



แผนบริหารและพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

วิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

## คำนำ

วิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ให้ความสำคัญกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลสายวิชาการในฐานะกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความพร้อมทั้งด้านวิชาการ วิชาชีพ การวิจัย นวัตกรรม การจัดการเรียนรู้ยุคดิจิทัล และความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบสุขภาพและการศึกษาในอนาคต

แผนบริหารและพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ฉบับนี้ จัดทำขึ้นภายใต้กรอบแนวคิด การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Human Resource Management and Development: SHRM & SHRD) และ วงจรคุณภาพ PDCA โดยเชื่อมโยงผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ ๒๕๖๗-๒๕๖๘ สู่การวางแผนปี 2569 และส่งต่อข้อมูลสู่แผนปี 2570 อย่างเป็นระบบ

วิทยาลัยกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมการวิเคราะห์อัตรากำลัง การวิเคราะห์สมรรถนะ การวิเคราะห์ช่องว่างด้านศักยภาพ การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ระบบอาจารย์พี่เลี้ยง การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ การพัฒนา Faculty Practice และการพัฒนาระบบ HR Analytics เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงบริหารบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์

วิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนฉบับนี้จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพบุคลากรสายวิชาการ และสนับสนุนการพัฒนางานองค์กรสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาพยาบาลอย่างยั่งยืน

วิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

## บทสรุปผู้บริหาร

แผนบริหารและพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ โดยใช้ข้อมูลอัตรากำลัง สมรรถนะ ภาระงาน ความเสี่ยง และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์เป็นฐานในการกำหนดทิศทางการพัฒนา พร้อมทั้งเชื่อมโยงผลการดำเนินงานจากปี 2567-2568 สู่แผนปี 2569-2570 ตามวงจร PDCA

ข้อมูล ณ ตุลาคม ๒๕๖๘

วิทยาลัยมีบุคลากรสายวิชาการจำนวน 39 คน ประกอบด้วย:

รองศาสตราจารย์ 2 คน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ 7 คน

อาจารย์ 30 คน

คุณวุฒิ:

ปริญญาเอก 16 คน (ร้อยละ 41.03)

ปริญญาโท 23 คน (ร้อยละ 58.97)

ตำแหน่งทางวิชาการ: ร้อยละ 23.08 (ต่ำกว่าเป้าหมายระยะกลาง)

อัตราส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษา (FTES): 1 : 7.10 (เกณฑ์สภาการพยาบาลไม่เกิน 1 : 6)

### ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและประเด็นท้าทาย

จากการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2567-2568 ที่ผ่านมา วิทยาลัยสามารถดำเนินการได้ตามแผนในหลายด้าน อย่างไรก็ตาม ยังมีประเด็นท้าทายที่ต้องเร่งพัฒนาในปี 2569 ดังนี้

ประเด็นท้าทาย	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมายปี ๒๕๖๙
สัดส่วนอาจารย์วุฒิปริญญาเอก	41.03%	≥45%
สัดส่วนตำแหน่งทางวิชาการ	23.08%	≥35%
Thailand PSF ระดับ 2	32% (ประมาณ)	≥50%
Faculty Practice ≥80 ชม.	94.03%	100%
ผลงานตีพิมพ์ระดับนานาชาติ	เพิ่มขึ้น	≥6 เรื่อง
Engagement Score	4.20	≥4.20

## สรุปประเด็นท้าทายที่ต้องเร่งพัฒนา ปีงบประมาณ ๒๕๖๙

จากการดำเนินงานในปีงบประมาณ ๒๕๖๗-๒๕๖๘ ที่ผ่านมา วิทยาลัยสามารถดำเนินการได้ตามแผนในหลายด้าน อย่างไรก็ตาม ยังมีประเด็นท้าทายที่ต้องเร่งพัฒนาในปี ๒๕๖๙ ดังนี้

ประเด็นท้าทาย	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมายปี ๒๕๖๙
 สัดส่วนอาจารย์วุฒิปริญญาเอก	41.03%	→ ≥45% 
 สัดส่วนตำแหน่งทางวิชาการ	23.08%	→ ≥35% 
 Thailand PSF ระดับ 2	32% (ประมาณ)	→ ≥50% 
 Faculty Practice ≥80 ชม.	94.03%	→ 100% 
 ผลงานตีพิมพ์ระดับนานาชาติ	เพิ่มขึ้น 	→ ≥6 เรื่อง 
 Engagement Score	4.20	→ ≥4.20 



## สรุปยุทธศาสตร์และเป้าหมายสำคัญ ปี 2569

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์หลัก	ตัวชี้วัดสำคัญ	ค่าเป้าหมาย ๒๕๖๙
พัฒนาคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเชิงรุก	เพิ่มจำนวนอาจารย์วุฒิปริญญาเอกและผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ	ปริญญาเอก, ตำแหน่งทางวิชาการ	ปริญญาเอก $\geq 45\%$ ; ตำแหน่งฯ $\geq 35\%$
ยกระดับคุณภาพการเรียนรู้สู่ Thailand PSF และ Smart Education	พัฒนาอาจารย์ตามมาตรฐานอาจารย์มืออาชีพและการเรียนรู้ยุคดิจิทัล	Thailand PSF ระดับ 2, คะแนนสอน	Thailand PSF ระดับ 2 $\geq 50\%$ ; คะแนนสอน $\geq 4.20$
พัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยและนวัตกรรม	เพิ่มผลงานวิจัยระดับนานาชาติและนวัตกรรมทางการแพทย์	ตีพิมพ์นานาชาติ, ทุนภายนอก	ตีพิมพ์นานาชาติ $\geq 6$ เรื่อง; ทุนภายนอก $\geq 3$ ทุน
พัฒนาระบบ Faculty Practice และความเชี่ยวชาญทางคลินิก	พัฒนาอาจารย์ให้คงความเชี่ยวชาญและบูรณาการสู่การเรียนการสอน	ผ่าน FP $\geq 80$ ชม./ปี	ผ่าน FP $\geq 80$ ชม./ปี =100%; บูรณาการ $\geq 5$ รายวิชา
พัฒนาระบบ HR Analytics และ Smart HR Management	บริหารบุคลากรบนฐานข้อมูลเชิงวิเคราะห์	HR Dashboard	HR Dashboard 1 ระบบ; Competency Assessment 100%
สร้างแรงจูงใจและความผูกพันองค์กร	สร้างองค์กรแห่งความสุขและรักษาบุคลากรคุณภาพ	Engagement, Retention	Engagement $\geq 4.20$ ; Retention $\geq 90\%$

## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
คำนำ	ก
บทสรุปผู้บริหาร	ข
แผนภาพสรุปประเด็นท้าทายที่ต้องเร่งพัฒนา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	ค
สรุปยุทธศาสตร์และเป้าหมายสำคัญ ปี 2569	ง
บทที่ 1 บทนำและข้อมูลพื้นฐาน	1
บทที่ 2 การวิเคราะห์สถานการณ์และศักยภาพบุคลากรสายวิชาการ	3
บทที่ 3 กรอบแนวคิดและยุทธศาสตร์การพัฒนา	11
บทที่ 4 แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	14
บทที่ 5 ระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลสายวิชาการ	20
บทที่ 6 ระบบกำกับติดตาม ประเมินผล และบริหารความเสี่ยง	23
ภาคผนวก	25
สรุปท้ายแผน	36

## บทที่ 1 บทนำและข้อมูลพื้นฐาน

### 1.1 หลักการและเหตุผล

ทรัพยากรบุคคลสายวิชาการถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนพันธกิจหลักของวิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ โดยเฉพาะด้านการผลิตบัณฑิตพยาบาล การวิจัย การบริการวิชาการ และการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ การพัฒนาศักยภาพอาจารย์ให้มีความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะที่ทันสมัย จึงเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานวิชาชีพพยาบาล

ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การเข้าสู่สังคมดิจิทัล การใช้ปัญญาประดิษฐ์ และแนวโน้มการศึกษายุคใหม่ วิทยาลัยจึงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรสายวิชาการให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับบริบทดังกล่าว ตลอดจนสามารถตอบสนองต่อเกณฑ์คุณภาพของสภาการพยาบาล เกณฑ์ EdPEX และ Thailand PSF ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในปี ๒๕๖๗-๒๕๖๘ วิทยาลัยยังมีประเด็นท้าทายที่ต้องเร่งพัฒนา ได้แก่ สัดส่วนอาจารย์วุฒิปริญญาเอกในบางสาขาวิชาต่ำกว่าเป้าหมาย ร้อยละของอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และผลงานวิชาการระดับนานาชาติยังมีจำนวนจำกัด แผนฉบับนี้จึงจัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบการบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ

### 1.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร

รายการ	รายละเอียด
วิสัยทัศน์	ผู้นำการสร้างพยาบาลมืออาชีพ เพื่อพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน
พันธกิจ	1) ผลิตบัณฑิตพยาบาลที่มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ 2) พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมด้านสุขภาพ 3) ให้บริการวิชาการแก่สังคมและชุมชน 4) ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 5) บริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล
ค่านิยม RISE	R: Resilience, I: Integrity, S: Social Responsibility, E: Excellence
เอกลักษณ์	ผลิตพยาบาลมืออาชีพ (Produce competent professionals)
อัตลักษณ์	เชี่ยวชาญวิชาการ ชำนาญวิชาชีพ เป็นดวงประทีปให้สังคม

### 1.3 วัตถุประสงค์ของแผน

1. พัฒนาศักยภาพบุคลากรสายวิชาการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร
2. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามกรอบ Thailand PSF และเกณฑ์สภาการพยาบาล
3. พัฒนาคูณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากร
4. พัฒนาระบบ Faculty Practice และความเชี่ยวชาญทางคลินิก
5. พัฒนาระบบ HR Analytics และ Data-driven Management
6. สร้างแรงจูงใจและความผูกพันองค์กร

1.4 ตารางที่ 1.1 เป้าหมายเชิงปริมาณด้านการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ แสดงความเชื่อมโยงระยะ 3 ปี

1.5 สมรรถนะหลักของบุคลากรสายวิชาการ

กลุ่มสมรรถนะ	รายละเอียด
Core Competency	Professional Values, Knowledge, Teaching Competency และ Research Competency
Functional Competency	Clinical Competency, Curriculum Development, Academic Service และ Digital Competency
Managerial Competency	Leadership, Strategic Thinking, Change Management และ Communication
Digital & AI Competency	การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและ AI เพื่อการสอน การวิจัย การบริหาร และการพัฒนานวัตกรรม

## บทที่ 2 การวิเคราะห์สถานการณ์และศักยภาพบุคลากรสายวิชาการ

### 2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ปี 2569

#### จุดแข็ง (Strengths)

ประเด็น	รายละเอียด	แนวทางใช้ประโยชน์
S1 Academic Expertise	อาจารย์มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในสาขาวิชาการพยาบาลหลักครบทุกสาขา	จัดการเรียนการสอนและวิจัยได้มีคุณภาพ
S2 Clinical Experience	อาจารย์ส่วนใหญ่มีประสบการณ์วิชาชีพในคลินิกสูง	บูรณาการประสบการณ์จริงสู่การเรียนการสอนได้ดี
S3 Faculty Practice	มีระบบ Faculty Practice ที่สนับสนุนความเชี่ยวชาญทางคลินิก	อาจารย์ทันสมัยทางวิชาชีพ
S4 Organizational Support	ผู้บริหารสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	มีนโยบายและงบประมาณเอื้อต่อการพัฒนา
S5 Collaboration Network	มีเครือข่ายแหล่งฝึกและโรงพยาบาลภาครัฐ/เอกชน	สนับสนุนแหล่งฝึกและบริการวิชาการ
S6 Digital Readiness	เริ่มมีการนำเทคโนโลยีและ AI มาใช้ในการเรียนการสอน	เพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้

#### จุดอ่อน (Weaknesses)

ประเด็น	รายละเอียด	แนวทางพัฒนาในปี 2569
W1 Academic Position ต่ำ	ตำแหน่งทางวิชาการร้อยละ 23.08 ต่ำกว่าเป้าหมาย	เร่งระบบพี่เลี้ยงและคลินิกผลงานวิชาการ
W2 Research Publication จำกัด	ผลงานวิจัยระดับนานาชาติยังมีจำนวนจำกัด	Writing Camp และ Research Mentor
W3 Digital Competency Gap	อาจารย์บางส่วนยังต้องพัฒนาทักษะ Digital/AI	อบรม AI for Education ต่อเนื่อง
W4 Workload สูง	ภาระงานสอนและนิเทศภาคปฏิบัติสูง	Balanced Workload Management
W5 HR Analytics ไม่สมบูรณ์	ระบบข้อมูลบุคลากรยังพัฒนาไม่ครบวงจร	พัฒนา HR Dashboard และ Workforce Analytics

## โอกาส (Opportunities)

ประเด็น	แนวทางใช้ประโยชน์ในปี 2569
O1 Digital Transformation	พัฒนาทักษะ Digital Literacy และ AI
O2 AI Technology	นำ AI ใช้จริงในรายวิชาและงานวิจัย
O3 Research Funding	พัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัย
O4 International Collaboration	สร้างผลงานร่วมและแลกเปลี่ยนวิชาการ
O5 Thailand PSF	ยกระดับสมรรถนะอาจารย์

## อุปสรรคและความท้าทาย (Threats)

ประเด็น	แนวทางจัดการในปี 2569
T1 Competition	Retention Program และ Career Path
T2 Digital Disruption	พัฒนา Faculty Development ดิจิทัล
T3 Aging Workforce	Succession Plan และ Talent Pool
T4 Workload Complexity	Faculty Wellness และ Workload Balance
T5 Accreditation Pressure	ระบบเตรียมความพร้อมล่วงหน้า

## 2.2 การวิเคราะห์อัตราค่าจ้าง (Workforce Analysis) ปี ๒๕๖๙

ประเภท	จำนวน (คน)	ร้อยละ
รองศาสตราจารย์	2	5.13
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	7	17.95
อาจารย์	30	76.92
รวม	39	100.00

ตารางที่ 2.1 จำนวนบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามประเภท

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ปริญญาเอก	16	41.03
ปริญญาโท	23	58.97
รวม	39	100.00

ตารางที่ 2.2 คุณวุฒิการศึกษาของบุคลากรสายวิชาการ

สาขาวิชา	ปริญญาโท	ปริญญาเอก	รวม	ร้อยละ	หมายเหตุ
การพยาบาลผู้ใหญ่และผู้สูงอายุ	5	4	9	44.44%	ผ่านเกณฑ์
การพยาบาลเด็ก	6	1	7	14.29%	ต้องเร่งพัฒนาด่วน
การพยาบาลมารดาทารกและผดุงครรภ์	4	2	6	33.33%	ต้องพัฒนาเพิ่ม
การพยาบาลสุขภาพจิตและจิตเวช	5	3	8	37.50%	ผ่านเกณฑ์
การพยาบาลอนามัยชุมชน	3	6	9	66.67%	ผ่านเกณฑ์
รวม	23	16	39	41.03%	

ตารางที่ 2.3 คุณวุฒิการศึกษาจำแนกตามสาขาวิชา

ข้อค้นพบสำคัญ: สาขาการพยาบาลเด็กมีอาจารย์วุฒิปริญญาเอกเพียง 1 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29 จึงเป็นสาขาที่ต้องเร่งวางแผนพัฒนาคุณวุฒิ การสรรหา และการจัดระบบทดแทนภาระงานอย่างเร่งด่วนในปี 2569

รายการ	ค่า
จำนวนอาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง	36 คน
จำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า (FTES)	255.60
อัตราส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษา	1 : 7.10
เกณฑ์สภาการพยาบาล	ไม่เกิน 1 : 6
สถานะ	สูงกว่าเกณฑ์ ต้องวางแผนสรรหาและบริหารภาระงาน

ตารางที่ 2.4 Faculty Ratio Analysis

### 2.3 การวิเคราะห์สมรรถนะและช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap Analysis)

สมรรถนะ	ระดับปัจจุบัน (ปี 68)	ระดับคาดหวัง (ปี 69)	Gap	แนวทางพัฒนาในปี 69
Teaching Competency	3.5	4.5	1.0	อบรม OBE/Active Learning, Peer Review, PSF Portfolio
Clinical Competency	4.0	4.5	0.5	Faculty Practice, Clinical Update, Best Practice
Research Competency	2.5	4.0	1.5	Research Mentor, Writing Camp, Pre-

สมรรถนะ	ระดับปัจจุบัน (ปี 68)	ระดับคาดหวัง (ปี 69)	Gap	แนวทางพัฒนา ในปี 69
				submission Review
Digital/AI Competency	2.5	4.0	1.5	AI for Education, LMS, Smart Classroom, Prompt Engineering
Leadership Competency	3.0	4.0	1.0	Leadership Development, Coaching, Project Assignment
English Competency	2.5	4.0	1.5	English for Academic Purposes, English Clinic

ตารางที่ 2.5 Competency Gap Analysis

# การวิเคราะห์สมรรถนะและช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap Analysis)

สรุประดับสมรรถนะปัจจุบัน ระดับที่คาดหวัง ช่องว่างสมรรถนะ และแนวทางพัฒนาในปี ๒๕๖๙  
เพื่อใช้กำหนดแผนพัฒนาบุคลากรสายวิชาการอย่างเป็นระบบ

สมรรถนะ	ระดับปัจจุบัน (ปี 68)	ระดับคาดหวัง (ปี 69)	Gap	แนวทางพัฒนาในปี 69
 Teaching Competency	3.5	4.5	1.0	อบรม OBE/Active Learning, Peer Review, PSF Portfolio
 Clinical Competency	4.0	4.5	0.5	Faculty Practice, Clinical Update, Best Practice
 Research Competency	2.5	4.0	1.5	Research Mentor, Writing Camp, Pre-submission Review
 Digital/AI Competency	2.5	4.0	1.5	AI for Education, LMS, Smart Classroom, Prompt Engineering
 Leadership Competency	3.0	4.0	1.0	Leadership Development, Coaching, Project Assignment
 English Competency	2.5	4.0	1.5	English for Academic Purposes, English Clinic



## 2.4 การวิเคราะห์ภาระงานและความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล

ภาระงานของอาจารย์อยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะการจัดการเรียนการสอนและการนิเทศภาคปฏิบัติ ซึ่งอาจกระทบต่อเวลาในการทำวิจัย การผลิตผลงานวิชาการ และการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ วิทยาลัยจึงต้องใช้ระบบ Balanced Workload Management ร่วมกับ Team Teaching, Digital Learning และการลดภาระงานเอกสาร

ความเสี่ยง	Likelihood	Impact	ระดับ	มาตรการจัดการ	ผู้รับผิดชอบ
ขาดแคลนอาจารย์เฉพาะทาง สาขาการพยาบาล เด็ก	สูง	สูง	9	แผนสรรหาเชิงรุก ทวนศึกษาต่อ Load Release	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
ตำแหน่งทางวิชาการต่ำกว่าเป้าหมาย	สูง	สูง	9	Mentoring Program, คลินิกผลงานวิชาการ, Coaching รายบุคคล	งานบุคลากร
ภาระงานสูงและ Workload ไม่สมดุล	สูง	ปานกลาง	6	Team Teaching, Workload Mapping, ลดภาระงานเอกสาร	หัวหน้าสาขา
Digital Competency Gap	ปานกลาง	สูง	6	AI for Education, Digital Literacy Training	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ
การเกษียณอายุของอาจารย์อาวุโส	ปานกลาง	สูง	6	Succession Plan, Talent Pool, Knowledge Transfer	ผู้บริหาร
Burnout และคุณภาพชีวิตในการทำงาน	ปานกลาง	ปานกลาง	4	Faculty Wellness, Happy Workplace, ระบบรับฟังเสียงบุคลากร	HR Unit

ตารางที่ 2.6 Human Resource Risk Analysis ปี 2569

## 2.5 ประเด็นท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ปี 2569

1. การเพิ่มตำแหน่งทางวิชาการและคุณวุฒิระดับปริญญาเอกให้เป็นไปตามเป้าหมาย
2. การเพิ่มผลงานวิจัยและตีพิมพ์ระดับนานาชาติ
3. การยกระดับสมรรถนะด้านดิจิทัล AI และภาษาอังกฤษเพื่อวิชาการ
4. การสร้างผู้นำทางวิชาการรุ่นใหม่ผ่านระบบ Succession Plan และ Talent Pool
5. การบริหารภาระงานและคุณภาพชีวิตในการทำงาน
6. การพัฒนาระบบ HR Analytics เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร

### บทที่ 3 กรอบแนวคิดและยุทธศาสตร์การพัฒนา

#### 3.1 หลักการและแนวคิดในการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ (PDCA Cycle)

วิทยาลัยกำหนดกรอบการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการภายใต้หลักการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงยุทธศาสตร์ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรแบบองค์รวม ครอบคลุมด้านวิชาการ วิชาชีพ การวิจัย นวัตกรรม การจัดการเรียนรู้ยุค ดิจิทัล ภาวะผู้นำ ความเชี่ยวชาญทางคลินิก และคุณภาพชีวิตในการทำงาน พร้อมดำเนินการตามวงจร PDCA อย่าง ต่อเนื่อง

#### กรอบวงจร PDCA ด้านบุคลากรสายวิชาการ

PLAN (๒๕๖๘-๒๕๖๙)	DO (๒๕๖๙)	CHECK (๒๕๗๐)	ACT (๒๕๗๑)
วิเคราะห์ผล SAR/ผล ประเมินสมรรถนะ กำหนด KPI/แผนพัฒนา เชิงรุก	ดำเนินโครงการพัฒนา อาจารย์ Coaching, Mentoring, FP, Research	ประเมินผล KPI รายไตรมาส วิเคราะห์ Gap และ HR Risk	ปรับแผน ขยายผล Best Practice ส่งต่อข้อมูลสู่แผน ๒๕๗๑-๒๕๗๒
Workforce & Competency Gap	Action Plan / IDP	HR Dashboard / Quarterly Report	Improvement Plan / KM

ภาพที่ 3.1 กรอบวงจรคุณภาพ PDCA สำหรับการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ

#### 3.2 องค์ประกอบของกรอบแนวคิด

องค์ประกอบ	รายละเอียด	เครื่องมือสำคัญ
Workforce Planning	วางแผนอัตรากำลังตามภารกิจและเกณฑ์สภาการพยาบาล	Workforce Dashboard, Gap Analysis
Competency Development	พัฒนาสมรรถนะตามกรอบ Thailand PSF และสมรรถนะองค์กร	IDP, Competency Assessment
Career Path	กำหนดเส้นทางก้าวหน้าทั้งวิชาการ วิจัย คลินิก และบริหาร	Career Ladder, Promotion Criteria
Faculty Practice	รักษาความเชี่ยวชาญทางคลินิกและบูรณาการสู่รายวิชา	FP Plan, Clinical Rotation, FP Report
Research Development	เพิ่มศักยภาพวิจัยและการตีพิมพ์ระดับนานาชาติ	Writing Camp, Research Mentor
Digital Transformation	พัฒนาทักษะดิจิทัล AI และ Smart Classroom	AI Training, LMS, Smart Classroom
Leadership Development	เตรียมผู้นำทางวิชาการและผู้บริหารรุ่นใหม่	Leadership Program, Executive Coaching

องค์ประกอบ	รายละเอียด	เครื่องมือสำคัญ
HR Analytics	บริหารบุคลากรบนฐานข้อมูลเชิงวิเคราะห์	HR Dashboard, KPI Monitoring

### 3.3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณากรสายวิชาการ ปี 2569

ยุทธศาสตร์	ชื่อยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดหลัก ๒๕๖๙
1	พัฒนาคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเชิงรุก	เพิ่มจำนวนอาจารย์วุฒิ ปริญญาเอกและผู้ดำรง ตำแหน่งทางวิชาการ	ปริญญาเอก ≥45%; ตำแหน่งฯ ≥35%
2	ยกระดับคุณภาพการเรียนรู้สู่ Thailand PSF และ Smart Education	พัฒนาอาจารย์ตาม มาตรฐานอาจารย์มือ อาชีพและการเรียนรู้ยุค ดิจิทัล	Thailand PSF ระดับ 2 ≥50%; คะแนนสอน ≥4.20
3	พัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยและ นวัตกรรม	เพิ่มผลงานวิจัยระดับ นานาชาติและนวัตกรรม ทางการแพทย์	ตีพิมพ์นานาชาติ ≥6 เรื่อง; พუნ ภายนอก ≥3 พุน
4	พัฒนาระบบ Faculty Practice และ ความเชี่ยวชาญทางคลินิก	พัฒนาอาจารย์ให้คงความ เชี่ยวชาญและบูรณาการสู่ การเรียนการสอน	ผ่าน FP ≥80 ชม./ ปี =100%; บูรณา การ ≥5 รายวิชา
5	พัฒนาระบบ HR Analytics และ Smart HR Management	บริหารบุคลากรบน ฐานข้อมูลเชิงวิเคราะห์	HR Dashboard 1 ระบบ; Competency Assessment 100%
6	สร้างแรงจูงใจและความผูกพันองค์กร	สร้างองค์กรแห่งความสุข และรักษาคณากร คุณภาพ	Engagement ≥4.20; Retention ≥90%

ตารางที่ 3.1 ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณากรสายวิชาการ ปี 2569

### 3.4 ตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 2569	เป้าหมาย 2570	เป้าหมาย 2571
ร้อยละอาจารย์วุฒิปริญญาเอก	≥45%	≥50%	≥55%
ร้อยละอาจารย์มีตำแหน่งทางวิชาการ	≥35%	≥45%	≥60%
จำนวนผลงานตีพิมพ์ระดับนานาชาติ	≥6 เรื่อง	≥8 เรื่อง	≥10 เรื่อง
ร้อยละอาจารย์ผ่าน Thailand PSF ระดับ 2	≥50%	≥70%	≥80%
ร้อยละอาจารย์ผ่าน Faculty Practice (≥80 ชม./ปี)	100%	100%	100%
Engagement Score	≥4.20	≥4.30	≥4.40
ร้อยละอาจารย์ผ่าน Digital Competency	≥80%	≥90%	100%

ตารางที่ 3.2 Strategic KPIs

## บทที่ 4 แผนปฏิบัติการ (Action Plan) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

### 4.1 หลักการและทิศทางการดำเนินงาน

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ใช้เป็นกลไกในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคลให้เกิดผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรม โดยยึดแนวคิด Proactive Faculty Development, Data-driven Human Resource Management และวงจรคุณภาพ PDCA

## 4.2 แผนปฏิบัติการจำแนกตามยุทธศาสตร์

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	รายละเอียดสำคัญ	KPI/เป้าหมาย ๒๕๖๙	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการเชิงรุก</b>					
1.1	โครงการพัฒนาอาจารย์ศึกษาต่อระดับปริญญาเอก	คัดเลือกอาจารย์เป้าหมายในสาขาขาดแคลน จัด Load Release และติดตามความก้าวหน้ารายไตรมาส	ปริญญาเอก $\geq 45\%$	ต.ค.68-ก.ย.69	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
1.2	โครงการคลินิกตำแหน่งทางวิชาการ	จัดคู่มือ Workshop ให้คำปรึกษาผู้ทรงคุณวุฒิและระบบพี่เลี้ยงผลงานวิชาการ	ผู้ยื่นขอตำแหน่ง $\geq 5$ คน	ตลอดปี	งานบุคลากร
1.3	Writing Camp และ Manuscript Clinic	Bootcamp การเขียนบทความ/ตำรา คลินิกต้นฉบับทุก 2 เดือน และสนับสนุนการตีพิมพ์	ผลงานวิชาการ $\geq 10$ เรื่อง	Q2-Q3	งานวิจัย
1.4	Academic Coaching System	จับคู่ Coach-Mentee จัด IDP และติดตามทุก 6 เดือน	IDP สำเร็จ 100%	ตลอดปี	HRD Unit
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับคุณภาพการเรียนรู้สู่ Thailand PSF และ Smart Education</b>					
2.1	โครงการพัฒนาอาจารย์ตามกรอบ Thailand PSF	อบรมกรอบ PSF จัด Portfolio Workshop และพี่เลี้ยงเพื่อรับรองระดับ 2	ผ่าน PSF ระดับ 2 $\geq 50\%$	พ.ย.68/ม.ค.69	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
2.2	Active Learning & OBE	อบรมออกแบบการสอนแบบ OBE การวัดผลตาม CLO/PLO และ KM การสอนเด่น	คะแนนประเมินสอน $\geq 4.20$	ธ.ค.68/ก.พ.69	คกก.พัฒนาหลักสูตร
2.3	AI for Education	อบรม AI เพื่อออกแบบการสอน Prompt Engineering และทดลองใช้จริงในชั้นเรียน	อาจารย์ใช้ AI $\geq 60\%$	ม.ค./มี.ค.69	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ
2.4	Smart Classroom Development	สำรวจ ออกแบบ จัดหาอุปกรณ์ และอบรมการใช้ห้องเรียนอัจฉริยะ	Smart Classroom 3 ห้อง	Q2-Q4	วิทยาลัย
2.5	English for Academic Purposes	อบรมภาษาอังกฤษวิชาการ สนับสนุนการทดสอบและจัด English Clinic	ผ่านเกณฑ์ภาษาอังกฤษ $\geq 50\%$	มี.ค.69	หน่วยบริการการศึกษา

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	รายละเอียดสำคัญ	KPI/เป้าหมาย ๒๕๖๘	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยและนวัตกรรม</b>					
3.1	Research Mentor System	จัดระบบพี่เลี้ยงวิจัย จับคู่ตามสาขา และติดตามความก้าวหน้าทุก 2 เดือน	Mentor $\geq 5$ คน	ต.ค.68	งานวิจัยและนวัตกรรม
3.2	International Publication Program	Writing Camp ต้นฉบับนานาชาติ สนับสนุน APC และ Pre-submission Review	ตีพิมพ์ Scopus $\geq 6$ เรื่อง	Q2-Q4	งานวิจัยและนวัตกรรม
3.3	Grant Proposal Workshop	อบรมเขียนข้อเสนอวิจัย Mock Review และสนับสนุนส่งทุนภายนอก	ทุนภายนอก $\geq 3$ ทุน	ก.พ.69	งานวิจัยและนวัตกรรม
3.4	Nursing Innovation Development	อบรมพัฒนานวัตกรรม สนับสนุน Prototype และทรัพย์สินทางปัญญา	นวัตกรรม $\geq 1$ ชิ้น	ตลอดปี	ศูนย์นวัตกรรม
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบ Faculty Practice และความเชี่ยวชาญทางคลินิก</b>					
4.1	แผน Faculty Practice รายบุคคล	อาจารย์ทุกคนจัดทำแผน FP ระบุสถานที่ วัตถุประสงค์ ชั่วโม่ง และผลลัพธ์	มีแผน FP 100%	ต.ค.68	คณะกรรมการ FP
4.2	ส่งเสริมการปฏิบัติการพยาบาลของอาจารย์	ปรับภาระงาน ประสานแหล่งฝึก และติดตามชั่วโม่ง FP ออนไลน์	ผ่าน FP $\geq 80$ ชม./ปี 100%	ตลอดปี	คณะกรรมการ FP
4.3	พัฒนาความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง	สำรวจความต้องการ อบรมเฉพาะทาง และศึกษาดูงานหน่วยงานเชี่ยวชาญ	อบรมเฉพาะทาง $\geq 5$ คน	Q2-Q4	งานวิชาการ
4.4	บูรณาการ FP สู่การเรียนการสอน	ถอดบทเรียน FP จัดกรณีศึกษา ปรับแผนการสอน และจัด KM Best Practice	บูรณาการ $\geq 5$ รายวิชา	ก.พ.69	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบ HR Analytics และ Smart HR Management</b>					

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	รายละเอียดสำคัญ	KPI/เป้าหมาย ๒๕๖๙	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
5.1	พัฒนา HR Dashboard	ออกแบบ Dashboard รวบรวมข้อมูล ทดสอบระบบ และอบรมผู้ใช้งาน	Dashboard 1 ระบบ	Q2-Q4	HR Analytics Team
5.2	Competency Tracking System	กำหนด Framework พัฒนาประเมินออนไลน์ และประเมินสมรรถนะประจำปี	ประเมินสมรรถนะ 100%	Q3	HRD Unit
5.3	Workforce Analytics	วิเคราะห์อัตรากำลังรายไตรมาส จัดทำ Forecasting และรายงานผู้บริหาร	รายงานรายไตรมาส	ตลอดปี	HR Unit
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 6 สร้างแรงจูงใจและความผูกพันองค์กร</b>					
6.1	Recognition Program	กำหนดเกณฑ์รางวัลการสอน วิจัย FP มอบรางวัล และประชาสัมพันธ์ผลงาน	ความพึงพอใจ $\geq 4.20$	ก.ย.69	HR Unit
6.2	Faculty Wellness Program	ตรวจสอบสุขภาพ กิจกรรม Stress Management และระบบให้คำปรึกษา	Happiness $\geq 4.20$	ตลอดปี	คณะกรรมการ Wellness
6.3	Happy Workplace	Team Building กิจกรรมสัมพันธ์ และพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงาน	เข้าร่วม $\geq 80\%$	Q2-Q3	HR Unit
6.4	Engagement Survey	จัดทำแบบสำรวจ วิเคราะห์ผล รายงานผู้บริหาร และนำผลปรับปรุง	Engagement $\geq 4.20$	Q3	HR Analytics Team

ตารางที่ 4.1 แผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

### 4.3 Timeline การดำเนินงานประจำปี 2569

กิจกรรม/โครงการ	ต.ค.68	พ.ย.68	ธ.ค.68	ม.ค.69	ก.พ.69	มี.ค.69	เม.ย.69	พ.ค.69	มิ.ย.69	ก.ค.69	ส.ค.69	ก.ย.69
1.1 แผนศึกษาต่อระดับปริญญาเอก	✓											
1.2 คลินิกตำแหน่งทางวิชาการ				✓	✓							
1.3 Writing Camp				✓					✓			
1.4 ติดตาม IDP												✓
2.1 Thailand PSF Training		✓		✓								
2.2 Active Learning Workshop			✓		✓							
2.3 AI for Education				✓		✓						
2.4 Smart Classroom							✓	✓	✓			
3.1 Research Mentor	✓											
3.2 International Publication				✓						✓		
3.3 Grant Proposal Workshop					✓							
4.1 แผน FP รายบุคคล	✓											
4.2 ดำเนินการ FP		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5.1 HR Dashboard							✓	✓	✓			
6.1 Recognition Program												✓
รายงาน Q1-Q4		✓				✓				✓		✓

ตารางที่ 4.2 Strategic Implementation Timeline ปี 2569

#### 4.4 ผลลัพธ์ที่คาดหวังและความเชื่อมโยงสู่ปี 2570

ด้าน	ผลลัพธ์ที่คาดหวังปี ๒๕๖๙	ตัวชี้วัดความสำเร็จปี ๒๕๖๙	เชื่อมโยงสู่ปี ๒๕๗๐
คุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการ	อาจารย์วุฒิปริญญาเอกและตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น	ปริญญาเอก $\geq 45\%$ ; ตำแหน่งฯ $\geq 35\%$	ปรับเป้าเป็น 50%
การเรียนการสอน	อาจารย์มีสมรรถนะตาม Thailand PSF และจัดการเรียนรู้ยุคดิจิทัล	PSF ระดับ 2 $\geq 50\%$ ; คะแนนสอน $\geq 4.20$	ขยายเป็น 70%
วิจัยและนวัตกรรม	เพิ่มผลงานตีพิมพ์และทุนวิจัยภายนอก	ตีพิมพ์นานาชาติ $\geq 6$ เรื่อง; ทุนภายนอก $\geq 3$ ทุน	ตีพิมพ์นานาชาติ $\geq 8$
Faculty Practice	อาจารย์รักษาความเชี่ยวชาญทางคลินิกและนำสู่การสอน	ผ่าน FP 100%; บุรณาการ $\geq 5$ รายวิชา	ขยายบูรณาการ
HR Analytics	ผู้บริหารมี Dashboard เพื่อกำกับติดตาม KPI	Dashboard 1 ระบบ; รายงานรายไตรมาส	เชื่อม OKR
Engagement	บุคลากรมีความผูกพันและคุณภาพชีวิตที่ดี	Engagement $\geq 4.20$ ; Retention $\geq 90\%$	รักษาระดับ 4.30

## บทที่ 5 ระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลสายสนับสนุนวิชาการ

### 5.1 หลักการและแนวคิด

ระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลสายวิชาการของวิทยาลัยใช้แนวคิด Strategic Human Capital โดยมองบุคลากรเป็นทุนเชิงยุทธศาสตร์ที่ต้องได้รับการบริหาร พัฒนา รักษา และต่อยอดอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนพันธกิจหลักของวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 5.2 โครงสร้างระบบ HRM และ HRD

ระบบ	เป้าหมาย	กลไกดำเนินงาน	ผลลัพธ์ที่ต้องการ
Workforce Planning	อัตรากำลังเพียงพอตามภารกิจและเกณฑ์สภาฯ	วิเคราะห์ FTES, ภาระงาน, สาขาขาดแคลน, แผนสรรหา	จำนวนอาจารย์และคุณวุฒิสอดคล้องกับมาตรฐาน
Recruitment & Selection	ได้บุคลากรคุณภาพตรงตามสมรรถนะ	กำหนด Job Profile, Competency-based Interview, การทดลองงาน	อาจารย์ใหม่มีคุณภาพและปรับตัวได้เร็ว
Competency Management	พัฒนาตามช่องว่างสมรรถนะรายบุคคล	ประเมินสมรรถนะ จัดทำ IDP และติดตามผล	สมรรถนะเพิ่มขึ้นตามเป้าหมาย
Performance Management	เชื่อมผลงานรายบุคคลกับยุทธศาสตร์	KPI, OKR/Action Plan, Mid-year Review, Final Review	ผลงานตรวจสอบได้และใช้พัฒนาได้จริง
HRD System	พัฒนาอาจารย์ตลอดสายอาชีพ	Training, Coaching, Mentoring, KM, Scholarship, Load Release	บุคลากรมีศักยภาพสูงและเติบโตต่อเนื่อง
Retention & Engagement	รักษาบุคลากรคุณภาพและสร้างองค์กรแห่งความสุข	Recognition, Wellness, Voice of Staff, Career Path	Retention Rate และ Engagement สูงขึ้น

### 5.3 ระบบอาจารย์พี่เลี้ยง (Mentoring System)

ระบบอาจารย์พี่เลี้ยงเป็นกลไกสำคัญในการถ่ายทอดประสบการณ์และเร่งการพัฒนาศักยภาพอาจารย์โดยกำหนดพี่เลี้ยง 5 กลุ่ม ได้แก่ พี่เลี้ยงสำหรับอาจารย์ใหม่ พี่เลี้ยงตำแหน่งทางวิชาการ พี่เลี้ยงวิจัย พี่เลี้ยง Thailand PSF และพี่เลี้ยง Faculty Practice

ประเภทพี่เลี้ยง	กลุ่มเป้าหมาย	บทบาทสำคัญ	หลักฐานติดตาม
Onboarding Mentor	อาจารย์ใหม่/อาจารย์ที่ย้ายสาขา	แนะนำระบบงาน หลักสูตร จรรยาบรรณ การสอน	บันทึกการพบพี่ เลี้ยง, รายงาน ทดลองงาน
Academic Position Mentor	อาจารย์ที่เตรียมยื่น ผศ./รศ.	วางแผนผลงาน ตรวจสอบ ต้นฉบับ ให้คำปรึกษา	แผนยื่นตำแหน่ง, ผลงานวิชาการ
Research Mentor	อาจารย์ที่ต้องพัฒนาวิจัย/ตีพิมพ์	พัฒนาโจทย์วิจัย ตรวจสอบ ต้นฉบับ แนะนำวารสาร	Manuscript, Proposal, Publication
PSF/Teaching Mentor	อาจารย์ที่เตรียมยื่น Thailand PSF	ช่วยจัด Portfolio พัฒนา หลักฐานการสอน	PSF Portfolio, Lesson Plan
Faculty Practice Mentor	อาจารย์ในสาขาคลินิก	วางแผน FP บันทึกผล และเชื่อมโยงสู่รายวิชา	FP Plan, FP Report, Case Study

### 5.4 ระบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพและระบบสืบทอดตำแหน่ง

วิทยาลัยกำหนดระบบ Career Path และ Succession Plan เพื่อให้บุคลากรเห็นทิศทางการเติบโต มีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง และลดความเสี่ยงจากการขาดแคลนผู้นำทางวิชาการหรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา

เส้นทาง	ระดับเริ่มต้น	ระดับกลาง	ระดับสูง	หลักฐานสำคัญ
Academic Track	อาจารย์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	รอง ศาสตราจารย์/ ศาสตราจารย์	ผลงานวิชาการ ตำรา บทความ วิจัย การอ้างอิง
Teaching Excellence Track	ผู้สอนรายวิชา	ผู้รับผิดชอบรายวิชา/PSF ระดับ 2	ผู้เชี่ยวชาญการสอน/PSF ระดับสูง/พี่เลี้ยง การสอน	Portfolio, Course Design, Peer Review
Research & Innovation Track	ผู้ร่วมวิจัย	หัวหน้าโครงการ/ตีพิมพ์ นานาชาติ	หัวหน้ากลุ่ม วิจัย/นักวิจัย หลัก	ทุนวิจัย, Publication, Innovation

เส้นทาง	ระดับเริ่มต้น	ระดับกลาง	ระดับสูง	หลักฐานสำคัญ
Clinical Expertise Track	ผู้ปฏิบัติ FP	ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง/ Preceptor Trainer	ผู้นำคลินิกและ นวัตกรรมการ ดูแล	FP Report, Clinical Outcome, Case Study
Academic Management Track	กรรมการ/ผู้ประสานงาน	หัวหน้าสาขา/ประธาน หลักสูตร	รองคณบดี/ ผู้บริหารวิชาการ	ผลงานบริหาร KPI และผลลัพธ์ องค์กร

ระบบ Succession Plan ดำเนินการเป็น 5 ชั้น ได้แก่ 1) ระบุตำแหน่งสำคัญและตำแหน่งเสี่ยง 2) ประเมินศักยภาพและความพร้อมของบุคลากร 3) จัดทำ Talent Pool และ Readiness Matrix 4) จัดทำ IDP เฉพาะรายพร้อมมอบหมายงานเชิงยุทธศาสตร์ และ 5) ติดตามความพร้อมทุก 6 เดือน พร้อมจัดทำ Knowledge Transfer จากผู้มีประสบการณ์

## บทที่ 6 ระบบกำกับติดตาม ประเมินผล และบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล

### 6.1 หลักการและความสำคัญ

ระบบกำกับติดตาม ประเมินผล และบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลเป็นกลไกสำคัญในการทำให้แผนเกิดผลสัมฤทธิ์จริง ตรวจสอบได้ และเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร โดยใช้หลัก Performance-based Management, Data-driven Management, Continuous Improvement และ Risk-based Management

### 6.2 ระบบติดตามผลการดำเนินงาน

รอบเวลา	กิจกรรมติดตาม	ข้อมูลที่ใช้	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต
รายเดือน	ติดตามกิจกรรมตาม Action Plan	รายงานกิจกรรม รายชื่อผู้เข้าร่วม งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบโครงการ	บันทึกความก้าวหน้า
รายไตรมาส	ติดตาม KPI และ HR Risk	HR Dashboard, Workforce Report, IDP Progress	HR Analytics Team	รายงาน Q1-Q4
กลางปี	ทบทวนแผนและปรับมาตรการ	ผลดำเนินงานครึ่งปีและปัญหาอุปสรรค	คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร	ข้อเสนอปรับแผน
สิ้นปี	ประเมินผลสัมฤทธิ์และจัดทำรายงาน	KPI, SAR, ผลประเมินสมรรถนะ, Engagement	คณะกรรมการ/งานบุคลากร	รายงานผลประจำปี

### 6.3 ระบบบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล

ความเสี่ยงสำคัญ	ตัวชี้วัดเตือนภัยล่วงหน้า	ระดับแจ้งเตือน	มาตรการตอบสนอง
อาจารย์ไม่เพียงพอตามเกณฑ์	Faculty Ratio สูงกว่า 1:6 หรือสาขาขาดแคลน	สีแดงเมื่อเกินเกณฑ์ต่อเนื่อง 2 ไตรมาส	เร่งสรรหา จัด Load Balance และใช้แผนทดแทน
ตำแหน่งทางวิชาการไม่เพิ่ม	ไม่มีผู้ยื่นขอตำแหน่งตามแผน	สีเหลืองเมื่อความคืบหน้า <80%	เพิ่ม Coaching คลินิกผลงาน และติดตามรายบุคคล
ผลงานวิจัยไม่ถึงเป้าหมาย	ต้นฉบับ/ทุนวิจัยต่ำกว่าแผน	สีเหลืองเมื่อ Q2 ต่ำกว่า 50%	จัด Writing Camp เพิ่มและจับคู่ Research Mentor
FP ไม่ครบ 80 ชั่วโมง	ชั่วโมงสะสมรายบุคคลต่ำกว่าแผน	สีแดงเมื่อ Q3 ต่ำกว่า 60 ชั่วโมง	ปรับตารางงานและประสานแหล่งฝึกเพิ่มเติม

ความเฝ้าระวังสำคัญ	ตัวชี้วัดเตือนภัยล่วงหน้า	ระดับแจ้งเตือน	มาตรการตอบสนอง
Engagement ต่ำ	คะแนนความผูกพันหรือความสุขต่ำกว่า 4.20	สีเหลืองเมื่อคะแนนลดลงจากปีก่อน	Focus Group, Wellness และ Action Plan รายประเด็น

#### 6.4 ระบบแจ้งเตือนความเสี่ยงล่วงหน้า

ระบบแจ้งเตือนความเสี่ยงล่วงหน้าใช้สัญลักษณ์สีในการสื่อสารผล ได้แก่ สีเขียว หมายถึงผลดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย สีเหลือง หมายถึงผลดำเนินงานใกล้เคียงเป้าหมายแต่ต้องติดตาม และสีแดง หมายถึงต่ำกว่าเป้าหมายหรือมีความเสี่ยงสูง ต้องจัดทำมาตรการแก้ไขทันที

#### 6.5 ระบบปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (PDCA)

ขั้นตอน	แนวทางดำเนินงาน	หลักฐาน
Plan	วิเคราะห์ข้อมูล กำหนดเป้าหมาย โครงการงบประมาณ และผู้รับผิดชอบ	แผนพัฒนาบุคลากร, Action Plan, IDP
Do	ดำเนินกิจกรรมตามแผน เช่น อบรม Coaching Writing Camp FP	รายงานกิจกรรม, รายชื่อผู้เข้าร่วม, ผลผลิต
Check	ติดตาม KPI รายไตรมาส ประเมินผลสัมฤทธิ์และความเสี่ยง	HR Dashboard, Quarterly Report
Act	ปรับแผน แก้ไขปัญหา ขยายผล Best Practice และจัดทำแผนปีถัดไป	รายงานทบทวนแผน, แผนปรับปรุง

## ภาคผนวก

ภาคผนวก ก คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรวิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ



คำสั่งวิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ

ที่ ๖๑๗/๒๕๖๘

เรื่อง คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร ระยะ ๕ ปี ( พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๓ ) ปีการศึกษา ๒๕๖๘ และปิงงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามมาตรฐานการกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและแผนปฏิบัติการด้านพัฒนาบุคลากร เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร รายชื่อดังต่อไปนี้

### ๑. คณะกรรมการอำนวยการ

๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนีย์ อรรถารส	ประธาน
๒. อาจารย์ ดร.หนึ่งฤทัย โปธีศรี	กรรมการ
๓. อาจารย์ ดร.อารยา ทิพย์วงศ์	กรรมการ
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์อริยา ตีประเสริฐ	กรรมการ
๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ มาระเพ็ญ	กรรมการ
๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กาญจนา ศิริเจริญวงศ์	กรรมการและเลขานุการ
๗. นายณพภูล อินยาศรี	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

### หน้าที่

- กำหนดนโยบาย วางแผนพัฒนาบุคลากรและกำหนดยุทธ์ การพัฒนาบุคลากรทั้งบุคลากรสายบริหารบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุน ระยะ ๕ ปี (๒๕๖๗ - ๒๕๗๑) และประจำปีงบประมาณ
- กำหนดข้อตกลงองค์ประกอบในการปฏิบัติงาน (PA) และการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร
- กำหนดเกณฑ์ภาระงานของบุคลากรสายบริหาร บุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุน
- กำกับ ติดตามและนำแผนพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติและนำข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

### ๒. คณะกรรมการดำเนินงาน

๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กาญจนา ศิริเจริญวงศ์	ประธาน
๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์อริยา ตีประเสริฐ	รองประธาน

๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ มาระเพ็ญ	กรรมการ
๔. อาจารย์ ดร.จิราพร	กรรมการ
๕. อาจารย์ ดร.สุรางค์	กรรมการ
๖. อาจารย์บัณฑิตา	กรรมการ
๗. อาจารย์นงลักษณ์	กรรมการ
๘. อาจารย์รังสิมา	กรรมการ
๙. นายสุทธิพงษ์	กรรมการและเลขานุการ
๑๐. นางสาวนฤมล	เลขานุการ

**หน้าที่**

๑. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาวของวิทยาลัยฯ
๒. จัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement : PA) ของบุคลากรสายบริหาร บุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน
๓. จัดทำแนวทางพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ของบุคลากรสายบริหาร บุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน
๔. ปรับปรุงแบบฟอร์มต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรของวิทยาลัยฯ
๕. จัดทำเกณฑ์ภาระงานของบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ
๖. เสนอข้อ ๑, ๒, ๓, ๔, ๕ ต่อคณะกรรมการอำนวยการพัฒนาบุคลากรของวิทยาลัยฯ เพื่อพิจารณา
๗. ดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากร
๘. ประเมินผลการดำเนินการและปรับปรุงผลการดำเนินการเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สั่ง ณ วันที่ ๒๒ กันยายน ๒๕๖๘

*ทศนีย์ อรรณารส*

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทศนีย์ อรรณารส)

คณบดีวิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ

22ก.ย.68 เวลา 13:01:33 Non-PKI Server Sign

Signature Code : QyAQA-EUARg-AzADg-AOQA3

ภาคผนวก ก คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง  
คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต



คำสั่งวิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ  
ที่ กป๒๒ /๒๕๖๘  
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารหลักสูตร ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๘

เพื่อให้การดำเนินงานมีระบบและเกิดการพัฒนาคุณภาพหลักสูตรอย่างต่อเนื่องได้มาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรี พศ. ๒๕๕๘ ที่กำหนด และเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับหลักสูตร ระดับคณะ/วิทยาลัย และหน่วยงานภายนอก อาศัยอำนาจตามคำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ที่ ๑๗๑๙/๒๕๖๘ เรื่อง มอบหมายงานและมอบอำนาจให้คณบดีวิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี ข้อ ๑๘ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารหลักสูตร ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๘ โดยมีองค์ประกอบ หน้าที่ และอำนาจ ดังนี้

**๑. คณะกรรมการอำนวยการ**

- |   |                                |
|---|--------------------------------|
| ๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนีย์ อรรถารส คณบดี                          | ประธาน                         |
| ๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์กาญจนา ศิริเจริญวงศ์ รองคณบดีฝ่ายบริหาร            | กรรมการ                        |
| ๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ มาระเพ็ญ รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา   | กรรมการ                        |
| ๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์อริยา ดีประเสริฐ รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ | กรรมการ                        |
| ๕. อาจารย์ ดร.อารยา ทิพย์วงศ์ รองคณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ         | กรรมการ                        |
| ๖. อาจารย์ ดร.หนึ่งฤทัย โพธิ์ศรี รองคณบดีฝ่ายวิชาการ                    | กรรมการ<br>และเลขานุการ        |
| ๗. นายนพพล อินยาศรี หัวหน้าสำนักงาน                                     | กรรมการ<br>และผู้ช่วยเลขานุการ |

**หน้าที่ของคณะกรรมการอำนวยการ**

๑. กำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแนวทางการบริหารจัดการหลักสูตรให้สอดคล้องกับนโยบายของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย
๒. กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารหลักสูตร เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานหลักสูตรและระบบประกันคุณภาพการศึกษา
๓. พิจารณานุมัติแผนการดำเนินงาน แผนพัฒนาหลักสูตร และการใช้ทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน
๔. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพอาจารย์ กระบวนการเรียนการสอน และนวัตกรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาหลักสูตร
๕. กำหนดแนวทางการติดตามผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การประเมินผลผู้เรียน และคุณภาพบัณฑิตในภาพรวม
๖. ส่งเสริมความร่วมมือกับหน่วยงานภายในและภายนอก เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร

/๒. คณะกรรมการ...

## ๒. คณะกรรมการดำเนินงาน

๑. อาจารย์ ดร.หนึ่งฤทัย โพธิ์ศรี	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ	ประธาน
๒. อาจารย์สุภาวดี เลิศสำราญ	อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร	กรรมการ
๓. อาจารย์ ดร.นภาพรพัชร มิ่งถึก	อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร	กรรมการ
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์อริยา ดีประเสริฐ	อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร	กรรมการ
๕. รองศาสตราจารย์ประไพวรรณ ด้านประดิษฐ์	อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร	กรรมการ
๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิภากร สอนสนาม	อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร	กรรมการ และเลขานุการ
๗. อาจารย์ ดร.จิราพร รักการ	อาจารย์ประจำ	ผู้ช่วยเลขานุการ
๘. นายสุทธิพงษ์ โดกกาญจนา	รักษาการหัวหน้าฝ่ายบริการการศึกษา	ผู้ช่วยเลขานุการ

## ให้คณะกรรมการมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑. ดำเนินการบริหารหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามนโยบายของวิทยาลัยฯ และมหาวิทยาลัย
๒. บริหารหลักสูตรให้เป็นไปตามระบบและกลไกของการบริหารหลักสูตรตามที่วิทยาลัยฯ กำหนด
๓. กำกับ ดูแล และติดตามการดำเนินงานการบริหารจัดการหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการประเมินผล ให้เป็นไปตามหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต (มคอ.๒)
๔. วางแผน กำกับติดตาม ดูแล ให้คำปรึกษา และตรวจสอบการจัดทำรายละเอียดของรายวิชา (มคอ.๓ และ มคอ.๔) และรายงานผลการดำเนินการของรายวิชา (มคอ.๕ และ มคอ.๖)
๕. วางแผนบริหารทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน
๖. รวบรวมข้อมูลการดำเนินงานหลักสูตร การประเมินผล การจัดทำรายงานผลการดำเนินการของหลักสูตร (มคอ.๗) รวมทั้งนำผลการประเมินหลักสูตรไปพัฒนาปรับปรุงการบริหารพัฒนาหลักสูตรในปีถัดไป และเสนอรายงานตามลำดับ
๗. ติดตามผลการสอบ วิเคราะห์ ประเมินผล และเสนอแนวทางในการพัฒนาผลการสอบขึ้นทะเบียนใบประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ของผู้สำเร็จการศึกษา
๘. กำกับ ดูแลการทวนสอบมาตรฐานผลสัมฤทธิ์ของนักศึกษาและเสนอรายงานตามลำดับ
๙. กำกับและติดตามการดำเนินงานการประเมินหลักสูตรและคุณภาพบัณฑิตจากผู้ใช้บัณฑิตหรือผู้เกี่ยวข้อง และจัดทำรายงานเสนอตามลำดับ
๑๐. รับผิดชอบ กำกับ ดูแล ดำเนินการกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับหลักสูตร
๑๑. รายงานการดำเนินงานต่อคณะกรรมการอำนวยการ เพื่อขอคำปรึกษาและข้อเสนอแนะ
๑๒. ปฏิบัติงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของวิทยาลัยฯ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณบดีหรืออธิการบดี

สั่ง ณ วันที่ ๒๖ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๘

ทศพร อมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทศนีย์ อรรถารส)  
คณบดีวิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ภาคผนวก ข ความเชื่อมโยงแผน 2567 □ 2568 □ 2569 □ 2570 (สรุปภาพรวม)

ตัวชี้วัด	67-68 (วางรากฐาน)	69 (ปัจจุบัน)	70 (ขยาย)
ปริญญาเอก	≥43% (เริ่ม)	≥45%	≥50%
ตำแหน่งวิชาการ	≥30% (เริ่ม)	≥35%	≥45%
Thailand PSF ระดับ 2	≥40% (เริ่ม)	≥50%	≥70%
FP ≥80 ชม.	เริ่มระบบ	100%	100%
Engagement	≥4.00 (baseline)	≥4.20	≥4.30
HR Dashboard	ออกแบบ	ใช้งานจริง	เชื่อม OKR

ภาคผนวก ค แบบฟอร์มแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ปี ๒๕๖๙

ส่วน	รายการกรอกข้อมูล
ข้อมูลทั่วไป	ชื่อ-สกุล สาขาวิชา ตำแหน่งทางวิชาการ คุณวุฒิสูงสุด ปีที่บรรจุ
ผลประเมินสมรรถนะ	Teaching, Clinical, Research, Digital/AI, Leadership, English
เป้าหมายการพัฒนา	คุณวุฒิ ตำแหน่งทางวิชาการ PSF วิจัย FP Digital/AI
กิจกรรมพัฒนา	อบรม / Coaching / Mentoring / Writing Camp / Faculty Practice / KM
ระยะเวลาและหลักฐาน	กำหนดไตรมาส ผู้รับผิดชอบ หลักฐานผลลัพธ์ และสถานะความก้าวหน้า
ความเห็นผู้บังคับบัญชา	ข้อเสนอแนะ การสนับสนุนที่ต้องการ และการรับรองแผน

ภาคผนวก ง แบบฟอร์ม Faculty Practice

ส่วน	รายละเอียด
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป	ชื่อ-สกุล สาขาวิชา ปีการศึกษา สถานที่ปฏิบัติ
ส่วนที่ 2 แผนการปฏิบัติ	วัตถุประสงค์ กิจกรรม ระยะเวลา จำนวนชั่วโมง และผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ส่วนที่ 3 ผลการดำเนินงาน	กิจกรรมที่ปฏิบัติจริง จำนวนชั่วโมง ผลลัพธ์ ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ
ส่วนที่ 4 การบูรณาการสู่การเรียนการสอน	กรณีศึกษาที่นำมาใช้ รายวิชา สื่อการสอน หรือเอกสารประกอบการสอนที่พัฒนา
ส่วนที่ 5 การรับรองผล	ลงชื่ออาจารย์ผู้ปฏิบัติ หัวหน้าสาขา/ผู้รับรอง และวันที่รับรอง

ภาคผนวก จ HR Dashboard Template

หมวดหมู่	KPI	ค่าเป้าหมาย	Q1	Q2	Q3	Q4	สถานะ
คุณวุฒิ	ร้อยละอาจารย์ ปริญญาเอก	≥45%					
ตำแหน่ง	ร้อยละอาจารย์มี ตำแหน่งทาง วิชาการ	≥35%					
การสอน	คะแนนประเมิน การสอน	≥4.20					
วิจัย	จำนวนผลงาน ตีพิมพ์ระดับ นานาชาติ	≥6 เรื่อง					
FP	ร้อยละอาจารย์ ผ่านเกณฑ์ FP ≥80 ชม./ปี	100%					
Engagement	Engagement Score	≥4.20					
Retention	Retention Rate	≥90%					
Digital	ร้อยละอาจารย์ ผ่าน Digital Competency	≥80%					

สถานะการติดตาม: สีเขียว = ผ่านเป้าหมาย / สีเหลือง = ใกล้เป้าหมายหรือมีความก้าวหน้าไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 / สีแดง = ต่ำกว่าเป้าหมายหรือต้องเร่งแก้ไข

## สรุปท้ายแผน

แผนบริหารและพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ฉบับนี้ ถูกออกแบบให้เป็น "ปีขับเคลื่อนเชิงรุก" (Proactive Year) ของระบบ PDCA ด้านทรัพยากรบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ:

ขับเคลื่อนการดำเนินงาน ตามแผนอย่างเป็นระบบในปี ๒๕๖๙

ยกระดับคุณภาพบุคลากร ให้บรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

ส่งต่อข้อมูล ไปยังแผนปี ๒๕๗๐ เพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ความสำเร็จของแผนปี ๒๕๖๙ จะถูกสะท้อนผ่านรายงานการประเมินตนเอง (SAR) และนำไปสู่การปรับแผนในรอบต่อไปอย่างยั่งยืน