กร	K331 : ร้อยละของส่วนงานที่บรรลุผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ของตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย (ร้อยละ) [ST]	70	75	80	85	90	Medium-term	<ul style="list-style-type: none"> - นำแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และแผนปฏิบัติการ ถ่ายทอดสู่ส่วนงาน จนถึงระดับผู้ปฏิบัติงาน สร้างระบบติดตามที่มีประสิทธิภาพ เพื่อดูแลการดำเนินงานสามารถให้ความช่วยเหลือ แนะนำเมื่อพบว่ามีปัญหาจากผลการติดตาม - ทบทวนระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของระบบการให้คะแนนในการประเมินผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับหน่วยงานเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย ที่สามารถใช้ได้กับทุกส่วนงาน/ตำแหน่งงาน - การจัดสรรกรอบวงเงินการเลื่อนค่าจ้าง ตามผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของส่วนงาน เพื่อความยุติธรรมและสะท้อนผลการดำเนินงานของส่วนงาน 	รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล
			K332 : ร้อยละของส่วนงานที่ได้รับข้อร้องเรียนในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ที่ได้รับการพิสูจน์แล้ว (ร้อยละ) [HR]	0	0	0	0	0			

3. การมุ่งเน้นระบบและกระบวนการด้านทรัพยากรบุคคล (ต่อ)

SI3.4 : ประเด็นด้านระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human resource development system issue)	สร้างและพัฒนาระบบการพัฒนา บุคลากร ระดับผู้ปฏิบัติงานที่สามารถเชื่อมโยงผลลัพธ์การเรียนรู้สู่ผลการปฏิบัติงานระดับบุคคลและผลการปฏิบัติงาน ระดับองค์กร ตามขีดความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งตามมหาวิทยาลัยกำหนดไว้	O341 : บุคลากรมีขีดความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย จากกระบวนการพัฒนาที่ออกแบบเฉพาะบุคคล	K341 : ร้อยละของชื่อตำแหน่งงานที่ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนา รายบุคคล สำหรับชื่อตำแหน่งนั้นแล้วเสร็จ (ร้อยละ) [HR]	50	75	100	-	-	Medium-term	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ทั้งในภาพรวมจนกระทั่งถึงระดับรายบุคคล ที่ตอบสนองต่อเป้าหมายและยุทธศาสตร์ความต้องการของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน - พัฒนาระบบการหมุนเวียน การปฏิบัติงานเพื่อสร้างขีดความสามารถและประสบการณ์ การปฏิบัติงาน (Job rotation) - พัฒนาระบบการฝึกอบรมทั้งในรูปแบบ on-site และ online 	รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล
			K342 : ร้อยละของส่วนงานที่บุคลากรที่อยู่ในตำแหน่งที่มีแผนพัฒนารายบุคคล ดำเนินการตามแผนพัฒนา รายบุคคลของตนเอง เกินกว่าร้อยละ 90 ของบุคลากรที่อยู่ในตำแหน่งที่มีแผนพัฒนารายบุคคล (ร้อยละ) [HR]	-	75	80	85	90			

4. การมุ่งเน้นด้านความผูกพันของบุคลากร

SI4.1 : ประเด็นด้านสิทธิประโยชน์และสวัสดิการ (Benefit and welfare issue)	สร้างระบบการจัดการสิทธิประโยชน์และสวัสดิการที่มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมสำหรับความต้องการของบุคลากรที่มีความหลากหลายในองค์กร	O411 : การจัดสวัสดิการที่ตอบโจทย์ความต้องการที่หลากหลายของบุคลากรอย่างเหมาะสม เท่าเทียม	KI411 : ระดับความพึงพอใจต่อการจัดสวัสดิการของมหาวิทยาลัย (ระดับ) [HR]	4	4	4	4	4	Medium-term	<ul style="list-style-type: none"> - ปรับปรุงและพัฒนาระบบสวัสดิการ/ค่าตอบแทน ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน - รับฟังความต้องการด้านสวัสดิการจากกลุ่มบุคลากร ที่หลากหลาย 	รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล
--	--	---	---	---	---	---	---	---	-------------	--	--

ประเด็นยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตามปีงบประมาณ					ระยะเวลา	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70			
4. การมุ่งเน้นด้านความผูกพันของบุคลากร (ต่อ)											
SI4.2 : ประเด็นด้านความเจริญก้าวหน้าตามสายงาน (Career path issue)	ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าตามสายงานตามช่วงเวลาและความพร้อมของบุคลากรอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการดำเนินการ	O421 : มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งทางวิชาการสำหรับสายวิชาการและระดับตำแหน่งตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดกรอบไว้ได้ครบถ้วนในสายปฏิบัติการ รวมทั้งบุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าตามสายงานตามช่วงระยะเวลาที่เหมาะสมทั้งสายวิชาการและสายปฏิบัติการ	K421 : ร้อยละของส่วนงานที่สามารถดำเนินการให้บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายปฏิบัติการ เข้าสู่ตำแหน่ง/ระดับตำแหน่งที่สูงขึ้นได้อย่างน้อยร้อยละ 25 ของบุคลากรที่พร้อมภายในส่วนงาน (ร้อยละ) [HR] *ตัวชี้วัดย่อยในระดับผู้ปฏิบัติงานทั้งสายวิชาการและสายปฏิบัติการดำเนินการวัดในแผนปฏิบัติการประจำปี	70	75	80	85	90	Medium-term	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาระบบความก้าวหน้า ทางสายอาชีพของบุคลากรทั้งสายวิชาการ และสายปฏิบัติการ - สื่อสารและส่งเสริมถึงระบบความก้าวหน้าตามสายอาชีพ - พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความพร้อมเพื่อเข้าสู่ระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น 	รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล

4. การมุ่งเน้นด้านความผูกพันของบุคลากร (ต่อ)

SI4.3 : ประเด็นด้านการจัดการบุคลากรที่มีความสามารถและมีศักยภาพสูง/การพัฒนาผู้นำขององค์กร (Talent management and Leadership development issue)	สร้างและพัฒนาระบบการกำหนด และจัดการบุคลากรที่มีความสามารถสูง เพื่อส่งเสริมให้ผลสัมฤทธิ์ การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี ตลอดจน กำหนดคัดเลือกผู้ที่มีศักยภาพสูง เพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้นำขององค์กรเพื่อความต่อเนื่องในการบริหารงานของมหาวิทยาลัย	O431 : มีบุคลากรผู้ที่มีความสามารถสูงที่ได้รับการกำหนดในระบบและรักษาความสามารถไว้ให้คงอยู่ในองค์กรได้ O432 : มีผู้ที่มีศักยภาพสูงที่พร้อมขึ้นเป็นผู้นำขององค์กรอยู่ในระบบการเตรียมความพร้อมการเป็นผู้นำ เพื่อความต่อเนื่องการดำเนินงานขององค์กร (Organization continuity)	K431 : ร้อยละของบุคลากรที่มีความสามารถสูง (Talent) ได้รับการพัฒนาผ่านระบบการพัฒนาและส่งเสริมผู้มีความสามารถสูงของส่วนงานหรือมหาวิทยาลัย (ร้อยละ) [HR]	70	75	80	85	90	Medium-term	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาระบบการกำหนดและส่งเสริมบุคลากรที่มีความสามารถสูงให้ได้มีโอกาสในการทำงานหรือความร่วมมือกับองค์กรภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ - พัฒนาระบบการเตรียมความพร้อมผู้บริหารทั้งสายวิชาการและสายปฏิบัติการจากผู้ที่มีศักยภาพ - โครงการเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้นำ 	รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและทรัพยากรบุคคล
			K432 : ร้อยละของบุคลากรที่มีความสามารถและมีศักยภาพได้รับการพัฒนาผ่านโครงการเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้นำของมหาวิทยาลัยทั้งสายวิชาการและสายปฏิบัติการ (ร้อยละ) [HR]	70	75	80	85	90			
			K433 : ร้อยละของอัตราการครองตำแหน่ง ผู้บริหารสายปฏิบัติการ (ร้อยละ) [HR]	70	75	80	85	90			

ประเด็นยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตามปีงบประมาณ					ระยะเวลา	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70			
4. การมุ่งเน้นด้านความผูกพันของบุคลากร (ต่อ)											
SI4.4 : ประเด็นด้านการสร้างสภาวะสำหรับบุคลากร (Well-being issue)	สร้างระบบส่งเสริมสภาวะในการปฏิบัติงานให้บุคลากรอย่างรอบด้านเพื่อผลการปฏิบัติงานที่ดีและบุคลากรมีความผูกพันกับมหาวิทยาลัย	O441 : บุคลากรมีสภาวะที่ดีในการปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัย	K441 : ระดับความผูกพันเฉลี่ยของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย (ระดับ) [HR]	>4	>4	>4	>4	>4	Medium-term	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาระบบดูแลสภาวะและสมรรถภาพให้กับบุคลากรแบบองค์รวม และอาจรวมไปถึงการดูแลคนในครอบครัวบุคลากรให้มีสภาวะที่ดีด้วย - สร้างศูนย์รวมทำกิจกรรมร่วมกันของบุคลากร 	รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและบุคคล

หมายเหตุ : SI = Strategic issue, SA = Strategic advantage, SC = Strategic challenge, SO = Strategic opportunity, O = Strategic objective, K = Key indicator, [...] = ผู้รับผิดชอบดูแลข้อมูลตัวชี้วัด, HR = ส่วนทรัพยากรบุคคล, PH = ฝ่ายกายภาพ, Com = สำนักคอมพิวเตอร์, ST = ส่วนแผนและยุทธศาสตร์



คน มศว มีขีดความสามารถ และผูกพัน
ทุ่มเทเพื่อความสำเร็จของ มศว

SWU people are capable and engaged
dedicated to SWU success