



มหาวิทยาลัยมหิดล
บัณฑิตวิทยาลัย



แผนการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2569

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

คำนำ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ให้ความสำคัญกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในฐานะกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ จึงได้จัดทำหลักเกณฑ์และแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายการพัฒนาของบัณฑิตวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมหิดล

หลักเกณฑ์และแผนฉบับนี้ครอบคลุมการบริหารทรัพยากรบุคคลในทุกมิติ ได้แก่ การวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การบริหารผลการปฏิบัติงาน การส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และความผูกพันต่อองค์กร ตลอดจนการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

บัณฑิตวิทยาลัยมุ่งหวังให้หลักเกณฑ์และแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลฉบับนี้เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและอนาคต พร้อมทั้งสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร และยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ขอขอบคุณทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนฉบับนี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลฉบับนี้จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก วัฒนธรรมองค์กร นโยบายด้านคุณภาพ และภารกิจของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

ตุลาคม 2568

สารบัญ

	หน้า
วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก วัฒนธรรมองค์กร นโยบายคุณภาพ	1-2
สมรรถนะหลักองค์กร	2
ยุทธศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย	3
โครงสร้างบัณฑิตวิทยาลัย	3
นโยบายและเป้าหมายการบริหารทรัพยากรบุคคล	4
แผนการการบริหารทรัพยากรบุคคล	5-6
ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล	6
กระบวนการวิเคราะห์ขีดความสามารถและอัตรากำลัง	7
กระบวนการสรรหาคัดเลือกบุคลากร	8
กระบวนการปฐมนิเทศบุคลากร	9
กระบวนการจัดทำและประเมินผลการปฏิบัติงาน	10-12
กระบวนการบริหารค่าตอบแทน	13
กระบวนการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์	11-16
กระบวนการความก้าวหน้าทางสายอาชีพ	16-18
กระบวนการพัฒนาบุคลากร	19
กระบวนการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง	20
กระบวนการธำรงรักษาและเสริมสร้างความผูกพันในองค์กร	21
กระบวนการพ้นสภาพ	22
แผนการดำเนินการด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	24-28
ปัญหา/อุปสรรคจากการดำเนินการ	28-30
ข้อเสนอแนะ	31

หลักเกณฑ์และแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2569

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

การจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2569 มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดกรอบการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานให้เป็นไปอย่างมีระบบ มีทิศทางที่ชัดเจน และสามารถขับเคลื่อนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้สอดคล้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และยุทธศาสตร์ขององค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ แผนดังกล่าวมุ่งเน้นการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบบูรณาการ ครอบคลุมกระบวนการสำคัญ ได้แก่

1. การวางแผนกำลังคน (Workforce Planning)

การวิเคราะห์อัตรากำลัง โครงสร้างตำแหน่ง ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะที่จำเป็นในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้หน่วยงานมีบุคลากรที่เหมาะสม เพียงพอ และตรงกับภารกิจงาน

2. การพัฒนาและฝึกอบรม (Learning and Development)

การกำหนดแนวทางพัฒนาศักยภาพบุคลากรทั้งด้านวิชาการ วิชาชีพ ทักษะดิจิทัล ทักษะการบริหารจัดการ และทักษะที่จำเป็นในอนาคต (Upskill/Reskill) โดยเชื่อมโยงกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

3. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

การกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน โปร่งใส และเป็นธรรม มีระบบติดตาม ประเมินผล และให้ข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการทำงานและผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

4. การบริหารค่าตอบแทนและแรงจูงใจ (Compensation and Motivation)

การกำหนดสิทธิประโยชน์และแรงจูงใจที่เหมาะสม เป็นธรรม และสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างขวัญกำลังใจและรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพ

5. การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล (Ethics and Good Governance)

การปลูกฝังค่านิยมองค์กร การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่โปร่งใส รับผิดชอบ และยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม

ทั้งนี้ แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลฉบับนี้จะเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีแรงจูงใจในการทำงาน และพร้อมปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง อันจะนำไปสู่ความเข้มแข็งและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

วิสัยทัศน์

บัณฑิตวิทยาลัยมุ่งมั่นในการพัฒนาการเรียนรู้และศาสตร์ที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริมสัมฤทธิ์ผลทางวิชาการและความก้าวหน้าของผู้เรียนในโลกอนาคต

The Graduate Studies enable diverse graduate and professional learners to achieve academic success and customized future live and career

พันธกิจ

สร้างนวัตกรรมด้านบัณฑิตศึกษาที่มีคุณภาพและทันสมัย รวมถึงการพัฒนาให้บริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนมีสมรรถนะสูงตอบโจทย์โลกอนาคต

Creating high-quality, modern, and innovative education, along with continuous improvement of academic services, to foster high-performance students for the future world

ค่านิยมหลัก

G : Global Attitude	มีทัศนคติทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก
R : Responsiveness	ตอบสนองและรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ
A : Agility	บริหารจัดการมีความคล่องตัว
D : Digitalization	พัฒนาสู่องค์กรดิจิทัล
S : Service Mind	มีจิตใจให้บริการ

วัฒนธรรมองค์กร

มุ่งมั่นบริการ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
Service Commitment and Ready for the Changes

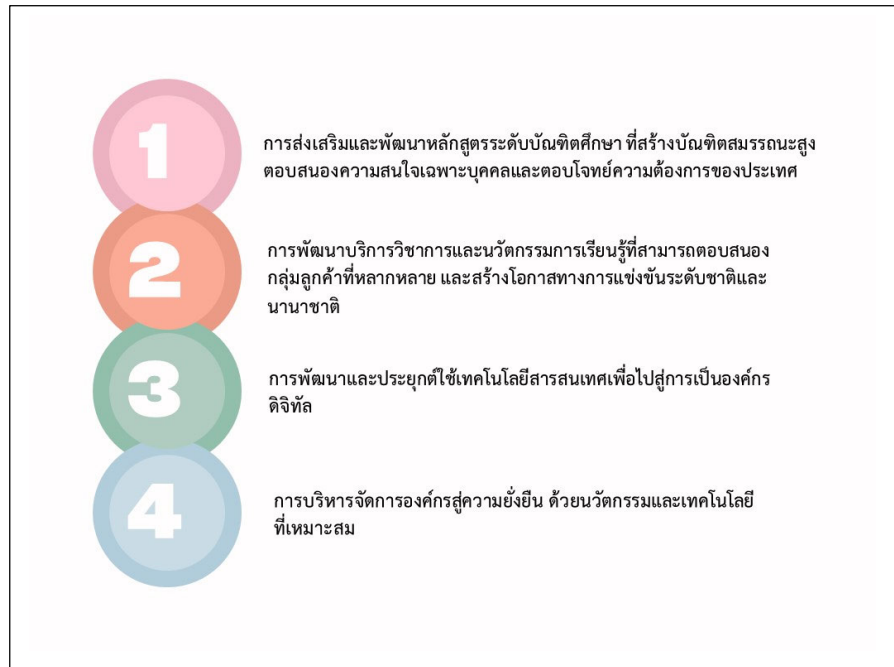
นโยบายคุณภาพ

มุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา และพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัย
เป็นองค์กรบริหารจัดการคุณภาพบัณฑิตศึกษา เพื่อความพึงพอใจสูงสุดของผู้รับบริการ

สมรรถนะหลักองค์กร (Core Competency)

- 1) ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบและข้อบังคับระดับบัณฑิตศึกษา
- 2) การให้บริการนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่มีความเบ็ดเสร็จในการบริหารจัดการบัณฑิตศึกษา

ยุทธศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย



โครงสร้างบัณฑิตวิทยาลัย



ตามประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง การแบ่งหน่วยงานภายในของส่วนงานของมหาวิทยาลัย (บัณฑิตวิทยาลัย) พ.ศ. 2567
 ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 17 เมษายน พ.ศ. 2567 เป็นต้นไป ประกาศ ณ วันที่ 17 พฤษภาคม พ.ศ. 2567

นโยบายและเป้าหมายการบริหารทรัพยากรบุคคล

นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล

บัณฑิตวิทยาลัยมุ่งบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และยั่งยืน ภายใต้หลักธรรมาภิบาล ความเสมอภาค และตรวจสอบได้ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ และสนับสนุนการบรรลุพันธกิจของบัณฑิตวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดนโยบาย ดังนี้

1. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่เหมาะสมกับตำแหน่งและภาระงาน
2. ปลุกฝังคุณธรรม จริยธรรม วินัย และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน
3. ดำเนินการสรรหาและคัดเลือกอย่างถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้
4. พัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงานให้มีมาตรฐานเดียวกัน โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน
5. เสริมสร้างขวัญกำลังใจ แรงจูงใจ และความผูกพันต่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง
6. ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและพัฒนาศักยภาพบุคลากรทุกระดับอย่างเท่าเทียมและเหมาะสม

เป้าหมายการบริหารทรัพยากรบุคคล

1. มีระบบวางแผนกำลังคนที่เหมาะสมกับโครงสร้างและภารกิจขององค์กร
2. บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่ทันสมัย พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง
3. บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม รับผิดชอบ และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน
4. มีระบบประเมินผลและพัฒนาผลงานที่เป็นธรรมและโปร่งใส
5. มีบรรยากาศการทำงานที่ดี เอื้อต่อการทำงานร่วมกันและเกิดความผูกพันต่อองค์กร
6. การรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถให้คงอยู่กับองค์กร การพัฒนาความก้าวหน้าทางสายอาชีพ การให้รางวัลแรงจูงใจที่เหมาะสม การสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง

แผนการการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2569

โครงการภายใต้แนวทาง Smart GRHR

นโยบาย	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด (KPIs)
<u>ด้าน HRD</u> 1. โครงการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร	1) การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้วยแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) 2) การส่งเสริมทักษะด้านดิจิทัล โครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะหรือความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน	1) มีแผนพัฒนารายบุคคลเพื่อใช้ในการพัฒนาบุคลากร 2) จัดโครงการ/กิจกรรมอบรมภายในองค์กร และ/หรือส่งบุคลากรอบรมภายนอกองค์กร เพื่อให้บุคลากรได้รับความรู้และสามารถนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้
2. โครงการส่งเสริมการก้าวหน้าในสายอาชีพ	1) การจัดระบบ Mentoring system ให้คำแนะนำในการจัดทำผลงาน 2) การจัดอบรมให้ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเสนอขอตำแหน่ง 3) จัดสรรทุนสนับสนุนการจัดทำผลงาน และการนำเสนอผลงาน	1) บุคลากรที่ได้รับการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นสามารถทำหน้าที่ให้คำแนะนำบุคลากรที่เตรียมเสนอขอตำแหน่ง 2) บุคลากรได้รับความรู้ในการเตรียมทำผลงานเพื่อเสนอขอตำแหน่ง 3) บุคลากรได้ทุนสนับสนุนในการทำผลงาน
<u>ด้าน HRM</u> 1. พัฒนาระบบการสรรหาคัดเลือกและการประเมินผลการทำงานของบุคลากร	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีระบบ เป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมิน โปร่งใส ถูกต้อง และเป็นธรรม	บุคลากรได้รับความรู้และสามารถจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย
2. การจัดทำแผนทรัพยากรบุคคล และการวางแผนอัตรากำลัง	มีแผนทรัพยากรบุคคลและการวางแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อการบริหารจัดการกำลังคน และการรองรับอัตรากำลังที่ขาดแคลนในอนาคต	มีอัตรากำลังที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน/การทดแทนอัตรากำลังที่เหมาะสม
3. พัฒนาระบบสวัสดิการให้ตอบสนองความต้องการในปัจจุบัน	การทบทวนจัดสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและตรงกับความต้องการของบุคลากร เพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร	1) มีการทบทวนส่งเสริมสวัสดิการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง 2) ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่อสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ และสภาพแวดล้อม ระดับ 4 จาก 5

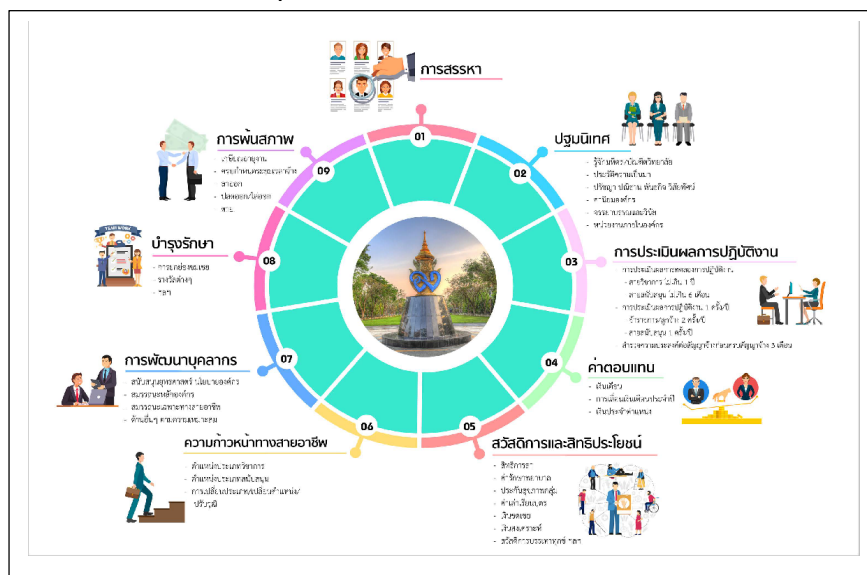
นโยบาย	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด (KPIs)
4. โครงการส่งเสริมสุขภาพ Happy Workplace สร้างสุขในองค์กร	ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีสุขภาวะที่ดีทั้งทางร่างกายและจิตใจ	ความพึงพอใจของบุคลากรจากการเข้าร่วมกิจกรรม ระดับ 4 จาก 5

ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการบริหารจัดการกำลังคนอย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านการสรรหา การพัฒนา การดูแลรักษา และการเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ภายใต้หลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และบุคลากรสามารถปรับตัวได้ตามสภาวะที่เปลี่ยนแปลงไปได้ โดยยึดหลักการบริหารจัดการภายใต้ข้อบังคับ ประกาศ หลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. กระบวนการวิเคราะห์ขีดความสามารถและอัตรากำลัง
2. กระบวนการสรรหาคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง
3. กระบวนการปฐมนิเทศบุคลากร
4. กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน
5. กระบวนการบริหารค่าตอบแทน
6. กระบวนการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์
7. กระบวนการดำเนินการความก้าวหน้าทางสายอาชีพ
8. กระบวนการพัฒนาบุคลากร
9. กระบวนการธำรงรักษาและเสริมสร้างความผูกพันในองค์กร
10. กระบวนการพ้นสภาพ

วงจรระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล



1. กระบวนการวิเคราะห์ขีดความสามารถและอัตรากำลัง

บัณฑิตวิทยาลัย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ดำเนินการวิเคราะห์ขีดความสามารถและอัตรากำลังอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจและทิศทางการพัฒนาองค์กร ดังนี้

1. ทบทวนพันธกิจ ยุทธศาสตร์ และโครงสร้างองค์กร เพื่อกำหนดกรอบการวิเคราะห์อัตรากำลัง
2. สำรวจและจัดเตรียมข้อมูลภาระงาน ปริมาณงาน และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงาน
3. เชิญผู้เชี่ยวชาญถ่ายทอดองค์ความรู้ พร้อมจัด Workshop เพื่อสร้างความเข้าใจและแนวทางการวิเคราะห์ที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน
4. ให้อุบลการวิเคราะห์ภาระงานและประเมินความเพียงพอของอัตรากำลังตามบทบาทหน้าที่
5. รวบรวม ตรวจสอบ และวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
6. จัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางบริหารอัตรากำลัง เสนอต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณา
7. นำผลการพิจารณาไปสู่การปรับปรุงโครงสร้าง การจัดสรรอัตรากำลัง และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างเหมาะสมและยั่งยืน

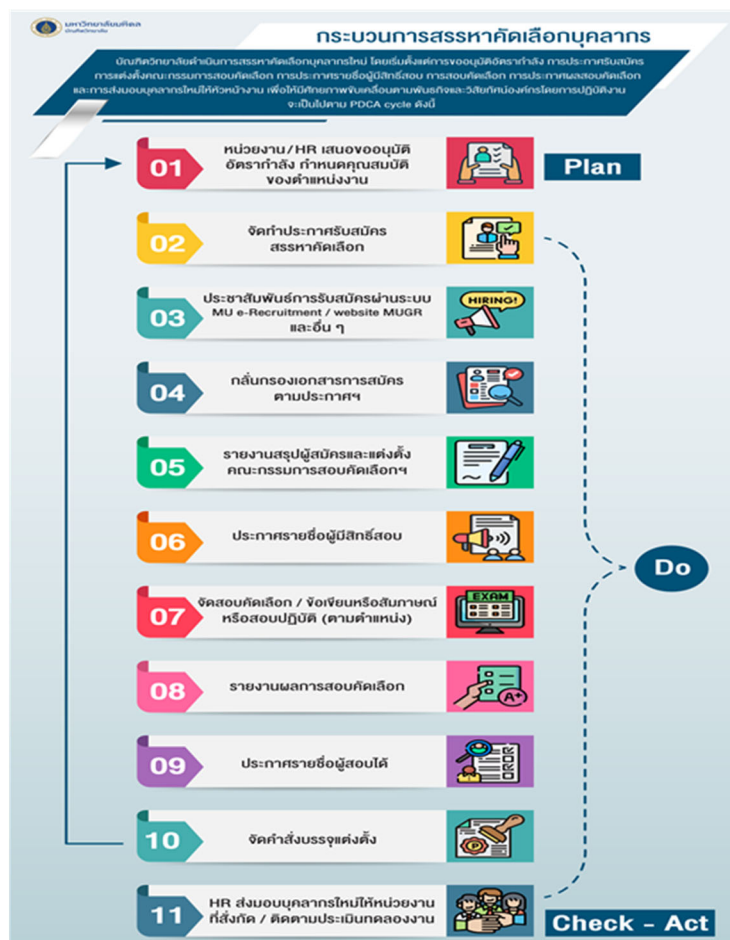


2. กระบวนการสรรหาคัดเลือกบุคลากร

บัณฑิตวิทยาลัย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ดำเนินการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้เป็นไปตามประกาศ มหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคคล การบรรจุและแต่งตั้ง และการทดลองปฏิบัติงานพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2556 โดยยึดหลักความโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ ดังนี้

1. กำหนดคุณสมบัติและรายละเอียดตำแหน่งงานให้สอดคล้องกับภารกิจและความต้องการของหน่วยงาน
2. ประกาศรับสมัครผ่านระบบรับสมัครงาน MU-Recruitment/ เว็บไซต์ MUGR และอื่น ๆ
3. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการสรรหาและคัดเลือก
4. พิจารณาคุณสมบัติผู้สมัคร และดำเนินการคัดเลือกด้วยวิธีการที่เหมาะสม เช่น การสอบข้อเขียน การสอบปฏิบัติ และ/หรือการสัมภาษณ์ สอบสอน เป็นต้น
5. รายงานการสอบคัดเลือกต่อผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติ
6. ดำเนินการบรรจุและแต่งตั้ง พร้อมกำหนดระยะเวลาทดลองปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงาน
7. พัฒนาบุคลากร สนับสนุนความก้าวหน้าทางสายอาชีพ

กระบวนการดังกล่าวมุ่งให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่ง อันจะสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน



3. กระบวนการปฐมนิเทศบุคลากร

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล จัดโครงการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทัศนคติที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานในฐานะบุคลากรของ มหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องกับค่านิยมองค์กร การปฐมนิเทศมุ่งเน้นให้บุคลากรใหม่ รับทราบข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร ระเบียบ ข้อบังคับ วินัย จรรยาบรรณ และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ตลอดจนแนวทางการประพฤติปฏิบัติในระหว่างที่มีสถานะเป็นบุคลากรมหาวิทยาลัย

ทั้งนี้ ในส่วนของมหาวิทยาลัยกำหนดให้บุคลากรใหม่เข้ารับการปฐมนิเทศในรูปแบบออนไลน์ผ่านหลักสูตร Mahidol University Digital KM Masterclass เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในภาพรวมระดับมหาวิทยาลัย สำหรับบัณฑิตวิทยาลัย ได้ดำเนินการจัดปฐมนิเทศเพิ่มเติมในประเด็นสำคัญ อาทิ

- โครงสร้างองค์กรและบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน
- นโยบายและทิศทางการดำเนินงาน
- ระบบงานและกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง
- สวัสดิการและสิทธิประโยชน์
- แนวปฏิบัติด้านจริยธรรมและธรรมาภิบาล

การดำเนินการดังกล่าวมีเป้าหมายเพื่อให้บุคลากรใหม่สามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสม มีความผูกพันต่อองค์กร และพร้อมปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพตั้งแต่เริ่มต้น โดยมีรายละเอียดการปฐมนิเทศ ดังนี้

- 1) ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัยมหิดล ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้มีพฤติกรรม การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่มหาวิทยาลัยพึงประสงค์
- 2) ประวัติความเป็นมาของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร
- 3) กระบวนการงานที่สำคัญของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล
- 4) นโยบายคุณภาพบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล
- 5) ข้อบังคับ ข้อมูลส่วนบุคคล วินัย จรรยาบรรณ จริยธรรมในการปฏิบัติงานในขณะที่มีสถานะเป็นบุคลากร มหาวิทยาลัยมหิดล
- 6) การประเมินผลลงการปฏิบัติงาน
- 7) สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ สิทธิการลา และอื่น ๆ
- 8) เส้นทางเตรียมพร้อมความก้าวหน้าทางสายอาชีพ
- 9) การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 10) แนวทางการยืมคืนพัสดุ
- 11) การปฏิบัติตามนโยบายคุ้มครองสุขภาพผู้ไม่สูบบุหรี่ และจัดเขตสูบบุหรี่เป็นการเฉพาะ พ.ศ. 2566
- 12) การตระหนักและเห็นคุณค่าของตนเองต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ และความสำเร็จของหน่วยงาน

และมหาวิทยาลัย

- 13) ข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในสภาวะการณ์ปัจจุบัน

4. กระบวนการจัดทำและประเมินผลการปฏิบัติงาน

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ดำเนินการจัดทำและประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามข้อบังคับ มหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2565 โดยยึดหลักความเป็นธรรม โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ทั้งนี้ บัณฑิตวิทยาลัยได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน ได้แก่ การกำหนดสัดส่วนภาระงานเพื่อจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement) การแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเสนอแต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินในระดับส่วนงาน โดยมีขั้นตอนการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานและการประเมิน ดังนี้

1. กำหนดสัดส่วนภาระงานและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ เป้าหมายหน่วยงาน และยุทธศาสตร์องค์กร
2. จัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงาน เพื่อกำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์ที่คาดหวังร่วมกัน
3. ดำเนินการติดตามความก้าวหน้า ให้คำปรึกษา และทบทวนเป้าหมาย (หากจำเป็น) ระหว่างรอบการประเมิน
4. แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาผลการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
5. เสนอผลการประเมินต่อคณะกรรมการกลั่นกรอง เพื่อพิจารณาความเหมาะสมและความสอดคล้องในภาพรวม
6. แจ้งผลการประเมินแก่ผู้ปฏิบัติงาน พร้อมให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในรอบถัดไป

กระบวนการดังกล่าวมุ่งส่งเสริมให้บุคลากรมีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

ขั้นตอนการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานและประเมินผลการปฏิบัติงานของบัณฑิตวิทยาลัย



แนวทางการกำหนดสัดส่วนภาระงานในการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน

Mahidol University Faculty of Graduate Studies				
แนวทางการกำหนดสัดส่วนภาระงานในการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน				
ภาระงาน ที่มอบหมาย	1. ภาระงานที่ สอดคล้องกับแผน ยุทธศาสตร์/ กลยุทธ์ และ/หรืองาน พัฒนาฯ (ร้อยละ)	2. ภาระงานหลัก ของตำแหน่งงาน (ร้อยละ)	3. ภาระงานที่ได้รับ มอบหมาย /IDP (ร้อยละ)	4. ภาระงาน เพื่อส่วนรวม (ร้อยละ)
กลุ่มบุคลากร (ระดับตำแหน่ง)				
1. รองคณบดี	60-70	10-20	5-10	5
2. เลขาธิการคณะ	40-50	30-50	5-10	5
3. หัวหน้างาน/ รักษาการหัวหน้างาน	25-30	50-60	10-20	5
4. บุคลากรระดับปฏิบัติการ (ทั้งสายสนับสนุนและวิชาการ)	10-20	60-70	10-20	5
5. บุคลากรช่วยปฏิบัติการ (คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี)	0-10	80-90	5-10	5

หมายเหตุ : การกำหนดค่าน้ำหนักของภาระงานของแต่ละกลุ่ม สามารถปรับได้ตามช่วงร้อยละที่กำหนด ทั้งนี้เมื่อรวมแล้วจะได้เท่ากับ 100

(อ้างอิง: ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2565)

วิธีการเสนอชื่อคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน

Mahidol University Faculty of Graduate Studies	
วิธีการเสนอชื่อคณะกรรมการประเมิน PA	
- ให้บุคลากรแต่ละงานเสนอชื่อกรรมการตาม ข้อ 3 มายัง HR เป็นรายบุคคล (Google form) - HR รวบรวมคะแนนความถี่ * กรณีมีบุคลากรที่ถูกเสนอชื่อมีความถี่เท่ากันให้บุคลากรในงานเสนอชื่อเฉพาะชื่อคนที่มีความถี่เท่ากันใหม่ และให้ผู้ที่ได้คะแนนมากกว่าเป็นคณะกรรมการ - กรณีบุคลากรที่ได้รับการเสนอชื่อเป็นคณะกรรมการฯ ให้ผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อที่มีความถี่ในลำดับถัดไปเป็นคณะกรรมการประเมินผู้นั้น - จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ประจำปี 2569 และประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน	
ลักษณะต้องห้ามของคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน 1) เป็นผู้รับการประเมินเอง 2) เป็นคู่หมั้นหรือคู่สมรสของผู้รับการประเมิน 3) เป็นญาติของผู้รับการประเมิน คือ เป็นบุพการีหรือผู้สืบสันดานไม่ว่าชั้นใด ๆ หรือหรือลูกพี่ลูกน้อง นับได้เพียงภายใน 3 ชั้น หรือเป็นญาติเกี่ยวพันทางแต่งงานนับได้เพียง 2 ชั้น 4) เป็นเจ้าหน้าที่หรือลูกน้องของผู้รับการประเมิน 5) มีกรณีใดที่มีสภาพร้ายแรงอาจทำให้การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่เป็นกลาง	



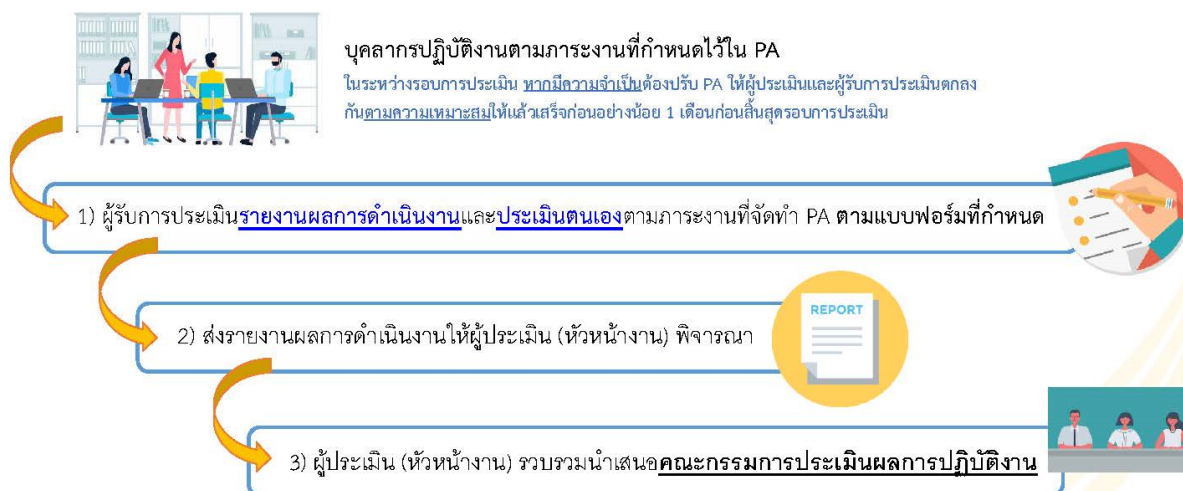
คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน รอบประเมิน พ.ศ. 2569

(อ้างอิง: ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2565)

กลุ่มผู้รับการประเมิน	กลุ่มผู้ประเมิน
1. รองคณบดี	1) คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ประธาน 2) รองคณบดีที่คณบดีเสนอชื่อ กรรมการ 3) ผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อจากรองคณบดี (หัวหน้างาน/วิชาการหัวหน้างาน) กรรมการ
2. เลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย	1) คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ประธาน 2) รองคณบดีทุกฝ่าย กรรมการ 3) ผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อจากเลขานุการคณะ (หัวหน้างาน/วิชาการหัวหน้างาน) กรรมการ
3. หัวหน้างาน / วิชาการหัวหน้างาน	1) คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ประธาน 2) รองคณบดีในกำกับดูแล กรรมการ 3) เลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย กรรมการ 4) ผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อจากหัวหน้างาน/วิชาการหัวหน้างาน* กรรมการ 5) ผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อจากกลุ่มบุคลากรในงาน** กรรมการ
3. กลุ่มบุคลากรระดับปฏิบัติการและช่วยปฏิบัติการ (แยกแต่ละงาน)	1) หัวหน้างาน/วิชาการหัวหน้างาน ประธาน 2) รองคณบดี/ผู้ช่วยคณบดีในกำกับดูแล กรรมการ 3) ผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อจากกลุ่มบุคลากรในงาน"/** กรรมการ

* ผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อจะพิจารณาผู้ที่มีระดับเท่ากับผู้รับการประเมิน

** ผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อจะพิจารณาจากความสัมพันธ์ในการเสนอชื่อจากกลุ่มบุคลากรในงานนั้น ๆ

การปฏิบัติงานตามภาระงาน การรายงานผลการดำเนินงานและประเมินตนเอง
การปฏิบัติงาน การรายงานผลการดำเนินงานและประเมินตนเอง


(อ้างอิง: ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2565)

5. กระบวนการบริหารค่าตอบแทน

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ดำเนินการบริหารจัดการด้านค่าตอบแทน เงินเดือน และสวัสดิการของบุคลากร ให้เป็นไปตามประกาศและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องของกระทรวงการคลัง มหาวิทยาลัยมหิดล และบัณฑิตวิทยาลัย โดยยึดหลักความถูกต้อง โปร่งใส และดำเนินการตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด ทั้งนี้ มีกระบวนการดำเนินงาน ดังนี้

1. การกำหนดอัตราเงินเดือน ค่าจ้าง และค่าตอบแทน

กำหนดอัตราเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนพิเศษ และสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ภายใต้อำนาจ กฏ ระเบียบ และหลักเกณฑ์ด้านการเงินของกระทรวงการคลัง มหาวิทยาลัย และส่วนงานอย่างเคร่งครัด

2. การเลื่อนเงินเดือนประจำปี

พิจารณาเลื่อนเงินเดือนประจำปีโดยอาศัยผลการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ เพื่อสะท้อนผลสัมฤทธิ์ของงานและความเหมาะสมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

3. เงินประจำตำแหน่ง

จ่ายเงินประจำตำแหน่งให้แก่ผู้บริหารและหัวหน้างาน ตามอัตราและเงื่อนไขที่กำหนด เพื่อให้สอดคล้องกับบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ

4. สวัสดิการและเงินรางวัลเพิ่มเติมของบัณฑิตวิทยาลัย

จัดให้มีสวัสดิการเพิ่มเติม อาทิ เงินรางวัลสำหรับการสร้างชื่อเสียง การจัดทำผลงานเชิงวิชาการ หรือผลงานประเภทต่าง ๆ โดยดำเนินการตามหลักเกณฑ์สวัสดิการเพิ่มเติมของบัณฑิตวิทยาลัย

การบริหารจัดการดังกล่าวมีเป้าหมายเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

6. กระบวนการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ดำเนินการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร แบ่งเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) สวัสดิการตามประกาศของมหาวิทยาลัยมหิดล ได้แก่ ค่ารักษาพยาบาล Flex Ben กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กองทุนเงินชดเชย เงินสงเคราะห์กรณีเสียชีวิต เข็มเครื่องหมายมหาวิทยาลัย เครื่องราชอิสริยาภรณ์ เป็นต้น

2) สวัสดิการบัณฑิตวิทยาลัย ได้แก่ การประกันสุขภาพกลุ่ม การตรวจสุขภาพประจำปี การรับวัคซีนเงินบรรเทาความเดือดร้อน ส่งเสริมการศึกษาบุตร เยี่ยมไข้ สงเคราะห์ศพ เงินยืมซื้อคอมพิวเตอร์ สัมมนาประจำปี รางวัลบุคลากรดีเด่น บุคลากรที่สร้างชื่อเสียง โบนัส การพัฒนาทักษะอาชีพฯ เงินประจำตำแหน่งหัวหน้างาน เป็นต้น โดยสวัสดิการที่บัณฑิตวิทยาลัยดำเนินการ ดังนี้

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ดำเนินการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิต ความมั่นคง และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) สวัสดิการตามประกาศของมหาวิทยาลัย

เป็นสวัสดิการที่ดำเนินการตามข้อบังคับ ประกาศ หลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล อาทิ

- ค่ารักษาพยาบาล และสวัสดิการแบบยืดหยุ่น (Flexible Benefit: Flex Ben)
- กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
- กองทุนเงินชดเชย
- เงินสงเคราะห์กรณีเสียชีวิต
- เข็มเครื่องหมายมหาวิทยาลัย
- เครื่องราชอิสริยาภรณ์ และสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

2) สวัสดิการของบัณฑิตวิทยาลัย

เป็นสวัสดิการเพิ่มเติมที่บัณฑิตวิทยาลัยจัดให้ เพื่อดูแลบุคลากรอย่างรอบด้าน ได้แก่

- การประกันสุขภาพกลุ่ม
- การตรวจสุขภาพประจำปี และการรับวัคซีน
- เงินบรรเทาความเดือดร้อน
- ทุน/เงินสนับสนุนการศึกษาบุตร
- การเยี่ยมไข้และสงเคราะห์ศพ
- เงินยืมเพื่อจัดซื้อคอมพิวเตอร์
- การจัดสมมนาประจำปี
- รางวัลบุคลากรดีเด่น และบุคลากรที่สร้างชื่อเสียง
- โบนัสหรือเงินรางวัลประจำปี
- การสนับสนุนการพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าในสายอาชีพ
- เงินประจำตำแหน่งผู้บริหาร และเงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษด้านพัสดุ เป็นต้น

สวัสดิการที่บัณฑิตวิทยาลัยดำเนินการดังกล่าว มีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างความผูกพันองค์กร ยกระดับคุณภาพชีวิตบุคลากร และสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพควบคู่กับความยั่งยืนขององค์กร

สวัสดิการเพิ่มเติมบัณฑิตวิทยาลัย

สวัสดิการ		ผู้บริหาร ระดับสูง	หัวหน้า งาน	คณาจารย์	สายสนับสนุน
1	ประกันสุขภาพกลุ่ม : ทำตามความสมัครใจ บัณฑิตวิทยาลัยจ่ายสมทบร้อยละตามอัตรา เงินเดือน	/	/	/	/
2	ตรวจสุขภาพประจำปี	/	/	/	/
3	การรับวัคซีนป้องกันโรคต่าง ๆ	/	/	/	/
4	การกู้ยืมเงินเพื่อซื้อคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์	/	/	/	/
5	การกู้ยืมเงินเพื่อบรรเทาความเดือดร้อน เช่น การซื้อสร้าง ซ่อมแซมที่อยู่อาศัย ยานพาหนะ/ การศึกษาบุตร/ค่ารักษาพยาบาล/งานอุปสมบท งานมงคลสมรส งานพิธีฌาปนกิจ เป็นต้น	/	/	/	/
6	การเยี่ยมไข้	/	/	/	/
7	เงินช่วยเหลือการจัดการศพ	/	/	/	/
8	การเคารพศพ	/	/	/	/
9	เจ้าภาพการสวดพระอภิธรรมหรือประกอบพิธี ทางศาสนา	/	/	/	/
10	การเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง การพัฒนา ความก้าวหน้าทางสายอาชีพ การฝึกอบรมหรือ การสร้างรายได้เสริม	/	/	/	/
11	การส่งเสริมการศึกษาบุตร-บุตรเรียนดี	/	/	/	/
12	เครื่องแบบและเครื่องแต่งกาย	/	/	/	/
13	การช่วยเหลือผู้ประสบภัย	/	/	/	/
14	รางวัลการปฏิบัติงานกรณีครบสัญญาจ้าง หรือ เกษียณอายุงาน	/	/	/	/
15	เงินชดเชย	/	/	/	/
					ยกเว้นข้าราชการ ลูกจ้าง
16	รางวัลบุคลากรที่สร้างชื่อเสียงบัณฑิตวิทยาลัย / มหาวิทยาลัย	/	/	/	/

สวัสดิการ		ผู้บริหาร ระดับสูง	หัวหน้า งาน	คณาจารย์	สายสนับสนุน
17	ค่ารักษาพยาบาล	/	/	/	/
18	กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ : ทำตามความสมัครใจ บัณฑิตวิทยาลัยจ่ายสมทบ 3%	/	/	/	/
19	รางวัลบุคลากรดีเด่นบัณฑิตวิทยาลัย	/	/	/	/
20	เงินสมนาคุณการปฏิบัติงานประจำปี	-	/	/	/
21	เงินสงเคราะห์กรณีเสียชีวิต	/	/	/	/
22	สัมมนาประจำปี	/	/	/	/
23	ทุนสนับสนุนการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (Routine to Research: R2R)	/	/	/	/
24	ทุนสนับสนุนการพัฒนาทักษะที่จำเป็นใน อนาคต (Upskill-Reskill)	/	/	/	/

7. กระบวนการความก้าวหน้าทางสายอาชีพ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมความก้าวหน้าทางสายอาชีพของบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อสนับสนุนการเติบโตในสายงานและสร้างความมั่นคงในวิชาชีพ โดยดำเนินการดังนี้

1. จัดทำฐานข้อมูลรายบุคคล เพื่อใช้วางแผนและติดตามความก้าวหน้าทางสายอาชีพอย่างเหมาะสมกับศักยภาพและเส้นทางความก้าวหน้า (Career Path)
2. สื่อสารและให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการเตรียมความพร้อมในการวางแผนความก้าวหน้าทางสายอาชีพรายบุคคลอย่างต่อเนื่อง
3. จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และแนวทางความก้าวหน้าทางสายอาชีพ เช่น การบรรยายให้ความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กลุ่มย่อย การเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ และกิจกรรมพัฒนาศักยภาพรูปแบบต่าง ๆ
4. จัดให้มีระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) เพื่อให้คำปรึกษาและแนะนำแนวทางการจัดทำผลงานและการเตรียมความพร้อมในการเสนอขอตำแหน่ง
5. เมื่อบุคลากรประสงค์ยื่นเสนอขอตำแหน่ง บัณฑิตวิทยาลัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้
 - (1) แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาผลงาน และตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร/แบบฟอร์ม ให้เป็นไปตามประกาศหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง
 - (2) กรณีสายวิชาการ ดำเนินการสอบสอนตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
 - (3) เสนอเรื่องต่อ มหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อพิจารณาแต่งตั้ง

(4) ติดตามผลการพิจารณาและประสานงานอย่างใกล้ชิด

(5) แสดงความยินดีและยกย่องเชิดชูเกียรติเมื่อบุคลากรได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น

การดำเนินการดังกล่าวมุ่งสร้างแรงจูงใจ เสริมศักยภาพ และผลักดันให้บุคลากรเติบโตในสายอาชีพอย่างมั่นคงและยั่งยืน ควบคู่กับการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

ขั้นตอนการยื่นเสนอขอความก้าวหน้าทางสายอาชีพ



โครงการสนับสนุนความก้าวหน้าทางสายอาชีพ

โครงการ R2R: Journey to Success ปี 2569

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนผ่าน 4 ระยะสำคัญ ตั้งแต่การเรียนรู้ทฤษฎีไปจนถึงการนำเสนอผลงานจริง โดยระยะแรกเริ่มต้นด้วยการ **เรียนรู้หลักเกณฑ์ผ่านระบบออนไลน์** เพื่อทำความเข้าใจระเบียบการเลื่อนตำแหน่งและจริยธรรมการวิจัย ต่อมาในระยะที่สองจะเน้นการ **จัดทำเอกสารและเวิร์กชอป** ร่วมกับหน่วยงานทรัพยากรบุคคลเพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้องตามมาตรฐาน สำหรับระยะที่สามจะเป็นช่วง **ลงมือสร้างสรรค์ผลงาน** โดยมีระบบพี่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิดเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ขั้นตอนสุดท้ายสุดท้ายในระยะที่สี่คือการ **เพิ่มพูนประสบการณ์** ผ่านการจัดแสดงผลงานในกิจกรรม MUGR R2R Day เพื่อคัดเลือกผลงานที่มีคุณภาพเข้าสู่เวทีระดับมหาวิทยาลัยต่อไป

โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 4 Phase อย่างชัดเจนตามข้อมูลใน Roadmap ดังนี้ครับ:

- **Phase 1: เรียนรู้หลักเกณฑ์ (Online Learning):** เน้นการเรียนรู้ผ่านระบบด้วยตนเองเกี่ยวกับเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งและจริยธรรมการวิจัย
- **Phase 2: เข้าใจจัดทำเอกสาร (ธ.ค. 68):** เน้น Workshop การเตรียมเอกสาร พม. 01-06 และการให้คำปรึกษาจาก HR
- **Phase 3: ลงมือทำผลงาน (ม.ค. - ก.ค. 69):** กิจกรรมพบพี่เลี้ยง (Meet the Mentors) อย่างน้อย 3 ครั้ง เพื่อพัฒนาผลงาน
- **Phase 4: เพิ่มพูนประสบการณ์ (ส.ค. 69):** กิจกรรม MUGR R2R Day 2026 การนำเสนอผลงาน และการส่งต่อสู่ระดับ MQF



8. กระบวนการพัฒนาบุคลากร

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยกำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (Work Process) และมีการติดตามผลการดำเนินงานเป็นรายไตรมาสอย่างต่อเนื่อง บัณฑิตวิทยาลัยดำเนินการวางแผนพัฒนาบุคลากรตั้งแต่เริ่มบรรจุแต่งตั้ง ครอบคลุมการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ การวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) การพัฒนาตามสมรรถนะของตำแหน่งงาน ความจำเป็นของส่วนงาน ยุทธศาสตร์องค์กร และการพัฒนาตนเอง โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรกำหนดความต้องการพัฒนาของตนเอง ควบคู่กับการกำหนดแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) จากผู้บริหาร เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร

ในปี พ.ศ. 2568 บัณฑิตวิทยาลัยได้ผลักดันการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร และเตรียมดำเนินโครงการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R2R to Research) โดยมีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

1. แจ้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพรายบุคคลแก่บุคลากรใหม่ในวันปฐมนิเทศ
2. ให้ความรู้เกี่ยวกับเส้นทางความก้าวหน้า การจัดทำผลงาน และการเตรียมเอกสารประกอบการขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น
3. จัดระบบพี่เลี้ยงเพื่อให้คำปรึกษาและสนับสนุนการจัดทำผลงาน
4. แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อให้คำปรึกษาและกลั่นกรองผลงานก่อนยื่นขอกำหนดตำแหน่ง

ทั้งนี้ บัณฑิตวิทยาลัยดำเนินการพัฒนาบุคลากรตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผนพัฒนา การจัดอบรม การส่งเสริมการอบรมภายนอก การสนับสนุนความก้าวหน้าในสายอาชีพ การจัดการข้อมูลและองค์ความรู้ ตลอดจนการติดตามและทบทวนผลการดำเนินงาน เพื่อเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรให้สามารถขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

9. กระบวนการวางแผนกา



บัณฑิตวิทยาลัยมีแนวทางการวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับหัวหน้างานและตำแหน่งบริหารอย่างเป็นระบบ เพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากรที่มีศักยภาพให้สามารถเติบโตสู่ตำแหน่งบริหารในอนาคต โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

1. คัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพและมีความพร้อมในการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งบริหารในอนาคต
2. สืบค้นข้อมูลและหารือร่วมกับผู้บังคับบัญชาชั้นต้นเพื่อวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง
3. ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพผ่านการอบรมหลักสูตรพัฒนาผู้บริหาร
4. ติดตามและประเมินผลการพัฒนาร่วมกับผู้บังคับบัญชา เพื่อประเมินความพร้อมในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น
5. พิจารณาแต่งตั้งบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งบริหารผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการประจำส่วนงานและมหาวิทยาลัย

ทั้งนี้ ตั้งแต่ปี 2559–2568 มีจำนวนบุคลากรที่เข้ารับการอบรมพัฒนาผู้บริหารระดับต้นเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สะท้อนถึงประสิทธิผลของระบบการเตรียมความพร้อมด้านการสืบทอดตำแหน่งของบัณฑิตวิทยาลัย โดยงานทรัพยากรบุคคลมีการติดตามผลการพัฒนาภายหลังการอบรม ซึ่งผลการประเมินพบว่าบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามความคาดหวังของผู้บังคับบัญชา



10. กระบวนการธำรงรักษาและเสริมสร้างความผูกพันในองค์กร

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ให้ความสำคัญกับการธำรงรักษาและเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร (Employee Engagement) เพื่อสร้างความมั่นใจ ความภาคภูมิใจ และความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว โดยดำเนินการผ่านโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ดังนี้

1. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนความผูกพัน

ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง โปร่งใส และรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ผ่านเวทีสื่อสารต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือระหว่างองค์กรและบุคลากร

2. การสนับสนุนการพัฒนาอาชีพและการเติบโตส่วนบุคคล

สนับสนุนการอบรม พัฒนาทักษะ การศึกษาต่อ และการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็น รวมถึงสวัสดิการที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพทั้งในด้านงานและชีวิตส่วนตัว

3. การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิด การระดมความคิดเห็น และการทำงานเป็นทีมในโครงการต่าง ๆ เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน

4. การเลื่อนเงินเดือนประจำปี

พิจารณาเลื่อนเงินเดือนตามผลการประเมินการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม

5. การส่งเสริมความก้าวหน้าทางสายอาชีพ

สนับสนุนเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานอย่างชัดเจน พร้อมระบบพี่เลี้ยงและกลไกสนับสนุนการเสนอขอตำแหน่ง

6. การจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม

พัฒนาสวัสดิการให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร และสร้างความมั่นคงในการทำงาน

7. การยกย่อง ชมเชย และเชิดชูเกียรติ

จัดให้มีรางวัลและการประกาศเกียรติคุณ เช่น บุคลากรดีเด่น แม่ดีเด่น หรือผู้สร้างชื่อเสียงให้แก่ มหาวิทยาลัยมหิดล และบัณฑิตวิทยาลัย

8. เงินสมนาคุณการปฏิบัติงานประจำปี

มอบเงินสมนาคุณตามผลการดำเนินงาน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ

9. การจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสมและปลอดภัย

ดูแลสถานที่ทำงานให้มีความปลอดภัย บรรยากาศที่ดี และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอเอื้อต่อการปฏิบัติงาน

10. การสนับสนุนทุนและการพัฒนาสมรรถนะ

จัดสรรทุนสนับสนุนการจัดทำผลงาน การวิจัย และการพัฒนาทักษะ เพื่อยกระดับศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

กระบวนการดังกล่าวมีเป้าหมายเพื่อสร้างองค์กรแห่งความสุข ความผูกพัน และความยั่งยืน โดยให้บุคลากรเติบโตไปพร้อมกับองค์กรอย่างมั่นคงและภาคภูมิใจ



11. กระบวนการพ้นสภาพ

กระบวนการพ้นสภาพ (Termination Process) เป็นขั้นตอนที่บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ดำเนินการเมื่อมีการสิ้นสุดความสัมพันธ์ในการจ้างงานระหว่างส่วนงานกับบุคลากร โดยยึดถือและปฏิบัติตามข้อบังคับ มหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551 อย่างเคร่งครัด โปร่งใส และเป็นธรรม การพ้นสภาพอาจเกิดขึ้นในกรณีต่าง ๆ อาทิ

- (1) ตาย
- (2) ครบเกษียณอายุงาน
- (3) ได้รับอนุญาตให้ลาออก หรือการลาออกมีผลตามข้อ 58
- (4) ถูกสั่งให้ออกตามข้อ 18 วรรคสอง หรือ ข้อ 20 วรรคสอง หรือ ข้อ 60
- (5) ถูกสั่งลงโทษปลดออก
- (6) ครบกำหนดระยะเวลาการจ้างตามสัญญา

กรณีบุคลากรประสงค์จะลาออกจากการปฏิบัติงาน ต้องยื่นหนังสือลาออกเสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น ล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 30 วัน ทั้งนี้ หากมีความจำเป็นต้องยื่นใบลาออกในระยะเวลาไม่น้อยกว่า 30 วัน ให้เป็นดุลย

พินิจของหัวหน้าส่วนงานในการพิจารณาอนุมัติหรือไม่อนุมัติ ตามความเหมาะสมของเหตุผลและความจำเป็นเป็นรายกรณี

ในการดำเนินการ บัณฑิตวิทยาลัยจะดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนด ได้แก่ การรับคำร้อง การตรวจสอบสิทธิประโยชน์ การคืนทรัพย์สินของหน่วยงาน การสรุปสิทธิประโยชน์คงค้าง ตลอดจนการแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การสิ้นสุดการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างเรียบร้อย ถูกต้อง และครบถ้วน กระบวนการดังกล่าวมุ่งรักษามาตรฐานการบริหารงานบุคคลที่ดี คำนึงถึงสิทธิของบุคลากร และสร้างภาพลักษณ์องค์กรที่มีความเป็นมืออาชีพและยึดหลักธรรมาภิบาล

แผนการดำเนินการด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2569

นโยบาย	โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา			
			ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4
1. โครงการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร 1) การพัฒนาการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในอนาคต (Upskill-Reskill)	1.1) โครงการอบรมให้ความรู้เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็น (Upskill-Reskill) สมรรถนะเฉพาะตำแหน่งหรือด้านอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น ด้านการศึกษา/กิจกรรมนักศึกษา ด้านงบประมาณ พัสดุ การคลัง ด้านวิชาการ ด้านทรัพยากรบุคคล ITA, EdPEX, SAR, PDPA, SDGs ฯลฯ	680,000.-	✓	✓	✓	✓
	1.2) ทูลสนับสนุนการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (Routine to Research: R2R)	400,000.-	✓	✓	✓	✓
2) การส่งเสริมทักษะด้านดิจิทัล หรือ โครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะหรือความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน	2.1) โครงการให้ความรู้ทักษะดิจิทัล เช่น IT Man ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน	30,000.-	✓	✓	✓	✓
	2.2) โครงการให้ความรู้เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้าน AI	50,000.-	-	-	✓	-
	2.3) การสื่อสาร ทบทวนการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน (PA) : แนวทางการกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัดอย่างมีประสิทธิภาพ	ไม่มีค่าใช้จ่าย วิทยากรภายใน	-	-	✓	✓

แผนการดำเนินการด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2569 (ต่อ)

นโยบาย	โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา			
			ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4
	2.4) โครงการพัฒนาทักษะด้านการบริหาร สำหรับบุคลากรเพื่อรองรับการบริหารงาน ในอนาคต	96,000.-	-	✓	✓	✓
	2.5) โครงการให้ความรู้ วินัย จรรยาบรรณและ จริยธรรมของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดล ประจำปี 2569	10,000.-	-	-	✓	-
3) การพัฒนาความก้าวหน้า ทางสายอาชีพของบุคลากร	3.1) โครงการให้ความรู้ความก้าวหน้าทาง สายอาชีพ	20,000.-	✓	✓	✓	✓
2. พัฒนาระบบการคัดเลือก และการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากร	1) การสรรหาคัดเลือกบุคลากรให้เพียงพอต่อ การปฏิบัติงานตามประกาศหลักเกณฑ์ฯ มหาวิทยาลัย	ไม่มีค่าใช้จ่าย วิทยากรภายใน	✓	✓	✓	✓
	2) สื่อสารแนวทางการจัดทำข้อตกลงการ ปฏิบัติงานและการกำหนดภาระงานตัวชี้วัด เป้าหมายบัณฑิตวิทยาลัย	ไม่มีค่าใช้จ่าย วิทยากรภายใน	-	-	✓	✓

แผนการดำเนินการด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2569 (ต่อ)

นโยบาย	โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา			
			ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4
3. การจัดทำแผนทรัพยากรบุคคล และการวางแผนอัตรากำลัง	1) การวิเคราะห์อัตรากำลัง - จัดทำข้อมูลวิเคราะห์อัตรากำลัง - ที่ปรึกษา/ผู้เชี่ยวชาญภายนอก/ภายในให้คำแนะนำปรึกษา กำหนดแนวทางการวิเคราะห์อัตรากำลัง	50,000.-	✓	✓	✓	✓
	2) โครงการทบทวนยุทธศาสตร์และสัมมนาบุคลากร	1,000,000.-	-	-	✓	✓
	3) โครงการอบรมด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย สำหรับผู้บริหาร หัวหน้างาน	14,000.-	-	✓	✓	✓
4. พัฒนาระบบสวัสดิการให้ตอบสนองความต้องการใน	1) โครงการทบทวนการจัดสวัสดิการบัณฑิตวิทยาลัย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2569	ไม่มีค่าใช้จ่าย	✓	✓	-	-
5. โครงการส่งเสริมสุขภาวะ Happy Workplace สร้างสุขในองค์กรบัณฑิตวิทยาลัย						
4.1 Happy body	1) โครงการ Happy body/ Relaxing room	50,000.-	✓	✓	✓	✓
	2) โครงการให้ความรู้ก่อนตรวจสุขภาพ ตรวจสุขภาพประจำปีและให้คำปรึกษา	110,000.-	-	✓	-	-

แผนการดำเนินการด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2569 (ต่อ)

นโยบาย	โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา			
			ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4
4.2 Happy Society	1) พิธีวางพานพุ่ม วางพวงมาลามหาวิทยาลัย	2,000.-	-	✓	-	✓
	2) โครงการภายใต้แผนงานของคณะกรรมการ ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อม ในการทำงาน	5,000.-	✓	✓	✓	✓
	3) โครงการภายใต้แผนงานของคณะกรรมการ พลังงาน (GR Green)	100,000.-	✓	✓	✓	✓
	4) โครงการแข่งกีฬาบุคลากร-ขบวนพาเหรด	80,000.-	-	✓	-	-
4.3 Happy Relax	1) โครงการงานเลี้ยงสังสรรค์ต้อนรับปีใหม่	170,000.-	✓	-	-	-
	3) โครงการแข่งกีฬาบุคลากร-ขบวนพาเหรด	80,000.-	-	✓	-	-
4.4 Happy Brain	1) โครงการ MUGR Knowledge Management	36,000.-	✓	✓	✓	✓
4.5 Happy Soul	1) กิจกรรมพิธีทำบุญตักบาตรในวันสำคัญ ร่วมกับมหาวิทยาลัย	18,000.-	✓	✓	✓	✓
	2) กิจกรรมที่ส่งเสริมการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม	76,500.-	✓	✓	✓	✓
	3) กิจกรรมส่งเสริมการดำเนินงาน ตามหลักคุณธรรมและความโปร่งใส	10,000.-	-	✓	-	-

แผนการดำเนินการด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2569 (ต่อ)

นโยบาย	โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา			
			ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4
4.6 Happy Money	1) โครงการให้ความรู้ด้านการออมเงิน	40,000.-	-	-	-	✓
4.7 Happy Family	1) โครงการครบรอบวันคล้ายวันสถาปนา บัณฑิตวิทยาลัย	110,000.-	-	✓	-	-
	2) โครงการงานเกษียณอายุงาน	80,000.-	-	-	-	✓

หมายเหตุ: การดำเนินการอาจมีการปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม

ปัญหา/อุปสรรคจากการดำเนินการ

ด้าน	ปัญหา/อุปสรรคจากการดำเนินการ
1. การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้วยแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP)	ประเด็นปัญหา: 1) บุคลากรบางส่วนยังไม่เห็นความสำคัญของการจัดทำ IDP 2) ระบบการติดตาม การจัดเก็บยังไม่เป็นระบบ วิเคราะห์สาเหตุ: 1) การรับรู้ IDP เป็นภาระงานเอกสาร มากกว่ากลไกพัฒนาตนเอง 2) ขาดการเชื่อมโยงที่ชัดเจนระหว่าง IDP กับผลการประเมิน/ความก้าวหน้า 3) ยังไม่ได้นำ IDP ไปใช้เป็นเครื่องมือบริหารผลงานอย่างจริงจัง ผลกระทบ: การพัฒนาทักษะไม่ตรงจุด ขาดความต่อเนื่อง และไม่สอดคล้องยุทธศาสตร์องค์กร
2. การส่งเสริมทักษะด้านดิจิทัล หรือ โครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะหรือความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน	ประเด็นปัญหา: ไม่พบอุปสรรค วิเคราะห์เชิงบวก: 1) แผนงานชัดเจนและสอดคล้องตัวชี้วัด 2) บุคลากรตระหนักถึงความจำเป็นของทักษะดิจิทัล 3) รูปแบบการพัฒนา (อบรม/ออนไลน์) เข้าถึงได้ง่าย ข้อสังเกต: ควรติดตามผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม (Behavior Change) ว่ามีการนำไปใช้จริงในงานหรือไม่
3. การพัฒนาความก้าวหน้าทางสายอาชีพของบุคลากร	ประเด็นปัญหา: บุคลากรยังไม่สามารถจัดทำผลงานเพื่อขอตำแหน่งที่สูงขึ้น วิเคราะห์สาเหตุ: 1) ขาดความมั่นใจหรือความเข้าใจในหลักเกณฑ์ 2) ภาระงานประจำสูง ทำให้ไม่มีเวลาพัฒนาผลงาน 3) ระบบสนับสนุน/พี่เลี้ยงยังไม่เข้มแข็งพอ

ปัญหา/อุปสรรคจากการดำเนินการ (ต่อ)

ด้าน	ปัญหา/อุปสรรคจากการดำเนินการ
4. กระบวนการสรรหาคัดเลือก	ประเด็นปัญหา: ผู้สมัครบางตำแหน่งมีจำนวนน้อย วิเคราะห์สาเหตุ: 1) ตลาดแรงงานแข่งขันสูง โดยเฉพาะสายช่างและผู้เชี่ยวชาญชาวต่างประเทศ อาจารย์ เป็นต้น 2) ค่าตอบแทนอาจไม่จูงใจเมื่อเทียบกับภาคเอกชน 3) ช่องทางประชาสัมพันธ์ยังไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย ผลกระทบ: การได้บุคลากรใหม่มาทดแทนล่า ภาระงานตกกับบุคลากรเดิม
5. การจัดทำแผนทรัพยากรบุคคล และการวางแผนอัตรากำลัง	ประเด็นปัญหา: การวิเคราะห์อัตรากำลังไม่เป็นไปตามแผน วิเคราะห์สาเหตุ: 1) ข้อมูลภาระงานไม่ครบถ้วนหรือไม่เป็นปัจจุบัน 2) การมีส่วนร่วมของหน่วยงานยังไม่ทั่วถึง 3) ขาดเครื่องมือวิเคราะห์ที่เป็นระบบ ผลกระทบ: การวางแผนกำลังคนอาจไม่สอดคล้องภารกิจจริง
6. พัฒนาระบบสวัสดิการให้ตอบสนองความต้องการในปัจจุบัน	ประเด็นปัญหา: ความต้องการบุคลากรหลากหลาย แต่งบประมาณจำกัด วิเคราะห์สาเหตุ: 1) โครงสร้างประชากรบุคลากรต่างช่วงวัย (Multi-generation) 2) ความคาดหวังด้านคุณภาพชีวิตเพิ่มสูงขึ้น 3) ข้อจำกัดงบประมาณภาครัฐ ผลกระทบ: ความพึงพอใจต่อสวัสดิการอาจแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม

ข้อเสนอแนะ

1. ด้านการพัฒนาบุคลากรผ่าน Flexible Online Learning และ Upskill-Reskill

บริบทและความจำเป็นการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี รูปแบบการทำงาน และความคาดหวังของผู้รับบริการ ทำให้การเรียนรู้แบบดั้งเดิมไม่เพียงพออีกต่อไป การเรียนรู้ออนไลน์แบบยืดหยุ่น (Flexible Online Learning) จึงเป็นกลไกสำคัญที่ตอบโจทย์ความรวดเร็วและความหลากหลายของทักษะที่จำเป็นในปัจจุบัน สำหรับบัณฑิตวิทยาลัยแนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาบุคลากรของ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มุ่งเน้นสมรรถนะ (Competency-based Development) และการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning)

2. การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths)

- ความยืดหยุ่นสูง บุคลากรสามารถเลือกเรียนตามเวลาและความพร้อม ลดข้อจำกัดด้านภาระงาน
- ต้นทุนต่อหัวต่ำกว่าการอบรมแบบดั้งเดิม สามารถเข้าถึงหลักสูตรคุณภาพระดับสากล
- ตอบโจทย์การพัฒนาเฉพาะบุคคล (Personalized Learning) เชื่อมโยงกับ IDP ได้โดยตรง
- สนับสนุนวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

3. ความท้าทาย (Challenges)

- การเรียนออนไลน์อาจขาดแรงจูงใจและอัตราการเรียนจบ (Completion Rate) ต่ำ
- ขาดการติดตามผลว่าความรู้ถูกนำไปใช้จริงในงานหรือไม่
- บุคลากรบางกลุ่มอาจยังขาดทักษะดิจิทัลพื้นฐาน
- หากไม่เชื่อมโยงกับระบบประเมินผลหรือความก้าวหน้า อาจไม่เกิดแรงผลักดันที่เพียงพอ

4. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์

การสนับสนุน R2R (Routine to Research) และทุน Upskill-Reskill ถือเป็น “กลไกจูงใจเชิงบวก” ที่ช่วยเชื่อมโยงการเรียนรู้กับผลลัพธ์ที่จับต้องได้ เช่น

- การสร้างผลงานเชิงพัฒนา
- การเพิ่มโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่ง
- การยกระดับคุณภาพงานประจำ

หากดำเนินการควบคู่กับ

- ระบบติดตามผลลัพธ์หลังการอบรม (Training Impact Assessment)
- การบูรณาการกับ IDP และผลการประเมิน
- การสร้าง Community of Practice (CoP) เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้

จะทำให้การพัฒนาไม่เพียงเป็นเพียง “กิจกรรม” แต่เป็น “ระบบการเรียนรู้ขององค์กร” (Learning Organization)

5. ข้อเสนอแนะ

แนวทางการวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสอดคล้องกับบริบทองค์กรยุคดิจิทัล และเป็นแนวทางที่เหมาะสมในการเสริมศักยภาพบุคลากรระยะยาว อย่างไรก็ตาม ปัจจัยความสำเร็จไม่ได้อยู่ที่ “การเปิดโอกาสให้เรียน” เพียงอย่างเดียว แต่ต้องอยู่ที่

- การสร้างแรงจูงใจ
- การเชื่อมโยงกับความก้าวหน้า
- การวัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงในงาน

ข้อเสนอเชิงนโยบาย (สำหรับผู้บริหาร)

1. กำหนดนโยบาย Flexible Online Learning เป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี

บูรณาการเข้ากับ IDP และตัวชี้วัดผลงาน เพื่อให้การเรียนรู้เชื่อมโยงกับเป้าหมายองค์กรอย่างชัดเจน

2. เชื่อมโยงการ Upskill-Reskill กับความก้าวหน้าในสายงาน

กำหนดให้ทักษะสำคัญ (Future Skills) เป็นหนึ่งในเกณฑ์พิจารณาความก้าวหน้า/เลื่อนระดับ เพื่อสร้างแรงจูงใจเชิงระบบ

3. พัฒนาระบบติดตามผลลัพธ์หลังการอบรม (Training Impact Assessment)

ประเมิน 3 ระดับ ได้แก่ ความรู้ที่ได้รับ □ การนำไปใช้จริง □ ผลลัพธ์ต่อหน่วยงาน เพื่อให้การลงทุนด้านการพัฒนามีความคุ้มค่า

4. ส่งเสริมทุน R2R และทุน Upskill-Reskill แบบมีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

กำหนดหัวข้อที่สอดคล้องกับทิศทางของ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล และแผนยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัยมหิดล

5. สร้างวัฒนธรรม Learning Organization

สนับสนุนเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing / CoP) และการถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้ได้รับทุน เพื่อขยายผลสู่บุคลากรในวงกว้าง
