



แผนบริหารทรัพยากรบุคคล

มหาวิทยาลัยทักษิณ

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566–2570

## คำนำ

ตามที่มหาวิทยาลัยทักษิณ ได้กำหนดแผนกลยุทธ์ 5 ปี (ปีงบประมาณพ.ศ.2566–2570) เป็นแผนที่ได้จัดทำขึ้นในลักษณะแผนกลยุทธ์ที่มีเป้าหมายเพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยทักษิณโดยรวม ตอบสนองต่อเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในระดับพื้นที่และประเทศ อาทิ นิสิต ผู้เรียน ผู้ใช้บัณฑิต ชุมชน/สังคม องค์กรของรัฐและเอกชน ที่เป็นผู้ใช้ผลงานทางวิชาการและวิจัย คำนึงถึงความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนนโยบายแห่งรัฐ โดยได้มีการทบทวนและวิเคราะห์บริบทการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ทั้งระดับประเทศและระดับโลกให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน เพื่อเป็นกรอบแนวทางการขับเคลื่อนพัฒนามหาวิทยาลัยและขับเคลื่อนประเทศให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ที่สนับสนุน เชื่อมโยง และสอดคล้องกัน สามารถวัดผลในเชิงคุณภาพและแปลงไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งได้นำเกณฑ์การกำหนดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม กลุ่ม 2 การพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (Technology and Innovation) มาเป็นกรอบเพื่อใช้ขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ “มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยนวัตกรรมสังคมระดับแนวหน้าของประเทศ ภายในปี 2567” และพัฒนามหาวิทยาลัยสู่มาตรฐานระดับนานาชาติบนฐานท้องถิ่น (The University of Glocalization) โดยมีแนวทางส่งเสริมมหาวิทยาลัยให้เติบโตอย่างสมดุล เชื่อมโยงถึงกัน การวิเคราะห์ขีดความสามารถด้านการแข่งขันในด้านการวิจัยและบริการวิชาการ ขีดความสามารถด้านการวิจัยและบริการวิชาการ การสร้างความมั่นคงทางการเงิน การบริหารจัดการและการเชื่อมโยงเชิงนโยบาย

เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยทักษิณ มีความสอดคล้อง เชื่อมโยงกับเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงานที่สำคัญของมหาวิทยาลัย จึงได้ทบทวน ปรับปรุง แผนบริหารทรัพยากรบุคคล ให้เอื้อต่อการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์แผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566–2570 ทั้งนี้ได้จัดทำควบคู่กับกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย มุ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพ และการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร การเสริมสร้างและพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล การมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความผูกพันกับองค์กร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารทรัพยากรบุคคลมหาวิทยาลัยทักษิณ ฉบับนี้ จะช่วยสนับสนุนเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการระยะสั้น ระยะยาวที่สำคัญของมหาวิทยาลัย รวมทั้งช่วยเสริมสร้างและพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

มหาวิทยาลัยทักษิณ

เมษายน 2566

## สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร	4
ข้อมูลพื้นฐานมหาวิทยาลัยทักษิณ	5
แผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ประจำปี พ.ศ. 2566 – 2570	11
ระบบและกลไกการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ	23

## บทสรุปผู้บริหาร

บุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดของมหาวิทยาลัย เนื่องจากบุคลากรเป็นหนึ่งในปัจจัยความสำเร็จ ที่จะร่วมผลักดันภารกิจของมหาวิทยาลัยให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ หรือขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้บรรลุวิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่กำหนด ดังนั้นการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่การวางแผน อัตรากำลัง การสรรหา การคัดเลือก การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ มีขีดความสามารถสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย ตลอดจนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีทัศนคติที่ดีต่อมหาวิทยาลัย รวมทั้งการรักษามูลค่าบุคลากรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้มหาวิทยาลัยเจริญก้าวหน้าและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จำเป็นอย่างยิ่งที่มหาวิทยาลัยจะต้องวางแผนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน

แผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีงบประมาณ พ.ศ.2566–2570 จัดทำให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีงบประมาณ พ.ศ.2566–2570 ซึ่งได้กำหนด “ยุทธศาสตร์” (Strategics) การบริหารเพื่อขับเคลื่อนและมุ่งสู่ภาพอนาคตของมหาวิทยาลัยในเชิงยุทธศาสตร์หลังการพลิกโฉม จำนวน 6 ยุทธศาสตร์ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนากำลังคนในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ มีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์คือ (1.1) พัฒนากำลังคนในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ (1.2) พัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในการสร้างนวัตกรรมสังคมการเป็นผู้ประกอบการและการเป็นพลเมือง ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ และ 9 ตัวชี้วัด

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างผลงานวิจัยเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์การพัฒนาเชิงพื้นที่ และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ มีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์คือ (2.1) องค์กรความรู้ ผลงานวิจัยเทคโนโลยี และนวัตกรรมตอบโจทย์การพัฒนาเชิงพื้นที่ และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (2.2) เพิ่มผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่เผยแพร่/อ้างอิงในระดับชาติและนานาชาติเพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ และ 6 ตัวชี้วัด

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการและถ่ายทอดความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่และสร้างขีดความสามารถด้านการแข่งขัน มีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์คือ (3.1) บริการวิชาการและถ่ายทอดความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่และสร้างขีดความสามารถด้านการแข่งขัน (3.2) บริการวิชาการโดยการถ่ายทอดความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมการพัฒนาสังคมเศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ภาคใต้ ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ และ 7 ตัวชี้วัด

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนานวัตกรรมสังคมบนฐานศิลปะ วัฒนธรรม หรือภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อสืบสานและการพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชน มีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์คือ (4.1) พัฒนานวัตกรรมฐานศิลปะ วัฒนธรรมหรือภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อสืบสาน การทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรม และยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน (4.2) สร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มจากศิลปะ วัฒนธรรม หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อยกระดับสุนทรียศาสตร์แก่สังคมและการสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจจากศิลปะฯ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ และ 4 ตัวชี้วัด

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนามหาวิทยาลัยสู่มาตรฐานระดับนานาชาติบนฐานท้องถิ่น (The University of Glocalization) มีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์คือ (5.1) เป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ

(5.2) เติบโตอย่างยั่งยืนในทางวิชาการระดับชาติและนานาชาติบนฐานความเป็นท้องถิ่น ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ และ 5 ตัวชี้วัด

ยุทธศาสตร์ที่ 6 มีระบบบริหารจัดการที่เป็นเลิศ มีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์คือ (6.1) พัฒนาระบบบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศและยั่งยืน (6.2) พัฒนาระบบนิเวศและโครงสร้างพื้นฐานทางการบริหาร ประกอบด้วย 8 กลยุทธ์ และ 7 ตัวชี้วัด

## ข้อมูลพื้นฐานมหาวิทยาลัยทักษิณ

### 1. ประวัติความเป็นมา

มหาวิทยาลัยทักษิณ เป็นสถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ภาคใต้ ตั้งอยู่ในจังหวัดสงขลา เริ่มก่อตั้งเมื่อ ปี พ.ศ.2511 ในนามของวิทยาลัยวิชาการศึกษา สงขลา ปี พ.ศ.2517 ยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตสงขลา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย เป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปี พ.ศ.2535 กำหนดชื่อใหม่เป็นมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภาคใต้ ปี พ.ศ.2539 ยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยทักษิณ ปี พ.ศ.2548 ขยายเป็น 2 วิทยาเขต คือ วิทยาเขตสงขลาและวิทยาเขตพัทลุง และในปี พ.ศ.2551 ได้เปลี่ยนสถานะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

### 2. ปรัชญา ปณิธาน ค่านิยม

#### ปรัชญา

ปัญญา จริยธรรม นำการพัฒนา

#### ปณิธาน

มหาวิทยาลัยเพื่อสังคม

#### ค่านิยม

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

### 3. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม

#### วิสัยทัศน์

“มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยนวัตกรรมสังคมระดับแนวหน้าของประเทศ ภายในปี 2570” นวัตกรรมสังคม (Social Innovation) หมายถึง การประยุกต์ใช้แนวคิดใหม่และเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการ พัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจ เศรษฐกิจสร้างสรรค์ สังคม สิ่งแวดล้อมและการเป็นผู้ประกอบการ ระดับแนวหน้าของประเทศ หมายถึง คະแนนจากการประเมินตามเกณฑ์การจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา เชิงยุทธศาสตร์ กลุ่ม 2 การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม ระดับ 4 ขึ้นไป ”

#### พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนากำลังคนในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ โดยเน้นสมรรถนะการพัฒนา นวัตกรรมสังคม และการเป็นผู้ประกอบการ

2. วิจัยเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมสังคมที่ตอบโจทย์การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

3. บริการวิชาการและถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรมสังคมเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่

4. พัฒนานวัตกรรมสังคมบนฐานศิลปะ วัฒนธรรม หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อการทำงานบำรุงศิลปะวัฒนธรรมและการยกระดับคุณภาพชีวิตในชุมชน

**ค่านิยม** ค่านิยมหลักมหาวิทยาลัยทักษิณ (TSU Core Values) คือ ความคิด ความเชื่อ ความฝัน แรงบันดาลใจ และวิถีหล่อหลอมที่ตกผลึกเป็นวัฒนธรรมร่วมแห่งมหาวิทยาลัยทักษิณ ที่พร้อมก้าวสู่วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ด้วยความมุ่งมั่น แน่วแน่และศรัทธา ผ่าน TSU Move – เคลื่อนเปลี่ยนสู่นาคต

TSU Move - เคลื่อนเปลี่ยนสู่นาคต ด้วยการหล่อหลอมค่านิยมและสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อขับเคลื่อนสู่มหาวิทยาลัยนวัตกรรมสังคมชั้นนำของประเทศ เป็นที่พึ่งของสังคมด้วยความรักและความรับผิดชอบอันยิ่งใหญ่ ดังปรัชญาของมหาวิทยาลัย “ปัญญา จริยธรรม นำการพัฒนา” โดยมีความหมายดังนี้

**T: Talent = มีปัญญาปฏิบัติการ**

- แสวงหาความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ (Knowledge Acquisition)
- กล้าเปลี่ยนแปลงและพร้อมสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Change and Innovative Creativity)
- ทำงานเชิงรุก มุ่งความสำเร็จที่ท้าทาย (Being Proactive and Challenging Goals)
- คิดนอกกรอบและมีวิจาร์ณญาณ (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 (Consciousness and Responsibilities)
- สร้างนวัตกรรมสังคมสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ (Social Innovation for Creative Changes)
- เป็นหุ้นส่วนทางสังคมเพื่อการพัฒนา (Partnership for goal)

เป้าหมาย

1. พัฒนาการจัดการศึกษาในหลักสูตรปริญญาและหลักสูตรระยะสั้นเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะกำลังคนในการพัฒนานวัตกรรมสังคมและการเป็นผู้ประกอบการ
2. พัฒนางานวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมที่ตอบโจทย์การพัฒนาเชิงพื้นที่และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยเน้นการพัฒนาด้านสังคม เศรษฐกิจ ทรัพยากร สิ่งแวดล้อม การเกษตร อุตสาหกรรม เกษตรและชีวภาพ
3. บริการวิชาการโดยการถ่ายทอดความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ภาคใต้
4. ยกระดับคุณภาพชีวิตในชุมชนด้วยการพัฒนานวัตกรรมสังคมบนฐานศิลปะ วัฒนธรรม หรือ ภูมิปัญญาท้องถิ่น
5. พัฒนาระบบบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศและยั่งยืน

#### ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

ด้าน	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA)	โอกาสเชิงกลยุทธ์ (SO)
หลักสูตรและบริการ	SC1 การพัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะด้านการพัฒนานวัตกรรมสังคม และการเป็นผู้ประกอบการ  SC2 การพัฒนางานวิจัย นวัตกรรมสังคมที่ตอบสนองความต้องการของสังคมสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง  SC3 การนำองค์ความรู้ งานวิจัย นวัตกรรมสังคมไปสู่การใช้ประโยชน์ทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ในพื้นที่ภาคใต้	SA1 เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีประสบการณ์และมีผลงานที่เกิดจากการทำงานร่วมกับชุมชน/สังคมภาคใต้  SA2 มีเครือข่ายความร่วมมือกับ	SO1 การจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต/รองรับคนทุกช่วงวัย  SO2 การพัฒนาหลักสูตร โครงการบัณฑิตพันธุ์ใหม่ และกำลังคนที่มีสมรรถนะเพื่อตอบโจทย์ภาคการผลิต
การปฏิบัติการ	SC4 การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ SC5 การสร้างความมั่นคงทางการเงิน	ชุมชนในการจัดการศึกษาและการพัฒนาเชิงพื้นที่ที่เข้มแข็ง	SO3 การปรับตัว/การปรับเปลี่ยนสู่การทำงานแบบ Digital
การสร้างประโยชน์ให้สังคม	SC6 การสนับสนุนการสร้างสังคมและชุมชนเข้มแข็ง		Transformation/ Digital University
บุคลากร	SC7 การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ		



#### 4.ข้อมูลบุคลากร

มหาวิทยาลัยมีบุคลากร จำนวน 1,136 คน ประกอบด้วยบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 496 คน บุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 640 คน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ข้อมูลบุคลากร	สายวิชาการ		สายสนับสนุน	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
<b>วุฒิการศึกษา</b>				
ปริญญาเอก	299	60.28	5	0.78
ปริญญาโท	193	38.91	143	22.34
ปริญญาตรี	4	0.81	358	55.94
ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	-	134	20.94
<b>ประเภทบุคลากร</b>				
ข้าราชการ	9	1.82	9	1.41
พนักงานมหาวิทยาลัย	399	80.44	376	58.75
พนักงานพิเศษ	69	13.91		
พนักงานวิทยาลัย	6	1.21	7	1.09
พนักงานวิทยาลัยพิเศษ	5	1.01		
ลูกจ้างของมหาวิทยาลัย	8	1.61	237	37.03
ลูกจ้างของวิทยาลัย	-	-	-	-
ลูกจ้างของสวนราชการ	-	-	11	1.72
<b>ตำแหน่งทางวิชาการ (สายวิชาการ)</b>				
ศาสตราจารย์	2	0.40	-	-
รองศาสตราจารย์	32	6.45	-	-
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	151	30.45	-	-
อาจารย์	311	62.70	-	-
<b>ตำแหน่งวิชาการ</b>				
ชำนาญการพิเศษ	-	-	6	1.55
ชำนาญการ	-	-	59	15.28
ชำนาญงาน	-	-	5	1.30
ปฏิบัติการ	-	-	311	80.60
ปฏิบัติงาน	-	-	5	1.30
<b>สัดส่วน สายวิชาการ : สายสนับสนุน</b>	<b>1 : 1.29</b>			
<b>ข้อมูล ณ วันที่ 30 เมษายน 2566</b>				

5. สมรรถนะบุคลากรเพื่อสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย

เป้าหมาย	สมรรถนะบุคลากร
<p>1. พัฒนาระบบบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศและยั่งยืน</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมให้เป็นวัฒนธรรมหลัก บรรยายาคใหม่ที่เน้นการสร้างสรรค์ แรงบันดาลใจ และความท้าทายในการทำงาน (Informal Atmosphere)</li> <li>2. พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้สามารถรองรับบุคลากรในทุกช่วงวัย (Multi Generation) และ ลดช่องว่างระหว่างวัย (Generation Gap) เพื่อให้ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข</li> <li>3. พัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน (Talent/Smart Manpower) ให้ตอบสนองการเป็นนวัตกรรมสังคมและพลิกโฉมมหาวิทยาลัย ด้วยเส้นทางการเติบโตและก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Path) มีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารงานด้วยกระบวนการพัฒนาและบ่มเพาะผู้นำ</li> <li>4. ส่งเสริมและสนับสนุนการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ทั้งการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการทั่วไปและวิชาการเฉพาะ</li> <li>5. กำหนดประเภทภาระงาน (Track) สำหรับสายวิชาการให้มี 3 Tracks ประกอบด้วย ด้านการสอน ด้านการวิจัยและการวิจัยขั้นสูง และด้านบริการวิชาการและการนวัตกรรมการสังคม</li> <li>6. พัฒนาผู้นำทางการบริหาร (TSU Leadership) ด้วยกระบวนการนำร่วม (Collective Leadership) ที่ให้ความสำคัญกับการสร้างคุณลักษณะของผู้นำแบบมีส่วนร่วม สามารถสานพลัง สร้างแรงบันดาลใจ และแรงผลักดัน (Passion)</li> <li>7. สร้าง Growth Mindset และ Outward Mindset ให้เป็น DNA ของบุคลากรทุกประเภท/ทุกระดับ เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ (TSU Social Innovation Mindset)</li> </ol>
<p>3. การสร้างความมั่นคงทางการเงินและการบริหารสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพ</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดตั้งบริษัทบริหารสินทรัพย์และการประกอบการในรูปแบบ TSU Holding Company</li> <li>2. ปรับระบบการจัดสรรงบประมาณที่ใช้ฐานจำนวนนิสิตและภารกิจประจำ (Routine) ให้เป็นการจัดสรรงบประมาณในเชิงยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ การตอบโจทย์ ความท้าทายและการทำงานเชิงรุก</li> <li>3. สร้างระบบบริหารที่กระชับด้วยการนำระบบ LEAN เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัย เช่น ลดกระบวนการ</li> </ol>

เป้าหมาย	สมรรถนะบุคลากร
	<p>วิธีการ รูปแบบการทำงานที่ไม่สามารถสร้างมูลค่า/คุณค่า และการลดต้นทุนบริหาร</p>
<p>4. พัฒนาระบบบริหารจัดการและระบบคุณภาพระดับมหาวิทยาลัย และระดับส่วนงาน ตามเกณฑ์คุณภาพ</p>	<p>1. ปลุกฝังให้บุคลากรขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่การศึกษา เพื่อดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ระดับ EdPEX 300 โดยให้ความสำคัญกับการปรับปรุง/พัฒนาระบบ กระบวนการ และผลลัพธ์ตามบริบทเชิงวิสัยทัศน์และ ผลลัพธ์ตามเกณฑ์ EdPEX รวมทั้งสร้างความเชื่อมโยงการ ขับเคลื่อน EdPEX โดยส่วนงานวิชาการในระดับ EdPEX 200ภายในปี พ.ศ. 2567</p> <p>3. สร้างกลไกการมีส่วนร่วมให้บุคลากรสามารถเข้าถึงการ ประกันคุณภาพและมาตรฐานหลักสูตรของมหาวิทยาลัย ให้ เป็นไปในแนวทางเดียวกัน และทำให้เกิดการจัดการศึกษา แบบมุ่งเน้นผลลัพธ์ การเรียนรู้ (Outcome-Based Learning: OBE) ด้วย AUN QA</p> <p>4. สร้างความตระหนักให้ผู้บริหารทุกระดับนำเกณฑ์ EdPEX และ AUN-QA เป็นเครื่องมือทางการบริหารและมีการ ถ่ายทอด (Deployment) ที่ สอดประสานกันทั่วทั้ง มหาวิทยาลัย</p>
<p>6. พัฒนาการสื่อสารองค์กรให้ทั่วถึงและสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดี ของมหาวิทยาลัย</p>	<p>1. ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างภาพลักษณ์ใหม่ (TSU Rebranding) เพื่อสร้างภาพลักษณ์ การรับรู้ ความผูกพัน และความภักดีใหม่ (Royalty) ของบุคลากรและประชาชน ให้มีส่วนร่วม สนับสนุน และ/หรือเข้าศึกษาในมหาวิทยาลัย</p> <p>2. บุคลากรสามารถสื่อสารภายในให้ทั่วถึงทั้งองค์กรแบบ สองทาง (Two-Way Communication) ในลักษณะ “ชุมชนสื่อสาร” โดยการสนับสนุนให้หน่วยงาน ของมหาวิทยาลัย สามารถผลิตสื่อสร้างสรรค์เชิงรุก</p> <p>3. สร้าง/พัฒนาแพลตฟอร์มสื่อสารแบบออนไลน์ เพื่อให้เกิด การสื่อสารสาธารณะที่หลากหลาย ยืดหยุ่น เข้าถึง กลุ่มเป้าหมายในทุกกลุ่มวัย และมุ่งเป้าหมายมากขึ้น พร้อมทั้ง สร้างความร่วมมือกับสื่อมวลชนทุกระดับ</p>
<p>7. การสร้างธรรมาภิบาลและความโปร่งใส</p>	<p>1. บุคลากรสามารถบริหารจัดการและดำเนินงานภายใต้ นโยบายมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับหลักคุณธรรมและ ความโปร่งใส ตามเกณฑ์ ITA ของ ป.ป.ช.</p> <p>2. ส่งเสริมให้บุคลากรร่วมสร้างมหาวิทยาลัยใสสะอาดโดย บริหารและดำเนินงานที่ยึดหลักธรรมาภิบาล ให้ความสำคัญ</p>

เป้าหมาย	สมรรถนะบุคลากร
	กับระบบคุณธรรม การมีส่วนร่วม การเข้าถึงระบบข้อมูลข่าวสาร การสร้างหลักประกันที่มั่นคง และการดึงภาคส่วนของสังคมมาเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการ

#### 6. แผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2570

แผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2570 เป็นแผนสนับสนุนเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการระยะสั้น ระยะยาวของมหาวิทยาลัย ซึ่งได้จัดทำควบคู่กับกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) แผนพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรที่จำเป็นต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย 2) แผนพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งกระบวนการจัดทำแผนบุคลากรในส่วนที่ 2 ดำเนินการหลังจากกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ 5 ปี ของมหาวิทยาลัยแล้วเสร็จ โดยมีรองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานบุคคล เป็นผู้รับผิดชอบหลัก และนำเสนอคณะกรรมการนโยบายและการพัฒนา มหาวิทยาลัย และถ่ายทอดสู่การปฏิบัติของทุกส่วนงาน หน่วยงาน

โดยมีทิศทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2570 ตามแผนบริหารทรัพยากรบุคคลมหาวิทยาลัยทักษิณ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรที่จำเป็นต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2570 ดังนี้

แผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2570

เป้าหมาย	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
					2566	2567	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 การจัดการศึกษาฐานสมรรถนะหรือ Outcome-Based Education (OBE) 1.1.5 การส่งเสริมคณาจารย์เพื่อจัดการศึกษาร่วมกับสถานประกอบการ	- รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิชาการ - รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานบุคคล - ฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษา - ฝ่ายวิชาการ - อุทยานวิทยาศาสตร์และนวัตกรรมสังคม - ส่วนงานวิชาการ	1. อาจารย์ที่ได้รับการพัฒนาด้านนวัตกรรมสังคม/การเป็นผู้ประกอบการ	ร้อยละ 20	ร้อยละ 30	ร้อยละ 35	ร้อยละ 40	ร้อยละ 50

เป้าหมาย	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
					2566	2567	2568	2569	2570
	1.2 พัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้และ	1.2.1การพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ตามแนวทาง TPSP –Teaching Professional	- รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิชาการ	2. อาจารย์ประจำที่มีสมรรถนะการจัดการเรียนรู้	ร้อยละ -	ร้อยละ 10	ร้อยละ 20	ร้อยละ 30	ร้อยละ 40
	สมรรถนะสากลของอาจารย์	Standard Framework 1.2.2 การพัฒนาทักษะการใช้ภาษาของอาจารย์ 1.2.3 การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล 1.2.4 การพัฒนาอาจารย์ในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ออนไลน์	- ฝ่ายวิชาการ - สำนักคอมพิวเตอร์ - ส่วนงานวิชาการ	3. อาจารย์ที่ผ่านเกณฑ์ภาษาอังกฤษ	ร้อยละ -	ร้อยละ 25	ร้อยละ 27	ร้อยละ 29	ร้อยละ 31
				4. อาจารย์ที่ผ่านการทดสอบสมรรถนะด้าน ICT	ร้อยละ -	ร้อยละ 15	ร้อยละ 20	ร้อยละ 25	ร้อยละ 30
2) พัฒนางานวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมที่ตอบโจทย์การพัฒนาเชิงพื้นที่และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยเน้น	2.1 พัฒนาศักยภาพนักวิจัยให้สามารถจัดการแผน/ชุดโครงการวิจัยบริหารงานวิจัย/สร้างผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์/	2.1.1 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการวิจัยและนวัตกรรม เช่น TSU Publication Clinic, TSU Social Innovator 2.1.2 การพัฒนานักวิจัยรุ่นใหม่ รุ่นกลาง รุ่นอาวุโส และนักบริหารจัดการแผน/ชุด	- รองอธิการบดีที่รับผิดชอบการวิจัยและบริการวิชาการ - สถาบันวิจัยและพัฒนา - ส่วนงานวิชาการ	5. อาจารย์ประจำ/นักวิจัยที่ได้รับเงินทุนวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากแหล่งทุนภายนอก	ร้อยละ 30	ร้อยละ 32	ร้อยละ 34	ร้อยละ 36	ร้อยละ 38
				6. อาจารย์ประจำ/นักวิจัยที่	ร้อยละ 74/22	ร้อยละ 76/24	ร้อยละ 80/25	ร้อยละ 83/26	ร้อยละ 85/27

เป้าหมาย	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
					2566	2567	2568	2569	2570
<p>การพัฒนาด้าน สังคม เศรษฐกิจ ทรัพยากร สิ่งแวดล้อม การเกษตร</p>	<p>นวัตกรรมสังคม ตอบสนอง ยุทธศาสตร์การวิจัย พื้นที่และประเทศ</p>	<p>โครงการวิจัยให้มีความสามารถ ในการแข่งขันระดับประเทศ เช่น Pilot acceleration of integrated Research การ จัดทำแผนงานสำคัญ (Flagship) และการพัฒนาข้อเสนอชุด โครงการวิจัย 2.1.3 การสร้างนักวิจัยแกนนำ เชิงยุทธศาสตร์ Spearhead Strategy 2.1.4 การ Coaching นักวิจัย 2.1.5 การพัฒนาผู้ติดตามและ ประเมินแผนงานวิจัย 2.1.6 การสร้างพี่เลี้ยงนักวิจัย 2.1.7 การพัฒนาอาจารย์ นักวิจัย ที่มีทักษะสูงต่อโจทย์ อุตสาหกรรม เช่น Talent Mobility</p>		<p>มีงานวิจัย/งาน สร้างสรรค์ตีพิมพ์ เผยแพร่ใน ระดับชาติ นานาชาติ</p>					

เป้าหมาย	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					
					2566	2567	2568	2569	2570	
		2.1.8 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานร่วมกับภาคอุตสาหกรรม								
	2.2 การพัฒนา นักวิจัยมืออาชีพ เพื่อแสวงหาทุน วิจัยจากภายนอก	2.2.1 การพัฒนาข้อเสนอ โครงการวิจัยพิชิตทุน PMU 2.2.2 Empowering the research and social Innovation Teamwork		7. อาจารย์ ประจำ/นักวิจัยที่ มีผลงานวิจัย/งาน สร้างสรรค์ที่ ก่อให้เกิด นวัตกรรมสังคม	ร้อยละ 15	ร้อยละ 20	ร้อยละ 25	ร้อยละ 30	ร้อยละ 35	
		2.2.3 การพัฒนางานวิจัยและ นวัตกรรมแบบบูรณาการ	-	8.บุคลากร แลกเปลี่ยนความรู้ สู่ภาคธุรกิจ/ อุตสาหกรรม	ร้อยละ 10	ร้อยละ 15	ร้อยละ 20	ร้อยละ 30	ร้อยละ 30	
3) บริการวิชาการ โดยการถ่ายทอด ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมเพื่อ ส่งเสริมการพัฒนา สังคม เศรษฐกิจ	3.1 การพัฒนา ศักยภาพของ บุคลากรให้สามารถ สร้างงานบริการ วิชาการด้วย นวัตกรรมสังคม	3.1.1 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านบริการวิชาการเพื่อสังคม - การสร้างผลงานทางวิชาการรับ ใช้สังคม - การเข้าถึงแหล่งทุนบริการ วิชาการ	- รองอธิการบดีที่ รับผิดชอบงานวิจัย และบริการวิชาการ - สสช	9.บุคลากรขึ้น ทะเบียน/แต่งตั้ง เป็นที่ปรึกษา/ คณะทำงาน ระดับชาติ/ นานาชาติ	ร้อยละ 3.65	ร้อยละ 3.65	ร้อยละ 3.70	ร้อยละ 3.75	ร้อยละ 4	



เป้าหมาย	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
					2566	2567	2568	2569	2570
และสิ่งแวดลอมในพื้นที่ภาคใต้		<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบริการวิชาการแบบหารายได้</li> <li>3.1.2 การพัฒนาคณาจารย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการรับใช้สังคม</li> <li>3.1.3 การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้สามารถเป็นที่ปรึกษา/คณะทำงานให้หน่วยงานภายนอก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- อุทยานวิทยาศาสตร์และนวัตกรรมสังคม</li> <li>- ส่วนงานวิชาการ</li> </ul>	10. บุคลากรที่ได้รับทุนสนับสนุนการบริการวิชาการจากแหล่งภายนอก	ร้อยละ 20	ร้อยละ 22	ร้อยละ 25	ร้อยละ 27	ร้อยละ 30
4) ยกระดับคุณภาพชีวิตในชุมชนด้วยการพัฒนานวัตกรรมสังคมบนฐานศิลปะ วัฒนธรรม หรือภูมิปัญญาท้องถิ่น	4.1 พัฒนา ศักยภาพและขีดความสามารถบุคลากรในการบริหารจัดการทรัพยากรศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญา เพื่อสร้าง	<ul style="list-style-type: none"> <li>4.1.1 การบริหารจัดการและการตลาด</li> <li>4.1.2 การนำชมพิพิธภัณฑ์คติชนวิทยาเมืองอาซีฟ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สถาบันทักษิณคดีศึกษา</li> <li>- คณะศิลปกรรมศาสตร์</li> <li>- สำนักส่งเสริมการบริการวิชาการ</li> </ul>	11.บุคลากรที่ได้รับ การพัฒนา ศักยภาพ/ ขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการทรัพยากรศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิ	20	40	60	80	90

เป้าหมาย	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
					2566	2567	2568	2569	2570
	รายได้ และเพิ่มมูลค่าเชิงพาณิชย์			ปัญญาเพื่อสร้างรายได้และเพิ่มมูลค่าเชิงพาณิชย์					
5) การบริหารจัดการเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศและยั่งยืน	5.1 พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ สู่มหาวิทยาลัยแห่งความสุข มีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง	5.1.1 การพัฒนาระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล - ระบบ Talent Management - Talent Mobility - Adjunct Assignment 5.1.2 โครงการเสริมสร้างมหาวิทยาลัยแห่งความสุข (Happy University) : มหาวิทยาลัยสุขภาวะ (Happy Workplace) 5.1.3 โครงการบ่มเพาะและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรตามค่านิยมหลัก (Core Value) ของมหาวิทยาลัย	- รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานบุคคล - ฝ่ายบริหารกลางและทรัพยากรบุคคล - ส่วนงาน หน่วยงานงาน	12. ดัชนีความสุขของบุคลากร - สายวิชาการ - สายสนับสนุน	ร้อยละ 76.50	ร้อยละ 76.50	ร้อยละ 77	ร้อยละ 77	ร้อยละ 77
				13. ความพึงพอใจด้านบรรยากาศการทำงาน	ค่าเฉลี่ย 3.85	ค่าเฉลี่ย 3.85	ค่าเฉลี่ย 3.87	ค่าเฉลี่ย 3.87	ค่าเฉลี่ย 4.00
<b>2. แผนด้านบุคลากรที่มุ่งเน้นการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์</b>									

เป้าหมาย	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
					2566	2567	2568	2569	2570
1.พัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน (Talent/Smart Manpower) ให้ตอบสนองการเป็นนวัตกรรมสังคมและพลิกโฉมมหาวิทยาลัยด้วยเส้นทางการเติบโตและก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Path) มีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารงานด้วย	1.1 พัฒนาระบบบริหารขีดความสามารถอัตรากำลัง การสรรหาและคัดเลือก	1.1.1 การพัฒนาระบบบริหารอัตรากำลัง	- รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานแผน	14. อาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก	ร้อยละ 57	ร้อยละ 57.5	ร้อยละ 58	ร้อยละ 59	ร้อยละ 60
		1.1.2 การพัฒนาระบบสรรหาคัดเลือก	- รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานบุคคล - ฝ่ายแผนงาน - ฝ่ายบริหารกลางและทรัพยากรบุคคล	15. บุคลากรที่สรรหาได้ภายในกรอบเวลาที่กำหนด	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100

เป้าหมาย	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					
					2566	2567	2568	2569	2570	
กระบวนการพัฒนาและบ่มเพาะผู้นำ										
2. พัฒนาผู้นำทางการบริหาร (TSULeadership) ด้วยกระบวนการนำร่วม(Collectiv Leadership) ที่ให้ความสำคัญกับการสร้างคุณลักษณะของผู้นำแบบมีส่วนร่วม สามารถสานพลัง สร้างแรงบันดาลใจ และแรงผลักดัน (Passion)	2.1 เตรียม/พัฒนาผู้บริหาร/ผู้นำในอนาคต	2.1.1 การพัฒนาสมรรถนะ/ขีดความสามารถของผู้บริหารระดับสูงด้านการนำองค์กร/การบริหารจัดการองค์กรตามแนวทาง EdPEX	- รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานบุคคล - ฝ่ายบริหารกลางและทรัพยากรบุคคล - ฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษา - ส่วนงาน	16. ผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะด้านการนำองค์กร/การบริหารจัดการองค์กรตามแนวทาง EdPEX	ร้อยละ 73	ร้อยละ 75	ร้อยละ 80	ร้อยละ 85	ร้อยละ 90	
		2.1.2 การเตรียมและพัฒนาผู้บริหารระดับอำนวยการ (สายคณาจารย์)		17. ผู้บริหารที่ได้รับการอบรมพัฒนาด้านกฎระเบียบ และธรรมาภิบาล	ร้อยละ 83	ร้อยละ 85	ร้อยละ 87	ร้อยละ 88	ร้อยละ 90	
		2.1.3 การเตรียมและพัฒนาผู้บริหารระดับอำนวยการ (สายสนับสนุน)		18. ผู้บริหารที่มีผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตาม TOR	ร้อยละ 75	ร้อยละ 80	ร้อยละ 85	ร้อยละ 90	ร้อยละ 95	
		2.1.4 การพัฒนาผู้บริหารด้านกฎระเบียบ และธรรมาภิบาล								
		2.1.5 การแลกเปลี่ยนประสบการณ์การบริหารจัดการองค์กรกับ Illinois State								

เป้าหมาย	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
					2566	2567	2568	2569	2570
		University (เลื่อนการเดินทางจากสถานการณ์ COVID-19)							
2.2 พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้มีความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม (Creativity and Innovation) ในการปรับปรุง/พัฒนากระบวนการทำงาน/การบริการ และการปฏิบัติงานรองรับการเป็น Digital University	2.2.1 การคิดเชิงระบบ ความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม ในการปรับปรุง/พัฒนากระบวนการทำงาน/การบริการ	2.2.2 การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยี เพื่อรองรับการปฏิบัติงานในยุค Digital Disruption และการเป็น Digital University	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานบุคคล</li> <li>- ฝ่ายบริหารกลาง และทรัพยากรบุคคล</li> <li>- สำนักคอมพิวเตอร์</li> <li>- ส่วนงาน หน่วยงานงาน</li> </ul>	19. บุคลากรสายสนับสนุนกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนา	ร้อยละ 80	ร้อยละ 85	ร้อยละ 90	ร้อยละ 95	ร้อยละ 100
				20. บุคลากรสายสนับสนุนที่ผ่านการทดสอบสมรรถนะด้าน ICT	ร้อยละ 20	ร้อยละ 35	ร้อยละ 50	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80
				21. บุคลากรสายสนับสนุนที่ผ่านการพัฒนาทักษะการประสานงานและการสื่อสารภาษาอังกฤษ	ร้อยละ 20	ร้อยละ 35	ร้อยละ 50	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80

เป้าหมาย	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
					2566	2567	2568	2569	2570
				22. บุคลากรสายสนับสนุน กลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล Digital literacy	ร้อยละ 80	ร้อยละ 85	ร้อยละ 90	ร้อยละ 95	ร้อยละ 100
	2.3 สนับสนุน และ ธำรงรักษาบุคลากร ที่มีความรู้ ความสามารถให้อยู่ กับมหาวิทยาลัย และทำงานด้วย ความทุ่มเทอย่าง ต่อเนื่อง	2.3.1 การพัฒนาระบบบริหาร ค่าตอบแทนตามผลการ ปฏิบัติงาน (Performance- Based Payment ) และ สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Competency-Based Payment)	- รองอธิการบดีที่ รับผิดชอบงานบุคคล - ฝ่ายบริหารกลาง และทรัพยากรบุคคล	23. อาจารย์ ประจำที่ดำรง ตำแหน่งทาง วิชาการ	ร้อยละ 34	ร้อยละ 35	ร้อยละ 36	ร้อยละ 37	ร้อยละ 38
		2.3.2 การพัฒนาระบบบริหาร ผลงาน (Performance Management System)		24. บุคลากรสาย สนับสนุนที่มี ตำแหน่งชำนาญ การ ชำนาญการ พิเศษ	ร้อยละ 18.35	ร้อยละ 18.40	ร้อยละ 18.45	ร้อยละ 18.50	ร้อยละ 18.53

เป้าหมาย	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
					2566	2567	2568	2569	2570
		2.3.3 การส่งเสริมและพัฒนา ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ - การเตรียมความพร้อมเข้าสู่ ตำแหน่งทางวิชาการ - พี่เลี้ยงการทำผลงานทาง วิชาการ - การทำผลงานเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์ - Show & Share แนว ปฏิบัติที่ดี		25. ระดับความ ผูกพันของ บุคลากร (7.3ก- 10) - สายวิชาการ - สายสนับสนุน	ค่าเฉลี่ย 4.00	ค่าเฉลี่ย 4.00	ค่าเฉลี่ย 4.00	ค่าเฉลี่ย 4.00	ค่าเฉลี่ย 4.00
		2.3.4 การสร้างระบบการยกย่อง ชมเชย เชิดชูเกียรติแก่บุคลากรที่ สร้างชื่อเสียงให้มหาวิทยาลัยจน เป็นที่ประจักษ์/มีผลการ ปฏิบัติงาน/สมรรถนะดีเด่นในแต่ ละด้าน 2.3.5 การสนับสนุนให้บุคลากร ได้รับรางวัล ระดับชาติ นานาชาติ		26. อาจารย์ที่ ได้รับรางวัล ระดับชาติ นานาชาติ	9/2	9/2	10/4	12/5	15/6

เป้าหมาย	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
					2566	2567	2568	2569	2570
	2.4 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	2.4.1 โครงการปรับปรุงและพัฒนาระบบสารสนเทศบุคลากร 2.4.2 โครงการพัฒนาระบบ e-Performance	- รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานบุคคล - สำนักคอมพิวเตอร์	27. ระดับความพร้อมใช้ (service availability) ของระบบสารสนเทศบุคลากรที่ยอมรับได้	ร้อยละ 85	ร้อยละ 87	ร้อยละ 90	ร้อยละ 95	ร้อยละ 98



ความเชื่อมโยงของแผนบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ.2566–2570 ที่สอดคล้องกับกรอบ  
มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard

HR Scorecard	แผนบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570
<b>มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic HR Alignment)</b>	
1. มีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ที่สอดคล้องและสนับสนุนในองค์กร บรรลุพันธกิจตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์	- มีแผนบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ.2566-2570 ที่ เชื่อมโยงกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยตามแผนกล ยุทธ์ พ.ศ. 2566 - 2570
2. มีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพ	- มีกลยุทธ์ในการวางแผนกำลังคน สรรหาและคัดเลือก และพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนา มหาวิทยาลัย 1. แผนพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรที่ จำเป็นต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายเชิงกล ยุทธ์ 2. แผนด้านบุคลากรที่มุ่งเน้นการพัฒนาระบบ บริหารทรัพยากรมนุษย์)
3. มีการบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีทักษะและสมรรถนะ สูง (การได้มา พัฒนาและรักษา)	- แผนด้านบุคลากรที่มุ่งเน้นการพัฒนาระบบบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ เป้าหมาย 2 กลยุทธ์ที่ 2.3
4. การสร้างและการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ	- แผนด้านบุคลากรที่มุ่งเน้นการพัฒนาระบบบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ เป้าหมาย 2 กลยุทธ์ที่ 2.1 – 2.3
<b>มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหาร ทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)</b>	
1. กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลมี ความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness) (เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง การพัฒนา)	- มีมาตรการในการปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากร บุคคลให้มีประสิทธิภาพ เช่น การสรรหา การคัดเลือก กำหนดตัวชี้วัด บุคลากรที่สรรหาได้ภายในรอบเวลาที่ กำหนด
2. มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ มีความถูกต้อง ทันสมัย ใช้ประกอบการตัดสินใจได้	- มีกลยุทธ์ในการพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถสนับสนุน กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมี ประสิทธิภาพ และกำหนดตัวชี้วัด ระดับความพร้อมใช้ (service availability) ของระบบสารสนเทศบุคลากรที่

HR Scorecard	แผนบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570
3. สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่องบประมาณรายจ่ายของส่วนงานเหมาะสม สะท้อนผลผลิตของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)	- สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่องบประมาณรายจ่ายของมหาวิทยาลัยประมาณ ร้อยละ 50
4. นำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล	- มีมาตรการ โครงการในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การพัฒนาฐานข้อมูลบุคลากร โครงการ e-Performance เป็นต้น
<b>มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)</b>	
1. การรักษาบุคลากรที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย	- แผนด้านบุคลากรที่มุ่งเน้นการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป้าหมาย 2 กลยุทธ์ที่ 2.3 โครงการ 2.3.1- 2.3.4
2. ความพึงพอใจของบุคลากรต่อนโยบายมาตรการการบริหารทรัพยากรบุคคล	-
3. การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้มีทักษะและสมรรถนะสำหรับการบรรลุภารกิจ และเป้าหมายองค์กร	- 1.แผนพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรที่จำเป็นต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ 2. แผนด้านบุคลากรที่มุ่งเน้นการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์
4. มีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า สามารถจำแนกความแตกต่าง เชื่อมโยงกับผลตอบแทน	- แผนด้านบุคลากรที่มุ่งเน้นการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป้าหมาย 2 กลยุทธ์ที่ 2.3 โครงการ 2.3.2
<b>มิติที่ 4 ความพร้อมรับมือกับสถานการณ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล</b>	
1. การรับมือต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และการดำเนินการทางวินัยบนหลักการของความสามารถหลัก คุณธรรม หลักนิติธรรม หลักมนุษยธรรม	- มีระบบการร้องทุกข์ โดยมีคณะกรรมการอุทธรณ์ร้องทุกข์ และระบบจัดการข้อร้องเรียน

HR Scorecard	แผนบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570
2. ความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	
มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับ การทำงาน	
1. ความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงาน และบรรยากาศ การทำงาน	- โครงการเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace: Happy Worklife) กำหนดตัวชี้วัดด้าน ความพึงพอใจด้านบรรยากาศ การทำงาน
2.การจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก นอกเหนือจากสวัสดิการที่กฎหมายกำหนด	- มีมาตรการในการสร้าง/ปรับปรุงระบบสวัสดิการและ สิ่งอำนวยความสะดวก ในระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ของมหาวิทยาลัย
3. การส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหาร บุคลากรและระหว่างบุคลากรด้วยกันเอง	- โครงการเสริมสร้างมหาวิทยาลัยแห่งความสุข (Happy University) : มหาวิทยาลัยสุภาพะ (Happy Workplace)

### ระบบและกลไกการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ

แผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ปี พ.ศ.2566 - 2570 เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2566 - 2570 ไปสู่การปฏิบัติ โดยจะดำเนินการใน 2 ระดับ คือ ระดับมหาวิทยาลัย และระดับส่วนงาน ฝ่าย งาน สำหรับการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ จะดำเนินการดังนี้

1. ถ่ายทอดแผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ ปี พ.ศ.2566 - 2570 สู่การปฏิบัติ ผ่านที่ประชุมคณบดี ผู้อำนวยการ และผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้ผู้บริหารทุกระดับมีความเข้าใจที่ตรงกัน ร่วมถ่ายทอดและดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน ให้สอดคล้องกับแผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยทักษิณ

2. การจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี ในลักษณะ Rolling Plan ที่มีการทบทวนและปรับปรุงให้ทันต่อสถานการณ์ทุกปี

3. มีระบบในการกำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตามระยะเวลาที่กำหนด