



65 Years of Wisdom  
Crafting Sustainable Futures

# SHOW & SHARE 2026

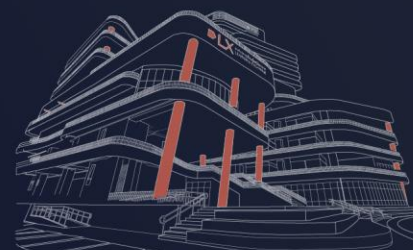
**Innovate • Integrate • Impact :**  
ยกระดับงาน สาขพลังงานค์กร สร้างผลลัพธ์  
เพื่อ มจร. ยั่งยืน

**22.01.26**

STARTS AT 9AM

at LX Building (N16)

KMUTT Bangmod



# Decentralization and Strategic HR Transformation

6+1 Flagships Track 2

กลุ่มทรัพยากรบุคคล

## แผนกลยุทธ์ จ.13 (ปี 2565-2570)

การปฏิรูประบบ 3 ด้าน: คน, ระบบ, บริบท

**S05**

Transforming HR & HR  
Management for the Future

**S17**

หน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคลเป็นหุ้นส่วน  
เชิงกลยุทธ์ (Strategic Partner)

### KPIs and Targets (KR4)

- หน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคลเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ให้กับ มจร.
- ร้อยละของบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคลสามารถปรับกระบวนการทำงานได้คล่องตัวเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายและทิศทางขององค์กร



## นโยบายด้านทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2565

- ✓ จัดทำโดย  
สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล
- ✓ สอดรับแผนกลยุทธ์ จ.13

ประกาศ มจร.  
เรื่อง นโยบายด้านทรัพยากรบุคคล

## Traditional HR

- ✗ การทำงานเชิงรับ (Reactive)
- ✗ ไม่เชื่อมโยง (Siloed)
- ✗ ไม่บูรณาการ (Disintegrated)

**Decentralization**

## Strategic HR Era

- ✓ เชิงรุก (Proactive)
- ✓ เน้นกลยุทธ์ (Strategic)
- ★ บูรณาการเชื่อมโยง (Integrated)
- ★ คล่องตัว (Agile)

เพื่อนำไปสู่มิติการกระจายอำนาจการบริหารงานทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ

## การปรับบทบาทของ HR สอดคล้องกับ 3I

# 1

### 1. Innovation

การเป็น Partner  
และกระจายอำนาจการตัดสินใจ  
ปรับวิธีการทำงานใหม่  
ตัดส่วนเกินลดความซ้ำซ้อน

# 2

### 2. Integration

เชื่อมโยงงาน  
บริหารจัดการแบบผสมผสาน  
(HRM & HRD)  
ทำงานร่วมกันระหว่าง  
HR กลางและหน่วยงาน  
(Data-Driven)

# 3

### 3. Impact

มุ่งเน้นผลลัพธ์  
ช่วยให้หน่วยงานดีขึ้น  
อย่างเป็นรูปธรรม  
เกิดผลกระทบเชิงบวกต่อ  
หน่วยงานและมหาวิทยาลัย

# การมุ่งสู่เป้าหมาย Transforming HR



## ระยะที่ 1 กลุ่มเครือข่ายร่วมกำหนดค่านิยม



### Strategic HR Unit

คือ หน่วยงานทรัพยากรบุคคลส่วนกลางของ มจร. ทำหน้าที่กำหนดและขับเคลื่อนกลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ มจร. โดยใช้ข้อมูลทรัพยากรบุคคลเป็นฐานในการวิเคราะห์และตัดสินใจ สนับสนุนการดำเนินงานของ มจร. ให้บรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

### HR Business Partner (HRBP)

คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล มีสมรรถนะด้านกลยุทธ์ เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรบุคคล และการใช้ข้อมูลด้านคนเป็นฐานในการวิเคราะห์และตัดสินใจ เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

## ข้อมูลภายใน

1. ความคาดหวังของผู้บริหาร
2. แผนกลยุทธ์ อ.13
3. Pain Points จากการทำงานปัจจุบัน (เชิงรับ ไม่เชื่อมโยง ไม่บูรณาการ ไม่ทำงานร่วมกัน)

## ข้อมูลภายนอก

1. Ulrich's Model ระบุ บทบาท 4 ด้านของ HR
2. Characteristics of Strategic Human Resource Management “สอดคล้อง” หรือ “รองรับ” เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร
3. Strategic Human Resource Management (2025 Guide)—Forbes (ฟอর্বส์) “เข้าใจเป้าหมายองค์กร” “คาดการณ์ทรัพยากรที่ต้องใช้ในอนาคต” “ดำเนินการ” “ประเมิน/ปรับเปลี่ยน” ตามสถานการณ์
4. ค่านิยมจากภายนอกจากนักวิชาการ สถาบันเชี่ยวชาญด้าน HR และมหาวิทยาลัย (ได้แก่ Dave Ulrich’s HR Model , Society for Human Resource Management (SHRM), University of Washington (UW), University of California, Berkeley (UC Berkeley)

สำนักงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล  
(Development)



• พัฒนาสมรรถนะ



• ให้ความรู้เรื่องกลยุทธ์



• ประเมินทักษะสำหรับ HRBP

สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล  
(Management)



• สนับสนุนการปรับบทบาท



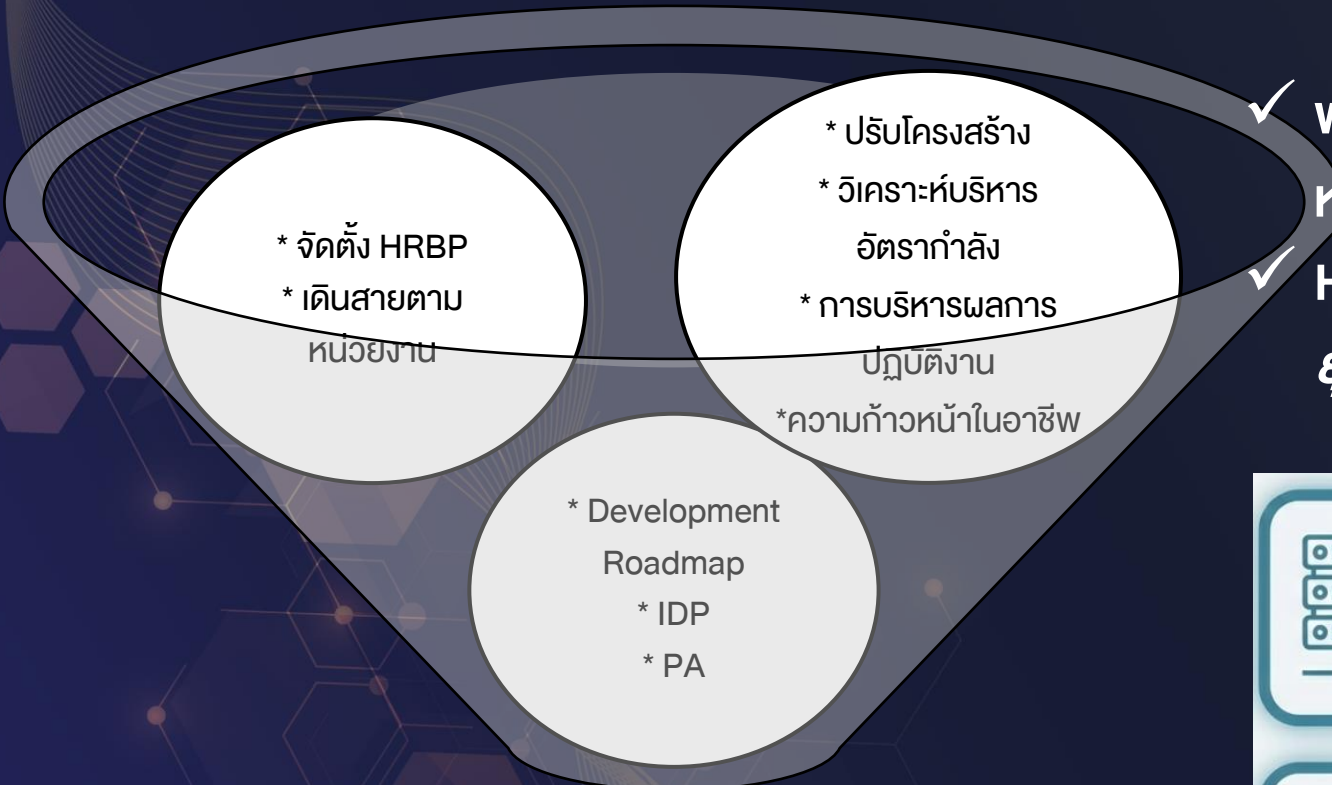
• จัดตั้งกลุ่มนำร่อง  
(Pilot Group)



• ทำงานเชิงรุก  
(On-site Visits)

Integration

“ช่วงเริ่มต้น การเปลี่ยนผ่าน”



**Decentralization and Strategic HR Transformation**

✓ พฤติกรรมการทำงานร่วมกันระหว่าง HR ส่วนกลางและ  
หน่วยงาน *เริ่มทำงานเชิงรุก เข้าหาและร่วมคิด*  
✓ HR เข้มแข็งมากขึ้น : สนับสนุนการทำงานของหน่วยงาน *กล*  
*ยุทธ์ เริ่มศึกษา หาความเชื่อมโยง*



### Single Data Set

การทำงานบนข้อมูลชุดเดียวกัน  
ลดความขัดแย้ง



### Joint Decision Making

แก้ปัญหาบนข้อมูลจริง  
ตัดสินใจร่วมกันได้เหมาะกับบริบท



### Behavioral Shift

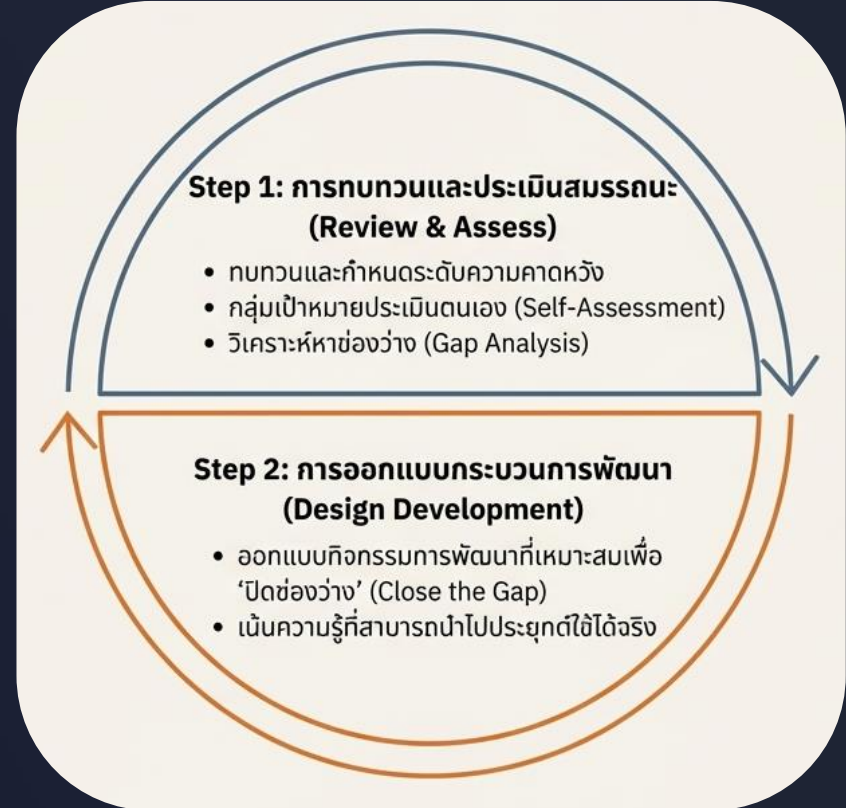
เปลี่ยนพฤติกรรมระหว่าง  
HR ส่วนกลางและหน่วยงาน



### Partnership

การสื่อสารแบบพันธมิตร  
และผู้ให้คำแนะนำ

# เป้าหมายในอนาคตของกลุ่ม HR Flagship



KM  
UTT

65

65 Years of Wisdom  
Crafting Sustainable Futures

SHOW &  
SHARE 2026

Innovate • Integrate • Impact :  
ยกระดับงาน สาบพลังองค์กร สร้างผลลัพธ์  
เพื่อ มจร. ยั่งยืน

ขอบคุณค่ะ