

แผนบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคล

สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล
มหาวิทยาลัยทักษิณ

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 - 2571



คำนำ

ในยุคแห่งการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลอย่างก้าวกระโดด สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล มหาวิทยาลัยทักษิณ มุ่งมั่นขับเคลื่อนองค์กรให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570) โดยมีเป้าหมายสำคัญในการตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านการวิเคราะห์บริบทการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับประเทศและระดับโลก เพื่อมุ่งสู่การเป็น "มหาวิทยาลัยนวัตกรรมสังคมระดับแนวหน้าของประเทศ" และมาตรฐานระดับนานาชาติบนฐานท้องถิ่น (The University of Glocalization)

หัวใจสำคัญของการก้าวข้ามขีดจำกัดเดิม คือการเตรียมความพร้อมด้านทุนมนุษย์ สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล จึงได้จัดทำ **แผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569-2571** เพื่อเป็นเข็มทิศในการยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรให้เป็น "Digital Citizen" ที่สมบูรณ์แบบ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาในมิติที่สำคัญ ดังนี้ Upskilling & Reskilling ด้าน AI และเทคโนโลยีดิจิทัล การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย การสร้างความสุขและความผูกพันในยุคดิจิทัล

สถาบันฯ เชื่อมั่นว่าการมุ่งเน้นพัฒนาทักษะแห่งอนาคตนี้ จะเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ช่วยให้มหาวิทยาลัยทักษิณเติบโตอย่างสมดุล และสามารถส่งมอบคุณค่าผ่านนวัตกรรมสู่สังคมได้อย่างเป็นรูปธรรมในยุค Glocalization สืบไป

สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล

ธันวาคม 2568

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐาน	1
ส่วนที่ 2 แนวทางขับเคลื่อนองค์กร ความเชื่อมโยง กรอบคิดและเป้าหมาย	4
ส่วนที่ 3 แผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล	19
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569-2571	

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 ถนนกาญจนวนิช หมู่ที่ 4 ตำบลเขารูปช้าง อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา
- วิทยาเขตพัทลุง ตั้งอยู่เลขที่ 222 หมู่ที่ 2 ตำบลบ้านพร้าว อำเภอป่าพะยอม จังหวัดพัทลุง

สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล มหาวิทยาลัยทักษิณ ให้ความสำคัญของการเป็นแหล่งที่นำเสนอความรู้และสนับสนุนนวัตกรรมดิจิทัล โดยเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ทันสมัยและสร้างการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความเปลี่ยนแปลงในสังคมและรูปแบบการใช้งานในโลกปัจจุบันและอนาคตที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนาและใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมในทุกมิติ 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

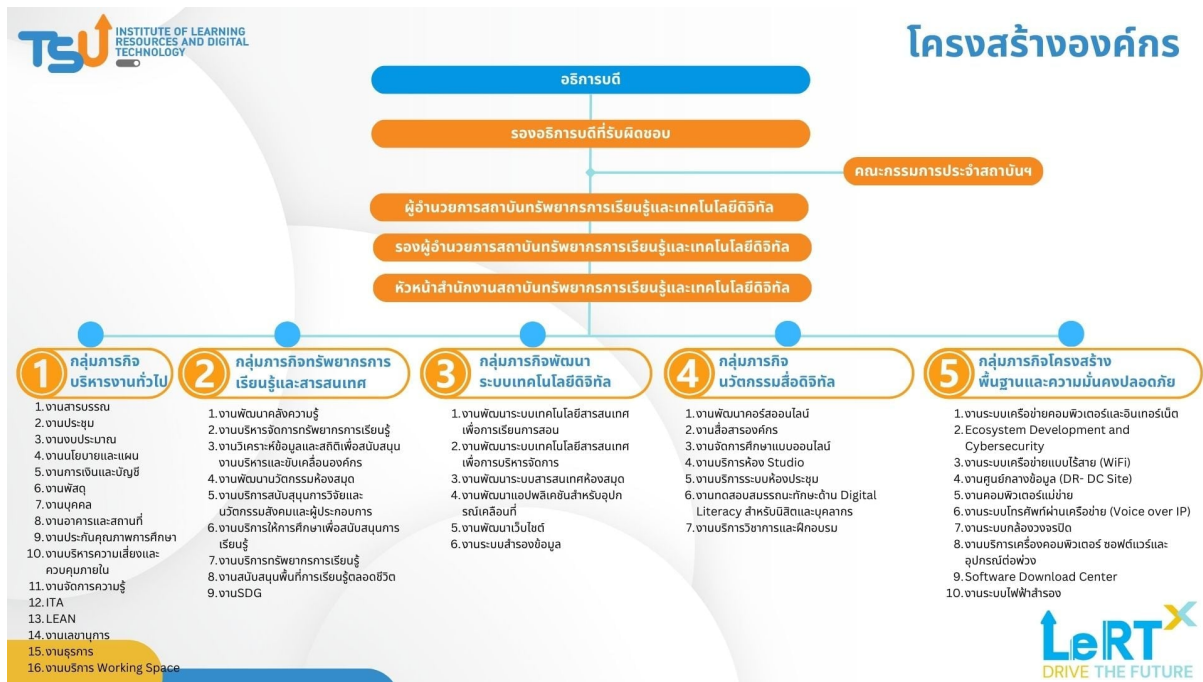
LeRT^X

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 (พ.ศ. 2566-2570) กำหนดจุดหมายการพัฒนาจำนวน 13 ประการ ในลักษณะเชิงบูรณาการ สามารถนำไปสู่การพัฒนาพัฒนาทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม โดยมี

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

กรอบกลุ่มช่วงระยะเวลาที่ต้องบรรลุภายใน 15 ปี ได้เป็นทิศทางการพัฒนาที่ทุกประเทศที่ต้องดำเนินการร่วมกันมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 2016 ไปจนถึงปี ค.ศ. 2030 โดยเอกสารที่ประเทศสมาชิกทั้งหมดลงนามรับรองเป็นพันธสัญญาฉบับนี้เรียกว่า “Transforming Our World: the 2030 Agenda for Sustainable Development” หรือ “วาระการพัฒนายั่งยืน 2030” SDG มีทั้งหมด 17 เป้าหมาย ซึ่ง

การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลสอดคล้องกับเป้าหมายที่ 9 Industry, Innovation and Infrastructure ที่ประเทศไทยเข้าสู่เมืองแห่งดิจิทัล โดยประชากรเข้าถึงอินเทอร์เน็ตจำนวนร้อยละ 85.30 ตามจำนวนประชากรทั้งหมด

6. วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยทักษิณ “มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยนวัตกรรมสังคมระดับแนวหน้าของประเทศ ภายในปี 2570” มี 6 หมายความว่า การขับเคลื่อน ประกอบด้วย

หมายความว่า 1 จัดการศึกษาเพื่อพัฒนากำลังคนในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศโดยเน้นการสร้างสมรรถนะการพัฒนานวัตกรรมสังคมและการเป็นผู้ประกอบการ

หมายความว่า 2 สร้างผลงานวิจัยเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ การพัฒนาเชิงพื้นที่ และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

หมายความว่า 3 บริการวิชาการและถ่ายทอดความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อการพัฒนา เชิงพื้นที่ และสร้างขีดความสามารถด้านการแข่งขัน

หมายความว่า 4 พัฒนานวัตกรรมสังคมบนฐานศิลปะ วัฒนธรรม หรือภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อสืบสาน และการพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชน

หมายความว่า 5 พัฒนามหาวิทยาลัยสู่มาตรฐานระดับนานาชาติบนฐานท้องถิ่น (University of Glocalization)

หมายความว่า 6 มีระบบบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

7. แผนกลยุทธ์ สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล ปี พ.ศ. 2567-2570

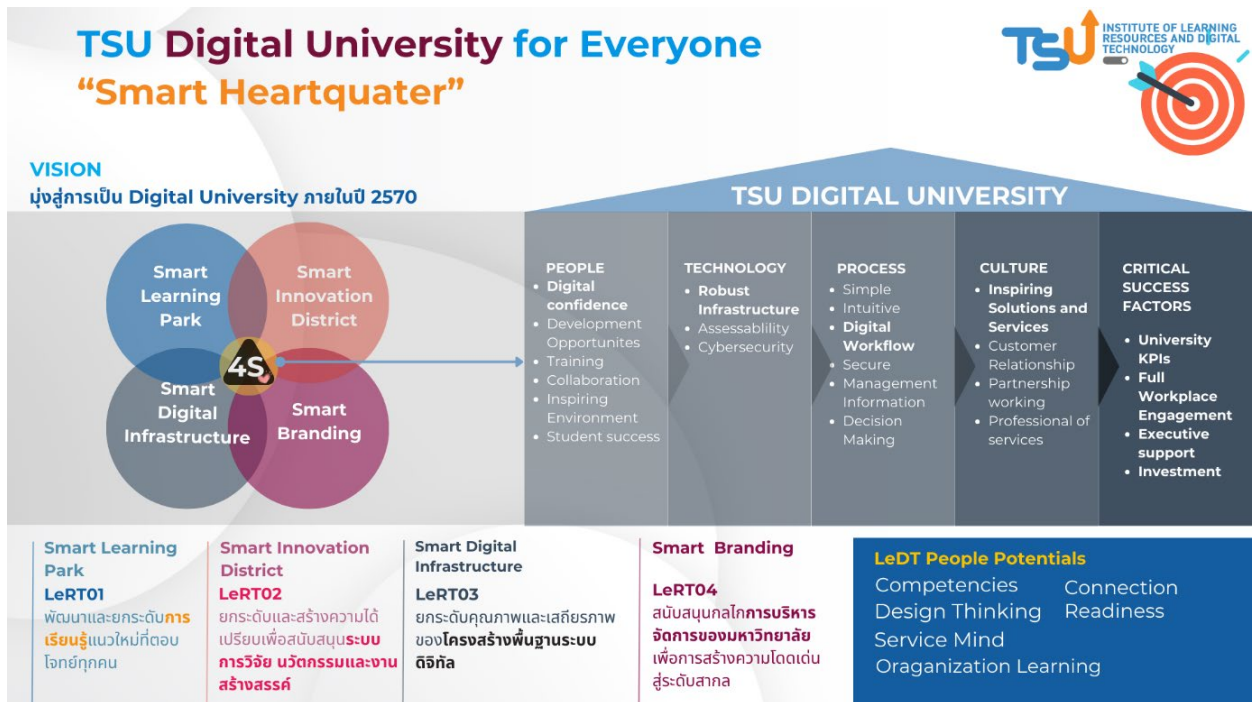
ภายใต้วิสัยทัศน์ “มุ่งสู่การเป็น DIGITAL UNIVERSITY ภายในปี 2570” เพื่อให้เป็น TSU DIGITAL UNIVERSITY FOR EVERYONE มี 4 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาและยกระดับการเรียนรู้แนวใหม่ที่ตอบโจทย์ทุกคน (Smart Learning Park)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับและสร้างความได้เปรียบเพื่อสนับสนุนระบบการวิจัย นวัตกรรมและงานสร้างสรรค์ (Smart Innovation District)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพและเสถียรภาพของโครงสร้างพื้นฐานระบบดิจิทัล (Smart Digital Infrastructure)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนกลไกการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยเพื่อการสร้างขีดเด่นสู่ระดับโลก (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 61 คน จำนวน 62 คน แบ่งเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 51 คน (ร้อยละ 83.60) และลูกจ้างของมหาวิทยาลัย จำนวน 10 คน (ร้อยละ 16.39) โดยส่วนใหญ่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย (ร้อยละ 77.61) ปฏิบัติงานประจำวิทยาเขตสงขลา จำนวน 39 คน (ร้อยละ 63.93) นอกจากนี้ บุคลากรส่วนใหญ่ที่มีปริมาณเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ บุคลากรกลุ่ม Gen X ซึ่งมีช่วงอายุระหว่าง 41-60 ปี จำนวน 46 คน (ร้อยละ 75.04) และมีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ จำนวน 31 คน (ร้อยละ 50.81) (ร้อยละ 50.75) จำแนกตามประเภทต่างๆ ดังนี้

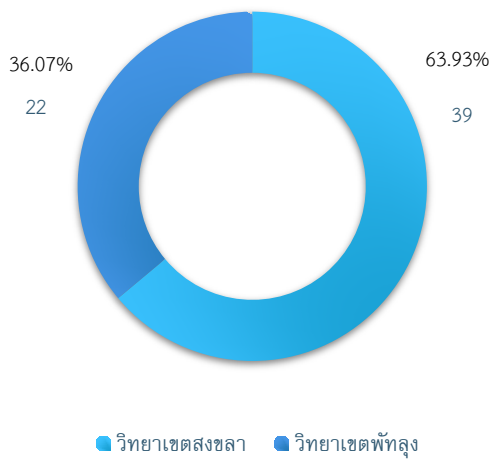
พื้นที่ให้บริการ	สงขลา	พัทลุง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สงขลา	39		39	63.93
พัทลุง		22	22	36.07
เพศ				
ชาย	20	13	33	54.10
หญิง	19	9	28	45.90
ประเภทบุคลากร				
พนักงาน ม.	33	18	51	83.60
ลูกจ้าง ม.	6	4	10	16.39

ตำแหน่ง				
นักวิชาการคอมฯ	18	6	24	39.34
นักวิชาชีพสารสนเทศ	3	6	9	14.75
จนท.บริหารงาน	6	2	8	13.11
นักวิชาการศึกษา	4	2	6	9.84
ผู้ปฏิบัติงานบริการ	4	3	7	11.47
พนักงานปฏิบัติการ	3	0	3	4.91
นักวิชาการพัสดุ	0	2	2	3.27
หน.สำนักงาน	1	0	1	1.64
ผู้ปฏิบัติงานช่าง	0	1	1	1.64
เกษียณอายุ				
ปีงบประมาณ 2570	3	0	3	
ปีงบประมาณ 2572	1	0	1	

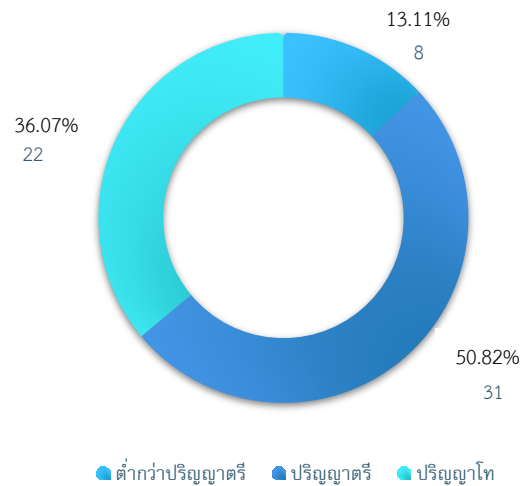
ประเภทตำแหน่ง	สงขลา	พัทลุง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชำนาญการ	10	2	12	19.67
ชำนาญงาน	3	0	3	4.92
ปฏิบัติการ	25	20	45	73.77
อำนวยการ	1	0	1	1.64
รวม	39	22	51	100.00
วุฒิการศึกษา				
ต่ำกว่า ป.ตรี	4	4	8	13.11
ปริญญาตรี	19	12	31	50.82
ปริญญาโท	16	6	22	36.07
อายุ				
อายุเฉลี่ย	46.10	46.20	46.10	
20-30 ปี	2	0	2	3.28
31-40 ปี	10	3	13	21.31
41-50 ปี	19	18	37	60.65
51-60 ปี	8	1	9	14.75
อายุงาน				
อายุงานเฉลี่ย	19.80	18.70	19.40	
น้อยกว่า 5 ปี	2	1	3	4.91
11 - 15 ปี	12	6	18	29.50
16-20 ปี	13	14	27	44.26
21-25 ปี	7	1	8	13.11
26-30 ปี	3	0	3	4.91

พื้นที่ให้บริการ	สงขลา	พัทลุง	จำนวน (คน)	ร้อยละ	ประเภท ตำแหน่ง	สงขลา	พัทลุง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ปีงบประมาณ 2573	0	1	1		มากกว่า 30 ปี	2	0	2	3.27
กลุ่มภารกิจ									
ทรัพยากรการเรียนรู้และสารสนเทศ						9	7	16	26.22
พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล						13	1	14	22.95
นวัตกรรมสื่อดิจิทัล						5	5	10	16.39
โครงสร้างพื้นฐานและความมั่นคงปลอดภัย						7	5	12	19.67
บริหารงานทั่วไป						4	4	8	13.11

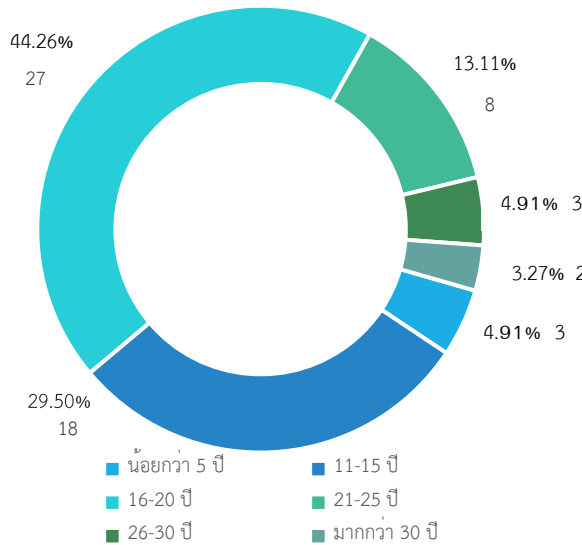
อัตราส่วนบุคลากรจำแนกตามวิทยาเขต



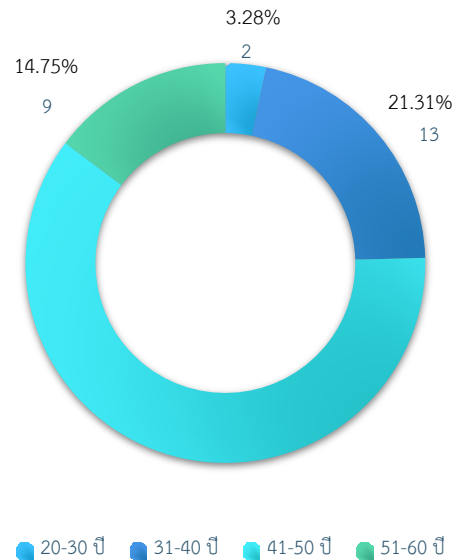
อัตราส่วนบุคลากรจำแนกตามวุฒิการศึกษา



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

แนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคล

จากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี โครงสร้างกำลังคน และรูปแบบการทำงาน แนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล ควรมุ่งพัฒนาบุคลากรให้พร้อมต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล โดยมีประเด็นสำคัญดังนี้

1. การนำ AI มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประยุกต์ใช้ AI เพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์อัตราค่าจ้าง การสรรหา การประเมินสมรรถนะ การวางแผนพัฒนาบุคลากร และการคาดการณ์ความต้องการกำลังคน โดยยังคงให้มนุษย์เป็นผู้ตัดสินใจในประเด็นสำคัญ เพื่อให้เกิดความโปร่งใส เป็นธรรม และลดความเสี่ยงจากอคติของระบบ

2. การบริหารบุคลากรโดยใช้ทักษะเป็นฐาน

เปลี่ยนจากการพิจารณาเฉพาะตำแหน่งและคุณวุฒิ ไปสู่การบริหารโดยพิจารณาทักษะที่จำเป็นต่อภารกิจ เช่น AI, Data Analytics, Cybersecurity, Cloud Technology, Digital Service Design รวมถึงทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ การสื่อสาร และการทำงานร่วมกัน

3. การยกระดับทักษะและปรับทักษะอย่างต่อเนื่อง

จัดทำแผน Upskilling และ Reskilling รายบุคคลตามช่องว่างสมรรถนะ เชื่อมโยงกับภารกิจ เส้นทางความก้าวหน้า และเป้าหมายองค์กร พร้อมส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรระยะสั้น การเรียนรู้จากงานจริง และระบบการเรียนรู้แบบ On-demand

4. การใช้ข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจด้านบุคลากร

พัฒนาฐานข้อมูลและ HR Analytics เพื่อวิเคราะห์จำนวนและโครงสร้างบุคลากร ภาระงานสมรรถนะ ผลการปฏิบัติงาน ความผูกพัน ความเสี่ยงในการสูญเสียบุคลากร และความต้องการกำลังคนในอนาคต ทำให้การตัดสินใจด้านบุคลากรมีความแม่นยำมากขึ้น

5. การออกแบบประสบการณ์และเส้นทางการเรียนรู้เฉพาะบุคคล

พัฒนาแผนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับบทบาท ระดับสมรรถนะ และเป้าหมายความก้าวหน้าของบุคลากรแต่ละคน รวมทั้งใช้ AI หรือระบบแนะนำหลักสูตรเพื่อสนับสนุนการพัฒนาอย่างตรงจุด

6. การสร้างความก้าวหน้าและการเคลื่อนย้ายบุคลากรภายใน

จัดทำ Career Path, Successor Pool และ Internal Talent Marketplace เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทำงานข้ามภารกิจ เข้าร่วมโครงการสำคัญ และเตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้น ลดข้อจำกัดจากโครงสร้างตำแหน่งแบบเดิม

7. การพัฒนาผู้นำยุคดิจิทัล

ผู้นำต้องสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลง ใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ เข้าใจเทคโนโลยีและ AI ส่งเสริมการทดลองและนวัตกรรม ตลอดจนสร้างบรรยากาศที่บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็น เรียนรู้จากข้อผิดพลาด และทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. การออกแบบรูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่นและยั่งยืน

ส่งเสริม Hybrid Work หรือ Flexible Work ตามลักษณะภารกิจ ควบคู่กับการกำหนดผลลัพธ์และมาตรฐานการให้บริการที่ชัดเจน เพื่อสร้างสมดุลระหว่างประสิทธิภาพการทำงาน คุณภาพชีวิต และความต่อเนื่องของบริการ

9. การดูแลสุขภาวะและความผูกพันของบุคลากร

ให้ความสำคัญกับสุขภาพกาย สุขภาพจิต ภาวะหมดไฟ ความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ภาระงาน และความสัมพันธ์ในทีม พร้อมพัฒนาระบบรับฟังเสียงบุคลากรอย่างต่อเนื่องและนำข้อมูลไปปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน

10. การบริหารกำลังคนต่างช่วงวัย

ออกแบบแนวทางบริหาร Baby Boomer, Gen X, Gen Y และ Gen Z ให้เหมาะสมกับความต้องการ และรูปแบบการทำงานที่แตกต่างกัน พร้อมส่งเสริมการถ่ายทอดความรู้ การทำงานแบบพี่เลี้ยง และทีมงานข้ามช่วงวัย

11. การวางแผนอัตรากำลังเชิงกลยุทธ์

วิเคราะห์ภารกิจหลัก ปริมาณงาน ทักษะที่ขาดแคลน และแนวโน้มเทคโนโลยี เพื่อพิจารณาว่างานใดควรพัฒนาบุคลากรภายใน สรรหาเพิ่มเติม ใช้ผู้เชี่ยวชาญภายนอก หรือปรับกระบวนการด้วยระบบอัตโนมัติ

12. การกำกับดูแลข้อมูลและจริยธรรมในการใช้ AI

กำหนดแนวทางคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล ความโปร่งใสในการใช้ AI และสิทธิของบุคลากรในการรับทราบหรือตรวจสอบผลการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับตนเอง

แนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคลไม่ได้มุ่งเพียงนำเทคโนโลยีมาใช้ แต่เป็นการเปลี่ยนสู่ระบบบริหารบุคลากรที่ใช้ **ทักษะ ข้อมูล และประสบการณ์ของบุคลากร** เป็นฐาน โดยต้องรักษาสมดุลระหว่างประสิทธิภาพของเทคโนโลยีกับความเป็นมนุษย์ ความเป็นธรรม และความผูกพันต่อองค์กร เพื่อสนับสนุนเป้าหมายการเป็น Digital University อย่างยั่งยืน

ความท้าทายการบริหารทรัพยากรบุคคล

จากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี โครงสร้างกำลังคน และความคาดหวังของบุคลากร สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัลเผชิญความท้าทายสำคัญดังนี้

1. ช่องว่างด้านทักษะดิจิทัลและ AI

เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ขณะที่ทักษะของบุคลากรอาจพัฒนาไม่ทันต่อภารกิจใหม่ โดยเฉพาะ AI, Data Analytics, Cybersecurity, Cloud Technology และระบบอัตโนมัติ จึงต้องประเมินช่องว่างสมรรถนะและจัดทำแผน Upskilling–Reskilling อย่างต่อเนื่อง

2. การขาดแคลนและการแข่งขันเพื่อดึงดูดบุคลากรที่มีทักษะสูง

ผู้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัลเป็นที่ต้องการของตลาดและมีโอกาสได้รับค่าตอบแทนสูงกว่าภาคเอกชน ทำให้การสรรหาและรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพเป็นเรื่องยาก โดยเฉพาะเมื่อองค์กรมีข้อจำกัดด้านกรอบอัตรากำลังและค่าตอบแทน

3. ข้อจำกัดด้านอัตรากำลังเมื่อเทียบกับภารกิจที่เพิ่มขึ้น

ภารกิจด้านระบบสารสนเทศ โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล การพัฒนาทักษะ และบริการทรัพยากรการเรียนรู้มีความซับซ้อนมากขึ้น แต่อัตรากำลังอาจไม่เพิ่มขึ้นตามภาระงาน ส่งผลให้บุคลากรรับผิดชอบหลายบทบาทและเสี่ยงต่อภาระงานเกินกำลัง

4. ความเสี่ยงจากการพึ่งพาศูนย์กลางสำคัญ

งานเฉพาะทางบางระบบอาจมีผู้รับผิดชอบหรือผู้มีความรู้เพียงไม่กี่คน หากบุคลากรลาออก เกษียณ โอนย้าย หรือไม่สามารถปฏิบัติงานได้ อาจกระทบต่อความต่อเนื่องของบริการ จึงจำเป็นต้องจัดทำผู้สืบทอดตำแหน่ง การถ่ายทอดความรู้ และระบบสำรองผู้ปฏิบัติงาน

5. การบริหารบุคลากรต่างช่วงวัย

บุคลากรแต่ละช่วงวัยมีประสบการณ์ รูปแบบการเรียนรู้ แรงจูงใจ และความคาดหวังต่อการทำงานแตกต่างกัน ความท้าทายคือการสร้างระบบบริหารที่ยืดหยุ่นและเป็นธรรม พร้อมส่งเสริมการทำงานร่วมกันและการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างรุ่น

6. การต่อต้านหรือปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

การนำ AI ระบบอัตโนมัติ และกระบวนการทำงานใหม่มาใช้อาจทำให้บุคลากรกังวลว่างานจะถูกทดแทนหรือบทบาทของตนลดลง หากขาดการสื่อสารและการมีส่วนร่วม อาจเกิดแรงต้านและทำให้การเปลี่ยนแปลงไม่บรรลุผล

7. การรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพและสร้างความผูกพัน

บุคลากรรุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับความก้าวหน้า ความหมายของงาน ความยืดหยุ่น คุณภาพชีวิต และโอกาสเรียนรู้ หากองค์กรไม่สามารถตอบสนองความคาดหวังเหล่านี้ได้ อาจเกิดการย้ายงานหรือความผูกพันต่อองค์กรลดลง

8. ภาวะหมดไฟและสุขภาวะในการทำงาน

ภารกิจเร่งด่วน การแก้ปัญหาระบบนอกเวลางาน ความคาดหวังด้านบริการ และการทำงานหลายบทบาทอาจทำให้เกิดความเครียดและภาวะหมดไฟ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพ คุณภาพบริการ การลาป่วย และความตั้งใจอยู่กับองค์กร

9. การประเมินผลที่ยังไม่สะท้อนคุณค่าของงานอย่างแท้จริง

งานด้านดิจิทัลและการสนับสนุนมีทั้งงานประจำ งานแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และงานพัฒนาเชิงนวัตกรรม หากตัวชี้วัดเน้นเฉพาะปริมาณ อาจไม่สะท้อนความซับซ้อน คุณภาพ ผลกระทบ และคุณค่าที่ส่งมอบแก่ผู้ใช้บริการ

10. ข้อจำกัดด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ

บุคลากรบางกลุ่มอาจไม่เห็นเส้นทางความก้าวหน้าที่ชัดเจน หรือมีโอกาสดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นจำกัด ส่งผลต่อแรงจูงใจและการรักษาคนเก่ง จึงต้องเชื่อมโยง Career Path กับสมรรถนะ ผลงาน การพัฒนารายบุคคล และระบบพี่เลี้ยง

11. การใช้ข้อมูลบุคลากรเพื่อการตัดสินใจยังไม่เต็มประสิทธิภาพ

ข้อมูลด้านอัตรากำลัง สมรรถนะ ภาระงาน ผลการปฏิบัติงาน การพัฒนา และความผูกพันอาจกระจายอยู่หลายระบบ ทำให้วิเคราะห์แนวโน้มและคาดการณ์ความต้องการกำลังคนได้ยาก

12. ความเสี่ยงด้านจริยธรรมและข้อมูลส่วนบุคคล

การใช้ AI และ HR Analytics อาจมีความเสี่ยงเรื่องอคติของระบบ ความโปร่งใส ความมั่นคงปลอดภัย และการใช้ข้อมูลบุคลากรเกินวัตถุประสงค์ จึงต้องกำหนดหลักเกณฑ์การกำกับดูแลและเปิดโอกาสให้มนุษย์ตรวจสอบผลการตัดสินใจ

ความท้าทายสำคัญที่สุดคือการสร้างสมดุลระหว่าง ภารกิจดิจิทัลที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว กับจำนวนบุคลากร ทักษะ และสถานะที่มีอยู่ หากไม่จัดการอย่างเป็นระบบ อาจส่งผลต่อความต่อเนื่องของบริการ คุณภาพงาน การสูญเสียบุคลากรสำคัญ และเป้าหมายการเป็น Digital University

ดังนั้น สถาบันควรให้ความสำคัญเร่งด่วนกับ 4 ประเด็น ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลังเชิงกลยุทธ์ การลดช่องว่างทักษะ การบริหารผู้สืบทอดและองค์ความรู้ และการดูแลความผูกพันควบคู่กับภาวะหมดไฟ โดยกำหนดตัวชี้วัดและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลสนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กรได้อย่างยั่งยืน

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

การวิเคราะห์กลยุทธ์

การทำ SWOT ANALYSIS

การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในเชิงกลยุทธ์ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร 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

จุดแข็ง	จุดอ่อน
กลยุทธ์ 7. มีการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากร 8. ยุทธศาสตร์และนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	5. ขาดการกำหนดสมรรถนะ (Competency) ทั้งสมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะเฉพาะตามสายอาชีพ (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 มุ่งมั่นที่จะขับเคลื่อนสถาบันฯสู่การเป็น Digital University	13. พัฒนาระบบการทำงานเป็นทีม

จุดแข็ง	จุดอ่อน
ค่านิยมร่วม	
12. มีการกำหนดค่านิยมของสถาบันฯ เพื่อเป็นกรอบพฤติกรรมของบุคลากรสถาบันฯ	14. บุคลากรรับรู้ค่านิยมองค์กร แต่ยังขาดการส่งเสริม ให้เกิดการประพฤติปฏิบัติอย่างชัดเจน 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. ความไม่เสถียรภาพของรัฐบาลและความผันผวนของสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง 3. กฎ ระเบียบจากหน่วยงานภาครัฐ
เศรษฐกิจ	
3. การปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม	4. การแข่งขันของตลาดแรงงานในเรื่องค่าตอบแทนสวัสดิการ ทำให้เกิดภาวะสมองไหล ถูกแย่งชิงบุคลากร 5. การขยายตัวของผู้ประกอบการธุรกิจอิสระ ทำให้ความต้องการเป็นพนักงานประจำลดลง
สังคมและวัฒนธรรม	

โอกาส	อุปสรรค
4. เป็นสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของในภาคใต้	6. การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ 7. ช่วงอายุที่แตกต่างกันของคนในสังคม (Generation Gap) 8. การขาดแคลนแรงงานทักษะสูงและมีความสามารถเฉพาะทาง
เทคโนโลยี	
5. ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ อาทิ หุ่นยนต์ (Robots) ปัญญาประดิษฐ์(Artificial Intelligence) 6. ความเชื่อมโยงของเครือข่ายในศาสตร์ต่างๆ ทั่วโลก (Globalization)เทคโนโลยี (Technological Component) 7. เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี 8.ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด	9. เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี 10.ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด

แผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 – 2571

แผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 – 2571 เป็นแผนสนับสนุนเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการระยะสั้น ระยะยาวของสถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัลและของมหาวิทยาลัย โดยมีทิศทางการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามแผนบริหารทรัพยากรบุคคลมหาวิทยาลัยทักษิณ ดังนี้

แผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
สถาบันทรัพยากรการเรียนรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569-2571

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			
				2569	2570	2571	2572
แผนบริหารทรัพยากรบุคคล							
บริหารจัดการองค์กร เพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ - ยกระดับองค์กรสู่ Intelligence Office ด้วย Agentic AI - การพัฒนาบุคลากรฐานทักษะ (Skills-Based Development) - เสริมสร้างความผูกพันและสุขภาวะเชิงรุก (Holistic Well-being) - พัฒนาผู้นำนยุคใหม่ (Agile & AI	โครงการนำ AI มาช่วยในการปฏิบัติงาน	บุคลากร	ร้อยละของงานประจำ (Routine) ที่ลดลงจากการใช้ AI Assistants	10	15	20	25
	โครงการ Personalised Learning Path: พัฒนาบุคลากรตามทักษะสมรรถนะที่จำเป็น/upskill/reskill เพื่อปฏิบัติงาน/ให้บริการ/บริหารงาน	บุคลากร	จำนวนชั่วโมงเฉลี่ยของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา (เน้นทักษะแห่งอนาคต)	8	16	24	32
	โครงการ Internal Talent Marketplace: ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้สามารถเป็นที่ปรึกษา/คณะทำงานให้ หน่วยงานภายนอก	บุคลากร	ร้อยละของบุคลากรที่เป็นที่ปรึกษา/คณะทำงานหน่วยงานภายนอก	5	8	12	15
	โครงการ Sustainable Work Design: ออกแบบสมดุลการทำงาน (Hybrid Work) และระบบประเมินผล	บุคลากร	ดัชนีความสุขของบุคลากร	85.00	85.50	86.00	86.50

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			
				2569	2570	2571	2572
Leadership)	ตาม Output เพื่อลดภาวะ Burnout						
	โครงการ Mental Health Support Ecosystem: กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพจิตเชิงรุก เพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข เสริมสร้างความผูกพัน เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานแบบบูรณาการภายในองค์กร รวมถึงยกย่องชมเชยบุคลากรที่เป็น ต้นแบบที่ดีด้านจิตบริการ เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจ สร้างขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน	บุคลากร	- ระดับความผูกพันของบุคลากร - ระดับความพึงพอใจด้านบรรยากาศการทำงาน - อัตราการคงอยู่ของบุคลากร - ร้อยละของบุคลากรที่มีผลงานนวัตกรรม/วิทยาการ/ผู้ทรงคุณวุฒิ - ผลการประเมินพฤติกรรมของบุคลากรตามค่านิยมของมหาวิทยาลัย	4.05	4.10	4.15	4.20
				4.45	4.50	4.55	4.60
				95.00	100.00	100.00	100.00
				ร้อยละ	ร้อยละ	ร้อยละ	ร้อยละ
	โครงการ Digital Transformation Leadership: พัฒนาผู้บริหารด้าน Agile Management และจริยธรรมการใช้ AI (AI Ethics)	ผู้บริหาร หน.กลุ่ม ภารกิจ	ร้อยละของผู้บริหารที่ผ่านการอบรมการนำองค์กรด้วยข้อมูลและ AI	100	100	100	100

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			
				2569	2570	2571	2572
	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
	สนับสนุนและธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ	บุคลากร	จำนวนบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น	-	3	6	3