

**2024**

**แผนปฏิบัติการ  
ด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร**

**มหาวิทยาลัยศิลปากร**

**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567**

**ที่ประชุม ก.บ.ม. ครั้งที่ 25/2566 เมื่อวันที่ 26 ธันวาคม 2566  
ได้ให้ความเห็นชอบแล้ว**

## คำนำ

มหาวิทยาลัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรทุกคนและทุกสายงานให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานและรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ตลอดจมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยศิลปากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ขึ้น ซึ่งสอดคล้องตามแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยศิลปากร ระยะ 4 ปี พ.ศ. 2567 - 2570 และแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยศิลปากร ระยะ 4 ปี พ.ศ. 2567-2570 (ฉบับปรับแผน) ครอบคลุมการบริหาร การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทุกระดับทุกสายงาน ให้มีความรู้ ความสามารถ มีสมรรถนะสอดคล้องตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ตลอดจสร้างเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันและทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เพื่อช่วยผลักดันการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตุลาคม 2566

## สารบัญ

|   | หน้า |
|---|------|
| ส่วนที่ 1 บทนำ  | 1    |
| หลักการและเหตุผล  | 1    |
| วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผน  | 1    |
| แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยศิลปากร ระยะ 4 ปี พ.ศ. 2567 – 2570   | 2    |
| ผลที่คาดว่าจะได้รับ   | 3    |
| อัตรากำลังบุคลากร   | 3    |
| ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาและเสริมสร้างความผูกพันบุคลากรของมหาวิทยาลัย                                | 5    |
| ส่วนที่ 3 แผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยศิลปากร<br>ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 | 9    |

# ส่วนที่ 1

## บทนำ

### 1. หลักการและเหตุผล

ในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันให้ภารกิจต่าง ๆ ได้สำเร็จลุล่วง ดังนั้น กล่าวได้ว่า ทรัพยากรบุคคลถือเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่ามากที่สุดที่มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญ สร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรได้ก้าวเดินไปข้างหน้าอย่างเจริญเติบโตไปพร้อมกับมหาวิทยาลัยอย่างถาวร การพัฒนา ทรัพยากรบุคคลจึงเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารจัดการองค์กร จึงควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้และความสามารถเพิ่มขึ้น ทันท่วงที การเปลี่ยนแปลง มีคุณลักษณะที่ดีที่พึงประสงค์ และที่สำคัญเพื่อให้บุคลากรได้มีความรักองค์กรและผูกพันกับมหาวิทยาลัยพร้อมเสียสละเพื่อให้มหาวิทยาลัยมีการเจริญเติบโตก้าวไปสู่อนาคตที่ดีอย่างมั่นคง

มหาวิทยาลัยจึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัย ศิลปากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ขึ้น เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการบริหารและพัฒนาบุคลากร ทุกระดับทุกสายงานให้มีความรู้ ความสามารถ และพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนช่วยผลักดัน การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้ก้าวสู่มหาวิทยาลัยที่เป็นเลิศ

### 2. วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผน

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยศิลปากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 เป็นแผนระยะสั้น โดยมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน ดังนี้

1.1 สนับสนุนการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในการบริหารบุคลากรให้เป็นไปตาม ระเบียบหลักเกณฑ์ที่กำหนด

1.2 พัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีความคิดสร้างสรรค์ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความพร้อมเพื่อการพัฒนาความสำเร็จของมหาวิทยาลัย

1.3 พัฒนาศักยภาพและเสริมสร้างบุคลากรให้เป็นนักคิดที่สร้างสรรค์นวัตกรรมต่าง ๆ ใน การปฏิบัติงาน และส่งเสริมค่านิยมขององค์กร

1.4 วางแผนขับเคลื่อนบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล การบริหารจัดการ ด้วยดิจิทัลเทคโนโลยี การทำงานผ่านระบบออนไลน์หรือ Mobile Technology และการจัดการข้อมูล อย่างเป็นระบบ

1.5 เสริมสร้างการมีส่วนร่วมภายในองค์กรและสร้างโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดง ความคิดเห็น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดการความรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ และสร้างความผูกพัน

1.6 ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนารายบุคคลและเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

### 3. แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยศิลปากร ระยะ 4 ปี พ.ศ. 2567 - 2570

◆ **วิสัยทัศน์ (Vision)** “มหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์ บูรณาการศาสตร์และศิลป์ เพื่อความผาสุกของสังคมอย่างยั่งยืน”

◆ **ปณิธาน (Determination)** “สร้างสรรค์ศิลปะ วิทยาการ และภูมิปัญญาเพื่อสังคม”

◆ **อัตลักษณ์ (Identity)** “ชาวศิลปากรเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์”

◆ **วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture)** มีความเป็นกัลยาณมิตร (Amicability) คณะและส่วนงานทำงานร่วมกับมหาวิทยาลัยอย่างกัลยาณมิตร

◆ **พันธกิจ (Mission)**

1. พัฒนาและถ่ายทอดความรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ผ่านสภาพแวดล้อมเชิงสร้างสรรค์และการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม

2. วิจัย เพื่อสร้างองค์ความรู้ นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ เพื่อการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน โดยนำเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาด้วยการบูรณาการศาสตร์ที่สร้างสรรค์ ผ่านการจัดการองค์ความรู้ และการจัดการเครือข่ายในการทำงานร่วมกัน

3. ให้บริการทางวิชาการเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและความผาสุกแก่สังคม ผ่านการมีส่วนร่วมกับชุมชนและเครือข่ายเสริมสร้างเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรมด้วยการบูรณาการองค์ความรู้และวัฒนธรรม

4. เป็นศูนย์กลางองค์ความรู้ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของประเทศ ต่อยอดทุนทางวัฒนธรรมด้วยศิลปะและการออกแบบ เพื่อการพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศอย่างยั่งยืน

◆ **ค่านิยม (Core Value)**

C = Customer- focused มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า

R = Resilience ความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง

E = Excellence ความเป็นเลิศ

A = Amicability กัลยาณมิตร

T = Trust ความไว้วางใจ

I = Innovation นวัตกรรม

V = Valued People คนที่มีคุณค่า

E = Equality ความเท่าเทียม ความเสมอภาค

◆ **สมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัยศิลปากร**

1. เป็นเลิศในการสร้างสรรค์ผลงานและถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านศิลปะและการออกแบบ

2. เป็นผู้นำด้านศิลปวัฒนธรรม

3. สร้างเครือข่ายและบูรณาการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์กับศิลปะและการออกแบบ

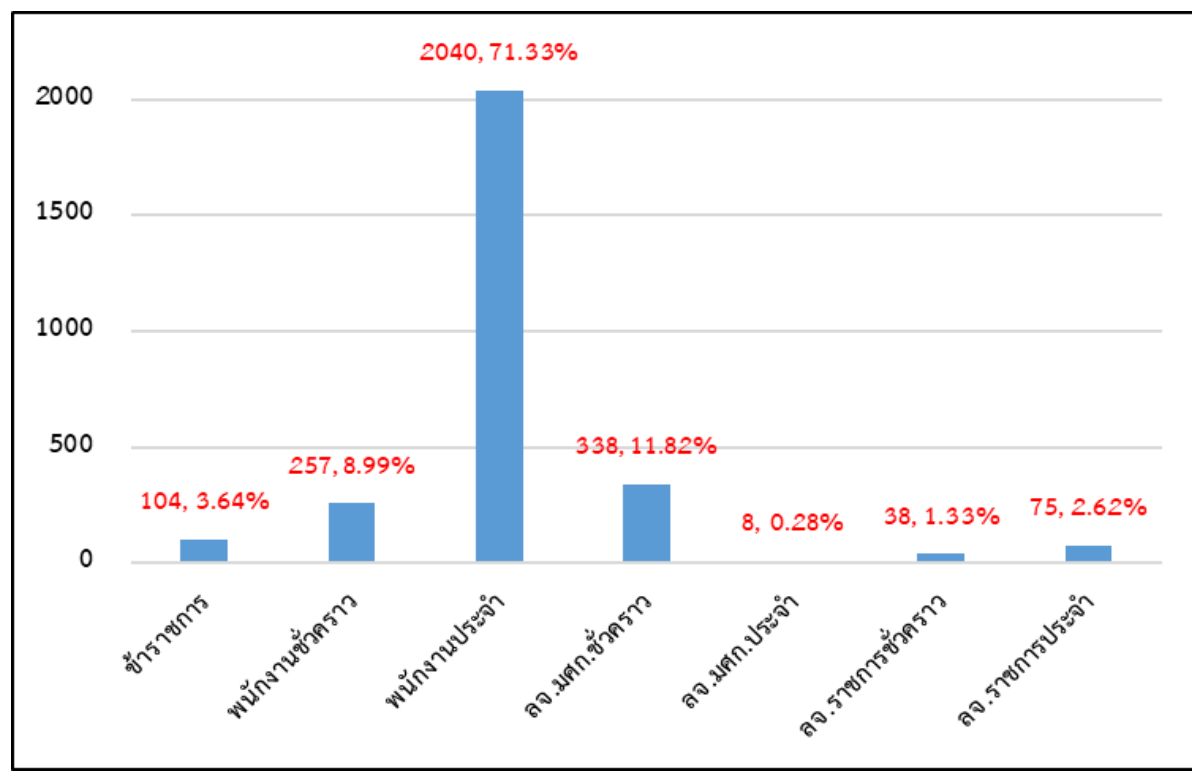
#### 4. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. การบริหารอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามแผนที่กำหนด
2. บุคลากรทุกสายงานได้รับการพัฒนาตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด
3. บุคลากรสายวิชาการ/สายสนับสนุนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น
4. บุคลากรสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับไปปรับใช้ในการพัฒนาตน พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและบรรลุเป้าหมายตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด
5. บุคลากรมีความมุ่งมั่นและผูกพันที่จะทำงานให้องค์กรประสบความสำเร็จ

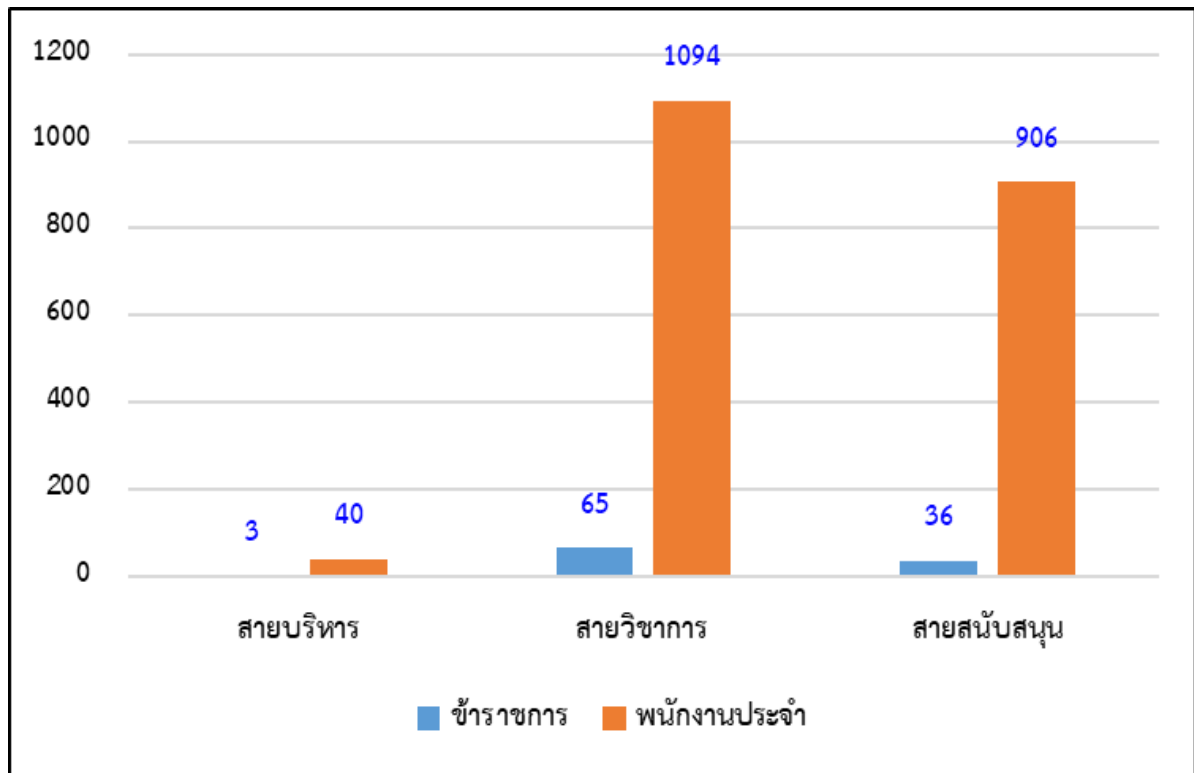
#### 5. อัตรากำลังบุคลากร (ข้อมูล ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2566)

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยศิลปากร มีบุคลากรทั้งหมด 6 ประเภท ได้แก่ 1) ข้าราชการ 2) พนักงานมหาวิทยาลัย ประเภทพนักงานประจำ 3) พนักงานมหาวิทยาลัย ประเภทพนักงานชั่วคราว 4) ลูกจ้างประจำ 5) ลูกจ้างมหาวิทยาลัย ประเภทลูกจ้างประจำ และ 6) ลูกจ้างมหาวิทยาลัย ประเภทลูกจ้างชั่วคราว โดยบุคลากรหลักของมหาวิทยาลัย เป็นข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย ประเภทพนักงานประจำ คิดเป็นร้อยละ 74.97

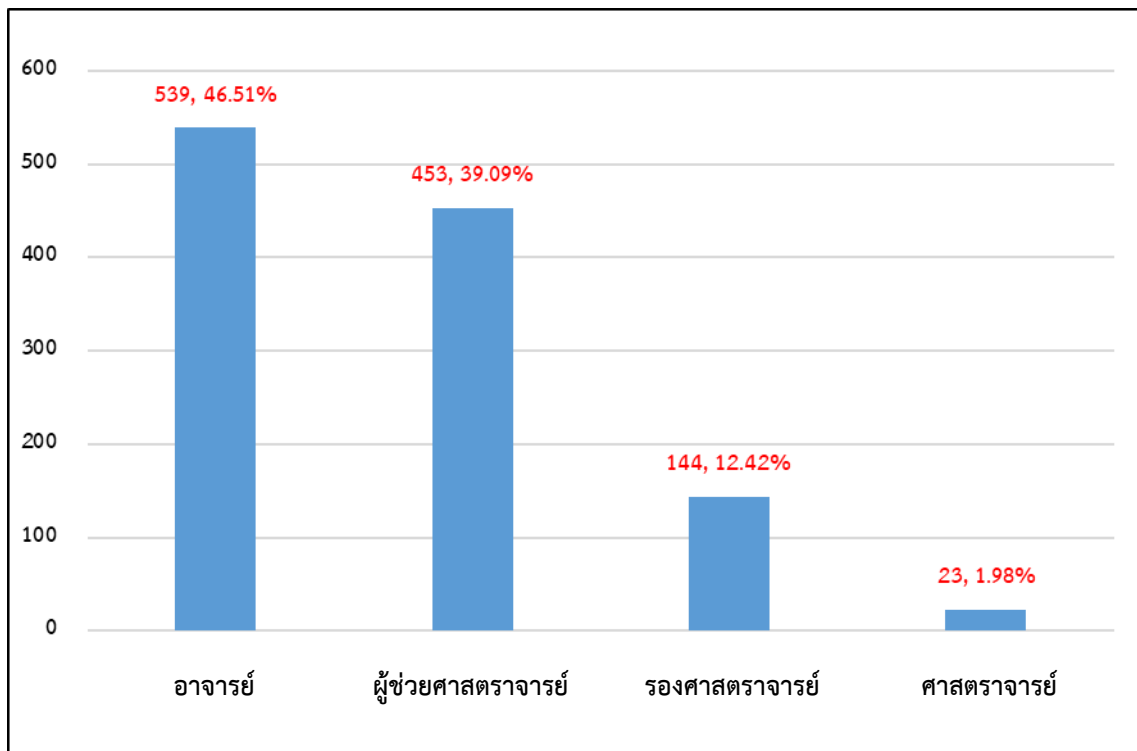
แผนภาพที่ 1 จำนวนบุคลากรจำแนกตามประเภทบุคลากร (จำนวน 2,860 คน)



แผนภาพที่ 2 จำนวนข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย ประเภทพนักงานประจำ จำแนกตามสายงาน (จำนวน 2,144 คน)



แผนภาพที่ 3 จำนวนบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ (จำนวน 1,159 คน) (นับเฉพาะข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย ประเภทพนักงานประจำ)



## ส่วนที่ 2

### แนวทางการพัฒนาและเสริมสร้างความผูกพันบุคลากรของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยได้มีพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2559 ทำให้มีการเปลี่ยนสถานภาพจากข้าราชการมาเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ปัจจุบันจึงมีข้าราชการเหลืออยู่เพียง 104 คน บุคลากรหลักของมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่จึงเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 สาย ดังนี้

- (1) พนักงานมหาวิทยาลัยสายบริหาร
- (2) พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ
- (3) พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน

พนักงานมหาวิทยาลัยสายบริหาร แบ่งออกเป็นสองกลุ่ม คือ (1) กลุ่มบริหารวิชาการ ได้แก่ตำแหน่ง อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี และตำแหน่งอื่นตามที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด (2) กลุ่มอำนวยการ ได้แก่ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ผู้อำนวยการสำนักงานสภามหาวิทยาลัย ผู้อำนวยการกอง เลขานุการคณะหรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากอง

ส่วนพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ ได้แก่ คณาจารย์ที่สังกัดคณะต่าง ๆ ผู้มีหน้าที่ทำการสอนและวิจัย ซึ่งเป็นบุคลากรผู้ทำหน้าที่ตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย และพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน ได้แก่ บุคลากรที่สังกัดสำนักงานอธิการบดีและในคณะ/ส่วนงานอื่น ๆ ซึ่งทำหน้าที่สนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัย

จากการแบ่งสายงานของบุคลาการดังกล่าวข้างต้น มหาวิทยาลัยจึงได้วางแผนทางการพัฒนาบุคลากรตามสายงานต่าง ๆ ดังนี้

#### 1. การพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรที่มีศักยภาพสูง

ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยและคณะ/ส่วนงานทุกระดับ เป็นผู้มีส่วนสำคัญในการกำหนดยุทธศาสตร์และนโยบายในการบริหารองค์กร โดยเฉพาะปัจจุบันที่บริบทของสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และกระแสสังคมของโลก ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานทั้งทางตรงและทางอ้อม สถาบันการศึกษาเองก็ได้รับผลกระทบด้วยเช่นกัน จึงไม่อาจที่จะหยุดนิ่งอยู่ได้ และต้องมีการปรับตัว พัฒนา สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงกำหนดให้มีการพัฒนาผู้บริหารมหาวิทยาลัย รวมทั้งบุคลากรที่มีศักยภาพสูงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พร้อมเป็นผู้นำทั้งทางด้านการบริหารและเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ โดยมหาวิทยาลัยได้กำหนดดำเนินการจัดทำหลักสูตรกลางสำหรับอบรมผู้บริหารและบุคลากรที่มีศักยภาพสูง ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 เป็นต้นมา โดยกำหนดให้มีการอบรมไปอย่างต่อเนื่อง แบ่งเป็นกลุ่มตามเป้าหมายบุคลากรที่มหาวิทยาลัยต้องการพัฒนา

นอกจากนี้ การพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมและสร้างผู้นำในอนาคตเพื่อเป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจึงสนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีความตั้งใจในการทำงาน ให้ดำรงตำแหน่งผู้ทำงานบริหาร เช่น ผู้ช่วยอธิการบดี ผู้ช่วยคณบดี ผู้ช่วยผู้อำนวยการ เพื่อศึกษาเรียนรู้



งานและสร้างประสบการณ์ในงานด้านบริหาร และส่งเสริมให้ได้รับการพัฒนาในหลักสูตรต่างๆ ทั้งที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้นเองหรือเข้ารับการอบรมจากหน่วยงานภายนอกด้วย

## 2. การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ

มหาวิทยาลัยได้วางแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการเพื่อให้ครอบคลุมการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถให้สอดคล้องตามความต้องการและสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัย ดังนี้

### (1) ด้านการเรียนการสอน

(1.1) เพื่อพัฒนาให้บุคลากรสายวิชาการมีสมรรถนะและประสิทธิภาพในการสอน มหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดนโยบายโดยออกประกาศมหาวิทยาลัยศิลปากร เรื่อง การสนับสนุนตามมาตรฐานอาจารย์มืออาชีพด้านการเรียนการสอน โดยกำหนดให้อาจารย์ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้ง หรือโอนย้ายเปลี่ยนสายงาน นับตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2566 จะต้องผ่านการอบรมหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์มืออาชีพของมหาวิทยาลัยศิลปากร ที่ครอบคลุมองค์ประกอบของอาจารย์มืออาชีพด้านการเรียนการสอน 10 หลักสูตร จำนวน 30 ชั่วโมง ภายในระยะเวลาไม่เกิน 6 เดือน นับแต่วันบรรจุแต่งตั้ง หรือโอนย้ายเปลี่ยนสายงานเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการประเมินผลการทดลองปฏิบัติงานตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย

ให้คณะสนับสนุนอาจารย์ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้ง ก่อนวันที่ 1 กรกฎาคม 2566 เข้ารับการอบรมในหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์มืออาชีพของมหาวิทยาลัยศิลปากร ตามหัวข้อที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ได้พัฒนาตนเอง มีสมรรถนะและประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน มีการใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย และสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

(1.2) มหาวิทยาลัยและคณะ ยังได้ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ โดยการจัดอบรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ได้แก่ การอบรมด้านเทคนิคการสอน การจัดทำหลักสูตรตามเกณฑ์ AUN-QA การบริหารหลักสูตรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ในแนวทาง Outcome Based Education (OBE) เป็นต้น

### (2) ด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์

(2.1) มหาวิทยาลัยได้จัดตั้งกองทุนสนับสนุนการวิจัย นวัตกรรมและการสร้างสรรค์ของมหาวิทยาลัยศิลปากรขึ้น โดยกำหนดให้ทุกคณะต้องนำส่งเงินร้อยละ 5 ของเงินรายได้ เข้ากองทุนสนับสนุนการวิจัยฯ นี้ เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรในด้านการวิจัย สร้างนวัตกรรมและการสร้างสรรค์อย่างเป็นระบบ ส่งเสริมการสร้างและเผยแพร่ผลงานวิจัย นวัตกรรมและการสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพสูง และสนับสนุนการนำผลงานวิจัย นวัตกรรมและการสร้างสรรค์ไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์หรือเพื่อสังคม

(2.2) มหาวิทยาลัยมีข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2563 เพื่อให้มีแนวทางที่ชัดเจนและเป็นธรรมในการดำเนินการด้านทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัยศิลปากร อันจะเป็นการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยทำการศึกษา ค้นคว้า วิจัย พัฒนา ตลอดจนสร้างสรรค์ผลงานด้านทรัพย์สินทางปัญญา โดยเฉพาะทรัพย์สินทางปัญญาที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ได้ รวมทั้งเป็นการพิทักษ์ปกป้องสิทธิอันชอบธรรมของผู้สร้างผลงาน

(2.3) การให้รางวัลนักวิจัยดีเด่น เพื่อเป็นการเชิดชูเกียรติคุณนักวิจัยของมหาวิทยาลัยที่ได้ผลิตผลงานวิจัย นวัตกรรมและการสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพสูงวงวิชาการและสาธารณชน ตลอดจนเป็นขวัญกำลังใจในการสร้างสรรค์ผลงานให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีการดำเนินการเป็นประจำ ต่อเนื่องทุกปี

### (3) ด้านผลงานทางวิชาการเพื่อเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการ

(3.1) มหาวิทยาลัยมีข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2559 กำหนดให้มีการประเมินความก้าวหน้าตำแหน่งทางวิชาการของ พนักงานประจำสายวิชาการ ให้บุคลากรสายวิชาการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการภายในระยะเวลาที่กำหนด และกำหนดให้คณะจัดให้มีมาตรการส่งเสริมการทำผลงานทางวิชาการ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรสาย วิชาการเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการ เช่น การจัดอบรมการจัดทำผลงานทางวิชาการเพื่อการเสนอขอ กำหนดตำแหน่งฯ หลักเกณฑ์ และวิธีการในการเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการ และจริยธรรมและ จรรยาบรรณทางวิชาการ เป็นต้น

(3.2) มีข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยการกำหนดภาระงานขั้นต่ำและ ผลงานทางวิชาการ เพื่อกำหนดมาตรฐานภาระงานขั้นต่ำและผลงานทางวิชาการของผู้ดำรงตำแหน่ง อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ของมหาวิทยาลัยศิลปากร โดยนำภาระ งานขั้นต่ำและผลงานทางวิชาการมาเป็นตัวชี้วัดผลงานหลักในการจัดทำข้อตกลงร่วมกันในการประเมิน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของคณาจารย์ และการพิจารณา เลื่อนเงินเดือนตามข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ มีการกำกับติดตามการทำผลงานทางวิชาการของคณาจารย์ โดยกำหนดให้คณะรายงานจำนวนผลงานทางวิชาการเป็นรายละเอียดบุคคลของคณาจารย์ประจำทุกปี ตั้งแต่ พ.ศ. 2560 เป็นต้นมาอย่างต่อเนื่องกัน

### 3. การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน

มหาวิทยาลัยส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนตามภาระงานที่เกี่ยวข้องและ เสริมสร้างศักยภาพเพื่อการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เน้นด้านการบริหารจัดการ การพัฒนาระบบข้อมูล ด้วยเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้มีศักยภาพ มีความเชี่ยวชาญในงานมีความก้าวหน้าใน สายงานที่ปฏิบัติ ตลอดจนส่งเสริมด้านวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถในการนำไป ประยุกต์ใช้ในงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ นอกจากนี้ ยังเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนนำผลสัมฤทธิ์ ที่ได้ไปใช้ในการจัดทำผลงานทางวิชาการ เพื่อใช้เสนอขอตำแหน่งที่สูงขึ้น ดังนี้

1. มีการดำเนินโครงการพัฒนาบุคลากรทั้งระดับมหาวิทยาลัยและคณะ/หน่วยงาน เพื่อ เสริมสร้างศักยภาพและทักษะของบุคลากรทุกระดับ ตลอดจนสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรม ในหลักสูตรต่าง ๆ ทั้งที่จัดขึ้นทั้งจากหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกอย่างสม่ำเสมอ

2. ดำเนินการสำรวจความต้องการฝึกอบรมของบุคลากรทั้งมหาวิทยาลัย เพื่อหาองค์ ความรู้แต่ละคนและนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจมาจัดทำหลักสูตรอบรมกลางของมหาวิทยาลัย เพื่อให้ บุคลากรเข้ารับการพัฒนาต่อไป

3. ให้ความสำคัญกับการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากร เพื่อสร้างแรงจูงใจ ในการทำงานและสร้างความเชื่อมั่นในความมั่นคงของอาชีพให้แก่บุคลากร โดยมีข้อบังคับมหาวิทยาลัย ศิลปากรว่าด้วยการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนให้ดำรง

ตำแหน่งสูงขึ้น มีการประเมินค่างานของตำแหน่งในแต่ละคณะ/ส่วนงาน นำไปสู่การกำหนดระดับตำแหน่งที่สมควรมีตามที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด เพื่อให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีผลงานเข้ารับการประเมินเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ โดยมหาวิทยาลัยได้กำหนดให้มีการเปิดคัดเลือกฯ ปีละ 2 ครั้ง นอกจากนี้ กำหนดให้มีการจัดประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรสายสนับสนุน การจัดอบรมเกี่ยวกับการเขียนคู่มือการปฏิบัติงานจากงานประจำเพื่อขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น การอบรมการจัดทำผลงานเพื่อเสนอขอกำหนดระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น อย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี

4. ส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ทั้งภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานตามภารกิจหลักต่าง ๆ ที่จำเป็น เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจที่ตรงกัน และสามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันได้ เช่น การเบิกจ่ายเงิน กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารงานบุคคล กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

5. มหาวิทยาลัยได้กำหนดให้สำนักดิจิทัลเทคโนโลยีเป็นผู้จัดทำหลักสูตรอบรมและพัฒนาทักษะบุคลากรเพื่อยกระดับความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมให้รู้เท่าทันในการปรับใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่อย่างเหมาะสม สามารถใช้สื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อส่งเสริมการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยได้กำหนดให้ทุกคณะ/ส่วนงาน ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรประเภทลูกจ้างมหาวิทยาลัย ให้ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน โดยเน้นด้านคุณภาพการให้บริการ ซึ่งเป็นภารกิจหลักหนึ่งของมหาวิทยาลัยด้วย

#### **4. การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร**

มหาวิทยาลัยได้ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่ช่วยผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงได้จัดให้มีสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่จำเป็นแก่บุคลากร ตลอดจนให้การสนับสนุนส่งเสริมบุคลากรให้เข้ารับการอบรมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ให้การสนับสนุนการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น รวมถึงปฏิบัติตามนโยบายต่าง ๆ ของรัฐบาล เพื่อให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตนเองและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น สามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีความสุขและเกิดความผูกพันต่อองค์กร อันจะเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรมีความตั้งใจและความทุ่มเทในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยได้มีการสำรวจการรับรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ ค่านิยม แผนกลยุทธ์ และเรื่องที่สำคัญอื่น ๆ ของมหาวิทยาลัยศิลปากร และความต้องการความคาดหวัง ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร เพื่อค้นหาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร รับฟังข้อคิดเห็นต่าง ๆ และนำผลการประเมินที่ได้ไปใช้ประกอบการพิจารณาการดำเนินงานเพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรและการธำรงรักษาไว้ซึ่งคนดี คนเก่ง ของมหาวิทยาลัย

### ส่วนที่ 3

## แผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยศิลปากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

จากแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยศิลปากร ระยะ 4 ปี พ.ศ. 2567 – 2570 ซึ่งได้กำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรเป็นยุทธศาสตร์หนึ่งในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย และแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยศิลปากร ระยะ 4 ปี พ.ศ. 2567 – 2570 (ฉบับปรับแผน) ที่ได้กำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ 7 กลยุทธ์ ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 1** การพัฒนาบุคลากรเพื่อเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมที่ดีของมหาวิทยาลัย

#### กลยุทธ์

1. การเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อสร้างการมีส่วนร่วม การรับรู้ และความเข้าใจเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน
2. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กร

**ยุทธศาสตร์ที่ 2** การพัฒนาบุคลากรเพื่อเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรบุคคลและองค์กร

#### กลยุทธ์

3. การพัฒนาผู้บริหารและผู้มีศักยภาพสูง เพื่อเสริมสร้างศักยภาพ ทักษะ และสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ
4. พัฒนาบุคลากรสายวิชาการให้มีสมรรถนะอาจารย์มืออาชีพทั้งด้านการจัดการเรียนการสอนและการทำผลงานทางวิชาการ และมีสมรรถนะสอดคล้องตามสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัย
5. พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้มีศักยภาพ ทักษะ และสมรรถนะ สอดคล้องตามตำแหน่งงานและสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัย ตลอดจนพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
6. ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร

**ยุทธศาสตร์ที่ 3** การพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม

#### กลยุทธ์

7. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ และทักษะ ตามกลุ่มและสายงานเพื่อรองรับการพัฒนา ระบบและนวัตกรรม

มหาวิทยาลัยจึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยศิลปากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องตามแผนที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้ โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

**แผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยศิลปากร**  
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567**

| ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์   | ตัวชี้วัด   | เป้าหมาย<br>แผนกลยุทธ์ | โครงการ/กิจกรรม   | กลุ่มเป้าหมาย  | งบประมาณ<br>(บาท)                  | ระยะเวลา<br>ดำเนินงาน                         | ผู้รับผิดชอบ   |
|--|---|------------------------|---|--|------------------------------------|---|--|
| <b>ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาบุคลากรเพื่อเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมที่ดีของมหาวิทยาลัย</b>   |   |                        |   |  |                                    |   |  |
| 1. การเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อสร้างการมีส่วนร่วม การรับรู้และความเข้าใจเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน | 1.1 ร้อยละของคณะ/ส่วนงานที่จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมค่านิยมองค์กร/พฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบุคลากร (ปฐมนิเทศ/หลักสูตรอบรมผู้บริหาร/สัมมนาคณะ) (คณะ/ส่วนงานละหนึ่งโครงการ/กิจกรรม)  | 100                    | 1. โครงการ/กิจกรรมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับค่านิยมองค์กร/เสริมสร้างค่านิยมองค์กรที่ดี | บุคลากรทั้งหมด<br>มหาวิทยาลัย<br>ทุกประเภท                   | 50,000                             | ตลอด<br>ปีงบประมาณ                            | 1. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร<br>2. รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา<br>3. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนาบุคลากร<br>4. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายสื่อสารองค์กร<br>5. คณบดี/หัวหน้าส่วนงาน |
|  | 1.2 ร้อยละการรับรู้สัปดาห์ค่านิยมองค์กรของบุคลากร   | 95                     | 2. โครงการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่   | พนักงาน<br>มหาวิทยาลัย<br>ประเภทพนักงาน<br>ประจำที่บรรจุใหม่ | 550,000                            | พ.ศ. 67<br>(3 วัน)                            | 1. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร<br>2. กองทรัพยากรมนุษย์  |
|  |   |                        | 3. การประชุมเครือข่ายการบริหารทรัพยากรบุคคล   | เจ้าหน้าที่ด้าน HR<br>ของมหาวิทยาลัย<br>และคณะ/ส่วนงาน       | 20,000                             | 25 ต.ค. 66<br>และ เม.ย. 67<br>(ครั้งละ 1 วัน) | 1. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร<br>2. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนาบุคลากร<br>3. กองทรัพยากรมนุษย์   |
|  |   |                        | 4. โครงการศิลปากรโปร่งใสทางไกลทุจริต ปลูกจิตสำนึกด้านโกง                                    | ผู้บริหารและ<br>บุคลากรทุกคณะ/<br>ส่วนงาน 510 คน             | 400,000                            | มี.ค. - พ.ค.<br>67                            | 1. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร<br>2. กองทรัพยากรมนุษย์  |
| 2. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กร   | 2.1 Net Promotor Score<br>2.2 ความพึงพอใจของบุคลากรในด้านต่าง ๆ<br>2.2.1 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน<br>2.2.2 ด้านสวัสดิการ/สุขภาพ<br>2.2.3 ด้านความปลอดภัย<br>2.2.4 สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน<br>2.2.5 ความเชื่อมั่นของบุคลากร<br>ต่อมหาวิทยาลัยศิลปากร | 45<br>3.60             | 1. การสำรวจและวิเคราะห์ความผูกพัน ความเชื่อมั่นและความพึงพอใจของบุคลากร                     | บุคลากรทั้งหมด<br>มหาวิทยาลัย<br>ทุกประเภท                   | ไม่ได้ใช้<br>งบประมาณ<br>ดำเนินการ | มี.ย. - ส.ค. 67                               | 1. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร<br>2. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนาบุคลากร<br>3. คณบดี/หัวหน้าส่วนงาน<br>4. กองทรัพยากรมนุษย์  |

| ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์   | ตัวชี้วัด  | เป้าหมาย<br>แผนกลยุทธ์ | โครงการ/กิจกรรม   | กลุ่มเป้าหมาย   | งบประมาณ<br>(บาท)                 | ระยะเวลา<br>ดำเนินงาน                 | ผู้รับผิดชอบ  |
|--|--|------------------------|---|---|-----------------------------------|---------------------------------------|---|
|  | 2.3 ร้อยละการลาออกของบุคลากรช่วงอายุงานน้อยกว่า 5 ปี<br>2.4 อัตราการลาออกของบุคลากรใหม่อายุงานไม่เกิน 1 ปี                     | <1.5<br><br><7         | 2. โครงการ/กิจกรรมส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร (เช่น กิจกรรมปีใหม่ อธิการบดีพบบุคลากร ทำบุญ วันสงกรานต์ กีฬาบุคลากร สัมมนาบุคลากร)<br><br>3. โครงการ "Work-Life Balance ปรับสมดุลชีวิตทำงาน" | บุคลากรทั้งมหาวิทยาลัย<br><br>บุคลากรที่สนใจ 300 คน                     | ตามแต่ละโครงการย่อย<br><br>80,000 | ตลอดปีงบประมาณ<br><br>ก.พ. 67 (1 วัน) | 1. รองอธิการบดี<br>2. ผู้ช่วยอธิการบดี<br>3. คณบดี/หัวหน้าส่วนงาน<br>4. กองกลาง<br>5. กองงานวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์<br>6. กองงานวิทยาเขตเพชรบุรี<br>7. กองทรัพยากรมนุษย์<br><br>1. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร<br>2. กองทรัพยากรมนุษย์ |
| <b>ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การพัฒนาบุคลากร เพื่อเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรบุคคลและองค์กร</b>              |  |                        |   |   |                                   |                                       |   |
| 3. การพัฒนาผู้บริหารและผู้มีศักยภาพสูง เพื่อเสริมสร้างศักยภาพ ทักษะ และสมรรถนะ ด้านการบริหารจัดการ | 3.1 ร้อยละของผู้บริหารที่นำความรู้ไปใช้ประโยชน์หลังการฝึกอบรม (ผู้บริหารระดับรองอธิการบดี คณบดี และหัวหน้าส่วนงานที่เทียบเท่า) | 80                     | 1. โครงการพัฒนาศักยภาพนักบริหารระดับสูง มหาวิทยาลัยศิลปากร (กลุ่มบริหารวิชาการ : อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี หัวหน้าส่วนงาน รองคณบดี/รองหัวหน้าส่วนงาน)                                    | ผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี/เทียบเท่า 50 คน       | 100,000                           | ม.ค. - ก.พ. 67 (3 วัน)                | 1. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร<br>2. กองทรัพยากรมนุษย์   |
|  | 3.2 ร้อยละของผู้บริหาร/ผู้ทำงานบริหารระดับกลาง ที่นำความรู้ไปใช้ประโยชน์หลังการฝึกอบรม (ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน)          | 80                     | 1. โครงการฝึกอบรม "ผู้นำที่มีประสิทธิภาพเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต" (ผู้บริหารสายสนับสนุน)   | ผู้อำนวยการสำนักผู้อำนวยการกองเลขานุการคณะหรือเทียบเท่าหัวหน้างาน 50 คน | 100,000                           | ก.พ. - มี.ค. 67 (3 วัน)               | 1. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร<br>2. กองทรัพยากรมนุษย์   |
|  | 3.3 ร้อยละของผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนาด้านทักษะต่าง ๆ เช่น critical thinking การวางแผนกลยุทธ์ EdPEX/TQA                       | 80                     | 1. โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ "การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร ระดับคณะวิชา/ ส่วนงาน"   | ผู้บริหาร คณะวิชา/ ส่วนงาน 170 คน                                       | 170,000                           | 19 ธ.ค. 66 และ 4,16,18 ม.ค. 67        | 1. รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา<br>2. กองแผนงาน   |

| ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์   | ตัวชี้วัด   | เป้าหมาย<br>แผนกลยุทธ์ | โครงการ/กิจกรรม   | กลุ่มเป้าหมาย                             | งบประมาณ<br>(บาท)          | ระยะเวลา<br>ดำเนินงาน    | ผู้รับผิดชอบ   |
|--|---|------------------------|---|---|----------------------------|--------------------------|--|
|  |   |                        | 2. โครงการอบรมเกี่ยวกับ EdPEX/TQA<br>3. โครงการอบรมเกี่ยวกับ TQA Assessor/ EdPEX Assessor             | ผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัย และ คณะ/ส่วนงาน | ตามแต่ละโครงการ            | ตลอดปีงบประมาณ           | 1. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ<br>2. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ<br>3. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนาองค์กร<br>4. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนาบุคลากร<br>5. กองประกันคุณภาพฯ |
|  | 3.4 ร้อยละของผู้บริหารที่มีผลการประเมินการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีมาก (ผู้บริหารระดับรองอธิการบดี คณบดี และหัวหน้าส่วนงานที่เทียบเท่า) | 90                     | การประเมินผลการปฏิบัติงานผู้บริหารระดับรองอธิการบดี คณบดี หรือหัวหน้าส่วนงานที่เทียบเท่า ปีละ 2 ครั้ง | ผู้บริหารระดับสูง                         | ไม่ได้ใช้งบประมาณดำเนินการ | 1 ต.ค. 66 และ 1 เม.ย. 67 | 1. อธิการบดี<br>2. กองทรัพยากรมนุษย์   |
| 4. พัฒนาศูนย์บริการสายวิชาการให้มีสมรรถนะอาจารย์มีมืออาชีพทั้งด้านการจัดการเรียนการสอนและการทำผลงานทางวิชาการ และมีสมรรถนะสอดคล้องตามสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัย | 4.1 ร้อยละอาจารย์ที่สามารถนำองค์ความรู้จากการอบรม/การพัฒนาตนเองไปต่อยอดนำไปพัฒนางาน/พัฒนาการประกอบอาชีพของตนเอง                       | 85                     | 1. หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์มืออาชีพ (PSF)   | บุคลากรสายวิชาการ                         | ตามแต่ละโครงการ            | ตลอดปีงบประมาณ           | 1. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ<br>2. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ<br>3. ผอ.ศูนย์นวัตกรรมการศึกษาฯ   |
|  | 4.2 ร้อยละของบุคลากรสายวิชาการที่ได้รับการพัฒนาและมีทักษะต่าง ๆ เช่น CREATIVE, online teaching skill, working adult teaching          | 80                     | 2. โครงการอบรมเกี่ยวกับ OBE และ AUN-QA  | บุคลากรสายวิชาการ                         | ตามแต่ละโครงการ            | ตลอดปีงบประมาณ           | 1. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ<br>2. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ<br>3. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนาองค์กร<br>4. คณบดี<br>5. กองประกันคุณภาพฯ                            |
| 5. พัฒนาศูนย์บริการสายสนับสนุนให้มีศักยภาพ ทักษะ และสมรรถนะสอดคล้องตามตำแหน่งงานและสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัย ตลอดจนพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง                      | 5.1 ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่นำความรู้ไปใช้ประโยชน์  | 60                     | 1. โครงการฝึกอบรม เรื่องการจัดเก็บและทำลายเอกสารราชการ  | บุคลากรที่สนใจ 100 คน                     | 28,000                     | 30 ต.ค. 66               | 1. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร<br>2. กองทรัพยากรมนุษย์  |
|  | 5.2 มีการประเมินสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำตำแหน่งของบุคลากรสายบริหารและสายสนับสนุน  | มี                     |   |   |                            |                          |  |
|  | 5.3 ร้อยละของบุคลากรที่มีผลการประเมินสมรรถนะหลักเพิ่มขึ้นหลังผ่านการอบรม (นับเฉพาะบุคลากรที่มีสมรรถนะต่ำกว่าค่าคาดหวัง)               | 80                     | 2. โครงการฝึกอบรม "การให้บริการที่เป็นเลิศสู่ความประทับใจ"  | บุคลากรที่สนใจ 100 คน                     | 80,000                     | ม.ค. 67 (1 วัน)          | 1. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร<br>2. กองทรัพยากรมนุษย์  |

| ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย<br>แผนกลยุทธ์ | โครงการ/กิจกรรม  | กลุ่มเป้าหมาย                                   | งบประมาณ<br>(บาท)          | ระยะเวลา<br>ดำเนินงาน    | ผู้รับผิดชอบ   |
|--------------------|-----------|------------------------|--|---|----------------------------|--------------------------|--|
|                    |           |                        | 3. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ "การพัฒนาศักยภาพการทำงานเป็นทีม"                              | บุคลากรที่สนใจ<br>100 คน                        | 80,000                     | ก.พ. 67<br>(1 วัน)       | 1. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร<br>2. กองทรัพยากรมนุษย์  |
|                    |           |                        | 4. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ "การพัฒนาศักยภาพงานทรัพยากรมนุษย์สู่การปฏิบัติงานที่ยั่งยืน"  | เจ้าหน้าที่ด้านบุคคล<br>(คณะ/หน่วยงาน)<br>80 คน | 60,000                     | มี.ค. 67<br>(1 วัน)      | 1. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร<br>2. กองทรัพยากรมนุษย์  |
|                    |           |                        | 5. โครงการฝึกอบรม "การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและใช้ประกอบการตัดสินใจ" | บุคลากรสายสนับสนุน<br>80 คน                     | 60,000                     | เม.ย. 67<br>(1 วัน)      | 1. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร<br>2. กองทรัพยากรมนุษย์  |
|                    |           |                        | 6. โครงการอบรมการจัดการเอกสาร : เอกสารราชการไทย  | บุคลากรที่เกี่ยวข้อง<br>80 คน                   | 170,000                    | เม.ย.-พ.ค. 67<br>(5 วัน) | 1. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร<br>2. กองทรัพยากรมนุษย์  |
|                    |           |                        | 7. โครงการ "สื่อสารอย่างไรให้ Touch ใจผู้ฟัง"  | บุคลากรที่สนใจ<br>100 คน                        | 80,000                     | พ.ค. 67<br>(1 วัน)       | 1. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร<br>2. กองทรัพยากรมนุษย์  |
|                    |           |                        | 8. โครงการ "การสร้าง Growth Mindset เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน"                             | บุคลากรที่สนใจ<br>120 คน                        | 90,000                     | มิ.ย. 67<br>(1 วัน)      | 1. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร<br>2. กองทรัพยากรมนุษย์  |
|                    |           |                        | 9. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ "การพัฒนาแนวคิดอย่างสร้างสรรค์สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน"          | บุคลากรที่สนใจ<br>80 คน                         | 60,000                     | ก.ค. 67<br>(1 วัน)       | 1. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร<br>2. กองทรัพยากรมนุษย์  |
|                    |           |                        | 10. มีการประเมินและวิเคราะห์หาช่องว่างสมรรถนะบุคลากรเพื่อการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล   | บุคลากรสายสนับสนุน                              | ไม่ได้ใช้งบประมาณดำเนินการ | ตลอดปีงบประมาณ           | 1. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร<br>2. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนาบุคลากร<br>2. กองทรัพยากรมนุษย์ |



| ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์  | ตัวชี้วัด   | เป้าหมาย<br>แผนกลยุทธ์ | โครงการ/กิจกรรม  | กลุ่มเป้าหมาย   | งบประมาณ<br>(บาท)                  | ระยะเวลา<br>ดำเนินงาน | ผู้รับผิดชอบ  |
|---|---|------------------------|--|---|------------------------------------|-----------------------|---|
| 6. ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ<br>ของบุคลากร   | 6.1 จำนวนบุคลากรสายวิชาการที่มีตำแหน่ง<br>ทางวิชาการสูงขึ้น<br>6.2 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่มี<br>ตำแหน่งสูงขึ้น               | 15                     | 1. โครงการ "กองทรัพยากร<br>มนุษย์สัญจร เตรียมความ<br>พร้อมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทาง<br>วิชาการ"   | บุคลากรสาย<br>วิชาการและ<br>สายสนับสนุน<br>5 คนขึ้นไป/ครั้ง | ไม่ได้ใช้<br>งบประมาณ<br>ดำเนินการ | ตลอด<br>ปีงบประมาณ    | 1. กองทรัพยากรมนุษย์<br>2. คณะ/ส่วนงาน  |
|   |   | 15                     | 2. โครงการส่งเสริมจริยธรรม<br>และจรรยาบรรณทางวิชาการ<br>สำหรับคณาจารย์และ<br>บุคลากรมหาวิทยาลัย<br>ศิลปากร   | บุคลากรสาย<br>วิชาการและ<br>สายสนับสนุน<br>80 คน            | 37,000                             | 21 ธ.ค. 66            | 1. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ<br>2. กองทรัพยากรมนุษย์  |
|   |   |                        | 3. โครงการสัมมนาเชิง<br>ปฏิบัติการ "การเสนอขอ<br>กำหนดตำแหน่งทางวิชาการ<br>ที่สูงขึ้น"   | บุคลากร<br>สายวิชาการ<br>100 คน                             | 40,000                             | มี.ค. 67<br>(1 วัน)   | 1. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ<br>2. กองทรัพยากรมนุษย์  |
|   |   |                        | 4. โครงการฝึกอบรม เรื่อง<br>"การสร้างสรรค์ผลงานจาก<br>งานประจำ เพื่อการขอ<br>กำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น"   | บุคลากร<br>สายสนับสนุน<br>100 คน                            | 40,000                             | พ.ค. 67<br>(1 วัน)    | 1. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร<br>2. กองทรัพยากรมนุษย์   |
| <b>3. การพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม</b>                    |   |                        |  |   |                                    |                       |   |
| 7. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ และทักษะ<br>ตามกลุ่มและสายงานเพื่อรองรับการ<br>พัฒนาระบบและนวัตกรรม | 7.1 ร้อยละบุคลากรที่ผ่านการอบรม IT<br>ตามที่กำหนด<br>7.3 จำนวนผลงาน/นวัตกรรมที่เป็น Best<br>practice ของบุคลากรในกิจกรรม KM Day | 80<br><br>2            | 1. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ<br>หลักสูตร การใช้ระบบ<br>บริหารทรัพยากรองค์กร<br>สำหรับพนักงานมหาวิทยาลัย<br>ประเภทพนักงานประจำที่<br>บรรจุใหม่ และพนักงาน<br>มหาวิทยาลัย ประเภท<br>พนักงานประจำ ที่มีการ<br>เปลี่ยน/หมุนเวียนการทำงาน | บุคลากรใหม่<br>ที่รับผิดชอบงาน<br>ด้าน SU-ERP               | 20,000                             | 13-16 ธ.ค.<br><br>65  | 1. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร<br>2. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนาบุคลากร<br>3. กองทรัพยากรมนุษย์<br>ร่วมกับงานจัดการทรัพยากรมหาวิทยาลัย |

| ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย<br>แผนกลยุทธ์ | โครงการ/กิจกรรม   | กลุ่มเป้าหมาย                       | งบประมาณ<br>(บาท) | ระยะเวลา<br>ดำเนินงาน | ผู้รับผิดชอบ   |
|--------------------|-----------|------------------------|---|-------------------------------------|-------------------|-----------------------|--|
|                    |           |                        | 2. โครงการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะดิจิทัลที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เช่น SU-ERP, BI, d-Saraban, SharePoint เป็นต้น | บุคลากรสายสนับสนุน                  | ตามแต่ละโครงการ   | ตลอดปีงบประมาณ        | 1. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร<br>2. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนาบุคลากร<br>3. ผู้อำนวยการสำนักดิจิทัลฯ<br>4. คณบดี/หัวหน้าส่วนงาน<br>5. กองทรัพยากรมนุษย์ |
|                    |           |                        | 3. โครงการ Silpakorn KM Day ประจำปี 2567  | บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน | 50,000            | 8 พ.ย. 67             | คณะกรรมการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยศิลปากร   |