



## บันทึกข้อความ

กองกลาง สำนักงานอธิการบดี
รับที่.....100646
วันที่.....10 ม.ค. 2568
เวลา.....14.31 น.

ส่วนราชการ สำนักงานอธิการบดี กองการบริหารงานบุคคล งานทุนและการศึกษา โทร. ๑๑๗๔

ที่.....อว.๐๖๐๓.๐๑.๐๗(๔)/๐๐๑๗.....วันที่.....๙ มกราคม ๒๕๖๘

เรื่อง.....ขออนุมัติแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

เรียน อธิการบดี (ผ่านผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายยุทธศาสตร์)

ด้วย มหาวิทยาลัยนเรศวรมีนโยบายและเล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรทุกประเภท เพื่อพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของบุคลากรให้มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้น เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเป็นรูปธรรมชัดเจน สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานตามภารกิจหลักขององค์กรให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์การพัฒนาได้อย่างเป็นระบบ มหาวิทยาลัยจึงได้จัดทำแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ขึ้น ภายใต้กรอบประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเชิงบูรณาการเพื่อความเข้มแข็งและยั่งยืน ในแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

ในการนี้ กองการบริหารงานบุคคล ได้ดำเนินการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ เสร็จเรียบร้อยแล้ว ปรากฏตามเอกสารที่แนบเสนอมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติ

(นางสาวอังคณา อังกสิทธิ์)

หัวหน้างานทุนและการศึกษา รักษาการในตำแหน่ง

ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล

10 ม.ค. 68

แทนผอ.ยุทธศาสตร์

20 ม.ค. 68

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธานี พุทธวงศ์)  
รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยนเรศวร



ประจำปีงบประมาณ  
๒๕๖๒

# แผนการบริหาร และพัฒนาคณะทรัพยากรบุคคล

## คำนำ

ตามแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยนเรศวร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ซึ่งได้จัดทำขึ้น เพื่อให้มีความสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปทางด้านการศึกษา โดยมุ่งเน้นความสอดคล้องกับเป้าหมายในการพัฒนาประเทศใน 3 ระดับ โดยแผนระดับที่ 1 คือ แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนในระดับที่ 2 คือ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 23 ประเด็น และ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 และแผนใน ระดับที่ 3 คือ กรอบนโยบายและแผนยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (พ.ศ. 2566 - 2570) แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ (พ.ศ. 2564 - 2570) และนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม โดยทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัย จะมุ่งเน้นการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่การเป็น “มหาวิทยาลัยเพื่อสังคมของผู้ประกอบการ” และเนื่องจากมหาวิทยาลัยนเรศวรตระหนักว่า การที่มหาวิทยาลัยจะขับเคลื่อนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ นั้น การบริหารทรัพยากรบุคคลถือเป็นสิ่งที่มีบทบาทสำคัญ ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืน (Sustainability Organization) โดยมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) ที่ 10 คือ การบริหารงานทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่ (Modern HR management)

ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดนโยบายและแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัย ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารและการพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิภาพ สามารถขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ที่สำคัญของวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
บทที่ 1 บทนำ	1
บทที่ 2 นโยบายการบริหารมหาวิทยาลัย และทิศทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	3
บทที่ 3 ข้อมูลสารสนเทศด้านบุคลากร	15
บทที่ 4 แผนบริหารทรัพยากรบุคคล	18
บทที่ 5 แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	21
บทที่ 6 แผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล	23
บทที่ 7 แผนปฏิบัติการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	27
บทที่ 8 การติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน	31

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1. หลักการและเหตุผล

การบริหารงานหรือการบริหารองค์กร มนุษย์ถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยขับเคลื่อนกระบวนการทำงานทุกประเภทให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งองค์กรต่าง ๆ จึงควรเห็นความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นลำดับแรก เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กร ประกอบกับการบริหารงานบุคคลถือเป็นภารกิจสำคัญในการพัฒนาหน่วยงาน ซึ่งเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องมุ่งปฏิบัติในกิจกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ และมีสมรรถนะตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและที่พึงประสงค์ อันจะส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

การจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นการวางแผน กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบัน โดยอาศัยข้อมูลจากความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน ตลอดจนปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร นำมาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาต่าง ๆ เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาวางแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อเสริมสร้างความสามารถด้วยการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาเรียนรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งเป็นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและทัศนคติของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

มหาวิทยาลัยนเรศวรมีนโยบายและเล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรทุกประเภท เพื่อพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของบุคลากรให้มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้น เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเป็นรูปธรรมชัดเจน สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานตามภารกิจหลักขององค์กรให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์การพัฒนาได้อย่างเป็นระบบ มหาวิทยาลัยจึงได้จัดทำแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ขึ้น ภายใต้กรอบประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเชิงบูรณาการเพื่อความเข้มแข็งและยั่งยืน ในแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร พ.ศ. 2566 - 2570

#### 2. วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อใช้เป็นกรอบและแนวทางในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยนเรศวร
- 2) เพื่อให้ผู้บริหารทุกระดับได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้นำทางวิชาการและบริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล
- 3) เพื่อพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในสายอาชีพ

(Career Path) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) เพื่อสนับสนุนการบริหารตามยุทธศาสตร์การพัฒนาของมหาวิทยาลัยได้อย่างเป็นระบบ
- 2) ผู้บริหารทุกระดับได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้นำทางวิชาการและบริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล

อย่างต่อเนื่อง

- 3) บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถให้มีความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

## บทที่ 2

### นโยบายการบริหารมหาวิทยาลัย และทิศทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

#### 1. ปรัชญา ปณิธาน พันธกิจ ค่านิยมหลัก สมรรถนะหลัก วัฒนธรรมองค์กร วิสัยทัศน์

##### ปรัชญา

มหาวิทยาลัยนเรศวร มีอุดมการณ์ มุ่งมั่นที่จะดำเนินตามรอยเบื้องพระยุคลบาทสมเด็จพระนเรศวรมหาราชผู้พระราชทานความเป็นไท ความสงบ ความผาสุก แก่ปวงชนชาวไทยมาแล้วในอดีต ดังนั้นมหาวิทยาลัยนเรศวรจึงมุ่งเน้นที่จะสืบสานให้สังคมไทยเป็นไทจากอวิชา โดยค้นคว้าและสะสมองค์ความรู้ เพื่อผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ และมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีงามในการดำรงชีวิต และสร้างสรรค์สังคมให้เกิดความสงบและสันติสุข มุ่งอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม ศิลปะ วัฒนธรรม และประเพณี เพื่อเป็นมรดกของชาติสืบไป

##### ปณิธาน

มหาวิทยาลัยนเรศวรเป็นมหาวิทยาลัยสหสาขา (Comprehensive University) ที่มุ่งกระจายโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรในภูมิภาคโดยเฉพาะเขตภาคเหนือตอนล่าง 9 จังหวัด ได้แก่ พิษณุโลก พิจิตร สุโขทัย กำแพงเพชร เพชรบูรณ์ อุตรดิตถ์ ตาก นครสวรรค์ และอุทัยธานี โดยการจัดการเรียนการสอน ผลิตบัณฑิต และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสาขาต่าง ๆ ทั้งกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ และกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชน ตลอดจนการอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ดีขึ้น มุ่งเน้นการพัฒนาวิชาการ และวิชาชีพชั้นสูง เป็นศูนย์รวมแหล่งวิทยาการต่าง ๆ ที่มีคุณค่าต่อมนุษย์ มีปณิธานอันแน่วแน่ที่จะดำรงความเป็นเลิศทางวิชาการ และความเป็นสากลในอันที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เพื่อเกื้อหนุนต่อการพัฒนาประเทศและสามารถแข่งขันในระดับชาติและระดับนานาชาติได้แบบยั่งยืน มุ่งสร้างบัณฑิตให้เป็นผู้รอบรู้ทางวิชาการเชี่ยวชาญวิชาชีพในทุกสรรพวิทยาการ มีความเป็นสากลทั้งในเชิงเทคโนโลยี และภาษาที่จำเป็น รวมถึงมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ อีกทั้งเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีจิตใจร่วมพัฒนา

##### วิสัยทัศน์

“มหาวิทยาลัยเพื่อสังคมของผู้ประกอบการ: University for Entrepreneurial Society”

##### พันธกิจ

1) ด้านการผลิตบัณฑิต สร้างนิสิต ให้เป็นผู้ที่มีศักยภาพเป็นประชากรโลก (World Citizen) สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและโลก ทำงานในสถานที่ใดในโลกได้ มีประสบการณ์

ในวัฒนธรรมหลากหลาย มีความเข้าใจในระบบประชาธิปไตยที่ถูกต้อง และมีวิจรณ์ญาณในการวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่าง ๆ อย่างถูกต้อง

2) ด้านการวิจัย สร้างงานวิจัยขั้นแนวหน้าที่มีความหลากหลายตามศักยภาพของนักวิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อภูมิภาคและประเทศ โดยเน้นที่กลไก University Enterprise Collaboration (UEC) และ International Linkage เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของประเทศและสังคมได้อย่างเป็นรูปธรรม

3) ด้านการบริการวิชาการ ให้การบริการวิชาการเป็นกลไกหนึ่งของ Social Engagement และเป็นทางหนึ่งในการพัฒนาการเรียนการสอนที่นิสิตได้รับประสบการณ์จากการทำงานในลักษณะ Work Integrated Learning

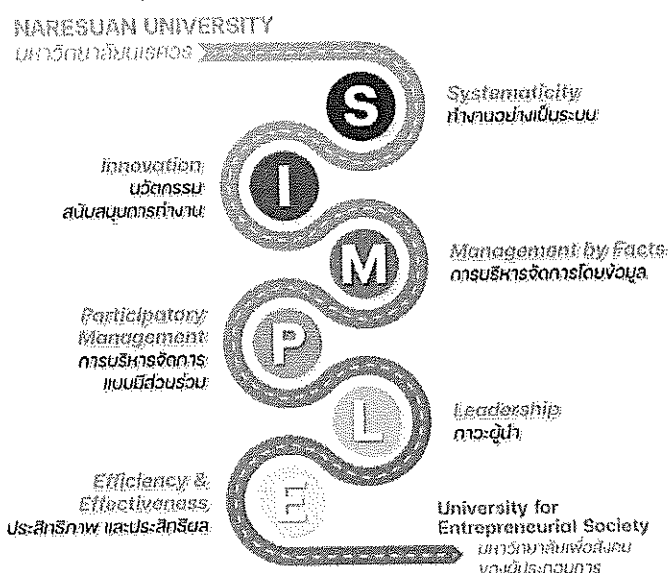
4) ด้านการทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ให้การทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมเป็นกลไกหนึ่งในการ Integrate ศาสตร์ระหว่าง Social Science, Science Technology และ Health Science เพื่อสร้างฐานข้อมูลองค์ความรู้ด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น และต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นให้มีมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ

5) ด้านการบริหารจัดการองค์กร ปรับระบบบริหารจัดการองค์กร โดย Digital Transformation เพื่อให้มีความคล่องตัว ลดความซ้ำซ้อน ลดความเสี่ยงการทำผิดระเบียบ สร้าง Successor พัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนให้รองรับ ระบบ Digital และ นานาชาติ

### ค่านิยมหลัก

## SIMPLE : Core Values NARESUAN UNIVERSITY

ความเป็นองค์กร ยกระดับขีดความสามารถและพัฒนาเทคโนโลยี





### สมรรถนะหลัก

“การเกษตรมูลค่าสูง พลังงานทดแทน และสิ่งแวดล้อม”

### วัฒนธรรมองค์กร

“การปฏิบัติงานโดยอิงข้อมูล (Fact-based Operation)”

## 2. ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัด

จากกรอบแนวคิด ผู้บริหารและประชาคมมหาวิทยาลัยร่วมวิเคราะห์สถานการณ์แวดล้อมปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนามหาวิทยาลัย ผ่านกระบวนการในด้านต่าง ๆ แบบมีส่วนร่วม การบูรณาการร่วมกันเพื่อให้การบริหารงานของมหาวิทยาลัยดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดทิศทางการบริหารมหาวิทยาลัยใน 5 ปี พ.ศ. 2566 - 2570 โดยเป้าหมายของวิสัยทัศน์

ในปี 2570

ประเทศจะมีงานวิจัย องค์ความรู้ และบริการทางวิชาการ ที่สร้างผู้ประกอบการให้เข้มแข็ง มหาวิทยาลัย เป็นที่เชื่อมั่นของสังคม

OKR 1 : ผลกระทบทางเศรษฐกิจ สังคม ในพื้นที่ได้รับการยกระดับสูงขึ้น

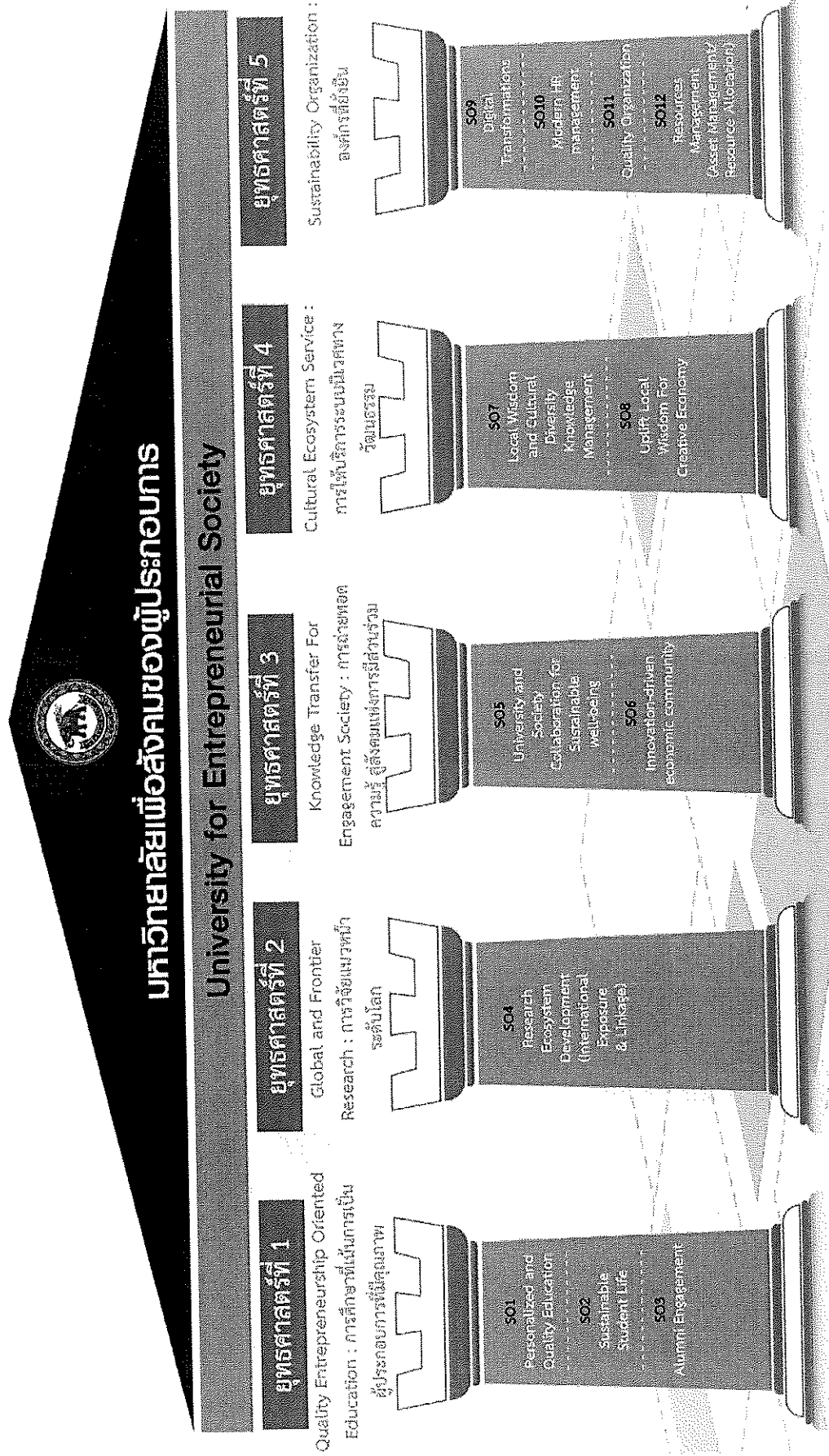
OKR 2 : เกิดการสร้างผู้ประกอบการในพื้นที่

OKR 3 : เป็นมหาวิทยาลัยการวิจัยชั้นนำ (Frontier Research University บรรลุตามตัวชี้วัดของ Frontier Research KPI)

OKR 4 : คะแนนในการจัดอันดับมหาวิทยาลัยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในระดับนานาชาติ (Ranking) สูงขึ้น

OKR 5 : คะแนนการจัดอันดับ SDG Index ระดับโลกของมหาวิทยาลัยสูงขึ้นในตัวชี้วัดเป้าหมาย

ประกอบด้วย SDG 1 No Poverty, SDG 3 Good Health, SDG 4 Quality Education and Well-Being and SDG 8 Decent Work and Economic



ภาพ ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยนวัตกรรม

มหาวิทยาลัยมีการกำหนดทิศทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ใน 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

ตามยุทธศาสตร์ที่ 5 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### STG5: SO10: Modern HR Management

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ : 10.1 ปรับระบบสวัสดิการของมหาวิทยาลัยให้เกิดความหลากหลายมากขึ้น โดยให้มีสวัสดิการหลักและสวัสดิการทางเลือก

10.2 นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อออนไลน์มาช่วยในการเป็นเครื่องมือบริหารจัดการ

10.3 ปรับปรุงกระบวนการทำงานการบริหารงานบุคคลใหม่ พร้อมทั้งส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบปฏิบัติการใหม่ที่รวดเร็วและคล่องตัว

ตัวชี้วัด:

ตัวชี้วัด Key Performance Indicators: KPIs	หน่วย นับ	Base line	ค่าเป้าหมายรายปี				กลไกการดำเนินงาน		
		2566	2567	2568	2569	2570	หน่วยงาน รับผิดชอบ หลัก	หน่วยงานที่ ดำเนินการ ร่วม	Outsource
KPI 10.1 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับ การส่งเสริมให้เข้ากิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างผู้ประกอบการ	ร้อยละ	51.97	60	70	80	90	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน ที่จัดกิจกรรม	
KPI 10.2 การปรับปรุงกระบวนการงานทาง HR Management ไปสู่กระบวนการทาง Digital	จำนวนระบบ	12	เพิ่มขึ้น อย่าง น้อย 1 ระบบ	เพิ่มขึ้น อย่าง น้อย 1 ระบบ	เพิ่มขึ้น อย่าง น้อย 1 ระบบ	เพิ่มขึ้น อย่าง น้อย 1 ระบบ	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน	
KPI 10.3 มีการปรับปรุงสวัสดิการทางเลือก (Benefit Cafeteria)	จำนวนสวัสดิการทางเลือก	-	9	9	9	9	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน	

### 3. นโยบายด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

มหาวิทยาลัยได้กำหนดนโยบายการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้บรรลุวิสัยทัศน์ ตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - พ.ศ. 2570) ดังนั้น เพื่อให้การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว มหาวิทยาลัยจึงได้ทบทวนและกำหนดนโยบายการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยยึดหลัก 4R ประกอบด้วย Recruit, Retention and Retrain, Retire and Revisit

▶ การได้มาซึ่งทรัพยากรบุคคล (Recruit) มหาวิทยาลัยนเรศวรได้ให้ความสำคัญกับการได้มาซึ่งบุคลากร โดยมีการวิเคราะห์และกำหนดกรอบอัตรากำลังของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ การได้มาซึ่งบุคลากร มหาวิทยาลัยมีการกำหนดหลักเกณฑ์ แนวทางในการคัดเลือก และสมรรถนะหลักของบุคลากรตามตำแหน่งไว้อย่างชัดเจนและสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) แต่เนื่องจากสภาวะของการแข่งขันที่เปลี่ยนไป ทำให้มหาวิทยาลัยคำนึงถึงการสรรหาบุคลากรที่มีสมรรถนะและทักษะการทำงานในยุคดิจิทัลเข้ามาเป็นส่วนหนึ่ง ในการพิจารณา อย่างไรก็ตามกระบวนการในการได้มาซึ่งทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยยังคงยึดหลักความเป็นธรรมและความเสมอภาค การให้โอกาสแก่บุคคลผู้มีคุณสมบัติอย่างเท่าเทียมกัน การวางระบบที่มีมาตรฐานและวิธีการที่โปร่งใสเพื่อให้ได้บุคคลที่เป็นคนดี มีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะเหมาะสมกับตำแหน่ง และยึดประสิทธิภาพการทำงานที่สะดวก รวดเร็ว และประหยัด

▶ การรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีฝีมือให้อยู่กับองค์กร (Retention and Retrain) เป็นเรื่องที่มีมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญ เนื่องจากการบริหารงานบุคคลในยุคปัจจุบันจะมีความแตกต่างกันของช่วงอายุระหว่างคนรุ่นเก่ากับกลุ่มคนรุ่นใหม่ ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงได้มีการวางนโยบายในการรักษาทรัพยากรที่มีฝีมือให้อยู่กับองค์กร ประกอบด้วย

- ดูแลผลประโยชน์พนักงานให้เหมาะสม ยุติธรรม และคุ้มค่า ตลอดจนจัดสรรสวัสดิการที่มีประโยชน์ และมีคุณค่าต่อพนักงาน
- ประเมินผลตามศักยภาพและประสิทธิผลของงานอย่างแท้จริง โดยเชื่อมโยงระบบประเมินกับ ทิศทางความก้าวหน้าในวิชาชีพให้ชัดเจน
- เน้นการสร้างวัฒนธรรม สนับสนุน ส่งเสริม ให้กำลังใจ รวมถึงดึงศักยภาพพนักงานเพื่อสร้างคุณค่าและวัฒนธรรมใหม่ในการทำงานอยู่เสมอ
- การวางแผนในการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบการ Individual Development Plan ตามสมรรถนะของแต่ละตำแหน่ง

► การออกจากการทำงาน (Retire) มหาวิทยาลัยได้ให้ความสำคัญในดูแลบุคลากรครอบคลุมไปถึงช่วงเวลาทั้งชีวิตของบุคลากรตั้งแต่การเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ให้องค์กร จนถึงหลังพ้นสภาพการเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย ดังนั้น มหาวิทยาลัยนเรศวรจึงมีแนวคิดในการช่วยวางแผนการเกษียณให้กับพนักงาน โดยมีการออกนโยบายกองทุนเกื้อกูลหรือกองทุนสวัสดิการให้กับบุคลากรเพื่อช่วยเหลือให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถครองชีพภายหลังการเกษียณอายุราชการได้อย่างมีความสุข นอกจากนี้ยังมีการสนับสนุนการจัดกิจกรรมให้กับบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมในการเกษียณอายุราชการ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ทางเลือก และเตรียมการเพื่อการเกษียณได้เป็นอย่างดี

► การกลับมาสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร (Re-visit) ในฐานะของหน่วยงานที่เป็นหน่วยงานที่สั่งสมองค์ความรู้ มหาวิทยาลัยนเรศวรตระหนักดีว่า องค์ความรู้ในตัวของบุคลากรนั้นถือเป็นองค์ความรู้แฝงเร้นหรือความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) ที่เกิดจากการสั่งสมประสบการณ์ในการทำงานด้านนั้นจนเกิดความเชี่ยวชาญและความชำนาญซึ่งเป็นองค์ความรู้ที่ยากจะลอกเลียนแบบและมีคุณค่ากับองค์กรอย่างยิ่ง ดังนั้นการดึงบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เหล่านั้นกลับมาเพื่อช่วยเป็นที่ปรึกษาหรือให้คำแนะนำกับบุคลากรในรุ่นใหม่ๆ โดยการถ่ายทอดและดึงเอาความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) ให้ออกมาเป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) อันเป็นประโยชน์กับมหาวิทยาลัยในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ เป้าหมายและความสามารถขององค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่วางไว้

ดังนั้น เพื่อให้การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ดังกล่าว มหาวิทยาลัยจึงได้ทบทวนและกำหนดนโยบายการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล พร้อมประกาศให้บุคลากรทราบและถือปฏิบัติ ดังนี้

### 3.1 การวิเคราะห์ วางแผน และการบริหารอัตรากำลัง

มหาวิทยาลัยได้มีการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังให้เหมาะสมและเพียงพอที่จะสนับสนุนการทำงานของมหาวิทยาลัยตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ พันธกิจ โครงสร้างองค์กร หรือบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป โดยจัดทำเป็นแผนอัตรากำลัง 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารอัตรากำลังให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยในการบริหารอัตรากำลังจะคำนึงถึงภาระด้านงบประมาณและการปรับตัวของพันธกิจของหน่วยงานเป็นสำคัญ ทั้งนี้ ให้ถือว่าอัตรากำลังที่ไม่มีคนครองทั้งหมด เป็นอัตรากลางของมหาวิทยาลัย โดยมีคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยพิจารณาบริหารจัดการอัตรากำลังตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

### 3.2 การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร

มหาวิทยาลัยให้ดำเนินการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ ทั้งทักษะ ความรู้ความสามารถ มีสมรรถนะสูงที่สนับสนุนการพัฒนาองค์กร และมีทัศนคติที่ดีสอดคล้องกับค่านิยมองค์กร โดยกระบวนการสรรหาหรือคัดเลือกทำในรูปแบบคณะกรรมการตามหลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขที่มหาวิทยาลัยกำหนด

### 3.3 การว่าจ้าง บรรจุ และการมอบหมายงาน

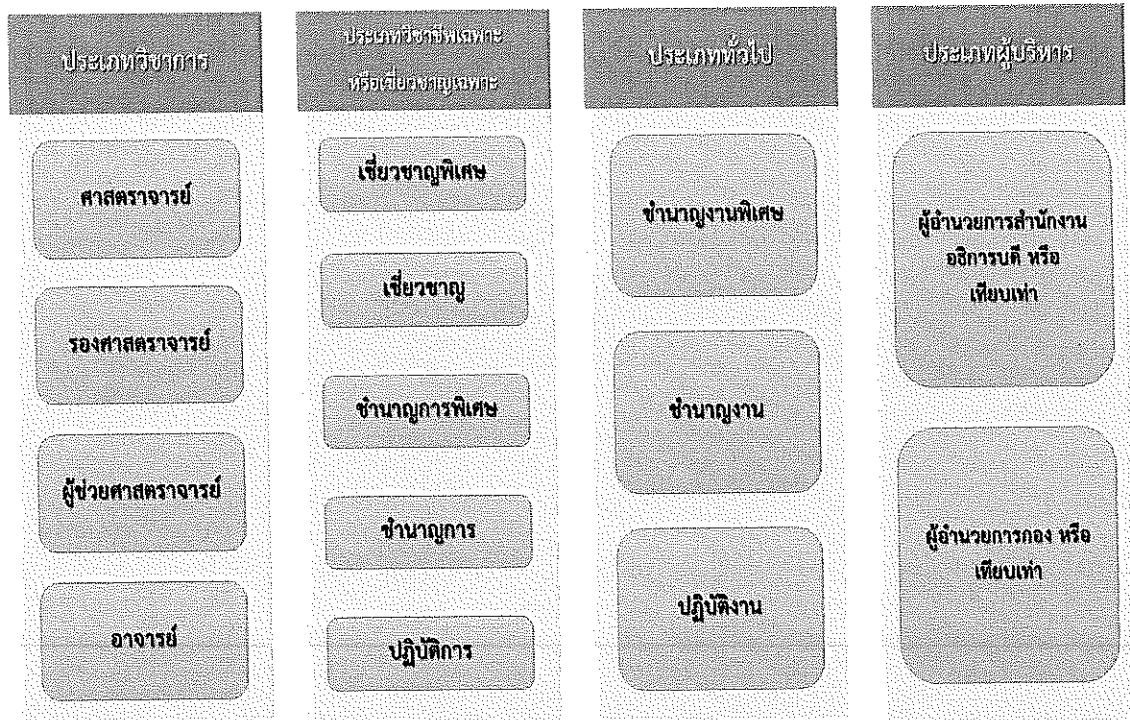
มหาวิทยาลัยให้บรรจุและแต่งตั้งบุคคลเป็นผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย จากผู้ที่ผ่านกระบวนการสรรหาหรือคัดเลือก โดยจัดทำเป็นสัญญาจ้างที่กำหนดระยะเวลาการจ้าง ลักษณะการจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ สำหรับการบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการเงินและพัสดุ หรือตำแหน่งอื่นที่พิจารณาแล้วมีความเห็นว่ามีความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร ต้องจัดทำสัญญาค้ำประกันไว้ด้วย โดยอธิการบดีหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้มีอำนาจในการสั่งบรรจุแต่งตั้ง

### 3.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

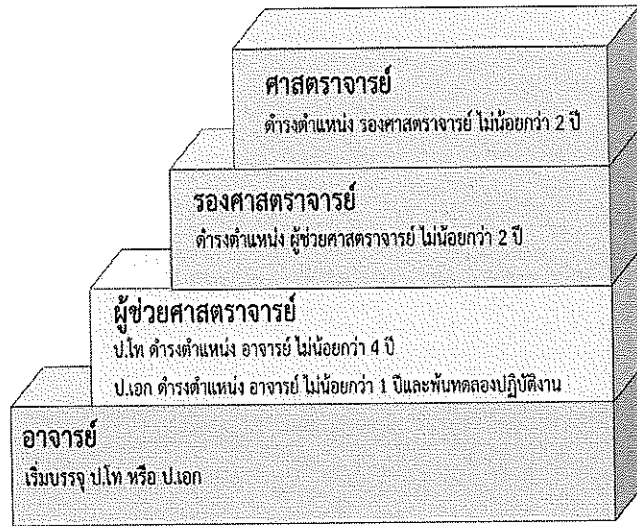
มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการทบทวนและพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับพันธกิจความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสูง สามารถขับเคลื่อนองค์กรสู่วิสัยทัศน์และบรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้มหาวิทยาลัยได้เริ่มจากการกำหนดค่าภาระงานของแต่ละตำแหน่งงานตามพันธกิจและการปฏิบัติงานจริง และมีการเจรจาร่วมกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อรับทราบและทำความเข้าใจในการประเมินเพื่อนำไปสู่ระบบการประเมินในรูปแบบ 360 องศา ที่เป็นธรรม โปร่งใส มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติราชการกำหนดให้มีการทำข้อตกลงการปฏิบัติราชการร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมินไว้ล่วงหน้า โดยให้กำหนดดัชนีชี้วัดหรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จ และค่าเป้าหมายของงานที่สอดคล้องกับตำแหน่ง หน้าที่ ความรับผิดชอบ และแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย การประเมินผลการปฏิบัติราชการ พิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะที่มุ่งเน้น ในการประเมินทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง มีคณะกรรมการกลั่นกรองผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้มหาวิทยาลัยได้กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของสายงาน ดังนี้

## 3.5 การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

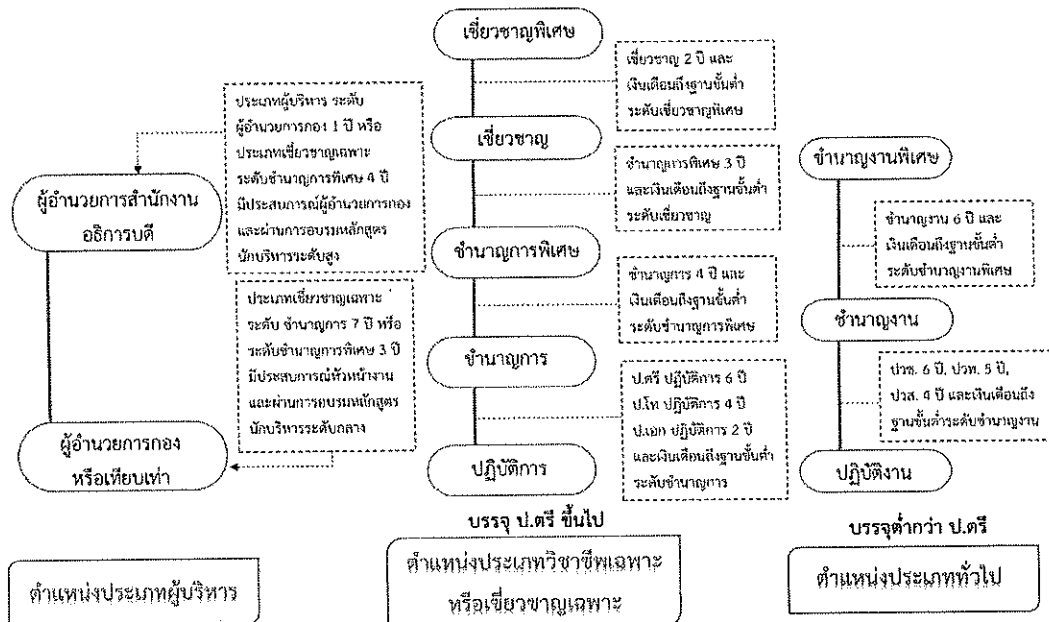
## เส้นทางความก้าวหน้าตามสายงานทุกประเภทตำแหน่งของบุคลากร



เส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรสายวิชาการ



เส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรสายสนับสนุน





### 3.6 การพัฒนาบุคลากร

มหาวิทยาลัยนเรศวรได้ให้ความสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จึงได้กำหนดนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ ดังนี้

#### 3.6.1 การพัฒนาบุคลากรภาพรวมมหาวิทยาลัย

เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะในด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในส่วนที่เป็นความต้องการโดยรวมในระดับมหาวิทยาลัย โดยการพัฒนาต้องสอดคล้องกับนโยบาย ทิศทาง และเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดการพัฒนาบุคลากรในภาพรวม ดังนี้

1) การพัฒนาผู้บริหารระดับสูง เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงนี้มีความสำคัญต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยทั้งหมด จึงกำหนดนโยบายในการพัฒนาประกอบด้วย

การเสริมสร้างสมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นการพัฒนาคุณลักษณะหรือขีดความสามารถร่วมของบุคลากรทุกตำแหน่งในมหาวิทยาลัย เพื่อหล่อหลอมค่านิยมหรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันซึ่งสมรรถนะหลักของบุคลากรประเภทผู้บริหารที่มีวาระ ควรเป็นหน้าที่ร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและส่วนงาน ได้แก่ คุณธรรม ซื่อสัตย์สุจริต อารมณ์และจิตใจ และทัศนคติและความคิด

การเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหาร (Managerial Competency) เป็นการพัฒนาคุณลักษณะหรือขีดความสามารถของบุคลากรประเภทผู้บริหารที่มีวาระในด้านการบริหารจัดการ เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรที่กำลังจะก้าวสู่ตำแหน่งบริหาร ในระดับที่สูงขึ้น ได้แก่ ภาวะผู้นำ ทักษะความสามารถด้านการบริหาร ทักษะความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจ และแก้ปัญหา ทักษะความสามารถด้านการจัดการทรัพยากร

2) การพัฒนาผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น ซึ่งได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งในระดับผู้อำนวยการกอง หัวหน้างาน หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงไม่สามารถบริหารงานในมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพถ้าไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับกลาง และระดับต้น ประกอบด้วย

การเสริมสร้างสมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นการพัฒนาคุณลักษณะหรือขีดความสามารถของบุคลากรทุกตำแหน่งในมหาวิทยาลัย เพื่อหล่อหลอมค่านิยมหรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันซึ่งสมรรถนะหลักของบุคลากรประเภทผู้บริหารที่มีตำแหน่งติดตัวอาจพัฒนาบุคลากรร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและส่วนงาน หรือส่วนงานจะพัฒนาบุคลากรเฉพาะส่วนงานได้เอง

การเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหาร (Managerial Competency) เป็นการพัฒนาคุณลักษณะหรือขีดความสามารถของบุคลากรประเภทผู้บริหารที่มีตำแหน่งติดตัวในด้านการบริหารจัดการ เพื่อให้สามารถนำพาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรกำลังจะก้าวสู่การเป็นผู้บริหารในระดับที่สูงขึ้น

การเสริมสร้างสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional Competency) เป็นการพัฒนาคุณลักษณะหรือขีดความสามารถเฉพาะของแต่ละตำแหน่งสายงานในกลุ่มงานนั้น ๆ เพื่อให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

3) การพัฒนาบุคลากรระดับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่ บุคลากรประเภทวิชาการ/ประเภทวิชาชีพเฉพาะ หรือเชี่ยวชาญเฉพาะ และประเภททั่วไป ถือได้ว่ามีความสำคัญต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างมาก เช่นเดียวกับผู้บริหารที่กล่าวข้างต้น หากบุคลากรกลุ่มนี้ได้มีการปฏิบัติงานที่ดี มหาวิทยาลัยจะมีความก้าวหน้า

การเสริมสร้างสมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นการพัฒนาคุณลักษณะหรือขีดความสามารถร่วมของบุคลากรทุกตำแหน่งในมหาวิทยาลัย เพื่อหล่อหลอมค่านิยมหรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันซึ่งสมรรถนะหลักของบุคลากรประเภทผู้บริหารที่มีวาระ ควรเป็นหน้าที่ร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและส่วนงาน ได้แก่ คุณธรรม ซื่อสัตย์สุจริต อารมณ์และจิตใจ และทัศนคติและความคิด

การเสริมสร้างสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional Competency) เป็นการพัฒนาคุณลักษณะหรือขีดความสามารถเฉพาะของแต่ละตำแหน่งสายงานในกลุ่มงานนั้น ๆ เพื่อให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น โดยมหาวิทยาลัยได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนงานต่าง ๆ จัดให้มีการพัฒนาบุคลากร ทั้ง 2 ประเภท ประกอบด้วย การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ และ การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน

ทั้งนี้ แผนพัฒนาบุคลากร และจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากรอย่างเหมาะสม และมีการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงในการจัดการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมในโอกาสต่อไป

### 3.5.1 การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan : IDP)

แผนพัฒนารายบุคคล (IDP) หมายถึง กรอบหรือแนวทางที่จะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายในสายอาชีพของตน โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาจุดอ่อนและเสริมจุดแข็งของบุคลากรในหน่วยงาน โดยเป็นแผนสำหรับการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมให้มีคุณสมบัติ ความสามารถ และศักยภาพ ในการทำงานสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต หรือตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่องค์กรกำหนดขึ้น เมื่อบุคลากรได้มีการดำเนินกิจกรรมตามกรอบ IDP อย่างเป็นระบบบนเกณฑ์ขั้นพื้นฐานของระดับความรู้ ความสามารถ หรือสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวัง มีการสื่อสารแบบสองทางเป็นข้อผูกพันหรือข้อตกลงในการเรียนรู้ร่วมกัน IDP ก็จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงความต้องการของบุคลากรให้ตอบรับหรือตอบสนองต่อความต้องการในระดับหน่วยงานย่อย และส่งผลให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

ดังนั้น มหาวิทยาลัยนครสวรรค์จึงมีนโยบายในการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนต้องดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (IDP) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และศักยภาพในการทำงาน และเตรียมพร้อมสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต หรือตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่องค์กรกำหนด

## บทที่ 3

## ข้อมูลสารสนเทศด้านบุคลากร

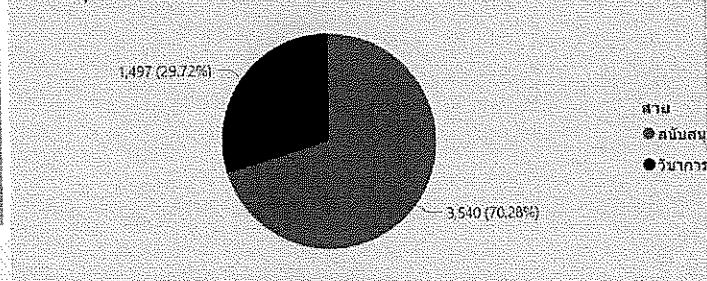
## 1. ข้อมูลสัดส่วนจำนวนบุคลากรสายวิชาการต่อสายสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2568

1.1 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 มหาวิทยาลัยนครสวรรค์มีจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 5,037 คน โดยจำแนกเป็นบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 1,497 คน (ร้อยละ 29.72) และบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 3,540 คน (ร้อยละ 70.28) คิดเป็นอัตราส่วนบุคลากรสายวิชาการต่อสายสนับสนุน 1 : 2.36

ตารางสัดส่วนจำนวนบุคลากรสายวิชาการต่อสายสนับสนุนจำแนกตามประเภทบุคลากร  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

สาย ประเภท	วิชาการ		สนับสนุน		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ข้าราชการ	315	77.21%	93	22.79%	408	100.00%
ผู้มีความรู้/ผู้เกษียณอายุราชการ/ลูกจ้างชาวต่างประเทศ	93	93.00%	7	7.00%	100	100.00%
พนักงานมหาวิทยาลัย	1,089	44.16%	1,377	55.84%	2,466	100.00%
พนักงานมหาวิทยาลัย(เงินรายได้)	0	0.00%	1,102	100.00%	1,102	100.00%
พนักงานราชการ	0	0.00%	113	100.00%	113	100.00%
พนักงานราชการ(เงินรายได้)	0	0.00%	817	100.00%	817	100.00%
ลูกจ้างประจำ	0	0.00%	31	100.00%	31	100.00%
จำนวนบุคลากรและร้อยละ แยกประเภท	1,497	29.72%	3,540	70.28%	5,037	100.00%

จำนวนบุคลากรแยกสาย



สัดส่วนบุคลากร สายวิชาการ : สายสนับสนุน

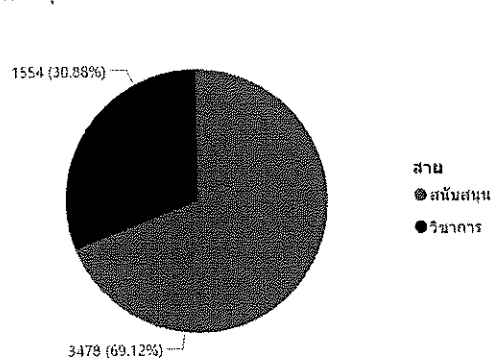
2.36

1.2 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 มหาวิทยาลัยนครสวรรค์มีจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 5,032 คน โดยจำแนกเป็นบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 1,554 คน (ร้อยละ 30.88) และบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 3,478 คน (ร้อยละ 69.12) คิดเป็นอัตราส่วนบุคลากรสายวิชาการต่อสายสนับสนุน 1 : 2.24

ตารางสัดส่วนจำนวนบุคลากรสายวิชาการต่อสายสนับสนุนจำแนกตามประเภทบุคลากร  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

สาย ประเภทบุคลากร	วิชาการ		สนับสนุน		Total	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ข้าราชการ	312	6.20%	92	1.83%	404	8.03%
ผู้เกษียณอายุราชการ	1	0.02%	2	0.04%	3	0.06%
ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ	104	2.07%			104	2.07%
พนักงานมหาวิทยาลัย	1137	22.60%	1350	26.83%	2487	49.42%
พนักงานมหาวิทยาลัย(เงินรายได้)			1085	21.56%	1085	21.56%
พนักงานราชการ			111	2.21%	111	2.21%
พนักงานราชการ(เงินรายได้)			802	15.94%	802	15.94%
ลูกจ้างชาวต่างประเทศ			5	0.10%	5	0.10%
ลูกจ้างประจำ			31	0.62%	31	0.62%
Total	1554	30.88%	3478	69.12%	5032	100.00%

จำนวนบุคลากรแยกสาย



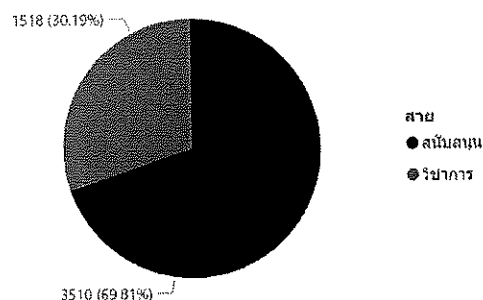
1.3 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 มหาวิทยาลัยรัตนนครมีจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 5,028 คน โดยจำแนกเป็นบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 1,518 คน (ร้อยละ 30.19) และบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 3,510 คน (ร้อยละ 69.81) คิดเป็นอัตราส่วนบุคลากรสายวิชาการต่อสายสนับสนุน 1 : 2.31

ตารางสัดส่วนจำนวนบุคลากรสายวิชาการต่อสายสนับสนุนจำแนกตามประเภทบุคลากร

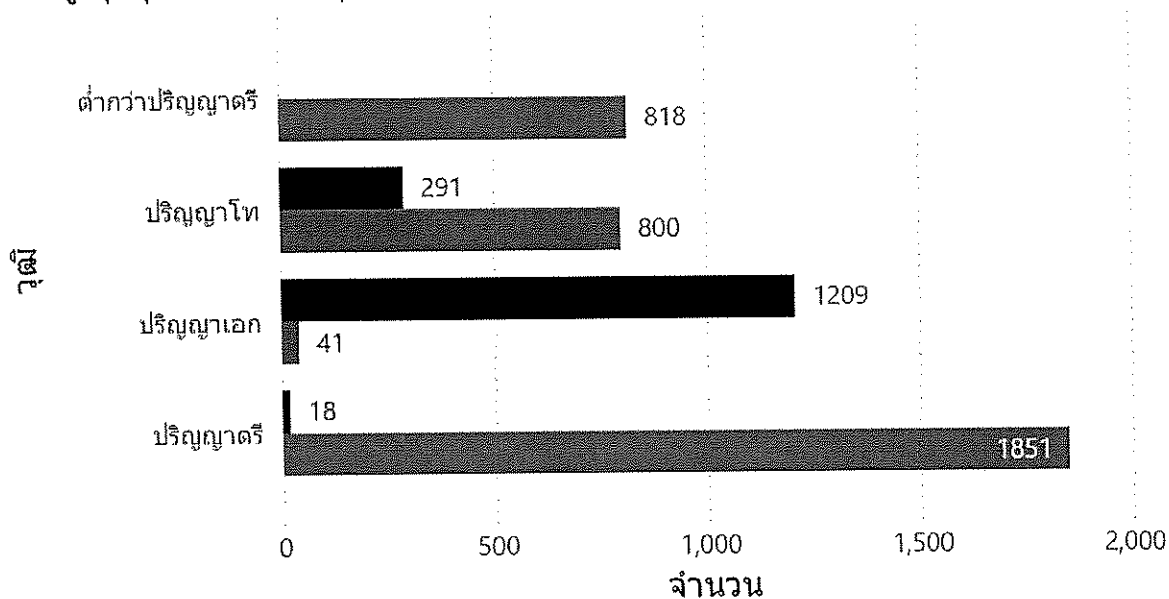
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

สาย ประเภทบุคลากร	วิชาการ		สนับสนุน		Total	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ข้าราชการ	295	5.87%	87	1.73%	382	7.60%
ผู้เกษียณอายุราชการ	1	0.02%	1	0.02%	2	0.04%
ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษฯ	97	1.93%			97	1.93%
พนักงานมหาวิทยาลัย	1125	22.37%	1343	26.71%	2468	49.09%
พนักงานมหาวิทยาลัย(เงินรายได้)			1134	22.55%	1134	22.55%
พนักงานราชการ			111	2.21%	111	2.21%
พนักงานราชการ(เงินรายได้)			803	15.97%	803	15.97%
ลูกจ้างชาวต่างประเทศ			5	0.10%	5	0.10%
ลูกจ้างประจำ			26	0.52%	26	0.52%
<b>Total</b>	<b>1518</b>	<b>30.19%</b>	<b>3510</b>	<b>69.81%</b>	<b>5028</b>	<b>100.00%</b>

จำนวนบุคลากรแยกสาย



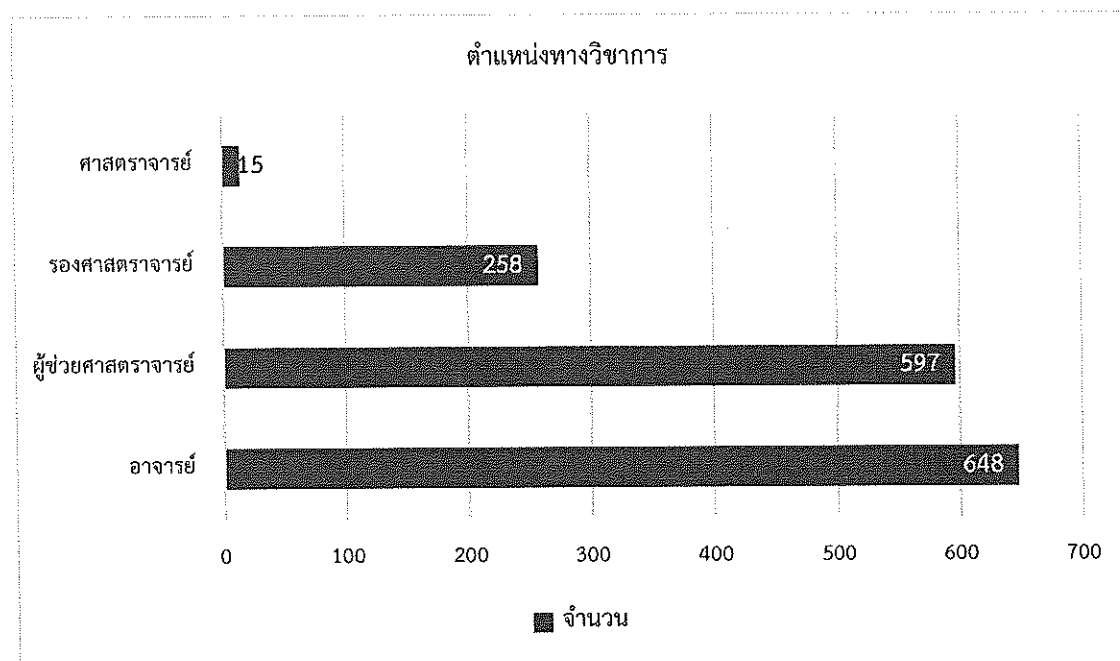
## 2. ข้อมูลคุณวุฒิการศึกษาของบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568



สาย	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาเอก	ปริญญาโท	ปริญญาตรี	Total
สนับสนุน	818	41	800	1851	3510
วิชาการ		1209	291	18	1518
<b>Total</b>	<b>818</b>	<b>1250</b>	<b>1091</b>	<b>1869</b>	<b>5028</b>

3. ข้อมูลบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ (จำนวน 1,518 คน)

(นับเฉพาะข้าราชการ ผู้เกษียณอายุราชการ ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ และพนักงานมหาวิทยาลัย)



4. ข้อมูลจำนวนข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย ประเภทพนักงานประจำที่เกษียณอายุในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 – 2570 จำแนกตามสายงานและตำแหน่งงาน

สายงาน	ตำแหน่ง/ระดับ	ปีที่เกษียณอายุ		
		2568	2569	2570
สายวิชาการ	พนักงานมหาวิทยาลัย	14	7	13
	ข้าราชการ	12	15	24
	รวมสายวิชาการ	26	22	37
สายสนับสนุน	พนักงานมหาวิทยาลัย	2	5	4
	พนักงานมหาวิทยาลัย (เงินรายได้)	0	0	2
	พนักงานราชการ (เงินรายได้)	15	9	13
	พนักงานราชการ	0	1	1
	ข้าราชการ	10	7	7
	รวมสายสนับสนุน	27	22	27
รวมทั้งหมด		53	44	64

**บทที่ 4**  
**แผนบริหารทรัพยากรบุคคล**

มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้นำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566 – พ.ศ. 2570 ยุทธศาสตร์ที่ 5 องค์กรที่ยั่งยืน (Sustainability Organization) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ที่ 10 การบริหารทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับข้อบังคับมหาวิทยาลัยนเรศวร ว่าด้วย ประมวลจริยธรรมของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2565 มาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนการบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคล เพื่อขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ให้บรรลุตามเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจ

นโยบายการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล	รายการหรือกิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล	ไตรมาส				
		1	2	3	4	
การวางแผนอัตรากำลัง	ด้านการพัฒนาขีดความสามารถและอัตรากำลัง					
	กิจกรรมหลัก					
	1. ทบทวนและสำรวจความต้องการบุคลากรเพื่อวางแผนขีดความสามารถและอัตรากำลัง					
	2. วิเคราะห์ค่างานและทบทวนกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสม					
	3. จัดทำแผนพัฒนาขีดความสามารถและแผนอัตรากำลัง					
	4. ประเมินประสิทธิภาพผลการบริหารจัดการขีดความสามารถและอัตรากำลัง					
	ตัวชี้วัดที่สำคัญ					
	1. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการอบรมและพัฒนาตามขีดความสามารถ					
	การบริหารอัตรากำลัง	ด้านการบริหารอัตรากำลัง				
		กิจกรรมหลัก				
1. ทบทวนกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสม						
2. วางแผนการดำเนินงานการบริหารอัตรากำลัง						
3. ดำเนินการตามแผนฯ ให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง						
4. ติดตามและประเมินผล						
5. นำผลการประเมินไปทบทวนและปรับปรุงต่อไป						

นโยบายการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล	รายการหรือกิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล	ไตรมาส			
		1	2	3	4
	ตัวชี้วัดสำคัญ				
	1. มีการบริหารอัตรากำลังเป็นไปตามแผนที่กำหนด				
	2. มีการรายงานผลการดำเนินงานรายไตรมาส				
การสรรหาและคัดเลือก บุคลากร (การว่าจ้างและ บรรจุ)	ด้านการสรรหาบุคลากรเชิงรุก				
	กิจกรรมหลัก				
	1. ดำเนินการตามสรรหาบุคลากรตามกรอบอัตรากำลังที่ วางไว้				
	2. วิเคราะห์ ประเมิน กำหนดคุณสมบัติ และดำเนินการ ตามกระบวนการสรรหาบุคลากรตามกฎหมายและ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง				
	3. จัดทำแผนการสรรหา				
	ตัวชี้วัดสำคัญ				
	1. มีการสรรหาบุคคลตามกรอบอัตรากำลัง				
	2. มีการรายงานผลการดำเนินงานรายไตรมาส				
การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	การประเมินผลการปฏิบัติงาน				
	กิจกรรมหลัก				
	1. วิเคราะห์ค่างานร่วมกับบุคลากรในทุกตำแหน่งงาน				
	2. ดำเนินการออกแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานใน รูปแบบ 360 องศา				
	3. จัดทำข้อตกลงการปฏิบัติราชการร่วมกันระหว่างผู้ ประเมินและผู้รับการประเมินไว้ล่วงหน้า				
	4. ดำเนินการเจรจาร่วมกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อ รับทราบ				
	5. ดำเนินการพัฒนาระบบประเมิน				
	6. ประเมินผลการดำเนินงาน				
	ตัวชี้วัดสำคัญ				
	1. มีการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน				
	2. การปรับปรุงกระบวนการงานทาง HR Management ไปสู่กระบวนการทาง Digital				
	3. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรที่มีต่อ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน				

นโยบายการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล	รายการหรือกิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล	ไตรมาส			
		1	2	3	4
การพัฒนาทรัพยากรบุคคล	ด้านการพัฒนาบุคคล				
	กิจกรรมหลัก				
	1. ทบทวน วิเคราะห์ สํารวจความต้องการ และออกแบบหลักสูตร/กิจกรรม สํหรับ พัฒนาบุคลากรสายวิชาการ สายสนับสนุน และผู้บริหาร และการส่งเสริมความก้าวหน้าให้กับบุคลากร ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และทิศทางการดำเนินพันธกิจของมหาวิทยาลัย				
	2. จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร (ทั้งในระดับมหาวิทยาลัย และ ระดับบุคคล IDP)				
	3. ดำเนินการตามแผนพัฒนา				
	4. ติดตามและประเมินผลการพัฒนา				
	5. นำผลการประเมินไปวิเคราะห์ร่วมกับประสิทธิภาพการดำเนินงานเพื่อประเมินผลแผนการพัฒนา				
	ตัวชี้วัด				
	1. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการส่งเสริมให้เข้ากิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างผู้ประกอบการ				
	2. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการอบรมและพัฒนา				
	3. การปรับปรุงกระบวนการทาง HR Management ไปสู่กระบวนการทาง Digital				
	4. การปรับปรุงสวัสดิการทางเลือก (Benefit Cafeteria)				



## บทที่ 5

### แผนการพัฒนาศูนย์พยากรณ์บุคคล

มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้นำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566 – พ.ศ. 2570 ยุทธศาสตร์ที่ 5 องค์กรที่ยั่งยืน (Sustainability Organization) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ที่ 10 การบริหารทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับข้อบังคับมหาวิทยาลัยนเรศวร ว่าด้วย ประมวลจริยธรรมของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2565 มาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนการบริหารและพัฒนาศูนย์พยากรณ์บุคคล เพื่อขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ให้บรรลุตามเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจ

โดยมีขั้นตอนการกำหนดแผนการพัฒนาศูนย์พยากรณ์บุคคล ดังนี้

1. กำหนดขีดความสามารถ อัตรากำลัง วิเคราะห์ค่างานในแต่ละตำแหน่ง เพื่อผลักดันให้มหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจ
2. จัดทำ (ร่าง) แผนพัฒนาศูนย์พยากรณ์บุคคล ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – พ.ศ.2570) ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - พ.ศ.2570)
3. จัดทำแผนการบริหารและพัฒนาศูนย์พยากรณ์บุคคล
4. ประกาศใช้แผนการบริหารและพัฒนาศูนย์พยากรณ์บุคคล และนำสู่การปฏิบัติ
5. ติดตามผลการดำเนินงานเป็นรายไตรมาส เพื่อนำมาวิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินงาน รวมทั้งประเมินและทบทวนกระบวนการทุกปี

แผนพัฒนาศูนย์พยากรณ์บุคลากรเพื่อขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร ระยะ 5 ปี  
(พ.ศ.2566 - พ.ศ.2570)

กำหนดขีดความสามารถ อัตรากำลัง วิเคราะห์ค่างานในแต่ละตำแหน่ง เพื่อผลักดันให้มหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจ

กองบริหารงานบุคคลร่วมกับคณะกรรมการและผู้บริหาร ได้ดำเนินการวิเคราะห์ขีดความสามารถบุคลากรที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - พ.ศ.2570) แยกตามกลุ่มบุคลากร ดังนี้

#### กลุ่มสายวิชาการ

1. ขีดความสามารถด้านการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย
  - การจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมทักษะการเป็นผู้ประกอบการ
  - การจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
  - การจัดการเรียนการสอนที่สร้างความพร้อมให้กับนิสิตในการเข้าสู่อาชีพ

- การจัดการเรียนรู้ด้วย Technology
  - การจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะ Professional Course , Reskill Upskill and New skills Course ที่เปิดให้บริการ
  - การจัดการเรียนรู้ในรูปแบบที่ดำเนินการร่วมกับสถานประกอบการภาคอุตสาหกรรม (Talent Mobility)
  - การจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานระดับสากล
2. ขีดความสามารถด้านวิชาการ บริการวิชาการ และการถ่ายทอดเทคโนโลยี
- การพัฒนาหัวข้อเสนอวิจัยเชิงพื้นที่และการเขียนโครงร่างการวิจัยสู่การนำไปใช้ประโยชน์
  - การวิเคราะห์มูลค่าและการสร้างแบรนด์จากผลิตภัณฑ์ของโครงการวิจัย
  - เทคนิคในการนำเสนอผลงานวิจัยและนวัตกรรมในเชิงพาณิชย์
  - วิธีการดำเนินการวิจัยตามมาตรฐาน สำนักงานจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
  - การสร้างมาตรฐานความปลอดภัยในห้องปฏิบัติการ (ESPReL)
  - การเตรียมความพร้อมในการยื่นเพื่อขอรับทุนวิจัยในแหล่งทุนต่าง ๆ
  - การสืบค้นข้อมูลสิทธิบัตรและแนวทางการยกเว้นค่าขอสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร
  - การพัฒนาธุรกิจและนวัตกรรมด้วย Business Model Canvas
3. ขีดความสามารถที่จำเป็นของบุคลากรสายวิชาการทุกคน
- การขอตำแหน่งทางวิชาการในกลุ่มสาขาต่าง ๆ
  - การใช้เครื่องมือด้านเทคโนโลยีหรือดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน

#### กลุ่มสายสนับสนุน

1. ขีดความสามารถที่จำเป็นของบุคลากรสายสนับสนุนทุกคน
- ความสามารถในการปรับตัวยุคดิจิทัล (Adaptability Skills)
  - ความสามารถในการพัฒนาทักษะใหม่เพื่อการทำงานในอนาคต (Future Skill) อาทิ การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) การคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking) การใช้ภาษาอังกฤษในการปฏิบัติงานและการสื่อสาร การจัดทำตัวชี้วัด เป็นต้น
  - ความสามารถในการพัฒนาด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

## บทที่ 6

## แผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ลำดับ	โครงการ	งบประมาณ		ตัวชี้วัดโครงการ	กลุ่มเป้าหมาย (ระบุกลุ่มเป้าหมายและจำนวน)	ระบุ วัน เดือน ปี ที่ดำเนิน โครงการ	สถานที่ ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบโครงการ
		จำนวนเงิน						
1	โครงการประชุมรายงานความก้าวหน้าที่ย่อง เชิดชูเกียรติ และแสดงความยินดีกับบุคลากร ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ และดำรงตำแหน่งทางวิชาชีพ	64,000		ปริมาณ : ผู้เข้าร่วมโครงการไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 จากผู้เข้าร่วมโครงการที่กำหนดไว้ คุณภาพ : ผู้เข้าร่วมโครงการมีความพึงพอใจอยู่ใน ระดับดีมาก	จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการจำนวนทั้งสิ้น 20 คน บุคลากรสายวิชาการที่ได้รับ กำหนดตำแหน่งทางวิชาการ ศาสตราจารย์/รองศาสตราจารย์ /ผู้ช่วยศาสตราจารย์	4 ครั้ง/ปี ครั้งที่ 1 เดือน พ.ย 67 ครั้งที่ 2 เดือน ก.พ. 68 ครั้งที่ 3 เดือน พ.ค. 68 ครั้งที่ 4 เดือน ส.ค. 68	มหาวิทยาลัย นเรศวร	น.ส.วรินทร์ธรา พินิจวรศักดิ์
2	โครงการสัมมนาเพื่อซักซ้อมความเข้าใจ และ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรง ตำแหน่งทางวิชาการ	175,530		ปริมาณ :-มีผู้เข้าร่วมสัมมนาไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 ของกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด คุณภาพ : - ผู้เข้าร่วมสัมมนามีความพึงพอใจอยู่ใน ระดับมาก - จำนวนบุคลากรสายวิชาการยื่นขอ กำหนดตำแหน่งทางวิชาการถูกต้อง ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 20 (หลังจากสัมมนา 1 ปี)	จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการจำนวนทั้งสิ้น 234 คน ผู้บริหาร (อธิการบดี/รอง อธิการบดี)/วิทยากร) 10 คน คณะกรรมการกลั่นกรองผลงานทาง วิชาการ มหาวิทยาลัยนเรศวร 6 คน บุคลากรสายวิชาการ 160 คน เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการ พิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ 40 คน บุคลากรปฏิบัติงาน 17 คน พนักงานขับรถยนต์ 1 คน	วันที่ 17 ม.ค. 68	มหาวิทยาลัย นเรศวร	นางวินิสา บุญคง

ลำดับ	โครงการ	งบประมาณ		ตัวชี้วัดโครงการ	กลุ่มเป้าหมาย (ระบุกลุ่มเป้าหมายและจำนวน)	ระบุ วัน เดือน ปี ที่ดำเนิน โครงการ	สถานที่ ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบโครงการ
		จำนวนเงิน						
3	โครงการเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาบุคลากร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา	1,500,000	จำนวนเหรียญ รางวัลที่มหาวิทยาลัยได้รับของกีฬาที่เข้าร่วมการ แข่งขัน	บุคลากรมหาวิทยาลัย จำนวน 200 คน	เดือน พ.ค. 68	มหาวิทยาลัย วลัยลักษณ์	น.ส.อังคณา อังสิทธิ์	
4	โครงการปฐมนิเทศและพัฒนาศักยภาพ บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยนเรศวร	234,000 (คงเหลือ 58,470)	ปริมาณ :-บุคลากรใหม่เข้าร่วมโครงการได้ไม่น้อย กว่าร้อยละ 80 ของกลุ่มเป้าหมาย คุณภาพ :- ผู้เข้าร่วมโครงการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก บุคลากรใหม่มีความรู้ความเข้าใจในบริบทของ มหาวิทยาลัยนเรศวรเพิ่มขึ้น ได้รับทราบนโยบาย เป้าหมาย ระบบบริหารงาน วัฒนธรรมและค่านิยม องค์กร และระบบงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติงาน รวมทั้งมีทัศนคติที่เหมาะสมกับการ ปฏิบัติงาน รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองที่ต่อ หน่วยงานเพิ่มขึ้น ทำให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีความสุข และทัศนคติที่ดีต่อองค์กร	จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการจำนวนทั้งสิ้น 160 คน ผู้บริหาร (อธิการบดี /รองอธิการบดี)/วิทยากร) 10 คน บุคลากรสายวิชาการ 70 คน บุคลากรสายสนับสนุน 80 คน	เดือน เม.ย. - มิ.ย. 68	มหาวิทยาลัย นเรศวร	นางวินิสา บุญคง	
5	โครงการแข่งขันกีฬาบุคลากร ภายในมหาวิทยาลัยนเรศวร	300,000	ปริมาณ (จำนวนนักกีฬาที่ได้รับการฝึกซ้อม และเตรียมตัวก่อนเข้าร่วมการแข่งขัน) (จำนวนบุคลากรที่เป็นนักกีฬาที่ได้รับการเข้าร่วม การแข่งขันกีฬา)	บุคลากรมหาวิทยาลัย จำนวน 1,500 คน	เดือน ก.ค. 68	มหาวิทยาลัย นเรศวร	น.ส.อังคณา อังสิทธิ์	

ลำดับ	โครงการ	งบประมาณ		ตัวชี้วัดโครงการ	กลุ่มเป้าหมาย (ระบุกลุ่มเป้าหมายและจำนวน)	ระบุ วัน เดือน ปี ที่ดำเนิน โครงการ	สถานที่ ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบโครงการ
		จำนวนเงิน						
6	โครงการสำรวจและศึกษาความต้องการ สวัสดิการทางเลือกของบุคลากรของ มหาวิทยาลัยนเรศวร	20,000	ปริมาณ : บุคลากรกลุ่มตัวอย่างโครงการมีจำนวนไม่ น้อยกว่าร้อยละ 80 จากผู้เข้าร่วมโครงการที่กำหนด ไว้ คุณภาพ : บุคลากรกลุ่มตัวอย่างโครงการมีความพึง พอใจอยู่ในระดับดีมาก	จำนวนบุคลากรกลุ่มตัวอย่างโครงการ จำนวนทั้งสิ้น 400 คน ผู้บริหาร/บุคลากร สายวิชาการ/บุคลากรสายสนับสนุน	เดือน มี.ค. - ก.ย.  68	กองการ บริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัย นเรศวร	น.ส.ณัฐนันท์ วัฒนะกุล	
7	โครงการมูทิตาจิตเกษียณอายุราชการ	350,000	ปริมาณ : ผู้เข้าร่วมโครงการมีจำนวนไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 จากผู้เข้าร่วมโครงการที่กำหนดไว้ คุณภาพ : ผู้เข้าร่วมโครงการมีความพึงพอใจอยู่ใน ระดับมาก เวลา : ดำเนินการจัดโครงการได้ตรงตาม ระยะเวลาที่กำหนด	จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการจำนวนทั้งสิ้น 200 คน ผู้บริหาร/ผู้เกษียณอายุราชการ/ คณบดี/ผู้อำนวยการ/หัวหน้าสำนักงาน/ ผู้ติดตามผู้เกษียณอายุราชการ	เดือน ก.ย. 68	ศูนย์แสดง นิทรรศการและ การจัดประชุม สมเด็จพระ นเรศวร (KNECC)	น.ส.พิชญ์สินี บริรัมย์กุล	
8	โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ	60,000	1. เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการข้อมูล: ข้อมูล เกี่ยวกับแผนพัฒนารายบุคคลสามารถเข้าถึงได้ง่าย และรวดเร็ว ทำให้การตัดสินใจเป็นไปได้รวดเร็วและ มีประสิทธิภาพมากขึ้น 2. ลดความซ้ำซ้อนของข้อมูล: ทำให้ข้อมูลที่เก็บเป็น ปัจจุบัน แม่นยำ และไม่มีการซ้ำซ้อน 3. ประหยัดเวลาและทรัพยากร: การสืบค้น แก้ไข และปรับปรุงข้อมูลเป็นไปได้ง่ายและรวดเร็วทำให้ลด เวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน 4. ปรับปรุงการติดตามและประเมินผล: ระบบใหม่ ช่วยในการติดตามและประเมินผลของแผนพัฒนา รายบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	จำนวนผู้ที่เข้าใช้ระบบสารสนเทศ ทั้งมหาวิทยาลัย	เดือน ต.ค. 67 ถึง ก.ย. 68	กองการ บริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัย นเรศวร	นายศุภฤกษ์ วรรณุช	

ลำดับ	โครงการ	งบประมาณ	ตัวชี้วัดโครงการ	กลุ่มเป้าหมาย (ระบุกลุ่มเป้าหมายและจำนวน)	ระบุ วัน เดือน ปี ที่ดำเนิน โครงการ	สถานที่ ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบโครงการ
		จำนวนเงิน					
9	โครงการยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการ และบุคลากรในพิธีรับพระราชทาน เครื่องราชอิสริยาภรณ์	96,000	ปริมาณ : ผู้เข้าร่วมโครงการมีจำนวนไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 จากผู้เข้าร่วมโครงการที่กำหนดไว้ คุณภาพ : ผู้เข้าร่วมโครงการมีความพึงพอใจอยู่ใน ระดับดีมาก	จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการจำนวนทั้งสิ้น 200 คน บุคลากรที่ได้รับพระราชทาน เครื่องราชอิสริยาภรณ์ ประจำปี 2565-2567	เดือน มี.ค. - ก.ย.  68	มหาวิทยาลัย  นเรศวร	น.ส.ณัฐนันท์  วัฒนะกุล

## บทที่ 7

## แผนปฏิบัติการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ลำดับ	โครงการ	งบประมาณ	ตัวชี้วัดโครงการ	กลุ่มเป้าหมาย (ระบุกลุ่มเป้าหมายและจำนวน)	ระบุ วัน เดือน ปี ที่ดำเนิน โครงการ	สถานที่ ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ โครงการ
		จำนวนเงิน					
1	โครงการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร สำนักงานอธิการบดี	1,500,000	ปริมาณ : มีผู้เข้ารับการอบรมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 (จากจำนวนบุคลากรกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด) คุณภาพ : ผลการประเมินหลังเสร็จสิ้นการอบรม อยู่ในระดับดีมากขึ้นไปไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 (จากจำนวนบุคลากรที่ได้รับการอนุมัติให้เข้าอบรม ทั้งหมด)	จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการจำนวนทั้งสิ้น 544 คน (บุคลากรสายสนับสนุน)	เดือน ต.ค. 67 ถึง ก.ย. 68	ประเทศไทย	นางวินิสา บุญคง
1.1	กิจกรรมพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนแบบ กลุ่ม หน่วยงานในสำนักงานอธิการบดี ภายใต้โครงการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร สำนักงานอธิการบดี	500,000	ปริมาณ : มีผู้เข้าร่วมอบรมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 คุณภาพ : ผลคะแนนประเมินทักษะ หรือความรู้ ก่อนและหลังการอบรม มากกว่าร้อยละ 80	จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการจำนวนทั้งสิ้น 2,084 คน (บุคลากรสายวิชาการ 30 คน/ บุคลากรสายสนับสนุน 2,054 คน)	เดือน ม.ค. - ก.ย. 68	มหาวิทยาลัย นเรศวร	นางวินิสา บุญคง /หน่วยงานใน สังกัดสำนักงาน อธิการบดี
1.1.1	กิจกรรมที่ 1 อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้ อำนาจหน้าที่กับการจัดทำหนังสือราชการที่มี ประสิทธิภาพ	16,000	ปริมาณ : มีผู้เข้าร่วมอบรมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 คุณภาพ : ผลคะแนนประเมินทักษะ หรือความรู้ ก่อนและหลังการอบรม มากกว่าร้อยละ 80	จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการจำนวนทั้งสิ้น 100 คน (ผู้อำนวยการหน่วยงานในสังกัด สำนักงานอธิการบดี/หัวหน้างาน อำนวยการ หรือหัวหน้างานที่รับผิดชอบ ด้านงานสารบรรณของหน่วยงานในสังกัด สำนักงานอธิการบดี/บุคลากรที่ ปฏิบัติงานด้านสารบรรณ)	เดือน ม.ค. - มี.ค. 68	มหาวิทยาลัย นเรศวร	นางวินิสา บุญคง /งานเลขานุการ ผู้บริหาร กองกลาง

ลำดับ	โครงการ	งบประมาณ		ตัวชี้วัดโครงการ	กลุ่มเป้าหมาย (ระบุกลุ่มเป้าหมายและจำนวน)	ระบุ วัน เดือน ปี ที่ดำเนิน โครงการ	สถานที่ ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ โครงการ
		จำนวนเงิน						
1.1.2	กิจกรรมที่ 2 อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้ ลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ในหนังสือราชการ	15,000		ปริมาณ : มีผู้เข้าร่วมอบรมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 คุณภาพ : ผลคะแนนประเมินทักษะ หรือความรู้ ก่อนและหลังการอบรม มากกว่าร้อยละ 80	จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการจำนวนทั้งสิ้น 544 คน (ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้างาน/ บุคลากรด้านสารบรรณ หน่วยงานใน สังกัดสำนักงานอธิการบดี)	เดือน ม.ค. - มี.ค.  68	มหาวิทยาลัย  นครสวรรค์	นางวินิสา บุญคง  /งานสารบรรณ  กองกลาง
1.1.3	กิจกรรมที่ 3 อบรมความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับ พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล หรือกฎหมาย PDPA	67,000		ปริมาณ : มีผู้เข้าร่วมอบรมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 คุณภาพ : ผลคะแนนประเมินทักษะ หรือความรู้ ก่อนและหลังการอบรม มากกว่าร้อยละ 80	จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการจำนวนทั้งสิ้น 100 คน (ผู้บริหารมหาวิทยาลัย/คณบดี คณะ-วิทยาลัย/ผู้อำนวยการหน่วยงานใน สังกัดสำนักงานอธิการบดี/บุคลากรด้าน กฎหมาย)	เดือน ม.ค. - ก.ค.  68	มหาวิทยาลัย  นครสวรรค์	นางวินิสา บุญคง  /กองกฎหมาย /  CITCOMS
1.1.4	กิจกรรมที่ 4 อบรมความรู้เบื้องต้นกฎหมาย ในการปฏิบัติงานของบุคลากรตาม พระราชบัญญัติการรักษาความปลอดภัย ไซเบอร์ พ.ศ. 2562	56,400		ปริมาณ : มีผู้เข้าร่วมอบรมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 คุณภาพ : ผลคะแนนประเมินทักษะ หรือความรู้ ก่อนและหลังการอบรม มากกว่าร้อยละ 80	จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการจำนวนทั้งสิ้น 540 คน (บุคลากรหน่วยงานในสังกัด สำนักงานอธิการบดี)	เดือน มิ.ย. - ก.ค.  68	มหาวิทยาลัย  นครสวรรค์	นางวินิสา บุญคง /  CITCOMS
1.1.5	กิจกรรมที่ 5 อบรมแบบ Active Learning สำหรับผู้บริหารกองและหัวหน้างานใน สำนักงานอธิการบดี	114,000		ปริมาณ : มีผู้เข้าร่วมอบรมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 คุณภาพ : ผลคะแนนประเมินทักษะ หรือความรู้ ก่อนและหลังการอบรม มากกว่าร้อยละ 80	จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการจำนวนทั้งสิ้น 100 คน (ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้างาน/ วิทยากร/บุคลากรสำนักงานอธิการบดี)	เดือน มี.ค. - พ.ค. 68	มหาวิทยาลัย  นครสวรรค์	นางวินิสา บุญคง  /งานบริหารความ เสี่ยง/กองการ บริหารงานบุคคล



ลำดับ	โครงการ	งบประมาณ		ตัวชี้วัดโครงการ	กลุ่มเป้าหมาย (ระบุกลุ่มเป้าหมายและจำนวน)	ระบุ วัน เดือน ปี ที่ดำเนิน โครงการ	สถานที่ ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ โครงการ
		จำนวนเงิน						
1.1.6	กิจกรรมที่ 6 อบรมแบบความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี	175,000		ปริมาณ : มีผู้เข้าร่วมอบรมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 คุณภาพ : ผลคะแนนประเมินทักษะ หรือความรู้ก่อนและหลังการอบรม มากกว่าร้อยละ 80	จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการจำนวนทั้งสิ้น 500 คน (บุคลากรสำนักงานอธิการบดี ด้านสารบรรณ ด้านบุคคล ด้านกฎหมาย และด้านการเงินและพัสดุ)	เดือน มี.ค. - มิ.ย. 68	มหาวิทยาลัย นเรศวร	นางวินิสา บุญคง /กองกลาง/กอง กฎหมาย/กองการ บริหารงานบุคคล/ กองคลัง/งาน บริหารความเสี่ยง
1.1.7	กิจกรรมที่ 7 อบรมการวิเคราะห์/สังเคราะห์งานเพื่อพัฒนางานประจำ	44,100		ปริมาณ : มีผู้เข้าร่วมอบรมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 คุณภาพ : ผลคะแนนประเมินทักษะ หรือความรู้ก่อนและหลังการอบรม มากกว่าร้อยละ 80	จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการจำนวนทั้งสิ้น 100 คน (บุคลากรหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดีที่ปฏิบัติงานให้บริการผู้บริการภายนอก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก)	เดือน ก.พ. -มี.ค. 68	มหาวิทยาลัย นเรศวร	นางวินิสา บุญคง /งานบริหารความ เสี่ยง/กองการ บริหารงานบุคคล
1.1.8	กิจกรรมที่ 8 อบรมความรู้ เรื่องเฉพาะกิจเพื่อขับเคลื่อนนโยบายมหาวิทยาลัย	12,500		ปริมาณ : มีผู้เข้าร่วมอบรมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 คุณภาพ : ผลคะแนนประเมินทักษะ หรือความรู้ก่อนและหลังการอบรม มากกว่าร้อยละ 80	จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการจำนวนทั้งสิ้น 100 คน (บุคลากรหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดี หน่วยงานที่ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์)	เดือน ม.ค. - ก.ย. 68	มหาวิทยาลัย นเรศวร	นางวินิสา บุญคง /งานบริหารความ เสี่ยง

ลำดับ	โครงการ	งบประมาณ		ตัวชี้วัดโครงการ	กลุ่มเป้าหมาย (ระบุกลุ่มเป้าหมายและจำนวน)	ระบุ วัน เดือน ปี ที่ดำเนิน โครงการ	สถานที่ ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ โครงการ
		จำนวนเงิน						
2	โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสาย สนับสนุนมหาวิทยาลัยนเรศวร มี 4 กิจกรรม คือ กิจกรรมที่ 1 ฝึกอบรมแนวทางการ วิเคราะห์งานและประเมินค่างาน/ กิจกรรมที่ 2 ฝึกอบรมเทคนิคและวิธีการในการเขียน ผลงานทางวิชาการ (คู่มือปฏิบัติงาน)/ กิจกรรมที่ 3 ฝึกอบรมเทคนิคและวิธีการใน การเขียนผลงานทางวิชาการ (ผลงานเชิง วิเคราะห์หรือสังเคราะห์)/ กิจกรรมที่ 4 ฝึกอบรมเทคนิคและวิธีการในการเขียน ผลงานทางวิชาการ (งานวิจัย)	312,000		ปริมาณ : บุคลากรสายสนับสนุนเข้าร่วมโครงการได้ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของกลุ่มเป้าหมาย คุณภาพ : บุคลากรสายสนับสนุนที่เข้าร่วมโครงการ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับดีมาก	จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการจำนวนทั้งสิ้น 400 คน (ผู้บริหารมหาวิทยาลัย/ วิทยาการ/บุคลากรสายสนับสนุน)	เดือน ก.พ. - มิ.ย.  68	มหาวิทยาลัย  นเรศวร	นางวินิตา บุญคง
3	โครงการอบรมคุณธรรมจริยธรรม หลักธรรมาภิบาลและการปฏิบัติ ตามจรรยาบรรณของบุคลากรของ มหาวิทยาลัยนเรศวร	50,000		ปริมาณ 1. ผู้เข้าร่วมโครงการมีจำนวนไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 ของผู้เข้าร่วมโครงการที่กำหนดไว้ 2. ผู้เข้าร่วมโครงการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับ มาก เวลา : ดำเนินการจัดโครงการตรงตาม ระยะเวลาที่กำหนด	จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการจำนวนทั้งสิ้น 400 คน ผู้บริหาร/บุคลากรสายวิชาการ/ บุคลากรสายสนับสนุน	เดือน ส.ค. 68	มหาวิทยาลัย  นเรศวร	นางทัศนีย์  แย้มทัศน์

## บทที่ 8

### การติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

#### 1. แนวทางการนำแผนพัฒนาบุคลากรไปสู่การปฏิบัติ

การนำแผนพัฒนาบุคลากรไปสู่การปฏิบัติ จำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการประสานความร่วมมือจากทุกหน่วยงานและบุคลากรทุกคนในองค์กร ดังนั้น เพื่อให้การนำแผนพัฒนาบุคลากรไปดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตลอดจนมีแนวทางการดำเนินงานที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน ควรดำเนินการดังนี้

- 1) สร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับแผนพัฒนาบุคลากร โดยจัดทำแนวทางการสื่อสารและประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจในภารกิจ เป้าหมาย และโครงการ/กิจกรรม ให้กับหน่วยงานได้ทราบถึงบทบาทความรับผิดชอบของตนที่จะสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรให้เกิดผลในทางปฏิบัติ
- 2) ส่งเสริมการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับแผนที่กำหนดไว้ และนำไปสู่การพิจารณาสนับสนุนทรัพยากรในการพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) สร้างระบบและกลไกในการประสานงานกับทุกหน่วยงานให้ขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรม ให้มีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสาร และจัดทำฐานข้อมูลให้สามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้ง่าย
- 4) ติดตามและตรวจสอบผลที่ได้รับจากการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมของหน่วยงาน ว่าสามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาบุคลากรได้อย่างเป็นรูปธรรม

#### 2. แนวทางในการรายงานผลการดำเนินงาน

- 1) กำหนดให้คณะ หน่วยงาน รายงานผลการดำเนินงานทุกไตรมาส โดยรายงานตามแบบฟอร์มที่มหาวิทยาลัยกำหนด กรณีเป็นการดำเนินงานกิจกรรม / โครงการ ให้มีการบันทึกข้อมูลบุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมในระบบฐานข้อมูลบุคลากร
- 2) นำผลการดำเนินงานจากรายงานผลมาวิเคราะห์เสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณา เพื่อนำวิเคราะห์เป็นรายงานเสนอมหาวิทยาลัยต่อไป
- 3) นำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงรวมทั้งประเมินและทบทวนกระบวนการทุกปี