



**NurseCMU**

Faculty of Nursing, Chiang Mai University

# แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

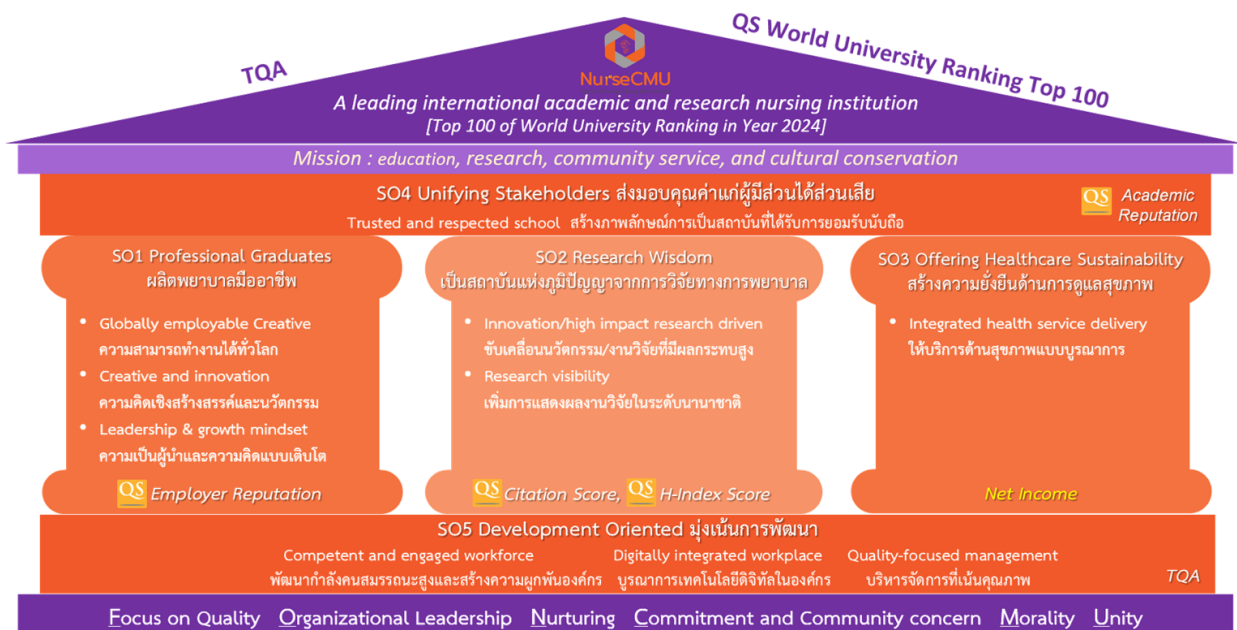
ปีงบประมาณ 2565

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่



## แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2565

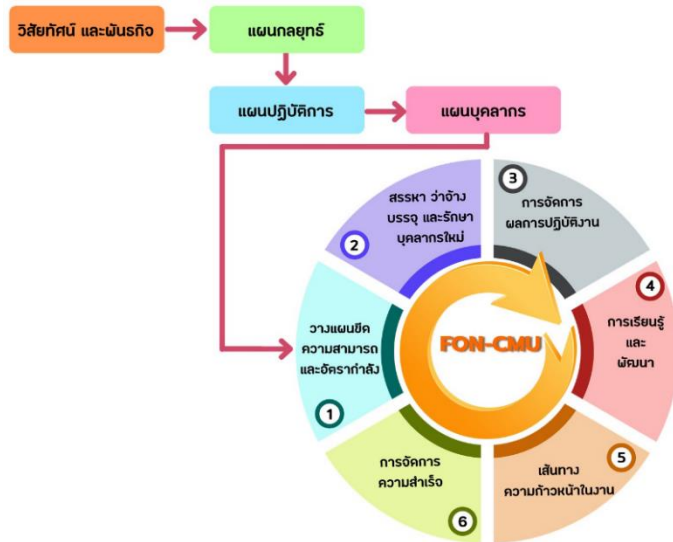
คณะพยาบาลศาสตร์ได้ดำเนินการวางแผนด้านบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนที่กำหนดมาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ เพื่อให้มีอัตรากำลังอาจารย์และบุคลากรที่เพียงพอต่อการมุ่งสู่วิสัยทัศน์ของคณะฯ และสามารถปฏิบัติงานตามพันธกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคตสำหรับแผนยุทธศาสตร์ของคณะพยาบาลศาสตร์ ปี 2565 ได้มีแนวทางในการมุ่งสู่วิสัยทัศน์เป็นสถาบันชั้นนำระดับสากลด้านการศึกษาและการวิจัย (โดยตั้งเป้าหมายเป็นสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลใน 100 อันดับแรกของโลก ภายในปี 2567) โดยมีพันธกิจ 4 ด้าน ได้แก่ 1) จัดการศึกษาทางการพยาบาลระดับอุดมศึกษา 2) ผลิตผลงานวิจัยด้านสุขภาพที่มีประโยชน์ต่อสังคมและชุมชน 3) ให้บริการวิชาการแก่ชุมชน และ 4) ทำนุบำรุงและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม



คณะพยาบาลศาสตร์ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน ดังนี้

- SO1 : ผลิตพยาบาลมืออาชีพ
- SO2 : เป็นสถาบันแห่งภูมิปัญญาจากการวิจัยทางการพยาบาล
- SO3 : สร้างความยั่งยืนด้านการดูแลสุขภาพ
- SO4 : ส่งมอบคุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสร้างภาพลักษณ์การเป็นสถาบันที่ได้รับการยอมรับนับถือ
- SO5 : มุ่งเน้นการพัฒนา พัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงและสร้างความผูกพันองค์กร บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลในองค์กร และบริหารจัดการที่เน้นคุณภาพ

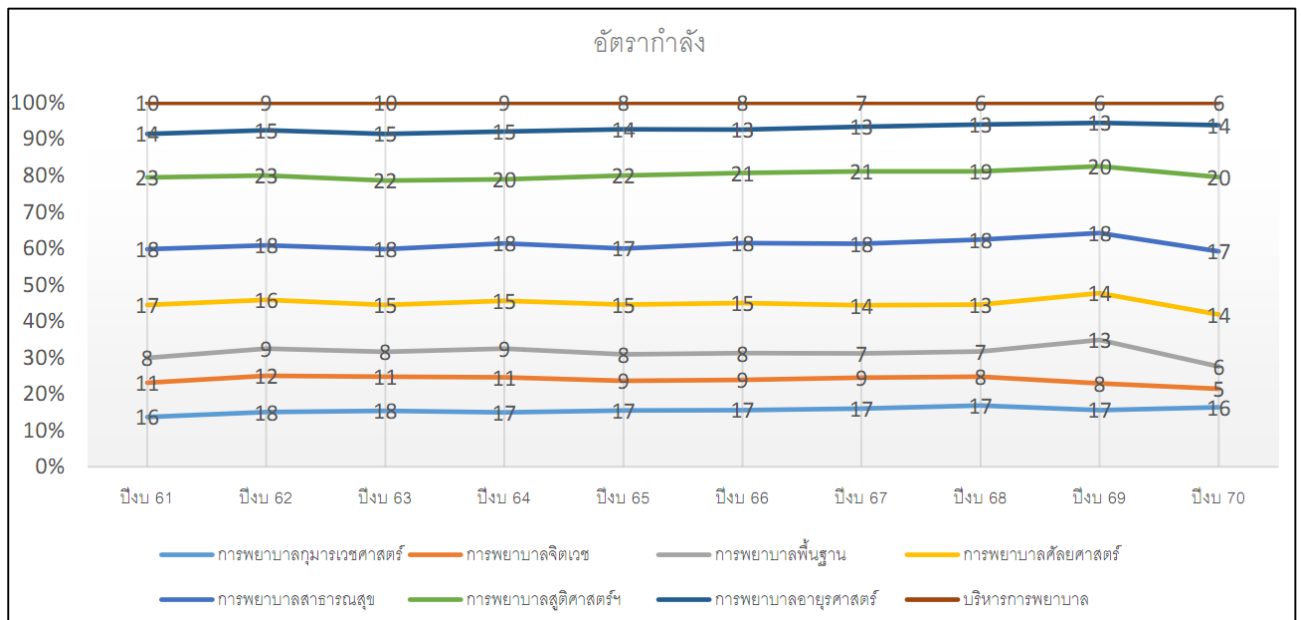
สำหรับการดำเนินการของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะรับผิดชอบวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ SO5 ในส่วนของ “พัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงและสร้างความผูกพันองค์กร” โดยได้ดำเนินการวางแผนด้านบุคลากร สายวิชาการและสายสนับสนุนที่กำหนดมาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ เพื่อให้มี อัตรากำลังอาจารย์และบุคลากรที่เพียงพอ รวมถึงมีกระบวนการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากร ตั้งแต่รับเข้าเป็นบุคลากรใหม่จนเกษียณอายุงาน มีระบบกลไกในการจัดสรรภาระงานและประเมินผลการ ปฏิบัติงานอย่างเป็นมาตรฐาน สนับสนุนให้อาจารย์พัฒนาศักยภาพเพื่อส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าทางวิชาการ และมีระบบยกย่องเชิดชูในความสำเร็จ ซึ่งจะก่อให้เกิดความผูกพันของบุคลากรในองค์กร



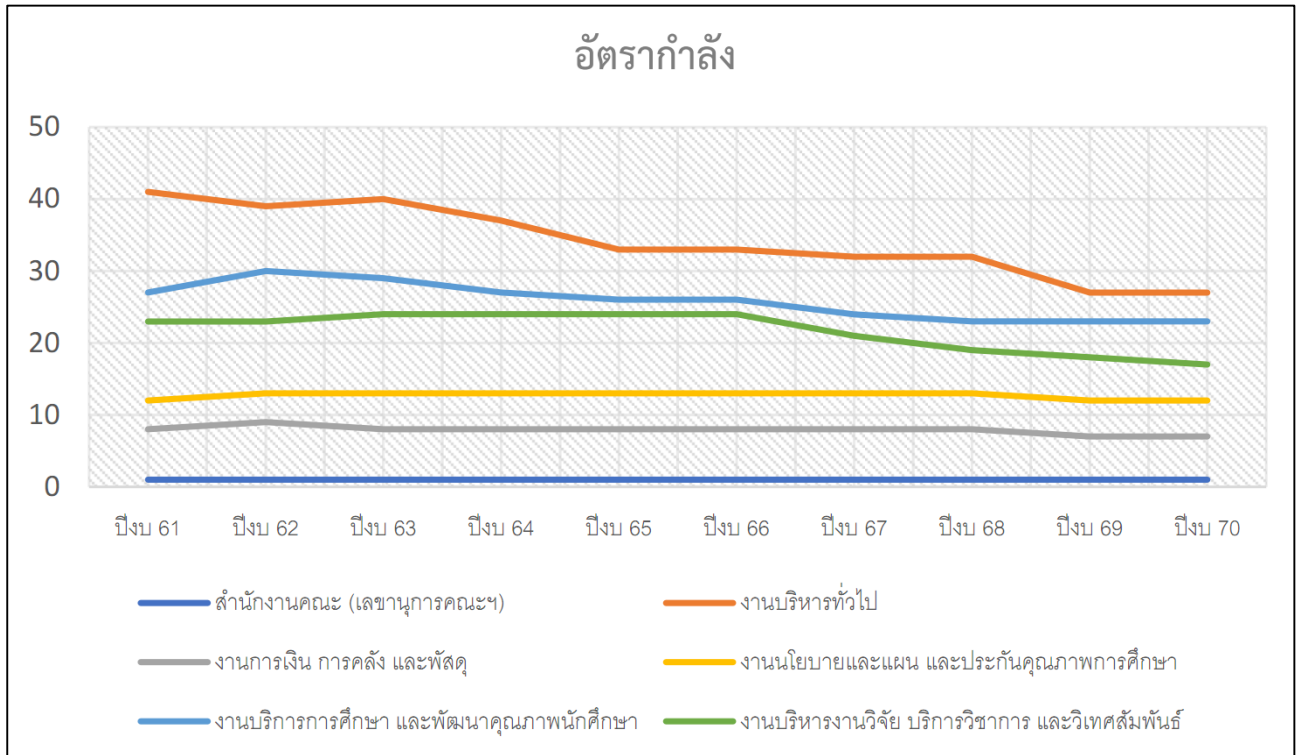
ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของคณะพยาบาลศาสตร์ ได้มีการจัดทำแผนวิเคราะห์อัตรากำลังที่จะเกษียณอายุทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2561-2570 เพื่อทราบแนวโน้มจำนวนอาจารย์และบุคลากรที่จะมีอยู่ในอนาคต และเพื่อพิจารณาจำนวนอาจารย์ในแต่ละกลุ่มวิชา และจำนวนบุคลากรของแต่ละหน่วยงาน เพื่อจะได้ลำดับความสำคัญของการจัดทำแผนการรับอาจารย์และบุคลากรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

การจัดทำแผนอัตรากำลังอาจารย์ในกระบวนการแรกจะเริ่มต้นจากสำนักวิชาพยาบาลศาสตร์ วิเคราะห์ภาระงานสอนโดยรวมของอาจารย์ โดยจะนำเสนอข้อมูลดังกล่าวผ่านที่ประชุมคณะกรรมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อร่วมกันวิเคราะห์อัตรากำลังของอาจารย์ในแต่ละกลุ่มวิชา รวมถึงคุณสมบัติของอาจารย์ที่จำเป็นต่อภาระงานและพันธกิจของคณะฯ สำหรับบุคลากรสายสนับสนุนจะนำเสนอข้อมูลดังกล่าวผ่านที่ประชุมคณะกรรมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อร่วมกันวิเคราะห์อัตรากำลังของบุคลากรในแต่ละหน่วยงานและพิจารณาร่วมกับภาระงานที่มีอยู่ จากนั้นจึงจะนำเสนอต่อกองแผนงาน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อวิเคราะห์อัตรากำลังที่สามารถจัดสรรให้กับคณะฯ และเมื่อได้รับอัตรากำลังที่จัดสรรหาจะดำเนินการต่อโดยหน่วยบริหารงานบุคคลเพื่อประกาศรับสมัครต่อไป

โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประเมินความต้องการกรอบอัตรากำลังบุคลากรสายวิชาการจากการคำนวณอัตรส่วนอาจารย์พยาบาลประจำต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า (FTES) ตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรของ สกอ. และเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาของสภาการพยาบาล ในอัตรส่วนไม่เกิน 1:6 อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้มีแนวทางและหลักเกณฑ์แผนอัตรากำลังพนักงานมหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ 2565-2568 เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยชั้นนำที่รับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาที่ยั่งยืน มหาวิทยาลัยมีกรอบแนวคิดการจัดสรรอัตรากำลังพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการต่อสายสนับสนุนเป็นสัดส่วน 70:30 เพื่อบริหารอัตรากำลังสายวิชาการต่อสายสนับสนุนให้มีสัดส่วน 1:1 โดยเน้นที่ประสิทธิภาพและศักยภาพการส่งเสริมสมรรถนะของบุคลากร การบูรณาการการทำงาน การปรับกระบวนการทำงาน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทดแทน นอกจากนี้มหาวิทยาลัยได้กำหนดกรอบอัตรากำลังสายวิชาการโดยวิเคราะห์ FTES Plus ซึ่งคำนวณจากภาระงานสอนตาม FTES บวกเพิ่มผลงานวิจัย ผลงานวิชาการ/ผลงานบริการรักษาพยาบาล (Plus) โดยมหาวิทยาลัยจะดำเนินการวิเคราะห์ภาระงานที่เพิ่มขึ้นจากภาระงานขั้นต่ำ เพื่อให้เกิดผลงานตามคำรับรองการปฏิบัติงานของส่วนงาน (OKRs) ซึ่งการใช้หลักเกณฑ์ใหม่ส่งผลให้คณะพยาบาลศาสตร์มีอัตรส่วนอาจารย์ : นักศึกษา (อัตรส่วน 1 : 4)



ภาพที่ 1 แสดงอัตรกำลังอาจารย์ ปีงบประมาณ 2561-2570 แบ่งตามกลุ่มวิชา



ภาพที่ 2 แสดงอัตรากำลังบุคลากร ปีงบประมาณ 2561-2570 แบ่งตามหน่วยงาน

จากการดำเนินการวิเคราะห์อัตรากำลังอาจารย์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ประจำปีงบประมาณ 2561-2570 พบว่าในปีงบประมาณ 2565 สำนักวิชาพยาบาลศาสตร์ มีอัตรากำลังอาจารย์ จำนวนทั้งสิ้น 110 อัตรา ประกอบด้วย ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในกลุ่มวิชาตามโครงสร้างการแบ่งงานในสำนักวิชาพยาบาลศาสตร์ 8 กลุ่มวิชา ได้แก่ 1) กลุ่มวิชาการพยาบาลกุมารเวชศาสตร์ จำนวน 15 อัตรา 2) กลุ่มวิชาการพยาบาลจิตเวช จำนวน 9 อัตรา 3) กลุ่มวิชาการพยาบาลพื้นฐาน จำนวน 8 อัตรา 4) กลุ่มวิชาการพยาบาลศัลยศาสตร์ จำนวน 16 อัตรา 5) กลุ่มวิชาการพยาบาลสาธารณสุข จำนวน 18 อัตรา 6) กลุ่มวิชาการพยาบาลสูติศาสตร์ และนรีเวชวิทยา จำนวน 21 อัตรา 7) กลุ่มวิชาการพยาบาลอายุรศาสตร์ จำนวน 14 อัตรา และ 8) กลุ่มวิชาการบริหารการพยาบาล จำนวน 8 อัตรา สำหรับสำนักงานคณะพยาบาลศาสตร์ มีอัตรากำลังบุคลากร จำนวนทั้งสิ้น 105 อัตรา ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานตามโครงสร้างการแบ่งงานในสำนักงานคณะพยาบาลศาสตร์ โดยมีเลขานุการคณะฯ จำนวน 1 อัตรา เป็นผู้บังคับบัญชา และมีหน่วยงานภายใต้สังกัดสำนักงานคณะฯ จำนวน 5 งาน ได้แก่ 1) งานบริหารทั่วไป จำนวน 33 อัตรา 2) งานการเงิน การคลัง และพัสดุ จำนวน 8 อัตรา 3) งานนโยบายและแผน และประกันคุณภาพการศึกษา จำนวน 13 อัตรา 4) งานบริการการศึกษา และพัฒนาคุณภาพนักศึกษา จำนวน 26 อัตรา และ 5) งานบริหารงานวิจัยบริการวิชาการ และวิเทศสัมพันธ์ จำนวน 24 อัตรา

นอกจากนี้คณะกรรมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะพยาบาลศาสตร์ ได้ร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาอาจารย์และบุคลากรที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ รวมถึงกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนคณะพยาบาลศาสตร์ มุ่งสู่วิสัยทัศน์เป็นสถาบันชั้นนำระดับสากลด้านการศึกษาและการวิจัย (โดยตั้งเป้าหมายเป็นสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ใน 100 อันดับแรกของโลก ภายในปี 2567) และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ คือ Thailand Quality Award TQC+

### กลยุทธ์ระดับองค์กร/ระดับพันธกิจ

กลยุทธ์ระดับองค์กร	กลยุทธ์ระดับพันธกิจ	การบริหารงานคุณภาพ
Competent and engaged workforce [พัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงและสร้างความผูกพันองค์กร]	คัดสรรบุคลากรด้วยวิธีการสร้างสรรค์ (Creative Recruitment)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิเคราะห์สมรรถนะเพื่อสร้างความพร้อมเชิงกลยุทธ์ของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน</li> <li>- กำหนดกรอบสมรรถนะและระดับสมรรถนะ (ข้อสังเกต: การใช้กรอบสมรรถนะและระดับสมรรถนะจะได้มีการกำหนดนิยามของแต่ละสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้ที่ชัดเจน ในการคัดสรรควรจะต้องมีวิธีการคัดสรรที่แสดงได้ถึงการมีพฤติกรรมดังกล่าวที่กำหนดไว้ ซึ่งจะมีขั้นตอนนอกจากการสัมภาษณ์และพิจารณาตามคุณสมบัติที่กำหนด)</li> <li>- การแสวงหาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง</li> <li>- ติดตามกำกับตัวชี้วัดและการประเมินผลการดำเนินงาน</li> </ul>
	พัฒนาทักษะและสมรรถนะใหม่ของบุคลากรเพื่อสร้างความพร้อมเชิงกลยุทธ์ (เพิ่มทุนพัฒนาอาจารย์และบุคลากร)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิเคราะห์สมรรถนะเชิงกลยุทธ์และอัตรากำลัง</li> <li>- ดำเนินการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการ พัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุน</li> <li>- ดำเนินการจัดสรรทุนพัฒนาอาจารย์และบุคลากร</li> <li>- การสร้างทักษะใหม่ที่เป็นในการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการ (Reskill) สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน</li> <li>- การพัฒนาเพื่อยกระดับทักษะเดิมให้ดีขึ้น (Upskill) สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน</li> <li>- ติดตามกำกับตัวชี้วัดและการประเมินผลการดำเนินงาน</li> </ul>
	บริหารจัดการผู้มีศักยภาพสูงและผู้สืบทอดตำแหน่ง (Talent & Succession Management)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิเคราะห์การบริหารจัดการผู้มีศักยภาพสูงและผู้สืบทอดตำแหน่ง ออกแบบแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)</li> <li>- พัฒนาระบบการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)</li> <li>- ดำเนินการแผนพัฒนารายบุคคล/พัฒนาตามระบบการวางทายาทสืบทอดตำแหน่ง</li> <li>- ติดตามกำกับตัวชี้วัดและการประเมินผลการดำเนินงาน</li> </ul>
เสริมสร้างความผูกพันและคุณภาพชีวิตในการทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิเคราะห์สถานการณ์ความผูกพันองค์กรของบุคลากร และกำหนดแนวทางการสร้างความผูกพันองค์กร</li> <li>- สร้างสภาพแวดล้อม/บรรยากาศในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมตามหลักอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน</li> <li>- ออกแบบระบบการสร้างความผูกพันองค์กร การสร้างสุขภาวะในการทำงาน และการส่งเสริมสุขภาวะบุคลากร</li> <li>- ติดตามกำกับดูแลและประเมินความผูกพันองค์กรและความสุขของบุคลากร</li> <li>- ประเมินประสิทธิผลของกระบวนการและนำผลการประเมินมาปรับปรุงกระบวนการ</li> </ul>	

## ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของแผนกลยุทธ์

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย (ร้อยละ)
สัดส่วนของบุคลากรที่ได้รับการคัดสรรที่มีสมรรถนะสูง - สายวิชาการ	30
สัดส่วนของบุคลากรที่ได้รับการคัดสรรที่มีสมรรถนะสูง - สายสนับสนุน	95
ร้อยละบุคลากรสายวิชาการ/สนับสนุนที่มีสมรรถนะสูงตามตำแหน่ง/สายอาชีพ	80
ร้อยละของผู้ที่ขึ้นสู่ตำแหน่งบริหารที่ได้รับการเตรียมสืบทอดตำแหน่ง (สำหรับผู้บริหารทุกระดับ)	75
คะแนนความผูกพันองค์กรของบุคลากร	70