



มหาวิทยาลัยนเรศวร
NARESUAN UNIVERSITY

**แผนการบริหาร
และพัฒนาศักยภาพบุคคล
ประจำปีงบประมาณ 2567**

คำนำ

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

ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดนโยบายและแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัย ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารและการพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิภาพ สามารถขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดของ วัตถุประสงค์และผลลัพธ์ที่สำคัญของวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
บทที่ 1 ข้อมูลทั่วไป	1
บทที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูล	40
บทที่ 3 แผนบริหารทรัพยากรบุคคล	53
บทที่ 4 แผนการพัฒนาบุคลากร	56
บทที่ 5 การติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน	68

บทที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. ปรัชญา ปณิธาน พันธกิจ ค่านิยมหลัก สมรรถนะหลัก วัฒนธรรมองค์กร วิสัยทัศน์

ปรัชญา

มหาวิทยาลัยนเรศวร มีอุดมการณ์ มุ่งมั่นที่จะดำเนินตามรอยเบื้องพระยุคลบาทสมเด็จพระนเรศวรมหาราชผู้พระราชทานความเป็นไท ความสงบ ความผาสุก แก่ปวงชนชาวไทยมาแล้วในอดีต ดังนั้นมหาวิทยาลัยนเรศวรจึงมุ่งเน้นที่จะสืบสานให้สังคมไทยเป็นไทจากอวิชชา โดยค้นคว้าและสะสมองค์ความรู้เพื่อผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ และมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีงามในการดำรงชีวิต และสร้างสรรค์สังคมให้เกิดความสงบและสันติสุข มุ่งอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม ศิลปะ วัฒนธรรม และประเพณี เพื่อเป็นมรดกของชาติสืบไป

ปณิธาน

มหาวิทยาลัยนเรศวรเป็นมหาวิทยาลัยสหสาขา (Comprehensive University) ที่มุ่งกระจายโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรในภูมิภาคโดยเฉพาะเขตภาคเหนือตอนล่าง 9 จังหวัด ได้แก่ พิษณุโลก พิจิตร สุโขทัย กำแพงเพชร เพชรบูรณ์ อุตรดิตถ์ ตาก นครสวรรค์ และอุทัยธานี โดยการจัดการเรียนการสอนผลิตบัณฑิต และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสาขาต่าง ๆ ทั้งกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ และกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชน ตลอดจนการอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ดีขึ้น มุ่งเน้นการพัฒนาวิชาการ และวิชาชีพชั้นสูง เป็นศูนย์รวมแหล่งวิทยาการต่าง ๆ ที่มีคุณค่าต่อมนุษย์ มีปณิธานอันแน่วแน่ที่จะดำรงความเป็นเลิศทางวิชาการและความเป็นสากลในอันที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เพื่อเกื้อหนุนต่อการพัฒนาประเทศและสามารถแข่งขันในระดับชาติและระดับนานาชาติได้แบบยั่งยืน มุ่งสร้างบัณฑิตให้เป็นผู้รอบรู้ทางวิชาการเชี่ยวชาญวิชาชีพในทุกระดับปริญญาตรี มีความเป็นสากลทั้งในเชิงเทคโนโลยีและภาษาที่จำเป็น รวมถึงมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ อีกทั้งเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีจิตใจร่วมพัฒนา

วิสัยทัศน์

“มหาวิทยาลัยเพื่อสังคมของผู้ประกอบการ: University for Entrepreneurial Society”

พันธกิจ

1) **ด้านการผลิตบัณฑิต** สร้างนิสิต ให้เป็นผู้ที่มีศักยภาพเป็นประชากรโลก (World Citizen) สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและโลก ทำงานในสถานที่ใดในโลกได้ มีประสบการณ์ในวัฒนธรรมหลากหลาย มีความเข้าใจในระบอบประชาธิปไตยที่ถูกต้อง และมีวิจรรณญาณในการวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่าง ๆ อย่างถูกต้อง

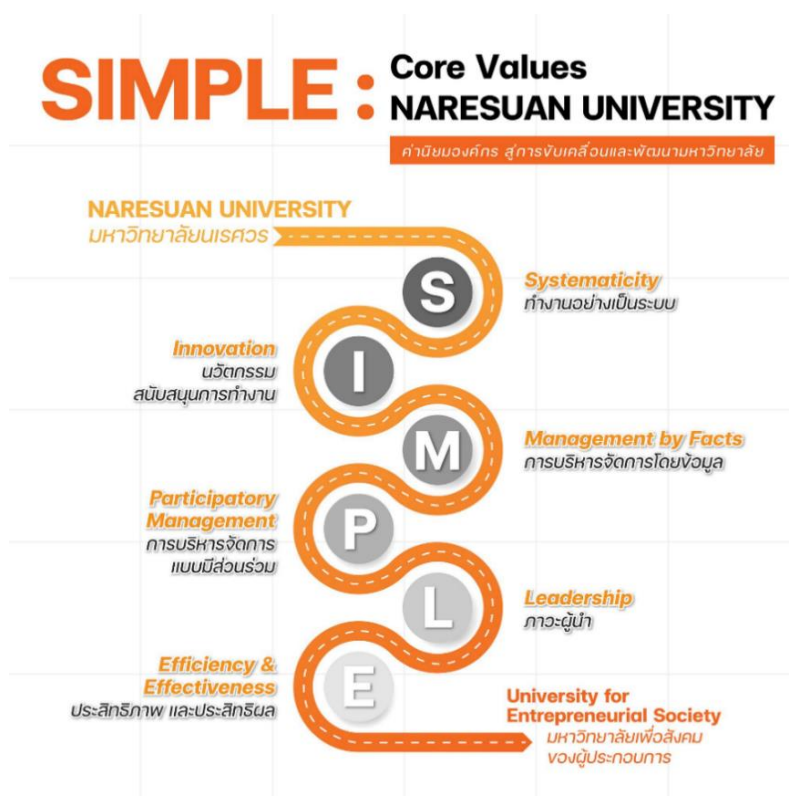
2) **ด้านการวิจัย** สร้างงานวิจัยชั้นแนวหน้าที่มีความหลากหลายตามศักยภาพของนักวิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อภูมิภาคและประเทศ โดยเน้นที่กลไก University Enterprise Collaboration (UEC) และ International Linkage เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของประเทศและสังคมได้อย่างเป็นรูปธรรม

3) **ด้านการบริการวิชาการ** ให้การบริการวิชาการเป็นกลไกหนึ่งของ Social Engagement และเป็นทางหนึ่งในการพัฒนาการเรียนการสอนที่นิสิตได้รับประสบการณ์จากการทำงานในลักษณะ Work Integrated Learning

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

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

ค่านิยมหลัก



ภาพที่ 23 ค่านิยมหลักมหาวิทยาลัยนเรศวร

สมรรถนะหลัก

“สมุนไพรรักษาและกัญชงกัญชาในทางเภสัชกรรมและเครื่องสำอาง การเกษตรมูลค่าสูง พลังงานทดแทน และสิ่งแวดล้อม”

วัฒนธรรมองค์กร

“การปฏิบัติงานโดยอิงข้อมูล (Fact-based Operation)”

2. ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัด

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

ในปี 2570

ประเทศจะมีงานวิจัย องค์กรความรู้ และบริการทางวิชาการ ที่สร้างผู้ประกอบการให้เข้มแข็ง มหาวิทยาลัยเป็นที่เชื่อมั่นของสังคม

OKR 1 : ผลกระทบทางเศรษฐกิจ สังคม ในพื้นที่ได้รับการยกระดับสูงขึ้น

OKR 2 : เกิดการสร้างผู้ประกอบการในพื้นที่

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

OKR 4 : คะแนนในการจัดอันดับมหาวิทยาลัยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในระดับชั้นนำ (Ranking) สูงขึ้น

OKR 5 : คะแนนการจัดอันดับ SDG Index ระดับโลกของมหาวิทยาลัยสูงขึ้นในตัวชี้วัดเป้าหมาย

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



ภาพ ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยนเรศวร

มหาวิทยาลัยมีการกำหนดทิศทางการบริหารมหาวิทยาลัยใน 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์หลัก 12 กลยุทธ์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : Quality Entrepreneurship Oriented Education

การศึกษาที่เน้นการเป็นผู้ประกอบการที่มีคุณภาพ

เป้าประสงค์ : 1.1 สร้างนิสิต ให้เป็นผู้ที่มีศักยภาพสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและโลก ทำงานในสถานที่ใดในโลกก็ได้ มีประสบการณ์ในวัฒนธรรมหลากหลาย มีความเข้าใจในระบบประชาธิปไตย ที่ถูกต้อง และมีวิจรรย์ญาณในการวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่างๆ อย่างถูกต้อง

1.2 การจัดการศึกษาที่เน้นการเป็นผู้ประกอบการที่มีคุณภาพให้แก่ นิสิต ศิษย์เก่า ผู้ประกอบการและบุคคลทั่วไป

ผู้รับผิดชอบ : รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานิสิต ศิษย์เก่า และศิลปวัฒนธรรม

รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และการถ่ายทอดเทคโนโลยี

STG1: SO1: Personalized and Quality Education

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ : สร้างหลักสูตรที่ได้มาตรฐานสากล (เช่น ABE, Asean AUN-QA, AACSB) ที่ช่วยพัฒนาทักษะให้นิสิตมีสมรรถนะที่ครบถ้วนตามหลักสูตรและช่วยให้คนวัยทำงานสามารถก้าวทันความรู้เทคโนโลยีและทักษะใหม่ๆ ที่จำเป็นสำหรับการทำงาน (Degree, Non-Degree)

ตัวชี้วัด KPIs	หน่วย นับ	Base line	ค่าเป้าหมายรายปี				กลไกการดำเนินงาน		
		2566	2567	2568	2569	2570	หน่วยงาน รับผิดชอบ หลัก	หน่วยงานที่ ดำเนินการ ร่วม	Outsource
KPI 1.1 ร้อย ละของนิสิตมี ความคิดใน การเป็น ผู้ประกอบการ	ร้อยละ	-	70	80	90	100	กองบริการ การศึกษา	คณะ สำนัก หน่วยงาน ที่จัด กิจกรรม	
KPI 1.2 จำนวน กิจกรรม/ โครงการ ส่งเสริม ความรู้ เกี่ยวกับการ เป็น ผู้ประกอบการ	จำนวน	-	5	10	15	20	กองบริการ การศึกษา	ทุกคณะ สำนัก หน่วยงาน ที่จัด กิจกรรม	
KPI 1.3 ร้อย ละของ หลักสูตรที่ ได้รับการ รับรองใน ระดับชาติ	ร้อยละ	-	100	100	100	100	กองบริการ การศึกษา	คณะ วิทยาลัย	
KPI 1.4 จำนวน หลักสูตรที่ได้รับ การรับรองในระดับ นานาชาติที่ได้รับ การรับรองใหม่ใน แต่ละปี	จำนวน	-	-	2	2	2	กองพัฒนา คุณภาพ การศึกษา	คณะ วิทยาลัย	

ตัวชี้วัด KPIs	หน่วย นับ	Base line	ค่าเป้าหมายรายปี				กลไกการดำเนินงาน		
		2566	2567	2568	2569	2570	หน่วยงาน รับผิดชอบ หลัก	หน่วยงานที่ ดำเนินการ ร่วม	Outsource
KPI 1.5 จำนวน รายวิชา สัมฤทธิ์บัตรที่ เปิดสอนและ มีผู้เรียน	จำนวน	-	10	15	20	25	- กอง บริการ การศึกษา - บัณฑิต วิทยาลัย	คณะ วิทยาลัย	
KPI 1.6 จำนวน หลักสูตรระยะ สั้น (Upskill Reskill) ที่ เปิดสอนและมี ผู้เรียน	หลักสูตร	-	เพิ่มขึ้น 5% ของปี ก่อน	เพิ่มขึ้น 5% ของ ปีก่อน	เพิ่มขึ้น 5% ของปี ก่อน	เพิ่มขึ้น 5% ของปี ก่อน	กองการ ถ่ายทอด เทคโนโลยี และบริหาร จัดการ ทรัพย์สิน ทางปัญญา	- คณะ - กอง ส่งเสริมการ บริการ วิชาการ	
	หลักสูตร	58	เพิ่มขึ้น 5% ของปี ก่อน	เพิ่มขึ้น 5% ของ ปีก่อน	เพิ่มขึ้น 5% ของปี ก่อน	เพิ่มขึ้น 5% ของปี ก่อน			

STG1: SO2: Sustainable Student Life

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ : มีระบบการให้บริการที่ครอบคลุมทั้ง Infrastructure และพัฒนาพื้นที่สร้างสรรค์
สำหรับนิสิตเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน

ตัวชี้วัด :

ตัวชี้วัด KPIs	หน่วย นับ	Base line	ค่าเป้าหมายรายปี					กลไกการดำเนินงาน		
		2566	2567	2568	2569	2570	หน่วยงาน รับผิดชอบ หลัก	หน่วยงานที่ ดำเนินการ ร่วม	Outsource	
KPI 2.1 Student Well - Being Score - ดัชนีความ ผาสุกของนิสิต	ค่าเฉลี่ย	-	ไม่ น้อย กว่า 4.00	ไม่ น้อย กว่า 4.00	ไม่ น้อย กว่า 4.00	ไม่ น้อย กว่า 4.00	กองกิจการ นิสิต	คณะ วิทยาลัย		
KPI 2.2 USR Activity - สัดส่วน ของกิจกรรมที่ นิสิต ดำเนินการ และมี ผลกระทบต่อ สังคม ต่อ กิจกรรมนิสิต	ร้อยละ	19.1 9	20	25	30	35	กองกิจการ นิสิต	คณะ วิทยาลัย		
- สมรรถนะ ผู้ประกอบการ เพื่อสังคม	ค่าเฉลี่ย	-	ไม่ น้อย กว่า 3.50	ไม่ น้อย กว่า 3.50	ไม่ น้อย กว่า 3.50	ไม่ น้อย กว่า 3.50				

ตัวชี้วัด KPIs	หน่วย นับ	Base line	ค่าเป้าหมายรายปี				กลไกการดำเนินงาน		
		2566	2567	2568	2569	2570	หน่วยงาน รับผิดชอบ หลัก	หน่วยงานที่ ดำเนินการ ร่วม	Outsource
- ร้อยละ ความพึงพอใจ นายจ้าง	ร้อยละ	88.60	85	85	90	90	กองพัฒนา คุณภาพ การศึกษา	คณะ วิทยาลัย	
KPI 2.3 NU Entrepreneu rial Sandbox - จำนวน ระบบนิเวศ พัฒนา สมรรถนะ ผู้ประกอบการ	ระบบ	-	1	1	1	1	กองกิจการ นิสิต	คณะ วิทยาลัย	
- จำนวนผู้ ร่วมเครือข่าย ในระบบนิเวศ	ราย	-	3	เพิ่มขึ้น อย่าง น้อยปี ละ 2 ราย	เพิ่มขึ้น อย่าง น้อยปี ละ 2 ราย	เพิ่มขึ้น อย่าง น้อยปี ละ 2 ราย	กองกิจการ นิสิต	คณะ วิทยาลัย	
- จำนวน หลักสูตร พัฒนา สมรรถนะด้าน ความคิด สร้างสรรค์ และนวัตกรรม	หลักสูตร	-	2	2	2	2	กองกิจการ นิสิต	คณะ วิทยาลัย	
- สมรรถนะ ด้านความคิด สร้างสรรค์ และนวัตกรรม	ค่าเฉลี่ย	-	ไม่ น้อย กว่า 3.50	ไม่ น้อย กว่า 3.50	ไม่ น้อย กว่า 3.50	ไม่ น้อย กว่า 3.50	กองกิจการ นิสิต	คณะ วิทยาลัย	

STG1: SO3: Alumni Engagement

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ : มีศิษย์เก่าที่มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการทำงานร่วมกับมหาวิทยาลัย

ตัวชี้วัด:

ตัวชี้วัด KPIs	หน่วย นับ	Base line	ค่าเป้าหมายรายปี				กลไกการดำเนินงาน		
		2566	2567	2568	2569	2570	หน่วยงาน รับผิดชอบ หลัก	หน่วยงานที่ ดำเนินการ ร่วม	Outsource
KPI 3.1 Alumni Career Service Center - จำนวน แพลตฟอร์มการ เข้าสู่อาชีพของ มหาวิทยาลัย	แพลตฟอร์ม	-	1	1	1	1	กองกิจการ นิสิต		
- จำนวน หลักสูตรที่ ให้บริการแก่ ศิษย์ปัจจุบันที่ กำลังจะจบ การศึกษาและ ศิษย์เก่า	หลักสูตร	-	5	10	15	20	กองกิจการ นิสิต	ทุกคณะ/ทุก หน่วยงาน	
- จำนวน หน่วยงานภาคีที่ เปิดรับบุคลากร เข้าทำงาน	หน่วย งาน	-	100	150	200	250	กองกิจการ นิสิต	ทุกคณะ/ทุก หน่วยงาน	
- จำนวนที่เข้า ใช้บริการ แพลตฟอร์ม	คน	-	100	200	300	400	กองกิจการ นิสิต	ทุกคณะ/ทุก หน่วยงาน	

ตัวชี้วัด KPIs	หน่วย นับ	Base line	ค่าเป้าหมายรายปี				กลไกการดำเนินงาน		
		2566	2567	2568	2569	2570	หน่วยงาน รับผิดชอบ หลัก	หน่วยงานที่ ดำเนินการ ร่วม	Outsource
KPI 3.2 Alumni Network	กิจกรรม	70	75	80	85	90	กองกิจการ นิสิต	คณะ วิทยาลัย	
KPI 3.3 อัตรา การเติบโตของ เงินบริจาคจาก ศิษย์เก่า	ร้อยละ	41.77	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 25 จาก ปีที่ผ่าน มา	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 26 จาก ปีที่ผ่าน มา	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 27 จาก ปีที่ผ่าน มา	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 28 จาก ปีที่ผ่าน มา	กองกิจการ นิสิต	คณะ วิทยาลัย	

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : Global and Frontier Research

การวิจัยแนวหน้าระดับโลก

เป้าประสงค์ : สร้างงานวิจัยชั้นแนวหน้าที่มีความหลากหลายตามศักยภาพของนักวิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อภูมิภาคและประเทศ โดยเน้นที่กลไก University Enterprise Collaboration (UEC) และ International Linkage เพื่อเพิ่มปริมาณการตีพิมพ์เผยแพร่และ Citation

ผู้รับผิดชอบ : รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม

รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และการถ่ายทอดเทคโนโลยี

STG2: SO4: Research Ecosystem Development (International Exposure & Linkage)

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ : สนับสนุนส่งเสริม และพัฒนาระบบนิเวศวิจัย ของมหาวิทยาลัยให้มีการถ่ายทอดองค์ความรู้พื้นฐาน (Basic Research) ต่อยอดการสร้างงานวิจัยชั้นแนวหน้า (Global and Frontier Research) และนวัตกรรมสู่อนาคต

ตัวชี้วัด:

ตัวชี้วัด KPIs	หน่วย นับ	Base line	ค่าเป้าหมายรายปี				กลไกการดำเนินงาน		
		2566	2567	2568	2569	2570	หน่วยงาน รับผิดชอบ หลัก	หน่วยงานที่ ดำเนินการ ร่วม	Outsource
KPI 4.1 จำนวน ทุนวิจัยเพิ่มขึ้น	บาท	488 ล้านบาท	เพิ่มขึ้น 5%	เพิ่มขึ้น 5%	เพิ่มขึ้น 5%	เพิ่มขึ้น 5%	กองการวิจัย และ นวัตกรรม	คณะ วิทยาลัย	
KPI 4.2 จำนวน ผลงานวิจัย ตีพิมพ์ในระดับ นานาชาติ Q1 & Q2 เพิ่มขึ้น	ชิ้น	398 ชิ้น	เพิ่มขึ้น 10%	เพิ่มขึ้น 10%	เพิ่มขึ้น 10%	เพิ่มขึ้น 10%	กองการวิจัย และ นวัตกรรม	คณะ วิทยาลัย	
KPI 4.3 Citation Index ซึ่งบ่งบอกถึง คุณภาพ งานวิจัย เพิ่มขึ้น	ครั้ง	6,000 ครั้ง	เพิ่มขึ้น 10%	เพิ่มขึ้น 10%	เพิ่มขึ้น 10%	เพิ่มขึ้น 10%	กองการวิจัย และ นวัตกรรม	คณะ วิทยาลัย	

ตัวชี้วัด KPIs	หน่วย นับ	Base line	ค่าเป้าหมายรายปี				กลไกการดำเนินงาน		
		2566	2567	2568	2569	2570	หน่วยงาน รับผิดชอบ หลัก	หน่วยงานที่ ดำเนินการ ร่วม	Outsource
KPI 4.4 จำนวน งานวิจัยหรือนวัตกรรมที่ ได้รับรางวัลจาก ภายนอก มหาวิทยาลัยทั้ง ระดับชาติและ นานาชาติ เพิ่มขึ้น	ชิ้น	10 ชิ้น	เพิ่มขึ้น 10%	เพิ่มขึ้น 10%	เพิ่มขึ้น 10%	เพิ่มขึ้น 10%	กองการวิจัย และ นวัตกรรม	ทุกคณะ สำนัก หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง	
KPI 4.5 จำนวน ผลงานที่ได้รับ การอนุญาตให้ ใช้สิทธิ์หรือ ถ่ายทอด เทคโนโลยี	ผลงาน	96 (ยื่นจด)	50	50	60	60	กองการ ถ่ายทอด เทคโนโลยี และบริหาร จัดการ ทรัพย์สิน ทางปัญญา	หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง	
	ผลงาน	59 (ได้รับ จด)	25	25	30	30			
	ผลงาน	30	เพิ่มขึ้น 10%	เพิ่มขึ้น 10%	เพิ่มขึ้น 10%	เพิ่มขึ้น 10%			

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : Knowledge Transfer For Engagement Society

การถ่ายทอดความรู้ คู่สังคมแห่งการมีส่วนร่วม

เป้าประสงค์หลัก : กลไก University Enterprise Collaboration (UEC) และองค์ความรู้ที่เป็นงานวิจัย Basic Research (Profit and Non-Profit)

ผู้รับผิดชอบ : รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และการถ่ายทอดเทคโนโลยี

STG3: SO5: University and Society Collaboration for Sustainable well-being

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ : ส่งเสริมสนับสนุนการนำองค์ความรู้มหาวิทยาลัยบูรณาการร่วมกันกับทุกภาคส่วน เพื่อยกระดับความรู้ ทักษะ และสร้างมูลค่าให้กับชุมชนและสังคมให้มีความเป็นอยู่ที่ดีเกิดผลกระทบ (Impact) มูลค่าผลตอบแทนเชิงสังคม (Social Return of Investment: SROI) ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ต่อพื้นที่ที่มหาวิทยาลัยให้บริการ

ตัวชี้วัด:

ตัวชี้วัด KPIs	หน่วย นับ	Base line	ค่าเป้าหมายรายปี					กลไกการดำเนินงาน		
		2566	2567	2568	2569	2570	หน่วยงาน รับผิดชอบ หลัก	หน่วยงานที่ ดำเนินการ ร่วม	Outsource	
KPI 5.1 ผลกระทบ (Impact) ที่เกิด กับชุมชนที่รับ บริการวิชาการ ของ มหาวิทยาลัย	มูลค่าผล ตอบ แทนทาง สังคม SROI เมื่อ เทียบกับ เงินลงทุน ใน โครงการ บริการ วิชาการ เชิง สาธารณะ	-	≥1.00 เท่า	≥ 1.25 เท่า	≥ 1.50 เท่า	≥ 1.75 เท่า	กองส่งเสริม การบริการ วิชาการ	คณะ วิทยาลัย		

STG3: SO6: Innovation-driven Economic Community

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ : ส่งเสริมการนำองค์ความรู้ใหม่และนวัตกรรมไปถ่ายทอดเทคโนโลยีแบบบูรณาการร่วมกันทุกภาคส่วน เพื่อยกระดับชุมชน สังคมและผู้ประกอบการให้เกิดการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยฐานนวัตกรรมที่เกิดผลกระทบ (Impact) ทางเศรษฐกิจและสังคมให้ประสบความสำเร็จเกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่าย (Win-Win Situation)

ตัวชี้วัด:

ตัวชี้วัด KPIs	หน่วย นับ	Base line	ค่าเป้าหมายรายปี				กลไกการดำเนินงาน		
		2566	2567	2568	2569	2570	หน่วยงาน รับผิดชอบ หลัก	หน่วยงานที่ ดำเนินการ ร่วม	Out source
KPI 6.1 มูลค่าทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นกับผู้ประกอบการ - รายได้ที่เพิ่มขึ้นหรือ ต้นทุนที่ลดลง	บาท	12,000,681	เพิ่มขึ้น 5% ของปีงบประมาณ ก่อนหน้านี้	เพิ่มขึ้น 5% ของปีงบประมาณ ก่อนหน้านี้	เพิ่มขึ้น 5% ของปีงบประมาณ ก่อนหน้านี้	เพิ่มขึ้น 5% ของปีงบประมาณ ก่อนหน้านี้	- กองการถ่ายทอดเทคโนโลยีและบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา - อุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์	คณะ วิทยาลัย	
	บาท	21,209,535	เพิ่มขึ้น 5% ของปีงบประมาณ ก่อนหน้านี้	เพิ่มขึ้น 5% ของปีงบประมาณ ก่อนหน้านี้	เพิ่มขึ้น 5% ของปีงบประมาณ ก่อนหน้านี้	เพิ่มขึ้น 5% ของปีงบประมาณ ก่อนหน้านี้			
	บาท	10,290,433	เพิ่มขึ้น 5% ของปีงบประมาณ ก่อนหน้านี้	เพิ่มขึ้น 5% ของปีงบประมาณ ก่อนหน้านี้	เพิ่มขึ้น 5% ของปีงบประมาณ ก่อนหน้านี้	เพิ่มขึ้น 5% ของปีงบประมาณ ก่อนหน้านี้			
	บาท	6,954,745	เพิ่มขึ้น 5% ของปีงบประมาณ ก่อนหน้านี้	เพิ่มขึ้น 5% ของปีงบประมาณ ก่อนหน้านี้	เพิ่มขึ้น 5% ของปีงบประมาณ ก่อนหน้านี้	เพิ่มขึ้น 5% ของปีงบประมาณ ก่อนหน้านี้			
- รายได้ที่เกิดขึ้นจากทรัพย์สินทางปัญญาหรือเกิดจากองค์ความรู้เทคโนโลยีและนวัตกรรม	บาท	3,000,000	เพิ่มขึ้น 5% ของปีก่อน	เพิ่มขึ้น 5% ของปีก่อน	เพิ่มขึ้น 5% ของปีก่อน	เพิ่มขึ้น 5% ของปีก่อน			

ตัวชี้วัด KPIs	หน่วย นับ	Base line	ค่าเป้าหมายรายปี					กลไกการดำเนินงาน		
		2566	2567	2568	2569	2570	หน่วยงาน รับผิดชอบ หลัก	หน่วยงานที่ ดำเนินการ ร่วม	Out source	
KPI 6.2 จำนวน Startup ที่เกิด จากการสนับสนุน ของมหาวิทยาลัย	ราย	20	19	23	23	26	- กองการ ถ่ายทอด เทคโนโลยี และบริหาร จัดการ ทรัพย์สินทาง ปัญญา - อุทยาน วิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัย นครสวรรค์	คณะ วิทยาลัย		
	ราย	3	2	2	2	2				

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : Cultural Ecosystem Service

การให้บริการระบบนิเวศทางวัฒนธรรม

เป้าประสงค์หลัก : ขับเคลื่อนภาคประชาชน/ภาคอุตสาหกรรมในพื้นที่ด้วย Local Wisdom

ผู้รับผิดชอบ : รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานิสิต ศิษย์เก่า และศิลปวัฒนธรรม

STG4: SO7: Local Wisdom and Cultural Diversity Knowledge Management

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ : การจัดการความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาที่มีความหลากหลาย

ให้เป็นองค์ความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมของภูมิภาคและประเทศ

ตัวชี้วัด:

ตัวชี้วัด KPIs	หน่วย นับ	Base line	ค่าเป้าหมายรายปี					กลไกการดำเนินงาน		
		2566	2567	2568	2569	2570	หน่วยงาน รับผิดชอบ หลัก	หน่วยงานที่ ดำเนินการ ร่วม	Outsource	
KPI 7.1 จำนวน Visit ใน Museum & Gallery	คน	12,745	10,000	15,000	20,000	25,000	กองส่งเสริม ศิลปวัฒนธรรม	- คณะ สถาปัตยกรรม ศาสตร์ ศิลปะ และการ ออกแบบ - คณะ มนุษยศาสตร์ - กองอาคาร สถานที่		
KPI 7.2 ปริมาณ ข้อมูลใน ฐานข้อมูล	ข้อมูล	2	2	2	2	2	กองส่งเสริม ศิลปวัฒนธรรม	คณะ บริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์ และการ สื่อสาร	ผู้เชี่ยวชาญ ด้านผ้า	
KPI 7.3 จำนวน บทความที่ตีพิมพ์ ในวารสาร	เรื่อง	40	10	10	10	10	กองส่งเสริม ศิลปวัฒนธรรม			

STG 4: SO8: Uplift Local Wisdom for Creative Economy

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ : ยกกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่เศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์

ตัวชี้วัด:

ตัวชี้วัด KPIs	หน่วย นับ	Base line	ค่าเป้าหมายรายปี					กลไกการดำเนินงาน		
		2566	2567	2568	2569	2570	หน่วยงาน รับผิดชอบ หลัก	หน่วยงานที่ ดำเนินการ ร่วม	Outsource	
KPI 8.1 มูลค่าทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นจากการยกกระดับภูมิปัญญา	ร้อยละ	-	10	10	10	10	กองส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม			
KPI 8.2 จำนวนผลิตภัณฑ์ภูมิปัญญาที่ได้รับการยกระดับ	ผลงาน	50	15	15	15	15	กองส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม			

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : Sustainability Organization

องค์กรที่ยั่งยืน

เป้าประสงค์หลัก : กำกับการทำงานอย่างเป็นระบบ ยั่งยืนมีประสิทธิภาพ โดยมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวก

ผู้รับผิดชอบ : รองอธิการบดีฝ่ายโครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยีสารสนเทศ

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร

STG5: SO9: Digital Transformations

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ :

9.1 ยกกระดับโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของมหาวิทยาลัยให้มีความทันสมัยที่มีมาตรฐาน (IT Infrastructure)

9.2 ระบบการจัดการความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศครอบคลุมการใช้งานครบทุกด้านได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

ตัวชี้วัด:

ตัวชี้วัด KPIs	หน่วย นับ	Base line	ค่าเป้าหมายรายปี				กลไกการดำเนินงาน		
		2566	2567	2568	2569	2570	หน่วยงาน รับผิดชอบ หลัก	หน่วยงานที่ ดำเนินการ ร่วม	Outsource
KPI 9.1 ระบบการบริหารจัดการด้าน IT ที่ได้มาตรฐานสากล		ไม่มี	เริ่ม โครงการ ขอ รับรอง	ได้รับ การ รับรอง	-	-	กองบริการ เทคโนโลยี สารสนเทศ และการ สื่อสาร	หน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง	
KPI 9.2 กระบวนการบริหารงานหลักของหน่วยงานต่างๆ ภายใต้สำนักงานอธิการบดีถูกพัฒนาไปสู่การใช้ระบบดิจิทัล	จำนวน ระบบ สารสนเทศ เทศ	12	เพิ่มขึ้น อย่าง น้อย 1 ระบบ	เพิ่มขึ้น อย่าง น้อย 1 ระบบ	เพิ่มขึ้น อย่าง น้อย 1 ระบบ	เพิ่มขึ้น อย่าง น้อย 1 ระบบ	กองบริการ เทคโนโลยี สารสนเทศ และการ สื่อสาร	หน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง	
KPI 9.3 มีการพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรระดับองค์กรที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับภารกิจองค์กร		มีฐาน ข้อมูล กลาง	โครงการ พัฒนา ระยะ 1 ด้าน การเงิน และ งปม.	โครงการ พัฒนา ระยะ 2 ด้าน บุคลากร	โครงการ พัฒนา ระยะ 3 ด้านนิสิต	เริ่มใช้ ระบบ	กองบริการ เทคโนโลยี สารสนเทศ และการ สื่อสาร	หน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง	

STG5: SO10: Modern HR Management

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ : 10.1 ปรับระบบสวัสดิการของมหาวิทยาลัยให้เกิดความหลากหลายมากขึ้น โดยให้มีสวัสดิการหลักและสวัสดิการทางเลือก

10.2 นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อออนไลน์มาช่วยในการเป็นเครื่องมือบริหารจัดการ

10.3 ปรับปรุงกระบวนการทำงานการบริหารงานบุคคลใหม่ พร้อมทั้งส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบปฏิบัติการใหม่ที่รวดเร็วและคล่องตัว

ตัวชี้วัด:

ตัวชี้วัด Key Performance Indicators: KPIs	หน่วย นับ	Base line	ค่าเป้าหมายรายปี					กลไกการดำเนินงาน		
		2566	2567	2568	2569	2570	หน่วยงาน รับผิดชอบ หลัก	หน่วยงานที่ ดำเนินการ ร่วม	Outsource	
KPI 10.1 ร้อยละ ของบุคลากรที่ ได้รับการส่งเสริม ให้เข้ากิจกรรมที่ เกี่ยวข้องกับการ สร้าง ผู้ประกอบการ	ร้อยละ	51.97	60	70	80	90	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน ที่จัดกิจกรรม		
KPI 10.2 การ ปรับปรุง กระบวนการทาง HR Management ไปสู่กระบวนการ ทาง Digital	จำนวน ระบบ	12	เพิ่มขึ้น อย่าง น้อย 1 ระบบ	เพิ่มขึ้น อย่าง น้อย 1 ระบบ	เพิ่มขึ้น อย่าง น้อย 1 ระบบ	เพิ่มขึ้น อย่าง น้อย 1 ระบบ	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน		
KPI 10.3 มีการ ปรับปรุงสวัสดิการ ทางเลือก (Benefit Cafeteria)	จำนวน สวัสดิการ ทางเลือก	-	9	9	9	9	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน		

STG5: SO11: Quality Organization

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ : 11.1 มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ยกระดับและพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

11.2 การขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน Driven to Sustainability

ตัวชี้วัด:

ตัวชี้วัด Key Performance Indicators: KPIs	หน่วย นับ	Base line	ค่าเป้าหมายรายปี					กลไกการดำเนินงาน		
		2566	2567	2568	2569	2570	หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	หน่วยงานที่ ดำเนินการ ร่วม	Outsource	
KPI 11.1 ผลการ ประเมิน EdPEX	คะแนน	165.75	180	200	250	300	กองพัฒนา คุณภาพ การศึกษา	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน		
KPI 11.2 ผลการ จัดอันดับ SDGs	คะแนน	ผล คะแนน รวม SDG > 50 คะแนน	ผล คะแนน รวม SDG > 60 คะแนน	ผล คะแนน รวม SDG > 65 คะแนน	ผล คะแนน รวม SDG > 70 คะแนน	ผล คะแนน รวม SDG > 75 คะแนน	กองพัฒนา คุณภาพ การศึกษา	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน		
KPI 11.3 ผลการ ดำเนินงานด้าน ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และ สภาพแวดล้อมใน การทำงาน	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	เลขานุการ คณะกรรมการ บริหารด้าน ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และ สภาพแวดล้อม ในการทำงาน (กองอาคาร สถานที่)			

STG5: SO12: Resources Management (Asset Management/Resource Allocation)

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ : การบริหารจัดการทรัพยากรภายในมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อสร้างความมั่นคงและยั่งยืนทางการเงิน คณะและมหาวิทยาลัยสามารถนำรายได้จาก Social Services : SS ไป Cover กองทุน
 เกื้อกูล

ตัวชี้วัด:

ตัวชี้วัด KPIs	หน่วย นับ	Base line	ค่าเป้าหมายรายปี					กลไกการดำเนินงาน		
		2566	2567	2568	2569	2570	หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	หน่วยงานที่ ดำเนินการ ร่วม	Outsource	
KPI 12.1 จำนวน การเกิดขึ้นของ Social Services (SS)	หน่วย	4	6	7	8	9	งานบริหารความ เสี่ยง	คณะ วิทยาลัย		
KPI 12.2 รายได้ที่ ได้จาก Social Services (SS)	บาท	15.9 ล้าน	เพิ่มขึ้น 5% จากปี ก่อน หน้านี้	เพิ่มขึ้น 5% จากปี ก่อน หน้านี้	เพิ่มขึ้น 5% จากปี ก่อน หน้านี้	เพิ่มขึ้น 5% จากปี ก่อน หน้านี้	งานบริหารความ เสี่ยง	คณะ วิทยาลัย		

3.3 การเชื่อมโยงตัวชี้วัด

มิติ KPI	Vision: University for Entrepreneurial Society Ultimate Goal: ภายในปี 2570 ประเทศจะมีงานวิจัย องค์ความรู้ และบริการทางวิชาการ ที่สร้างผู้ประกอบการให้ เข้มแข็ง มหาวิทยาลัยเป็นที่เชื่อมั่นของสังคม							
Ultimate Goal (8 KPIs) University (36 KPIs)	การประเมิน ผลตอบแทน ทางสังคม (SROI)	SDG 1 No Poverty	SDG 3 Good Health and Well- Being	SDG 4 Quality Education	SDG 8 Decent Work and Economic Growth	Research Frontier KPI	Ranking	ตัวชี้วัดการ ยกระดับ ผู้ประกอบการ ในพื้นที่
SO1: Personalized and Quality Education								
KPI 1.1 ร้อยละของนิสิตมีความคิด ในการเป็นผู้ประกอบการ				✓				
KPI 1.2 จำนวนกิจกรรม/โครงการ ส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับการเป็น ผู้ประกอบการ				✓				
KPI 1.3 ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการ รับรองในระดับชาติ				✓				
KPI 1.4 จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการ รับรองในระดับนานาชาติที่ได้รับการ รับรองใหม่ในแต่ละปี				✓				

มิติ KPI	Vision: University for Entrepreneurial Society Ultimate Goal: ภายในปี 2570 ประเทศจะมีงานวิจัย องค์ความรู้ และบริการทางวิชาการ ที่สร้างผู้ประกอบการให้ แข็งแกร่ง มหาวิทยาลัยเป็นที่เชื่อมั่นของสังคม							
Ultimate Goal (8 KPIs) University (36 KPIs)	การประเมิน ผลตอบแทน ทางสังคม (SROI)	SDG 1 No Poverty	SDG 3 Good Health and Well- Being	SDG 4 Quality Education	SDG 8 Decent Work and Economic Growth	Research Frontier KPI	Ranking	ตัวชี้วัดการ ยกระดับ ผู้ประกอบการ ในพื้นที่
KPI 1.5 จำนวนรายวิชาสัมฤทธิ์บัตรที่ เปิดสอนและมีผู้เรียน				✓				
KPI 1.6 จำนวนหลักสูตรระยะสั้น (Upskill Reskill) ที่เปิดสอนและมี ผู้เรียน				✓				✓
SO2: Sustainable Student Life								
KPI 2.1 Student Well-Being Score			✓	✓				
KPI 2.2 USR Activity			✓	✓				
KPI 2.3 NU Entrepreneurial Sandbox			✓	✓				

มิติ KPI	Vision: University for Entrepreneurial Society Ultimate Goal: ภายในปี 2570 ประเทศจะมีงานวิจัย องค์ความรู้ และบริการทางวิชาการ ที่สร้างผู้ประกอบการให้ แข็งแกร่ง มหาวิทยาลัยเป็นที่เชื่อมั่นของสังคม							
Ultimate Goal (8 KPIs) University (36 KPIs)	การประเมิน ผลตอบแทน ทางสังคม (SROI)	SDG 1 No Poverty	SDG 3 Good Health and Well- Being	SDG 4 Quality Education	SDG 8 Decent Work and Economic Growth	Research Frontier KPI	Ranking	ตัวชี้วัดการ ยกระดับ ผู้ประกอบการ ในพื้นที่
SO3: Alumni Engagement								
KPI 3.1 Alumni Career Service Center				✓				
KPI 3.2 Alumni Network				✓				
KPI 3.3 อัตราการเติบโตของเงินบริจาค จากศิษย์เก่า				✓				

มิติ KPI	Vision: University for Entrepreneurial Society Ultimate Goal: ภายในปี 2570 ประเทศจะมีงานวิจัย องค์ความรู้ และบริการทางวิชาการ ที่สร้างผู้ประกอบการให้ แข็งแกร่ง มหาวิทยาลัยเป็นที่เชื่อมั่นของสังคม							
Ultimate Goal (8 KPIs) University (36 KPIs)	การประเมิน ผลตอบแทน ทางสังคม (SROI)	SDG 1 No Poverty	SDG 3 Good Health and Well- Being	SDG 4 Quality Education	SDG 8 Decent Work and Economic Growth	Research Frontier KPI	Ranking	ตัวชี้วัดการ ยกระดับ ผู้ประกอบการ ในพื้นที่
SO4: Research Ecosystem Development (International Exposure & Linkage)								
KPI 4.1 จำนวนทุนวิจัยเพิ่มขึ้น				✓		✓	✓	
KPI 4.2 จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์ในระดับนานาชาติ Q1 & Q2 เพิ่มขึ้น				✓		✓	✓	
KPI 4.3 Citation Index ซึ่งบ่งบอกถึงคุณภาพงานวิจัย เพิ่มขึ้น				✓		✓	✓	
KPI 4.4 จำนวนงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่ได้รับรางวัลจากภายนอกมหาวิทยาลัย ทั้งระดับชาติและนานาชาติเพิ่มขึ้น				✓		✓	✓	

มิติ KPI	Vision: University for Entrepreneurial Society Ultimate Goal: ภายในปี 2570 ประเทศจะมีงานวิจัย องค์ความรู้ และบริการทางวิชาการ ที่สร้างผู้ประกอบการให้ แข็งแกร่ง มหาวิทยาลัยเป็นที่เชื่อมั่นของสังคม							
Ultimate Goal (8 KPIs) University (36 KPIs)	การประเมิน ผลตอบแทน ทางสังคม (SROI)	SDG 1 No Poverty	SDG 3 Good Health and Well- Being	SDG 4 Quality Education	SDG 8 Decent Work and Economic Growth	Research Frontier KPI	Ranking	ตัวชี้วัดการ ยกระดับ ผู้ประกอบการ ในพื้นที่
KPI 4.5 จำนวนผลงานที่ได้รับการอนุญาตให้ใช้สิทธิ์หรือถ่ายทอดเทคโนโลยี				✓		✓	✓	
SO5: University and Society Collaboration for sustainable well-being								
KPI 5.1 ผลกระทบ (Impact) ที่เกิดกับชุมชนที่รับบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย	✓	✓	✓		✓			✓

มิติ KPI	Vision: University for Entrepreneurial Society Ultimate Goal: ภายในปี 2570 ประเทศจะมีงานวิจัย องค์ความรู้ และบริการทางวิชาการ ที่สร้างผู้ประกอบการให้ แข็งแกร่ง มหาวิทยาลัยเป็นที่เชื่อมั่นของสังคม							
Ultimate Goal (8 KPIs) University (36 KPIs)	การประเมิน ผลตอบแทน ทางสังคม (SROI)	SDG 1 No Poverty	SDG 3 Good Health and Well- Being	SDG 4 Quality Education	SDG 8 Decent Work and Economic Growth	Research Frontier KPI	Ranking	ตัวชี้วัดการ ยกระดับ ผู้ประกอบการ ในพื้นที่
SO6: Innovation-driven Economic Community								
KPI 6.1 มูลค่าทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นกับผู้ประกอบการ	✓	✓			✓			✓
KPI 6.2 จำนวน Startup ที่เกิดจากการสนับสนุนของมหาวิทยาลัย	✓	✓			✓			✓
SO7: Local Wisdom and Cultural Diversity Knowledge Management								
KPI 7.1 จำนวน Visit ใน Museum & Gallery				✓				

มิติ KPI	Vision: University for Entrepreneurial Society Ultimate Goal: ภายในปี 2570 ประเทศจะมีงานวิจัย องค์ความรู้ และบริการทางวิชาการ ที่สร้างผู้ประกอบการให้ แข็งแกร่ง มหาวิทยาลัยเป็นที่เชื่อมั่นของสังคม							
Ultimate Goal (8 KPIs) University (36 KPIs)	การประเมิน ผลตอบแทน ทางสังคม (SROI)	SDG 1 No Poverty	SDG 3 Good Health and Well- Being	SDG 4 Quality Education	SDG 8 Decent Work and Economic Growth	Research Frontier KPI	Ranking	ตัวชี้วัดการ ยกระดับ ผู้ประกอบการ ในพื้นที่
KPI 7.2 ปริมาณข้อมูลในฐานข้อมูล				✓				
KPI 7.3 จำนวนบทความที่ตีพิมพ์ในวารสาร				✓				
SO8: Uplift Local Wisdom for Creative Economy								
KPI 8.1 มูลค่าทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นจากการยกระดับภูมิปัญญา	✓	✓			✓			✓
KPI 8.2 จำนวนผลิตภัณฑ์ภูมิปัญญาที่ได้รับการยกระดับ	✓	✓			✓			✓

มิติ KPI	Vision: University for Entrepreneurial Society Ultimate Goal: ภายในปี 2570 ประเทศจะมีงานวิจัย องค์ความรู้ และบริการทางวิชาการ ที่สร้างผู้ประกอบการให้ แข็งแกร่ง มหาวิทยาลัยเป็นที่เชื่อมั่นของสังคม							
Ultimate Goal (8 KPIs) University (36 KPIs)	การประเมิน ผลตอบแทน ทางสังคม (SROI)	SDG 1 No Poverty	SDG 3 Good Health and Well- Being	SDG 4 Quality Education	SDG 8 Decent Work and Economic Growth	Research Frontier KPI	Ranking	ตัวชี้วัดการ ยกระดับ ผู้ประกอบการ ในพื้นที่
SO9: Digital Transformations								
KPI 9.1 ระบบการบริหารจัดการด้าน IT ที่ได้มาตรฐานสากล				✓				
KPI 9.2 กระบวนการบริหารงานหลักของ หน่วยงานต่าง ๆ ภายใต้สำนักงาน อธิการบดี ถูกพัฒนาไปสู่การใช้ระบบ ดิจิทัล				✓				
KPI 9.3 มีการพัฒนาระบบบริหารจัดการ ทรัพยากรระดับองค์กรที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับภารกิจองค์กร				✓				

มิติ KPI	Vision: University for Entrepreneurial Society Ultimate Goal: ภายในปี 2570 ประเทศจะมีงานวิจัย องค์ความรู้ และบริการทางวิชาการ ที่สร้างผู้ประกอบการให้ แข็งแกร่ง มหาวิทยาลัยเป็นที่เชื่อมั่นของสังคม							
Ultimate Goal (8 KPIs) University (36 KPIs)	การประเมิน ผลตอบแทน ทางสังคม (SROI)	SDG 1 No Poverty	SDG 3 Good Health and Well- Being	SDG 4 Quality Education	SDG 8 Decent Work and Economic Growth	Research Frontier KPI	Ranking	ตัวชี้วัดการ ยกระดับ ผู้ประกอบการ ในพื้นที่
SO10: Modern HR management								
KPI 10.1 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการส่งเสริมให้เข้ากิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างผู้ประกอบการ				✓				
KPI 10.2 การปรับปรุงกระบวนการงานทาง HR Management ไปสู่กระบวนการทาง Digital				✓				
KPI 10.3 มีการปรับปรุงสวัสดิการทางเลือก (Benefit Cafeteria)				✓				

มิติ KPI	Vision: University for Entrepreneurial Society Ultimate Goal: ภายในปี 2570 ประเทศจะมีงานวิจัย องค์ความรู้ และบริการทางวิชาการ ที่สร้างผู้ประกอบการให้ แข็งแกร่ง มหาวิทยาลัยเป็นที่เชื่อมั่นของสังคม							
Ultimate Goal (8 KPIs) University (36 KPIs)	การประเมิน ผลตอบแทน ทางสังคม (SROI)	SDG 1 No Poverty	SDG 3 Good Health and Well- Being	SDG 4 Quality Education	SDG 8 Decent Work and Economic Growth	Research Frontier KPI	Ranking	ตัวชี้วัดการ ยกระดับ ผู้ประกอบการ ในพื้นที่
SO11: Quality Organization								
KPI 11.1 ผลการประเมิน EdPEX				✓	✓		✓	
KPI 11.2 ผลการจัดอันดับ SDGs		✓	✓	✓	✓		✓	
KPI 11.3 ผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน				✓				

มิติ KPI	Vision: University for Entrepreneurial Society Ultimate Goal: ภายในปี 2570 ประเทศจะมีงานวิจัย องค์ความรู้ และบริการทางวิชาการ ที่สร้างผู้ประกอบการให้ แข็งแกร่ง มหาวิทยาลัยเป็นที่เชื่อมั่นของสังคม							
Ultimate Goal (8 KPIs) University (36 KPIs)	การประเมิน ผลตอบแทน ทางสังคม (SROI)	SDG 1 No Poverty	SDG 3 Good Health and Well- Being	SDG 4 Quality Education	SDG 8 Decent Work and Economic Growth	Research Frontier KPI	Ranking	ตัวชี้วัดการ ยกระดับ ผู้ประกอบการ ในพื้นที่
SO12: Resources Management (Asset Management/Resource Allocation)								
KPI 12.1 จำนวนการเกิดขึ้นของ Social Services (SS)					✓			
KPI 12.2 รายได้ที่ได้จาก Social Services (SS)					✓			

3. นโยบายด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรประจำปี พ.ศ. 2567

มหาวิทยาลัยได้กำหนดนโยบายการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้บรรลุวิสัยทัศน์ ตามแผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 - พ.ศ. 2565) ต่อมา มหาวิทยาลัยได้มีการปรับแผนกลยุทธ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - พ.ศ. 2570) ดังนั้น เพื่อให้การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ดังกล่าว มหาวิทยาลัยจึงได้ทบทวนและกำหนดนโยบายการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยยึดหลัก 4R ประกอบด้วย Recruit, Retention and Retrain, Retire and Revisit

▶ **การได้มาซึ่งทรัพยากรบุคคล (Recruit)** มหาวิทยาลัยนเรศวรได้ให้ความสำคัญกับการได้มาซึ่งบุคลากร โดยมีการวิเคราะห์และกำหนดกรอบอัตรากำลังของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ การได้มาซึ่งบุคลากร มหาวิทยาลัยมีการกำหนดหลักเกณฑ์ แนวทางในการคัดเลือก และสมรรถนะหลักของบุคลากรตามตำแหน่งไว้อย่างชัดเจนและสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) แต่เนื่องจากสถานะของการแข่งขันที่เปลี่ยนไป ทำให้มหาวิทยาลัยคำนึงถึงการสรรหาบุคลากรที่มีสมรรถนะและทักษะการทำงานในยุคดิจิทัลเข้ามาเป็นส่วนหนึ่ง ในการพิจารณา อย่างไรก็ตาม กระบวนการในการได้มาซึ่งทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยยังคงยึดหลักความเป็นธรรมและความเสมอภาค การให้โอกาสแก่บุคคลผู้มีความสามารถอย่างเท่าเทียมกัน การวางระบบที่มีมาตรฐานและวิธีการที่โปร่งใสเพื่อให้ได้บุคคลที่เป็นคนดี มีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะเหมาะสมกับตำแหน่ง และยึดประสิทธิภาพการทำงานที่สะดวก รวดเร็ว และประหยัด

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

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

▶ **การออกจากการทำงาน (Retire)** มหาวิทยาลัยได้ให้ความสำคัญในดูแลบุคลากรครอบคลุมไปถึงช่วงเวลาทั้งชีวิตของบุคลากรตั้งแต่การเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร จนถึงหลังพ้นสภาพการเป็นพนักงานของมหาวิทยาลัย ดังนั้น มหาวิทยาลัยนเรศวรจึงมีแนวคิดในการช่วยวางแผนการเกษียณให้กับพนักงาน โดยมีการออกนโยบายกองทุนเกื้อกูลหรือกองทุนสวัสดิการที่ให้กับบุคลากรเพื่อช่วยเหลือให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถ

ครองชีพภายหลังการเกษียณอายุราชการได้อย่างมีความสุข นอกจากนี้ยังมีการสนับสนุนการจัดกิจกรรมให้กับบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมในการเกษียณอายุราชการ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ทางเลือก และเตรียมการเพื่อการเกษียณได้เป็นอย่างดี

► **การกลับมาสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร (Re-visit)** ในฐานะของหน่วยงานที่เป็นหน่วยงานที่ส่งมอบองค์ความรู้ มหาวิทยาลัยนเรศวรตระหนักดีว่า องค์ความรู้ในตัวของบุคลากรนั้นถือเป็นองค์ความรู้แฝงเร้น หรือความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) ที่เกิดจากการสั่งสมประสบการณ์ในการทำงานด้านนั้นจนเกิดความเชี่ยวชาญและความชำนาญซึ่งเป็นองค์ความรู้ที่ยากจะลอกเลียนแบบและมีคุณค่ากับองค์กรอย่างยิ่ง ดังนั้นการดึงบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เหล่านี้กลับมาเพื่อช่วยเป็นที่ปรึกษาหรือให้คำแนะนำกับบุคลากรในรุ่นใหม่ๆ โดยการถ่ายทอดและดึงเอาความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) ให้ออกมาเป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) อันเป็นประโยชน์กับมหาวิทยาลัยในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ เป้าหมายและความสามารถขององค์กรไปสู่วิสัยทัศน์วางไว้

ดังนั้น เพื่อให้การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ดังกล่าว มหาวิทยาลัยจึงได้ทบทวนและกำหนดนโยบายการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล พร้อมประกาศให้บุคลากรทราบและถือปฏิบัติ ดังนี้

3.1 การวิเคราะห์ วางแผน และการบริหารอัตรากำลัง

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

3.2 การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร

มหาวิทยาลัยให้ดำเนินการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ ทั้งทักษะ ความรู้ความสามารถ มีสมรรถนะสูงที่สนับสนุนการพัฒนางาน และมีความคิดที่ดีสอดคล้องกับค่านิยมองค์กร โดยกระบวนการสรรหาหรือคัดเลือกทำในรูปแบบคณะกรรมการตามหลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขที่มหาวิทยาลัยกำหนด

3.3 การว่าจ้าง บรรจุ และการมอบหมายงาน

มหาวิทยาลัยให้บรรจุและแต่งตั้งบุคคลเป็นผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย จากผู้ที่ผ่านกระบวนการสรรหาหรือคัดเลือก โดยจัดทำเป็นสัญญาจ้างที่กำหนดระยะเวลาการจ้าง ลักษณะการจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ สำหรับการบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการเงินและพัสดุ หรือตำแหน่ง

อื่นที่พิจารณาแล้วมีความเห็นว่ามีความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร ต้องจัดทำสัญญาค้ำประกันไว้ด้วย โดยอธิการบดีหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้มีอำนาจในการสั่งบรรจุแต่งตั้ง

3.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

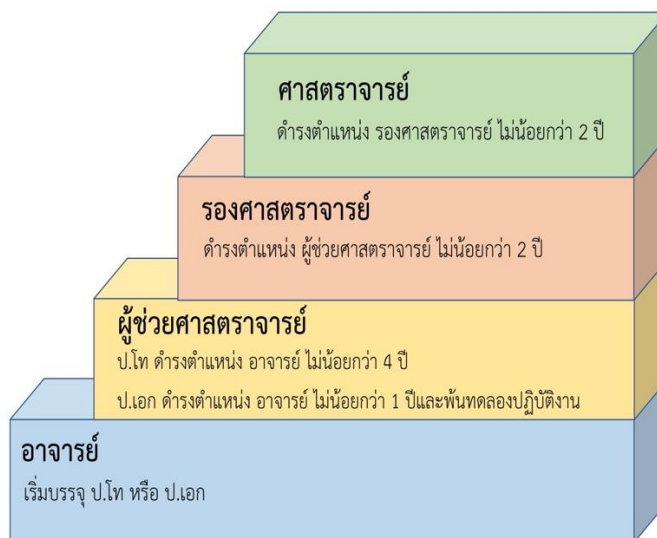
มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการทบทวนและพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับพันธกิจความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสูง สามารถขับเคลื่อนองค์กรสู่วิสัยทัศน์และบรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้มหาวิทยาลัยได้เริ่มจากการกำหนดค่าภาระงานของแต่ละตำแหน่งงานตามพันธกิจและการปฏิ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

3.5 การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

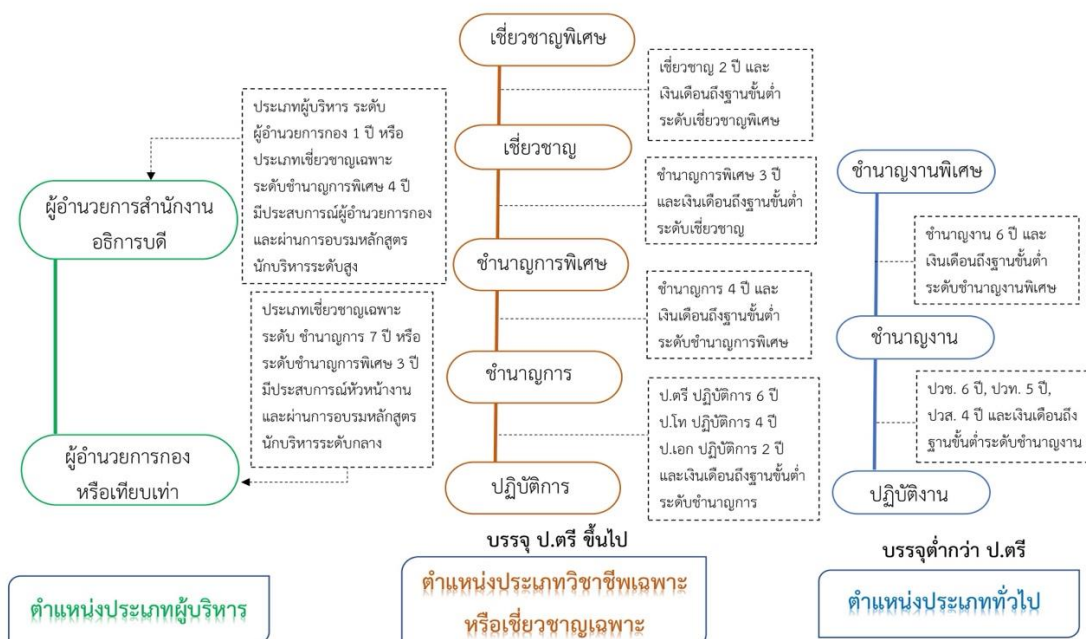
เส้นทางความก้าวหน้าตามสายงานทุกประเภทตำแหน่งของบุคลากร



เส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรสายวิชาการ



เส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรสายสนับสนุน



3.6 การพัฒนาบุคลากร

มหาวิทยาลัยนเรศวรได้ให้ความสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จึงได้กำหนดนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ ดังนี้

3.6.1 การพัฒนาบุคลากรภาพรวมมหาวิทยาลัย

เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะในด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในส่วนที่เป็นความต้องการโดยรวมในระดับมหาวิทยาลัย โดยการพัฒนาต้องสอดคล้องกับนโยบาย ทิศทาง และเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดการพัฒนาบุคลากรในภาพรวม ดังนี้

1) **การพัฒนาผู้บริหารระดับสูง** เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงนี้มีความสำคัญต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยทั้งหมด จึงกำหนดนโยบายในการพัฒนาประกอบด้วย

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

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

2) **การพัฒนาผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น** ซึ่งได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งในระดับผู้อำนวยการกอง หัวหน้างาน หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงไม่สามารถบริหารงานในมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพถ้าไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับกลาง และระดับต้น ประกอบด้วย

การเสริมสร้างสมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นการพัฒนาคุณลักษณะหรือขีดความสามารถของบุคลากรทุกตำแหน่งในมหาวิทยาลัย เพื่อหล่อหลอมค่านิยมหรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันซึ่งสมรรถนะหลักของบุคลากรประเภทผู้บริหารที่มีตำแหน่งติดตัวอาจพัฒนาบุคลากรร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและส่วนงาน หรือส่วนงานจะพัฒนาบุคลากรเฉพาะส่วนงานได้เอง

การเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหาร (Managerial Competency) เป็นการพัฒนาคุณลักษณะหรือขีดความสามารถของบุคลากรประเภทผู้บริหารที่มีตำแหน่งติดตัวในด้านการบริหารจัดการ เพื่อให้สามารถนำพาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรกำลังจะก้าวสู่การเป็นผู้บริหารในระดับที่สูงขึ้น

การเสริมสร้างสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional Competency) เป็นการพัฒนาคุณลักษณะหรือขีดความสามารถเฉพาะของแต่ละตำแหน่งสายงานในกลุ่มงานนั้น ๆ เพื่อให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

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

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

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

ทั้งนี้ แผนพัฒนาบุคลากร และจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากรอย่างเหมาะสม และมีการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงในการจัดการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมในโอกาสต่อไป

3.4.1 การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan : IDP)

แผนพัฒนารายบุคคล (IDP) หมายถึง กรอบหรือแนวทางที่จะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายในสายอาชีพของตน โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาจุดอ่อน และเสริมจุดแข็งของบุคลากรในหน่วยงาน โดยเป็นแผนสำหรับการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมให้มีคุณสมบัติ ความสามารถ และศักยภาพในการทำงานสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต หรือตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่องค์กรกำหนดขึ้น เมื่อบุคลากรได้มีการดำเนินกิจกรรมตามกรอบ IDP อย่างเป็นระบบบนเกณฑ์ขั้นพื้นฐานของระดับความรู้ ความสามารถ หรือสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวัง มีการสื่อสารแบบสองทางเป็นข้อมูลพินหรือข้อตกลงในการเรียนรู้ร่วมกัน IDP ก็จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงความต้องการของบุคลากรให้ตอบรับหรือตอบสนองต่อความต้องการในระดับหน่วยงานย่อย และส่งผลให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

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

บทที่ 2

การวิเคราะห์ข้อมูล

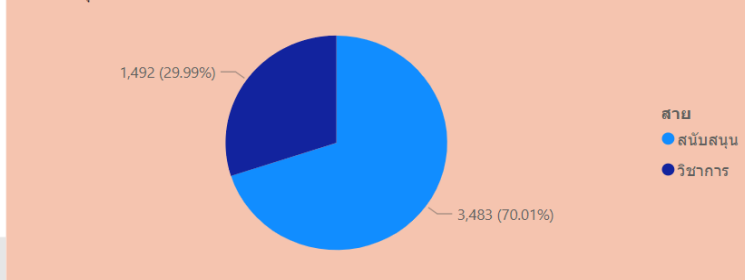
1. ข้อมูลพื้นฐานบุคลากร

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 มหาวิทยาลัยนเรศวรมีจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 4,975 คน โดยจำแนกเป็นบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 1,492 คน (ร้อยละ 29.99) และบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 3,483 คน (ร้อยละ 70.01) คิดเป็นอัตราส่วนบุคลากรสายวิชาการต่อสายสนับสนุน 1 : 2.33

ตารางสัดส่วนจำนวนบุคลากรสายวิชาการต่อสายสนับสนุนจำแนกตามประเภทบุคลากร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

สาย ประเภท	วิชาการ		สนับสนุน		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ข้าราชการ	335	75.62%	108	24.38%	443	100.00%
ผู้มีความรู้/ผู้เกษียณอายุราชการ/ลูกจ้างชาวต่างประเทศ	107	96.40%	4	3.60%	111	100.00%
พนักงานมหาวิทยาลัย	1,050	42.67%	1,411	57.33%	2,461	100.00%
พนักงานมหาวิทยาลัย(เงินรายได้)	0	0.00%	980	100.00%	980	100.00%
พนักงานราชการ	0	0.00%	114	100.00%	114	100.00%
พนักงานราชการ(เงินรายได้)	0	0.00%	829	100.00%	829	100.00%
ลูกจ้างประจำ	0	0.00%	37	100.00%	37	100.00%
จำนวนบุคลากรและร้อยละ แยกประเภท	1,492	29.99%	3,483	70.01%	4,975	100.00%
สัดส่วนบุคลากร สายวิชาการ : สายสนับสนุน			2.33			

จำนวนบุคลากรแยกสาย

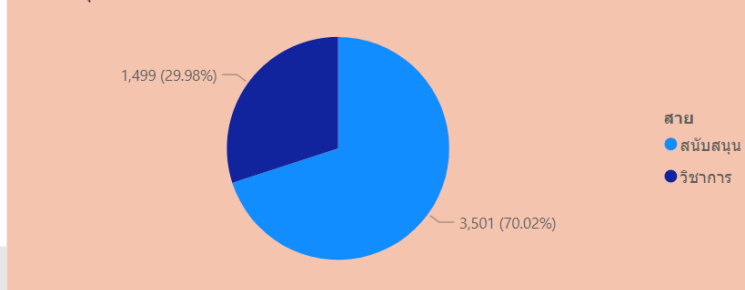


ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มหาวิทยาลัยนเรศวรมีจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 5,000 คน โดยจำแนกเป็นบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 1,499 คน (ร้อยละ 29.98) และบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 3,501 คน (ร้อยละ 70.00) คิดเป็นอัตราส่วนบุคลากรสายวิชาการต่อสายสนับสนุน 1 : 2.34

ตารางสัดส่วนจำนวนบุคลากรสายวิชาการต่อสายสนับสนุนจำแนกตามประเภทบุคลากร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

สาย ประเภท	วิชาการ		สนับสนุน		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ข้าราชการ	325	76.29%	101	23.71%	426	100.00%
ผู้มีความรู้/ผู้เกษียณอายุราชการ/ลูกจ้างชาวต่างประเทศ	101	92.66%	8	7.34%	109	100.00%
พนักงานมหาวิทยาลัย	1,072	43.33%	1,402	56.67%	2,474	100.00%
พนักงานมหาวิทยาลัย(เงินรายได้)	1	0.10%	1,035	99.90%	1,036	100.00%
พนักงานราชการ	0	0.00%	111	100.00%	111	100.00%
พนักงานราชการ(เงินรายได้)	0	0.00%	812	100.00%	812	100.00%
ลูกจ้างประจำ	0	0.00%	32	100.00%	32	100.00%
จำนวนบุคลากรและร้อยละ แยกประเภท	1,499	29.98%	3,501	70.02%	5,000	100.00%
สัดส่วนบุคลากร สายวิชาการ : สายสนับสนุน			2.34			

จำนวนบุคลากรแยกสาย



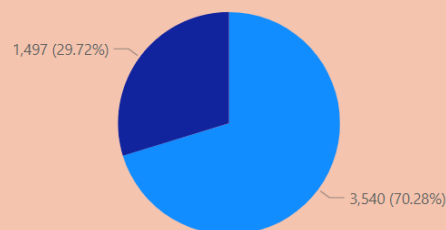
ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 มหาวิทยาลัยนเรศวรมีจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 5,037 คน โดยจำแนกเป็นบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 1,497 คน (ร้อยละ 29.72) และบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 3,540คน (ร้อยละ 70.28) คิดเป็นอัตราส่วนบุคลากรสายวิชาการต่อสายสนับสนุน 1 : 2.36

ตารางสัดส่วนจำนวนบุคลากรสายวิชาการต่อสายสนับสนุนจำแนกตามประเภทบุคลากร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

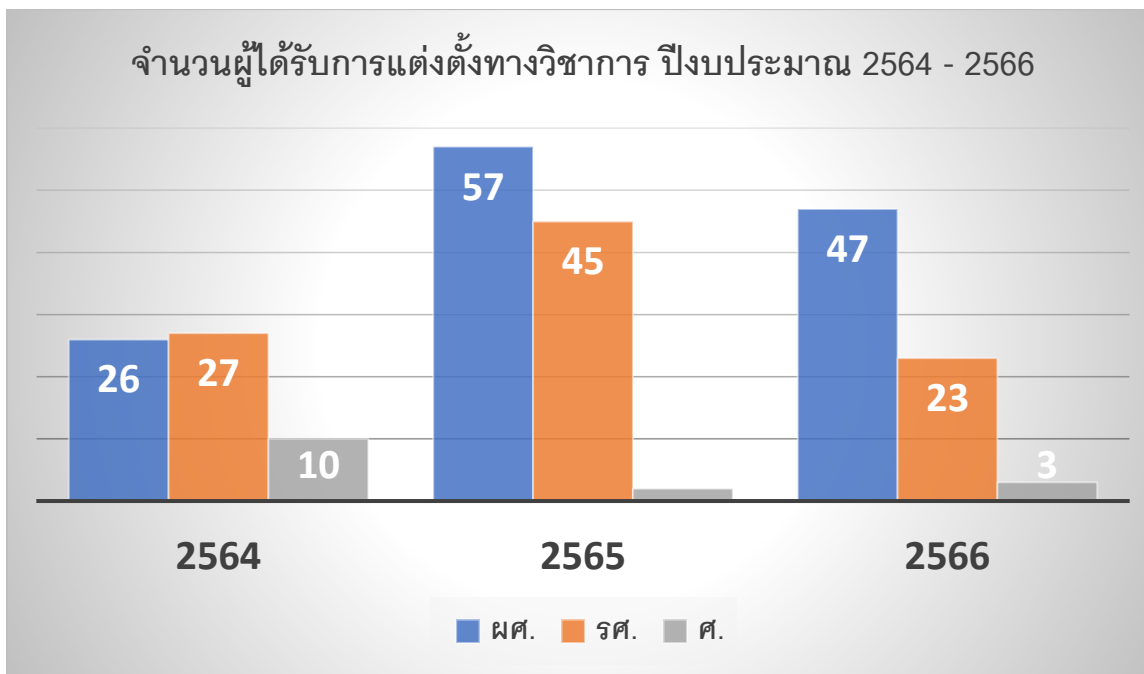
สาย ประเภท	วิชาการ		สนับสนุน		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ข้าราชการ	315	77.21%	93	22.79%	408	100.00%
ผู้มีคุณวุฒิ/ผู้เกษียณราชการ/ลูกจ้างชาวต่างประเทศ	93	93.00%	7	7.00%	100	100.00%
พนักงานมหาวิทยาลัย	1,089	44.16%	1,377	55.84%	2,466	100.00%
พนักงานมหาวิทยาลัย(เงินรายได้)	0	0.00%	1,102	100.00%	1,102	100.00%
พนักงานราชการ	0	0.00%	113	100.00%	113	100.00%
พนักงานราชการ(เงินรายได้)	0	0.00%	817	100.00%	817	100.00%
ลูกจ้างประจำ	0	0.00%	31	100.00%	31	100.00%
จำนวนบุคลากรและร้อยละ แยกประเภท	1,497	29.72%	3,540	70.28%	5,037	100.00%
สัดส่วนบุคลากร สายวิชาการ : สายสนับสนุน			2.36			

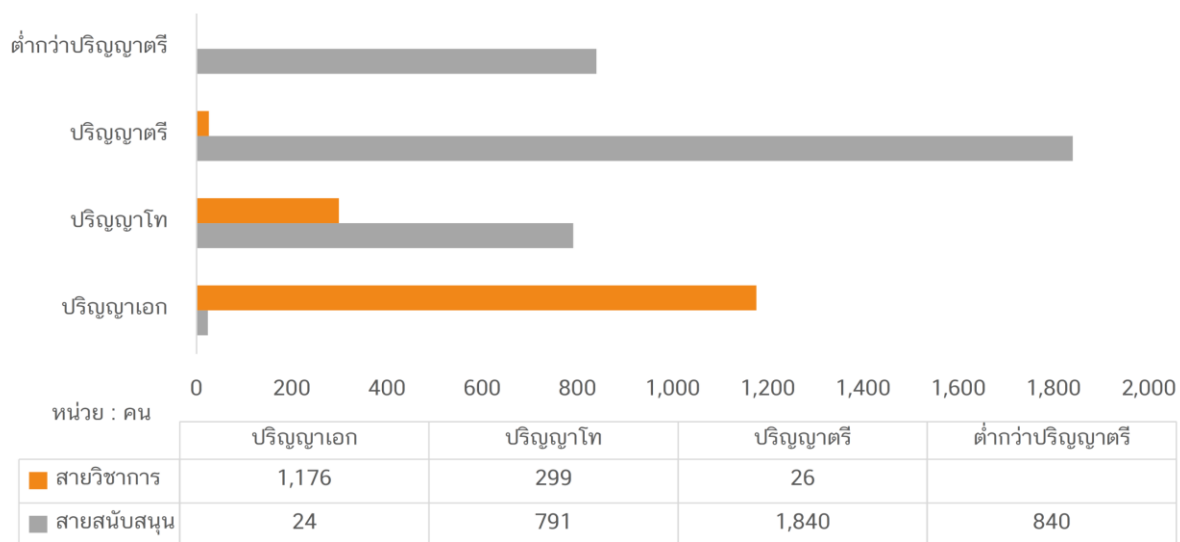
จำนวนบุคลากรแยกสาย



มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยสายวิชาการมีมาตรการผลักดัน เร่งรัด ส่งเสริม การขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ จึงทำให้ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มหาวิทยาลัยมีบุคลากรสายวิชาการที่ได้รับการพิจารณาอนุมัติตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น

จำนวนผู้ได้รับการแต่งตั้งทางวิชาการ ปีงบประมาณ 2564 - 2566





ภาพสัดส่วนคุณวุฒิการศึกษาบุคลากร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ข้อมูลบุคลากรสายวิชาการ แยกตามสังกัดและตำแหน่งทางวิชาการ ประจำปีงบประมาณ 2567

ลำดับ	สังกัด	อาจารย์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	รองศาสตราจารย์	ศาสตราจารย์	รวมทั้งหมด
1	คณะเกษตรศาสตร์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	22	36	25	1	84
2	คณะทันตแพทยศาสตร์	38	21	11	0	70
3	คณะนิติศาสตร์	13	12	2	0	27
4	คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร	45	25	7	0	77
5	คณะพยาบาลศาสตร์	31	23	3	0	57
6	คณะแพทยศาสตร์	101	64	11	2	178
7	คณะเภสัชศาสตร์	17	32	16	2	67
8	คณะมนุษยศาสตร์	69	34	13	1	117
9	คณะโลจิสติกส์และดิจิทัลซัพพลายเชน	12	1	2	0	15
10	คณะวิทยาศาสตร์	38	76	39	4	157
11	คณะวิทยาศาสตร์การแพทย์	37	50	16	1	104
12	คณะวิศวกรรมศาสตร์	34	49	19	0	102
13	คณะศึกษาศาสตร์	18	31	13	1	63
14	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ศิลปะและการออกแบบ	26	23	10	1	60
15	คณะสหเวชศาสตร์	32	42	11	0	85
16	คณะสังคมศาสตร์	23	25	9	0	57
17	คณะสาธารณสุขศาสตร์	29	18	5	0	52
18	บัณฑิตวิทยาลัย	0	0	0	0	0
19	วิทยาลัยนานาชาติ	20	0	0	0	20
20	วิทยาลัยพลังงานทดแทนและสมาร์ตกริดเทคโนโลยี	4	5	5	0	14
21	วิทยาลัยเพื่อการค้นคว้าระดับรากฐาน	2	3	4	0	9
รวมทั้งหมด		611	570	221	13	1,415

ข้อมูลสายสนับสนุน แยกตามระดับ ประจำปีงบประมาณ 2567

ลำดับ	สังกัด	ประเภททั่วไป			ประเภทวิชาชีพและเชี่ยวชาญเฉพาะ				ประเภทบริหาร		รวมทั้งหมด
		ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	ชำนาญงานพิเศษ	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ผู้อำนวยการสำนัก	ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า	
1	คณะเกษตรศาสตร์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	0	0	0	25	13	0	0	0	1	39
2	คณะทันตแพทยศาสตร์	10	16	0	74	22	0	0	0	0	122
3	คณะนิติศาสตร์	0	0	0	5	7	0	0	0	1	13
4	คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร	0	0	0	25	7	0	0	0	0	32
5	คณะพยาบาลศาสตร์	0	0	0	18	7	0	0	0	1	26
6	คณะแพทยศาสตร์	0	3	0	985	122	5	0	0	1	1,116
7	คณะเภสัชศาสตร์	0	0	0	36	15	4	0	0	0	55
8	คณะมนุษยศาสตร์	0	0	0	27	9	1	0	0	0	37
9	คณะโลจิสติกส์และดิจิทัลซัพพลายเชน	0	0	0	9	4	1	0	0	0	14
10	คณะวิทยาศาสตร์	2	0	0	37	19	5	0	0	1	64
11	คณะวิทยาศาสตร์การแพทย์	0	1	0	27	11	1	0	0	1	41
12	คณะวิศวกรรมศาสตร์	0	1	1	25	14	2	0	0	0	43
13	คณะศึกษาศาสตร์	0	0	0	139	22	2	0	0	0	163
14	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ศิลปะและการออกแบบ	0	0	0	10	10	2	0	0	0	22
15	คณะสหเวชศาสตร์	0	0	0	38	9	1	0	0	0	48

ลำดับ	สังกัด	ประเภททั่วไป			ประเภทวิชาชีพและเชี่ยวชาญเฉพาะ				ประเภทบริหาร		รวมทั้ง หมด
		ปฏิบัติ งาน	ชำนาญ งาน	ชำนาญ งานพิเศษ	ปฏิบัติการ	ชำนาญ การ	ชำนาญ การพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ผู้อำนวยการ สำนัก	ผู้อำนวยการกอง หรือเทียบเท่า	
16	คณะสังคมศาสตร์	0	0	0	23	10	0	0	0	0	33
17	คณะสาธารณสุขศาสตร์	0	0	0	22	11	0	0	0	1	34
18	บัณฑิตวิทยาลัย	0	0	0	16	12	1	0	0	1	30
19	วิทยาลัยนานาชาติ	0	0	0	11	5	0	0	0	0	16
20	วิทยาลัยพลังงานทดแทนและสมาร์ตกริด เทคโนโลยี	0	0	0	11	3	0	0	0	0	14
21	วิทยาลัยเพื่อการค้นคว้าระดับรากฐาน	0	0	0	6	0	0	0	0	0	6
22	สำนักงานสภามหาวิทยาลัย	0	0	0	8	9	0	0	0	0	17
23	สำนักงานอธิการบดี	0	1	0	373	108	17	0	0	7	506
24	สำนักหอสมุด	0	0	0	26	12	2	0	0	2	42
รวมทั้งหมด		12	22	1	1,976	461	44	0	0	17	2,533

2. การวิเคราะห์ประเด็นความท้าทายที่จะเกิดขึ้นจากภายใน (Internal Business Challenge and Trend)

มหาวิทยาลัยนเรศวรดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจากข้อมูล 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ จะใช้ข้อมูลผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยนเรศวรในรอบปีที่ผ่านมา เพื่อให้เห็นทิศทาง แนวโน้ม ข้อได้เปรียบ ซึ่งเป็นจุดเด่นของมหาวิทยาลัยรวมทั้งตรวจสอบกลยุทธ์ในแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวรในแต่ละปีที่ผ่านมา ดังนี้

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน	ลักษณะ	จุดแข็ง (S) / จุดอ่อน (W)
1. Strategy กลยุทธ์ขององค์กร	● มีการกำหนดทิศทางมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง	จุดแข็ง (S)
	● ขาดกลไกที่เป็นรูปธรรมในการมุ่งสู่ทิศทางของมหาวิทยาลัย	จุดอ่อน (W)
2. Structure โครงสร้าง	● มีรูปแบบโครงสร้างองค์กรและรูปแบบการบริหารงานที่ชัดเจน	จุดแข็ง (S)
	● ขาดการติดตามและประเมินผลตามบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างแบบภารกิจหน่วยงาน	จุดอ่อน (W)
3. System ระบบปฏิบัติการ	● ไม่มีหน่วยงานสนับสนุนการพัฒนา Online course	จุดอ่อน (W)
4. Skill ทักษะ ความรู้ ความสามารถ	● บุคลากรมีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และภารกิจของมหาวิทยาลัย และมีงานวิจัยในสาขาที่เป็นหมุดหมายของการพลิกโฉมประเทศในแผนฯ 13	จุดแข็ง (S)
	● มีนักวิจัยรุ่นใหม่และกลางที่มีศักยภาพสูง	จุดแข็ง (S)
	● มีสถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ	จุดแข็ง (S)
	● มีนักวิจัยที่มีชื่อเสียงในระดับโลก (Top 2%)	จุดแข็ง (S)
	● มีโรงพยาบาล โรงเรียนอนุบาลและประณมสาธิตและโรงเรียนมัธยมสาธิตมหาวิทยาลัยให้บริการสังคม	จุดแข็ง (S)
	● ขาดแผนพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	จุดอ่อน (W)
	● ขาดการประเมินสมรรถนะบุคลากร	จุดอ่อน (W)
5. Staff คนในองค์กร	● มีการบริหารทรัพยากรบุคคลด้วยหลักการ 4R ได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> ○ Recruit กระบวนการสรรหา การรับบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงานตรงตามตำแหน่ง ○ Retrain กระบวนการส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาทักษะ การฝึกอบรม ให้กับบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง 	จุดแข็ง (S)

ปัจจัย สภาพแวดล้อมภายใน	ลักษณะ	จุดแข็ง (S) / จุดอ่อน (W)
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Retire กระบวนการรักษาคคนเก่ง สร้างความผูกพันให้อยู่กับองค์กร รวมถึงการจัดสวัสดิการ ผลตอบแทนก่อนหลังเกษียณ ○ Revisit ผู้เชี่ยวชาญทั้งภายในประเทศและต่างประเทศที่มีผลงานทางวิชาการ หรือวิชาการที่โดดเด่น เพื่อสร้างประโยชน์ให้กับมหาวิทยาลัย 	
	● มีการวิเคราะห์และจัดสรรอัตรากำลังที่ตรงตามตำแหน่งงาน	จุดแข็ง (S)
	● ขาดระบบการพัฒนาผู้บริหารระดับคณะ (Successor)	จุดอ่อน (W)
	● อัตราส่วนสายสนับสนุนต่อสายวิชาการสูง	จุดอ่อน (W)
	● บุคลากรสายสนับสนุนไม่ได้รับการพัฒนาศักยภาพ (i.e., ภาษา IT ระเบียบ)	จุดอ่อน (W)
	● ขาดการนำระบบ SOP/SAP มาใช้อย่างเป็นรูปธรรม	จุดอ่อน (W)

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยนเรศวรในรอบปีที่ผ่านมาพร้อมกับประเด็นความท้าทายที่เกิดจากภายนอกมาวิเคราะห์บริบทเชิงกลยุทธ์เพื่อวางยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร สามารถสรุปการวิเคราะห์บริบทเชิงกลยุทธ์ตามพันธกิจ ได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ปัจจัย สภาพแวดล้อมภายนอก	ลักษณะ	โอกาส (O) / อุปสรรค (T)
1. Political การเมือง	● เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่มีพื้นที่รับผิดชอบในภาคเหนือตอนล่าง	โอกาส (O)
	● นโยบายของรัฐที่กำหนดให้ไทยเป็นประเทศชั้นนำ ด้านสินค้าเกษตร และเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง	โอกาส (O)
	● นโยบายของรัฐที่ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของ SME	โอกาส (O)
	● นโยบายของรัฐที่กำหนดให้ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูงมุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	โอกาส (O)
	● มีโอกาสของงบประมาณโครงการผ่านจังหวัด และกลุ่มจังหวัด	โอกาส (O)
	● นโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตทำให้การจัดการศึกษาขยายสู่กลุ่มลูกค้าใหม่	โอกาส (O)
	● แนวโน้มการจัดสรรงบประมาณภาครัฐลดลง ส่งผลให้การวางแผนงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้	อุปสรรค (T)
	● เสถียรภาพทางการเมือง	อุปสรรค (T)

ปัจจัย สภาพแวดล้อมภายนอก	ลักษณะ	โอกาส (O) / อุปสรรค (T)
2. Economical เศรษฐกิจ	● แนวโน้มอาชีพใหม่ในอนาคตที่ตลาดแรงงานต้องการ	โอกาส (O)
	● แนวโน้มการแข่งขันมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน	อุปสรรค (T)
	● การรุกของ Virtual University / Online Courses ของมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศ	อุปสรรค (T)
	● ภาวะเศรษฐกิจขลอตัว/ถดถอยส่งผลกระทบต่อรายได้ผู้ประกอบการทำให้มีปัญหาทางการเงินในการสนับสนุนค่าเล่าเรียน	อุปสรรค (T)
	● การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aging Society)	โอกาส (O)
3. Social สังคม	● โครงสร้างประชากรเปลี่ยน แนวโน้มประชากรวัยเด็กและวัยอุดมศึกษาลดลง	อุปสรรค (T)
	● Generation Z / Alpha มีพฤติกรรมการเรียนเปลี่ยน	อุปสรรค (T)
	● ผู้เรียนมีค่านิยมในการเลือกมหาวิทยาลัย (GIG Economic)	อุปสรรค (T)
	● ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการสื่อสารรวดเร็วทั่วถึง	โอกาส (O)
4. Technological เทคโนโลยี	● Technology Disruption / Emerging Problem (i.e., Pandemic)	อุปสรรค (T)
	● มีการอกระเบียบการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชนในโครงการซึ่งนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์	โอกาส (O)
5. Law กฎหมาย	● กฎระเบียบของระบบราชการทำให้ขาดความคล่องตัว	อุปสรรค (T)
	● พื้นที่ตั้งมีลักษณะพิเศษเป็นจุดตัดของระเบียงเศรษฐกิจเหนือ - ใต้ (NSEC) กับระเบียงเศรษฐกิจตะวันออก - ตะวันตก (EWEC) เป็นศูนย์กลางภาคเหนือตอนล่างด้านการค้า การลงทุน การศึกษา การสาธารณสุข และการเกษตร และจังหวัดพิษณุโลกได้รับการประกาศเป็น MICE City ทำให้เป็นศูนย์กลางด้านการประชุม การจัดนิทรรศการและด้านการท่องเที่ยวของภาคเหนือตอนล่าง	โอกาส (O)
6. Environment สิ่งแวดล้อม	● นโยบายและทิศทางของรัฐบาลและพื้นที่ ที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตสิ่งแวดล้อม	โอกาส (O)
	● การเปลี่ยนแปลงทางด้านสิ่งแวดล้อม ภาวะโลกร้อนส่งผลให้มีการใช้พลังงานเพิ่มมากขึ้น	อุปสรรค (T)

การวิเคราะห์บริบทเชิงกลยุทธ์ตามพันธกิจ

(1) ด้านการผลิตบัณฑิต

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantages : SA)

บุคลากรมีศักยภาพสูง ครอบคลุมครบทุกสาขาวิชา และมีความสามารถสร้างระบบการเรียนการสอนที่ผู้เรียนและผู้สอนสามารถเรียนรู้โดยใช้เครื่องมือสื่อสารต่าง ๆ ที่ไม่มีข้อจำกัดในเรื่องเวลาสถานที่ และสามารถเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ใหม่ที่หลากหลายของอุดมศึกษา (Synchronization Learning Platforms) ตอบความต้องการของประเทศ

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges : SC)

มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องปรับกระบวนการทัศน์ในการพัฒนาหลักสูตรและวางระบบการจัดการศึกษาที่ตอบโจทย์ความต้องการของตลาดแรงงาน และเพิ่มช่องทางการเรียนรู้ที่หลากหลายไม่มีขีดจำกัดเพื่อผลิตบัณฑิต ผู้เรียนทุกช่วงวัยที่สามารถเข้าถึงการเรียนรู้ทักษะใหม่ในการทำงานเพิ่มขึ้น (Upskill, Reskill, New Skill) เพื่อเตรียมประชากรวัยทำงานสู่ศตวรรษที่ 21

โอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Opportunities : SOp)

บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ และมีองค์ความรู้เพื่อสร้างและพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน Reskill, Upskill, New skill ที่มีทักษะตรงตามความต้องการของผู้เรียนทุกช่วงวัย และภาคอุตสาหกรรม ให้มีทักษะความสามารถที่มีมาตรฐานสากล

แนวทางยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : Quality Entrepreneurship Oriented Education
การศึกษาที่เน้นการเป็นผู้ประกอบการที่มีคุณภาพ

เป้าประสงค์ :

- 1.1 สร้างนิสิต ให้เป็นผู้ที่มีศักยภาพสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและโลก ทำงานในสถานที่ใดในโลกได้ มีประสบการณ์ในวัฒนธรรมหลากหลาย มีความเข้าใจในระบบประชาธิปไตยที่ถูกต้อง และมีวิจรรณญาณในการวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่าง ๆ อย่างถูกต้อง
- 1.2 การจัดการศึกษาที่เน้นการเป็นผู้ประกอบการที่มีคุณภาพให้แก่ นิสิต ศิษย์เก่า ผู้ประกอบการและบุคคลทั่วไป

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective: SO) :

- SO1: Personalized and Quality Education
- SO2: Sustainable Student Life
- SO3: Alumni Engagement

(2) ด้านการวิจัย

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantages : SA)

มีนักวิจัยที่มีศักยภาพ มีชื่อเสียงในระดับโลก และมีสถานวิจัยความเป็นเลิศ รองรับทิศทางงานวิจัยของประเทศ

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges : SC)

สร้างมูลค่าเพิ่มจากผลงานวิจัยเดิม และการสร้างงานวิจัยนวัตกรรมที่ต่อเนื่องและสอดคล้องกับ 13 หมวดหมายของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) และการยกระดับงานวิจัยให้เป็นที่ยอมรับ มีความร่วมมือกับต่างประเทศ และถูกนำไปใช้ประโยชน์ในระดับประเทศ

โอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Opportunities : SOp)

การกำหนดทิศทางงานวิจัย ให้สอดคล้องกับทิศทางและนโยบายในการพัฒนาประเทศ เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจ ด้วยเทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ โดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืน

แนวทางยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : Global and Frontier Research

การวิจัยแนวหน้าระดับโลก

เป้าประสงค์ : สร้างงานวิจัยชั้นแนวหน้าที่มีความหลากหลายตามศักยภาพของนักวิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อภูมิภาคและประเทศ โดยเน้นที่กลไก University Enterprise Collaboration (UEC) และ International Linkage เพื่อเพิ่มปริมาณการตีพิมพ์ เผยแพร่และ Citation

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective: SO) :

SO4: Research Ecosystem Development (International Exposure & Linkage)

(3) ด้านการบริการวิชาการ

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantages : SA)

มีเครือข่ายและความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ท้องถิ่น ภาครัฐ เอกชน ในการส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาในพื้นที่ เพื่อยกระดับความรู้ ทักษะ พร้อมนำนวัตกรรมขับเคลื่อนเศรษฐกิจไปสร้างมูลค่าให้กับชุมชนและสังคม

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges : SC)

การนำองค์ความรู้บูรณาการร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเพื่อยกระดับชุมชนและสังคม

โอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Opportunities : SOp)

การบูรณาการความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการจัดทำโครงการพัฒนาเชิงพื้นที่ตามยุทธศาสตร์จังหวัด และกลุ่มจังหวัด

แนวทางยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : Knowledge Transfer For Engagement Society

การถ่ายทอดความรู้ สู่สังคมแห่งการมีส่วนร่วม

เป้าประสงค์ : กลไก University Enterprise Collaboration (UEC) และองค์ความรู้ที่เป็นงานวิจัย Basic Research (Profit and Non-Profit)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective: SO) :

SO5: University and Society Collaboration for sustainable well-being

SO6: Innovation-driven Economic Community

(4) ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantages : SA)

มีเครือข่ายความร่วมมือที่ดีกับภาครัฐ เอกชนและชุมชนท้องถิ่น เพื่อบูรณาการด้านการพัฒนาศิลปะและวัฒนธรรมสู่นวัตกรรมเพื่อสร้างเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges : SC)

การยกระดับศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญา ด้วยการนำองค์ความรู้บูรณาการร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ และเอกชนไปทำการวิจัยต่อยอดเกิดนวัตกรรมให้เกิดผลิตภัณฑ์ทางศิลปะและวัฒนธรรม (Art and Cultural Products) เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจในระดับภูมิภาคและประเทศ

โอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Opportunities : SOp)

การบูรณาการความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากด้วยการยกระดับผลิตภัณฑ์ทางศิลปะและวัฒนธรรม (Art and Cultural Products) เพื่อเกิด Soft Power ชุมชนสู่ระดับนานาชาติ

แนวทางยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : Cultural Ecosystem Service

การให้บริการระบบนิเวศทางวัฒนธรรม

เป้าประสงค์ : กลไก University Enterprise Collaboration (UEC) และองค์ความรู้ที่เป็นงานวิจัย Basic Research (Profit and Non-Profit)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective: SO) :

SO7: Local Wisdom and Cultural Diversity Knowledge Management

SO8: Uplift Local Wisdom for Creative Economy

(5) ด้านการบริหารจัดการองค์กร

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantages : SA)

มีศูนย์ Training Center Technology Transfer office และการบริการสุขภาพครบวงจร

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges : SC)

- การเพิ่มความยืดหยุ่นและความคล่องตัวในการบริหารจัดการองค์กร สร้างรูปแบบการทำงานใหม่ เพื่อสนับสนุนการทำงานในทุกพันธกิจให้สามารถก้าวทันความเปลี่ยนแปลงของโลก และการปรับระบบงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยให้เป็นรูปแบบ Digital Transformation
- การพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างเป็นระบบ ผ่านการบูรณาการและสร้างเครือข่ายความร่วมมือ บุคลากรที่มีความสามารถสูงทางวิชาการในระดับนานาชาติ
- การบริหารจัดการทรัพย์สินให้เกิดมูลค่าเชิงพาณิชย์ เพื่อสร้างรายได้และความมั่นคงทางการเงินที่เพียงพอเพื่อความยั่งยืนของมหาวิทยาลัยในอนาคต
- การเตรียมการรองรับความผันผวนของสภาวะการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

โอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Opportunities : SOp)

การส่งเสริมและสนับสนุนการลงทุนในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อการจัดการรายได้ของมหาวิทยาลัยด้วยการจัดตั้ง Social Services

แนวทางยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : Sustainability Organization

องค์กรที่ยั่งยืน

เป้าประสงค์ : กำกับการทำงานอย่างเป็นระบบ ยั่งยืนมีประสิทธิภาพ โดยมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวก

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective: SO) :

SO9: Digital Transformations

SO10: Modern HR management

SO11: Quality Organization

SO12: Resources Management (Asset Management/Resource Allocation)

บทที่ 3 แผนบริหารทรัพยากรบุคคล

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

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

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

นโยบายการบริหารและ พัฒนาบุคลากร	แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล	ไตรมาส			
		1	2	3	4
การพัฒนาทรัพยากร บุคคล	ด้านการพัฒนาบุคคล				
	กิจกรรมหลัก				
	1. ทบทวน วิเคราะห์ สํารวจความต้องการ และออกแบบ หลักสูตร/กิจกรรม สํหรับ พัฒนาบุคลากรสาย วิชาการ สายสนับสนุน และผู้บริหาร และการส่งเสริม ความก้าวหน้าให้กับบุคลากร ให้สอดคล้องกับแผน ยุทธศาสตร์และทิศทางการดำเนินพันธกิจของ มหาวิทยาลัย				
	2. จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร (ทั้งในระดับ มหาวิทยาลัย และ ระดับบุคคล IDP)				
	3. ดำเนินการตามแผนพัฒนา				
	4. ติดตามและประเมินผลการพัฒนา				
	5. นำผลการประเมินไปวิเคราะห์ร่วมกับประสิทธิภาพ การดำเนินงานเพื่อประเมินผลแผนการพัฒนา				
	ตัวชี้วัด				
	1. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการส่งเสริมให้เข้ากิจกรรม ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างผู้ประกอบการ				
	2. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการอบรมและพัฒนา				
	3. การปรับปรุงกระบวนการงานทาง HR Management ไปสู่กระบวนการทาง Digital				
	4. การปรับปรุงสวัสดิการทางเลือก (Benefit Cafeteria)				

บทที่ 4

แผนการพัฒนาบุคลากร

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

โดยมีขั้นตอนการกำหนดแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ดังนี้

1. กำหนดขีดความสามารถ อัตรากำลัง วิเคราะห์ค่างานในแต่ละตำแหน่ง เพื่อผลักดันให้มหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจ
2. จัดทำ (ร่าง) แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – พ.ศ.2570) ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - พ.ศ.2570)
3. จัดทำแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
4. ประกาศใช้แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และนำสู่การปฏิบัติ
5. ติดตามผลการดำเนินงานเป็นรายไตรมาส เพื่อนำมาวิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินงานรวมทั้งประเมินและทบทวนกระบวนการทุกปี

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

กำหนดขีดความสามารถ อัตรากำลัง วิเคราะห์ค่างานในแต่ละตำแหน่ง เพื่อผลักดันให้มหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจ

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

กลุ่มสายวิชาการ

1. ขีดความสามารถด้านการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย
 - การจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมทักษะการเป็นผู้ประกอบการ
 - การจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
 - การจัดการเรียนการสอนที่สร้างความพร้อมให้กับนิสิตในการเข้าสู่อาชีพ

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

กลุ่มสายสนับสนุน

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

Strategic Objective	ตัวชี้วัดสำคัญ (KPIs)	ค่าเป้าหมาย		โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	ระยะเวลาดำเนินการ	กลไกการดำเนินงาน			
		หน่วย	2567				หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	หน่วยงานที่ดำเนินการร่วม	Outsource	
SO10: Modern HR management (3 KPIs)										
	KPI 10.1 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการอบรมและพัฒนา	ร้อยละ	20	1.โครงการส่งเสริมความรู้ด้านกฎหมายสำหรับผู้บริหารระดับรองคณบดี	29,000	0.5 วัน	กองการบริหารงานบุคคล	คณะ วิทยาลัย	สำนัก	หน่วยงานที่จัดกิจกรรม
				2.โครงการปฐมนิเทศและอบรมพัฒนาอาจารย์มหาวิทยาลัยนเรศวร	213,000	2 วัน	กองการบริหารงานบุคคล	คณะ วิทยาลัย	สำนัก	หน่วยงานที่จัดกิจกรรม
				3.โครงการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสำนักงานอธิการบดีและสำนักงานสภามหาวิทยาลัย	2,000,000	ตลอดปีงบประมาณ	กองการบริหารงานบุคคล	สำนักงานอธิการบดี และ	สำนักงานสภามหาวิทยาลัย	
				4.โครงการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน	209,000	1 - 2 วัน	กองการบริหารงานบุคคล	คณะ วิทยาลัย	สำนัก	หน่วยงานที่จัดกิจกรรม

Strategic Objective	ตัวชี้วัดสำคัญ (KPIs)	ค่าเป้าหมาย		โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	ระยะเวลาดำเนินการ	กลไกการดำเนินงาน		
		หน่วย	2567				หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	หน่วยงานที่ดำเนินการร่วม	Outsource
				5.โครงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ	187,000	1 - 2 วัน	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน ที่จัดกิจกรรม	
				6.โครงการอบรมบุคลากรมหาวิทยาลัยนเรศวร เรื่อง "จิตวิทยาในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข"	12,500	0.5 - 1 วัน	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน ที่จัดกิจกรรม	
				7.โครงการอบรมคุณธรรมจริยธรรม หลักสูตรมาภิบาลและการปฏิบัติตามจรรยาบรรณ ของบุคลากรมหาวิทยาลัยนเรศวร	50,000	0.5 - 1 วัน	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน ที่จัดกิจกรรม	

Strategic Objective	ตัวชี้วัดสำคัญ (KPIs)	ค่าเป้าหมาย		โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	ระยะเวลาดำเนินการ	กลไกการดำเนินงาน		
		หน่วย	2567				หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	หน่วยงานที่ดำเนินการร่วม	Outsource
				8.โครงการประชุมรายงานความก้าวหน้ายกย่องเชิดชูเกียรติ และแสดงความยินดีกับบุคลากรที่ได้รับ การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ และดำรงตำแหน่งทางวิชาชีพ	58,000	0.5 วัน/4 ครั้ง	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน ที่จัดกิจกรรม	
				9.โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิต หลักสูตร การวางแผนเตรียมความพร้อมการเกษียณอายุ	65,000	1 - 2 วัน	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน ที่จัดกิจกรรม	
	KPI 10.2 การปรับปรุงกระบวนการทาง HR Management ไปสู่กระบวนการทาง Digital	จำนวน	18	1. ระบบฐานข้อมูลคำสั่งกองการบริหารงานบุคคล	0	12 เดือน	กองการ บริหารงาน บุคคล	กองการ บริหารงาน บุคคล	

Strategic Objective	ตัวชี้วัดสำคัญ (KPIs)	ค่าเป้าหมาย		โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	ระยะเวลาดำเนินการ	กลไกการดำเนินงาน		
		หน่วย	2567				หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	หน่วยงานที่ดำเนินการร่วม	Outsource
				2. ระบบลงรับหนังสือกอง การบริหารงานบุคคล	0	12 เดือน	กองการ บริหารงาน บุคคล	กองการ บริหารงาน บุคคล	
				3. ระบบรายงานผลการ เลื่อนเงินเดือนออนไลน์	0	12 เดือน	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน ที่จัดกิจกรรม	
				4. ระบบฐานข้อมูล กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	38,400	12 เดือน	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน ที่จัดกิจกรรม	
				5. ระบบคำนวณบำเหน็จ บำนาญ	0	12 เดือน	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน ที่จัดกิจกรรม	

Strategic Objective	ตัวชี้วัดสำคัญ (KPIs)	ค่าเป้าหมาย		โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	ระยะเวลาดำเนินการ	กลไกการดำเนินงาน		
		หน่วย	2567				หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	หน่วยงานที่ดำเนินการร่วม	Outsource
				6. ระบบ HRMIS (Human Resource Management Information System)	0	12 เดือน	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน ที่จัดกิจกรรม	
				7. ระบบสร้าง NU Account และ Barcode หอสมุด	0	12 เดือน	กองการ บริหารงาน บุคคล	กองบริการ เทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสาร และ สำนักหอสมุด	
				8. ระบบรายงานผลการดำเนินการขอตำแหน่งทางวิชาการ	0	12 เดือน	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน ที่จัดกิจกรรม	
				9. ระบบรายงานผลการดำเนินการขอตำแหน่งทางวิชาชีพ	0	12 เดือน	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน ที่จัดกิจกรรม	

Strategic Objective	ตัวชี้วัดสำคัญ (KPIs)	ค่าเป้าหมาย		โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	ระยะเวลาดำเนินการ	กลไกการดำเนินงาน		
		หน่วย	2567				หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	หน่วยงานที่ดำเนินการร่วม	Outsource
				10. ระบบการจัดฝึกอบรม	0	12 เดือน	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน ที่จัดกิจกรรม	
				11. ระบบคำนวณเงิน บำเหน็จบำนาญชราภาพ ออนไลน์	0	12 เดือน	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน ที่จัดกิจกรรม	
				12. ระบบฐานข้อมูล กองทุนสวัสดิภาพ	48,000	12 เดือน	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน ที่จัดกิจกรรม	
				13. ระบบ API Activate NU Mail	0	12 เดือน	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน ที่จัดกิจกรรม	

Strategic Objective	ตัวชี้วัดสำคัญ (KPIs)	ค่าเป้าหมาย		โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	ระยะเวลาดำเนินการ	กลไกการดำเนินงาน		
		หน่วย	2567				หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	หน่วยงานที่ดำเนินการร่วม	Outsource
				14. ระบบแผนพัฒนาสมรรถนะบุคลากร (IDP)	10,000	12 เดือน	กองการ บริหารงาน บุคคล	สำนักงาน อธิการบดี และ สำนักงานสภา มหาวิทยาลัย	
				15. ระบบจำลองการคำนวณเงินเดือนและเงินบำนาญ กรณีเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	0	12 เดือน	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน ที่จัดกิจกรรม	
				16. ระบบแผนการพัฒนา รายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ระยะที่ 2	11,480	12 เดือน	กองการ บริหารงาน บุคคล	สำนักงาน อธิการบดี และ สำนักงานสภา มหาวิทยาลัย	

Strategic Objective	ตัวชี้วัดสำคัญ (KPIs)	ค่าเป้าหมาย		โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	ระยะเวลาดำเนินการ	กลไกการดำเนินงาน		
		หน่วย	2567				หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	หน่วยงานที่ดำเนินการร่วม	Outsource
				17. ระบบโอนเงินเดือนออนไลน์	11,400 สิทธิการใช้	12 เดือน	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน ที่จัดกิจกรรม	
				18. ระบบการลาออนไลน์	งานโปรแกรม ChatGPT Plus ระยะเวลา 12 เดือน	12 เดือน	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน ที่จัดกิจกรรม	

Strategic Objective	ตัวชี้วัดสำคัญ (KPIs)	ค่าเป้าหมาย		โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	ระยะเวลาดำเนินการ	กลไกการดำเนินงาน		
		หน่วย	2567				หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	หน่วยงานที่ดำเนินการร่วม	Outsource
	KPI 10.3 มีการปรับปรุงสวัสดิการทางเลือก (Benefit Cafeteria)	จำนวนสวัสดิการทางเลือก	9	การจัดสวัสดิการทางเลือก Flexible Benefit (1. ประกันสุขภาพและอุบัติเหตุกลุ่มกับบริษัทที่คณะกรรมการฯ จัดหา 2. ตรวจสอบสุขภาพ/ฉีดวัคซีน 3. ค่าสมาชิกหรือค่าใช้จ่ายบริการ Sport/Fitness Club ค่าสมัครเดิน วิ่ง จักรยาน ทีมหาวิทยาลัย/ ส่วนงานภายใน มหาวิทยาลัยเป็นผู้จัด 4. ค่ารักษาพยาบาล/ ค่าบริการทางการแพทย์ ที่ไม่สามารถเบิกได้ตาม สิทธิ 5. ทันตกรรม/ ค่าบริการทางการแพทย์ ด้านทันตกรรม	10,000 บาท/คน/ปีงบประมาณ (ปัจจุบัน จำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 5,001 คน ข้อมูล ณ วันที่ 1 พ.ย. 2566 เวลา 13.43 น.) คาดว่าจะใช้ งบประมาณรวมทั้งหมด 50,010,000 บาท	1 ปีงบประมาณ	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน ที่จัดกิจกรรม	

Strategic	ตัวชี้วัดสำคัญ (KPIs)	ค่าเป้าหมาย		โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ	ระยะเวลา ดำเนินการ	กลไกการดำเนินงาน		
Objective		หน่วย	2567				หน่วยงาน รับผิดชอบ หลัก	หน่วยงานที่ ดำเนินการร่วม	Outsource
				6. แก้ไขความผิดปกติทาง สายตา แว่น/คอนแทค เลนส์/LASIK 7. ค่ายา/ อุปกรณ์ ตามใบสั่งแพทย์ 8. กายภาพบำบัด 9. อุปกรณ์/หนังสือหรือ คู่มือ ที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาทักษะ ความ ชำนาญในการปฏิบัติงาน					

บทที่ 5

การติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

1. แนวทางการนำแผนพัฒนาบุคลากรไปสู่การปฏิบัติ

การนำแผนพัฒนาบุคลากรไปสู่การปฏิบัติ จำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการประสานความร่วมมือจากทุกหน่วยงานและบุคลากรทุกคนในองค์กร ดังนั้น เพื่อให้การนำแผนพัฒนาบุคลากรไปดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตลอดจนมีแนวทางการดำเนินงานที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน ควรดำเนินการดังนี้

1) สร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับแผนพัฒนาบุคลากร โดยจัดทำแนวทางการสื่อสารและประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจในภารกิจ เป้าหมาย และโครงการ/กิจกรรม ให้กับหน่วยงานได้ทราบถึงบทบาทความรับผิดชอบของตนที่จะสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

2) ส่งเสริมการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับแผนที่กำหนดไว้ และนำไปสู่การพิจารณาสนับสนุนทรัพยากรในการพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) สร้างระบบและกลไกในการประสานงานกับทุกหน่วยงานให้ขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรม ให้มีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสาร และจัดทำฐานข้อมูลให้สามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้ง่าย

4) ติดตามและตรวจสอบผลที่ได้รับจากการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมของหน่วยงาน ว่าสามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาบุคลากรได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. แนวทางในการรายงานผลการดำเนินงาน

1) กำหนดให้คณะ หน่วยงาน รายงานผลการดำเนินงานทุกไตรมาส โดยรายงานตามแบบฟอร์มที่มหาวิทยาลัยกำหนด กรณีเป็นการดำเนินงานกิจกรรม / โครงการ ให้มีการบันทึกข้อมูลบุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมในระบบฐานข้อมูลบุคลากร

2) นำผลการดำเนินงานจากรายงานผลมาวิเคราะห์เสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณา เพื่อนำวิเคราะห์เป็นรายงานเสนอมหาวิทยาลัยต่อไป

3) นำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงรวมทั้งประเมินและทบทวนกระบวนการทุกปี

ตัวชี้วัดและค่าคาดการณ์ (KPIs and Targets) พ.ศ. 2566-2570 ตามแผนกลยุทธ์

ตัวชี้วัด Key Performance Indicators: KPIs	หน่วยนับ	Baseline	ค่าเป้าหมายรายปี				รายการข้อมูล (Common Datasets)	กลไกการดำเนินงาน		
		2566	2567	2568	2569	2570		หน่วยงาน รับผิดชอบหลัก	หน่วยงานที่ ดำเนินการร่วม	Outsource
KPI 10.1 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับ การส่งเสริมให้เข้ากิจกรรมที่เกี่ยวข้อง กับการสร้างผู้ประกอบการ	ร้อยละ	51.97	60	70	80	90	- จำนวนบุคลากรทั้งหมด - จำนวนบุคลากรที่ได้รับการ อบรมและพัฒนา	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน ที่จัดกิจกรรม	
KPI 10.2 การปรับปรุงกระบวนการงาน ทาง HR Management ไปสู่ กระบวนการทาง Digital	จำนวนระบบ	12	18	19	20	22	- กระบวนการทางด้าน HR Management ที่ให้บริการผ่าน ระบบเทคโนโลยี - แผนพัฒนาบุคลากรตาม Career Path (Retrain)	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน	
KPI 10.3 มีการปรับปรุงสวัสดิการ ทางเลือก (Benefit Cafeteria)	จำนวนสวัสดิการ ทางเลือก	-	9	9	9	9	จำนวนสวัสดิการทางเลือก Flexible Benefit	กองการ บริหารงาน บุคคล	คณะ วิทยาลัย สำนัก หน่วยงาน	

