



# แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

## พ.ศ. 2567-2570

(ผ่านที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 604 เมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม พ.ศ. 2567)



กองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล

# เหตุผลและความจำเป็น

ตามที่ มหาวิทยาลัยมหิดลได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2567 – 2570) เพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ในการเป็น 1 ใน 100 มหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดของโลก ในปี พ.ศ. 2573 นั้น **“ทรัพยากรบุคคล”** นับเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมายดังกล่าว ดังนั้น การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เกิดความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง รวมถึงการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อเตรียมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนยกระดับการพัฒนาย่างยั่งยืนต่อไป



# วัตถุประสงค์

## 1 Strategic Initiative

เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหาร  
ทรัพยากรบุคคล ให้เกิดความสอดคล้อง  
เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ของ  
มหาวิทยาลัย

## 2 Strategic Deployment

เพื่อถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์การบริหาร  
ทรัพยากรบุคคลไปสู่การปฏิบัติให้ทั่วทั้ง  
มหาวิทยาลัย

## 3 Strategic Implement

เพื่อกำหนดกลยุทธการดำเนินงานที่  
สนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การ  
บริหารทรัพยากรบุคคล



# กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2567-2570

## Phase 1 ระยะเตรียมการ

**ต.ค.66**

1. ศึกษานโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล
2. ศึกษาสถานการณ์และแนวโน้มด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

## Phase 2 ระยะการวิเคราะห์และสรุปผล

**พ.ย.-ธ.ค.66**

1. วิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามนโยบาย และแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล
2. วิเคราะห์สถานการณ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (SWOT Analysis)
3. รับฟังความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**ม.ค.-ก.พ.67**

1. สัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล
2. จัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2567-2570

## Phase 3 ระยะการนำไปปฏิบัติ

**เม.ย.-พ.ค.67**

- นำเสนอ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลต่อผู้บริหาร
- สื่อสาร ชี้แจง และทำความเข้าใจกับส่วนงาน เพื่อรับทราบแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

**มิ.ย.67**

- ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลไปสู่การปฏิบัติ (ส่วนงานจัดทำ Action Plan ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย)

**ก.ย.67**

- ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

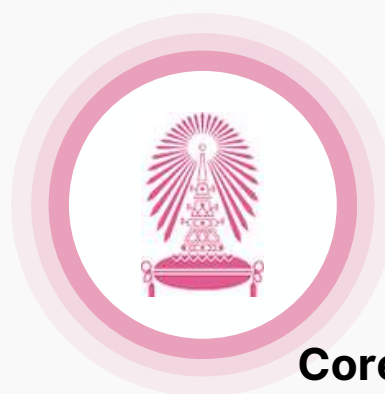
# HR STRATEGY REVIEW



## แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ปี พ.ศ.2566 - 2570

(สำนักงานปลัดและสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงการ  
อุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม)

**Core Concept:** การสรรหาบุคลากรที่มีสมรรถนะ  
ตามที่ต้องการต้องการเชิงรุก II การจัดทำแผนการ  
พัฒนารายบุคคล (IDP) II การเสริมสร้างความพึง  
และความผูกพันของบุคลากร II การยกระดับงานด้าน  
ทรัพยากรบุคคล



## นโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปี พ.ศ.2566

(จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)

**Core Concept:** การดึงดูด Talent เข้ามาร่วมงาน  
II การพัฒนาทักษะทางวิชาชีพของบุคลากรและผู้  
บริหาร II การส่งเสริมสุขภาวะทางกายและจิตใจ  
(Well-Being) II การปรับปรุงระบบ HR Operaion

## แนวทางการดึงดูด พัฒนา และรักษา ผู้มีศักยภาพสูง (บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด)



**Core Concept:** การดึงดูดผู้มีศักยภาพและความ  
สามารถสูงเข้ามาร่วมงาน II การพัฒนา Hard Skill  
และ Soft Skill โดยสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ด้วย  
ตนเอง (จัดทำแผนการพัฒนารายบุคคล (IDP)

## แผนการบริหารและการพัฒนาทรัพยากร บุคคล ปี 2566-2567 (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่)



**Core Concept:** การพัฒนากำลังคน โดยการ  
Upskill/Reskill บุคลากรให้มีทักษะและสมรรถนะใน  
การปฏิบัติงานในองค์กรสมัยใหม่ (HPO)

## แผนการพัฒนาผู้นำและทรัพยากรบุคคล (บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน))



**Core Concept:** การพัฒนาทักษะและความก้าวหน้า  
ทางอาชีพของบุคลากรทุกระดับ II การพัฒนาบุคลากร  
ที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) II การ  
พัฒนาบุคลากรให้พร้อมเปลี่ยนผ่านยุคดิจิทัล

## นโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน))



**Core Concept:** การพัฒนาศักยภาพของผู้บริหาร  
และพนักงานทุกระดับ II การส่งเสริมวัฒนธรรม  
องค์กร II เสริมสร้างศักยภาพของหน่วยงาน HR

# SWOT ANALYSIS

## ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

### (STRENGTHS)

- S1 การเป็นมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง และมีความเข้มแข็งทางวิชาการ
- S2 มีคณาจารย์ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีความหลากหลายทางวิชาการ และเป็นที่ยอมรับ
- S3 มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่พร้อมสนับสนุนการปฏิบัติงาน



## ข้อจำกัดเชิงกลยุทธ์

### (WEAKNESSES)

- W1 การวางระบบบริหารคนเก่งอย่างเป็นรูปธรรม
- W2 การส่งเสริมให้บุคลากรรับรู้วัฒนธรรมมหิดล และเกิดการประพฤติปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
- W3 การมีระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลจากแต่ละส่วนงาน เพื่อการบริหารจัดการในภาพรวมของมหาวิทยาลัย

## โอกาสเพื่อการพัฒนา

### (OPPORTUNITIES)

- O1 นโยบายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)



- O2 นโยบายด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์และการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล
- O3 ความผันผวนของโลกยุคใหม่ (VUCA World)

## ความท้าทาย

### (THREATS)

- T1 การเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีดิจิทัล (Disruptions)
- T2 การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ และความแตกต่างของช่วงวัย (Generation Gap)
- T3 แนวโน้มที่เปลี่ยนแปลงไปของตลาดแรงงาน และการแข่งขันที่สูงขึ้น

# การสัมมนาเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2567 - 2570



เพื่อให้ส่วนงานต่าง ๆ ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยง  
กับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยและส่วนงาน (Strategic Alignment)

## แบ่งกลุ่มระดมความคิดเห็นตามยุทธศาสตร์ 4 ด้าน



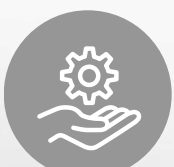
### S1. WORLD CLASS RESEARCH & INNOVATION

กลยุทธ์การดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนการขับเคลื่อน  
ยุทธศาสตร์ S.1



### S2. INNOVATIVE EDUCATION AND AUTHENTIC LEARNING

กลยุทธ์การดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนการขับเคลื่อน  
ยุทธศาสตร์ S.2



### S3. POLICY ADVOCACY, LEADERS IN PROFESSIONAL / ACADEMIC SERVICES AND EXCELLENCE IN CAPACITY BUILDING FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

กลยุทธ์การดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนการขับเคลื่อน  
ยุทธศาสตร์ S.3



### S4. MANAGEMENT INNOVATION FOR SUSTAINABILITY

กลยุทธ์การดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนการขับเคลื่อน  
ยุทธศาสตร์ S.4



# สรุปแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยทั้ง 4 ด้าน

| MU STRATEGY   | STRUCTURE   | STAFFING  | DEVELOPMENT  | CULTURE  | MOTIVATION  | RELATIONSHIP   | OTHERS  |
|---|---|---|--|--|---|--|---|
| <b>S1.</b><br><br><b>WORLD CLASS RESEARCH &amp; INNOVATION</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับโครงสร้างการบริหารและจัดทีมสนับสนุนงานวิจัยเฉพาะด้านหรือผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์</li> <li>จัดตั้ง One-Stop Service (ภายใต้กองบริหารงานวิจัย) เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำ และสนับสนุนด้านการผลิตผลงานวิจัยที่สร้างมูลค่าให้กับมหาวิทยาลัย</li> <li>มีระบบ IT สนับสนุน เช่น PURE (Database ของนักวิจัย) ควบคู่กับการใช้ AI และ Call Center (กองบริหารงานวิจัย)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างระบบ Training/ Coaching สำหรับนักวิจัยและบุคลากรสายสนับสนุน</li> <li>มีแหล่งการเรียนรู้ข้อมูลจากทุกส่วนงานร่วมกันผ่าน KM Masterclass (Online Learning)</li> <li>มีระบบ Fast-Track สำหรับการสรรหาพนักงานใหม่ที่มีศักยภาพและเป็น Talent ด้านการวิจัย</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้ชัดเจน</li> <li>เสริมสร้างและพัฒนาทักษะด้านการวิจัย</li> <li>มีระบบ Research Consultation (การขอทุนวิจัย การบริหารทุนวิจัย และงบประมาณ)</li> <li>สนับสนุนด้านการตลาดสู่ภาคเอกชน (การขอทุนวิจัย การขายผลิตภัณฑ์หรือการนำงานวิจัยจากห้องสู่ห้อง)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>บริหารความต่างของช่วงวัยในการทำงาน (Generation Gap)</li> <li>สนับสนุนการทำงานวิจัยร่วมกันระหว่างส่วนงาน (Research Cluster)</li> </ul> | สร้าง Engagement Program (Incentives/ Recognition/ Compensation/ Reward/ Career Path)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>สร้าง Role Model ด้านวิจัย</li> <li>Identify Research Flagship และสร้าง Leader</li> <li>สร้าง Game Changer</li> </ul>   | Regulations ของ อว. ที่กำหนดเรื่องการสอนและวิจัย  |
| <b>S2.</b><br><br><b>INNOVATIVE EDUCATION AND AUTHENTIC LEARNING</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดหลักสูตรการเรียนการสอนแบบบูรณาการที่เชื่อมโยงศาสตร์สาขาวิชาต่าง ๆ</li> <li>มีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการประชาสัมพันธ์และการตลาดให้กับรายวิชาหรือหลักสูตรโดยตรง</li> </ul>   | มีนักรตลาดด้านการศึกษา  | <ul style="list-style-type: none"> <li>เสริมสร้างและพัฒนาทักษะสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน อาทิ Data Collection &amp; Analysis, Business Development</li> <li>Training for a new set of skills Methodology of curriculum development</li> <li>ส่งเสริมทักษะที่จำเป็นสำหรับอาจารย์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลก</li> </ul>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Create SDGs Culture</li> <li>สร้างบทบาทที่ชัดเจนและมีคุณค่ากับศิษย์เก่าต่อการบริหารจัดการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย</li> </ul>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>มี Revenue Sharing</li> <li>มีค่าตอบแทนระยะยาวเช่นเดียวกับตำแหน่งวิชาการ</li> <li>มีผลตอบแทนร่วมจากการสร้างมูลค่าของนวัตกรรม</li> </ul>      | มีระบบ Recognition ศิษย์เก่า   | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงกฎระเบียบให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน</li> <li>ปรับเกณฑ์การประเมินผลปฏิบัติงาน</li> <li>งบประมาณในการจ้างเขียน/ค่า fee</li> <li>บริหารจัดการเงื่อนไขของสัญญาจ้าง/ประเมิน เพื่อส่งเสริมการพัฒนาดตนเอง</li> </ul>   |
| <b>S3.</b><br><br><b>POLICY ADVOCACY, LEADERS IN PROFESSIONAL / ACADEMIC SERVICES AND EXCELLENCE IN CAPACITY BUILDING FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>สร้าง Platform กลาง สำหรับรวบรวมข้อมูลด้านบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย (One stop service for academic service unit/ Supporting policy advocacy unit)</li> <li>จัดตั้งศูนย์บริการวิชาการกลางเพื่อหางาน และพัฒนา/รับบริการวิชาการอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีบุคลากรสนับสนุนการจัดการฐานข้อมูลการบริการวิชาการ</li> <li>จัดสรรภาระงานที่เหมาะสม</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>เตรียมความพร้อมและพัฒนาทักษะบุคลากร เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคมอย่างยั่งยืน</li> <li>สรรหาคัดเลือก บุคลากรที่มีความรู้ด้านกฎระเบียบงานทางด้านบริการวิชาการ</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานให้สอดคล้องกับ SDGS</li> <li>มีระบบ Coaching เพื่อสร้างบรรยากาศด้านบริการวิชาการ</li> </ul>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ ด้วยผลงานรับใช้ท้องถิ่นและสังคม</li> <li>สนับสนุนความก้าวหน้าของบุคลากรสายสนับสนุน</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างบรรยากาศด้านความร่วมมือระหว่างโครงการต่าง ๆ</li> <li>มีแหล่งทุนต่อเนื่อง</li> <li>สร้าง Platform กลาง เพื่อสนับสนุนงานบริการวิชาการแบบดิจิทัล</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงกฎระเบียบ และกระบวนการให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ลดขั้นตอน และเพิ่มประสิทธิภาพงาน เช่น การทำ Duo Employment</li> <li>กำหนดให้มีผู้ประสานงานด้านกฎระเบียบของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน</li> <li>มีการประชาสัมพันธ์งานบริการวิชาการ</li> <li>สนับสนุนด้านการตลาด Digital Marketing</li> </ul> |
| <b>S4.</b><br><br><b>MANAGEMENT INNOVATION FOR SUSTAINABILITY</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>HR Professional Support /Talent</li> <li>HR Innovative Section</li> <li>HR-IT ที่ทำหน้าที่ประสานด้านการทำระบบ HR ระหว่างส่วนงานต่าง ๆ</li> </ul>   | Apply IT for pre-screening เช่น Digital Finance Digital Recruitment   | พัฒนาระบบการประเมินผล และกำหนดมิติการพัฒนามีประสิทธิภาพ  | <ul style="list-style-type: none"> <li>HR Training (Growth Mindset)</li> <li>พัฒนาระบบการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาระบบการประเมินผลที่มี Empowering ส่งผลกระทบต่อระบบการให้ผลตอบแทน</li> <li>กำหนดความชัดเจนเป้าหมายการทำงาน Performance Policy</li> </ul> | การบูรณาการระหว่างหน่วยงาน   | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับแก้ไข กฎระเบียบด้านการเงินให้มีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น</li> <li>สนับสนุนการพัฒนาความก้าวหน้าในตำแหน่งของบุคลากร เช่น พนักงานฝ่ายและรักษาพยาบาล</li> </ul>  |



# ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2567-2570

## HR VISION

เป็นแกนหลักในการ**สร้าง**ความพร้อม  
และ**ส่งเสริม**ศักยภาพบุคลากร เพื่อ  
**สนับสนุน**การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย  
ไปสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก

## MISSION

บริหารและพัฒนากทรัพยากรบุคคลเพื่อ  
สนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์หลัก  
ของมหาวิทยาลัย

possible vision succ

# ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

## ยุทธศาสตร์ที่ 1

การดึงดูดและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย (TALENT FOCUS)

### Key Result

เพิ่มจำนวนบุคลากรที่มีศักยภาพสูง เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย

### HR Initiatives

- HRI-1** สรรหาผู้มีศักยภาพสูงเข้ามาสู่มหาวิทยาลัย
- HRI-2** พัฒนาระบบบริหารบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Global Talent)
- HRI-3** ส่งเสริมและยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรให้เป็นผู้มีศักยภาพสูง

## ยุทธศาสตร์ที่ 2

การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถบุคลากรให้มีทักษะที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลง (PEOPLE TRANSFORMATION DEVELOPMENT)

### Key Result

พัฒนาสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อต่อยอดการปฏิบัติงานที่หลากหลาย

### HR Initiatives

- HRI-4** พัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานที่หลากหลายของบุคลากร
- HRI-5** พัฒนาระบบประเมินและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

## ยุทธศาสตร์ที่ 3

การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน (HR SYSTEM EFFECTIVENESS)

### Key Result

พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการขับเคลื่อนภารกิจสำคัญของมหาวิทยาลัย

### HR Initiatives

- HRI-6** วิเคราะห์ และวางแผนอัตรากำลังเพื่อรองรับภารกิจสำคัญและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปขององค์กร
- HRI-7** ปรับปรุงโครงสร้าง ระบบ หรือกลไกด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
- HRI-8** พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล

## ยุทธศาสตร์ที่ 4

การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์กรนวัตกรรม (INNOVATIVE CULTURE ORGANIZATION)

### Key Result

สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการทำงานที่ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ๆ

### HR Initiatives

- HRI-9** ปลูกฝังค่านิยมมหิดล (MAHIDOL Core Values) ให้หยั่งรากลึกในบุคลากร
- HRI-10** สร้าง Employer Branding เพื่อดึงดูดผู้มีความสามารถเข้ามาสู่มหาวิทยาลัย
- HRI-11** สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมนวัตกรรม

# แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2567-2570

(ผ่านที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 604 เมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม พ.ศ. 2567)



## MU VISION

มหาวิทยาลัยมหิดลมุ่งมั่นจะเป็นมหาวิทยาลัย อยู่ในอันดับ 1 ใน 100 มหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดในโลก ในปี พ.ศ. 2573

**S1. World Class Research & Innovation**

**S2. Innovative Education & Authentic Learning**

**S3. Policy Advocacy, Leaders in Professional / Academic Services and Excellence in Capacity Building for Sustainable Development Goals**

**S4. Management Innovation for Sustainability**

## HR VISION

เป็นแกนหลักในการสร้างความพร้อมและส่งเสริมศักยภาพบุคลากร เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก

## HR STRATEGY

**HRS-1** การดึงดูดและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง เพื่อตอบสนองการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย (Talent Focus)

**HRS-2** การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถบุคลากรให้มีทักษะที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลง (People Transformation Development)

**HRS-3** การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน (HR System Effectiveness)

**HRS-4** การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Culture Organization)

## HR INITIATIVES

**HRI-1** สรรหาผู้มีศักยภาพสูงเข้ามาสู่มหาวิทยาลัย

**HRI-2** พัฒนาระบบบริหารบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Global Talent)

**HRI-3** ส่งเสริมและยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรให้เป็นผู้มีศักยภาพสูง

**HRI-4** พัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานที่หลากหลายของบุคลากร

**HRI-5** พัฒนาระบบประเมินและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

**HRI-6** วิเคราะห์ และวางแผนอัตรากำลังเพื่อรองรับภารกิจสำคัญและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปขององค์กร

**HRI-7** ปรับปรุงโครงสร้าง ระบบ หรือกลไกด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

**HRI-8** พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล

**HRI-9** ปลูกฝังค่านิยมมหิดล (MAHIDOL Core Values) ให้หยั่งรากลึกในบุคลากร

**HRI-10** สร้าง Employer Branding เพื่อดึงดูดผู้มีความสามารถเข้ามาสู่มหาวิทยาลัย

**HRI-11** สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมนวัตกรรม

## MAHIDOL Core Values

# แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 2567-2570 (HR STRATEGIC ACTION)

# แนวทางการออกแบบแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 2567-2570 (HR STRATEGIC ACTION)

## INPUT

แผนยุทธศาสตร์ MU  
2567-2570 (S1-S4)



**แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล 2024-2027**

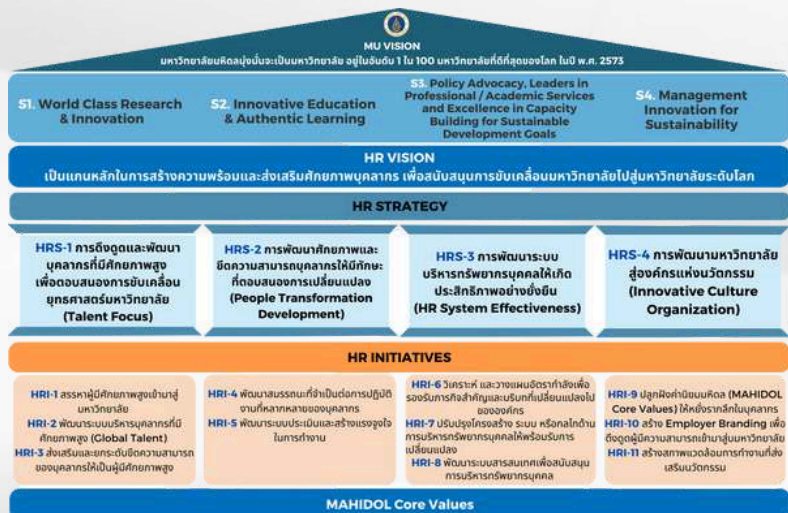
**MU-Vision:**  
มหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก  
To be 1 in 100  
World Class University

- S1 WORLD CLASS RESEARCH & INNOVATION
- S2 INNOVATIVE EDUCATION AND AUTHENTIC LEARNING
- S3 POLICY ADVOCACY, LEADERS IN PROFESSIONAL/ACADEMIC SERVICES & EXCELLENCE IN CAPACITY BUILDING FOR SDG
- S4 MANAGEMENT INNOVATION FOR SUSTAINABILITY

HOW TO WIN  
A1- A3

29-30 MU world  
café' workshop  
output  
Top 5 priority

แผนยุทธศาสตร์ HR  
2567-2570



**MU VISION**  
มหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก เป็นที่ศรัทธาและเป็นที่พึ่งของสังคมไทย พ.ศ. 2573

**S1 World Class Research & Innovation**   **S2 Innovative Education & Authentic Learning**   **S3 Policy Advocacy, Leaders in Professional / Academic Services and Excellence in Capacity Building for Sustainable Development Goals**   **S4 Management Innovation for Sustainability**

**HR VISION**  
เป็นแกนหลักในการสร้างความพร้อมและส่งเสริมศักยภาพบุคลากร เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำ

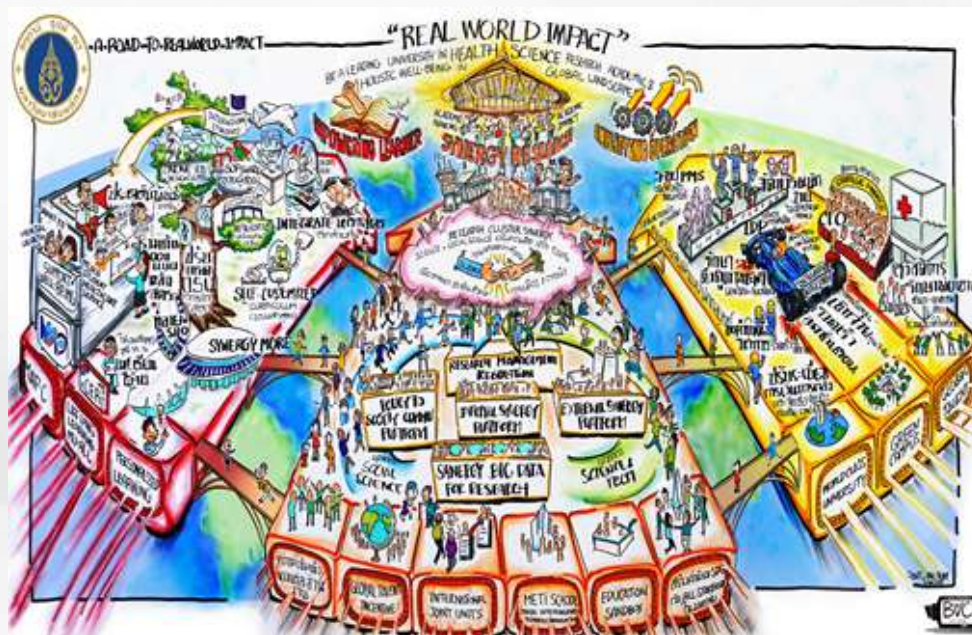
**HR STRATEGY**

- HRS-1 การดึงดูดและพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของมหาวิทยาลัย (Talent Focus)
- HRS-2 การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของมหาวิทยาลัย (People Transformation Development)
- HRS-3 การพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (HR System Effectiveness)
- HRS-4 การพัฒนาบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน (Innovative Culture Organization)

**HR INITIATIVES**

- HRI-1 สร้างผู้นำศักยภาพสูงด้านบุคลากร
- HRI-2 พัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (Global Talents)
- HRI-3 สืบค้นและยกระดับความสามารถของบุคลากรด้านผู้มีความรู้
- HRI-4 พัฒนาระบบการประเมินผลและสร้างแรงจูงใจบุคลากร
- HRI-5 พัฒนาระบบประเมินผลและสร้างแรงจูงใจบุคลากร
- HRI-6 สร้างระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ
- HRI-7 ปรับปรุงโครงสร้างระบบกำลังคน
- HRI-8 พัฒนาระบบการคัดเลือกและบรรจุบุคลากร
- HRI-9 นำหลักการของ MAHIDOL Core Values ไปใช้จริง
- HRI-10 สร้าง Employer Branding
- HRI-11 สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

**MAHIDOL Core Values**



## PRIORITIZATION

- 1) S1-S4 Impact มีผลกระทบต่อเป้าหมายกลยุทธ์สูง
- 2) Pre-requisite / Immediate มีความจำเป็นเร่งด่วนในการผลักดัน
- 3) Possibility มีความเป็นไปได้สูง เป็นความสามารถที่มีอยู่หรืออยู่ในการควบคุม
- 4) Capability of Budget & Resource ผลกระทบต้องบประมาณในระยะสั้นและระยะยาว

## HR Strategic Action 2024-2027



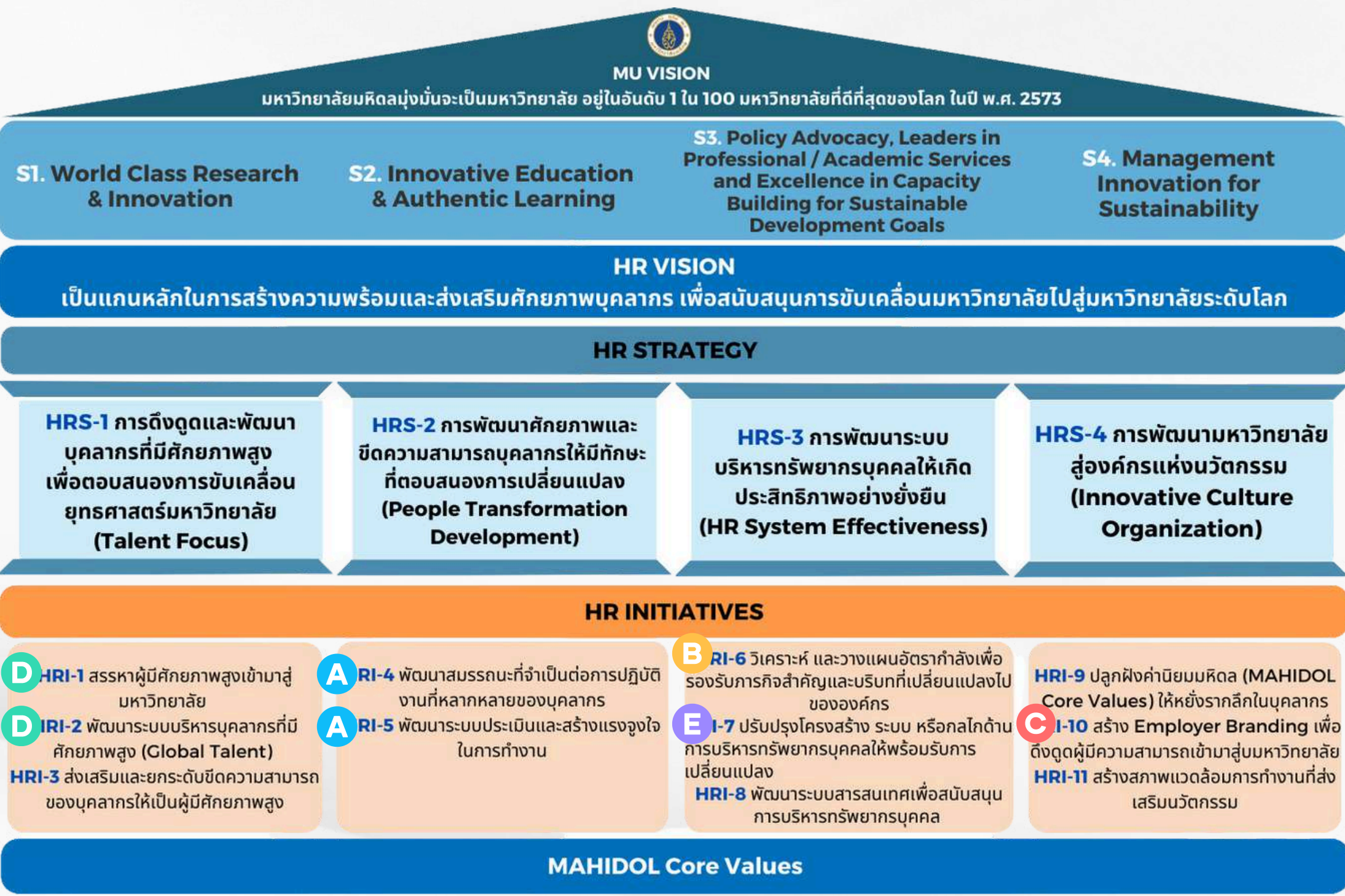
เป้าหมาย ร้อยวันแรก  
แก้ Pain สำคัญที่ทำได้ทันที  
เห็นผลทันที เป็นประโยชน์ต่อ  
ส่วนงาน ภายใต้งบประมาณ



แผนระยะกลาง  
(2024- 2025)



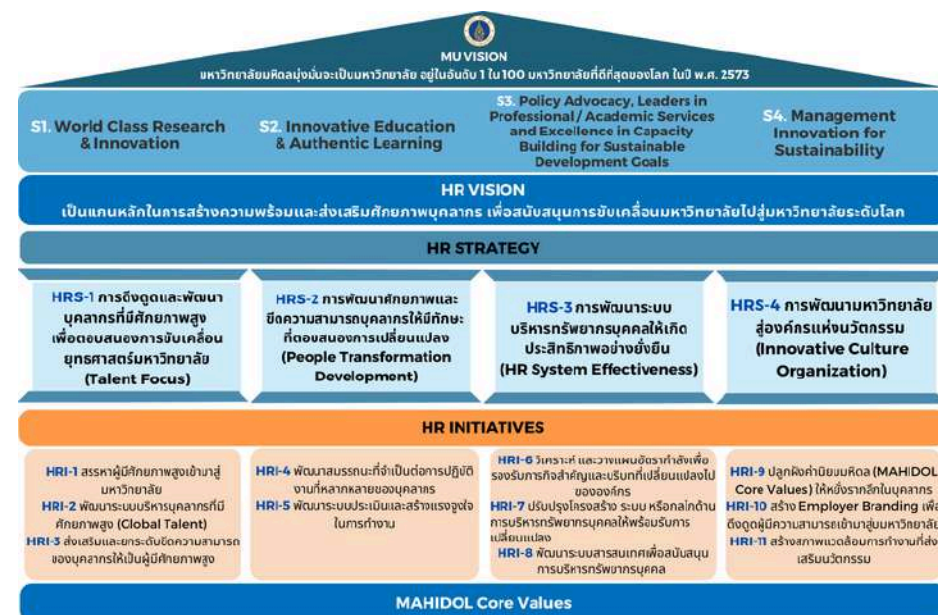
แผนระยะยาว  
(2024-2027)



## TOP 5 HR PRIORITIES

- A Personalise Career Development**  
Career stream/ Job level/ Band
- B Performance Management & Reward**  
Flexible workload / Target & achievement base measures
- C Well-being for all**
- D Talent & Leadership Development**
- E Digital HR**

# 5 เป้าหมายสำคัญด้านบุคลากร -TOP 5 HR PRIORITIES



**A. Empower & Deregulate with Purpose** ให้อำนาจส่วนงาน ลดกฎเกณฑ์เพื่อสร้างความคล่องตัวในการบริหารคนตามความต้องการที่แตกต่าง ภายใต้กรอบมาตรฐานที่เหมาะสม โดยมุ่งเป้าหมายในการ ดึงดูด พัฒนา และรักษาคนเก่ง คนดี ได้อย่างมีประสิทธิภาพทันต่อเวลา และภายใต้ต้นทุนที่เหมาะสม

**B. People Well-being & Engagement** สิทธิสวัสดิการ เพื่อ ความพอใจและสุขภาพของบุคลากรและครอบครัว โดยต่อยอดจาก Benefit Program ที่มี และหารูปแบบการบริหารสวัสดิการภายใต้กรอบงบประมาณที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อดึงดูด รักษา คนดี คนเก่งกับองค์กร และ sustainabilityขององค์กร

**C. Career Advancement & Compensation** การเติบโตและความก้าวหน้าทางอาชีพ ที่สะท้อนความสามารถ คุณค่างาน และ impact ของตำแหน่งงานและคนที่ดำรงตำแหน่ง รวมถึงมีการจ่ายค่าตอบแทนที่ไปในทิศทางเดียวกัน

**D. Performance Management & Reward System** สร้างการบริหารผลงานที่ Simplify แต่สะท้อนต่อความสำเร็จและความสามารถ โดยเชื่อมโยงกับค่าตอบแทนและรางวัลที่สะท้อนผลงาน

**E. Capacity Building & Global Talent** ต่อยอดโครงการ Global Talent เพื่อดึงดูด และรักษา คนเก่งคนดี ใน Strategic Positioning ของมหาวิทยาลัยและส่วนงานอย่างต่อเนื่อง สร้างความก้าวหน้าทางอาชีพ เพื่อรักษาคนเก่งคนดี ให้อยู่กับองค์กร



# HR STRATEGIC ACTION 2024-2027



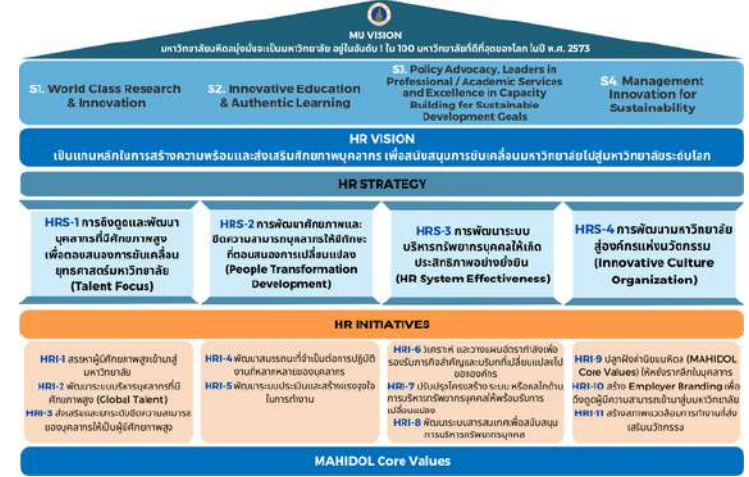
**เป้าหมาย ร้อยวันแรก**  
**The first 100th day Mission**

**แผนระยะกลาง**  
**(2024- 2025)**

**2**  
**YEARS**

**แผนระยะยาว**  
**(2024-2027)**

**4**  
**YEARS**

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>A. Empower &amp; Deregulate with Purpose</b></p> <p>1. ทบทวนเกณฑ์ภาษาอังกฤษของการรับพนักงานมหาวิทยาลัย</p>   |   |  |
| <p><b>B. People Well-being, Engagement &amp; Governance</b></p> <p>2. ทบทวนแนวทางการให้เงินชดเชยกรณีไม่ต่อสัญญา</p> <p>3. เพิ่มสิทธิประโยชน์และประสิทธิภาพของการดูแลสุขภาพพนักงานและญาติสายตรงด้วยกลไกใหม่ๆ ภายใต้กรอบงบประมาณเดิม</p>   |   |  |
| <p><b>C. Career Advancement &amp; Compensation</b></p> <p>4. ต่อยอดการ implement Job level &amp; Salary Structure ที่เหมาะสมกับ MU เพื่อสร้างโอกาสการเติบโต ตามค่าจ้างและมีค่าตอบแทนที่สะท้อนบทบาท หน้าที่และผลงาน</p>   |  |  |
| <p><b>D. Performance Management &amp; Reward System</b></p> <p>5. สร้างการบริหารผลงาน ที่ Simplify แต่สะท้อนต่อ ความสำเร็จและความสามารถ โดยเชื่อมโยงกับค่าตอบแทน การเติบโตในอาชีพ และการเข้าสู่ Global Talent Program</p>  |  |  |
| <p><b>E. Capacity Building &amp; Global Talent</b></p> <p>6. ทบทวนแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อผลักดันยุทธศาสตร์ (S1 - S4) และการสร้าง Digital Awareness</p> <p>7. ต่อยอดโครงการ Global Talent เพื่อดึงดูด และรักษา คนเก่งคนดี ใน Strategic Positioning ของมหาวิทยาลัยและส่วนงานอย่างต่อเนื่อง</p> <p>8. Mahidol Core Values ส่งเสริมค่านิยมองค์กรมหาวิทยาลัยมหิดล</p>  |  |  |
| <p><b>SMART - HR Empower MU with HR Data &amp; Technology</b> สร้างกลไกการใช้ข้อมูล People ของแต่ละส่วนงาน เพื่อการบริหารและการตัดสินใจของส่วนงานต่างๆ และนำ Technology ที่มีมากระจายใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• HR as a Strategic Partner เข้าพบส่วนงานต่าง ๆ พร้อมกลไกการสร้าง Community HR@MU ที่เชื่อมโยงและ Collaborate กัน</li> <li>• HR Report (ราย Quarter) แสดงผลเทียบกับแผน</li> </ul> |  |  |

# Action Plan

| Projects   | ระยะเวลาดำเนินการ |      |                    |                    |
|--|-------------------|------|--------------------|--------------------|
|  | 2567              | 2568 | 2569               | 2570               |
| <b>A. Empower &amp; Deregulate with Purpose</b>  |                   |      |                    |                    |
| 1. ทบทวนเกณฑ์ภาษาอังกฤษของการรับพนักงานมหาวิทยาลัย   | ✓                 |      |                    |                    |
| <b>B. People Well-being, Engagement &amp; Governance</b>   |                   |      |                    |                    |
| 2. ทบทวนแนวทางการให้เงินชดเชยกรณีไม่ต่อสัญญา   | ✓                 |      |                    |                    |
| 3. เพิ่มสิทธิประโยชน์และประสิทธิภาพของการดูแลสุขภาพพนักงานและญาติสายตรงด้วยกลไกใหม่ๆ ภายใต้กรอบงบประมาณเดิม  | Phase 1<br>✓      |      | Phase 2<br>✓       |                    |
| <b>C. Career Advancement &amp; Compensation</b>  |                   |      |                    |                    |
| 4. ต่อยอดการ implement Job Level & Salary Structure ที่เหมาะสมกับ MU เพื่อสร้างโอกาสการเติบโต ตามค่าจ้างและมีค่าตอบแทนที่สะท้อนบทบาท หน้าที่และผลงาน   | ✓                 | ✓    | ดำเนินการต่อเนื่อง | ดำเนินการต่อเนื่อง |
| <b>D. Performance Management &amp; Reward System</b>   |                   |      |                    |                    |
| 5. สร้างการบริหารผลงานที่ Simplify แต่สะท้อนต่อ ความสำเร็จและความสามารถ โดยเชื่อมโยงกับค่าตอบแทน การเติบโตในอาชีพ และ การเข้าสู่ Global Talent Program | ✓                 | ✓    | ดำเนินการต่อเนื่อง | ดำเนินการต่อเนื่อง |

# Action Plan

| Projects   | ระยะเวลาดำเนินการ |      |      |      |
|--|-------------------|------|------|------|
|  | 2567              | 2568 | 2569 | 2570 |
| <b>E. Capacity Building &amp; Global Talent</b>  |                   |      |      |      |
| 6. ทบทวนแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อผลักดันยุทธศาสตร์ (S1 – S4) และการสร้าง Digital Awareness  | ✓                 | ✓    |      |      |
| 7. ต่อยอดโครงการ Global Talent เพื่อดึงดูด และรักษา คนเก่งคนดี ใน Strategic Positioning ของมหาวิทยาลัยและส่วนงานอย่างต่อเนื่อง | ✓                 | ✓    | ✓    |      |
| 8. Mahidol Core Values ส่งเสริมค่านิยมองค์กรมหาวิทยาลัยมหิดล   | ✓                 | ✓    | ✓    | ✓    |
| <b>SMART - HR Empower MU with HR Data &amp; Technology</b>   |                   |      |      |      |
| 9. HR as a Strategic Partner เข้าพบส่วนงานต่าง ๆ พร้อมกลไกการสร้าง Community HR@MU ที่เชื่อมโยงและ Collaborate กัน             | ✓                 | ✓    | ✓    | ✓    |
| 10. HR Report (ราย Quarter)  | ✓                 | ✓    | ✓    | ✓    |

กองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล

 <https://op.mahidol.ac.th/hr/>

 MUHR Mahidol

 @muhconnect