

แผนบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคล

สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567-2570



สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล LERT TSU 

<https://lert.tsu.ac.th> 

คำนำ

ตามที่มหาวิทยาลัยทักษิณ ได้กำหนดแผนกลยุทธ์ 5 ปี (ปีงบประมาณพ.ศ.2566–2570) เป็นแผนที่ได้จัดทำขึ้นในลักษณะแผนกลยุทธ์ที่มีเป้าหมายเพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยทักษิณโดยรวม ตอบสนองต่อเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ชาติและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในระดับพื้นที่และประเทศ คำนึงถึงความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนนโยบายแห่งรัฐ โดยได้มีการทบทวนและวิเคราะห์บริบทการพัฒนาต่าง ๆ ทั้ง ระดับประเทศและระดับโลกให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน เพื่อเป็นกรอบแนวทางใน การขับเคลื่อนพัฒนามหาวิทยาลัยและขับเคลื่อนประเทศให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ที่ สนับสนุน เชื่อมโยง และสอดคล้องกัน สามารถวัดผลในเชิงคุณภาพและแปลงไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งได้นำเกณฑ์การกำหนดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม กลุ่ม 2 การพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (Technology and Innovation) มาเป็นกรอบเพื่อใช้ขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ “มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยนวัตกรรมสังคมระดับแนวหน้าของประเทศภายในปี 2570” และพัฒนามหาวิทยาลัยสู่มาตรฐานระดับนานาชาติบนฐานท้องถิ่น (The University of Glocalization) โดยมีแนวทางส่งเสริมมหาวิทยาลัยให้ เติบโตอย่างสมดุล เชื่อมโยงถึงกัน การ วิเคราะห์ขีดความสามารถด้านการแข่งขันในด้านการวิจัยและบริการวิชาการ ขีดความสามารถด้านการวิจัยและและบริการวิชาการ การสร้างความมั่นคงทางการเงิน การบริหารจัดการและการเชื่อมโยงเชิงนโยบาย

เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล มหาวิทยาลัยทักษิณ มีความสอดคล้อง เชื่อมโยงกับเป้าหมายของ แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงานที่สำคัญของมหาวิทยาลัย จึงได้จัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคลให้เอื้อต่อการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ โดยมุ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพ และการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร การเสริมสร้างและพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล การมีคุณภาพชีวิตที่ดีต่อไป มีความผูกพันกับองค์กรต่อไป

สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล

กันยายน 2567

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐาน	1
ส่วนที่ 2 แนวทางขับเคลื่อนองค์กร ความเชื่อมโยง กรอบคิดและเป้าหมาย	4
ส่วนที่ 3 แผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล	16
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567-2570	

ส่วนที่ 1

ข้อมูลพื้นฐานสถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล มหาวิทยาลัยทักษิณ

ความเป็นมา

ภายใต้แนวคิดการผลักดันให้เกิดมหาวิทยาลัยดิจิทัล ตามราชกิจจานุเบกษา หน้า 10 เล่ม 140 ตอนพิเศษ 220 ง ได้มีประกาศมหาวิทยาลัยทักษิณ เรื่อง การจัดตั้งส่วนงานของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2566 ซึ่งได้ควมรวมสำนักหอสมุดและสำนักคอมพิวเตอร์ เปลี่ยนชื่อเป็น **สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล** (ประกาศในราชกิจจานุเบกษามีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 9 กันยายน 2566) เพื่อรองรับการปรับบทบาทหน้าที่ของส่วนงานให้เป็นหน่วยงานที่เป็นยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยทักษิณตามพันธกิจมหาวิทยาลัยกลุ่ม 2 และการขับเคลื่อนเชิงกลยุทธ์ทางดิจิทัลการวางรากฐาน และขับเคลื่อนองค์กรตามแผนงานมหาวิทยาลัยดิจิทัล ก่อให้เกิดความคล่องตัวในการให้บริการ ลดความซ้ำซ้อน และคุณภาพผลงานผลิตของงานที่เกิดความคุ้มค่าสูงสุดด้านกำลังคนและโครงสร้างพื้นฐาน ปัจจุบันสถาบันฯ มีพื้นที่ให้บริการ 2 วิทยาเขต คือ

- วิทยาเขตสงขลา ตั้งอยู่เลขที่ 140 ถนนกาญจนาภิเษก หมู่ที่ 4 ตำบลเขารูปช้าง อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา
- วิทยาเขตพัทลุง ตั้งอยู่เลขที่ 222 หมู่ที่ 2 ตำบลบ้านพร้าว อำเภอป่าพะยอม จังหวัดพัทลุง

สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล มหาวิทยาลัยทักษิณ ให้ความสำคัญของการเป็นแหล่งที่นำเสนอความรู้และสนับสนุนนวัตกรรมดิจิทัล โดยเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ทันสมัยและสร้างการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความเปลี่ยนแปลงในสังคมและรูปแบบการใช้งานในโลกปัจจุบันและอนาคตที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนาและการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมในทุกมิติ การเพิ่มศักยภาพด้านความรู้และทักษะของบุคลากรและผู้เรียนให้สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการเรียนรู้และการทำงานให้เหมาะสมกับความต้องการและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคดิจิทัล การสร้างและสนับสนุนเครื่องมือการเรียนรู้ที่ทันสมัยและดิจิทัลให้กับผู้เรียน รวมทั้งส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสร้างนวัตกรรมและการแก้ไขปัญหาในสังคมและองค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

วิสัยทัศน์

มุ่งสู่การเป็น Digital University ภายในปี 2570

พันธกิจ

1. จัดการทรัพยากรและพื้นที่การเรียนรู้ ทั้งในรูปแบบดิจิทัลและรูปแบบอื่น เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต
2. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการบริการภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยทักษิณ
3. สนับสนุนการจัดการศึกษาแบบดิจิทัลเพื่อรองรับการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง
4. พัฒนาเสถียรภาพของโครงสร้างพื้นฐานด้านระบบ ICT ให้รองรับการเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล
5. พัฒนาศักยภาพกำลังคนดิจิทัล แก่นิสิต บุคลากรและบุคคลทั่วไป

ค่านิยม

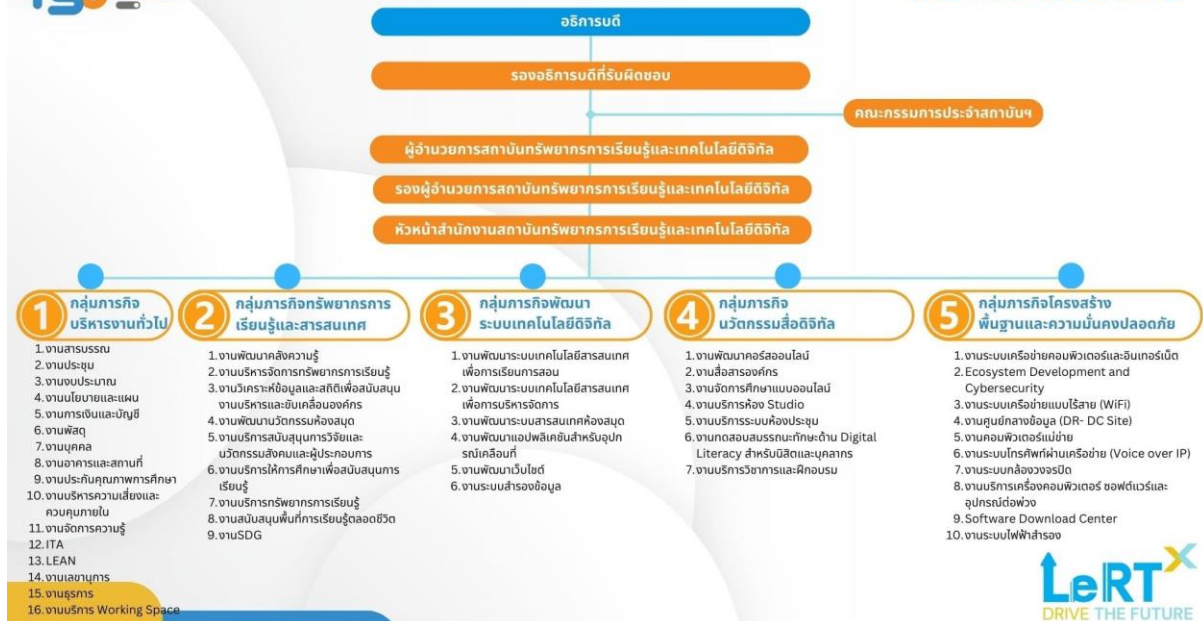
LeRT^x

L: Lead the Change	ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
e: Excellence	เป็นเลิศด้านบริการ
R: Resilience	ความยืดหยุ่น ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง
T: Trust	บนฐานความน่าเชื่อถือ
X: Shoot the Extreme	พุ่งทะยานไปข้างหน้าอย่างท้าทาย

โครงสร้างองค์กร

สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล ได้แบ่งโครงสร้างองค์กรภายใต้การกำกับดูแลของอธิการบดี และรองอธิการบดีที่รับผิดชอบ โดยกำหนดให้มีผู้อำนวยการสถาบัน รองผู้อำนวยการสถาบันและหัวหน้าสำนักงาน แบ่งเป็นกลุ่มภารกิจทั้งหมด 5 กลุ่มภารกิจ ดังนี้

1. กลุ่มภารกิจบริหารงานทั่วไป
2. กลุ่มภารกิจทรัพยากรการเรียนรู้และสารสนเทศ
3. กลุ่มภารกิจพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล
4. กลุ่มภารกิจนวัตกรรมสื่อดิจิทัล
5. กลุ่มภารกิจโครงสร้างพื้นฐานและความมั่นคงปลอดภัย



ภาพที่ 1 โครงสร้างองค์กรของสถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล

ส่วนที่ 2

แนวทางขับเคลื่อนองค์กร ความเชื่อมโยง กรอบคิดและเป้าหมาย

แนวทางขับเคลื่อนองค์กร ความเชื่อมโยง กรอบคิดและเป้าหมาย

1. แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566 – 2570 กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ข้างต้นไว้ 4 ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลภาครัฐ เพื่อการบริหารงานที่ยืดหยุ่น คล่องตัวและขยายสู่หน่วยงานภาครัฐระดับท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาบริการที่สะดวกและเข้าถึงง่าย

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างมูลค่าเพิ่มและอำนวยความสะดวกแก่ภาคธุรกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน และเปิดเผยข้อมูลเปิดภาครัฐ

2. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 กำหนดจุดหมายการพัฒนาจำนวน 13 ประการ ในลักษณะเชิงบูรณาการ สามารถนำไปสู่การพัฒนาพัฒนาทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมโดยมี

จุดหมายที่ 6 ศูนย์กลางอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะและอุตสาหกรรมดิจิทัลของอาเซียน เร่งสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยกระดับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ให้ประเทศไทยเป็นฐานการผลิตอุตสาหกรรมอัจฉริยะสำคัญของโลก โดยปรับโครงสร้างการผลิตและบริหารสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม พัฒนากำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการในอนาคต

จุดหมายที่ 12 กำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต ให้คนไทยได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพในทุกช่วงวัย มีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับโลกยุคใหม่ ตามบรรทัดฐานของสังคม มีภูมิคุ้มกันต่อความเปลี่ยนแปลง

จุดหมายที่ 13 ภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน เร่งพัฒนาและปรับตัวเพื่อลดช่องว่างของการปฏิบัติงาน พัฒนาระบบบริการที่ตอบโจทย์ สะดวก ประหยัด ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและโครงสร้างให้ยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการประเทศ และพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมกับความต้องการของโลก

3. การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561-2580) วิสัยทัศน์ของการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม “ดิจิทัลไทยแลนด์ (DIGITAL THAILAND) หมายถึง ยุคที่ประเทศไทยสามารถสร้างสรรค์ และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน นวัตกรรม ข้อมูล ทุนมนุษย์และทรัพยากร เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” โดยมีเป้าหมายการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

เป้าหมายที่ 1 เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ก้าวทันเวทีโลก ด้วยการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นเครื่องมือหลักในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการผลิต การบริการ

เป้าหมายที่ 2 สร้างโอกาสทางสังคมอย่างเท่าเทียม ด้วยข้อมูลข่าวสารและบริการผ่านสื่อดิจิทัลเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน

เป้าหมายที่ 3 พัฒนาทุนมนุษย์สู่ยุคดิจิทัล ด้วยการเตรียมความพร้อมให้บุคลากรทุกกลุ่มมีความรู้และทักษะที่เหมาะสมต่อการดำเนินชีวิตและการประกอบอาชีพในยุคดิจิทัล

เป้าหมายที่ 4 ปฏิรูปกระบวนการทัศน์การทำงานและการให้บริการของภาครัฐ ด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัลและการใช้ประโยชน์จากข้อมูล เพื่อให้การปฏิบัติงานโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

4. แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ.2564 – 2570
กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้กำหนด

ยุทธศาสตร์ที่ 3 จัดระบบอุดมศึกษาใหม่ (Higher Education Transformation) อุดมศึกษาดิจิทัล เพื่อพัฒนาโครงการพื้นฐานดิจิทัลและระบบฐานข้อมูล

5. เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS: SDGS) เป็นชุดเป้าหมายการพัฒนาระดับโลกหลังปี 2015 ที่ได้รับการรับรองจาก 193 ประเทศสมาชิกขององค์การสหประชาชาติ เมื่อวันที่ 25 กันยายน ค.ศ. 2015

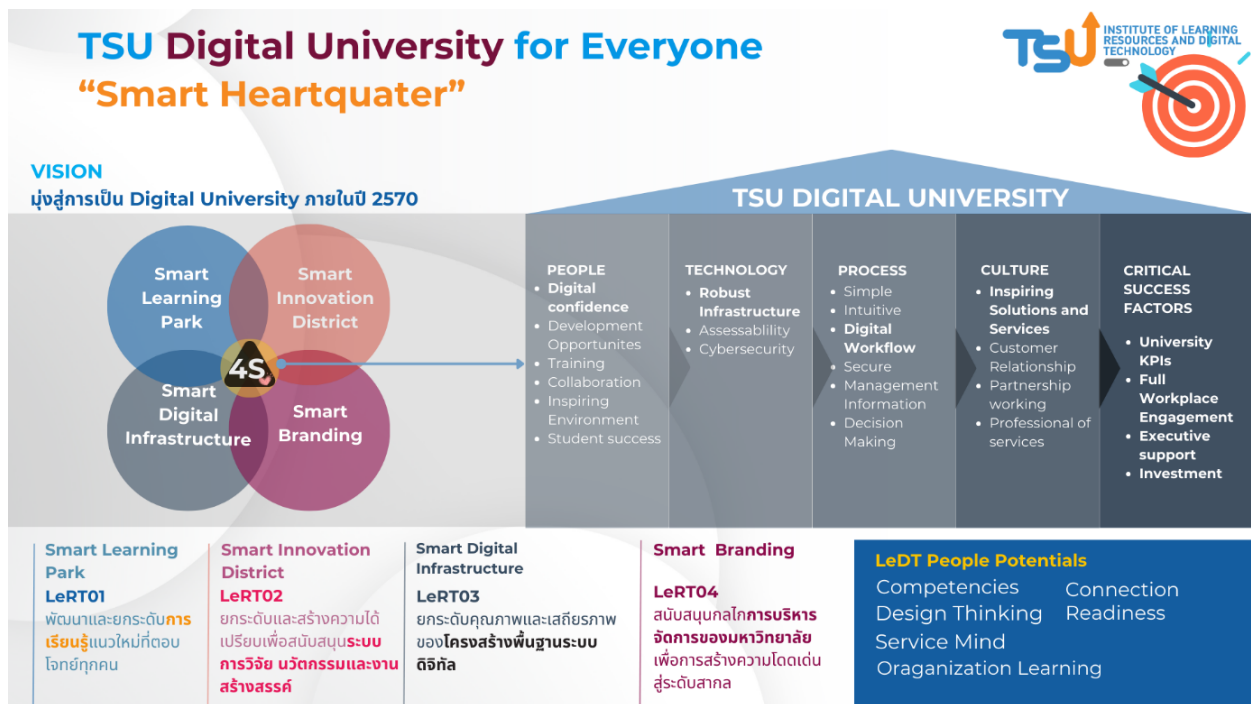
ครอบคลุมช่วงระยะเวลาที่ต้องบรรลุภายใน 15 ปี ได้เป็นทิศทางการพัฒนาที่ทุกประเทศที่ต้องดำเนินการร่วมกันมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 2016 ไปจนถึงปี ค.ศ. 2030 โดยเอกสารที่ประเทศสมาชิกทั้งหมดลงนามรับรองเป็นพันธะสัญญานั้นเรียกว่า “Transforming Our World: the 2030 Agenda for Sustainable Development” หรือ “วาระการพัฒนายั่งยืน 2030” SDG มีทั้งหมด 17 เป้าหมาย ซึ่งการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลสอดคล้องกับเป้าหมายที่ 9 Industry, Innovation and Infrastructure ที่ประเทศไทยเข้าสู่เมืองแห่งดิจิทัล โดยประชากรเข้าถึงอินเทอร์เน็ตจำนวนร้อยละ 85.30 ตามจำนวนประชากรทั้งหมด

**6. วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยทักษิณ “มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยนวัตกรรมสังคมระดับ
แนวหน้าของประเทศ ภายในปี 2570” มี 6 หมายเหตุทางการการขับเคลื่อน ประกอบด้วย**

- หมายเหตุที่ 1 จัดการศึกษาเพื่อพัฒนากำลังคนในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศโดยเน้นการสร้าง
สมรรถนะการพัฒนานวัตกรรมสังคมและการเป็นผู้ประกอบการ
- หมายเหตุที่ 2 สร้างผลงานวิจัยเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ การพัฒนาเชิงพื้นที่
และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- หมายเหตุที่ 3 บริการวิชาการและถ่ายทอดความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อการพัฒนา เชิงพื้นที่
และสร้างขีดความสามารถด้านการแข่งขัน
- หมายเหตุที่ 4 พัฒนานวัตกรรมสังคมบนฐานศิลปะ วัฒนธรรม หรือภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อสืบสาน
และการพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชน
- หมายเหตุที่ 5 พัฒนามหาวิทยาลัยสู่มาตรฐานระดับนานาชาติบนฐานท้องถิ่น (University of
Glocalization)
- หมายเหตุที่ 6 มีระบบบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

**7. แผนกลยุทธ์ สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล ปี พ.ศ. 2567-2570
ภายใต้วิสัยทัศน์ “มุ่งสู่การเป็น DIGITAL UNIVERSITY ภายในปี 2570” เพื่อให้เป็น TSU
DIGITAL UNIVERSITY FOR EVERYONE มี 4 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย**

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาและยกระดับการเรียนรู้แนวใหม่ที่ตอบโจทย์ทุกคน (Smart Learning Park)
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับและสร้างความได้เปรียบเพื่อสนับสนุนระบบการวิจัย นวัตกรรมและงาน
สร้างสรรค์ (Smart Innovation District)
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพและเสถียรภาพของโครงสร้างพื้นฐานระบบดิจิทัล (Smart Digital
Infrastructure)
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนกลไกการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยเพื่อการสร้างโดดเด่นสู่ระดับ
สากล (Smart Branding)



ภาพที่ 2 แผนกลยุทธ์ สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล ปี พ.ศ. 2567-2570

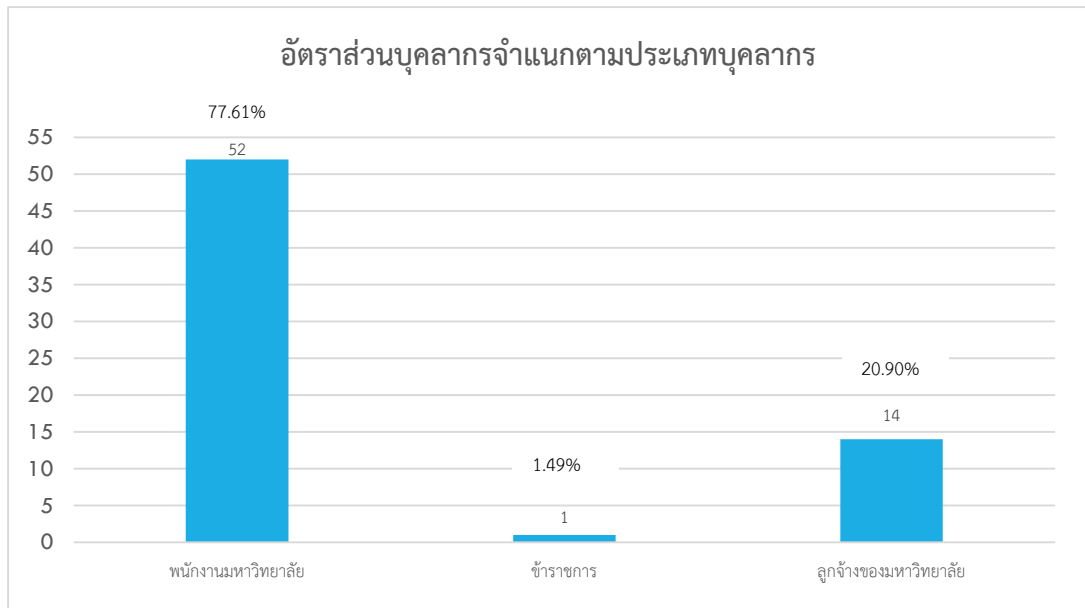
โดยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ Digital University ตามมุ่งเน้นพัฒนาและส่งเสริมกำลังคน เทคโนโลยี กระบวนการ และวัฒนธรรมการทำงาน ที่จะมีผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดหลัก การเสริมพลัง กระบวนการบริหารที่มีศักยภาพ และเสริมสร้างการลงทุนในอนาคต

การวิเคราะห์ทรัพยากรบุคคล

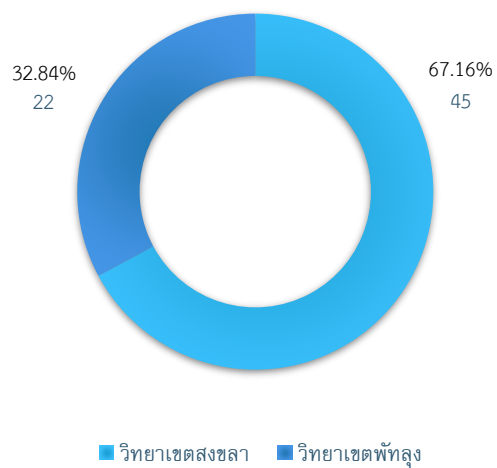
ปัจจุบันสถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล แบ่งการบริหารงานออกเป็น 5 กลุ่มภารกิจ มีบุคลากร จำนวน 67 คน โดยส่วนใหญ่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย (ร้อยละ 77.61) อยู่ในวิทยาเขตสงขลา (ร้อยละ 67.16) นอกจากนี้ บุคลากรที่มีปริมาณเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ บุคลากรกลุ่ม Gen X ซึ่งมีช่วงอายุ ระหว่าง 41-60 ปี (ร้อยละ 71.64) และมีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ (ร้อยละ 50.75) จำแนกตามประเภทต่างๆ ดังนี้

พื้นที่ให้บริการ	สงขลา	พัทลุง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สงขลา	45		45	67.16
พัทลุง		22	22	32.84
เพศ				
ชาย	21	12	33	49.25
หญิง	24	10	34	50.75
ประเภทบุคลากร				
พนักงาน ม.	34	18	52	77.61
ข้าราชการ	1	0	1	1.49
ลูกจ้าง ม.	10	4	14	20.90
ตำแหน่ง	สงขลา	พัทลุง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
นักวิชาการคอมฯ	18	5	23	34.34
บรรณารักษ์	3	7	10	14.92
จนท.บริหารงาน	8	2	10	14.92
นักวิชาการ	6	2	8	11.94
ผู้ปฏิบัติงานบริการ	5	3	8	11.94
พนักงานปฏิบัติการ	4	0	4	5.97
นักวิชาการพัสดุ	0	2	2	2.99
หน.สำนักงาน	1	0	1	1.49
ผู้ปฏิบัติงานช่าง	0	1	1	1.49
เกษียณอายุ				
ปีงบประมาณ2567	1	0	1	
ปีงบประมาณ2568	1	0	1	
ปีงบประมาณ2570	3	0	3	
ปีงบประมาณ2572	2	0	2	
ปีงบประมาณ2573	0	1	1	
กลุ่มภารกิจ				
ทรัพยากรการเรียนรู้และสารสนเทศ				
พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล				
นวัตกรรมสื่อดิจิทัล				
โครงสร้างพื้นฐานและความมั่นคงปลอดภัย				
บริหารงานทั่วไป				

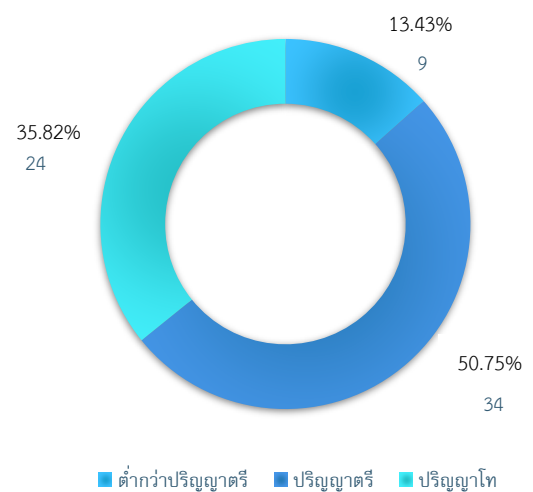
ประเภท ตำแหน่ง	สงขลา	พัทลุง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชำนาญการ	10	2	12	22.64
ชำนาญงาน	4	0	4	7.55
ปฏิบัติการ	19	17	36	67.93
อำนวยการ	1	0	1	1.88
รวม	34	19	53	100.00
วุฒิการศึกษา				
ต่ำกว่า ป.ตรี	5	4	9	13.43
ปริญญาตรี	23	11	34	50.75
ปริญญาโท	17	7	24	35.82
อายุ	สงขลา	พัทลุง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุเฉลี่ย	44.84	44.36	44.69	
20-30 ปี	2	0	2	2.99
31-40 ปี	13	4	17	25.37
41-50 ปี	18	17	35	52.24
51-60 ปี	12	1	13	19.40
อายุงาน				
อายุงานเฉลี่ย	17.62	17.36	17.54	
น้อยกว่า 5 ปี	3	0	3	4.48
11 - 15 ปี	16	6	22	32.84
16-20 ปี	15	16	31	46.26
21-25 ปี	3	0	3	4.48
26-30 ปี	6	0	6	8.96
มากกว่า 30ปี	2	0	2	2.98



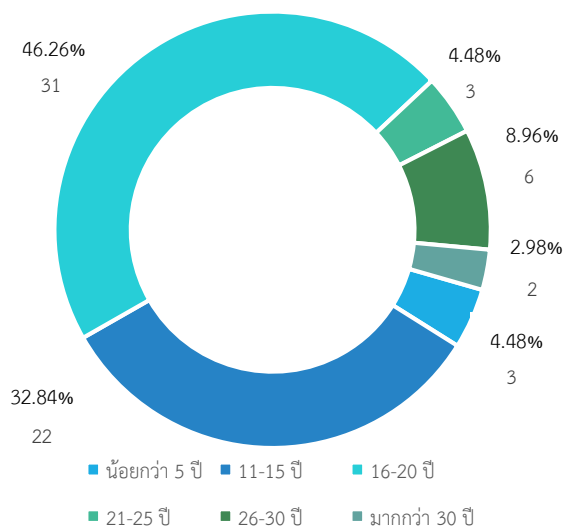
อัตราส่วนบุคลากรจำแนกตามวิทยาเขต



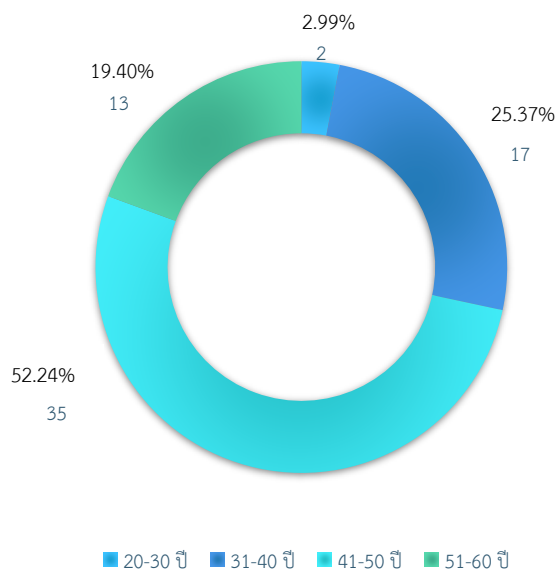
อัตราส่วนบุคลากรจำแนกตามวุฒิการศึกษา



อัตราส่วนบุคลากรจำแนกตามอายุงาน



อัตราส่วนบุคลากรจำแนกตามอายุ



จากการวิเคราะห์บุคลากรของสถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างหลากหลายของบุคลากร โดยเฉพาะความแตกต่างของช่วงอายุ (Generation Gap) โดยกลุ่มบุคลากรที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ กลุ่ม Generation X ซึ่งเป็นกลุ่มคนที่ให้ความสำคัญกับความสมดุลของการทำงานและการใช้ชีวิต ซึ่งปัจจุบันมีจำนวนมากถึง 48 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 71.64 ของบุคลากรทั้งหมด ซึ่งคนกลุ่มนี้ปรับตัวได้ง่าย คิดเป็นระบบ และมีความรับผิดชอบสูงในการทำงาน มีวิสัยทัศน์ และทัศนคติในการใช้ชีวิตที่แตกต่างจากคน Gen Y Z ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีการวางนโยบายเพื่อลดช่องว่างในแต่ละ Generation และใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของบุคลากรให้มากที่สุด ซึ่งจะส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนวิธีบริหารงานทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกำลังคน รวมไปถึงการสรรหาและคัดเลือก การจัดสวัสดิการ และการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมในแต่ละ Generation ตลอดจนการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เพื่อเตรียมรองรับการเกษียณอายุ

แนวโน้มนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลในยุค THAILAND 4.0 (HR 4.0)

ตามที่รัฐบาลได้กำหนดนโยบาย Thailand 4.0 โดยปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” ส่งผลให้ทุกภาคส่วนต้องมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง รวมไปถึงมิติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ต้องมีการปรับตัวเช่นกัน โดยทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลในยุค HR 4.0 มีดังต่อไปนี้

- 1) การถ่ายทอดองค์ความรู้จากพนักงานรุ่นเก่าไปสู่พนักงานรุ่นใหม่
- 2) การปรับองค์กรให้เหมาะสมกับคนยุคใหม่
- 3) การพัฒนาศักยภาพคน และสร้างคนให้เป็น “นักคิด” ที่สร้างนวัตกรรม
- 4) การศึกษาปรากฏการณ์ต่างๆ ในโลก และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
- 5) การเตรียมแผนขับเคลื่อนคนให้พร้อมไปกับโลกยุคดิจิทัล การทำงานผ่านระบบออนไลน์ การบริหารจัดการดิจิทัล และการบริหารจัดการข้อมูลให้เป็นประโยชน์
- 6) การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานผ่าน Mobile Technology
- 7) การดูแล Work-Life Balance ของพนักงานที่มีรูปแบบต่างไปจากเดิม
- 8) การสร้างการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นภายในองค์กร และสร้างโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้ และความคิดสร้างสรรค์กันได้อย่างเต็มที่
- 9) การส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้ด้วยตนเอง
- 10) การนำพาคนและองค์กรไปสู่ CSR (Corporate Social Responsibility) และ CSV (Creating Shared Value) ปลูกฝังจิตสำนึกค่านิยมในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ชีวิต สิ่งแวดล้อม และธรรมชาติ

ความท้าทายการบริหารทรัพยากรบุคคล

การที่นโยบาย กลยุทธ์ และแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญมากขึ้น มีเหตุผลหลักมาจากการที่องค์กรในยุคปัจจุบันต้องเผชิญกับความท้าทายต่างๆ ได้แก่

1. ความท้าทายในประเด็นความยั่งยืน

การที่ประเทศไทยเข้าสู่ยุคดิจิทัลและไทยแลนด์ 4.0 ทำให้องค์กรต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรมากขึ้น ทั้งการสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา เพิ่มทักษะการทำงานที่หลากหลาย การประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ เสริมสร้างสมรรถนะที่เหมาะสม รวมถึงสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่ดี เนื่องจากบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสร้างรายได้เปรียบเหนือคู่แข่งได้อย่างยั่งยืน และทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้นในระยะยาวได้ในที่สุด

2. ความท้าทายในประเด็นการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีมีผลกระทบอย่างมากกับการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร เช่น การใช้สื่อสังคมออนไลน์ในรูปแบบต่างๆ สามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยใช้สมาร์ทโฟน ซึ่งทำให้ติดต่อประสานงานทำได้สะดวกและง่ายขึ้น ผู้บริหารสามารถกระจายอำนาจในการตัดสินใจได้ง่ายขึ้น เกิดความร่วมมือระหว่างบุคคล รวมถึงเชื่อมโยงลูกค้าหรือผู้ที่มีแนวโน้มจะเป็นลูกค้าให้เข้ากับองค์กร โดยเมื่อรูปแบบการปฏิบัติงานของบุคลากรเปลี่ยนแปลงไป ก็จำเป็นต้องมีการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกันเพื่อให้การปฏิบัติงานต่างๆ ขององค์กรประสบความสำเร็จ

ทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล

1) การวิเคราะห์อัตรากำลัง (Workforce analysis) จะดำเนินการโดยพิจารณาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจของมหาวิทยาลัยและของส่วนงาน งบประมาณด้านทรัพยากรบุคคลที่ได้รับการจัดสรร อัตราการเกษียณ/ลาออกของบุคลากรในแต่ละปี การใช้เทคโนโลยีในการทดแทนคน หรือการ Outsource ในบางตำแหน่งงานจากหน่วยงานภายนอก และความสามารถของบุคลากรที่มีในปัจจุบัน เพื่อหมุนเวียนตำแหน่ง และเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต การจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งในแต่ละตำแหน่งให้แสดงถึงภาระงาน คุณสมบัติประจำตำแหน่ง การพัฒนาและความก้าวหน้าในอาชีพ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ

2) การพัฒนาองค์กร ให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรและมหาวิทยาลัย แผนงบประมาณ และจำนวนอัตรากำลังที่มีความเหมาะสม

3) การกำหนดและถ่ายทอดแผนกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล เพื่อให้บุคลากรได้รับทราบทิศทาง แนวทางการบริหารงานบุคคล เพื่อให้มีการบริหารงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัด ติดตามการปฏิบัติงานผ่านการรายงานตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง

4) การติดตามและประเมินผล โดยจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การประเมิน ความพึงพอใจต่องานและต่อองค์กรของบุคลากร ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงความผูกพันของบุคลากร เพื่อนำผลการประเมินต่างๆ มาวิเคราะห์และปรับปรุงแผนในรอบปีถัดไป

การทำ SWOT ANALYSIS

การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในเชิงกลยุทธ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคลากรขององค์กร โดยใช้หลักการ SWOT Analysis ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (จุดแข็ง: Strengths/จุดอ่อน : Weaknesses)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร พิจารณาจากตัวแบบ 7 ปัจจัย (7S Model) ของ McKinsey ประกอบด้วย ระบบ (System) โครงสร้าง (Structure) กลยุทธ์ (Strategy) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skill) สไตล์ (Style) และค่านิยมร่วม (Shared Values)

ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล มีดังนี้

จุดแข็ง	จุดอ่อน
ระบบ 1. มีสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและการใช้ชีวิต 2. มีอุปกรณ์ที่ทันสมัยและมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน 3. มีการสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ 4. มีการจ่ายค่าตอบแทนที่จูงใจให้เข้ามาปฏิบัติงานเมื่อเทียบกับองค์กรภาครัฐอื่นๆ 5. มีการนำระบบสมรรถนะมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน 6. มีระบบสอนงาน (Coaching) ภายในหน่วยงานและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน	1. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ มีข้อจำกัด ทำให้การดำเนินการไม่คล่องตัว 2. ขาดระบบการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรบุคคลเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Recruitment) 3. ยังไม่มีการนำระบบสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านอื่นๆ อย่างเป็นรูปธรรม อาทิ การสรรหา คัดเลือก การพัฒนาบุคลากร เป็นต้น 4. ขาดการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังที่ยืดหยุ่นและเหมาะสม
กลยุทธ์ 7. มีการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากร	5. ขาดการกำหนดสมรรถนะ (Competency) ทั้งสมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะ

จุดแข็ง	จุดอ่อน
8. ยุทธศาสตร์และนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	เฉพาะตามสายอาชีพ (Functional Competency) และสมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency) เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ 6. นโยบายการบริหารงานเปลี่ยนไปตามวาระผู้บริหาร 7. ยังไม่มีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งที่เป็นรูปธรรม (Succession Plan) 8. ยังไม่มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการกำหนดแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)
บุคลากร	
9. บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีความรักผูกพันกันในองค์กร และมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน	9. บุคลากรมีช่วงอายุที่แตกต่างกัน (Generation Gap) 10. บุคลากรบางส่วนยังไม่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ
ทักษะ	
10. บุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	11. บุคลากรขาดการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เช่น ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยีสารสนเทศ 12. บุคลากรขาดการพัฒนาทักษะเฉพาะสำหรับตำแหน่ง เช่น งานบรรณารักษ์ งานพัฒนาระบบสารสนเทศ เป็นต้น
สไตล์	
11. ผู้นำมีวิสัยทัศน์ มุ่งมั่นที่จะขับเคลื่อนสถาบันฯ สู่การเป็น Digital University	13. พัฒนาระบบการทำงานเป็นทีม
ค่านิยมร่วม	
12. มีการกำหนดค่านิยมของสถาบันฯ เพื่อเป็นกรอบพฤติกรรมของบุคลากรสถาบันฯ	14. บุคลากรรับรู้ค่านิยมองค์กร แต่ยังขาดการส่งเสริมให้เกิดการประพฤติปฏิบัติอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม

1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (โอกาส : Opportunities/อุปสรรค : Threats) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร พิจารณาจากตัวแบบ PEST Analysis”หรือ “STEP Analysis” ซึ่งประกอบด้วย 1) การเมือง (Political Component) 2) เศรษฐกิจ (Economic Component) 3) สังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural Component) และ 4) เทคโนโลยี (Technological Component)

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล มีดังนี้

โอกาส	อุปสรรค
การเมือง	
1. นโยบาย Thailand 4.0 ซึ่งมุ่งเน้นด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล 2. นโยบายของรัฐบาลเกี่ยวกับการสนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทำให้มีความคล่องตัวในการบริหารงาน	1. นโยบายรัฐบาลในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทำให้มีข้อจำกัดด้านงบประมาณและอัตราค่าจ้าง 2. ความไม่มีเสถียรภาพของรัฐบาลและความผันผวนของสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง 3. กฎ ระเบียบจากหน่วยงานภาครัฐ
เศรษฐกิจ	
3. การปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม	4. การแข่งขันของตลาดแรงงานในเรื่องค่าตอบแทนสวัสดิการ ทำให้เกิดภาวะสมองไหล ถูกแย่งชิงบุคลากร 5. การขยายตัวของผู้ประกอบการธุรกิจอิสระ ทำให้ความต้องการเป็นพนักงานประจำลดลง
สังคมและวัฒนธรรม	
4. เป็นสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของในภาคใต้	6. การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ 7. ช่วงอายุที่แตกต่างกันของคนในสังคม (Generation Gap) 8. การขาดแคลนแรงงานทักษะสูงและมีความสามารถเฉพาะทาง
เทคโนโลยี	
5. ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ อาทิ หุ่นยนต์ (Robots) ปัญญาประดิษฐ์(Artificial Intelligence)	9. เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี 10.ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด

โอกาส	อุปสรรค
6. ความเชื่อมโยงของเครือข่ายในศาสตร์ต่างๆ ทั่วโลก (Globalization) เทคโนโลยี (Technological Component) 7. เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี 8. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด	

แผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 – 2570

แผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 – 2570 เป็นแผนสนับสนุนเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการระยะสั้น ระยะยาวของสถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัลและของมหาวิทยาลัย โดยมีทิศทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามตามแผนบริหารทรัพยากรบุคคลมหาวิทยาลัยทักษิณ ดังนี้

แผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567-2570

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			
				2567	2568	2569	2570
แผนบริหารทรัพยากรบุคคล							
บริหารจัดการองค์กร เพื่อดำเนินงานที่เป็น เลิศ - พัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะ และมี Growth Mindset - มุ่งสู่ Intelligence Office รองรับการเป็น Digital University	การคัดเลือกบุคคลให้ดำรงตำแหน่ง หัวหน้ากลุ่มภารกิจ - หัวหน้ากลุ่มภารกิจบริหารงานทั่วไป - หัวหน้ากลุ่มภารกิจทรัพยากรการ เรียนรู้และสารสนเทศ - หัวหน้ากลุ่มภารกิจพัฒนาระบบ เทคโนโลยีดิจิทัล - หัวหน้ากลุ่มภารกิจนวัตกรรมสื่อดิจิทัล - หัวหน้ากลุ่มภารกิจโครงสร้างพื้นฐาน และความมั่นคงปลอดภัย	บุคลากร	จำนวนผู้ครองตำแหน่งหัวหน้า กลุ่มภารกิจ	5	-	-	-
	การลงเวลาปฏิบัติงาน	บุคลากร	ร้อยละความสำเร็จในการทำ แนวปฏิบัติการลงเวลาปฏิบัติงาน	100	-	-	-
	การบันทึกข้อมูลในระบบบันทึกการ ปฏิบัติงานประจำวันสำหรับบุคลากรสาย สนับสนุน	บุคลากร	ร้อยละบุคลากรที่บันทึกข้อมูลใน ระบบบันทึกการปฏิบัติงาน ประจำวันสำหรับบุคลากรสาย สนับสนุน	100	100	100	100

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			
				2567	2568	2569	2570
แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล							
1. พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรที่จำเป็นต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์							
เป้าหมายเชิงกลยุทธ์							
1. พัฒนาบุคลากรตามค่านิยมของสถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล รู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงที่มาพร้อมกับเทคโนโลยี ก้าวทันโลก รองรับการเป็น Digital University							
2. บริการวิชาการ โดยการถ่ายทอดความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม							
3. บริหารจัดการเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศและยั่งยืน							
ส่งเสริมค่านิยมหลักและความผูกพันของบุคลากรสู่องค์กรแห่งความสุข มีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง	- การปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร - การเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข เสริมสร้างความผูกพัน - การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานแบบบูรณาการภายในองค์กร - การยกย่องชมเชยบุคลากรที่เป็นต้นแบบที่ดีด้านจิตบริการ เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจ สร้างขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน - การเพิ่มทักษะด้านการสร้างแรงจูงใจ การให้กำลังใจและการคำแนะนำที่ดีในการปฏิบัติงาน	บุคลากร	- ระดับความผูกพันของบุคลากร	4.51	4.55	4.60	4.65
			- อัตราการคงอยู่ของบุคลากร	100	100	100	100
			- ระดับความพึงพอใจด้านบรรยากาศการทำงาน	4.51	4.55	4.60	4.65
			- ดัชนีความสุขของบุคลากร	83.11	83.50	84.00	84.50
			- ร้อยละของบุคลากรที่มีผลงานนวัตกรรม/วิทยาการ/ผู้ทรงคุณวุฒิ	ร้อยละ 15	ร้อยละ 20	ร้อยละ 25	ร้อยละ 30

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			
				2567	2568	2569	2570
			- ผลการประเมินพฤติกรรมของบุคลากรตามค่านิยมของมหาวิทยาลัย	18.54	18.65	18.75	19.00
พัฒนาสมรรถนะสากลของบุคลากร	การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	บุคลากร	ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่ผ่านการทดสอบสมรรถนะด้าน ICT	ร้อยละ 50	ร้อยละ 100		
พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สามารถสร้างงานบริการวิชาการ	การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้สามารถเป็นที่ปรึกษา/คณะทำงานให้หน่วยงานภายนอก	บุคลากร	ร้อยละของบุคลากรที่เป็นที่ปรึกษา/คณะทำงานระดับชาติ/หน่วยงานภายนอก	-	ร้อยละ 1	ร้อยละ 2	ร้อยละ 3
2. พัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้นำยุคดิจิทัลและพัฒนาบุคลากรตามเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ 1. พัฒนาศักยภาพของผู้บริหารให้เป็นผู้มีการเปลี่ยนแปลง และสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร 2. พัฒนาบุคลากรให้ตอบสนองเส้นทางการเติบโตและก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Path) มีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารงาน							
สนับสนุนและธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ	การสนับสนุนให้บุคลากรดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น * ชี้แจงรายละเอียดการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ * อบรมเกี่ยวกับการทำผลงานทางวิชาการ * พิธีเลี้ยงการทำผลงานทางวิชาการ * Show & Share	บุคลากร	จำนวนบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น	-	3	6	3

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			
				2567	2568	2569	2570
	* จัดทำ/เผยแพร่ ข้อมูลเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ * สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมหรือนำเสนอผลงานในการประชุมระดับมหาวิทยาลัย/ระดับชาติ						
พัฒนาทักษะ/สมรรถนะผู้บริหาร	การพัฒนาสมรรถนะ/ขีดความสามารถของผู้บริหารของสถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัลด้านการนำองค์กร/การบริหารจัดการองค์กรตามแนวทาง EdPEX เช่น * Data Driven * Agile Management	ผู้บริหาร	ร้อยละของผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะด้านการนำองค์กร/การบริหารจัดการองค์กรตามแนวทาง EdPEX	100	100	100	100
	การพัฒนาผู้บริหารด้านกฎระเบียบและธรรมาภิบาล	ผู้บริหาร	ร้อยละของผู้บริหารที่ได้รับการอบรม/พัฒนาด้านกฎระเบียบและธรรมาภิบาล	100	100	100	100
	การวางแผนพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งเพื่อทดแทนตำแหน่งบริหาร/ตำแหน่งสำคัญ	ผู้บริหาร	ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง	-	100	-	-
พัฒนาบุคลากรตามทักษะสมรรถนะที่จำเป็น/upskill/reskill เพื่อปฏิบัติงาน/	การพัฒนาบุคลากร โดยการส่งเสริมสนับสนุนให้เข้าร่วมการฝึกอบรม/สัมมนาทางวิชาชีพ * สนับสนุนงบประมาณให้บุคลากร	บุคลากร	จำนวนชั่วโมงเฉลี่ยของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา	90	95	100	110

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			
				2567	2568	2569	2570
ให้บริการ/บริหารงาน	พัฒนาตามทักษะสมรรถนะที่จำเป็น/ upskill/reskill ทั้ง Soft Skills และ Hard Skills ตามตำแหน่งงาน * จัดหลักสูตร/โปรแกรมพัฒนา บุคลากรตามทักษะที่จำเป็นในอนาคต หรือตามเป้าหมายของสถาบันทรัพยากร การเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล/ มหาวิทยาลัย						