

## นโยบายการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

บุคลากรเปรียบเสมือนสินทรัพย์ที่ทรงคุณค่ามากที่สุดขององค์กรเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันขององค์กร ด้วยเหตุผลดังกล่าว องค์กรต่างๆ จึงพยายามที่จะแสวงหากลยุทธ์หรือเครื่องมือต่างๆ มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การบริหารจัดการผู้มีความสามารถสูง (Talent Management) การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลโดยใช้ทักษะเป็นพื้นฐาน (Skill based Human Resource Management) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) และการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยใช้สมรรถนะเป็นพื้นฐาน (Competency-based Human Resource Management) เป็นต้น

จากเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่กล่าวมาแล้ว การบริหารทรัพยากรบุคคลโดยใช้สมรรถนะเป็นพื้นฐาน(Competency-based Human Resource Management) นับว่าเป็นเครื่องมือผู้บริหารและนักบริหารทรัพยากรบุคคลกำลังให้ความสนใจและนิยมมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากสมรรถนะ (Competency) จะเป็นเครื่องมือพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านอื่นๆทั้งการบริหารจัดการผู้มีความสามารถสูง การบริหารผลการปฏิบัติงานการพัฒนา ความก้าวหน้าตามสายวิชาชีพ เป็นต้น การนำสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากร บุคคลนั้น จะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลการ ปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร จากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของ โลกดังกล่าว ทำให้องค์กรต่างๆต้องหันมาทบทวนพิจารณาสมรรถนะขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงจากภายนอกได้ หากองค์กรต้องการที่จะสร้างความ ได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน (Competitive Advantage) และสร้างขีดความสามารถที่จะต้านทาน ต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ จำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรเสียก่อน ซึ่ง บุคลากรในองค์กรถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะช่วยส่งเสริมผลักดันให้สมรรถนะขององค์กร เป็นสมรรถนะที่แท้จริงและสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังช่วยให้ องค์กรมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนหยัดท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงได้ กระบวนการบริหารจัดการด้านงานบุคคลจึงต้องปรับเปลี่ยนบทบาทของตนจากเดิมที่เป็นงานเชิงรับ มาเป็นงานเชิงรุกที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยมากขึ้น ระบบบริหารงานบุคคลต้องเป็นระบบที่สามารถคัดสรรบุคคลที่ดี มีคุณภาพเข้ามาทำงานในมหาวิทยาลัยได้ มีระบบค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร มีกลไกที่วางเส้นทางสู่ความก้าวหน้าในอาชีพให้กับบุคลากร สามารถดูแล รักษาและพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถและค่านิยมหลักที่สอดคล้องกับความต้องการและความท้าทายของมหาวิทยาลัยในแต่ละช่วงเวลา ในขณะเดียวกัน บุคลากรมีความสุขกับการทำงานและสามารถสร้างคุณค่าให้กับมหาวิทยาลัยได้อย่างเหมาะสม

## นโยบายด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร

มหาวิทยาลัย มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรและวางแผนกำลังคน เพื่อกำหนดจำนวนพนักงานในแต่ละสายงานให้เหมาะสม สามารถทำงานได้ตอบโจทย์ภารกิจและวัตถุประสงค์การจัดตั้งหน่วยงานโดยมีความเข้าใจว่าจะเป็นส่วนหนึ่งในการบรรลุเป้าหมายตามนโยบายของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ ในการวางกำลังคนยังคำนึงถึงภารกิจที่เป็นความต้องการของภาคธุรกิจและประชาชนอย่างเหมาะสมและเพียงพอ พร้อมคอยปรับปรุงแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ อย่างทันทั่วถึง นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยยังมีการบริหารจัดการอัตรากำลังในแต่ละส่วนงานสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความจำเป็นอันเกิดจากการขยายพันธกิจหรือการลดกิจกรรมที่หมดความจำเป็นลง อัตรากำลังที่มหาวิทยาลัยกำหนดให้กับส่วนงานในแต่ละช่วงเวลาเป็นตัวเลขที่พิจารณาจากความจำเป็นของส่วนงานในช่วงเวลานั้นๆ ดังนั้นเพื่อให้การวางอัตรากำลังมีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว ในอนาคตการดำเนินการทบทวนอัตรากำลังจะมีการดำเนินการด้วยความถี่ที่สูงขึ้น อย่างไรก็ตาม เพื่อเป็นการวางรากฐานการกำหนดอัตรากำลัง โดยเฉพาะในส่วนของการปฏิบัติภารกิจ มหาวิทยาลัยกำลังทำการประเมินอัตรากำลังสายปฏิบัติการ เพื่อให้ทราบสถานภาพปัจจุบันของอัตรากำลังที่เป็นอยู่ว่ามีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด และนำผลที่ได้จากการประเมินมาใช้ในการกำหนดจำนวนบุคลากรที่เหมาะสมในแต่ละส่วนงานต่อไป และกำลังวางแผนเพื่อใช้ในการกำหนดอัตรากำลังสำหรับสายวิชาการ อาทิเช่น สัดส่วนนิสิตต่ออาจารย์ ผลผลิตทางวิชาการต่ออาจารย์ งบประมาณด้านบุคคลต่อรายได้ เป็นต้น

## นโยบายด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร

มหาวิทยาลัยดำเนินการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่สอดคล้องกับโครงสร้างและอัตรากำลัง โดยมีกระบวนการที่โปร่งใสและเป็นธรรมสอดคล้องตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง พร้อมทำการสรรหาเชิงรุกด้วยการเพิ่มช่องทางการสรรหาหลากหลาย เพื่อการเข้าถึงผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถ พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้วยทุนการศึกษาในสายงานที่สำคัญและเป็นที่ต้องการ ทั้งนี้ ไม่เพียงให้ความสำคัญกับการสรรหาคนเก่งมาร่วมงานกับมหาวิทยาลัยและพัฒนาคนที่มีอยู่ให้มีความเป็นเลิศในการทำงานเพื่อร่วมกันขับเคลื่อนภารกิจของมหาวิทยาลัย แต่ทุกคนจะได้รับการปลูกฝังให้มีความตระหนักในการเป็นคนดีมีความซื่อสัตย์สุจริต มีความทุ่มเทและอุทิศตนเพื่อองค์กรและประเทศชาติซึ่งสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรและ Core value ขององค์กรและมหาวิทยาลัยจะพัฒนาระบบการคัดเลือกและสรรหาบุคลากรที่มีมาตรฐานมากขึ้น โดยจัดให้มีกระบวนการทดสอบความรู้และทักษะของผู้สนใจสมัครเข้าทำงานในมหาวิทยาลัย อาทิ เช่น การทดสอบความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ IC3 การทดสอบด้านภาษา เป็นต้น สำหรับการคัดเลือกบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น จะให้ความสำคัญกับประวัติการทำงานและประสบการณ์ มหาวิทยาลัยจะทบทวนการกำหนดมาตรฐานตำแหน่งงาน เนื้อหาหน้าที่ความรับผิดชอบในงานให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรคนหนึ่งมีความสามารถในการทำงานที่หลากหลายขึ้น รวมถึงการนำเรื่องสมรรถนะในการทำงานและการบริหารจัดการมาใช้ในการคัดเลือกและสรรหาบุคลากรเข้าสู่แต่ละตำแหน่งตามความเหมาะสม



## นโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

มหาวิทยาลัยได้นำแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยใช้สมรรถนะเกี่ยวกับงานและการบริหารจัดการ มาใช้ในการพัฒนาบุคลากร โดยจะปรับปรุงระบบการพัฒนาบุคคลเพื่อให้กระบวนการพัฒนาบุคลากร สามารถ เฝ้าสังเกตถึงการพัฒนาในระดับรายบุคคล การจัดหลักสูตรเพื่อการอบรมและพัฒนาบุคลากรจะให้ครอบคลุม ทั้ง เนื้อหาความรู้ที่เกี่ยวข้อง ทักษะหรือเครื่องมือใหม่ในการทำงาน และให้ครอบคลุมประเด็นจรรยาบรรณ จริยธรรมใน การทำงาน เพื่อเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อความท้าทายของมหาวิทยาลัย

## นโยบายด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยได้นำระบบการจัดทำข้อตกลงล่วงหน้ามาใช้ในการมอบหมายงาน ติดตามงานและประเมินผล การปฏิบัติงาน โดยการประเมินต้องมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์หรือผลสัมฤทธิ์ อาทิ เช่น จำนวนรายวิชาการสอนที่มีคุณภาพ ผลงานตีพิมพ์ของงานวิจัยหรือหนังสือหรือตำรา จำนวนนิสิตบัณฑิตศึกษาที่สำเร็จการศึกษา เงินทุนวิจัยจากแหล่ง ทุนภายนอก จำนวนชั่วโมงของงานให้บริการสังคมหรืองานบริหารอย่างมีคุณภาพ เป็นต้น โดยผลผลิตรายบุคคลต้อง สอดคล้องกับตำแหน่งงานตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ต้องมีความเที่ยงตรง โปร่งใส และเป็นธรรม โดยจะแบ่งผลการประเมินเป็นสองส่วนคือ ส่วนแรกพิจารณาผลงานจากเนื้องาน การประเมิน ดำเนินการโดยนำผลลัพธ์หรือผลผลิตจากการทำงานมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ในข้อตกลง ส่วนที่สอง พิจารณาจากพฤติกรรมของผู้ถูกประเมิน

## นโยบายด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต

มหาวิทยาลัยคำนึงถึงคุณภาพชีวิตของบุคลากร จึงมีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการจัดกิจกรรม ส่งเสริมคุณภาพชีวิตให้เกิดความสมดุล ยืดหยุ่น ปลอดภัย และมีกิจกรรมเสริมสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่าง บุคลากร ซึ่งจะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน โดยมีการจัดสวัสดิการที่หลากหลายอย่างเหมาะสมให้ บุคลากรและครอบครัวมีคุณภาพชีวิตที่ดีและสามารถดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสม เพื่อที่จะได้มีกำลังกายและ กำลังใจอย่างเต็มที่ในการทำงานและส่งมอบผลงานให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศ โดยมีการส่งเสริมสุขภาพอนามัย และสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยในการทำงาน รวมทั้งให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการเวลาอย่างเหมาะสมใน การทำงานที่มีความยืดหยุ่น อาทิ การทำงานจากบ้าน (Work from Home) การมีสภาพแวดล้อมการทำงานให้เอื้อ ต่อการคิดค้นสิ่งใหม่ ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พบปะพูดคุยกันอย่างกว้างขวาง มี facilities สิ่งอำนวยความสะดวก ะดวกรองรับ มีการดูแลสุขภาพและสวัสดิภาพพนักงาน เช่น การจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปี และสวัสดิการ อื่นๆตามระเบียบข้อบังคับด้านบริหารทรัพยากรบุคคล