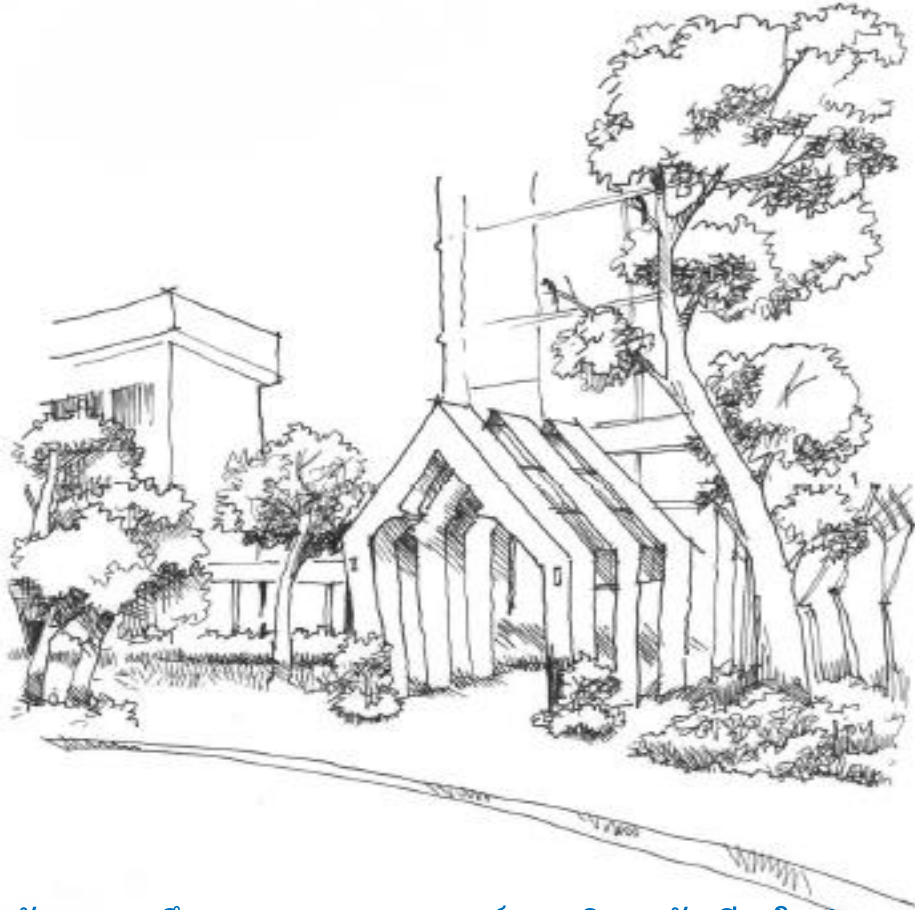


แผนและผลการพัฒนาบุคลากร  
(Human Resource Development: HRD)  
คณะมนุษยศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่



ตามแผนพัฒนาการศึกษาคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12  
(พ.ศ. 2564-2566)

คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

## คำนำ

คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของคณะ ตามแผนพัฒนาการศึกษาคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ. 2564-2566) ตามวาระการดำรงตำแหน่งของคณบดี จึงกำหนดเป็นหนึ่งในกลยุทธ์หลัก ยุทธศาสตร์ที่ 7 “บริหารจัดการเชิงบูรณาการ” คือ พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อส่งเสริมให้อาจารย์และบุคลากรสายปฏิบัติการได้รับการพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรมหรือแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน โดยนำแนวทาง Kaizen มาใช้ และมีตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่นำระบบ Kaizen มาใช้ และร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา โดยดำเนินพัฒนาทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ความรับผิดชอบและการอยู่ร่วมกันในสังคมมหาวิทยาลัย ให้แก่บุคลากรทุกระดับ อย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง และจริงจัง และสร้างกลไกการพัฒนาบุคลากรของคณะอย่างเป็นระบบในเชิงรุก ตามศักยภาพของตนเองและตามความต้องการของหน่วยงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ มีความสามัคคี และรักองค์กร

เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ เป็นรูปธรรมชัดเจน และสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นระบบ คณะมนุษยศาสตร์ จึงได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ขึ้น ภายใต้แผนพัฒนาการศึกษาคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ. 2564-2566) และให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การบริหารคณะ โดยคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ข้อมูลบุคลากร และความก้าวหน้าตามสายงาน

## สารบัญ

|   | หน้า |
|---|------|
| ส่วนที่ 1 บทนำ  | 2    |
| 1. การวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อม  | 3    |
| 2. ข้อมูลบุคลากร  | 5    |
| 3. หลักการและเหตุผล   | 6    |
| 4. วัตถุประสงค์การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร  | 7    |
| ส่วนที่ 2 สมรรถนะบุคลากร  | 8    |
| 1. การประเมินขีดความสามารถระดับบุคคล สายวิชาการ   | 12   |
| 2. ตัวอย่างผลการประเมินขีดความสามารถระดับบุคคล สายสนับสนุน                                  | 14   |
| ส่วนที่ 3 แผนพัฒนาบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่                                | 18   |
| 1. การพัฒนาผู้บริหาร  | 18   |
| 2. การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ  | 20   |
| 3. การพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติการ   | 22   |
| ส่วนที่ 4 ผลการดำเนินงาน  | 27   |
| 1. ทุนการศึกษาสำหรับบุคลากรเพื่อพัฒนาทางความรู้   | 31   |
| 2. งบประมาณสำหรับบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาทักษะ                      | 32   |
| 3. จำนวนบุคลากรสายวิชาการ และ/หรือ สายปฏิบัติการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น                    | 34   |
| ภาคผนวก   | 34   |
| 1. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการความรู้                           | 35   |
| 2. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนไคเซ็น (Kaizen) ของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ | 37   |
| 3. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ Humanities Happy Workplace                                      | 39   |

## ส่วนที่ 1 บทนำ

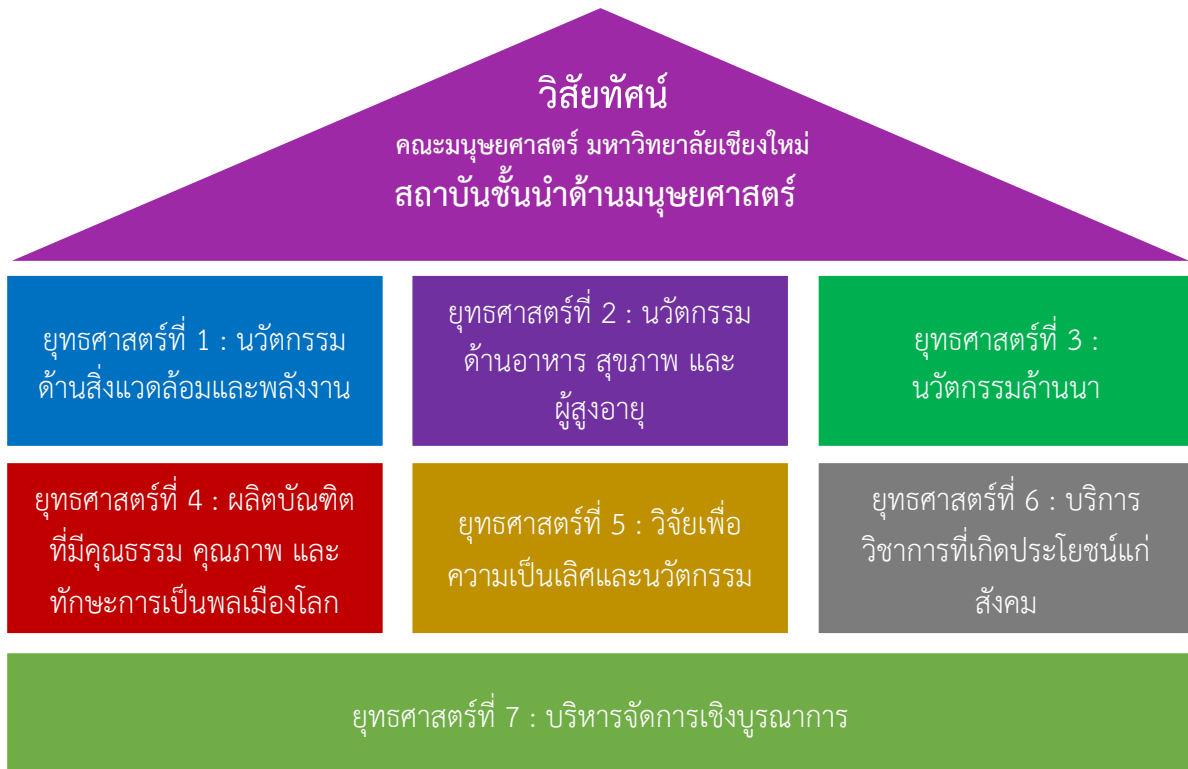
บุคลากรเป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนพันธกิจต่าง ๆ ตามยุทธศาสตร์ของคณะ ให้บรรลุเป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ ซึ่งศักยภาพของบุคลากร ถือเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร บุคลากรที่มีความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้คณะ และมหาวิทยาลัยมีความเจริญก้าวหน้า นำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้น สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีคุณลักษณะที่ดีพึงประสงค์ จึงเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของคณะ ตามแผนพัฒนาการศึกษาคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะเวลาที่ 12 (พ.ศ. 2564-2566) ตามวาระการดำรงตำแหน่งของคณบดี จึงกำหนดเป็นหนึ่งในกลยุทธ์หลัก ยุทธศาสตร์ที่ 7 “บริหารจัดการเชิงบูรณาการ” คือ พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อส่งเสริมให้อาจารย์และบุคลากรสายปฏิบัติการได้รับการพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรมหรือแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน โดยนำแนวทาง Kaizen มาใช้ และมีตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่นำระบบ Kaizen มาใช้ และร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา โดยดำเนินพัฒนาทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ความรับผิดชอบและการอยู่ร่วมกันในสังคมมหาวิทยาลัย ให้แก่บุคลากรทุกระดับ อย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง และจริงจัง และสร้างกลไกการพัฒนาบุคลากรของคณะอย่างเป็นระบบในเชิงรุก ตามศักยภาพของตนเองและตามความต้องการของหน่วยงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ มีความสามัคคี และรักองค์กร

เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ เป็นรูปธรรมชัดเจน และสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นระบบ คณะมนุษยศาสตร์ จึงได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ขึ้น ภายใต้แผนพัฒนาการศึกษาคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะเวลาที่ 12 (พ.ศ. 2564-2566) และให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การบริหารคณะ โดยคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ข้อมูลบุคลากร และความก้าวหน้าตามสายงาน

## การวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อม

การพัฒนาบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ จะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล แผนพัฒนาบุคลากรจะต้องมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจ และความต้องการ ด้วยเหตุผลนี้ การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรจึงจำเป็นต้องนำปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทาง และวิธีการดำเนินงาน ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยคณะมนุษยศาสตร์ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของคณะ ตามแผนพัฒนาการศึกษาคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะเวลาที่ 12 (พ.ศ. 2564-2566) ตามวาระการดำรงตำแหน่งของคณบดี จึงกำหนดเป็นหนึ่งในกลยุทธ์หลัก ยุทธศาสตร์ที่ 7 “บริหารจัดการเชิงบูรณาการ” คือ พัฒนางค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังภาพ



### 1. วิสัยทัศน์ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

สถาบันชั้นนำด้านมนุษยศาสตร์

### 2. พันธกิจ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

การผลิตบัณฑิต ผลิตงานวิจัย และการบริการวิชาการแก่ชุมชน/สังคม โดยผู้บริหารได้กำหนดเป้าหมายมุ่งสู่การจัดอันดับในระดับหลักสูตร ตามแนวทาง QS World University Rankings by Subject อยู่ใน 500 อันดับแรกของโลก และการประเมิน EdPEX อยู่ในระดับ 200 คะแนน พร้อมได้นำแนวทางปรับปรุงการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนตามแนวทาง SDGs ตามที่ได้ทำคำรับรองไว้กับทางมหาวิทยาลัย บนพื้นฐานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ตลอดจนบริหารจัดการเพื่อเป็นองค์การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ มาเป็นกรอบวัตถุประสงค์ของแผน

### 3. ค่านิยม คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

(E-HUMAN) ประกอบไปด้วย

E : Excellence in Humanities ความเป็นเลิศทางมนุษยศาสตร์

H : Happy Workplace องค์กรแห่งความสุข

U : Unity ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

M : Morality ศีลธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน

A : Adaptability ความสามารถในการปรับตัว

N : Nationalities ชาติ และชาติพันธุ์

## ข้อมูลบุคลากร (ข้อมูล ณ วันที่ 31 พฤษภาคม พ.ศ. 2564)

ข้อมูลบุคลากรมีความสำคัญ เพราะเป็นทิศทางในการดำเนินงานของคณะ การดำเนินการในทุกหน่วยงานของคณะ จะต้องมีแนวทางที่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การวางแผนพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ต้องตอบสนองและสอดคล้องกับทิศทางดังกล่าว

### 1. จำนวนและประเภทของบุคลากร

คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ จำนวน 291 คน จำแนกได้ดังนี้  
 บุคลากรสายวิชาการ จำนวน 190 คน  
 บุคลากรสายปฏิบัติการ จำนวน 101 คน

### 2. จำแนกตามประเภทของบุคลากร

บุคลากรสายวิชาการ

| ประเภทบุคลากร                                  | จำนวน (คน) | ร้อยละ     |
|--|------------|------------|
| 1. ข้าราชการ                                   | 19         | 10.0       |
| 2. พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ                     | 141        | 74.2       |
| 3. พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว (พนักงานส่วนงาน) | 1          | 0.5        |
| 4. อาจารย์ที่ได้รับการต่ออายุเป็นพิเศษ         | 15         | 7.9        |
| 5. อาจารย์ชาวต่างประเทศ                        | 14         | 7.4        |
| <b>รวม</b>                                     | <b>190</b> | <b>100</b> |

บุคลากรสายปฏิบัติการ

| ประเภทบุคลากร                                  | จำนวน (คน) | ร้อยละ     |
|--|------------|------------|
| 1. ข้าราชการ                                   | 3          | 3.0        |
| 2. พนักงานมหาวิทยาลัยประจำ                     | 56         | 55.4       |
| 3. พนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว (พนักงานส่วนงาน) | 37         | 36.6       |
| 4. ลูกจ้างประจำ                                | 5          | 5.0        |
| <b>รวม</b>                                     | <b>101</b> | <b>100</b> |

### 3. จำนวนบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามวุฒิการศึกษาจำนวน 190 คน

| วุฒิการศึกษา | จำนวน (คน) | ร้อยละ     |
|--------------|------------|------------|
| 1. ปริญญาตรี | 2          | 1.1        |
| 2. ปริญญาโท  | 77         | 40.5       |
| 3. ปริญญาเอก | 111        | 58.4       |
| <b>รวม</b>   | <b>190</b> | <b>100</b> |

#### 4. จำนวนบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามตำแหน่งวิชาการจำนวน 190 คน

| ตำแหน่งวิชาการ        | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|-----------------------|------------|--------|
| 1. อาจารย์            | 100        | 52.6   |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ | 69         | 36.3   |
| 3. รองศาสตราจารย์     | 15         | 7.9    |
| 4. ศาสตราจารย์        | 6          | 3.2    |
| รวม                   | 190        | 100    |

#### 5. จำนวนบุคลากรที่จะเกษียณอายุภายใน 5 ปี จำนวน 19 คน

| ปีงบประมาณ         | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|--------------------|------------|--------|
| 1. ปีงบประมาณ 2564 | 3          | 15.8   |
| 2. ปีงบประมาณ 2565 | 2          | 10.5   |
| 3. ปีงบประมาณ 2566 | 5          | 26.3   |
| 4. ปีงบประมาณ 2567 | 3          | 15.8   |
| 5. ปีงบประมาณ 2568 | 6          | 31.6   |
| รวม                | 19         | 100    |

### 1. หลักการและเหตุผล

บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทุกคนจัดทำ TOR เพื่อกำหนดภาระงานตามสมรรถนะ และขีดความสามารถของแต่ละบุคคล และได้รับการรับรองความถูกต้องของข้อมูลโดยผู้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการ ผ่านระบบ CMU-MIS จากนั้นเมื่อปฏิบัติงานครบตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ใน TOR จะกำหนดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงาน (JA : Job Achievement) ผ่านระบบ CMU-MIS ซึ่งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานจะพิจารณาผลการปฏิบัติงานจาก TOR และ JA ข้าราชการและลูกจ้างประจำ สองครั้งต่อปี และพนักงานมหาวิทยาลัย หนึ่งครั้งต่อปี เพื่อประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน และค่าตอบแทนผลการปฏิบัติงาน โดยในปีงบประมาณ 2559 ได้มีการทบทวนและปรับปรุงระบบการประเมินผล การปฏิบัติงาน โดยเริ่มทดลองประเมินพฤติกรรมในการทำงานตามสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional Competency) และนำผลมาพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ผลงานอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน และพัฒนาเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น และแจ้งผลต่อบุคลากรเพื่อให้พัฒนาทักษะ สมรรถนะตามที่กำหนดไว้ใน TOR และติดตามพัฒนาการของแต่ละบุคคล หากบุคคลใดประเมินผลได้ต่ำกว่ามาตรฐานติดต่อกันเกิน 6 รอบประเมินอาจถูกพิจารณาเลิกจ้าง ในส่วนของผู้บริหารมีการประเมินสมรรถนะทางการบริหารเพิ่มเติม เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนพัฒนาบุคลากรทุกระดับต่อไป



## 2. วัตถุประสงค์การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

- 2.1 เพื่อให้บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีแนวทางพัฒนาขีดความสามารถของตนเองให้มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะ ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่มหาวิทยาลัยกำหนด หรือตามความจำเป็นในตำแหน่งงาน
- 2.2 เพื่อผลักดันให้บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงาน โดยดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ และสะท้อนให้เห็นความก้าวหน้าด้วยผลการปฏิบัติงาน
- 2.3 เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้มีคุณสมบัติ ความสามารถ และศักยภาพในการทำงานสำหรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้นในอนาคต

## 3. ประโยชน์ของการนำระบบสมรรถนะไปใช้ภายในองค์กร

- 3.1 ช่วยให้บุคลากรทราบถึงระดับสมรรถนะของตนเอง (ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ) ว่าอยู่ในระดับใด มีจุดแข็งจุดอ่อนในเรื่องใดบ้าง และจะต้องพัฒนาสมรรถนะในเรื่องใดบ้าง
- 3.2 ช่วยให้บุคลากรทราบกรอบพฤติกรรมมาตรฐาน หรือพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังให้ตนแสดงพฤติกรรมในตำแหน่งนั้นอย่างไรบ้าง และสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดผลความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน และเป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
- 3.3 ช่วยให้บุคลากรทราบถึงเส้นทางความเจริญเติบโตก้าวหน้าในสายวิชาชีพ (Career Development) และแนวทางการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างชัดเจน
- 3.4 ช่วยให้ผู้บริหารระดับหน่วยงานทราบถึงสมรรถนะ (ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ) ที่บุคลากร ในหน่วยงานของตนเองจำเป็นต้องมีเพื่อให้การปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นประสบความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมาย
- 3.5 เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานของตนเป็นรายบุคคล
- 3.6 ใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของหน่วยงานให้ตรงกับคุณสมบัติของตำแหน่งงานนั้น ๆ

## ส่วนที่ 2

### สมรรถนะบุคลากร

บุคลากรนับเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดของคณะ เนื่องจากบุคลากรจะเป็นผู้ผลักดันภารกิจต่าง ๆ ของคณะ ให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ ดังนั้น การส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีสมรรถนะสอดคล้องตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของคณะ ตลอดจนมีคุณลักษณะที่ดีพึงประสงค์ และมีทัศนคติที่ดีต่อคณะ จะทำให้คณะเจริญก้าวหน้า และเกิดการพัฒนาย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังเป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากร ให้สามารถรองรับและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตอีกด้วย คณะมนุษยศาสตร์จึงเห็นสมควรกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องและสนับสนุนเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของคณะดังนี้

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพสูงขึ้น โดยการไปเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การไปศึกษา ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ปฏิบัติงานวิจัย การไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ การไปปฏิบัติงานบริการวิชาการ การไปปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่จำเป็นและเหมาะสม เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากร การไปประชุม สัมมนาหลักสูตรต่าง ๆ ที่องค์กรภายนอกจัด ทั้งภายในประเทศ และ ต่างประเทศ ที่จะให้ความรู้ใหม่ ๆ เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนา ตนเองตลอดเวลา และส่งเสริมให้แต่ละหน่วยงานมีบทบาท ในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน ซึ่งเป็น การพัฒนาบุคลากรตามเป้าหมายและภารกิจหลักของหน่วยงาน โดยเน้นการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรให้ เกิดการเรียนรู้ ทั้งการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในรูปแบบต่าง ๆ อาทิเช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การประชุมและสัมมนา เป็นต้น และการสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้กับบุคลากร โดยให้หัวหน้าหน่วยงานและ ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ มีหน้าที่โดยตรงในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อช่วยพัฒนาขีด ความสามารถ ความรอบรู้ในงานที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น การสอนงาน การแนะนำงาน การกำกับดูแลวิธีการทำงาน ในหน้าที่ ความรับผิดชอบ การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัยและนวัตกรรม ( R2R2I) รวมทั้งกระตุ้น ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีการพัฒนา และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจจะพิจารณาจากเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร ดังนี้



ภาพ : เครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร

โดยได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร และจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากรอย่างเหมาะสม และมีการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อรับทราบข้อบกพร่องและนำมาปรับปรุงในการจัดการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมในโอกาสต่อไป

2. กำหนดโครงการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะในด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในส่วนที่เป็นความต้องการโดยรวมในระดับคณะที่สอดคล้องกับความจำเป็นทิศทางและเป้าประสงค์ เพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

3. การเสริมสร้างค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรของคณะ และสมรรถนะหลักตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด เป็นการหล่อหลอมให้บุคลากรของคณะ มีความรู้ ความเข้าใจในค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรของคณะ รวมทั้งพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อคณะ มหาวิทยาลัย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพัฒนาตามค่านิยมของคณะในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

**ค่านิยม (E-HUMAN) ประกอบไปด้วย**

E : Excellence in Humanities ความเป็นเลิศทางมนุษยศาสตร์

H : Happy Workplace องค์กรแห่งความสุข

U : Unity ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

M : Morality ศีลธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน

A : Adaptability ความสามารถในการปรับตัว

N : Nationalities ชาติ และชาติพันธุ์

**วัฒนธรรมองค์กร 3 กว่า**

ง่ายกว่า

เร็วกว่า

ดีกว่า

**สมรรถนะหลัก** หมายถึง คุณลักษณะที่ทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมีเป็นพื้นฐานที่จะนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์: ความมุ่งที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกิดมาตรฐานที่มีอยู่การสร้างพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจจะไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำให้มาก่อน

2) การบริการที่ดี: ความตั้งใจและความพยายามในการให้บริการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มาติดต่อ

3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ: ความสนใจใฝ่รู้ ส่งเสริมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ประสบการณ์ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม : การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาบรรณบุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

5) การทำงานเป็นทีม: ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน หน่วยงานหรือสถาบัน รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม

4. การพัฒนาความรู้/ทักษะในการปฏิบัติงาน (Functional Competency) เป็นการพัฒนาความรู้ความสามารถ/ทักษะการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ (ตามแต่ละตำแหน่งงาน) ให้บรรลุผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวควรพัฒนาในเรื่องต่าง ๆ โดยการพัฒนาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ หรือเทคนิค วิธีการ วิทยาการใหม่ ๆ ตามตำแหน่งงานนั้น ๆ อาจทำได้หลายแนวทาง เช่น การสอนงาน (Coaching) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) การไปปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่น (Attachment Working) การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation) การจัดการความรู้ในองค์กร (Knowledge Management) การจัดอบรมในองค์กร (In-house Training) หรือการส่งไปอบรม ณ หน่วยงานภายนอกที่จัดอบรมในเรื่องนั้น โดยเฉพาะ (Public Training) โดยเป็นหน้าที่ของคณะที่จะจัดหรือเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตามรูปแบบต่าง ๆ

5. การพัฒนาศักยภาพและการพัฒนาตนเอง (People Skill/ Self-Development) เป็นการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น รวมทั้งการพัฒนาการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ทีมงาน) เพื่อให้เกิดการทำงานแบบมีส่วนร่วม และสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข ตลอดจนเกิดประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติได้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งควรพัฒนาทักษะในเรื่องต่าง ๆ

6. การพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) เป็นการพัฒนากทักษะ ความรู้ความสามารถในด้านการบริหารจัดการทั่วไป เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรที่กำลังจะก้าวสู่ ตำแหน่งบริหาร หรือบุคลากรสายบริหารที่กำลังจะก้าวสู่การเป็นผู้บริหารในระดับที่สูงขึ้น ให้มีศักยภาพที่เหมาะสมต่อการดำรงตำแหน่งทางการบริหาร ซึ่งได้แก่

6.1 สภาวะผู้นำ: ความสามารถหรือความตั้งใจที่จะรับทูลผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงานได้อย่างราบรื่นเต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบัน

6.2 วิสัยทัศน์ : ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน และความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจ เพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์

6.3 การวางแผนกลยุทธ์ : ความเข้าใจในวิสัยทัศน์และนโยบายสถาบันและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของส่วนราชการได้

6.4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน : ความสามารถในการกระตุ้น หรือผลักดันหน่วยงาน ไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และ ดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง

6.5 การควบคุมตนเอง : ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมในสถานการณ์ ที่อาจจะถูกข่มขู่ หรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทน อดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง

6.6 การสอนงานและการมอบหมายงาน : ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่น ในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้น มีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้

บุคลากรจะต้องทำข้อตกลงในการพัฒนาตนเองโดยความเห็นชอบของหัวหน้างาน/ผู้บังคับบัญชา และนำผลการพัฒนาตนเองเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประเมินสมรรถนะประจำปี เพื่อเป็นข้อมูลในการพิจารณากำหนดแผนพัฒนาตนเองในรอบประเมินถัดไป

## การประเมินขีดความสามารถระดับบุคคล สายวิชาการ

เพื่อให้บุคลากรสายวิชาการ ได้มีสมรรถนะตามความถนัดของตนเองในการดำเนินการตามพันธกิจ ของบุคลากรสายวิชาการได้แก่ การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การพัฒนานักศึกษาและงานทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม กองบริหารงานบุคคลจึงได้จัดทำข้อบังคับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ว่าด้วยมาตรฐานภาระงานทาง วิชาการขั้นต่ำของคณาจารย์ประจำ สังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2564 และประกาศ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เรื่อง การคิดภาระงานของคณาจารย์ประจำ สังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2564 โดยบุคลากรสามารถนำเอาชั่วโมงทำงานของภาระงานขั้นต่ำ ที่เป็นภาระงานพัฒนานักศึกษา และงานทำนุ บำรุงศิลปวัฒนธรรม หรือภาระงานอื่น ๆ ที่สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย ไปเพิ่มในภาระงานขั้นต่ำในส่วน ที่เป็นภาระงานสอน ภาระงานวิจัย ภาระงานบริการวิชาการ ได้ตามความเหมาะสมเพื่อให้สอดคล้องกับสมรรถนะ ตามความถนัดของบุคลากร

การประเมินขีดความสามารถระดับบุคคล คณะมนุษยศาสตร์ ได้กำหนดให้บุคลากร สายวิชาการ ได้รับการ ประเมินใน 2 องค์ประกอบ ตามแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 70) และ พฤติกรรมการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 30) ซึ่งในการประเมินสมรรถนะระดับบุคคล ได้กำหนดการ ประเมิน 2 กลุ่มสมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะหลัก ( Core Competency) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) ให้เป็นไปตามค่าคาดหวังการแสดงผลสมรรถนะตามตำแหน่งในปีงบประมาณ 2564 บุคลากร สายวิชาการ ได้รับการประเมินสมรรถนะหลักในภาพรวมดังนี้

| ตำแหน่ง            | การมุ่งผลสัมฤทธิ์ |          |         |              |
|--------------------|-------------------|----------|---------|--------------|
|                    | เท่ากับ           | น้อยกว่า | มากกว่า | ผลรวมทั้งหมด |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ | 57                | 3        | 13      | 73           |
| รองศาสตราจารย์     | 11                | 2        | 1       | 14           |
| ศาสตราจารย์        | 4                 | 1        | -       | 5            |
| อาจารย์            | 53                | 4        | 14      | 71           |
| ผลรวมทั้งหมด       | 125               | 10       | 28      | 163          |

| ตำแหน่ง            | การบริการที่ดี |          |         |              |
|--------------------|----------------|----------|---------|--------------|
|                    | เท่ากับ        | น้อยกว่า | มากกว่า | ผลรวมทั้งหมด |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ | 70             | 3        | -       | 73           |
| รองศาสตราจารย์     | 12             | 2        | -       | 14           |
| ศาสตราจารย์        | 5              | -        | -       | 5            |
| อาจารย์            | 63             | 8        | -       | 71           |
| ผลรวมทั้งหมด       | 150            | 13       | -       | 163          |

| ตำแหน่ง            | การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ |          |         |              |
|--------------------|---------------------------------|----------|---------|--------------|
|                    | เท่ากับ                         | น้อยกว่า | มากกว่า | ผลรวมทั้งหมด |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ | 54                              | -        | 19      | 73           |
| รองศาสตราจารย์     | 13                              | -        | 1       | 14           |
| ศาสตราจารย์        | 5                               | -        | -       | 5            |
| อาจารย์            | 57                              | 2        | 12      | 71           |
| ผลรวมทั้งหมด       | 129                             | 2        | 32      | 163          |

| ตำแหน่ง            | การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม |          |         |              |
|--------------------|--|----------|---------|--------------|
|                    | เท่ากับ                                | น้อยกว่า | มากกว่า | ผลรวมทั้งหมด |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ | 68                                     | 5        | -       | 73           |
| รองศาสตราจารย์     | 13                                     | 1        | -       | 14           |
| ศาสตราจารย์        | 5                                      | -        | -       | 5            |
| อาจารย์            | 54                                     | 3        | 14      | 71           |
| ผลรวมทั้งหมด       | 140                                    | 9        | 14      | 163          |

| ตำแหน่ง            | การทำงานเป็นทีม |          |         |              |
|--------------------|-----------------|----------|---------|--------------|
|                    | เท่ากับ         | น้อยกว่า | มากกว่า | ผลรวมทั้งหมด |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ | 58              | 9        | 6       | 73           |
| รองศาสตราจารย์     | 12              | 2        | -       | 14           |
| ศาสตราจารย์        | 5               | -        | -       | 5            |
| อาจารย์            | 52              | 4        | 15      | 71           |
| ผลรวมทั้งหมด       | 127             | 15       | 21      | 163          |

โดยสรุปการประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากรสายวิชาการ มีดังนี้

| สมรรถนะหลัก                            | น้อยกว่า | เท่ากับ | มากกว่า | รวม |
|--|----------|---------|---------|-----|
| การมุ่งผลสัมฤทธิ์                      | 10       | 125     | 28      | 163 |
| การบริการที่ดี                         | 13       | 150     | -       | 163 |
| การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ        | 2        | 129     | 32      | 163 |
| การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม | 9        | 140     | 14      | 163 |
| การทำงานเป็นทีม                        | 15       | 127     | 21      | 163 |

### ตัวอย่างผลการประเมินขีดความสามารถระดับบุคคล สายสนับสนุน

การประเมินขีดความสามารถระดับบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้กำหนดให้บุคลากรสายปฏิบัติการ ใต้รับการประเมินใน 2 องค์ประกอบ ตามแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 70) และ พฤติกรรมการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 30) ซึ่งในการประเมินสมรรถนะระดับบุคคล ได้กำหนดการประเมิน 2 กลุ่ม สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) ให้เป็นไปตามค่าคาดหวังการแสดงผลสมรรถนะตามตำแหน่ง

ในปีงบประมาณ 2564 บุคลากรสายปฏิบัติการ ใต้รับการประเมินสมรรถนะหลักในภาพรวมดังนี้

| การมุ่งผลสัมฤทธิ์                          |           |          |          |              |
|--|-----------|----------|----------|--------------|
| ตำแหน่ง                                    | เท่ากับ   | น้อยกว่า | มากกว่า  | ผลรวมทั้งหมด |
| ชำนาญการ                                   | -         | -        | -        | -            |
| ชำนาญการพิเศษ                              | -         | -        | -        | -            |
| ชำนาญงาน                                   | -         | 2        | -        | 2            |
| เชี่ยวชาญ                                  | -         | -        | -        | -            |
| บริการ                                     | 14        | -        | -        | 14           |
| ปฏิบัติการ (ต่ำกว่าปริญญาตรี)              | 4         | -        | -        | 4            |
| ปฏิบัติการ (ปริญญาตรีขึ้นไป)               | 59        | 3        | -        | 62           |
| ปฏิบัติงาน                                 | -         | -        | -        | -            |
| ระดับกลาง (เลขานุการส่วนงาน หรือเทียบเท่า) | 1         | -        | -        | 1            |
| ระดับต้น (หัวหน้างาน หรือเทียบเท่า)        | 5         | -        | -        | 5            |
| <b>ผลรวมทั้งหมด</b>                        | <b>83</b> | <b>5</b> | <b>-</b> | <b>88</b>    |



| การบริการที่ดี                               |           |          |          |                  |
|--|-----------|----------|----------|------------------|
| ตำแหน่ง                                      | เท่ากับ   | น้อยกว่า | มากกว่า  | ผลรวม<br>ทั้งหมด |
| ชำนาญการ                                     | -         | -        | -        | -                |
| ชำนาญการพิเศษ                                | -         | -        | -        | -                |
| ชำนาญงาน                                     | -         | 2        | -        | 2                |
| เชี่ยวชาญ                                    | -         | -        | -        | -                |
| บริการ                                       | 14        | -        | -        | 14               |
| ปฏิบัติการ (ต่ำกว่าปริญญาตรี)                | 4         | -        | -        | 4                |
| ปฏิบัติการ (ปริญญาตรีขึ้นไป)                 | 58        | 4        | -        | 62               |
| ปฏิบัติงาน                                   | -         | -        | -        | -                |
| ระดับกลาง (ผู้อำนวยการ,เลขานุการส่วนงาน หรือ | 1         | -        | -        | 1                |
| ระดับต้น (หัวหน้างาน หรือเทียบเท่า)          | 5         | -        | -        | 5                |
| <b>ผลรวมทั้งหมด</b>                          | <b>82</b> | <b>6</b> | <b>-</b> | <b>88</b>        |

| การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ              |           |          |          |                  |
|--|-----------|----------|----------|------------------|
| ตำแหน่ง                                      | เท่ากับ   | น้อยกว่า | มากกว่า  | ผลรวม<br>ทั้งหมด |
| ชำนาญการ                                     | -         | -        | -        | -                |
| ชำนาญการพิเศษ                                | -         | -        | -        | -                |
| ชำนาญงาน                                     | 2         | -        | -        | 2                |
| เชี่ยวชาญ                                    | -         | -        | -        | -                |
| บริการ                                       | 14        | -        | -        | 14               |
| ปฏิบัติการ (ต่ำกว่าปริญญาตรี)                | 4         | -        | -        | 4                |
| ปฏิบัติการ (ปริญญาตรีขึ้นไป)                 | 60        | 2        | -        | 62               |
| ปฏิบัติงาน                                   | -         | -        | -        | -                |
| ระดับกลาง (ผู้อำนวยการ,เลขานุการส่วนงาน หรือ | 1         | -        | -        | 1                |
| ระดับต้น (หัวหน้างาน หรือเทียบเท่า)          | 5         | -        | -        | 5                |
| <b>ผลรวมทั้งหมด</b>                          | <b>86</b> | <b>2</b> | <b>-</b> | <b>88</b>        |

## การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรม

| ตำแหน่ง  | เท่ากับ   | น้อยกว่า  | มากกว่า  | ผลรวมทั้งหมด |
|--|-----------|-----------|----------|--------------|
| ชำนาญการ   | -         | -         | -        | -            |
| ชำนาญการพิเศษ  | -         | -         | -        | -            |
| ชำนาญงาน   | -         | 2         | -        | 2            |
| เชี่ยวชาญ  | -         | -         | -        | -            |
| บริการ   | 12        | 2         | -        | 14           |
| ปฏิบัติการ (ต่ำกว่าปริญญาตรี)                          | 4         | -         | -        | 4            |
| ปฏิบัติการ (ปริญญาตรีขึ้นไป)                           | 53        | 9         | -        | 62           |
| ปฏิบัติงาน   | -         | -         | -        | -            |
| ระดับกลาง (ผู้อำนวยการ,เลขานุการส่วนงาน หรือเทียบเท่า) | 1         | -         | -        | 1            |
| ระดับต้น (หัวหน้างาน หรือเทียบเท่า)                    | 4         | 1         | -        | 5            |
| <b>ผลรวมทั้งหมด</b>                                    | <b>74</b> | <b>14</b> | <b>-</b> | <b>88</b>    |

## การทำงานเป็นทีม

| ตำแหน่ง  | เท่ากับ   | น้อยกว่า | มากกว่า  | ผลรวมทั้งหมด |
|--|-----------|----------|----------|--------------|
| ชำนาญการ   | -         | -        | -        | -            |
| ชำนาญการพิเศษ  | -         | -        | -        | -            |
| ชำนาญงาน   | 2         | -        | -        | 2            |
| เชี่ยวชาญ  | -         | -        | -        | -            |
| บริการ   | 14        | -        | -        | 14           |
| ปฏิบัติการ (ต่ำกว่าปริญญาตรี)                          | 4         | -        | -        | 4            |
| ปฏิบัติการ (ปริญญาตรีขึ้นไป)                           | 61        | 1        | -        | 62           |
| ปฏิบัติงาน   | -         | -        | -        | -            |
| ระดับกลาง (ผู้อำนวยการ,เลขานุการส่วนงาน หรือเทียบเท่า) | 1         | -        | -        | 1            |
| ระดับต้น (หัวหน้างาน หรือเทียบเท่า)                    | 5         | -        | -        | 5            |
| <b>ผลรวมทั้งหมด</b>                                    | <b>87</b> | <b>1</b> | <b>-</b> | <b>88</b>    |

โดยสรุป การประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากรสายปฏิบัติการ มีดังนี้

| สมรรถนะหลัก                                | น้อยกว่า | เท่ากับ | มากกว่า | รวม |
|--|----------|---------|---------|-----|
| การมุ่งผลสัมฤทธิ์                          | 5        | 83      | -       | 88  |
| การบริการที่ดี                             | 6        | 82      | -       | 88  |
| การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ            | 2        | 86      | -       | 88  |
| การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม<br>จริยธรรม | 14       | 74      | -       | 88  |
| การทำงานเป็นทีม                            | 1        | 87      | -       | 88  |

#### ข้อมูลผลลัพธ์ของการพัฒนาบุคลากร

ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาทักษะ : พิจารณาจากจำนวนบุคลากรในคณะที่ได้เข้ารับการอบรมพัฒนาทักษะ ต่อจำนวนบุคลากรทั้งหมด โดยการพัฒนาทักษะความรู้และทักษะ เป็นการพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของแต่ละบุคคล รวมถึงการได้รับการพัฒนาสมรรถนะที่เป็นสมรรถนะหลักและสมรรถนะทางการบริหาร

## ส่วนที่ 3

### แผนพัฒนาบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

การพัฒนาบุคลากรได้มีการจัดวางรูปแบบของการพัฒนา โดยการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก (Core) สมรรถนะตามสายวิชาชีพ (Functional) สมรรถนะตามการบริหาร (Managerial) โดยเน้นพัฒนาให้กับผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน และการพัฒนาให้กับผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) ของทั้งสายบริหารวิชาการและสายปฏิบัติการ รวมถึงการพัฒนาบุคลากรตามสายวิชาชีพ จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของคณะทั้ง 7 ยุทธศาสตร์ โดยสามารถแบ่งระดับของการพัฒนาบุคลากรได้ ดังนี้

#### 1. การพัฒนาผู้บริหาร

- การพัฒนาผู้บริหารระดับสูง
- การพัฒนาผู้บริหารระดับกลาง (สายวิชาการ)
- การพัฒนาผู้บริหารระดับกลาง (สายปฏิบัติการ)
- การพัฒนาผู้บริหารระดับต้น (สายปฏิบัติการ)

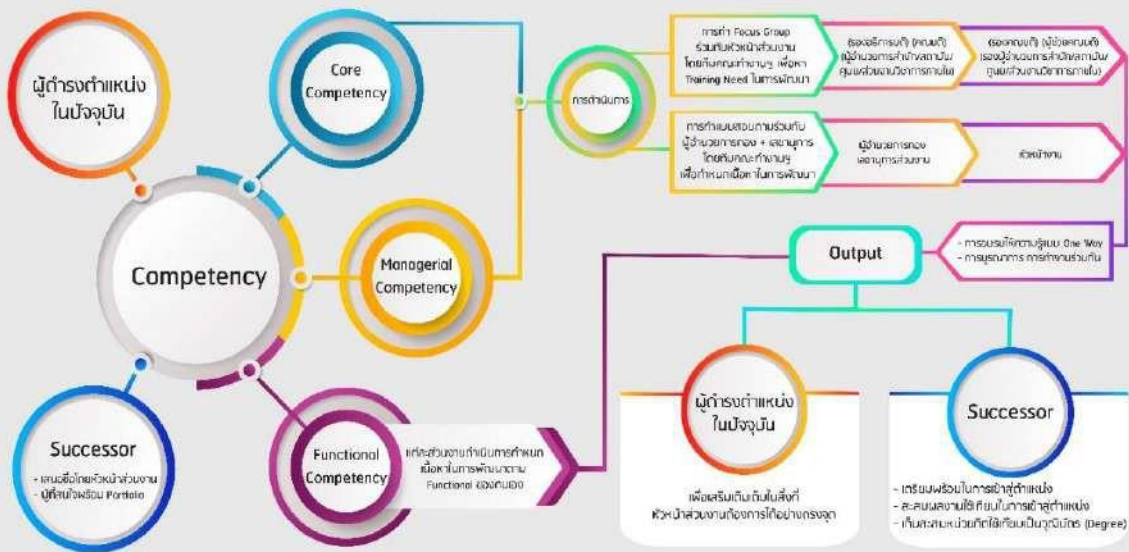
#### 2. การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ

#### 3. การพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติการ

#### 1. การพัฒนาผู้บริหาร

การพัฒนาผู้บริหารเป็นการเสริมสร้างทักษะทางด้านบริหารคณะ ผู้บริหารควรจะมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางหลักการบริหารในด้านการเงิน ด้านบุคลากร ด้านแผนงานด้านวิชาการ ด้านวิจัยและด้านการบริหารความขัดแย้ง รวมถึงการประยุกต์ความรู้และนำมาใช้ได้จริงและเหมาะสมกับองค์กรของตน เนื่องจากในการดูแลบริหารคณะนั้นจะต้องดูแลติดต่อกับทั้งคณะและบุคคลจำนวนมาก รวมทั้งวัฒนธรรมการทำงานของแต่ละกลุ่มก็แตกต่างกันออกไป หลักการจัดการบริหาร ศิลปะในการจัดการคนและวาทศิลป์จึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากในการบริหารจัดการ การแลกเปลี่ยนแนวทางการบริหารระหว่างผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานและผู้บริหารใหม่จึงมีความจำเป็น เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนและเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการบริหารทั้งในด้านหลักการบริหารและการปฏิบัติงานจริง รวมทั้งประสบการณ์ต่าง ๆ ปัญหาและแนวทางแก้ไขในการบริหารองค์กร เพื่อเป็นแนวทางให้การทำงานของผู้บริหารเป็นไปอย่างราบรื่น โดยคณะได้จัดส่งผู้บริหารเข้าร่วมโครงการต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้น ตามแนวทางการพัฒนาผู้บริหารที่มหาวิทยาลัยกำหนด

# แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายบริหาร และการเตรียมพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร



## Module ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้



### Main OBJECTIVES

#### Module I

1. เพื่อให้มุมมองเกี่ยวกับการบริหาร / เส้นทางอาชีพด้านการบริหาร
2. เพื่อเก็บข้อมูลด้านการบริหารของบุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
3. เพื่อให้ข้อมูลสะท้อนกลับแก่บุคลากร (ด้านบุคลิกภาพ / ความหนัก / ทัศนคติเกี่ยวกับการบริหาร)

#### Module I Outcomes

- มีทัศนคติที่ดีต่อการบริหาร
- มีความเข้าใจเส้นทางอาชีพด้านการบริหารของอาจารย์
- มีความเข้าใจความหมายและความหนักของงานด้านการบริหาร
- มีเครือข่ายบุคลากรด้านการบริหาร

#### Module II

1. เพื่อสร้างความเข้าใจองค์การของตนเองในมิติการบริหาร
2. เพื่อให้มีเครื่องมือ / เทคนิคในการวิเคราะห์องค์การ
3. เพื่อทำความเข้าใจ คำนิยามและวัฒนธรรมองค์กร ของตนเอง

#### Module II Outcomes

- มีความเข้าใจองค์กรตนเอง ทั้งในเชิงโครงสร้าง และในเชิงวัฒนธรรมองค์กร
- สามารถปรับตัวให้เข้ากับองค์การได้เมื่อจะเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร

#### Module III

1. เพื่อเพิ่มทักษะการบริหารเฉพาะเรื่องให้วิจัยที่จำเป็น
2. เพื่อเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ สำหรับเพิ่มผลิตภาพที่จำเป็น

#### Module III Outcomes

- มีทักษะการบริหารที่จำเป็น



| การดำเนินการ   | วิธีการ   |
|--|---|
| 1. การระบุความต้องการในการพัฒนา ส่วนงานร่วมกับหัวหน้าส่วนงาน | <input type="checkbox"/> การประชุมร่วมกับหัวหน้าส่วนงานในการหาความต้องการในการพัฒนาส่วนงานตนเอง<br><input type="checkbox"/> กำหนดวิธีการ/รูปแบบ ของการพัฒนา ส่วนงาน |
| 2. การกำหนดแผนการพัฒนาส่วนงาน                                | <input type="checkbox"/> ร่วมวางแผนการดำเนินการ กับหัวหน้า ส่วนงาน  |
| 3. เริ่มดำเนินการตามแผนการพัฒนา ของแต่ละส่วนงาน              | <input type="checkbox"/> การดำเนินการตามแผนงาน เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับผู้บริหาร มหาวิทยาลัย, การจัดบรรยายพิเศษ  |
| 4. การติดตามผลหลังจากเสร็จสิ้นโครงการ (Follow Up)            | <input type="checkbox"/> การติดตามผลการพัฒนาของส่วนงาน<br><input type="checkbox"/> รวมถึงการร่วมแลกเปลี่ยนปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากที่ได้ดำเนินการตามแผนงาน           |

## 2. การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ

2.1 การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ เพื่อให้บุคลากรมีทักษะด้านการสอน ทักษะด้านการวิจัย และ ทักษะด้านการเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา โดยคณะได้ส่งคณาจารย์เข้ารับการพัฒนาอาจารย์ รูปแบบการเรียนรู้แบบใหม่ และ เนื้อหาที่ตอบสนอง New Normal ผ่านกิจกรรม

การจัดจำสื่อนวัตกรรม เพื่อการเรียนรู้

การผลิตสื่อการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์

การพัฒนาอาจารย์ด้านการจัดการเรียนการสอน ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อมุ่งสู่การเป็น Global Citizen

โครงการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน ในศตวรรษที่ 21

กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดี ด้านการจัดการเรียนรู้แบบใหม่ในศตวรรษที่ 21

หลักสูตรการอบรมนักวิจัย

การอบรมให้ความรู้แก่อาจารย์ใหม่ ในหัวข้อทักษะการเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

**2.2 การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการผ่านการสนับสนุนทุนการศึกษา** เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้คณาจารย์ศึกษาต่อระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่า สามารถนำความรู้มาพัฒนามหาวิทยาลัยและชุมชนสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ ตลอดจนให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงทางด้านวิชาการของโลกในปัจจุบันและอนาคต คณะจึงส่งเสริมให้คณาจารย์สมัครเข้ารับทุนการศึกษาเพื่อการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ ดังนี้

**2.2.1 ทุนการศึกษาสำหรับผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสายวิชาการ ประเภทคณาจารย์ประจำ และบุคคลภายนอก**

**2.2.1.1 ระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่า**

มหาวิทยาลัยจะสนับสนุนเงินทุนตามที่จ่ายจริง ตามเกณฑ์ที่ ก.พ. กำหนดไว้ในตารางงบประมาณค่าใช้จ่ายนักเรียนทุนที่ศึกษาในต่างประเทศ ตามระยะเวลาที่ระบุ ในหลักสูตรการศึกษา ในมหาวิทยาลัยต่างประเทศที่ได้รับการรับรองการจัดอันดับใน 50 อันดับแรกของโลก หรือใน 50 อันดับแรกของแต่ละกลุ่มสาขาวิชา ซึ่งจัดอันดับโดยสถาบันที่ได้รับการยอมรับ ได้แก่ QS World University Rankings และ Times Higher Education World University Ranking

**2.2.1.2 การศึกษาที่เป็นลักษณะการฝึกอบรมในระดับวุฒิปริญญาโทที่เทียบเท่าปริญญาเอกในต่างประเทศ**

มหาวิทยาลัยจะสนับสนุนเงินทุนตามที่จ่ายจริง ตามเกณฑ์ที่ ก.พ. กำหนดไว้ในตารางงบประมาณค่าใช้จ่ายนักเรียนทุนที่ศึกษาในต่างประเทศ ตามระยะเวลาที่ระบุ ในหลักสูตรการศึกษา ในมหาวิทยาลัยต่างประเทศที่ได้รับการรับรองการจัดอันดับใน 50 อันดับแรกของโลก หรือใน 50 อันดับแรกของแต่ละกลุ่มสาขาวิชา ซึ่งจัดอันดับโดยสถาบันที่ได้รับการยอมรับ ได้แก่ QS World University Rankings และ Times Higher Education World University Ranking และสถาบันสาขาวิชาชีพรับรองคุณภาพแล้ว ทั้งนี้ คณะกรรมการพิจารณาฯ จะพิจารณาให้ตามความจำเป็นและเหมาะสมเป็นกรณี ๆ ไป

**2.2.2 ทุนการศึกษาต่อระดับปริญญาโทและปริญญาเอก หรือปริญญาโท-เอก ณ ต่างประเทศ ในโครงการอาจารย์ช่างฝึก**

มหาวิทยาลัยสนับสนุนทุนเพื่อการศึกษาต่อในระดับปริญญาโทและปริญญาเอกหรือปริญญาโท-เอก ตามที่จ่ายจริง ตามระยะเวลาที่ระบุในหลักสูตรการศึกษา ตามเกณฑ์ที่ ก.พ. กำหนด ในมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศที่ได้รับการรับรองการจัดอันดับใน 30 อันดับแรกของแต่ละกลุ่มสาขาวิชา ตามการจัดอันดับของสถาบันที่ได้รับการยอมรับคือ QS World University Ranking และ Times Higher Education World University Ranking

**2.3 การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการผ่านการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน** เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะด้านการสอน และทักษะด้านการวิจัย คณะมนุษยศาสตร์จึงได้จัดสรรงบประมาณสนับสนุนบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 10,000 บาท ต่อราย

3. การพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติการ เพื่อให้บุคลากรสายปฏิบัติการเกิดการพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และสามารถนำทักษะที่ได้รับการพัฒนานั้นมาพัฒนาผลงานการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่คณะมนุษยศาสตร์ได้วางไว้ คณะมนุษยศาสตร์จึงได้กำหนดวิธีการพัฒนาทักษะออกเป็น 3 วิธี ดังนี้

3.1 การส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยจัดส่งบุคลากรสายปฏิบัติการ เข้าร่วมการอบรม/สัมมนา/ประชุม/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกับหน่วยงานหรือสถาบันที่ได้กำหนดการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน หรือสนับสนุนเครื่องมือที่ทำให้เกิดการเรียนรู้เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดี และสร้างเครือข่ายภายในประเทศ

3.2 การสำรวจความต้องการพัฒนาทักษะกับบุคลากรสายปฏิบัติการ เพื่อนำมาปรับปรุงและกำหนดหลักสูตรที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์คณะ ก่อให้เกิดการผลานการทำงานและการใช้ชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมการพัฒนากรอบทักษะ (Skillsets) การทำงานในยุคดิจิทัล และศตวรรษที่ 21 และการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนภารกิจตามแผนยุทธศาสตร์ของคณะ

3.3 การปลูกฝังบุคลากรสายปฏิบัติการมีคุณลักษณะในการเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้และพัฒนา ให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวม มีทัศนคติแบบสากลที่สอดคล้องกับยุคดิจิทัล เสริมสร้างบุคลากรสายปฏิบัติการให้มีกรอบความคิด (Mindset) ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ การมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวม การทำงานบนหลักคุณธรรม คณะมนุษยศาสตร์จึงได้จัดสรรงบประมาณสนับสนุนบุคลากรสายปฏิบัติการ จำนวน 5,000 บาท ต่อราย เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรสายปฏิบัติการเกิดการพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม



## แผนพัฒนาบุคลากร สายปฏิบัติการ ตัวชี้วัด และแนวทางการดำเนินแผนงาน/โครงการ

| แผนงาน  | เป้าประสงค์   | ตัวชี้วัด   | เป้าหมาย<br>ตัวชี้วัด             | วิธีปฏิบัติเพื่อ<br>บรรลุเป้าหมาย                         | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบ<br>หลัก | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ |
|---|---|---|-----------------------------------|---|-------------------------------|-----------------------|
| <b>กลยุทธ์ที่ 2 : พัฒนางค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้</b>  |   |   |                                   |   |                               |                       |
| <b>1. เสริมสร้างความสุขในการทำงานสำหรับบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ (Humanities Happy Workplace@CMU)</b><br>- กิจกรรมการสอนโยคะ (YOGA)<br>- กิจกรรมบัตร์อวยพรวันเกิดของบุคลากร<br>- กิจกรรมตลาดคุณธรรม<br>- กิจกรรมบรรยาย เรื่อง "ทำทางในการทำงานที่ดีต่อสุขภาพ"<br>- กิจกรรมทำบุญอาคารเรือนเดิม คณะมนุษยศาสตร์ ประจำปี 2564 | เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในหลักการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้/องค์กรแห่งความสุข สร้างจิตสำนึกในคุณธรรมและจริยธรรมอันดีงาม และสร้างความสามัคคีและมีความตระหนักรักในองค์กร   | ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม / จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม | ร้อยละ 80 ของบุคลากรสายปฏิบัติการ | ดำเนินนโยบายฝึกอบรมส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ทักษะแห่งอนาคต | งานบริหารทั่วไป               | ไตรมาส 1-4            |
| <b>2. การสัมมนาบุคลากรสายปฏิบัติการ คณะมนุษยศาสตร์</b>  | 1. เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสายปฏิบัติการได้มีการพัฒนาศักยภาพ เพิ่มขีดความสามารถ พัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความเข้าใจ เสริมสร้างทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีการนำองค์ความรู้ที่ได้รับจากการเข้าร่วมประชุม สัมมนา มาใช้ประโยชน์ และปรับปรุงระบบการทำงานให้มีขีดสมรรถนะสูงขึ้น | ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม                           | ร้อยละ 80                         | ดำเนินนโยบายฝึกอบรมส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ทักษะแห่งอนาคต | งานบริหารทั่วไป               | ไตรมาส 1-4            |

| แผนงาน   | เป้าประสงค์   | ตัวชี้วัด                        | เป้าหมายตัวชี้วัด                 | วิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย                             | หน่วยงานรับผิดชอบหลัก | ระยะเวลาดำเนินการ |
|--|---|----------------------------------|-----------------------------------|---|-----------------------|-------------------|
| <b>กลยุทธ์ที่ 2 : พัฒนางค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้</b>   |   |                                  |                                   |   |                       |                   |
| <b>3. การออกแบบระบบงาน เพื่อพัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูงและยั่งยืน</b><br>- การประชุมระดมความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กิจกรรมไคเซ็น (KAIZEN) ของบุคลากรสายปฏิบัติการ   | 1. เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานและพัฒนาระบบงานในภาพรวมอย่างมีประสิทธิภาพ<br>2. เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีการบริหารจัดการกระบวนการเพื่อตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย                  | ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม | ร้อยละ 80                         | ดำเนินนโยบายฝึกอบรมส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ทักษะแห่งอนาคต | งานบริหารทั่วไป       | ไตรมาส 1-4        |
| <b>4. โครงการความร่วมมือทางวิชาการและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการระหว่าง คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี และ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่</b><br>- ประชุมเตรียมความพร้อมการดำเนินโครงการ<br>- กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โครงการความร่วมมือทางวิชาการและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการระหว่าง คณะมนุษยศาสตร์ และ สังคม ศา ส ต ร์ ม ห า วิ ท ย า ลั ย ข อ น ก แ ก น มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี และ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ | 1. เพื่อความร่วมมือทางวิชาการระหว่าง 3 สถาบัน<br>2. เพื่อร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ด้านการบริหารและแนวปฏิบัติในการทำงาน<br>3. เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างมหาวิทยาลัยภูมิภาคของทั้ง 3 สถาบัน | ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม | ร้อยละ 80 ของบุคลากรสายปฏิบัติการ | ดำเนินนโยบายฝึกอบรมส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ทักษะแห่งอนาคต | งานบริหารทั่วไป       | ไตรมาส 1-4        |

| แผนงาน   | เป้าประสงค์  | ตัวชี้วัด                             | เป้าหมายตัวชี้วัด                 | วิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย                              | หน่วยงานรับผิดชอบหลัก | ระยะเวลาดำเนินการ |
|--|--|---------------------------------------|-----------------------------------|--|-----------------------|-------------------|
| <b>กลยุทธ์ที่ 2 : พัฒนางค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้</b>       |  |                                       |                                   |  |                       |                   |
| <b>5. การสัมมนาผู้บริหาร คณะมนุษยศาสตร์</b>                        | <p>1. เพื่อสร้างความเข้าใจในบริบทการเปลี่ยนแปลง การทบทวนและปรับปรุงแผนทิศทาง นโยบาย ของการปรับมหาวิทยาลัยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่รับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาที่ยั่งยืน ระหว่างผู้บริหารมหาวิทยาลัย และผู้บริหารประจำคณะฯ</p> <p>2. เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดมความคิดเห็นในการหาแนวทางการพัฒนา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ร่วมกัน</p> <p>3. เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่</p> | ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม | ร้อยละ 80 ของบุคลากรสายปฏิบัติการ | ดำเนินนโยบายฝึกอบรมส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ ทักษะแห่งอนาคต | งานบริหารทั่วไป       | ไตรมาส 1-4        |
| <b>6. สัมมนานักวิชาการใหม่ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่</b> | เพื่อให้บุคลากรสายวิชาการ และสายปฏิบัติการที่เข้ารับการสัมมนาได้มี การพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถในการสอน การวิจัย มีทักษะในวิชาชีพยิ่งขึ้น  | จำนวนของบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรม     | ร้อยละ 80 ของบุคลากรสายปฏิบัติการ | ดำเนินนโยบายฝึกอบรมส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ ทักษะแห่งอนาคต | งานบริหารทั่วไป       | ไตรมาส 1-4        |

| แผนงาน   | เป้าประสงค์  | ตัวชี้วัด                             | เป้าหมาย<br>ตัวชี้วัด             | วิธีปฏิบัติเพื่อ<br>บรรลุเป้าหมาย                         | หน่วยงาน<br>รับผิดชอบ<br>หลัก | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ |
|--|--|---------------------------------------|-----------------------------------|---|-------------------------------|-----------------------|
| <b>กลยุทธ์ที่ 2 : พัฒนางค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้</b> |  |                                       |                                   |   |                               |                       |
| 7. โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรยุคใหม่                    | 1. เพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับองค์กรได้ง่ายขึ้น และสามารถใช้ชีวิตได้อย่างราบรื่น และมีความสุข<br>2. เพื่อให้บุคลากรเห็นทิศทาง เข้าใจแนวทางในการทำงานขององค์กรที่ชัดเจน ทำให้บรรลุผลสัมฤทธิ์และมุ่งสู่ความก้าวหน้า | ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม | ร้อยละ 85 ของบุคลากรสายปฏิบัติการ | ดำเนินนโยบายฝึกอบรมส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ทักษะแห่งอนาคต | งานบริหารทั่วไป               | ไตรมาส 1-4            |

## ส่วนที่ 4 ผลการดำเนินงาน

การกำหนดค่าเป้าหมายในปีงบประมาณ 2564 มีบุคลากรที่เป็นข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย ประจำ ลูกจ้างประจำ จำนวนทั้งสิ้น 291 ราย บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้ได้รับการพัฒนาทักษะ จำนวนทั้งสิ้น 196 ราย

บุคลากรสายวิชาการ

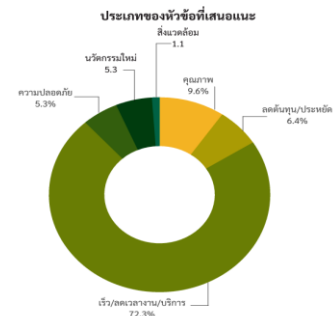

$$\begin{aligned} \text{ร้อยละของบุคลากรสายปฏิบัติการที่ได้รับการพัฒนาทักษะ} &= \frac{175}{190} \times 100 \\ &= 92.23 \end{aligned}$$

บุคลากรสายปฏิบัติการ

$$\begin{aligned} \text{ร้อยละของบุคลากรสายปฏิบัติการที่ได้รับการพัฒนาทักษะ} &= \frac{101}{101} \times 100 \\ &= 100.00 \end{aligned}$$

### การดำเนินงานในปีงบประมาณ 2564

| โครงการที่<br>ดำเนินการ   | ผลสำเร็จของการจัดโครงการ   |   |   |
|---|--|---|---|
|   | ทำได้ (Input/Process)  | ได้ทำ (Output)  | ได้ผล (Outcome)   |
| <b>1. เสริมสร้างความสุขในการทำงานสำหรับบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ (Humanities Happy Workplace@CMU)</b> |  |   |   |
| - กิจกรรมการสอนโยคะ (YOGA)  | กำหนดแผนการจัดกิจกรรมระยะเวลา 3 เดือน และเปิดให้บุคลากรเข้าร่วม  | จัดกิจกรรมตลอดทั้งเดือนให้กับผู้เข้าร่วม  | บุคลากรมีความสุขและผ่อนคลายจากการจัดกิจกรรม   |
| - กิจกรรมบัตรอวยพรวันเกิดของบุคลากร   | วางรูปแบบการจัดทำบัตรอวยพรตลอดทั้งปี   | จัดส่งบัตรอวยพรไปให้บุคลากรสายปฏิบัติการทุกคนตลอดทั้งปี                                     | บุคลากรมีความสุขในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานที่ดีขึ้น   |
| - กิจกรรมตลาดคุณธรรม  | วางแผนการจัดโซนจำหน่ายสินค้า จัดการจุดจำหน่ายสินค้าให้เป็นระเบียบ มีป้ายกำกับสินค้าชัดเจนส่งเสริมความสะดวก และสะดวกต่อการชำระค่าสินค้า | มีการจัดระเบียบ และสร้างระเบียบในการจำหน่ายสินค้า   | มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น  |
| - กิจกรรมบรรยายเรื่อง "ทำทางในการทำงานที่ดีต่อสุขภาพ"   | วางรูปแบบการจัดกิจกรรม   | บุคลากรได้รับความรู้ในเรื่องทำทางการทำงานที่ดีต่อสุขภาพ สามารถนำไปปฏิบัติในการปฏิบัติงานได้ | อัตราการเจ็บป่วยหรือการลาลดลง บุคลากรมีความตระหนักในเรื่องการดูแลสุขภาพมากยิ่งขึ้น                                      |
| - กิจกรรมทำบุญอาคารเรือนเดิม คณะมนุษยศาสตร์ ประจำปี 2564  | วางแผนการดำเนินงาน จัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน และแบ่งขอบเขตความรับผิดชอบ   | บุคลากรเกิดความตระหนักถึงการสืบสานวัฒนธรรมอันดีงาม และ                                      | ผู้เข้าร่วมได้ทราบถึงบริบทของอาคารเรือนเดิม ทำให้เกิดความตระหนักในการทำนุบำรุงอาคารเรือนเดิม ต่อยอดไปจนถึงการศึกษาวิจัย |

| โครงการที่ดำเนินการ   | ผลสำเร็จของการจัดโครงการ   |  |  |       |        |                         |      |       |        |     |      |                   |     |      |              |     |      |             |     |      |  |
|---|--|--|--|-------|--------|-------------------------|------|-------|--------|-----|------|-------------------|-----|------|--------------|-----|------|-------------|-----|------|--|
|   | ทำได้ (Input/Process)  | ได้ทำ (Output)   | ได้ผล (Outcome)  |       |        |                         |      |       |        |     |      |                   |     |      |              |     |      |             |     |      |  |
| 2. การสัมมนาบุคลากรสายปฏิบัติการ คณะมนุษยศาสตร์   | วางแผนการจัดกิจกรรม แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน แบ่งขอบเขตความรับผิดชอบ  | เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างบุคลากรสายปฏิบัติการ  | สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน |       |        |                         |      |       |        |     |      |                   |     |      |              |     |      |             |     |      |  |
| 3. การออกแบบระบบงาน เพื่อพัฒนาผู้องค์กรสมรรถนะสูงและยั่งยืน<br>- การประชุมระดมความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กิจกรรมไคเซ็น (KAIZEN) ของบุคลากรสายปฏิบัติการ | คณะมนุษยศาสตร์มีการพัฒนาและปฏิรูประบบงานที่สำคัญในด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานและรองรับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว | ในปีงบประมาณ 2564 คณะมีจำนวนระบบการทำงานที่สำคัญที่มีการพัฒนาให้เกิดขึ้น และปรับปรุงอย่างเป็นระบบ และเริ่มมีประสิทธิผล<br><br><small>ประเภทของหัวข้อที่เสนอแนะ</small><br><table border="1"> <tr><th>หัวข้อ</th><th>จำนวน</th><th>ร้อยละ</th></tr> <tr><td>เรื่อง/กระบวนการ/บริการ</td><td>72.3</td><td>72.3%</td></tr> <tr><td>คุณภาพ</td><td>9.6</td><td>9.6%</td></tr> <tr><td>ผลิตภัณฑ์/ประเพณี</td><td>6.4</td><td>6.4%</td></tr> <tr><td>นวัตกรรมใหม่</td><td>5.3</td><td>5.3%</td></tr> <tr><td>สิ่งแวดล้อม</td><td>1.1</td><td>1.1%</td></tr> </table><br><small>สรุปผลการนำผลการทบทวนระบบงาน เพื่อพัฒนาผู้องค์กรสมรรถนะสูงและยั่งยืน กิจกรรมพัฒนากระบวนการทำงานด้วยระบบ Kaizen ปีงบประมาณ 2564</small><br>บุคลากรให้ความร่วมมือส่งข้อเสนอแนะจำนวน 94 หัวข้อ (จำนวน 115 ข้อ)<br><b>81.7%</b><br>ในปี 2564 ข้อเสนอแนะที่ส่งใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี (JA) หัวข้อ การทำงานประจำ<br> | หัวข้อ   | จำนวน | ร้อยละ | เรื่อง/กระบวนการ/บริการ | 72.3 | 72.3% | คุณภาพ | 9.6 | 9.6% | ผลิตภัณฑ์/ประเพณี | 6.4 | 6.4% | นวัตกรรมใหม่ | 5.3 | 5.3% | สิ่งแวดล้อม | 1.1 | 1.1% | - จากความมุ่งมั่นของคณะฯ ในการพัฒนาระบบงานที่สำคัญในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้กระบวนการทำงานในด้านต่าง ๆ เริ่มมีแนวทางที่เป็นรูปธรรม เป็นระบบ ผลลัพธ์การดำเนินการเริ่มมีแนวโน้มที่ดีขึ้นในหลายเรื่อง<br>- สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ในช่วงวิกฤติการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพมากขึ้น และสนับสนุนการทำงานนอกสถานที่ (Work from home) สามารถลดการใช้กระดาษในส่วนงานได้ เป็นต้น |
| หัวข้อ  | จำนวน  | ร้อยละ   |  |       |        |                         |      |       |        |     |      |                   |     |      |              |     |      |             |     |      |  |
| เรื่อง/กระบวนการ/บริการ   | 72.3   | 72.3%  |  |       |        |                         |      |       |        |     |      |                   |     |      |              |     |      |             |     |      |  |
| คุณภาพ  | 9.6  | 9.6%   |  |       |        |                         |      |       |        |     |      |                   |     |      |              |     |      |             |     |      |  |
| ผลิตภัณฑ์/ประเพณี   | 6.4  | 6.4%   |  |       |        |                         |      |       |        |     |      |                   |     |      |              |     |      |             |     |      |  |
| นวัตกรรมใหม่  | 5.3  | 5.3%   |  |       |        |                         |      |       |        |     |      |                   |     |      |              |     |      |             |     |      |  |
| สิ่งแวดล้อม   | 1.1  | 1.1%   |  |       |        |                         |      |       |        |     |      |                   |     |      |              |     |      |             |     |      |  |

| โครงการที่ดำเนินการ   | ผลสำเร็จของการจัดโครงการ  |  |  |
|---|---|--|--|
|   | ทำได้ (Input/Process)   | ได้ทำ (Output)   | ได้ผล (Outcome)  |
| <p>4. โครงการความร่วมมือทางวิชาการและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการระหว่างคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี และ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่</p> <p>- ประชุมเตรียมความพร้อมการดำเนินโครงการ</p> <p>- กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โครงการความร่วมมือทางวิชาการและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการระหว่างคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี และ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่</p> | <p>กำหนดให้มีการจัดโครงการแลกเปลี่ยนเป็นประจำทุกปี เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ร่วมกัน มี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านการเงินการคลัง ด้านนโยบาย และด้านบริหารงานวิจัย</p> | <p>เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การปฏิบัติงาน การบริหารงานระหว่างองค์กร มีแผนงาน โครงการ และการดำเนินการในลักษณะการบูรณาการร่วมกันมากยิ่งขึ้น</p> | <p>เกิดนวัตกรรมที่ทำให้การปฏิบัติงานดีขึ้น เป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</p> |

| โครงการที่ดำเนินการ                  | ผลสำเร็จของการจัดโครงการ  |  |   |
|--------------------------------------|---|--|---|
|                                      | ทำได้ (Input/Process)   | ได้ทำ (Output)   | ได้ผล (Outcome)   |
| 5. การสัมมนาผู้บริหาร คณะมนุษยศาสตร์ | คณะได้มีการพัฒนาผู้บริหาร อาจารย์ ผ่านรูปแบบที่หลากหลายทั้งในส่วนของการพัฒนาที่ผู้บริหารของคณะที่เข้ารับตำแหน่งบริหารงานในด้านต่าง ๆ ตามความต้องการของส่วนงาน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ในส่วนของอาจารย์มีการพัฒนาอาจารย์ผ่านการส่งเสริมให้อาจารย์เข้าร่วมหลักสูตรต่าง ๆ ที่จะพัฒนาทักษะการสอนให้มีประสิทธิภาพ สำหรับบุคลากรสายวิชาการบุคลากร จะได้รับการพัฒนาตามความต้องการ ด้วยการสำรวจความต้องการพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน นอกจากนี้คณะมนุษยศาสตร์ ได้วางแผนในการ โดยสนับสนุนงบประมาณ จำนวน 10,000 บาท ต่อคน ในการพัฒนาทักษะต่าง ๆ | ออกประกาศของ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เรื่อง แนวทางการสนับสนุน งบประมาณ เพื่อพัฒนา บุคลากร สังกัดคณะ มนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดย สนับสนุนงบประมาณสำหรับ บุคลากรสายวิชาการ จำนวน 10,000 บาท ต่อคน ในการ ฝึกอบรม ในปีงบประมาณ 2564 บุคลากรสายวิชาการ จำนวน 1 คน ในปีงบประมาณ 2564 บุคลากรสายวิชาการได้รับการสนับสนุน จำนวน 10 คน | บุคลากรมีความกระตือรือร้น ในการใฝ่เรียนรู้ และพัฒนา ให้มีความสำคัญกับประโยชน์ ส่วนรวม |



| โครงการที่ดำเนินการ  | ผลสำเร็จของการจัดโครงการ  |  |  |
|--|---|--|--|
|  | ทำได้ (Input/Process)   | ได้ทำ (Output)   | ได้ผล (Outcome)  |
| 6. สัมมนาบุคลากรใหม่<br>คณะมนุษยศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ | คณะมนุษยศาสตร์ ได้มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีความรู้ความเข้าใจในบริบทพื้นฐานของคณะมนุษยศาสตร์ โครงสร้างการบริหาร สิทธิและสวัสดิการที่พึงได้รับ รวมถึงสร้างความเข้าใจในเรื่องความก้าวหน้าทางอาชีพการงาน | บุคลากรที่เข้ารับการอบรมได้รับความรู้เพิ่มขึ้น และเข้าใจบริบทพื้นฐานขององค์กร            | บุคลากรเข้าใจบริบทโครงการสร้างขององค์กร ทราบถึงสิทธิประโยชน์ที่ตนพึงได้รับ ทราบวิธีการเข้าถึงสิทธิ สวัสดิการของตนเอง |
| 7. โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรยุคใหม่                      | ศึกษาปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานอย่างไรให้เกิดความสุข ให้ความรู้เรื่องพื้นฐานของการเกิดข้อขัดแย้ง โดยการแบ่งประเภทกลุ่มเป้าหมาย เพื่อทำการศึกษา และผลการศึกษาแก้ไข                       | ผลการศึกษาปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหา ข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้จากการปฏิบัติงานร่วมกัน | คู่มือในการปฏิบัติงานอย่างไรให้เกิดความสุข โดยอาศัยหลัก Happy Workplace และนำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น           |

คณะมนุษยศาสตร์ ได้เห็นความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร จึงสนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการสมัครรับทุนการศึกษาของมหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ และอีกช่องทางหนึ่งที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากร คือ การสนับสนุนงบประมาณ เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาในด้านความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ปัจจุบันคณะมนุษยศาสตร์ ได้สนับสนุนงบประมาณเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุนประกอบไปด้วย

1. ทุนการศึกษาสำหรับบุคลากรเพื่อพัฒนาทางความรู้ คือ ทุนการศึกษาสำหรับสนับสนุนบุคลากร ที่ไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ประกอบไปด้วยทุนการศึกษาสำหรับบุคลากรเพื่อพัฒนาทางความรู้ 2 ประเภท ได้แก่

1.1 ทุนการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สำหรับผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย สายวิชาการ ประเภทคณาจารย์ประจำ นักวิจัย และสำหรับบุคคลภายนอก ที่ไปศึกษาต่อ ณ ต่างประเทศ คือ ทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้คณาจารย์ นักวิจัย และบุคคลภายนอก ศึกษาต่อระดับปริญญาเอก หรือเทียบเท่า เพื่อให้ นำความรู้มาพัฒนามหาวิทยาลัยและชุมชน เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ และเพื่อให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงด้านวิชาการของโลกในปัจจุบันและอนาคต

1.2 ทุนเพื่อไปศึกษาต่อในระดับปริญญาโท - เอก ณ ต่างประเทศ ในโครงการอาจารย์ช่างฝึก คือ ทุนการศึกษาเพื่อสร้างอาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรม ให้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

1.3 ทุนการศึกษาคณะมนุษยศาสตร์ สำหรับผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย สายปฏิบัติการ สังกัดคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นทุนพัฒนาวิชาการสำหรับผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย สายปฏิบัติการ สังกัดคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระดับปริญญาโทหรือเทียบเท่าในประเทศ (นอกเวลาราชการ/ปฏิบัติงาน) ให้ทุนตามค่าธรรมเนียมการศึกษาที่ได้จ่ายจริงทุนละไม่เกิน 200,000 บาท (สองแสนบาทถ้วน) ต่อหลักสูตร (ปีละไม่เกิน 100,000 บาท) ระยะเวลาการรับทุนไม่เกิน 2 ปีการศึกษา สำหรับผู้กำลังศึกษาอยู่และมีความประสงค์จะขอรับทุน ให้จ่ายทุนสนับสนุนการศึกษาตามสัดส่วนของระยะเวลาที่เหลือของหลักสูตร โดยกำหนดให้ไม่เกิน 2 ทุนต่อปีงบประมาณเงินรายได้ คณะมนุษยศาสตร์

2. งบประมาณสำหรับบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาทักษะ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ทุนสำหรับพัฒนาอาจารย์ในการจัดการเรียนรู้รูปแบบใหม่ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โดยเปิดให้อาจารย์ขอรับงบประมาณสนับสนุนเพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้คณาจารย์ที่มีความสนใจและประสงค์จะปรับเปลี่ยนการจัดการ เรียนรู้ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 หรือพัฒนาทักษะการสอนให้มีประสิทธิภาพ จำนวน 10,000 บาท ต่อคน ต่อปี และทุนสำหรับพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติการเกี่ยวกับทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เพื่อนำทักษะที่ได้รับการพัฒนาไปประยุกต์ใช้กับผลการปฏิบัติงาน จำนวน 5,000 บาท ต่อคน ต่อปี

**ผลการพิจารณาจัดสรรงบประมาณสนับสนุนเพื่อพัฒนาทักษะ ในปีงบประมาณ 2564**

| ประเภทบุคลากร        | ภาควิชา/หน่วยงานที่ได้รับการจัดสรร<br>งบประมาณสนับสนุน | จำนวน (คน)   |
|----------------------|--|--------------|
| บุคลากรสายวิชาการ    | ภาควิชาภาษาตะวันออก                                    | 6 คน         |
|                      | ภาควิชามนุษยสัมพันธ์                                   | 2 คน         |
|                      | ภาควิชาปรัชญาและศาสนา                                  | 1 คน         |
|                      | ภาควิชาภาษาอังกฤษ                                      | 1 คน         |
| บุคลากรสายปฏิบัติการ | ภาควิชาจิตวิทยา  | 1 คน         |
|                      | หน่วยงานการเงิน การคลัง และพัสดุ                       | 1 คน         |
|                      | หน่วยงานยุทธศาสตร์และพัฒนาองค์กร                       | 2 คน         |
| <b>รวมทั้งหมด</b>    |  | <b>14 คน</b> |

3. จำนวนบุคลากรสายวิชาการ และ/หรือ สายปฏิบัติการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น: พิจารณาจากจำนวนบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายปฏิบัติการ ที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ต่อจำนวนบุคลากรที่ยื่นผลงานเพื่อขอตำแหน่งที่สูงขึ้น (นับสะสม)

การดำเนินงานในปีงบประมาณ 2564

| ตำแหน่ง                                  | จำนวนผู้ยื่นขอ<br>(นับสะสม จากวันที่ 1 ตุลาคม 2562<br>ถึงวันที่ 30 ก.ย.63) | สิ้นสุด<br>กระบวนการ | ได้รับ<br>การแต่งตั้ง |
|--|--|----------------------|-----------------------|
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์                       | 7  | 7                    | 7                     |
| รองศาสตราจารย์                           | 3  | 2                    | 2                     |
| ศาสตราจารย์ และ<br>ศาสตราจารย์ (ชั้นสูง) | 1  | 1                    | 1                     |
| รวม                                      | 11   | 10                   | 10                    |

ข้อมูล ณ วันที่ 31 พฤษภาคม 2564 จากระบบ CMU MIS

$$\text{ร้อยละของผู้ที่ได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นต่อจำนวนผู้เสนอขอ} = \frac{10}{190} \times 100 = 5.2$$

## ภาคผนวก

# 1. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการความรู้



คำสั่งคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
ที่ ๕๗๕ /๒๕๖๓  
เรื่อง ยกเลิกคำสั่งและแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์  
และการจัดการความรู้ คณะมนุษยศาสตร์

ตามคำสั่งคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่ ๕๑๐/๒๕๖๒ ลงวันที่ ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒ แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการความรู้ คณะมนุษยศาสตร์ ตั้งแต่วันที่ ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒ เป็นต้นมา นั้น

เนื่องจากการปรับเปลี่ยนการบริหารงานแต่ละฝ่ายภายในคณะมนุษยศาสตร์ ดังนั้น เพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการความรู้ คณะมนุษยศาสตร์ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๔๐ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. ๒๕๕๑ ประกอบกับข้อ ๖ และข้อ ๒๓ แห่งข้อบังคับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ว่าด้วย ชื่อตำแหน่งคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง วาระการดำรงตำแหน่ง การพ้นจากตำแหน่ง และอำนาจและหน้าที่ของรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี หัวหน้าส่วนงาน รองหัวหน้าส่วนงาน และตำแหน่งบริหารอื่น ในส่วนงานวิชาการและส่วนงานอื่น พ.ศ. ๒๕๕๔ จึงให้ยกเลิกคำสั่งและแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการความรู้ คณะมนุษยศาสตร์ ดังนี้

๑. ให้ยกเลิกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการความรู้ คณะมนุษยศาสตร์ ตามคำสั่งคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่ ๕๑๐/๒๕๖๒ ลงวันที่ ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๒

๒. แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการความรู้ คณะมนุษยศาสตร์ ดังนี้

|      |  |                  |
|------|--|------------------|
| ๒.๑  | คณบดีคณะมนุษยศาสตร์                                    | ประธานกรรมการ    |
| ๒.๒  | รองคณบดีฝ่ายบริหาร                                     | รองประธานกรรมการ |
| ๒.๓  | รองคณบดีฝ่ายแผนงานและนวัตกรรม                          | รองประธานกรรมการ |
| ๒.๔  | ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และพัฒนาบุคลากร           | รองประธานกรรมการ |
| ๒.๕  | รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพนักศึกษาและนักศึกษาเก่าสัมพันธ์ | กรรมการ          |
| ๒.๖  | รองคณบดีฝ่ายยุทธศาสตร์การศึกษาเชิงรุก                  | กรรมการ          |
| ๒.๗  | รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพองค์กรและบริการวิชาการ          | กรรมการ          |
| ๒.๘  | รองคณบดีฝ่ายวิจัยและความเป็นเลิศทางวิชาการ             | กรรมการ          |
| ๒.๙  | ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา                            | กรรมการ          |
| ๒.๑๐ | ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิชาการ                                | กรรมการ          |
| ๒.๑๑ | ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายสหกิจศึกษาและศิลปวัฒนธรรม              | กรรมการ          |
| ๒.๑๒ | ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายกายภาพและสิ่งแวดล้อม                   | กรรมการ          |
| ๒.๑๓ | หัวหน้างานการเงิน การคลังและพัสดุ                      | กรรมการ          |
| ๒.๑๔ | หัวหน้างานนโยบายและแผนและประกันคุณภาพการศึกษา          | กรรมการ          |
| ๒.๑๕ | หัวหน้างานบริการการศึกษาและพัฒนาคุณภาพนักศึกษา         | กรรมการ          |
| ๒.๑๖ | หัวหน้างานบริหารงานวิจัย บริการวิชาการและวิเทศสัมพันธ์ | กรรมการ          |

๒

|                                 |                                |
|---------------------------------|--------------------------------|
| ๒.๑๗ เลขานุการคณะมนุษยศาสตร์    | กรรมการและเลขานุการ            |
| ๒.๑๘ หัวหน้างานบริหารทั่วไป     | กรรมการและ<br>ผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๒.๑๙ นางสาวกัญญา เทพอด          | ผู้ช่วยเลขานุการ               |
| ๒.๒๐ นางสาวจิรภา พลอยงาม        | ผู้ช่วยเลขานุการ               |
| ๒.๒๑ นางสาวพัทธิราชาติสุทธิวงษ์ | ผู้ช่วยเลขานุการ               |
| ๒.๒๒ นางสาวกมลนัฐ จุฬรัตน์      | ผู้ช่วยเลขานุการ               |

โดยให้คณะกรรมการดังกล่าว มีวาระการปฏิบัติหน้าที่ตามวาระการดำรงตำแหน่งของคณบดีและปฏิบัติหน้าที่ดังต่อไปนี้

ก. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

(๑) วางแผนการบริหารและการพัฒนาคณาจารย์ด้านวิชาการ เทคนิคการสอนและการวัดผลและการปฏิบัติงานของบุคลากรสายปฏิบัติการ จัดสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดีและสร้างขวัญกำลังใจให้คณาจารย์และบุคลากรสายปฏิบัติการ ตลอดจนให้ความรู้และดูแลควบคุมด้านจรรยาบรรณอาจารย์และบุคลากรสายปฏิบัติการถือปฏิบัติ

(๒) บริหารและพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรสายปฏิบัติการให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด

(๓) ติดตามให้คณาจารย์และบุคลากรสายปฏิบัติการนำความรู้และทักษะที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการวัดผลการเรียนของนักศึกษา และการปฏิบัติงาน

(๔) ประเมินผลความสำเร็จของแผนการบริหารและการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรสายปฏิบัติการ

(๕) นำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนหรือปรับปรุงการบริหารและการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรสายปฏิบัติการ

ข. การจัดการความรู้

(๑) กำหนดประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของคณะมนุษยศาสตร์อย่างน้อยด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัย และด้านการปฏิบัติงาน

(๒) กำหนดบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนาความรู้และทักษะด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัย และด้านการปฏิบัติงานตามประเด็นความรู้ที่กำหนด

(๓) การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเผยแพร่ไปสู่บุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด

(๔) การรวบรวมความรู้ตามประเด็นความรู้ที่กำหนดและจัดเก็บอย่างเป็นระบบโดยเผยแพร่เป็นลายลักษณ์อักษร

(๕) นำความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ในปีการศึกษาปัจจุบันหรือปีการศึกษาที่ผ่านมาที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๖ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๓



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระวี จันทร์ส่อง)

คณบดีคณะมนุษยศาสตร์

## 2. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนไคเซ็น (Kaizen) ของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่



คำสั่งคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ที่ ๗๖ /๒๕๖๔

เรื่อง ยกเลิกคำสั่งและแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนโครงการไคเซ็น (Kaizen)  
ของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ตามคำสั่งคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่ ๓๙๖/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๒๘ สิงหาคม ๒๕๖๓ แต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนโครงการไคเซ็น (Kaizen) ของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ตั้งแต่วันที่ ๒๘ สิงหาคม ๒๕๖๓ เป็นต้นมา นั้น

เนื่องจากการปรับเปลี่ยนการบริหารงานแต่ละฝ่ายภายในคณะมนุษยศาสตร์ ดังนั้น เพื่อให้การขับเคลื่อนโครงการไคเซ็น (Kaizen) ของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๔๐ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. ๒๕๕๑ ประกอบกับข้อ ๖ และข้อ ๒๓ แห่งข้อบังคับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ว่าด้วย ชื่อตำแหน่ง คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง วาระการดำรงตำแหน่ง การพ้นจากตำแหน่ง และอำนาจและหน้าที่ของรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี หัวหน้าส่วนงาน รองหัวหน้าส่วนงาน และตำแหน่งบริหารอื่น ในส่วนงานวิชาการ และส่วนงานอื่น พ.ศ. ๒๕๕๔ จึงให้ยกเลิกคำสั่งและแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนโครงการไคเซ็น (Kaizen) ของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ดังนี้

๑. ให้ยกเลิกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนโครงการไคเซ็น (Kaizen) ของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ตามคำสั่งคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่ ๓๙๖/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๒๘ สิงหาคม ๒๕๖๓

๒. แต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนโครงการไคเซ็น (Kaizen) ของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ดังนี้

|     |  |               |
|-----|--|---------------|
| ๒.๑ | คณบดีคณะมนุษยศาสตร์                                    | ประธานกรรมการ |
| ๒.๒ | รองคณบดีฝ่ายบริหาร                                     | กรรมการ       |
| ๒.๓ | รองคณบดีฝ่ายแผนงานและนวัตกรรม                          | กรรมการ       |
| ๒.๔ | รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพนักศึกษาและนักศึกษาเก่าสัมพันธ์ | กรรมการ       |
| ๒.๕ | รองคณบดีฝ่ายยุทธศาสตร์การศึกษาเชิงรุก                  | กรรมการ       |
| ๒.๖ | รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพองค์กรและบริการวิชาการ          | กรรมการ       |
| ๒.๗ | รองคณบดีฝ่ายวิจัยและความเป็นเลิศทางวิชาการ             | กรรมการ       |
| ๒.๘ | ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และพัฒนาบุคลากร           | กรรมการ       |
| ๒.๙ | ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายสหกิจศึกษาและศิลปวัฒนธรรม              | กรรมการ       |

๒

|   |            |
|---|------------|
| ๒.๑๐ หัวหน้างานการเงิน การคลังและพัสดุ                      | กรรมการ    |
| ๒.๑๑ หัวหน้างานนโยบายและแผนและประกันคุณภาพการศึกษา          | กรรมการ    |
| ๒.๑๒ หัวหน้างานบริการการศึกษาและพัฒนาคุณภาพนักศึกษา         | กรรมการ    |
| ๒.๑๓ หัวหน้างานบริหารงานวิจัย บริการวิชาการและวิเทศสัมพันธ์ | กรรมการ    |
| ๒.๑๔ เลขานุการคณะมนุษยศาสตร์                                | กรรมการและ |

|                             |                  |
|-----------------------------|------------------|
| ๒.๑๕ หัวหน้างานบริหารทั่วไป | กรรมการและ       |
|                             | ผู้ช่วยเลขานุการ |

|                            |                  |
|----------------------------|------------------|
| ๒.๑๖ นางสาวกมลรัฐ จุลรัตน์ | ผู้ช่วยเลขานุการ |
|----------------------------|------------------|

โดยให้คณะกรรมการดังกล่าว มีวาระการปฏิบัติหน้าที่ตามวาระการดำรงตำแหน่งของคณบดี และปฏิบัติหน้าที่ ดังนี้

(๑) กำหนดนโยบาย จัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโครงการไคเซ็น (Kaizen)

(๒) บริหารจัดการและแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานโครงการไคเซ็น (Kaizen) ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด

(๓) ควบคุม กำกับ และติดตามผลการดำเนินงานโครงการไคเซ็น (Kaizen) ให้เป็นไปตามเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุด

(๔) แต่งตั้งคณะอนุกรรมการ และหรือ คณะทำงานโครงการไคเซ็น (Kaizen) ตามความเหมาะสม

ทั้งนี้ ตั้งแต่ บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๙ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๔



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระวี จันทรส่อง)

คณบดีคณะมนุษยศาสตร์



### 3. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ Humanities Happy Workplace

## -สำเนา-

คำสั่งคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ที่ ๓๗/๒๕๖๔

เรื่อง ยกเลิกคำสั่งและแต่งตั้งคณะกรรมการ Humanities Happy Workplace @CMU

ตามคำสั่งคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่ ๕๔๙/๒๕๖๒ ลงวันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๒ แต่งตั้งคณะกรรมการ Humanities Happy Workplace@CMU ตั้งแต่วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๒ เป็นต้นมา นั้น

เนื่องจากการปรับเปลี่ยนการบริหารงานแต่ละฝ่ายภายในคณะมนุษยศาสตร์ ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงาน Humanities Happy Workplace @CMU เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๔๐ แห่งพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. ๒๕๕๑ ประกอบกับข้อ ๖ และข้อ ๒๓ แห่งข้อบังคับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ว่าด้วยชื่อตำแหน่งคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง วาระการดำรงตำแหน่ง การพ้นจากตำแหน่ง และอำนาจและหน้าที่ของ รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี หัวหน้าส่วนงาน รองหัวหน้าส่วนงาน และตำแหน่งบริหารอื่น ในส่วนงาน วิชาการและส่วนงานอื่น พ.ศ. ๒๕๕๔ จึงให้ยกเลิกคำสั่งและแต่งตั้งคณะกรรมการ Humanities Happy Workplace @CMU ดังนี้

๑. ให้ยกเลิกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ Humanities Happy Workplace @CMU ตามคำสั่งคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่ ๕๔๙/๒๕๖๒ ลงวันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๒

๒. แต่งตั้งคณะกรรมการ Humanities Happy Workplace @CMU ดังนี้

#### ที่ปรึกษา

คณบดีคณะมนุษยศาสตร์

รองคณบดีคณะมนุษยศาสตร์

ผู้ช่วยคณบดีคณะมนุษยศาสตร์

#### คณะกรรมการ

|      |   |               |
|------|---|---------------|
| ๒.๑  | ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และพัฒนาคณาจารย์           | ประธานกรรมการ |
| ๒.๒  | ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายสหกิจศึกษาและศิลปวัฒนธรรม               | กรรมการ       |
| ๒.๓  | หัวหน้าภาควิชาภาษาตะวันตก                               | กรรมการ       |
| ๒.๔  | หัวหน้าสาขาวิชาภาษาฝรั่งเศส                             | กรรมการ       |
| ๒.๕  | หัวหน้าสาขาวิชาภาษาเยอรมัน                              | กรรมการ       |
| ๒.๖  | หัวหน้าสาขาวิชาภาษาจีน                                  | กรรมการ       |
| ๒.๗  | เลขานุการคณะมนุษยศาสตร์                                 | กรรมการ       |
| ๒.๘  | หัวหน้างานบริหารทั่วไป                                  | กรรมการ       |
| ๒.๙  | หัวหน้างานการเงิน การคลัง และพัสดุ                      | กรรมการ       |
| ๒.๑๐ | หัวหน้างานนโยบายและแผนและประกันคุณภาพการศึกษา           | กรรมการ       |
| ๒.๑๑ | หัวหน้างานบริการการศึกษาและพัฒนาคุณภาพนักศึกษา          | กรรมการ       |
| ๒.๑๒ | หัวหน้างานบริหารงานวิจัย บริการวิชาการ และวิเทศสัมพันธ์ | กรรมการ       |

|   |   |
|---|---|
| ๒.๑๓ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณภัทร วิตะกุล                | กรรมกร Happy Body (สุขภาพดี)            |
| ๒.๑๔ หัวหน้าสาขาวิชาภาษาบาลี-สันสกฤต-ฮินดี              | กรรมกร Happy Relax (ผ่อนคลายดี)         |
| ๒.๑๕ หัวหน้าภาควิชาภาษาไทย                              | กรรมกร Happy Heart (น้ำใจดี)            |
| ๒.๑๖ รองศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ อินทนนท์                 | กรรมกร Happy Soul (จิตวิญญาณดี)         |
| ๒.๑๗ อาจารย์ ดร.ศรินทร์พร โชติมนกุล                     | กรรมกร Happy Family (ครอบครัวดี)        |
| ๒.๑๘ หัวหน้าสาขาวิชาภาษาญี่ปุ่น                         | กรรมกร Happy Society (สังคมดี)          |
| ๒.๑๙ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศศิณี เชื้อนแก้ว             | กรรมกร Happy Brain (ไม่รู้สึก)          |
| ๒.๒๐ หัวหน้าภาควิชาบรรณารักษศาสตร์<br>และสารสนเทศศาสตร์ | กรรมกร Happy Money<br>(สุขภาพการเงินดี) |
| ๒.๒๑ อาจารย์ ดร.อาชว์บาร์มี มณีตระกูลทอง                | กรรมกร Happy Work Life<br>(การทำงานดี)  |
| ๒.๒๒ นางสาวกัญญา เทพอด                                  | กรรมกร                                  |
| ๒.๒๓ นางสาวจิรภา พลอยงาม                                | กรรมกร                                  |
| ๒.๒๔ นางสาวกมลนัฐ จุฬรัตน์                              | เลขานุการ                               |

โดยให้คณะกรรมการดังกล่าวมีวาระการปฏิบัติหน้าที่ ตามวาระการดำรงตำแหน่งคณบดี และปฏิบัติหน้าที่ในการดำเนินงานด้าน Humanities Happy Workplace @CMU ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

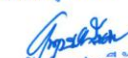
สั่ง ณ วันที่ ๒๙ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๔



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระวี จันทร์ส่อง)

คณบดีคณะมนุษยศาสตร์

สำเนาถูกต้อง

  
(นายภาณุพงษ์ แสงศรีจันทร์)  
หัวหน้างานบริหารทั่วไป

