

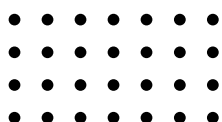


มหาวิทยาลัยมหิดล  
คณะสาธารณสุขศาสตร์

# แผนพัฒนา บุคลากร

คณะสาธารณสุขศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหิดล

ประจำปีงบประมาณ 2566-2569

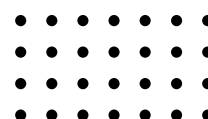


# บทสรุปผู้บริหาร

คณะสภามหาวิทยาลัยมหิดลกำหนดยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 โดยแสดงถึงนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของคณะฯ ซึ่งนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายในการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์สูงสุด อีกทั้งยังเป็นแนวทางในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ 1. Global Research and Innovation (Goal : การสร้างความเป็นเลิศทางด้านการวิจัยและนวัตกรรม) ยุทธศาสตร์ที่ 2. Innovative Education and Authentic Learning (Goal : การสร้างความเป็นเลิศทางด้านการจัดการเรียนการสอน) ยุทธศาสตร์ที่ 3. Policy Advocacy and Leaders in Professional/Academic Services (Goal : ผู้นำด้านการบริการวิชาการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม เพื่อสังคมที่ได้มาตรฐานสากล) ยุทธศาสตร์ที่ 4. Management for Self-Sufficiency and Sustainable Organization (Goal : การสร้างควมมีชื่อเสียงและการยอมรับทั้งระดับชาติและระดับนานาชาติ) ซึ่งเป็นไปตาม ผลผลิตและตัวชี้วัดของคณะฯ โดยงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรตามแผนปฏิบัติการคณะสภามหาวิทยาลัยมหิดล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ในครั้งนี้ คณะฯ ได้วางเป้าหมายเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานโดยภาพรวมเป็นไปตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สำหรับรายละเอียดโดยสรุปของแผนปฏิบัติงาน โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาบุคลากร ฉบับนี้ ได้รับการสนับสนุนการดำเนินงานและความร่วมมือจากภาคีฯ/หน่วยงานเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติงานของโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาบุคลากร

งานบริหารทรัพยากรบุคคล  
คณะสภามหาวิทยาลัยมหิดล



## 1.1 หลักการและเหตุผล

การพัฒนาบุคลากรคณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มุ่งการพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะตามสายอาชีพของบุคลากรให้สอดคล้องกับพันธกิจ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ของคณะสาธารณสุขศาสตร์และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยมหิดล นอกจากนี้คณะฯ ได้กำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับกรอบอัตรากำลังในระยะเวลา 4 ปี (2566 -2569) เพื่อใช้ในการวางแผนความต้องการด้านบุคลากรรวมถึงกำหนดอัตรากำลังที่ต้องการเพื่อการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์และการพัฒนางานประจำ โดยให้ได้รับการฝึกอบรมตามตัวชี้วัดที่คณะฯ กำหนด เพื่อสามารถนำความรู้ที่ได้รับการพัฒนามาปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น รวมทั้งการส่งเสริมเรื่องขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร โดยนำแนวคิดระบบสร้างเสริมสมรรถนะ (Competency System) เป็นเครื่องมือแปลงกลยุทธ์ของคณะฯ ไปสู่การปฏิบัติและมีการติดตามประเมินผล เพื่อสามารถบ่งชี้ความสำเร็จ ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานตามแผน

ดังนั้น เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล งานบริหารทรัพยากรบุคคลจึงตระหนักในความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรของคณะฯ มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่ดี ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจวิธีการทำงานเกิดกระบวนการเรียนรู้เกี่ยวกับแนวคิด กฎเกณฑ์ มีทัศนคติที่ดีเพื่อเพิ่มผลผลิตในการปฏิบัติงานของบุคลากร และให้สอดคล้องกับการประกัน คุณภาพการศึกษาของคณะสาธารณสุขศาสตร์

## 1.2 วัตถุประสงค์



1) เพื่อให้คณะฯ มีเครื่องมือในการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานตรงตามสมรรถนะและมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด



2) เพื่อให้บุคลากรมีการบริหารการเรียนรู้และพัฒนาตนเองโดยการประเมินและวางแผนการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่เปลี่ยนแปลง

## 1.2 วัตถุประสงค์

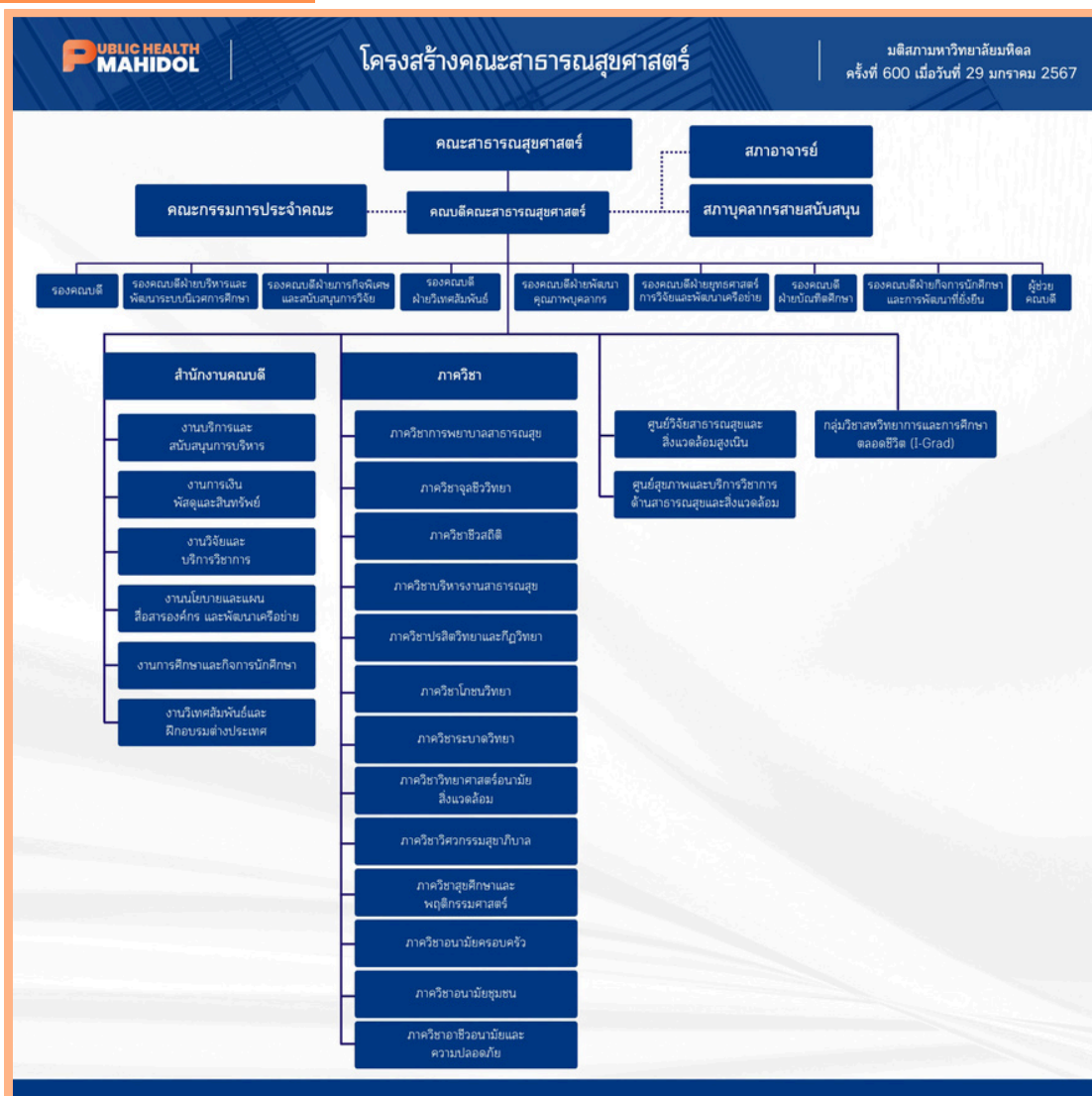


3) เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถทั้งในด้านพื้นฐานในการปฏิบัติงาน ด้านการบริหาร ด้านความก้าวหน้าในสายงาน และด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ



4) เพื่อให้คณะสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สนับสนุนบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง ปรับปรุงการปฏิบัติงาน สร้างสรรค์ผลงาน นวัตกรรมและการให้บริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหน้าที่

## 1.3 โครงสร้างองค์กร



## 1.4 ขอบเขตและแนวทางในการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร



1) การกำหนดหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตร วิธีการพัฒนา ระยะเวลา และงบประมาณ ในการพัฒนา ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัยและลูกจ้าง ให้มีความสอดคล้องกับตำแหน่งและระดับตำแหน่งในแต่ละสายงาน ที่ดำรงอยู่ตามกรอบแผนพัฒนาบุคลากร 4 ปี



2) ให้บุคลากรของคณะฯ ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ ในหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่ง หรือหลายหลักสูตรอย่างน้อยปีละ 50 ชั่วโมงต่อปี หรือตามที่ผู้บริหารเห็นสมควร



3) วิธีการพัฒนาบุคลากร ให้งานบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นหน่วยงานดำเนินการ หรือดำเนินการร่วมกับภาควิชา/หน่วยงานอื่น โดยวิธีการพัฒนาวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีก็ได้ ตามความจำเป็นและความเหมาะสม ได้แก่ การประชุมพิเศษ การฝึกอบรม การศึกษาหรือดูงาน การประชุม การประชุมเชิงปฏิบัติการหรือการสัมมนา การสอนงาน การเรียนรู้ผ่านระบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) การให้คำปรึกษาหรือวิธีการอื่นที่เหมาะสม



4) งบประมาณในการดำเนินการพัฒนา ให้คณะฯ จัดสรรงบประมาณ สำหรับการพัฒนาบุคลากรตามแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนแน่นอน โดยคำนึงถึงความประหยัดคุ้มค่าเพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล



5) การติดตามประเมินผล ให้คณะฯ กำหนดการติดตามประเมินผล การพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับทักษะ ความรู้ และสมรรถนะของบุคลากรให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อเป็นประโยชน์ในการวางแผนอัตรากำลัง การวางแผนบริหารบุคลากร การวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากร

## 1.4 ขอบเขตและแนวทางในการจัดทำแผนการพัฒนา

To be one in top 100 World Class Universities in 2030		
S1. Global Research & Innovation S2. Academic & Entrepreneurial Education S3. Policy Advocacy & Leader in Professional/ Academic Services S4. Management for Self-Sufficiency & Sustainable Organization		
S4 จัดทำและถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลไปยังทุกส่วนงานของมหาวิทยาลัย และสร้างระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพและเอื้อต่อการผลิตนวัตกรรมการศึกษาของมหาวิทยาลัย		
S1 สร้างกลุ่มวิจัยหลายรุ่นและสหสาขา (Multi-generation Researcher and Multidisciplinary) ที่ทำให้มหาวิทยาลัยเป็นเลิศในระดับภูมิภาค / เพิ่มจำนวนนักวิจัยสำเร็จอย่างรวดเร็วจึง S2 พัฒนาอาจารย์และบุคลากรให้มีศักยภาพด้านการศึกษาและกิจการนักศึกษา โดยมีทักษะที่สูงขึ้นในด้าน 21 <sup>st</sup> Century Skills, Entrepreneur Education, Internationalization, and engagement of Educational and Student Affairs		
1. การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีโอกาสแสดงศักยภาพอย่างเต็มที่	2. การพัฒนาผู้บริหารของมหาวิทยาลัยให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3. การพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งองค์กรนวัตกรรม
<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาศักยภาพด้านการวิจัย การศึกษา และบริการวิชาการ</li> <li>พัฒนากักขะด้านดิจิทัล</li> <li>พัฒนากักขะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม</li> <li>พัฒนาและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีศักยภาพสูง</li> <li>สร้างความผูกพันของบุคลากร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การบริหารความหลากหลายในองค์กร</li> <li>การบริหารการเปลี่ยนแปลง</li> <li>การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร</li> <li>การบริหารบุคลากรที่มีศักยภาพสูง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>เสริมสร้างวัฒนธรรมที่ดี</li> <li>สร้างบรรยากาศองค์กรแห่งนวัตกรรม</li> <li>สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานแบบดิจิทัล</li> </ul>
HR Function Development	Strategy/ System/ Structure/ HR Capability	
HR Process Improvement	สร้างและพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ เอื้อต่อการผลิตนวัตกรรมการศึกษาของมหาวิทยาลัย (Manpower Planning/ Recruitment/ Workforce Development/ Performance Management/ Compensation & Benefit)	
Culture Change	MAHIDOL Core Values	

## 2.1 การวิเคราะห์ความต้องการพัฒนาของบุคลากร

กระบวนการวิเคราะห์ความต้องการพัฒนาของบุคลากรเป็นขั้นตอนสำคัญ เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของคณะ โดยทำการสำรวจและรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการทำงาน ทักษะ ความสนใจและความต้องการในการพัฒนาที่เหมาะสม อีกทั้งยังรับฟังความเห็นของบุคลากรและผู้บังคับบัญชา เพื่อเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการในกระบวนการวิเคราะห์และการวางแผนพัฒนา



## 2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

งานบริหารทรัพยากรบุคคล ได้วิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย นโยบายและยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยมหิดล แผนยุทธศาสตร์ คณะสาธารณสุขศาสตร์ ปีงบประมาณ 2566 - 2569 นโยบายผู้บริหาร รายงานผลการประเมินตามระบบประเมินคุณภาพ (PA) Feedback Report จากการประเมิน EdPEx โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis วิเคราะห์จุดแข็ง - จุดอ่อน โอกาส - อุปสรรค และประชุมระดมความเห็นของเจ้าหน้าที่งานบริหารทรัพยากรบุคคลและผู้บริหารสรุปรายละเอียดดังนี้

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<p><b>S1.</b> บุคลากรมีความรู้ความสามารถหลากหลายสาขา และมีบุคลากรรุ่นใหม่</p> <p><b>S2.</b> บุคลากรส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กร</p>	<p><b>W1.</b> ขาดกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้จากรุ่นเก่าสู่รุ่นใหม่</p> <p><b>W2.</b> บุคลากรบางส่วนขาดการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน</p> <p><b>W3.</b> ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร</p> <p><b>W4.</b> บุคลากรขาดทักษะการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและการแข่งขันของตลาด</p>
โอกาส (O)	อุปสรรค (T)
<p><b>O1.</b> เป็นหน่วยงานที่มีความมั่นคงและมีภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาบุคคลภายนอก</p> <p><b>O2.</b> ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (PA) สนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน</p>	<p><b>T1.</b> มีข้อจำกัดในการบริหารรอบอัตรากำลัง</p> <p><b>T2.</b> สภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีด้านต่างๆ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว</p> <p><b>T3.</b> โครงสร้างองค์กรมีขนาดใหญ่และมีความทับซ้อนเกี่ยวกับหน้าที่และการแบ่งขอบเขตงาน</p> <p><b>T4.</b> การดำเนินงานมีข้อจำกัดอยู่ภายใต้กฎระเบียบของหน่วยงานราชการ</p>

# การวิเคราะห์สถานการณ์ พัฒนาบุคลากร

## • การวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ (TOWS Matrix, HR Scorecard)

การวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่าง จุดแข็งกับโอกาส (SO) จุดแข็งกับอุปสรรค (ST) จุดอ่อนกับโอกาส (WO) และจุดอ่อนกับอุปสรรค (WT) โดยตาราง TOWS Matrix นำมากำหนดความสัมพันธ์ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ เพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ ทำให้สามารถกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องและสนับสนุนการบรรลุยุทธศาสตร์ของคณะสาธารณสุขศาสตร์ และได้จัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

	โอกาส (O)	อุปสรรค (T)
ภายนอก ภายใน	<p><b>O1.</b> เป็นหน่วยงานที่มีความมั่นคงและมีภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาบุคคลภายนอก</p> <p><b>O2.</b> ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (PA) สนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน</p>	<p><b>T1.</b> มีข้อจำกัดในการบริหารรอบอัตราค่าจ้าง</p> <p><b>T2.</b> สภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีด้านต่างๆ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว</p> <p><b>T3.</b> โครงสร้างองค์กรมีขนาดใหญ่และมีความทับซ้อนเกี่ยวกับหน้าที่และการแบ่งขอบเขตงาน</p> <p><b>T4.</b> การดำเนินงานมีข้อจำกัดอยู่ภายใต้กฎระเบียบของหน่วยงานราชการ</p>
จุดแข็ง (S)	<p><b>กลยุทธ์เชิงรุก</b></p> <p><b>S1-O1</b> (จัดตั้งศูนย์กลางการฝึกอบรมภายในคณะ)</p> <p><b>S2-O1</b> (จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ และให้ความรู้เกี่ยวกับระบบธรรมาภิบาล)</p>	<p><b>กลยุทธ์เชิงป้องกัน</b></p> <p><b>S2-T1</b> (กำหนด Career development)</p> <p><b>S2-T3</b> (ปรับโครงสร้างองค์กร และจัดกลุ่มตาม Cluster ที่คณะกำหนด)</p>
จุดอ่อน (W)	<p><b>กลยุทธ์เชิงแก้ไข</b></p> <p><b>W1-O2</b> (โครงการ Mentor และการเป็น Successor)</p> <p><b>W2-O2</b> (พัฒนาทักษะที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่ง และจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้แก่บุคลากรภายในองค์กร (KM))</p>	<p><b>กลยุทธ์เชิงรับ</b></p> <p><b>W4-T2</b> (จัดอบรมพัฒนาบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน)</p> <p><b>W3-T2</b> (พัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล)</p>

# การวิเคราะห์สถานการณ์ พัฒนาบุคลากร

จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคลปีงบประมาณ 2566 - 2569 ได้ทั้งสิ้น 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ 10 เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ประเด็นยุทธศาสตร์
1. บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะ ตามที่องค์กรกำหนด W2-O2	1. การพัฒนาและเสริมสร้างทักษะ สมรรถนะของ บุคลากรคณะสาธารณสุขศาสตร์ให้มีโอกาสแสดง ศักยภาพ และเสริมสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้
2. บุคลากรมีทักษะที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ในแต่ละตำแหน่ง W2-O2	
3. มีระบบจัดการความรู้ที่เป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ส่งเสริมให้เกิด บรรยากาศของการเรียนรู้ (KM) W2-O2	
4. มีโครงสร้างที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ S2-T3	2. การพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้ทันต่อสถานการณ์และความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ในปัจจุบัน
5. มีการวางแผนอัตรากำลังคนและบริหารอัตรา กำลังคนที่มีศักยภาพสูงและขั้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น S2-T3	
6. มีการนำเทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ในระบบ บริหารทรัพยากรบุคคล W4-T2	
7. มีระบบการเข้าทำงานที่ยืดหยุ่นให้เหมาะกับสภาพ แวดล้อมและสถานการณ์ W3-T2	
8. มีกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของ บุคลากรตามหลักธรรมาภิบาล S2-O1	3. การเสริมสร้างความผูกพัน วัฒนธรรมองค์กร คุณธรรมจริยธรรม และธรรมาภิบาลที่ดี
9. สร้างวัฒนธรรมองค์กรพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง S2-O1	
10. บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่สูงขึ้น S2-O1	

# การวิเคราะห์สถานการณ์ พัฒนาบุคลากร

## 2.3 กรอบอัตรากำลัง

กรอบอัตรากำลังบุคลากรคณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลจำแนกตามตำแหน่งวิชาการ คุณวุฒิการศึกษา ช่วงอายุ และระยะเวลาการปฏิบัติงาน

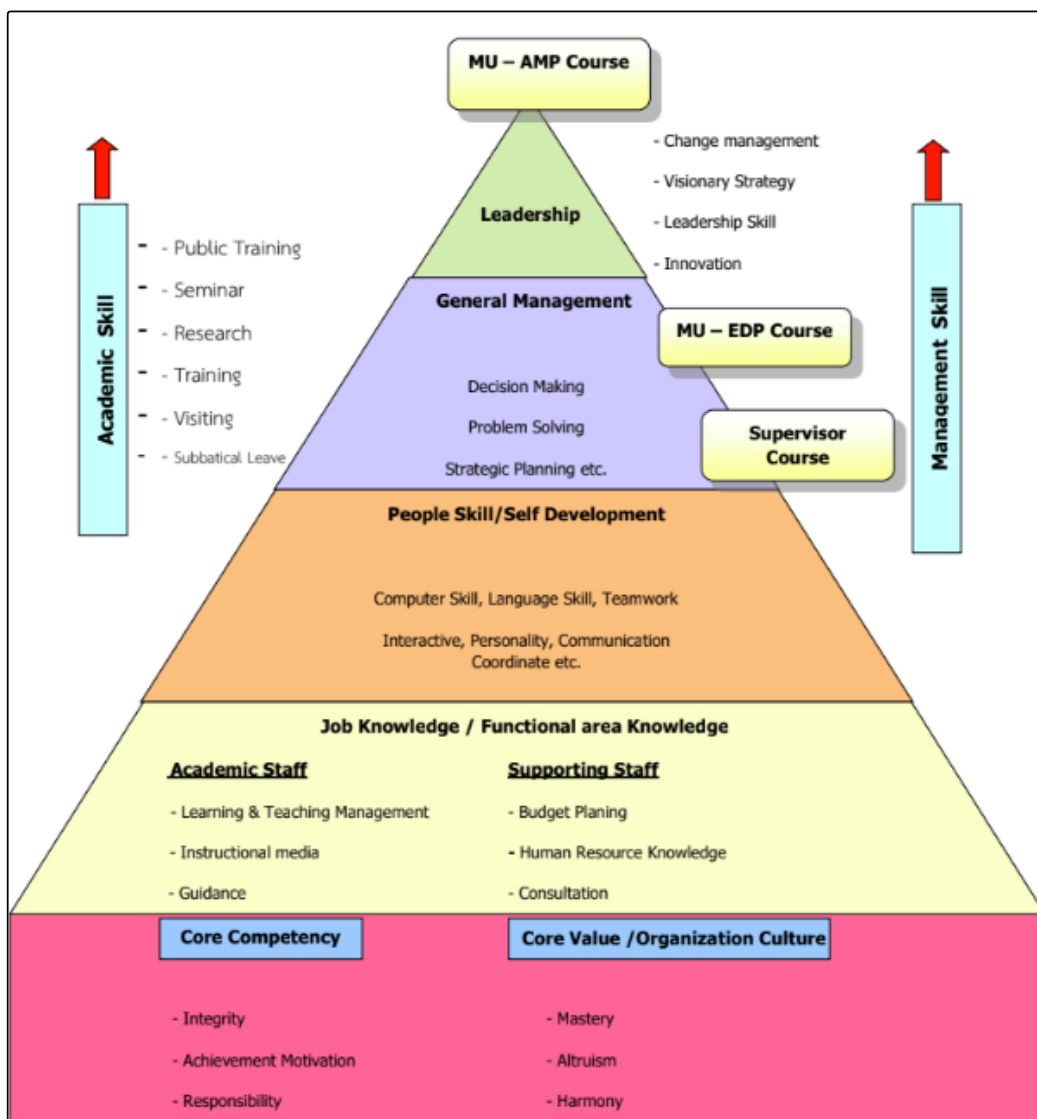
สายวิชาการ	จำนวน		วุฒิการศึกษา (คน)		ช่วงอายุ (ปี)/(คน)				ช่วงระยะเวลาการปฏิบัติงาน (ปี)/(คน)				
	คน	ร้อยละ	ป.โท	ป.เอก	< 25	25-42	43-57	> 57	< 5	6-15	16-20	21-25	> 25
อาจารย์	36	28.58	3	33	0	23	12	1	19	13	1	0	3
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	42	33.33	3	39	0	7	30	1	6	23	3	8	2
รองศาสตราจารย์	43	34.13	0	43	0	1	20	22	4	7	6	5	21
ศาสตราจารย์	5	3.96	0	5	0	0	0	5	0	1	0	0	4
<b>รวม (คน)</b>	<b>126</b>	<b>100</b>	<b>6</b>	<b>120</b>	<b>0</b>	<b>31</b>	<b>62</b>	<b>33</b>	<b>29</b>	<b>44</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>30</b>
<b>ร้อยละ</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>4.76</b>	<b>95.24</b>	<b>0</b>	<b>24.6</b>	<b>49.2</b>	<b>26.2</b>	<b>23.0</b>	<b>34.9</b>	<b>7.93</b>	<b>10.32</b>	<b>23.83</b>

สายสนับสนุน	จำนวน	วุฒิการศึกษา (คน)				ช่วงอายุ (ปี)/(คน)				ช่วงระยะเวลาการปฏิบัติงาน (ปี)/(คน)				
		คน	ต่ำกว่า ป.ตรี	ป.ตรี	ป.โท	ป.เอก	< 25	25-42	43-57	> 57	< 5	6-15	16-20	21-25
ข้าราชการ	5	0	4	1	0	0	0	2	3	0	0	0	0	5
พนักงานมหาวิทยาลัย	82	0	41	40	1	0	37	41	4	18	27	20	10	7
พนักงานมหาวิทยาลัย (ส่วนงาน)	13	6	6	1	0	0	7	6	0	0	10	2	0	1
ลูกจ้างประจำ เงินงบประมาณ	10	7	3	0	0	1	1	3	5	2	0	0	0	8
ลูกจ้างประจำ เงินรายได้	6	5	1	0	0	0	0	6	0	0	3	3	0	0
ลูกจ้างชั่วคราว เงินรายได้	27	12	14	1	0	0	7	20	0	25	2	0	0	0
<b>รวม (คน)</b>	<b>143</b>	<b>30</b>	<b>69</b>	<b>43</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>52</b>	<b>78</b>	<b>12</b>	<b>45</b>	<b>42</b>	<b>25</b>	<b>10</b>	<b>21</b>
<b>ร้อยละ</b>	<b>100</b>	<b>20.97</b>	<b>48.26</b>	<b>30.07</b>	<b>0.6</b>	<b>0.6</b>	<b>36.37</b>	<b>54.55</b>	<b>8.3</b>	<b>31.55</b>	<b>29.37</b>	<b>17.48</b>	<b>6.9</b>	<b>14.7</b>

## 2.4 สมรรถนะบุคลากร

มหาวิทยาลัยมหิดลกำหนดแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยการจำแนกออกเป็น 2 ส่วนประกอบด้วย 1. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance) 2. การประเมินสมรรถนะ (Competency) โดยเฉพาะสมรรถนะตามสายอาชีพ (Functional Competency) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่เพิ่มขีดความสามารถให้แก่บุคลากรเพื่อส่งผลไปสู่การพัฒนาคณะฯ

### Development Roadmap มหาวิทยาลัยมหิดล

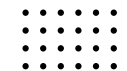


# การวิเคราะห์สถานการณ์ พัฒนาบุคลากร

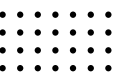
เนื่องจากสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหิดลจึงมีนโยบายนำผลการประเมินสมรรถนะตามสายอาชีพมาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ของบุคลากรของคณะ ซึ่งคณะได้ดำเนินการรวบรวมและสรุปผลการประเมินสมรรถนะที่บุคลากรต้องการพัฒนาเพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี ดังนี้

## ตารางการพัฒนาศักยภาพตามสมรรถนะเฉพาะตำแหน่ง

สมรรถนะ/ทักษะที่ต้องได้รับการพัฒนา	พฤติกรรม/ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	วิธีการพัฒนาและรายละเอียด (70 : 20 : 10)	หมายเหตุ
<b>ด้านการศึกษา</b>			
การจัดทำเอกสารวิชาการ/ตำรา/หนังสือ เพื่อยกย่ององค์ความรู้และประสบการณ์	ตำรา และการเผยแพร่ตำรา	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง: การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง และการขอความรู้และประสบการณ์จากบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ</li> <li>2. การเรียนรู้จากการพูดคุยแลกเปลี่ยน: ให้คำปรึกษาแนะนำ และการให้ข้อมูลป้อนกลับ</li> <li>3. การเรียนรู้จากการศึกษาฝึกรวม: การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการเข้าร่วมหลักสูตรอบรม สัมมนา เกี่ยวกับการเขียนตำรา</li> </ol>	
ทักษะการสอน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ปรับปรุงวิธีการและทรัพยากรประกอบการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชาและกลุ่มผู้เรียน</li> <li>2. ยกตัวอย่างและกรณีศึกษาประกอบการสอนได้อย่างชัดเจน</li> <li>3. กระตุ้นจูงใจให้นักศึกษามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอน</li> <li>4. กระตุ้นให้นักศึกษาเกิดการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมนอกชั้นเรียน</li> <li>5. ประเมิน/ตรวจสอบวิธีการจัดการเรียนการสอนของตนเองอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>6. ทักษะการใช้ AI ในการสอนเพื่อให้การสอนทันสมัยและทำให้นักศึกษาเกิดการเรียนรู้มากขึ้น</li> <li>7. พัฒนาเนื้อหาวิชาการ Mixture Model เพื่อประกอบการสอน</li> <li>8. พัฒนาเนื้อหาวิชาการ EM algorithm เพื่อประกอบการสอน เป็นเนื้อหาใหม่ที่จะสอนเพิ่มมากขึ้นในวิชาสัมมนา และทฤษฎีสถิติ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง: การสังเกตการณ์หรือจับคู่ทำงานกับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ จับคู่กับ รศดร.นฤมล เอี่ยมณีกุล</li> <li>2. การฝึกรวมในห้องเรียน: เข้าร่วมโครงการอบรมเกี่ยวกับการสอนของคณะ/มหาวิทยาลัย</li> <li>3. ศึกษา ค้นคว้า รวบรวมเนื้อหาวิชาการ รวบรวมผลงานวิจัยที่ใช้จริง นำทุกสิ่งมาประมวล เพื่อจัดทำเอกสารประกอบการสอนเขียนโปรแกรม หรือใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อสาธิตการประยุกต์ใช้ในงานวิจัย</li> </ol>	



สมรรถนะ/ทักษะที่ต้องได้รับการพัฒนา	พฤติกรรม/ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	วิธีการพัฒนาและรายละเอียด (70 : 20 : 10)	หมายเหตุ
<b>ด้านการศึกษา</b>			
<p>ขอรับการประเมินสมรรถนะการจัดการเรียนการสอนตามเกณฑ์ MUPSF</p>	<p>จัดทำแบบการขอรับการประเมินสมรรถนะการจัดการเรียนการสอนตามเกณฑ์ MUPSF Level 3 ของผู้ขอรับการประเมินสมรรถนะการจัดการเรียนการสอน ในส่วนของข้อ 1-30 ซึ่งต้องมีผลงานเชิงประจักษ์ ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาคุณภาพด้านการศึกษา (วิทยากรด้านการเรียนการสอน AUN-QA พิจารณากลับกรองหลักสูตร Trainer and Coach-Aun-QA Criteria. Outcome-Based Education, etc) รวมทั้งการรับเชิญให้สอนและแชร์ประสบการณ์ด้านการเรียนการสอนในคณะฯ /มหาวิทยาลัย/ภายนอกมหาวิทยาลัย</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง               <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 การเรียนจากการปฏิบัติงานจริงในการเข้าเป็นคณะกรรมการตรวจประเมินตามเกณฑ์ MU-EdPEX และ MU AUN-QA</li> <li>1.2 การเป็นวิทยากรและร่วมประเมินกับทีมประกันคุณภาพการศึกษาภายในคณะ</li> <li>1.3 เรียนรู้ฝึกฝน MU AUN-QA Assessor Calibration กับบุคลากรผู้ทรงคุณวุฒิ ในฐานะผู้ตรวจประเมินของมหาวิทยาลัยมหิดล</li> </ol> </li> <li>2. การเรียนรู้จากการพูดคุยแลกเปลี่ยน               <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 การสอนงานอาจารย์รุ่นน้องในการฝึกหัดเป็นผู้ตรวจประเมิน</li> <li>2.2 การให้คำปรึกษาแนะนำ จากการฝึกอบรม Mentoring Development Programme</li> <li>2.3 ศึกษางานการพัฒนาการเรียนการสอน 21st Century for Education</li> <li>2.4 ร่วมพัฒนา SAR ของคณะเพื่อขอรับการรับรอง APACPH Accreditation</li> <li>2.5 การเข้าร่วมเป็นประธานในสาขาวิชาเอกบริหารสาธารณสุข (Dr. PH International programme)</li> <li>2.6 การเข้าร่วมเป็นกรรมการบริหารหลักสูตรร่วมของมหาวิทยาลัยมหิดล MUHTA International Programme (6 คณะ/สถาบัน)</li> </ol> </li> <li>3. การเรียนรู้จากการฝึกอบรม               <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1 เรียนรู้ด้วยตนเองจาก Internet และ online จากช่องทาง MUQD Connect</li> <li>3.2 การประชุม/สัมมนา เพื่อพัฒนาทักษะการวิจัยและการจัดทำ manuscript</li> <li>3.3 การให้ทุนการศึกษา พัฒนา Research Trainees ในระดับปริญญาโท และประกาศนียบัตรให้กับบุคลากรของศูนย์วิจัย เศรษฐศาสตร์สาธารณสุขและการประเมินผล</li> </ol> </li> </ol>	



สมรรถนะ/ทักษะที่ต้องได้รับการพัฒนา	พฤติกรรม/ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	วิธีการพัฒนาและรายละเอียด (70 : 20 : 10)	หมายเหตุ
------------------------------------	----------------------------	--	----------

**ด้านการวิจัย**

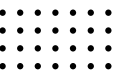
ทักษะการวิจัย	1. พัฒนาและดำเนินงานโครงการวิจัยอย่างต่อเนื่อง 2. นำเสนอ/เผยแพร่ผลงานวิจัยในวารสารวิชาการ หรือเวทีระดับนานาชาติได้ 3. กล้าที่จะตั้งเป้าหมายที่ท้าทายในการทำงานวิจัยที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์งานและทีมงานให้ทำงานบรรลุผลอย่างเหนือความคาดหมายได้ทั้งคุณภาพและระยะเวลา	1. เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการทำผลงานวิจัยรูปแบบของ SR and Meta-analysis (Job Assignment) 2. แลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์กับอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำ SR and Meta-analysis (Networking) 3. การประชุม/สัมมนา/อบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำวิจัย (Meeting/Seminar) 4. การมอบหมายงาน เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการทำผลงานวิจัยรูปแบบของ Systematic Review and Meta-analysis และส่งผลงานวิจัยตีพิมพ์ในระดับนานาชาติคุณภาพระดับ Q1 อย่างน้อย 1 เรื่อง	
พัฒนาผลงานตีพิมพ์ระดับนานาชาติ	1. การตีพิมพ์ผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ Q1 จำนวน 1 ฉบับ 2. มีทักษะการเขียนผลงานวิจัยเพื่อการตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ	1. การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง โดยการทำงานร่วมกับ Assoc. Prof. Sarah Stoddard จาก School of Nursing, University of Michigan Ann Arber ในการดูแล Post doctoral student 2. การเรียนรู้จากการพูดคุยแลกเปลี่ยน (Social Learning) 3. การเรียนรู้จากการศึกษาฝึกอบสม (Formal Learning)	

**ด้านการบริการวิชาการ**

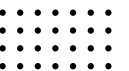
ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับการพัฒนา เป็นหัวหน้าโครงการรณรงค์ภัยสึนามิ แอโรบิคเพื่อสุขภาพร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งใน และนอกคณะสาธารณสุขศาสตร์	ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับการพัฒนา เป็นหัวหน้าโครงการรณรงค์ภัยสึนามิ แอโรบิคเพื่อสุขภาพร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งใน และนอกคณะสาธารณสุขศาสตร์	ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับการพัฒนา เป็นหัวหน้าโครงการรณรงค์ภัยสึนามิ แอโรบิคเพื่อสุขภาพร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งใน และนอกคณะสาธารณสุขศาสตร์	
---	---	---	--

**ด้านระบบสารสนเทศและเทคโนโลยี**

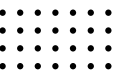
การพัฒนาแอปพลิเคชัน	Mobile Web Application ส่งเสริมความเข้มแข็งของครอบครัว	1. การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง โดยการสังเกตการณ์หรือจับคู่ทำงานกับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ รศ. ดร. สรุพล บุญลือ ภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี ม. เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี 2. การเรียนรู้จากการพูดคุยแลกเปลี่ยน	
---------------------	--	--	--



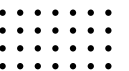
สมรรถนะ/ทักษะที่ต้องได้รับการพัฒนา	พฤติกรรม/ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	วิธีการพัฒนาและรายละเอียด (70 : 20 : 10)	หมายเหตุ
<b>ด้านระบบสารสนเทศและเทคโนโลยี (ต่อ)</b>			
การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานออนไลน์ (โปรแกรม Microsoft 365)	1. สามารถปรับใช้เทคนิคของโปรแกรมในการปฏิบัติงานสารสนเทศในระดับปานกลาง 2. พัฒนางานด้านสารสนเทศแบบออนไลน์	1. เรียนรู้จากประสบการณ์ตรง: เรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง และสังเกตการณ์และจับคู่ทำงานกับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ (ผศ.ดร. พิรยา) 2. เรียนรู้จากการศึกษาฝึกอบรม: เรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่อออนไลน์ต่าง ๆ และเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับเทคนิคการใช้งานของโปรแกรม	
พัฒนาการจัดทำโปสเตอร์ด้วย Infographic/AI และการจัดทำ VDO ให้ทันสมัย	สามารถปรับใช้เทคนิคการออกแบบสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ ของภาควิชาและหลักสูตรให้มีความทันสมัย สวยงาม น่าสนใจ	1. การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงจากการปฏิบัติงานประจำที่ปฏิบัติอยู่ 2. การเรียนรู้ผ่านสื่อออนไลน์ต่าง ๆ และการสอบถามจากผู้มีประสบการณ์ทำงาน 3. การเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับเทคนิคการออกแบบสื่อประชาสัมพันธ์	
<b>ด้านฐานข้อมูลและการประกันคุณภาพ</b>			
การจัดการข้อมูลด้านการศึกษหรืออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	1. เปรียบเทียบแนวทางจัดการข้อมูลด้านการศึกษหรืออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถาบันการศึกษาระดับอื่น ๆ ได้ 2. วางแผนการจัดการข้อมูลด้านการศึกษหรืออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับนโยบาย/แผนกลยุทธ์ของส่วนงาน 3. พัฒนาวิธีการ/แนวทางการจัดการข้อมูลทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง จากข้อมูลด้านการศึกษาที่สถาบันผู้เกี่ยวข้องเก็บ 2. การประชุม/สัมมนา หัวข้อที่เกี่ยวกับการจัดเก็บข้อมูลด้านการศึกษา	
การรวบรวม วิเคราะห์ ข้อมูล	วิเคราะห์แจกแจงข้อมูลที่มีความซับซ้อนของงานประจำ ทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ	1. การสอนงานเรื่องการวิเคราะห์ข้อมูลของงานบริการวิชาการ จาก ผศ.ดร. สุวรรณา เขาวรัตน์ 2. อบรมการใช้งาน excel สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น	
<b>ด้านกระบวนการคิดและการตัดสินใจ</b>			
Leadership	แสดงทักษะการเป็นผู้นำได้	1. เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงจากการมอบหมายพิเศษ 2. เรียนรู้จากการพูดคุยแลกเปลี่ยนกับผู้บริหาร 3. เรียนรู้จากการศึกษาฝึกอบรมด้วยตนเองจาก Coursera/linkedin	



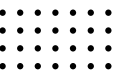
สมรรถนะ/ทักษะที่ต้องได้รับการพัฒนา	พฤติกรรม/ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	วิธีการพัฒนาและรายละเอียด (70 : 20 : 10)	หมายเหตุ
<b>ด้านกระบวนการคิดและการตัดสินใจ (ต่อ)</b>			
ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยนความตั้งใจและความสามารถในการกระตุ้นผลักดันสมาชิกในองค์กรให้เกิดความต้องการจะปรับเปลี่ยนไปในแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง	หลังจากจัดกิจกรรมให้แก่บุคลากรสายวิชาการในคณะฯ ในการจัดทำภาระงาน บุคลากรสายวิชาการได้ปรับเปลี่ยนวิธีคิดภาระงานสอน และมีบุคลากรสายวิชาการส่งผลงานขอตำแหน่งทางวิชาการสามารถคิดภาระงานสอนเป็นหน่วยกิต และชั่วโมงสอนถูกต้องตามข้อบังคับฯ และประกาศของมหาวิทยาลัยในการขอตำแหน่งทางวิชาการ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง</li> <li>2. การทำกิจกรรม โดยประชุมบุคลากรสายวิชาการ ในคณะฯ ชี้แจงเรื่องการจัดทำภาระงานจากชั่วโมงสอนและการทำวิทยานิพนธ์ การเทียบหน่วยกิตและคิดชั่วโมงสอน</li> </ol>	
ทักษะการให้คำแนะนำปรึกษา	ให้คำปรึกษานักศึกษาด้านวิทยานิพนธ์ให้สำเร็จตามที่คาดหวัง	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง</li> <li>2. การให้คำปรึกษาแนะนำ กับคณาจารย์ที่มีประสบการณ์</li> <li>3. การฝึกอบรมทักษะการให้คำแนะนำนักศึกษาด้านการทำวิทยานิพนธ์</li> </ol>	
การคิดเชิงกลยุทธ์	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.สามารถใช้การคิดเชิงกลยุทธ์ในการลดจุดอ่อนและเสริมจุดแข็งของภาควิชาในการกำหนดแผนกลยุทธ์</li> <li>2.สามารถนำเสนอผลงานวิจัย เผยแพร่ไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ และ/หรือเพื่อชุมชนหรือสังคม</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงในการบริหารภาควิชาฯ</li> <li>2. สังเกตการณ์หัวหน้าภาควิชาอื่น ๆ ที่มีประสบการณ์ในการคิดเชิงกลยุทธ์</li> <li>3. การฝึกอบรมเรื่อง Strategic thinking</li> <li>4. การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง การนำเสนอผลงาน การสื่อสารความรู้และผลการวิจัยสู่สังคมและในเวทีกลุ่มเป้าหมายทั้งในด้านวิชาการและงานสัมมนากลุ่มผู้ใช้ประโยชน์จากผลงานเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลแก่ผู้สนใจนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์</li> <li>5. การเรียนรู้จากการพูดคุยแลกเปลี่ยน การนำประโยชน์ที่ได้รับจากการสร้างสัมพันธภาพมาใช้ในงาน/เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน</li> <li>6. การเรียนรู้จากการศึกษาฝึกอบรม ทั้งในประเทศและต่างประเทศ</li> </ol>	
Influencing	สามารถริเริ่ม/ต่อยอดโครงการวิจัยได้ด้วยตนเอง สามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเข้าใจ เห็นความสำคัญของงานวิจัย และนำไปสู่ความร่วมมือในการทำวิจัย เพื่อการรณรงค์วิจัยสนับสนุนจากภาครัฐบาลหรือเอกชน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การเรียนรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติที่หน้างาน การเสนอกองทุนวิจัยอย่างน้อย 1 เรื่องแบบบูรณาการสหสาขาวิชา จากแหล่งทุนในประเทศ เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามศาสตร์ในการปฏิบัติงาน</li> <li>2. การเรียนรู้จากการพูดคุยแลกเปลี่ยน โดยผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำ การศึกษาดูงานเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์เพิ่มเติม</li> <li>3. การเรียนรู้จากการศึกษาฝึกอบรม ทักษะด้านการทำวิจัย การสร้างเครือข่ายงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ การเข้าร่วมประกวดงานวิจัย</li> </ol>	



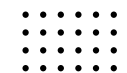
สมรรถนะ/ทักษะที่ต้องได้รับการพัฒนา	พฤติกรรม/ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	วิธีการพัฒนาและรายละเอียด (70 : 20 : 10)	หมายเหตุ
<b>ด้านกระบวนการคิดและการตัดสินใจ (ต่อ)</b>			
Originality คิดและทำสิ่งใหม่ พัฒนาวิธีการหรือกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพเกินมาตรฐาน เกิดสิ่งใหม่ๆ หรือนวัตกรรม (คู่มือปฏิบัติงาน)	1. จัดทำกระบวนการในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง 2. สามารถอธิบายกระบวนการในการปฏิบัติงานได้ 3. ให้คำแนะนำที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานได้	1. ศึกษาข้อมูลขั้นตอนการจัดทำกระบวนการในการปฏิบัติงาน (ด้วยตนเอง) 2. เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มความรู้ในการจัดทำกระบวนการในการปฏิบัติงาน	Originality คิดและทำสิ่งใหม่ พัฒนาวิธีการหรือกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพเกินมาตรฐาน เกิดสิ่งใหม่ ๆ หรือนวัตกรรม (คู่มือปฏิบัติงาน)
<b>ด้านความก้าวหน้าตามสายอาชีพ</b>			
การขอตำแหน่งทางวิชาการ	ได้ตำแหน่งทางวิชาการ "ผู้ช่วยศาสตราจารย์"	1. เรียนรู้จากการปฏิบัติจริงคือมีการจัดเตรียมเอกสารการเรียนการสอนมีการสอน เขียนเอกสารประกอบการสอน ศึกษาเพิ่มเติมจากเอกสารกฎเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย 2. เรียนรู้จากการปรึกษาการจัดทำจากอาจารย์ท่านอื่นที่เคยขอตำแหน่งทางวิชาการมาแล้ว ขอคำแนะนำชี้แนะว่าทำอย่างไรบ้าง 3. เข้าร่วมอบรมการขอตำแหน่งทางวิชาการจากมหาวิทยาลัยฯ และที่คณะฯ จัดขึ้น	
<b>ด้านการบริหารจัดการและการสื่อสาร</b>			
สร้างเครือข่าย/ให้ความร่วมมือในงานบริการทางวิชาการและสนับสนุนอาจารย์ในภาควิชาเข้าร่วม	ชุมชนและสังคมได้รับความรู้/วิชาการ	เสนอกองทุนวิจัยร่วมกับเครือข่ายในการพัฒนาอาหารริมบาทวิถีที่สร้างเสริมสุขภาพโดยมีอาจารย์ในภาควิชาเข้าร่วม	
ทักษะการประสานงาน	1. ประสานงานเรื่องสำคัญ ๆ ของหน่วยงานหรือส่วนงานได้ 2. วิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการประสานงานเพื่อปรับปรุงวิธีการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 3. แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าเพื่อให้การประสานงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย	1. การประชุม/สัมมนา 2. การเรียนรู้ด้วยตนเอง จากปัญหาเฉพาะหน้าที่ได้ประสบมา	
พัฒนาด้านภาษาอังกฤษ	1. ผ่านเกณฑ์ การทดสอบภาษาอังกฤษของพนักงานมหาวิทยาลัยมหิดล ตามประกาศมหาวิทยาลัยมหิดลให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัวและมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับโลก	การเรียนรู้ด้วยตนเอง	



สมรรถนะ/ทักษะที่ต้องได้รับการพัฒนา	พฤติกรรม/ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	วิธีการพัฒนาและรายละเอียด (70 : 20 : 10)	หมายเหตุ
<b>ด้านการบริหารจัดการและการสื่อสาร (ต่อ)</b>			
ความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ตรวจสอบความถูกต้องของงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบก่อนเสนอหัวหน้าภาควิชา/อาจารย์ เพื่อให้เกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด และเป็นการลดความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้น</li> <li>2. กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความถูกต้องและแม่นยำ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ตรวจสอบงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย โดยให้คำนึงถึงความสำคัญของการตรวจสอบความถูกต้องทุกครั้งก่อนเสนอให้มีความผิดพลาดน้อยโดย รศ.ดร. วรัญใจ อำนวยสัตย์ชื่อ</li> <li>2. เรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถอธิบายสาเหตุของผิดพลาดได้ รวมถึงกฎระเบียบต่าง ๆ ของคณะ และมหาวิทยาลัย</li> </ol>	
การเรียนรู้สิ่งใหม่ เพื่อมีความทันสมัยและริเริ่มพัฒนากระบวนการทำงานหรือการวางแผนต่อไป	มีการริเริ่มพัฒนากระบวนการทำงาน หรือการวางแผนการทำงาน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง: เรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง</li> <li>2. การเรียนรู้จากการศึกษาฝึกอบรม จากการประชุม/สัมมนา และ/หรือ การเรียนรู้ด้วยตนเอง</li> </ol>	
การจัดทำแผนงาน/โครงการ/ปฏิทินปฏิบัติงาน ในส่วนที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป และงานหลักสูตร	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีตารางแผนงาน/โครงการปฏิบัติงานโปรแกรม MS Excel เป็นรายปี</li> <li>2. สามารถใช้โปรแกรมและแนะนำเพื่อนร่วมงานได้</li> <li>3. ผู้บังคับบัญชาสามารถกำกับ ติดตาม และประเมินผลได้</li> <li>4. มีผลงานสำเร็จได้ตามกำหนดมากกว่าร้อยละ 95</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง ดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง</li> <li>1.2 การเพิ่มคุณค่าในงาน และให้ความสำคัญกับงาน</li> <li>1.3 การสังเกตการณ์หรือจับคู่ทำงานกับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ</li> </ol> </li> <li>2. การเรียนรู้จากการพูดคุยแลกเปลี่ยน <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 การสอนงาน จากคณาจารย์และเพื่อนร่วมงาน</li> <li>2.2 การให้คำปรึกษาแนะนำจากคณาจารย์และเพื่อนร่วมงาน</li> <li>2.3 การให้ข้อมูลป้อนกลับ</li> </ol> </li> <li>3. การเรียนรู้จากการศึกษาฝึกอบรม <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง</li> <li>3.2 การอบรม</li> </ol> </li> </ol>	
ทักษะการสื่อสารและประสานงานทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก	สามารถสื่อสารและประสานงานทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกให้เข้าใจอย่างถูกต้อง	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สังเกตการณ์และฝึกปฏิบัติกับผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการสื่อสารและประสานงาน (อ.ดร.น.สพ. วนฤทธิ จิตสมัย และน.ส.วิรัชยา เตชะวงรงค์)</li> <li>2. เรียนรู้ด้วยตนเองจากการศึกษาเทคนิคการสื่อสารคลิปปอนไลน์</li> </ol>	
ทักษะการเขียนหนังสือราชการ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. แนะนำหรือให้คำปรึกษาผู้ร่วมงานเพื่อเลือกใช้แนวทาง หรือ วิธีการเขียนหนังสือราชการที่เหมาะสม</li> <li>2. เสนอแนะแนวทางหรือวิธีการ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการเขียนหนังสือราชการของหน่วยงาน</li> </ol>	การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง: การให้ข้อมูลป้อนกลับ และการเรียนรู้ด้วยตนเอง	



สมรรถนะ/ทักษะที่ต้องได้รับการพัฒนา	พฤติกรรม/ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	วิธีการพัฒนาและรายละเอียด (70 : 20 : 10)	หมายเหตุ
<b>ด้านการบริหารจัดการและการสื่อสาร (ต่อ)</b>			
การจัดการห้องปฏิบัติการ	<ol style="list-style-type: none"> <li>จัดการปฏิบัติการทุกห้องของภาควิชาให้มีระเบียบเรียบร้อย ถูกต้องตามหลักของ Esprel ตลอดเวลา</li> <li>จัดการระบบยืม - คืน ให้เป็นระบบ โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้</li> <li>จัดทำรายการชนิด ปริมาณสารเคมี และเครื่องมือทางวิทยาศาสตร์ที่มีในห้องปฏิบัติการให้เป็นระบบโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้</li> <li>ดูแลรักษาเครื่องมือให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานและจัดเก็บให้เป็นระบบปลอดภัยในการเก็บรักษาและจ่ายต่อการตรวจสอบ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง โดยการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง</li> <li>การเรียนรู้จากการพูดคุยแลกเปลี่ยน เช่น เรียนรู้แลกเปลี่ยนกับห้องปฏิบัติการอื่นทั้งภายในและนอกคณะ รวมถึงหน่วยงาน COSHEM ในเรื่องความปลอดภัยในห้องปฏิบัติการ และการจัดการห้องปฏิบัติการ</li> <li>การเรียนรู้จากการศึกษาฝึกอบรม เช่น การฝึกอบรมเกี่ยวกับการจัดการสารเคมี การสอบเทียบเครื่องมือวัด เป็นต้น</li> </ol>	
ทักษะการสรรหาคัดเลือก	ให้ข้อมูลแหล่งการสรรหาและวิธีการคัดเลือกที่เหมาะสมได้ แก้ไขปัญหาเบื้องต้นเกี่ยวกับงานการสรรหาและคัดเลือกได้ ประสานงานกับบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและคัดเลือกได้	การเรียนรู้จากการพูดคุยแลกเปลี่ยน: การให้คำปรึกษาแนะนำ การสอนงาน และพี่เลี้ยง	
ทักษะการบริหารผลการปฏิบัติงาน	<ol style="list-style-type: none"> <li>รวบรวม/สรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง</li> <li>ตอบข้อซักถามเกี่ยวกับรูปแบบ วิธีการและขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติได้</li> <li>ให้คำแนะนำปรึกษาเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบได้</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง</li> <li>การเป็นวิทยากรภายใน ชี้แจงการจัดทำ IDP และ PA ให้กับบุคลากรในคณะฯ</li> </ol>	
ทักษะการเขียนข่าวกิจกรรม (ภาษาอังกฤษ) เพื่องานสื่อสารประชาสัมพันธ์	สามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	<ol style="list-style-type: none"> <li>การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง <ol style="list-style-type: none"> <li>การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ งานวิเทศสัมพันธ์</li> </ol> </li> <li>การเรียนรู้จากการศึกษาฝึกอบรม <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง ผ่านสื่อออนไลน์ต่าง ๆ</li> <li>2.2 การเข้ารับการฝึกอบรม เกี่ยวกับการเขียนเพื่อการสื่อสารภาษาอังกฤษ</li> </ol> </li> </ol>	
การใช้เทคนิค/โปรแกรมออกแบบสื่อประชาสัมพันธ์ ระดับกลาง-ระดับสูง	<ol style="list-style-type: none"> <li>สามารถปรับใช้เทคนิค/โปรแกรมออกแบบสื่อประชาสัมพันธ์ในระดับกลาง-ระดับสูงได้</li> <li>สามารถพัฒนางานออกแบบสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ ของหน่วยงานให้มีความสวยงามทันสมัย เข้าใจได้อย่างรวดเร็ว และดึงดูดความน่าสนใจมากยิ่งขึ้น</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง</li> <li>1.2 การสังเกตการณ์หรือจับคู่ทำงานกับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ ได้แก่ คุณสุนันตา ไตรภพ และคุณวงเดือน พัทธโก</li> </ol> </li> <li>การเรียนรู้จากการศึกษาฝึกอบรม <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง ผ่านสื่อออนไลน์ต่าง ๆ</li> <li>2.2 การเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับเทคนิค/โปรแกรมออกแบบสื่อประชาสัมพันธ์ระดับกลาง - ระดับสูง</li> </ol> </li> </ol>	



คณะกรรมการสูงศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บุคลากรเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนา ดังนี้



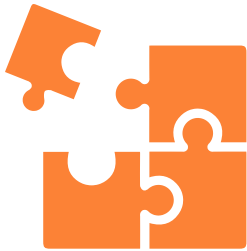
### วิสัยทัศน์ (Vision)

"บริหารจัดการและพัฒนาศูนย์บุคลากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการสูงศาสตร์ สู่ความเป็นผู้นำด้านสาธารณสุขในระดับประเทศและนานาชาติ"



### ค่านิยม

"สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพบุคลากร เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน"



### พันธกิจด้านการพัฒนาศูนย์บุคลากร (Mission)

"บริหารจัดการและพัฒนาศูนย์บุคลากร เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของคณะกรรมการสูงศาสตร์"

### เป้าประสงค์

- 1 บุคลากรมีขีดความสามารถ ทักษะ ความรู้ และสมรรถนะที่ หลากหลายในการปฏิบัติงานตามภารกิจ
- 2 คณะมีการวางแผนพัฒนาศูนย์บุคลากร การวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพให้แก่บุคลากร
- 3 บุคลากรมีจิตสำนึก ประพฤติปฏิบัติตน ตามค่านิยม คุณธรรมจรรยาบรรณ วัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน โดยยึดหลักธรรมาภิบาล
- 4 บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีและมีความสุขในการทำงาน

## ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร

**ยุทธศาสตร์ที่ 1** การพัฒนาและเสริมสร้างทักษะ สมรรถนะของบุคลากร คณะสาธารณสุขศาสตร์ให้มีโอกาสแสดงศักยภาพ และเสริมสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้



**เป้าประสงค์ :** พัฒนาบุคลากรคณะสาธารณสุขศาสตร์ ให้มีความพร้อมและความเป็นมืออาชีพด้านการวิจัย การศึกษา และบริการวิชาการ สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของนวัตกรรมดิจิทัล รวมทั้งรู้เท่าทัน ความเปลี่ยนแปลงที่มาพร้อมกับเทคโนโลยี และปรับตัวให้เข้ากับการทำงาน ก้าวทันโลกอยู่ตลอดเวลา ตลอดจนสร้างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร



**กลยุทธ์ที่ 1 :** พัฒนาศักยภาพด้านการวิจัย การศึกษา และบริการวิชาการ พัฒนาศักยภาพของบุคลากร ให้มีความพร้อมทั้งด้านการวิจัย การศึกษา บริการวิชาการ และส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้นของ บุคลากร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของมหาวิทยาลัยให้ก้าวสู่การเป็น 1 ใน 100 มหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดในโลก



**กลยุทธ์ที่ 2 :** พัฒนากิจกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การสร้างสรรค์ผลงานเชิงนวัตกรรม ส่งเสริมการเรียนรู้ และ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และแสดงความสามารถในเชิงสร้างสรรค์



**กลยุทธ์ที่ 3 :** พัฒนาและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีศักยภาพสูง บริหารจัดการบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) ตั้งแต่กระบวนการสรรหา พัฒนา และรักษาคนเก่ง ไว้กับองค์กร รวมถึงการวางแผนสืบทอด ตำแหน่ง (Succession Plan) สำหรับบุคลากรที่มีศักยภาพสูงไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

**ยุทธศาสตร์ที่ 2** การพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ทันต่อสถานการณ์ และความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน



**เป้าประสงค์ :** พัฒนาระบบที่ช่วยสนับสนุนการทำงาน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเข้าใจโลกาภิวัตน์ มีทักษะการ คิดเชิงสร้างสรรค์ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขันขององค์กร



**กลยุทธ์ที่ 1 :** สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานแบบดิจิทัล ปรับโครงสร้างองค์กรและสร้างสภาพแวดล้อม ในการทำงานให้มีความทันสมัย และนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมถึง การบริหารจัดการข้อมูล (Big Data) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความคล่องตัวในการบริหารจัดการ (HR Smart Service)



**กลยุทธ์ที่ 2 :** พัฒนากิจกรรมด้านดิจิทัล พัฒนากิจกรรม ความเข้าใจ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับ บุคลากร รวมถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานในโลกยุคปัจจุบัน (Global Competency) เพื่อให้สามารถนำไป ประยุกต์ใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง



**กลยุทธ์ที่ 3 :** บริหารความเปลี่ยนแปลง การบริหารบุคลากรที่มีศักยภาพสูง การบริหารความหลากหลาย ในองค์กรโดยเฉพาะการบริหารความแตกต่างของบุคลากรในแต่ละช่วงอายุ (Generation) เพื่อให้เกิด วัฒนธรรมการทำงานที่ความกลมกลืนระหว่างคนรุ่นเก่าและคนรุ่นใหม่ ตลอดจนการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน และบรรยากาศในการทำงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนสร้างการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรในองค์กร

**ยุทธศาสตร์ที่ 3** การเสริมสร้างความผูกพัน วัฒนธรรมองค์กร คุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลที่ดี



**เป้าประสงค์ :** สร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อให้คณาจารย์เกิดความกระตือรือร้น สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ทันสมัย สร้างบรรยากาศแห่งองค์กรนวัตกรรม และสร้างวัฒนธรรมที่สะท้อนถึงความเป็นคณะสาธารณสุขศาสตร์



**กลยุทธ์ที่ 1 :** เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นต้นแบบของค่านิยมของมหาวิทยาลัย (MAHIDOL Core Values) คณะสาธารณสุขศาสตร์ (MUPH Core Values) และสามารถกระตุ้นให้คณาจารย์มีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร โดยสร้างการมีส่วนร่วม การรับรู้ และเข้าใจ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและสามารถขับเคลื่อน องค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน



**กลยุทธ์ที่ 2 :** สร้างความผูกพันของคณาจารย์ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร โดยการพัฒนาระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ อาทิ การสร้างโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพ การมอบหมายงาน การพัฒนาคณาจารย์ การยกย่องชมเชย รวมถึงการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้เชื่อมโยงกับ ผลตอบแทน เพื่อรักษาคณาจารย์ไว้กับองค์กร โดยเฉพาะคณาจารย์ที่มีศักยภาพสูง (Talent)



**กลยุทธ์ 3 :** ส่งเสริมให้เกิดการดำเนินการภายใต้หลักธรรมาภิบาลในทุกระดับ เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายใต้ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับและกรอบของกฎหมาย โดยมีระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน



บุคลากรนับเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าเป็นผู้ผลักดันให้แผนยุทธศาสตร์ของคณะฯ สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ดังนั้น การส่งเสริม ให้บุคลากรทุกสายงานมี ทักษะ ความรู้ ความสามารถ มีสมรรถนะสอดคล้องตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของคณะฯ ตลอดจน มีพฤติกรรมและคุณลักษณะตามค่านิยม “MUPH” และ “MAHIDOL” ส่งผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคลากรและคณะ อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรในการรองรับและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบัน และอนาคตด้วย คณะฯ จึงกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลและกำหนดโครงการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์สู่เป้าหมาย ดังนี้

## ยุทธศาสตร์ที่ 1

การพัฒนาและเสริมสร้างทักษะ สมรรถนะของบุคลากรคณะสาธารณสุขศาสตร์ ให้มีโอกาสแสดงศักยภาพ และเสริมสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมายดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
					2566	2567	2568	2569	
กลยุทธ์ที่ 1 : พัฒนาศักยภาพด้านการวิจัย การศึกษา และบริการวิชาการ พัฒนาศักยภาพของบุคลากร	1. โครงการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนให้มีศักยภาพด้านการศึกษาวินิจฉัย (สาธารณสุขศาสตรศึกษา)  ระยะเวลา : ต.ค. 2566 - ก.ย.2569 งบประมาณ : 100,000 บาท	พัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนให้มีศักยภาพตามสาขาวิชาชีพ	1.บุคลากรเข้ารับการพัฒนาศรตามเป้าหมาย  2.ผู้เข้ารับการอบรมสอบผ่านตามเกณฑ์มาตรฐาน  3.บุคลากรที่เข้ารับการอบรมมีทักษะการสอนด้านสาธารณสุข	จำนวน (คน)   ร้อยละ ความพึงพอใจ	-	30	30	30	- รองคณบดี  - รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา  - รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพบุคลากร/งานบริหารทรัพยากรบุคคล
	2. โครงการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรสายวิชาการให้พัฒนาสู่ตำแหน่งทางวิชาการ (ศ. รศ. ผศ.) (จำนวน 5 ครั้ง)  ระยะเวลา : เม.ย. 2566 - ก.ย. 2569 งบประมาณ : 10,000 บาท	มีบุคลากรสายวิชาการพัฒนาสู่ตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น	จำนวนบุคลากรสายวิชาการพัฒนาสู่ตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น	จำนวน (คน)	10	10	10	10	- รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพบุคลากร/งานบริหารทรัพยากรบุคคล

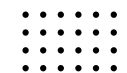


กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมายดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
					2566	2567	2568	2569	
กลยุทธ์ที่ 1 : พัฒนาศักยภาพด้านการวิจัย การศึกษา และบริการวิชาการ พัฒนาศักยภาพของบุคลากร	3. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ “เทคนิคการจัดทำผลงานเพื่อเสนอขอตำแหน่งทางวิชาชีพของบุคลากรสายสนับสนุน” (จำนวน 5 ครั้ง)  ระยะเวลา : เม.ย. 2566 -ก.ย.2569 งบประมาณ : 10,000 บาท	มีบุคลากรสายสนับสนุนพัฒนาสู่ตำแหน่งทางวิชาชีพที่สูงขึ้น	จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนพัฒนาสู่ตำแหน่งทางวิชาชีพที่สูงขึ้น	จำนวน (คน)	4	5	5	6	- รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพบุคลากร/งานบริหารทรัพยากรบุคคล
	4. โครงการคลินิกการขอตำแหน่งที่สูงขึ้น ของบุคลากรคณะสาธารณสุขศาสตร์ (โครงการต่อเนื่องระยะยาว)  ระยะเวลา : ต.ค. 2566 - ก.ย.2569 งบประมาณ : ไม่มี	มีบุคลากรสายวิชาการพัฒนาสู่ตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น	จำนวนบุคลากรสายวิชาการพัฒนาสู่ตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น	จำนวน (คน)	-	30	30	30	- รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพบุคลากร/งานบริหารทรัพยากรบุคคล
	5. โครงการพัฒนาศักยภาพด้านภาษาอังกฤษของบุคลากร  ระยะเวลา : ม.ค. 2566 - มี.ย. 2569 งบประมาณ : 5,000 บาท	เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถและทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในการปฏิบัติงาน	ร้อยละบุคลากรที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานภาษาอังกฤษของมหาวิทยาลัย	จำนวน (คน)	-	30	30	30	- รองคณบดี/รองคณบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์
	6.โครงการศึกษาดูงาน เรื่อง “การบริหารจัดการหลักสูตรในระดับปริญญาตรี” ณ คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล  ระยะเวลา : 23 พ.ย. 2567 งบประมาณ : 3,000 บาท	เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถและทักษะการบริหารจัดการหลักสูตร	จำนวนบุคลากรเข้าร่วมโครงการ	จำนวน (คน)	-	17	17	17	- รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา
กลยุทธ์ที่ 2 : พัฒนากิจกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การสร้างสรรค์ผลงานเชิงนวัตกรรม ส่งเสริมการเรียนรู้	1. โครงการ “การสร้างเสริมสุขภาพทางใจ-ทุกทีเป็น สุขเป็น”  ระยะเวลา : 11 ม.ค.2567 งบประมาณ : 5,000 บาท	เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานและชีวิตประจำวัน	จำนวนบุคลากรเข้าร่วมโครงการ	จำนวน (คน)	-	30	30	30	-
กลยุทธ์ที่ 3 :: พัฒนาและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีศักยภาพสูง บริหารจัดการบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent)	1. โครงการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ “มุ่งคิดสร้างสรรค์สู่ความเป็นเลิศ”  ระยะเวลา : ก.ย.2566 - ต.ค.2569 งบประมาณ : 50,000 บาท	พัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนให้มีศักยภาพตามสาขาวิชาชีพ	1.บุคลากรเข้ารับการพัฒนาคสมตามเป้าหมาย	จำนวน (คน)	-	30	30	30	คณบดี/รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพบุคลากร/งานบริหารทรัพยากรบุคคล

## ยุทธศาสตร์ที่ 2

การพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ทันต่อสถานการณ์และความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

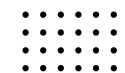
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมายดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
					2566	2567	2568	2569	
<b>กลยุทธ์ที่ 1</b> : สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานแบบดิจิทัล ปรับโครงสร้างองค์กรและสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความทันสมัย	1. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการบริหารจัดการอัตราค่าจ้างให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร ระยะเวลา : ก.พ. 2566 - ต.ค.2569 งบประมาณ : 15,000 บาท	1. มีกรอบอัตราค่าจ้างตอบสนองต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์คณะฯ 2. มีการปรับอัตราค่าจ้างบุคลากรที่สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์คณะฯ	1. แผนวิเคราะห์อัตราค่าจ้าง 2. จำนวนบุคลากรที่โยกย้ายตามแผน	จำนวน (คน)	3	5	5	5	- รองคณบดี/ งานบริหารทรัพยากรบุคคล
	2. โครงการการปฏิบัติงานนอกและในสถานที่ตั้ง ระยะเวลา : ก.ย. 2566 - ต.ค. 2567 งบประมาณ : 10,000 บาท	1. การพัฒนาการจัดการสถานที่และทรัพยากรในรูปแบบ Pool Resources และปรับวิธีการปฏิบัติงานโดยการใช้เทคโนโลยี	1. การลดการใช้พื้นที่ทรัพยากรและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ลดการใช้พื้นที่/ ทรัพยากร	อยู่ระหว่างดำเนินการ				- รองคณบดี/ งานบริหารทรัพยากรบุคคล
	3. ชี้แจงแนวทางการปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐฯ ตาม พ.ร.บ. และระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐฯ ระยะเวลา : พฤษภาคม 2567 งบประมาณ : 5,000 บาท	บุคลากรสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง	1. บุคลากรเข้ารับการพัฒนาระบบตามเป้าหมาย	จำนวน (คน)	-	40	40	40	รองคณบดี/งานบริหารทรัพยากรบุคคล/งานพัสดุและบริหารสินทรัพย์
	4. ชี้แจงแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานด้านการเงินการคลัง ระยะเวลา : มิถุนายน 2567 งบประมาณ : 5,000 บาท	บุคลากรสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง	1. บุคลากรเข้ารับการพัฒนาระบบตามเป้าหมาย	จำนวน (คน)	-	40	40	40	รองคณบดี/งานบริหารทรัพยากรบุคคล/งานพัสดุและบริหารสินทรัพย์



## ยุทธศาสตร์ที่ 2

การพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ทันต่อสถานการณ์และความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

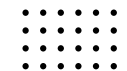
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมายดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
					2566	2567	2568	2569	
<b>กลยุทธ์ที่ 2 :</b> พัฒนากิจกรรมด้านดิจิทัล พัฒนากิจกรรม ความเข้าใจ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับบุคลากร	1. อบรมการใช้งานระบบบริหารสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ สำหรับบุคลากร  ระยะเวลา : พฤษภาคม 67 งบประมาณ : 5,000 บาท	บุคลากรสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง	บุคลากรที่เข้าร่วมอบรมใช้งานระบบที่เข้ารับการอบรมได้อย่างถูกต้อง	จำนวน (คน)	60	60	60	60	-รองคณบดี/งานบริหารทรัพยากรบุคคล/งานเทคโนโลยีการศึกษา
<b>กลยุทธ์ที่ 3 :</b> การบริหารความเปลี่ยนแปลง การบริหารบุคลากรที่มีศักยภาพสูง การบริหารความหลากหลายในองค์กร	1. โครงการการพัฒนาบุคลากรเพื่อการเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Development)  ระยะเวลา : สิงหาคม 2567 งบประมาณ : 5,000 บาท	ได้บุคลากรที่มีความพร้อมขึ้นสู่ตำแหน่งบริหาร	จำนวนบุคลากรที่มีความพร้อมขึ้นสู่ตำแหน่งบริหาร	จำนวน (คน)	-	4	4	4	รองคณบดี/งานบริหารทรัพยากรบุคคล
	2. การอบรม Active learning / Problem or Project based learning  ระยะเวลา : พ.ศ. 2566 - ศ.ศ. 2569 งบประมาณ : 5,000 บาท	บุคลากรสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง	1.บุคลากรเข้ารับการพัฒนาครบตามเป้าหมาย	จำนวน (คน)	-	40	40	40	รองคณบดี/งานบริหารทรัพยากรบุคคล/งานพัสดุและบริหารสินทรัพย์



## ยุทธศาสตร์ที่ 3

การเสริมสร้างความผูกพัน วัฒนธรรมองค์กร คุณธรรมจริยธรรมและธรรมาภิบาลที่ดี

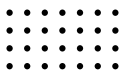
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมายดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
					2566	2567	2568	2569	
<b>กลยุทธ์ที่ 1 :</b> การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นต้นแบบของค่านิยมของมหาวิทยาลัย (MAHIDOL Core Values) คณะสาธารณสุขศาสตร์ (MUPH Core Values)	1. โครงการสัมมนาบุคลากรรุ่นใหม่ คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ระยะเวลา : มี.ย. 2566 - ส.ค.2569 งบประมาณ : 50,000 บาท	เสริมสร้างความผูกพัน ค่านิยมของมหาวิทยาลัย (MAHIDOL Core Values) คณะสาธารณสุขศาสตร์ (MUPH Core Values)	บุคลากรใหม่ทราบถึงค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของคณะ	จำนวน (คน)  ร้อยละความพึงพอใจ	20	20	20	20	คณบดี/รองคณบดี ฝ่ายพัฒนาคุณภาพบุคลากร/งานบริหารทรัพยากรบุคคล
<b>กลยุทธ์ที่ 2 :</b> สร้างความผูกพันของบุคลากร สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร	1. โครงการสัมมนาบุคลากรคณะสาธารณสุขศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ 2567 “สัญจรรวมใจ สาฯสูงเป็นหนึ่งใน MUPH Retreat & Outing” ระยะเวลา : ก.ย. 2566 - ต.ค.2569 งบประมาณ : 600,000 บาท	เสริมสร้างความผูกพัน ค่านิยมและปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร	ร้อยละความผูกพันของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับ 4	จำนวน (คน)  ร้อยละความพึงพอใจ	180	180	180	180	คณบดี/รองคณบดี ฝ่ายพัฒนาคุณภาพบุคลากร/งานบริหารทรัพยากรบุคคล
	2. โครงการนำค่านิยม MUPH สู่การปฏิบัติเพื่อสร้างความสำเร็จร่วมกันทั้งองค์กร ระยะเวลา : มี.ย. 2567 งบประมาณ : 10,000 บาท	1. มีกิจกรรมที่สร้างค่านิยม “MUPH” และสร้างเสริมความผูกพัน 2. บุคลากรมีการปฏิบัติตัวตามค่านิยม “MUPH” 3. บุคลากรมีความสุขและมีความผูกพันกับคณะฯ	1. ร้อยละของความพึงพอใจในการจัดกิจกรรม 2. ร้อยละของบุคลากรมีการปฏิบัติตัวตามค่านิยม “MUPH” 3. ร้อยละคะแนนประเมินความสุขและความผูกพันโดยรวมของบุคลากร	ร้อยละ	80	80	80	80	รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพบุคลากร/งานบริหารทรัพยากรบุคคล



## ยุทธศาสตร์ที่ 3

การเสริมสร้างความผูกพัน วัฒนธรรมองค์กร คุณธรรมจริยธรรมและธรรมาภิบาลที่ดี

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมายดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
					2566	2567	2568	2569	
<p><b>กลยุทธ์ที่ 3</b> : การส่งเสริมให้เกิดการดำเนินการภายใต้หลักธรรมาภิบาลในทุกระดับ เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล</p>	<p>1.โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง "การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของคณะสาธารณสุขศาสตร์ ปีงบประมาณ 2567</p> <p>ระยะเวลา : ก.พ. 2566 - 2569 งบประมาณ : 8,000 บาท</p>	<p>1. ผู้บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ที่มีความพร้อมในการเข้ารับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ 2567</p> <p>2. ผู้บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ที่ทราบ และเข้าใจในเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสที่มีการเปลี่ยนแปลงจากปีที่ผ่านมา และสามารถตอบวัดการประเมินได้ถูกต้องครบถ้วน</p> <p>3. คณะมีมาตรการในการดำเนินการติดตาม ตรวจสอบ และมีกลไกในการขับเคลื่อนคุณธรรมและความโปร่งใสระดับองค์กรได้</p>	จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ	ร้อยละ	80	80	80	80	รองคณบดี/งานแผนพัฒนาองค์กร



## ตารางสรุป

**ความต้องการพัฒนา**ของบุคลากรจำแนกตามยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ความรู้ความสามารถ และทักษะ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ความต้องการในการพัฒนา	กลุ่มเป้าหมาย (คน)
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b> การพัฒนาและเสริมสร้างทักษะสมรรถนะของบุคลากรคณะสาธารณสุขศาสตร์ให้มีโอกาสแสดงศักยภาพ และเสริมสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้	กลยุทธ์ที่ 1	6	120
	กลยุทธ์ที่ 2	1	30
	กลยุทธ์ที่ 3	1	30
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b> การพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ทันต่อสถานการณ์และความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน	กลยุทธ์ที่ 1	4	100
	กลยุทธ์ที่ 2	1	60
	กลยุทธ์ที่ 3	2	44
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b> การเสริมสร้างความผูกพันวัฒนธรรมองค์กร คุณธรรมจริยธรรมและธรรมาภิบาลที่ดี	กลยุทธ์ที่ 1	1	20
	กลยุทธ์ที่ 2	2	180
	กลยุทธ์ที่ 3	1	80

## การติดตามผลการพัฒนา

การติดตามและประเมินผลแผนการพัฒนาบุคลากรเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะสนับสนุนให้การดำเนินงานของคุณบรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในแผนการพัฒนาบุคลากรประจำปีเพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรทราบถึงความสำเร็จหรือข้อควรพัฒนาของการดำเนินงาน และนำไปสู่การปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงาน เพื่อแก้ไขปัญหาคอขวดให้เหมาะสมเท่ากับสถานการณ์ และสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ โดยจัดทำระบบการติดตามและประเมินผล ซึ่งกำหนดให้บุคลากรผู้เข้ารับการพัฒนาดตนเองต้องรายงานผลการพัฒนาภายใน 7 วันทำการนับแต่วันรายงานตัวกลับเข้าปฏิบัติงาน โดยจัดทำรายงานสรุปผลการพัฒนาดตนเองตามแบบฟอร์ม ที่คุณกำหนดเสนอต่อผู้บังคับบัญชาให้ผู้บังคับบัญชาติดตามผลการพัฒนาดตนเองของบุคลากรแต่ละราย ซึ่งผู้บังคับบัญชาต้องวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการพัฒนาดตนเอง เพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางการปรับปรุงและวางแผนการพัฒนาดตนเองของคุณะ ดังต่อไปนี้



01. คุณะนำผลการวิเคราะห์ข้อมูล ไปใช้ในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรรองรับแนวโน้ม การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงวางแผนแนวทางในการพัฒนาบุคลากรและการบริหารหน่วยงานของคุณะ



02. คุณะกำหนดแนวทางพัฒนารายบุคคลของบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุน ให้ชัดเจน ควบคู่กับกองบริหารงานบุคคล เพื่อให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของคุณะ



03. ส่งเสริมให้บุคลากรของคุณะ เรียนรู้และทำความเข้าใจถึงกระบวนการและวัตถุประสงค์ ในการทำแผนพัฒนารายบุคคลอย่างถูกต้อง เพื่อให้เกิดแนวปฏิบัติที่ชัดเจนรวมถึงการให้ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องกับการประเมินสมรรถนะรายบุคคล



04. สร้างกระบวนการเรียนรู้ด้วยวิธีการต่างๆ ที่หลากหลายเพื่อให้เกิดสมรรถนะและเกิดการเรียนรู้ทั้งองค์กร



05. การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และดำเนินการควบคู่กับการบริหารการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปประกอบผลการพิจารณาการปฏิบัติประจำปี



06. มุ่งเน้นและให้ความสำคัญต่อการสื่อสารภายในองค์กรที่ชัดเจน เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับสมรรถนะรายบุคคลอย่างถูกต้องเหมาะสม และเพื่อการยอมรับและนำไปสู่การปฏิบัติ ในทิศทางเดียวกัน

# 05

## การติดตามผลการพัฒนาบุคลากร

### การติดตามผลการพัฒนา

แผนพัฒนาบุคลากรของคณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล สามารถปรับเปลี่ยน แก้ไข เพิ่มเติมให้เหมาะสมตามระเบียบกฎหมาย ประกาศ ตลอดจนนโยบาย และยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย และคณะ ซึ่งอาจส่งผลต่อโอกาสในการพัฒนาบุคลากรบางตำแหน่งที่สูงขึ้นและโอกาสในการพัฒนาบุคลากร บางตำแหน่งที่ลดลงเพื่อสอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

