

## ผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล คณะมนุษยศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ 2565

### พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม

วิสัยทัศน์	สถาบันชั้นนำด้านมนุษยศาสตร์
เป้าหมายองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีหลักสูตรได้รับการจัดอันดับตาม QS World University Rankings by Subject อยู่ใน 500 อันดับแรกของโลก</li> <li>● การได้รับรองมาตรฐานคุณภาพองค์กร EdPEX 200</li> </ul>
พันธกิจ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ให้การศึกษาส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง</li> <li>● ทำการวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการและเกิดประโยชน์แก่สังคมเป็นส่วนรวม</li> <li>● บริการวิชาการที่เกิดประโยชน์แก่ท้องถิ่นและสังคม โดยใช้ศักยภาพของคณะและเครือข่าย</li> <li>● สืบสานวัฒนธรรมล้านนา-ไทย และบำรุงรักษาสิ่งแวดล้อม</li> </ul>
ค่านิยมองค์กร :	<b>E-HUMAN</b> E : Excellence in Humanities    ความเป็นเลิศทางมนุษยศาสตร์ H : Happy Workplace                องค์กรแห่งความสุข U : Unity                                ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน M : Morality                            ศีลธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน A : Adaptability                      ความสามารถในการปรับตัว N : Nationalities                      ชาติ และชาติพันธุ์
วัฒนธรรมองค์กร	ง่ายกว่า เร็วกว่า ดีกว่า

### ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

คณะมีบุคลากรรวม 315 คน ประกอบด้วยสายวิชาการ 214 คน และสายสนับสนุน 101 คน ซึ่งสามารถจำแนกได้ดังตารางที่ OP-P.1-1 โดยบุคลากรสายวิชาการมีข้อกำหนดด้านคุณวุฒิ/คุณสมบัติตามประกาศมหาวิทยาลัย คือ จบการศึกษาระดับปริญญาเอก มีคุณวุฒิสายตรง หรือสายสัมพันธ์กับหลักสูตร ที่สอนตามกฎระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และต้องปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับตาม พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้แก่ การเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการตามระยะเวลาที่กำหนด ส่วนสายสนับสนุนต้องมีสมรรถนะเฉพาะตำแหน่ง ร่วมกันมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารภาษาอังกฤษ คณะมีปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน คือ มีระบบพัฒนาทรัพยากรบุคคลในรูปแบบคณะกรรมการ มีการส่งเสริมพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรและมีระบบพี่เลี้ยงสอนงานร่วมกับการทำงานเป็นทีม มีเพื่อนร่วมงานที่ดี ตลอดจนจัดหาเครื่องมือจำเป็นต่อการปฏิบัติการ จึงช่วยให้บุคลากรสามารถยกระดับศักยภาพการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดโครงการเสริมสร้างสุขภาพที่ทำให้บุคลากรได้มีโอกาสได้พบปะ และทำกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง การที่หน่วยงานมีชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับและมีความมั่นคงในการทำงาน

ตารางที่ OP-P.1-1 จำนวน ประเภทและคุณวุฒิของบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์

ประเภทบุคลากร	จำนวน	ตำแหน่งวิชาการ				วุฒิการศึกษา			
		ศ.	รศ.	ผศ.	อ.	เอก	โท	ตรี	ต่ำกว่าตรี
<b>สายวิชาการ</b>									
ข้าราชการ	18	-	5	10	3	9	9	-	-
พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ	174	1	3	69	101	107	67	-	-
อาจารย์ที่ได้รับการต่ออายุเป็นพิเศษ	9	4	2	-	3	2	7	-	-
อาจารย์ชาวต่างประเทศ	13	-	-	-	13	-	13	-	-
<b>สายสนับสนุน</b>									
ข้าราชการ	3	-	-	-	-	-	1	2	-
พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ	57	-	-	-	-	-	9	41	7
พนักงานส่วนงาน	36	-	-	-	-	-	1	27	8
ลูกจ้างประจำ	5	-	-	-	-	-	-	-	5

หมายเหตุ อาจารย์ที่ได้รับการต่ออายุเป็นพิเศษ หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญ ผู้เกษียณอายุราชการ และผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ

### สถานะแวดล้อมด้านบุคลากร

#### ก ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

##### (1) ความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง

คณะแบ่งบุคลากรเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ บุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุน ตามหมวดโครงสร้างองค์การบุคลากรสายวิชาการรับผิดชอบโดยตรงในด้านการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ การพัฒนาความเป็นสากล และการบริหารจัดการคณะ โดยมีบุคลากรสายสนับสนุนรับผิดชอบงานสนับสนุน เพื่อให้การดำเนินการตามพันธกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คณะได้ตระหนักและให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ โดยกำหนดเรื่องการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาส่วนงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสุขภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ ทั้งนี้ ในส่วนของกลไกในการดำเนินงาน คณะได้กำหนดกรอบงบประมาณในการสนับสนุนการดำเนินงานโครงการตามกลยุทธ์ที่วางไว้อย่างต่อเนื่องและมอบหมายให้คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการความรู้ เป็นผู้รับผิดชอบในการวางแผนจัดโครงการ/กิจกรรมในการพัฒนาคณาจารย์เป็นประจำทุกปี ในด้านวิชาการ เทคนิคการสอนและการวัดผล และการจัดกิจกรรมพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน

การจัดวางคนลงตำแหน่ง คณะฯ บรรจุบุคคลให้ดำรงตำแหน่งโดยระบุดุลสมมติเฉพาะตำแหน่ง กำหนดให้มีคำอธิบายลักษณะงาน (Job description) โดยจะเป็นไปตามมาตรฐานภาระงานขั้นต่ำของบุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุน ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด และตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง มีการกำหนดเส้นทางเดินของตำแหน่ง (career path) กำหนดเส้นทางเดินของบุคลากรสายวิชาการ (คณาจารย์) โดยมหาวิทยาลัย ในการดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ได้แก่ อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน ได้กำหนดเส้นทางเดินของตำแหน่งงาน ในการดำรงตำแหน่งชำนาญการ ซึ่งเป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย โดยมีกระบวนการติดตามผ่านการส่งหนังสือแจ้งไปยังภาควิชา/หน่วยงาน เพื่อแจ้งคณาจารย์ที่จะครบกำหนดตามข้อบังคับฯ ในการเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการ สนับสนุนการ

เข้าร่วมประชุม ฝึกอบรม และหรือเสนอผลงานทางวิชาการ โดยมีนโยบายในการพัฒนาผู้บริหาร ทุกระดับ คณาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน

คณะมีการส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรที่มีศักยภาพและการดำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ ดำเนินการโดยประชาสัมพันธ์และการมอบรางวัลแก่คณาจารย์และบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น เพื่อเป็นการยกย่อง เชิดชูเกียรติแก่บุคลากรในด้านต่าง ๆ และเพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้คณาจารย์ ข้าราชการ บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน สำหรับการดำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพนั้น รวมถึงมีการจ้างอาจารย์ที่เกษียณอายุราชการแล้วเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถพิเศษ

ด้านอัตรากำลัง คณะโดยงานยุทธศาสตร์และพัฒนาองค์กร ทำหน้าที่วิเคราะห์ให้อัตรากำลังโดย พิจารณาจาก FTES ตามสาขาวิชาที่มีการจัดการเรียนการสอน และอัตราเกษียณ เพื่อกำหนดคุณสมบัติของ บุคลากรที่มาบรรจุทดแทนอัตราเดิมหรือให้เหมาะสมกับข้อกำหนดด้านสัดส่วนอาจารย์ต่อจำนวนนักศึกษา โดย จัดทำแผนอัตรากำลังพนักงานมหาวิทยาลัยทดแทนล่วงหน้าอย่างน้อย 3 ปี เพื่อใช้วางแผนแผนการบริหารและ การพัฒนาบุคลากร ในเรื่องการสรรหา มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการสรรหาบุคคลเพื่อบรรจุเป็นพนักงาน มหาวิทยาลัย สายวิชาการและสายปฏิบัติการ โดยคณะกรรมการฯ จะเป็นผู้พิจารณากำหนดขั้นตอน วิธีการ ตลอดจนเงื่อนไขต่าง ๆ ในการสรรหาอย่างโปร่งใส และเป็นลายลักษณ์อักษร สอดคล้องกับระเบียบของ มหาวิทยาลัย ทั้งนี้ เพื่อความคล่องตัว ความเป็นธรรม และคำนึงถึงประโยชน์ที่คณะจะได้รับเป็นสำคัญ ตาม ระเบียบ หลักเกณฑ์ และประกาศรับสมัคร โดยมีการสรรหาบุคคลเพื่อบรรจุเป็นอาจารย์และบุคลากรสาย ปฏิบัติการ ตามที่ได้รับการจัดสรรอัตรากำลังจากมหาวิทยาลัย

## (2) บุคลากรใหม่

คณะมีวิธีการในการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และบุคลากรใหม่ โดยขั้นตอนที่ 1 กำหนดคุณสมบัติที่ ต้องการในการรับบุคลากรใหม่ ตามแผนอัตรากำลังที่ได้รับการเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารคณะ ขั้นตอน ที่ 2 จัดให้มีกระบวนการรับสมัครบุคลากรใหม่ตามระเบียบและนโยบายของมหาวิทยาลัย ขั้นตอน ที่ 3 จัดตั้ง คณะกรรมการ เพื่อดำเนินการสรรหาบุคลากรใหม่อย่างโปร่งใสตามขั้นตอนคัดเลือกเพื่อให้ได้บุคลากรที่เชี่ยวชาญ มีทักษะตรงตามความต้องการ และมีทัศนคติที่ดีทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ขั้นตอน ที่ 4 บรรจุ ทดลองปฏิบัติงาน และ ประเมินผล (พนักงานสายสนับสนุนทุก 4 เดือน อาจารย์ทุก 6 เดือน สอดคล้องกับภาคการศึกษา การสอน และ งานวิจัย)

การรักษาบุคลากรใหม่ คณะมีแนวทางให้บุคลากรใหม่ได้รับการปฐมนิเทศเพื่อรับทราบข้อมูลทั่วไปของ องค์กร ลักษณะการทำงาน ความก้าวหน้าในสายงาน ความคาดหวัง กฎระเบียบและสวัสดิการที่จะได้รับ โดยมี หัวหน้างานเป็นที่เลี้ยงและกำกับดูแลติดตามงาน มีการแนะนำให้รู้จักบุคลากร เพื่อนร่วมงาน และเรียนรู้งานจาก เพื่อนร่วมงานทั้งในและนอกฝ่ายไปพร้อม ๆ กัน รวมถึงการสนับสนุนให้บุคลากรใหม่เข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของ คณะ ทั้งกิจกรรมด้านวิชาการ ศิลปวัฒนธรรม หรือกีฬา เพื่อสร้างความมีส่วนร่วมและการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กร

## (3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

คณะจัดเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงตามเงื่อนไขปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นการ ปรับเปลี่ยนโครงสร้างงานบริหารงานใหม่ ทิศทางหลักสูตร ลูกค้ำ และยุทธศาสตร์คณะ ซึ่งต้องการบุคลากรที่มี ทักษะการทำงานที่หลากหลาย (multifunction skill) และมีความเป็นนานาชาติ คณะโดยภาควิชาและสาขาวิชา

ในสายคณาจารย์ มีกลไกรับอาจารย์ชาวต่างประเทศ ประสานผ่านเครือข่ายวิชาการของคณะ เพื่อเพิ่มความเป็นนานาชาติ ช่วยสอนหลักสูตรนานาชาติระดับปริญญาตรี โท และยังช่วยเสริมการขาดแคลน คณาจารย์ผู้ใหญ่ที่เกษียณอายุ ขณะที่ในกลุ่มคณาจารย์ผู้เกษียณอายุ หากยังมีความเชี่ยวชาญและสุขภาพแข็งแรง ทางคณะฯ ยื่นเรื่องขอจ้างให้ทำงานในสายที่ขาดแคลนต่อไป พร้อม ๆ กับเตรียมสร้างอาจารย์รุ่นใหม่ขึ้นมารองรับ และมีการเรียนรู้งานความเชี่ยวชาญต่อยอดกัน ส่วนพนักงานสายสนับสนุนจะได้รับข้อมูลคำแนะนำปรับการทำงานให้เป็นไปตามระบบการประเมินผลแบบใหม่ (เน้นผลการทำงาน/performance based) คณะฯ วางระบบงานแต่ละฝ่ายให้ทุกคนในฝ่าย/หรือข้ามฝ่ายสามารถช่วยทำงานทดแทนกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เพื่อรองรับกรณีพนักงานป่วยหรือลาออก

#### **(4) การทำงานให้บรรลุผล**

บุคลากรทุกคนจัดทำ TOR เพื่อกำหนดภาระงานตามสมรรถนะและขีดความสามารถของแต่ละบุคคล และได้รับการรับรองความถูกต้องของข้อมูลโดยผู้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการ ผ่านระบบ CMU-MIS จากนั้นเมื่อปฏิบัติงานครบตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ใน TOR จะกำหนดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงาน (JA : Job Achievement) ผ่านระบบ CMU-MIS ซึ่งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานจะพิจารณาผลการปฏิบัติงานจาก TOR และ JA สองครั้งต่อปี เพื่อประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน และค่าตอบแทนผลการปฏิบัติงาน โดยในปีงบประมาณ 2564 ได้มีการทบทวนและปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยเริ่มทดลองประเมินพฤติกรรมในการทำงานตามสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional Competency) และนำผลมาพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ผลงานอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน และพัฒนาเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น และแจ้งผลต่อบุคลากรเพื่อให้พัฒนาทักษะ สมรรถนะตามที่กำหนดไว้ใน TOR และติดตามพัฒนาการของแต่ละบุคคล หากบุคคลใดประเมินผลได้ต่ำกว่ามาตรฐานติดต่อกันเกิน 6 รอบประเมินอาจถูกพิจารณาเลิกจ้าง ในส่วนของผู้บริหารมีการประเมินสมรรถนะทางการบริหารเพิ่มเติมเพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนพัฒนาบุคลากรทุกระดับต่อไป

#### **ข บรรยากาศการทำงานของบุคลากร**

##### **(1) สภาวะแวดล้อมของการทำงาน**

คณะปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้สะอาดน่าอยู่ มีความปลอดภัยในการทำงาน โดยติดตั้งกล้องวงจรปิดในสำนักงานคณบดีและรอบอาคาร มีเครื่อง scan ลายมือก่อนเข้าอาคาร มีรปภ. กลางคืน และนอกเวลาราชการ คณะเตรียมวัสดุอุปกรณ์ที่มีความพร้อมในการใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการดูแลรักษา อาคารสถานที่ทั้งภายในและภายนอก ให้เป็นระเบียบเรียบร้อย มีการกำหนดตำแหน่งคนงานทำความสะอาดภายในคณะตลอดเวลา การดูแลต้นไม้ให้มีสภาพเขียวขจี ช่วยให้บรรยากาศสดชื่น มีโรงอาหารที่ถูกสุขลักษณะโดยมีคณะกรรมการโรงอาหารตรวจประเมินคุณภาพและความสะอาดด้านโภชนาการของโรงอาหารคณะ และสนับสนุนโครงการเสริมสร้างสุขภาพอย่างต่อเนื่อง ในการดำเนินการเรื่องดังกล่าวนี้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและพัฒนา โดยให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ

## (2) นโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร

คณะมีระบบสวัสดิการช่วยเหลือบุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างสุขภาพที่ดีและสร้างบรรยากาศที่ดีให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและทำงานอย่างมีความสุข โดยมีการจัดสวัสดิการเพิ่มเติม นอกเหนือจากสวัสดิการที่พึงได้ตามระเบียบราชการ ได้แก่

(1) ด้านการส่งเสริมสุขภาพ คณะสนับสนุนให้คณาจารย์และบุคลากรออกกำลังกายเป็นประจำ เพื่อให้บุคลากรมีสุขภาพที่ดี มีความพร้อมในการทำงาน และความสัมพันธ์อันดีระหว่างคณาจารย์และบุคลากร โดยเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาของบุคลากรของมหาวิทยาลัยและสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา คณะจัดสรรชุดกีฬาในการเข้าร่วมงานกีฬามหาวิทยาลัย และจัดสรรงบประมาณสนับสนุนกีฬา

(2) มีบริการตรวจสุขภาพประจำปี โดยศูนย์บริการเทคนิคการแพทย์คลินิก มาบริการตรวจสุขภาพเคลื่อนที่ และให้ความรู้เกี่ยวกับสุขภาพ แก่คณาจารย์และบุคลากร

(3) สนับสนุนการจัดกิจกรรมการคุณธรรม จริยธรรมเพื่อนำธรรมะมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ผ่านกิจกรรมทำบุญตักบาตรทุกวันพุธในช่วงเทศกาลเข้าพรรษา และกิจกรรมด้านศาสนาประจำปี สร้างกำลังใจให้เข้มแข็ง และสามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข คณะฯ มีโครงการบ้านหลังที่สองดำเนินการโดยอาจารย์จากภาควิชาจิตวิทยา เพื่อเสริมสร้างสุขภาพจิตที่ดีแก่ผู้มาขอรับบริการ

(4) มีการดูแลสุขภาพสภาพแวดล้อมภายในบริเวณอาคารสถานที่ให้สะอาด ร่มรื่น สวยงาม และจัดทำกิจกรรม 5 ส. ให้บุคลากรและนักศึกษาเข้าร่วม

(5) มีการสร้างขวัญและกำลังใจ การยกย่องให้เกียรติผู้ได้รับการเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ โดยการมอบของที่ระลึกแสดงความยินดีในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำคณะ และประกาศทาง LCD ประชาสัมพันธ์ภายในคณะและทาง Website

(6) บุคลากรสามารถกู้ยืมเงินเพื่อจัดซื้อคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วง

(7) การกู้ยืมเงินอัตราดอกเบี้ยต่ำ เงินสวัสดิการคณะมนุษยศาสตร์

(8) มีการจัดสรรทุนสำหรับการเสนอผลงานทางวิชาการ ณ ต่างประเทศของคณาจารย์ และทุนศึกษาต่อระดับปริญญาโทในประเทศของบุคลากรสายปฏิบัติการ

(9) มีการสนับสนุนทุนวิจัย/ตำรา/เอกสารคำสอน/เอกสารประกอบการสอน/สื่อการสอนที่ใช้สำหรับการเรียนรู้ด้วยตนเอง/คู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากร/การปรับปรุงตำรา/การปรับปรุงเอกสารคำสอน/การปรับปรุงเอกสารประกอบการสอน/การปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากร

(10) มีการจัดสวัสดิการในด้านอื่น ๆ ให้แก่คณาจารย์และบุคลากรของคณะฯ ซึ่งปรากฏในคู่มือพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และคู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง สิทธิและสวัสดิการของผู้ปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้แก่

ก. สวัสดิการตามกฎหมาย ได้แก่ สิทธิการลา ค่ารักษาพยาบาล ค่าช่วยเหลือบุตร ค่าเล่าเรียนบุตร เครื่องราชอิสริยาภรณ์ ค่าช่วยจัดการศพ ค่าเช่าบ้าน กองทุน กบข. บำเหน็จ บำนาญ สิทธิในการประกันสังคม

ข. สวัสดิการในความรับผิดชอบของงานบริการ ได้แก่ สวัสดิการบ้านพัก สวัสดิการเงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัย เงินกู้กองทุนสวัสดิการบุคลากรมหาวิทยาลัย เงินช่วยเหลือกรณีออก

จากงาน การใช้บริการระบบขนส่งมวลชนมหาวิทยาลัย และการใช้บริการ  
สาธารณูปโภค

ค. สวัสดิการอื่น ๆ ได้แก่ สมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สมาชิก  
สหกรณ์ร้านค้า มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สมาชิกฌาปนกิจสงเคราะห์สหกรณ์ออมทรัพย์  
สมาชิกสโมสรข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และการให้บริการอื่น ๆ  
เช่น ธนาคาร ไปรษณีย์ ปิมน้ำมัน เป็นต้น

(11) คณะสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ โดยออก  
ประกาศสนับสนุนทุนพัฒนาบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ โดยให้คณาจารย์ได้รับทุนสนับสนุนการพัฒนาปีละ  
10,000 บาท ส่วนเจ้าหน้าที่สายสนับสนุน ได้รับทุนสนับสนุนปีละ 5,000 บาท

## 5.2 ความผูกพันของบุคลากร

### ก การประเมินความผูกพันของบุคลากร

#### (1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน

คณะแต่งตั้งคณะทำงานเสริมสร้างความสุขในการทำงานสำหรับบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์  
(Humanities Happy Workplace@CMU) โดยเกิดจากบุคลากรทุกกลุ่มทุกระดับต้องมีส่วนร่วมและมีความคิด  
สร้างสรรค์ในการอยู่ร่วมกัน มีการทำงานอย่างเป็นระบบและเป็นทีม ร่วมกันรับรู้แนวคิด ปฏิบัติ ถ่ายทอด จน  
กลายเป็น “วัฒนธรรมมหาวิทยาลัยแห่งความสุข” ซึ่งประกอบด้วยความสุขอย่างมีสุขภาวะทั้ง 9 ด้าน ได้แก่ 1.  
Happy Body สุขภาพดี 2. Happy Relax ผ่อนคลายดี 3. Happy Heart น้ำใจดี 4. Happy Soul จิตวิญญาณดี  
5. Happy Family ครอบครัวดี 6. Happy Society สังคมดี 7. Happy Brain ใฝ่รู้ดี 8. Happy Money สุขภาพ  
การเงินดี 9. Happy Work Life การงานดี

#### (2) การประเมินความผูกพัน

คณะใช้ผลสำรวจปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในกลุ่มคณาจารย์และพนักงานสายสนับสนุน ได้แก่ (1)  
ความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรที่มีองค์กร (นโยบายการบริหารงานสภาพแวดล้อมสวัสดิการ  
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน) (2) ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อแผนการพัฒนากุศลกร (3)  
ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการนำองค์กร (4) ความพึงพอใจในการสร้างบรรยากาศและการมีส่วนร่วมของ  
ผู้บริหารในกิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร และ (5) ความพึงพอใจในการให้ความสำคัญเรื่องธรรมาภิ  
บาลขององค์กร และการเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้บริหารในการดำเนินการเรื่องต่าง ๆ ซึ่งในปีงบประมาณ 2564  
พบว่าปัจจัยที่มีความสำคัญสูงสุด คือ ความมั่นคงในการทำงาน รองลงมาคือ การได้รับการยอมรับจาก  
ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ความก้าวหน้าในการทำงานและมีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี นอกจากการใช้  
ผลสำรวจเป็นตัววัดความผูกพันแล้วคณะฯยังใช้อัตราการขาดงาน การลาออก ข้อร้องเรียน ความคิดเห็นของ  
บุคลากรที่ได้จากช่องทางต่าง ๆ เป็นตัวประเมินความผูกพันของบุคลากรด้วย

### ข วัฒนธรรมองค์กร

ผู้บริหารสร้าง/สนับสนุนบรรยากาศการทำงานอย่างมีส่วนร่วม เอื้อต่อการแสดงออก/รับฟังความคิดเห็น  
และให้โอกาสบุคลากรทุกระดับในการแสดงศักยภาพและทักษะในการทำงาน คณะฯ กำหนดช่องทางการสื่อสาร  
ภายในองค์กรเพื่อบุคลากรสามารถแสดงออก ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในหลายช่องทาง ในกลุ่มผู้บริหาร การ  
แลกเปลี่ยนข้อมูล/รับฟังความคิดเห็นผ่านคณะกรรมการบริหารคณะที่จัดเป็นประจำเดือนละครั้ง ผู้บริหาร

ภาควิชาและคณาจารย์ภาควิชาประชุมเดือนละครั้ง ผู้บริหารพบหัวหน้างาน ในส่วนพนักงานสายสนับสนุน หัวหน้างานกำหนดประชุมร่วมกับบุคลากรในหน่วยงานเดือนละครั้ง และบุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นผ่านกลุ่ม line ในหน่วยงานย่อยเพื่อแสดงความเห็น/ส่งต่อ/แลกเปลี่ยนข้อมูล/ความคิดเห็นแบบไม่เป็นทางการและในกรณีเร่งด่วน

คณะส่งเสริมและผลักดันค่านิยมขององค์กร ชี้แนะและสร้างแนวปฏิบัติให้กับบุคลากร โดยผู้นำระดับสูงได้ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างผ่านการกำหนดนโยบายและร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งมั่นต่อค่านิยม เพื่อให้บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์มีแรงจูงใจและมีผลการดำเนินงานที่ดี คณะจึงได้เสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานด้านต่าง ๆ ดังนี้

(1) ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารสื่อสารหลายช่องทางไปยังบุคลากร เพื่อให้เกิดความร่วมมือในองค์กร มีการเผยแพร่ข่าวสารผ่าน Website และ LCD ของคณะฯ งานประชาสัมพันธ์ทำการทบทวนประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสารเป็นประจำทุกปี ในการประชุมทุกยุทธศาสตร์และอีกหลายงาน/ประชุม มีคณะกรรมการมาจากอาจารย์ทุกภาควิชา/สาขาวิชา จึงเป็นการช่วยสร้างความผูกพันของบุคลากรทั้งสองสาย เมื่อพบว่า มีบุคลากรจำนวนหนึ่งไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารที่สำคัญ หัวหน้าส่วนงานจึงให้หน่วยงานส่งข่าวสารที่สำคัญไปยังบุคลากรทุกคนทางระบบ CMU e-Document /e-Humanities

(2) ด้านการแบ่งปันทักษะความรู้ระหว่างบุคลากรนั้น คณะจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งองค์กร มีการประชุมบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนเป็นประจำหลายด้าน ทั้งในระดับคณะ และระดับภาควิชา

(3) ด้านการมอบอำนาจในการตัดสินใจ : คณะเต็มมอบอำนาจให้หัวหน้าภาควิชา/สาขาวิชา หัวหน้างานในการบริหารงานบุคคลภายในหน่วยงานของตน เช่น การพิจารณาความดีความชอบ การควบคุมวินลา และบริหารงบประมาณสำหรับพัฒนาบุคลากรภายในหน่วยงาน/สำนักงาน การพัฒนานักศึกษาวิชาเอกและการจัดการด้านการเรียนการสอนในส่วนที่ภาควิชา/สาขาวิชารับผิดชอบ

(4) ด้านการสร้างเสริมนวัตกรรม คณะส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานตามความถนัดและตามความสามารถ ในรูปต่าง ๆ เช่น การทำวิจัย ตำรา เอกสารคำสอน คู่มือปฏิบัติงาน

(5) ด้านการรับฟังเสียงของบุคลากร ผู้บริหารคณะเปิดกว้างในการรับฟังข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นของบุคลากรทุกสายงานในการบริหาร เพื่อนำข้อมูลมาพิจารณาทบทวนแก้ไขปัญหา และสร้างระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นต่อไป

## ค การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา

### (1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน

คณะจัดการผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับทิศทางแผนยุทธศาสตร์ของคณะฯ และมหาวิทยาลัย โดยการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติงาน (PA) ระดับคณะ และระดับภาควิชา ส่วนในระดับบุคลากรกับผู้บังคับบัญชา ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่คณะใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับภาควิชาและระดับบุคคล โดยนำสมรรถนะมาเป็นองค์ประกอบประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี แล้วนำผลมาใช้พิจารณาเลื่อนเงินเดือน และจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล ในแต่ละกลุ่มบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาสมรรถนะที่เหมาะสมกับตำแหน่ง ตลอดจน มีกระบวนการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพทุกสายงาน โดยสนับสนุนทุนในการผลิตตำรา ทุนผลิตผลงานวิชาการ และทุนการนำเสนอ

ผลงานทางวิชาการ นอกจากนี้ คณะฯ มีการให้รางวัลตอบแทนบุคลากรที่สร้างชื่อเสียงหรือสามารถตีพิมพ์ผลงาน วิชาการในวารสารที่มีคุณภาพในระดับนานาชาติ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจที่ประพุดิตนเป็นแบบอย่างตาม ค่านิยมของคณะฯ

## (2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารระดับสูงวิเคราะห์คณาจารย์/ บุคลากรสายสนับสนุนที่เข้าใหม่เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงาน ให้ตรงตามความต้องการ และตอบเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของคณะ คณาจารย์จะได้รับการอบรมทักษะการสอนใน ศตวรรษที่ 21 คณาจารย์ที่เข้าใหม่จะกำหนดให้สอน/วิจัยร่วมกับคณาจารย์อาวุโสในประเด็นที่สนใจร่วมคณาจารย์ รุ่นใหม่ จัดสรรงบประมาณให้บุคลากรสายสนับสนุนมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ทำงานและพัฒนา ทักษะด้านการปฏิบัติงาน รวมทั้งจัดโครงการอบรมเพื่อสร้างทักษะที่จำเป็นในการทำงานในสังคมเทคโนโลยี

ตารางที่ 5.2ค(2)-1 ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์	แนวทาง	รอบการ ดำเนินการ	ความ ครอบคลุม
การสร้างสมรรถนะหลักให้กับหน่วยงาน	การส่งอาจารย์เพื่อศึกษาต่อใน สาขาที่ภาควิชาฯ ต้องการ / การ รับอาจารย์ใหม่/การรับบุคลากร เพิ่ม	ตลอดปีตามความ เหมาะสม	สายวิชาการ สายสนับสนุน
การสร้างสมรรถนะหลักให้กับหน่วยงาน การ ปรับปรุงการเรียนการสอนในแนวทางมุ่งเน้น ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ การฝึกทักษะและ ความรู้ใหม่ ๆ	การฝึกอบรมในเทคนิค หรือ เครื่องมือใหม่ ๆ ให้กับบุคลากรใน คณะ	ตลอดปีตามความ เหมาะสม	สายวิชาการ สายสนับสนุน
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในคณะ และการจัดเก็บ องค์ความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนการทำงานระเบียบ ที่เกี่ยวข้องและอื่น ๆ ที่สำคัญ	กิจกรรม KM และการพัฒนา ระบบ e-Humanities	รอบการจัด กิจกรรม ปีละ 1 ครั้ง	เน้นสาย สนับสนุน
การถ่ายทอดงานและความรู้จากผู้เกษียณอายุ ราชการหรือลาออก/โอนย้าย	เมื่อหน่วยงาน/ภาควิชาทราบถึง การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิด จะมีการ วางแผนถ่ายทอดกระบวนการ ทำงานสู่ผู้ปฏิบัติที่จะมาปฏิบัติงาน ทดแทน	ก่อนรอบ เกษียณอายุ ราชการ	สายวิชาการ สายสนับสนุน

## (3) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา

คณะแบ่งบุคลากรเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ บุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุน ตามหมวด โครงร่างองค์การบุคลากรสายวิชาการรับผิดชอบโดยตรงในด้านการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ การ พัฒนาความเป็นสากล และการบริหารจัดการคณะ โดยมีบุคลากรสายสนับสนุนรับผิดชอบงานสนับสนุน เพื่อให้ การดำเนินการตามพันธกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คณะได้ตระหนักและให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากร บุคคลมาอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ เรื่องการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาส่วนงานให้ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสุขภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ ทั้งนี้ ในส่วนของกลไกในการดำเนินงาน คณะได้



กำหนดกรอบงบประมาณในการสนับสนุนการดำเนินงานโครงการตามกลยุทธ์ที่วางไว้อย่างต่อเนื่องและมอบหมายให้คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการความรู้ เป็นผู้รับผิดชอบในการวางแผนจัดโครงการ/กิจกรรมสำหรับการพัฒนาคณาจารย์เป็นประจำทุกปี ในด้านวิชาการ เช่น เทคนิคการสอนและการวัดผล และการจัดกิจกรรมพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน

#### (4) ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

คณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนได้รับโอกาสด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน คณาจารย์ที่เข้าใหม่ทุกคนได้รับการชี้แจงถึงโอกาส เกณฑ์และขั้นตอนในการกำหนดตำแหน่งวิชาการในระดับที่สูงขึ้น ส่วนพนักงานสายสนับสนุน ได้รับข้อมูลการกำหนดตำแหน่ง การเลื่อนตำแหน่ง การกำหนดตำแหน่งเชี่ยวชาญ การเข้ารับการอบรม การลาศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้และความก้าวหน้าในการทำงาน ข้อมูลความก้าวหน้านี้จะส่งต่ออย่างต่อเนื่องในการประชุมบุคลากร และการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการในวาระโอกาสต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมในคณะ มีการสนับสนุนให้บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายปฏิบัติการ/สนับสนุนได้มีโอกาสก้าวหน้าในสายงานของตนเอง คณะสนับสนุนบุคลากรให้ศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น สนับสนุนการเข้าร่วมประชุม/สัมมนาวิชาการ ทั้งในมหาวิทยาลัยและนอกมหาวิทยาลัย โดยมีการตั้งงบประมาณให้บุคลากรทุกปี เพื่อให้บุคลากรนำความรู้ แนวคิด วิธีการที่ได้รับการอบรมมาปรับใช้ในการพัฒนางานและคณะ มีการสร้างระบบสอนงานและระบบพี่เลี้ยง ให้หัวหน้างานสอนงานผู้ร่วมงานที่เข้ามาใหม่ มีการถ่ายทอดประสบการณ์การทำงานแก่กันและกัน ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทำผลงานเพื่อพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ตำแหน่งชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ และเชี่ยวชาญ เป็นต้น