



การบริหารคนในมุมมองของ มจร. Senior Leadership Course

ผศ.สุเมธ อังคะศิริกุล รองอธิการบดีฝ่ายบุคคล

King Mongkut's University of Technology Thonburi

หัวข้อ

- ท่านคือผู้บริหารมจร.
- การบริหารทรัพยากรบุคคล
- ความคาดหวัง
- ความสุข ความทรงจำไม่มีที่สิ้นสุด

ท่านคือผู้บริหาร มจร.

- บริหารหน่วยงาน ระดับ มหาวิทยาลัย คณะ สำนัก ภาควิชา หลักสูตร ศูนย์
สำนักงาน งาน กอง
- มีบทบาทในการร่วมวางแผนระดับ strategic ของมหาวิทยาลัย ของคณะ
- รับมอบความรับผิดชอบจากคณะ เพื่อบริหาร จัดการ ดำเนินการตามจุดมุ่ง
หมายของคณะ/หน่วยงานส่งผลต่อไปในระดับมหาวิทยาลัย
- บริหาร คน - เงิน - งาน

บริหารคน

- ทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรหลักในระบบงาน มจธ.
- หัวหน้า ผู้บริหาร ทุกคนคือผู้บริหารงานบุคคล
- บุคลากรทุกคนคือผู้บริหารบุคคล

บริหารเงิน ทรัพย์สิน

- งบประมาณ
- จัดซื้อ จัดหา ครุภัณฑ์ วัสดุ ค่าใช้จ่าย ตอบแทน ใช้สอย ค่าเช่า
- ดูแลทรัพย์สิน
- ร่วมจัดหาทรัพยากรให้ มจร.

บริหารงาน

- ดำเนินการตามพันธกิจ mission ของหน่วยงาน ดูแลหลักสูตร บริหารการศึกษา การดำเนินการวิจัย การให้บริการวิชาการ สนับสนุนการดำเนินการในแต่ละด้าน
- กำกับจัดทำและดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี กำกับผู้ร่วมงาน ให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามแผน
- แก้ปัญหาที่เกิดระหว่างการดำเนินงาน
- พันธกิจที่รองรับและเป็นส่วนต่อความสำเร็จของ มจร.

การบริหารทรัพยากรบุคคล

- แผนกลยุทธ์บุคคล
- องค์กรและอัตรากำลัง
- การสรรหาและบรรจุ
- บริหารการปฏิบัติงาน
- ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

- การประเมินผล และความก้าวหน้า
- วินัยและประสิทธิภาพ
- การพัฒนาบุคคล
- การออกจางาน
- งาน ชีวิต และความสุข

แผนกลยุทธ์บุคคล

- ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
 - ◆ [วิสัยทัศน์ มจร.](#)
 - ◆ แผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี พ.ศ. 2549 - 2563 ([KMUTT Roadmap 2020](#))
 - ◆ แผน KMUTT 2036 กำลังดำเนินการ (JMA เป็นที่ปรึกษา)
- [นโยบายด้านทรัพยากรบุคคล มจร.](#)

◎ วิสัยทัศน์

มุ่งมั่น เป็นมหาวิทยาลัยที่ใฝ่เรียนรู้

มุ่งสู่ ความเป็นเลิศในเทคโนโลยีและการวิจัย

มุ่งสร้าง ปณิธานในการสร้างบัณฑิตที่เก่งและดี

มุ่งสร้าง ชื่อเสียงและเกียรติภูมิให้เป็นที่ภูมิใจของ
ประชาคม

มุ่งก้าว ไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับโลก

◎ พันธกิจ

ภารกิจหลัก คือ การผลิตบัณฑิต การผลิตองค์ความรู้

การนำความรู้ที่ผลิตไปใช้ และการทำนุบำรุงศิลป

วัฒนธรรม

ตำแหน่งบุคลากร มจร.

- ตำแหน่งวิชาชีพ
 - ตำแหน่งวิชาการ (ว.)
 - ตำแหน่งวิชาชีพอื่นๆ : สนับสนุนวิชาการ (สว.), สายสนับสนุน (จ.)
 - (พ.)
- ตำแหน่งบริหาร
 - อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี
 - คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก รองคณบดี/ผู้อำนวยการ

องค์กรและอัตรากำลัง

- [องค์กร มจร.](#)
- กรอบกำลังคน
 - การขอกรอบอัตรา
 - มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
- ประเภทการจ้าง
 - [ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ](#) พนักงานประจำ ลูกจ้างมหาวิทยาลัย
พนักงานไม่ประจำ พนักงานสมทบ ผู้มีความรู้ความสามารถ จ้างที่
ปรึกษา การจ้างเหมา

องค์กรและอัตรากำลัง

- กรอบอัตรานักงาน
 - การขอกรอบอัตรานักงาน ดำเนินการตาม คู่มือการขอกรอบอัตรာ สำนักงานยุทธศาสตร์
 - กรอบอัตราใหม่ เหตุผล การสนับสนุนต่อวิสัยทัศน์ แผนยุทธศาสตร์ของคณะ ความคุ้มค่า (เงินเดือน+สวัสดิการ ...%)
 - คณะทำงานด้านกรอบอัตรากำลังสายวิชาการ สายวิชาชีพอื่นๆ
 - กรอบอัตราทดแทนเกษียณอายุ
 - สามารถขอกรอบทดแทนฯ ได้ล่วงหน้า 3 ปี สำหรับสายวิชาการ หรือ 2 ปีสำหรับสายสนับสนุน
 - การขอกรอบทดแทนฯ โปรดคำนึงถึงความเชี่ยวชาญในอนาคตของหน่วยงาน หลักสูตร
 - มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

ประเภทพนักงาน

- พนักงานแบบประจำ
 - ทดลองงานโดยมีสัญญาจ้าง 2 ปี (ประเมินครั้งแรกภายใน 90 วัน)
 - ตามสัญญาจ้างกำหนดเวลา 3 ปี
 - ตามสัญญาจ้างไม่กำหนดเวลา
- พนักงานแบบไม่ประจำ
 - ทดลองงาน
 - ตามสัญญาจ้างกำหนดเวลา
- ลูกจ้าง (ทำงานเฉพาะเรื่อง/ระยะเวลา)
 - ทดลองงาน
 - ตามสัญญาจ้าง
- พนักงานสมทบ สัญญาครั้งแรก 1 ปี ครั้งต่อไป 2 ปี

การสรรหาและบรรจุ

- การสรรหาและบรรจุ
 - ระเบียบการสรรหา [ตำแหน่งวิชาการ](#) [ตำแหน่งวิชาชีพอื่น](#) [กลุ่มบริหาร บ2-บ4](#)
 - การเปิดรับสมัคร **ระบุความต้องการชัดเจน**
 - กระบวนการคัดเลือกที่เป็นธรรม สามารถคัดกรองผู้มีความรู้ความสามารถ
 - การบรรจุเป็นพนักงาน มี **พี่เลี้ยง** ให้คำปรึกษา
 - ระดับ เงินค่าตอบแทน [เงินประจำตำแหน่งทางวิชาการ](#)
 - สัญญา
 - พนักงานทดลองปฏิบัติงาน 2 ปี พนักงานประจำตามสัญญาจ้างกำหนดเวลา 3 ปี สัญญาจ้างไม่กำหนดเวลา
 - [การจ้างผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ](#) เป็นพนักงานไม่ประจำ จ้างตามกำหนดเวลา

คุณลักษณะคน มจร. ที่คาดหวัง

- จรรยาบรรณองค์กร [Code of Conduct](#)
- ค่านิยมร่วม มจร. Share Value
 - Professional
 - Integrity
- อุทิศตน สร้าง performance
- มี competency เพื่อพร้อมปฏิบัติงานและสร้างความก้าวหน้า

บริหารการปฏิบัติงาน

- งานที่ได้รับมอบหมาย * ข้อตกลงภาระงาน สำหรับพนักงานใหม่ และภาระงานตาม ยุทธศาสตร์
- [เวลาในการปฏิบัติงาน และการทำงานล่วงเวลา การลงเวลา](#)
- [สิทธิการลา](#) ลาป่วย ลากิจส่วนตัว ลาพักผ่อน ลาคลอดบุตร ลาเพื่อทำหมั้น ลาอุปสมบท หรือประกอบพิธีฮัจญ์ ลาเข้ารับการตรวจเลือกหรือเข้ารับการเตรียมพล ลาเพื่อรับการ พัฒนา [คำสั่งอธิการบดีเกี่ยวกับการลาพักผ่อน การลาของลูกจ้างมหาวิทยาลัย](#)
- แนวทางการปฏิบัติงานที่ มจร. ประสงค์
- [การปฏิบัติงานข้ามหน่วยงาน](#)
- การไปปฏิบัติงานภายนอก ในประเทศ **ต่างประเทศ**

คำตอบแทนและสวัสดิการ

- คำตอบแทน ว. จ. สว. พ. คำตอบแทนลูกจ้าง พนักงานโครงการ
- สวัสดิการ : การเบิกค่ารักษาพยาบาล [1 2 3 ลูกจ้าง/พนักงานไม่ประจำ] กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ค่าทดแทน การศึกษาของบุตรพนักงาน เงินบำเหน็จพนักงาน (กรณีออกจากข้าราชการ) เงินช่วยเหลือ (เสียชีวิต)
- สวัสดิการพนักงานสมทบ
- การให้สิทธิบุตรของบุคลากรของมหาวิทยาลัยเข้าศึกษาในระดับปริญญาตรี
- ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

การประเมินผล และความก้าวหน้า

- การประเมินผล การแสดงภาระงาน สายวิชาการ MyEva สายสนับสนุน
คุณลักษณะ ค่านิยมร่วมขององค์กร คะแนนที่คาดหวัง การประเมินใช้
force-rank * *กำลังปรับปรุงเพื่อให้เกิดการมอบหมายงานอย่าง
ชัดเจนและยังคงใช้ performance กับ core value*
- ผลประสิทธิภาพ A B+ B C+ C *ปัญหาจาก force rank*
- การพัฒนาเพื่อประสิทธิภาพการทำงาน *+ competency*
- การขึ้นเงินเดือน ค่าตอบแทนตามผลงาน การขึ้นเงินเดือนของลูกจ้าง

การต่อสัญญา

- ประเภทสัญญา พนักงาน
 - สัญญาทดลองปฏิบัติงาน 2 ปี ให้ประเมินภายใน 90 วัน หากไม่ผ่านการประเมินให้ยกเลิกใน 120 วัน
 - สัญญา 1 ปี
 - สัญญาพนักงานประจำ 3 ปี และไม่กำหนดระยะเวลา
- สัญญา ลูกจ้างมหาวิทยาลัย ไม่เกิน 1 ปี
- การประเมินเพื่อต่อสัญญา จะดูทั้ง performance และ competency

ความก้าวหน้า

- การเลื่อนระดับ
 - แนวคิดของระดับต่างๆ
 - Competency
 - การพัฒนาตามระดับ
 - การหมุนเวียนงาน
- การเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ
- **มจร. ต้องการให้ บุคลากรมีความก้าวหน้าตามระยะเวลาที่สมควร**

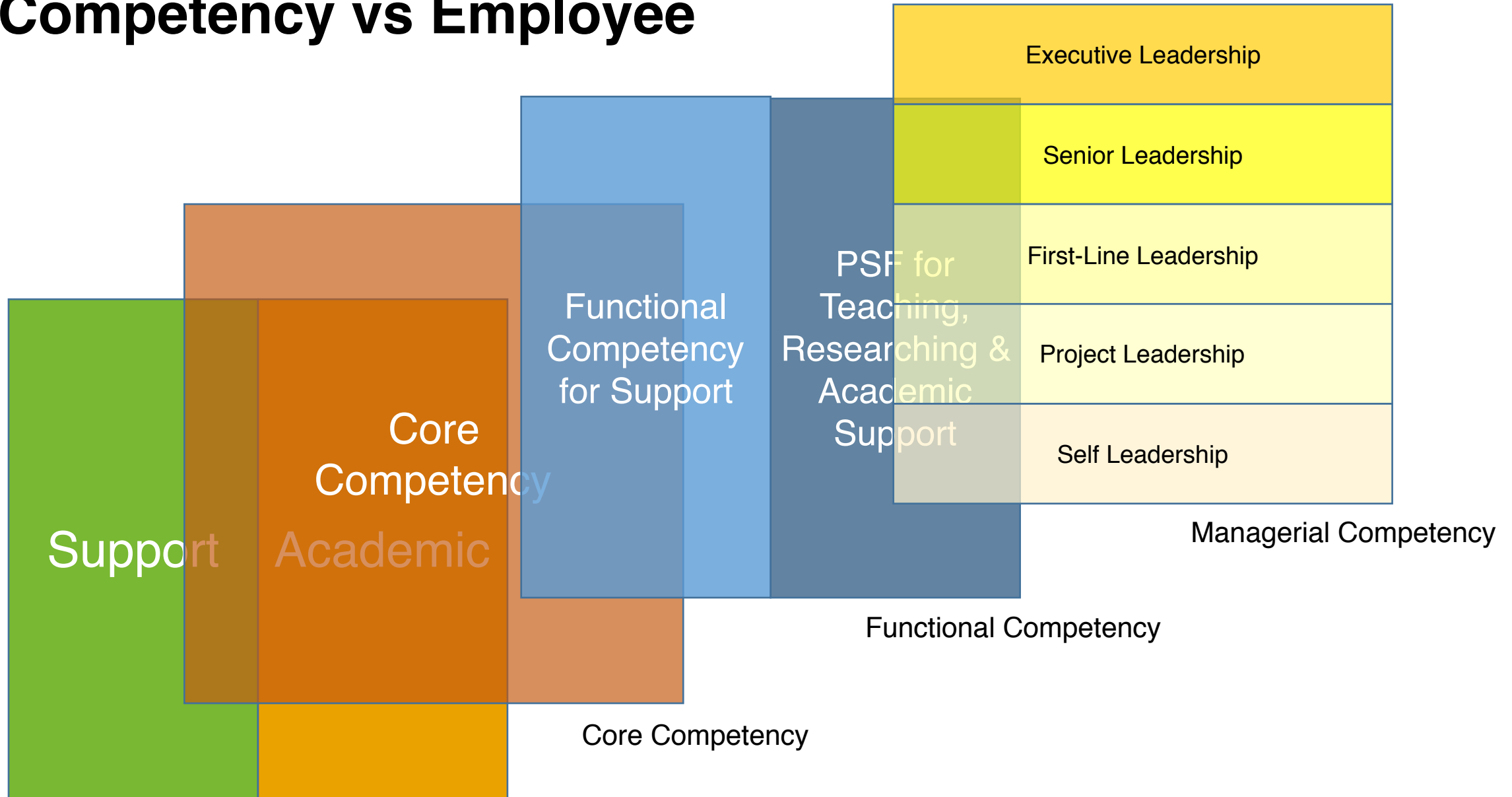
ก้าวสู่ผู้บริหาร

- ให้ความสำคัญต่อการสรรหาผู้บริหารจากภายใน
 - เปิดโอกาสให้บุคลากรภายในได้เสนอตัวสมัครเป็นผู้บริหาร
 - สร้างแนวทางการพัฒนาสำหรับผู้มีศักยภาพสูงให้มีความพร้อมก้าวสู่การเป็นผู้บริหาร
- ให้โอกาสต่อ มจร. เปิดรับคนจากภายนอก

Competency

- Core
- Functional
- Managerial
- English
- Computer

Competency vs Employee



Competency vs Employee

Core Competency



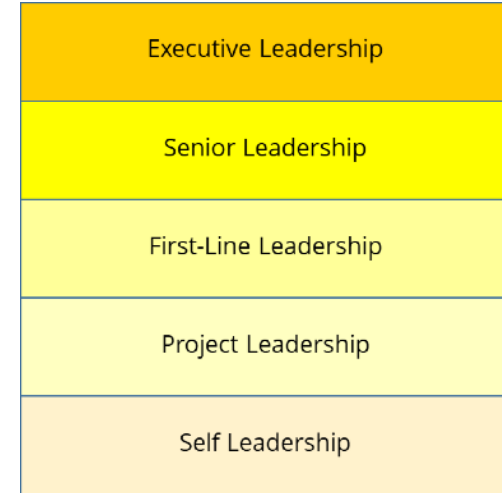
Employee Type

Functional Competency



Employee Type

Managerial Competency



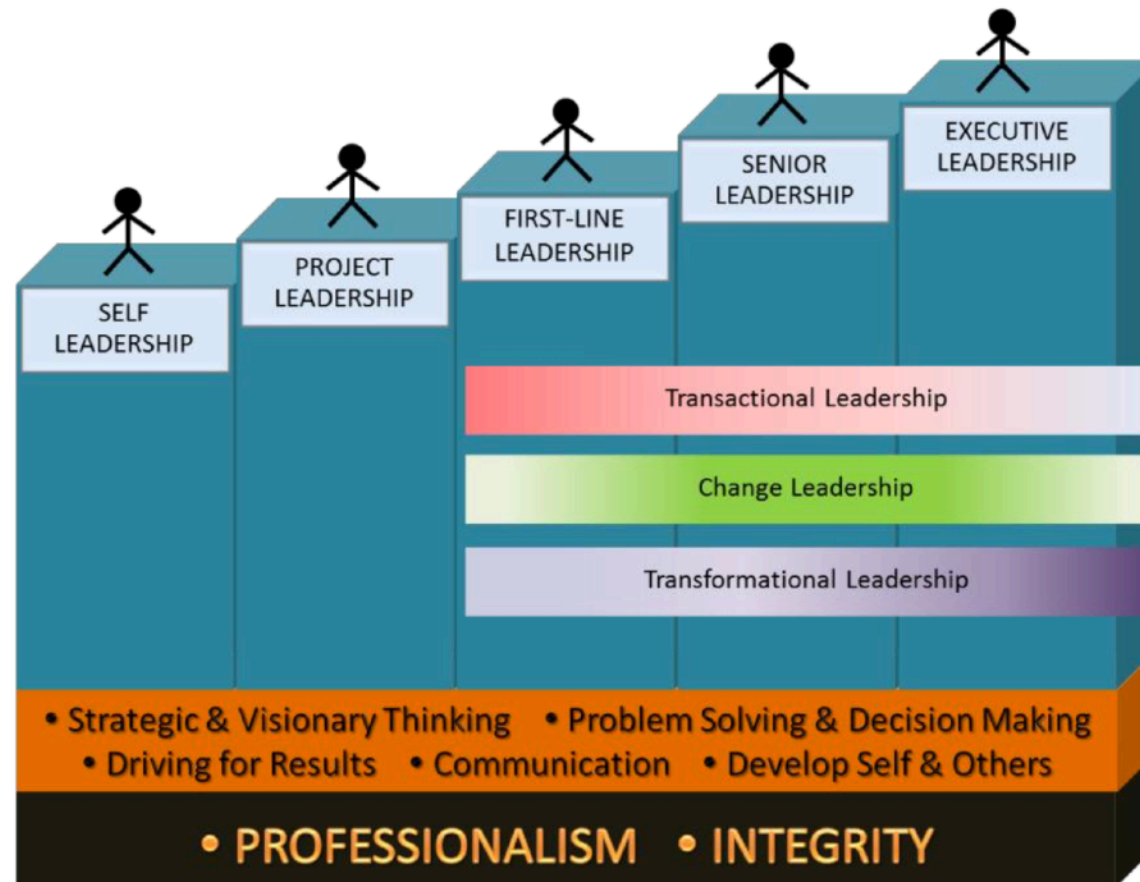
Employee Type

What 's in Competency Objectives?

1. Competency

- เรื่อง Core Competency (CC) จะให้ทำเร็วที่สุดเพื่อ
 - ต่อสัญญา (ยังไม่มีข้อกำหนด CC อย่างชัดเจน)
 - เลื่อนระดับ (มีการกำหนด Competency บ้างแล้ว แต่ยังไม่ชัดเจน)
 - เข้าตำแหน่งวิชาการ (มีการกำหนด Competency บ้างแล้ว แต่ยังไม่ชัดเจน)
 - Recruitment (มีการกำหนด Competency บ้างแล้ว แต่ยังไม่ชัดเจน เช่น English/Computer/Interview)
 - ไม่ใช่เพื่อขึ้นเงินเดือน (พิจารณาการใช้ข้อ 2.2 ในแบบประเมินต่อไป)

Leadership



Leadership

Executive Leadership	<ul style="list-style-type: none"> • บุคลากรที่สร้างผู้นำที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่มหาวิทยาลัย • บุคลากรที่สร้างเครือข่ายและความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดนวัตกรรมการดำเนินงาน ที่สามารถสร้างการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้แก่มหาวิทยาลัยได้
Senior Leadership	<ul style="list-style-type: none"> • บุคลากรที่สามารถมองและวิเคราะห์ภาพรวมของทุกปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน เพื่อสร้างและวางแผนการเปลี่ยนแปลงแบบองค์รวม ที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยได้ • บุคลากรที่สามารถคิดต่อยอดโครงการให้ได้เป้าหมายที่มหาวิทยาลัยกำหนดได้
First-line Leadership	<ul style="list-style-type: none"> • บุคลากรที่ริเริ่มและบริหารงานโครงการที่สามารถตอบโจทย์เป้าหมายของมหาวิทยาลัยได้ • บุคลากรที่มีการปรับปรุง/พัฒนางาน/โครงการต่างๆ ให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง • บุคลากรที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการต่างๆ ของมหาวิทยาลัยให้สำเร็จ
Project Leadership	<ul style="list-style-type: none"> • บุคลากรที่มีความสามารถในการมองภาพรวมของโครงการ เพื่อวางแผนการบริหารงานได้ • บุคลากรที่สามารถบริหารคนให้รับผิดชอบโครงการให้สำเร็จตามเป้าหมายโครงการได้ • บุคลากรที่สามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาของการบริหารโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
Self Leadership	<ul style="list-style-type: none"> • บุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจในแนวคิดการเป็นผู้นำตนเอง • บุคลากรที่สามารถบริหารจัดการวิธีการทำงานในความรับผิดชอบของตนเองให้สำเร็จได้ • บุคลากรที่ตระหนักรู้และเข้าใจจุดแข็ง-จุดอ่อนของตนเอง เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาได้

วินัยและจรรยาบรรณ

- วินัยและจริยธรรม
- วินัย หมวด 6 ข้อบังคับการบริหารงานบุคคล
- ผิดวินัย
 - ผิดวินัยไม่ร้ายแรง
 - ผิดวินัยร้ายแรง
 - จรรยาบรรณ
- การอุทธรณ์และร้องทุกข์ -> คณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์

เรื่องที่ต้องระวังเป็นอย่างยิ่ง

- ดำเนินการตามกฎหมายระเบียบ
- ผลประโยชน์ในทางมิชอบ
- ปฏิบัติงานไร้ประสิทธิภาพ
- ไม่ดูดา
- ทุจริตต่อหน้าที่ หรือปล่อยให้เกิดการทุจริตต่อหน้าที่
- พนักงานประจำจ้างเต็มเวลา ทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเต็มที่

การพัฒนาบุคคล

- ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่พัฒนาและฝึกอบรมผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะคตที่ดี คุณธรรม และจริยธรรม เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งปัจจุบันและอนาคต
- การพัฒนาบุคลากร ข้อ 26 ข้อบังคับการบริหารงานบุคคล
- ฝึกอบรมดูงานและปฏิบัติภารกิจ
- การพัฒนาบุคคลตามแนวทาง 70 - 20 - 10
- การพัฒนาพนักงานเข้าใหม่และลูกจ้าง onboarding
- การพัฒนาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ Competency (Core-Functional-Leadership)
- การพัฒนาของบุคลากรสายวิชาการ
- การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน <- อัตรากำลังเกิน 5% เพื่อการพัฒนา

การออกจากงาน

- ตาย
- ได้รับอนุญาตให้ลาออก
- เกษียณอายุงาน อายุ 60 ปี
- ยุบเลิกตำแหน่งหรือส่วนงาน
- สิ้นสุดสัญญา
- เลิกจ้าง ให้ออกจากงาน
- ถูกสั่งลงโทษให้ปลดออก
- ให้ออกจากงานหรือเลิกจ้างเป็นการชั่วคราว
- *การเกษียณอายุก่อนกำหนดของพนักงานมหาวิทยาลัยเนื่องจากปัญหาสุขภาพ*
- [เงินค่าชดเชย](#)

ข้อมูล และ เครื่องมือ

- MyEva
- MyProfile
- GEMS
- HPB
- WTE

งาน ชีวิต และความสุข

- อยู่ได้อย่างมีศักดิ์ศรี ด้วยความพอเพียง
- ความผูกพันกับองค์กร
- สุขภาพแข็งแรง
- เสริมสร้างความสุข
- คลายความเครียด
- การออมเงิน บริหารการเงินส่วนบุคคล การบริหารหนี้
- สโมสรรพนักงาน ข้าราชการ และลูกจ้าง

เรื่องอื่นๆ

- การทำงานบูรณาการ ระหว่างศาสตร์ต่าง ข้ามหน่วยงาน
- เครื่องราชอิสริยาภรณ์ [หลักเกณฑ์](#)
- เงินปรับเพิ่มตามสมรรถนะ