



เรียนรู้เพื่อรับใช้สังคม

แผนกลยุทธ์

กองบุคลากร 5 ปี

ระยะที่ 5 (พ.ศ.2555 - 2559)

คำนำ

แผนกลยุทธ์ของกองบุคลากร มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ 5 ปี ระยะที่ 5 (พ.ศ.2555 – 2559) จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบให้บุคลากรในแต่ละแผนกของกองบุคลากร ได้ทราบแนวทางในการปฏิบัติงานตามพันธกิจที่รับผิดชอบของหน่วยงาน เพื่อการพัฒนาและมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน

การดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ฉบับนี้ ได้ดำเนินการตามกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยเน้นให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ตลอดจนการนำเสนอแนวคิดที่เป็นประโยชน์เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย

การจัดทำแผนกลยุทธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความร่วมมือ-ร่วมใจ ของบุคลากรในกองบุคลากรทุกท่าน จึงขอขอบคุณไว้ ณ โอกาสนี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรณราย แสงวิเชียร)

รักษาการผู้อำนวยการกองบุคลากร

วันที่ มกราคม พ.ศ.2556

สารบัญ

คำนำ

หน้า

<u>ส่วนที่ 1</u>	กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของกองบุคลากร 5 ปี	1
<u>ส่วนที่ 2</u>	สภาพแวดล้อมภายนอก และภายใน	2
<u>ส่วนที่ 3</u>	วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์	6 - 17
	- วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์	
	- ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด มาตรการ	
	- ตารางแผนกลยุทธ์กองบุคลากร	
<u>ภาคผนวก</u>	- แผนที่กลยุทธ์ของกองบุคลากร ประจำปี 2555-2559	19
	- แผนภูมิแสดงความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	20
	ยุทธศาสตร์กองบุคลากร เป้าประสงค์	
	- SWOT Matrix กองบุคลากร	21

ส่วนที่ 1

กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของกองบุคลากร 5 ปี

ระยะที่ 5 (พ.ศ.2555 – 2559)

มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ ได้จัดทำแผนกลยุทธ์ 5 ปี ระยะที่ 5 (พ.ศ.2555 - 2559) และแผนปฏิบัติการ เพื่อเป็นกรอบให้ทุกคณะวิชา และหน่วยงานได้นำเป็นแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์ มาตรการ และแผนงาน เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้อง และรองรับการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งจะผลักดันสู่ทิศทางที่จะทำให้มหาวิทยาลัย ยืนหยัด และแข่งขันกับสถาบันอื่น ๆ ได้อย่างมั่นคง

กองบุคลากร ได้กำหนดให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ ของหน่วยงาน โดยนำกรอบแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ และผลการประเมินคุณภาพ การบริหารงานทั่วไปมาเป็นข้อมูลกำหนด นโยบาย แผนงาน แนวทางการพัฒนาบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล ของกองบุคลากร 5 ปี ตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัย โดยจัดทำประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าหมาย กลยุทธ์หลัก และตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน และนำเสนอต่อมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ กองบุคลากรได้จัดทำแผนกลยุทธ์ 5 ปี (พ.ศ.2555 – 2559) เป็นแนวปฏิบัติสำหรับการทำงานต่อไป

ส่วนที่ 2

สภาพแวดล้อมภายนอก และภายใน

1. สถานการณ์และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของกองบุคลากร มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ

กองบุคลากร เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ มีหน้าที่บริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัย มีโครงสร้างการบริหาร ประกอบด้วย 2 แผนก และ 1 งาน ได้แก่ แผนกทะเบียนบุคลากร และประโยชน์เกื้อกูล แผนกพัฒนาทรัพยากรบุคคล และงานธุรการ มีบุคลากรรวมทั้งสิ้น 9 คน

งานแผนกทะเบียนบุคลากรและประโยชน์เกื้อกูล (มีบุคลากร 4 คน) มีภาระงานดังนี้

1. งานสรรหาบุคคล
2. งานมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
3. งานบริหารจัดการฐานข้อมูลสารสนเทศบุคลากร การจัดเก็บประวัติ จัดทำบัตรประจำตัวบุคลากร
4. งานบรรจุ แต่งตั้ง โอนย้าย เปลี่ยนแปลงตำแหน่ง
5. งานขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
6. งานเลื่อนขั้นเงินเดือน งานประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี
7. งานสวัสดิการต่าง ๆ เช่น รถรับ-ส่งบุคลากร หอพักบุคลากร เครื่องแบบบุคลากรทุนการศึกษาสำหรับบุตรของบุคลากร การเยี่ยมป่วยบุคลากร งานฌาปนกิจศพ งานชุดครุย
8. การบันทึกเวลาการปฏิบัติงานของบุคลากรประจำ และลูกจ้างรายวัน
9. การลาออก การเลิกจ้าง การเกษียณอายุ และงานวินัยของบุคลากร
10. งานจัดการวิชาให้กับอาจารย์และนักศึกษาชาวต่างชาติ

งานแผนกพัฒนาทรัพยากรบุคคล (มีบุคลากร 3 คน) มีภาระงานดังนี้

1. งานพัฒนาบุคลากรโดยการจัดฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
2. งานพัฒนาคุณวุฒิอาจารย์และเจ้าหน้าที่สายสนับสนุน ส่งเสริมให้ศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นทั้งในประเทศและต่างประเทศ
3. งานทุนการศึกษา
 - 3.1 สำหรับอาจารย์
 - 3.2 สำหรับเจ้าหน้าที่สายสนับสนุน
 - 3.3 สำหรับบุคคลทั่วไป

4. งานตรวจสอบและคำนวณภาระการสอนตามประมวลการสอน หรือ มคอ.3
5. งานการจ้างอาจารย์พิเศษ
6. งานการจัดทำรายงานประจำปี (รทม.)
7. งานติดตามและบันทึกข้อมูลการประชุม สัมมนา ฝึกอบรม และดูงาน นอกสถานที่ (บฝ.2)
8. งานควบคุมทะเบียนเอกสารรับรอง หรือ วุฒิบัตรสำหรับบุคคลภายในและภายนอก

งานธุรการ (มีบุคลากร 2 คน)

1. งานสารบรรณ
2. งานการประชุม
3. งานการประกันคุณภาพการบริหารทั่วไป
4. งานแผนงานและงบประมาณ
5. การจัดทำ Web page ของหน่วยงานฯลฯ

กองบุคลากร จำเป็นต้องมีแนวทางในการพัฒนาเพื่อการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยมุ่งบริการ สนับสนุน ให้อาจารย์ได้ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ ทักษะวิชาการ และวิชาชีพ ถึงพร้อมด้วย คุณธรรม 6 ประการ ตามยุทธศาสตร์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และมาตรการของมหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ เพื่อให้การดำเนินงานของกองบุคลากรมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ดังนั้น จึงได้กำหนดแผนกลยุทธ์ 5 ปี (พ.ศ.2555 – 2559) เป็นแนวปฏิบัติสำหรับการดำเนินงาน โดยเน้นการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาคุณวุฒิ คุณธรรม ให้เป็น คนเก่ง คนดี และมีความสุข มีทักษะการสื่อสาร ด้วยภาษาต่างประเทศ โดยมีเป้าหมายเมื่อสิ้นสุดแผนในปี 2559 จะนำไปสู่ “หน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถผลิต และพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ พร้อมด้วยคุณธรรม 6 ประการ เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข” พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)

2. การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และภายนอก

กองบุคลากร ได้ร่วมกันวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อน การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยสังเขป ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

1. เจ้าหน้าที่กองบุคลากรมีความตระหนักในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ
2. มีขั้นตอนการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
3. มีการทำงานเป็นทีม
4. มีการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานบริหารงานบุคคล กับมหาวิทยาลัยเอกชนอื่น ๆ เพื่อพัฒนางานของกองบุคลากร
5. มีอัตรากำลังที่ดี และเต็มใจในการให้บริการ

จุดอ่อน (Weaknesses)

1. กระบวนการในการทำงานบางเรื่องมีหลายขั้นตอน ทำให้การทำงานล่าช้า
2. ขาดกลยุทธ์เชิงรุก หรือ แผนงาน ในการสรรหาบุคลากร
3. ยังไม่สามารถปฏิบัติงานของกองทรัพยากรบุคคลได้อย่างเต็มที่ ด้วยมีภาระงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการ
4. กฎระเบียบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลยังไม่ทันสมัย
5. การจัดสวัสดิการและการสร้างแรงจูงใจยังไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน และขาดการนำระบบ Competency มาใช้ในการบริหารงานบุคคล
6. ขาดอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย
7. ขาดระบบสารสนเทศที่จำเป็น เพื่อใช้เป็นข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โอกาส (Opportunities)

1. มีโอกาสได้ศึกษาดูงานกับหน่วยงานภายนอก เพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงงานของหน่วยงาน
2. โอกาสที่จะสร้างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านทั้งภายในและภายนอก
3. การพัฒนาบุคลากรเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ภัยคุกคาม (Threats)

1. ยังขาดระบบ หรือ โครงสร้างที่รักษาคณไว้ให้องค์กร
2. ไม่สามารถที่จะรักษาคณเก่ง คนดี ไว้ให้องค์กรได้
3. ไม่มีเส้นทางความก้าวหน้าในสายวิชาชีพ
4. ผู้รับบริการเข้าใจบทบาท และหน้าที่ของกองบุคลากรไม่ชัดเจน
5. การมอบหมายงานเกินความรับผิดชอบตามบทบาท หน้าที่ ของกองบุคลากร
6. สรุบบแบบประเมินความพึงพอใจ ยังไม่ได้รับการพิจารณาดำเนินการจากผู้บริหาร

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

1. พัฒนาทักษะวิชาชีพด้านการบริหารงานบุคคลให้เป็นมืออาชีพ
2. ส่งเสริมให้มีนโยบายในการพัฒนา ปรับปรุง กฎ ระเบียบ ประกาศต่าง ๆ ตลอดจนประโยชน์เกื้อกูลให้สอดคล้องกับการทำงาน
3. ติดตามประเมินผลการจัดการด้านประโยชน์เกื้อกูล

กลยุทธ์เชิงพัฒนา (WO)

1. ส่งเสริมให้มีการลดระยะเวลาและขั้นตอนในการทำงาน
2. ทบทวน กฎ ระเบียบการปฏิบัติงานให้ทันสมัย
3. พัฒนาทักษะการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง (เลขานุการคณะ/ศูนย์/สำนัก)
4. สร้างความร่วมมือและความคาดหวังเกี่ยวกับงานบริหารทรัพยากรบุคคลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
5. กระตุ้นให้บุคลากรสายอาจารย์ขอรับทุนของมหาวิทยาลัยเพิ่มเติม

กลยุทธ์เชิงรับ (ST)

1. พัฒนาศักยภาพของหน่วยงานให้มีทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในงานที่รับผิดชอบ
2. เตรียมบุคลากรของหน่วยงานให้มีความรู้ในทุก ๆ ด้านเพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
3. นำระบบ Competency มาใช้ในการบริหารงานบุคคล
4. พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ในการสนทนาทางด้านภาษาอังกฤษ และหรือ ภาษาจีน
5. อบรมให้ความรู้ เตรียมความพร้อมในการนำระบบ Competency มาใช้ในมหาวิทยาลัย
6. จัดอบรมผู้บริหารทุกระดับของมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์สร้างสรรค์/ กิดนอกรอบ (WT)

1. นำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการบริหารงานบุคคลตามความเหมาะสม
2. มีมาตรการส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน และสังคม
3. ประชาสัมพันธ์เชิงลึกในบทบาทหน้าที่ของกองบุคลากร
4. ประชาสัมพันธ์โดยการเผยแพร่บทบาทหน้าที่ของ “กองทรัพยากรบุคคล”
5. โครงการรับรู้และชื่นชมในผลงานของบุคลากร
6. จัดอบรมให้ความรู้ ทักษะการเป็นผู้นำที่ดี
7. ประเมินและติดตามผลความเป็นผู้นำที่ดีของบุคลากร

ส่วนที่ 3

แผนกลยุทธ์กองบุคลากร มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ 5 ปี ระยะที่ 5 (พ.ศ.2555-2559)

วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และมาตรการ

วิสัยทัศน์

มุ่งพัฒนาการให้บริการอย่างมืออาชีพ เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานที่ใช้บริการ

พันธกิจ

1. บริหารงานทรัพยากรบุคคลให้ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ
2. สนับสนุนให้บุคลากรมีคุณภาพ และมีคุณธรรมตามนโยบายของมหาวิทยาลัย
3. เสริมสร้างคุณภาพ และประสิทธิภาพให้บุคลากรด้านการบริหารทักษะวิชาชีพ และวิชาชีพครู
4. สนับสนุนนโยบายของมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม
5. สนับสนุนให้บุคลากรได้รับประโยชน์เกื้อกูลอย่างเหมาะสม

ยุทธศาสตร์

1. พัฒนาบุคลากรของหน่วยงานให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
2. พัฒนางานบริการให้ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ
3. พัฒนาบุคลากรให้เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข
4. เตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมในการเป็นผู้บริหาร และเป็นผู้นำองค์กรที่ดี
5. ส่งเสริมบุคลากรให้มีโอกาสก้าวหน้าในสายวิชาการและวิชาชีพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ มาตรการ ตัวชี้วัด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	:	พัฒนาบุคลากรของหน่วยงานให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
เป้าประสงค์ที่ 1	:	บุคลากรมีทักษะความชำนาญ และเชี่ยวชาญในด้านการบริหารงานบุคคล
มาตรการที่ 1	:	1.1 ส่งเสริมและพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถด้านการบริหารบุคคลของ บุคลากรในหน่วยงาน 1.2 พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 1.3 พัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษ และหรือ ภาษาจีน
ตัวชี้วัด	:	ประกอบด้วย 2 ตัวชี้วัด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนาศักยภาพของหน่วยงานให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

เป้าประสงค์ที่ 1 : บุคลากรมีทักษะความชำนาญ และเชี่ยวชาญในด้านการบริหารงานบุคคล

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					มาตรการ	ผู้รับผิดชอบ/ หน่วยงาน
	2555	2556	2557	2558	2559		
						มาตรการที่ 1	
1. ระดับความรู้ ความเข้าใจของบุคลากร	3.51	3.53	3.55	3.57	4.00	1.1 ส่งเสริมและพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถด้านการ	
ในเรื่องการบริหารงานบุคคล						บริหารบุคคลของบุคลากรในหน่วยงาน	
2. จำนวนของกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้	2 ครั้ง	3 ครั้ง	4 ครั้ง	5 ครั้ง	6 ครั้ง	1.2 พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	
	ต่อปี	ต่อปี	ต่อปี	ต่อปี	ต่อปี	1.3 พัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษ และหรือ ภาษาจีน	

กิจกรรม/โครงการ

- โครงการสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่การปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้รอบสามารถบูรณาการ
- โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปฏิบัติงานแต่ละงานของกองทรัพยากรบุคคล
- โครงการปรับเปลี่ยนชื่อหน่วยงาน เป็น “กองทรัพยากรบุคคล”
- โครงการ/กิจกรรมเทคนิคการสอนงานและการสร้างระบบพี่เลี้ยงในกองทรัพยากรบุคคล
- โครงการพัฒนาศักยภาพด้านการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ และหรือ ภาษาจีน ให้บุคลากรของกองทรัพยากรบุคคล
- โครงการอบรมการใช้ระบบฐานข้อมูลบุคลากรของกองทรัพยากรบุคคล
- โครงการจัดการความรู้เรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงาน

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 :** พัฒนางานบริการให้ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ
- เป้าประสงค์ที่ 2 :** หน่วยงานในมหาวิทยาลัยยอมรับการให้บริการที่ได้มาตรฐานของ
กองทรัพยากรบุคคล
- มาตรการที่ 2 :**
- 2.1 ทบทวน ปรับปรุง และพัฒนา กฎระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน
 - 2.2 สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยให้มีความเข้าใจ
ในขั้นตอนการปฏิบัติงานการบริหารทรัพยากรบุคคล
 - 2.3 ประชาสัมพันธ์ บทบาทหน้าที่ของ “กองทรัพยากรบุคคล”
 - 2.4 นำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการบริหารงานบุคคล ตามความ
เหมาะสม
- ตัวชี้วัด :** ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : พัฒนางานบริการให้ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ

เป้าประสงค์ที่ 2 : หน่วยงานในมหาวิทยาลัยยอมรับการให้บริการที่ได้มาตรฐานของ “กองทรัพยากรบุคคล”

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					มาตรการ	ผู้รับผิดชอบ/ หน่วยงาน
	2555	2556	2557	2558	2559		
						มาตรการที่ 2	
1. มีการทบทวนและปรับปรุง กฎ ระเบียบ ที่ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	ปีละ 2 ครั้ง	ปีละ 2 ครั้ง	ปีละ 2 ครั้ง	ปีละ 2 ครั้ง	ปีละ 2 ครั้ง	2.1 ทบทวน ปรับปรุง และพัฒนา กฎระเบียบและขั้นตอน การปฏิบัติงาน	
2. บุคลากรในหน่วยงานสามารถให้บริการ ข้อมูลเบื้องต้น	3.51	3.53	3.55	3.57	4.00	2.2 สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยให้มี ความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานการบริหารทรัพยากรบุคคล	
3. จัดกิจกรรมเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กับหน่วยงานต่าง ๆ ในเรื่องการบริหาร งานบุคคล	1 ครั้ง	2 ครั้ง	2 ครั้ง	2 ครั้ง	2 ครั้ง	2.3 ประชาสัมพันธ์ บทบาทหน้าที่ ของ “กองทรัพยากรบุคคล” 2.4 นำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการบริหารงานบุคคลตามความ เหมาะสม	

กิจกรรม/โครงการ

- โครงการ/กิจกรรมทบทวน/พัฒนา และปรับปรุง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงาน
- โครงการ 3 S. (Service Smile Smart)
- โครงการกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง “การให้บริการของกองทรัพยากรบุคคล กับหน่วยงานต่าง ๆ”
- โครงการจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคล
- โครงการเสริมความรู้การใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่เหมาะสมกับการบริหารงานบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนาบุคลากรให้เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข

3.1 ด้านพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนเก่ง

เป้าประสงค์ : บุคลากรของมหาวิทยาลัยเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน

มาตรการ : 3.1.1 ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ความชำนาญในสายงาน
ที่รับผิดชอบ

3.1.2 ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

3.1.3 สนับสนุนให้อาจารย์ได้รับทุนการศึกษาระดับปริญญาเอก

3.2 ด้านพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนดี

เป้าประสงค์ : บุคลากรของมหาวิทยาลัยเป็นผู้ที่คุณสมบัติและคุณลักษณะที่มหาวิทยาลัย
พึงประสงค์

มาตรการ : 3.2.1 ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรม 6 ประการอย่างต่อเนื่อง และดำเนิน
ชีวิตอย่างพอเพียง

3.2.2 ยกย่อง เชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี

3.2.3 ส่งเสริมคุณสมบัติการทำงาน 4 ประการ (ตรงต่อเวลา แต่งกายดี พุดจาดี
กิตติบวก) และพฤติกรรมคุณภาพ 3 ประการ (มีความรับผิดชอบ ผลงานดี
มีประสิทธิภาพ และมีความยั่งยืน)

3.3 ด้านพัฒนาบุคลากรให้มีความสุข

เป้าประสงค์ : บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีความสุขในการดำเนินชีวิต

มาตรการ : 3.3.1 สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข

3.3.2 ส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยจัดสวัสดิการและสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร

ตัวชี้วัด : ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนาบุคลากรให้เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข

เป้าประสงค์ที่ 3 : 3.1 บุคลากรของมหาวิทยาลัยเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน

3.2 บุคลากรของมหาวิทยาลัยเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติ และคุณลักษณะที่มหาวิทยาลัยพึงประสงค์

3.3 บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีความสุขในการดำเนินชีวิต

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					มาตรการ	ผู้รับผิดชอบ/ หน่วยงาน
	2555	2556	2557	2558	2559		
						มาตรการที่ 3	
1. ทบทวน ปรับปรุง และเผยแพร่ ระเบียบและ แนวปฏิบัติการลาศึกษาต่อ	1 ครั้ง	1 ครั้ง	1 ครั้ง	1 ครั้ง	1 ครั้ง	3.1 ด้านพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนเก่ง	
	ต่อปี	ต่อปี	ต่อปี	ต่อปี	ต่อปี	3.1.1 ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ความชำนาญ ในสายงานที่รับผิดชอบ	
2. โครงการสนับสนุน คนเก่ง คนดี	ปีละ 1	ปีละ 1	ปีละ 1	ปีละ 1	ปีละ 1	3.1.2 ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	
	โครงการ	โครงการ	โครงการ	โครงการ	โครงการ	3.1.3 สนับสนุนให้อาจารย์ได้รับทุนการศึกษาระดับปริญญาเอก	
3. อัตราการลาออกของบุคลากร	10 %	9.5 %	9 %	8.5 %	8 %	3.2 ด้านพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนดี	
						3.2.1 ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรม 6 ประการ อย่างต่อเนื่อง และดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง	
						3.2.2 ขก้อง เชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีคุณธรรม จริยธรรม และ ดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง	
						3.2.3 ส่งเสริมคุณสมบัติการทำงาน 4 ประการ (ตรงเวลา แต่งกายดี พุดจาดี คิดบวก)และพฤติกรรมคุณภาพ 3 ประการ (มีความรับผิดชอบ ผลงานดีมีประสิทธิภาพ และมีความสุข)	

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนาบุคลากรให้เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข

เป้าประสงค์ที่ 3 : 3.1 บุคลากรของมหาวิทยาลัยเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน

3.2 บุคลากรของมหาวิทยาลัยเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติ และคุณลักษณะที่มหาวิทยาลัยพึงประสงค์

3.3 บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีความสุขในการดำเนินชีวิต

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					มาตรการ	ผู้รับผิดชอบ/ หน่วยงาน
	2555	2556	2557	2558	2559		
						มาตรการที่ 3 (ต่อ)	
						3.3 บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีความสุขในการดำเนินชีวิต	
						3.3.1 สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข	
						3.3.2 ส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยจัดสวัสดิการ และสร้างแรงจูงใจ	
						ให้กับบุคลากร	

กิจกรรม/โครงการ

- โครงการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ
- โครงการเสริมสร้างจิตวิญญาณความเป็นครู
- โครงการกิจกรรมเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีคุณภาพ จริยธรรม และอุทิศตนในการปฏิบัติหน้าที่
- โครงการกิจกรรมจัดทำแผนพัฒนาอาจารย์เพื่อยกระดับคุณภาพ
- โครงการพัฒนาทักษะวิชาการและวิชาชีพครู
- โครงการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการสร้างความสุขในที่ทำงาน
- โครงการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและเสริมสร้างความสัมพันธ์ของบุคลากร สร้างเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพ
- โครงการส่งเสริมและพัฒนากิจการความรู้ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- โครงการแสดงมุทิตาจิต แก่ผู้เกษียณอายุ
- โครงการคนดีศรี “มฉก.” (คนเก่ง คนดี)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : เตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมในการเป็นผู้บริหารและเป็นผู้นำองค์กรที่ดี

เป้าประสงค์ที่ 4 : บุคลากรมีความพร้อมในการเป็นผู้บริหาร (ทุกระดับ)

: มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี

: ผู้นำทุกระดับพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

มาตรการที่ 4 : 4.1 พัฒนาทักษะและศาสตร์ความรู้ของภาวะผู้นำ

4.2 พัฒนาระบบพี่เลี้ยงให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

4.3 สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน (6+4+3)

4.4 กำหนดทิศทาง หรือ ยุทธศาสตร์การบริหารเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่
ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)

ตัวชี้วัด : ประกอบด้วย 2 ตัวชี้วัด

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : เตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมในการเป็นผู้บริหารและเป็นผู้นำองค์กรที่ดี
- เป้าประสงค์ที่ 4 : บุคลากรมีความพร้อมในการเป็นผู้บริหาร (ทุกระดับ)
- : มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี
- : ผู้นำทุกระดับพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					มาตรการ	ผู้รับผิดชอบ/ หน่วยงาน
	2555	2556	2557	2558	2559		
						มาตรการที่ 4	
1. มีหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะใน	2	2	2	3	4	4.1 พัฒนาทักษะและศาสตร์ความรู้ของภาวะผู้นำ	
การปฏิบัติงานของบุคลากร	หลักสูตร	หลักสูตร	หลักสูตร	หลักสูตร	หลักสูตร	4.2 พัฒนาระบบพี่เลี้ยงให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	
2. มีกิจกรรมที่ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร	ร้อยละ	ร้อยละ	ร้อยละ	ร้อยละ	ร้อยละ	4.3 สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี (6+4+3)	
และศิลปวัฒนธรรมไทย-จีน	100	100	100	100	100	4.4 กำหนดทิศทาง หรือ ยุทธศาสตร์การบริหาร เพื่อรองรับ	
						การเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)	

กิจกรรม/โครงการ

- โครงการ/กิจกรรมการสร้างอุดมการณ์จิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็น “หัวเจียว”
- โครงการสืบสานวัฒนธรรมไทย-จีน
- โครงการอบรมความรู้ และทักษะการเป็นผู้นำ
- โครงการจัดทำ Mentoring and Coaching ภายในกองทรัพยากรบุคคล
- โครงการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับผู้บริหารในเรื่องของ Change

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 :** ส่งเสริมบุคลากรให้มีโอกาสก้าวหน้าในสายงานวิชาการและวิชาชีพ
- เป้าประสงค์ที่ 5 :**
- : บุคลากรมีความชัดเจนในความก้าวหน้าในสายงานของตนเอง
 - : เตรียมบุคลากรเพื่อสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารในระดับต่าง ๆ
- มาตรการที่ 5 :**
- 5.1 ทบทวนและปรับปรุงมาตรฐานกำหนดตำแหน่งให้สอดคล้องกับ
ภาระงานในปัจจุบัน
 - 5.2 กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในแต่ละตำแหน่งงานให้ชัดเจน
 - 5.3 สร้างระบบ Competency สำหรับผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุน
 - 5.4 ปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ
- ตัวชี้วัด :** ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 : ส่งเสริมบุคลากรให้มีโอกาสก้าวหน้าในสายงานวิชาการและวิชาชีพ
- เป้าประสงค์ที่ 5 : บุคลากรมีความชัดเจนในความก้าวหน้าในสายงานของตนเอง
- : เตรียมบุคลากรเพื่อสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารในระดับต่าง ๆ

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					มาตรการ	ผู้รับผิดชอบ/ หน่วยงาน
	2555	2556	2557	2558	2559		
						มาตรการที่ 5	
1. มีการกำหนด Competency ในหน่วยงาน	-	5	10	20	30	5.1 ทบทวนและปรับปรุงมาตรฐานกำหนดตำแหน่งให้สอดคล้อง	
ทดลอง		หน่วยงาน	หน่วยงาน	หน่วยงาน	หน่วยงาน	กับการะงานในปัจจุบัน	
2. จำนวนหน่วยงานที่มีการนำระบบ	-	-	5	10	30	5.2 กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในแต่ละตำแหน่งงานให้ชัดเจน	
Competency มาใช้จริง			หน่วยงาน	หน่วยงาน	หน่วยงาน	5.3 สร้างระบบ Competency สำหรับผู้บริหารและบุคลากรสาย	
3. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อ	3.51	3.53	3.55	3.57	4.00	สนับสนุน	
เส้นทางความก้าวหน้าในสายงาน						5.4 ปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	
วิชาการและวิชาชีพ						ทุกระดับ	

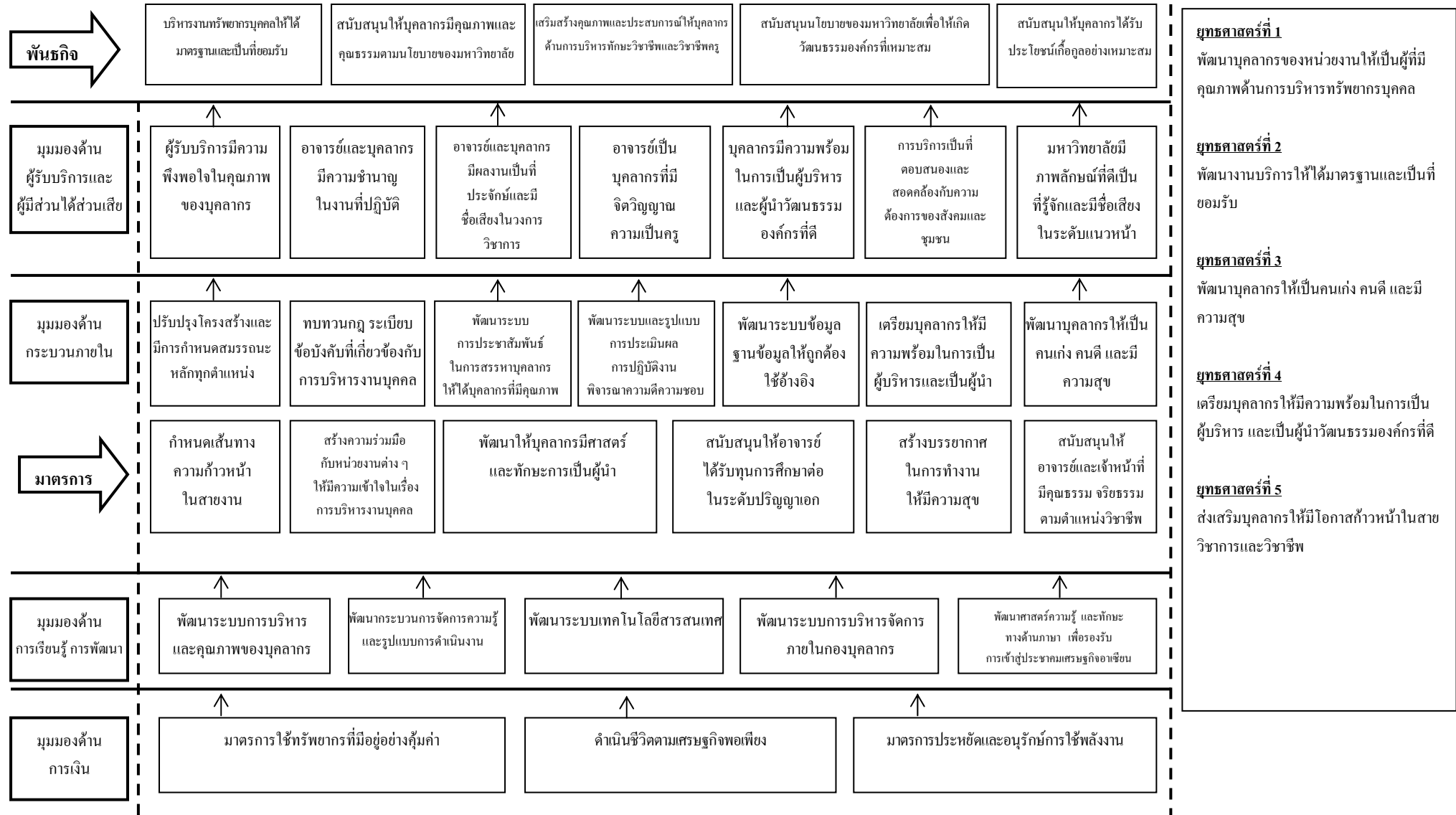
กิจกรรม/โครงการ

- โครงการพัฒนาอาจารย์ให้มีสมรรถนะด้านวิชาการในระดับสากล เพื่อรองรับการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)
- โครงการเตรียมความพร้อมคณาจารย์เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ
- โครงการจัดกิจกรรมกำหนดสมรรถนะของบุคลากรให้ครบทุกตำแหน่ง
- โครงการสร้างความเข้าใจ เรื่อง “มาตรฐานกำหนดตำแหน่งตามแนว Competency ให้บุคลากรในมหาวิทยาลัย”

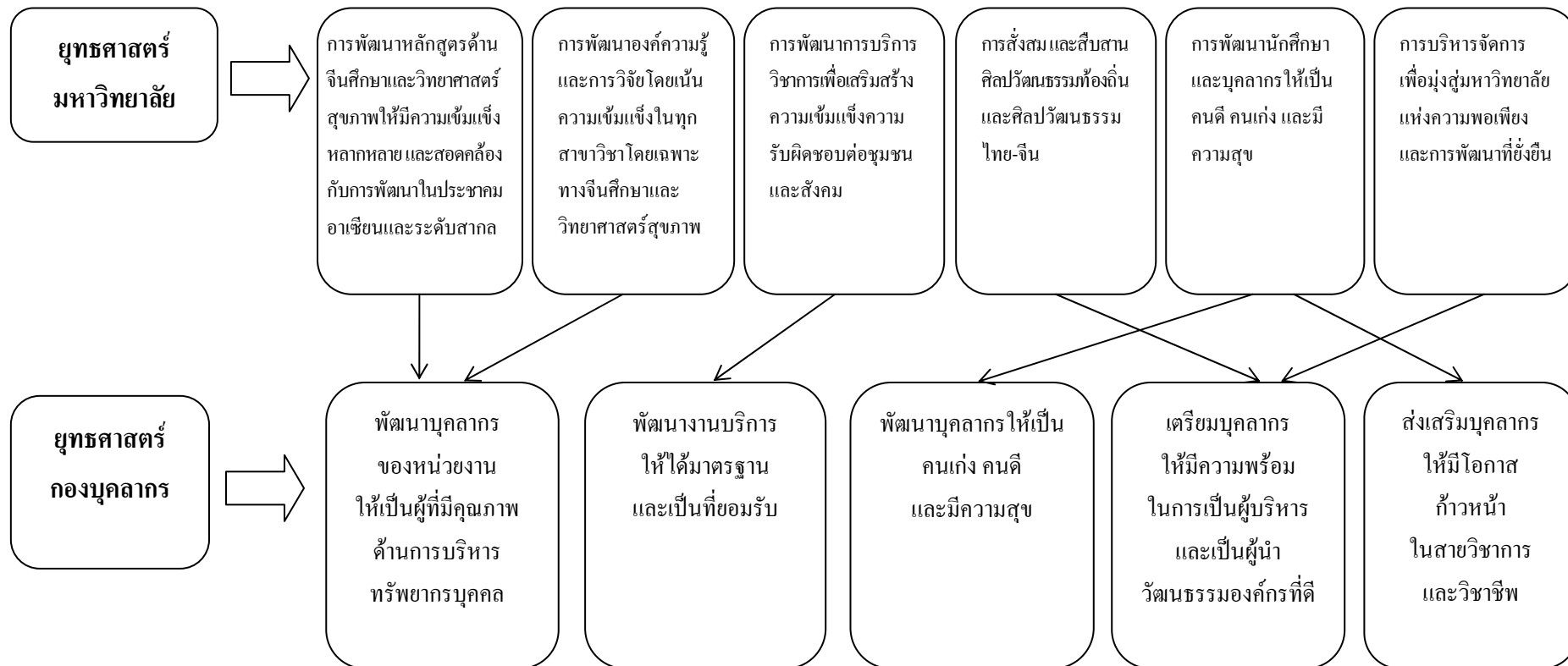
ภาคผนวก

แผนที่กลยุทธ์กองบุคลากร ประจำปี 2555 – 2559

วิสัยทัศน์ : มุ่งพัฒนาการให้บริการอย่างมืออาชีพ เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานที่ใช้บริการ



แผนภูมิ แสดงความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ยุทธศาสตร์กองบุคลากร เป้าประสงค์



SWOT Matrix กองบุคลากร	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
	1. เจ้าหน้าที่กองบุคลากรมีความตระหนักในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ 2. มีขั้นตอนการพัฒนาดตนเองอย่างเป็นระบบ 3. มีการทำงานเป็นทีม 4. มีการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานบริหารงานบุคคล กับมหาวิทยาลัยเอกชนอื่น ๆ เพื่อพัฒนางานของกองบุคลากร 5. มีอัตรากำลังที่ดี และเต็มใจในการให้บริการ	1. กระบวนการในการทำงานบางเรื่องมีหลายขั้นตอน ทำให้การทำงานล่าช้า 2. ขาดกลยุทธ์เชิงรุก หรือ แผนงาน ในการสรรหาบุคลากร 3. ยังไม่สามารถปฏิบัติงานของกองทรัพยากรบุคคลได้อย่างเต็มที่ ด้วยมีภาระงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการ 4. กฎระเบียบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลยังไม่ทันสมัย 5. การจัดสวัสดิการและการสร้างแรงจูงใจยังไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน และขาดการนำระบบ Competency มาใช้ในการบริหารงานบุคคล 6. ขาดอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัย 7. ขาดระบบสารสนเทศที่จำเป็น เพื่อใช้เป็นข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงพัฒนา (WO)
1. มีโอกาสได้ศึกษาดูงานกับหน่วยงานภายนอก เพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงงานของหน่วยงาน 2. โอกาสที่จะสร้างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านทั้งภายในและภายนอก 3. การพัฒนาบุคลากรเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	1. พัฒนาทักษะวิชาชีพด้านการบริหารงานบุคคลให้เป็นมืออาชีพ 2. ส่งเสริมให้มีนโยบายในการพัฒนา ปรับปรุง กฎ ระเบียบ ประกาศต่าง ๆ ตลอดจนประโยชน์เกื้อกูลให้สอดคล้องกับการทำงาน 3. ติดตามประเมินผลการจัดการด้านประโยชน์เกื้อกูล	1. ส่งเสริมให้มีการลดระยะเวลาและขั้นตอนในการทำงาน 2. ทบทวน กฎ ระเบียบการปฏิบัติงานให้ทันสมัย 3. พัฒนาทักษะการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง (เลขานุการคณะ/ศูนย์/สำนัก) 4. สร้างความร่วมมือและความคาดหวังเกี่ยวกับงานบริหารทรัพยากรบุคคลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 5. กระตุ้นให้บุคลากรสาขาอาจารย์ขอรับทุนของมหาวิทยาลัยเพิ่มเติม
ภัยคุกคาม (Threats)	กลยุทธ์เชิงรับ (ST)	กลยุทธ์เชิงสร้างสรรค์/คิดนอกกรอบ (WT)
1. ยังขาดระบบ หรือ โครงสร้างที่รักษาคณไว้ในองค์กร 2. ไม่สามารถที่จะรักษาคณเก่ง คนดี ไว้ในองค์กรได้ 3. ไม่มีเส้นทางความก้าวหน้าในสายวิชาชีพ 4. ผู้รับบริการเข้าใจบทบาท และหน้าที่ของกองบุคลากรไม่ชัดเจน 5. การมอบหมายงานเกินความรับผิดชอบตามบทบาท หน้าที่ ของกองบุคลากร 6. สรุปแบบประเมินความผาสุก ยังไม่ได้รับการพิจารณาดำเนินการจากผู้บริหาร	1. พัฒนาศักยภาพของหน่วยงานให้มีความรู้ในหลายๆ ด้าน เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง 2. เตรียมบุคลากรของหน่วยงานให้มีความรู้ในทุกๆ ด้าน เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง 3. นำระบบ Competency มาใช้ในการบริหารงานบุคคล 4. พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ในการสนทนาทางด้านภาษาอังกฤษ และหรือภาษาจีน 5. อบรมให้ความรู้ เตรียมความพร้อมในการนำระบบ Competency มาใช้ในมหาวิทยาลัย 6. จัดอบรมผู้บริหารทุกระดับของมหาวิทยาลัย	1. นำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการบริหารงานบุคคลตามความสามารถ 2. มีมาตรการส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อตนเองเพื่อนร่วมงาน และสังคม 3. ประชาสัมพันธ์เชิงลึกในบทบาทหน้าที่ของกองบุคลากร 4. ประชาสัมพันธ์โดยการเผยแพร่บทบาทหน้าที่ของ “กองทรัพยากรบุคคล” 5. โครงการรับรู้และชื่นชมในผลงานของบุคลากร 6. จัดอบรมให้ความรู้ ทักษะการเป็นผู้นำที่ดี 7. ประเมินและติดตามผลความเป็นผู้นำที่ดีของบุคลากร