



# แผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุง)



**สถานพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกล  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช**

ผ่านที่ประชุมผู้บริหารของมหาวิทยาลัย ครั้งที่ 8/2567 วันที่ 20 กันยายน 2567  
และที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกล ครั้งที่ 6/2567 วันที่ 12 พฤศจิกายน 2567



ประกาศมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

เรื่อง แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ระยะ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุง)

ด้วย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผน กำกับและติดตามแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชที่ ๑๗๖๘/๒๕๖๗ ลงวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๗ และคำสั่งมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชที่ ๒๙๑๖/๒๕๖๗ ลงวันที่ ๑๕ ตุลาคม ๒๕๖๗ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ระยะ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุง) เสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว และได้เสนอขอความเห็นชอบจากที่ประชุมผู้บริหารมหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ ๘/๒๕๖๗ วันที่ ๒๐ กันยายน ๒๕๖๗ และที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกล ในการประชุมครั้งที่ ๖/๒๕๖๗ วันที่ ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๗ ซึ่งที่ประชุมดังกล่าวมีมติเห็นชอบ และให้ประกาศใช้แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ระยะ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุง)

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๐ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ. ๒๕๒๑ จึงประกาศใช้แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ระยะ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุง) เพื่อเป็นกรอบและแนวทางของหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน รวมถึงการปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการพัฒนามหาวิทยาลัยต่อไป

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกันและถือปฏิบัติต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ ๒๙ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๗

ทวิมล

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์)

กรรมการสภามหาวิทยาลัย

รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
และประธานคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกล



# คำนำ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (มสธ.) เป็นมหาวิทยาลัยในระบบเปิดที่มุ่งเน้นการให้โอกาสทางการศึกษาแก่ผู้เรียนทั่วประเทศ ผ่านการใช้ระบบการเรียนการสอนทางไกล ซึ่งเป็นแนวทางที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคมในปัจจุบัน แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุง) จัดทำขึ้นเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นการพัฒนาบุคลากรในด้านดิจิทัลและการศึกษาทางไกล เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนในยุคดิจิทัลที่สามารถเข้าถึงการเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมุ่งหวังที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะด้านดิจิทัล สามารถนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการจัดการเรียนการสอนทางไกลอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยให้ก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ โดยมีเป้าหมายให้ มสธ. ก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University) อย่างสมบูรณ์ และสามารถแข่งขันในเวทีระดับนานาชาติได้

แผนพัฒนาบุคลากรนี้จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดแนวทางและเป้าหมายเพื่อพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีความรู้ความสามารถ ตอบสนองต่อภารกิจและนโยบายต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรฯ ฉบับนี้ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับตั้งแต่ระดับปฏิบัติการถึงระดับบริหาร โดยมีกิจกรรมพัฒนาที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรม การพัฒนาความรู้เฉพาะทาง การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยแผนพัฒนาบุคลากรฯ ดังกล่าวได้ถูกออกแบบให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาต่าง ๆ อาทิ แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และแผนพัฒนาความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) เพื่อเตรียมความพร้อมให้บุคลากรมีความสามารถทางวิชาชีพ ทักษะ และสมรรถนะที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นการเสริมสร้างความเข้มแข็งในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ ตลอดจนสะท้อนถึงความมุ่งมั่นของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชในการเป็นผู้นำด้านการศึกษาทางไกลและการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืน พร้อมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในด้านดิจิทัล เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกและตอบสนองต่อความต้องการของสังคมในอนาคต

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์)

กรรมการสภามหาวิทยาลัย

รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

และประธานคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกล

# สารบัญ

	หน้า
<b>ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป.....</b>	<b>1</b>
1.1 ประวัติความเป็นมา .....	2
1.2 ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ปณิธาน วิสัยทัศน์ ปรัชญาการศึกษา พันธกิจ และเป้าประสงค์/วัตถุประสงค์ .....	2
1.3 การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ.....	4
1.4 โครงสร้างส่วนราชการ มสธ.....	9
1.5 นิยามศัพท์.....	12
<b>ส่วนที่ 2 สภาพการณ์และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ในการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.....</b>	<b>16</b>
2.1 แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) .....	16
2.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570) .....	18
2.3 แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566-2570).....	19
2.4 แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.....	20
2.5 การวิเคราะห์สภาพการพัฒนากุศลกรของมหาวิทยาลัย .....	25
<b>ส่วนที่ 3 แนวทางการพัฒนาบุคลากร ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช .....</b>	<b>30</b>
3.1 แนวทางแผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ (ฉบับปรับปรุง) พ.ศ. 2566-2570 .....	31
3.2 แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566–2570.....	31
3.3 การเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช .....	35
3.4 แนวทางการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช .....	36
<b>ส่วนที่ 4 แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช .....</b>	<b>60</b>
<b>ภาคผนวก</b>	
คำสั่ง คณะทำงานจัดทำแผน กำกับและติดตามแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช .....	77

# สารบัญภาพ

	หน้า
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป .....	1
ภาพที่ 1 เป้าหมายขององค์กรระยะ 20 ปี ข้างหน้า (2561–2580) ของ มสธ.	3
ภาพที่ 2 โครงสร้างมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช	9
ส่วนที่ 2 สภาพการณ์และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ...	16
ภาพที่ 3 กรอบแนวทางการพัฒนาในแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	16
ภาพที่ 4 13 หมุดหมายเพื่อพลิกโฉมประเทศ	18
ภาพที่ 5 แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2566–2570 (ฉบับปรับปรุง)	20
ภาพที่ 6 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน	23
ภาพที่ 7 การเชื่อมโยงแผนพัฒนาต่าง ๆ สู่แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุง)	29
ส่วนที่ 3 แนวทางการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช .....	30
ภาพที่ 8 รูปแบบการเรียนรู้ 70 : 20 : 10	40

# สารบัญตาราง

	หน้า
<b>ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป .....</b>	<b>1</b>
ตารางที่ 1 แสดงความร่วมมือกับสถาบัน/องค์กรต่างประเทศ	3
ตารางที่ 2 แสดงข้อมูลบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช	10
<b>ส่วนที่ 2 สภาพการณ์และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช..</b>	<b>16</b>
ตารางที่ 3 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	26
ตารางที่ 4 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	28
<b>ส่วนที่ 3 แนวทางการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.....</b>	<b>30</b>
ตารางที่ 5 แสดงการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา ตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566-2570	32
ตารางที่ 6 แสดงสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช	35
ตารางที่ 7 แสดงมิติของกรอบมาตรฐานวิชาชีพด้านการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ (Dimensions of PSF)	49
ตารางที่ 8 แสดงกระบวนการดำเนินงานการสนับสนุนการเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกล The SMART Principles (SMART Programme)	52
ตารางที่ 9 แสดงหลักสูตร/โครงการที่มีคุณสมบัติเดียวกันหรือเทียบเท่า	55
ตารางที่ 10 แสดงการพัฒนาบุคลากร กลุ่มเป้าหมาย และงบประมาณ พ.ศ. 2566-2570	58
<b>ส่วนที่ 4 แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช .....</b>	<b>61</b>
ตารางที่ 11 แสดงแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ระยะ 5 ปี ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุง)	61

# ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2521 ระบุว่าให้เป็นสถาบันการศึกษาแบบไม่มีชั้นเรียนของตนเอง มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาและส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงวัฒนธรรม การให้การศึกษาของมหาวิทยาลัยจะต้องใช้ระบบสื่อการสอนทางไปรษณีย์ วิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ หรือวิธีการอย่างอื่นที่ผู้ศึกษาสามารถเรียนได้ด้วยตนเอง ไม่ต้องเข้าชั้นเรียนตามปกติ โดยมหาวิทยาลัยมีการบริหารงานที่ยึดหลัก “รวมบริการ ประสานภารกิจ” จากสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่มีการเปลี่ยนแปลง ประกอบกับมหาวิทยาลัยได้จัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 เพื่อเป็นทิศทางในการวางแผนการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เกิดสัมฤทธิ์ผลสูงสุด

การวางแผนด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากรให้เป็นผู้มีผลสัมฤทธิ์ ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะด้วยเครื่องมือที่หลากหลายตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ สามารถปฏิบัติงานตอบสนองนโยบาย และภารกิจต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล และแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ประจำปี พ.ศ. 2566 ที่มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และแผนปรับแต่งแปลงโฉมมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2565-2569 (REINVENTING STOU PLAN 2022-2026) รวมถึงแผนพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา แผนการผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางตามความต้องการของประเทศ หรือแผนพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาด้านอื่น ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

- 1) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร
- 2) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- 3) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 4) การรักษาทรัพยากรบุคคลไว้ในองค์กร
- 5) การให้พ้นสถานภาพการเป็นบุคลากร

โดยข้อมูลของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มีรายละเอียดดังนี้



## 1.1 ประวัติความเป็นมา



มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชเป็นมหาวิทยาลัยเปิด โดยเป็นความพยายามที่รัฐบาลจะขยายโอกาส เพื่อการศึกษาในระดับอุดมศึกษาแก่ประชาชนให้มากที่สุด โดยมีการดำเนินการจัดการเรียนการสอนโดยใช้ระบบการสอนทางไกล ซึ่งพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราชบรมนาถบพิตร ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานชื่อ “มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช” ตามพระนามเดิมของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 7 เมื่อครั้งทรงดำรงพระอิสริยยศเป็น “กรมหลวงสุโขทัยธรรมราชา” และพระราชทานพระบรมราชานุญาต ให้ใช้พระราชลัญจกรในรัชกาลที่ 7 ซึ่งเป็นรูปพระแสงศรสามองค์ นำมาประกอบกับเจดีย์ทรงพุ่มข้าวบิณฑ์ ซึ่งเป็นสัญลักษณ์ของกรุงสุโขทัยเป็นตราประจำมหาวิทยาลัย

## 1.2 ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ปณิธาน วิสัยทัศน์ ปรัชญาการศึกษา

### พันธกิจ และเป้าประสงค์/วัตถุประสงค์

#### 1.2.1 ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

Synergy	Transparency	Originality	Ubiquitous Learning
<ul style="list-style-type: none"><li>ร่วมแรงร่วมใจ มีองค์ประกอบเชิงพฤติกรรม คือ Organization First, Teamwork, Workforce Focus</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>ใฝ่คุณธรรม มีองค์ประกอบเชิงพฤติกรรม คือ Social Responsibility, Management by Fact, Moral &amp; Ethics</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>นำสิ่งใหม่ มีองค์ประกอบเชิงพฤติกรรม คือ Focus on the Future, Focus on Innovation, Visionary Leadership</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>เรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา มีองค์ประกอบเชิงพฤติกรรม คือ Focus on Customer, Lifelong Learning, System Perspective</li></ul>





### 1.2.2 ปณิธาน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชในฐานะเป็นมหาวิทยาลัยในระบบเปิด ยึดหลักการศึกษาตลอดชีวิต มุ่งพัฒนาคุณภาพของประชาชนทั่วไป เพิ่มพูนวิทยฐานะแก่ ผู้ประกอบอาชีพและขยายโอกาสทางการศึกษาต่อสำหรับทุกคน เพื่อสนองความต้องการของบุคคลและสังคมด้วยการจัดระบบการเรียนการสอนทางไกล ซึ่งใช้สื่อการสอนทางไปรษณีย์ วิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ สื่อออนไลน์ และวิธีการอื่นที่ผู้เรียนสามารถศึกษาได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องเข้าชั้นเรียนตามปกติ

### 1.2.3 วิสัยทัศน์

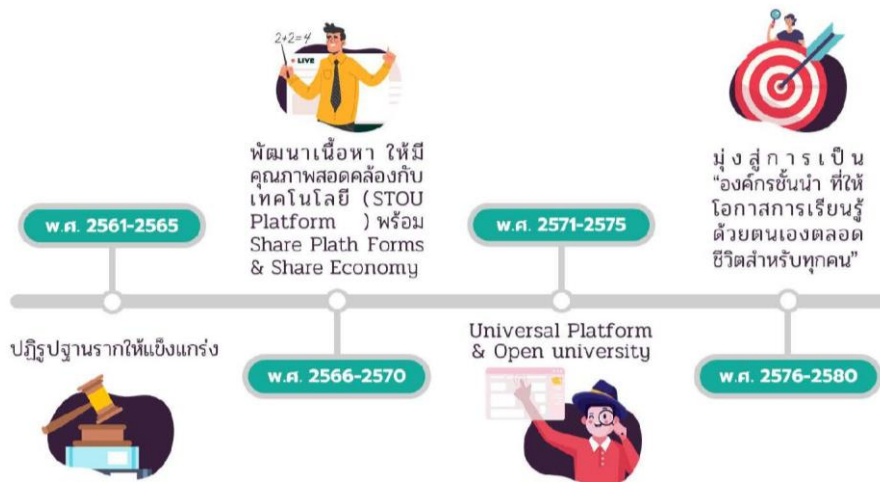
“เป็นมหาวิทยาลัยเปิดชั้นนำของโลกที่ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการศึกษาทางไกล เพื่อโอกาสการเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดชีวิตสำหรับทุกคน”

### 1.2.4 ปรัชญาการศึกษาของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

“มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชในฐานะเป็นมหาวิทยาลัยในระบบเปิด ยึดหลักการศึกษาตลอดชีวิต (Lifelong education) และการศึกษาควบคู่กับการทำงานและการดำรงชีวิต มุ่งพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพชีวิตเพื่อสนองความต้องการของบุคคลและสังคมด้วยการเปิดโอกาสทางการศึกษาผ่านระบบการเรียนการสอนทางไกล โดยใช้สื่อประสมที่สอดคล้องกับโครงสร้างพื้นฐานของสังคมและความต้องการของนักศึกษาและผู้เรียน ด้วยวิธีการที่หลากหลายที่เอื้อให้นักศึกษาและผู้เรียนสามารถศึกษาได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องเข้าชั้นเรียนตามปกติ”

### 1.2.5 เป้าหมายขององค์กร

ในระยะ 20 ปีข้างหน้า (2561-2580) มสธ. กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานไว้ 4 ระยะ



ภาพที่ 1 เป้าหมายขององค์กรระยะ 20 ปีข้างหน้า (2561-2580) ของ มสธ.



### 1.2.6 พันธกิจ

- (1) จัดให้มีการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตลอดชีวิต
- (2) วิจัยพัฒนาองค์ความรู้ และนวัตกรรม เพื่อใช้ในการพัฒนาบุคคล ชุมชน สังคม และประเทศ
- (3) บริการวิชาการ เพื่อบูรณาการความรู้ไปใช้ประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และประเทศให้มั่นคงและยั่งยืน
- (4) เรียนรู้ อนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน และเผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรมไทย
- (5) พัฒนาองค์กรให้มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน และมีธรรมาภิบาล

### 1.2.7 เป้าประสงค์/วัตถุประสงค์

- (1) เพื่อพัฒนา มสธ. ให้เป็นมหาวิทยาลัยเปิดทางไกลชั้นนำที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล
- (2) เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรมนำความรู้และจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน ตอบสนองต่อการพัฒนาสังคมและประเทศ
- (3) เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยเปิดทางไกลที่ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย พัฒนาสู่ระบบการเรียนการสอนอิเล็กทรอนิกส์

## 1.3 การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เป็นสถาบันการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการศึกษาและการบริหารงานด้านการศึกษาทางไกลในประเทศไทยและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ โดยได้รับรางวัลมากมายจากองค์กรและสถาบันต่าง ๆ ในหลากหลายด้าน ทั้งการประชาสัมพันธ์ การบริหารงานที่ดีเยี่ยม การผลิตสื่อการเรียนรู้อย่างเป็นเลิศ และการสนับสนุนการศึกษาผ่านสื่อที่หลากหลาย รางวัลเหล่านี้สะท้อนถึงความมุ่งมั่นและความสำเร็จของมหาวิทยาลัยในการขยายโอกาสทางการศึกษาและส่งเสริมความรู้สู่ประชาชนอย่างกว้างขวาง ซึ่งที่ผ่านมา มสธ. ได้รางวัลที่โดดเด่น เช่น มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชได้รับรางวัลสังข์เงินในปี 2527 สำหรับการประชาสัมพันธ์การศึกษา ตามด้วยรางวัล The Asian Management Award ในปี 2536 ด้านการพัฒนาการบริหาร และรางวัลเมขลาในปี 2535 สำหรับรายการโทรทัศน์เพื่อสังคม นอกจากนี้ ในปี 2538 มหาวิทยาลัยยังได้รับรางวัล Award of Excellence จากการจัดการศึกษาทางไกล ในปี 2544-2545 มหาวิทยาลัยได้รับรางวัลดีเด่นด้านสื่อมวลชนเพื่อเยาวชน และในปี 2545 ได้รับรางวัลเมขลาสำหรับรายการโทรทัศน์เพื่อสังคม รวมถึงรางวัลเหรียญทองสำหรับบทเรียนคอมพิวเตอร์ สุดท้าย มหาวิทยาลัยได้รับรางวัลสุริยศศิธรในปี 2547, 2553 และ 2554 สำหรับการออกแบบปฏิทินที่โดดเด่น

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยยังคงเดินหน้าสู่ความเป็นสากลอย่างต่อเนื่อง ผ่านการสร้างความร่วมมือกับหลากหลายสถาบันทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการศึกษา การวิจัย และการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยเน้นการเสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็ง และเพิ่มพูนความสามารถ



ในการแข่งขันในระดับนานาชาติ ทั้งนี้เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและการบริการทางวิชาการให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล อาทิ โครงการพัฒนาทักษะตามกรอบมาตรฐานวิชาชีพการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกล หรือ Professional Standard Framework (PSF) ของมหาวิทยาลัย เป็นแนวทางที่ดำเนินการตามกรอบมาตรฐานวิชาชีพการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกล โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการปฏิบัติการสอนให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล ตลอดจนการเทียบเคียงระดับวิทยฐานะ PSF จากสถาบัน Advance HE นอกจากนี้ มสธ. ยังมีความร่วมมือกับสถาบัน/องค์กรต่างประเทศอื่น ๆ ตัวอย่างเช่น

**ตารางที่ 1 แสดงความร่วมมือกับสถาบัน/องค์กรต่างประเทศ**

หน่วยงานความร่วมมือ	โครงการ/กิจกรรมความร่วมมือ	ประโยชน์ที่ได้รับ
<p><b>สมาคมมหาวิทยาลัยเปิดแห่งเอเชีย (Asian Association of Open Universities: AAOU)</b></p> <p>AAOU เป็นองค์กรที่ก่อตั้งขึ้นในปี 1987 โดยมีวัตถุประสงค์ในการส่งเสริมความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างมหาวิทยาลัยเปิดและสถาบันการศึกษาทางไกลในภูมิภาคเอเชีย</p>	<p>1. การเข้าร่วมกิจกรรมของสมาคม</p> <p>1.1 มหาวิทยาลัยมอบหมายให้ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเข้าร่วมการประชุมวิชาการประจำปีของสมาคมเป็นประจำทุกปี และมีบุคลากรเดินทางไปเสนอบทความ</p> <p>1.2 มหาวิทยาลัยเข้าร่วมกิจกรรมสัมมนาออนไลน์ (AAOU Webinar) โดยอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเข้าร่วมเป็นวิทยากร</p>	<p>1. ผู้บริหารได้รับความรู้ แนวโน้ม และนวัตกรรมใหม่ ๆ ด้านการศึกษาทางไกล และได้แลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์กับผู้บริหาร นักวิชาการ และคณาจารย์จากต่างประเทศ ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยได้</p> <p>2. อาจารย์ได้พัฒนาทักษะการนำเสนอผลงานวิชาการและการดำเนินรายการในระดับนานาชาติ</p> <p>3. เครือข่ายความร่วมมือสนับสนุนการจัดกิจกรรม/โครงการด้านวิชาการ วิจัย และอื่น ๆ เพื่อพัฒนาวิชาการของมหาวิทยาลัย</p> <p>4. มหาวิทยาลัยได้ประชาสัมพันธ์และเสริมสร้างภาพลักษณ์ในระดับนานาชาติ</p> <p>5. คณาจารย์ของมหาวิทยาลัยมีเวทีในการนำเสนอผลงานวิชาการในระดับนานาชาติมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ที่เป็นสมาชิก</p> <p>6. สนับสนุนการจัดกิจกรรมของสมาคมและสถาบันที่มีข้อตกลงความร่วมมือกับมสธ. ที่เป็นเจ้าภาพจัดการประชุม</p>
<p><b>สมาคมสถาบันอุดมศึกษาแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้</b></p>	<p>การเข้าร่วมประชุมวิชาการประจำปีของสมาคมโดยผู้บริหารหรือผู้แทนที่ได้รับมอบหมายของมหาวิทยาลัยเข้าร่วมการ</p>	<p>1. ผู้บริหารได้รับความรู้ แนวโน้ม และนวัตกรรมใหม่ ๆ ด้านการศึกษาทางไกล และได้แลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์กับ</p>



หน่วยงานความร่วมมือ	โครงการ/กิจกรรมความร่วมมือ	ประโยชน์ที่ได้รับ
<p><b><u>(The Association of Southeast Asian Institutions of Higher Learning: ASAIHL)</u></b></p> <p>ASAIHL เป็นองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรที่ก่อตั้งขึ้นในปี 1956 โดยมีเป้าหมายหลักในการส่งเสริม และพัฒนาการศึกษาาระดับอุดมศึกษาในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ บทบาทสำคัญของ ASAIHL คือการสนับสนุนความร่วมมือระหว่างสถาบัน อุดมศึกษาในภูมิภาค เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาวิชาการ การวิจัย การแลกเปลี่ยน ความรู้ และนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยการสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งระหว่างมหาวิทยาลัยและสถาบัน การศึกษาอื่น ๆ นอกจากนี้ ได้จัดประชุม สัมมนาและการประชุมเชิงปฏิบัติ-การระหว่างประเทศ เพื่อให้สมาชิก ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนแนวคิดและวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ</p>	<p>ประชุม (การประชุมจัดขึ้นเป็นประจำทุกปี ปีละ 2 หน และสมาชิกเวียนกันเป็นเจ้าภาพจัดการประชุม)</p>	<p>ผู้บริหาร นักวิชาการ และคณาจารย์จากต่างประเทศ ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยได้</p> <p>2. มหาวิทยาลัยได้ประชาสัมพันธ์และเสริมสร้างภาพลักษณ์ในระดับนานาชาติ</p> <p>3. เครือข่ายความร่วมมือสำหรับสนับสนุนการจัดกิจกรรม/โครงการด้านวิชาการ วิจัย และอื่น ๆ เพื่อพัฒนาวิชาการของมหาวิทยาลัย</p> <p>4. มหาวิทยาลัยได้ประชาสัมพันธ์และเสริมสร้างภาพลักษณ์ในระดับนานาชาติ</p> <p>5. ได้กระชับความสัมพันธ์กับสมาคมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมของสมาคมและสถาบันที่มีข้อตกลงความร่วมมือกับ มสธ. ที่เป็นเจ้าภาพจัดการประชุม</p>
<p><b><u>International Council for Open and Distance Education (ICDE)</u></b></p> <p>สภานานาชาติว่าด้วยการศึกษาทางไกล (International Council for Distance Education : ICDE) เป็นองค์กรที่ไม่แสวงหากำไรด้านการเรียนทางไกล ที่เปิดกว้างและยืดหยุ่น (Open and Flexible Learning) ก่อตั้งในปี 1983 ในประเทศแคนาดา ปัจจุบันสมาคมตั้งอยู่ที่ประเทศนอร์เวย์</p>	<p>1. โครงการ Global Advocacy Campaign for Open and Flexible Distance Learning</p> <p>Global Advocacy Campaign for Open and Flexible Distance Learning เป็นแคมเปญระดับสากลที่มุ่งส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ทางไกลแบบเปิดและยืดหยุ่น โดยมีเป้าหมายหลักในการเพิ่มการเข้าถึงการศึกษาให้กับผู้เรียนทั่วโลก โดยเฉพาะผู้ที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล หรือผู้ที่ไม่สามารถเข้าถึงการศึกษาในรูปแบบปกติได้ โดยมหาวิทยาลัยส่งบุคลากรเข้าร่วม 2 กลุ่ม คือกลุ่มที่ 4 เรื่อง Development of Digital Platform และกลุ่ม ที่ 5 คือ Future Collaboration ซึ่งมีกำหนดมาจัดการประชุม Global Advocacy Campaign Asia Working</p>	<p>1. ผู้บริหารได้รับความรู้ แนวโน้ม และนวัตกรรมใหม่ ๆ ด้านการศึกษาทางไกล และได้ แลก เปลี่ยน ความ รู้ และ ประสพการณ์กับผู้บริหาร นักวิชาการ และคณาจารย์จากต่างประเทศ ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยได้</p> <p>2. มหาวิทยาลัยได้ประชาสัมพันธ์และเสริมสร้างภาพลักษณ์ในระดับนานาชาติ</p> <p>3. เครือข่ายความร่วมมือสำหรับสนับสนุนการจัดกิจกรรม/โครงการด้านวิชาการ วิจัย และอื่น ๆ เพื่อพัฒนาวิชาการของมหาวิทยาลัย</p>



หน่วยงานความร่วมมือ	โครงการ/กิจกรรมความร่วมมือ	ประโยชน์ที่ได้รับ
	<p>Group Meeting ในวันที่ 14 พฤศจิกายน 2567 ซึ่งเป็นกิจกรรมหนึ่งในการประชุม The 2<sup>nd</sup> International Conference of Digital Business, Society &amp; Economy (ICDBSE 2024) ในวันที่ 14 พฤศจิกายน 2567</p> <p>2. การสนับสนุนด้านวิชาการ ICDE สนับสนุนการจัดประชุม the 2<sup>nd</sup> International Conference of Digital Business, Society &amp; Economy (ICDBSE 2024) ซึ่งมหาวิทยาลัยมีกำหนดเป็นเจ้าภาพจัดการประชุมในวันที่ 12-14 พฤศจิกายน 2567 โดยเลขานุการสมาคม ICDE ร่วมเป็นวิทยากรในการอภิปรายกลุ่มหัวข้อ Envisioning Excellence: Establishing a Robust Quality Framework for Lifelong Learning และจัดอภิปรายกลุ่มในหัวข้อ The ICDE Global Advocacy Campaign on OFDL</p>	<p>4. มหาวิทยาลัยได้ประชาสัมพันธ์และเสริมสร้างภาพลักษณ์ในระดับนานาชาติ</p> <p>5. ได้กระชับความสัมพันธ์กับสมาคมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมของสมาคมและสถาบันที่มีข้อตกลงความร่วมมือกับ มสธ. ที่เป็นเจ้าภาพจัดการประชุม</p>
<p><b>OU5</b></p> <p>มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช และมหาวิทยาลัยเปิดในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งได้แก่ University of the Philippines Open University (UPOU) สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ Open University Malaysia (OUM) ประเทศมาเลเซีย Universitas Terbuka (UT) สาธารณรัฐอินโดนีเซียและ Hanoi Open University (HOU) สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม รวม 5 สถาบัน ได้มีการลงนามความร่วมมือร่วมกันภายใต้ชื่อ OU5</p>	<p>1. การจัดทำวิจัยร่วม มีแนวทางในการดำเนินการโดยในแต่ละปีจัดทำวิจัยปีละ 5 เรื่อง โดยทั้ง 5 มหาวิทยาลัยพิจารณาร่วมกันในการกำหนดหัวข้อวิจัย และผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันเป็นเจ้าภาพจัดการประชุมเพื่อพิจารณาความร่วมมือใหม่ที่จะดำเนินการร่วมกัน และให้นักวิจัยแต่ละสถาบันได้มีโอกาสประชุมแบบเผชิญหน้า รายงานความก้าวหน้าของงานวิจัย บทความทางวิชาการ หรือหนังสือที่เกิดขึ้นจากงานวิจัยร่วมกัน</p> <p>2. การจัดทำวารสารอิเล็กทรอนิกส์ ASEAN Journal of Open and Distance Learning (AJODL)</p>	<p>1. การจัดทำวิจัยร่วมกับอาจารย์ของมหาวิทยาลัยที่เข้าร่วมโครงการได้เข้าถึงทรัพยากรและความรู้ใหม่ ๆ มีโอกาสในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ได้แนวทางและมุมมองการวิจัยใหม่ ๆ</p> <p>2. การจัดทำวารสารอิเล็กทรอนิกส์ AJODL มหาวิทยาลัยมีช่องทางให้คณาจารย์ของมหาวิทยาลัยเผยแพร่ผลงานวิชาการ (ภาษาอังกฤษ)</p> <p>3. สนับสนุนการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และการจัดกิจกรรมทางวิชาการของแต่ละสถาบันสมาชิก</p>
<p><b>ศูนย์ระดับภูมิภาคว่าด้วยการเรียนแบบเปิดขององค์การรัฐมนตรีศึกษาแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (SEAMEO SEAMOLEC)</b></p>	<p>อธิการบดีมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชเป็นตัวแทนประเทศไทยในการร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารศูนย์การศึกษาแบบเปิดของ SEAMEO SEAMOLEC และเมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2562 ได้ลงนามข้อตกลงความร่วมมือ</p>	<p>1. คณาจารย์และบุคลากรของมหาวิทยาลัยได้เรียนรู้เทคนิคและแนวทางในการออกแบบสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ</p>





หน่วยงานความร่วมมือ	โครงการ/กิจกรรมความร่วมมือ	ประโยชน์ที่ได้รับ
	ทางวิชาการร่วมกับ SEAMEO SEAMOLEC โดยบุคลากร SEAMEO SEAMOLEC จัดฝึกอบรมในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้แก่คณาจารย์และบุคลากรของ มสธ. และลงบทความทางวิชาการของ สาขาวิชาต่าง ๆ ของ มสธ. บนเว็บไซต์ของ SEAMEO SEAMOLEC	2. คณาจารย์และบุคลากรของมหาวิทยาลัยสามารถออกแบบสื่อการเรียนการสอนที่น่าสนใจและนำเสนอเนื้อหาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3. คณาจารย์และบุคลากรได้พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษในการพูดและการเขียน

ที่มา: สถาบันเทคสัมพันธ์ มสธ. (2567)



## 1.4 โครงสร้างส่วนราชการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

### 1.4.1 โครงสร้างมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (กองทรัพยากรบุคคล, มสธ., 2567)



ข้อมูล ณ วันที่ 16 มีนาคม 2564

\*ศูนย์วิทยบริการและชุมชนสัมพันธ์ อยู่ภายใต้สำนักบริการการศึกษา

ภาพที่ 2 โครงสร้างมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช



### 1.4.2 สรุปข้อมูลบุคลากรของมหาวิทยาลัย

บุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (ข้อมูล ณ วันที่ 6 กันยายน 2567) มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 1,112 คน จำแนกเป็นสายวิชาการ 343 คน และสายสนับสนุนวิชาการ 769 คน ไม่รวมลูกจ้างชั่วคราว รายปี รายเดือน ผู้ทรงคุณวุฒิ และชาวต่างประเทศ โดยจำแนกตามตำแหน่งงานได้ดังนี้ (กองทรัพยากรบุคคล, มสธ., 2567)

#### ตารางที่ 2 แสดงข้อมูลบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

##### บุคลากรสายวิชาการ

ลำดับ	ตำแหน่ง	จำนวน	หน่วย
1	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	146	คน
2	รองศาสตราจารย์	114	คน
3	ศาสตราจารย์	2	คน
4	อาจารย์	81	คน
	<b>รวม</b>	<b>343</b>	<b>คน</b>

##### บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ วิชาชีพเฉพาะ: ระดับปฏิบัติการ

ลำดับ	ตำแหน่ง	จำนวน	หน่วย	ลำดับ	ตำแหน่ง	จำนวน	หน่วย
1	เจ้าหน้าที่วิจัย	2	คน	14	นิติกร	2	คน
2	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	21	คน	15	บรรณารักษ์	14	คน
3	นักวิเทศสัมพันธ์	6	คน	16	พยาบาล	2	คน
4	บุคลากร	7	คน	17	วิศวกร	1	คน
5	วิศวกรไฟฟ้า	2	คน	18	สถาปนิก	2	คน
6	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานวิชาชีพ และบริหารทั่วไป	2	คน	19	นักวิชาการสิ่งแวดล้อม	1	คน
7	นักวิทยาศาสตร์	1	คน	20	นักประชาสัมพันธ์	3	คน
8	นักตรวจสอบภายใน	3	คน	21	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	118	คน
9	นักแผนงานการศึกษาและอาชีพ	9	คน	22	นักวิชาการเงินและบัญชี	17	คน
10	นักวิจัย	3	คน	23	นักวิชาการพัสดุ	13	คน
11	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	29	คน	24	นักวิชาการศึกษา	126	คน
12	นักวิชาการช่างศิลป์	14	คน	25	นักวิชาการโสตทัศนศึกษา	12	คน
13	นักเอกสารสนเทศ	1	คน		<b>รวม</b>	<b>411</b>	<b>คน</b>



บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ วิชาชีพเฉพาะ : ระดับชำนาญการ

ลำดับ	ตำแหน่ง	จำนวน	หน่วย	ลำดับ	ตำแหน่ง	จำนวน	หน่วย
1	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	4	คน	4	วิศวกรไฟฟ้า	1	คน
2	นักวิเทศสัมพันธ์	1	คน	5	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานวิชาชีพและบริหารทั่วไป	1	คน
3	บุคลากร	6	คน	6	นักวิชาการเกษตร	1	คน
7	นักตรวจสอบภายใน	1	คน	16	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	1	คน
8	นักแผนงานการศึกษาและอาชีพ	5	คน	17	นักประชาสัมพันธ์	1	คน
9	นักวิจัย	4	คน	18	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	48	คน
10	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	15	คน	19	นักวิชาการเงินและบัญชี	6	คน
11	นักวิชาการช่างศิลป์	3	คน	20	นักวิชาการพัสดุ	4	คน
12	นักเอกสารสนเทศ	3	คน	21	นักวิชาการศึกษา	47	คน
13	นิติกร	3	คน	22	นักวิชาการโสตทัศนศึกษา	15	คน
14	บรรณารักษ์	18	คน		<b>รวม</b>	<b>190</b>	<b>คน</b>
15	วิศวกร	2	คน				

บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ วิชาชีพเฉพาะ : ระดับชำนาญการพิเศษ

ลำดับ	ตำแหน่ง	จำนวน	หน่วย	ลำดับ	ตำแหน่ง	จำนวน	หน่วย
1	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	1	คน	7	บรรณารักษ์	4	คน
2	บุคลากร	1	คน	8	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	8	คน
3	นักวิจัย	5	คน	9	นักวิชาการศึกษา	17	คน
4	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	4	คน	10	นักวิชาการโสตทัศนศึกษา	2	คน
5	นักวิชาการช่างศิลป์	1	คน		<b>รวม</b>	<b>44</b>	<b>คน</b>
6	นิติกร	1	คน				

บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ วิชาชีพทั่วไป : ระดับปฏิบัติงาน

ลำดับ	ตำแหน่ง	จำนวน	หน่วย	ลำดับ	ตำแหน่ง	จำนวน	หน่วย
1	ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	6	คน	5	นายช่างศิลป์	3	คน
2	นายช่างเขียนแบบ	1	คน	6	นายช่างอิเล็กทรอนิกส์	5	คน
3	นายช่างเทคนิค	4	คน		<b>รวม</b>	<b>20</b>	<b>คน</b>
4	นายช่างภาพ	1	คน				



### บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ วิชาชีพทั่วไป : ระดับชำนาญงาน

ลำดับ	ตำแหน่ง	จำนวน	หน่วย	ลำดับ	ตำแหน่ง	จำนวน	หน่วย
1	ช่างเครื่องยนต์	1	คน	6	ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	46	คน
2	ช่างภาพ	1	คน	7	นายช่างภาพ	1	คน
3	ช่างศิลป์	3	คน	8	ช่างเครื่องคอมพิวเตอร์	1	คน
4	ช่างอิเล็กทรอนิกส์	28	คน	9	นายช่างอิเล็กทรอนิกส์	2	คน
5	ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด	1	คน		<b>รวม</b>	<b>84</b>	<b>คน</b>

### บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ วิชาชีพทั่วไป : ระดับชำนาญงานพิเศษ

#### ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า

ลำดับ	ตำแหน่ง	จำนวน	หน่วย	ลำดับ	ตำแหน่ง	จำนวน	หน่วย
1	ช่างภาพ	1	คน	1	ผู้บริหาร	8	คน
2	ช่างอิเล็กทรอนิกส์	3	คน		<b>รวม</b>	<b>8</b>	<b>คน</b>
3	ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด	4	คน				
4	ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	3	คน				
5	ช่างเทคนิค	1	คน				
	<b>รวม</b>	<b>12</b>	<b>คน</b>				

## 1.5 นิยามศัพท์

**มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช** หมายถึง มหาวิทยาลัยในระบบเปิด ยึดหลักการศึกษาตลอดชีวิต มุ่งพัฒนาคุณภาพของประชาชนทั่วไป เพิ่มพูนวิถีสถานะแก่ผู้ประกอบอาชีพและขยายโอกาสทางการศึกษาต่อสำหรับทุกคน เพื่อสนองความต้องการของบุคคลและสังคมด้วยการจัดระบบการเรียนการสอนทางไกล ซึ่งใช้สื่อการสอนทางไปรษณีย์ วิชุกกระจายเสียง วิชุกโทรทัศน์ สื่อออนไลน์ และวิธีการอื่นที่ผู้เรียนสามารถศึกษาได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องเข้าชั้นเรียนตามปกติ ซึ่งมีวิสัยทัศน์ “เป็นมหาวิทยาลัยเปิดชั้นนำของโลกที่ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการศึกษาทางไกลเพื่อสร้างโอกาสการเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดชีวิตสำหรับทุกคน”

**ทรัพยากรบุคคล** หมายถึง บุคลากรทั้งหมดภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชทั้งฝ่ายวิชาการและฝ่ายสนับสนุนวิชาการ โดยมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการดำเนินงานและพัฒนาทางวิชาการของมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในนโยบายและแผนการดำเนินงาน โดยจำแนกบุคลากรออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ (1) บุคลากรสายวิชาการ (2) บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ รายละเอียดดังนี้





(1) บุคลากรสายวิชาการ หมายถึง บุคคลที่มหาวิทยาลัยมีคำสั่งบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง อาจารย์ หรือบุคคลที่มหาวิทยาลัยมีคำสั่งจ้างเป็นรายปี เพื่อปฏิบัติหน้าที่ด้านการเรียนการสอนของ มหาวิทยาลัย

(2) บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ หมายถึง บุคคลที่มหาวิทยาลัยมีคำสั่งบรรจุแต่งตั้งให้ดำรง ตำแหน่งประเภททั่วไป หรือตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ หรือบุคคลที่มหาวิทยาลัย มีคำสั่งจ้างเป็นรายปี เพื่อปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่ด้าน การจัดการและธุรการของมหาวิทยาลัย

**ข้าราชการ** หมายถึง ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

**พนักงานมหาวิทยาลัย** หมายถึง พนักงานมหาวิทยาลัยในสังกัดมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ซึ่งจ้าง ด้วยเงินอุดหนุนจากงบประมาณแผ่นดิน และจากงบประมาณเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย

**ลูกจ้างงบประมาณแผ่นดิน** หมายถึง บุคคลที่มหาวิทยาลัยจ้างให้ปฏิบัติงานที่มีลักษณะประจำ โดย ไม่มีกำหนดเวลาตามอัตราและจำนวนที่กระทรวงการคลังกำหนด

**ลูกจ้างประจำเงินรายได้/ลูกจ้างประจำลักษณะพิเศษ** หมายถึง บุคคลที่มหาวิทยาลัยจ้างให้ ปฏิบัติงานที่มีลักษณะประจำ ในตำแหน่งงานที่มหาวิทยาลัยกำหนด และให้ได้รับค่าจ้างเป็นรายเดือน โดยมี สัญญาจ้างระยะ 3 ปี

**อาจารย์ตามสัญญาจ้าง** หมายถึง บุคคลซึ่งมหาวิทยาลัยตกลงทำสัญญาจ้างตามความต้องการของ สาขาวิชา โดยงบประมาณเงินรายได้คราวละหนึ่งปีงบประมาณ เพื่อทำหน้าที่อาจารย์ที่ปรึกษาคุณนิพนธ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ หรือการค้นคว้าอิสระ หรืออาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรและอาจารย์ประจำ หลักสูตร

**ผู้อำนวยการศูนย์วิทยบริการและชุมชนสัมพันธ์** หมายถึง บุคคลที่มหาวิทยาลัยทำสัญญา ให้ค่าตอบแทนให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์วิทยบริการและชุมชนสัมพันธ์ ตามนโยบาย ของมหาวิทยาลัยและตามภาระหน้าที่ของศูนย์วิทยบริการและชุมชนสัมพันธ์ และผู้รับสัญญาจะละเว้นจาก การรับจ้างทำงานหรือประกอบอาชีพใดอันจะเป็นอุปสรรคหรือกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง ผู้อำนวยการศูนย์วิทยพัฒนาตลอดอายุแห่งสัญญา และให้ได้รับค่าตอบแทนเป็นรายเดือน โดยมีวาระ การปฏิบัติหน้าที่ 4 ปี แต่ทำสัญญาให้ค่าตอบแทนคราวละ 1 ปี

**ลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน** หมายถึง บุคคลที่มหาวิทยาลัยจ้างให้ปฏิบัติงานที่มีลักษณะชั่วคราว มีระยะเวลาการจ้างคราวละไม่เกิน 1 ปี และให้ได้รับค่าจ้างเป็นรายเดือน

**ลูกจ้างชั่วคราวรายวัน** หมายถึง บุคคลที่มหาวิทยาลัยจ้างให้ปฏิบัติงานที่มีลักษณะเป็นฤดูกาล การระดมกำลังคนเพื่อปฏิบัติงานที่มีปริมาณมาก โดยมีระยะเวลาการจ้างตามความเหมาะสมของงานแต่ละ ช่วงเวลา และได้รับค่าจ้างเป็นรายวัน



**การพัฒนาบุคลากร** หมายถึง กระบวนการที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และคุณสมบัติของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น เช่น การฝึกอบรมและการศึกษา การพัฒนาทักษะส่วนบุคคล การวางแผนและส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ และการสนับสนุนด้านสุขภาพ เป็นต้น

**แผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช** หมายถึง การดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ถูกออกแบบขึ้นเพื่อส่งเสริมการเติบโตและพัฒนาในส่วนต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (มสธ.) โดยรวมถึงวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของ มสธ. ในระยะสั้นและระยะยาว โดยมุ่งเน้นการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เพื่อให้ มสธ. สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบในระยะยาว รวมถึงกิจกรรมที่จะใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผน การดำเนินงาน และการประเมินผลในการพัฒนาและปรับปรุงต่อไป

**การปรับเปลี่ยนสายงาน** หมายถึง การใช้กลยุทธ์และเครื่องมือทางบุคคลเพื่อช่วยให้บุคลากรสามารถเปลี่ยนสายงานภายในองค์กรได้อย่างราบรื่นและประสิทธิภาพ เป็นการใช้เทคนิคทางด้านพัฒนาบุคลากร เช่น การส่งเสริมโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะตามตำแหน่งงาน การสร้างโอกาสให้กับบุคลากรที่ต้องการเปลี่ยนสายงาน นอกจากนี้ยังรวมถึงการให้คำแนะนำและการสนับสนุนในการเตรียมความพร้อมและการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการเปลี่ยนสายงาน

**การปฏิบัติงานหมุนเวียน** หมายถึง รูปแบบของการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรให้มีความหลากหลาย โดยการสับเปลี่ยนให้บุคลากรปฏิบัติงานในภารกิจที่รับผิดชอบหลากหลาย สามารถปฏิบัติงานในภารกิจอื่น ๆ ได้อีกด้วย ภายใต้เงื่อนไขด้านความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ที่เหมาะสม

**ระบบพี่เลี้ยง** หมายถึง การให้ผู้ที่มีความสามารถหรือเป็นที่ยอมรับหรือผู้บริหารในหน่วยงานให้คำปรึกษาและแนะนำช่วยเหลือรุ่นน้องหรือผู้ที่อยู่ในระดับต่ำกว่าในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน เพื่อให้มีศักยภาพสูงขึ้นแต่อาจไม่เกี่ยวกับหน้าที่ในปัจจุบันโดยตรง พี่เลี้ยง จะเรียกว่า Mentor ส่วนบุคคลที่ได้รับการดูแลจากผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นพี่เลี้ยงเรียก Mentee

**การฝึกอบรม** หมายถึง กิจกรรมที่มหาวิทยาลัยดำเนินการเพื่อเสริมสร้างความรู้และทักษะของบุคลากร โดยเป็นกิจกรรมเกี่ยวกับหลักสูตรทางวิชาการหรือพัฒนาเป็นความรู้ ความสามารถ ทักษะรวมถึงปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เป็นไปในทิศทางที่จะเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรของมหาวิทยาลัย เพื่อตอบสนองความต้องการ ความสนใจ และตรงกับสมรรถนะในแต่ละตำแหน่ง โดยมีการบริหารหลักสูตรเพื่อพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายของมหาวิทยาลัย



**กรอบมาตรฐานวิชาชีพการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกล** หมายถึง การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ตามกรอบมาตรฐานวิชาชีพการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกลตามแผนงานที่กำหนด เป็นการรับรองมาตรฐานวิชาชีพเพื่อการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของประเทศอังกฤษ สำหรับมหาวิทาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มีบุคลากรที่ได้รับรองมาตรฐานวิชาชีพทั้งหมด 3 ระดับ คือ Senior Fellowship, Fellowship และ Associate Fellowship

**การให้ทุนพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกล** หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ หรือประสบการณ์ของบุคลากรด้วยวิธีการศึกษา การวิจัย การฝึกอบรม การสัมมนา การดูงาน การเผยแพร่ผลงานวิจัยและบทความทางวิชาการ การประชุมทางวิชาการหรือการฝึกปฏิบัติเสริมทักษะทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้หน่วยงานและบุคลากรสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับกลับมาพัฒนาหรือประยุกต์ใช้ในงานวิชาการ งานวิชาชีพ และงานสนับสนุนวิชาการด้านการศึกษาทางไกล รวมถึงกรณีที่มาหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชได้มอบหมาย

**สมรรถนะของบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช** หมายถึง ชีตความสามารถ ศักยภาพ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะส่วนบุคคลหรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ของบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เป็นการกระทำหรือการแสดงออกของบุคลากรที่องค์กรคาดหวังหรือต้องการ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมี 3 สมรรถนะดังนี้

(1) สมรรถนะหลัก คือ ความรู้ความเข้าใจในระบบการศึกษาทางไกล (สมรรถนะที่กำหนดเพิ่มขึ้นจาก ก.พ.) การทำงานแบบมุ่งผลสำเร็จของงาน การบริการที่ดี การพัฒนาความรู้ ความเชี่ยวชาญในงาน การมีจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม

(2) สมรรถนะทางการบริหาร คือ ภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ การวางกลยุทธ์ภาครัฐ ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน การควบคุมตนเอง การสอนงานและการมอบหมายงาน

(3) สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน แบ่งเป็น 2 ส่วนคือ 1) สมรรถนะสายวิชาการ (การจัดการเรียนการสอนทางไกล การเขียนเอกสารการสอน/ตำรา การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม การทำวิจัย การเขียนบทความวิชาการ/วิจัย การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศ) และ 2) สมรรถนะสายสนับสนุนวิชาการ (การคิดเชิงระบบและการมองภาพองค์รวม การคิดเชิงวิเคราะห์ ศิลปะในการสื่อสาร การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในงาน การค้นคว้าหาข้อมูลในงาน ความเข้าใจองค์กร การพัฒนาบุคลากรด้านสุขภาพอนามัย การดำเนินการเชิงรุก การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ ความมั่นใจในตนเอง ความยืดหยุ่นผ่อนปรน และความถูกต้องของงาน)



## ส่วนที่ 2

### สภาพการณ์และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ในการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

แผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ในส่วนของสภาพการณ์และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาบุคลากรมีพื้นฐานมาจากการปรับตัวให้เข้ากับแนวทางพัฒนาตามยุทธศาสตร์สำคัญต่าง ๆ ของประเทศ โดยมีองค์ประกอบหลัก ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570) แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566-2570) และแผนพัฒนามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ซึ่งแต่ละแผนมีบทบาทสำคัญในการกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศและการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดขึ้น โดยมีสาระสำคัญดังนี้

#### 2.1 แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580)

วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”



ภาพที่ 3 กรอบแนวทางการพัฒนาในแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี  
ที่มา: ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) (<http://nscr.nesdc.go.th/ns/>)



จากภาพยุทธศาสตร์ชาติที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาในระยะ 20 ปี ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

1) ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านความมั่นคง มีเป้าหมายเพื่อสร้างความมั่นคงในทุกระดับตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน และความมั่นคงของมนุษย์จากภัยคุกคามทั้งที่เป็นภัยคุกคามแบบดั้งเดิมและภัยคุกคามรูปแบบใหม่ ให้เกิดความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ ความมั่นคงทางการทหาร ความมั่นคงแนวชายแดนและเกิดความ มั่นคงปลอดภัยจากภัยคุกคามและภัยพิบัติในรูปแบบใหม่ ๆ อาทิ ภัยคุกคามจากการโจมตีทางไซเบอร์อาชญากรรมข้ามชาติและการก่อการร้ายและโรคอุบัติใหม่ต่าง ๆ รวมทั้งการสร้าง ความมั่นคงด้านอาหาร น้ำ และพลังงาน

2) ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มีเป้าหมายการเพิ่มอัตราการขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP)

3) ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยคนไทยในอนาคตต้องเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา สามารถเรียนรู้ ได้ตลอดชีวิต มีทักษะในศตวรรษที่ 21 สู่การเป็นคนไทย ที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นักคิด และผู้ประกอบการบนฐานของการรู้คุณค่าความเป็นไทย มีคุณธรรมจริยธรรม มีวินัย ความรับผิดชอบต่อสังคมและมีสุขภาพที่ดี

4) ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม เพื่อให้มีหลักประกันทางสังคมที่จำเป็นในการดำรงชีวิตอย่างพอเพียง กลุ่มผู้มีรายได้น้อยและผู้ด้อยโอกาส ได้รับโอกาสในการพัฒนาศักยภาพ รวมทั้งการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มผู้พิการ และมีการกระจายทรัพยากรให้ทุกคนสามารถเข้าถึงอย่างเป็นธรรมควบคู่กับการสร้างโอกาสที่เป็นธรรม โดยไม่แบ่งแยก และคำนึงถึงหลักสิทธิมนุษยชน และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์

5) ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโต บนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มีเป้าหมายที่สำคัญ คือ การบริโภคที่ยั่งยืนและการผลิตที่ยั่งยืน ต้องเร่งวางระบบการอนุรักษ์ พื้่นฟูและสร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติ บริหารจัดการน้ำให้มีประสิทธิภาพ เน้นการปรับระบบการบริหารจัดการอุทกภัยอย่างบูรณาการ รวมทั้งยกระดับ ความสามารถในการป้องกันผลกระทบและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติธรรมชาติ และปรับตัวไปสู่รูปแบบของการผลิตและการบริโภคที่ปล่อยคาร์บอนต่ำและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น โดยการจัดการขยะ สารพิษ และของเสียอันตรายอย่างมีประสิทธิภาพ

6) ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจมีขีดสมรรถนะสูง ปรับวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัยและพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลาโดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยี และระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่าและปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส





## 2.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570) เป็นแผนมีจุดเน้นและเป้าหมายของการพัฒนาที่เป็นรูปธรรมในมิติต่าง ๆ เป็นกลไกในการชี้ประเด็นและบ่งบอกทิศทางที่ชัดเจนต่อการพัฒนาประเทศในระยะ 5 ปี โดยเริ่มต้นจากการสังเคราะห์ วิเคราะห์แนวโน้ม พร้อมทั้ง ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นทั้งภายในประเทศ ภูมิภาค และระดับโลก เพื่อประเมินความท้าทายและโอกาสในการพัฒนาประเทศภายใต้บริบทเงื่อนไข ข้อจำกัดที่ประเทศไทยต้องเผชิญ โดยมีความเชื่อมโยงรอบด้านให้สามารถชี้ชัดถึงเป้าหมายหลักที่ประเทศไทย ต้องให้ความสำคัญและมุ่งเน้นดำเนินการให้เกิดผล และเชื่อมโยงไปสู่เป้าหมายย่อยในมิติที่เกี่ยวข้องแต่ละด้าน เพื่อเร่งดำเนินการหรือปรับเปลี่ยนให้เป้าหมายหลักบรรลุผลสามารถเสริมสร้างให้ประเทศสามารถปรับปรุง จุดอ่อน ลดข้อจำกัดที่มีอยู่เดิม และพัฒนาศักยภาพให้สอดคล้องกับพลวัตและเงื่อนไขใหม่ของโลกเพื่อให้ ประเทศไทยสามารถเติบโตต่อไปได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน และสามารถบรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างสัมฤทธิ์ผล ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลง ความไม่แน่นอน และความซับซ้อนที่มากขึ้นของโลกยุคใหม่ และมีหมุดหมายการพัฒนาเพื่อถ่ายทอดเป้าหมายหลักไปสู่ภาพของการขับเคลื่อนที่ชัดเจน และให้เกิดการทำงานร่วมกันของหลายหน่วยงานและหลายภาคส่วน ในการผลักดันการพัฒนาเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เกิดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม จึงได้กำหนดหมุดหมายการพัฒนา จำนวน 13 หมุดหมาย 4 มิติ ดังภาพ



ภาพที่ 4 13 หมุดหมายเพื่อพลิกโฉมประเทศ (ที่มา: <https://www.nesdc.go.th/main.php?filename=plan13>)



## 2.3 แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566-2570)

แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564-2570 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566-2570) ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมเป็นการพัฒนาอุดมศึกษา ระยะ 5 ปี ใน 3 ประเด็นหลัก คือ บัณฑิตและกำลังคน ระบบนิเวศวิจัยและอุดมศึกษาใหม่ ซึ่งครอบคลุม ความหลากหลายของกิจกรรมในระบบอุดมศึกษา ทั้งที่เป็นจุดแข็งสามารถสร้างผลผลิตแก่ระบบอุดมศึกษาและ ผลลัพธ์ประเทศ และส่วนที่เป็นจุดอ่อนจากการพัฒนาเพื่อแก้ไขให้เกิดประสิทธิภาพ ทั้งนี้ได้คำนึงถึง 4 พันธกิจ ของสถาบันอุดมศึกษา และหลักสิทธิและเสรีภาพทางวิชาการเป็นสำคัญ ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

1) ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพคน (Capacity Building) โดยให้ความสำคัญการเรียนรู้ ตลอดชีวิต (Lifelong Learning for all (SDGs) มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Development) ควบคู่กับการสร้างความตระหนักรู้เรื่องผลกระทบของกิจกรรม มนุษย์ที่มีต่อทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม (Ecological Footprint) เพื่อก้าวสู่เศรษฐกิจหมุนเวียนอัน เป็นหัวใจสำคัญสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) มุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้และทักษะ พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงสู่อนาคต (Transversal Skills) พร้อมยกระดับคุณภาพการศึกษาและสมรรถนะของกำลังคนให้ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ ตลอดจนเสริมสร้างบุคลากรคุณภาพสูงของสถาบันอุดมศึกษา และผลักดันให้เกิด การยกระดับชุมชนวิชาการของไทย (Academic Community) ให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ

2) ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมระบบนิเวศวิจัยอุดมศึกษา (Research Ecosystem Building) พัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์องค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ผ่านวิจัยสถาบันอุดมศึกษา ที่มีมาตรฐาน (Quality Infrastructure) และผลักดันให้เกิดวิจัยขั้นพื้นฐาน (Blue Skies Research) ค้นพบ องค์ ความรู้ (Scientific Discovery) และการผลิตเทคโนโลยีแห่งอนาคต (Frontier Research) รวมถึง การพัฒนา ด้านทักษะการวิจัย (Research Skills) ให้แก่บัณฑิตและนักวิจัยในระดับบัณฑิตศึกษา (Postgraduate Research) ระดับหลังปริญญาเอก (Postdoctoral Research) และการพัฒนาทักษะการคิด เชิงผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Thinking)

3) ยุทธศาสตร์ที่ 3 จัดระบบอุดมศึกษาใหม่ (Higher Education Transformation) โดย มุ่งเน้นปรับการบริหารจัดการในสถาบันอุดมศึกษา ให้ยึดมั่นตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ให้ประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูล ข้อเท็จจริง ที่มีความโปร่งใส ทั้งนี้ ยังให้ความสำคัญกับ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล และระบบการข้อมูล (Big Data) เพื่อการอุดมศึกษาและวิจัยสำหรับ เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน และการบริหาร จัดการทางการศึกษา รองรับสังคมการเรียนรู้ ตลอดชีวิตได้อย่างสมบูรณ์



นอกจากนี้ยังมีการขับเคลื่อนสำคัญ จากประเด็นสำคัญของกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์ การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม พ.ศ. 2566–2570 ได้กำหนด 7 นโยบายหลัก และ 3 กลไกหลักต่อความสำคัญเร่งด่วน เพื่อมุ่งเน้นการขับเคลื่อนที่สำคัญให้บรรลุเป็นรูปธรรม ภายในระยะเวลา 3 ปี (พ.ศ. 2566–2568) บนพื้นฐานของความส่งประเด็นประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยมีรายละเอียดดังภาพ แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564–2570 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566–2570)

**กลไกขับเคลื่อนสำคัญ พ.ศ. 2566 - 2570**

**7 นโยบายหลัก (FLAGSHIP POLICIES)**

- FP 1: กำลังคนสมรรถนะและศักยภาพสูงตอบโจทย์การพัฒนาอุตสาหกรรมตามโมเดล BCG และอุตสาหกรรมเป้าหมายตามกรอบ อววน.
- FP 2: กำลังคนระดับสูงที่มีทักษะรองรับอุตสาหกรรมและบริการใหม่แห่งอนาคตเพิ่มขึ้น
- FP 3: วิสาหกิจชุมชน ระบบเศรษฐกิจฐานรากและเศรษฐกิจฐานนวัตกรรมรวมถึง SMEs, IDEs, และ DEEP TECH: START UP มีความเข้มแข็ง และสร้างมูลค่า
- FP 4: การรองรับสังคมสูงวัย และการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยสมบูรณ์
- FP 5: การสร้างความเป็นเลิศ ทั้งด้านวิทยาศาสตร์ และด้านสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ ศิลปกรรมศาสตร์
- FP 6: ศูนย์กลางความเชี่ยวชาญระดับนานาชาติ (HUB OF TALENT & KNOWLEDGE)
- FP 7: โครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัยและนวัตกรรม ในสถาบันอุดมศึกษาที่เข้มแข็ง

**3 กลไกหลัก (FLAGSHIP MECHANISMS)**

- FM 1: การปฏิรูประบบการเงินและงบประมาณ ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์
- FM 2: การส่งเสริมธรรมาภิบาล ให้ความโปร่งใส ตรวจสอบได้
- FM 3: การยกระดับฐานข้อมูลระบบอุดมศึกษา ให้ความน่าเชื่อถือ ถูกต้อง แม่นยำ มีเสถียรภาพ

ภาพที่ 5 แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564 – 2570 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566 – 2570)  
(ที่มา: <https://www.mhesi.go.th/index.php/news-and-announce-all/pr/announcement-news/8464-2564-2570-2566-2570.html>)

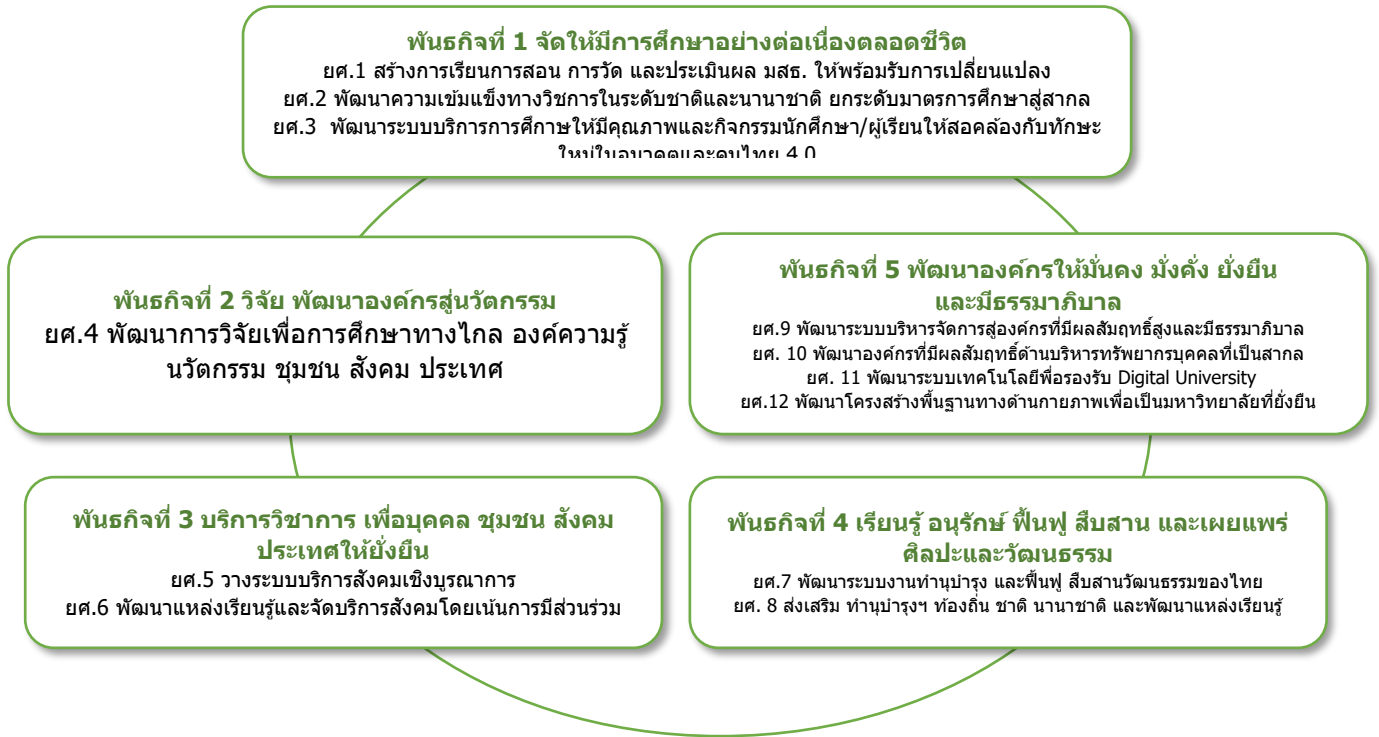
## 2.4 แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

### 2.4.1 แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580)

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชได้จัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) โดยมุ่งเน้นการปรับตัวให้มหาวิทยาลัยก้าวทันกับบริบทภายนอกที่ท้าทาย



ประเด็นยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนา มสธ. ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) สรุปได้ดังนี้



## 2.4.2 แผนพัฒนาความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)

เป้าหมายแผนพัฒนาความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย

เป้าหมายที่ 1 การขยายโอกาสทางการศึกษา เพื่อเรียนรู้ตลอดชีวิต ให้กับประชาชนคนไทย ไปยังกลุ่มเป้าหมายที่กว้างขึ้น โดยใช้ระบบการเรียนการสอนทางไกล (Education for all by ODL)

เป้าหมายที่ 2 นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการศึกษาทางไกลให้เป็น Digital University

เป้าหมายที่ 3 ผลិតบัณฑิต การวิจัย นวัตกรรม และการบริการวิชาการแก่สังคม เพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติและการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน โดยใช้กลไกระบบการศึกษาทางไกล

เป้าหมายที่ 4 สร้าง Digital Content ภายใต้ระบบนิเวศ ให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

เป้าหมายที่ 5 เป็นต้นแบบของมหาวิทยาลัยเปิด ในการสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนการสอนทางไกลในระดับประเทศและนานาชาติ

เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยตามเป้าหมายการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาที่มหาวิทยาลัยเลือก ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานตามกิจกรรมหลักทั้ง 5 ของการจัดทำแผนพัฒนาความเป็นเลิศ ได้แก่ 1) กิจกรรมการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน 2) การพัฒนาและแสวงหาบุคลากร 3) ความเป็นนานาชาติ 4) การบริหารงานวิจัยและนวัตกรรม และ 5) การสร้างแพลตฟอร์มความร่วมมือ



ซึ่งในกิจกรรมที่ 2 มุ่งเน้นการพัฒนาและแสวงหาบุคลากร ได้แก่ การพัฒนาทักษะ (Upskill/Reskill) อาจารย์เพื่อตอบสนองต่อการเรียนในศตวรรษที่ 21 การจ้างผู้เชี่ยวชาญการวิจัยระดับโลก ทั้งแบบเต็มเวลา (Full-time) และไม่เต็มเวลา (Adjunct & Visiting Scholar) ทุนบัณฑิตศึกษาและนักวิจัย หลังปริญญาเอก (Postdoctoral Fellows) และอื่น ๆ ตลอดจนการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากร และร่วมพัฒนาระบบการศึกษาทางไกลได้อย่างดี ทันสมัยและได้คุณภาพ ได้แก่ พัฒนารอบมาตรฐานการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกล (PSF) ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ตามกรอบความร่วมมือกับสถาบัน Advance HE การอบรมเชิงปฏิบัติการ The SMART Principle และการอบรมการเขียนประเมินวิทยฐานะ มีการออกแบบและส่งเสริมการพัฒนาทักษะดิจิทัลให้กับผู้สอนในระบบการศึกษาทางไกล โดยเฉพาะการสอนออนไลน์ และการสอบออนไลน์ซึ่งเป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย อีกทั้งการส่งเสริมสนับสนุนทุนเพื่อพัฒนาระบบการศึกษาทางไกลสำหรับบุคลากรด้านวิชาการ ได้แก่ ทุนฝึกอบรม ดูงาน เข้าร่วมประชุมทางวิชาการ ทุนการศึกษาระดับปริญญาเอก ทุนสำหรับคณาจารย์ไปศึกษา ฝึกอบรมระยะสั้น ทั้งในประเทศและต่างประเทศอีกด้วย

#### 2.4.3 แผนปรับแต่งแปลงโฉม มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2565-2569

การจัดทำแผนปรับแต่งแปลงโฉมดำเนินการต่อเนื่องจากการปฏิรูปในช่วงปี พ.ศ. 2561-2562 มีวัตถุประสงค์สำคัญ ได้แก่ การปรับแต่งแปลงโฉม มสธ. มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเปิดที่ใช้ระบบการเรียนการสอนทางไกลแบบดิจิทัล และเพื่อสร้างนวัตกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคพลิกผัน ที่มีขอบเขตให้มีความสำคัญเฉพาะการจัดการศึกษา และการให้บริการวิชาการแก่สังคมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน เพื่อแก้ไขสถานะวิกฤติและสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ และนวัตกรรม ในส่วนการวิจัย ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการพัฒนาองค์กรให้เป็นไปแผนปฏิรูปและแผนพัฒนามหาวิทยาลัย แผนปรับแต่งแปลงโฉมฯ จึงเน้น ประเด็นสำคัญ 4 แผน ได้แก่ 1) แผนงานการเพิ่มทางเลือกในการรับโอกาสทางการศึกษา (ก1 ก2 และก3) และการเพิ่มจำนวนนักศึกษา/ผู้เรียนของมหาวิทยาลัย 2) แผนงานการจัดการสอนออนไลน์สมบูรณ์แบบ และบริการดิจิทัลเพื่อสะดวกเรียนสะดวกรู้ 3) แผนงานการจัดการศึกษาที่แตกต่างจากมาตรฐานการอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 4) แผนงานการเงินของการปรับแต่งแปลงโฉมของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชเพื่อสร้างความพร้อมในระดับมหาวิทยาลัยและบุคลากร จะต้องมีความพร้อมของเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับการพัฒนาตามแผนปรับแต่งแปลงโฉมฯ ในระดับบุคลากรให้มีความสำคัญต่อการพัฒนาทักษะ (New skill) ปรับเปลี่ยนทักษะ (Reskill) ตลอดจนการยกระดับทักษะ (Upskill) เพื่อสร้างความพร้อมของคณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนในการรองรับภารกิจใหม่และภารกิจที่เปลี่ยนแปลง การจัดทำแผนพัฒนาทักษะ Digital ของอาจารย์ผู้สอนโดยสำนักคอมพิวเตอร์/สำนักเทคโนโลยีการศึกษา การจัดตั้งศูนย์ทดสอบทักษะ Digital ของนักศึกษาและบุคลากร การพัฒนาบรรณสารสนเทศเพื่อรองรับผู้ใช้ในยุคดิจิทัล





#### 2.4.4 การพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษา

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence (EdPEX) ในส่วนที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชเน้นการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายการเป็น Digital University และการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยมีการวิเคราะห์ความต้องการบุคลากร จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง และพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยยังใช้ระบบ e-Performance ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อสนับสนุนเป้าหมายองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยยังเน้นการตรวจสอบผลการพัฒนาบุคลากร เช่น การตรวจสอบรายชื่อผู้เข้าร่วมอบรม กำหนดชั่วโมงพัฒนาบุคลากร และประเมินสมรรถนะที่เพิ่มขึ้นหลังการอบรม เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด รวมทั้งมีการส่งเสริมความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร

นอกจากนั้นมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (มสธ.) ได้มีการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับหลักสูตรตามเกณฑ์ (ASEAN University Network Quality Assurance : AUN QA) ซึ่งเป็นระบบการประเมินคุณภาพการศึกษาที่มุ่งเน้นความสอดคล้องของหลักสูตรการเรียนการสอนและกระบวนการประเมินผลการศึกษาระดับอุดมศึกษา มสธ.ได้นำเกณฑ์ AUN-QA มาประยุกต์ใช้ในการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับหลักสูตร เพื่อยืนยันว่าหลักสูตรต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยมีมาตรฐานที่เทียบเคียงได้กับระดับอาเซียน โดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcome-Based Education) และการปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับเกณฑ์นี้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าหลักสูตรตอบสนองความต้องการทางการศึกษาได้อย่างครอบคลุม และ มสธ.ได้เริ่มพัฒนาหลักสูตรและการประเมินผลการเรียนการสอนตามมาตรฐานนี้ รวมถึงการอบรมผู้ประเมินในหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อยกระดับมาตรฐานการศึกษาในระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่อง

#### 2.4.5 แผนการพัฒนา มสธ. มุ่งสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)

### SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



ภาพที่ 6 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (ที่มา: <https://www.sdgmove.com/intro-to-sdgs/>)

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) มุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลงโลกของเรา เป็นการเรียกร้องให้ทุกฝ่ายร่วมมือกันเพื่อยุติความยากจนและความไม่เท่าเทียม ปกป้องโลก และสร้างความมั่นใจว่าทุกคนจะได้มี





สุขภาพที่ดี ความยุติธรรม และความมั่งคั่งอย่างทั่วถึง โดยสิ่งสำคัญคือจะต้องไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง (World Health Organization, 2024) ซึ่งมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชได้เข้าร่วมโครงการขับเคลื่อน SDGs (The Sustainable Development Goals) ในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศ ขององค์การสหประชาชาติ โดย Time Higher Education (THE) สถาบันในการจัดอันดับชั้นนำของโลกจากประเทศอังกฤษ มหาวิทยาลัยได้นำเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนมาเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย 4 เป้าหมาย ได้แก่ เป้าหมาย 4 การศึกษาที่มีคุณภาพ (Quality Education) เป้าหมาย 6 การจัดการน้ำและสุขาภิบาล (Clean Water and Sanitation) เป้าหมาย 7 พลังงานที่สะอาดและราคาเอื้ออาทร (Affordable and Clean Energy) เป้าหมาย 17 ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Partnerships for the Goals)

แผนการพัฒนามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (มสธ.) ได้มีการนำเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ขององค์การสหประชาชาติมาเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย โดยเน้นเป้าหมายหลัก 4 ประการ ได้แก่ การศึกษาที่มีคุณภาพ (เป้าหมาย 4) การจัดการน้ำและสุขาภิบาล (เป้าหมาย 6) พลังงานที่สะอาดและราคาเอื้ออาทร (เป้าหมาย 7) และความร่วมมือเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (เป้าหมาย 17)

ในด้านของการพัฒนาบุคลากร แผนดังกล่าวได้มุ่งเน้นให้เป็นไปตามสมรรถนะของบุคลากร แต่ละตำแหน่ง โดยการเน้นพัฒนาด้านการเรียนการสอนทางไกลและทักษะดิจิทัลของบุคลากร เพื่อรองรับการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการเข้าถึงการศึกษาอย่างเท่าเทียม การพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรจึงเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ปลอดภัย และครอบคลุมทุกกลุ่ม นอกจากนี้ การส่งเสริมการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์และทางไกลยังช่วยให้บุคลากรสามารถพัฒนาทักษะที่ตอบสนองต่อความต้องการของโลกดิจิทัล พร้อมทั้งสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากสาระสำคัญของแผนต่าง ๆ ที่กล่าวมามหาวิทยาลัยได้ศึกษาและนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชดังนี้

**แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580)** การพัฒนาบุคลากรของ มสธ. มุ่งเน้นการเสริมสร้างทักษะและความรู้ตลอดชีวิตเพื่อให้ตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 สร้างบุคลากรที่มีคุณธรรมและความรับผิดชอบ และส่งเสริมการเรียนรู้ที่ยั่งยืนเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

**แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570)** การพัฒนาบุคลากรของ มสธ. มุ่งเน้นการเสริมสร้างทักษะที่ตอบโจทย์โลกยุคใหม่และการพัฒนาเพื่อรองรับเศรษฐกิจนวัตกรรม การสร้างกำลังคนที่มีสมรรถนะสูงเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม และการพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

**แผนด้านการศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566-2570)** การพัฒนาบุคลากรของ มสธ. มุ่งเน้นการเสริมสร้างทักษะและศักยภาพของบุคลากร



ให้ตรงกับความต้องการของอุตสาหกรรมในอนาคต การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างความเชี่ยวชาญระดับนานาชาติในด้านวิทยาศาสตร์และนวัตกรรม

**แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)** แผนพัฒนาบุคลากรของ มสธ. มุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือให้กับคณาจารย์และบุคลากรในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ผ่านการพัฒนาและยกระดับทักษะ การส่งเสริมความเป็นสากล และการจัดการทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับเป้าหมายของมหาวิทยาลัยในระยะยาว

**แผนปรับแต่งแปลงโฉม มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ. 2565-2569** การพัฒนาบุคลากรของ มสธ. มุ่งเน้นที่การเสริมสร้างทักษะดิจิทัลของคณาจารย์และบุคลากร ผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะใหม่ (Newskill) การปรับเปลี่ยนทักษะ (Reskill) และการยกระดับทักษะ (Upskill) เพื่อรองรับการปรับตัวต่อยุคดิจิทัลและการเปลี่ยนแปลงในภารกิจของมหาวิทยาลัย

**แผนพัฒนาความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)** การพัฒนาบุคลากรของ มสธ. มุ่งเน้นที่การเสริมสร้างทักษะดิจิทัลของอาจารย์และบุคลากร เพื่อรองรับการเรียนการสอนทางไกล การจ้างผู้เชี่ยวชาญระดับโลก และการจัดสรรทุนการศึกษาสำหรับการอบรมและการพัฒนาวิชาการทั้งในและต่างประเทศ

**การพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช** โดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการพัฒนาบุคลากรของ มสธ. มุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาอย่างเป็นระบบ เสริมสร้างทักษะด้านการศึกษา วิจัย และเทคโนโลยีตามความต้องการของมหาวิทยาลัย และปรับปรุงกระบวนการประเมินและติดตามผลการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

## 2.5 การวิเคราะห์สภาพการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย

การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านการพัฒนาบุคลากร เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการพัฒนาบุคคลเพื่อการวางแผน กระบวนการที่มุ่งเน้นการศึกษาและการทำความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช โดยการวิเคราะห์นี้จะรวมถึงการศึกษาและการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยตามสมรรถนะในแต่ละตำแหน่งงาน ซึ่งแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชฉบับนี้ ได้ใช้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และ 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร มีรายละเอียดดังนี้



### 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยนำกรอบแนวคิด 7s (McKinsey) ประกอบด้วย กลยุทธ์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) ระบบ (System) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skill) รูปแบบ (Style) ค่านิยมร่วม (Shared Value) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร ระบุจุดแข็ง และจุดอ่อน ดังนี้ (แผนบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ประจำปี พ.ศ. 2566–2570 (ฉบับปรับปรุง), 2567)

ตารางที่ 3 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

7's	จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weakness : W)
<b>กลยุทธ์ (Strategy)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>มีแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยที่กำหนดนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน (S1)</li> <li>มีคณะกรรมการนโยบายบริหารบุคคลในการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายด้านทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน (S2)</li> <li>มีคณะกรรมการเฉพาะกิจด้านการวิเคราะห์อัตรากำลังสายวิชาการ มีหน้าที่กำหนดอัตรากำลังสายวิชาการ (S3)</li> <li>มีคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย มีหน้าที่ติดตามการดำเนินงานตามนโยบายของคณะกรรมการนโยบายบริหารบุคคล (S4)</li> <li>มีคณะทำงานจัดสรรอัตรากำลัง เพื่อวิเคราะห์อัตรากำลังของมหาวิทยาลัย (S5)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>นโยบายการบริหารงานเปลี่ยนไปตามผู้บริหาร (W1)</li> <li>การกำหนดแผนอัตรากำลังระยะปานกลางระยะยาวไม่มีความชัดเจน (W2)</li> </ol>
<b>โครงสร้าง (Structure)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>มีโครงสร้างองค์กรและระบบบริหารจัดการชัดเจน มีการกระจายอำนาจทางการบริหารที่เหมาะสมกับประเภทของงานอย่างมีขั้นตอน (S6)</li> <li>มีโครงสร้างการบริหารตาม พรบ. และมติสภามหาวิทยาลัยที่ชัดเจน (S7)</li> <li>มีศูนย์วิทยบริการและชุมชนสัมพันธ์ครอบคลุมทุกภูมิภาคในประเทศ ส่งผลให้ประชาชนได้รับโอกาสทางการศึกษามากขึ้น (S8)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>ในสภาพปัจจุบันโครงสร้างหน่วยงาน ตาม พรบ. ไม่ยืดหยุ่น ขาดความคล่องตัว (W3)</li> <li>โครงสร้างการบริหารงานมีหลายระดับ ทำให้การดำเนินงานไม่คล่องตัว (W4)</li> </ol>
<b>ระบบ (System)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>มีระบบการบริหารด้านทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนการทำงาน และเป็นเครื่องมือประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร (S9)</li> <li>มีกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล มีกฎ ระเบียบ และขั้นตอนที่ชัดเจน (S10)</li> <li>มีการสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ (S11)</li> <li>มีสวัสดิการที่จูงใจเมื่อเทียบกับองค์กรอื่น (S12)</li> <li>มีระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่ชัดเจนและเป็นธรรม (S13)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>ค่าตอบแทนและรางวัลจูงใจ ไม่สอดคล้องกับค่าครองชีพในปัจจุบัน (W5)</li> <li>กฎ ระเบียบ ด้านการบริหารบุคคล ไม่ทันสมัย ไม่ยืดหยุ่น ขาดความคล่องตัว (W6)</li> <li>บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีหลายประเภท (W7)</li> <li>การนำระบบประเมินฯ ไปใช้ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน (W8)</li> </ol>



7's	จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weakness : W)
<b>บุคลากร (Staff)</b>	14. บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์ด้านการศึกษาทางไกล เป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ (S14) 15. บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน (S15)	9. บุคลากรบางส่วนไม่พร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และรับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก (W9) 10. มหาวิทยาลัยขาดการสร้างเครือข่ายภายในมหาวิทยาลัย ทำให้ไม่สามารถนำความเชี่ยวชาญแต่ละบุคคลมาสร้างรูปแบบการศึกษาทางไกลที่ทันสมัย (W10)
<b>ทักษะ (Skill)</b>	16. มีความเชี่ยวชาญด้านการศึกษาทางไกล (S16) 17. บุคลากรส่วนใหญ่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (S17) 18. บุคลากรมีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีอยู่ในระดับที่สามารถนำมาปฏิบัติงานได้ (S18)	11. บุคลากรระดับหัวหน้างานบางส่วนมีทักษะด้านการบริหารไม่เพียงพอ (W11) 12. บุคลากรบางส่วนขาดการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน (W12)
<b>รูปแบบ (Style)</b>	19. มีรูปแบบการทำงานเป็นทีม (S19) 20. มีรูปแบบการทำงานแบบมีส่วนร่วม และยอมรับความคิดเห็น (S20) 21. บุคลากรมีวิสัยทัศน์มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศด้านการเรียนการสอนทางไกล (S21)	13. รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลอิงกับระเบียบราชการ จึงทำให้ขาดความคล่องตัว และไม่ยืดหยุ่น (W13) 14. เครื่องมือการปฏิบัติงาน อุปกรณ์สำนักงาน บรรยากาศ สถานที่ในการปฏิบัติงาน ไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน (W14)
<b>ค่านิยมร่วม (Shared Value)</b>	22. มีการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจน (STOU Culture) เพื่อเป็นกรอบพฤติกรรมของบุคลากรในมหาวิทยาลัย (S22)	15. บุคลากรรับรู้วัฒนธรรม และความผูกพัน แต่ขาดการส่งเสริม และการกระตุ้นอย่างต่อเนื่องทำให้ไม่เกิดการประพฤติปฏิบัติอย่างชัดเจน และเป็นรูปธรรม (W15)

## 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย นโยบายการเมือง เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี ซึ่งผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ดังนี้



ตารางที่ 4 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

ปัจจัยภายนอก	โอกาส (Opportunity : O)	อุปสรรค (Threat : T)
นโยบายการเมืองและกฎหมาย (Political)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การจัดตั้งกระทรวงใหม่ที่เอื้อต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัยมากขึ้น (O1)</li> <li>2. รัฐบาลสนับสนุนมหาวิทยาลัย มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ (O2)</li> <li>3. มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน (PSF) (O3)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความไม่เสถียรภาพของรัฐบาลและความผันผวนของเศรษฐกิจ การเมืองสภาพของสังคม(T1)</li> </ol>
เศรษฐกิจ (Economics)	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. นโยบายภาครัฐมุ่งพัฒนาบุคลากรด้านที่เกี่ยวข้องกับทักษะดิจิทัลส่งผลให้บุคลากรภาครัฐต้องขยับตาม (O4)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. เศรษฐกิจโลก และประเทศชะลอตัว ส่งผลกระทบต่องบประมาณที่ได้รับจัดสรรน้อยลง (T2)</li> <li>3. การแข่งขันของตลาดแรงงานในเรื่องของค่าตอบแทน สวัสดิการ ทำให้เกิดการแย่งชิงบุคลากรทั้งในและต่างประเทศ (T3)</li> </ol>
สังคม ความเชื่อ วัฒนธรรม (Social)	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. ประชาชนยังให้ความสนใจกับการศึกษาในระบบการศึกษาทางไกล อย่างต่อเนื่อง (O5)</li> <li>6. เครือข่ายทางการศึกษา เป็นเครื่องมือที่ดีในการนำมาบริหาร พัฒนามหาวิทยาลัย (O6)</li> <li>7. มีการกระจายแหล่งการศึกษาให้ครอบคลุมการศึกษาทุกภูมิภาคในประเทศ ส่งผลให้ประชาชนได้รับโอกาสทางการศึกษา (O7)</li> <li>8. แนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ (HR Trends) และองค์ความรู้จากคนรุ่นใหม่ (O8)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. บางชุมชนอยู่ห่างไกล ทำให้ไม่สามารถเข้าถึง (T4)</li> <li>5. ประชาชนบางส่วนยังไม่รู้จัก มสธ. (T5)</li> <li>6. ความแตกต่างระหว่างช่วงอายุของคนในสังคม (T6)</li> <li>7. บุคลากรของมหาวิทยาลัยไม่เพียงพอต่อประชากร (นักศึกษา) ที่มีความแตกต่าง เช่น นักศึกษาพิเศษ (T7)</li> </ol>
เทคโนโลยี (Technology)	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. รัฐบาลให้การสนับสนุนงบประมาณสำหรับลงทุนเพื่อการพัฒนาด้านเทคโนโลยี (O9)</li> <li>10. มีเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบปฏิบัติการที่สนับสนุนทางด้านการบริหาร และเครือข่าย (O10)</li> <li>11. เทคโนโลยีส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น (O11)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี (T8)</li> </ol>

จากสภาพการณ์และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ข้างต้น จึงได้จัดทำกลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาบุคลากรของ มสธ. ที่มุ่งเน้นในการเสริมทักษะด้านดิจิทัลและการศึกษาตลอดชีวิตเพื่อตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และรองรับเศรษฐกิจ นวัตกรรม และพัฒนาความเชี่ยวชาญระดับนานาชาติ โดยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาอย่างเป็นระบบ



การเชื่อมโยงแผนพัฒนาต่าง ๆ สู่  
แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570



ภาพที่ 7 การเชื่อมโยงแผนพัฒนาต่าง ๆ สู่ แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุง)





# ส่วนที่ 3

## แนวทางการพัฒนาบุคลากร ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

จากการศึกษาสภาพการณ์และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชใน ส่วนที่ 2 สรุปเป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากรของ มสธ. ที่มุ่งเน้นในการเสริมทักษะด้านดิจิทัลและการศึกษาตลอดชีวิตเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และรองรับเศรษฐกิจนวัตกรรม และพัฒนาความเชี่ยวชาญระดับนานาชาติ โดยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาอย่างเป็นระบบ และได้นำมาใช้เป็นกรอบในการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 4 แนวทาง ดังต่อไปนี้

- 3.1 แนวทางแผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ  
(ฉบับปรับปรุง) พ.ศ. 2566-2570
- 3.2 แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566-2570
- 3.3 การเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- 3.4 แนวทางการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช



### 3.1 แนวทางแผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ (ฉบับปรับปรุง) พ.ศ. 2566-2570 (กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2567)

แผนฉบับนี้ปรับปรุงเพื่อให้สอดคล้องกับบริบททางสังคมและสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยกำหนดให้เป็นกรอบทิศทางสำหรับการพัฒนาการอุดมศึกษาเพื่อให้สามารถผลิตและพัฒนากำลังคนที่มีคุณภาพสู่ตลาดแรงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ



### 3.2 แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566–2570

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) ได้แจ้งแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566-2570 ตามมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 21 มีนาคม 2567 ให้หน่วยงานรัฐพัฒนาองค์กรเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมการดำเนินการในการบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่าง



เชื่อมโยงและยกระดับกลไกการดำเนินการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารและพัฒนาบุคลากรได้อย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้และพัฒนา การประเมินและปรับปรุงการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566-2570 ถือเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินการตามมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ พ.ศ. 2566-2570 ที่ได้กำหนด 2 มาตรการหลัก ได้แก่ (1) มาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ และ (2) มาตรการบริหารอัตรากำลังปกติ โดยในส่วนของมาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ข้อ 3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล กำหนดให้มีการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐ ให้มีความพร้อมเพื่อรองรับการปฏิบัติงานภายใต้ชีวิตวิถีใหม่ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องในลักษณะ Self-learning และการมีกลไกในการถ่ายทอดองค์ความรู้ และประสบการณ์อย่างเป็นระบบ ดังนี้

ตารางที่ 5 แสดงการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา ตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ.2566-2570

<p><b>ประเด็น การพัฒนาที่ 1</b></p>	<p>การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถสร้างและพัฒนางานองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีการทุ่มเททรัพยากรเพื่อลงทุนให้บุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ ตลอดจนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม และทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร</p>				
<p><b>ประเด็น การพัฒนาที่ 2</b></p>	<p>การพัฒนากรอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนากรอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานที่ท้าทาย เพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ</p>				
<p><b>ทักษะการรู้คิด (Cognitive Skills)</b></p>	<p><b>ทักษะทางสังคมและอารมณ์ (Social and Emotional Skills)</b></p>	<p><b>ทักษะทางการปฏิบัติ (Practical Skills)</b></p>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ การคิดวิเคราะห์และวิพากษ์</li> <li>▪ การคิดอย่างเป็นระบบ และสร้างสรรค์</li> <li>▪ การเรียนรู้ที่จะรักเรียน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ การตระหนักถึงความสามารถของตนเอง</li> <li>▪ การเข้าใจความรู้สึกผู้อื่น</li> <li>▪ การทำงานร่วมกันและความรับผิดชอบต่อนหน้าที่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ทักษะในการปฏิบัติงาน</li> <li>▪ ทักษะดิจิทัล</li> </ul>			
<p><b>ทักษะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Skills)</b></p>					
<p>การยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรมความเป็นมืออาชีพ</p>	<p>การกำหนดวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์</p>	<p>การพัฒนาตนเอง และผู้อื่น และชักจูงให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในองค์กร</p>	<p>การอำนวยความสะดวก ส่งเสริมให้เกิดบูรณาการในการทำงานและความร่วมมืออย่างเต็มที่</p>	<p>การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง</p>	<p>การผลักดันให้เกิดการปฏิบัติและผลสัมฤทธิ์</p>



<b>ประเด็น การพัฒนาที่ 3</b>	การพัฒนากรอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล เพื่อให้บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนภารกิจ พัฒนางองค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และตอบสนองความต้องการของประชาชน
	ทักษะพื้นฐานสำหรับทุกกลุ่มเป้าหมาย <ul style="list-style-type: none"><li>▪ ความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)</li><li>▪ การปฏิบัติตามและใช้กฎหมายด้านดิจิทัล (Digital Governance)</li><li>▪ ความเป็นผู้นำ ด้านดิจิทัล (Digital Leadership)</li></ul>
	ทักษะที่สามารถเลือกพัฒนาตามภารกิจ/งานที่ได้รับมอบหมาย โดยเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาดิจิทัลของหน่วยงาน
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนางาน (Digital Technology)</li><li>▪ การพัฒนานวัตกรรมเพื่อการบริหาร (Digital Service)</li><li>▪ การใช้ประโยชน์และการใช้ข้อมูลร่วมกัน (Data Utilization and Sharing)</li><li>▪ ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security)</li></ul>

กลุ่มเป้าหมายเพื่อการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐ แบ่งออก 5 กลุ่ม



### กรอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

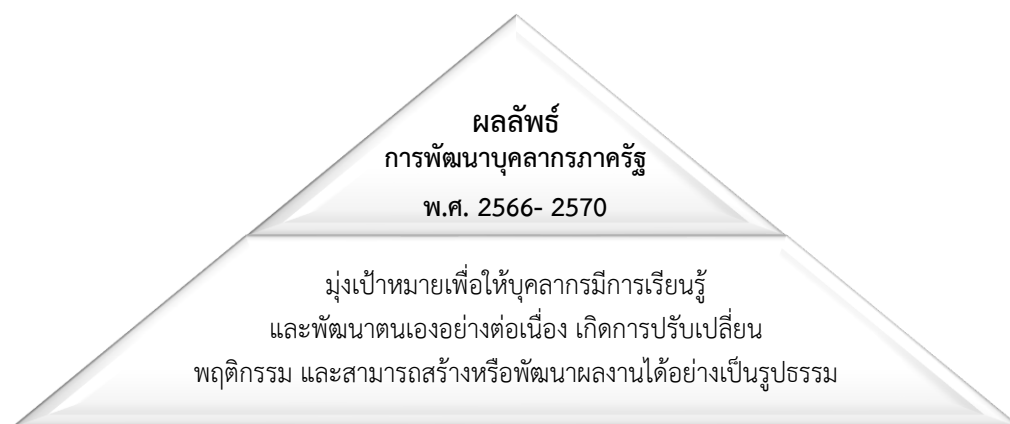
กลุ่มเป้าหมายของบุคลากรเพื่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล จำแนกกลุ่มตามการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาทักษะสอดคล้องกับการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานในการนี้ได้จำแนกกลุ่มเป้าหมายออกเป็น 2 กลุ่มหลัก คือ ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (IT) และผู้ปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับด้านเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรง (Non-IT)

ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (IT)		
บุคลากรแรกบรรจุ และบุคลากรที่มีประสบการณ์	บุคลากรที่มีบทบาทหัวหน้างานและอำนวยการ	บุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง ประเภทบริหาร และตำแหน่ง MCIO DCIO

ผู้ปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับด้านเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรง (Non-IT)		
บุคลากรแรกบรรจุ และบุคลากรที่มีประสบการณ์	บุคลากรที่มีบทบาทหัวหน้างานและอำนวยการ	บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร

### ทักษะด้านดิจิทัล (Digital Skills)

หมายถึง ความสามารถในการใช้ประโยชน์เทคโนโลยี และสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการปฏิบัติงาน และการให้บริการด้วยเทคโนโลยี สามารถปฏิบัติงาน และตัดสินใจบนฐานข้อมูล (Data-driven Insight) ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและปลอดภัยต่อทั้งตนเอง ผู้ที่เกี่ยวข้อง และองค์กร เพื่อให้ภาครัฐสามารถตอบสนองและให้บริการประชาชนและผู้มีส่วนร่วมได้อย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่นคล่องตัว และตอบโจทย์การปฏิรูปภาครัฐ



### 3.3 การเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรมาธิราช

การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะ (Competency-Based Development) เป็นกระบวนการที่เน้นการพัฒนาทักษะ ความรู้ และพฤติกรรมที่จำเป็นสำหรับการทำงานในบทบาทหรือหน้าที่เฉพาะ โดยมุ่งเน้นไปที่การสร้างและปรับปรุงสมรรถนะที่สำคัญเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการทำงานของบุคลากร ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรในระยะยาวด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นและสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากรอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ทั้งยังช่วยสร้างเส้นทางการพัฒนาอาชีพที่ชัดเจนและเหมาะสมสำหรับบุคลากรในองค์กร การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะจึงเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรมาธิราช เพื่อให้บุคลากรทุกคนมีความพร้อมและสามารถทำหน้าที่ของตนได้อย่างเต็มที่ในการให้บริการทางการศึกษาและวิชาการ

สมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรมาธิราช ได้กำหนดสมรรถนะ 3 ส่วน (คู่มือสมรรถนะสำหรับบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรมาธิราช, กุมภาพันธ์ 2554) (กองทรัพยากรบุคคล/คู่มือการปฏิบัติงาน/คู่มือสมรรถนะสำหรับบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรมาธิราช) ดังนี้

**ตารางที่ 6** แสดงสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรมาธิราช

สมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรมาธิราช		
<b>1. สมรรถนะหลัก</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>1.1 ความรู้ความเข้าใจในระบบการศึกษาทางไกล (สมรรถนะที่กำหนดเพิ่มขึ้นจาก ก.พ.)</li> <li>1.2 การทำงานแบบมุ่งผลสำเร็จของงาน</li> <li>1.3 การบริการที่ดี</li> <li>1.4 การพัฒนาความรู้ ความเชี่ยวชาญในงาน</li> <li>1.5 การมีจริยธรรม</li> <li>1.6 การทำงานเป็นทีม</li> </ul>		
<b>2. สมรรถนะทางการบริหาร</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>2.1 ภาวะผู้นำ</li> <li>2.2 วิสัยทัศน์</li> <li>2.3 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ</li> <li>2.4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน</li> <li>2.5 การควบคุมตนเอง</li> <li>2.6 การสอนงานและการมอบหมายงาน</li> </ul>	<b>3.1 สมรรถนะสายวิชาการ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>3.1.1 การจัดการเรียนการสอนทางไกล</li> <li>3.1.2 การเขียนเอกสารการสอน/ตำรา</li> <li>3.1.3 การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม</li> <li>3.1.4 การทำวิจัย</li> <li>3.1.5 การเขียนบทความวิชาการ/วิจัย</li> <li>3.1.6 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ</li> <li>3.1.7 ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศ</li> </ul>	<b>3.2 สมรรถนะสายสนับสนุนวิชาการ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>3.2.1 การคิดเชิงระบบและการมองภาพองค์รวม</li> <li>3.2.2 การคิดเชิงวิเคราะห์</li> <li>3.2.3 ศิลปะในการสื่อสาร</li> <li>3.2.4 การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในงาน</li> <li>3.2.5 การค้นคว้าหาข้อมูลในงาน</li> <li>3.2.6 ความเข้าใจองค์กร</li> <li>3.2.7 การพัฒนาบุคลากรด้านสุขภาพอนามัย</li> <li>3.2.8 การดำเนินการเชิงรุก</li> <li>3.2.9 การสั่งการตามอำนาจหน้าที่</li> <li>3.2.10 ความมั่นใจในตนเอง</li> <li>3.2.11 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน</li> <li>3.2.12 ความถูกต้องของงาน</li> </ul>





แนวทางการเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มุ่งเน้นการพัฒนาและยกระดับศักยภาพบุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดยมีแนวทางดังนี้

1) **การพัฒนาสมรรถนะหลัก** มีแนวทางในการจัดการอบรมและพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ระบบการศึกษาทางไกล เนื่องจากมหาวิทยาลัยมุ่งเน้นการเรียนการสอนทางไกล บุคลากรทุกคนจำเป็นต้องเข้าใจระบบนี้อย่างลึกซึ้ง ส่งเสริมการทำงานที่มุ่งผลสำเร็จ เช่น การทำงานเป็นทีมและการบริการที่มีคุณภาพ เพื่อให้การดำเนินงานทุกด้านบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาความรู้และทักษะในงาน เช่น การเรียนรู้ตลอดชีวิตและการเสริมสร้างจริยธรรมในการทำงาน

2) **การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร** มีแนวทางในการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำ และการมีวิสัยทัศน์แก่บุคลากรที่มีบทบาทในการบริหาร โดยจัดอบรมเกี่ยวกับการวางกลยุทธ์ การควบคุมตนเอง และการนำการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการพัฒนาทักษะการสอนงาน การมอบหมายงาน และการบริหารจัดการ เพื่อสร้างบุคลากรที่มีความสามารถในการทำงานเป็นผู้นำ

### 3) การพัฒนาสมรรถนะประจำตำแหน่ง

**สายวิชาการ** มีแนวทางในการพัฒนาทักษะการจัดการเรียนการสอนทางไกล การเขียนเอกสารการสอน การทำวิจัย และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศ เพื่อให้บุคลากรสามารถผลิตเนื้อหาวิชาการที่มีคุณภาพ

**สายสนับสนุนวิชาการ** มีแนวทางในการส่งเสริมทักษะด้านการคิดเชิงวิเคราะห์และการสื่อสาร รวมถึงการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาในด้านสุขภาพอนามัยการทำงานเชิงรุก และการเพิ่มความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน

แนวทางเหล่านี้จะช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ ความรู้ และพฤติกรรมที่ตรงตามความต้องการของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

## 3.4 แนวทางการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

จากแผนการพัฒนาของแผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564-2570 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566-2570) ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และแผนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566-2570 ของสำนักงาน ก.พ. ดังกล่าวข้างต้นมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชจึงได้พัฒนาเป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช โดยมีรายละเอียดดังนี้

การพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรนั้น ถือเป็นบทบาทสำคัญประการหนึ่งขององค์กรในการเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานให้บุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างเหมาะสม รวมถึงการค้นหาคู่มือผู้มีความรู้สูง (Talent) และผู้สืบทอดตำแหน่ง



(Successor) เพื่อก้าวเข้าสู่ระดับบริหารต่อไป จากผลการประเมินสมรรถนะบุคลากร มสธ. นำมาสู่การออกแบบแผนพัฒนากำลังคนของ มสธ. โดยการพัฒนาบุคลากรแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

**ระยะที่ 1 ช่วงการเตรียมการ (Preparation period)** เป็นช่วงระหว่างการปรับโครงสร้างองค์กร หมุนเวียนพนักงาน และเพิ่มพูนทักษะให้กับบุคลากรที่มีอยู่เดิมในองค์กรให้สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้

**ระยะที่ 2 ช่วงการเปลี่ยนแปลง (Transformation period)** เป็นช่วงเวลาที่มีการเปลี่ยนผ่านจากระบบและการปฏิบัติงานรูปแบบเดิมให้เป็นไปตามเป้าหมายคือการเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลมากขึ้น บุคลากรจะได้รับการยกระดับทักษะให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่มีความเข้มข้นและทันสมัยมากขึ้น สอดคล้องกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านสารสนเทศ และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**ระยะที่ 3 มุ่งสู่มหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital university)** เป็นช่วงที่บุคลากรมีความรู้ความสามารถพร้อมในการปฏิบัติภารกิจได้ทั้งระบบดิจิทัล การใช้เทคโนโลยี รวมถึงสามารถออกแบบและพัฒนาการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียนทางไกลได้หลากหลายรูปแบบ พร้อมตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้อย่างเต็มที่

จากวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช คือ เป็นมหาวิทยาลัยเปิดชั้นนำของโลกที่ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการศึกษาทางไกล เพื่อสร้างโอกาสการเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดชีวิตสำหรับทุกคน และระยะของการพัฒนากำลังคนทั้ง 3 ระยะดังกล่าวสามารถนำมาเป็นแนวทางในการจัดการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยได้ดังนี้

### 3.4.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชมีแนวทางการพัฒนาตามรูปแบบการเรียนรู้ 70:20:10 โดยมีรายละเอียดแนวทางการพัฒนาดังนี้ (McCall, 1996)

- 1) **เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (70%)** มุ่งเน้นให้บุคลากรได้ลงมือปฏิบัติงานจริง ผ่านการทำงานในสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการพัฒนาทักษะทางด้านดิจิทัลและการจัดการเรียนการสอนทางไกล เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง
- 2) **เรียนรู้จากการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ (20%)** สนับสนุนให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้กับเพื่อนร่วมงานและผู้เชี่ยวชาญ ผ่านการทำงานร่วมกัน การอบรม และสัมมนา เพื่อเสริมสร้างทักษะที่หลากหลาย
- 3) **เรียนรู้จากหลักการและทฤษฎี (10%)** บุคลากรจะได้รับการพัฒนาทางด้านหลักการและทฤษฎีผ่านการฝึกอบรมเชิงวิชาการ การเข้าคอร์สออนไลน์ และการศึกษาแนวทางที่เกี่ยวข้อง



แนวทางนี้ช่วยให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองทั้งด้านทฤษฎีและการปฏิบัติได้อย่างสมดุล ตอบสนองต่อความต้องการของมหาวิทยาลัยที่เน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนการสอนและพัฒนาตนเองตามสมรรถนะแต่ละด้าน

นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และทัศนคติ (Attitude) ที่นำมาใช้ประกอบการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย โดยสรุปบทบาทการมีส่วนร่วมของผู้รับการพัฒนา ช่องทาง/ประสาทสัมผัสในการพัฒนาและวิธีการ ดังภาพ



### 3.4.3 วิธีการเรียนรู้ประเภทต่าง ๆ

ลำดับ	ตัวอย่างวิธีการเรียนรู้	บทบาทการมีส่วนร่วม		ช่องทางการเรียนรู้ (ประสาทสัมผัส)			การพัฒนา		
		ตั้งรับ	มีส่วนร่วม	ได้เห็น	ได้ยิน	ลงมือปฏิบัติ	ความรู้ (K)	ทักษะ (S)	ทัศนคติ (A)
1	การฟังบรรยาย/การสอน/ฝึกอบรม	✓		✓	✓		✓		✓
2	การให้อ่านเอกสาร บทความ	✓		✓			✓		✓
3	การให้ดูคลิป/วิดีโอ/วิดีโอทัศน์	✓		✓			✓		✓
4	การอภิปรายกลุ่ม	✓	✓	✓	✓				✓
5	กรณีศึกษา		✓	✓			✓		
6	การทำโครงการ		✓			✓	✓	✓	✓
7	การโค้ช		✓		✓				✓
8	การเพิ่มคุณค่าในงาน	✓				✓	✓	✓	✓
9	การเพิ่มปริมาณงาน	✓				✓	✓	✓	✓
10	การมอบหมายงานพิเศษ	✓				✓	✓	✓	✓
11	การสังเกตการณ์หรือการทำงานคู่กับผู้เชี่ยวชาญ	✓		✓	✓		✓	✓	✓
12	การศึกษาดูงาน	✓		✓			✓		✓
13	การเป็นวิทยากรภายใน	✓	✓			✓	✓	✓	✓
14	การหมุนเวียนงาน	✓				✓	✓	✓	✓
15	กิจกรรมชุมชนผู้ปฏิบัติ		✓	✓	✓		✓		✓
16	การศึกษาค้นคว้า		✓	✓	✓		✓		

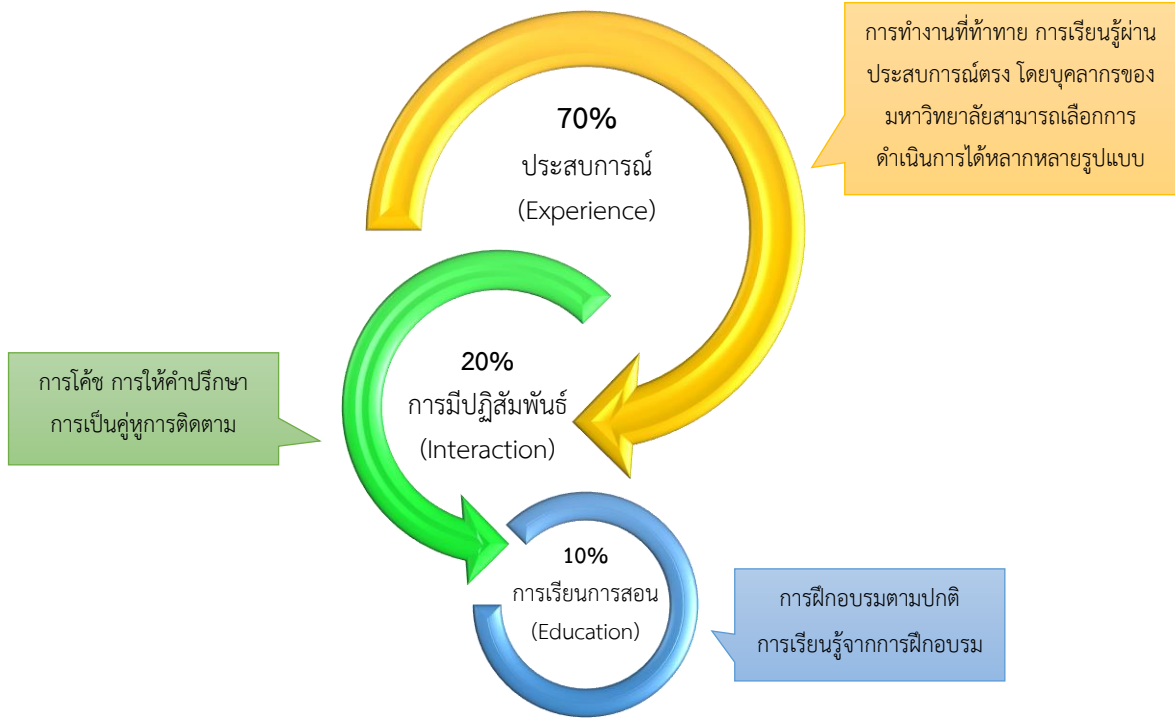
ที่มา: เอกสารประกอบการบรรยาย “การพัฒนาศักยภาพ HR ด้วยแผนพัฒนารายบุคคล” ของ ศิริลักษณ์ เมฆสังข์ (2563)

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร การบริหารงานในองค์กร ทรัพยากรมนุษย์หรือบุคลากรนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรเจริญเติบโต ซึ่งเมื่อหลังจากกระบวนการสรรหาเสร็จสิ้นแล้ว องค์กรจะต้องมีการธำรงรักษาบุคลากรให้อยู่ยาวนานที่สุด วิธีที่ใช้คือ การพัฒนาบุคลากรหรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความชำนาญในการทำงาน ตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบุคลากรนั้น ๆ จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

การเลือกใช้รูปแบบใดนั้นขึ้นอยู่กับเป้าหมายขององค์กรและความต้องการของบุคลากร การผสมผสานรูปแบบต่าง ๆ อาจเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร

จากการศึกษาหลักการ ทฤษฎี และความคิดดังกล่าวข้างต้น มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชได้นำรูปแบบการเรียนรู้ 70:20:10 มาใช้ในการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช รายละเอียดดังนี้





ภาพที่ 8 รูปแบบการเรียนรู้ 70:20:10

รูปแบบการเรียนรู้ 70:20:10 ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มีแนวทางการจัดการพัฒนาบุคลากร ดังตาราง

70%	20%	10%
<ul style="list-style-type: none"> <li>• การเรียนรู้ในรูปแบบออนไลน์</li> <li>• การลงมือปฏิบัติ</li> <li>• การเพิ่มคุณค่าในงาน</li> <li>• การเพิ่มปริมาณงาน</li> <li>• การมอบหมายโครงการ</li> <li>• การสอบคัดเลือกบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง</li> <li>• การติดตาม/สังเกต</li> <li>• การทำกิจกรรม</li> <li>• การเรียนรู้ด้วยตนเอง</li> <li>• การเป็นวิทยากรภายใน</li> <li>• การดูงานนอกสถานที่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การโค้ช</li> <li>• ที่ปรึกษา</li> <li>• คู่หู</li> <li>• การติดตาม</li> <li>• เรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญ</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การจัดหลักสูตรพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกล โดยการพัฒนาบุคลากรทุกสายงานตามแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายของมหาวิทยาลัย แบ่งได้ดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 พัฒนาการเรียนการสอนทางไกล (บุคลากรสายวิชาการ) <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การประชุมการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ชุดวิชาการระดับปริญญาตรี</li> <li>2) การประชุมการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ชุดวิชาการระดับบัณฑิตศึกษา</li> <li>3) การอบรมเชิงปฏิบัติการการเป็นบรรณารักษารัฐวิชา</li> <li>4) การอบรมเชิงปฏิบัติการ เทคนิควิธีการสอนระดับอุดมศึกษา</li> <li>5) การบรรยาย เกี่ยวกับการเรียนการสอนทางไกล (หัวข้อเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ปัจจุบัน)</li> </ol> </li> <li>1.2 พัฒนาคณาจารย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (บุคลากรสายบริหาร/วิชาการ/สนับสนุน) (เทคโนโลยีดิจิทัล)</li> </ol> </li> </ol>



70%	20%	10%
<ul style="list-style-type: none"> <li>การเปรียบเทียบคู่แข่ง/คู่เทียบในงาน EdPEX</li> </ul>		Reskill, Upskill, Newskill และ Softskill) เช่น การเขียนหนังสือราชการ การพัฒนาทักษะในยุค Next Normal
		<b>1.3 การอบรมภาษาต่างประเทศ</b>
		<b>1.4 การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม องค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัย (บุคลากรสายบริหาร/วิชาการ/สนับสนุน)</b>
		<b>1.5 โครงการสนับสนุนเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากร</b>
		<b>2. พัฒนาคณาจารย์หรือบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนและสนับสนุนการเรียนรู้ตามกรอบมาตรฐานวิชาชีพด้านการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ (PSF) จากสถาบัน Advance HE</b>
		1) โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ PSF
		2) โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ THE SMART
		<b>3. การให้ทุนพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกล</b> เพื่อส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรตามความต้องการของหน่วยงานและบุคคลในการไปประชุม/สัมมนา ศึกษาดูงาน เผยแพร่ผลงานทางวิชาการ การวิจัย ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
		1) ทุนประเภทหน่วยงาน (ในประเทศ และต่างประเทศ)
		2) ทุนประเภทรายบุคคล (ในประเทศ และต่างประเทศ)
		<b>4. ทุนการศึกษาระดับปริญญาเอก</b>
		1) ทุนปริญญาเอกในประเทศ
2) ทุนปริญญาเอกต่างประเทศ		
3) ทุนปริญญาเอกสมทบ ต่างประเทศ		
<b>5. สนับสนุนการอบรมบุคลากรสายสนับสนุนที่จะขึ้นสู่อำนาจสูงชัน อาทิ นบส.</b>		

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี วิธีการ และกระบวนการที่เกี่ยวข้อง สามารถนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มุ่งเน้นที่การเพิ่มขีดความสามารถและศักยภาพของบุคลากรทั้งทางด้านการบริหารจัดการ การสอน การวิจัย และการบริการทางวิชาการ เพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย รวมถึงการตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและผู้เรียนในยุคดิจิทัล โดยได้นำมาออกแบบการระบบ การทำงานและหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรของ มสธ. ได้ดังนี้





1. งานพัฒนาหลักสูตรและการจัดฝึกอบรม เพื่อเพิ่มทักษะให้แก่บุคลากรมหาวิทยาลัย ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีภาระงานดังนี้

1.1 พัฒนาหลักสูตรอบรมเพื่อนำไปพัฒนาบุคลากรทุกสายงานของมหาวิทยาลัย ตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายของมหาวิทยาลัย

1.2 จัดทำโครงการความร่วมมือกับหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย

1.3 บริหารหลักสูตรเพื่อพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายของมหาวิทยาลัย

1.4 จัดฝึกอบรม ประชุม บรรยาย อภิปราย และสัมมนาด้านการศึกษาทางไกล/ด้านวิชาการให้แก่บุคลากรของมหาวิทยาลัย

1.5 จัดฝึกอบรมด้านการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ตามกรอบมาตรฐานวิชาชีพการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกลตามแผนงานที่กำหนด

1) Professional Standards Framework (PSF)

2) The SMART Programme (SMART)

1.6 จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรทางวิชาการในหลักสูตรอื่น ๆ ตามที่มหาวิทยาลัยมอบหมาย

โดยมีหลักสูตรดังต่อไปนี้

หลักสูตร	บุคลากร/หลักสูตร
หลักสูตรพัฒนาผู้บริหารเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง	โครงการพัฒนาผู้บริหารเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง/ทักษะการบริหารงาน
หลักสูตรพัฒนารอบมาตรฐานวิชาชีพ การสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกล	Professional Standards Framework (PSF) The SMART Programme
หลักสูตรสำหรับบุคลากรสายวิชาการ	อบรมการจัดการเรียนการสอนทางไกล การผลิตชุดวิชา/ทักษะ การแต่งตำรา/การเป็นบรรณาธิการชุดวิชา/การเป็นวิทยากรประสบการณ์ วิชาชีพ/การเป็น MC/การวัดและประเมินผล/การออกข้อสอบ การเขียนบทความเชิงวิชาการ/การทำงานวิจัย/พัฒนาทักษะดิจิทัลให้กับคณาจารย์
หลักสูตรพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงาน	หลักสูตร Reskill, Upskill, และ Soft Skill อาทิ การเขียนหนังสือราชการ การเขียนคู่มือปฏิบัติงาน การวิเคราะห์ สังเคราะห์ การทำงานวิจัย การทำงานเป็นทีม การสื่อสารในองค์กร การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การบริการ
หลักสูตรพัฒนาทักษะดิจิทัลให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช	หลักสูตรพัฒนาทักษะดิจิทัลสำหรับคณาจารย์และบุคลากร มสธ. และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาทักษะดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของสำนักงาน ก.พ. หน่วยงานที่รับผิดชอบ ได้แก่ สำนักคอมพิวเตอร์ และสำนักเทคโนโลยีการศึกษา
หลักสูตรพัฒนาภาษาต่างประเทศ	ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน และภาษาอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

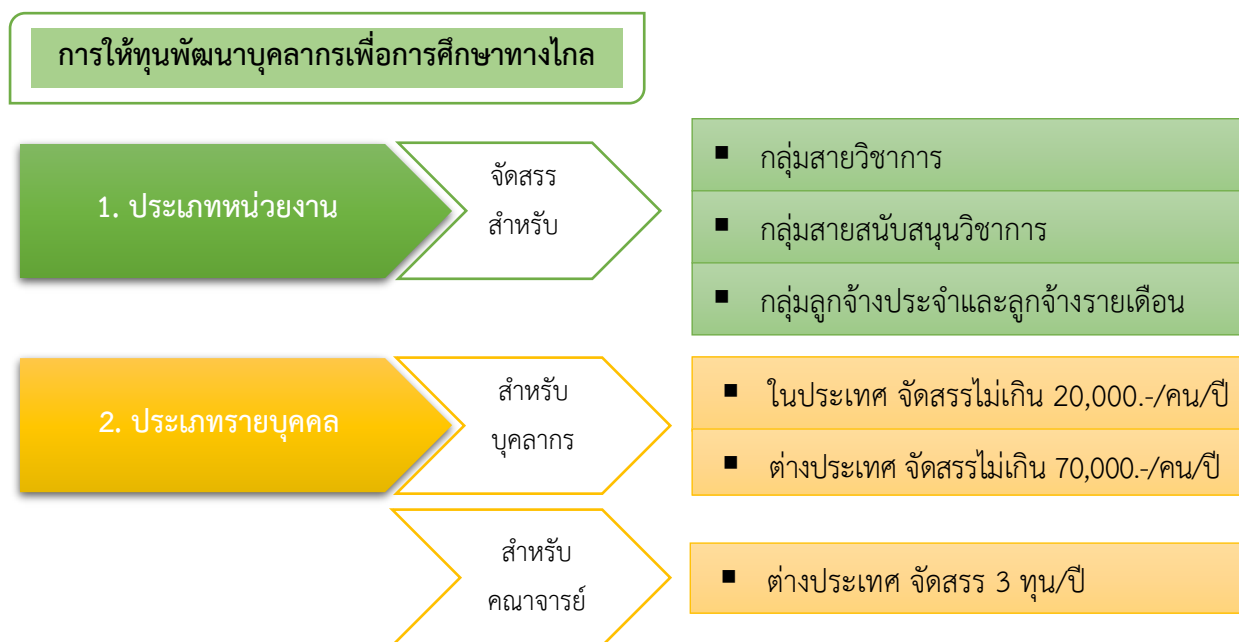


## 2. งานบริหารทุนเพื่อการพัฒนาการศึกษาทางไกล มีภาระงานดังนี้

2.1 การสนับสนุนทุนการศึกษา เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพและปฏิบัติราชการอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นด้วยการศึกษาต่อระดับปริญญาเอก มีอยู่ 3 ทุนดังนี้

- (1) ทุนการศึกษาระดับปริญญาเอก ในประเทศ
- (2) ทุนการศึกษาระดับปริญญาเอก ณ ต่างประเทศ
- (3) ทุนการศึกษาระดับปริญญาเอกสมทบ ณ ต่างประเทศ

2.2 การสนับสนุนทุนพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกล เพื่อส่งเสริมด้านการศึกษาประชุม/สัมมนา ฝึกอบรม ดูงาน การวิจัยหรือ การเผยแพร่ผลการวิจัยหรือบทความทางวิชาการ ในการประชุม/สัมมนา วิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ ด้วยการทำทุนพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกล โดยมีคณะกรรมการพิจารณาการให้ทุน ทั้งนี้โครงการที่ขอรับทุนต้องสอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย แผนพัฒนาบุคลากรหรือสอดคล้องตามความต้องการของมหาวิทยาลัย ความต้องการพัฒนาส่วนบุคคล รวมถึงการได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัย มีทุน 2 ประเภท ดังนี้



2.3 การพัฒนาระบบการบริหารงานวิจัยและสร้างนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนเป้าหมายในแผนพัฒนาความเป็นเลิศ อาทิ พัฒนาระบบการบริหารงานวิจัยและการสร้างนวัตกรรม การส่งเสริมงานวิจัยและนวัตกรรมที่สนับสนุนการเรียนการสอนทางไกลและการเป็น Digital University ส่งเสริมงานวิจัยและนวัตกรรมเชิงพาณิชย์/พัฒนาชุมชน สังคม และประเทศ ยกกระดับคุณภาพงานวิจัยสู่สากลเพื่อสนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยเปิดที่มีงานวิจัยชั้นนำของโลกหน่วยงานที่รับผิดชอบ ได้แก่ สถาบันวิจัยและพัฒนา และสถานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ



**2.4 การส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่การยกระดับตามเกณฑ์คุณภาพ** ตามที่กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมหรือมหาวิทยาลัยกำหนด หรือเกณฑ์คุณภาพที่ยอมรับในสากล เช่น เกณฑ์ ASEAN UNIVERSITY NETWORK QUALITY ASSURANCE (AUN-QA) เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence : EdPEX) เกณฑ์บัลดริจ หน่วยงานที่รับผิดชอบ ได้แก่ ศูนย์ประสานงานการประกันคุณภาพการศึกษา

### **2.5 การพัฒนาส่งเสริมคุณภาพวิชาการสู่มาตรฐานสากล อาทิ**

- การเข้าร่วมสมาคมวิชาชีพ/เจรจาธุรกิจความร่วมมือ/การประชุมนานาชาติเพื่อพัฒนางานวิชาการ
- การส่งเสริมความร่วมมือกับสถาบัน/องค์กรต่างประเทศเพื่อพัฒนางานด้านวิชาการและอื่น ๆ ของมหาวิทยาลัย (กิจกรรมที่ได้รับความร่วมมือ เช่น สมาคมมหาวิทยาลัยเปิดแห่งเอเชีย (Asian Association of Open Universities: AAOU), สมาคมสถาบันอุดมศึกษาแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (The Association of Southeast Asian Institutions of Higher Learning: ASAIHL), International Council for Open and Distance Education (ICDE), OU5 และศูนย์ระดับภูมิภาคว่าด้วยการเรียนแบบเปิดขององค์การรัฐมนตรีศึกษาแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (SEAMEO SEAMOLEC)
- เข้าร่วมโครงการขับเคลื่อน SDGs ในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย ตามความร่วมมือ Time Higher Education (THE) กับกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) ทั้งในส่วนของงานวิจัย การเรียนการสอน การปฏิบัติการและการกำกับดูแล การเข้าถึงระดับชุมชน ประเทศ และโลก หน่วยงานที่รับผิดชอบ ได้แก่ ศูนย์ประสานงานการประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันวิจัยและพัฒนา
- การเข้าร่วมจัดอันดับ Green and Green University หน่วยงานที่รับผิดชอบ ได้แก่ สถาบันวิเทศสัมพันธ์

### **3. การพัฒนาสนับสนุนเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากร**

การพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรในมหาวิทยาลัย เป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นในการเสริมสร้างความสามารถและโอกาสในการเติบโตในสายอาชีพของบุคลากร ทั้งด้านการสอน การวิจัย การบริหารจัดการ และการบริการสังคม มีแนวทางการพัฒนาประกอบด้วย 2 ส่วนคือ บุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ซึ่งแบ่งการพัฒนาแต่ละสายงานได้ดังนี้



### 3.1 บุคลากรสายวิชาการ

ในส่วนของสำนักวิชาการ

- (1) พัฒนาหลักสูตรในระบบการศึกษาทางไกลให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ
- (2) งานเขียนทางวิชาการ การผลิตชุดวิชาและระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนงานวิชาการ
- (3) เพิ่มพูนความรู้ ทักษะทางวิชาการในระบบการศึกษาทางไกล และสนับสนุนการขอ กำหนดตำแหน่งทางวิชาการ

ในส่วนของสถานพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกล

- (1) พัฒนาทักษะตามกรอบมาตรฐานวิชาชีพการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกล มสธ.
- (2) ส่งเสริมและสนับสนุนการขอรับการประเมินวิทยฐานะวิชาชีพด้านการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้จากสถาบัน Advance HE และจากสถาบันอื่นที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล
- (3) เทียบเคียงระดับวิทยฐานะตามมาตรฐานวิชาชีพการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกล มสธ.
- (4) สนับสนุนการอบรมบุคลากรสายสนับสนุนที่จะขึ้นสู่ตำแหน่งสูงขึ้น อาทิ หลักสูตร นบสส.

**3.1.1 บุคลากรสายวิชาการ** มีแนวทางการพัฒนาบุคลากร ตามมาตรฐานและแนวทางการ กำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้ให้ความรู้ด้านการศึกษาทางไกล และ ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชว่าด้วยการกำหนดตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรมหาวิทยาลัย เพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ความสำเร็จในการ เปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัย รวมถึงความสำคัญกับกลยุทธ์การตลาดที่จะช่วยเพิ่มจำนวนนักศึกษาและผู้เรียน จะต้องสร้างแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมเพื่อเปลี่ยนแปลงมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะคณาจารย์ในทุก หลักสูตร โดยที่ Course Team มาร่วมกำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้ (Learning Outcome) ย่อย ๆ ที่สอดคล้อง กับพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนในยุคดิจิทัลที่ต้องการเรียนรู้สั้น ๆ การจัดทำ e-Book แบบทดสอบ ก่อนเรียนและหลังเรียนแบบออนไลน์ การสอนเสริมเก็บคะแนนแบบออนไลน์ในชุดวิชาแบบทฤษฎี และชุดวิชา ที่จัดกิจกรรมร่วมเรียนรู้ อาทิ บุคลากรมีทักษะด้านการสอน การผลิตชุดวิชา ทักษะการแต่งตำรา การเป็น บรรณาธิการชุดวิชา การเป็นวิทยากรประสบการณ์วิชาชีพ การเป็น MC การวัดและประเมินผล การออก ข้อสอบ จรรยาบรรณวิชาการและวิชาชีพ การพัฒนาทักษะด้านการวิจัย การเขียนบทความเชิงวิชาการ การทำงานวิจัย ทักษะด้านการเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีและสื่อสาร การศึกษา ผลิตสื่อการศึกษา ในระบบการสอนทางไกล เพื่อยกระดับสมรรถนะของอาจารย์มหาวิทยาลัย



สุโขทัยธรรมมาธิราช สร้างรูปแบบการเรียนรู้แบบและเนื้อหาที่ตอบสนอง New Normal ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ อาทิ การจัดทำแผนพัฒนาทักษะ Digital ของอาจารย์ผู้สอน (e-Book, e-Learning , Pre-test Posttest, ก3 (BI) การสอนเสริมเก็บคะแนนแบบออนไลน์) โดยมีสำนักคอมพิวเตอร์และสำนักเทคโนโลยีการศึกษารับผิดชอบ การดำเนินการ (แผนปรับแต่งแปลงโฉม มสธ. (พ.ศ. 2565-2569)

### 3.1.2 บุคลากรสายวิชาการ : ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์

กรณีสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทหรือเทียบเท่า บุคลากรต้องดำรงตำแหน่งอาจารย์ประจำ และทำการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 4 ปี และผลงาน หรือ

กรณีที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่า บุคลากรต้องดำรงตำแหน่ง อาจารย์ประจำ และทำการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่าหนึ่งปี และพ้นระยะทดลองการปฏิบัติงานและผลงาน

### 3.1.3 บุคลากรสายวิชาการ : ระดับรองศาสตราจารย์

ให้แต่งตั้งจากบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ และปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปี และผลงาน

### 3.1.4 บุคลากรสายวิชาการ : ระดับศาสตราจารย์

ให้แต่งตั้งจากบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ และปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปี และผลงาน

## 3.2 บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

- (1) โครงการ/กิจกรรม การเสริมสร้างค่านิยมองค์กร
- (2) โครงการ/กิจกรรม อบรมคุณธรรมและจริยธรรม
- (3) โครงการ/กิจกรรม ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น
- (4) โครงการ/กิจกรรม ส่งเสริมและสนับสนุนการขอรับการประเมินวิทยฐานะวิชาชีพ ด้านการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้จากสถาบัน Advance HE และจากสถาบันอื่นที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล
- (5) เทียบเคียงระดับวิทยฐานะตามกรอบมาตรฐานวิชาชีพการสอนและการสนับสนุน การเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกล มสธ.
- (6) โครงการอบรมคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อส่งเสริมและพัฒนาระบบธรรมาภิบาล ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชว่าด้วยหลักธรรมาภิบาลประมวล จริยธรรม พ.ศ. 2564 ในการส่งเสริมการบริหารราชการของมหาวิทยาลัยให้เป็น ตามเกณฑ์การประเมินคุณธรรมจริยธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ภาครัฐ (ITA) เป็นประจำทุกปี



**3.3 บุคลากรสายบริหาร** มีแนวทางการพัฒนาเพื่อการก้าวสู่การเป็นผู้นำ (Leadership) เป็นการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย ได้แก่ กลุ่มรองอธิการบดี/ผู้ช่วยอธิการบดี/ประธานกรรมการประจำสาขาวิชา/ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่าหัวหน้าศูนย์/ฝ่าย ซึ่งผู้นำดังกล่าวสามารถนำมหาวิทยาลัยไปสู่วิสัยทัศน์/พันธกิจ และเป้าหมายของมหาวิทยาลัยที่ตั้งไว้ การบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ ต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของทฤษฎีและหลักการบริหาร เพื่อจะได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการทำงาน สถานการณ์และสิ่งแวดล้อม ดังนั้นในการเพื่อเป็นการเสริมสร้างทักษะทางด้านบริหารคณะผู้บริหารควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางหลักการบริหาร ในด้านการเงิน ด้านบุคลากร ด้านแผนงานด้านวิชาการ ด้านวิจัยและด้านการบริหารความขัดแย้ง รวมถึงการประยุกต์ความรู้และนำมาใช้ได้จริงและเหมาะสมกับองค์กร เนื่องจากในการดูแลบริหารหน่วยงานนั้นจะต้องติดต่อกับทั้งส่วนงานและบุคคลจำนวนมาก รวมทั้งวัฒนธรรมการทำงานก็แตกต่างกัน หลักการจัดการบริหารศิลปะในการจัดการคนและวาทศิลป์จึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากในการบริหารจัดการ การแลกเปลี่ยนแนวทางการบริหารระหว่างผู้บริหารที่มีความจำเป็น เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนและเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจในการบริหารทั้งในด้านหลักการบริหารและการปฏิบัติงานจริงรวมทั้งประสบการณ์ต่าง ๆ ปัญหาและแนวทางแก้ไขในการบริหารองค์กร เพื่อเป็นแนวทางให้การทำงานของผู้บริหารเป็นไปอย่างราบรื่นและเพื่อให้การดำเนินการพัฒนาบุคลากรมีความเหมาะสม

**หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการเทียบตำแหน่งตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551**  
**กรณีตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (กรณีตำแหน่งทางการบริหาร) ดังนี้**

ประเภทตำแหน่ง	ตำแหน่งทางการบริหารวิชาการ และตำแหน่งบริหารทั่วไป
บริหารระดับสูง	อธิการบดี
บริหารระดับต้น	รองอธิการบดี
ผู้อำนวยการระดับสูง	ประธานกรรมการประจำสาขาวิชา ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน หรือเทียบเท่า
ผู้อำนวยการระดับต้น	ผู้อำนวยการกอง หรือเทียบเท่า หัวหน้าสำนักงานเลขานุการ
หัวหน้างาน	หัวหน้าฝ่ายหรือเทียบเท่าหัวหน้างาน

ที่มา: หนังสือเวียนที่ ศธ 0509(5).2/ว 1275 หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการเทียบตำแหน่งตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 กรณีตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (กรณีตำแหน่งทางการบริหาร) และคู่มือแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ประจำปี 2566–2570





#### 4. การพัฒนาบุคลากรตามกรอบมาตรฐานวิชาชีพการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกล

สภามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชได้กำหนดนโยบายในเรื่องการปฏิรูประบบมหาวิทยาลัย เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาาระบบการศึกษาทางไกลให้มีความทันสมัย สอดคล้องและตรงต่อความต้องการในการผลิตบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในเชิงประจักษ์เพื่อการพัฒนาประเทศ ดังนั้นจากนโยบายสำคัญดังกล่าวนำไปสู่การปฏิบัติที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะในรูปแบบของการศึกษาทางไกลที่ถือเป็นพันธกิจพื้นฐานที่สำคัญของมหาวิทยาลัย ด้านการเรียนการสอนและสนับสนุนการเรียนรู้ อันจะส่งผลต่อการพัฒนาและกำหนดมาตรฐานการเรียนการสอนและสนับสนุนการเรียนรู้ทางไกลของคณาจารย์และบุคลากรผู้เกี่ยวข้องในระบบการศึกษาให้อยู่ในมาตรฐานระดับสูง โดยอ้างอิงจากภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 เพื่อให้สามารถผลิตบัณฑิต มหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิตที่มีความสมบูรณ์พร้อมทั้งร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา มีความรู้ ประสบการณ์และมีทักษะที่จำเป็นต่อการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิต โดยผู้สำเร็จการศึกษาในแต่ละระดับของมหาวิทยาลัย จะต้องเป็นผู้ที่มีความพร้อมตลอดจนมีวิจารณญาณในการตัดสินใจ แก้ปัญหาที่ซับซ้อนต่าง ๆ ได้อย่างคล่องแคล่วเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถที่จะปรับเปลี่ยนทัศนคติของตนภายใต้สภาพเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมที่เป็นพลวัตในปัจจุบันและต่อไปในอนาคต โดยบัณฑิตผู้สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชจะต้องได้รับการปลูกฝังความให้เป็นผู้ที่รู้จักรับผิดชอบ ในหน้าที่ทั้งต่อตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มุ่งพัฒนาบุคลากรในระบบการสอนทางไกลโดยเน้นการเพิ่มพูนสมรรถนะ (Competency) ที่รวมถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งจำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมหาวิทยาลัยได้กำหนดนโยบายเพื่อส่งเสริมการสอนและสนับสนุนการเรียนรู้ โดยมอบหมายให้คณะอนุกรรมการพัฒนาบุคลากรดำเนินการพัฒนาระบบตามกรอบมาตรฐานวิชาชีพด้านการสอนทางไกลของสหราชอาณาจักร (UKPSF) ซึ่งเป็นกรอบมาตรฐานที่สถาบัน Advance HE ใช้ประเมินและรับรองวิทยฐานะของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา นอกจากนี้ มสธ. ยังเป็นหนึ่งในมหาวิทยาลัยที่นำกรอบมาตรฐานดังกล่าวมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการสอน โดยมีองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน ได้แก่ กิจกรรมการเรียนรู้ ความรู้หลัก และค่านิยมทางวิชาชีพ ซึ่งถูกแบ่งออกเป็น 15 ตัวชี้วัดที่ใช้ในการประเมินวิทยฐานะ เพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองและการสอนสู่มาตรฐานสากล

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับกรอบมาตรฐานวิชาชีพการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ (UKPSF) โดยได้ร่วมมือกับสมาคมเครือข่ายการพัฒนาวิชาชีพอาจารย์และองค์กรระดับอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย (ควอท.) จัดโครงการฝึกอบรมหลักสูตรวิทยากรแกนนำด้านการจัดการเรียนการสอนตามกรอบมาตรฐานนี้ หลายมหาวิทยาลัยในประเทศไทย เช่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับรองและใช้กรอบ UKPSF เพื่อพัฒนาคุณภาพอาจารย์ในการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล



กรอบ UKPSF ประกอบด้วย 3 ด้านสำคัญ ได้แก่ กิจกรรมการเรียนรู้ (Areas of Activity) ความรู้หลัก (Core Knowledge) และค่านิยมทางวิชาชีพ (Professional Values) ดังรายละเอียดในตารางมิติของกรอบมาตรฐานวิชาชีพด้านการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้

ตารางที่ 7 แสดงมิติของกรอบมาตรฐานวิชาชีพด้านการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้  
(Dimensions of PSF)

ด้านกิจกรรม Areas of Activity	ด้านองค์ความรู้ Core Knowledge	ด้านค่านิยมทางวิชาชีพ Professional Values
A1 - ออกแบบและวางแผน กิจกรรมการเรียนรู้และ/ หรือโปรแกรมการศึกษา	K1 - สารระยวิชา K2 - วิธีการที่เหมาะสมสำหรับ การสอน การเรียนรู้และการ ประเมินในสารระยวิชาและ ที่ระดับของหลักสูตรวิชาการ (Academic Programme)	V1 - คำนึงถึงผู้เรียนเป็น รายบุคคลและความ หลากหลายของชุมชนการ เรียนรู้
A2 - สอนและ/หรือสนับสนุน การเรียนรู้	K3 - ผู้เรียน เรียนรู้อย่างไร ทั้ง โดยทั่วไปและภายในสารระ ของรายวิชา/สาขาวิชา	V2 - ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ในการศึกษาระดับอุดมศึกษา และความเท่าเทียมด้าน โอกาสของผู้เรียน
A3 - ประเมินและให้ข้อมูล ป้อนกลับแก่ผู้เรียน	K4 - การเลือกใช้และตระหนัก ในคุณค่าของเทคโนโลยี การเรียนรู้ที่เหมาะสม	V3 - ใช้แนวทางข้อมูลเชิง ประจักษ์และผลลัพธ์ จากการวิจัย การศึกษา ค้นคว้าทางวิชาการและการ พัฒนาเชิงวิชาชีพอย่าง ต่อเนื่อง
A4 - พัฒนาสภาพแวดล้อม การเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล และ ปฏิบัติในวิธีการที่สนับสนุน นักศึกษารวมทั้งการแนะแนว	K5 - วิธีการประเมินประสิทธิผล ของการสอน	V4 - ให้ความสำคัญต่อ การดำเนินงานของระบบ อุดมศึกษาในบริบทที่ กว้างขวางขึ้น และผลที่ ตามมาสำหรับการปฏิบัติเชิง วิชาชีพเพื่อสนองตอบความ ต้องการของสังคม



ด้านกิจกรรม Areas of Activity	ด้านองค์ความรู้ Core Knowledge	ด้านค่านิยมทางวิชาชีพ Professional Values
A5 - เข้าร่วมในการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (CPD) ในด้านรายวิชา/สาขาวิชา และวิทยาการการสอน การวิจัย ความเป็นนักวิชาการ การศึกษาค้นคว้าทางวิชาการ รวมทั้งการประเมินผล การปฏิบัติทางวิชาชีพ	K6 – ความเกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพและการปรับปรุงคุณภาพสำหรับการปฏิบัติทางวิชาการ และวิชาชีพเน้นการสอน โดยเฉพาะ	

จากมิติของกรอบมาตรฐานวิชาชีพด้านการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ดังกล่าวข้างต้น มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้นำกรอบมาตรฐานวิชาชีพด้านการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ (UKPSF) มาใช้ในการพัฒนาบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพการสอนและการเรียนรู้ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล กรอบ UKPSF มี 3 ด้านหลัก คือ กิจกรรมการเรียนรู้ ความรู้หลัก และค่านิยมทางวิชาชีพ ซึ่งรวม 15 ตัวชี้วัด ที่ใช้ประเมินวิทยฐานะการพัฒนาบุคลากรตามกรอบนี้ ทำให้มหาวิทยาลัยสามารถจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์และบริบทของระบบการศึกษาทางไกล และได้มีการจัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ UKPSF และ The SMART Programme ซึ่งมุ่งพัฒนาอาจารย์และบุคลากรให้ได้รับการรับรองวิทยฐานะใน 3 ระดับ คือ Associate Fellowship, Fellowship และ Senior Fellowship จากสถาบัน Advance HE ของสหราชอาณาจักร โดยสถานพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกลจะทำหน้าที่ประสานงาน จัดฝึกอบรม และรายงานผลการดำเนินงานเพื่อให้บุคลากรผ่านเกณฑ์มาตรฐาน และส่งเสริมการสอนที่มีคุณภาพระดับสากล

โดยคุณสมบัติผู้มีสิทธิ์ยื่นขอเทียบระดับวิทยฐานะการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกล 2 กลุ่มบุคคล คือ

- 1) เป็นคณาจารย์หรือบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนและสนับสนุนการเรียนรู้
- 2) เป็นคณาจารย์หรือบุคลากรที่ได้รับการรับรองวิทยฐานะตามกรอบมาตรฐานวิชาชีพด้านการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ (UK Professional Standards Framework – UKPSF) จากสถาบัน Advance HE ในสหราชอาณาจักร หรือจากสถาบันอื่นที่เทียบเท่าโดยการรับรองของคณะกรรมการ

หลักเกณฑ์และวิธีการเทียบระดับวิทยฐานะการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกล



1) ยื่นคำขอเทียบระดับวิทยฐานะ พร้อมแสดงหลักฐาน โดยมีสิทธิยื่นคำขอเทียบระดับวิทยฐานะได้เพียงระดับเดียว และเป็นระดับที่สูงสุด

2) เทียบเข้าสู่ระดับวิทยฐานะ และบัญชีแนบท้ายระเบียบฯ ว่าด้วยการเทียบระดับวิทยฐานะ การสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกล พ.ศ. 2563

จำนวนบุคลากรที่ได้รับการเทียบวิทยฐานะของสถาบัน Advance HE (ข้อมูล ณ วันที่ 13 กันยายน 2567)

ระดับ	ระดับวิทยฐานะ ของสถาบัน Advance HE	ระดับวิทยฐานะ ของมหาวิทยาลัย	จำนวน ผู้ได้รับวิทยฐานะ
1	Associate Fellowship	ภาคีเมธาจารย์	12 คน
2	Fellowship	เมธาจารย์	10 คน
3	Senior Fellowship	วุฒิเมธาจารย์	18 คน
		รวม	40 คน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชได้รับประโยชน์จากกิจกรรมการเทียบระดับวิทยฐานะและการสนับสนุนการเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกลหลายประการ ดังนี้

1. เปิดโอกาสให้อาจารย์รุ่นใหม่และบุคลากรสายสนับสนุนได้พัฒนาทักษะการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกลตามมาตรฐานวิชาชีพสากล (UKPSF) เพื่อเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงาน
2. ช่วยให้อาจารย์ได้ทบทวนและพัฒนากระบวนการสอน การประเมินผล และภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ ซึ่งจะสะท้อนผลลัพธ์เชิงคุณภาพในการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย
3. ส่งเสริมความเข้าใจในระบบการศึกษาทางไกล และสร้างระบบที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง (Mentoring System) เพื่อสนับสนุนอาจารย์และบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกเหนือจากนั้นยังช่วยสร้างกลยุทธ์การสอนที่มีประสิทธิผล ยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ สร้างชื่อเสียงและความเชื่อมั่นในระบบการศึกษาทางไกลของ มสธ.

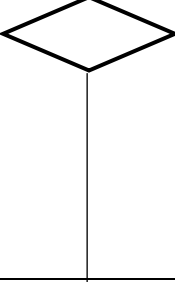
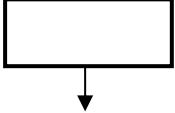
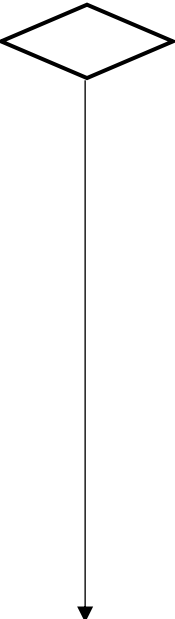
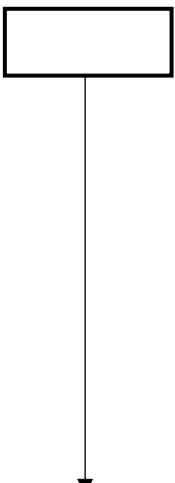


ตารางที่ 8 แสดงกระบวนการดำเนินงานการสนับสนุนการเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกล

The SMART Principles (SMART Programme)

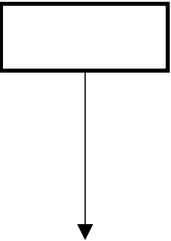
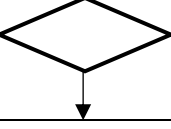
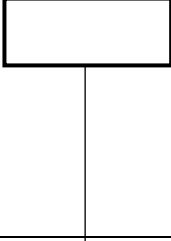
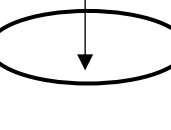
ลำดับที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	คำอธิบาย
1		<p>สถานพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกล (สพบ.) จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ</p> <p>โครงการพัฒนาบุคลากรตามกรอบมาตรฐานวิชาชีพ การสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้</p> <p>ในระบบการศึกษาทางไกล The SMART Principles (ตาม SMART Programme)</p>	<p>* - ตามแผนการดำเนินงานจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการฯ ปีละ 2 ครั้ง (ครั้งละ 3 วัน)</p> <p>- จำนวน 30 คนต่อครั้ง</p> <p>- รวมผู้เข้าฝึกอบรมฯ จำนวน 60 คนต่อปี</p>
		<p>* จำนวนครั้งที่จัดฝึกอบรมและจำนวนผู้เข้าฝึกอบรม เป็นไปตามข้อกำหนดของสถาบัน Advance HE สหราชอาณาจักร สำหรับ SMART Programme (ส่วน Accreditation criteria - individual programme)</p>	
		<p>และภายใน 8 สัปดาห์ (หลังสิ้นสุดการจัดฝึกอบรมฯ) ผู้เข้าฝึกอบรมฯ ต้องจัดส่งผลงาน RAP ประกอบด้วย Application Form/ Teaching Philosophy Statement (TPS)/ Reflective Account of Practice (RAP)/ Referee Statement</p> <p>ต่อสถานพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกลเพื่อดำเนินการต่อไป</p>	<p>* ในขั้นตอนดังกล่าวมอบหมายให้วิทยากรพี่เลี้ยง (Mentors) ปฏิบัติหน้าที่ติดตามนัดหมายให้คำปรึกษา แนะนำการเขียนผลงาน RAP โดยผู้เข้าฝึกอบรมฯ ในฐานะ Mentees ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทักษะด้านการสอนอย่างเป็นระบบในรูปแบบ Mentoring system</p>
		<p>* นอกจากนี้วิทยากรพี่เลี้ยง (Mentors) ยังต้องทำหน้าที่ตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องสำหรับรายละเอียดของเนื้อหาในเอกสารผลงาน RAP ตามมาตรฐานที่สถาบัน Advance HE กำหนด โดยวิทยากรพี่เลี้ยง (Mentors) ทุกคนต้องเป็นผู้ที่ได้รับการรับรองวิทยฐานะในระดับ Senior Fellowship (SFHEA) หรือ Fellowship (FHEA) จากสถาบัน Advance HE</p>	
2		<p>ผู้ผ่านการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการฯ ดำเนินการยื่นเสนอผลงานต่อสถานพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกล</p>	<p>สพบ.ดำเนินการรวบรวมโดยตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของเอกสารผลงาน RAP ในเบื้องต้น</p>
3		<p>สพบ. เสนอคณะกรรมการกลั่นกรองการเทียบระดับวิทยฐานะการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกล มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช</p>	<p>1. เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ</p> <p>1.1 เอกสารผลงาน RAP ในภาพรวมของผู้ยื่นเสนอผลงาน</p> <p>* 1.2 เสนอขอแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลงาน RAP (SMART Principles)</p>
		<p>อ้างอิงระเบียบมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ว่าด้วยการเทียบระดับวิทยฐานะการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกล มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ประกาศ ณ วันที่ 19 ตุลาคม 2563</p> <p>* คณะอนุกรรมการประเมินผลงาน (Review Panel) ทุกชุด กำหนดจากบัญชีรายชื่อเฉพาะผู้ที่ได้รับการกำหนดวิทยฐานะในระดับ Senior Fellowship (SFHEAs) หรือ Fellowship (FHEAs) จากสถาบัน Advance HE โดย</p>	<p><b>คณะอนุกรรมการประเมินผลงาน (Review Panel) รวม 3 คน ประกอบด้วย</b></p> <p>1) ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก จำนวน 1 คน ทำหน้าที่เป็นประธานฯ (Lead reviewer)</p> <p>2) ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน จำนวน 2 คน ทำหน้าที่เป็นอนุกรรมการ (Reviewers)</p> <p>-----</p> <p>กำหนดให้คณะอนุกรรมการประเมินผลงาน (Review Panel) 1 คณะ ทำหน้าที่พิจารณาเอกสารผลงาน RAP โดยเป็นไป</p>



ลำดับที่	ผังกระบวนการงาน	รายละเอียดงาน	คำอธิบาย
		ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกลั่นกรอง การเทียบระดับวิทยฐานะฯ	ตามกระบวนการ (Fellowship judgement process) ขั้นต่ำต่อ 1 ผลงาน
4		สพบ. เสนอที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนาบุคลากร เพื่อการศึกษาทางไกลเพื่อแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลงาน (Review Panel)	- พิจารณาให้ความเห็นชอบ เพื่อแต่งตั้ง คณะกรรมการประเมินผลงาน ที่ได้ เสนอผ่านคณะกรรมการกลั่นกรอง การเทียบระดับวิทยฐานะการสอน และการสนับสนุนการเรียนรู้ ในระบบการศึกษาทางไกล มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
5		สพบ. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมิน ผลงาน (Review Panel)	สพบ. จัดทำบันทึกแจ้งขออนุญาต ผู้บังคับบัญชาหน่วยงานต้นสังกัด และผู้ ประเมินผลงาน พร้อมแนบคำสั่งแต่งตั้ง
6		สพบ. ส่งมอบเอกสารผลงาน RAP รายบุคคลต่อ ประธานคณะกรรมการประเมินผลงานแต่ละคณะ	- ประธานคณะกรรมการประเมินผลงาน เรียกประชุมเพื่อพิจารณาเอกสารผลงาน RAP ซึ่งเป็นไปได้ใน 4 แนวทาง คือ 1) ผ่านและได้รับการรับรอง (Pass and Award) 2) ผ่านแบบมีเงื่อนไข โดยดำเนินการ แก้ไขเล็กน้อย (Minor Revision) 3) ผ่านแบบมีเงื่อนไข โดยดำเนินการ แก้ไขส่วนสำคัญหลัก (Major Revision) 4) ไม่ผ่าน ให้ดำเนินการสมัครใหม่ (Apply Anew)
		โดยเป็นการดำเนินการขั้นต่ำภายใน 1 เดือน แต่ไม่เกิน 2 เดือน ในกรณีของ Major Revision และ Apply Anew และส่งผลการประเมินฯ กลับ สพบ. ตามกำหนด	
		- สพบ.ดำเนินการรวบรวมสรุปผลการประเมินจากคณะกรรมการประเมินผลงาน	
7		สพบ. ดำเนินการรวบรวม สรุปผลการประเมิน จากคณะกรรมการประเมินผลงาน แต่ละคณะ *โดยในขั้นตอนสุดท้ายของการประเมินความสำเร็จของ SMART Programme ที่กำหนด ผู้เข้าฝึกอบรมฯ จำนวน 30 คนต่อรุ่น โดยเอกสารผลงาน RAP จำนวน 5 รายการ จากแต่ละคณะกรรมการประเมินผลงาน จะถูกสุ่ม ตัวอย่างขึ้น โดยดำเนินการจัดส่งไปยังผู้ตรวจสอบ ภายนอกที่ได้รับการแต่งตั้ง (External Reviewer to review) เพื่อดำเนินการตรวจสอบว่าการดำเนินการตาม ภารกิจเป็นไปตามข้อกำหนดของสถาบัน Advance HE สหราชอาณาจักร	*- พิจารณาความครบถ้วนถูกต้องของ เอกสารประกอบการประชุม คณะกรรมการประเมินผลงาน โดย สรุปรวบรวมผลการประเมินจาก คณะกรรมการฯ แต่ละคณะที่ ดำเนินการตามภารกิจเสร็จสิ้น และ เสนอผลการพิจารณาดังกล่าวต่อ คณะกรรมการกลั่นกรองการเทียบระดับ วิทยฐานะการสอนและการสนับสนุน การเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกล ต่อไป





ลำดับที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	คำอธิบาย
8		คณะกรรมการกลั่นกรองการเทียบระดับวิทยฐานะ การสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ในระบบการศึกษา ทางไกล	พิจารณาเห็นชอบ ลงมติรับรองผลการ ดำเนินงานโดยให้การรับรองการเทียบ ระดับวิทยฐานะการสอนและการ สนับสนุนการเรียนรู้ในระบบการศึกษา ทางไกลโดยแจ้งผลการประเมินต่อผู้ยื่น ผลงานทราบ
9		การเบิกจ่ายค่าตอบแทนให้คณะทำงานประเมินผลงาน (Review Panel)	สพบ.ดำเนินการ/ประสานกับกองคลัง เพื่อจ่ายค่าตอบแทน ตามระเบียบที่ ราชการกำหนด
10		คณะกรรมการพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกล	สพบ.แจ้งทราบผลการยื่นการรับรอง การเทียบระดับวิทยฐานะการสอนและ การสนับสนุนการเรียนรู้ในระบบ การศึกษาทางไกลในระดับ Associate Fellowship (D.1) ระดับภาคีเมธา- จารย์ต่อคณะกรรมการฯ
11		เสนอต่อสภามหาวิทยาลัย	แจ้งทราบบุคลากรของมหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับการกำหนด วิทยฐานะการสอนและการสนับสนุน การเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกล ในระดับ Associate Fellowship (D.1) ระดับภาคีเมธาจารย์

นอกจากแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชตามที่กล่าวมาแล้ว มหาวิทยาลัย มีนโยบายการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Sucession Plan) ซึ่งเป็นกระบวนการเชิงรุกที่สำคัญในการเตรียม ความพร้อมบุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะตำแหน่งสำคัญ เพื่อให้สามารถหาคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามา ทดแทนได้ทันทีหากตำแหน่งว่างลง ซึ่งกระบวนการนี้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรในระยะยาวในการรักษา ความต่อเนื่องของการทำงาน ลดความเสี่ยงในการสรรหาบุคลากรใหม่ และส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรภายใน องค์กร

จากการรวบรวมข้อมูลข้างต้น จึงนำมาสู่การพัฒนาหลักสูตรสำหรับการพัฒนาบุคลากรของ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช โดยการออกแบบและดำเนินการตามองค์ประกอบของแผนการพัฒนา บุคลากร เพื่อเสริมสร้างและยกระดับความสามารถของบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายของ มหาวิทยาลัย หลักสูตรเหล่านี้เน้นการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ผ่าน การฝึกอบรมและการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและสนับสนุน การเรียนรู้ตลอดชีวิตของบุคลากร ทั้งนี้ตอบสนองนโยบายของมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพและสร้างองค์ความรู้ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ แบ่งออกเป็น 3 หลักสูตรหลัก คือ (1) หลักสูตร



การพัฒนาสำหรับผู้บริหาร (2) หลักสูตรพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ และ (3) หลักสูตรพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ดังรายละเอียดตัวอย่างหลักสูตร/โครงการที่มีคุณสมบัติเดียวกันหรือเทียบเท่าของบุคลากรแต่ละกลุ่มต่อไปนี้

### ตารางที่ 9 แสดงหลักสูตร/โครงการที่มีคุณสมบัติเดียวกันหรือเทียบเท่า

#### (1) หลักสูตรการพัฒนาสำหรับผู้บริหาร

สมรรถนะ	วัตถุประสงค์	หลักสูตร/โครงการ
1. ภาวะผู้นำ 2. วิสัยทัศน์ 3. วางกลยุทธ์ภาครัฐ 4. ศักยภาพเพื่อนำ การปรับเปลี่ยน 5. การควบคุมตนเอง 6. การสอนงานและ การมอบหมายงาน	<p><b>หลักสูตรผู้บริหาร (บริหารระดับสูง : อธิการบดี บริหารระดับต้น : รองอธิการบดี)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ติดตามและวิเคราะห์บริบทของการบริหาร</li> <li>- สถาบันอุดมศึกษา และกระบวนการที่รับผิดชอบ</li> <li>- พัฒนาข้อเสนอนโยบาย ยุทธศาสตร์และแนวทางในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งการตัดสินใจในการพัฒนาการบริหารองค์การ</li> <li>- บริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล</li> <li>- สร้างสัมพันธภาพและเครือข่ายความร่วมมือระหว่างผู้บริหารภายในองค์กร</li> </ul>	<p>มีหลักสูตรตัวอย่าง ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. หลักสูตรผู้บริหาร</li> <li>2. หลักสูตรนักบริหารระดับต้น (นบส.2) (ก.พ.)</li> <li>3. หลักสูตรการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม</li> <li>4. หลักสูตรเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ สมรรถนะ เช่น LEAD Enterprise, LEAD Business (ก.พ.)</li> </ol>
	<p><b>หลักสูตรอำนวยการ (อำนวยการระดับสูง : ประธานกรรมการประจำสาขาวิชา/ผู้อำนวยการสำนัก สถาบัน หรือเทียบเท่า อำนวยการระดับต้น : ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่าหัวหน้าสำนักงานเลขาฯ)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนาตนเองในด้านการบริหารการเป็นผู้นำ และการทำงานเป็นทีม</li> <li>- บริหารจัดการ พัฒนางานของตนเองและผู้ปฏิบัติงานภายใต้การกำกับดูแลตนเองให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>- บริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>- มีคุณธรรม จริยธรรม และการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ</li> </ul>	<p>มีหลักสูตรตัวอย่าง ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. หลักสูตรนักบริหารระดับสูง (นบส.1) (ก.พ.)</li> <li>2. หลักสูตรเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ สมรรถนะ เช่น LEAD Function (ก.พ.)</li> </ol>
	<p><b>หลักสูตรพัฒนาหัวหน้างาน : หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน หรือมีผู้คุณสมบัติที่จะเข้าสู่ตำแหน่ง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เข้าใจระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน</li> <li>- กำหนดแนวทางในการยกระดับมาตรฐานและคุณภาพของงานได้ถูกต้องตามระเบียบและมาตรฐาน</li> </ul>	<p>มีหลักสูตรตัวอย่าง ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารระดับกลาง (ก.พ.)</li> <li>2. หลักสูตรพัฒนาสมรรถนะการทำงานเฉพาะด้าน เช่น LEAD others</li> <li>3. หลักสูตรสร้างความพร้อมและเสริมศักยภาพหัวหน้างาน</li> <li>4. หลักสูตรด้านการพัฒนาทักษะดิจิทัล เช่น ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ</li> <li>5. หลักสูตรด้านการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ เช่น Leadership &amp; Growth Mindset เทคนิคและแนวทางการประเมินและปรับปรุง ผลงานของพนักงาน</li> <li>6. หลักสูตรด้านการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ เช่น การบริหารการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาระบบคิดสำหรับหัวหน้างาน (Design Thinking)</li> </ol>



(2) หลักสูตรพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ

สมรรถนะ	วัตถุประสงค์	หลักสูตร/โครงการ
1. การจัดการเรียนการสอนทางไกล 2. การเขียนเอกสารการสอน/ตำรา 3. การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม 4. การทำวิจัย 5. การเขียนบทความวิชาการ/วิจัย 6. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 7. ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศ	<b>อาจารย์ใหม่ที่มีอายุการปฏิบัติงาน 1-2 ปี</b> - เพื่อเข้าใจพันธกิจ เป้าหมายและแนวปฏิบัติที่ดีของมหาวิทยาลัย - เพื่อทราบและเข้าใจเกี่ยวกับจรรยาบรรณวิชาชีพ - เพื่อจัดการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียนได้ตามเป้าหมายของหลักสูตร - เพื่อเข้าใจหลักการวิเคราะห์ประเมินผลและนำผลมาพัฒนาผู้เรียน - สามารถผลิตสื่อประกอบการจัดการเรียนการสอนและใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยได้ - สามารถผลิตบัณฑิตและพัฒนาหลักสูตรเพื่อรองรับ Thailand 4.0 - เพื่อเตรียมพร้อมในการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ	มีหลักสูตรตัวอย่าง ดังนี้ 1. การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ 2. การเขียนเอกสารสอน/ตำรา 3. เทคนิควิธีการสอนระดับอุดมศึกษา 4. PSF, The SMART 5. การจัดการเรียนการสอน เช่น OBE 6. การวัดการประเมินผล 7. เทคนิคการเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา
	<b>อาจารย์ที่มีอายุการปฏิบัติงานตั้งแต่ 2 ปี ขึ้นไป และยังไม่มียตำแหน่งทางวิชาการ</b> - เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในสาขาวิชาที่รับผิดชอบ - เพื่อเผยแพร่ผลงานให้เป็นที่ยอมรับในสาขาวิชาของตนเอง	มีหลักสูตรตัวอย่าง ดังนี้ 1. กรอบมาตรฐานวิชาชีพการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกลและการเทียบวิทยฐานะ 2. การเสริมสร้างสมรรถนะการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับการพัฒนาหลักสูตร และรูปแบบการจัดการเรียนการสอน เช่น Research Based Learning/ Problem Based Learning 3. การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน 4. การเสริมศักยภาพด้านการวิจัยสำหรับอาจารย์รุ่นใหม่ เช่น การขอทุนวิจัย การแต่งตำรา/การเป็นบรรณาธิการ/เอกสารทางวิชาการการพัฒนางานเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพ 5. การเขียนบทความวิจัยเพื่อตีพิมพ์ระดับชาติ ระดับนานาชาติ
	<b>อาจารย์ที่มีอายุการปฏิบัติงาน 5 ปี ขึ้นไป หรือระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป</b> - เพื่อสร้างองค์ความรู้ในสาขาวิชาตนเอง - เพื่อจัดการเรียนรู้ด้วยใช้การวิจัยเป็นฐาน - การผลิตและพัฒนาเอกสารทางวิชาการอันเป็นข้อค้นพบจากการวิจัยและประสบการณ์ของตนเอง	มีหลักสูตรตัวอย่าง ดังนี้ 1. การบริหารจัดการหลักสูตรการเรียนการสอน 2. การเสริมศักยภาพด้านการวิจัยสำหรับอาจารย์ (Area Based) 3. การบริการวิชาการที่สามารถเพิ่มมูลค่า 4. ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับลิขสิทธิ์และทรัพย์สินทางปัญญาทางวิชาการ 5. การพัฒนางานทางวิชาการ (การผลิตผลงานวิชาการ)



(3) หลักสูตรพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

สมรรถนะ	วัตถุประสงค์	หลักสูตร/โครงการ
<b>3.2 สมรรถนะสายสนับสนุนวิชาการ</b> 1. การคิดเชิงระบบและการมองภาพองค์รวม 2. การคิดเชิงวิเคราะห์ 3. ศิลปะในการสื่อสาร 4. การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในงาน 5. การค้นคว้าหาข้อมูลในงาน 6. ความเข้าใจองค์กร 7. การพัฒนาบุคลากรด้านสุขภาพอนามัย 8. การดำเนินการเชิงรุก 9. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ 10. ความมั่นใจในตนเอง 11. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน 12. ความถูกต้องของงาน	<b>พนักงานใหม่ที่มีอายุการปฏิบัติงาน 1-2 ปี</b> - เพื่อให้เข้าใจในพันธกิจ เป้าหมาย นโยบายและแนวปฏิบัติที่ต่องค์การ - สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ	มีหลักสูตรตัวอย่าง ดังนี้ 1. การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ 2. การพัฒนาทักษะพนักงานใหม่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
	<b>ผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุการปฏิบัติงาน 2 ปี ขึ้นไป และยังไม่มีย้ายตำแหน่งชำนาญการ</b>	
	สามารถเรียนรู้และพัฒนาการปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	มีหลักสูตรตัวอย่าง ดังนี้ การพัฒนาสมรรถนะการทำงานเฉพาะด้านเพื่อให้สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น เช่น 1. ระบบคุณภาพกับผลสัมฤทธิ์ขององค์กร 2. การพัฒนาทักษะเพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงาน 3. การกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น 4. เครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพงาน
	<b>ผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุการปฏิบัติงาน 5 ปี ขึ้นไปหรือระดับชำนาญการ/ชำนาญการพิเศษ</b>	
	- เพื่อพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีหรือนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน - สามารถวิเคราะห์และประยุกต์ใช้องค์ความรู้เพื่อพัฒนางานได้ - สามารถรายงานผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	มีหลักสูตรตัวอย่าง ดังนี้ <b>ทักษะการบริหารจัดการ</b> 1. การสร้างแนวคิดเชิงเติบโตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน (Growth Mindset for Performance Working) 2. การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ <b>ทักษะทางอารมณ์</b> 1. การพัฒนาศักยภาพทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) <b>ทักษะการสื่อสาร</b> 1. การสื่อสารภายในองค์กรเพื่อความสำเร็จ 2. การเขียนหนังสือราชการ
<b>ผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุการปฏิบัติงาน 10 ปี ขึ้นไป หรือระดับเชี่ยวชาญ /เชี่ยวชาญพิเศษ</b>		
	- สามารถวางแผนและพัฒนาการปฏิบัติงานได้ตามยุทธศาสตร์ขององค์กรได้เป็นอย่างดี - สามารถวิเคราะห์ ประเมินผล และนำผลสู่การพัฒนาการปฏิบัติงานได้ - สามารถจัดการความรู้ถ่ายทอด ประสบการณ์ให้คำปรึกษา ชี้แนะ แนวปฏิบัติที่ดีหรือนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้น เพื่อสนับสนุนการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้	มีหลักสูตรตัวอย่าง ดังนี้ 1. การเสริมสร้างประสิทธิภาพ ผลการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมองค์การสู่ความเป็นเลิศ - การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ - การพัฒนานวัตกรรมหรือรูปแบบการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ - การพัฒนาบุคลากรเพื่อการก้าวสู่ระดับผู้นำองค์กร - การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ในองค์กรเพื่อการพัฒนา - การถ่ายทอดความรู้ในองค์กร - การให้คำปรึกษา แนะนำ และการสะท้อนผลงาน



การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มีการจัดโครงการ/หลักสูตร/การให้ทุนพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกล โดยการพัฒนาบุคลากรทุกสายงานตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายของมหาวิทยาลัย ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566-2570 ซึ่งแบ่งตามโครงการ กลุ่มเป้าหมาย จำนวนคนและงบประมาณ ได้ดังนี้

**ตารางที่ 10** แสดงการพัฒนาบุคลากร หลักสูตร กลุ่มเป้าหมาย และงบประมาณ พ.ศ. 2566-2570  
โดยสถานพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกล

โครงการ/หลักสูตร	กลุ่มเป้าหมายและงบประมาณปี พ.ศ. 2566-2570				ความคาดหวัง			
	กลุ่มเป้าหมาย	2566		2567		จำนวน (คน)		
		จำนวน (คน)	งบประมาณ (บาท)	จำนวน (คน)	งบประมาณ (บาท)	2568	2569	2570
1. พัฒนาการเรียนการสอนทางไกล								
1.1 การประชุมการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ชุดวิชาระดับปริญญาตรี	สายวิชาการ	60	29,600	60	29,600	30	30	30
1.2 การประชุมการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ชุดวิชาระดับบัณฑิตศึกษา	สายวิชาการ	60	26,600	60	26,600	30	30	30
1.3 การอบรมเชิงปฏิบัติการ การเป็นบรรณารักษารัฐบาล	สายวิชาการ	30	17,400	30	17,400	30	30	30
1.4 การอบรมเชิงปฏิบัติการ เทคนิควิธีการสอนระดับอุดมศึกษา (Thai Qualifications Framework : TQF)	สายวิชาการ	30	10,800	30	10,800	30	30	30
1.5 การบรรยาย เกี่ยวกับการเรียนการสอนทางไกล (หัวข้อเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ปัจจุบัน)	สายวิชาการ	50	13,200	50	13,200	60	60	60
2. พัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (เทคโนโลยีดิจิทัล Reskill, Upskill, และ Soft Skill) เช่น การเขียนหนังสือราชการ การพัฒนาทักษะในยุค Next Normal	สายสนับสนุน	65	68,400	195	133,200	90	90	90
3. การอบรมภาษาต่างประเทศ	ทุกกลุ่ม	20	88,800	20	88,800	30	30	30
4. การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม องค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัย	ทุกกลุ่ม	85	10,600	85	21,400	100	100	100
5. โครงการสนับสนุนเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากร	สายสนับสนุน	135	81,000	135	81,000	60	60	60
6. พัฒนาคณาจารย์หรือบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนและสนับสนุนการเรียนรู้ตามกรอบมาตรฐานวิชาชีพด้านการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ (PSF) จากสถาบัน Advance HE								
6.1 โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ PSF	สายวิชาการ	60	309,600	30	509,600	30	30	30
6.2 โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ THE SMART Programme	ทุกกลุ่ม	60	309,600	30	130,800	30	30	30
7. การให้ทุนพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกลเพื่อส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรตามความต้องการของหน่วยงานและบุคคล ในการไปประชุม/สัมมนา ศึกษาดูงาน เผยแพร่ผลงานทางวิชาการ การวิจัย ทั้งในประเทศและต่างประเทศ								



โครงการ/หลักสูตร	กลุ่มเป้าหมายและงบประมาณปี พ.ศ. 2566-2570				ความคาดหวัง			
	กลุ่มเป้าหมาย	2566		2567		จำนวน (คน)		
		จำนวน (คน)	งบประมาณ (บาท)	จำนวน (คน)	งบประมาณ (บาท)	2568	2569	2570
7.1 ทุนประเภทหน่วยงาน (ในประเทศ และต่างประเทศ)	ทุกกลุ่ม	77 (โครงการ)	8,000,000	78* (โครงการ)	8,000,000	70	70	70
7.2 ทุนประเภทรายบุคคล (ในประเทศ และต่างประเทศ)	ทุกกลุ่ม	125	5,156,400	125	5,150,000	125	125	125
8. ทุนการศึกษาระดับปริญญาเอก	สายวิชาการ	9	17,514,000	6	7,299,700	12	12	12
9. สนับสนุนการอบรมบุคลากรสายสนับสนุนที่จะขึ้นสู่ ตำแหน่งสูงขึ้น	สาย สนับสนุน	--	--	5	500,000	10	10	10
<b>รวม</b>	<b>-</b>	<b>866</b>	<b>31,636,000</b>	<b>936</b>	<b>22,012,100</b>	<b>688</b>	<b>688</b>	<b>737</b>

\*ข้อมูล ณ วันที่ 5 สิงหาคม 2567

แผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ. 2566-2570 มีความสอดคล้องกับแผนพัฒนากำลังคนของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) และสำนักงาน ก.พ. สรุปได้ดังนี้

1. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยมุ่งเน้นการเพิ่มพูนทักษะและความสามารถของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนผ่านการฝึกอบรม การสัมมนา และการพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนทางไกล การวิจัย และการบริการวิชาการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของอว. ที่มุ่งเน้นการยกระดับความสามารถของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและความต้องการของตลาดแรงงานในอนาคต

2. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีจุดแข็งในการเรียนการสอนทางไกล แนวทางในการพัฒนาบุคลากรจึงมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล อาทิ การใช้เครื่องมือการสอนออนไลน์ การพัฒนาคอนเทนต์ดิจิทัล และการจัดการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนากำลังคนของ ก.พ. ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ

3. การส่งเสริมการพัฒนาผู้นำและเส้นทางอาชีพ มหาวิทยาลัยได้มีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) และแนวทางในการพัฒนาผู้นำทุกระดับ รวมถึงการสร้างโอกาสในการเติบโตในสายอาชีพให้กับบุคลากร โดยการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการและความเป็นผู้นำเพื่อรองรับความท้าทายใหม่ ๆ ตามนโยบายของสำนักงาน ก.พ.

4. การสนับสนุนความก้าวหน้าในสายอาชีพ มหาวิทยาลัยได้จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ให้กับบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน เพื่อให้มีความชัดเจนในเส้นทางพัฒนาตนเอง โดยมุ่งเน้นการเสริมสร้างทักษะที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ รวมถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นไปตามแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของทั้ง อว. และ ก.พ.





## ส่วนที่ 4

### แผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชได้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อใช้เป็นแนวทางขับเคลื่อนให้บุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้ ได้เพิ่มพูนทักษะ สมรรถนะ ของบุคลากรให้มีพฤติกรรมการทำงานให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร รวมถึงการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน การส่งเสริมการเรียนรู้อันจะส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าต่อตนเอง และทำให้องค์กรก้าวหน้า นำไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอย่างยั่งยืนตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มหาวิทยาลัยจึงได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 (ปรับปรุง) เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถ ตามสมรรถนะและประเภทของบุคลากร โดยแบ่งเป็น 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ตารางที่ 11 แสดงแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ระยะ 5 ปี  
พ.ศ. 2566 – 2570 (ปรับปรุง)

ยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	กลยุทธ์/แผนงาน/โครงการ
<p><b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช</b> เพื่อเตรียมด้านการพัฒนาบุคลากร ในการเตรียมการขับเคลื่อนตามทิศทาง เป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัย ให้สอดคล้องกับความท้าทายในปัจจุบันและอนาคต</p> <p><b>เป้าประสงค์ที่ 1.1</b> มีแผนพัฒนาบุคลากร ระยะ 5-10-15 ปี</p>	<ol style="list-style-type: none"><li>จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองพันธกิจการพัฒนามหาวิทยาลัย<ol style="list-style-type: none"><li>จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัย</li></ol></li><li>พัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยยกระดับสู่ Overall Question<ol style="list-style-type: none"><li>จัดทำรายงาน SAR ตามเกณฑ์ EdPEX</li></ol></li></ol>
<p><b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาศักยภาพทางวิชาการของบุคลากรสู่ระดับชาติและนานาชาติ</b> เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมหาวิทยาลัยที่มีศักยภาพสูงในด้านการสอนและสนับสนุนวิชาการได้พัฒนาตามกรอบทางวิชาชีพที่เหมาะสมตามเกณฑ์ที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพระดับสากล</p> <p><b>เป้าประสงค์ที่ 2.1</b> บุคลากรมีศักยภาพทางวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ</p>	<ol style="list-style-type: none"><li>เพิ่มศักยภาพทางวิชาการของบุคลากรเพื่อยกระดับมาตรฐานการศึกษาสู่สากล โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่องการพัฒนาบุคลากรตามกรอบมาตรฐานวิชาชีพ การสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้<ol style="list-style-type: none"><li>Professional Standards Framework (PSF)</li><li>The SMART Program</li></ol></li><li>พัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษาสอดคล้องกับบริบทมหาวิทยาลัย หรือสาขาวิชา/หลักสูตร ให้เกิดการยอมรับในระดับสากล</li></ol>



ยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	กลยุทธ์/แผนงาน/โครงการ
<p><b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาศักยภาพการให้ไปเป็นไปตามสมรรถนะของมหาวิทยาลัย</b>                      เพื่อส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและอนาคต รวมถึงสร้างขีดความสามารถให้รอบด้านตามกรอบสมรรถนะของมหาวิทยาลัย</p> <p><b>เป้าประสงค์ที่ 3.1</b>                      มีระบบการพัฒนาและส่งเสริมบุคลากร/องค์กรสู่สากล</p>	<p>1. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร ทักษะทางวิชาการระดับชาติและนานาชาติ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) <b>ทุนประเภทรายบุคคล</b> : การให้ทุนฝึกอบรมตามความต้องการรายบุคคลและทุนสำหรับคณาจารย์ รวมถึงการได้รับมอบหมายจากอธิการบดี อาทิ การฝึกอบรมการประชุม/สัมมนาและการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการทั้งภายในและต่างประเทศ</li> <li>2) <b>ทุนประเภทหน่วยงาน</b> : การให้ทุนพัฒนาตามความต้องการของหน่วยงานและนโยบายของมหาวิทยาลัย</li> <li>3) การให้ทุนการศึกษาระดับปริญญาเอก ในประเทศ ต่างประเทศและทุนสมทบ</li> <li>4) การเข้าร่วมสมาคมวิชาชีพ/เจรจาธุรกิจความร่วมมือ/การประชุมนานาชาติเพื่อพัฒนางานวิชาการ</li> <li>5) การร่วมมือกับสถาบัน/องค์กรต่างประเทศเพื่อพัฒนาวิชาการและการพัฒนาองค์กร</li> <li>6) การเข้าร่วมโครงการขับเคลื่อน SDGs ในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย</li> </ol>
<p><b>เป้าประสงค์ที่ 3.2</b>                      มีระบบการส่งเสริมพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม</p>	<p>1. พัฒนาและเสริมสร้างงานวิจัยนวัตกรรมและสนับสนุนการเรียนการสอนทางไกล</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) ทุนวิจัยเพื่อเสริมสร้างศักยภาพการวิจัย ทุนวิจัย เพื่อสร้างองค์ความรู้ ทุนวิจัยนวัตกรรม</li> <li>2) บทความวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติ</li> <li>3) บทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (Citation) ในระดับชาติและนานาชาติ</li> </ol> <p>2. สนับสนุนบุคลากรเสนอขอรับทุนแหล่งทุนภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4) สนับสนุนการวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก</li> <li>5) บริหารจัดการงานจริยธรรมการวิจัย</li> </ol>
<p><b>เป้าประสงค์ที่ 3.3</b>                      บุคลากรใหม่มีสมรรถนะหลักในการทำงาน</p>	<p>1. เพิ่มสมรรถนะสำหรับบุคลากรใหม่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การปฐมนิเทศพนักงานใหม่</li> </ol>
<p><b>เป้าประสงค์ที่ 3.4</b>                      บุคลากรมีสมรรถนะปฏิบัติงานภายใต้อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>1. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการศึกษาทางไกลให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการสำหรับบุคลากรสายวิชาการ อาทิ การอบรมการจัดการเรียนการสอนทางไกล การผลิตชุดวิชา การแต่งตำรา การเป็นบรรณาธิการชุดวิชา ฯ</li> <li>2) โครงการพัฒนาผู้บริหารเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง / ทักษะการบริหารงาน</li> <li>3) โครงการอบรมคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมองค์กร</li> </ol>
<p><b>เป้าประสงค์ที่ 3.5</b>                      บุคลากรมีสมรรถนะเพื่อการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับยุคดิจิทัล</p>	<p>1. ส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรให้พร้อมปฏิบัติงาน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การอบรมเกี่ยวกับพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อาทิ เทคโนโลยีดิจิทัล Reskill, Upskill, Newskill และ Softskill</li> <li>2) โครงการพัฒนาบุคลากรด้านภาษาต่างประเทศ</li> </ol>



ยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	กลยุทธ์/แผนงาน/โครงการ
เป้าประสงค์ที่ 3.6 มีระบบสารสนเทศการพัฒนาบุคลากร	1. มีฐานข้อมูลที่เป็นระบบตรวจสอบได้ 1) ระบบฐานข้อมูลด้านการพัฒนาบุคลากร มสธ. (HRIS / ERP)
เป้าประสงค์ที่ 3.7 มีระบบการส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม	1. ส่งเสริมบุคลากรให้ก้าวหน้าในสายงาน สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน 1) โครงการ/กิจกรรมสนับสนุนเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากร อาทิ การเขียนคู่มือปฏิบัติงาน การเขียนผลงานเชิงวิเคราะห์และสังเคราะห์ และการทำผลงานวิจัย 2) กิจกรรมการยื่นขอเทียบวิทยฐานะ 3) การขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ 4) สนับสนุนการอบรมบุคลากรสายสนับสนุนที่จะขึ้นสู่ตำแหน่งสูงขึ้น



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

ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	รวม 66-70	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	รวม 66-70	ปีเพื่อดำเนินการ					กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70					66	67	68	69	70		
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย																			
เป้าประสงค์ที่ 1.1 มีแผนพัฒนาบุคลากร ระยะ 5-10-15 ปี	1.1-1 ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัย ระยะ 5-10-15 ปี (OKR)	ร้อยละ	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	1. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตอบสนองพันธกิจการพัฒนา มหาวิทยาลัย	1. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัย (W2)	1 ฉบับ	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	-	สพบ.
	1.1-2 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยยกระดับไปสู่ระดับ Overall Question (OKR)	ร้อยละ	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	2. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยยกระดับไปสู่ระดับ Overall Question	2. การจัดทำรายงาน SAR ตามเกณฑ์ EdPEX (O6,W10)	1 ฉบับ	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	-	สพบ.



ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	รวม 66-70	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	รวม 66-70	ปีที่ดำเนินการ					กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70					66	67	68	69	70		
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาศักยภาพทางวิชาการของบุคลากรสู่ระดับชาติและนานาชาติ																			
เป้าประสงค์ที่ 2.1 บุคลากรมีศักยภาพทางวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ	2.1-1 ร้อยละของบุคลากรที่เข้ารับอบรม	ร้อยละ	80	80	80	80	80	80	1. เพิ่มศักยภาพทางวิชาการของบุคลากรเพื่อยกระดับมาตรฐานการศึกษาสู่สากล	แผนการพัฒนาบุคลากรตามกรอบมาตรฐานวิชาชีพการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ (PSF)/ The SMART Programme (S14,S15,O3)  1. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ Professional Standards Framework (PSF)	ครั้ง/คน	5/150	1/30	1/30	1/30	1/30	1/30	สายวิชาการ	สพบ.
	2.1-2 จำนวนบุคลากรที่ได้รับการรับรองวิทยฐานะตามเกณฑ์มาตรฐาน PSF	คน	15	3	3	3	3	3											
	2.1-3 ร้อยละของบุคลากรที่เข้ารับอบรม	ร้อยละ	80	80	80	80	80	80	2. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ The SMART Programme	ครั้ง/คน	5/150	1/30	1/30	1/30	1/30	1/30	สายวิชาการ/ สายสนับสนุน	สพบ.	
	2.1-4 จำนวนบุคลากรที่ได้รับการรับรองวิทยฐานะตามเกณฑ์มาตรฐาน The SMART Programme	คน	25	3	4	5	6	7											



ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	รวม 66-70	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	รวม 66-70	ปีเพื่อดำเนินการ					กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ		
				66	67	68	69	70					66	67	68	69	70				
	2.1-2 มีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทมหาวิทยาลัยหรือบริบทของแต่ละสาขาวิชา/หลักสูตร โดยมุ่งพัฒนาให้เกิดการยอมรับในระดับสากล	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	2.พัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษาสอดคล้องกับบริบทมหาวิทยาลัย หรือ สาขาวิชา/หลักสูตร ให้เกิดการยอมรับในระดับสากล	1. พัฒนาความรู้เกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) หรือเกณฑ์มาตรฐาน AUN-QA / การเป็นผู้ประเมิน (W10,O6)	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	ทุกกลุ่ม -ผู้บริหาร -สายวิชาการ -สายสนับสนุน	ศปศ.





ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	รวม 66-70	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	รวม 66-70	ปีที่ดำเนินการ					กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70					66	67	68	69	70		
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาทรัพยากรให้เป็นไปตามสมรรถนะของมหาวิทยาลัย																			
เป้าประสงค์ที่ 3.1 มีระบบการพัฒนา และส่งเสริม บุคลากร/หน่วยงาน สู่สากล	3.1-1 ร้อยละของจำนวน ทุนทั้งหมด	ร้อยละ	80	80	80	80	80	80	1) ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรและทักษะทางวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ	แผนส่งเสริมพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย 1) <b>ทุนประเภทรายบุคคล</b> : ให้ทุนตามความต้องการรายบุคคล อาทิ ฝึกอบรมประชุม/สัมมนาทางวิชาการและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ และอธิการบดีมอบหมาย รวมถึงทุนวิจัยภายหลังปริญญาเอก (S12,W12,T3)	ทุน	625	125	125	125	125	125	ทุกกลุ่ม -ผู้บริหาร -สายวิชาการ -สายสนับสนุน	สพบ.
			- ในประเทศ(125 ทุน/ปี)	ร้อยละ	80	80	80	80				80	80						
			- ต่างประเทศ (30 ทุน/ปี)	ร้อยละ	80	80	80	80				80	80						
	3.1-2 ร้อยละของจำนวน โครงการที่ได้รับอนุมัติทุน ให้หน่วยงาน (ร้อยละ 80 ของโครงการที่ประมาณ การ 70 โครงการ)	ร้อยละ	80	80	80	80	80	80	2) <b>ทุนประเภทหน่วยงาน</b> : ให้ทุนพัฒนาตามความต้องการของหน่วยงานและนโยบายของมหาวิทยาลัย เช่น การประชุม/สัมมนา ศึกษาดูงาน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ (W11,W12,T2)	โครงการ	350	70	70	70	70	70	ทุกกลุ่ม	สพบ.	



ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	รวม 66-70	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	รวม 66-70	ปีเพื่อดำเนินการ					กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70					66	67	68	69	70		
3.1-3 จำนวนผู้ได้รับทุน									2) ส่งเสริมและสนับสนุนศักยภาพ	3) การให้ทุนการศึกษาระดับปริญญาเอก (S12,S21)							สายวิชาการ/ สายสนับสนุน	สพบ.	
	- ทุนป.เอก ในประเทศ	ทุน	15	3	3	3	3	3	ของบุคลากร	1. ทุนป.เอก ในประเทศ	ทุน	✓	✓	✓	✓	✓			
	- ทุนป.เอก ต่างประเทศ	ทุน	15	3	3	3	3	3		2. ทุนป.เอก ต่างประเทศ	ทุน	✓	✓	✓	✓	✓			
	- ทุนสมทบ ต่างประเทศ	ทุน	5	1	1	1	1	1		3. ทุนป.เอก สมทบ ต่างประเทศ	ทุน	✓	✓	✓	✓	✓			
	* หมายถึงทุนต่อเนื่อง 5 ปี																		
3.1-4 จำนวนโครงการ	โครงการ	โครงการ	15	2	2	3	4	4	3) ส่งเสริมคุณภาพวิชาการสู่มาตรฐานสากล	4) การเข้าร่วมสมาคมวิชาชีพ/เจรจาธุรกิจความร่วมมือ/ประชุมนานาชาติเพื่อพัฒนางานวิชาการ (O6,O8)	โครงการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	สายบริหาร	สวท.
3.1-5 จำนวนโครงการ	โครงการ	โครงการ	13	2	2	3	3	3		5) การร่วมมือกับสถาบัน/องค์กรต่างประเทศเพื่อพัฒนาวิชาการและการพัฒนาองค์กร (O6,O8)	โครงการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	สายบริหาร	สวท.
										6) เข้าร่วมโครงการขับเคลื่อน SDGs ในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย (O7)								ทุกสาย	ศปศ.
3.1-6 จำนวนการจัดประชุมคณะกรรมการ	ครั้ง	ครั้ง	4	-	1	1	1	1		- จัดประชุมคณะกรรมการกำหนดทิศทาง ประสานงาน รวบรวม ให้คำปรึกษา อื่นๆ	ครั้ง	4	-	1	1	1	1		



ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	รวม 66-70	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	รวม 66-70	ปีดำเนินการ					กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70					66	67	68	69	70		
เป้าประสงค์ที่ 3.2 มีระบบการส่งเสริม พัฒนางานวิจัยและ นวัตกรรม	3.2.1 จำนวน โครงการวิจัยที่ สนับสนุนการเรียน การสอนทางไกลและ การพัฒนาประเทศ								1.พัฒนาและ เสริมสร้างงานวิจัย นวัตกรรมและ สนับสนุนการเรียน การสอนทางไกล	1) การส่งเสริมและพัฒนา งานวิจัยเพื่อจัดการศึกษา ทางไกล มสธ. งานวิจัยและ นวัตกรรม (07,S16)							ทุกกลุ่ม	สวพ./สวส.	
	- ทุนวิจัยเพื่อ เสริมสร้างศักยภาพ การวิจัย, ทุนวิจัยเพื่อ สร้างองค์ความรู้, ทุน วิจัยนวัตกรรม (07)	โครง การ	134	25	25	26	28	30		- ทุนวิจัยเพื่อเสริมสร้าง ศักยภาพการวิจัย, ทุนวิจัย เพื่อสร้างองค์ความรู้, ทุน วิจัยนวัตกรรม	โครง การ	√	√	√	√	√			
	- จำนวนบทความวิจัย ที่ได้รับการตีพิมพ์ เผยแพร่ในระดับชาติ	บท ความ	≥800	≥160	≥160	≥160	≥160	≥160		- บทความวิจัยที่ได้รับการ ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติ	บท ความ	√	√	√	√	√			
	- จำนวนบทความวิจัย ที่ได้รับการอ้างอิง (Citation) ใน ระดับชาติและ นานาชาติ	บท ความ	≥150	≥30	≥30	≥54	≥59	≥64		- บทความวิจัยที่ได้รับการ อ้างอิง (Citation) ใน ระดับชาติและนานาชาติ	บท ความ	√	√	√	√	√			



ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	รวม 66-70	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	รวม 66-70	ปีดำเนินการ					กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70					66	67	68	69	70		
	3.2.2 จำนวนครั้งในการรวบรวมข้อมูลโครงการที่ได้รับทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก จำแนกตามสาขา/ความเชี่ยวชาญที่ได้จดทะเบียนกับศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษา	ครั้ง	5	1	1	1	1	1	2.พัฒนาและเสริมสร้างงานวิจัยและนวัตกรรม	2) สนับสนุนบุคลากรเสนอขอรับทุนแหล่งทุนภายนอก (O2,O6)	ครั้ง	√	√	√	√	√	√	สายวิชาการ/ สายสนับสนุน	สวพ./สวส.
	3.2.3 จำนวนโครงการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม เพื่อสนับสนุนงานมูลฐาน (Fundamental Fund ; FF)	โครงการ	43	7	9	8	9	10	3. สนับสนุนทุนอุดหนุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก	3) สนับสนุนการวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก	โครงการ	√	√	√	√	√	√	สายวิชาการ/ สายสนับสนุน	สวพ./สวส.
	3.2.4 จำนวนการออกไปรับรองจริยธรรมการวิจัยในคน	ฉบับ	≥250	28	27	30	30	30	4. พัฒนากลไกสนับสนุนคุณภาพงานวิจัยให้เข้มแข็ง	4) บริหารจัดการงานจริยธรรมการวิจัย	ฉบับ	√	√	√	√	√	√	สายวิชาการ/ สายสนับสนุน	สวพ./สวส.



ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	รวม 66-70	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	รวม 66-70	ปีเพื่อดำเนินการ					กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70					66	67	68	69	70		
เป้าประสงค์ที่ 3.3 บุคลากรใหม่มี สมรรถนะหลัก ในการทำงาน	3.4-1 ร้อยละของผู้ เข้ารับการอบรมได้นำ ความรู้ไปใช้ในการ ปฏิบัติงาน	ร้อยละ	90	90	90	90	90	90		1. โครงการเพิ่มพูนความรู้ เกี่ยวกับสมรรถนะหลัก สำหรับบุคลากรใหม่ ให้ ความรู้เกี่ยวกับความรู้/ ทักษะที่จำเป็น : การ ปฐมนิเทศพนักงานใหม่ (S20,S22,W15)	โครง การ	4	-	1	1	1	1	บุคลากรใหม่ สายวิชาการ/ สายสนับสนุน	กบ.
เป้าประสงค์ที่ 3.4 บุคลากรมีสมรรถนะ ปฏิบัติงานภายใต้ อัตลักษณ์ของ มหาวิทยาลัยได้อย่าง มีประสิทธิภาพ	3.4-1 ร้อยละของผู้ เข้ารับการอบรมได้นำ ความรู้ไปใช้ในการ ปฏิบัติงาน	ร้อยละ	80	80	80	80	80	80	1. พัฒนาสมรรถนะ บุคลากรด้าน การศึกษาทางไกลให้ สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงใน ปัจจุบัน	<u>แผนการพัฒนาด้านการเรียน การสอนทางไกล</u> 1. โครงการฝึกอบรมเชิง ปฏิบัติการสำหรับบุคลากรสาย วิชาการ (S14,15,S21) อาทิ - อบรมการจัดการเรียนการ สอนทางไกล/การผลิตชุดวิชา/ ทักษะการแต่งตำรา/การเป็น บรรณาธิการชุดวิชา/การเป็น วิทยากรประสบการณ์วิชาชีพ/ การเป็น MC - การวัดและประเมินผล/การ ออกข้อสอบการเป็นอาจารย์ที่ ปรึกษา	ครั้ง	25	5	5	5	5	5	สายวิชาการ	สพบ./สว./ สทว./สค./ สทศ./สวพ.



ประเด็น ยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	รวม 66-70	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	รวม 66-70	ปีดำเนินการ					กลุ่ม เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70					66	67	68	69	70		
										วิทยานิพนธ์/การเขียนบทความเชิงวิชาการ/การทำงานวิจัยจรรยาบรรณวิชาการและวิชาชีพ - พัฒนาทักษะดิจิทัลให้กับอาจารย์ (e-book, e-Learning, Pre-test, Posttest, ก3 (BL), การสอนเสริมเก็บคะแนนแบบออนไลน์)									
	3.4.2 ร้อยละของผู้เข้ารับการอบรม	ร้อยละ	80	70	75	75	80	80		2. โครงการพัฒนาผู้บริหารเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง / ทักษะการบริหารงาน (O3,W11)	โครงการ	มี/ไม่มี	มี/ไม่มี	มี/ไม่มี	มี/ไม่มี	มี/ไม่มี	มี/ไม่มี	ผู้บริหาร	สพบ./สศต./หน่วยงานอื่น
	3.4-3 ร้อยละของผู้เข้ารับการอบรม	ร้อยละ	80	80	80	80	80	80		3. โครงการอบรมคุณธรรมจริยธรรมใน และค่านิยมองค์กร (S22,W10,W15)	โครงการ	5	1	1	1	1	1	สายวิชาการ/สายสนับสนุน	สพบ./ กบ./กม./สศต.



ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	รวม 66-70	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	รวม 66-70	ปีที่ดำเนินการ					กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70					66	67	68	69	70		
เป้าประสงค์ที่ 3.5 บุคลากรมีสมรรถนะ เพื่อปฏิบัติงาน ที่สอดคล้องกับ ยุคดิจิทัล									1. ส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรให้พร้อมปฏิบัติงาน	แผนงานการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมหาวิทยาลัย 1. การอบรมเกี่ยวกับพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิ - ภาพในการปฏิบัติงาน เช่น เทคโนโลยีดิจิทัล Reskill, Upskill New Skill และ Soft Skill (S17,S18,W12)							สายวิชาการ/ สายสนับสนุน	สค./สทศ./ สพบ./ทุก หน่วยงาน	
	3.5-1 ร้อยละของ ผู้เข้ารับการอบรม	ร้อยละ	80	80	80	80	80	80		- จำนวนหลักสูตรพัฒนาทักษะดิจิทัลแก่บุคลากร (O2,O4,O9,O10,O11)	หลัก สูตร	154	30	30	30	32	32		
										- จำนวนหลักสูตรอื่น ๆ อาทิ การเขียนหนังสือราชการ การทำงานเป็นทีม	หลัก สูตร	7	1	1	1	2	2		
	3.5-2 ร้อยละของ ผู้เข้ารับการอบรม	ร้อยละ	80	80	80	80	80	80		2. โครงการพัฒนาบุคลากรด้านภาษาต่างประเทศ (W9,W12)								สายวิชาการ/ สายสนับสนุน	สพบ./ศป.
									- ภาษาอังกฤษ	หลัก สูตร	10	2	2	2	2	2			
									- ภาษาต่างประเทศอื่น ๆ	หลัก สูตร	2	-	-	-	1	1			





ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	รวม 66-70	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	หน่วยนับ	รวม 66-70	ปีที่ดำเนินการ					กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
				66	67	68	69	70					66	67	68	69	70		
เป้าประสงค์ที่ 3.6 มีระบบสารสนเทศ การพัฒนาคณากร	3.6-1 ฐานข้อมูล การพัฒนาคณากร	ฐานข้อมูล	1	-	-	-	1	-	1. มีฐานข้อมูลที่เป็นระบบ ตรวจสอบได้	3.ระบบฐานข้อมูลการด้าน การพัฒนาคณากรมสธ. (HRIS/ERP) (W10)	ฐานข้อมูล	1	-	-	-	1	-	ทุกกลุ่ม	สพบ./สค.
เป้าประสงค์ที่ 3.7 มีระบบการส่งเสริม และสนับสนุน ความก้าวหน้าใน สายอาชีพของ บุคลากร	3.7-1 ร้อยละของผู้ เข้ารับการอบรม	ร้อยละ	80	80	80	80	80	80	1. ส่งเสริมบุคลากร ให้ก้าวหน้าในสาย งาน สร้างขวัญและ กำลังใจในการทำงาน	แผนพัฒนาเส้นทางความ ก้าวหน้าในสายงานของบุคลากร 1. โครงการ/กิจกรรมสนับสนุน เส้นทางความก้าวหน้าในสาย งานของบุคลากร อาทิ การเขียน คู่มือปฏิบัติงาน การเขียนผลงาน เชิงวิเคราะห์และสังเคราะห์และ การทำผลงานวิจัย) (W11,W12)	โครง การ	14	2	3	3	3	3	สาย สนับสนุน	สพบ./ สทว.
	3.7-2 กิจกรรมการยื่น ขอเทียบวิทยฐานะ	กิจกรรม	5	1	1	1	1	1	2. กิจกรรมการยื่นขอเทียบ วิทยฐานะ (S14, S15)	กิจ กรรม	5	3	3	3	3	3	สาย สนับสนุน	สพบ.	
	3.7-3 กระบวนการ ขอกำหนดตำแหน่ง ทางวิชาการ	3	-	-	-	√	√	√	3. การขอกำหนดตำแหน่ง ทางวิชาการ (S14,S15)	กิจ กรรม	√	√	√	√	√	√	√	สายวิชาการ/ สายสนับสนุน	สว.
	3.7-4 จำนวนผู้ได้รับ การสนับสนุนที่จะขึ้น สูงตำแหน่งสูงขึ้น	คน	10	2	2	2	2	2	4. สนับสนุนการอบรม บุคลากรสายสนับสนุนที่จะขึ้น สู่ตำแหน่งสูงขึ้น (O3,W11)	คน	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	มี/ ไม่มี	สายสนับสนุน	กบ. / สพบ.



# ภาคผนวก





คำสั่งมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
ที่ ๒๓๖๖๘ / ๒๕๖๗  
เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผน กำกับและติดตามแผนพัฒนาบุคลากรของ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

เพื่อให้การพัฒนาแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชเป็นไปด้วยความเรียบร้อย  
อาศัยอำนาจตามความมาตรา ๒๐ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ. ๒๕๒๑ จึงแต่งตั้ง  
คณะทำงานจัดทำแผน กำกับและติดตามแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ประกอบด้วย

- |  |                          |
|--|--------------------------|
| ๑. อธิการบดี   | ที่ปรึกษา                |
| ๒. รองอธิการบดีฝ่ายยุทธศาสตร์ แผน เทคโนโลยีดิจิทัล และทรัพยากรบุคคล            | ประธานคณะทำงาน           |
| ๓. ผู้ช่วยอธิการบดีที่ได้รับมอบหมาย  | คณะทำงาน                 |
| ๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นาวิรัตน์ สิริสาร<br>(ผู้แทนจากกลุ่มวิชาวิทยาศาสตร์)  | คณะทำงาน                 |
| ๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวรินทร์ ชินะโชติ<br>(ผู้แทนจากกลุ่มวิชาสังคมศาสตร์) | คณะทำงาน                 |
| ๖. ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ หรือผู้แทน  | คณะทำงาน                 |
| ๗. ผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีการศึกษา หรือผู้แทน                                | คณะทำงาน                 |
| ๘. ผู้อำนวยการสำนักทะเบียนและวัดผล หรือผู้แทน                                  | คณะทำงาน                 |
| ๙. ผู้อำนวยการสำนักคอมพิวเตอร์ หรือผู้แทน                                      | คณะทำงาน                 |
| ๑๐. ผู้อำนวยการสำนักการศึกษาต่อเนื่อง หรือผู้แทน                               | คณะทำงาน                 |
| ๑๑. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา หรือผู้แทน                                  | คณะทำงาน                 |
| ๑๒. ผู้อำนวยการกองแผนงาน หรือผู้แทน  | คณะทำงาน                 |
| ๑๓. ผู้อำนวยการกองทรัพยากรบุคคล หรือผู้แทน                                     | คณะทำงาน                 |
| ๑๔. ผู้อำนวยการศูนย์ประสานงานการประกันคุณภาพการศึกษา หรือผู้แทน                | คณะทำงาน                 |
| ๑๕. ผู้อำนวยการสถานพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกล                             | คณะทำงานและ<br>เลขานุการ |
| ๑๖. นางศศิวิมล จุฑานนท์  | ผู้ช่วยเลขานุการ         |
| ๑๗. นางสาวกุลทิศา ถิ่นประเทศ   | ผู้ช่วยเลขานุการ         |
| ๑๘. นางนันทวัน ศรีภูมิฤกษ์   | ผู้ช่วยเลขานุการ         |
| ๑๙. นางสาวนิลร่ำไพ ภัทรนนท์  | ผู้ช่วยเลขานุการ         |
| ๒๐. เจ้าหน้าที่กองทรัพยากรบุคคล  | ผู้ช่วยเลขานุการ         |

ให้คณะทำงานจัดทำแผน กำกับและติดตามแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
มีวาระการดำรงตำแหน่ง ๑ ปี และคณะทำงานดังกล่าว มีอำนาจและหน้าที่ ดังนี้

/๑. ศึกษา ...



๑. ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล แนวทางการพัฒนาบุคลากร วิเคราะห์หลักสูตรในการพัฒนาบุคลากร ตามสมรรถนะประจำตำแหน่งของบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
๒. ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ระยะ ๕ ปี
๓. กำกับ ติดตาม และทบทวนแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
๔. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่มหาวิทยาลัยมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๗ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๗

พ.ศ.๒๕๖๗

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์)

กรรมการสภามหาวิทยาลัย

รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช





คำสั่งมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
ที่ ๒๙๑๖ / ๒๕๖๗  
เรื่อง แก้ไขคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผน กำกับและติดตามแผนพัฒนาบุคลากรของ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตามที่มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้มีคำสั่ง ๑๙๖๘/๒๕๖๗ ลงวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๗  
แต่งตั้ง คณะกรรมการจัดทำแผน กำกับและติดตามแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช นั้น

เพื่อให้การพัฒนาแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชเป็นไปด้วยความเรียบร้อย  
สอดคล้องกับการจัดสายงานบริหารในมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๗ อาศัยอำนาจตามความมาตรา ๒๐  
แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ. ๒๕๒๑ จึงขอแก้ไขคำสั่งมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
ที่ ๑๙๖๘/๒๕๖๗ ลงวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๗ ลำดับที่ ๒ นอกจากนั้น ให้เป็นไปตามเดิม ดังนี้

“๒. รองอธิการบดีฝ่ายกฎหมาย ทรัพยากรบุคคล และกิจการสภามหาวิทยาลัย ประธานคณะกรรมการ”

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

(รองศาสตราจารย์ ดร.รณศักดิ์ สายจำปา)

รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายยุทธศาสตร์ แผนและเทคโนโลยีดิจิทัล  
รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช





