



แผนยุทธศาสตร์  
คณะพยาบาลศาสตร์  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 – 2573

คณะพยาบาลศาสตร์  
มหาวิทยาลัยพะเยา  
(21 สิงหาคม 2568)

## คำนำ

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 – 2573 จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานของคณะฯ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาของมหาวิทยาลัยพะเยา อีกทั้งยังมีเป้าหมายเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศในระดับชาติอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ แผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) รวมถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570) และฉบับที่ 14 (พ.ศ. 2571–2575) ตลอดจนแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 และมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 ซึ่งล้วนเป็นกรอบนโยบายสำคัญที่สะท้อนทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะยาว

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ได้ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนอย่างครอบคลุม เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์สามารถสะท้อนความต้องการและบริบทของคณะฯ ได้อย่างแท้จริง โดยในขั้นแรก ได้เริ่มจากการศึกษายุทธศาสตร์ระดับชาติและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับบริบททั้งภายนอกและภายใน จากนั้น คณะฯ ได้ดำเนินการวิเคราะห์บริบทองค์กรอย่างรอบด้าน โดยอาศัยการวิเคราะห์ SWOT (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค) ควบคู่กับการประเมินผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา เพื่อให้สามารถสะท้อนภาพรวมขององค์กรได้อย่างชัดเจนและเป็นระบบ นอกจากนี้ ยังได้พิจารณาเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2568) รวมถึงผลการประเมินตนเองตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบในการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพต่อเนื่องจากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงระบบ คณะฯ ได้เปิดโอกาสให้คณาจารย์ บุคลากร และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวคิด เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างแท้จริง ท้ายที่สุด จากข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์และข้อเสนอแนะที่ได้รับ คณะฯ ได้กำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการที่สอดคล้องกับเป้าหมาย ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยพะเยา ซึ่งจะเป็พื้นฐานสำคัญในการจัดทำแนวทางปฏิบัติและโครงการที่สนับสนุนพันธกิจทุกด้านของคณะฯ อย่างครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ

คณะพยาบาลศาสตร์ขอขอบคุณทุกภาคส่วนที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการของคณะฯ ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และสามารถตอบสนองต่อพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ดร. ดาว เวียงคำ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดาว เวียงคำ  
คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	1
ส่วนที่ 1 กระบวนการทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์	4
ส่วนที่ 2 โครงร่างองค์กร คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา	8
2.1 ประวัติความเป็นมาของคณะพยาบาลศาสตร์	8
2.2 โครงสร้างองค์กร คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา	8
2.3 ปรัชญา ปณิธาน	11
2.4 วิสัยทัศน์	11
2.5 พันธกิจหลัก	11
2.6 สมรรถนะหลักขององค์กร	11
2.7 ค่านิยมองค์กร	11
2.8 อัตลักษณ์บัณฑิต	12
2.9 รูปแบบ กลไก และระบบการนำองค์กร	12
ส่วนที่ 3 ทิศทางการดำเนินงานของคณะพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2569 - 2573	14
3.1 สถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคม	14
3.2 การเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาของโลก	15
3.3 แนวโน้มของการศึกษาพยาบาลแห่งอนาคต	15
3.4 ทิศทาง นโยบาย และแผนพัฒนาความเป็นเลิศ มหาวิทยาลัยพะเยา ปีงบประมาณ 2569 – 2573	16
3.5 ทิศทาง นโยบาย คณะพยาบาลศาสตร์ ปีงบประมาณ 2569 – 2573	17
3.6 ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยพะเยากับแผนยุทธศาสตร์คณะพยาบาลศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และแผนปฏิบัติการเชิงรุก	18
ส่วนที่ 4 แผนกลยุทธ์ศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2569 - 2573	19
4.1 Strategic House	19
4.2 เป้าหมายความสำเร็จและตัวชี้วัดความสำเร็จ	21
4.3 ประเด็นยุทธศาสตร์	22
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคนให้มีสมรรถนะและทักษะ แห่งอนาคต	22
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและชุมชน	26
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการและสร้างสรรค์พื้นที่การเรียนรู้เพื่อความเป็นอยู่ที่ดี ทางสังคม	28

	หน้า
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการ ที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล เพื่อความยั่งยืน	29
<b>ส่วนที่ 5 การประเมินความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ และระบบปรับปรุงพัฒนา</b>	<b>34</b>
5.1 การประเมินความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์	34
5.2 การติดตามประเมินผล และการรายงานผลการดำเนินงาน	35
5.3 ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ	36
<b>ภาคผนวก</b>	
1. strategy wheel	38

# ส่วนที่ 1

## กระบวนการทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ทบทวนแผนยุทธศาสตร์คณะโดยใช้กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategic Planning Process) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน

**ขั้นตอนที่ 1** วิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและภายใน โดยพิจารณาข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายนอกและภายใน เพื่อนำมาวิเคราะห์ด้วยวิธี SWOT analysis รวมทั้งวิเคราะห์ PESTEL และปัญหาอุปสรรคที่ทำให้ผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ จากผลการวิเคราะห์ด้วยวิธี SWOT ได้นำไปกำหนดเป็นความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ โอกาสเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
S1 ผู้นำระดับสูงบริหารองค์กรโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ทำให้องค์กรมีทิศทางที่ชัดเจนและสามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	W1 การสื่อสารและการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติของคณะฯ ยังขาดความชัดเจนและประสิทธิภาพ แม้มีการดำเนินการปรับปรุงบางส่วนแล้ว แต่ยังคงเสริมสร้างกลไกและช่องทางการสื่อสารให้มีความต่อเนื่องและเข้าใจง่าย เพื่อให้ทุกระดับสามารถขับเคลื่อนพันธกิจและวิสัยทัศน์ได้อย่างมีทิศทาง
S2 มีการนำเกณฑ์ EdPEX มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ โดยผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาคณะฯ สู่สถาบันชั้นนำระดับชาติ	W2 ผลงานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่ในวารสารระดับนานาชาติยังมีปริมาณไม่เป็นไปตามเป้า ซึ่งส่งผลกระทบต่อระดับภาพลักษณ์และความเป็นผู้นำทางวิชาการของคณะฯ แม้มีการส่งเสริมการวิจัยมากขึ้นแต่ยังต้องพัฒนากลยุทธ์และระบบสนับสนุนให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น
S3 บุคลากรมีความพึงพอใจในบรรยากาศการทำงาน และมีความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลดีต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนา	W3 บุคลากรของคณะฯ ยังมีศักยภาพจำกัดในการแสวงหาทุนวิจัยและบริการวิชาการจากภายนอก แม้มีการจัดอบรมและสนับสนุนบางส่วนแล้ว แต่ยังต้องสร้างระบบพี่เลี้ยงและเครือข่ายความร่วมมือเพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงแหล่งทุน
S4 หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตได้รับการรับรองจากสภาวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นในคุณภาพของบัณฑิต	W4 ระบบการติดตามและดำเนินงานของชมรมศิษย์เก่า ยังไม่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน ส่งผลให้คณะฯ เสียโอกาสในการเชื่อมโยงศิษย์เก่ากับการจัดการเรียนการสอนและบริการวิชาการ แม้มีการริเริ่มกิจกรรมบางส่วนแล้ว แต่ยังคงต้องพัฒนาโครงสร้างและกลไกการมีส่วนร่วมให้ชัดเจนและต่อเนื่อง
S5 คณาจารย์มีความเชี่ยวชาญในหลากหลายสาขาวิชา สามารถผลิตบัณฑิต วิจัย และบริการวิชาการที่ตอบสนองต่อสุขภาพชุมชน	W5 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารยังไม่ครอบคลุมในทุกภาคธุรกิจ ส่งผลให้การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารยังไม่ครอบคลุม
S6 มีการส่งเสริมอัตลักษณ์นิสิตให้มีทักษะพลเมืองโลก (Global citizen) สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน	W7 ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในตำแหน่งผู้บริหาร อาจารย์ และสายสนับสนุน ยังไม่มีประสิทธิภาพ
S7 มีการสนับสนุนการวิจัยและนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อปัญหาสุขภาพของชุมชน	
S8 มีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและหลักสูตรประกาศนียบัตรผู้ช่วยพยาบาล ซึ่งสามารถสร้างรายได้ให้กับองค์กร	
S9 มหาวิทยาลัยมีนโยบายสนับสนุนการดำเนินงานองค์กรสีเขียว (UP Green) อย่างต่อเนื่อง	
S10 มีการพัฒนาพื้นที่สร้างสรรค์เพื่อส่งเสริมสุขภาพของนิสิตและบุคลากร	

	<p>ทำให้ส่งผลต่อการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคล</p> <p>W8) ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในตำแหน่งผู้บริหาร อาจารย์ และสายสนับสนุนยังมีข้อจำกัดด้านประสิทธิภาพ แม้จะมีการดำเนินการปรับปรุงแล้วบางส่วน แต่ยังคงพัฒนาให้ครอบคลุมและตอบสนองต่อการบริหารจัดการบุคลากรอย่างยั่งยืน</p> <p>W9) การจัดการความรู้ของคณะฯ ยังไม่เกิดประสิทธิภาพเต็มที่ แม้มีการริเริ่มพัฒนาระบบและกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์กร แต่ยังคงเสริมสร้างกลไกที่ชัดเจนและต่อเนื่องมากขึ้น</p>
<b>โอกาส (Opportunities)</b>	<b>อุปสรรค/ภัยคุกคาม (Threats)</b>
<p>O1 ความต้องการบุคลากรสุขภาพที่เพิ่มสูงขึ้นในระดับประเทศและระดับโลก โดยเฉพาะในสาขาการพยาบาล เป็นโอกาสในการผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพเพื่อรองรับระบบสุขภาพที่เปลี่ยนแปลง</p> <p>O2 มีสภาพการพยาบาลที่กำกับมาตรฐานการศึกษา ร่วมกับนโยบายการปฏิรูปการอุดมศึกษา (Reinventing the Nation) เป็นโอกาสในการยกระดับคุณภาพหลักสูตรให้ทันสมัยและสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้เรียนและผู้ใช้บัณฑิต</p> <p>O3 การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ ส่งผลให้เกิดความต้องการบริการสุขภาพที่เฉพาะทางมากขึ้น เป็นโอกาสในการพัฒนาหลักสูตรและงานวิจัยที่ตอบสนองต่อบริบทประชากร</p> <p>O4 การสนับสนุนทุนการศึกษาจากภาครัฐและเอกชน ช่วยเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา</p> <p>O5 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและสื่อดิจิทัล เป็นโอกาสในการปรับรูปแบบการเรียนการสอน วิจัย และบริการวิชาการให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย</p> <p>O6 การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมสุขภาพของประชาชน เป็นโอกาสในการพัฒนานวัตกรรมการดูแลสุขภาพที่ตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะกลุ่ม</p> <p>O7 มหาวิทยาลัยพะเยาส่งเสริมความเป็นสากล การสร้างเครือข่ายความร่วมมือและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ทางวิชาการ การวิจัย และการบริการวิชาการ</p>	<p>T1 จำนวนสถาบันการศึกษาพยาบาลที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดการแข่งขันสูงในการรับผู้เรียน โดยเฉพาะในพื้นที่ที่มีสถาบันหลายแห่ง</p> <p>T2 ภาวะการแข่งขันในการสรรหาอาจารย์พยาบาลที่มีคุณภาพ ส่งผลให้เกิดการขาดแคลนบุคลากรสายวิชาการที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>T3 การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและความคาดหวังของผู้เรียนรุ่นใหม่ หากคณะฯ ไม่ปรับตัวอาจสูญเสียความน่าสนใจและความสามารถในการแข่งขัน</p> <p>T4 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและ AI ส่งผลให้ความคาดหวังของผู้ใช้บัณฑิตในด้านทักษะดิจิทัลสูงขึ้นหากไม่ปรับหลักสูตรฯ อาจทำให้การผลิตบัณฑิตไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน</p> <p>T5 ความเสี่ยงจากภัยพิบัติและโรคอุบัติใหม่ส่งผลต่อรูปแบบการจัดการเรียนการสอนและการฝึกปฏิบัติทางคลินิก</p> <p>T6 ความไม่แน่นอนของงบประมาณจากภาครัฐ ส่งผลต่อการวางแผนและการลงทุนในด้านบุคลากรและโครงสร้างพื้นฐาน</p>

<p>○8 มหาวิทยาลัยพะเยาสันับสนุนการพัฒนาสู่องค์กรสีเขียวและความยั่งยืน เป็นโอกาสในการขับเคลื่อนคณะฯสู่การเป็นองค์กรที่รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม</p>	
--	--

### ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์

ด้าน	SA (S)	SC (W, T)	SOp	CC
ด้านพันธกิจ การศึกษา วิจัย บริการ วิชาการ	<p>SA1 มีหลักสูตรผู้ช่วยพยาบาลและศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่สามารถสร้างรายได้และตอบโจทย์ชุมชน</p> <p>SA2 ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของคณะและมหาวิทยาลัย</p> <p>SA3 มีเครือข่ายและความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน</p>	<p>SC1 มีหลักสูตรพยาบาลที่ได้รับการรับรองจากสภาวิชาชีพต่อเนื่องหลายรอบ สร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพบัณฑิต</p> <p>SC2 มีหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของตลาดและการเปลี่ยนแปลง</p> <p>SC3 พัฒนางานวิจัยที่มีคุณภาพ</p>	<p>SOp1 การผลิตกำลังคนด้านการพยาบาลที่มีคุณภาพและเพียงพอ เพื่อรองรับการขาดแคลนบุคลากรในวิชาชีพ แก้ไขปัญหาการว่างงาน และตอบสนองต่อสังคมผู้สูงอายุ</p> <p>SOp2 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์ (AI) เป็นโอกาสในการพัฒนานวัตกรรมสุขภาพและระบบบริการที่ทันสมัย</p> <p>Sop3 การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุเป็นโอกาสในการพัฒนานวัตกรรมด้านสุขภาพ รูปแบบการดูแลสุขภาพและการให้บริการวิชาการเฉพาะทาง</p>	<p>CC1: มีความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอน เพื่อส่งเสริมให้นิสิตมีทักษะ 5C+ ได้แก่ Critical thinking, Creativity, Communication, Collaboration, และ Community change agent</p> <p>CC2: บุคลากรมีความสามารถในการสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมด้านการดูแลสุขภาพ โดยใช้ชุมชนเป็นฐาน (Community-based approach)</p> <p>CC3: องค์กรมีความใกล้ชิดและแน่นแฟ้นกับชุมชนที่เป็นพันธมิตร ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการพัฒนาชุมชน (Community Engagement and Community Enhancement)</p>
ด้านปฏิบัติการ	<p>SA4 มหาวิทยาลัยมีระบบเครือข่ายดิจิทัลที่สนับสนุนการทำงานทุกพันธกิจของคณะฯ</p> <p>SA5 การนำเกณฑ์ EdPEX มาใช้ในการบริหารจัดการ</p>	<p>SC4 ระบบงานและกระบวนการทำงานที่มีมาตรฐาน มีการปรับปรุงต่อเนื่องด้วยเทคโนโลยี</p>		
ด้านบุคลากร	<p>SA6 บรรยากาศการทำงานที่ดีส่งเสริมการรักษาบุคลากร</p>	<p>SC5 อาจารย์มีความเชี่ยวชาญในสาขาการพยาบาลเฉพาะทางที่ครอบคลุมและมีคุณภาพสูง</p>		
ด้านสังคม	<p>SA7 มหาวิทยาลัยมีนโยบายองค์กรสีเขียว (UP Green) ที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง</p>			

ขั้นตอนที่ 2 ทบทวนนิสัยทัศน์เพื่อยืนยันและปรับทิศทางในอนาคต คำนึงมององค์กร รวมทั้งทบทวนกลยุทธ์ในการบรรลุวิสัยทัศน์ โดยใช้ Trend analysis และ Corporate KPI

**ขั้นตอนที่ 3** จัดทำแผนกลยุทธ์ที่จะทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เริ่มจากนำข้อมูลสารสนเทศในขั้นตอนที่ 1 และ 2 และใช้แนวทางของ Balanced Scorecard (BSC) ในการนำไปสู่การปฏิบัติครอบคลุมทุกมิติ โดยกำหนดตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ กำหนดค่าเป้าหมายในแต่ละปี และแผนปฏิบัติการ ซึ่งพิจารณาจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ความสามารถของบุคลากร และทรัพยากร โดยพิจารณาและปรับให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ มีความยืดหยุ่นและเป็นไปได้

**ขั้นตอนที่ 4** นำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ โดยคณะกรรมการประจำคณะให้ความเห็นชอบและผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ถ่ายทอดผ่านช่องทางต่าง ๆ สู่กลุ่มวิชา ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น

## ส่วนที่ 2

### โครงสร้างองค์กร คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา

#### 2.1 ประวัติความเป็นมาของคณะพยาบาลศาสตร์

การก่อตั้งคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา เริ่มต้นจากการที่คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบเมื่อปี พ.ศ. 2538 ให้จัดตั้งวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยนเรศวรขึ้นที่จังหวัดพะเยา ต่อมาในวันที่ 8 ตุลาคม พ.ศ. 2539 ได้มีการเปลี่ยนชื่อเป็น “มหาวิทยาลัยนเรศวร วิทยาเขตสารสนเทศพะเยา” เพื่อให้สอดคล้องกับบทบาทด้านเทคโนโลยีและการพัฒนาในพื้นที่ ในปี พ.ศ. 2546 มหาวิทยาลัยนเรศวร วิทยาเขตสารสนเทศพะเยา ได้จัดตั้ง “สำนักวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ” ขึ้น โดยประกอบด้วย 2 สาขาวิชา ได้แก่ สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ และสาขาวิชาบริหารเภสัชกรรม ซึ่งเริ่มเปิดรับนิสิตรุ่นแรกในปีการศึกษาเดียวกัน ต่อมาในปี พ.ศ. 2548 ได้มีการปรับโครงสร้างภายใน โดยยกเลิกสำนักวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ และจัดตั้งเป็น 2 สำนักวิชาแยก ได้แก่ สำนักวิชาพยาบาลศาสตร์ และสำนักวิชาเภสัชศาสตร์ ซึ่งนับเป็นก้าวสำคัญในการพัฒนาอัตลักษณ์ของแต่ละสาขาวิชาอย่างชัดเจน สำนักวิชาพยาบาลศาสตร์ได้ดำเนินการขอรับรองการจัดตั้งเป็นสถาบันการศึกษาด้านการพยาบาลและการผดุงครรภ์ต่อสภาการพยาบาล และได้รับการรับรองอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 15 กันยายน พ.ศ. 2549 ซึ่งเป็นการยืนยันถึงความพร้อมด้านวิชาการและมาตรฐานการจัดการศึกษา ในเวลาต่อมา สภามหาวิทยาลัยนเรศวรมีมติให้เปลี่ยนชื่อ “มหาวิทยาลัยนเรศวร วิทยาเขตสารสนเทศพะเยา” เป็น “มหาวิทยาลัยนเรศวรพะเยา” และในวันที่ 16 กรกฎาคม พ.ศ. 2553 ได้มีประกาศในราชกิจจานุเบกษาให้เปลี่ยนชื่อเป็น “มหาวิทยาลัยพะเยา” โดยมีสถานะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2553 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 17 กรกฎาคม พ.ศ. 2553 ภายหลังจากจัดตั้งมหาวิทยาลัยพะเยา ได้มีการปรับโครงสร้างส่วนงานวิชาการใหม่ โดยแบ่งออกเป็น 13 คณะ และ 3 วิทยาลัย ส่งผลให้ “สำนักวิชาพยาบาลศาสตร์” ได้รับการยกฐานะเป็น “คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา” ซึ่งนับเป็นการเปลี่ยนผ่านที่สำคัญสู่การเป็นหน่วยงานวิชาการที่มีความเป็นอิสระและมีบทบาทชัดเจนในการผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการด้านสุขภาพอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน

#### 2.2 โครงสร้างองค์กร คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา

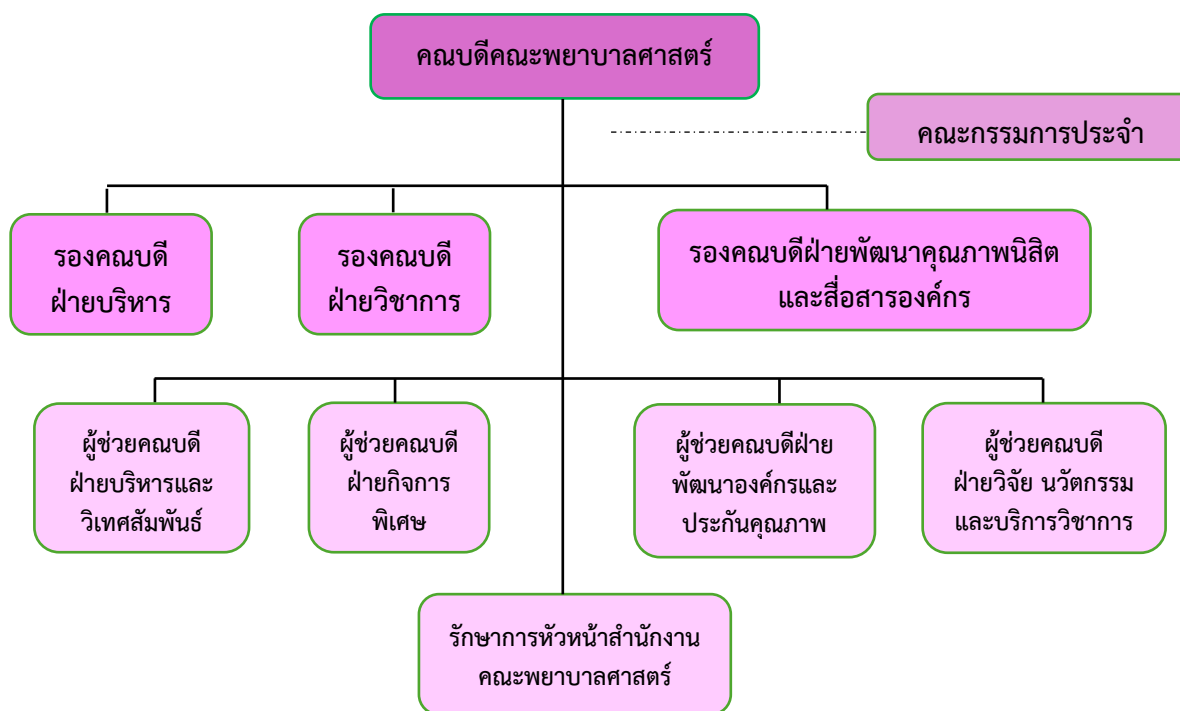
การบริหารจัดการของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ดำเนินการภายใต้กรอบพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2553 ซึ่งกำหนดโครงสร้างการกำกับดูแลและการบริหารงานอย่างเป็นระบบ การบริหารในระดับมหาวิทยาลัย การกำกับดูแลดำเนินการโดยสภามหาวิทยาลัยพะเยาและอธิการบดี ซึ่งมีอำนาจในการกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัยโดยรวม รวมถึงการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของคณบดี โดยคณบดีมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี และต้องรายงานผลการดำเนินงานต่ออธิการบดีและสภามหาวิทยาลัยทุกระยะเวลา 1 ปี 6 เดือน

ในระดับคณะ การบริหารงานอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการประจำคณะ ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบาย แผนงาน และทิศทางการดำเนินงานของคณะฯ โดยมีคณบดีเป็นประธานกรรมการ และประกอบด้วยรองคณบดี ผู้แทนคณาจารย์ ประธานหลักสูตร เป็นกรรมการ และรักษาการหัวหน้าสำนักงาน คณะทำหน้าที่เป็นเลขานุการ คณะกรรมการประจำคณะทำหน้าที่พิจารณาและให้ความเห็นชอบต่อแผนกลยุทธ์ โครงการ และกิจกรรม รวมถึงติดตามผลการดำเนินงานของคณะฯ ให้เป็นไปตามเป้าหมายและพันธกิจที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งให้คำปรึกษาและเสนอแนะแนวทางการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล ส่วนการบริหารภายในคณะฯ คณบดีเป็นผู้บริหารสูงสุด มีหน้าที่กำกับดูแลและบริหารจัดการภารกิจหลัก

ของคณะฯ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำงานบำรู้งศิลปะวัฒนธรรม โดยอาศัยการสนับสนุนจากรองคมนตรีและผู้ช่วยคมนตรีในแต่ละด้าน รองคมนตรีมีหน้าที่รับผิดชอบงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย เช่น ด้านวิชาการ ด้านวิจัยและบริการวิชาการ ด้านพัฒนานิสิต ด้านแผนและประกันคุณภาพการศึกษา และด้านบริหารทั่วไป โดยแต่ละฝ่ายมีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายของคณะฯ และมหาวิทยาลัย รวมถึงการติดตามผลการดำเนินงาน การจัดทำรายงาน การประเมินผล และการเสนอแนะแนวทางการพัฒนาในด้านที่รับผิดชอบ ผู้ช่วยคมนตรีมีบทบาทในการสนับสนุนการดำเนินงานของคมนตรีและรองคมนตรี โดยรับผิดชอบงานเฉพาะด้านที่ได้รับมอบหมาย เช่น การประสานงานโครงการ การจัดกิจกรรม การรวบรวมข้อมูล การจัดทำเอกสาร และการติดตามผลการดำเนินงานในระดับปฏิบัติการ ผู้ช่วยคมนตรีจึงเป็นกลไกสำคัญในการเชื่อมโยงระหว่างฝ่ายบริหารกับบุคลากรในระดับปฏิบัติการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ และสามารถตอบสนองต่อเป้าหมายของคณะฯ ได้อย่างเป็นรูปธรรม

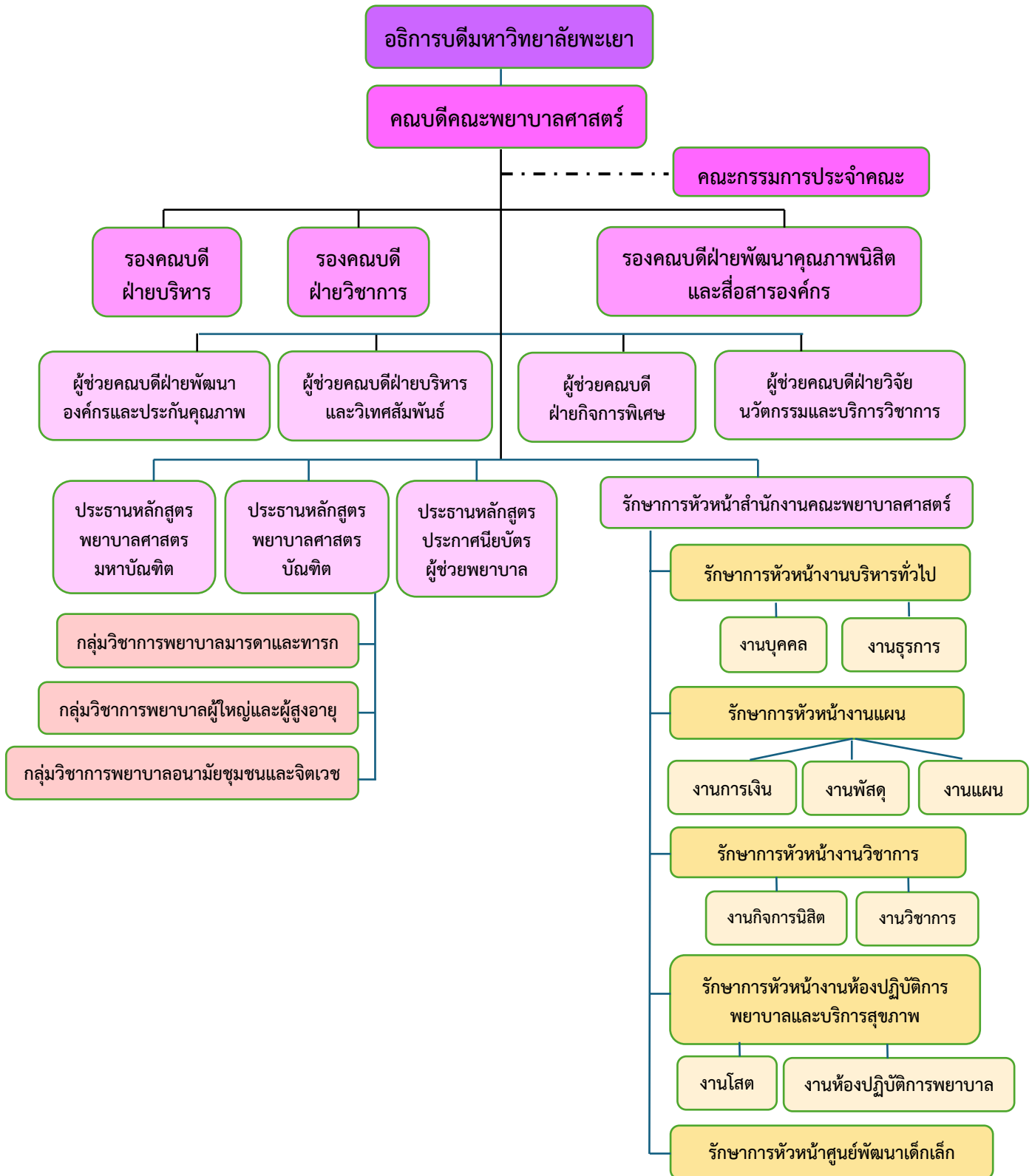
นอกจากนี้ คณะฯ ยังมีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยมีการรายงานผลต่อมหาวิทยาลัยทุก 6 เดือน รวมถึงการประเมินหลักสูตร การประเมินผลการดำเนินงานของคณะฯ และการตรวจสอบภายในตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสามารถตอบสนองต่อพันธกิจของคณะฯ ได้อย่างยั่งยืนดังภาพ 1 และ 2

### โครงสร้างบริหาร (Administration)



ภาพ 1 โครงสร้างการบริหาร คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา

## โครงสร้างองค์กร (Organization Chart)



## 2.3 ปรัชญา ปณิธาน

คณะฯ ได้ยึดถือปรัชญา ปณิธาน และปรัชญาการศึกษา ร่วมกับมหาวิทยาลัยพะเยาเป็นหลักในการกำหนดแนวทางการพัฒนา ดังนี้

**ปรัชญา** “ปัญญาชีวิต เสถียรชีวิต นาม (ปัญญาชีวิต เสถียรชีวิต นาม) ดำรงชีวิตด้วยปัญญาประเสริฐที่สุด”

**ปณิธาน** “ปัญญาเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน”

**ปรัชญาการศึกษา** “ประสบการณ์สร้างปัญญา”

## 2.4 วิสัยทัศน์ (Visions)

“ผลิตกำลังคนที่มีทักษะอนาคต พัฒนาสุขภาวะชุมชน สร้างคุณค่างานวิจัย และนวัตกรรมจากชุมชนสู่สากล”

## 2.5 พันธกิจหลัก (Mission) ในการดำเนินงานของคณะฯ ดังนี้

- 1) ผลิตกำลังคนด้านสุขภาพที่มีสมรรถนะและทักษะอนาคต
- 2) สร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมทางสุขภาพ
- 3) ให้บริการวิชาการด้านสุขภาพแก่ชุมชนและสังคม

## 2.6 สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency)

คณะฯ ได้ดำเนินการวิเคราะห์สมรรถนะหลักขององค์กรโดยใช้เครื่องมือ VRIO Framework ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในการระดมความคิดเห็นเพื่อค้นหาสิ่งที่เป็นจุดแข็งและสามารถแข่งขันได้เมื่อเทียบกับคู่แข่ง โดยได้ระบุสมรรถนะหลักขององค์กร (3Cs) ดังนี้

CC1: มีความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมให้นิสิตมีทักษะ 5C+ ได้แก่ Critical thinking, Creativity, Communication, Collaboration, และ Community change agent

CC2: บุคลากรมีความสามารถในการสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมด้านการดูแลสุขภาพ โดยใช้ชุมชนเป็นฐาน (Community-based approach)

CC3: องค์กรมีความใกล้ชิดและแน่นแฟ้นกับชุมชนที่เป็นพันธมิตร ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการพัฒนาชุมชน (Community Engagement and Community Enhancement)

## 2.7 ค่านิยมองค์กร (Core Value)

คณะฯ ได้กำหนดค่านิยมองค์กรตั้งแต่ปี พ.ศ. 2566 ภายใต้อำนาจว่า **READY** ซึ่งเป็นแนวทางในการปลูกฝังคุณลักษณะของบุคลากรและบัณฑิตพยาบาล ดังนี้

**R – Respect:** เคารพและให้เกียรติกัน หมายถึง การปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพ ยอมรับความแตกต่างทางความคิด วัฒนธรรม และบทบาทหน้าที่

**E – Equity** สร้างโอกาสที่เป็นธรรม หมายถึง การจัดสรรทรัพยากร โอกาส และการสนับสนุนอย่างเหมาะสม เพื่อให้ทุกคนสามารถประสบความสำเร็จได้

**A – Accountability** มุ่งผลประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม หมายถึง การรับผิดชอบต่อหน้าที่และผลลัพธ์ของการทำงาน โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**D – Development** พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การเรียนรู้และปรับปรุงตนเองอย่างสม่ำเสมอ ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

**Y – Yield** สร้างผลงานที่เป็นที่ประจักษ์ หมายถึง การสร้างผลลัพธ์ที่จับต้องได้และมีคุณค่า ทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพ โดยสามารถแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จของการทำงาน

## 2.6 อัตลักษณ์บัณฑิต

1) **อัตลักษณ์ทางวิชาชีพ** “มีคุณภาพและมีสมรรถนะตามมาตรฐานการศึกษา มาตรฐานวิชาชีพ และทักษะตามความต้องการอุตสาหกรรมอนาคต (New S-curve)”

2) **อัตลักษณ์มหาวิทยาลัยพะเยา** “มีสุนทรียภาพ มีสุขภาพดี มีบุคลิกภาพดี”

3) **อัตลักษณ์บัณฑิตพยาบาลศาสตร์ “อดทน มีวินัย ใจอาสา พัฒนาชุมชน” (PSWC)** โดยมีความหมาย ดังนี้

**3.1) อดทน (Patience: P)** หมายถึง มีความอดทนต่ออุปสรรคและความยากลำบาก เข้มแข็งทั้งทางร่างกาย และจิตใจ และสามารถทำงานภายใต้ความกดดันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**3.2) มีวินัย (Self-discipline: S)** หมายถึง มีระเบียบวินัยในตนเอง ตระหนักรู้ในหน้าที่ มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และมีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์

**3.3) ใจอาสา (Willingness: W)** หมายถึง มีจิตอาสา เสียสละเพื่อส่วนรวม มีความรับผิดชอบต่อสังคม พร้อมให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน

**3.4) พัฒนาชุมชน (Community change agent: C)** หมายถึง เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านสุขภาพของชุมชน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน และเชื่อมโยงองค์ความรู้กับการปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน

## 2.7 รูปแบบ กลไก และระบบการนำองค์กร

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยาให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ โดยมีการกำหนดรูปแบบ กลไก และระบบการนำองค์กรที่ชัดเจน เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนพันธกิจหลักของคณะฯ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน การดำเนินงานของคณะฯ ยึดหลักการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อประกอบการตัดสินใจ และการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยมีองค์ประกอบสำคัญของระบบการนำองค์กรออกเป็นสามมิติหลัก ได้แก่ รูปแบบการนำองค์กร กลไกการดำเนินงาน และระบบสนับสนุนการบริหารจัดการ

ในด้านรูปแบบการนำองค์กร คณะฯ ใช้แนวทางการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมควบคู่กับการมุ่งเน้นผลลัพธ์ โดยคณะกรรมการประจำคณะมีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กรในรอบระยะเวลา 5 ปี พร้อมทั้งมีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์เป็นประจำทุกปี ภายใต้หลักการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง และการใช้ข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นฐานในการตัดสินใจ ทั้งนี้ ทีมผู้บริหารจะถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมไปสู่ประชาคมของคณะฯ อย่างทั่วถึง เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในทิศทางขององค์กร สำหรับกลไกการนำองค์กร คณะฯ ได้พัฒนาเครื่องมือและกระบวนการที่สนับสนุนการดำเนินงานในทุกระดับ โดยหนึ่งในกลไกสำคัญคือการรับฟังเสียงของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Voice of Customer & Stakeholder: VOC) ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อรักษาฐานลูกค้า ส่งเสริมการกลับมาใช้บริการในอนาคต และขยายกลุ่มเป้าหมายให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้นในทุกพันธกิจหลัก เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว คณะฯ ได้กำหนดสารสนเทศเป้าหมาย มอบหมายผู้รับผิดชอบหลัก และดำเนินการรับฟังเสียงลูกค้าอย่างต่อเนื่อง พร้อมนำข้อมูลที่ได้อภิปรายและสรุปผล เพื่อใช้ในการปรับปรุงหลักสูตร การจัดการบริการวิชาการ และการดำเนินงานวิจัยให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง โดยกลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคณะฯ จำแนกตามพันธกิจ

หลัก ได้แก่ ด้านการจัดการศึกษา ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการและวิชาชีพ และด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งการจำแนกดังกล่าวช่วยให้การบริหารจัดการสามารถตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ และในส่วนของระบบการนำองค์กร คณะฯ ได้จัดตั้งระบบติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานในทุกระดับสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และสามารถปรับปรุงพัฒนาได้อย่างทันท่วงที โดยระบบดังกล่าวประกอบด้วยกลไกสำคัญในหลายระดับ ได้แก่ ระดับนโยบายและยุทธศาสตร์ ซึ่งดำเนินการโดยคณะกรรมการประจำคณะ ระดับบริหารที่ประกอบด้วยคณบดี รองคณบดี และผู้ช่วยคณบดี และระดับปฏิบัติการที่มีการติดตามผลผ่านรายงานรายเดือน การประชุมกลุ่มย่อย และการประเมินตนเอง นอกจากนี้ ยังมีระบบสารสนเทศที่จัดเก็บข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์และการตัดสินใจของผู้บริหาร รวมถึงการจัดทำรายงานประจำปี และการประเมินคุณภาพองค์กร

เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและยั่งยืน คณะฯ ได้กำหนดค่านิยมองค์กรภายใต้คำว่า “READY” ซึ่งประกอบด้วย Respect (เคารพและให้เกียรติกัน), Equity (สร้างโอกาสที่เป็นธรรม), Accountability (มุ่งผลประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม), Development (พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง) และ Yield (สร้างผลงานที่เป็นที่ประจักษ์) โดยค่านิยมดังกล่าวถูกถ่ายทอดผ่านกิจกรรมพัฒนาบุคลากรและการเรียนการสอน เพื่อหล่อหลอมให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรและความภาคภูมิใจในการทำงาน นอกจากนี้ คณะฯ ยังมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ผ่านการบริหารจัดการที่เน้นผลลัพธ์ (Management by Objective: MBO) การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement: CQI) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและความคาดหวังของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

## ส่วนที่ 3

### ทิศทางการดำเนินงานของคณะพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2569 - 2573

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ได้รวบรวมและวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงสำคัญของสถานการณ์โลกที่กำลังเกิดขึ้นและคาดว่าจะส่งผลในอนาคตต่อระบบการศึกษาด้านพยาบาลศาสตร์ ในหลากหลายประเด็น ดังนี้

#### 3.1 สถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคม

ในสถานการณ์ปัจจุบันทั่วโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน โดยเฉพาะด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และสังคม โดยในด้านเศรษฐกิจการชะลอตัวของการเติบโตในหลายประเทศทั่วโลกรวมถึงประเทศไทย ส่งผลให้เกิดภาวะเงินเฟ้อ ราคาสินค้าอุปโภคบริโภคปรับตัวสูงขึ้น ขณะที่รายได้ของประชาชนไม่เพิ่มขึ้นในอัตราเดียวกัน ส่งผลให้เกิดภาวะความเปราะบางทางเศรษฐกิจในครัวเรือน โดยเฉพาะในกลุ่มผู้มีรายได้น้อยและผู้สูงอายุ นอกจากนี้ การลดลงของอัตราการเกิดและการขาดแคลนแรงงานในภาคการผลิตและบริการ ยังส่งผลต่อการลดประสิทธิภาพของระบบเศรษฐกิจโดยรวม ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดคือ การเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพในครัวเรือน การเข้าถึงบริการสุขภาพที่มีคุณภาพในพื้นที่ห่างไกลที่ยังมีข้อจำกัด และการลดลงของงบประมาณภาครัฐในบางด้านที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระยะยาว ในด้านเทคโนโลยี มีการก้าวกระโดดของเทคโนโลยีดิจิทัล และการพัฒนาอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ (AI) ได้เปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินชีวิต การทำงาน และการให้บริการสุขภาพอย่างมีนัยสำคัญ แม้เทคโนโลยีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดูแลสุขภาพ เช่น การใช้ระบบ Telehealth หรือการวิเคราะห์ข้อมูลสุขภาพด้วย AI แต่ในขณะเดียวกันก็ส่งผลให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล โดยเฉพาะในกลุ่มประชากรที่ขาดโอกาสในการเข้าถึงเทคโนโลยีหรือขาดทักษะในการใช้งาน นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยียังส่งผลให้บุคลากรในระบบสุขภาพต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถใช้เครื่องมือและระบบใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในด้านสังคม การขยายตัวของสังคมเมือง การเจ็บป่วยด้วยโรคเรื้อรัง และการเกิดโรคอุบัติใหม่อุบัติซ้ำ รวมถึงภัยพิบัติทางธรรมชาติที่มีแนวโน้มทวีความรุนแรงมากขึ้น ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อวิถีชีวิต สุขภาพทางกาย และสุขภาพจิตของประชาชนในระดับบุคคล ครอบครัว ชุมชนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ นอกจากนี้ประเทศไทยได้เข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ (Complete Aged Society) ซึ่งหมายถึงการมีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไปมากกว่าร้อยละ 20 ของประชากรทั้งหมด สถานการณ์นี้ส่งผลให้ระบบบริการสุขภาพต้องปรับเปลี่ยนแนวทางการดูแล โดยมุ่งเน้นการให้บริการที่มีผู้สูงอายุและครอบครัวเป็นศูนย์กลาง รวมถึงการพัฒนา ระบบสนับสนุนด้านสุขภาพที่ตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะของกลุ่มเป้าหมายดังกล่าว นอกจากนี้ ยังปรากฏผลกระทบทางสังคมที่สำคัญ เช่น การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างครอบครัวจากครอบครัวขยายเป็นครอบครัวเดี่ยว ส่งผลให้ผู้สูงอายุจำนวนมากต้องพึ่งพาตนเองหรืออยู่ตามลำพัง ซึ่งเพิ่มความเสี่ยงต่อภาวะซึมเศร้าและการเจ็บป่วยเรื้อรัง อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมและค่านิยมของคนรุ่นใหม่ที่เน้นความเป็นปัจเจกมากขึ้น อาจส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในชุมชนและลดการสนับสนุนทางสังคมในระดับท้องถิ่น

จากบริบทที่กล่าวมา คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ตระหนักถึงความจำเป็นในการเตรียมความพร้อมอย่างรอบด้าน ทั้งในด้านงบประมาณ บุคลากร และระบบปฏิบัติการ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทปัจจุบัน การพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้สามารถดูแลผู้ป่วยที่มีความซับซ้อน และการปรับปรุงระบบบริการให้มีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในยุคใหม่ จึงเป็นแนวทางสำคัญในการขับเคลื่อนคณะฯ สู่วิธีการเป็นเลิศทางวิชาการและการบริการสุขภาพอย่างยั่งยืน

## 3.2 การเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาระดับโลก

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะในด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และโครงสร้างประชากร ได้ส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อระบบการศึกษาในทุกๆระดับ รวมถึงการศึกษาด้านพยาบาลศาสตร์ ซึ่งเป็นสาขาวิชาที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพของประเทศ ปัจจัยแรกคือด้านเทคโนโลยี มีการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด โดยเฉพาะเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ได้เปลี่ยนแปลงรูปแบบการเรียนรู้และการจัดการศึกษาทางด้านสุขภาพอย่างมีนัยสำคัญ ระบบ AI สามารถช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลสุขภาพ การจำลองสถานการณ์การดูแลผู้ป่วย และการประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตพยาบาลได้อย่างแม่นยำ ส่งผลให้สถาบันการศึกษาพยาบาลต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยเน้นการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างทักษะวิชาชีพและการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ ปัจจัยต่อมาคือด้านเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงานและภาวะเศรษฐกิจที่ไม่แน่นอน ส่งผลให้เกิดความต้องการกำลังคนที่มีทักษะหลากหลายและสามารถปรับตัวได้ดีในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในภาคบริการสุขภาพที่ต้องเผชิญกับความท้าทายจากโรคอุบัติใหม่และการดูแลผู้สูงอายุในสังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ การจัดการเรียนการสอนวิชาชีพการพยาบาลจึงต้องมุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะของนิสิตให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของระบบสุขภาพในอนาคต ทั้งในด้านการดูแลผู้ป่วยแบบองค์รวม การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการดูแลสุขภาพ รวมถึงการทำงานร่วมกับสหสาขาวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยที่สามการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาระดับโลกยังสะท้อนผ่านแนวโน้มการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) และการเรียนรู้แบบบูรณาการกับการทำงาน (Work-Based Learning) ซึ่งเป็นแนวทางที่สอดคล้องกับแผนด้านการศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนาากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564–2570 และแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) โดยเน้นการจัดการศึกษาแบบเน้นสมรรถนะ (Competency-Based Education) ทั้งในรูปแบบปริญญา (Degree) และไม่ใช่ปริญญา (Non-Degree) เพื่อเสริมสร้างบุคลากรด้านสุขภาพที่มีความเป็นมืออาชีพ มีจริยธรรม และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่หลากหลาย

จากบริบทดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา จึงจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยเน้นการพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อทักษะในศตวรรษที่ 21 การส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีและนวัตกรรม การบูรณาการการเรียนรู้กับการปฏิบัติงานจริง และการพัฒนาศักยภาพของคณาจารย์และนิสิตให้สามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระบบสุขภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

## 3.3 แนวโน้มของการศึกษาพยาบาลแห่งอนาคต

ในยุคที่โลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเทคโนโลยี สังคม และระบบสุขภาพ การศึกษาพยาบาลในอนาคตจำเป็นต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่อง เพื่อเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับมือกับความท้าทายใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น การพัฒนาหลักสูตรและแนวทางการเรียนการสอนจึงต้องมีความยืดหยุ่น ทันสมัย และตอบสนองต่อความต้องการของระบบสุขภาพที่เปลี่ยนไป หนึ่งในแนวโน้มสำคัญคือการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับการเรียนการสอนพยาบาล ไม่ว่าจะเป็นการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการวิเคราะห์ข้อมูลสุขภาพ การเรียนรู้ผ่านระบบจำลองสถานการณ์เสมือนจริง (Virtual Simulation) หรือการใช้ระบบสุขภาพอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Health Record: EHR) เพื่อฝึกทักษะการดูแลผู้ป่วยในบริบทจริง นักศึกษาพยาบาลในอนาคตจะต้องมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มคุณภาพการดูแลและความปลอดภัยของผู้ป่วย นอกจากนี้ การเรียนรู้แบบเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางจะมีบทบาทมากขึ้น โดยเน้นการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การคิดวิเคราะห์ และการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ การใช้วิธีการเรียนรู้แบบ Active Learning และการเรียนรู้แบบปรับตามความสามารถของผู้เรียน (Personalized Learning) จะช่วยส่งเสริมการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในโลกแห่งการทำงานจริง อีกประเด็นที่ไม่อาจมองข้ามคือการพัฒนาทักษะด้าน Soft Skills และภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานในระบบสุขภาพที่

ซับซ้อน พยาบาลในอนาคตต้องสามารถสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทำงานร่วมกับทีมสหสาขาวิชาชีพ และมีความสามารถในการตัดสินใจเชิงจริยธรรมในสถานการณ์ที่หลากหลาย การส่งเสริมบทบาทของพยาบาลในฐานะผู้นำผู้ให้คำปรึกษา และผู้ริเริ่มนวัตกรรมจึงเป็นสิ่งจำเป็น การเรียนรู้ร่วมกันจะช่วยสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของแต่ละวิชาชีพและส่งเสริมการดูแลผู้ป่วยแบบองค์รวม จากการพัฒนาทักษะต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น จะส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning Skills) ซึ่งเป็นแนวทางหลักในการพัฒนาวิชาชีพพยาบาล พยาบาลจะต้องมีโอกาสนในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องผ่านระบบการศึกษาที่หลากหลาย เช่น การเรียนออนไลน์ การอบรมระยะสั้น หรือการรับรองความรู้เฉพาะด้าน (Microcredentials) เพื่อให้สามารถปรับตัวและเติบโตในสายงานได้อย่างยั่งยืน กล่าวโดยสรุป การศึกษาพยาบาลแห่งอนาคตจะต้องเป็นระบบที่ยืดหยุ่น ทันสมัย และเน้นการพัฒนาทั้งด้านวิชาการและคุณลักษณะส่วนบุคคล เพื่อเตรียมพยาบาลให้พร้อมเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนระบบสุขภาพอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

### 3.4 ทิศทาง นโยบาย และแผนพัฒนาความเป็นเลิศ มหาวิทยาลัยพะเยา ปีงบประมาณ 2569 – 2573

มหาวิทยาลัยพะเยาได้กำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติและแผนยุทธศาสตร์ที่สำคัญหลายฉบับ ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560 – 2579) มาตรฐานการศึกษาของชาติ (พ.ศ. 2561) มาตรฐานการอุดมศึกษา (พ.ศ. 2561) แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) และฉบับที่ 14 (พ.ศ. 2571 – 2575) ซึ่งเน้นการพลิกโฉมประเทศให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยยังดำเนินงานให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 และกฎกระทรวงการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2564 โดยมีเป้าหมายในการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยให้เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคนในศตวรรษที่ 21 ภายใต้ วิสัยทัศน์ “มหาวิทยาลัยสร้างปัญญาและนวัตกรรมชุมชนสู่สากลอย่างยั่งยืน” เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ดังกล่าว มหาวิทยาลัยได้กำหนด Flagship การพัฒนาองค์กรภายใต้แนวคิดความเป็นอยู่ที่ดีทางสังคม (Societal Well-being) โดยมีการบูรณาการยุทธศาสตร์หลัก 5 ด้าน ได้แก่ 1) การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพ โดยพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนที่เน้นสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคตรวมถึงการยกระดับคุณภาพนิสิต 2) การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรม เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการวิจัยที่มีคุณภาพและสามารถนำไปใช้ได้จริง 3) การบริการวิชาการและพื้นที่การเรียนรู้ ส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของสังคมผ่านการสร้างสรรค์พื้นที่แห่งการเรียนรู้ เช่น UP SDG Learning Space และ Wellness & Happiness Ecosystem 4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อรักษาเอกลักษณ์ของชาติและความเป็นไทย พร้อมส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เกิดคุณค่าในระดับชุมชน และ 5) การพัฒนาระบบบริหารจัดการ ให้มีความทันสมัย โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และยึดหลักธรรมาภิบาล โดยขับเคลื่อนผ่านแนวทาง EdPEX และ Smart Operation University โดย และขับเคลื่อนผ่าน 4 ประเด็นสำคัญ (domains) ได้แก่

สร้างปัญญา (Lifelong Learning Environment) มุ่งเน้นการพัฒนาสภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตในทุกช่วงวัย ผ่านการจัดการเรียนรู้ที่สร้างสมรรถนะดิจิทัล และการขับเคลื่อนองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยใช้แพลตฟอร์ม UP Lifelong Learning Platform

นวัตกรรมเพื่อสังคม (Social Innovation) ส่งเสริมการใช้และต่อยอดองค์ความรู้จากชุมชน โดยอาศัยขีดความสามารถของบุคลากรและเครือข่ายชุมชน เพื่อสร้างนวัตกรรมที่สามารถแก้ไขปัญหาและเพิ่มรายได้ในพื้นที่นำไปสู่ผลลัพธ์ทางสังคมที่วัดได้ (SROI) และการมีสุขภาวะที่ดีของประชาชน รวมถึงการจัดตั้ง Holding Company เพื่อสร้างมูลค่าจากทรัพย์สินทางปัญญา

ความเป็นสากล (World Recognition) ยกระดับคุณภาพการดำเนินงานให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ โดยใช้ผลการจัดอันดับจากหลายมิติ เช่น SCImago Impact Ranking, THE Impact Ranking, University World

Ranking, Webometric Ranking และ UI Green Ranking เพื่อสะท้อนความก้าวหน้าในด้านการวิจัย การพัฒนาอย่างยั่งยืน และการเข้าถึงข้อมูล

ความยั่งยืน (Sustainable Development) มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว (UI Green) และองค์กรที่ดำเนินงานบนฐานคาร์บอนเป็นศูนย์ (Carbon Neutral Organization) โดยขับเคลื่อนผ่านการพัฒนาสิ่งแวดล้อมและการจัดการที่ยั่งยืนของมหาวิทยาลัยและชุมชน แสดงดังภาพ

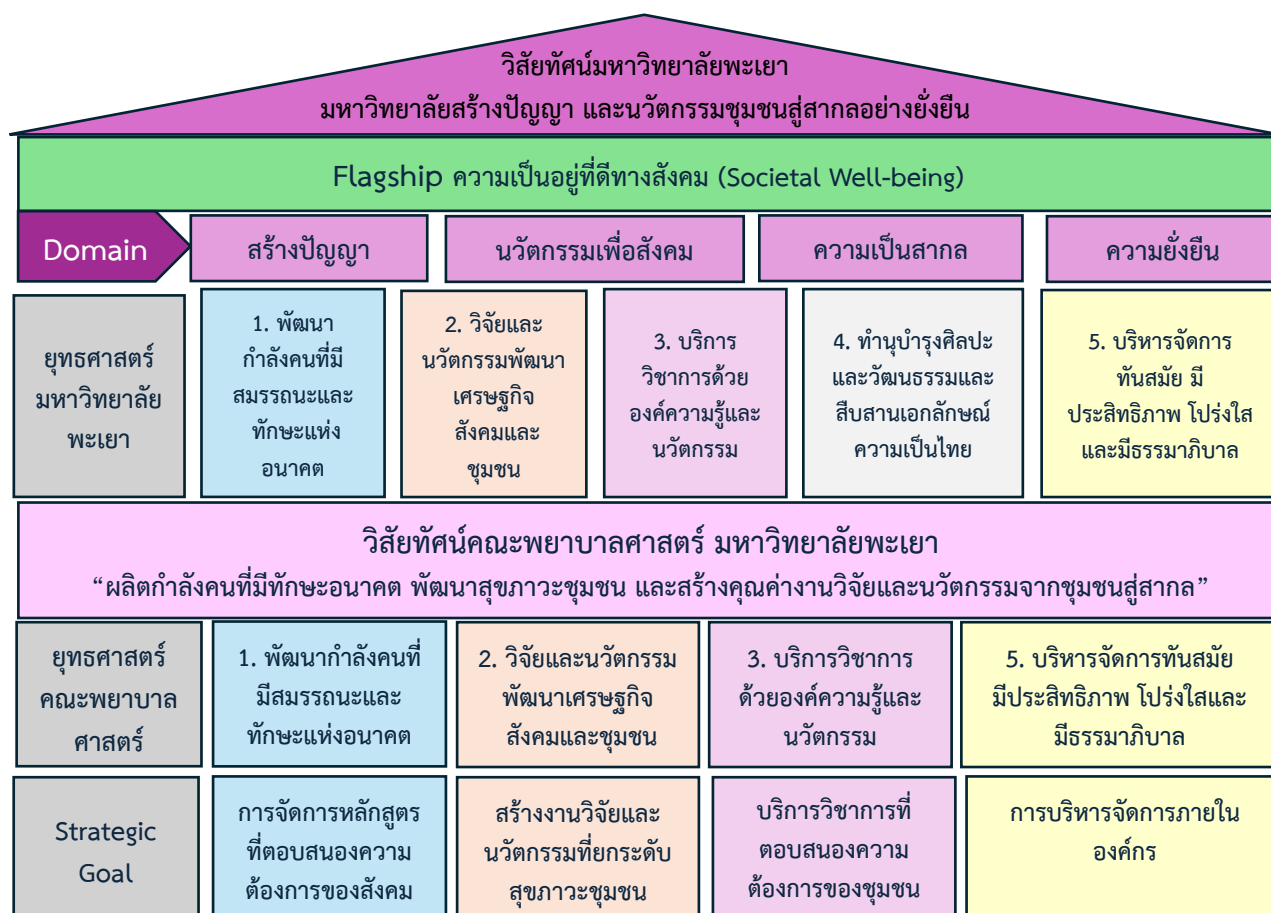


### 3.5 ทิศทาง นโยบาย คณะพยาบาลศาสตร์ ปีงบประมาณ 2569 – 2573

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา มุ่งมั่นในการขับเคลื่อนพันธกิจและแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยมีวิสัยทัศน์ของคณะ คือ “ผลิตกำลังคนที่มีทักษะอนาคต พัฒนาสุขภาวะชุมชน และสร้างคุณค่างานวิจัยและนวัตกรรมจากชุมชนสู่สากล” ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาคณะฯ ให้เป็นองค์กรแห่งความรู้ที่มีบทบาทเชิงรุกต่อสังคม เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว **ด้านการจัดการเรียนการสอน** คณะฯ มีการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะ (Competence-based Education) ควบคู่กับการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงในบริบทพื้นที่ (Experiential-based Learning) โดยใช้พื้นที่การเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ เพื่อเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อโลกการทำงานในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกัน คณะฯ ส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาชุมชนเชิงพื้นที่ (Area-based and Community) โดยบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่าย ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศตามแนวทางเศรษฐกิจฐานคุณค่า (Value-based Economy) อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนทั้งในระดับพื้นที่และระดับประเทศอย่างยั่งยืน **ด้านวิจัยและนวัตกรรม** คณะฯ มุ่งเน้นการพัฒนาพื้นที่การเรียนรู้เมืองและชุมชนที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goal) และการพัฒนาผลงานวิจัยนวัตกรรม ทรัพย์สินทางปัญญา และผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับสากลที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและสังคม โดยมุ่งเน้นการเผยแพร่ผลงานในระดับชาติและนานาชาติเพื่อสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ **ด้านการบริการวิชาการ** คณะฯ มุ่งเน้นการให้บริการด้านสุขภาพที่ครอบคลุมทุกมิติ ทั้งร่างกาย จิตใจ สังคม และจิตวิญญาณ โดยคำนึงถึง

ความหลากหลายของกลุ่มเป้าหมายในทุกช่วงวัย ครอบครัว และชุมชน รวมถึงการบริการสุขภาพและส่งเสริมสุขภาพแก่ประชาชน การเตรียมคนก่อนสูงวัย และการส่งเสริมฟื้นฟูสุขภาพผู้สูงอายุในชุมชนเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีทางสังคม (Societal Well-being) **ด้านการพัฒนาระบบบริหารจัดการ ที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล เพื่อความยั่งยืน**ในการยกระดับความเป็นเลิศขององค์กรให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล โดยพัฒนาระบบบริหารงานที่ยึดหลักธรรมาภิบาล โดยเน้นการส่งเสริมความผูกพันและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร รวมถึงการเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้า ด้านการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลมุ่งเน้นการเติบโตตามสายงาน ความสามารถ ตามหลักธรรมาภิบาล คุณธรรมและความโปร่งใส ทั้งยังให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีผ่านการสื่อสารภายใน ส่งเสริมบูรณาการพันธกิจ/อัตลักษณ์โดดเด่นของส่วนงาน รวมถึงการส่งเสริมสุขภาพความปลอดภัยโดยนำระบบ AI & Digital Transformation มาใช้เพื่อมุ่งสู่การเป็น Smart Operation University และให้มีความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศตามมาตรฐานสากล นอกจากนี้ ในการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมมีการขับเคลื่อนสู่การมหาวิทยาลัยสีเขียว (UI Green) ท้ายที่สุด คณะฯ มุ่งส่งเสริมการจัดการรายได้เพื่อความอย่างยั่งยืน โดยพัฒนาระบบการเงินและงบประมาณ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และแนวปฏิบัติที่ดีในทุกมิติ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน อันจะนำไปสู่การสร้างชื่อเสียงและความเชื่อมั่นจากชุมชนและสังคมในระดับประเทศอย่างมั่นคงและยั่งยืน

### 3.6 ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยพะเยากับแผนยุทธศาสตร์คณะพยาบาลศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และแผนปฏิบัติการเชิงรุก



## บทที่ 4

### แผนยุทธศาสตร์คณะพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2569 - 2573

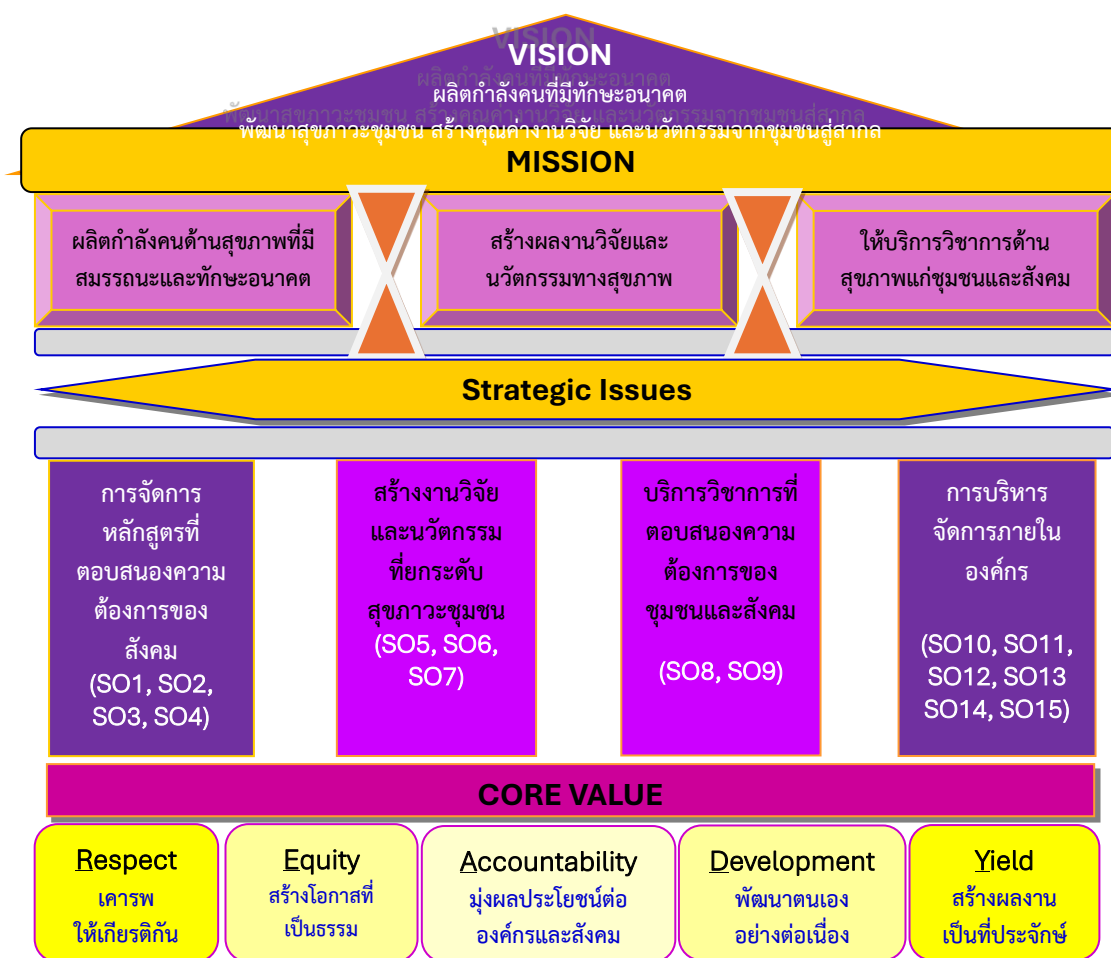
การจัดทำแผนยุทธศาสตร์คณะพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2569 – 2573 มีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของคณะฯ ให้มีความชัดเจน เป็นระบบ และสอดคล้องกันในทุกกระดับ โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร บริบทของคณะฯ ในปัจจุบัน และการเตรียมความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต คณะฯ ได้ยึดถือปรัชญา ปณิธาน และปรัชญาการศึกษา ร่วมกับมหาวิทยาลัยพะเยาเป็นหลักในการกำหนดแนวทางการพัฒนา ดังนี้

#### 4.1 Strategic House

การจัดทำแผนกลยุทธ์ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ในช่วงปี พ.ศ. 2569 – 2573 มีเป้าหมายเพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานของคณะฯ ให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน สอดคล้องกับบริบทขององค์กรในปัจจุบัน และสามารถเตรียมความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้นำระดับสูงของคณะฯ ได้ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมองค์กร ผ่านกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลจากการรับฟังเสียงของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ พร้อมทั้งวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน และบริบทเชิงกลยุทธ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ประกอบด้วย VRIO Framework เพื่อค้นหาสมรรถนะหลักขององค์กร การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และการวิเคราะห์ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ซึ่งนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ของคณะฯ คือ **“ผลิตกำลังคนที่มีทักษะอนาคต พัฒนาสุขภาวะชุมชน สร้างคุณค่างานวิจัยและนวัตกรรมจากชุมชนสู่สากล”** วิสัยทัศน์นี้สะท้อนถึงความมุ่งมั่นของคณะฯ ในการผลิตบัณฑิตที่มีทักษะอนาคต ผ่านการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงในการดูแลสุขภาวะแบบองค์รวมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และจิตวิญญาณ ครอบคลุมบุคคลทุกช่วงวัย ครอบครัว และชุมชน นอกจากนี้ คณะฯ ยังให้ความสำคัญกับการสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมเชิงพื้นที่ รวมถึงการให้บริการวิชาการที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน พร้อมผลักดันผลงานสู่ระดับชาติและนานาชาติ ตลอดจนการบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับพันธกิจหลักเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่

จากวิสัยทัศน์ดังกล่าว คณะฯ ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ด้าน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ได้แก่ 1) การจัดการหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของสังคม 2) การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมที่ยกระดับสุขภาวะชุมชน 3) การบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคม และ 4) การบริหารจัดการภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีกลยุทธ์ 4 ด้าน 1) การจัดการหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของสังคม 2) สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมที่ยกระดับสุขภาวะชุมชน 3) บริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคม และ 4) การบริหารจัดการภายในองค์กร ยิ่งไปกว่านั้น คณะฯ ยังได้กำหนดค่านิยมองค์กรภายใต้คำว่า **READY** ซึ่งเป็นแนวทางในการปลูกฝังคุณลักษณะของบุคลากรและบัณฑิตพยาบาล ดังนี้ **R – Respect:** เคารพและให้เกียรติกัน **E – Equity** สร้างโอกาสที่เป็นธรรม **A – Accountability** มุ่งผลประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม **D – Development** พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และ **Y – Yield** สร้างผลงานที่เป็นที่ประจักษ์

การจัดทำแผนกลยุทธ์ในครั้งนี้ จึงเป็นการวางรากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนคณะฯ สู่การเป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็ง มีความสามารถในการแข่งขัน และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมได้อย่างแท้จริง (ดังภาพ )



โดยมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective) ทั้งหมด 15 กลยุทธ์ ดังนี้

- SO1 ยกระดับคุณภาพหลักสูตรและการผลิตกำลังคนที่มีทักษะแห่งอนาคต
- SO2 เสริมสร้างระบบบริหารจัดการและการพัฒนาอาจารย์อย่างมีประสิทธิภาพ
- SO3 ส่งเสริมอัตลักษณ์นิสิตพยาบาลศาสตร์และทักษะที่จำเป็นของพลเมืองโลก
- SO4 พัฒนาพื้นที่สร้างสรรค์ให้นิสิตอยู่และเรียนอย่างมีความสุข
- SO5 พัฒนาศักยภาพนักวิจัยและระบบสนับสนุนการวิจัย
- SO6 ยกระดับคุณภาพงานวิจัยสู่การเผยแพร่ระดับนานาชาติ
- SO7 ส่งเสริมการวิจัยเชิงพื้นที่และนวัตกรรมเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีของสังคม
- SO8 สร้างพื้นที่เรียนรู้เพื่อสุขภาพองค์กรวมและความเป็นอยู่ที่ดีของสังคม
- SO9 พัฒนานวัตกรรมบริการวิชาการเฉพาะทางเพื่อรองรับสังคมผู้สูงอายุ
- SO10 พัฒนองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามแนวทาง EdPEX
- SO11 พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและส่งเสริมธรรมาภิบาล คุณธรรมและความโปร่งใส
- SO12 พัฒนาระบบสารสนเทศสู่การเป็น Smart Operation University
- SO13 ส่งเสริมการจัดหารายได้เพื่อความอยู่อย่างยั่งยืน
- SO14 การบริหารจัดการมุ่งสู่การเป็นองค์กรสีเขียว (UI Green) อย่างยั่งยืน
- SO15 สร้างเครือข่ายระดับนานาชาติในการส่งเสริมพันธกิจทุกด้าน

## 4.2 เป้าหมายความสำเร็จและตัวชี้วัดความสำเร็จ

เมื่อสิ้นสุดแผน (ปี พ.ศ. 2573) คณะฯ มีเป้าหมายความสำเร็จแผน ดังนี้

เป้าหมายความสำเร็จ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ เมื่อสิ้นสุดแผน (ปี พ.ศ. 2573)
เป้าหมายที่ 1 พัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ พร้อมด้วยทักษะแห่งอนาคตและการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อขับเคลื่อนและยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. นิสิตสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพในรอบที่ 1 (<math>\geq 90\%</math>)</li> <li>2. ร้อยละของนักศึกษาสำเร็จการศึกษาตามเกณฑ์ (<math>\geq 95\%</math>)</li> <li>3. ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตต่อคุณภาพบัณฑิต (<math>\geq 85\%</math>)</li> <li>4. นิสิตมีทักษะแห่งอนาคต ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต และอัตลักษณ์ของคณะพยาบาล (<math>\geq 85\%</math>)</li> <li>5. ร้อยละของจำนวนตัวบ่งชี้ในแต่ละเกณฑ์ (8 เกณฑ์) ของเกณฑ์ AUN-QA ได้ระดับคะแนน <math>\geq 4</math> (คะแนนเต็ม 7) (<math>\geq 85\%</math>)</li> </ol>
เป้าหมายที่ 2 สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ พร้อมนำไปใช้ในการพัฒนาสุขภาวะของชุมชนและสังคมอย่างยั่งยืน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ร้อยละของผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีการเผยแพร่ในระดับชาติ/นานาชาติหรือถ่ายทอดสู่ท้องถิ่น/ชุมชน (<math>\geq 90\%</math>)</li> <li>2. ได้รับเงินทุนจากแหล่งทุนภายนอกเพื่อสนับสนุนการทำงานวิจัยหรือสร้างนวัตกรรม (100,000 บาท)</li> <li>3. ร้อยละของจำนวนผลงานทางวิชาการที่ใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสุขภาวะชุมชนและสังคม (<math>\geq 80</math>)</li> </ol>
เป้าหมายที่ 3 เป็นศูนย์กลางการให้บริการวิชาการเพื่อส่งเสริมสมรรถนะของชุมชน อนุรักษ์และพัฒนาศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น สร้างนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชนอย่างยั่งยืน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ร้อยละของจำนวนโครงการด้านการบริการวิชาการหรือโครงการที่ตอบสนองต่อ Area Based/ ความเป็นอยู่ที่ดีของชุมชนอย่างยั่งยืน (ร้อยละ 90)</li> </ol>
เป้าหมายที่ 4 การเป็นองค์กรที่มีระบบบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล และส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับสุขภาวะของท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เป็นองค์กรมีผ่านการประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ EdPEX (คะแนน 300)</li> <li>2. ระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน (Integrity &amp; Transparency Assessment: ITA) (คะแนน 95)</li> <li>3. จำนวนอาจารย์ที่ได้รับการดำรงตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น และสายสนับสนุนมีตำแหน่งตามสายอาชีพที่สูงขึ้น</li> <li>4. ค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร (คะแนนเฉลี่ย <math>\geq 4.50</math> จาก 5 คะแนน)</li> <li>5. รายได้ที่บริหารจัดการโดยคณะฯ เพิ่มขึ้น (ร้อยละ 30)</li> <li>6. ระดับคะแนนการประเมินสำนักงานสีเขียว (Green Office) <math>\geq 90</math> คะแนน และได้รับการรับรองระดับทอง</li> </ol>

### 4.3 ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และแผนปฏิบัติการ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคนให้มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต

กลยุทธ์ การจัดการหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของสังคม

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ)					แผนงานเชิงกลยุทธ์	แผนงานประจำ	ผู้รับผิดชอบ
		2569	2570	2571	2572	2573			
SO1 ยก ระดับ คุณภาพ หลักสูตร และการผลิต กำลังคนที่มี ทักษะแห่ง อนาคต	1. ร้อยละของจำนวนตัวบ่งชี้ในแต่ละเกณฑ์ (8 เกณฑ์) ของการประเมินหลักสูตรตามเกณฑ์ AUN-QA ได้ระดับคะแนน $\geq 4$ (คะแนนเต็ม 7) $\geq 85\%$	$\geq 80$	$\geq 85$	$\geq 85$	$\geq 85$	$\geq 85$	1. จัดระบบเตรียมความพร้อมหลักสูตรให้ผ่านตามเกณฑ์การรับรองของสภาการพยาบาล และเกณฑ์ AUN-QA	1. วิเคราะห์ผลการประเมินหลักสูตรและจัดทำแผนปรับปรุงหลักสูตร	รอง คณบดี ฝ่าย วิชาการ
	2. จำนวนหลักสูตรใหม่ (non-degree, pre-degree) ที่รองรับกลุ่มคนทุกช่วงวัย อย่างน้อย 3 หลักสูตร	1	1	2	2	3	1. พัฒนาหลักสูตร non-degree, pre-degree และการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตัวเองและการเรียนรู้ตลอดชีวิตของกลุ่มคนทุกช่วงวัย		
	3. ร้อยละของจำนวนตัวบ่งชี้ในแต่ละเกณฑ์ (8 เกณฑ์) ของการประเมินหลักสูตรตามเกณฑ์ AUN-QA ได้ระดับคะแนน $\geq 4$ (คะแนนเต็ม 7) $\geq 85\%$	$\geq 80$	$\geq 85$	$\geq 85$	$\geq 85$	$\geq 85$	1. พัฒนาความรู้และทักษะของผู้รับผิดชอบหลักสูตร และอาจารย์ประจำหลักสูตร 2. พัฒนาระบบสนับสนุนการเรียนการสอนติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	1. ทบทวนและปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับ AUN-QA	ผู้ช่วย คณบดี ฝ่าย พัฒนา องค์กรฯ
	4. จำนวนปีที่ได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาลอยู่ในระดับสูงสุด (5 ปี)	5	-	-	-	-	1. พัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนพัฒนาศักยภาพอาจารย์และบุคลากรพัฒนาแหล่งฝึกปฏิบัติให้ได้มาตรฐาน	1. ทบทวนและปรับปรุงหลักสูตรตามเกณฑ์สภาการพยาบาล	ผู้ช่วย คณบดี ฝ่าย บริหารฯ
	5. ร้อยละของจำนวนนิสิตทุกชั้นปีที่ผ่านมาผ่านการประเมินทักษะ 5C+ และทักษะที่ตอบสนองต่อโลกการทำงานในอนาคต (ทักษะดิจิทัล ทักษะภาษาอังกฤษ) ไม่น้อยกว่า 95 %	$\geq 85$	$\geq 90$	$\geq 90$	$\geq 95$	$\geq 95$	1. บูรณาการทักษะที่ตอบสนองต่อโลกการทำงานในอนาคต (global competency) ในรายวิชาศึกษาทั่วไป รายวิชาหลักและกิจกรรมเสริมหลักสูตร	1. จัดหาและพัฒนาอุปกรณ์ simulation และเทคโนโลยีสำหรับการเรียนการสอน 2. สนับสนุนทุนและการประกวดผลงานที่เกี่ยวข้องกับ	รอง คณบดี ฝ่าย วิชาการ

วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ)					แผนงานเชิงกลยุทธ์	แผนงานประจำ	ผู้รับ ผิดชอบ
		2569	2570	2571	2572	2573			
							2. จัดอบรมการใช้ AI และเทคโนโลยีดิจิทัล สำหรับนิสิต 3. จัดอบรมการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ เพื่อการทำงานแก่นิสิต	การพัฒนาทักษะที่ตอบสนองต่อ โลกการทำงานในอนาคตของ นิสิต	รอง คณบดี ฝ่าย วิชาการ
	6. จำนวนนิสิตที่ได้รับรางวัลระดับ ชาติ/นานาชาติด้านการพัฒนาผลงาน วิจัย/นวัตกรรมด้านการดูแลสุขภาพ ไม่น้อยกว่า 5 คนต่อปี	≥ 5	≥ 5	≥ 5	≥ 5	≥ 5	1. ส่งเสริมนิสิตในการพัฒนาผลงานวิจัย/ นวัตกรรมด้านการดูแลสุขภาพในรายวิชา หลัก	1. สนับสนุนทุนและการ ประกวดผลงานวิจัย/นวัตกรรม ในระดับชาติ/นานาชาติของ นิสิต	
	75. ร้อยละของนิสิตที่สำเร็จ การศึกษาในเวลาที่กำหนด 100%	100	100	100	100	100	1. จัดระบบอาจารย์ที่ปรึกษาทางวิชาการ (Academic advising system) ที่มี ประสิทธิภาพ	1. จัดระบบการเรียนการสอนที่ สนับสนุนให้นิสิตสำเร็จ การศึกษาตามระยะเวลาที่ หลักสูตรกำหนด	
	8. ร้อยละของจำนวนผู้สำเร็จการ ศึกษาที่สอบความรู้เพื่อขอขึ้นทะเบียน ฯ ผ่านในครั้งแรก ไม่น้อยกว่า 95%	≥80	≥85	≥90	≥95	≥95	1. จัดกิจกรรมเตรียมความพร้อมเพื่อสอบ ความรู้ฯ แก่นิสิตชั้นปีสุดท้ายแบบเข้มข้น	1. วิเคราะห์ผลสอบย้อนหลัง และความต้องการในการเตรียม ความพร้อมเพื่อสอบความรู้ฯ ของนิสิต	
	9. ร้อยละของระดับความพึงพอใจ ของผู้ใช้บัณฑิตต่อคุณภาพบัณฑิต ไม่น้อยกว่า 85%	≥75	≥80	≥85	≥85	≥85		1. นำผลการประเมินความพึง พอใจของผู้ใช้บัณฑิตต่อคุณภาพ บัณฑิตมาปรับปรุงหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการ สอน 2. วิเคราะห์ประสิทธิผลของ วิธีการหรือช่องทางการประเมิน ความ พึงพอใจฯปรับปรุง	
SO2 เสริม สร้างระบบ	1. ร้อยละของอาจารย์ที่ผ่านการ อบรมด้านการจัดการเรียนการสอนที่	≥85	≥85	≥85	≥85	≥85	1. จัดอบรมวิธีการจัดการเรียนการสอนที่ ทันสมัยแก่อาจารย์		

วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ)					แผนงานเชิงกลยุทธ์	แผนงานประจำ	ผู้รับ ผิดชอบ
		2569	2570	2571	2572	2573			
บริหาร จัดการและ การพัฒนา อาจารย์ อย่างมีประ สิทธิภาพ	ทันสมัย (simulation-based learning, AI-integrated teaching, digital technology-based teaching และการพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอน) ไม่น้อยกว่า 85%						2. สร้างคลังความรู้และคู่มือการใช้เทคโนโลยีการสอน ระบบติดตามและประเมินผล 3. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำเสนอผลงานวิธีการจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัย		รอง คณบดี ฝ่าย วิชาการ
	2. อาจารย์มีสมรรถนะด้านการสอนตามกรอบมาตรฐานอาจารย์มืออาชีพ (UP-PSF/Thailand PSF/UK PSF) ระดับที่ 2 ขึ้นไป (นับสะสม) 100%	30	50	70	90	100	1. จัดอบรมเพื่อสนับสนุนให้อาจารย์มีสมรรถนะด้านการสอนตามกรอบมาตรฐานอาจารย์มืออาชีพ ระดับที่ 2 ขึ้นไป 2. เสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่อาจารย์มีสมรรถนะด้านการสอนตามกรอบมาตรฐานอาจารย์มืออาชีพ ระดับที่ 2 ขึ้นไป	3. กำหนดให้สมรรถนะด้านการสอนตามกรอบมาตรฐานอาจารย์มืออาชีพบรรจุอยู่ในแผนพัฒนารายบุคคลของอาจารย์	
	3. อาจารย์ที่ปรึกษาทุกคนมีสมรรถนะตามกรอบ UP-MPF ระดับ 1 ขึ้นไป (นับสะสม) 100%	≥30	≥40	≥50	≥60	100	1. จัดอบรมเพื่อสนับสนุนให้อาจารย์มีสมรรถนะตามกรอบ UP-MPF ระดับ 1 ขึ้นไป 2. เสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่อาจารย์มีสมรรถนะตามกรอบ UP-MPF ระดับ 2	3. กำหนดให้สมรรถนะตามกรอบ UP-MPF บรรจุอยู่ในแผนพัฒนารายบุคคลของอาจารย์	
	4. จำนวนอาจารย์ที่ได้รับรางวัลด้านการจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัย (simulation-based learning, AI-integrated teaching, digital technology-based teaching และการพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอน) ไม่น้อยกว่า 3 คน/ปี	≥3	≥3	≥3	≥3	≥3	1. สนับสนุนอาจารย์ในการพัฒนาผลงานนวัตกรรมการเรียนการสอนในทุกสาขาวิชา 2. สนับสนุนทุนและการประกวดผลงานด้านการจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัยในระดับชาติ/ นานาชาติของอาจารย์ 3. จัดอบรมเตรียมความพร้อมด้านภาษาและการนำเสนอผลงาน		
	5. จำนวนผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่อาจารย์ทำร่วมกับนิสิตหรือชุมชนและ	≥ 8	≥ 8	≥ 8	≥ 8	≥ 8	1. สนับสนุนทุนให้อาจารย์แต่ละสาขา วิชา พัฒนาผลงานวิจัย/นวัตกรรมด้านการดูแลสุภาพร่วมกับนิสิตในรายวิชาที่สอน	1. จัดเวทีนำเสนอและต่อยอดผลงานวิจัยร่วมกับนิสิต	

วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ)					แผนงานเชิงกลยุทธ์	แผนงานประจำ	ผู้รับ ผิดชอบ
		2569	2570	2571	2572	2573			
	นำไปใช้ประโยชน์ได้จริง อย่างน้อย 8 โครงการ/ผลงานต่อปี						2. สนับสนุนทุนให้อาจารย์แต่ละสาขา วิชา พัฒนาผลงานวิจัย/นวัตกรรมด้านการดูแล สุขภาพร่วมกับบุคลากรในแหล่งฝึกปฏิบัติ/ สถานบริการสุขภาพ/ชุมชน		รอง คณบดี ฝ่าย วิชาการ
	6. จำนวนตำรา/หนังสือที่อาจารย์ผลิตและมีคุณภาพผ่านตามหลักเกณฑ์การขอตำแหน่งทางวิชาการ อย่างน้อย 1 เรื่องต่อ 1 สาขาวิชา (นับสะสม)	≥ 2	≥ 3	≥ 4	≥ 5	≥ 5	1. จัดอบรมการเขียนตำรา/หนังสือทางวิชาการเพื่อการตีพิมพ์เผยแพร่ 2. จัดระบบสนับสนุนอาจารย์ในการเขียนตำรา/หนังสือทางวิชาการ 3. จัดผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเป็นที่ปรึกษาในการเขียนตำรา/หนังสือทางวิชาการ 4. สนับสนุนทุนในการเขียนตำรา/หนังสือทางวิชาการ		
SO3 ส่งเสริม อัตลักษณ์ นิสิต พยาบาล ศาสตร์และ ทักษะที่ จำเป็นของ พลเมืองโลก	1. ร้อยละของนิสิตที่ผ่านการประเมินอัตลักษณ์นิสิตมหาวิทยาลัยพะเยา (UP Identity) ครบทุกด้านในระดับดีขึ้นไป ก่อนสำเร็จการศึกษา ≥ 85%	85	85	85	85	85	1. จัดโครงการ/กิจกรรมการพัฒนา อัตลักษณ์นิสิตมหาวิทยาลัยพะเยาผ่านพื้นที่สร้างสรรค์ 2. สร้างระบบติดตามและแรงจูงใจในการพัฒนาอัตลักษณ์	1. จัดทำระบบการติดตามและประเมินอัตลักษณ์นิสิตแบบองค์รวมและต่อเนื่อง	
	2. ร้อยละของนิสิตที่ผ่านการประเมินอัตลักษณ์คณะพยาบาล ระดับดีขึ้นไป (Nurse UP Identity) ในระดับดีขึ้นไปก่อนสำเร็จการศึกษา ≥ 90%	90	90	90	90	90	1. จัดโครงการ/กิจกรรมพัฒนาอัตลักษณ์นิสิตคณะพยาบาลศาสตร์ผ่านพื้นที่สร้างสรรค์และกิจกรรมจิตอาสา 2. จัดการประกวด “นิสิตต้นแบบที่มีอัตลักษณ์คณะพยาบาลศาสตร์” โดยใช้เกณฑ์ 4 ด้าน	3. ส่งเสริมการบูรณาการอัตลักษณ์นิสิตคณะพยาบาลศาสตร์ในการเรียนการสอนและกิจกรรมเสริมหลักสูตร	
	3. จำนวนผลงานด้านการพัฒนาอัตลักษณ์นิสิตที่ได้รับรางวัลระดับมหาวิทยาลัย/ระดับชาติ อย่างน้อย 3 รางวัล/ปี	3	3	3	3	3	1. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรที่จัดการประกวดหรือมอบรางวัลด้านการพัฒนาอัตลักษณ์นิสิต	1. จัดระบบการคัดเลือกผลงานด้านการพัฒนาอัตลักษณ์นิสิตเพื่อเข้าร่วมการประกวดหรือแข่งขัน	

วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ)					แผนงานเชิงกลยุทธ์	แผนงานประจำ	ผู้รับ ผิดชอบ
		2569	2570	2571	2572	2573			
							2. จัดระบบสนับสนุนและติดตามผลการเข้าร่วมการประกวดการพัฒนาอัตลักษณ์นิสิต		
	4. ร้อยละของนิสิตที่เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาทักษะพลเมืองโลก $\geq 80\%$ ต่อปี	$\geq 80$	$\geq 80$	$\geq 80$	$\geq 80$	$\geq 80$	2. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับนิสิตต่างชาติหรือชุมชนหลากหลายวัฒนธรรม 3. สร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอกเพื่อจัดกิจกรรมระดับนานาชาติ	1. บูรณาการกิจกรรมพัฒนาทักษะพลเมืองโลกในการเรียนการสอนและกิจกรรมเสริมหลักสูตร	
SO4 พัฒนาพื้นที่สร้างสรรค์ให้นิสิตอยู่และเรียนอย่างมีความสุข	1: จำนวนพื้นที่สร้างสรรค์ด้านกายภาพและกิจกรรมสร้างสรรค์ที่สนับสนุนสุขภาวะและการเรียนรู้ของนิสิต (เช่น พื้นที่ผ่อนคลาย พื้นที่กิจกรรมสร้างสรรค์) เพิ่มขึ้นอย่างน้อย 1 พื้นที่/ปี (นับสะสม)	5	6	7	8	9	1. ออกแบบพื้นที่สร้างสรรค์ร่วมกับนิสิตและบุคลากร 2. พัฒนาพื้นที่ทางกายภาพที่ส่งเสริมสุขภาวะ 3. ส่งเสริมกิจกรรมสร้างสุขภาวะทางจิตใจ 4. ส่งเสริมสุขภาพกายและการออกกำลังกาย 5. บูรณาการพื้นที่สร้างสรรค์เข้ากับกิจกรรมการเรียนรู้และพัฒนาสุขภาวะ	1. พัฒนาระบบติดตามการใช้งานและผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตนิสิต	รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพนิสิตฯ
	2. ร้อยละของนิสิตที่เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมสุขภาวะและความสุข $\geq 75\%$ ต่อปี	$\geq 75$	$\geq 75$	$\geq 75$	$\geq 75$	$\geq 75$	1. จัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาวะทางกายและจิตใจที่หลากหลายและตรงกับความสนใจของนิสิต 2. สร้างระบบติดตามการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพของนิสิตอย่างต่อเนื่อง	1. บูรณาการจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาวะเข้ากับรายวิชาและกิจกรรมเสริมหลักสูตร	
	3. ระดับความพึงพอใจของนิสิตต่อพื้นที่สร้างสรรค์ที่สนับสนุนสุขภาวะและการเรียนรู้ของนิสิต $\geq 4.5$ จาก 5 คะแนน	$\geq 4.5$	$\geq 4.5$	$\geq 4.5$	$\geq 4.5$	$\geq 4.5$	1. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของนิสิตในการออกแบบและพัฒนาสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้	2. จัดระบบประเมินความพึงพอใจอย่างสม่ำเสมอและนำผลไปปรับปรุงจริง	

ยุทธศาสตร์ 2 การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและชุมชน  
กลยุทธ์ สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมที่ยกระดับสุขภาวะชุมชน

วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด (ปีงบประมาณ)					แผนงานเชิงกลยุทธ์	แผนงานประจำ	ผู้รับ ผิดชอบ
	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	2569	2570	2571	2572	2573			
SO5 พัฒนา ศักยภาพ นักวิจัยและ ระบบ สนับสนุน การวิจัย	1. ร้อยละของอาจารย์/ บุคลากรที่ผ่านการอบรม หรือพัฒนาทักษะด้านการ วิจัย เพิ่มขึ้นอย่างน้อย 10% ต่อปี	40	50	60	70	80	1. อบรมเชิงปฏิบัติการการเขียนข้อเสนอโครงการวิจัย เพื่อขอทุนวิจัย 2. สร้างแรงจูงใจด้วยระบบรางวัลและการประเมินผล (มอบรางวัล “นักวิจัยตีพิมพ์ระดับนานาชาติดีเด่นรายปี	1. สนับสนุนทุนวิจัยขนาดเล็ก (Mini Research Grant) 2. พัฒนาระบบติดตามและ รายงานผลการตีพิมพ์	ผู้ช่วย คณบดี ฝ่ายวิจัย ฯ
	2. จำนวนทุนที่นักวิจัยได้รับ ทุนสนับสนุนจากแหล่ง ภายนอก $\geq 5$ ทุน/ปี	$\geq 5$	$\geq 5$	$\geq 5$	$\geq 5$	$\geq 5$	1. จัดอบรมการเขียนข้อเสนอขอทุนวิจัย 2. ส่งเสริมการตีพิมพ์ร่วม (สนับสนุนการทำวิจัยร่วมกับ นักวิจัยในประเทศและต่างประเทศ เพิ่มโอกาสในการ ตีพิมพ์ในวารสารที่มีมาตรฐานสูง	1. ส่งเสริมการทำวิจัยร่วมกับ เครือข่ายภายนอก	
	3. จำนวนนักวิจัยที่เข้าร่วม ประชุม/ นำเสนอผลงานใน เวทีระดับนานาชาติเพิ่มขึ้น จากปีก่อนหน้า 20%	2	3	4	5	6	1. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับเวทีวิชาการระดับ นานาชาติ 2. สนับสนุนทุนการนำเสนอผลงานในเวทีนานาชาติ	1. จัดทำระบบติดตามและรายงาน การเข้าร่วมประชุม	
	4. จำนวนโครงการวิจัย R2R ที่เพิ่มประสิทธิภาพ งานประจำอย่างน้อย 2 งาน/ปี	2	2	2	2	2	1. จัดอบรม/สัมมนาให้บุคลากรเข้าใจแนวคิด R2R และ เห็นความสำคัญ 2. สนับสนุนทุนวิจัยขนาดเล็กสำหรับโครงการ R2R 3. จัดให้มีพี่เลี้ยง/ที่ปรึกษาโครงการ R2R		
	5. ระดับความพึงพอใจของ นักวิจัยต่อระบบสนับสนุน การวิจัย $\geq 4.5$ จาก 5 คะแนน	$\geq 4.5$	$\geq 4.5$	$\geq 4.5$	$\geq 4.5$	$\geq 4.5$	1. จัดตั้งคลินิกวิจัยสนับสนุนการทำวิจัย 2. พัฒนาระบบบริการแบบ One Stop Service 3. พัฒนาระบบสนับสนุนการตีพิมพ์บทความวิจัย (ทุน วิจัยภายในสำหรับตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติ	1. พัฒนาทักษะและความ เชี่ยวชาญของเจ้าหน้าที่สนับสนุน งานวิจัย	
SO6 ยก ระดับ คุณภาพ	1. จำนวนบทความวิจัยที่ ได้รับการตีพิมพ์ในวารสาร	9	11	13	15	17	1. อบรมเชิงปฏิบัติการการเขียนบทความวิจัยตีพิมพ์ ระดับชาติและนานาชาติ (จัดอบรมปีละ 2-3 ครั้ง โดย เชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากวารสาร TCI และ Scopus)	1. สนับสนุนทุนวิจัยเพื่อการ ตีพิมพ์	

วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด (ปีงบประมาณ)					แผนงานเชิงกลยุทธ์	แผนงานประจำ	ผู้รับ ผิดชอบ
	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	2569	2570	2571	2572	2573			
งานวิจัยสู่ การเผยแพร่ ระดับชาติ และนานาชาติ	ระดับชาติ/นานาชาติ เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า 20%								ผู้ช่วย คณบดี ฝ่ายวิจัย ฯ
	2 จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร อย่างน้อย 1 เรื่อง/ปี	1	1	1	1	1	1. พัฒนาความรู้และทักษะด้านการจดสิทธิบัตรให้กับนักวิจัย 2. สนับสนุนงบประมาณและบริการด้านทรัพย์สินทางปัญญา	1. ติดตามและผลักดันการจดสิทธิบัตรอย่างต่อเนื่อง	
SO7 ส่งเสริมการ วิจัยเชิงพื้นที่ และ นวัตกรรม เพื่อความ เป็นอยู่ที่ดี ของสังคม	1. สัดส่วนของผลงานวิจัย/นวัตกรรมต่อปีที่น่าไปใช้ประโยชน์ในชุมชน/สังคม 9 ต่อกองงานวิจัย/นวัตกรรมทั้งหมด $\geq 30\%$	30	30	30	30	30	1. ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม 2. พัฒนางานวิจัยเชิงพื้นที่ร่วมกับชุมชน 3. ส่งเสริมการนำผลงานวิจัยไปใช้ในรูปแบบโครงการบริการวิชาการ	1. สร้างระบบสนับสนุนการใช้ประโยชน์จากงานวิจัย 2. ติดตามและรายงานผลการใช้ประโยชน์จากงานวิจัย	

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการและสร้างสรรค์พื้นที่การเรียนรู้เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีทางสังคม**  
**กลยุทธ์ บริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคม**

วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	เป้าหมายตัวชี้วัด					แผนงานเชิงกลยุทธ์	แผนงานประจำ	ผู้รับ ผิดชอบ
		2569	2570	2571	2572	2573			
SO8 สร้าง พื้นที่เรียนรู้ เพื่อสุขภาวะ องค์กรรวมและ ความเป็นอยู่	1. จำนวนพื้นที่เรียนรู้ต้นแบบเพื่อสุขภาวะองค์กรรวมที่จัดตั้งและดำเนินงานจริง อย่างน้อย 2 พื้นที่ต่อปี	$\geq 2$	$\geq 2$	$\geq 2$	$\geq 2$	$\geq 2$	1. พัฒนาโมเดลพื้นที่เรียนรู้ต้นแบบที่มีองค์ประกอบสุขภาวะองค์กรรวม 2. พัฒนาศักยภาพบุคลากรและอาสาสมัครในพื้นที่เรียนรู้	1. คัดเลือกพื้นที่เป้าหมายและดำเนินการจัดตั้งพื้นที่เรียนรู้ 2. ติดตามผลและขยายผลพื้นที่เรียนรู้ต้นแบบ	ผู้ช่วย คณบดี ฝ่ายวิจัยฯ

วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	เป้าหมายตัวชี้วัด					แผนงานเชิงกลยุทธ์	แผนงานประจำ	ผู้รับ ผิดชอบ
		2569	2570	2571	2572	2573			
ที่ดีของ สังคม	2. ร้อยละของผู้เข้าร่วม กิจกรรมพื้นที่เรียนรู้ที่มี พฤติกรรมสุขภาพดีขึ้น $\geq$ 70%	70	70	70	70	70	1. พัฒนาชุดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพที่มีผลต่อ พฤติกรรมสุขภาพ (เช่น การออกกำลังกาย โภชนาการ การดูแลจิตใจ) 2. จัดอบรม/เวิร์กช็อปเสริมสร้างความรู้และแรงจูงใจ	1. ติดตามผลพฤติกรรมสุขภาพ ระยะสั้นและระยะยาว	
SO9 พัฒนา นวัตกรรม บริการ วิชาการ เฉพาะทาง เพื่อรองรับ สังคม ผู้สูงอายุ	1. จำนวนนวัตกรรมบริการ วิชาการเฉพาะทางที่ พัฒนาขึ้นเพื่อผู้สูงอายุ $\geq$ 3 ผลงาน/ปี (นับสะสม)	3	3	3	3	3	1. พัฒนานวัตกรรมบริการวิชาการเฉพาะทางร่วมกับ ทีมสหวิชาชีพ 2. นำร่องใช้นวัตกรรมในพื้นที่จริงและประเมินผลลัพธ์	1. คัดเลือกโจทย์บริการวิชาการ จากปัญหาจริงของผู้สูงอายุในพื้นที่	

**ยุทธศาสตร์ 4** การพัฒนาระบบบริหารจัดการ ที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล เพื่อความยั่งยืน  
กลยุทธ์ การบริหารจัดการภายในองค์กร

วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	เป้าหมายตัวชี้วัด					แผนงานเชิงกลยุทธ์	แผนงานประจำ	ผู้รับ ผิดชอบ
		2569	2570	2571	2572	2573			
SO10 พัฒนา องค์กรสู่ ความเป็น เลิศตาม แนวทาง EdPEX	1. คะแนนประเมินองค์กรตาม เกณฑ์ EdPEX $\geq$ 300 คะแนน ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2573	200	200	250	250	300	1. บูรณาการ EdPEX เข้ากับระบบงานและแผน ยุทธศาสตร์องค์กร 2. สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความเป็นเลิศ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรใน องค์กร	1. พัฒนาองค์ความรู้และความ เข้าใจในเกณฑ์ EdPEX ทุกระดับ 2. จัดกิจกรรมอบรม/เวิร์กช็อป EdPEX อย่างต่อเนื่อง	ผู้ช่วย คณบดี ฝ่าย พัฒนา องค์กร ฯ

วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	เป้าหมายตัวชี้วัด					แผนงานเชิงกลยุทธ์	แผนงานประจำ	ผู้รับ ผิดชอบ
		2569	2570	2571	2572	2573			
	2. คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก (นิสิต บุคลากร ชุมชน ศิษย์ เก่า) ต่อคุณภาพองค์กร $\geq 4.5$ จาก 5 คะแนน	$\geq 4.5$	$\geq 4.5$	$\geq 4.5$	$\geq 4.5$	$\geq 4.5$	1. พัฒนาระบบการสำรวจความพึงพอใจ ครอบคลุมทุกมิติของคุณภาพองค์กร (เช่น การ เรียนการสอน การบริการ การสื่อสาร) 2. ดำเนินการปรับปรุงบริการและระบบงาน (ปรับปรุงกระบวนการให้บริการ เช่น การ ติดต่อสื่อสาร การตอบคำถาม การให้ข้อมูล 3. พัฒนาสื่อประชาสัมพันธ์ที่ชัดเจนและเข้าถึงง่าย	1. สื่อสารผลการดำเนินงานและ ความเปลี่ยนแปลง	ผู้ช่วย คณบดี ฝ่าย พัฒนา องค์กร ฯ
	3. ค่าคะแนนเฉลี่ยระดับความ ผูกพันองค์กร มากกว่า 4 จาก คะแนน 5	4.2	4.3	4.4	4.5	4.5	1. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมร่วมกันของบุคลากรใน การสร้างขวัญกำลังใจและความผูกพันองค์กร 2. มีกิจกรรมสืบสานประเพณีและเสริมสร้างความ ผูกพันองค์กร 3. มีการเชิดชูเกียรติและยกย่องบุคลากรดีเด่น คณะพยาบาลศาสตร์		
SO11 พัฒนาระบบ บริหาร ทรัพยากร บุคคลและ ส่งเสริม ธรรมาภิบาล คุณธรรม และความ โปร่งใส	1. ร้อยละของบุคลากรที่ ดำเนินการตามแผน IDP มีผล การพัฒนาเป็นรูปธรรม > 80%	> 80	> 80	> 80	> 80	> 80	1. ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจและดำเนินการตาม แผนพัฒนารายบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ		รอง คณบดี ฝ่าย บริหาร
	2. ร้อยละของบุคลากรที่มีผล การประเมินการปฏิบัติ มากกว่า 80 คะแนนขึ้นไป > 80%	75	80	85	85	90	1. สร้างระบบประเมินที่เชื่อมโยงกับ IDP กำหนด เกณฑ์การประเมินที่ชัดเจนและเป็นธรรม และ ติดตามผลการพัฒนาอย่างเป็นระบบ 2. พัฒนาศักยภาพบุคลากรสายวิชาการและสาย สนับสนุนอย่างต่อเนื่อง	1. จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP: Individual Development Plan) 2. สร้างระบบติดตามและให้ ข้อเสนอแนะระหว่างปี	
	3. จำนวนของบุคลากรสาย วิชาการมีตำแหน่งทางวิชาการ สูงขึ้นกว่าเดิม อย่างน้อยปีละ 3 คน	3	3	3	3	3	1. พัฒนาศักยภาพบุคลากรทั้งทางด้านคุณวุฒิที่ สูงขึ้นและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน 2. สนับสนุนทุนวิจัยหรือเวลาทำงานเพื่อผลิตผล งานทางวิชาการ		

วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	เป้าหมายตัวชี้วัด					แผนงานเชิงกลยุทธ์	แผนงานประจำ	ผู้รับ ผิดชอบ
		2569	2570	2571	2572	2573			
	4. จำนวนของบุคลากรสาย สนับสนุนมีความก้าวหน้าตาม สายอาชีพสูงขึ้น อย่างน้อย ปีละ 1 คน	1	1	1	1	1	1. จัดอบรม/เวิร์กช็อปการเขียนผลงานเพื่อขอ ตำแหน่ง 2. สนับสนุนทุนและพี่เลี้ยงในการทำวิจัย R2R 3. พัฒนาทักษะดิจิทัล ทักษะอนาคต และทักษะ การเรียนรู้ตลอดชีวิต		รอง คณบดี ฝ่าย บริหาร
	5. จำนวนบุคลากรที่ได้รับ รางวัลเชิดชูเกียรติหรือได้รับ การยกย่องระดับ มหาวิทยาลัย/ระดับชาติอย่าง น้อยปีละ 2 คน	2	2	2	2	2	1. จัดทำฐานข้อมูลบุคลากรที่มีผลงานโดดเด่น 2. จัดกิจกรรมยกย่องและเผยแพร่ผลงานบุคลากร ที่ได้รับรางวัล		
	6. คะแนนธรรมาภิบาล (ITA) ≥ 90 คะแนน ตามเกณฑ์ ปพช.	> 90	> 90	> 95	> 95	> 95	1. ปรับปรุงเว็บไซต์คณะให้มีข้อมูลตามเกณฑ์ OIT ครบ 21 ตัวชี้วัด 2. สร้างระบบตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อข้อร้องเรียน พัฒนาคณะพยาบาลสู่คณะคุณธรรม 3. สร้างความเข้าใจของบุคลากรต่อหลักธรรมาภิ บาล 4 “ฟังเสียงประชาคม” สร้างช่องทางรับฟังความ คิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง 5. “สื่อสารสร้างความเชื่อมั่น” เพิ่มความเข้าใจ และความเชื่อมั่นผ่านการสื่อสารที่โปร่งใส ชัดเจน และต่อเนื่อง 6. “ข้อเสนอแนะนำไปใช้จริง” สร้างระบบนำ ข้อเสนอแนะไปปรับใช้ในการบริหารจัดการอย่าง เป็นระบบ	1. การติดตามผลการดำเนินงาน และการบริหารงานด้วยหลักธรร มาภิบาลทั้ง 10 ประการ 2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของ บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน การประเมิน IIT และ EIT	

วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	เป้าหมายตัวชี้วัด					แผนงานเชิงกลยุทธ์	แผนงานประจำ	ผู้รับ ผิดชอบ
		2569	2570	2571	2572	2573			
SO12 พัฒนาระบบ สารสนเทศสู่ การเป็น Smart Operation University	1. จำนวนระบบสารสนเทศที่ พัฒนาขึ้นเพื่อสนับสนุนการ ตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เพิ่มขึ้น อย่างน้อย $\geq 3$ ระบบ/ปี	3	3	3	3	3	1. พัฒนาระบบสารสนเทศใหม่ในการวิเคราะห์ ข้อมูลเชิงกลยุทธ์ 2. การสร้างระบบสารสนเทศที่รองรับการตัดสินใจ แบบ Real-time	1. การพัฒนา/ปรับปรุงระบบ สารสนเทศที่มีอยู่ให้รองรับการ วิเคราะห์ข้อมูล 2. การจัดอบรมบุคลากรด้านการใช้ ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ	
	2. ร้อยละของระบบงานหลัก ที่เปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัล $\geq$ 80% ภายในปี 2572	50	60	70	80	80	1. พัฒนา/ปรับปรุงระบบงานหลักให้เป็นระบบ ดิจิทัล 2. อบรมบุคลากรในการใช้งานระบบดิจิทัล	1. ติดตามและประเมินผลการใช้งาน ระบบ	
SO13 ส่งเสริมการ จัดการรายได้ เพื่อความ อย่างยั่งยืน	1. อัตราการเติบโตของรายได้ สุทธิ (หลังหักค่าใช้จ่าย) จาก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก $\geq 12\%$ ต่อปี	12	12	15	15	20	1. จัดทำแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการ ดำเนินงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 2. พัฒนาระบบสารสนเทศออนไลน์ในการ ดำเนินการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 3. พัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้ได้มาตรฐานสถาน พัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ	1. วิเคราะห์ต้นทุนและปรับลด ค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น 2. ปรับปรุงบริการและศูนย์พัฒนา เด็กเล็ก 3. จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ เช่น Facebook Ads, Open House	ผู้ช่วย คณบดี ฝ่าย กิจการ พิเศษ
	2. อัตราการเติบโตของรายได้ สุทธิ (หลังหักค่าใช้จ่าย) จาก หลักสูตรผู้ช่วยพยาบาล เพิ่มขึ้น 5%/ปี	5	5	5	5	5	1. ปรับหลักสูตรผู้ช่วยพยาบาลให้ทันสมัย 2. รับผู้เข้าอบรมหลักสูตรผู้ช่วยพยาบาล $\geq$ 60 คน/ปี 3. คัดกรองผู้สมัครเบื้องต้น เช่น สัมภาษณ์/ แนะ แนวก่อนเข้าเรียน	1. วิเคราะห์ต้นทุนและปรับลด ค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น 2. พัฒนาระบบสมัครเรียน ออนไลน์/ เพิ่มช่องทางการรับสมัคร	รอง คณบดี ฝ่าย วิชาการ
SO14 การ บริหาร จัดการมุ่งสู่ การเป็น องค์กรสีเขียว (UI Green) อย่างยั่งยืน	1. ระดับคะแนนการประเมิน สำนักงานสีเขียว (Green Office) $\geq 90$ คะแนน และ ได้รับการรับรองระดับทอง ภายในปีงบประมาณ 2569	$\geq 90$ ระดับ ทอง	$\geq 90$	$\geq 90$	$\geq 90$	$\geq 90$	1. สร้างวัฒนธรรมองค์กรสีเขียวและการมีส่วนร่วม ของบุคลากร 2. เพิ่มพื้นที่สีเขียวและสิ่งแวดล้อมที่เป็นมิตรใน คณะ 3. ลดการใช้พลังงานและทรัพยากรในสำนักงาน อย่างมีประสิทธิภาพ 4. จัดการขยะอย่างมีประสิทธิภาพและส่งเสริมการ รีไซเคิล	1. สำรวจและจัดทำฐานข้อมูลการใช้ไฟฟ้า 2. จัดทำ Dashboard ติดตามการใช้พลังงานไฟฟ้าแบบรายเดือน 3. จัดตั้งจุดแยกขยะ 4 ประเภท (ทั่วไป รีไซเคิล เปียก อันตราย) พร้อมป้ายสื่อสาร	ผู้ช่วย คณบดี ฝ่าย กิจการ พิเศษ

วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	เป้าหมายตัวชี้วัด					แผนงานเชิงกลยุทธ์	แผนงานประจำ	ผู้รับ ผิดชอบ
		2569	2570	2571	2572	2573			
							5. เปลี่ยนอุปกรณ์ไฟฟ้าเป็นแบบประหยัดพลังงาน 6. อบรม/รณรงค์การแยกขยะ ให้กับบุคลากรและ นิสิต	4. รายงานผลอัตราการใช้เคลิตราย ไตรมาส พร้อมแนวทางปรับปรุง	
SO15 สร้าง เครือข่าย ระดับนานาชาติในการ ส่งเสริมพันธ กิจทุกด้าน	1. จำนวนโครงการ/กิจกรรม ที่ดำเนินร่วมกับเครือข่าย ต่างประเทศในด้านการเรียน การสอน วิจัย หรือบริการ วิชาการอย่างน้อย 1 โครงการ/ปี	1	1	2	2	2	1. ส่งเสริมความร่วมมือระดับนานาชาติที่ลงนามใน รูปแบบ MOU/ MOA และมีการดำเนินกิจกรรม ด้านการเรียนการสอน วิจัย หรือบริการวิชาการ ร่วมกัน 2. ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมแลกเปลี่ยนนิสิต ในระดับนานาชาติ เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นใน ศตวรรษที่ 21 และเสริมสร้างประสบการณ์การ เรียนรู้ในบริบทสากล		ผู้ช่วย คณบดี ฝ่าย บริหาร และ วิเทศ สัมพันธ์

## ส่วนที่ 5

### การประเมินความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ และระบบการปรับปรุงพัฒนา

คณะพยาบาลศาสตร์มีแผนระยะยาวคือ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ 5 ปี และแผนระยะสั้นคือแผนปฏิบัติการประจำปี คณะฯ จัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จ โดยคณบดีมอบรองคณบดีและผู้ช่วยคณบดีแต่ละฝ่ายเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการดำเนินงานตามพันธกิจของคณะฯ จัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งมีข้อมูลครอบคลุมกำลังคน งบประมาณ สิ่งสนับสนุนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รองคณบดีและผู้ช่วยคณบดีเสนอแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีที่ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูล รวบรวมส่งกองแผนงาน เพื่อดำเนินการตรวจสอบให้ถูกต้องตามนโยบายการจัดสรรงบประมาณ โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณ 3 ปี ย้อนหลัง ประกอบกับข้อมูลคาดการณ์รายรับรายจ่ายที่จะเกิดขึ้น เพื่อกำหนดงบประมาณ ครุภัณฑ์ อัตรากำลัง สนับสนุนกิจกรรมตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการที่เปลี่ยนแปลง จากนั้น กองแผนงานรวบรวมและจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีในระดับมหาวิทยาลัยที่ผ่านการพิจารณาตามขั้นตอนข้างต้นแล้ว เสนอต่อคณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อพิจารณากลับกรอง เสนอต่อสภามหาวิทยาลัยให้การอนุมัติ กองแผนงานแจ้งมติการอนุมัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อส่วนงาน/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย เพื่อดำเนินการตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่กำหนดไว้

#### 5.1 การประเมินความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์

##### 5.1.1 การสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคณะพยาบาลศาสตร์

เพื่อสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการผลักดันแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 - 2573 ไปสู่การปฏิบัติ โดยมีระบบและกลไก ดังนี้

- 1) คณบดีแถลงนโยบายและทิศทางการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. พ.ศ. 2569 - 2573 ต่อประชาคมคณะพยาบาลศาสตร์
- 2) รองคณบดีและผู้ช่วยคณบดีแต่ละฝ่าย ส่งการมอบหมายหน้าที่ให้กับประธานหลักสูตรและรักษาการหัวหน้าส่วนงาน รักษาการหัวหน้างาน ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานตามพันธกิจและตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ของคณะพยาบาลศาสตร์
- 3) การสื่อสารและประชาสัมพันธ์สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ฯ ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มผ่านช่องทางที่หลากหลาย และมีการติดตามข้อมูลย้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นระยะ ๆ

##### 5.1.2 กำหนดผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์รายประเด็น โดยมีระบบและกลไก

- 1) กำหนดตัวผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์รายประเด็น และกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ที่เชื่อมโยงและสอดคล้องกันตั้งแต่ระดับรองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี ประธานหลักสูตร หัวหน้ากลุ่มวิชา รักษาการหัวหน้าสำนักงาน รักษาการหัวหน้างาน ไปจนถึงระดับบุคคล
- 2) จัดตั้งคณะทำงานเพื่อปฏิบัติหน้าที่ขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยการมีองค์ประกอบเป็นคณะกรรมการ

##### 5.1.3 การติดตามประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายและตัวชี้วัดของแผน

คณบดีมอบหมายรองคณบดีและผู้ช่วยคณบดี ติดตามผลการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการของคณะฯ ผ่านระบบ e-Budget รายเดือน โดยพิจารณาการดำเนินโครงการและการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนปฏิบัติการเทียบกับแผนปฏิบัติการที่วางแผนไว้ในช่วงเวลาดังกล่าว ซึ่งจะพิจารณาตามปัจจัยที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย

- 1) มีการดำเนินการล่าช้ากว่าแผนปฏิบัติการที่กำหนด

- 2) การใช้จ่ายงบประมาณคลาดเคลื่อนจากแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่กำหนดไว้
- 3) ความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้
- 4) การเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ส่งผลกระทบต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ตามแผนปฏิบัติการที่ตอบสนอง

อยู่เจ้าหน้าที่งานแผนจัดทำรายงานสรุปผลการติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ เสนอคุณสมบัติเพื่อพิจารณา และถ่ายทอดผลการติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการแก่รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี และรักษาการหัวหน้าส่วนงาน ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ พร้อมมอบหมายให้รองคณบดีและผู้ช่วยคณบดีพิจารณาปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องและมุ่งเน้นความสำเร็จของการดำเนินงาน เจ้าหน้าที่งานแผนจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการรอบ 6 เดือน เสนอต่อคณบดีนำเข้าสู่ที่ประชุมประชุมคณะกรรมการประจำคณะเพื่อรับฟังข้อเสนอแนะและแนวทางการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติการจากผู้บริหาร เจ้าหน้าที่งานแผนจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ รอบ 12 เดือน เสนอต่อที่ประชุมประชุมคณะกรรมการประจำคณะ เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะและแนวทางการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานในรอบปีถัดไป

#### 5.1.4 สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ฯ

การจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนตามความเหมาะสม เช่น งบประมาณสำหรับการดำเนินโครงการตามตัวชี้วัดเร่งด่วน (Super KPI) การปรับปรุงข้อบังคับ กฎ ระเบียบ และประกาศให้คล่องตัวและตอบสนองต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

#### 5.1.5 พัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการติดตามประเมินผล มีการนำข้อมูลไปวิเคราะห์และนำรายงานผลการวิเคราะห์ไปใช้สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

## 5.2 การติดตามประเมินผลและการรายงานผลการดำเนินงาน

กำหนดให้มีการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 – 2573 เป็นรอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือน โดยกำหนดให้มีการประเมิน ปีงบประมาณละ 2 ครั้ง ตามวิธีการและขั้นตอน ดังนี้

### 5.2.1 ระดับของการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 – 2573 นี้ ได้กำหนดให้ มีการเชื่อมโยงตัวบ่งชี้ของแผน 2 ระดับ ได้แก่

1. ระดับคณะ
2. ระดับโครงการ

โดยรองคณบดีและผู้ช่วยคณบดีจะติดตามผลการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการของทุกงาน ภายในคณะพยาบาลศาสตร์ ผ่านระบบ e-Budget รายเดือน โดยพิจารณาจากการดำเนินโครงการและการใช้จ่ายงบประมาณ ซึ่งระบบ e-Budget เป็นระบบสารสนเทศที่ถูกนำมาใช้เป็นกลไกในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงาน ข้อมูลการรายงานผลของทุกโครงการและกิจกรรมจะถูกนำไปใช้ประโยชน์ในการรายงานผลในรูปแบบรายเดือน รายไตรมาส ราย 6 เดือน และรายปี ซึ่งคณะพยาบาลศาสตร์ ตลอดจนจนถึงผู้บริหารคณะฯ สามารถเข้าถึงข้อมูลของหน่วยงาน และนำไปใช้ข้อมูลไปใช้ในการตัดสินใจ ทบทวน ติดตามผลได้ และจากรายงานฯ ดังกล่าว จะถูกรวบรวมขึ้นเพื่อนำไปใช้วัด ในตัวชี้วัดของระดับคณะฯ ตลอดจนจนถึงการรายงานแผนยุทธศาสตร์ของคณะฯ โดยเจ้าหน้าที่งานแผนจะทำการรวบรวมข้อมูลทั้งหมด เพื่อใช้ประโยชน์ตามวงจรคุณภาพ (PDCA) เพื่อให้กระบวนการปฏิบัติงานและแผนยุทธศาสตร์ของคณะฯ เป็นไปตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ รวมถึงรวบรวมรายงานต่อมหาวิทยาลัย ตลอดจนภาคประชาชน เพื่อแสดงถึงความมีธรรมาภิบาล

## 5.2.2 การรายงานผล

- 1) การรายงานผลการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการ (งบประมาณรายได้ประจำปีงบประมาณ) รอบ 6 เดือน และ 12 เดือน ตามข้อกำหนด ITA
- 2) รายงานผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณต่อมหาวิทยาลัย ปีละ 4 ครั้ง (มกราคม เมษายน กรกฎาคม กันยายน)
- 3) รายงานผลการดำเนินงานตามเป้าหมายยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดต่อมหาวิทยาลัย ปีละ 4 ครั้ง (มกราคม เมษายน กรกฎาคม กันยายน)
- 4) รายงานสรุปผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการประจำคณะ ปีละ 4 ครั้ง (มกราคม เมษายน กรกฎาคม กันยายน)

## 5.3 ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement System)

### 5.3.1 ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการที่สำคัญ

คณะพยาบาลศาสตร์ จะลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงผลการดำเนินการที่สำคัญ จากผลการวิเคราะห์ และทบทวน ผลการดำเนินงาน โดยอาศัยข้อมูลจากกระบวนการ การติดตาม ประเมินผล กระบวนการ คาดเดาผลการดำเนินงานในอนาคต โดยพิจารณาจาก

- 1) ระดับความรุนแรงและผลกระทบต่อการบรรลุพันธกิจของคณะพยาบาลศาสตร์
- 2) โอกาสและความเป็นไปได้ในการไม่บรรลุเป้าหมาย
- 3) ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น ๆ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
- 4) โอกาสความเป็นไปได้ในการพัฒนาปรับปรุงผลของการนำสารสนเทศด้านความต้องการ ความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจ มีทบทวนปรับปรุงหลักสูตรและบริการใหม่ ๆ ที่สำคัญ

จากการทบทวนวิเคราะห์ผลการดำเนินการจากตัวชี้วัดเพื่อให้ได้ข้อมูลในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร บริการที่สำคัญ และกระบวนการ รองคณบดีและผู้ช่วยคณบดีเป็นผู้รวบรวมผลการดำเนินงาน ตลอดจนการกำหนด แผนบริหารความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดแนวทางการติดตามและกำหนดนโยบายเพื่อป้องกันความเสี่ยงต่อการไม่สามารถดำเนินการตามยุทธศาสตร์ได้ ซึ่งในระดับผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด จะดำเนินการทบทวนวิเคราะห์ผลการ ดำเนินการและปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน จากกระบวนการดังกล่าวผู้บริหารจะร่วมกับ พิจารณาประเด็นที่ต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน จากระดับความเสี่ยงของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่อยู่ในระดับสูงและ สูงมากก่อนเป็นอันดับแรก เช่นเดียวกับการคัดเลือกประเด็นที่ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ มาดำเนินการพัฒนา เป็นนวัตกรรมต้นแบบเพื่อใช้ในการดำเนินการในประเด็นอื่น ๆ เพิ่มเติม ทั้งนี้ประเด็นที่ได้จากการพิจารณาดังกล่าว จะถูกเรียนในที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะเพื่อให้เกิดการสื่อสารตามลำดับชั้นลงสู่บุคลากรในคณะฯ และคู่ส่ง มอบที่เกี่ยวข้องตามลำดับ

### 5.3.2 การปรับปรุงผลการดำเนินงาน

การประเมินผลผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการเพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย

- 1) การประเมินผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนตามพันธกิจด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการ วิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการคณะฯ
- 2) การประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้ำของคณะฯ
- 3) การประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ทั้งด้านขีดความสามารถของบุคลากร สมรรถนะ และ สวัสดิการต่าง ๆ
- 4) การประเมินผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและธรรมาภิบาล
- 5) การประเมินผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมการอนุรักษ์พลังงาน

6) การประเมินผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด

---

