

**แผนพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี  
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552-2556**

## คำนำ

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 – 2556 โดยคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีนโยบายในการจัดหาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพตรงตามสายงาน สร้างระบบกลไกการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านองค์ความรู้ ทักษะวิชาชีพ และวิชาการ บนพื้นฐานความสมดุลของคุณภาพชีวิตและควมมีคุณธรรมจริยธรรม เพื่อสร้างไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพผู้จะเป็นกลไกสำคัญในการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามภารกิจของคณะให้เกิดประสิทธิภาพ

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

## สารบัญ

	หน้า
นโยบายด้านการพัฒนาบุคลากร	1
ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร	1
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านบุคลากรของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	2
แผนพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 – 2556	4
ตัวชี้วัดตามกลยุทธ์ และค่าเป้าหมายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 - 2556	7

**แผนพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี**  
**คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**  
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552-2556**

**นโยบายด้านการพัฒนาบุคลากร**

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีนโยบายในการจัดหาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพตรงตามสายงาน สร้างระบบกลไกการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านองค์ความรู้ ทักษะวิชาชีพ และวิชาการ บนพื้นฐาน ความสมดุลของคุณภาพชีวิตและควมมีคุณธรรมจริยธรรม เพื่อธำรงไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพผู้จะเป็น กลไกสำคัญในการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามภารกิจของคณะให้เกิดประสิทธิภาพ

**ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร**

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์เป็นหน่วยงานที่ผลิตบัณฑิตสายมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ตลอดจนสนับสนุนเสริมสร้างความเข้มแข็งหลักสูตรต่าง ๆ ที่เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งศาสตร์ทางด้าน มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์เป็นศาสตร์ที่ต้องสั่งสมประสบการณ์ แต่บุคลากรสายวิชาการส่วนใหญ่ของคณะ ปรมาณ ร้อยละ 50 มีอายุอยู่ในวัย 30-40 ปี ซึ่งยังขาดประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ ยังต้องการพัฒนาด้ว การศึกษาในระดับปริญญาเอก และตำแหน่งทางวิชาการเท่าๆ กับความต้องการความมั่นคงทางเศรษฐกิจ การ สร้างครอบครัว คณะจึงมีนโยบายในการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทั้งด้วการศึกษาต่อในระดับที่ สูงขึ้น การเติบโตตามสายงาน ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน การส่งเสริมให้ได้รับการพัฒนาด้ววิชาชีพที่ จะยังประโยชน์ในการปฏิบัติงาน เพื่อธำรงไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ ส่งเสริมให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งคุณภาพ นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพทางวิชาชีพ สร้างชื่อเสียงและรายได้ เพื่อความมั่นคงของตนเอง และ ครอบครัว ตลอดจนการจัดสวัสดิการ สภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิต ในการทำงาน

## การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านบุคลากรของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

### จุดแข็ง

1. บุคลากรสายวิชาการมีวุฒิในระดับปริญญาโทขึ้นไป
2. ศักยภาพของบุคลากรสายวิชาการในแต่ละหลักสูตรที่เปิดสอนเป็นไปตามเกณฑ์
3. บุคลากรมีความรักองค์กรทำให้มีความพร้อมที่จะพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานตามเป้าหมายของคณะ
4. บุคลากรมีความสามารถในการบูรณาการพันธกิจด้านต่างๆกับการจัดการศึกษา
5. บุคลากรมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาตนเองและพัฒนาการเรียนการสอน
6. บุคลากรให้ความสนใจต่อการศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก
7. มหาวิทยาลัยจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและพัฒนางานของอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน
8. มหาวิทยาลัยเห็นความสำคัญด้านทรัพยากรบุคคล มีการจัดตั้งกองทุนพัฒนาบุคลากร สนับสนุนให้อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

### จุดอ่อน

1. บุคลากรมากกว่าร้อยละ 50 มีอายุในกลุ่ม 30 - 40 ปี มีความประสงค์ได้รับทุนสนับสนุนการศึกษาต่อในระดับปริญญาเอกจำนวนมาก และมีผลกระทบต่ออัตราปฏิบัติงานจริงเนื่องจากใช้เวลาศึกษา 3 - 5 ปี
2. บุคลากรยังขาดประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะทักษะการสอนและการวิจัยชั้นเรียนของบุคลากรสายวิชาการ
3. อาจารย์ส่วนใหญ่ขาดทักษะในการสร้างผลงานวิชาการ งานวิจัย และการนำเสนอผลงานวิชาการ
4. อัตราส่วนของผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ และอาจารย์วุฒิปริญญาเอกยังต่ำกว่าเกณฑ์
5. อาจารย์บางส่วนมีภาระงานต่ำกว่าเกณฑ์ภาระงานที่กำหนด
6. บุคลากรสายสนับสนุนยังขาดศักยภาพด้านความคิดริเริ่ม และการมอบหมายงาน และทักษะการปฏิบัติงาน
7. บุคลากรสายสนับสนุนมีอัตราการเปลี่ยนงานสูง ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนางาน
8. บุคลากรที่อยู่ในวัยสร้างครอบครัวพยายามแสวงหาความมั่นคง ทำให้มีความต้องการมีรายได้เสริมหรือเปลี่ยนไปทำงานที่มีค่าตอบแทนสูงกว่า รวมทั้งที่มีสวัสดิการดีกว่า

9. อัตราค่าครองชีพในกรุงเทพมหานครค่อนข้างสูง และมหาวิทยาลัยไม่มีพื้นที่เพียงพอในการจัดสวัสดิการที่พึงอาศัย ทำให้เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ได้รับไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพของบุคลากร

## โอกาส

1. มหาวิทยาลัยมีนโยบายส่งเสริมพัฒนาทุนมนุษย์ จึงจัดหาแหล่งทุนทั้งภายในและภายนอกในการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน ทั้งด้านการศึกษาต่อ การทำผลงานวิชาการ
2. มีการขยายกรอบอัตรากำลังพนักงานมหาวิทยาลัยเพิ่มมากขึ้นเพื่อรองรับอาจารย์ตามสัญญาจ้าง
3. มหาวิทยาลัยและคณะมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนการจัดโครงการบริการทางวิชาการ และธุรกิจวิชาการต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ และเป็นช่องทางเพิ่มรายได้ให้แก่บุคลากร
4. มหาวิทยาลัยมีภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่ยอมรับของสังคม ก่อให้เกิดผลดีต่อ ทำให้บุคลากรของคณะเป็นที่ยอมรับของชุมชนวิชาการและสังคมทั่วไป
5. มหาวิทยาลัยส่งเสริมการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี ทำให้มีจำนวนนักศึกษาสนใจเข้าศึกษาในจำนวนที่เป็นไปตามแผนรับ และหน่วยงานต่างๆให้ความสนับสนุนต่อมหาวิทยาลัย และคณะได้ร่วมมือในการให้บริการวิชาการ นำมาซึ่งรายได้ ที่ใช้ในการบริหารงานวิชาการ และเป็นช่องทางเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร
6. รัฐบาลมีการจัดสรรงบประมาณค่าจ้างและค่าตอบแทนบุคลากร ข้าราชการ และพนักงานมหาวิทยาลัยเป็นประจำ เมื่อมีผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มมากขึ้น ก็จะได้รับการจัดสรรเงินเพิ่มขึ้น
7. มีทุนสนับสนุนการศึกษาในระดับปริญญาเอกของภาครัฐ และองค์กรเอกชน รัฐบาลประเทศ ต่างๆ ตลอดจนมหาวิทยาลัยที่เป็นเครือข่ายความร่วมมือ
8. นโยบายด้าน CSR ขององค์กรภาครัฐและเอกชน เกื้อหนุนการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภายนอก ช่วยพัฒนาบุคลากรของคณะ

## ข้อจำกัด

1. นโยบายปฏิรูปการศึกษา มีผลทำให้มหาวิทยาลัย ไม่มีตำแหน่งข้าราชการทดแทนการเกษียณ
2. การกำหนดค่าตอบแทนเป็นไปตามกรอบคุณวุฒิ มากกว่าความสามารถ
3. กรอบอัตรากำลังที่ได้รับการจัดสรรน้อยกว่าอัตรากำลังที่ต้องการใช้จริง
4. เงินงบประมาณแผ่นดินที่สนับสนุนการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยมีจำกัด
5. เงินงบประมาณส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรมีจำกัด ไม่เพียงพอ
6. สมรรถนะบางด้านของบุคลากร พัฒนาได้ยาก

## แผนพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552-2556

### กลยุทธ์

1. พัฒนาศักยภาพทางวิชาการและวิชาชีพของอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
2. พัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
3. ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพแก่บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
4. ส่งเสริมคุณภาพชีวิตและความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
5. พัฒนาศักยภาพด้านการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารระดับคณะและหลักสูตร

### แนวปฏิบัติตามกลยุทธ์

<b>กลยุทธ์ที่ 1</b>	<b>พัฒนาศักยภาพทางวิชาการและวิชาชีพของอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์</b>
แนวทางปฏิบัติที่ 1.1	ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์เข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา และนำเสนอผลงานวิชาการ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
แนวทางปฏิบัติที่ 1.2	พัฒนาระบบและกลไกเพื่อเสริมสร้างให้อาจารย์ผลิตผลงานด้านการวิจัยและผลงานทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง
แนวทางปฏิบัติที่ 1.3	พัฒนาศักยภาพของอาจารย์ด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา และมาตรฐานวิชาชีพ
แนวทางปฏิบัติที่ 1.4	พัฒนาศักยภาพในการผลิตและใช้สื่อสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้
แนวทางปฏิบัติที่ 1.5	พัฒนาทักษะการใช้ภาษาในเชิงวิชาการ ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ
แนวทางปฏิบัติที่ 1.6	ส่งเสริมการจัดการความรู้ภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงาน เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาตนเองและการปฏิบัติงานของอาจารย์
แนวทางปฏิบัติที่ 1.7	เสริมสร้างความร่วมมือและเครือข่ายการพัฒนางานด้านวิชาการและวิชาชีพของอาจารย์ ทั้งภายในและภายนอก
แนวทางปฏิบัติที่ 1.8	ส่งเสริมการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้อาจารย์สามารถปฏิบัติงานได้คุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน

- แนวทางปฏิบัติที่ 1.9 ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ได้ศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก ทั้งด้านการเตรียมความพร้อมของอาจารย์ และจัดหาแหล่งทุนสนับสนุน
- กลยุทธ์ที่ 2** **พัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**
- แนวทางปฏิบัติที่ 2.1 นำแนวคิดด้านสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน โดยเน้นการประเมินสมรรถนะเพื่อการพัฒนาเป็นรายบุคคล
- แนวทางปฏิบัติที่ 2.2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสายสนับสนุนเข้ารับการฝึกอบรม ประชุม สัมมนา และศึกษาดูงาน ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
- แนวทางปฏิบัติที่ 2.3 ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาความรู้เพื่อสร้างทักษะด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน
- แนวทางปฏิบัติที่ 2.4 ส่งเสริมการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเลขานุการ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้
- กลยุทธ์ที่ 3** **ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพแก่บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**
- แนวทางปฏิบัติที่ 3.1 สร้างมาตรการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตามหลักคุณธรรม จริยธรรม และการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ
- แนวทางปฏิบัติที่ 3.2 วางแผนป้องกันและหาแนวทางแก้ไขการกระทำผิดจรรยาบรรณ
- แนวทางปฏิบัติที่ 3.3 กำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามจรรยาบรรณของบุคลากร
- กลยุทธ์ที่ 4** **ส่งเสริมคุณภาพชีวิตและความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**
- แนวทางปฏิบัติที่ 4.1 จัดสภาพแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวก และกิจกรรมที่ส่งเสริมการมีสุขภาพที่แข็งแรงสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ
- แนวทางปฏิบัติที่ 4.2 จัดกิจกรรม และการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วม เพื่อส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างบุคลากร
- แนวทางปฏิบัติที่ 4.3 สร้างระบบและกลไกที่เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ 5	พัฒนาศักยภาพด้านการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารระดับคณะและหลักสูตร
แนวทางปฏิบัติที่ 5.1	ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา และศึกษาดูงาน พัฒนาทักษะด้านการบริหารงานวิชาการทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
แนวทางปฏิบัติที่ 5.2	พัฒนาระบบและกลไกเพื่อเสริมสร้างให้ผู้บริหารในระดับคณะและหลักสูตรสามารถบริหารงานตามพันธกิจ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามเป้าประสงค์ของคณะและมหาวิทยาลัย
แนวทางปฏิบัติที่ 5.3	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารของผู้บริหารระดับคณะและหลักสูตร ตามแนวนโยบายการกระจายอำนาจ การดำเนินการในรูปคณะกรรมการ การทำงานข้ามสายงาน การสืบทอดประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการกับคนรุ่นใหม่
แนวทางปฏิบัติที่ 5.4	พัฒนาศักยภาพของผู้บริหารด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา และมาตรฐานวิชาชีพ
แนวทางปฏิบัติที่ 5.5	พัฒนาศักยภาพในใช้สื่อสารสนเทศเพื่อการบริหาร
แนวทางปฏิบัติที่ 5.6	พัฒนาทักษะภาวะผู้นำ การใช้ภาษาในเชิงวิชาการ ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ
แนวทางปฏิบัติที่ 5.7	ส่งเสริมการจัดการความรู้ภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงาน เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาตนเองและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

## ตัวชี้วัดตามกลยุทธ์ และค่าเป้าหมายในปงบประมาณ พ.ศ. 2552 - 2556

ตัวชี้วัดตามกลยุทธ์	ค่าเป้าหมายในปงบประมาณ พ.ศ.				
	2552	2553	2554	2555	2556
<b>กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพทางวิชาการและวิชาชีพของอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์</b> 1. ร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับผลการประเมินประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์ในแต่ละภาคการศึกษาในระดับดี	ร้อยละ 75	ร้อยละ 77.5	ร้อยละ 80	ร้อยละ 82.5	ร้อยละ 85
2. ร้อยละของจำนวนอาจารย์ประจำที่มีผลงานวิจัยต่อจำนวนอาจารย์ประจำของคณะ	ร้อยละ 75	ร้อยละ 77.5	ร้อยละ 80	ร้อยละ 82.5	ร้อยละ 85
<b>กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์</b> 3. ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีผลการประเมินความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานในระดับดี	ร้อยละ 75	ร้อยละ 77.5	ร้อยละ 80	ร้อยละ 82.5	ร้อยละ 85
<b>กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพแก่บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์</b> 4. ร้อยละของบุคลากรมีผลการประเมินจรรยาบรรณวิชาชีพในระดับดี	ร้อยละ 85	ร้อยละ 87.5	ร้อยละ 90	ร้อยละ 92.5	ร้อยละ 95
<b>กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมคุณภาพชีวิตและความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์</b> 5. ระดับความความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรของคณะ	3.5	3.6	3.7	3.8	3.9

ตัวชี้วัดตามกลยุทธ์	ค่าเป้าหมายในปงบประมาณ พ.ศ.				
	2552	2553	2554	2555	2556
กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาศักยภาพด้านการ บริหารงานวิชาการของผู้บริหารระดับคณะ และหลักสูตร					
6. ระดับความพึงพอใจ ในการบริหารงาน ของผู้บริหารระดับคณะและหลักสูตร	3.5	3.6	3.7	3.8	3.9