



แผนบริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

วิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

คำนำ

วิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ให้ความสำคัญกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลสายสนับสนุนวิชาการในฐานะกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนระบบและสนับสนุนพันธกิจหลักขององค์กร บุคลากรกลุ่มนี้มีบทบาทสำคัญในการอำนวยความสะดวก ประสานงาน บริหารจัดการ และสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารองค์กรให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้

แผนบริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ฉบับนี้ จัดทำขึ้นภายใต้กรอบแนวคิดการวางแผนเชิงรุก (Proactive Planning) โดยใช้ข้อมูลจากปีงบประมาณ 2565 เป็นฐานในการวิเคราะห์สถานการณ์ กำหนดทิศทาง และวางรากฐานระบบการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อเชื่อมโยงสู่แผนปี 2567-2568 ตามวงจรคุณภาพ PDCA

สาระสำคัญของแผนครอบคลุมการวิเคราะห์อัตรากำลัง การวิเคราะห์สมรรถนะ การวิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะ การวางแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) การวางแผนพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R2R) การวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง การวางแผนพัฒนาทักษะดิจิทัลและระบบงานอัจฉริยะ ตลอดจนการวางแผนระบบ HR Analytics เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงบริหารบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์

วิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนฉบับนี้จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการวางรากฐานการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ และสนับสนุนการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาพยาบาลอย่างยั่งยืน

วิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

บทสรุปผู้บริหาร

แผนบริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ โดยใช้ข้อมูลอัตรากำลังสมรรถนะ ภาระงาน ความเสี่ยง และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์เป็นฐานในการกำหนดทิศทางการพัฒนา พร้อมทั้งวางรากฐานสู่แผนปี 2567-2568 ตามวงจร PDCA

ข้อมูลสำคัญ ณ ตุลาคม 2565

บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการทั้งหมด 16 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร/หัวหน้าฝ่าย 3 คน และผู้ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ 13 คน

คุณวุฒิการศึกษา: ปริญญาโท 4 คน (ร้อยละ 25.00) และปริญญาตรี 12 คน (ร้อยละ 75.00)

การกระจายตามฝ่ายงาน: ฝ่ายบริการการศึกษา 9 คน (ร้อยละ 56.25) และฝ่ายบริหารงานทั่วไป 7 คน (ร้อยละ 43.75)

ประเด็นท้าทายที่ต้องวางรากฐานในปี 2566

Digital Competency Gap: บุคลากรยังมีช่องว่างด้านทักษะดิจิทัลและการใช้ข้อมูล

R2R Limited: ยังไม่มีระบบส่งเสริมการพัฒนางานประจำสู่นวัตกรรมอย่างเป็นระบบ

Career Path ไม่ชัดเจน: เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพยังต้องออกแบบให้เป็นรูปธรรม

Succession Plan ขาด: การเตรียมผู้สืบทอดตำแหน่งสำคัญยังไม่มีระบบ

HR Analytics เริ่มต้น: ระบบข้อมูลบุคลากรเพื่อการตัดสินใจยังไม่สมบูรณ์

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์หลัก	ตัวชี้วัดสำคัญ	ค่าเป้าหมาย 2566
1. พัฒนาสมรรถนะตามสายงาน	บุคลากรมีสมรรถนะตรงตามสายงาน	ร้อยละบุคลากรผ่านการประเมินสมรรถนะ	60% (baseline)
2. พัฒนาทักษะดิจิทัลและระบบงานอัจฉริยะ	รองรับ Smart Office และ Digital University	ร้อยละบุคลากรผ่าน Digital Competency	≥50%
3. พัฒนางานสนับสนุนสู่นวัตกรรม (R2R)	สร้างนวัตกรรมและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง	จำนวนผลงาน R2R/นวัตกรรม	มีแผน/เตรียมการ

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์หลัก	ตัวชี้วัดสำคัญ	ค่าเป้าหมาย 2566
4. พัฒนา ความก้าวหน้า ในสายอาชีพ	สร้างแรงจูงใจและ เส้นทางเติบโต	จำนวนบุคลากรใน Talent Pool	วางแผน/ เตรียมการ
5. พัฒนาระบบ HR Analytics	บริหารทรัพยากรบุคคล เชิงข้อมูล	HR Dashboard	วางแผน/ ออกแบบ
6. สร้าง แรงจูงใจและ ความผูกพัน องค์กร	สร้างองค์กรแห่งความสุข	Engagement Score	≥3.80 (baseline)

ตารางสรุปยุทธศาสตร์และเป้าหมายสำคัญ ปี 2566

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
คำนำ	ก
บทสรุปผู้บริหาร	ข
บทที่ 1 บทนำและข้อมูลพื้นฐาน	1
บทที่ 2 การวิเคราะห์สถานการณ์และศักยภาพบุคลากร	4
บทที่ 3 กรอบแนวคิดและยุทธศาสตร์การพัฒนา	8
บทที่ 4 แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	11
บทที่ 5 ระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	14
บทที่ 6 ระบบกำกับติดตาม ประเมินผล และบริหารความเสี่ยง	16
ภาคผนวก	18
สรุปท้ายแผน	21

บทที่ 1 บทนำและข้อมูลพื้นฐาน

1.1 หลักการและเหตุผล

ทรัพยากรบุคคลสายสนับสนุนวิชาการถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนระบบบริหารและสนับสนุนพันธกิจหลักของวิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ โดยมีบทบาทในการอำนวยความสะดวก การประสานงาน และการบริหารจัดการงานด้านต่าง ๆ ได้แก่ งานการเงิน งานพัสดุ งานบุคคล งานธุรการ งานสารบรรณ งานวิชาการ งานทะเบียน งานแผนและประกันคุณภาพ งานวิจัยและบริการวิชาการ ซึ่งล้วนเป็นระบบสนับสนุนที่มีผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาและการดำเนินงานขององค์กร

ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การเข้าสู่สังคมดิจิทัล การนำระบบงานอัจฉริยะและปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการบริหารจัดการ วิทยาลัยจึงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับบริบทดังกล่าว

จากผลการดำเนินงานปีงบประมาณ 2565 ที่ผ่านมา วิทยาลัยพบว่าบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการยังมีช่องว่างด้านสมรรถนะดิจิทัล การพัฒนางานประจำสู่นวัตกรรมยังไม่มีระบบสนับสนุน และระบบความก้าวหน้าในสายอาชีพยังไม่ชัดเจน แผนฉบับนี้จึงจัดทำขึ้นเพื่อวางรากฐานการบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ

1.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร

รายการ	สาระสำคัญ
วิสัยทัศน์	ผู้นำการสร้างพยาบาลมืออาชีพ เพื่อพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน
พันธกิจ	ผลิตบัณฑิตพยาบาลที่มีคุณภาพ พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม ให้บริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล
ค่านิยม RISE	Resilience, Integrity, Social Responsibility, Excellence
วัฒนธรรม SSRU	Smart, Sincerity, Responsibility, Unity

1.3 วัตถุประสงค์ของแผน (ปี 2566)

วางรากฐานการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร สํารวจและวิเคราะห์สมรรถนะตามสายงาน ทักษะดิจิทัล และระบบงานอัจฉริยะ ศึกษาและวางแผนการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R2R) และนวัตกรรมงานสนับสนุน ออกแบบระบบความก้าวหน้าในสายอาชีพ Career Path และระบบสืบทอดตำแหน่ง Succession Plan วางแผนระบบ HR Analytics และ Data-driven Management สำหรับการบริหารทรัพยากรบุคคลวัดค่า baseline แรงจูงใจ ความผูกพันองค์กร และคุณภาพชีวิตในการทำงาน

1.4 เป้าหมายการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ (เชื่อมโยง 2566 → 2567 → 2568)

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 2566	เป้าหมาย 2567	เป้าหมาย 2568
ร้อยละบุคลากรผ่านการประเมินสมรรถนะตามสายงาน	60%	80%	100%
ร้อยละบุคลากรผ่าน Digital Competency	≥50%	≥60%	≥80%
จำนวนผลงาน R2R/นวัตกรรม	มีแผน/เตรียมการ	≥1 ผลงาน	≥3 ผลงาน
จำนวนบุคลากรใน Talent Pool	วางแผน/ เตรียมการ	≥3 คน	≥5 คน
ร้อยละบุคลากรมี IDP	มีแบบฟอร์ม/ ทดลองใช้	80%	100%
Engagement Score	≥3.80	≥4.00	≥4.20
Retention Rate	≥80%	≥85%	≥90%

ตารางที่ 1.1 เป้าหมายเชิงปริมาณด้านการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

1.5 สมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

ประเภทสมรรถนะ	สมรรถนะสำคัญ	คำอธิบาย
Core Competency	Service Mind	จิตบริการ การให้ความช่วยเหลือ และการอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการ
Core Competency	Integrity	ความซื่อสัตย์สุจริต การปฏิบัติตามกฎระเบียบ และจรรยาบรรณในการทำงาน
Core Competency	Teamwork	การทำงานเป็นทีม การประสานงาน และการสร้างความร่วมมือ
Core Competency	Accountability	ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ การรายงานผล และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
Core Competency	Learning Agility	ความสามารถในการเรียนรู้และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง
Digital Competency	Digital Literacy, Data Management, E-Office, AI for Administration, Data Analytics	ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงานสนับสนุน

ภาพรวมบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ปี 2566

วิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา



- ### ประเด็นสำคัญในการวางรากฐาน
- Digital Competency ยังมีช่องว่าง
 - ระบบ IDP อยู่ในระยะเริ่มต้น
 - ต้องพัฒนา R2R และนวัตกรรมงานสนับสนุน
 - Career Path อยู่ระยะเริ่มต้น
 - ต้องพัฒนา HR Analytics และระบบข้อมูลบุคลากร

สรุป: ปี 2566 เป็นช่วงวางรากฐานระบบพัฒนาบุคลากร เพื่อเตรียมความพร้อมสู่ IDP, Digital Upskill, R2R, Career Path และ HR Analytics

ภาพที่ 1-1 ภาพรวมบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ปี 2566

ภาพที่ 1-1 ภาพรวมบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ปี 2566

บทที่ 2 การวิเคราะห์สถานการณ์และศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ปี 2566

ด้าน	ประเด็นสำคัญ	แนวทางเชิงยุทธศาสตร์
Strengths	บุคลากรมีประสบการณ์ เข้าใจระบบงานอุดมศึกษา	ใช้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์เป็นฐานในการวางแผนพัฒนา
Strengths	ทำงานเป็นทีม และมีคู่มือปฏิบัติงาน	วางแผนระบบ KM และการถ่ายทอดองค์ความรู้
Weaknesses	Digital Competency Gap	วางแผน Digital Literacy Training และศึกษาแนวทาง AI for Administration
Weaknesses	R2R Limited	ศึกษาแนวทางและวางแผนอบรมการเขียน R2R
Weaknesses	Career Path ไม่ชัดเจน	ศึกษาและออกแบบ Career Ladder และ Promotion Criteria
Weaknesses	Succession Plan ขาด	วางแผนระบุตำแหน่งสำคัญและคัดเลือก Talent Pool
Opportunities	Digital University	ศึกษาเทคโนโลยีและแหล่งอบรมภายนอกเพื่อ Upskill/Reskill บุคลากร
Opportunities	AI Technology	ศึกษาแนวทางนำ AI ช่วยงานเอกสารและวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น
Threats	การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ	วางแผนพัฒนาระบบติดตามกฎระเบียบและจัดทำ Checklist
Threats	Budget Constraint	วางแผนจัดลำดับความสำคัญของโครงการ

2.2 การวิเคราะห์อัตรากำลัง (Workforce Analysis) ปี 2566

ประเภท	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ผู้บริหารสายสนับสนุนวิชาการ (หัวหน้าสำนักงาน/หัวหน้าฝ่าย)	3	18.75
ผู้ปฏิบัติงานสายสนับสนุนวิชาการ (ระดับปฏิบัติการ)	13	81.25
รวม	16	100.00

ตารางที่ 2.1 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการจำแนกตามประเภท

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ปริญญาโท	4	25.00
ปริญญาตรี	12	75.00
รวม	16	100.00

ตารางที่ 2.2 คุณวุฒิการศึกษาของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

ฝ่ายงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ	หน้าที่หลัก
ฝ่ายบริการการศึกษา	9	56.25	งานวิชาการ งานทะเบียน งานหลักสูตร งานการเรียนการสอน
ฝ่ายบริหารงานทั่วไป	7	43.75	งานบุคคล งานการเงิน งานพัสดุ งานธุรการ สารบรรณ
รวม	16	100.00	-

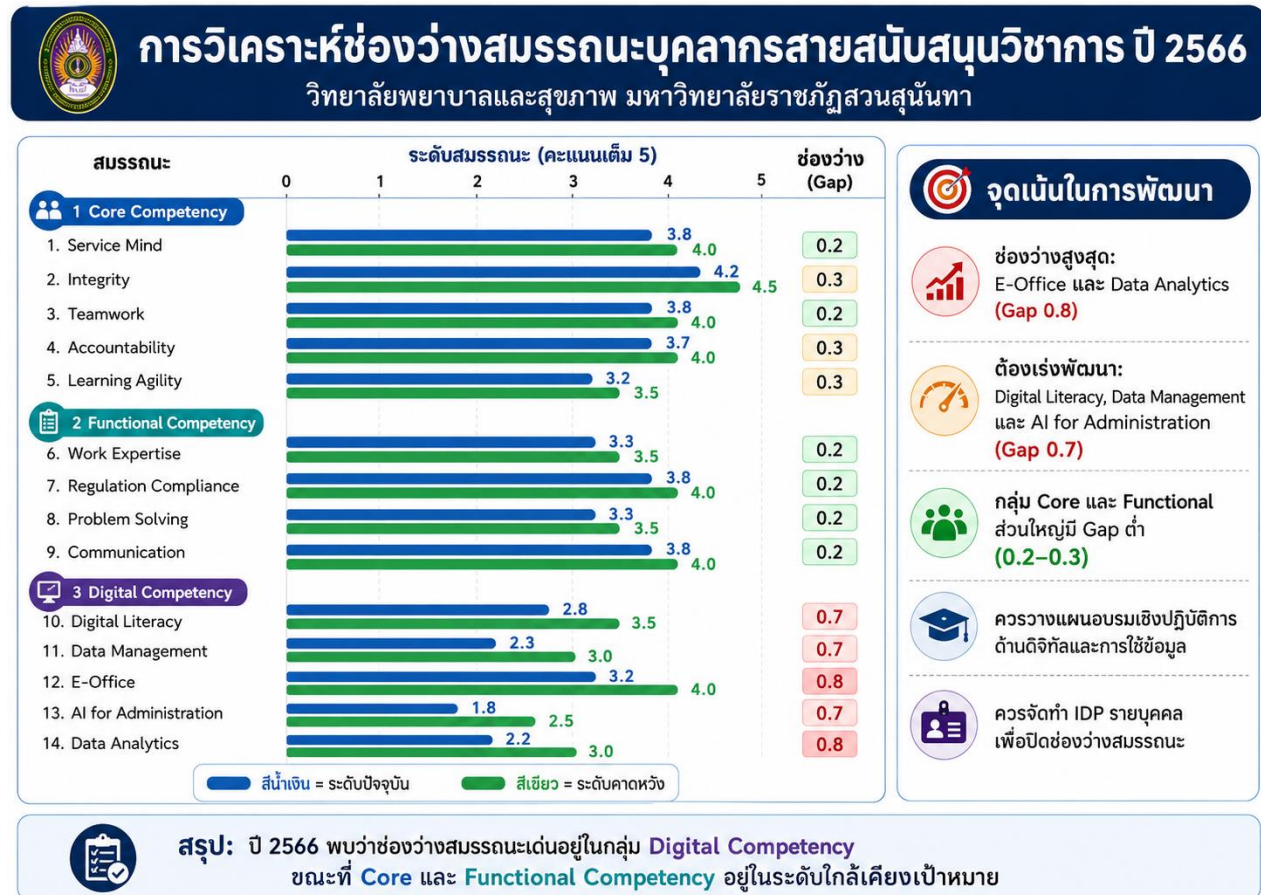
ตารางที่ 2.3 การกระจายบุคลากรตามฝ่ายงาน

2.3 การวิเคราะห์สมรรถนะและช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap Analysis)

ประเภท	สมรรถนะ	ระดับปัจจุบัน	ระดับคาดหวัง	ช่องว่าง	แนวทางวางแผนในปี 66
Core	Service Mind	3.8	4.0	0.2	ศึกษาแนวทาง KM, Best Practice
Core	Integrity	4.2	4.5	0.3	วางแผนสร้างความตระหนัก
Core	Teamwork	3.8	4.0	0.2	วางแผน Team Building
Core	Accountability	3.7	4.0	0.3	วางแผนระบบติดตามผลงาน
Core	Learning Agility	3.2	3.5	0.3	วางแผนอบรมพัฒนาตนเอง
Functional	Work Expertise	3.3	3.5	0.2	วางแผน Functional Training
Functional	Regulation Compliance	3.8	4.0	0.2	วางแผนอบรมกฎระเบียบ
Functional	Problem Solving	3.3	3.5	0.2	วางแผน Workshop การแก้ปัญหา
Functional	Communication	3.8	4.0	0.2	วางแผนอบรมการสื่อสาร
Digital	Digital Literacy	2.8	3.5	0.7	วางแผนอบรม Microsoft 365, Google Workspace
Digital	Data Management	2.3	3.0	0.7	วางแผนอบรม Excel ขั้นสูง
Digital	E-Office	3.2	4.0	0.8	ศึกษาและวางแผนพัฒนา E-Office
Digital	AI for Administration	1.8	2.5	0.7	ศึกษาแนวทาง AI เบื้องต้น

ประเภท	สมรรถนะ	ระดับปัจจุบัน	ระดับคาดหวัง	ช่องว่าง	แนวทางวางแผนในปี 66
Digital	Data Analytics	2.2	3.0	0.8	วางแผนอบรม Power BI

ตารางที่ 2.4 Competency Gap Analysis ปี 2566



ภาพที่ 2-1 การวิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ปี 2566

ภาพที่ 2-1 การวิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ปี 2566

2.4 การวิเคราะห์ภาระงานและความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล

ด้านภาระงาน	ระดับภาระงาน	ปัจจัยสำคัญ	แนวทางวางแผนในปี 66
งานวิชาการและทะเบียน	สูง	จำนวนนักศึกษา ระบบลงทะเบียน ปฏิทินวิชาการ	ศึกษาแนวทางพัฒนาระบบออนไลน์ ลดขั้นตอน
งานการเงินและพัสดุ	สูง	ระเบียบจัดซื้อจัดจ้าง เอกสารประกอบ การตรวจสอบ	ศึกษาแนวทางพัฒนา E-Procurement, Checklist

ด้านภาระงาน	ระดับภาระงาน	ปัจจัยสำคัญ	แนวทางวางแผนในปี 66
งานบุคคล	ปานกลาง	การสรรหา การพัฒนา การประเมินผล	วางแผนใช้ HR Online และฐานข้อมูลกลาง
งานแผนและประกันคุณภาพ	ปานกลาง	SAR, KPI, EdPEX, หลักฐานประกอบ	วางแผนพัฒนาฐานข้อมูลกลางและ Dashboard
งานธุรการและสารบรรณ	ปานกลาง	เอกสารราชการ การประสานงาน E-Office	วางแผนลด Paperwork

ตารางที่ 2.5 การวิเคราะห์ภาระงาน

ความเสี่ยง	L	I	Risk Score	ระดับ	แนวทางวางแผนในปี 66
Digital Competency Gap	4	4	16	สูง	วางแผน Digital Literacy Training
ขาดแคลนบุคลากรทักษะเฉพาะทาง	3	4	12	ปานกลาง-สูง	วางแผนสรรหาเชิงรุก
Career Path ไม่ชัดเจน	3	3	9	ปานกลาง	ศึกษาและออกแบบ Career Path
Succession Plan ขาด	3	4	12	ปานกลาง-สูง	วางแผน Talent Pool
ภาระงานสูง	4	3	12	ปานกลาง-สูง	ศึกษาแนวทางวิเคราะห์และจัดสรรภาระงาน
Engagement ต่ำ	2	4	8	ปานกลาง	วางแผน Recognition และ Wellness

ตารางที่ 2.6 Human Resource Risk Analysis ปี 2566

บทที่ 3 กรอบแนวคิดและยุทธศาสตร์การพัฒนา

3.1 หลักการและแนวคิดในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

วิทยาลัยกำหนดกรอบแนวคิดการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการภายใต้หลักการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงยุทธศาสตร์ โดยมุ่งเน้นการวางรากฐานการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูง มีสมรรถนะสอดคล้องกับการบริหารงานยุคดิจิทัล และสามารถขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศได้อย่างยั่งยืน



ภาพที่ 3-1 กรอบแนวคิดการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ปี 2566

ภาพที่ 3-1 กรอบแนวคิดการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ปี 2566

3.2 องค์ประกอบของกรอบแนวคิด (ระยะวางแผน)

องค์ประกอบ	รายละเอียด	แนวทางในปี 66
Workforce Planning	วางแผนอัตรากำลังตามภารกิจ	ศึกษาและวางแผน Workforce Dashboard
Competency Development	พัฒนาสมรรถนะตามสายงาน	ศึกษาและออกแบบ IDP, Competency Assessment
Career Path	กำหนดเส้นทางก้าวหน้า	ศึกษาและออกแบบ Career Ladder
Succession Plan	เตรียมผู้สืบทอดตำแหน่งสำคัญ	วางแผน Talent Pool, Knowledge Transfer
R2R & Innovation	พัฒนางานประจำสู่นวัตกรรม	ศึกษาแนวทาง R2R Coaching
Digital Transformation	พัฒนาทักษะดิจิทัล AI และ Smart Office	วางแผน AI Training, E-Office
HR Analytics	บริหารบุคลากรบนฐานข้อมูลเชิงวิเคราะห์	ศึกษาและออกแบบ HR Dashboard

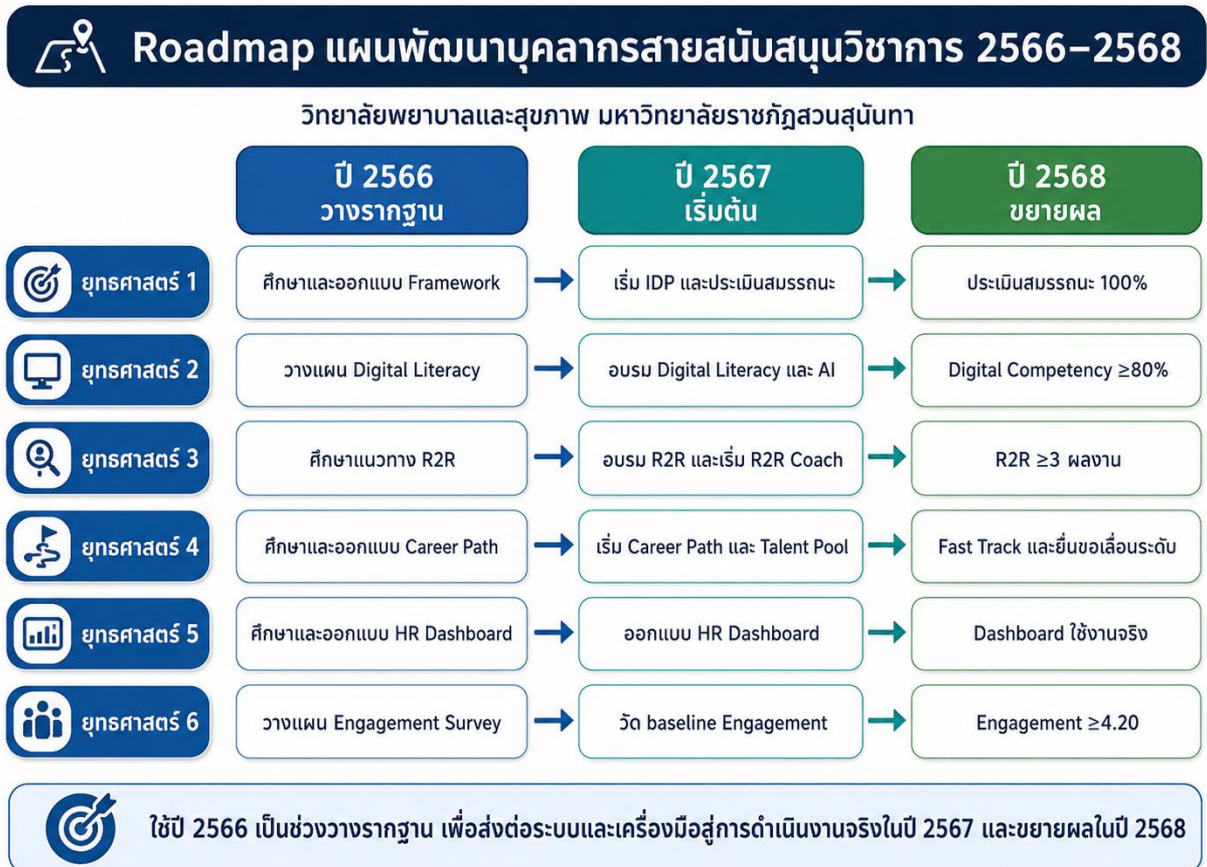
3.3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ปี 2566

ยุทธศาสตร์	ชื่อยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดหลัก 2566
1	พัฒนาสมรรถนะตามสายงาน	บุคลากรมีสมรรถนะตรงตามสายงาน	มี Framework Competency
2	พัฒนาทักษะดิจิทัลและระบบงานอัจฉริยะ	รองรับ Smart Office และ Digital University	มีแผนพัฒนา Digital Competency
3	พัฒนางานสนับสนุนสู่นวัตกรรม (R2R)	สร้างนวัตกรรมและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง	มีแผนส่งเสริม R2R
4	พัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ	สร้างแรงจูงใจและเส้นทางเติบโต	มีแบบร่าง Career Path
5	พัฒนาระบบ HR Analytics	บริหารบุคลากรเชิงข้อมูล	มีแบบร่าง HR Dashboard
6	สร้างแรงจูงใจและความผูกพันองค์กร	สร้างองค์กรแห่งความสุข	Engagement baseline

ตารางที่ 3.1 ยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ปี 2566

3.4 ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ 2566 → 2567 → 2568

ยุทธศาสตร์	ปี 2566 (วางรากฐาน)	ปี 2567 (เริ่มต้น)	ปี 2568 (ขยายผล)
1	ศึกษาและออกแบบ Framework	เริ่ม IDP, ประเมินสมรรถนะ	ประเมินสมรรถนะ 100%
2	วางแผน Digital Literacy	อบรม Digital Literacy, AI	Digital Competency ≥80%
3	ศึกษาแนวทาง R2R	อบรม R2R, เริ่ม R2R Coach	R2R ≥3 ผลงาน
4	ศึกษาและออกแบบ Career Path	เริ่ม Career Path, Talent Pool	Fast Track, ยื่นขอเลื่อนระดับ
5	ศึกษาและออกแบบ HR Dashboard	ออกแบบ HR Dashboard	Dashboard ใช้งานจริง
6	วางแผน Engagement Survey	วัด baseline Engagement	Engagement ≥4.20



ภาพที่ 3-2 Roadmap แผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ 2566-2568

ภาพที่ 3-2 Roadmap แผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ 2566-2568

บทที่ 4 แผนปฏิบัติการ (Action Plan) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

4.1 แผนปฏิบัติการจำแนกตามยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์/ กิจกรรม	รายละเอียด	KPI/เป้าหมาย 2566	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
1.1 ศึกษาและ ออกแบบ IDP	ศึกษาแนวทาง ออกแบบ แบบฟอร์ม IDP	มีแบบฟอร์ม IDP 1 ฉบับ	ต.ค.-ธ.ค.65	หัวหน้า ฝ่าย/HRD	10,000
1.2 ศึกษาแนวทาง Functional Training	สำรวจความ ต้องการ ศึกษา แนวทางอบรม	รายงานความ ต้องการพัฒนา	ตลอดปี	หัวหน้าฝ่าย	20,000
1.3 ศึกษาแนวทาง Mentoring	ศึกษาแนวทางที่ เลี้ยง กำหนด Framework	Framework Mentoring	ต.ค.65- มี.ค.66	HR Unit	10,000
2.1 วางแผน Digital Literacy	สำรวจความ ต้องการ วางแผน หลักสูตร	แผนการอบรม Digital Literacy	พ.ย.65	ศูนย์เทคโนโลยี ฯ	10,000
2.2 ศึกษาแนวทาง AI for Administration	ศึกษาเทคโนโลยี AI ที่เหมาะสม	รายงานแนวทาง	ม.ค.66	ศูนย์เทคโนโลยี ฯ	10,000
2.3 ศึกษาแนวทาง E-Office	ศึกษาแนวทาง พัฒนาระบบ E- Office	แผนการพัฒนา E-Office	ต.ค.65- มี.ค.66	IT/สำนักงาน	20,000
2.4 วางแผน Data Analytics	ศึกษาแนวทาง วางแผนอบรม	แผนการอบรม Data Analytics	ก.พ.66	ศูนย์เทคโนโลยี ฯ	10,000
3.1 ศึกษาแนวทาง การเขียน R2R	ศึกษาแนวคิด วิธีการทำ R2R	รายงานแนวทาง R2R	พ.ย.65	HRD/งานวิจัย	15,000
3.2 วางแผน R2R Coaching	ศึกษาแนวทาง R2R Mentor	แผนการ ดำเนินงาน R2R	ตลอดปี	คณะกรรมการ R2R	15,000
3.3 วางแผนเวที นำเสนอผลงาน	ศึกษาแนวทางเวที นำเสนอ	แผนการจัดเวที นำเสนอ	ก.ย.66	คณะกรรมการ R2R	10,000
4.1 ศึกษาและ ออกแบบ Career Path	ศึกษาแนวทาง กำหนดเกณฑ์ เบื้องต้น	แบบร่าง Career Path	ต.ค.-ธ.ค.65	HR Unit	15,000
4.2 วางแผน Fast Track	ศึกษาหลักเกณฑ์ การเลื่อนระดับ	แนวทาง Fast Track	ต.ค.65- มี.ค.66	HR/หัวหน้าฝ่าย	15,000
4.3 วางแผน Succession Plan	ระบุตำแหน่งสำคัญ เบื้องต้น	รายชื่อตำแหน่ง สำคัญ	ต.ค.65- มี.ค.66	ผู้บริหาร/HR	15,000

ยุทธศาสตร์/ กิจกรรม	รายละเอียด	KPI/เป้าหมาย 2566	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
4.4 วางแผน Leadership Program	ศึกษาแนวทาง อบรมภาวะผู้นำ	แผนการอบรม Leadership	มี.ค.66	HR Unit	20,000
5.1 วางแผน HR Dashboard	ศึกษาแนวทาง กำหนด Data Dictionary	แบบร่าง HR Dashboard	Q2-Q3	HR Analytics Team	30,000
5.2 วางแผน Competency Tracking	ศึกษาแนวทาง กำหนด Framework	Framework Competency	Q3	HRD Unit	15,000
5.3 วางแผน Workforce Analytics	กำหนดตัวชี้วัดและ ระบบรายงาน	Framework Workforce Report	ตลอดปี	HR Analytics Team	10,000
6.1 วางแผน Recognition Program	ศึกษาเกณฑ์ รูปแบบรางวัล	แผน Recognition Program	ก.ย.66	HR Unit	10,000
6.2 วางแผน Wellness Program	สำรวจความ ต้องการ วางแผน กิจกรรม	แผน Wellness Program	มี.ค./ ส.ค.66	คณะกรรมการ Wellness	15,000
6.3 วางแผน กิจกรรม Happy Workplace	ศึกษาแนวทาง กิจกรรม	แผนกิจกรรม Happy Workplace	Q3	สำนักงาน	15,000
6.4 วางแผน Engagement Survey	ออกแบบแบบ สำรวจ วางแผนเก็บ ข้อมูล baseline	แบบสำรวจ Engagement	ก.ค.66	HR Unit	10,000

ตารางที่ 4.1 แผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

4.2 Timeline การดำเนินงานประจำปี 2566

ไตรมาส	กิจกรรมสำคัญ	ผลผลิต/หลักฐาน
Q1 (ต.ค.-ธ.ค.65)	ศึกษาและออกแบบ IDP, วางแผน Digital Literacy, ศึกษาและออกแบบ Career Path	แบบฟอร์ม IDP, แผนการอบรม Digital Literacy, แบบร่าง Career Path
Q2 (ม.ค.-มี.ค.66)	ศึกษาแนวทาง AI for Administration, วางแผน Data Analytics, วางแผน Leadership Program, วางแผน Talent Pool	รายงานแนวทาง AI, แผนการอบรม Data Analytics, แผนการอบรม Leadership, Framework Talent Pool
Q3 (เม.ย.-มิ.ย.66)	ศึกษาแนวทาง E-Office, วางแผน R2R, วางแผน Competency Tracking, ออกแบบ Engagement Survey	แผนพัฒนา E-Office, แผน R2R, Framework Competency, แบบสำรวจ Engagement
Q4 (ก.ค.-ก.ย.66)	วางแผน Recognition Program, วางแผน Wellness, วางแผน HR Dashboard, สรุปผลประจำปี	แผน Recognition, แผน Wellness, แบบร่าง HR Dashboard, รายงานผลประจำปี

ตารางที่ 4.2 Strategic Implementation Timeline ปี 2566

4.3 ผลลัพธ์ที่คาดหวังและความเชื่อมโยงสู่ปี 2567-2568

ด้าน	ผลลัพธ์ที่คาดหวังปี 2566	ตัวชี้วัดความสำเร็จปี 2566	เชื่อมโยงสู่ปี 2567	เชื่อมโยงสู่ปี 2568
สมรรถนะ	มี Framework และแบบฟอร์ม IDP	Framework, IDP Form	เริ่ม IDP 80%	IDP 100%
ดิจิทัล	มีแผนพัฒนา Digital Competency	แผนพัฒนา Digital	อบรม Digital $\geq 60\%$	Digital $\geq 80\%$
R2R	มีแผนส่งเสริม R2R	แผน R2R	เริ่ม R2R ≥ 1 ผลงาน	R2R ≥ 3 ผลงาน
Career Path	มีแบบร่าง Career Path	แบบร่าง Career Path	Talent Pool ≥ 3 คน	Fast Track
HR Analytics	มีแบบร่าง HR Dashboard	แบบร่าง Dashboard	ออกแบบ Dashboard	Dashboard ใช้งานจริง
Engagement	มี baseline Engagement	Engagement baseline	Engagement ≥ 4.00	Engagement ≥ 4.20

บทที่ 5 ระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลสายสนับสนุนวิชาการ

5.1 ระบบพี่เลี้ยงสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน (ระยะวางแผน)

ระบบพี่เลี้ยงเป็นกลไกสำคัญในการถ่ายทอดความรู้เชิงปฏิบัติ ลดความผิดพลาดในการทำงาน และพัฒนาบุคลากรใหม่หรือบุคลากรที่เปลี่ยนบทบาทให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมั่นใจ ปี 2566 มุ่งเน้นการศึกษาและวางแผนระบบพี่เลี้ยง

ประเภทพี่เลี้ยง	กลุ่มเป้าหมาย	บทบาทสำคัญในปี 66	หลักฐานติดตาม
Onboarding Mentor	บุคลากรใหม่	ศึกษาแนวทาง กำหนด Framework	Framework การดูแล
Functional Mentor	บุคลากรที่ต้องการพัฒนาสมรรถนะ	ศึกษาแนวทางพี่เลี้ยง	Framework Mentoring

5.2 ระบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (ระยะวางแผน)

วิทยาลัยวางแผนระบบ Career Path ในปี 2566 เพื่อให้บุคลากรเห็นทิศทางการเติบโตและเชื่อมโยงการพัฒนากับสมรรถนะตามสายงาน ผลงานเชิงประจักษ์ และความพร้อมในการรับผิดชอบงานที่ซับซ้อนขึ้น

ระดับ	เป้าหมายการวางแผนในปี 66	แนวทางพัฒนา
ระดับปฏิบัติการ	ศึกษาและกำหนดสมรรถนะ	กำหนด Competency Dictionary
ระดับชำนาญการ (เป้าหมาย 67-68)	ศึกษาเกณฑ์การเลื่อนระดับ	กำหนด Promotion Criteria
ระดับชำนาญการพิเศษ (เป้าหมาย 68-69)	ศึกษาแนวทางนวัตกรรมงานสนับสนุน	กำหนดเกณฑ์นวัตกรรม
ระดับหัวหน้างาน (เป้าหมาย 69-70)	วางแผน Succession	กำหนด Talent Pool

5.3 ระบบวิเคราะห์ข้อมูลทรัพยากรบุคคล (HR Analytics ระยะวางแผน)

ปี 2566 มุ่งเน้นการศึกษาและออกแบบ HR Dashboard สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน และกำหนด Data Dictionary สำหรับใช้ในปี 2567-2568 โดยข้อมูลขั้นต่ำควรครอบคลุมข้อมูลบุคลากรพื้นฐาน สมรรถนะ ผลการพัฒนากิจกรรม ผลงาน R2R ความเสี่ยง และ Engagement

กลุ่มข้อมูล	รายการข้อมูลหลัก	การใช้ประโยชน์
ข้อมูลบุคลากร	ชื่อ-สกุล ฝ่ายงาน ตำแหน่ง คุณวุฒิ อายุงาน	วิเคราะห์อัตรากำลังและ โครงสร้างบุคลากร
สมรรถนะและ IDP	ผลประเมินสมรรถนะ แผนพัฒนา รายบุคคล ผลการอบรม	กำหนดแผนพัฒนาและติดตาม ความก้าวหน้า
Digital Competency	ผลการอบรม ทักษะระบบงานดิจิทัล การใช้ E-Office	สนับสนุนแผน Digital Upskill/Reskill
R2R/นวัตกรรม	หัวข้อผลงาน สถานะ ผลลัพธ์ที่เกิดกับ งานประจำ	ยกระดับงานประจำสู่นวัตกรรม
Engagement และ Retention	คะแนนสำรวจ ปัจจัยเสี่ยงการลาออก ข้อเสนอแนะ	วางแผนรักษาบุคลากรคุณภาพ

บทที่ 6 ระบบกำกับติดตาม ประเมินผล และบริหารความเสี่ยง

6.1 โครงสร้างระบบกำกับติดตาม ปี 2566 (ระยะวางแผน)

ระดับ	หน่วยรับผิดชอบ	บทบาท	ความถี่
ระดับองค์กร	คณะกรรมการบริหารวิทยาลัย	กำกับเชิงนโยบายและตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์	รายไตรมาส
ระดับยุทธศาสตร์	รองคณบดีฝ่ายบริหาร/หัวหน้าสำนักงาน	กำกับแผนพัฒนาบุคลากร	รายเดือน
ระดับหน่วยงาน	หัวหน้าฝ่าย	ติดตามผลการดำเนินงานตามแผน	รายเดือน
ระดับบุคคล	บุคลากรสายสนับสนุน	เตรียมความพร้อม IDP	ราย 6 เดือน

6.2 รอบการติดตามผล ปี 2566 (ระยะวางแผน)

รายการติดตาม	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ	รูปแบบรายงาน
แผนการดำเนินงาน	รายไตรมาส	HR Analytics Team	รายงานความก้าวหน้า
การศึกษาแนวทางต่าง ๆ	รายไตรมาส	หัวหน้าฝ่าย/HR	รายงานการศึกษา
Risk Review	รายไตรมาส	หัวหน้าสำนักงาน	HR Risk Register
สรุปผลประจำปี	รายปี	คณะกรรมการ/HR	รายงานผลประจำปี

6.3 ระบบบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล ปี 2566

ความเสี่ยงหลัก	สัญญาณเตือน	แนวทางวางแผนในปี 66	รายงานต่อ
Digital Competency Gap	ผลประเมิน Digital ต่ำ	วางแผน Digital Literacy Training	รองคณบดีฝ่ายบริหาร
Workload สูง	งานค้าง/ล่าช้า/ข้อผิดพลาดเพิ่มขึ้น	ศึกษาแนวทางปรับกระบวนการงาน	หัวหน้าสำนักงาน
Succession Risk	ตำแหน่งสำคัญไม่มีผู้ทดแทน	วางแผน Talent Pool	คณะกรรมการบริหาร
Engagement ต่ำ	ยังไม่มีข้อมูล baseline	วางแผน Engagement Survey	ผู้บริหาร
R2R ไม่บรรลุเป้าหมาย	ยังไม่มีระบบ R2R	วางแผนระบบ R2R	คณะกรรมการ R2R

6.4 ระบบปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (PDCA) ระยะ 3 ปี

ขั้นตอน	ปี 2566 (Plan)	ปี 2567 (Do)	ปี 2568 (Check/Act)
Plan	วางแผน ศึกษาแนวทาง ออกแบบ Framework	ปรับแผนตามผลการ ดำเนินงาน	ปรับแผนตามผล SAR
Do	เตรียมความพร้อมระบบ	ดำเนินกิจกรรมตามแผน	ขยายผลกิจกรรมที่สำเร็จ
Check	ติดตามแผนการดำเนินงาน	ติดตาม KPI รายไตรมาส	วิเคราะห์ช่องว่าง
Act	จัดทำแผนปี 67	ปรับแผนกลางปี	จัดทำแผนปี 69-70

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก แบบฟอร์มแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน ปี 2566 (ร่าง)

ส่วน	รายการกรอกข้อมูล
ข้อมูลทั่วไป	ชื่อ-สกุล ฝ่ายงาน ตำแหน่ง คุณวุฒิสูงสุด ปีที่บรรจุ
ผลประเมินสมรรถนะ (เบื้องต้น)	Service Mind, Teamwork, Accountability, Digital Literacy, Work Expertise
เป้าหมายการพัฒนา	Digital Competency, Functional Skill
กิจกรรมพัฒนา (แผน)	อบรม / Coaching / Mentoring
ระยะเวลาและหลักฐาน	กำหนดไตรมาส ผู้รับผิดชอบ หลักฐานผลลัพธ์
ความเห็นผู้บังคับบัญชา	ข้อเสนอแนะ การสนับสนุนที่ต้องการ

ภาคผนวก ข ความเชื่อมโยงแผน 2566 → 2567 → 2568 (สรุปภาพรวม)

ตัวชี้วัด	66 (วางรากฐาน)	67 (เริ่ม)	68 (ขยาย)
การประเมินสมรรถนะ	มี Framework	≥80%	100%
Digital Competency	มีแผนพัฒนา	≥60%	≥80%
R2R/นวัตกรรม	มีแผนส่งเสริม	≥1 ผลงาน	≥3 ผลงาน
Talent Pool	มีแผน/ระบุเบื้องต้น	≥3 คน	≥5 คน
IDP	มีแบบฟอร์ม/ทดลองใช้	80%	100%
Engagement	มีแบบสำรวจ	≥4.00 (baseline)	≥4.20
Retention	วิเคราะห์ข้อมูล	≥85%	≥90%
HR Dashboard	มีแบบร่าง	ออกแบบ	ใช้งานจริง

สรุปท้ายแผน

แผนบริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ฉบับนี้ ถูกออกแบบให้เป็น "ปีวางรากฐาน" (Foundation Year) ของระบบ PDCA ด้านทรัพยากรบุคคลสายสนับสนุน โดยมีวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ ได้แก่ ศึกษาและวางแผนระบบอย่างเป็นทางการในปี 2566 ออกแบบ Framework และเครื่องมือเพื่อใช้ในการดำเนินงานในปี 2567-2568 และส่งต่อข้อมูลและแผนงานไปยังแผนปี 2567-2568 เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ความสำเร็จของแผนปี 2566 จะถูกสะท้อนผ่านความพร้อมของระบบและ Framework ที่จะนำไปสู่การดำเนินงานในปี 2567-2568 และรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ในปีต่อไป