



# แผนการบริหารและทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยแม่โจ้

คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร

งานพัฒนาบุคลากร กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้



## บทนำ

แผนการบริหารและทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ 2562 จัดทำขึ้นภายใต้แผนการบริหารและทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะ 4 ปี เพื่อมุ่งให้บุคลากรทุกระดับและทุกสายงานของมหาวิทยาลัยได้รับการพัฒนาตนเอง ให้เป็นบุคคลที่มีขีดความสามารถในระดับนานาชาติและทำงานอย่างมีความสุข ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของ มหาวิทยาลัย มีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติราชการที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด และ ครอบคลุมถึงเป้าหมาย แนวทางการดำเนินกิจกรรม และกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย โดยข้อมูล ที่ใช้ในการกำหนดแผนมาจากผลการประเมินการดำเนินงานของแผนพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ปี 2561 รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผลการประเมินตนเองของบุคลากรตามสมรรถนะที่มหาวิทยาลัยกำหนดจาก กระบวนการจัดการความรู้ที่บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม ซึ่งทำให้ทราบช่องว่างของระดับมาตรฐานของสมรรถนะ กับที่เป็นอยู่จริงของบุคลากร

การจัดทำการบริหารและทรัพยากรบุคคล ได้นำวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตามแผนกลยุทธ์ของการพัฒนาบุคลากร มาใช้ในการพัฒนาบุคลากรของปีงบประมาณ 2562 โดยเน้นที่การพัฒนาระบบ การบริหาร คนดี คนเก่ง และการอบรมภายใต้ Competency based โดยมีรูปแบบการอบรมและการเรียนรู้ที่หลากหลาย และครอบคลุม ประเด็นยุทธศาสตร์ 5 มิติ ที่ ก.พ.ร.กำหนด ซึ่งโดยภาพรวมแล้วแผนพัฒนาดังกล่าวจะช่วยให้ทุกหน่วยงาน สามารถนำไปประยุกต์ปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกันในการเพิ่มขีดความสามารถของ บุคลากร มุ่งสู่ความเป็นเลิศในระดับชาติและนานาชาติ สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากร ทั้งภายในและภายนอก เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน มีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ และสร้างวัฒนธรรมขององค์กร ให้เกิดคุณภาพชีวิตและความสมดุล ระหว่างชีวิตกับการทำงาน

# สารบัญ

	หน้า
วิสัยทัศน์การพัฒนาคณาจารย์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้	4
นโยบายด้าน HR ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้	4 - 5
วัตถุประสงค์	5
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)	6 - 9
ประเด็นยุทธศาสตร์ใน 5 มิติ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์	9 - 11
ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตามมิติ	11 - 13
ตัวชี้วัดแผนของมหาวิทยาลัย และตัวชี้วัดแผนการบริหารและทรัพยากรบุคคล	14
หน่วยงานที่รับผิดชอบตัวชี้วัดในแผน	15 - 16
แผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ปี 2562	17 - 23

## วิสัยทัศน์การพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยแม่โจ้

บุคลากรดี มีขีดความสามารถในระดับนานาชาติ (เก่ง) และทำงานอย่างมีความสุข

### นโยบายด้าน HR ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

มุ่งมั่นบริหารงานบุคคลโดยครอบคลุม “หลักการพื้นฐานด้านการบริหารงานบุคคล” 7 ประการ ดังนี้

#### 1. จรรยาบรรณ

บุคลากรต้องยึดมั่นในปรัชญา ค่านิยมหลักขององค์กร นำหลักการของ คนดี คนเก่ง และจรรยาบรรณ บุคลากรเป็นหลักในการปฏิบัติงานโดยเคร่งครัด และสม่ำเสมอทุกกรณี

#### 2. การสรรหาบุคลากร

ดำเนินการด้วยระบบการคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพและเป็นธรรม เพื่อให้ได้บุคลากรที่เป็นทั้ง “คนดี” และ “คนเก่ง”

#### 3. การปฏิบัติงานและการดูแลบุคลากร

ใช้บุคลากรจำนวนน้อยเท่าที่จำเป็น จัดคนเข้าทำงานให้เหมาะสมกับลักษณะงาน มีแผนโยกย้ายในแต่ละวิชาชีพ ดูแลบุคลากรทุกคนอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม โดยใช้ระบบคณะกรรมการ และยึดถือระบบความสามารถเป็นหลัก

#### 4. การพัฒนาบุคลากร

บุคลากรทุกระดับ ทุกคน จะได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งความรู้งานในหน้าที่ ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับ องค์กร การบริหารและการจัดการ ตลอดจนจิตสำนึกเรื่องคุณภาพ

#### 5. การบริหารค่าจ้างและค่าตอบแทน

ยึดหลักความเป็นธรรมภายใน เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และสอดคล้องกับความสามารถของ บุคลากรเป็นรายบุคคล

#### 6. การบริหารสวัสดิการ

จัดสวัสดิการตามความเหมาะสม และจำเป็นของบุคลากรส่วนใหญ่โดยพิจารณาบนความสามารถของ มหาวิทยาลัย และปรับปรุงตามความจำเป็นของสภาพเศรษฐกิจ สังคม

#### 7. การสร้างบรรยากาศในการทำงาน

จัดสภาพแวดล้อมให้มีความปลอดภัย ถูกสุขลักษณะ มีความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม

เป้าหมายด้านการพัฒนาบุคลากร คือให้บุคลากรเป็น “คนดี – คนเก่ง” เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในการเข้าสู่ การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ ดังนี้

#### คนดี (The Noble)

1. ทักษะคนดีดี (Right Attitude)
2. มีเหตุผล (Logical)
3. มีน้ำใจ (Considerate)
4. ใฝ่เรียนรู้ (Mastery)
5. มีความวิริยะอุตสาหะ (Persevering)
6. มีความเป็นธรรมและซื่อสัตย์ (Fair and Honesty)

7. มีวินัย และสัมมาคารวะ (Well Disciplined and Courteous)
8. เห็นแก่ส่วนรวม (Concern for Others as a Whole)
9. รู้หน้าที่ในงาน ครอบครัว และสังคม (Mindful of Duties toward Family and Society)
10. รักษาชื่อเสียงของตนเอง และองค์กร (Upholding One's Own and Organization's Image)

### คนเก่ง (Smart people) คือ

1. เก่งงาน (Smart in Working): ดูจากการทำกิจกรรม
2. เก่งคน (Smart in Dealing with People): ดูจากภาวะผู้นำ
3. เก่งคิด (Smart in Thinking): ดูจากการตอบคำถาม
4. เก่งเรียนรู้ (Smart in Learning): ดูจากผลการเรียน

### วัตถุประสงค์

1. บ่มเพาะ ส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดี มีน้ำใจ ใฝ่เรียนรู้ มีความวิริยะ อุตสาหะ มี ความเป็นธรรมและซื่อสัตย์ มีวินัย และสัมมาคารวะ มีเหตุผล เห็นแก่ส่วนรวม รู้หน้าที่ในงานและครอบครัว และ รักษาชื่อเสียงของตนเองและมหาวิทยาลัย
2. เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร เก่งเรียนรู้ เก่งคิด เก่งงาน และเก่งคน เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ใน ระดับชาติและนานาชาติ
3. ประยุกต์ใช้กระบวนการจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาคลังความรู้โดยเน้นความรู้เพื่อใช้งาน (Working knowledge) และความรู้เพื่อให้เกิดนวัตกรรม (Innovation)
4. พัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภายใต้หลักการพื้นฐาน 7 ประการ ให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้
5. สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดคุณภาพชีวิต และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน เพื่อธำรง รักษา บุคลากรคุณภาพที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจ ของมหาวิทยาลัย

# การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

## สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)

### จุดแข็ง (strength)

1. บุคลากรสายวิชาการมีความรู้ความเชี่ยวชาญในสายวิชาการเฉพาะทางสูง โดยเฉพาะทางด้านการศึกษา เป็นที่ยอมรับทั้งในระดับภูมิภาค ระดับชาติ และนานาชาติ โดยมีบุคลากรที่มีผลงานวิชาการได้รับรางวัลระดับประเทศอย่างต่อเนื่อง

2. บุคลากรสายวิชาการมีการศึกษาและค้นคว้าวิจัย มีเทคนิคและวิชาการ สามารถนำองค์ความรู้ไปบูรณาการกับการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการถ่ายทอดสู่สังคมและชุมชนในรูปแบบของการให้บริการทางวิชาการและรูปแบบอื่น ๆ อย่างสม่ำเสมอเป็นที่ประจักษ์

3. มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร ส่งผลให้บุคลากรมีกำลังใจในการพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย อาทิเช่น กองทุนสร้างปัญญาเพื่อแผ่นดิน ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนในการศึกษาต่อ โดยมีบุคลากรได้รับทุนจากกองทุนนี้เพื่อการศึกษาต่อมากกว่า 30 ราย

4. มหาวิทยาลัยส่งเสริมการให้บริการวิชาการแก่สังคม เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ โดยการสนับสนุนงบประมาณให้แก่ฐานเรียนรู้ต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยไม่ต่ำกว่า 20 แห่งรวมเป็นเงินไม่ต่ำกว่าปีละ 2 ล้านบาท ซึ่งในจำนวนนี้มีฐานเรียนรู้ที่สามารถให้บริการวิชาการในระดับนานาชาติจำนวน 5 ฐาน ที่สามารถจัดการฝึกอบรมนานาชาติให้กับประเทศกำลังพัฒนาทุกปีโดยได้รับงบประมาณจากสำนักงานความร่วมมือเพื่อการพัฒนาระหว่างประเทศ กระทรวงการต่างประเทศ

5. มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มีการสร้างเครือข่ายร่วมกับสถาบันการศึกษาและภาคเอกชนทั้งในและต่างประเทศ ทั้งแบบเป็นทางการและแบบอาศัยความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารมหาวิทยาลัย กับผู้นำของหน่วยงานอื่น ๆ ทำให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยเพิ่มช่องทางในการพัฒนาตนเอง เช่น การศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ การศึกษาดูงาน การฝึกปฏิบัติงานของบุคลากรและนักศึกษา การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการทำงานวิจัยหรือการทดลองวิจัยเพื่อผลิตผลงานทางวิชาการกับบริษัทเอกชนชั้นนำ

6. มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เป็นองค์กรขนาดไม่ใหญ่มากนักแต่มีประวัติศาสตร์ที่น่าภาคภูมิใจอันยาวนาน ทำให้มีวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันตามคติหลัก “งานหนักไม่เคยฆ่าคน” มีความสัมพันธ์ที่อบอุ่นเอื้อเฟื้อแบบครอบครัว บุคลากรส่วนใหญ่มีความสนิทสนมและรู้จักกันเป็นอย่างดี ทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการบริหารงานเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากร เกิดมีระบบที่เรียบง่าย การสอนงาน การแบ่งปันและถ่ายทอดความรู้ ทำให้กระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพ

7. บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนมีความกระตือรือร้นและมีความต้องการในการพัฒนาตนเอง ซึ่งจากการรวบรวมข้อมูลจากแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan, IDP) ของแต่ละคน พบว่า บุคลากรทุกคนมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ในการปฏิบัติงานของตนเองในรูปแบบที่แตกต่างกันไปตามหน้าที่รับผิดชอบ โดยมีบุคลากรเป็นจำนวนมากที่มีความต้องการศึกษาต่อและพัฒนาตำแหน่งทางวิชาการของตนเองภายในช่วง 4-5 ปีข้างหน้า

8. มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มีระบบช่องทางการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การรับฟังข้อเสนอแนะของบุคลากรผ่านสภาคณาจารย์และสภาข้าราชการและลูกจ้าง การให้ความสำคัญของจรรยาบรรณวิชาชีพและการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง มีการจัดทำกล่องรับฟังความคิดเห็น สายตรงอธิการบดี และสายตรงคณบดี เป็นต้น

9. มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มีการเตรียมตัวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับซึ่งเป็นระบบที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการปรับตัวเพื่อเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพของบุคลากรทุกระดับในมหาวิทยาลัย

10. มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มีหน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยตรง มีการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรในเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพที่จะพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่มาจากภายนอกได้ ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของบุคลากรที่จะตอบสนองต่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

11. มีการส่งเสริมให้บุคลากรสายวิชาการ ขอตำแหน่งทางวิชาการ โดยมีนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในการติดตามและประเมินผล

12. มีนโยบายและระบบในการพัฒนาบัณฑิตที่จบจากมหาวิทยาลัยที่มีผลการเรียนดี มีความสามารถ โดดเด่น โดยให้การสนับสนุนทุนการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นแล้วบรรจุเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยในอนาคต

### จุดอ่อน (Weakness)

1. สัดส่วนคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ยังต่ำกว่าเป้าหมายของมหาวิทยาลัยและเกณฑ์มาตรฐานของ สกอ. เนื่องจากจำนวนตำแหน่งผู้มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการได้ลดลงจากการเกษียณอายุราชการ และมีบุคลากรเพิ่มขึ้นในหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นใหม่ ตัวอย่างเช่น บุคลากรที่สังกัดในหน่วยงานวิทยาเขตแม่โจ้-แพร่ และวิทยาเขตแม่โจ้-ชุมพร ส่วนใหญ่เป็นบุคลากรบรรจุใหม่ ยังอยู่ในระหว่างการพัฒนาคุณวุฒิและขอตำแหน่งทางวิชาการ

2. สมรรถนะของบุคลากรส่วนใหญ่ยังอยู่ในระดับต่ำกว่ามาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนด จากการที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยเพื่อให้สอดคล้องกับมุ่งสู่วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย โดยแบ่งออกเป็นสมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำกลุ่มงาน และสมรรถนะของผู้บริหารนั้น ผลการประเมินสมรรถนะเบื้องต้นของบุคลากรของมหาวิทยาลัยพบว่า สมรรถนะของบุคลากรบางด้านยังไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดเป็นจำนวนมาก แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนงานเพื่อพัฒนาบุคลากรต่อไป

3. ระบบการบริหารบุคคลของมหาวิทยาลัยยังไม่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้บุคลากรขาดการพัฒนาตนเองและนำพามหาวิทยาลัยไปสู่ระดับสากลตามที่วิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยกำหนด อาทิเช่น ไม่มีระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงานหรือการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เที่ยงตรง ไม่มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ประกอบการให้ ความดีความชอบหรือการให้คุณให้โทษ การคัดเลือกบุคลากรไม่คำนึงถึงตำแหน่งหรือความสามารถ ไม่สามารถดึงดูดผู้มี ศักยภาพสูงมาเป็นบุคลากรสายวิชาการในสาขาขาดแคลน และการที่ไม่สามารถจูงใจให้บุคลากรสายวิชาการมีคุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น รวมทั้งไม่สามารถจูงใจและรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าไว้ได้

4. การขาดจิตสำนึกร่วมในการพัฒนาตนเองเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร บุคลากรบางส่วนยังขาดจิตสำนึกใน การเป็นเจ้าของมหาวิทยาลัย ไม่พยายามปฏิบัติงานหรือทำความเข้าใจในวัฒนธรรมการทำงานแบบทีมงาน ขาดความ พยายามในอันที่จะมุ่งสู่วิสัยทัศน์มหาวิทยาลัย โดยที่มหาวิทยาลัยยังไม่มีนโยบายที่จะให้มีระบบการประเมินผล ปฏิบัติงานเพื่อให้มีการลงโทษหรือออกจากราชการ และบุคลากรบางส่วนยังยึดติดกับผลประโยชน์ของตนเองและ หน่วยงาน

5. มหาวิทยาลัยยังไม่มีรูปแบบที่ชัดเจนในการเตรียมตัวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับซึ่งเป็นระบบที่มุ่งเน้น การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ การที่ยังไม่มีรูปแบบการเตรียมตัวที่ชัดเจนดังกล่าวจึงทำให้เกิดความล่าช้าในการสร้าง บุคลากรรุ่นใหม่ที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการปรับตัวเพื่อเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพของบุคลากรทุกระดับใน มหาวิทยาลัย

6. หน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยตรงขาดผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ส่งผลให้ไม่มีการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรในเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพที่จะพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่มาจากภายนอกได้ ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของบุคลากรที่จะตอบสนองต่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

7. บุคลากรสายวิชาการที่มีตำแหน่งทางวิชาการขาดการสร้างผลงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากมหาวิทยาลัยยังขาดนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในการติดตามและประเมินผล รวมทั้งขาดมาตรการการลงโทษที่เด็ดขาด

## สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

### โอกาส (Opportunity)

1. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดเชียงใหม่ได้กำหนดเป้าประสงค์หลักคือชุมชนเข้มแข็ง สังคมน่าอยู่ เศรษฐกิจยั่งยืน การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ดังกล่าวกำหนดให้มีการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายทั้งภาคประชาชนและหน่วยงานของรัฐ ดังนั้น บุคลากรของมหาวิทยาลัยแม่โจ้จึงมีโอกาสดำเนินงานพัฒนาตนเอง พัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรม ที่เกิดจากบุคลากรของมหาวิทยาลัยในรูปแบบของโครงการสนองยุทธศาสตร์จังหวัด

2. นโยบายของรัฐบาลชุดปัจจุบันได้กำหนดพันธกิจให้มีการพัฒนาประชาธิปไตยและระบบการเมืองให้มีความมั่นคงในการปฏิบัติตามกฎหมายและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นที่ยอมรับของสากล นโยบายดังกล่าวส่งผลให้เกิดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรโดยยึดหลักประชาธิปไตยและการออกระเบียบที่สามารถรองรับการดำเนินงานและมีการใช้ระเบียบอย่างเสมอภาค

3. ความชัดเจนของแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (พ.ศ.2551-2565) ซึ่งได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรอุดมศึกษาและกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะบุคลากรสายวิชาการไว้อย่างชัดเจน ทำให้มหาวิทยาลัยสามารถวางเป้าหมายและกำหนดกรอบการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนอุดมศึกษาระยะยาวได้ และส่งผลให้เกิดการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เช่น ระบบการบริหารงานบุคคลระบบแห่ง การสนับสนุนจากภาครัฐเพื่อการศึกษาต่อ ความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยทั้งภายในและภายนอกประเทศ และมีการพัฒนาหลักสูตรต่าง ๆ เพิ่มขึ้น เป็นต้น

4. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ได้กำหนดจุดเน้นและประเด็นการพัฒนาที่สำคัญในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 การเตรียมพร้อมด้านกำลังคนและเสริมสร้างศักยภาพของประชากรในทุกช่วงวัย จึงทำให้มหาวิทยาลัยต้องพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของคน มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะที่เหมาะสมในแต่ละช่วงวัยเพื่อวางรากฐานให้เป็นคนมีคุณภาพในอนาคต และกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคนที่มีพัฒนาคนที่มีศักยภาพสอดคล้องกับการมุ่งสู่ University 4.0 โดยเน้นคนดี คนเก่ง หลักการพื้นฐานด้านการบริหารบุคคล 7 ประการ ประกอบด้วย 1.จรรยาบรรณ 2.การสรรหาบุคลากร 3.การปฏิบัติงานและการดูแลบุคลากร 4.การพัฒนาบุคลากร 5.การบริหารค่าจ้างและค่าตอบแทน 6.การบริหารสวัสดิการ 7. การสร้างบรรยากาศในการทำงาน จึงทำให้มหาวิทยาลัยต้องสร้างระบบและแนวทางที่เป็นรูปธรรมด้านการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยในด้านต่างๆ นี้ด้วย

### ข้อจำกัด (Threat)

1. ภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้นระหว่างสถาบันการศึกษาของรัฐกับของเอกชนและมหาวิทยาลัยจากต่างประเทศ ส่งผลให้เกิดการแข่งขันในการดึงตัวบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไปอยู่ในหน่วยงานของตนที่ให้ค่าตอบแทนที่สูงกว่ามาตรฐานของสถาบันการศึกษาของรัฐ ทำให้ไม่สามารถรักษาคณาจารย์ที่มีความรู้ไว้ในองค์กรได้



2. ภาครัฐมีนโยบายลดงบประมาณอันเนื่องมาจากภาวะเศรษฐกิจโลกตกต่ำและส่งผลกระทบต่อการบริหารงบประมาณของประเทศ ทำให้มหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณลดลง การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยจึงไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย เช่น การลดลงของงบประมาณในการจัดหาครุภัณฑ์ที่จำเป็นต่อการเรียน การสอน หรือการวิจัย เป็นต้น

3. มหาวิทยาลัยแม่โจ้มีที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคที่ห่างไกลจากเมืองหลวงของประเทศ ทำให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและอยู่ในภูมิภาคอื่นไม่เลือกที่จะมาเข้ารับราชการในมหาวิทยาลัย เนื่องจากเกรงว่าจะไม่มีความสะดวกหรืออาจเลือกเข้ารับราชการในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่มีความเข้มแข็งด้านการวิจัยมากกว่า

4. ภาครัฐมีนโยบายด้านการประกันคุณภาพการศึกษาและการบริหารงานบุคคลที่ไม่แน่นอน ไม่เป็นเอกภาพ และมีการเปลี่ยนแปลงทุกปี ทำให้บุคลากรทุกระดับเสียเวลาไปกับการดำเนินงานทางด้านเอกสาร ส่งผลให้การปฏิบัติงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของมหาวิทยาลัยขาดประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น การยกเลิก Blue Print for Change ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของ สกอ. ของ สมศ. และของ กพร. ที่ไม่สอดคล้องกัน และรวมทั้งการเปลี่ยนจากการบริหารงานระบบซีมาเป็นการบริหารงานระบบแท่ง เป็นต้น

**ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ**

1. สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 “การพัฒนาคนและเสริมสร้างศักยภาพคน”
2. สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 “การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์”
3. สอดคล้องกับเป้าหมายหลักของแผนที่ 5 “ศักยภาพในการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน (Sustainability)”

**ประเด็นยุทธศาสตร์ใน 5 มิติ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์**

**มิติที่ 1** ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ เป็นมิติของการจัดทำแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์	กลยุทธ์
1. เพื่อจัดทำแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ได้ “คนดี-คนเก่ง” เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การวางแผนกำลังคน และสรรหาบุคลากรให้เพียงพอต่อความต้องการ</li> <li>2. พัฒนา Training Roadmap สำหรับบุคลากรแต่ละกลุ่ม และส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตามเส้นทางที่กำหนด</li> <li>3. ติดตามและสนับสนุนอาจารย์ที่ไปศึกษาต่อให้สำเร็จการศึกษาภายในระยะเวลาที่กำหนด</li> <li>4. ส่งเสริมและสนับสนุนคณาจารย์ที่มีคุณสมบัติในการขอตำแหน่งทางวิชาการให้ผลิตผลงานและยื่นขอตำแหน่ง</li> <li>5. สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งสู่เป้าหมายและมีความรับผิดชอบร่วมกัน</li> </ol>

**มิติที่ 2** ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นมิติที่เน้นกิจกรรมและกระบวนการของการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ให้เกิดความคุ้มค่า มีการนำระบบสารสนเทศการจัดการข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลมาใช้เกิดประโยชน์สูงสุด

เป้าประสงค์	กลยุทธ์
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพื่อให้มีการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนและตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรบุคคล</li> <li>2. เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในการทำงาน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคล</li> <li>2. สนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าตามเส้นทางในการทำงาน</li> </ol>

**มิติที่ 3** ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นมิติที่เน้นการธำรงรักษาบุคลากรให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และเกิดการเรียนรู้ในองค์กร

เป้าประสงค์	กลยุทธ์
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีชีวิต</li> <li>2. เพื่อให้มีระบบติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในรูปแบบการบริหารผลงาน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การบริหารจัดการความรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้</li> <li>2. สนับสนุนให้หน่วยงานในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> <li>3. พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีทักษะและความรู้เพียงพอต่อการทำงานและการพัฒนาองค์กร</li> <li>4. พัฒนาระบบการประเมินผลงานเพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากร</li> <li>5. กำหนดสายการทำงานที่ชัดเจนเพื่อเป็นสิ่งจูงใจและรักษาบุคลากรไว้</li> </ol>

**มิติที่ 4** ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นมิติที่เน้นการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างโปร่งใส เป็นธรรม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน เกิดความภาคภูมิใจกับมหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์	กลยุทธ์
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพื่อให้เกิดความโปร่งใส และเป็นธรรมในการบริหารงานบุคคล</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย โดยเน้นความโปร่งใส และเปิดเผย ทุกกระบวนการ</li> <li>2. จัดให้มีช่องทางร้องเรียนในเรื่องความโปร่งใส และเป็นธรรม ในการบริหารงานบุคคลที่หลากหลาย</li> </ol>

**มติที่ 5** คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน เป็นมติที่เน้นให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรและบุคลากรกับผู้บริหาร การจัดทำระบบสวัสดิการ เพื่อให้บุคลากรมีความสมดุลทั้งคุณภาพชีวิตและหน้าที่การงาน

เป้าประสงค์	กลยุทธ์
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การธำรง รักษา บุคลากรคุณภาพที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของมหาวิทยาลัย</li> <li>2. การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. พัฒนาระบบการยกย่อง ชมเชย ให้สอดคล้องกับประสิทธิภาพการทำงาน</li> <li>2. เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย</li> <li>3. สร้างสภาพแวดล้อม จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อดึงดูดและพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานให้มีความสุขในการทำงาน</li> </ol>

**มติที่ 1** ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

**เป้าประสงค์** 1. เพื่อจัดทำแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ได้ “คนดี-คนเก่ง” เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

**ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย**

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย ปี 62
1. ร้อยละของบุคลากรทำผิดวินัย และจรรยาบรรณลดลง	น้อยกว่าร้อยละ	2
2. การได้รับรางวัลด้านจริยธรรม จรรยาบรรณ คนดี คนเก่ง จาก หน่วยงานภายในและภายนอก	มากกว่าร้อยละ	2
3. สัดส่วนของบุคลากรสายวิชาการต่อสายสนับสนุน	สัดส่วน	1:1.6
4. ร้อยละของจำนวนกรอบอัตรากำลังที่ดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนดและบรรจุบุคคลตามเกณฑ์คุณภาพที่มหาวิทยาลัยกำหนด	ร้อยละ	80
5. ร้อยละของอาจารย์ปริญญาโท ที่ไปศึกษาต่อและจบตรงตามแผนการคาดว่าจะสำเร็จการศึกษา	ร้อยละ	50

**กลยุทธ์การพัฒนา**

1. การวางแผนกำลังคน และสรรหาบุคลากรให้เพียงพอต่อความต้องการ
2. พัฒนา Training Roadmap สำหรับบุคลากรแต่ละกลุ่ม และส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตามเส้นทางที่กำหนด
3. ติดตามและสนับสนุนอาจารย์ที่ไปศึกษาต่อให้สำเร็จการศึกษาภายในระยะเวลาที่กำหนด
4. ส่งเสริมและสนับสนุนคณาจารย์ที่มีคุณสมบัติในการขอตำแหน่งทางวิชาการให้ผลิตผลงานและยื่นขอตำแหน่ง
5. สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งสู่เป้าหมายและมีความรับผิดชอบร่วมกัน

**มติที่ 2** ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

- เป้าประสงค์**
1. เพื่อให้มีการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนและตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรบุคคล
  2. เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในการทำงาน

### ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย ปี 62
6. ร้อยละของบุคลากรของหน่วยงานนำร่องที่กรอก IDP Online	ร้อยละ	60
7. ร้อยละของบุคลากรที่กรอก IDP Online และได้ดำเนินการตามแผน	ร้อยละ	60
8. จำนวนที่ยื่นเสนอขอเข้ารับการขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของสายสนับสนุน (รวมตำแหน่งวิชาการและบริหาร)	จำนวน	5

#### กลยุทธ์การพัฒนา

1. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคล
2. สนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าตามเส้นทางในการทำงาน

### มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

- เป้าประสงค์**
1. เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีชีวิต
  2. เพื่อให้มีระบบติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในรูปแบบการบริหารผลงาน

### ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย ปี 62
9. ระดับความสำเร็จในการจัดการความรู้	ระดับ	5

#### กลยุทธ์การพัฒนา

1. การบริหารจัดการความรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้
2. สนับสนุนให้หน่วยงานในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
3. พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีทักษะและความรู้เพียงพอต่อการทำงานและการพัฒนาองค์กร
4. พัฒนาระบบการประเมินผลงานเพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากร
5. กำหนดสายการทำงานที่ชัดเจนเพื่อเป็นสิ่งจูงใจและรักษาบุคลากรไว้

### มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

- เป้าประสงค์**
1. เพื่อให้เกิดความโปร่งใส และเป็นธรรม ในการบริหารงานบุคคล

### ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย ปี 62
10. จำนวนช่องทางการสื่อสาร การรับรู้ รับทราบ ข้อมูลด้านการบริหารงานบุคคล ของมหาวิทยาลัย	ช่องทาง	5

#### กลยุทธ์การพัฒนา

1. พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย โดยเน้นความโปร่งใส และเปิดเผย ทุกกระบวนการ
2. จัดให้มีช่องทางการร้องเรียนในเรื่องความโปร่งใส และเป็นธรรม ในการบริหารงานบุคคล

**มิติที่ 5** คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

- เป้าประสงค์**
1. เพื่ออํารง รักษา บุคลากรคุณภาพที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของมหาวิทยาลัย
  2. เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

**ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย**

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย ปี 62
11. ร้อยละของการลาออกของบุคลากร	น้อยกว่าร้อยละ	6
12. การประเมินความสุขในการทำงาน (Happy Workplace)	ระดับ	3.50

**กลยุทธ์การพัฒนา**

1. พัฒนาระบบการยกย่อง ชมเชย ให้สอดคล้องกับประสิทธิภาพการทำงาน
2. เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย
3. สร้างสภาพแวดล้อมจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อดึงดูดและพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานให้มีความสุขในการทำงาน

### ตัวชี้วัดแผนของมหาวิทยาลัย

1. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามเส้นทาง Training Roadmap ที่ มหาวิทยาลัย กำหนด (ด้านทักษะภาษาอังกฤษ)
2. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ
3. ร้อยละของผู้ยื่นขอตำแหน่งทางวิชาการจากจำนวนอาจารย์ที่มีคุณสมบัติขอตำแหน่ง
4. ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกเพิ่มขึ้น

มิติ	ตัวชี้วัดแผนการบริหารและทรัพยากรบุคคล
มิติที่ 1	1. ร้อยละของบุคลากรทำผิดวินัย และจรรยาบรรณลดลง
	2. การได้รับรางวัลด้านจริยธรรม จรรยาบรรณ คนดี คนเก่ง จาก หน่วยงานภายในและภายนอก
	3. สัดส่วนของบุคลากรสายวิชาการต่อสายสนับสนุน
	4. ร้อยละของจำนวนกรอบอัตรากำลังที่ดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนดและบรรจุบุคคลตามเกณฑ์ คุณภาพที่มหาวิทยาลัยกำหนด
	5. ร้อยละของอาจารย์ปริญญาโท ที่ไปศึกษาต่อและจบตรงตามแผนการคาดว่าจะสำเร็จการศึกษา
มิติที่ 2	6. ร้อยละของบุคลากรของหน่วยงานนำร่อง ที่กรอก IDP online
	7. ร้อยละของบุคลากรที่กรอก IDP online และได้ดำเนินการตามแผน
	8. จำนวนที่ยื่นเสนอขอเข้ารับการขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของสายสนับสนุน(รวมตำแหน่งวิชาการและบริหาร)
มิติที่ 3	9. ระดับความสำเร็จในการจัดการความรู้
มิติที่ 4	10. จำนวนช่องทางการสื่อสาร การรับรู้ รับทราบ ข้อมูลด้านการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย
มิติที่ 5	11. ร้อยละของการลาออกของบุคลากร
	12. การประเมินความสุขในการทำงานของบุคลากร (Happy Work Place)

หน่วยงานที่รับผิดชอบตัวชี้วัดในแผน

คณะ / สำนัก	มิติที่ 1			มิติที่ 2			มิติที่ 3	มิติที่ 4	มิติที่ 5		
<b>1. หน่วยงานที่มีการเรียนการสอน</b>											
1. คณะบริหารธุรกิจ	1.1	1.2	1.3		1.5	2.6	2.7	2.8	3.9	4.10	5.11
2. คณะผลิตกรรมการเกษตร	1.1	1.2	1.3		1.5			2.8	3.9	4.10	5.11
3. คณะวิทยาศาสตร์	1.1	1.2	1.3		1.5	2.6	2.7	2.8	3.9	4.10	5.11
4. คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรมเกษตร	1.1	1.2	1.3		1.5	2.6	2.7	2.8	3.9	4.10	5.11
5. คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ	1.1	1.2	1.3		1.5			2.8	3.9	4.10	5.11
6. คณะพัฒนาการท่องเที่ยว	1.1	1.2	1.3		1.5			2.8	3.9	4.10	5.11
7. คณะศิลปศาสตร์	1.1	1.2	1.3		1.5	2.6	2.7	2.8	3.9	4.10	5.11
8. คณะเศรษฐศาสตร์	1.1	1.2	1.3		1.5			2.8	3.9	4.10	5.11
9. คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบสิ่งแวดล้อม	1.1	1.2	1.3		1.5			2.8	3.9	4.10	5.11
10. คณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี	1.1	1.2	1.3		1.5			2.8	3.9	4.10	5.11
11. คณะสารสนเทศและการสื่อสาร	1.1	1.2	1.3		1.5			2.8	3.9	4.10	5.11
12. วิทยาลัยบริหารศาสตร์	1.1	1.2	1.3		1.5			2.8	3.9	4.10	5.11
13. บัณฑิตวิทยาลัย	1.1	1.2	1.3		1.5			2.8	3.9	4.10	5.11
14. วิทยาลัยพลังงานทดแทน	1.1	1.2	1.3		1.5			2.8	3.9	4.10	5.11
15. วิทยาลัยนานาชาติ	1.1	1.2	1.3		1.5			2.8	3.9	4.10	5.11
16. มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ เฉลิมพระเกียรติ	1.1	1.2	1.3		1.5			2.8	3.9	4.10	5.11
17. มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - ชุมพร	1.1	1.2	1.3		1.5			2.8	3.9	4.10	5.11

คณะ / สำนัก	มิติที่ 1				มิติที่ 2			มิติที่ 3	มิติที่ 4	มิติที่ 5	
<b>2. หน่วยงานที่สนับสนุนการเรียนการสอน</b>											
18. สำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการการเกษตร	1.1	1.2	1.3					2.8	3.9	4.10	5.11
19. สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ	1.1	1.2	1.3					2.8	3.9	4.10	5.11
20. สำนักหอสมุด	1.1	1.2	1.3					2.8	3.9	4.10	5.11
<b>21. สำนักงานอธิการบดี</b>											
21.1 กองกลาง	1.1	1.2	1.3					2.8	3.9	4.10	5.11
21.2 กองกิจการนักศึกษา	1.1	1.2	1.3					2.8	3.9	4.10	5.11
21.3 กองแผนงาน	1.1	1.2	1.3					2.8	3.9	4.10	5.11
21.4 กองการเจ้าหน้าที่	1.1	1.2	1.3	1.4		2.6	2.7	2.8	3.9	4.10	5.11
21.5 กองคลัง	1.1	1.2	1.3					2.8	3.9	4.10	5.11
21.6 กองแนะแนว และศิษย์เก่าสัมพันธ์	1.1	1.2	1.3					2.8	3.9	4.10	5.11
21.7 กองวิเทศสัมพันธ์	1.1	1.2	1.3					2.8	3.9	4.10	5.11
21.8 กองสวัสดิการ	1.1	1.2	1.3					2.8	3.9	4.10	5.11
21.9 กองอาคารและสถานที่	1.1	1.2	1.3					2.8	3.9	4.10	5.11
21.10 ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ	1.1	1.2	1.3					2.8	3.9	4.10	5.11
21.11 ศูนย์ศิลปวัฒนธรรม	1.1	1.2	1.3					2.8	3.9	4.10	5.11
21.12 สำนักงานคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา	1.1	1.2	1.3					2.8	3.9	4.10	5.11
21.13 สำนักงานตรวจสอบภายใน	1.1	1.2	1.3					2.8	3.9	4.10	5.11

หมายเหตุ มิติที่ 1 ตัวชี้วัดที่ 1.3 คณะ / สำนัก ที่ตัวชี้วัดเป็นไปตามเป้าที่มหาวิทยาลัยกำหนดแล้ว ไม่ต้องดำเนินการก็ได้

มิติที่ 5 ตัวชี้วัดที่ 5.12 หน่วยงานกลางจะเป็นผู้ดำเนินการ ในภาพรวมของมหาวิทยาลัย



แผนปฏิบัติการ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562

สรุปแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD) และการจัดการความรู้ (KM) มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	Competency			โครงการ	แผน		ผู้รับผิดชอบ	
			Core	Functional	Managerial		คน	กลุ่มเป้าหมาย	รับผิดชอบหลัก	ผู้กำกับติดตาม
มิติที่ 1 การบริหาร ทรัพยากร บุคคลเพื่อ รองรับ วิสัยทัศน์ของ มหาวิทยาลัย	1.เพื่อจัดทำแนวทางและ วิธีการบริหารทรัพยากร บุคคลให้ได้ “คนดี-คนเก่ง” เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ของมหาวิทยาลัย	1.การวางแผนกำลังคน และ สรรหาบุคลากรให้เพียงพอ ต่อความต้องการ	x		x	1. โครงการบูรณาการแผนทรัพยากรบุคคล ปี 2562 สู่ หน่วยงาน (3 ครั้ง/ปี) (HRD)	90	ผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง/ เจ้าหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมาย	คณะกรรมการ พัฒนาบุคลากร/ คณะ/สำนัก	รองฯที่ได้รับ มอบหมาย
			x		x	2. โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนและจัดทำ แผนทรัพยากรบุคคล ปี 2563 (HRD)	150	ผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง/ เจ้าหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมาย	คณะกรรมการ พัฒนาบุคลากร/ คณะ/สำนัก	
	2. พัฒนา Training roadmap สำหรับบุคลากร แต่ละกลุ่มและส่งเสริมให้ บุคลากรได้รับการพัฒนา ตามเส้นทางที่กำหนด	x		x	3. โครงการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ (HRM)	70	บุคลากรใหม่	กองการเจ้าหน้าที่		
		x	x	x	4. โครงการพัฒนาระบบสมรรถนะของมหาวิทยาลัย (HRD)	1500	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	คณะกรรมการ พัฒนาระบบ สมรรถนะ		
				x	5. โครงการก้าวใหม่สายวิชาการ (1 รุ่น) (HRD)	40	บุคลากรใหม่	คณะกรรมการฯ		
				x	6. โครงการก้าวใหม่สายสนับสนุน (1 รุ่น) (HRD)	10	บุคลากรใหม่	คณะกรรมการฯ		
				x	7.โครงการการปรับเปลี่ยนวิธีการสอนในศตวรรษที่ 21 (HRD)	150	คณาจารย์	สำนักบริหารและ พัฒนาวิชาการ/ คณะ/สำนัก		
		x	x		8.โครงการพัฒนาศักยภาพตนเองและการทำงานร่วมกับทีม	150	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	คณะกรรมการ พัฒนาบุคลากร/ คณะ/สำนัก		
					9.โครงการหลักสูตรสำหรับ Coaching (HRD)	100	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	คณะกรรมการ พัฒนาบุคลากร/ คณะ/สำนัก		
		x	x		10.โครงการพัฒนาศักยภาพภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารใน อาเซียนสำหรับบุคลากร	200	บุคลากรที่ต้องการ อบรม	ศูนย์ภาษา/คณะ/ สำนัก		
		x			11.โครงการพัฒนาระบบการเรียนรู้ด้านภาษาอังกฤษ (English Learning Road map) (HRD)	200	บุคลากรที่ต้องการ อบรม	ศูนย์ภาษา/คณะ/ สำนัก		

	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	Competency			โครงการ	แผน		ผู้รับผิดชอบ	
			Core	Functional	Managerial		คน	กลุ่มเป้าหมาย	รับผิดชอบหลัก	ผู้กำกับติดตาม
<b>มิติที่ 1</b> <b>การบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย</b>		3. ติดตามและสนับสนุนอาจารย์ที่ไปศึกษาต่อให้สำเร็จการศึกษาภายในระยะเวลาที่กำหนด		x		12.โครงการพัฒนาทักษะและระบบการบริหารงานบุคคลที่สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ (HRM)	150	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร	
			x	x		13.โครงการกำกับ ติดตาม คณาจารย์ที่ไปศึกษาต่อให้สำเร็จการศึกษภายในระยะเวลาที่กำหนด	100	คณาจารย์ที่ลาศึกษาต่อ	คณะกรรมการลาศึกษาต่อ/คณะ/สำนัก	
	4. ส่งเสริมและสนับสนุนคณาจารย์ที่มีคุณสมบัติในการขอตำแหน่งทางวิชาการ ให้ผลิตผลงานและยื่นขอตำแหน่ง	x	x	x	14.โครงการอบรมการเขียนผลงานวิชาการที่มีคุณภาพในการขอตำแหน่งตำแหน่งที่สูงขึ้น (HRD)	150	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	กองการเจ้าหน้าที่ / สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ / กองแผนงาน		
					15.โครงการบูรณาการสายวิชาการ (อาจารย์ใหม่ , อาจารย์รุ่นกลาง , อาจารย์อาวุโส) (HRD)	80	คณาจารย์กลุ่มเป้าหมาย	คณะกรรมการจัดทำหลักสูตร/คณะ/สำนัก		
	5. สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งสู่เป้าหมายและมีความรับผิดชอบต่อร่วมกัน	x		x	16. โครงการพัฒนาผู้บริหารระดับสูง (ปี 62 เน้นด้านภาวะผู้นำที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง) (HRD)	50	ผู้บริหาร	คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร		
		x		x	17. โครงการพัฒนาผู้บริหารสายสนับสนุน (ปี 62 เน้นด้านภาวะผู้นำที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง) (HRD)	50	ผู้บริหารสายสนับสนุน	คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร		
		x	x	x	18.โครงการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงในหลักสูตรระดับชาติ (นบม./นบค./ คลังสมอง เป็นต้น) (HRD)	50	ผู้บริหารระดับ สูง / หลักสูตร	คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร		
		x	x	x	19.โครงการจิตตปัญญาและแม่ใจบ้านเรา (3 รุ่น)	120	บุคลากรใหม่	คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร		
		x		x	20.โครงการ Orientation สภามหาวิทยาลัย	50	ผู้บริหารสภา ม.	คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร		
		x		x	21.โครงการ CEO Forum (3 ครั้ง/ปี) (HRD)	50	ผู้บริหารมหาวิทยาลัย	คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร		

	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	Competency			โครงการ	แผน		ผู้รับผิดชอบ	
			Core	Functional	Managerial		คน	กลุ่มเป้าหมาย	รับผิดชอบหลัก	ผู้กำกับติดตาม
<b>มิติที่ 2</b> <b>ประสิทธิภาพ</b> <b>ของ</b> <b>กระบวนการ</b> <b>บริหาร</b> <b>ทรัพยากร</b> <b>บุคคล</b>	1. เพื่อให้มีการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนและตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรบุคคล	1. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคล	x		x	22.โครงการพัฒนาระบบ Rotation (HRM)	10	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	คณะกรรมการพัฒนาระบบ ฯ	
			x	x	x	23.โครงการพัฒนาระบบการประเมินผลงานให้มีความโปร่งใส เป็นธรรม (HRM)	10	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	คณะกรรมการพัฒนาระบบ ฯ	
			x	x	x	24. โครงการพัฒนาระบบประเมินผู้บริหาร (HRM)	10	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	คณะกรรมการพัฒนาระบบ ฯ	
			x	x	x	25. โครงการสื่อสารองค์กรเพื่อ แม่ใจ 100 ปี (HRD)	10	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	กองแผนงาน/ กองการเจ้าหน้าที่	
	2. เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในการทำงาน	3. สนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าตามเส้นทางในการทำงาน	x	x	x	26.โครงการปรับปรุงกฎ ระเบียบ การบังคับใช้ และการติดตามด้านมาตรฐานภาระงาน / ผลงานทางวิชาการของบุคลากร (HRM)	10	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	คณะกรรมการปรับปรุง กฎ ระเบียบ ฯ	

	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	Competency			โครงการ	แผน		ผู้รับผิดชอบ	
			Core	Functional	Managerial		คน	กลุ่มเป้าหมาย	รับผิดชอบหลัก	ผู้กำกับติดตาม
<b>มิติที่ 3</b> <b>การจัดการ</b> <b>ความรู้ที่</b> <b>ตอบสนองต่อ</b> <b>ประเด็น</b> <b>ยุทธศาสตร์</b>	1. เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มี ชีวิต	1. การบริหารจัดการความรู้ และการแลกเปลี่ยนความรู้	x	x	x	27.โครงการพัฒนางานโดยใช้กระบวนการ KM ของ หน่วยงาน (HRD)	20	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	คณะกรรมการ จัดการความรู้/ คณะ/สำนัก	
			x	x	x	28.โครงการพัฒนางานโดยใช้กระบวนการ KM ของชุมชน ปฏิบัติ (CoP) (HRD)	20	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	คณะกรรมการ จัดการความรู้/ คณะ/สำนัก	
			x	x	x	29.โครงการอบรมหลักสูตรสำหรับคุณอำนวย (Facilitator)	50	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	คณะกรรมการ จัดการความรู้/ คณะ/สำนัก	
		2. สนับสนุนให้หน่วยงานใน องค์กรมีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้  3.พัฒนาบุคลากรทุกระดับ ให้มีทักษะความรู้เพียงพอ ต่อการทำงานและการ พัฒนาองค์กร	x	x	x	30.โครงการอบรมหลักสูตรด้านการจัดการความรู้ (HRD)	50	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	คณะกรรมการ จัดการความรู้/ คณะ/สำนัก	
				x		31.โครงการอบรมหลักสูตรการถอดบทเรียนและการจัดทำ แนวปฏิบัติที่ดี (HRD)	50	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	คณะกรรมการ จัดการความรู้/ คณะ/สำนัก	
				x		32.โครงการค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีจากการปฏิบัติงาน (ประกวด the Star)	20	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	คณะกรรมการ จัดการความรู้/ คณะ/สำนัก	
			x	x	x	33.โครงการมหกรรมความรู้ (KM Fair) จัดทุก 2 ปี (HRD)	1500	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	คณะกรรมการ จัดการความรู้/ คณะ/สำนัก	
			x	x	x	34.โครงการจัดทำเล่มสรุปแนวปฏิบัติที่ดีประจำปี (HRD)	20	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	คณะกรรมการ จัดการความรู้/ คณะ/สำนัก	
	2. เพื่อให้มีระบบติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในรูปแบบการ บริหารผลงาน	4. พัฒนาระบบการ ประเมินผลงานเพื่อให้ สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน ของบุคลากร	x		x	35.โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อรองรับระบบ มาตรฐานภาระงาน/ ผลงานทางวิชาการของบุคลากร/ ประเมินผลงานของบุคลากร (HRM)	10	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	คณะกรรมการ พัฒนาระบบ ฯ	

มิติที่ 3 การจัดการ ความรู้ที่ ตอบสนองต่อ ประเด็น ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	Competency			โครงการ	แผน		ผู้รับผิดชอบ	
			Core	Functional	Managerial		คน	กลุ่มเป้าหมาย	รับผิดชอบหลัก	ผู้กำกับ ติดตาม
		5. กำหนดสายการทำงานที่ชัดเจนเพื่อเป็นสิ่งที่สนใจและรักษาบุคลากรไว้	x	x	x	36.โครงการอบรมการขอตำแหน่งทางวิชาการ ทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุน (HRM)	100	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	กองการเจ้าหน้าที่ / สำนักบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัย / กองแผนงาน	

มิติที่ 4 การบริหาร ทรัพยากร บุคคลอย่าง โปร่งใส เป็น ธรรม และ เป็นระบบ	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	Competency			โครงการ	แผน		ผู้รับผิดชอบ	
			Core	Functional	Managerial		คน	กลุ่มเป้าหมาย	รับผิดชอบหลัก	ผู้กำกับ ติดตาม
	1. เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและเป็นธรรม ในการบริหารงานบุคคล	1.พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย โดยเน้นความโปร่งใสและเปิดเผยทุกกระบวนการ	x	x	x	37.โครงการพัฒนาระบบการประเมินผลงานให้มีความโปร่งใส เป็นธรรม (HRM)	10	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	คณะกรรมการพัฒนาระบบ ฯ	
			x	x	x	38.โครงการส่งเสริมจรรยาบรรณบุคลากร (HRM)	200	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	งานสภาพนักงาน กองกลาง	
		2. จัดให้มีช่องทาง การร้องเรียนในเรื่องความโปร่งใส และเป็นธรรม ในการบริหารงานบุคคลที่หลากหลาย	x	x	x	39.สนับสนุนให้ทุกหน่วยงานจัดทำช่องทางการรับฟังข้อคิดเห็นของบุคลากรหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การจัดทำคู่มือข้อคิดเห็น , สายตรงผู้บริหาร , ข่าว , เว็บไซต์ เป็นต้น (HRM)	1500	บุคลากร มหาวิทยาลัย	คณะ / สำนัก	

	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	Competency			โครงการ	แผน		ผู้รับผิดชอบ	
			Core	Functional	Managerial		คน	กลุ่มเป้าหมาย	รับผิดชอบหลัก	ผู้กำกับติดตาม
<b>มิติที่ 5</b> <b>คุณภาพชีวิต</b> <b>และความ</b> <b>สมดุล</b> <b>ระหว่างชีวิต</b> <b>กับการ</b> <b>ทำงาน</b>	1. เพื่อธำรง รักษา บุคลากร คุณภาพที่จำเป็นต่อการ บรรลุเป้าหมาย พันธกิจของ มหาวิทยาลัย	1. พัฒนาระบบการยกย่อง ชมเชย ให้สอดคล้องกับ ประสิทธิภาพการทำงาน	x	x	x	40. โครงการประกาศเกียรติคุณ (HRM) - บุคลากรดีเด่นในแต่ละด้าน - อาจารย์ตัวอย่างประจำปี - บุคลากรดีเด่นทุกสายงาน	20	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	งานสภา พนักงาน/คณะ/ สำนัก	
	2. การสร้างแรงจูงใจในการ ทำงาน	2. เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ ดีของบุคลากรภายใน มหาวิทยาลัย	x	x	x	41.โครงการเกษียณอายุราชการ (HRM)	40	บุคลากรที่ เกษียณอายุ ราชการ	กองการ เจ้าหน้าที่/คณะ/ สำนัก	
			x	x	x	42.โครงการสานสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร	1500	บุคลากรทุกคน	มหาวิทยาลัย	
	3. สร้างสภาพแวดล้อม จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อดึงดูดและพัฒนา คุณภาพชีวิตของพนักงานให้ มีความสุขในการทำงาน		x	x	x	43.จัดทำแบบสำรวจสภาพแวดล้อมจำเป็นที่เอื้อต่อ การทำงานของบุคลากร พร้อมทั้งดำเนินการ ตอบสนองความต้องการจำเป็นอย่างเหมาะสม	1500	บุคลากรที่ เกี่ยวข้อง	คณะกรรมการฯ	